

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ

METİN ARSLAN

BİRECİK, 2022

ÖNSÖZ

Müşteri ilişkileri eğitimi, sürekli gelişen bir konu olarak, müşteri memnuniyetinin esas olduğu piyasada işletmenin varlığını sürdürmesi ancak konunun uzmanları tarafından yerine getirilmesi ile mümkündür.

Toplumunu şekillendiren ana akım burjuva kapitalist ekonomi (sözde) bilimi, bugünkü haliyle sömürü düzeninin akademideki ayağı olarak gerçeği yansıtmayan ve toplum hayatına faydası olmayan ideolojik bilgilerdir. Bu konuda rehberlik eden yoksa bilimsel bilgi ile bilimsel gözükten ideolojik bilgiyi birbirinden ayırmak zordur. Birçok bilim kapitalist anlayışın kontrolünde ve kendine yarayan veriler bilimsel bilgi olarak sunulmaktadır. Global, yerel ve kuruluş ölçeğinde seçkin azınlıktaki üst akıllarca dizayn edilen kapitalist sistem sürekli kendini yenileyerek tüm insanlığı sömürmektedir.

Kapitalist düzen, coğrafi keşifleri izleyerek Endüstri Devrimi ve sömürgecilikle devam eden Avrupa merkezli kuruluş ve işleyişi, devamında ABD'yi dünya ekonomisinin merkezi yaparken, bir yandan da kurduğu adaletsiz ve kendine bağımlı gelişim birçok global sorunu da getiriyor. Dünya; kapitalizm, onun anti tezi sosyalizm ve ikisinin bileşeni karma ekonomik sisteme mahkûm edilemez. İnsanlık ortak aklı ile adil, evrensel insani değerlere sahip, her sömürüye kapalı bir sistemi kuracaktır.

İnsanlığın gelişimine bağlı olarak nitelikli bilgiyi güvenilir kanallardan elde etme ihtiyacı artmaktadır. Bir insan birçok bilimde uzman olamaz. Bilim, fikirlerin birleşmesiyle ortaya çıkar ve zamanla gelişerek mükemmelleşir. Önceki kuşakların birikimleri hâlihazır kuşaklarca geliştirilip sonraki nesillere aktararak mükemmelleme doğru gider. İnsanlığın ortak mirası olan bilgi ve teknikleri Avrupa, kumazca, ketum, sistemli intihal ederek, kendi buluşu gibi buna uyan bir tarih yazmıştır. Bilim, **“efradımı cami, ağıyarını mâni”** olmalı ne bir eksik ne de bir fazla, meseleyi tam olarak anlatmak, onda olan tüm özellikleri toplayıp, olmayan tüm özellikleri dışarıda bırakmalıdır. Bilgi teorisinde; akıl, duyu, sağlam ve güvenilir haber ile doğru bilgi üretilebilir.

Bilimin, hür zeminlerde gelişip yeşerdiği ve zamanla, Mısır, Çin, Mezopotamya, Selçuklu, Endülüs ve Osmanlı Devleti arasında gelişmiştir. İnsanlık, gelecekte bütün kuvvetini bilimden alacak, hüküm ve kuvvet bilimin eline geçeceği için nitelikli bilgiyi öğrenip faydalı kullananlar başarılı olacaktır. Bilim insanları, bilim konularını toplumun tabanına yayacak şekilde daha anlaşılır hale getirmelidir. Bilimsel endişelerle konuları anlaşılır olmaktan çıkarıp kendilerine münhasır hale getirerek ayrıcalıklı bir sınıf oluşturmamalıdır. Bilimin kolektif yapıldığı dünyada toplumlar dünya merkezli bir bakış açısı geliştirmelidir.

Bilgi toplumunda insanın taşıdığı temel nitelik, **“sürekli öğrenme ve kendini geliştirme”** isteğidir. Öğretimle eğitimin birbirini tamamladığı maarif sisteminde, insana bir şey vermek ve davranış değişikliğini kalıcı yapmak öğretim (talim) ve eğitimle (terbiye) olur. Öğretimde; **“hiçbir balık uçmaya, hiçbir kuş yüzmeye zorlanamaz”**, **“akla kapı açılır, fakat ihtiyaç elden alınmaz”** ve **“eğitimde, babamdan ileri, oğlumdan geriyim”** anlayışı yerleşmeli. Okula, müfredat ve öğreticiye bağımlılıktan kurtulma, zengin öğrenme imkânları ve serbest müfredat yeni nesle öğrenme kolaylığı sağlayarak kabiliyetlerini de artırıyor. Düşünme becerisi, eleştiri, analizci yaklaşım ve sosyal beceriler kazanarak bunu global ölçekte kullanma öğrenimle gerçekleşir. Bu global eğilimleri izleyen, statükodan arındırılmış, geleceğin ihtiyacına uygun, dinamik bir eğitim sistemiyle olur.

Organizasyonda görev alan kişi, mesleğini başarılı şekilde yürütmek için gerekli bilgi, beceri, tavır ve tutum geliştirir. Kişinin zihni yetenekleri ve sosyal becerileri, geleceğin temel özellikleridir. İnsan, derin ve gerçek bilgiyi elde edip, teknoloji desteği ile kendini geliştirerek hayat kalitesini yükseltebilir. İnsanlar ve sistemler eleştiriye açık oldukları sürece kendilerini geliştirirler.

Bilgiyi öğrenme, kullanma ve sahiplenerek hükme dönüştürme süreci, müşteri ilişkileri yönetimi konularında da önemlidir. Öğrenim, eğitimin temeli olarak; düşünme becerisi kazanma, eleştirel bakmayı ve çözümleyici yaklaşımlar geliştirme ile sosyal beceriler kazandırmayı esas almalıdır. İletişim teknolojilerinin gelişimi ile internet üzerinden arama motorları marifetiyle bilgiye kolay bir şekilde ulaşılmaktadır. Önemli olan, ulaşılan bilgilerin hayata faydalı olacak şekilde kullanım becerisini kazandırmaktır. Kitaplar, bilgilerin derli, toplu ve düzenli şekilde verildiği kaynaklar mesabesinde.

Yerel ve global ölçekte değişim çok hızlı bir şekilde gerçekleşiyor. **“Eski kafa ile yeni sorunlar çözülemez.”** Dünün çözümleri bu günün sorunu olabilir. İş yapma şeklinin değişimiyle birçok sektör dönüşüyor. Yeni duruma adapte olan sektörler, sistemler, fikirler, iş ve meslekler varlığını sürdürebiliyor. Geleceğin ne getireceği belirsizdir. Tüm bunları gören insanların yeni gelişime ayak uydurma hızları artıyor. Bu konularda Türkiye birçok sorununu kendi imkânlarıyla çözme kapasitesine sahiptir.

Müşteri ilişkileri yönetimi; müşteri ile iyi ilişkiler kurmak ve bunu devam ettirmek için gerekli faaliyetleri planlamak, organize etme, yöneltme, koordine etmek ve kontrol etmek işlevlerinden oluşan bir bütündür. Müşterilerle daha güçlü ve uzun vadede kârlı ilişkiler geliştirmek için onların ihtiyaç ve davranışlarını anlamak için kullanılan strateji olan müşteri ilişkileri yönetimi, işletmenin tamamına müşteri kavramını yerleştiren ve müşteri merkezli olma kültürünü benimsetir. Müşterilerin satın alma yöntem ve sıklıklarına göre geleneksel müşteri davranışlarını yorumlayabilme, randevu alma ve verme kurallarına göre, randevu düzenleme ve izleme, ağırlama tekniklerine göre müşteriye ağırlayabilme, müşteriye elde tutma programlarına göre, müşteri değeri oluşturmada ve müşteri memnuniyeti ölçme tekniklerine göre müşteri memnuniyet ölçümüne yardımcı olmaktadır.

Müşteri ilişkileri konularına geniş perspektiften bakıp doğru değerlendirmeler yapabilmek için eleştirel görüşlere yer verildi. Gelişimle artan bilinçlenme ile yönetim ve sistemlere eleştiri ve memnuniyetsizliğin artışı yeni arayışları getiriyor. Konuya ayrıntılı bilgi, geniş perspektiften bakma, alternatif düşünme, analiz, sentez ve eleştiri getirmeye yardımcı olmayı hedefliyoruz.

Bu eser, kişisel öğrenme yaklaşımıyla yüz yüze, açık ve uzaktan öğretime uygun hazırlanmış bir ders notu niteliğinde olup on dört bölümden oluşmaktadır.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	2
1. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ İLE İLGİLİ KAVRAMLAR	6
1.1. Toplumların Sosyal ve Ekonomik Gelişimi.....	6
1.2. Ekonominin İşleyişi.....	10
1.3. Ekonomik Sistemler.....	13
1.4. Piyasa ve Piyasa Türleri.....	17
1.5. İnsan İhtiyaçları.....	18
1.6. İşletme Kavramı.....	20
1.7. Üretim Faktörleri.....	21
1.8. Müşteri Kavramı.....	23
1.9. Tüketici Kavramı.....	25
Birinci Bölüm Değerlendirme Soruları.....	26
2. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN İŞLEVLERİ	27
2.1. Müşteri İlişkileri Yönetimi.....	27
2.2. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Gelişimi.....	29
2.3. Müşteri İlişkileri Yönetiminin İşlevleri.....	30
2.4. Elektronik Ortamda Müşteri İlişkileri Yönetimi.....	39
2.5. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Amaçları ve Sorumlulukları.....	40
2.6. Müşteri İlişkileri Yönetiminde Pazarlama Karnası.....	41
İkinci Bölüm Değerlendirme Soruları.....	42
3. PAZARLAMA İŞLEVİ	43
3.1. Pazarlama ve İlgili Kavramlar.....	43
3.2. Pazarlama Anlayışının Gelişimi.....	44
3.3. Pazarlamada Yeni Teknikler.....	44
3.4. Yeşil Pazarlama.....	45
3.5. Hizmet Pazarlaması.....	46
3.6. E-Pazarlama.....	47
3.7. Marka Pazarlaması.....	48
3.8. Global Pazarlama.....	49
3.9. Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi.....	50
3.10. Pazarlama Yönetim Süreci.....	51
Üçüncü Bölüm Değerlendirme Soruları.....	58
4. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİNİ GELİŞTİRME	59
4.1. Yeni Ekonomi Kavramı ve Müşteri İlişkileri.....	59
4.2. Yeni Ekonomi ve Bütünsel Pazarlama.....	60
4.3. Müşteri İlişkilerini Geliştirme ve Etkin Bir Müşteri İlişkileri Kurma.....	61
4.4. Müşteri Tatmini ve Müşteri Memnuniyeti.....	62
4.5. Müşteri Odaklılık.....	64
4.6. Müşteri Sadakati.....	65
4.7. Müşteri İlişkilerinde Saygınlık Oluşturma.....	65
4.8. Müşteri Değeri.....	66
4.9. Müşteri İlişkilerinde Toplam Kalite Yönetimi.....	68
Dördüncü Bölüm Değerlendirme Soruları.....	71
5. MÜŞTERİLERLE İLETİŞİM	72
5.1. İletişim.....	72
5.2. İletişim Sürecinin Unsurları.....	72
5.3. İletişim Türleri.....	73
5.4. Kurumsal İletişim Araçları.....	74
5.5. Müşteri İletişim Standartları.....	76
Beşinci Bölüm Değerlendirme Soruları.....	76
6. MÜŞTERİ HİZMET SİSTEMİ	78
6.1. Kişisel Hizmet Sunmada İzlenecek Yollar.....	78
6.2. Kişisel Hizmetlerde Müşteri Yönetimi.....	78
6.3. Müşteri Hizmet Sistemi.....	79
6.4. Müşteri Hizmet Kalitesi.....	81
6.5. Müşteri Hizmet Sisteminin Kurulması.....	83

6.6. Müşteri İlişkileri Bilgi Sistemi.....	84
6.7. Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamaları.....	85
6.8. Müşteri Hizmetlerinde Etkinlik ve Verimlilik	86
Altıncı Bölüm Değerlendirme Soruları	87
7. MÜŞTERİ TATMİNİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER.....	88
7.1. Öğrenme	88
7.2. Algılama	91
7.3. Motivasyon	92
7.4. Tutumlar ve İnançlar	94
7.5. Kişilik ve Hayat Tarzı	96
7.6. Aile.....	98
7.7. Toplumsal Gruplar	100
7.8. Sosyal Sınıf	102
7.9. Kültür	103
Yedinci Bölüm Değerlendirme Soruları	105
8. MÜŞTERİ TUTMA.....	106
8.1. Müşteri Şikâyetleri.....	106
8.2. Kaybedilen Müşterinin Geri Kazanılması	107
8.3. Müşteri Tutma	108
8.4. Müşteri Tutma Modelleri.....	109
8.5. Müşterileri İşletme Lehinde Elde Tutma Yöntemleri	110
8.6. Müşteri Kârlılığını Artırmak.....	112
Sekizinci Bölüm Değerlendirme Soruları.....	113
9. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİNİ ÖLÇME.....	114
9.1. Müşteri İlişkilerini Ölçme	114
9.2. Müşteri İlişkilerini Ölçmede Kullanılan Teknikler	114
9.2.1. Fokus Grup Görüşmeleri.....	114
9.2.2. Danışma Panelleri.....	115
9.2.3. Kritik Olay Tekniği.....	115
9.2.4. Müşteri İlişkileri Anketi	115
9.2.5. Kıyaslama.....	115
Dokuzuncu Bölüm Değerlendirme Soruları	116
10. ORGANİZASYON İKLİMİ VE KÜLTÜRÜ	117
10.1. Organizasyon İklimi	117
10.2. Organizasyon Kültürünün Unsurları	117
10.3. Kurumsal Bağlılık	118
10.4. Kurumsal İtibar	118
10.5. Organizasyon Kültürünün Geliştirilmesi	119
Onuncu Bölüm Değerlendirme Soruları	119
11. ORGANİZASYON GELİŞTİRME	120
11.1. Organizasyon Geliştirme Yöntemleri	120
11.1.1. Değişim Yönetimi.....	120
11.1.2. Bilgi Teknolojileri.....	122
11.1.3. Dijital Dönüşüm.....	123
11.1.4. Siber Güvenlik	124
11.2. Başarı Yönetimi	129
11.3. Kişisel Gelişim Yönetimi.....	132
11.4. Kuşakların İş Hayatında Yönetimi.....	134
11.5. Sosyal ve Ekonomik Gelişimin İşletmeler Üzerine Etkileri	137
Marco Paşa.....	139
On Birinci Bölüm Değerlendirme Soruları	139
12. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ	140
12.1. İnsan Kaynakları Planlaması.....	140
12.2. İnsan Kaynakları Bölümünün Organizasyonu	141
12.3. İnsan Kaynakları Bölümünün Yönetilmesi	141
12.4. İnsan Kaynakları Bölümünün Koordinasyonu	155
12.5. İnsan Kaynakları Bölümünün Kontrolü.....	155

On İkinci Bölüm Değerlendirme Soruları	155
13. İŞ AHLAKI.....	156
13.1. Ahlak Kavramı ve Gelişimi.....	156
13.2. Ahlakın Kaynakları	157
13.3. Evrensel Ahlak İlkeleri ve Gelişimi	158
13.4. Kişi Ahlakı ve Gelişimi	158
13.5. Sosyal Ahlak ve Değerler Eğitimi	159
13.6. İş Ahlakı ve Ahilik.....	161
13.7. İş Ahlakının Temel İlkeleri	162
13.8. Mesleki Yozlaşma ve İş Ahlakının Önemi	163
13.9. Yönetim Ahlakı.....	165
13.10. Global İş Ahlakı.....	168
On Üçüncü Bölüm Değerlendirme Soruları	170
14. İŞLETMELERDE SOSYAL SORUMLULUK.....	171
14.1. Sosyal Sorumluluk Kavramı.....	171
14.2. Sosyal Sorumluluk Alanları	171
14.3. Sosyal Sorumluluk Türleri.....	173
14.3.1 Kişisel Sorumluluk.....	173
14.3.2 Kurumsal Sorumluluk	174
14.3.3. Kurumsal Sosyal Sorumluluk.....	175
14.4. Global Sosyal Sorumluluk.....	176
14.5. Global Ekonomik ve Sosyal Eşitsizlikler	178
14.6. Global Sosyal Medya Sorumlulukları.....	180
On Dördüncü Bölüm Değerlendirme Soruları	183
FAYDALANILAN KAYNAKLAR.....	184

1. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ İLE İLGİLİ KAVRAMLAR

1.1. Toplumların Sosyal ve Ekonomik Gelişimi

Bilim insanları, toplum gelişiminde kendine özgü kuralları bulma faaliyetinde Avrupa tarihini tek ve evrensel kabul ettiler.

Sosyal ve ekonomik gelişimin dinamikleri her toplumun kendine özgü sosyolojisine uygun şartlarda gelişir. Hayatın devamı için insanlar birbirine ihtiyaç duyduğu gibi toplumlar da birbirine muhtaçtır, hedeflerine ulaşmak için maddi, manevi değer alış-verişi yaparlar. İnsanlığın ortak sorunu; cehalet, zaruret ve ihtilaftır, bunun ilacı; marifet, sanat ve ittihattır. Dil, ırk, coğrafya, din farkı insanların birbirini tanıyıp barış içinde, insanlığın ortak serveti olan dünya kaynaklarını adil paylaşım için bir fırsattır.

İnsanlık, ilkelik, kölelik, esirlik, ücretlilik ve hürriyet devri olarak beş dönemde olgunlaşma ve mükemmelleşme seyri ile kurallı ve modern toplumları ortaya çıkarmıştır. Her yapının beka sorunu ve dünyaya hâkim olup idare etme ideali vardır. **Devletin bekası**; bir devletin toprak bütünlüğünü, ahdi hukukunu ve anayasal düzenini iç ve dış tehditlere karşı koruması suretiyle varlığını devam ettirmesidir. **Toplumun bekası** ise nesilleri iyi yetiştirme, aidiyet, vefakârlık, yaşadığı yerin değerini bilip ona bağlılığı ile olur. Devlet Ebed Müddet'i ile devletin bölünmez bütünlüğü ve ilelebet süreceği ifade edilir. Osmanlı Devleti'nde "**din ü devlet ve mülk ü millet (din, devlet ve mülk, millet)**" bu dört unsurun birlikte muhafazası esas alınmıştır.

Zihin gücü ile dünyayı imar eden insan, yaşadığı çevreden etkilenirken, çevresini de etkiler. Alman tarihçi J. Gustav Droysen, Yunan kültürünün Asya da Doğu kültürleri ile kaynaşarak evrensel kültür olan Helenizm'den bahseder. Emevîler, İslâm Dinini, İspanya'dan Avrupa'ya taşıyarak Kurtuba ve Gımata'da kurdukları üniversiteler Hristiyanlık âlemini uyandırıp geliştirmiştir.

Kültür ve medeniyetler insanlığın ortak geliştirdiği ürünlerdir. Asya ve Avrupa'nın kültür ve medeniyetleri farklıdır. Asya medeniyeti dine Avrupa medeniyeti ise Roma hukuku ve Yunan felsefesine dayanır. **Kültür**; toplumların kendilerine özgü ve gelecek nesillere aktarılan maddi-manevi her şey, **medeniyet** ise bir toplumun, düşünce, sanat, bilim, teknoloji ve maddi-manevi varlıklarının ürünüdür. Doğu'nun kültür, dil ve halkını inceleyen Oryantalizm (Şarkiyatçılık) Avrupa ve Asya'yı kıyaslar.

Doğu medeniyetinin temel esasları:

1. Dine dayalı ve inançların şekillendirdiği bir yapıdadır.
2. İnsanı doğuştan hür kabul eder ve hür yaşamayı temel hak olarak görür.
3. İlmi temelli bir medeniyet olarak çok kültürlü ve çok hukukludur.
4. Kamucudur, yardımlaşmayı ve imeceyi esas alır.
5. Çevrecidir ve faaliyetlerinde çevreyi dikkate alır.
6. İnsanı merkeze alır, evrensel değerleri benimser ve barışçı bir anlayışı yansıtır.
7. Kanaati esas alır, iktisadi faaliyetlerinde diğer insanları ve diğer canlıları gözetir.
8. Ahlaki ve insani değerleri eğitimle gelen nesillere aktarır.

Batı medeniyetinin temel esasları:

1. Felsefi yaklaşımı esas alır ve kuvvete dayanır.
2. Ana hedefi menfaattir ve hayatta ilkesi mücadeledir.
3. Kitleler arasındaki bağı başkalarını yutarak beslenen ırkçılığdır.
4. Çekici hizmeti ihtiyaçları tahrik ederek arzuları tatmindir.
5. Roma Hukuku ve Yunan Felsefesinin yönlendirdiği salt akla dayanır, bireyci, çıkarıcı ve egoisttir.
6. Sabit doğruları yok, her doğruya şüpheli bakar, her gün yeni doğrular arar, yeni bir doğru bulana kadar öncekini kabuller.
7. Riyaya, gösterişe şan ve şeref namı verir, tek kültürlü, tek hukukludur, diğer toplumları değişimle asimileye çalışır.
8. Uzun vadeli planlı düşündür, sistem kurar ve sistemli sömürür.

Medeniyetler arası farklılıklar çatışma değil diyalog, anlaşma ve sentezleme esas olmalıdır. Batı'yı insanlığa faydalı faaliyetler yürüten, değerlerini Hristiyanlıktan alan birinci Avrupa ile Roma ve Yunan düşüncesine dayanan ve kapitalizme dünyayı sömüren ikinci Avrupa birbirinden farklıdır.

Doğu medeniyeti yönetim anlayışının esasları:

1. **Adalet**: Hakka, hukuka uygunluk, insanı koruma, din, dil, ırk, cinsiyet ve ülke gözetmeden insanlara eşit davranmadır.
2. **Emanet**: Eminlik, istikamet, korunması için teslim edilen, hizmet makamını koruma maddi ve manevi bir sorumluluktur.
3. **Liyakat**: Lâyık olmak, yetenek, yönetici liyakati için ilim, takva, idari kabiliyet, güzel ahlak ve adalet duygusudur.
4. **Meşruiyet**: Hukuka, kanuna, ahlaka, uygunluk, dinî, ahlaki ve hukuki açıdan İslam dini düzenlemelerdir.
5. **İstişare**: İnsanlarla görüş alış verişinde bulunmak, yönetenle yönetilenin katılımcı demokratik yönetim uygulanmasıdır.

En az çabayla en çok tatmin sağlayan yöntemler teorisi olan ekonomi, insan ve toplum hayatını temelden belirler. Üretim, geçmişte farklı iki şekilde olmuş; birincisi, Avrupa'ya özgü; toprak beyleri sahibi buldukları bölgede Kralın yetkilerini paylaşan feodalizm üretim yapısı aynı zamanda kapitalizmi oluşturdu. İkincisi ise Hindistan, Çin, Osmanlı gibi Asya toplumları; merkezi otorite, gücünü korumak ve yetkilerini paylaşmadan toprağı belirli kişi veya aileye bazı şartlarda, kendine bağlı kalacağına inanmasıyla kullanım hakkını devrederdi. Bu hak, mirasla devredilemediği için toprak devletin mülkiyetindeydi.

Asya'da toprağın mülkiyeti çocuklara devredilemediği için sermaye birikmiyor, Avrupa, kapitalizmin gelişim sürecinde miras hakkına sahip olmasıyla sermaye birikimini hızla sağlayarak kapitalizmi üretti, kapitalizm; sosyal / dijital medya gibi yeni gelişen teknolojilerle değerlerini tekrar üretmek toplumlara kabul ettirip varlığını sürdürüyor. Sayı ve fayda olarak çokluk ifade etmeyen, doğrudan tüketime konu olmayan nesnelere değersiz gören kapitalizmin sömürüsünü engellemenin yolu hürriyetlerin gelişimi, mülkiyetin tabana yayılması, insani değerlerin ve rekabetin sermayeden önemli hale gelmesiyle mümkündür.

Global piyasa sistemi olarak zoraki uygulanan kapitalizm, Asya toplumları için fikri, siyasi, ekonomik altyapısı, işleyişi ve toplumu ilgilendiren sonuçları itibariyle, olumsuzluklarla dolu bir sistemdir. Asya'nın kapitalizmi milli ve milletlerarası boyutta etkin şekilde kurup işletebilecek özellikleri yoktur. Bunlar ancak kalkınmalarını kendi kültürlerine uygun olan Kanaat Ekonomisi ile gerçekleştirebilirler. Dünya; kapitalizm, onun anti tezi sosyalizm ve ikisinin bileşeni karma ekonomik sisteme mahkûm edilemez. İnsanlık arayışını sürdürerek fitratına uygun ekonomik sistem olan kanaat ekonomisini kuracaktır.

Hayatı bir bütün gören, emeğe değer vererek insanı merkeze alan, faizin olmadığı, kâr-zarar ortaklığına dayalı, kâr hadlerine spekülasyon harici müdahale etmeyen, çevre ve kaynakları emanet bilen, aldatma ve haksız kazanca yol vermeyen, her alanda israftan uzak tasarrufu esas alan, adil ticaret yürüten, sömürü, istismar, vurgun ve saklamaya müsaade etmeyen, adil ekonomi için teorik ve pratik kurallar koyan **kanaat ekonomisi**; "alın teri, el emeği ve kanaat", ihtiyaca göre tüketim-üretim sınırını belirler.

Kanaat ekonomik sistemde esas olan "homo-İslamci (İslami insan)", tipi yerine kapitalist sistemde "homo-economicus" modelinin varsayım ve özellikleri birbirinden farklıdır. **Kapitalizm**; Roma hukuku ve Yunan felsefesine dayalı, kapitale (anamal / sermaye) esaslı materyalist (maddeci) ekonomik sistemdir. Karl Marx'ın felsefesine dayalı geliştirilen **sosyalizm**; tekelci bir devlet kapitalizmidir ve özü itibariyle materyalist oluşuyla ekonomik sorunları çözememiştir.

Kanaat ekonomisi ise temel kurallarını İslam Dininden alan ve Asya'da gelişen ekonomik sistemdir. İslam, insanı Allah'ın emir, nehiy ve nasihatleriyle eğitildikten sonra, iktisadi hayatta serbest bırakır. İslam'da sosyal güvenliği sağlayan, uyulması mecburi olan; nafaka, zekât, sadaka-ı fitr, adak, fidye, kefarete ve kurban gibi ve uyulması ihtiyari olan; nafile hayır ve sadaka, vakıf, hediye-hibe, komşu hakkı ve karz-ı hâsen (faizsiz ödünç) gibi sosyal dayanışma ile fakirlerin zaruri ihtiyaçları karşılanır.

Hükümdar başkanlığı altında parlamento yönetimi üzerinden ele alınan hükümet sistemi ve yönetim şekli olan **meşrutiyet** 1215'te İngiltere'de 'Magna Carta' ile başlar, 1789 Fransız Devrimi ve 1876'da 'Kanun-i Esasi (Anayasa) ilanı ile Osmanlı'da hayata geçer. Osmanlı Devleti, 1808'de toplumun ileri gelenlerinden oluşan Ayanlar ile Sened-i İttifak diye bilinen ilk anayasa ile başlayan süreç; 1839'da Tanzimat Fermanı olan Gülhane Hatt-ı Şerifi (Hümayunu) ile yenileşme devam eder. II. Abdülhamid 1876'da anayasaya dayalı yönetim olan Meşrutiyeti ilan eder; Osmanlı-Rus Savaşı sonrası (1877-78) Meclis-i Mebusan'ı kapatmasıyla son bulur. II. Meşrutiyetin (23.07.1908) ilanı ile 29 yıl sonra tekrar anayasal düzene ve Ağustos 1908'de genel seçimlerle çok partili sisteme geçilir. Osmanlı Sosyalist Partisi, Osmanlı Ahrar (demokrat) Partisi ve Osmanlı İttihat Terakki Partisi olarak üç partinin katılımı ile yapılan seçimle ülkenin her tarafından seçilen milletvekilleri ile Meclis-i Mebusan oluşur ve padişahın geniş yetkileri kısıtlanır. 1913 Bab-ı Ali baskını ile askerler demokratik siyasete ağırlık koyarlar. 16.03.1920'de İstanbul'un işgali ve Meclisin kuşatılması üzerine Sultan Vahdettin 11 Nisan 1920'de Meclis-i Mebusanı kapatır. Aynı milletvekilleri Ankara'ya gelerek 23 Nisan 1920'de Büyük Millet Meclisi tekrar oluşturulur.

Her medeniyet veya hareket doğar, büyür, gelişir ve ölür. Voltair'in "Tarih, ikbal merdivenlerinden inen ipek terlikliler ile o merdivenleri şimşek hızıyla çıkan çizmelilerden ibarettir" sözü dünyanın değişmeyen döngüsünde; zor zamanlar güçlü insanları, güçlü insanlar rahat zamanları yaşatır ve rahat zamanlar zayıf insanları çıkarır, zayıf insanlar da zor zamanları getirir. Babalar toplar, oğullar dağıtır, torunlar tekrar toplar. Ümitsiz insanlar, nemelazımcılıkla şahsi menfaatlerini esas alanlar müstemleke olur.

Tarihi döngüde yönetim anlayışı zaman zaman gelişmiş veya gerilemiştir. **Tarih döngüsü**; insanların organize toplum hayatında dairesel olarak aristokrasi (soylular, ayrıcalıklı sınıf), oligarşi (küçük, ayrıcalıklı grup yönetimi), demokrasi yönetim tarzlarının birinden diğerine döndüğünü savunan görüştür. İbn Haldun, tarih ilmini geçmiş kavimlerin ahlak, inanç, devlet yönetimi ve siyaset konusunda bilgi vermesiyle şerefli, faydalı ve usulü gayet önemli bir disiplin olarak ifade eder.

Nursi'nin "Eskiden tehlikeler hariçten gelirdi. Onun için mukavemet kolaydı. Şimdi tehlike içeriden geliyor. Kurt gövdenin içine girdi. Şimdi mukavemet güçleşti. Korkarım ki cemiyetin bünyesi buna dayanamaz. Çünkü düşmanı sezmez. Can damarını koparan, kanını içen en büyük hasmını dost zanneder" ifadeleri şer güçlerin sinsi ve kumazca çok kültürlü, hukuklu, mozaikçi zengin, hoşgörülü coğrafyaların modern ve kadim akademik bilgilerini elde ederek yeni sömürü teknikleri geliştiriyor.

Kapitalist sömürü yöntemleri:

1. Devletler arasında ırk, dil, din, inanç ve mezhep farklılıklarını kullanarak ihtilaf sokmak,
2. Toplumları kendi değerlerinden uzaklaştırarak köksüzleştirmek,
3. Ülkeleri ödeme güçleri üzerinde borçlandırarak ekonomilerini kendilerine bağımlı hale getirmek,
4. Demokrasinin gelişimini ve gerçek bilgiye ulaşmalarını engellemek,
5. Global otoriter kapitalist uygarlığın devamı için psikolojik ve biyolojik savaş yöntemleri kullanmak,
6. Kendi menfaatlerini kollayan paravan sivil toplum kuruluşları kurmaktır.

Osmanlı, toprakları kolonileştirilemediği için emperyalistler gizli paylaşımları sonucu 1. Dünya Savaşına zorunlu olarak girdi. Lozan anlaşması ile Osmanlı Devleti'nin tasfiyesi tamamlanmış ve güneyde Misak-ı Milli'ye dahil bazı iller dışarıda kaldı. Efsane oluşturma, komplo teorileri, gizem, kabala, tapınak şövalyeleri, dünya konseyi, dünya devleti mitolojileri ve "hilal ve haç" mücadelesi gibi semboller üzerine ideoloji kuranların gerçekte bir merkezleri ve metafizik yanları da yoktur. Bu gizemleri çözmeye çalışanlar, daha fazla gizem katarak onlara yardım ederler. Geleceği iyi anlamak için geçmişe bakmak gerekir.

Mavi vatandaki doğalgaz, hidrat yatakları, bor ve toryum madenleri gibi yeni nesil enerjinin Anadolu'da keşfi ve insan kaynağında geleceğin merkezi olma potansiyeli, buranın önemini artırıyor. Dünyanın ilk merkezi, din ve medeniyetler beşiği ve Arz-ı Mev'ud (vaat edilmiş topraklar) Türkiye kısmı Dicle ve Fırat Nehri arasında işgal için Armegeaddon (dünyanın sonuna doğru olacak savaş, Allah'ı kıyamete zorlama) mücadelesi hızlanıyor. İngilizlerin, Kut'ül Ammare (1916) kuşatmasını, Osmanlı 6. ordusunun bozguna uğratılması sonrası Rusya'nın mutabakatıyla İngiltere ve Fransa'nın **Sykes-Picot** gizli anlaşmasıyla

Ortadoğu haritası çizildi. Yüz yıl sonra benzer anlaşmanın yeni sürümünü Büyük Ortadoğu Projesi uygulanıyor. Tüm bunlar, akraba, komşu, kardeş ve birbirine muhtaç insanların birlikte Osmanlı olarak şekillenen bu yapıyı bölüp sömürmek içindir.

Anadolu'yu önemli kılan temel nedenler:

1. Asya ile Avrupa kıtaları arasında her türlü maddi, manevi değerlere köprü ve birçok uygarlığa beşik olması.
2. Anadolu hinterlandının jeopolitik ve jeostratejik bir değere sahip olması.
3. Kara sınırları ile münhasır ekonomik bölgesi olan denizdeki mavi vatanın zengin hammadde ve enerjiye sahip olması.
4. Rusya'nın, Slav ırkını hâkimiyetine alma siyaseti Panislavizm Akdeniz'e inme idealinin Anadolu'dan geçiyor olması.
5. Çin'den başlayıp Avrupa'ya uzanan İpek Yolu; doğu-batı arası bilim, din, kültür ve orduların akışı Anadolu'dan sağlanması.
6. Hindistan'dan başlayıp İran, Irak, Suriye, Kızıldeniz, Süveyş ve İskenderiye varan Baharat Yolu Anadolu çeperinde oluştu.
7. Arz-ı Mev'ud (Yahudilere vaat edilen toprak) Türkiye kısmı olan Dicle ve Fırat nehrinin Anadolu'da olması.
8. Anadolu'yu kapsayan Megali İdea; Fatih'in İstanbul'u fethi, Bizans'ın yıkılışı Yunanistan'ın Bizans'ı geri getirme ideolojisi.
9. Ermenilerin Büyük Ermenistan hayali, Avrupa'nın 1071 Malazgirt Zaferiyle kaybettikleri yerleri geri alma idealleri.
10. Avrupa, Endülüs Emevi (756-103 / Ben-i Ahmer:1230-1492) Devleti gibi Anadolu'yu yeniden alma hayalleri.

ABD öncülüğünde Batı Bloğu ile Sovyetler Birliği liderliğindeki Doğu Bloğu arasında 1947'den 1991'e kadar devam eden milletlerarası gerginliği ifade eden soğuk savaş döneminde de bölge karmaşık diplomasiyle global hesaplaşmalarda büyük operasyonlara maruz bırakılmıştır. İrili-ufaklı sanayileşmiş emperyalist ülkeler ihtiyaç duydukları hammadde ve enerji ihtiyaçlarını daha ucuza karşılamak için bu kaynaklara sahip ülkeleri istikrarsızlaştırıp sömürmeye devam etmektedirler. Bu sömürünün yeni versiyonu; teknolojik gelişimle internet üzerinden sosyal medya aracılığıyla hedef coğrafyalarda farklı sosyal tabakaların haklı davalarını manipüle ederek iç karışıklık çıkarıp sonra kurtarıcı gibi müdahaleyle sömürülerini sürdürmektedir. Osmanlı kontrolündeki Akdeniz havzası, 16. asır başında ilmi, teknolojik, siyasi ve ekonomik merkez iken, Avrupa ve Atlantik'in diğer bölümlerine kaydı, burada yeni bir sistem kuruldu. İnsanlık ilk kez bu yeni kapitalist sistemle karşı karşıya kaldı.

Bilim, sanat ve teknikte uzun dönem parlak dönem yaşayan Asya medeniyetleri çeşitli nedenlerle başarılarını sürdürmedi. Miladi 632-661 yılları arası İslâm âlemini yöneten Hulefa-i Raşidin dönemi mutlak hürriyet ve adalete dayalı anlayıştan 679'da Yezid'in saltanata yönelişi ve zamanla yaygınlaşması demokrasinin geç keşfine sebep olmuştur. Cehalet ağa, inat efendi, garaz bey, intikam paşa, taklit hazretleri ve mösyö gevezeliği; fikirleri karıştırıp hürriyet ve demokrasiyi istemiyorlar. İrkçılığın çok milletli Asya toplumlarında yayılması sömürgecilere fırsat veriyor.

Temsil gücü yüksek, tüm Müslümanların biat ettiği Halifeliğin Devlet-i Aliyye-i Osmaniyye'de oluşu bu coğrafyayı sömürgecilerin hedefi yapmıştır. Haçlı Seferleri ile elde edemediklerini yeni entrikalarla elde etmek için bölge haklarının kardeşliğini bozacak etnik, mezhepçi şer odaklar, idari olarak dağılan Osmanlıyı halklar nezdinde parçalama girişimi I. Dünya Savaşı sonrası Ortadoğu'nun paylaşımıyla bunu gösteriyor.

İngiliz tarihçi Arnold Joseph Toynbee (1889-1975) "Güney Müslümanlığı, Eşarilik (Fas'tan Arabistan'a) bizim için tehlike olmaktan çıkmıştır. Bir şeyh satın alır, hepsini yönetirsiniz. Bizim için Kuzey Müslümanlığı, Mâtürîdîlik (İstanbul'dan Buhara'ya Türk bölgesi) tehlikelidir. Bunlar, bilimle barışık; akıl ve kalp dengesini kurdukları için yönetilmesi (sömürmek) zor" sözüyle Anadolu'ya dair niyetlerini belirtmiş. Türk Din bilgini Mâtürîdî'nin, Hanefî Mezhebi'nin kurucusu İmam-ı A'zam'ın düşüncesini izleyip akli esas alarak geliştirdiği Mâtürîdîlik, İslam Dini itikat mezhebidir. Türkiye, Afganistan, Pakistan, Hindistan ve Orta Asya ülkelerinde yaygındır. Ahmed Yesevî, Hacı Bektaşî Veli, Gazali, Yunus Emre, Mevlâna, Ahi Evran, Şeyh Edebalı, Geyikli Baba, Evliya Çelebi, Akşemseddin Hazretleri gibi âlim ve bilginler bu yolun Anadolu öncülükleri olarak gayretleriyle sosyal ve kültürel birliktelikle toplumu bilinçlendirerek Anadolu kültürünün kökleşmesi sağlamıştır.

Osmanlı ekonomisinin temeli tarımdır; 17. yy başlarına kadar yetiştirdiği ürünlerle kendine yeteriydi. Kuraklık, sel, isyan, göç ve tımar sisteminin bozulması üretim kayıplarına sebep oldu. Hububat, bağ ve bahçe ziraatı ön plandayken, 18. yy'dan itibaren Avrupa'da sanayinin gelişimiyle tütün, pamuk gibi sanayi bitkilerinin talebi artınca Osmanlı, **geçimlik** düzey üretimden **pazar ekonomisi** ihtiyacını karşılayacak üretim düzeyine geçti. Vergi toplamada, **iltizam** (devlet gelirlerinin bir kısmı belli bir bedel karşılığı kişilere devredilerek toplanma) usulü uygulandı. Madenlerin çoğu ülke içinde işlenemediğinden ihraç edildi. Bilecik'in fethi ile ilk demir madeni işletilmişti. Üretimi el emeğine dayanan; Ankara'da sof (sert ince yünlü kumaş), Bursa'da ipekçilik, Selanik'te çuhacılık (tüysüz ince sık dokunmuş yün kumaş), Bulgaristan'da aba (yün dövülerek yapılan kalın kumaş) Kayseri, Manisa ve Tokat'ta dericilik yaygındı. Osmanlı, gelişimi yeteri kadar takip edilemediği için sanayisini geliştiremedi.

Osmanlı Devleti'nin sanayileşmesini engelleyen nedenler:

1. İlim ve teknoloji alanındaki gelişmeyi takip edememesi.
2. Demokrasiyi geliştirememesi ve sahip olduğu potansiyelin yeteri kadar harekete geçirilip değerlendirilememesi.
3. Ekonominin, zirai ürüne bağlı küçük sanayi üzerine kurulu olması.
4. Gazalardan elde edilen ganimete bağlı ekonomiden ticarete dayalı ekonomiye önem verilmeyişi.
5. Batı'daki coğrafi keşifler Osmanlı Devleti'nin ekonomik hâkimiyet alanlarını zayıflatması.
6. Kapitülasyonların (yabancılara verilen ticari imtiyazlar; 1838 Balta Limanı Anlaşması) aşırı genişlemiş olması.
7. Osmanlı halkı genelde memurluğu tercih ile ticaret ve sanatın azınlık ve yabancılara eline geçmesi.
8. Dış borçlanmanın 1854'te başlayıp artarak devamı ve 1881'de Düyun-u Umumiye ile birçok gelirin yabancı eline geçmesi.

Devlet desteği ile gelişip globalleşen işletmeler, gelişen ülkelerin işletmelerine rekabet üstünlüğü sağlamaktadır. Devletlerarası hukuk ve kuralları zayıf ülkelerin aleyhine işleyen güçlü devletler Dünya Ticarete Organizasyonu gibi yapılara

hâkimiyetleriyle lehlerine kararlar çıkarıyorlar. İnsanların ortak serveti kaynakların belirli ellerde toplanması sosyal kargaşaları çıkarıyor. Güç savaşları, derin yapıların algı operasyonları, örtbas medyası ile gerçekler örtülüyor, insanlar doğru bilgiye ulaşamıyorlar. İstihbarat teşkilatları sömürü alanlarında toplumu kontrol için sun'î uyarıcılar, şişme gündemler, beyin yıkama teknikleri ile istedikleri algıyı oluşturup illegal yapılarla isteklerine ulaşıyorlar. Dünyayı kollamada, sözde iki-üç gencin kurduğu sosyal paylaşım siteleri üzerinden ellerine verdikleri yeni oyuncaklar ve açık istihbarat bilgileriyle sömürülerini sürdürüyorlar.

Kalkınmak için devletin ekonomiyi müdahalesini gerekli gören, vatandaşlık temel geliri için model olan **sosyal devlet**; vatandaşın sosyal ve ekonomik durumunu iyileştirip hayat kalitesini yükseltmek, eşitsizliği giderici tedbirlerle sosyal güvenliği ve adaleti sağlayan yönetim anlayışıdır. Bir ülkede yaşayan tüm insanlara iş hayatındaki konumlarından bağımsız, şartsız temel ihtiyaçları karşılayabilecek parayı ömür boyu düzenli ödemeye **vatandaşlık temel geliri** denir.

Toplumların ekonomik gelişimi yatırıma bağlı sanayileşme ile gerçekleşir. **Yatırım**; belirli bir getiri için alternatif maliyet ve riskleri göze alarak birikimlerin yatırım araçlarına bağlanması, **sanayileşme** ise üretimde makinelerin kullanımı, işlerin mantıklı bölümlere ayrılıp seri üretimle ekonomik faaliyetlerin sanayiye kaymasıyla millî gelir içindeki payının nispi artışıdır.

Bilim ve teknolojik gelişim ülkeler arası bilgi, sermaye ve tecrübe akışı, her yeni gelişmeyi yaymış ve insanların bilinçlerini artırarak globalleşmeyi hızlandırmış; bilgi ve ürün akışı ülke sınırını ortadan kaldırarak dünyayı küçültmüş, buda ülke ve organizasyon yönetimleri yeniden yapılanmaya yöneltmiştir. 19. yy **sanayi** 20. yy **bilgi**, 21. yy ise **bilgi ötesi toplumu** yansıtır.

Emevîler, İslam'ı İspanya'dan Avrupa'ya taşıdılar, Fas, Kurtuba ve Gırnata da kurulan üniversitelerden faydalanan Avrupa, Rönesans ve Reform hareketleri ile Orta Çağ'ın engizisyonundan kurtulup bilime dayanarak devletlerini geliştirdiler. İnsanlığın ortak mirasını intihal ederek, kendi buluşları gibi bir tarih yazdılar. Coğrafi darlığı, buna mukabil nüfus yoğunluğu ve ihtiyaçların karşılanma zorunluluğu Avrupa'yı sömürgeye yöneltti. Serveti piyasadan, iktidarı demokrasiden sağlayarak sermaye, hammadde, enerji, emek, girişimci, teknoloji ve pazarlama imkânları ile diğer kültür ve medeniyetleri gasp ederek geliştiriyor.

Avrupa'nın sanayileşmesine etkileyen faktörler:

1. Kavimler göçü ile nüfus sıkışması: Orta Asya'dan gelen 350-800'lerde birbirinin devamı 1. ve 2. göçle Avrupa nüfusu arttı. Göç sonucu; (1) Avrupa'ya gelen kavimler yerlilerle kaynaşarak Avrupa milletlerini oluşturdu, (2) Roma İmparatorluğu, 395'te ikiye ayrıldı, Batı Roma İmparatorluğu 476'da yıkıldı, (3) Feodal yönetim ortaya çıktı, (4) İlk Çağ bitti Orta Çağ başladı.

2. Rönesans (yeniden doğuş) hareketleri: İspanya'da 10. yy Endülüs ve Palermo İslam medeniyeti ve Kurtuba şehrinde Müslümanların üniversitelerinde okuyan öğrencilerin, 1200'ler sonrası ülkelerinde başlattıkları Rönesans hareketleri tüm Avrupa'ya yayılarak peşinden Reform hareketlerini getirmiştir.

3. Reform (iyileştirme) hareketleri: Avrupa'yı 15. ve 17. asır boyunca etkileyen Katolik Kilisesi'ne yönelik yapılmış dini bir harekettir. Katolik kilisesinin siyaset ve dünyaya aşırı ilgisiyle zenginleşmesine tepki önce Almanya, Fransa, İngiltere ve Kuzey ülkelerinde etkili olmuş, Hristiyanlığın yeni ve büyük üç mezhebinden birisi olan Protestanlığın doğuşunu sağlamıştır.

4. Coğrafi keşifler: 15.-16. yy coğrafi keşifler, fikri ilerleme ve deniz ticareti ile ekonomide yeni gelişmeler oldu. Ulaşılan yeni kıtalardaki değerli madenler Avrupa'ya taşınması ticareti canlandırdı ve sermaye birikimiyle sanayileşme sağlandı. Çin ve Hindistan'dan Avrupa'ya gelen ürünlerin güzergâhı; İpek ve Baharat Yollarına Müslümanların hâkimiyeti, buna alternatif yeni yol arayışı, doğunun zenginliği, pusulanın keşfi, dünyanın yuvarlaklığına artan inanç, harita bilgisi ve gemiciliğin gelişimi keşifleri hızlandırdı. İlk keşifle Bartelmi Diaz Afrika'nın güneyine ulaştığı bu yolu takip eden Vasko Dö Gama ise Hindistan'a vardı. K. Kolomb, Maya, Astek ve İnka'ların yerleşik olduğu Amerika'nın bir kıta olduğunu anlamadı.

5. James Watt'ın buhar makinesini keşfi: 1763'te James Watt'ın buhar makinesini keşfiyle başlayan sanayileşmede hızlı bir gelişim yaşanıyor. Avrupa'da 18. ve 19. yy yeni buluşların üretime etkisi ve buhar gücüyle çalışan makinelerin sanayiye ortaya çıkarması sermaye birikimini sağlamıştı. İngiltere'den bu buluş Avrupa, Amerika, Japonya ve tüm dünyaya yayılmıştır.

6. Fransız İhtilali: Fransa'daki mutlak monarşinin devrilip (1789-99), yerine cumhuriyetin kurulması ve Roma Katolik Kilisesi'nin reformlara zorlanmasıdır. Avrupa'da sosyal bir akımı başlatarak siyasi ve hukuki gelişmeyi beraberinde getirmiştir.

7. Sömürgecilik ve Merkantilizm: Avrupa'da Rönesans ve Reform hareketlerinin başlattığı uyanışın, siyasi ve ekonomik yansıması, coğrafi keşiflerle başlayan sömürgecilik ve merkantilizmi başlattı Bu dönem egemenlik feodal derebeyi soylulardan burjuvalara el değiştirdi. Sömürgeciliğin başlangıcı, sanayileşmeyle artan üretimin yeni pazarlara arzı ve oralardan değerli madenleri kaçırma olan **merkantilizm**; 16. yy Batı Avrupa'da başlayan servet, devletin elindeki altın, gümüş miktarı olduğu için devlet, ekonomide korumacı rolle ihracatı desteklemeli ve ithalatı sınırlandırmalı fikrindeki ekonomik sistemdir.

8. Yer altı kaynakları ve ulaşım imkânları: Nüfusu yoğun olan kıtanın ihtiyaçları ve artan talebe kâfi bir arzla cevap vermede sahip olduğu zengin kömür ve demir cevherini teknolojisine temel yaparak bugünkü gücüne ulaşmıştır. Kıtada demir yolu ulaşımı ile birlikte Tuna, Volga, Elbe ve Ren nehirleri ve bunları birbirine bağlayan kanallarda kara içi su ulaşımı gelişmiştir.

9. Bilim ve teknolojideki gelişmeler: Bilim ve teknolojik gelişim Avrupa'nın sanayileşmesini hızlandırdı. Bu duru üretim dağıtım, bölüşüm, işveren ve işçi sorunları, sermayeyi temsil eden kapitalizme karşı antitez olan sosyalizmi çıkarıyor. **Kapitalizm**; özel mülkiyet ve serbest pazara dayalı liberal bir rejimi kurup yürütmeye çalışırken, **sosyalizm** ise kolektif mülkiyet, ülke dışına kapalı ekonomi ve devlet yapısını kabul ediyor. Bu mücadele sonucu kapitalist anlayışı temsil eden Avrupa'ya mukabil sosyalizmi uygulayan SSCB ile 1990'lara kadar dünyada ekonomik ve siyasi iki kutuplu bir süreç yaşandı.

Toplumları ataletle uğratan, yozlaştırıp her yönden gelişimini engelleyip sömürüye hazırlayan birçok sebep bulunmaktadır.

Toplumların gelişimini engelleyen nedenler:

1. Toplumun büyük şahsiyetlerine karşı hürmetin kırılması ve aile hayatının bozulması,

2. Dini, ahlaki değerlerden uzaklaşma, adalet ve emniyetin zayıflaması ve kurumlara güvenin sarsılması,
3. Bilim, teknoloji ve sanata gereken önemin verilmeyişi ve beyin göçü,
4. Toplumun kültür erozyonuna maruz kalması, değişim ve dönüşüm tuzağına düşerek asimile olması,
5. Tek para, tek dil, tek din, tek tip tüketici ve dünya devleti fikrinin yaygınlaştırılması,
6. Toplumsal duyarsızlık, umursamazlık, nemelazımcılık ve şahsi menfaatin toplum menfaati önüne geçmesi,
7. Toplum, can damarını koparan, kanını içen en büyük düşmanını dost zannetmesi,
8. Demokratik anlayışın yerleşmemesi, sorgulama ve eleştiri kültürünün gelişmemesidir.

Farklı ekonomik uygulama ve tecrübeleri yansıtan Doğu Asya ülkelerindeki devlete sorumluluk yükleyen ekonomik kalkınma modelleri arayış içindeki ekonomilere bir örnektir. Avrupa'nın ekonomik birlik oluşturma ve bu gücü siyasi avantaja çevirme fikri 1800'lere dayanır. Roma Antlaşması'yla (1957) kurulan **Avrupa Ekonomik Topluluğu** peşinden AB olarak siyasi birliği getirdi. Türkiye, Kriterleri (Kopenhag) demokrasi, hukuk, medeniyet olan AB'ye girmek için 1959'da başvurdu, 2005'te tam üyelik müzakereleri başladı. Türkiye, gelişimi için topluma bir misyon ve vizyon benimsetmelidir.

Geçmişte, Anadolu merkezli evrensel değerlerle gelişimini altı asır çevre ülkelere olumlu katkılarla sürdürmüştür. **Osmanlı Devleti'ni geliştiren temel değerler;** (1) itaat, hümet, adalet, hoşgörü, zalimi tedip, mazlumunu koruma, (2) liyakat ve maharet, (3) insanı yaşat ki devlet yaşasın fikri, (4) dayanışma, yardımlaşma ve inşa fikri, (5) idari yapının herkesi kucaklaması, (6) her kültür, dil, din ve millete hoşgörüsü, (7) iyiliği emretme ve kötülükten sakındırma prensibi. Bu değerleri yeniden revize ederek evrensel değerlerle destekleyip tekrar sosyal ve ekonomik gelişim başarılabilir.

Türkiye'de sosyal ve ekonomik gelişim için yapılması gerekenler:

1. Coğrafyası tarıma müsait olmasıyla tarımı ve tarıma dayalı sanayisini geliştirmeli,
2. Sosyal ve ekonomik şartları iyileştirip beyin göçünü durdurarak, geri döndürmeli,
3. Coğrafyanın sağladığı potansiyeli harekete geçirecek emek yoğun sektörleri geliştirmeli,
4. Katma değeri yüksek, stratejik ürünlerde dışa bağımlılığı azaltan yerli üretim ekonomisine yoğunlaşmalı,
5. Adaleti esas tutup çalışma emniyetini sağlamalı, demokratik sistemi tüm kurum ve kuralları ile yerleştirmeli,
6. Kalkınma için gerekli olan teknoloji ve sermayeye güvenli bir ortam sağlamalı,
7. Lüks tüketim ve israftan uzaklaşıp, tasarrufları yatırıma yönlendirmeli,
8. Stratejik bağımsızlık, jeopolitik menfaatler için duruma göre; sert, yumuşak veya akıllı güç kullanılmalı,
9. Dış politika çeşitlilik, sağduyulu üslup, birden çok iş birliği, esnek ve sakin kamu diplomasisi askeri güçle desteklemeli,
10. İhtiyaçların getirdiği ittifaklar ile çok dinli, dilli, kültürlü ve hukuklu bir coğrafyada birlikte yaşama kültürü geliştirmelidir.

Maziden kopmadan, tarihine bağlı, yeni hale, gelişime uyum, misyon ve vizyon sahibi, yaşadığı yeri, dünyayı tanıyıp varlığını sürdürecektir, strateji geliştirebilen, geleceğin emanet edileceği nesiller yetiştirilmesi en önemli meseledir. Tarih, geleceği inşa etmek için kullanılacak bilgi kaynağıdır. Siyaset, coğrafya, din ve tarihle iç içe olan ekonomi; insan hayatının devamını üretim, bölüşüm, doğal kaynaklar, gelir ve ekolojiyi dikkate alarak gerçekleştirir. Bölge ülkesi, oyun kuran ülke olmak ekonomik ve sosyal gelişimle olur. Türkiye, AB ilişkilerini geliştirip sanayisini uyumlu hale getirerek üyelik sürecini tamamlamalıdır.

1.2. Ekonominin İşleyişi

Ekonomi, üretim, ticaret, dağıtım, tüketim, ithalat ve ihracattan oluşan insan etkinliğidir. Kelime; "oikia" (Yunanca: ev) ve "nomos" (Yunanca: kural) köklerinden gelir, "ev yönetimi" anlamındadır. Arapça iktisat ifadesi kullanılır.

Ekonomi; mal ve hizmetlerin üretim, dağıtım, paylaşım, tüketim ve istenenle mümkün olan alternatifler arası seçimi inceleyen ve en az çaba ile en çok tatmini sağlayacak yöntemleri gösteren sosyal bir bilimdir. Siyaset, coğrafya, tarih ve din ile iç içe olan ekonomi, istenen ile mümkün olan insan tercihleri arasındaki üretim, bölüşüm, dağıtım, tüketim şekil ve ilişkilerini inceler, toplumların zenginleşip refahını artırmak için izlenecek politika, işsizlik, enflasyon, tasarruf ve yatırım üzerinde durur.

Her ülke, dünya ve kendi iç ekonomik şartlarını dikkate alarak kendi kendine yeterliliği sağlayacak bir ekonomi politikası geliştirir. **Ekonomi politikası;** bir ekonominin büyüme, gelir dağılımı, iş gücü piyasası, vergi düzeyi, devlet bütçesi, mülkiyet, para arzı, faiz oranları ve ekonomik müdahale gibi diğer alanların merkezi devlet organlarıncı belirlenip yönetilen bir politikadır.

İnsan ihtiyaçlarını ekonomik bir faaliyetle sağlanan ürünlerle karşılamak ekonominin varlık nedenidir.

.Ekonomi: Mal ve hizmetlerin üretim, dağıtım, paylaşım, tüketim ve istenen ile mümkün olan durumundaki alternatifler arası seçimi inceleyen, en az çaba ile en çok tatmini sağlayacak yöntem ve teorileri gösteren sosyal bir bilimdir.

.Ekonomi: Sınırsız insan ihtiyaçlarını mevcut kıt kaynaklarla karşılamasına ilişkin konuları kapsayan bilimdir. A. Marshall.

.Ekonomi: İnsanların çeşitli ürünler üretmek ve bunları tüketilmek üzere toplumun çeşitli üyelerine dağıtmak için kıt ve sınırlı üretim kaynaklarını ne şekilde kullandıklarını inceleyen bilimdir. Paul Samuelson.

.Ekonomi: Kişi ve topluma en az çabayla en çok tatmini sağlamayı gösteren yöntemler teorisidir. H. Gossen.

.Ekonomi: Servet temini için yapılan tüm çalışmalar ekonomi biliminin inceleme alanıdır. Adam Smith.

Burjuvazi ekonomisi olan kapitalizm, ideolojik bir ön yargıyla; arzu, istek, hırs ve tutku olan ihtirasları ihtiyaç kabul ettiği için "insan ihtiyaçları sınırsız, kaynaklar sınırlıdır" diyor. Oysa insan ihtiyaçları; yaşama, yeme, içme, uyuma ve barınma gibi sınırlıdır; kaynaklarda evrende sınırsızdır. Sonsuz kâinata, istiflenmiş, sayısız madde ve enerjilerin yeni teknolojilerle keşfi, evrenin tabii enerji kaynağı olan hidrojen kullanımının artışı, dünyanın yüksek enerji seviyesine girişiyle bol enerji, manyetik kaymaya giren dünyanın kuzey kutup dairesi üzerindeki yeni bölgenin kaynakları ve yenilenebilir enerjiler sınırsız kaynaklardır.

Sınırsız ihtiyaç ve kıt kaynaklar ifadesiyle tanımlanan kapitalist ekonomi (sözde) bilimi insanları gittikçe açgözlü bir yapıda

bencilleştiriyor. İnsan sınırsız ihtiyaçlara sahip olmadığı gibi sınırsız tüketme kabiliyetine de sahip değildir; kapitalist ekonomi gerçekte olan değil de olmasını istediği insan tipini esas alır ve üretimin temel motivasyonu da ihtiyaç karşılamak değil kârdır. Batı düşüncesinde yerleşen ve davranışını şekillendiren, “insan insanın kurdudur” ifadesiyle; sömürgeci, acımasız, insan ruhunu bozan, abartılı, gösteriş ve sınırsız üretim-tüketim anlayışındaki vahşi kapitalizm dünyanın dengesini bozmaktadır. Buna mukabil kanaat ekonomisi, ihtiyaçları sınırlı, kaynakları bol ve sınırsız görür; daha paylaşımcı bir hayat anlayışını yansıtır.

Ekonomi, toplumu ilgilendiren yönüyle **genel ekonomi**; bireysel girişimleri ilgilendiren yönüyle de işletme ekonomisini gündeme getirmiştir. **İşletme ekonomisi**; işletmelerin kuruluş, organizasyon ve işleyişleri, teknik, mali ve yönetim faaliyetlerini, iç ve dış ortam ile olan ilişkilerini, metotlu ve planlı şekilde araştırıp açıklayan ekonominin alt dalıdır. **Politik ekonomi**; bir taraftan ekonomi bilimi kuralları, diğer yandan siyaset ilminin kurallarını inceleyen ve bu kuralları, devletin ekonomik rolünü belirlemek, açıklamak ve düzenlemek için bir araya getiren bir bilim, **uluslararası politik ekonomi** ise devlet politikalarının ve ekonominin birbirleriyle ilişkilerinin sonuçlarını uluslararası düzeyde incelemekle görevli alandır.

Ekonomi biliminin temel amacı; insan ve toplum düzeyindeki ekonomik kanunların tespiti, ekonomik olayları açıklamak, gerektiğinde uygulamaya ilişkin tavsiyelerde bulunmak, israfı önleyerek her türlü insan ihtiyacının karşılanmasını sağlamaktır.

İnsanın parayla karşılanabilen, ölçü birimi para olan ihtiyaçları için yapılan faaliyetler **ekonomik olaydır**. İnsan, ekonominin hem öznesi hem de hedefidir. Ekonomi, olayları açıklamada, çok sayıda değişkeni dikkate alıp karşılıklı ilişkiler kurarak, teorik çalışmaların deneylerle doğrulanmasını sağlayan matematiksel çözümleme yöntemi olan **ekonometriden** faydalanır.

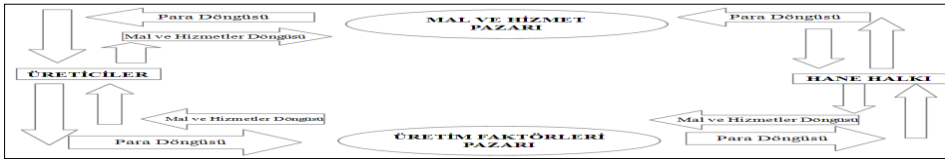
Ekonomi biliminin alt dalları:

1. Normatif Ekonomi: Ekonomik düzenin nasıl olmasına dair fikirler üreten; sosyal adalet, refahın yükselişi ve belirli ekonomik hedefler için yapılması gerekenleri araştıran ekonomi dalıdır.

2. Pozitif Ekonomi: Ekonomik düzeni sebep-sonuç ilişkisiyle inceleyen, ekonomide sürekli geçerli kanunları tespiti çalışan, "Talep artışı enflasyonu nasıl etkiler, enflasyon hangi düzeyde tutulmalı?" sorularını cevaplamaya çalışan ekonominin bir dalıdır.

3. Mikroekonomi: Tüketici ve işletmelerin ekonomik davranışlarını, ihtiyaç, fayda, değer, fiyat, piyasa türleri, piyasanın işleyiş mekanizması ve farklı piyasaların dengesinin nasıl kurulduğunu araştıran, analiz eden ekonomi dalıdır.

4. Makroekonomi: Makro büyüklükler, toplam üretim, istihdam, işsizlik, genel fiyat düzeyinin değişim oranı, ekonominin büyüme hızını ülke ve dünya ekonomisi düzeyinde kuş bakışı inceleyen ekonominin bir dalı. Keynes'in, 'Kişi için doğru olan, toplum için doğru olmayabilir, toplum için doğru olan da kişi için doğru olmayabilir' görüşüne dayalı mikroekonomi karşıtıdır.



Şekil 1-2: Tabii İktisat Döngüsü

Ekonominin doğal işleyişi; para döngüsü ile mal ve hizmetler döngüsü değerleri birbirine eşit olduğu durumu gösterir ve dışarıdan müdahale ile ölçünün bozulmadığı bu dengeye **tabii iktisat dengesi** denir.

İlk ve Orta Çağ'lar da ekonomiler ziraata dayalı “**ev ekonomisi**” niteliğinde, devletin temel görevi adalet ve savunma hizmetleri ile sınırlı idi. Hak ve hürriyetlerde gelişim ve İngiltere’de 1215’te Kral John’a kabul ettirilen **Magna Carta Libertatum** (Büyük Hürriyet Fermanı) birçok hürriyetle birlikte kralın vergilendirme yetkisi sınırlanarak meclise aktarılıyor.

İbn-i Haldun (Tunus,1332–1406) 14. asırda tarih felsefecisi, sosyoloji, kanaat ekonomisine katkılarıyla “**Mukaddime**” isimli eseri ile tarihi ve sosyal olaylara yön veren etkenleri inceleyerek siyasi, ekonomik ve mali konularda fikirler sunmuş. Devletin asıl görevi insanlar arası sulhu sağlamak, ekonomik, ticari faaliyetlere girmesi ekonomik dengeyi bozar ve serbest rekabeti önler diyerek devletin görev alanını belirlemiştir. Yeni coğrafi keşifler, deniz ticareti ve düşüncedeki gelişim ekonomiye yenilikler getirmiş. Rönesans ve Reform’un siyasi, ekonomik yansıması; Batı’da değerli madenlerin ülkenin ekonomik gücünün kaynağı gören aşırı devlet müdahalesini savunan Orta çağ sonları ile sanayi devrimi arası (1500-1800) Avrupa’da doğan ve kapitalizmin temeli olan **merkantilizmi (ticaretcilik)** başlatmıştır. Sonrasında **üçgen ticaret** ile 16. yy’dan 19. yy başlarına kadar Avrupa, Batı-Afrika, Kuzey Amerika üçgeninde ticari malın "Afrikalı köleler" olduğu ticaretle Avrupa zenginleşti.

Kapitalizm; ekonomi temelli sermayenin hâkim olduğu, emeğin sömürüldüğü, zenginin daha zengin, fakirin daha fakirleştiği, diğer sistemleri istila eden Avrupa patentli bir burjuva rejimidir. Global ölçekte, başta ekonomi olarak, finansal, siyasi, sosyal ve kültür alanında ideolojik hâkimiyetini sürdürmek için her aracı kullanmaktadır. Kendine alternatif olacak ekonomik sistemi, dünyada geçerli tek para birimlerine rakip olabilecek sanal paraları da kontrolünde istedikleri zaman ipini çekecek şekilde düzenliyorlar. Kendilerine yöneltilen tüm haklı eleştirileri bilimsel, akademik ve entelektüellikten yoksun diye reddetmektedirler. Toplumun tüm alanlarını kontrolleri altına alarak, ideal insan ve organizasyonları da manipüle ederek istedikleri yönde kullanmaktadırlar. BM bağlı IMF, Dünya Bankası gibi uluslar arası sistemleri finanse ederek bunları kontrol etmektedir. Liberal ekonomi, neoliberal ekonomi ve yeni ekonomi gibi isimlerle kendini yenileyerek varlığını sürdürmektedir.

Kapitalizm, arzu, istek, hırs ve tutku olan ihtirasları ihtiyaç kabul ettiği için “insan ihtiyaçları sınırsız, kaynaklar sınırlıdır” der. “Kıt kaynaklarla, sınırsız ihtiyaçları karşılama” ifadesi sorunludur; oysa “kaynaklar sınırsız, ihtiyaçlar sınırlıdır.” İnsan ihtiyaçları; yaşama, yeme, içme, uyuma ve barınma gibi sınırlıdır; kaynaklarda evrende sınırsızdır. Evrende, istiflenmiş sayısız madde ve enerjilerin yeni teknolojilerle keşfi, evrenin tabii enerjisi olan hidrojen kullanımının artışı, dünyanın yüksek enerji alanına girişiyse bol enerji, manyetik kayma ile kuzey kutup dairesindeki yeni bölgenin kaynakları ve yenilenebilir enerjiler sınırsız kaynaklardır.

İnsan sınırsız ihtiyaçlara sahip olmadığı gibi sınırsız tüketme kabiliyetine de sahip değildir. Kapitalizm insanı doyma bilmez yapıda bencilleştiriyor, gerçekte olan değil olmasını istediği insan tipini esas alarak, üretimin temelini ihtiyaç karşılamak değil kâr görüyor. Avrupa’da yerleşen ve davranışını şekillendiren, “insan insanın kurdudur” anlayışı; sömürgeci, acımasız, insan ruhunu bozan, abartılı, gösteriş ve sınırsız üretim-tüketim anlayışındaki vahşi kapitalizm dünyanın dengesini bozuyor.

Ekonomide gerçek faaliyetler **ticaret, sanayi ve tarım**dır. Otoriter kapitalizm, geçimlik tarımı aşağılayarak kıtlığa sebep oluyor. Bebek endüstrisi gibi kapitalist kalkınma reçeteleri ile kendilerini yukarı çıkaran merdivenleri iterek zayıf ülkelerin kalkınma imkânlarını engelliyorlar. **Bebek endüstri tezi**; rakiplerine karşı dezavantajlı sanayinin, gelişip karşılaştırmalı üstünlüğe kavuşana kadar dış rekabete karşı koruyan merkantilist politik ekonomi yaklaşımı (Alexander Hamilton). İlk sanayileşen İngiltere’ye yetişmek için korumacı ekonomik model uygulayarak gelişen ülkeler diğerlerine geri kalmışlık damgası vumuşlar. **Geri kalmışlık**; kapitalizmin yüksek gayrisafi milli hâsıla oranlarına ulaşmaya çalışan ülkelere, gayrisafi milli hasılası yüksek ülkelerin yapıştığı etikettir. Eğitimde “geri kaldık” aşağılık duygusu yerine bağımsızlık fikri verilmelidir.

Thomas Robert Malthus (1766–1834 İngiliz nüfus bilinci ve ekonomi politik teorisyeni), nüfusun geometrik, üretimin ise aritmetik artacağını ve gelecekte insanlığın açlıktan öleceğini ileri sürmüştü. İki asırdır ekonomi kitaplarında karamsar bu teori geçerliliğini kaybetmiştir. Artan dünya nüfusuyla doğru orantılı artarak çeşitlenen ihtiyaçlara karşı tüketim maddeleri de gelişmekte ve nüfustan daha hızlı artmaktadır. Foton Kuşağı teorisine göre 1960’lardan itibaren güneş sistemi yüksek enerjili foton kuşağına girişle, dünya bol enerji, hammadde ve gıda maddesi dönemine giriyor. Güneş, rüzgâr, nükleer enerji, yeraltı ısı kaynakları, yenilenebilir enerjinin devreye girişle gelecekte temiz ve bol enerji sağlanacaktır. Teknolojinin, evrende sınırsız kaynakları elde etmek için sunduğu gelişim kıtlığı bitirecektir. Kötü yönetim ve kaynak israfı suni bir kıtlık oluşturabilir.

Birçok ülke 1980 sonrası dışa açık piyasa ekonomisine geçiş ve buna uygun siyasi ve hukuki değişimlere gitti. Bu anlamda 21. asır liberal değerlerin yükseldiği bir dönem olarak; kişisel beklenti ve hayat standartlarının artması ile ekonomik ilişkilerde değişimi gündeme getiriyor ve ulus egemenliği yerini sermaye egemenliğine bırakıyor. **Sermayenin globalleşmesi** denilen bu durum, siyasi güç ile ekonomik güç arasındaki ilişkileri tersine çevirmiş ve önceleri global sermaye ulus devletin gücüne tabi iken, şimdi ulus devletlerin manevra kabiliyeti bu sermaye tarafından şekilleniyor. Artık devletin ekonomide rolü, devlet müdahalesini negatif dışsallıkları önleyici, pozitif dışsallıkları da artırıcı ve rekabetçi piyasa kurallarına göre yeniden şekilleniyor.

Teknolojik gelişmeler, globalleşme, pazar üzerinde devlet kontrolünün azalması, özelleştirme ve yeni pazar fırsatlarındaki gelişmeler ilgiyi, “**eski ve yeni ekonomi**” kavramı üzerine çekmiştir. Araştırmayla ortaya çıkan yenilikleri ekonomik, siyasi ve sosyal alana uygulayarak topluma fayda sağlayan **inovasyon (yenilik)** ekonomik dönüşümü hızlandırdı. 1950’lerde başlayıp 1990’larda olgunlaşan “**elektronik çağ**” yerini, yeni medya, dijital ağlar, yeni teknolojilerin ürün ve üretim sürecinde kullanımıyla “**yeni ekonomi**” dönemine geçildi. Peter Drucker’ın 1969’da “**Enformasyon Ekonomisi**” diye isimlendirdiği bu süreç, ağ ekonomisi, bilgi ekonomisi, inovasyon ekonomisi, dijital ekonomi ve yeni ekonomi diye de ifade ediliyor. Bu süreç, yeni bir ekonomik ve siyasi yönetim tarzını zorunlu hale getirdiği söylene de aslında kapitalizmin revize edilmiş halini yansıtır.

Yeni ekonomi, sosyal bilimlerde disiplinler arası çalışmanın önemini ortaya çıkararak ekonomiyi sosyal içeriğinden ayırıp, salt teknik bir disiplin görme eğilimini sorgular. Deneye dayalı araştırmaların ekonomik kararlarda rasyonellikten ziyade duygusallığın ağır bastığını gösterir. Oysa kapitalist ekonomi "homo economicus" varsayımında kişilerin ekonomi konularında rasyonel davrandıklarını ve piyasanın doğru çözümü bulduğu ön kabulüne dayanır.

Yeni ekonomi yaklaşımı; kişilerin ekonomik faaliyetlerini incelerken sadece ekonomik değişkenlerden oluşan modellerin yetersiz kalacağını savunur ve çok sayıda gözleme dayanarak ekonomik aktörlerin davranışlarını inceleyerek ekonomik verilere teknolojik, sosyolojik ve psikolojik unsurları da katarak teori kurar. Kişiler; bilgisizlik, boş zaman tercihi, riskten uzak durma, mesleki gösteriş, saygınlık (prestij, itibar), statü (makam), sosyal, siyasi belirsizlikler ve kişisel ilişkileri bozmama gibi nedenlerle ekonomik menfaatlerini de maksimize etmek amacıyla davranmayabilirler. Çok sayıda ve iç içe olan bu faktörler matematiğe dayalı bir modele dâhil edilebilecek faktörler olduğu gibi sayı olarak ifade edilemeyen sosyal faktörler de olabilmektedir.

Yeni ekonomi, devletin ekonomideki düzenlemelere son vermesi, gelişen bilgi teknolojiler işletmelerin faaliyet tarzlarını değiştirerek, yeni iş, üretim ve pazarlama stratejileri ile yeni organizasyon şekillerinin ortaya çıkartıyor. Ağlar (network) üzerinde yer alan ekonomide, emek yoğun işler düşük gelirli ülkelere kaydırılarak sanayileşmiş ülkeler bilgi yoğun ürünlere yöneliyor. Klasik ekonomi, kıt kaynakları değerli ve ekonominin temel çalışma alanı görerek bunları verimli kılmaya yoğunlaşır, bilgiyi rakiplerden saklar, yeni ekonomi ise kıt olanı değil, bol olanı değerli görür, işletme içi ve çevresiyle bilgi üretimi, işleme, dönüştürülmesi, pazarlanması, dağıtımı, paylaşımı, entelektüel sermayeyi, bilgi teknolojilerini ve nitelikli emeği esas alır.

Yeni ekonominin özellikleri; (1) bilgi temel üretim kaynağı, (2) dijitallik, sanallık ve iletişim, (3) şebeke organizasyonlar, (4) araçlar azalır, (5) üretici ve müşteri bütünleşir, (6) yenilik ve hız, (7) globalleşme ve toplum sorunları farklılaşır. Teknolojik gelişim, inovasyon, yazılım, kodlama, dijital dönüşüm, AR-GE, 6G, artırılmış gerçeklik, yapay zekâ, makine öğrenimi, internete bağlanan nesnelere, otonom otomobiller, otonom dronlar, robotlar, blockchain (veri tabanı teknolojisi), metaverse (meta / sanal / paralel evren), merkeziyetsiz dijital yönetim (Non-Fungible Token / NFT), know-how (bilgi, teknoloji ve ticari hak), sensör teknolojisi, bulut teknolojisi ve dijital platformlar iş yapma şeklini değiştiriyor, yeni iş ve yatırım alanları ortaya çıkartıyor.

Bilgi toplumunda ekonomi; bütünleşmiş global ekonomi ve kaynaklar ise insan ve onun yetenekleri, organize olan küçük girişimciler korunur, aileye önem verilir, adalet, eşitlik, eğitimde süreklilik önem kazanır, evrensel değerler etrafında organize olma ve kurumlaşma artışıyla 1980 sonrası birçok ülke ekonomisini dışa açarak buna uygun siyasi, hukuki değişime gitti.

1.3. Ekonomik Sistemler

Kurum veya ülke yönetimi, ekonomik sistem ve şartların gelişiminden etkilenir. **Ekonomik sistem;** bir toplumda mal ve hizmetlerin üretimi, ticareti, dağıtımını ve kaynakların üretime tahsisini düzenleyen ve üretimi kimlerin yapacağını karar veren uygulama ve ilkeler bütünüdür. Ekonomi ile toplum arasındaki ilişkiyi toplum değerleri etkiler ve siyasi yapılanma ekonomik sistemi belirler. Üretici, tüketici ve kurumlar sistem içinde ortaya koydukları arz ve talep, mikro, makro düzeyde ekonomik sistemi düzenleyen denge kuralları gelişir. Burada kapitalist, sosyalist, karma ve kanaat ekonomik sistemleri incelenecektir.

1. Kapitalist Ekonomik Sistem: Her türlü ekonomik faaliyetin serbest girişimle yapıldığı, üretim, tüketim, bölüşüm, değişimin serbest piyasadaki fiyat mekanizmasına bırakıldığı, arzı talebin belirlediği, herkes kendi çıkarını maximize etmeye çalışırken, toplum çıkarına da hizmet ettiği, kişi ve toplum çıkarlarında çatışma olmayacağını savunan ekonomik sistemdir. İhtiyaçlar arası ayrımı yapmaz; başıboş istekleri de karşılamayı esas alır. Kapitalizm; serbest piyasa sistemi, liberal kapitalist sistem, pazar ekonomisi, liberalizm ve neoliberalizm gibi isimlerle dönüşerek varlığını sürdürmektedir.

Değerli madenleri ülkenin ekonomik gücünün kaynağı gören, aşırı devlet müdahalesini savunan Orta çağ sonları ile sanayi devrimi arası (1500-1800) Avrupa'da kapitalizmin temeli olan **merkantilizm** başladı. **Merkantilizm (ticaretçilik);** güçlü bir ekonomi için devletin ekonomide korumacı rolü ile ihracatı destekleyip ithalatı sınırlaması, refahın üretimle değil ticaret ve sermaye birikimiyle olacağını savunan ekonomik sistemdir. Bir bölge veya limandan ihraç edilebilen mallar için ikinci bir bölgede ithal için talep olmadığı, ama aynı zamanda ikinci bölgenin ihraç edebileceği ürünler için birinci bölgede ithal talebi olduğu hallerde ortaya çıkan üç köşeli (üçgen) ticareti ile Avrupa zenginleşti. **Üçgen ticaret;** 16. yy'den 19. yy kadar Avrupa, Batı-Afrika, Kuzey Amerika üçgeninde ticari malın "Afrikalı köleler" olduğu ticaret sistemidir.

Ekonomik egemenlik, feodal derebeyi soylulardan (aristokrasi) burjuvalara (zengin kentli) el değiştirmesiyle kapitalizmin yeni sürümü **liberal ekonomi** anlayışına geçiyor. Klasik ekonomistler; Adam Smith (1723-1790), David Ricardo (1772-1823), J. Babbington Say (1767-1832) ve Y. Stuart Mill (1806-1873) ekonomik dengenin kendiliğinden oluştuğu tabii düzenin işleyişine devlet müdahalesini reddeden **"bırakınız yapsınlar, bırakınız geçsinler"** diyen liberalizmi ortaya koydular.

ABD merkezli 1929 Büyük Ekonomik Buhran ve ekonomilerin içine düştüğü durgunluğun uzun sürmesi, klasik ekonomistlerin tabii düzen fikirlerini sarsarak devletin ekonomik anlayışındaki değişime sebep oldu. **John Maynard KEYNES** (1883-1946) klasik iktisatçıların ileri sürdükleri; her zaman kendiliğinden oluşan tabii bir dengenin olmadığı ve devlet müdahalesi olmadan ekonomik durgunluktan çıkılamayacağını 1936'da **"Genel Teori"** isimli eseriyle ortaya koydu. Keynes, özel sektörün ağırlıklı olduğu ancak kamu sektörünün büyük role sahip olduğu bir karma ekonomi ile jandarma devlet anlayışından müdahaleci modern devlete geçişi savunan görüşü 1960 ortalarına kadar geçerliliğini korumuştur.

Dünya, 1970'lerde ekonomik sorunların çözümünde Keynesçi ekonomi modelinin yetersiz kalması neoliberal düşünceye geçişi sağladı. "Liberal" terimi, Latince "özgür" anlamına gelir. **Liberalizm,** politika ve düşünce hürriyetini vurgulayan politik bir felsefedir. Liberalizm, devletin serbest piyasa ekonomisi ile yönetilmesini savunur. **Neoliberalizm,** 20.yy'da ortaya çıkan ekonomik temelli siyasi bir ideolojidir, serbest piyasa ekonomisini tanımlamada kullanılır. Aralarındaki fark, liberalizm politik bir teori, neoliberalizm ise ekonomik bir kavramdır. Neoliberalistler, kapitalistler gibi serbest piyasa ekonomisini savunur.

Neoliberalizm; serbest piyasa ekonomisini temel alan siyasi bir ideoloji, devletin piyasaya olan müdahalesini minimum düzeye indirmeye hedeflerken deregülasyon (kuralsızlaştırma) teorisi ile de özel sermayeye her türlü imkân sağlanmalı görüşündeki ekonomi modelidir. IMF ve Washington Konsensüsü yardımıyla 1970'ler sonrası birçok ülke ve lideri manipülasyonlarla ele geçiren neoliberal ideoloji, globalleşme ile devleti özelleştirerek millet iradesini zayıflatıyor.

Neoliberaler; liberal kapitalist, sivil, demokrat görünümlü, baskıcı, otoriter, siyasi ve ticari alanlarda global hâkimiyet kurmaya çalışan bir ekip. Bunlar, gizli bir ifsat (düzen bozan) komitesi olarak dünyanın pek çok yerinde darbeler içinde yer alan, destek veren, doğru bilgileri kamuoyundan gizleyen, bazen hayırsever, bazen otoriter rejimlere karşı demokrat görünümlü, bazen de dünya barışı için çalışan bir diplomat gibi ortaya çıkarlar. Kiminin intikam hırsını, kiminin makam mevki hırsını, kiminin açgözlülüğünü, kiminin ahmaklığını, kiminin dinsizliğini, en garibi, kiminin de taassubunu işletip siyasetine alet eder.

Liberal düşüncenin belirlediği materyalist temelli, ahlaki olmayan ve pozitif analizi esas alan kapitalizmin benimsediği **"homo-economicus insan modeli;** (1) tam bilgiye sahip, (2) çoğu aza tercih eden, (3) seçici ve tutarlılığa sahip, (4) kendi menfaatini maksimize etmeye çalışan, (5) akılcı ve bilinçli, (6) haz ve elem hesabı yapacağını kabul eder. "Bırakınız yapsınlar, bırakınız geçsinler" felsefesi temel olarak; (1) özel mülkiyet, (2) kâr, (3) seçme hürriyeti ve (4) rekabet hakkını kabul eder. Çok sayıda alıcı ve satıcı, piyasa giriş-çıkışı serbest; tekel hâkim değil, piyasa açık ve şeffaf ise bu serbest rekabet piyasa sayılır. Sistem, tüketici hâkimiyeti ve üreticilerin kâr motiflerine göre tespit edilen arz, talep ve fiyat mekanizmasıyla kararlar alır.

Kapitalist ekonomik sistemin temel ilkeleri:

1. Özel mülkiyet esastır ve üretim araçları özel kişilerin elindedir.
2. Ekonomi serbest piyasa şartları altında işler.
3. Devlet ekonomiye müdahale etmez, kontrolünü sağlar.
4. Ekonomide kişi kendi çıkarı peşinde koşar.
5. Üretimde belirleyici olan kârdır.
6. Temel ihtiyaçlar dışında başka sürekli tüketim alışkanlıkları oluşturur.

Kapitalizmin dayanağı, vazgeçilmez unsuru daha çok üretmek, daha çok kazanmak ve sürekli büyüme. Kârı maksimize etmek için her yol meşru görür, faydacılık ve şahsi çıkarları hayatın temel hedefi yapar, bireye öne çıkararak toplumsal

yardımlaşma ve dayanışmayı zayıflatır, sermayenin gücü gelir dağılımındaki dengeyi bozar, emek sömürüsü, kalkınma, gelişme ve büyüme temel hedeflerdir. Mutlak bir mülkiyet anlayışıyla; gelir ve servet dağılımını bozması, tekelleşme, kartelleri, tröstleri çıkarması, daha çok kazanmak, büyümek için her yolu meşru görmesi, esas aldığı faizin ekonomik ve sosyal dengeyi bozması, fakirlerin ezilmesi gibi ciddi sorunları ortaya çıkarıyor. Başkaları hakkında endişe duymadan hayat boyu tüketimi maksimize etmek için insanın bencil davranışlarını toplum için en iyi sonuç veren rasyonel davranış olarak değerlendiriyor.

Kapitalist finans sistemi, parayı nötr değil üretken kabul ederek paraya getiri olarak faiz hakkı tanır, reel faaliyetlerden uzak durur ve kâr sağlamak için sadece finansal faaliyet yürütür. Para, borsa ve faiz üçkâğıdı üzerinden sapmalarla rekabetin bozulması kapitalizm savunucularının fikirlerinden farklılaşmasıyla devletler ekonomik işleyişe müdahale ediyorlar. Girişimci, kapitalist ve azınlık bir zümre, kitleleri sömürerek büyük sermayeler elde ederken, karın tokluğuna çalışmak zorunda kalan geniş halk kitleleri hayatlarını geçim mücadelesiyle sürdürmek zorunda kalmıştır.

Sosyal medya ve kamuoyu demokrasisinin gelişimiyle global diktatörlük olan kapitalizmin yanlış uygulamalarıyla çıkan krizlerle oluşan global ekonomik huzursuzluk, eleştiri, tepki, protesto artışıyla sistem sorgulanmaktadır. Gelişmeler, sermayenin önemini kaybederek mülkiyetin tabana yayılacağı, serbestlik ve rekabetin sermayeden daha önemli olacağı tezleri kuvvetleniyor.

Karl Marx kapitalizminin gayriahlaki olduğunu; (1) emeği sömüren, (2) insanları yabancılaştıran ve (3) azınlığın menfaatini korumayan, çoğunluğun adil, iyi yaşamaya engel olmasını üç noktada eleştirerek kapitalizmin sonrasının sosyalizm olacağını söylemiş. Lâkin tekelci bir devlet kapitalizmini yansıtan sosyalizmin çöküşüyle bunun olmayacağı anlaşılmıştır.

Yunan felsefesine dayanan Avrupa merkezli kapitalizm, rekabet, kalite isteyen, düşünen, sorgulayan, eğitimli kesimi istemez, “üreten yönetir” anlayışını esas alır, tüketicileri yönetmeye çalışır. Kişi, toplum ve devletlerin zaaflarını kullanarak onları köklerinden uzaklaştırıp asimile eder. Coğrafi keşifleri izleyerek Sanayi Devrimi ve sömürgecilikle devam eden kapitalizm ABD’yi dünya ekonomisinin merkezi yaparken, adaletsiz birçok global soruna yol açtığı için birçok eleştiriye maruz kalmıştır.

Kapitalizme yöneltelen eleştiriler:

1. Emeği sömürür, işçilere ancak hayatta kalabilecekleri kadar ücret verir ki, çalışmaya devam etsinler. Kapitalizmin yapısındaki sömürü, geçmişte köle ticareti şimdi emek üzerine kurduğu sömürüdür. Köle maliyeti bir işçi maliyetini aşmasıyla sömürüyü modern kölelik gördüğü emekçiler üzerine değiştirdi. Köleliğin kaldırılışı; kölelerin efendilerini seçme hakkıdır.

2. Gelir dağılımında adaleti bozuyor. Fakirden zengine servet aktaran, fakiri daha fakir, zengini daha zengin yapan, aradaki uçurumu büyüten açgözlü, her şeyi şiddetli isteyen, azla yetinmeyen, bencil bir seçkinler sınıfı oluşturur. Global servetin küçük bir elit grup elinde toplanışı, insanlığın hürriyet dönemine geçerek kendi işini kurma veya patronsuz işyerine geçişi engeller. Adil olmayan bu sistem sonsuza kadar devam etmez. “Biri yer biri bakar, kıyamet ondan kopar.” “Herkesin faydalanabileceği şeyden bazılarını mahrum bırakmak kavga çıkarır.” İnsanlığın mahşeri vicdanı bu adaletsiz paylaşım başkaldırıp isyan etmektedir.

3. Ahlaki olmayan yayılmacıdır. Kendine uymayan üretim, tüketim sistemlerini, farklı inanç ve kültürleri değiştirip asimile ederek hayatın her alanını kontrol etmeye çalışır. Krizler sonrası kendini devam ettirme dinamiklerini, insanları ahlak ve maneviyattan tecrit edip birbirine düşürerek neoliberalizm ve globalizm gibi yeni isimlerle devam eder. Çıkardığı iç ve dış savaşlarla, silahlanmayı, aşırı tüketimle israfı teşvik, insanları bağımlı hale getirerek, işgalci ve istilacı karakterini yansıtır.

4. Paraya hükmederek reel ekonomiyi bankalara boğduruyor. Ekonominin sıcak para ile döndüğü ve ülkelerin etkinliği dünya sermayesi ile entegreden geçtiği süreçte; para madde olarak ucuz, bol ve sanal olması, mislinden fazlası dolaşımı ile kontrolsüzlüğü kriz çıkarıyor. Doların rezerv (kaynak, herkesçe kabul edilen, kendine endeksli) ve konvertibilite oluşu, diğer paralara veya altına engelsiz çevrilmesi, petro dolar (petrol ticaretinde sadece dolar kullanımı) ve senyoraj (paranın üretim maliyeti ile yazılı değer farkı) hakkı ile hak etmediği büyük bir gelir elde ediyor. Kapitalizmin patronu olan ABD, 1913’te kurduğu Federal Reserve Sistemi (FED) ile dolar emisyonunda tek yetkili otorite olarak dünya ekonomilerini kontrol ediyor.

5. Sermaye kazancını sürekli artırmaya çalışıyor. Kapitalist sistem yürütücülerini akışkan olan sermayenin dünyanın her yerinde büyük kârlar getirmesi için “**paranın dini ve rengi olmaz**” sözleri ve ekonominin her türlü değerden bağımsız kendi kuralları olduğu tezini ileri sürerler. Oysa paranın her tür değerden bağımsız olmadığı, sermayenin yapısında kazancı sürekli ve yüksek tutmak için her tür strateji ve ideolojik endişeyi değerlendirerek bulunduğu yerde hâkimiyet kurup ideolojisini yerleştirir. Kapitalizmde, banka ekonominin kanı olan parayı elinde tuttuğu için ziraat, sanayi ve ticaret sektörlerine hâkimdir. Gerçek değer oluşturmayan banka sadece para ticareti yaparak toplumdan sağladığı kaynağı kullanırken toplum menfaatini gözetmez.

6. Altına dayalı ekonomi yapıdan kâğıt paraya geçiş ile sanal değerler oluşturuyor. Kapitalizm, altına dayalı ekonomiyi ve reel varlık yerine sanal varlığı getirerek finansı “aracı araç” olmaktan çıkarıp hedef yapmış, parayı çeşitlendirerek bir ürün haline getirmiştir. 1944’te Birleşmiş Milletler para ve finans konferansında kabul edilen **Bretton Woods Sistemi** ABD dolarını kendine endeksli ve altına dönüştürülebilir tek para birimi yapmış, diğer paraların da buna göre ayarlanması kararlaştırılmıştı. Anlaşmayı imzalayan ülkeler, parasını altına dönüştürmüş ve para değerini dolara göre belirlemişlerdi. Tüm para birimlerinin dolara endeksten kaynaklanan piyasa gerilimleri sebebiyle ABD, 1971’de doları altına endekslemekten vazgeçerek BWS’i çöktürüp karşılıksız para basmaya başlamış. Geleneksel bankaların kredi vererek ürettikleri fiziki olmayan paralar gibi modern sistemler de yeni sanal kripto ve türev paraları gerçek kullanıma sunuyorlar. Fiziki para global toplam paranın sadece yüzde 10’u, kalan yüzde 90’ı bankalarca üretilen sanal karşılıksız paralardır. Arz ve talebe göre bu parada da değer artış ve azalışları oluyor.

7. Dünya ekonomisini tek merkezden yürütmek istiyor. Kapitalist sistem karşısına çıkan engelleri tasfiye ederek dünya ekonomisi üzerindeki hâkimiyetini sürdürüyor. Sanal kripto para ve nakitsiz para sistemiyle millî paraları ortadan kaldırarak, millîliği köreltip kendilerine bağlı düzen kuruyor. **Kripto para;** sanal para birimi olarak kullanılan ve herhangi bir fiziki şekilde

mevcut olmayan şifrelenmiş (bitcoin, altcoin, ethereum) dijital varlıklardır. Kâğıt parayı piyasadan çekerek onun işini göreceği beklenen kripto paranın devlet otoritesine ihtiyacı olmayacağı iddia ediliyor. Bu, millî paranın sahibi millî devletlerin ekonomik gücünü sarsmakta ve millî kaynakları global sermayeye aktarmaktadır. Spekülasyon ve provokasyona açık olan algoritmik güçlüğü cüzdanda saklanan kripto paralar ekonominin geleceği gösterilmekte, fakat riski de hiçbir kurum almamaktadır.

8. İnsanı ve toplumu dönüştürerek asimile ediyor. Avrupa medeniyetini oluşturan Roma hukuku ve Yunan felsefesine dayanan kapitalizm; gücü esas alır, menfaate dayanır, zayıf olanı yutar ve insanda suni ihtiyaç oluşturarak onları kontrol etmeye çalışır. İşin başında, bilimi, kuruluşu, araştırmayı destekler, sponsor olur ve aleyhine olmasını engeller. Fakirden zengine servet aktararak ekonomik eşitsizliği biyolojik eşitsizliğe çevirerek fakirleri bertaraf eder. Ortak akli esas alan demokratik gelişimi engeller. Toplumdaki her yeniliği lehine kullanır. Yeni kavramlarla, insanı, kurumu ve devleti dönüştürüp asimile eder.

9. Dünya kaynaklarını hızla tüketerek ekolojik dengeyi bozuyor. Ana akım ekonomi bilimi, kapitalist sömürü düzeninin akademideki ayağı olarak gerçeği yansıtmayan ve toplumda karşılığı olmayan bir ideolojidir. Şaşalı bir hayat tarzı göstererek, mutlu azınlığın imrenilen hayatını toplumun diğer kesimlerine pazarlar. Sürekli büyüme, aşırı rekabet ve sorumsuz tüketim anlayışıyla tüm insanlığın kaynaklarını fütursuzca kullanarak yaşlı dünyanın ekolojik dengesini alt-üst etmekte, insanların ilgisizliği ve bilgisizliğini de kullanarak varlığını sürdürmektedir. Global ölçekte adaletsizliğe maruz bıraktığı çok sayıda insanın organizmesini engelleyerek, toplumu dönüştürüp sömüren kapitalizmle mücadele vicdanlı her insanın ahlaki bir görevidir.

Her yenilik ve gelişimi kapitalizm tuzağı görmek, göstermek kolaylığı, ona psikolojik üstünlük veriyor. Sanayi devrimiyle Batı'da hâkim olan, sonra diğer ülkeleri etkisine alan varlığını sürdüren kapitalizm de tarihsel sistemler gibi sonu yaklaşıyor. Sistemin, daha çok üretmek, daha çok kazanmak, sürekli büyümek ve sınırsız tüketim anlayışı insanı ve dünyayı tüketiyor.

2. Sosyalist Ekonomik Sistem: Kapitalizme karşı antitez olarak onun eksiklerinden hareketle kişi ve toplum refahı için emek, tabiat ve sermaye kaynaklarını toplum adına devletin mülkiyetine alıp kullanan, üretimde kâr değil, toplum faydası istenen totaliter müdahaleci, kolektivist ekonomik sistemdir. Sosyalist düşüncenin belirlediği materyalist temelli ve pozitif analizi esas alan sosyalizm, fiyat mekanizmasının objektif yol göstericiliği yerine merkezi planlamanın sübjektif otoriter kararlarını esas alır.

Sosyalizm, devletin var olduğu, sınırlı bir mülkiyet anlayışının kabul edildiği, ekonomik faaliyetlerin neredeyse tamamını devletin kontrol ettiği, kişilerin yeteneğine göre, emeği kadar ilkesince komünizmin ılımlı şekli alan devletçi bir ekonomik sistemdir. **Komünizm;** özel mülkiyetin olmadığı, bütün üretim araçlarının topluma ait olduğu, bunları herkesin ortaklaşa kullandığı siyasi, ekonomik ve toplum düzenidir. **Komünist felsefe,** devlet yapısının olmadığı ve sınıf farklılığın kaldırıldığı ideolojik bir anlayıştır. Bu uygulamada mümkün olmayacağı için sosyalizm, komünizmin ön aşaması olarak tasarlanmıştır.

Sosyalist ekonomik sisteminin temel ilkeleri:

1. Üretim araçları devletin kontrolindedir ve temel ekonomik faaliyetler devlet tarafından yürütülür.
2. Üretim kâra göre değil, merkezi planlamaya göre belirlenir.
3. Üretilenlerin kimlere ne miktarda ve nasıl dağıtılacağı merkezi planlama ile karar verilir.
4. Toplumun çıkarları kişi çıkarlarından önce gelir.
5. Özel mülkiyet ve özel teşebbüs sınırlıdır.

Emek ve sermaye çatışmasını esas alan Marksist veya enternasyonal sosyalistlerin 1870 Paris hareketinden 1917 St. Petersburg ihtilâline kadar olayların arkasında sermayenin varlığı görülür. Sistemin kurucu ve yürütücüsü Sovyet Rusya 1990'larda liberalizme geçiş sürecini hızlı şekilde tamamlamıştır. Antikapitalist ve antiemperyalist olduğu iddiasındaki Çin, 1978 Washington Kapitalizm Konsensüsü (anlaşması) ile ABD ve diğer gelişmiş ülkeleri tarafından kabul edilen; IMF, Dünya Bankası ve WTO tarafından dayatılan neo-liberal ekonomi politikalarla bu ülkelerle ilişkilerini geliştirmeyi tercih etmiştir. Halen Küba ve Kuzey Kore sosyalist ekonomik sistemi değişik şekillerde uygulamaktadır.

Sosyalist ekonomik sisteme yöneltilen eleştiriler:

1. Kapitalist sistem gibi sosyalist ekonomik sistem de materyalisttir ve insanı “rasyonel bir varlık” olarak görür.
2. Sosyalist ekonomik sistem devlet kapitalizmini yansıtır ve emeği devletin sömürüsüne bırakır.
3. Sosyalizm, kapitalist tezlere karşı sergilediği yaklaşımlarla insanları devlet baskısı altına almaktadır.
4. Baskıcı ve antidemokratik uygulamalarla dini inançlara savaş açarak kitlelere zarar vermektedir.
5. İçer kapalı bir ekonomi olması sebebiyle bilim ve teknolojinin gelişimini engellemektedir.

Kapitalizme alternatif olmak için ortaya çıkan sosyalizm (komünizm), sınıf savaşı, soğuk savaş, din ve ahlak savaşlarına sebep olmasıyla insanlığa zarar vermiştir. Sosyalizm (devlet kapitalizmi) ortak çalışma ve mülkiyeti esas almasına rağmen, kişiler kendi işi dışındakilere tam sahip çıkmaması ve menfaatlerini toplum menfaati üzerinde tutmasıyla başarısız olmuştur.

3. Karma Ekonomik Sistemi: Özel sektörü ve devletin ekonomiyi yönlendirmesini içeren, kapitalist ve sosyalist ekonomilerin özelliklerini yansıtan, aksayan yanlarını bırakıp, iyi işleyen taraflarını alarak daha iyi bir ekonomik sistem kurma fikridir. Bir ihtiyaç sonu ortaya çıkan ve her yerde geçerli, kabul görmüş, kuralları olmayan, diğer iki sistem aksine doktriner çerçevesi belirsiz, uygulamada değişik görünüm alan ve bilimsel değil, siyasi bir sistemdir. Hükümetin bazı ekonomik etkinliklerde bulunduğu veya işleyişine müdahale ettiği, kapitalist ve sosyalist ekonominin bir arada bulunduğu sistemdir. Millî ekonomi içinde devletin sahip olduğu üretim faktörlerinin temel önem taşımaya mukabil, özel ekonominin gelişimine yol gösterici olduğu; kişisel mülkiyet, hürriyet ve demokrasiyi benimseyen ülkelerdeki devletin ekonomik müdahaleciliğidir.

Karma ekonomik sistemin temel ilkeleri:

1. Devlet ve özel teşebbüs birlikte yer alır.

2. Kapitalizm ve sosyalizm arasında yer alır fakat özü itibarıyla kapitalizme yakın bir sistemdir.
3. Devlet ekonomiye kısmi olarak müdahale eder.
4. Kamu faydası ile kişisel çıkarlar bağdaştırılmaya çalışılır.
5. Devlet, toplum tercihlerine uygun üretimi sağlamak için piyasa mekanizmasını düzeltici tedbirler alır.
6. Özel sektörün yatırımı kârlı bulmadığı alana toplum ihtiyaçlarını karşılamak için devlet yatırım yapar.

Türkiye, 1929 Büyük Ekonomik Buhran sonrası 1950'lerde çok partili demokratik sisteme geçene kadar bu sistemi uygulanmış, 1950-80 arası serbest piyasa sistemine geçiş ve 1980 sonrası bu süreç hızlanmıştır.

4. Kanaat Ekonomisi Sistemi: Hayatı bir bütün gören, emeğe değer vererek her faaliyette insanı merkeze alan, faizin olmadığı, kâr-zarar ortaklığına dayalı, çevre ve doğal kaynakları emanet bilen, kâr hadlerine spekülasyon dışında müdahale etmeyen, aldatma ve haksız kazanca yol vermeyen, her alanda israfı kaldırıp tasarrufu esas alan, diğerleriyle adil ticaret yürüten, sömürü, hamaset, istismar, spekülasyon (vurgun) ve iddihara (saklama) müsaade etmeyen, adil ekonomi için teorik ve pratik kurallar koyan ekonomik sistemdir. Alın teri, el emeği, kanaat, ihtiyaca göre tüketime ve üretime had / sınır belirlemektir.

Kanaat; payına razı olmak, kendi ve sorumluluğundakilerin ihtiyaçlarını asgari ölçüde karşılayacak maddi imkânla yetinip başkalarının elindekine göz dikmeyen, aşırı kazanma hırsını yenen, mal ve dünya tutkusunu kalpten silerek kazanılan ahlâkî erdemdir. Kanaat, ihtiyacı kadar bir şeyi üreten ve tüketen, dünyadaki her nesne üzerinde diğer canlılarında hakkı olduğunu kabullenen, ölçülü olmayı gerektiren bir hayat sisteminin; maddeye ve tüketime ait yönüdür.

Kanaat ekonomi düşüncesi, herkes için eşitlik, adalet ve refahın sağlanacağı alternatif bir yöntem bulma sürecinde ortaya çıkmıştır. İnsan merkezli, adalet, merhamet, kanaati esas alan, sağlam, adil, paylaşımcı, sürdürülebilir, faizsiz işleyen ekonomik sistem olan kanaat ekonomisinin kaynağı İslam inancı ve Homo-İslamicus (İslami insan) modelidir. Sistem, en iyinin hayatta kalacağı bir ortamı değil, ideal bir dünya için, toplumsal sorumluluğu, kanaati, cömertliği ve dayanışmayı temel alır.

Kanaat ekonomisi, servetin belirli ellerde toplanması ve dolaşmasını engeller, toplumda sadece piyasa ihtiyaçlarını karşılamak için yeterli parayı kazananlardan değil, tüm insanların ihtiyaçlarından ortaklaşa sorumluluğu benimser. Kıtık algısı oluşturan başıboş isteklerin karşılanması konusunda caydırıcıdır. Mülkiyet, üretim, tüketim ve mübadelede (değişim) serbest piyasa kuralını İslam'ın referans kaynaklarından, tarihi ve ilmi tecrübesinden alır.

Kanaat ekonomisi, bağımsız ekonomik bir doktrin olarak İslam'ın inanç sistemi, ahlaki yapısı, yaşayışı, tutumu ve dünya görüşü olan medeniyet hareketidir. Üretim ve tüketim arasında dengeyi İslam dininin prensipleriyle sağlayarak hayata anlam katar. İslam, özel mülkiyet ve toplum menfaatleri arasında bağ kurarak ihtiyaç sahipleri için insana mali sorumluluk yükler. Rekabete ve piyasanın işlemlerine meşruiyet şartıyla karşı değildir. Bilgi, kaynağına bakılmaksızın insanlığın ortak mirasıdır. Uzun tarihi tecrübe ve fikir sürecinde oluşan ekonomi bilgisi, kanaat ekonomisi görüşleri formüle edilirken dikkate alınmalıdır.

Sermaye temelli, emek sömürüsüne dayalı, insan değerini madde ile belirleyen kapitalizm ve sosyalizm (devlet kapitalizmi) aksine, kanaat ekonomi teorisi ve uygulamaları insan merkezli, adalet, merhamet, ahlaki, kanaati esas alan, adil, paylaşımcı, sürdürülebilir, faizsiz işleyen, pozitif analizin yanında normatif analizi de dikkate alan bağımsız bir ekonomik sistemdir.

Kanaat ekonomisi sisteminin temel ilkeleri:

1. Hür teşebbüs, mülkiyet hakkı esastır, devlet hakem rolünde ve gayrimenkul mülkiyetini toplum faydasına kontrol eder.
2. Piyasayı açık, şeffaf kabul eder, bol kaynak ve sınırlı ihtiyaç esaslı üretimi temel alır.
3. Faizsiz bir serbest piyasa ekonomisini öngörür ve paranın mal gibi alınıp satılmasını reddeder.
4. Ürün fiyatları arz ve talebe göre piyasa şartlarında spekülasyona meydan vermeden belirlenir.
5. Kâr hadlerine spekülasyon dışında müdahale etmez, zararlı, haram faaliyetler ile aldatma ve haksız kazanca yol verilmez.
6. Tüm kaynakları insanlığın ortak değeri ve emanet görür, kimseyi mahrum etmeyerek üretime dâhil eder.
7. Çevreye uyumlu bir üretim ve tüketim ile her alanda israfı kaldırıp tasarrufu esas alır.
8. Kendi içinde ve diğer toplumlarla adil ticaret yürütmede değer ölçü birimi mal parayı (altın veya gümüş) esas alır.
9. Ekonomik hayatı sosyal adalet eksenli kurmak, fırsatları adil paylaşmak için teorik ve pratik kurallar koyar.

İslam, insanı Allah'ın emir, nehiy ve nasihatleriyle eğitildikten sonra, iktisadi hayatta serbest bırakır. İslam'da sosyal güvenliği sağlayan, uyulması mecburi olan; nafaka, zekât, sadaka-ı fitir, adak, fidye, kefarete ve kurban gibi ve uyulması ihtiyari olan; nafile hayır ve sadaka, vakıf, hediye-hibe, komşu hakkı ve karz-ı hâsen (faizsiz ödünç) gibi uygulamalarla toplumsal denge kurulur.

Asya'da gelişen kanaat ekonomisi değişmeyen temel özellikleri olan Homo-İslamicus (İslami insan) modeline dayanır.

Homo-İslamicus (İslami insan)'un temel özellikleri:

1. İnançlarına göre sosyal ve ekonomik hayatına yöne verir.
2. Spekülasyon (vurgunculuk), manipülasyon (aldatma), karaborsa ve stokçuluk (yığmak) gibi fırsatçılık yapmaz.
3. Faiz alıp-vermez, kumar oynamaz, içki içmez, her faaliyetinde helal olanı tercih eder.
4. Faaliyet ve kararlarında akıl ve kalp dengesini kurarak başka insanları gözetir.
5. Toplum menfaati için iş birliğine, yardımlaşmaya gider ve çevreyi korur.
6. Hayatı bir bütün olarak kabul eder.

Kanaat ekonomisi, İslam'da var olan iktisat anlayışını sistematik ve metodolojik yaklaşımla ele almaktadır. İhtiyaç ortaya çıktıkça bilginler İslam'ın ortaya koyduğu hükümleri bir araya toplayarak bir sistematige kavuşturmuşlardır. Dolayısıyla bu sistemin kurucusu şu isimler denilemez. Bu noktada İbn-i Haldun, "Mukaddime" isimli eseriyle topluma yön veren siyasi, iktisadi ve mali konuları incelemiş, devletin ekonomik faaliyetlere girmesinin dengeyi bozacağı ve serbest rekabetin gelişimini

engelleyeceğini belirterek, devletin görev alanını belirleyip kanaat ekonomisine temel teorik katkılar sunmuştur.

Kanaat ekonomisi, imece yaklaşımıyla; dayanışmacı ekonomi, paylaşım ekonomisi, insani değerler ekonomisi ve mutluluk ekonomisini de kapsar. **Paylaşım ekonomisi**; sahibinin seyrek ihtiyaç duyduğu araç veya hizmeti kullanmadığı zaman ihtiyacı olanlara bedelsiz sunduğu bir düzen, **imece** ise birçok kişinin toplanıp elbirliğiyle yardımlaşıp iş görme işleri sıra ile bitirmedi.

Kanaat ekonomisi; yardımlaşmayı esas alan, çevreci politikalar ile insanın beden ve ruh sağlığını koruyan, toplumun zenginliği yerine sosyal göstergeleri dikkate alan, mevcut ve gelecek neslin refahına odaklı, sürekli büyüme, çok üretip, tüketme yerine; ekosistemi gözetken, ahlak temelli bir modeldir. “Son ırmak kurduğunda, son ağaç kesildiğinde, son balık tutulduğunda; beyaz adam işte o zaman paranın yenmeyen bir şey olduğunu anlayacak! (Kızılderili Sözü).

Kanaat ekonomisi, ekonomide; bir varlık sepetinde yer alan varlıklar üzerindeki müşterek mülkiyeti temsil eden, faydalanma hakkına dayanak olan eşit değerdeki tahvilin muadili faizsiz sertifika / vesika olan **sukuk** gibi finans seçenekleriyle geliştirmiştir.

Sukuk çeşitleri:

1. Mudaraba (Emek-sermaye ortaklığı): Biri sermaye diğeri know-how (emek, bilgi ve tecrübe) sahibi girişimci iki tarafın (emek ve sermaye) bir araya gelerek bir projeyi gerçekleştirmelerini ifade eder.

2. Müşaraka (Kâr-zarar ortaklığı): Tarafların emek ve sermayelerini birleştirerek bir yatırımı finanse için taraflardan biri banka olmak şartıyla iki veya daha fazla tarafın sözleşme hükümlerine göre kâr ve zarara katılma payları oranı paylaşılan faaliyettir.

3. Murabaha (Maliyet artı kâr marjlı satış): Peşin ürün alıp vadeli satmak suretiyle finansman kullandırma yoludur. Faizsiz katılım bankası, müşterinin istediği ürünü satın alıp üzerine maliyet ve kârı ekleyerek müşteriye teslimi şeklindedir.

4. İcra (Leasing, Kira finansmanı): Bir ekipmanı veya bir gayrimenkulü müşterilerinden birisine sabit bir tutar üzerinden ve bir dönem için kiraya vermesiyle, kiracının kullanımına tahsisle olan orta vadeli bir kredi işlemidir.

5. Karz-ı hasen (Faizsiz borç, ödünç): Fakirlere zaruri ihtiyaçlarını karşılamak için verilen küçük boyutlu ve sınırlı borç.

6. Selem (İleriye dönük, siparişe dayalı satın alma): Ödemenin nakit olarak sözleşme anında yapıldığı, fakat alınan ürün teslimi önceden belirlenen tarihe kadar ertelendiği alım-satım işlemidir.

7. Tekâfül: Paylaşılmış sorumluluk ve garanti prensibine dayalı katılım sigortacılığı; kâr amacı olmayan sigortalıların bir araya geldiği kooperatif sigortacılığı ve sigorta şirketinin biriktirdiği fonları faizsiz yatırım araçlarında değerlendirilmesidir.

Kanaat ve kısmen sosyalist ekonomi sade bir fert ve toplum düzeni öngörürken kapitalizm, şaşalı bir hayat tarzı sunar; mutlu azınlığın yaşadığı imrenilen hayatı topluma pazarlar. Azınlıktaki emperyalist üst akıllarca kurgulanan ve sürekli kendini yenileyen kapitalizm, hedeflerini işletmeler ve uluslar arası kuruluşlarla perdeleyerek sömürü düzeninin sürdürmektedir. Materyalist olan kapitalist ve sosyalist sistemlerin çıkmaza girmesi, çare olmamasıyla otoriteler çözümün yine globalleşme içerisinde kapitalist sistemi kabul etmeye zorlanmakta ve Ortodoks ana akım ekonominin farklı versiyonlarını test etmektedirler.

Hile, desise, sihirbazlıkla kaynakları sömürülen ülkeler; yerli bir duruşla kendi kültürlerine uygun, toplumun ortak aklı ile yerli fikirlere yönelmeleri gerekir. Kapitalizm, onun anti tezi sosyalizm ve ikisinin bileşeni karma sisteme mahkûm olmayan insanlık ortak akıl ile adil, insani değerleri esas alan, her türlü sömürüye kapalı bir ekonomik sistemi kuracaktır. Bu sistemlerin getirdiği kriz ve isterik madde bağımlılığından insanı kurtaracak, Asya'nın kadim kültüründe mevcut iyi ahlak, kardeşlik, paylaşım, kanaat, adalet ve merhameti esas alan Homo-İslamicus insani temelli kanaat ekonomisi modeli bir alternatiftir.

İşletmeler, içinde bulunup faaliyet yürüttükleri ekonomik sistemde ekonomi politikalarını izleyip varlıklarını sürdürürler.

1.4. Piyasa ve Piyasa Türleri

İşletmeler, faaliyetlerini etkin ve verimli yürütmek için globalleşen piyasaların yapısını ve piyasa türlerini yakından izlerler. **Piyasa**, bir mal veya hizmetin fiili veya potansiyel alıcı ve satıcılarının karşılaştığı, fiyatın oluştuğu, karşılıklı iletişimin sağlandığı, ürünün el değiştirdiği bir organizasyon, küme veya bir pazar mekânı, **spot pazar**; ödemelerin peşin yapıldığı ve çoğu kez yüzergezer mekân olan market, piyasadır. **Borsa** ise menkul değerler veya çeşitli ürünlerin değerlerini belirlemek ve / veya bunlarla ilgili işlemleri yapmak için ilgililerin belirli zamanlarda bir araya gelmeleri veya bir araya geldikleri yerdir.

Piyasa, çoğu zaman bir insan ihtiyacı, ürün tipi, demografik grup, coğrafi yerleşim yeri, millî ve global pazar anlamlarında kullanılır. Piyasanın oluşması için satıcı ile alıcının belirli bir yerde buluşması gerekli değil, çünkü piyasa bir yer olabileceği gibi teknoloji sayesinde sahip olunan telefon, internet, faks, televizyon gibi iletişim ve ulaşım kanalları ile de oluşturulabilir.

Piyasa / pazar organizasyonunda; alıcılar talep tarafını, satıcılar arz tarafını temsil eder. Kamu otoritesi de çeşitli kanun ve yönetmelikler, sınırlamalar ile üçüncü tarafmış gibi yer alır. Piyasada alıcı ve satıcıların çoğu zaman yüz yüze karşılaşmalarının gerekmediği bu işin, iletişim araçları yardımıyla da yerine getirilebildiği ve borsa olarak ifade edilen kurumsal piyasalar vardır.

Hızla globalleşen piyasalar, varlığı, şekli alım-satımına konu ürünlerin şekline göre değişebiliyor. **Piyasa türleri**; (1) tekel piyasalar, (2) oligopol (eşit olmayanlar arasında eksik rekabet), (3) tekeli rekabet (monopol) ve (4) tam rekabet piyasası olarak sınıflamaya rağmen tam rekabet piyasası dışında kalan diğer eksik rekabet piyasaların tamamı eksik rekabet piyasası diye isimlendirilir.

Piyasa, alıcılar ve satıcılar açısından tekeli ve serbest rekabet piyasası olarak ikiye ayrılır:

1. Tekeli Rekabet Piyasası: Arz ve talep kanunu kurallarının işlemediği, rekabetin hiç olmadığı, satıcı tekeli piyasaları ve alıcı tekelinin hâkim olduğu fiyat ve arz miktarının taraflardan güçlü olanın isteğine göre belirlendiği piyasalardır. Bir ürünün alıcılarının çok, satıcılarının az olduğu piyasalara **oligopol**, tek bir satıcısının bulunduğu piyasalara da **monopol** piyasalar denir.

2. Serbest Rekabet Piyasası: Piyasada çok sayıda satıcı ve çok sayıda alıcının yer aldığı, bunların hiç birisinin tek başına veya gruplaşarak fiyatı etkileyemediği, ürün fiyatının piyasada arz ve talebe göre belirlendiği piyasadır.

Bir piyasanın serbest rekabet piyasası olması için bazı şartları vardır.

Serbest rekabet piyasasının temel şartları:

1. **Çok sayıda alıcı ve satıcı:** Piyasada çok sayıda alıcı ve satıcı var, hiçbiri tek başına fiyatı etkileyemez.
2. **Piyasaya giriş-çıkış serbestisi:** Alıcı ve satıcı piyasada yer almak ve ayrılmak serbesttir.
3. **Ürünlerin homojen olması:** Bir ürün piyasasının her yerinde aynı kalite özelliğinde ve farklılık yoktur.
4. **Piyasanın açık ve şeffaflığı:** Tüm alıcı ve satıcılar, piyasa şartları, olaylarıyla ilgili tam bilgi sahibi, gizli anlaşmalar yoktur.
5. **Üretim faktörleri hareketi tamdır:** Emek, sermaye, girişim faktörleri serbestçe yer değiştirir ve kârlı alana yönelebilirler.

1.5. İnsan İhtiyaçları

İnsan zekâsının geliştirdiği ilimlerin kazandırdığı teknoloji ve yenilikler insan hayatını kolaylaştırmaktadır.

Bilimlerin ortak hedefi insanların somut ve soyut ihtiyaçlarını karşılayarak onu mutlu etmektir. Her disiplin, insanı komple bir yapı olarak algılayıp, kendine konu edindiği alanda onun sorunlarına çözümler üretir. Bilim ve teknolojik gelişim insan ihtiyaçlarını çoğaltmış ve “ileri ve gelişmiş ekonomi” yapısıyla uzak çevreden temin edilebilecek ihtiyaçları ortaya çıkarmıştır. Geçmişte zaruri ihtiyaçları yiyecek, su ve barınma iken gelişmiş ekonomilerde çok fazla ve karmaşık bir yapıdadır. Üretim ve tüketimdeki değişim, hızlı bir tüketim meyliyle “değer” in yerine “imaj” ı koydu; ihtiyaçlar reklam ve imajla belirlenip üretilen alıcısı hazırlanan ürün pazara sunuldu. Hayatın standartlaştırılan ihtiyaçları, işletmelerce standart paketlerde yiyecek, içecek, giysi, bilgi, hayal, sevgi-nefret, ev, otomobil, eğlence ve boş zaman meşguliyetleri pazarlanır oldu.

İnsan yapısı itibarıyla çok şeye ihtiyaç hisseder ve bu ihtiyaçların bazılarını tek başına karşılayamadığı için bir topluma dâhil olur, onun genel kurallarına uyarak karşılamaya çalışır. Toplum kurumlarının temeli olan ailede dünyaya gelen insanın toplumla olan çok yönlü ilişkisi; (1) Sözleşme Teorisi, (2) Organik Teori ve (3) Toplum İnsan İhtiyaçlarından Doğar Teorisi ile açıklanır.

İnsan, toplum ve ekonomi bu üç kavram birbirine bağlı ve birbirini tamamlar. Toplum ihtiyaçlarının karşılanması belirli bir düzende ve belirli kurumlar aracılığı ile olur. Gelenek, görenek, kanun, tüzük ve yönetmelik gibi normlara sahip; aile, siyasi, askeri, eğitim, dini ve ekonomik kurumlar insanların değişik ihtiyaçlarını karşılamak için faaliyet yürütürler. Ekonomik kurumlar; insanların ferdi ve toplum halinde hayatlarını devam ettirebilmek için ihtiyaç duyduğu ürünleri üretir ve arz ederler. Ekonomik kurumların yapı ve işleyişine göre dünyadaki toplumlar; Gelenekçi Toplum ve Sanayi Toplumu olarak ikiye ayrılır.

Kapitalist ekonomi, ihtiyaç ve istek ayrımı yapmaz. **İhtiyaç**; hayatın devamı için insanın muhtaç olduğu mal ve hizmetler, organizmanın duyduğu bir eksikliği karşılama isteği, tatmin edildiğinde haz ve doyum, edilmediğinde ise acı ve üzüntü veren psikolojik duygu, biyolojik ve ekonomik bir olaydır. İhtiyaçları tatmin, insan davranışının itici gücüdür ve bu güçlerin her birine ihtiyaç denir. **İstek** ise bir şeye duyulan eğilim, arzu, bir ihtiyacı karşılayacağı düşünülen nesne veya duruma duyulan başıboş özlemdir. Kıtık algısı oluşturan başıboş istekleri karşılamayı da esas alan kapitalizm mevcut olmayan bir kıtlığı kabul eder.

İnsan, hayatını devam ettirebilmesi için bazı ürünleri tüketme veya kullanmak zorundadır. Karşılanması zorunlu olan temel ihtiyaçlar; hava, su, gıda, giyim ve barınmadır. İnsan bu ihtiyaçlarını karşılamak için farklı uğraşı alanlarında farklı insanlarla iş birliğine yönelir. İnsanın fiilleri, davranış ve hareketleri kalbin ve hissin yöneliminden çıkar. Yönelim, ruhun izlenimleri ve ihtiyacından gelir. Dolayısıyla insanların meyilleri, yönelimleri ihtiyaçlarına göre yön bulur. İhtiyaçlar, geçmişten günümüze çeşitli nitelik ve türde, kişiden kişiye, zamandan zamana farklılık gösterir, dinamik ve devamlı değişir. Bunların niteliği aynı kalsa bile karşılanma yöntemleri değişir. Değişmeyen, sadece bir şeye ihtiyaç duyma hissidir. İhtiyaçlar öncelik derecelerine bağlı olarak sırası ile karşılandığından, ilerleyen süreçte kendini yeniler ve yeniden ihtiyaç doğar.

Hırs, aşırı istek, lükse düşkünlük, bir şeye şiddetli arzu ve tutku olarak ifade edilen ihtiraslar ihtiyaç değildir. “İnsan ihtiyaçları sınırsızdır” ifadesindeki sınırsızlık, ihtiyaçların biri karşılanınca bir diğer ihtiyaç gelir. Bunu, insanın hayalinin gittiği yerde ihtiyacının ortaya çıkması şeklinde yorumlamak da mümkündür. Önceleri bilinmeyen birçok mal ve hizmet ihtiyaç haline gelmiştir. Sanayi toplumlarında giderek artan tüketime yönelik üretim, doğal kaynakların hızlı tüketimine yol açmakta ve bu tür toplumlar da tüketim toplumu haline gelmekte ve bu gelişim ileri boyutunda yeni tüketim modellerini getirmektedir.

İhtiyaçların artma nedenleri:

1. Bilimsel ve teknolojik gelişim,
2. Ekonomik ve sosyal gelişim,
3. Tüketim aracılığıyla kimlik inşası ve gösteriş için tüketim anlayışının yaygınlaşması,
4. Lükse düşkünlük, özentî ve popüler kültürün (belli bir dönem geçerli olan, hızlı üretilip hızlı tüketilen kültür) istilası,
5. Globalleşmenin artışı,
6. Reklamın kötü etkileri ve yanlış yönlendirilen ihtiyaçlar.

İnsan ihtiyaçları bilim ve teknolojinin gelişimiyle çeşitlenerek artmaktadır. Kanaat ekonomisi, ihtiyaçları sınırlı, kaynakları bol olarak görürken, materyalist ekonomiler kapitalizm ve sosyalizm; ihtiyaçları sınırsız, kaynakları ise sınırlı görürler. Gerçek ihtiyaçlar dışında, zorunlu olmayan; arzu ve ihtirası da ihtiyaç kabul eder. İnsan ihtiyaçlarının bazı özellikleri bulunmaktadır.

İhtiyaçların temel özellikleri:

1. **İnsan ihtiyaçları sınırlıdır.** İnsan ihtiyaçları sınırsız ve sonsuz değil; tanımlanıp önem sırasına konulabilir, belirli aralıklarla yemek yeme, su içme, uyuma gibi ihtiyaçlarını yenilemek ister ve bu sebeple sınırlı bir yapıya sahiptir. Bilim olduğu iddia edilen Burjuvazi ekonomisi olan kapitalizm, ideolojik bir ön yargıyla; arzu, istek, hırs ve tutku olan başıboş ihtirasları ihtiyaç kabul ettiği için “insan ihtiyaçları sınırsızdır” diyor. Oysa insan ihtiyaçları; yaşama, yeme, içme, uyuma ve barınma gibi sınırlıdır; biri karşılanınca bir diğer ihtiyaç gelir. İnsan sınırsız ihtiyaçlara sahip olmadığı gibi sınırsız tüketme kabiliyetine de sahip değildir. Kapitalist ekonomi, günlük hayatta kullanılan ihtiyaç kelimesini istek olarak kullanır; gerçekte olan değil de olmasını istediği

insan tipini esas alır ve üretimin temel motivasyonu da ihtiyaç karşılamak değil kârdır. Sınırsız ihtiyaç ve kıt kaynaklar ifadesiyle tanımlanan kapitalist ekonomi (sözde) bilimi insanları gittikçe açgözlü ve doymak bilmez bir yapıda bencilleştirmektedir. Batı fikrine yerleşen ve bütün davranışını şekillendiren, “insan insanın kurdudur” ifadesi kapitalizmin vahşetini artırmaktadır.

2. İhtiyaçlar şiddet açısından farklılık gösterir. Bütün ihtiyaçlar aynı ölçüde vazgeçilmez değil; insan, kıt imkânıyla önce hangi ihtiyacını karşılayacağını belirler. İhtiyaçların farklı şiddet ve boyutta oluşu bir sıralama yapılmasına imkân verir.

3. İhtiyaçların şiddeti tatmin edildikçe azalır. İhtiyaçlar karşılandıkça şiddeti azalır ve önem sırası geriye atılır. Zorunlu temel gıda ihtiyacında daha belirgindir; susayan insan ilk bardak suya ihtiyacı, ikinci bardak suya ihtiyacından daha fazladır.

4. İhtiyaçları karşılayan mal ve hizmetler ikame edilebilir. Herhangi bir ihtiyacın karşılanması, farklı araçlar kullanılarak sağlanır; yün yerine pamuk, şeker yerine pekmez, ay çiçek yağı yerine zeytinyağı sinemaya gitmek yerine kitap okumak.

5. İhtiyaçlar tekerrür eder. Bir ihtiyaç karşılandıktan belirli bir süre sonra tekrarlanır; yemek yeme ve su içme ihtiyacı olan bir kişi bu ihtiyacını tatmin ettikten belli bir süre sonra o ihtiyaçlar yine ortaya çıkar.

6. İhtiyaçlar sürekli artma eğilimindedir. Bu eğilim toplumun teknolojik, sosyal, kültürel ve ekonomik durumuna göre değişir; gelişim arttıkça ihtiyaçlar da artacaktır.

7. Başlangıçta zorunlu olmayan ihtiyaçlar zamanla zorunlu hale gelebilir. Bilim ve teknolojinin gelişimine ve toplumun eğilimlerine bağlı olarak bazı ihtiyaçlar zaman içinde zorunlu hale gelebilir.

İhtiyaçlar; birincil (fizyolojik) ve ikincil (sosyal) ihtiyaçlar dışında zorunlu, kültürel ve lüks gibi sınıflandırmalar yapılır.

İhtiyaçların sınıflandırılması:

1. Zorunlu ihtiyaçlar: İnsanın hayatını devam ettirebilmesi için gerekli olan hava, gıda ve su gibi karşılanması zorunlu olan ihtiyaçlardır. Hayatın devamı için mutlaka karşılanması gereken ihtiyaçlar. Karşılanmazlar ise hayatın devamı tehlikeye girer.

2. Kültürel ihtiyaçlar: İnsanların zorunlu ihtiyaçları karşılandıktan sonra gerçekleştirmek istedikleri ihtiyaçlardır. Tatmin edildikçe insanlara haz veren eğitim, gezi, spor, tiyatro, eğlenme ve müzik dinleme gibi ihtiyaçlardır.

3. Lüks ihtiyaçlar: Zorunlu ve kültürel ihtiyaçları yeterince karşılayan insanların duydukları ihtiyaçlardır. Spor otomobil, yat sahibi olma, dünya turuna çıkma gibi ihtiyaçlardır.

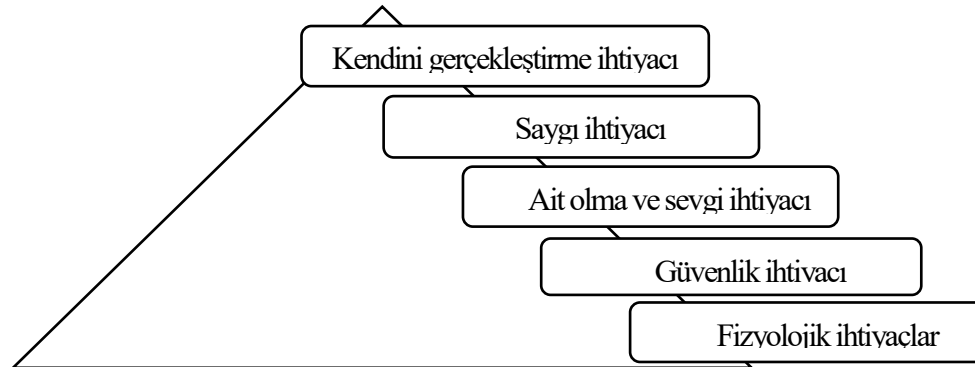
Teori ve uygulamada kabul gören Abraham H. MASLOW hiyerarşik olarak ihtiyaçları beş basamakta sınıflandırmıştır.

İhtiyaçlar hiyerarşisi (Abraham H. MASLOW):

1. Fizyolojik ihtiyaçlar: Hayatın devamı için gerekli; nefes, yeme, içme, giyinme, uyku, ısınma ve barınma ihtiyaçlarıdır.

2. Güvenlik ihtiyacı: Kendini, ailesini, yaşadığı toplumu güven ve emniyet içinde hissetmesi, tehlikelere karşı korunma, mal ve can güvenliğini sağlamaya dönük ihtiyaçlardır.

3. Ait olma ve sevgi ihtiyacı: Bir topluma, bir aileye mensup olma, sevgi, itibar, benimsenme, değerli hissetme, takdir edilme arkadaşlık ve başkalarıyla ilişki kurma ihtiyacı.



Şekil 1-1: A. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi

4. Saygı ihtiyacı: İzzet, şeref, ün, bağımsızlık, saygı görme, tanınma ve başarıma gibi ihtiyaçlarıdır.

5. Kendini gerçekleştirme ihtiyacı: Bu noktada kişi tatmin, başarı, potansiyelini ortaya çıkarma, ideallerini, yeteneklerini gerçekleştirme ve inanç ve kendini aşma ihtiyaçlarıdır.

İnsan ihtiyaçlarından oluşan ve satın alma gücü ile desteklenen talebe işletmeler üretim yoluyla cevap verirler. İhtiyaçlar teorisine göre, belirli bir kademedeki ihtiyaçlar tatmin edilmeden bir üst düzey ihtiyaçlar ortaya çıkmaz. İnsan ihtiyaçları; **ihtiyaçlar merdiveni** denilen ihtiyacın en önemlisinden başlayıp sırasıyla basamaklar izlenip karşılama yoluna gidilir.

Ülkeler, vatandaşlarının artan yeni beklenti ve talebe dönüşen istekleri karşılamak için yeniden organize olmaktadır. Kimya ve fizik kanunlarındaki gibi ekonomik ve sosyal konularda da kurallar icat edilmiyor, sadece keşfediliyor, yönlendiriliyor. Dolayısıyla insanların ortaya koydukları sistemler, dünyada geçerli kuralları doğru uygulandığında başarıya ulaşılarak toplumun ihtiyaçları karşılanacak ve hayat seviyesi yükselecektir.

İhtiyaçların karşılanmasına dönük üretimden kaynaklanan sorunların artışıyla 2000'lerden itibaren “**az tüket, mutlu yaşa**” eğilimi ve gönüllü sadelik felsefesi yaygınlaşmaya başladı. Tüketim toplumunun 1950-2000'ler arası “**çok çalış, çok kazan, çok harca**” felsefesini kabul etmeyenlere “**mezcup**” gözüyle bakılıyordu. Ekonomik durgunluk, artan işsizlik ve çevre sorunlarıyla birlikte toplumdaki rahatsızlıklar insanları mistik değerlere yönlendirdi. Bu yöneliş 2000'lerden sonra “**gönüllü sadelik**” olarak formüle edilen düşünce yeni bir Rönesans olarak görülmektedir. Çünkü israfın faturası hem bugünün insanlarına hem de gelecek kuşaklara yansıtılmakta, kaynakları ve ürünleri israfın bedeli toplumların hayatında ağır olmaktadır.

Sanayi devriminin getirdiği hareketle 19. yüzyıldan itibaren bilimler hızla gelişimiyle insan ihtiyaçları tekniği harekete geçirdi, buda ilmi çalışmalarını hızlandırdı. Aynı şartlarda ilerleyen ilim ve teknik, yeni buluş ve teknolojinin düşünmeden üretime geçişi hızlandı Bilimsel araştırmalarla elde edilen bilgiler hayatın her alanına uygulanan inovasyon toplumsal faydayı artırdı.

1.6. İşletme Kavramı

Günümüz şartlarında insan ihtiyaçları, işletmelerce belirli bir işlemde geçirilerek üretilir ve sunulur. İşletmeler, insanların hayat standardının temeli olan mal ve hizmetleri üretir ve bu standardı yükseltecek faaliyetler yürüten ekonomik birimlerdir. Geçmişten günümüze değişmeyen yeme, içme ve barınma ihtiyaçları devrelerle, çiğ yiyecekten, pişmiş ve daha mükemmel doğru gelişmektedir. Toplumun gelişimine bağlı olarak çeşitlenerek artan bu ihtiyaçları işletmeler karşılamaya çalışırlar.

İşletme kavramı iş kökünden gelir ve iş gördürme, yer ve üretim birimi anlamındadır. **İşletme**; insanların ihtiyaçlarını karşılamak, sahibine kâr veya sosyal fayda sağlamak için üretim faktörlerini planlı, sistemli şekilde bir araya getirerek, ürün üretmek ve / veya pazarlamak için faaliyette bulunan kuruluştur. **İşletme bilimi** ise işletme içi, işletmeler arası olay ve faaliyetlerle ilgili sebep-sonuç ilişkisi ve eğilimleri inceleyerek, başarılı yönetimde geçerli olan kuralları ortaya koymaya çalışan sosyal bir bilimdir. Bu disiplin, **'genel işletme'**, **'işletme yönetimi'**, **'işletmecilik bilgisi'**, **'işletme ekonomisi'** ve **'işletme yönetimi ve organizasyonu'** gibi isimler alır.

Ekonomik birim olan işletme mal ve hizmetlerin üretim, dağılım, paylaşım ve tüketimi ile ilgili problemlerin çözüm yollarını araştırır ve üretimi belirli amaçlara yönelik gerçekleştirir. Kâr amacı güden ve gütmeyen olarak ayrılabilir. Kâr temel şart değil, bunun dışında farklı amaçlarda bulunur.

İşletmeler girişimciler tarafından belirli aşamalardan geçilerek kurulur. İşletmenin faaliyetinin sürekli veya kesintili oluşu, sahibinin tek veya birden fazla kişi olması, mülkiyetinin kamu veya özel kişilere ait oluşu, farklı ekonomik sistem ve düzende faaliyet yürütmesi işletme gerçeğini değiştirmez. İşletme ismi verilen ekonomik birimin faydalı bir ürün ortaya koyması istenir. İşletme kavramı yerine; **'teşebbüs'**, **'müessese'**, **'ticarethane'**, **'firma'**, **'şirket'**, **'organizasyon'**, **'fabrika'**, **'üretim sistemi'**, **'ekonomik birim'** ve **'işyeri'** gibi ifadeler de kullanılmaktadır.

İşletmenin hedefi ve kuruluş sebebi insan ihtiyaçları ve o ihtiyaçları karşılama zorunluluğu ile sahibine kâr ve topluma sosyal fayda sağlamaktır. **İnsanları işletme kurmaya yönelen nedenler** ise (1) bağımsızlık isteği, (2) kazanç isteği, (3) miras isteği, (4) saygınlık isteği, (5) başka fırsatların yokluğu, (6) bir düşünce veya bir varlığı işleme ve (7) topluma hizmet ve sosyal sorumluluk düşüncesi. Piyasa ekonomisi; (1) özel mülkiyet hakkı, (2) seçme hürriyeti, (3) kâr elde etme ve (4) serbest rekabet gibi sağladığı dört temel hakka dayanarak insanlar işletme kurmaya yönelirler.

İşletmenin temel özellikleri:

1. İşletme kâr veya sosyal fayda amacıyla üretim faktörlerinin bir araya getirildiği ekonomik bir birimdir.
2. İşletme teknik bir çalışma birimidir.
3. İşletme toplum içinde faaliyet gösterdiği için sosyal bir birimdir.
4. İşletme karar sistemlerini etkilediği ve onlardan etkilendiği için siyasi bir birimdir.
5. Çevresiyle sürekli alış-veriş içinde olan dinamik açık bir sistemdir.

Bir ekonomik birimin işletme sayılabilmesi için ihtiyaçları karşılayacak ürünleri üretebilme / pazarlayabilme ve üretimi sürdürmede üretim faktörlerini verimli ve uyumlu organize edebilmelidir. Gelişen sosyal ve ekonomik şartlar, işletmelerin ekonomik birim olma yanında teknik, sosyal ve siyasi bir birim olma özelliğini de getirmiştir.

Yeni iş ve işletmecilik anlayışları web sitesi ile kurum, ürün tanıtımı ve buradan müşteri hizmetleri sunma mecburiyeti; bilgi teknolojiyi yoğun kullanma ihtiyacı ve buna bağlı yeni organizasyon tasarımı ile sanal, dijital işletmeler ortaya çıkıyor. **Dijital işletme**; işlevlerini ve faaliyetlerini tamamen veya kısmi olarak bilişim teknolojileri ile dijital sağlayan, fırsatlara kolay ulaşan, işleri sadeleştirip kolaylaştırarak kârlı çalışıp rakiplerine üstünlük sağlayan işletmedir.

World Wide Web-Dünya çapında Ağ teknolojisindeki gelişmeler sonucu ortaya çıkan sanal işletmeler ile internette elektronik ortamda bilgisayar aracılığı ile birçok ürünün doğrudan satışı sağlanır. Yeni bir iş modeli olarak internet üzerinden açılan işletmeler genel giderleri düşük olması maliyetlere olumlu yansımakta bu da rekabet gücünü arttırmaktadır.

Günümüz işletmeleri daha karmaşık bir ortamda kurulup, faaliyet sürdürmeleri sebebiyle yönetimleri, alanında eğitim görmüş ve tecrübe kazanmış profesyonel kişilerce yürütülmesini gerektirmektedir.

İşletme ile ilgili kavramlar:

- . **İş**: Bir fayda oluşturmak için girişilen ve insanın gelir elde etmek için yaptığı bedeni ve fikri çabadır.
- . **Meslek**: Tecrübe veya çıraklık eğitimiyle kazanılan ve insanın geçinmek için yaptığı kuralları belirlenmiş sürekli bir işdir.
- . **Üretim**: İhtiyaç karşılamak için belirli girdilerin dönüşüm sürecinden geçirilerek ürüne dönüşüm için yapılan faaliyetlerdir.
- . **Üretim faktörleri**: Üretim için girdi olarak kullanılması gereken; emek, sermaye, girişimci ve üretim yönetimi unsurlarıdır.
- . **Kâr**: Belirli bir dönemde elde edilen gelirlerle bu gelirleri elde etmek için katlanılan giderler arasındaki olumlu farktır.
- . **Pazarlama**: Tüketici istek / ihtiyaçlarını tespit ve bu ihtiyaçları karşılamak için gerekli girdileri temin edip üretim sürecinde ürün haline getirerek fiyatlama, dağıtım tutundurma ve satış sonrası hizmetlerdir.
- . **Ekonomi**: Mal ve hizmetlerin üretim, dağılım, paylaşım, tüketim ve istenen ile mümkün olan durumundaki alternatifler arası seçimi inceleyen, en az çaba ile en çok tatmini sağlayacak yöntem ve teorileri gösteren sosyal bir bilimdir.
- . **Ürün**: Fiziki, zihni çaba sonucu bir istek ve ihtiyacı karşılamak için üretilen somut (mal) ve soyut (hizmet) tatmin vasıtaları.
- . **Personel**: Bir kurumda en üst yöneticiden en alt konumdaki vasıfsız işçilere kadar tüm çalışanlar.

- . **Ticaret:** Ürünleri belli bir ücret karşılığı nihai kullanıcıya ulaştırılan alım satım faaliyetleridir.
- . **Ticarileştirme:** Satışı olmayan ürünün alım satımını sağlamak için değerini serbest belirleyip fırsat eşitliği sağlamaktır.
- . **Tacir:** Alım satım işiyle işigal eden, bir ticari işletmeyi kısmen de olsa kendi namına işleten kişidir.
- . **Sektör:** Farklı faaliyetlerin müşterek özellikler taşıyan alt birimlerinin, belli ölçülere göre tasnifidir.
- . **Mübadele (değişim):** Mal, hizmet, üretim faktörlerinin iktisadi karar birimleri arasında değişimidir.
- . **Fayda:** Üretilen mal ve hizmetlerin insan ihtiyaçlarını karşılama, tatmin etme özelliğine ve düzeyine denir.

Klasik ekonomi ve işletme bilgileri, kapitalist ekonomik sistemi anlamada yetersiz kalması sebebiyle ekonomi ve işletme konularına, mutlaka gelişen dünya şartlarında yenilikçi bir anlayışla bakmak gerekir.

1.7. Üretim Faktörleri

Üretim faktörleri, ürünlerin üretimi için kullanılan kaynaklardır. Üretim faktörleri, kişi, işletme veya ülkeler toplumun sahip olduğu kaynakları inhisar altına alarak, diğer insanları mahrum bırakmaları ahlaki değildir. Tüm canlıların serveti olan kaynakların belirli ellerde temerküzü sosyal kargaşayı başlatır. Bunları, insan ve diğer canlıların ortak değeri görüp israf etmeden sürdürülebilirlik anlayışıyla gelecek nesillere sunulmalıdır.

Üretimde girdi olarak kullanılan üretim faktörlerini / elemanlarını klasik iktisatçılar; **tabii kaynaklar, emek ve sermaye** olarak kabul ederken, modern iktisatçılar; **tabii kaynaklar, emek, sermaye ve girişimci** diye en az dört faktör gerekli derler. İşletmeciler de tabiat faktörünü sermaye içinde kabul eder ve **üretim yönetimi** diye yeni bir üretim faktörü ilave ederler:

1.7.1. Emek

Her işletme üretim faktörlerini değişik oranlarda bir araya getirerek üretimde bulunur. Emek, riskleri üstlenme dışında üretim sürecine katkı sağlayan her türlü insan etkinliği, bir işin yapılması için yürütülen çalışma, kişinin bilinçli olarak belli bir hedefe ulaşmak için giriştiği bedeni ve fikri çabalarıdır. **Emek;** üretimin gerçekleşmesi için insanın fiziki enerjisi, zihni katkıları, beden ve kafa gücü harcanarak yapılan çalışma, üretimde ortaya konan insan kaynağıdır.

Emek türleri:

1. **Fiziki emek** üretim sürecinde fiziki olarak kas gücüne dayanan el, kol ve bacak hareketleri olan maddi emektir.

2. **Zihni emek;** bir hizmet, bir kültür ürünü, bilgi odaklı veya iletişim gibi maddi olmayan emektir.

3. **Vasıfsız emek;** belli bir öğrenim, bilgi ve becerisi olmayan, niteliksiz / basit emek türüdür.

Genel müdürden işçiye kadar çalışan herkesi içine alan emek faktörünü, kapitalist ekonomi emek piyasasından sağlar.

Emek piyasası; iş gücü arzının ve iş gücü talebinin karşılaştığı, ücretlerin ve çalışma şartlarının oluştuğu piyasadır. **Emek piyasasını diğer piyasalardan ayıran özellikleri** ise, (1) kişisel bir ilişki vardır, (2) emek piyasası tarafları olan işçi ve işverenler yeterli bilgiye sahip değildir, (3) emek arzı heterojendir, (4) işçi tarafının pazarlık gücü azdır, (5) arz edilen emek heterojendir ve (6) emek piyasasını etkileyen; sosyal, siyasi, ideolojik etkenler ile firma davranışını etkileyen birçok faktörler vardır.

Emek verimliliği, gelişen teknoloji ile birlikte farklı dinamiklerle açıklanıyor. İşyerinde verimliliğin artırılabilmesi için öncelikle verimliliği etkileyen faktörler belirlenir. **Verimlilik;** en az sürede en çok işi yapmak ve maksimum faydayı sağlamaktır. Günümüz işyeri dinamiklerini daha çok bilgisayarlar ve tabletler gibi bilgi teknolojileriyle sağlanan çalışmalar oluşturuyor.

Emek verimliliğini etkileyen faktörler; (1) çalışma alanının fiziki şartları, (2) kurum içi kişiler arası ilişkiler, (3) teknolojik imkânlar, (4) üretim faktörleri, (5) çalışanların özellikleri ve motivasyonları, (6) zaman-emek-ücret dengesi, (7) çalışanların zamanı iyi kullanma becerileri, (8) sanal aylaklık, (9) dikkat dağınıklığı, (10) sessiz istifa ve (11) çalışma temposudur.

Emek verimliliğini artırma yolları:

1. İç denetim ve ölçümleme yapmak,

2. Kurum içi ilişkilerin ilerlemesi için etkinlikler düzenlemek,

3. Haftalık veya aylık olarak iyileştirme,

4. İşleri önem sırasına göre sıralamak (Seiwet ABC analizi yapmak),

5. İşleri ve takibi kolaylaştıracak kodlama, yapay zekâli yazılım programları ve teknolojik hizmetleri kullanmak,

6. Uzaktan ve esnek çalışma (veya evden, mobil, hibrit, full remote – ofise uzaktan bağlantılı) sistemleri geliştirmektir.

Emeği olumsuz etkileyen ve kalifiye olmaktan çıkarıp ucuzlatma planları önlenmelidir. Sanayide, ISO 8373 standardına göre kullanılan, üç veya daha fazla programlanan, otomatik kontrollü, yeniden programlanabilir, çok amaçlı, uzayda sabitlenmiş / hareketli manipülatör olan **endüstriyel robotların** yaptığı işler emek faktörü içerisinde değildir ve onun yerini de alamaz. Ancak iş gücü eksikliği ve insan gücü maliyetlerinin artışı robot kullanımını artırıyor.

İş gücünün ekonomik faaliyetlerde çalıştırılması, işveren ve işçilerin birlikte üretim faaliyeti yürütmesi istihdamı ifade eder.

İstihdam; ülkedeki mevcut iş gücünün ekonomik faaliyetler içerisinde sürekli biçimde çalıştırılmasıdır. Üretim faktörlerinin üretimde kullanılması, çalıştırılması, bir insanı bir işte, bir görevde kullanma, çalıştırmadır.

İstihdam kavramı dar ve geniş olarak ele alınır. **Dar istihdam;** emeğin, üretim sürecinde kullanılması, **geniş istihdam** ise emek, sermaye, toprak gibi üretim faktörlerinin kullanımını incelenir. İstihdamı dar manada sadece emeğin çalıştırılması olarak kullanma sebebi, emeğin istihdamı için diğer üretim faktörlerinin de çalıştırılıyor olmasına bağlıdır.

İş piyasasına emeğini arz eden ve makul istihdam şartları içinde iş bulup çalışanlar toplamı **istihdam seviyesini** belirler. Bir ekonomide mevcut tüm üretim faktörlerinin tam kullanımına **tam istihdam;** iş gücünün bir bölümünün işsiz olduğu duruma ise **eksik istihdam** denir. İş gücü seviyesi ile istihdam seviyesinin personel sayısına oranı **“istihdam oranını”**, işsiz miktarının personel sayısına oranı ise **“işsizlik oranını”** verir. İşsizliğin birçok sebebi vardır. **İşsizlik;** çalışmak isteyen kişinin iş

bulamamasıdır. **İşsiz** ise işi olmayan, çalışmak istediği ve iş aradığı halde iş bulamayan kişidir.

İşsizliğin nedenleri; (1) ekonomik krizler, (2) teknoloji emeğin yerini alması, (3) sermaye yetersizliği, (4) özelleştirmelerin yanlış yapılması, (5) bürokrasi ve organizasyon eksikliği, (6) göçler ve yabancı kaçak işçiler, (7) nüfus artışı ve bazı ülkelerde uygulanan ucuz iş gücü politikası.

İşsizliğin kişi açısından sonuçları; mutsuzluk, sarsıntı, **sosyal sonuçları;** şiddet, cinayet, gasp, soygun, **ekonomik sonuçları;** gelir azalışı, kayıt dışı ekonomide artış, **siyasi sonuçları** ise geliri olmayanların yardıma muhtaç olmalarıdır.

Yapay zekâ, robotlar ve otomasyon alanındaki gelişim ve elektronik / dijital dönüşüm ile sekreterler, makine ve inşaat aracı operatörleri, yiyecek sektöründe çalışanlar ve garsonlar gibi meslek erbabı ilk işini kaybedenler olacağı öngörülmektedir.

Devletin istihdama temel katkısı ile birlikte yoğun olarak özel sektörden istihdam imkânları beklenmektedir. Devlet, çalışma hürriyeti ile birlikte nitelikli ve güvenceli çalışma hakkını da sağlamak zorundadır. İnsanlar, eğitimlerine, kabiliyetlerine, vasıflarına uygun, nitelikli ve insan onuruna yaraşır bir işte çalışmak isterler. **Uluslararası Çalışma Organizasyonu (ILO);** hükümetleri, işverenleri ve işçileri çalışma standartları oluşturmak, politikalar ve programlar geliştirmek üzere bir araya getirerek çalışanların ihtiyaçlarının karşılanmasını sağlamaya dönük çalışmalar yürütür, insani iş tanımı ile standartlar belirler.

İnsani iş; insanların yeteneklerine, kabiliyetlerine, formasyonlarına göre çalışacakları güvenceli, sigortalı, iş sağlığı ve iş güvenliğine uygun ve yeterli gelir elde edecek bir iştir.

Genç işsizlik için önemli bir adım yeni istihdam alanları oluşturmak ve eğitim sisteminin iş hayatına yönelik yeniden düzenlenmesidir. Birleşmiş Milletler, Dünya Bankası ve Uluslararası Çalışma Organizasyonu ortaklığıyla kurulan “Gençlik İstihdam Ağı” önemli bir gelişmedir. Dijitalleşen ekonomi içerisinde yeni iş alanları oluşturmada üniversiteler, iş piyasasının ihtiyaç duyacağı personeli, öngörülerle kalkınma odaklı misyon farklılaşması ile karşılamaya dönük iyileştirmeler yapmaktadır.

1.7.2. Sermaye

Sermaye, kapital veya ana mal olarak işletmenin sahip olduğu maddi ve maddi olmayan (soyut) tüm değerleri ifade eder.

Sermaye; ticari bir faaliyetin başlatılması ve devam ettirilmesi için kuruluşun elinde bulundurduğu ve üretimde kullanılan için öz kaynak olarak konulan veya taahhüt edilen para, mal gibi bütün maddi varlıklar ile gayri maddi (soyut) değerlerdir.

İşletmeler; fiziki sermaye, finansal sermaye ve entelektüel sermaye olarak üç tür sermaye ile çalışırlar.

Sermaye çeşitleri:

1. Fiziki Sermaye; fabrika, bina, teçhizat, araç, gereç, donanım ve stoklar gibi sabit sermayedir.

2. Finansal Sermaye; nakit, döner varlıklar, yatırımlar, alacaklar gibi işletme sermayesidir.

3. Entelektüel Sermaye; kuruluşun başarısını etkileyen, konumunu belirleyen; (1) dijital ortamda sahip olunan dijital varlıklar, (2) imtiyaz, (3) lisans, (4) marka (alamat-i farika), (5) patent (ihtira beratı), (6) telif hakkı, teknik hüner, tecrübe, bilgiden faydalanma hakkı (know-how) ve (7) işletme (bir imtiyaz hakkı) hakları gibi gayri maddi (soyut) sermayedir.

İşletmecilerin sermaye faktörü içerisinde gösterdikleri üretim için gerekli olan **doğal kaynaklar;** doğal halde üretim için girdi olarak kullanılan araziler, ormanlar, su kaynakları, madenler, petrol, doğal gaz gibi ekonominin temel unsurlarıdır. Ekonomide bağımsız bir üretim faktörü olan doğal kaynaklar, işletme biliminde, sermayeyi oluşturan unsurlardan biri sayılır.

Üretim için temel faktör olan ve işletmenin finansal olarak varlıklarını ifade eden sermayenin ekonomideki etkinliği açısından iyi yönetilerek verimliliği artırılmalıdır. Sermayenin marjinal verimliliği; diğer üretim faktörleri sabitken sermaye miktarındaki bir birimlik değişiminin toplam üretimde yol açtığı değişimi ifade eder. Yatırım ve kalkınma için gerekli olan sermaye, istikrarlı ve güvenli bir ortam ister. Öz kaynakla yapılan yatırımlar, kredili yatırımlara göre daha istikrarlı ve krizlere karşı dayanıklıdır.

1.7.3. Girişimci

Girişimci (müteşebbis), üretimin gerçekleşmesi için gerekli bir faktör olarak sermayeye sahip olmasa bile, başkasından temin ederek, risk alan, dinamik, yenilikçi, öncü ve bağımsız kararlar alabilen nitelikler taşır.

Girişimci; kâr veya başka amaçlarla diğer üretim faktörlerini uygun şekilde bir araya getirerek bir ürün üretmek veya sadece pazarlamak için kendi parasını veya başkalarından topladığı parayı üretim faktörlerine yatırarak kâr veya zarar ihtimalini göze alan kişidir. Teknolojik gelişimle yükselen girişimcilik, kişinin kendi işini kurması, yol ve hedefini kendisinin belirlemesi ve yüksek çaba gerektirmesi sebebiyle ile uzun soluklu bir faaliyettir. Girişimcilikten istenen sonuçlara ulaşmak için girişimcilik kültürü ve iklimi geliştirilmelidir. Girişimcilik iklimi, girişimcileri etkileyen ülke içindeki; teşvikler, finans kuruluşları, bürokrasi, kanuni yapı gibi ekonomik çevredir. Girişimcilik eğitimi ile girişimcilik kültürü ve iklimi ve inovasyon bilinci kazandırılır.

Girişimci, ülke kalkınmasında büyük rol üstlenir; kalkınmak isteyenler belirlenen siyasetle, sanat ve ticarete girişimcileri teşvik ederler. Sanat ve ticaretten uzaklaşıp imaret ve memuriyete yönelerek girişimcileri devre dışı bırakmak doğru değildir.

Girişimcinin temel özellikleri; (1) ileri görüş ve iş zekâsı, (2) risk almak, (3) öz güven vermek, (4) çok yönlülük, (5) verimli çalışabilmek, (6) ikna kabiliyeti olan, (7) ekonomik bilgiye sahip, (8) zamanı iyi yöneten ve (9) işin sonuçlarına katlanmaktadır.

Girişimcinin işlevleri:

1. Yeni bir ürün üretmek veya yeni üretim yöntemleri ile bilinen ürünlerin kalitesini yükseltmek,
2. Sanayide yeni organizasyonlar yapmak ve yeni pazarlar bulmak,
3. Hammadde ve enerji için alternatif bağımsız kaynaklar bulmak,
4. Rekabeti aleyhine çeviren kayıt dışı işletmeleri ortaya çıkarmak ve bu konuda tüketicileri uyarmak,
5. Adil bir üretim, bölüşüm ve dağıtım sisteminin kurulmasına yardımcı olmak.

Girişimci, özel kesimden bir veya birkaç kişi olabileceği gibi devlet de olabilir. Küçük işletmelerde girişimci, genelde

işletmenin yöneticisi olurken büyük işletmelerde ise yönetim profesyonel yöneticilere bırakılır.

İnsanlar; bağımsızlık, kazanç, miras, saygınlık isteği, başka fırsatların yokluğu, bir düşünceyi işleme, topluma hizmet ve sosyal sorumluluk gibi nedenlerle işletme kurmaya yönelirler. Girişimciyi başarısız kılan nedenler ise güven eksikliği, yanlış ortak seçimi, eksik kayıt, aşırı iyimserliktir.

Girişim (Teşebbüs); girişimcinin özel varlığından yer, unvan, sermaye, muhasebe ve organizasyon olarak ayrı olan ve başkalarının ihtiyaçlarını karşılamak için devamlı üretim yapan ekonomik kuruluştur. Girişimci, fırsatları yakalar, yenilikleri ortaya çıkarır, gücü ise yenilik yapma ve yaptığı bu yeniliği somut ticari ürünlere dönüştürebilmesine bağlıdır. Bu alanda start-up veya yenilikçi girişimcilik; her türlü fırsatı lehine kullanabilen ve yenilik için her türlü işi yapan kişi veya kişilerin girişim şeklidir. Kaynakları kullanarak, insan ihtiyaçlarını daha iyi tatmin ve ekonomik büyüme girişimciliğinin yenilik özelliğine bağlıdır.

Girişimcilik, ortaya çıkma, şekillenme, orijinallik, organize olma ve icra edilme şekillerine bağlı türleri vardır.

Girişimcilik türleri:

1. Orijinal girişimcilik: Orijinal (bağımsız) haliyle ilk defa kişinin kendi güç, yetenek, sezgi, tecrübe ve bilgi gibi yeteneklere bağlı yapılan yeni girişimciliktir.

2. İç girişimcilik: Kurum içinde yetenekli kişilerin diğer insanlarla geliştirildiği ilişki ve sağladığı iletişimle kendi yetenek ve değerleri ile geliştirdikleri bir girişimcilik şeklidir.

3. Kurumsal girişimcilik: Zor ekonomik şartlarda küçük girişimcilerin ayakta kalması ve girişimcilik ruhunun canlı kalmasını sağlayan ülkenin ekonomik çıkarlarını uzun süre devam ettirecek yeni girişimleri kolaylaştırmaya çalışan modeldir.

4. Profesyonel girişimcilik: Bir işletmenin işletme içi veya dışından ehil bir kişiye devredilmesi veya satılmasını ifade eder. Bir girişimci işletmeyi bırakıp giderken bir diğer yeni girişimci işletmeyi devir alır.

5. Teknik girişimcilik: İnovatif bir girişimcilik olarak yenilik ve araştırma geliştirme faaliyetlerinin finanse edilmesi ve yönetilmesini kapsayan teknolojik alanda bir ekip girişimciliğidir. İleri teknolojiye sahip, tecrübeli girişimcileri ifade eder.

6. Star-up (yenilikçi girişimcilik): Teknoloji tabanlı ürün geliştirmek için pazardaki mevcut ve potansiyel fırsatları izleyerek bunu lehine kullanabilen ve yenilik için her tür işi yapan kişi veya kişilerin yürüttüğü (filiz şirket; 0-3 yaş arası) girişimciliktir.

7. Çevreci girişimcilik: Karar sürecinde ekolojik çevreyi bir unsur olarak dikkate alan, çevreye verilen zararı en aza indirmeyi hedefleyen, ürünlerin tasarım, üretim ve paketlenme süreçlerini değiştiren, sorumlu hareket eden girişimciliktir.

8. Bağımsız girişimcilik: İşin, işverenin veya başka bir yöneticinin gözetiminde olmadan, bağımsız olarak sürdürülen, daha az sermaye ile yatırım yapmayı mümkün kılan girişimciliktir.

9. Sosyal girişimcilik: Toplumsal sorunları çözmek için ortam ve algı oluşturarak yeni yaklaşımla; eğitim, sağlık, kültür ve sosyal alanda toplumu daha üst seviyelere taşıma, dünyada yaşanan problemleri çözmek için kâr amacı olmayan girişimciliktir.

Girişimcinin izleyeceği yol; (1) iyi bir iş fikri belirlemek, (2) pazarı iyi analiz etmek, (3) işin sürdürülebilir olduğundan emin olunmak, (4) workshop etkinliklerine katılarak başarı hikâyelerinden yeni iş fikirleri bulmak, (5) en iyi bilinen işi yapmak, (6) iş ortaklarını akıllıca seçilmek, (7) hukuki ve mali konular hakkında sürekli bilgiler edinmek, (8) sahip olunan sermayeyi etkin kullanmak, (9) iş hayatının zorlukları karşısında hemen pes etmemek ve (10) iş süreçlerini iyi düşünerek organize etmektir.

Girişimcinin kanuni sorumlulukları Vergi Usul Kanunu ve diğer kanunlarda belirtilir. **Girişimcinin kanuni sorumlulukları;** (1) bildirimler, (2) defter tutmak, (3) belge düzenlemek, (4) muhafaza ve ibraz görevi ve (5) diğer görevler. Girişimcilerin, toplumdan kazandıklarının bir kısmını topluma geri verme felsefesi olan **giveback** tüm dünyada hızla yayılıyor.

İşveren, patron ve sermayedar kavramları birbiri yerine kullanılmakta ve ekonomik, sosyal, siyasi ve teknolojiye bağlı olarak anlam değişikliğine uğramaktadır. Bu kavramları birbirinden ayırmak ve açıklığa kavuşturmak gerekir:

a. İşveren: Bir hizmet akdine dayanarak herhangi bir işte ücret karşılığı işçi çalıştıran tüzel veya gerçek kişidir.

b. Patron: Duruma göre girişimcilik, sermaye sahipliği ve yöneticilik kavramlarını içine alan, bir işletmenin sahibi, işveren.

c. Sermayedar: Sermayeye sahip olan ve bunu yatırımla değerlendiren, borç veren, hisse senedi alan, ortaklık kuran kişidir.

1.7.4. Üretim Yönetimi

Üretim yönetimi, dar anlamda üretim teknik ve teknolojileri geniş manada ise süreç olarak ele alınır. **Üretim yönetimi;** ürünlerin uygun kalite, zaman, miktar ve maliyette tasarımı, üretimi, geliştirilmesi, dağıtımı ve pazarlanmasını sağlayacak mühendislik ile yönetime ait bilgileri ve üretim faktörlerini planlama, organizasyon yönetme, koordinasyon ve kontrol etmedir.

Teknoloji, yeni bir ürün üretme veya bilinen ürünleri geliştirmek için uygulanan her türlü yöntem, girdileri çıktılara çeviren araçlar topluluğu ve tekniğidir. Üretim faktörleri üretim süreci sonucu elde edilen getirilerden kendilerine uygun paylar alırlar.

Üretim faktörlerinin üretimden aldığı paylar / gelirler; (1) emeğin geliri; ücret, (2) sermayenin geliri; faiz veya rant ve (3) girişimcinin geliri; kârdır.

1.8. Müşteri Kavramı

İşletmeler açısından müşteri; tüketici, tedarikçi, şirketler, vakıf, dernek gibi her kişi ve kurumlardır. İşletme ile müşteri arasında iletişimin sağlanması, tüketici istek ve arzularının işletmeye aktarım ve bu doğrultuda işletmece üretilen ürünlerin tekrar tüketiciye ulaştırılması pazarlamanın üstlendiği bir görevdir.

Gelişen dünya ve ekonomik düzendeki artan yenilikler birçok alanda köklü değişiklikleri de zorunlu kılmaktadır. Bu gelişim işletme faaliyetlerini müşteri merkezli ve uzun dönemli ilişkiler kurmak ve bunu sadakate dönüştürmeyi zorunlu hale getirmiştir.

Müşteri; belirli bir mağaza veya kuruluşun düzenli şekilde alış-veriş yapan kişi veya kuruluşlardır. **İç müşteri;** işletme içinde farklı birimlerde çalışan kişiler, üretim sürecinde ürüne katkıda bulunan her birim, bölüm kendinden bir önceki safhadaki

diğer birimlerin müşterisidir. **Dış müşteri** ise işletmenin dışında olan tüm kişiler, işletmenin ürettiği ürünleri satın alan esas müşteridir. Uzun dönemde kazanmak isteyen kurumlar müşteri memnuniyeti yanında, çalışan **iç müşteri memnuniyetine** de önem vermelidir. Yüksek güven kültürüne sahip, çalışan odaklı ve şeffaf yönetim (yönetişim) yaklaşımı benimseyen kurumlar, insan kaynağına yatırım yaparak kişisel ve mesleki eğitimler verilmeli, teknolojiden faydalanarak işe katılımları sağlanmalıdır.

Pazarda sınırlı ve kıt olmasıyla işletmeler pazar paylarını artırmak için daha fazla müşteriye ulaşmak ve mevcut müşterilerine daha çok ürün satmaya çalışırlar. Bu sebeple müşteri, itina ile elde tutulmalı, ilgilenilmeli ve sürekli iletişim halinde olunmalıdır.

Teknolojik gelişmelerin getirdiği yeniliklerle işletmeler açısından müşteri önemli hale gelmiş ve günümüz müşterisi zaman ve mekân kısıtlaması olmaksızın dünyanın herhangi bir satış noktasından ihtiyaçlarını satın alabilir konuma gelmiştir.

Bir işletmeden ürün satın almış veya satın alması muhtemel olan kişi olan müşteri, günümüz işletmeleri açısından pazardaki kıt kaynaktır, sınırlıdır ve pazarda rekabet eden tüm işletmeler pazar paylarını artırmak için daha fazla müşteriye ulaşmaya, mevcut müşterilere daha fazla ürün satmaya çalışmaları gerekmektedir. Bu açıdan müşteri, itina ile elde tutulması gereken, ilgilenilmesi gereken, devamlı olarak iletişim halinde olunması gereken kişidir. Bu anlamda, müşteriler ile iletişim kurmak, randevulara gitmek, konuşulanları kayıt altına almak önemlidir o müşteri hakkında bilgi birikimi ve bir veri tabanı oluşturulsun.

Piyasa ve ticari hayat açısından tüketicilerin en önemli özelliği **alıcı** ve **müşteri** durumunda bulunmalarıdır. Alıcılar ve müşteriler, kişisel olarak tüketici olmalarına rağmen, **her tüketici alıcı** ve **müşteri** değildir. Bir ürün, kişisel kullanım dışında üretimde kullanmak gayesiyle, bir mesleği icra etmek gayesiyle veya ticari gayelerle alınabilmekte ve bu durumlarda alıcı konumunda olan kişiler müşteri sayılmaktadır. Bir işyeri sahibi bir ürünü mesleğinde, işletmesinde değil de sadece özel kullanımı için satın alması durumunda müşteri değil tüketici olacak ancak, fatura ticari işletme adına alınmışsa müşteri sayılacaktır. Dolayısıyla kurumlar adına ürün satın alanlar tüketici tanımına değil müşteri (alıcı) tanımına dâhil olurlar.

Tüketim gayesiyle mal ve hizmet satın alan ve kullanan tüketici, mal ve hizmetler konusunda belirli davranış sergiler, ihtiyaç hisseder, bilgi toplar, bilgileri değerlendirir, satın alma kararı verir, ürünü kullanır ve elden çıkarır. Bu sebeple her tüketici kuruluş açısından müşteri işlevini yerine getirmek zorunda değildir. Burada ilişki kuruluş açısından müşteri olan ve müşteri işlevini yerine getirmek durumunda olanlarla gerçekleşir. Müşteri, bir firmanın ürettiği mal veya hizmetleri satın alan insan olmasından hareketle kuruluşun mal ve hizmetlerini satın aldıktan sonra müşteri konumuna gelmektedir. Müşteri, kuruluşun mal ve hizmetlerini satın alan tüketicilerin yanı sıra, kuruluş içinde birbirine hizmet veren bölümleri de kapsamaktadır.

Geçmişte yeni müşteri kazanmak, müşteriyi elde tutmaktan daha kolay ve ucuz olduğu, ancak günümüzde, daha değişken, endüstrileşmiş ve karmaşık bir müşteri topluluğundan dolayı, bunun giderek zorlaştığı, bu yüzden satışlardan ziyade, özellikle satış sonrası hizmetler ve müşterilerle olan ilişkinin önem kazandığı görülmektedir.

Müşteri, tatmin edilecek ihtiyacı, harcama isteği ve harcayacak parası olan kişi, kurum ve kuruluşlardır. Müşteri ilişkilerinde müşteri memnuniyetini artırma noktasında toplam kalite anlayışına da uygun olarak; iç müşteri ve dış müşteri olarak iki ayrı müşteri kavramı vardır.

Müşteri çeşitleri:

1. İç müşteri: İşletme içerisinde çalışan, mal ve hizmetin üretilmesini sağlayan tüm çalışanlara iç müşteri denilmektedir. Burada iç müşteriden kasıt, organizasyonda çalışanlardır. İç müşteri kavramı, bir organizasyonun üretim süreci etkinliğinin iyileştirilmesi açısından son derece önemlidir. Çünkü bu sayede çalışanların ihtiyaçlarının karşılanabilmesi ve faaliyetlerinin organizasyon içerisinde devam ettirilebilmesi mümkün olmaktadır.

2. Dış müşteri: Bir mal veya hizmeti kaliteli olmak şartıyla en yüksek faydayı sağlamak isteyen ve satın alma gücü ile desteklenmiş kişiler ve kuruluşlardır. Yani iç müşterinin ürettiklerini satın alarak kullananlar, tüketenlerdir. Müşteri ilişkileri yönetimi kendine inceleme alanı olarak dış müşteriyi alır ve onu memnun etme yoluyla işletme kârlılığını artırmaya yönelir.

Müşteriler farklı ölçüler dâhilinde farklı şekillerde sınıflandırılabilir.

Genel ekonomi açısından müşteri grupları:

1. Son kullanıcılar.
2. Endüstriyel müşteriler.
3. Değerine göre müşteriler.

Pazarlama tekniği açısından müşteri grupları:

1. Nazik ve bilgili tip müşteri.
2. Kavgacı tip müşteri.
3. İhtiraslı tip müşteri.
4. Şaşkın tip müşteri.
5. Ketum (sessiz) tip müşteri.
6. Şüpheli tip müşteri.
7. Telaşlı tip müşteri.
8. Çekingen tip müşteri.
9. Rüştetçi tip müşteri.
10. Dolandırıcı ve Sahtekâr tip müşteri.
11. Her şeyi bilen müşteri.

Müşterilerin özelliklerine göre gruplandırılışı:

1. **Yaş durumlarına göre müşteriler:** Çocuk, genç, yetişkin ve yaşlı müşteriler.
2. **Cinsiyetlerine göre:** Kadın ve erkekler.
3. **Eğitim düzeylerine göre:** İlk, orta ve yüksek tahsilliler.
4. **Mesleklerine göre:** İşçiler, memurlar, serbest meslek sahipleri vb.
5. **Yerleşim yerlerine göre:** Köyde, kasabada veya il merkezinde oturanlar.
6. **Ülkelerine göre:** Yerli tüketiciler, yabancılar veya turistler.
7. **Ekonomik durumlarına göre:** Zengin, orta ve az gelirli.

Müşterileri farklı açılardan değişik şekillerde sınıflama yapmak mümkün, ancak yukarıdaki verilen sınıflamalar bu dersin hedefleri için yeterlidir.

1.9. Tüketici Kavramı

Tüketici, kişisel veya ailede kullanım gayesiyle mal ve hizmet satın alan ve kullanan insanlara denir.

Kişinin ekonomideki rolü tüketici ve üretici olarak iki yönlüdür. Temelde her insan bir tüketicidir ve hayatını devam ettirebilmek için çeşitli ürünleri kullanır. Kişinin üretici yönü itibarı ile ihtiyacı olan ürünleri tüketebilmek satın alma gücünü elde etmesi gerekir. Bunu için sistem içinde bir üretici olarak faaliyette bulunur. Tüketici, satışa sunulan ürünlerin potansiyel satın alıcılarıdır. Muhtelif vakıf, demek veya yardım kuruluşunun hizmetlerinden ücretsiz faydalananlar da söz konusu kuruluş için tüketici gibi düşünülebilir. Ancak geleneksel değerlendirmede temel ölçü faydalanmak değil, bir bedel mukabilinde ürünü satın almaktır. Kuruluşların hizmetlerinden ücretsiz faydalananlar tüketici sıfatı taşımazlar.

Kişinin üretici yönü itibarı ile ihtiyacı olan mal ve hizmetleri tüketebilmek için bunları satın alma gücünü elde etmesi gerekir. Bu gücü elde edebilmek için ekonomik sistem içerisinde bir üretici olarak faaliyette bulunması gerekir. Bu yapı içerisinde, iki taraftan biri olan üretici satıcı olarak, tüketici de alıcı olarak piyasada karşılaşırlar. Tüketicilerin beslenme ve giyinme anlayışları da onların farklı ürünleri farklı davranışlar sergileyerek satın alarak tüketirler ve böylece ihtiyaçlarını karşılarlar.

Üretici, tüketicinin ihtiyacı olan mal ve hizmetleri üreterek tüketiciye arz eder. Sistemin etkin yürütülebilmesi için üretici, tüketiciyi yakından tanıyıp, istek ve ihtiyaçlarını tespit ederek ona uygun ürün geliştirip arz eder. Tüketiciler de bu ürünleri satın alır ve ihtiyaçlarını karşılayarak hayatlarını devam ettirirler. Böylece karşılıklı bir menfaat ilişkisi oluşur ve bu ilişki; karşılıklı birbirlerini de korumalarını gerektirir.

Tüketim, insanın doğumdan önce başlayan ve ölümden sonra da mezar taşı, mezar taşı, kefen bezi gibi kısmen devam eden bir faaliyettir. Tüketici olmak, bütün insanlara özgü, değişmez bir özellik ve tüm insanların ortak paydasıdır. Tüketimin başlangıcını oluşturan **ihtiyaç**; hayatın devamı için insanın muhtaç olduğu mal ve hizmetler, organizmanın duyduğu bir eksikliği karşılama isteği, tatmin edildiğinde haz ve doyum, edilmediğinde ise acı ve üzüntü veren psikolojik duygu, biyolojik ve ekonomik bir olaydır. İhtiyaçları tatmin, insan davranışının itici gücüdür ve bu güçlerin her birine ihtiyaç denir. **İstek** ise bir şeye duyulan eğilim, arzu, bir ihtiyacı karşılayacağı düşünülen nesne veya duruma duyulan başıboş özlemdir. Kıtlık algısı oluşturan başıboş istekleri karşılamayı da esas alan kapitalizm mevcut olmayan bir kıtlığı kabul eder.

Tüketici; herhangi bir mal veya hizmeti ticari veya mesleki olmayan bir sebeple kendisi veya aile fertlerinin ihtiyacını tatmin etmek için belirli bir bedel karşılığı satın alarak edinen, kullanan veya faydalanan gerçek kişidir. Sosyal ve ekonomik gelişimin getirdiği araştırmacı, daha zeki, şüphe ve pazarlamaya bağımsızlığı gelişmiş **“yeni tüketici”** kişiliği, davranışlarını değiştiren, daha global, hızlı, akılcı, bilgiye önem vererek sürekli kendini geliştirmektedir. Klasik tüketici ile yeni tüketici arasındaki fark yeni ekonominin getirdiği bilgileri kullanma, karar sürecinde dijital ortamda farklı tüketicilerle etkileşimle istediği bilgiye kolay elde etme, ürünün marjinal faydası konusunda daha mantıklı davranmada ortaya çıkıyor.

Bilgiye kolay ulaşan yeni tüketici ürünle ilgili satın alma kararını daha hızlı vermesiyle “hızlı karar verme” trendi oluşmuştur. Tüketici istediği ürünü dünyanın istediği yerinden temin etme kolaylığıyla sipariş verebilmekte, ülke farklılıklarını dikkat etmemektedir. Teknolojinin sağladığı imkânlarla online zeminlerde her tür ürün ve marka arasında fiyat ve özellik kıyaslaması yapılabilmektedir. Globalleşmenin artışına bağlı olarak dünya genelinde artan ticarete bağlı olarak tek tip tüketim alışkanlıkları ortaya çıkmaktadır. Tüketicileri, tüketime yönlendiren uyarıcılar yerel ve global ölçekte artmaktadır.

Elektronik ortamda yapılan alışveriş sonrasında e-tüketim ve e-tüketici kavramları ortaya çıkmıştır. E-tüketim kavramı tüketimin bir alt kavramıdır. E-tüketici ise çok farklı bir kavram olmayıp tüketici tanımının bir alt kavramı olarak düşünülebilir.

E-tüketici; elektronik ortamda genel internet ağı üzerinden online (çevrim içi) kendisi ve ailede kullanım amacıyla mal ve hizmet satın alan ve kullanan kişidir. Tüketim ilişkilerini, üreticiler, tüketiciler ve kamu kurumları ile diğer organizasyonlar arasında genel internet ağı üzerinden online (çevrim içi) yürütülmesi için yapılandırılan elektronik posta, elektronik bülten panoları, World Wide Web teknolojisi, akıllı kartlar, elektronik fon transferi ve veri değişimi üzerinden gerçekleştiren kişidir.

Burada mal ve hizmeti satın alan kişi tüketici tanımına girebileceği gibi kullanan aile ferdi de tüketici tanımına girmektedir. Geleneksel olarak tüketici, ekonomik mallar ve hizmetlerin alımı ve kullanılması açısından ele alınmakta ve incelenmektedir. Bu anlamda tüketiciler, satışa sunulan ürünlerin potansiyel satın alıcıları olarak görülür. Çeşitli vakıf, demek veya yardım kuruluşunun hizmetlerinden ücretsiz olarak faydalananlar da söz konusu kuruluş için tüketici gibi düşünülebilir. Ancak geleneksel değerlendirmede temel ölçü faydalanmak değil bir bedel mukabilinde ürünü satın almak olmasından kuruluşların hizmetlerinden **ücretsiz faydalananlar tüketici sıfatı taşımamaktadırlar.**

Tüketici nihayetinde bir insan olarak varlığını devam ettirebilmek için ihtiyacı olan mal ve hizmetleri bir şekilde elde ederek kullanır yani tüketir. Tüketicilerin beslenme ve giyinme anlayışları da onların farklı ürünleri farklı davranışlar sergileyerek satın

almalarını sağlar. Bu anlamda tüketim ile tüketici arasında önemli bir ilişki bulunmakta ve bu ilişkinin anlaşılır hale getirmek için üretim, işletme ve tüketim gibi ilgili kavramlara da bakmak gerekir.

Tüketici; 6502 sayılı Tüketicinin Korunması Hakkındaki Kanun'da "Ticari veya mesleki olmayan amaçlarla hareket eden gerçek veya tüzel kişi" şeklinde tanımlanmıştır. Bu tanımlama ile gerçek kişilerin yanında belli şartları taşıması şartıyla **tüzel kişiler de tüketici sayılmaktadır**. Bu tüzel kişiler Medeni Kanun'un 57-117 mad. arasında vuku bulan demekler, vakıflar gibi kâr amacı gütmeyen ve ticaretle iştigal etmeyen tüzel kişiler ile apartman site yöneticiliği gibi tüzel kişilerdir. Sosyal amaçlı ve ticaretle iştigal etmeyen demek ve vakıflar tüketici tanımı kapsamına girmektedir. Ticaretle iştigal eden tüzel kişiler; ticari işletmelerin her türlü davranışı ticari olmasından bu kanun kapsamında sayılan tüketici tanımına girmez. Kooperatiflerinde bazı hususlarda Türk Ticaret Kanununun anonim şirketlere ilişkin hükümlere uyulacağından ve ticaret siciline kayıt zorunluluğu gibi nedenlerden dolayı tüketici tanımına girmez.

Piyasa ve ticari hayat açısından tüketicilerin en önemli özelliği alıcı ve müşteri durumunda bulunmasıdır. Ancak alıcılar ve müşteriler, ferdi olarak tüketici olmalarına rağmen, her tüketici alıcı ve müşteri değildir. Bir mal veya hizmet, kişisel kullanım dışında üretimde kullanılmak ve bir mesleği icra etmek amacıyla veya ticari amaçlarla alınabilmekte ve bu durumlarda **alıcı konumunda olan kişiler tüketici değil müşteri olmaktadır**.

Bir işyeri sahibi bir mal veya hizmeti mesleğinde, işletmesinde kullanmamak şartıyla sadece özel kullanımı için satın alması durumunda tüketici sayılabilecek, eğer fatura ticari işletme adına alınmışsa müşteri sayılacaktır. Satın alınan ürünlerin herhangi bir üretim sürecinde kullanma amacıyla değil, sadece sağladığı faydadan ürünün hayatı boyunca faydalanma niyetiyle satın alan kişiler de nihai tüketicilerdir.

Kurumlar adına ürün satın alanlar tüketici tanımına değil müşteri (alıcı) tanımına dâhil olurlar. **Müşteri (alıcı);** belirli bir mağaza veya işletmeden düzenli alışveriş yapan kişi veya kuruluşlar olarak tanımlanır. Müşteri, ticari müşteri, tüketici, gibi kavramlar farklı anlamlar içerir. Pazarlamacı işletme açısından tüketici ile müşteri arasında fark yok, dolayısıyla her tüketici, işletme için muhtemel bir müşteridir.

Tüketim amacıyla mal ve hizmet satın alan ve kullanan tüketici, mal ve hizmetler konusunda belirli davranış sergiler, ihtiyaç hisseder, bilgi toplar, bilgileri değerlendirir, satın alma kararı verir ve ürünü kullanır. Ekonomik açıdan aile, başta gelen tüketici birimdir ve tüketici durumundaki aile fertlerinin ihtiyaçlarını satın alan genellikle anne ve babalardır. O halde her tüketici, alıcı ve müşteri işlevini yerine getirmek durumunda değildir. Bu sebeple işletmelerin üretim için hammadde ve ara malı satın almaları tüketim olmadığından, bunlar tüketici olarak değil müşteri kavramı içerisinde değerlendirilir.

Satın alma olayında başkalarından hiç etkilenmeyen veya çok az etkilenenler olduğu gibi birkaç kişinin satın alma kararına katıldığı durumları da vardır. Yeni bir ev alınması veya yaz tatilinin planlanması tüm ailece yapılır. Böyle bir grup kararı ile gerçekleşen satın alma işleminde, ihtiyacı fark ederek fikri ortaya atan, satın alma şekli ve zamanını belirleyen, ürünü fiilen satın alan ve kullanan kişiler farklı olabilir. Genelde evin hanımı ihtiyaçları belirler, ailenin diğer fertleri görüşlerini ortaya koyarak etkide bulunurlar ve baba satın alma işlemini yerine getirir, ürünü kullanacak olan da evin çocuğu olabilir.

İnsan çevresindeki kaynakları tüketen kişi olarak yaptığı tercihlerle, gelecek nesilden emanet alınan tabii kaynaklar ve çevrenin daha az yıpranmasını sağlayabilir. Her kişinin tüketme zorunluluğu dikkate alındığında, tüketim kararlarıyla çevre kirliliğinin artmasına veya azalmasına katkıda bulunacaktır.

Birinci Bölüm Değerlendirme Soruları

1. Doğu medeniyetinin temel esasları ile Batı medeniyetinin temel esaslarını karşılaştırınız.
2. Doğu medeniyeti yönetim anlayışının esasları nelerdir?
3. Kapitalist sömürü yöntemleri nelerdir?
4. Anadolu'yu önemli kılan temel nedenler nelerdir?
5. Osmanlı Devleti'nin sanayide geri kalma nedenleri nelerdir ve Avrupa sanayileşmesini etkileyen faktörler nelerdir?
6. Toplumların gelişimini engelleyen nedenler nelerdir?
7. Osmanlı Devleti'ni geliştiren temel değerler nelerdir?
8. Türkiye'de sosyal ve ekonomik gelişim için yapılması gerekenler nelerdir?
9. Ekonomi nedir ve ekonomi biliminin temel amaçları nelerdir?
10. Ekonomik sistem nedir?
11. Kapitalist ekonomik sistem nedir ve bu sisteme yöneltelen eleştiriler nelerdir?
12. Tekelci rekabet ve serbest rekabet piyasası nedir?
13. İhtiyaç kavramını açıklayarak, insan ihtiyaçlarının temel özelliklerini yazınız.
14. İnsan ihtiyaçlarının genel bir sınıflandırmasını yapınız.
15. İşletme nedir ve özellikleri nelerdir?
16. Üretim faktörleri nelerdir?
17. Müşteri kavramını açıklayarak, iç ve dış müşteri ayırımını yapınız.
18. Müşterileri farklı ölçütlere göre gruplandırınız.
19. Tüketici kavramını açıklayarak, müşteri ve tüketici ayırımını yapınız.

2. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN İŞLEVLERİ

2.1. Müşteri İlişkileri Yönetimi

Gelişen dünya ve ekonomik düzendeki artan yenilikler birçok alanda köklü birtakım değişiklikleri de zorunlu kılmaktadır.

Yeni gelişmeler işletme faaliyetlerini müşteri merkezli hale getirerek uzun dönemli ilişkiler kurmak ve bunu sadakate dönüştürmeyi zorunlu hale getirmiştir.

Yönetim, insana özgü evrensel bir süreç, toplum hayatı kadar eski bir sanat ve gelişmekte olan bir bilimdir; süreç olarak, birtakım faaliyet ve işlevleri; sanat olarak bir uygulamayı, bilim olarak da sistemli bilgi topluluğudur. Dolayısıyla yönetimin hem sanat hem bilim hem de meslek yönü vardır. Yönetim evrensel bir süreç olarak kâr amacı takip etsin veya etmesin her organizasyon için gereklidir. Yönetim, insanların ortak amaç etrafında faaliyetlerini organize etmesi sonucu ortaya çıkmıştır. İnsanlar birçok sebeple hedeflerine varabilmek için diğer insanlar ile iş birliği yapmayı ve tek başlarına varamayacakları hedeflerine birlikte varmayı beklerler. Tüm organizasyonlar için temel bir faaliyet olarak mutlaka yönetim olayı vardır. Organizasyonda yönetim faaliyeti yerine getirilirken izlenen amaç ve hedef, insan ihtiyaçlarını başarılı şekilde karşılamak için yönetim işlevlerini yerine getirmektir.

İnsan, bulunduğu her yerde ya yönetendir veya yönetilendir, tek başına kaldığında yine yönetendir; bu kez de kendini yönetir. Bir kişinin hedeflerine ulaşmak için; maddi araç, gereç ve parayı bir hedefe yönelik kullanımı için giriştiği iş, **ekonomik faaliyet** veya **iş planıdır**. Birden fazla insanın birlikte bulunduğu, aralarında kurulan iş birliği veya kişinin kendini yönetmesi **yönetim sürecini** gösterir. Çobanın koyun gütmesi, sürücünün araç kullanımı “yönetim” değil “sevk”tir.” Araçlar sürülür, hayvanlar güdülür, insanlar yönetilir. Aile, işyeri bir yönetim birimi iken, apartman, demek ve devlet yönetim birimi değildir. Devleti oluşturan seçmen yöneticiyi seçer, denetler, değiştirir. Seçimle gelen yöneticilerin görevi vatandaş yönetmek değil, ona hizmet için kurulan ve yürütme organı denilen teşkilatın çalışanlarını yönetmektir. Devlet yöneticileri, devlet aygıtını vatandaşlar adına yönetir. Burada yöneten ve yönetilen ilişkisi aile veya işyerindeki duruma benzemez, vatandaş burada yönetilen değildir.

Yönetim; ortak amaçlı kişilerin yer aldığı bir organizasyonun kısa ve etkili yoldan hedeflerine ulaşmasını sağlayacak başta insanlar olarak maddi kaynakları, zamanı birbiriyle uyumlu, verimli kullanmak için planlama, organizasyon, yönlendirme, koordinasyon, kontrol işlevlerine ait kavram, kural, teori, model ve tekniklerin sistematik, bilinçli olarak uygulanması sürecidir. Ortak amaçlı kişilerin yer aldığı organizasyonun hedefine ulaşması için insanlar, para, donanım ve zamanı birbiriyle uyumlu ve verimli kullanacak kararlar alma ve uygulama sürecidir. **Yönetim bilimi** ise yönetimin nasıl olduğu, nasıl olması gerektiği, kurumların yapısı, işleyişiyle personelin çalışmalarını inceleyen çeşitli disiplinlerin geliştirdiği bilgileri ve analitik yöntemleri birleştirip uygulayan sosyal bir bilim dalıdır.

Dünyada artan hürriyet talepleri ve kendini yönetme becerisini geliştiren insanlar artık yönetilmek yerine bulunduğu organizasyonları birlikte yönetmeyi istiyorlar. Demokratik yönetim anlayışı, genel eğilimleri yanında, yerel eğilimleri de dikkate alarak etkileşimli, şeffaf, katılımcı modern bir yönetim yaklaşımı olan yönetişimi geliştirmiştir.

Geçmişte yöneten ve yönetileni kapsayan yönetim günümüzde iki taraflı ilişki olan yönetim değil, çok taraflı, çok araçlı ilişki olarak yönetişimi getirmiştir. Günümüzde, tüm kişi ve kuruluşlar şeffaf ve katılımcı bir yönetim anlayışına ulaşılacak istemeleriyle artık yönetim yerine yönetişim kavramı kullanılmaktadır.

Yönetişim; bir organizasyonun tüm süreçlerinde yönetenle yönetilenin istişareli, şeffaf, karşılıklı, etkileşimli, iş birliği ve ortaklığına dayanan, katılımcı, kapsayıcı yeni bir yönetim yaklaşımıdır. Yönetim sözcüğünden türeyen yönetişim (governance), yönetenin tek başına karar alıp uygulama anlayışından şeffaf, karşılıklı fikirlerin tartışıldığı, katılımcı karar alma ve uygulama anlayışına doğru geliyor. Çünkü fikirlerin çatışması ve akılların birbirine zıt olmasından hakikat ortaya çıkar. **Yönetişimin amacı;** toplumsal sorunlar, modern toplumların karmaşası, çeşitliliği, dinamiğini oluşturan durumla baş etmektir.

Yönetişim ilkeleri:

1. Adalete ve hukukun üstünlüğüne dayalı,
2. Şeffaflık ve hesap verebilirlik,
3. Stratejik vizyona sahip,
4. Katılımcı ve eşitlikçi,
5. Tutarlılık ve istikrar,
6. Etkinlik ve sorumluluktur.

Kişi ve kurumlar yönetişimi, şeffaf ve katılımcı bir yönetim anlayışına ulaşılacak için bir hedef olarak görmektedirler.

Yönetişimin temel özellikleri:

1. Öngörülebilir nitelikteki formel alanla, öngörülemeyen nitelikli enformel alanların etkileşimiyle ortaya çıkar.
2. Kurumun tüm gücünün kullanımıyla ilişkili olarak çıktılardan çok süreçlerle bağlantılıdır.
3. Çoğulcu ve katılımcı bir modeli öngören katılımcı demokrasi ile bütünleşmeyi hedefler.

Klasik yönetimde, arka palanda kalan sivil toplum kuruluşları, özel sektör, diğer kamu dışı kuruluş ve farklı aktörler yönetişimle etkileşimli bir ilişki içerisinde kamu politikalarını belirlemede bir paydaş durumuna gelebilmektedir.

İşletmecilikte bir müşteriye ilk satışı yapma ve onunla bir ilişki kurmanın maliyeti, tekrarlanan satışlardan daha yüksek olduğu kabul edilir. Geçmişte yeni müşteri kazanmanın, müşteriyi elde tutmaktan daha kolay olduğu, ancak günümüzde, daha değişken, sanayileşmiş ve karmaşık bir müşteri topluluğundan dolayı, bunun giderek zorlaştığı, bu yüzden satışlardan ziyade, özellikle satış sonrası hizmetler ve müşterilerle olan ilişkinin önem kazandığı görülmektedir. Günümüz rekabet ortamında yeni

müşteriler edinmek, mevcut müşteriyi elde tutmaktan çok daha zor ve dolayısıyla masraflı olduğu kabul edilmektedir.

Günümüz işletmeleri müşteri ile olan ilişkilerini etkin bir şekilde kurmak, sürdürmek ve sonucunda kâr etmek için müşteri ilişkileri yönetimi konusunda uzman yazılım firmalarına yazılım hazırlatmaktadır. Bu yazılımlar, müşteri bağlılığını sağlamaya yönelik, müşteri esaslı bilgilerin toplanması ve işletmenin pazarlama hedeflerine uygun kullanılmaktadır. Yeni müşteriler kazanmak ve mevcut müşterilerle ilişkileri sürdürmek MİY'in temel hedef olmasından, kuruluştaki her türlü müşteri bilgisi, bir bilgi sistemine bağlanır. Bu anlamda müşteri ilişkileri yönetimi piyasada rekabet üstünlüğü sağlayan bir satış ve pazarlama felsefesini ifade etmektedir.

Müşteri ilişkileri; kuruluş ile müşteri arasında kurulan, satış öncesi ve satış sonrası tüm faaliyetleri kapsayan, karşılıklı fayda ve ihtiyaç tatmini içeren ve her iki tarafın kazandığı bir süreçtir. **Müşteri ilişkileri yönetimi** ise müşterilerle güçlü ve uzun vadede kârlı ilişkiler kurup geliştirmek, onların istek ve ihtiyaçlarını daha iyi anlamak, işletmeye müşteri kavramını yerleştirerek müşteri odaklılık kültürünü yerleştirmek için gerekli faaliyetleri planlama, organize etme, yönlendirmek, koordine etmek ve kontrol etmektir. Customer relationship management (MİY), müşteri ile iyi ilişkiler kurmak ve bunu devam ettirmek için gerekli faaliyetleri planlamak, organize etme, yönlendirmek, koordine etmek ve kontrol etmek işlevlerinden oluşan bir bütündür.

Müşteri ilişkileri yönetimi, işletme ile müşteri arasında uzun dönemli ilişkileri kurmayı ve buna bağlı olarak kârlılığı hedef alan bilgi odaklı kişisel pazarlama kavramı olarak görülmektedir. **İlişkisel pazarlama;** mevcut müşteriler arasında bağlılığı oluşturmak ve sürdürmek için tasarlanan pazarlama çabalarıdır.

Müşteri ilişkileri yönetimi, hem ön ofis; pazarlama, satış ve müşteri servisi gibi hem arka ofis; muhasebe, üretim ve lojistik gibi bir uygulama olma yanında diğer tüm bölümler, müşteriler ve iş ortakları ile koordinasyonu ve iş birliğini sağlayan müşteri merkezli bilgiye dayanan bir ilişki yönetimi felsefesidir.

Müşteri bir rakip değil tersine birbirine dürüst ve samimi davranan, yan yana bulunan iki dost, aradaki ilişki ise dostluk üzerine kurulan ve yürütülen bir ilişki olarak görülmelidir. Müşteri ilişkilerinde **“ben kazanayım sen kaybet”** anlayışı değil **“ben kazanayım, sende kazan”** anlayışı esas olmalıdır. Günümüz rekabet piyasasında insanlar kendilerine sunulanı değil, kendi istediğini tercih edecek bir konumda olmasından müşteri ilişkileri müşteri tatminini ve müşteri bağlılığını yani sadakatini artırıcı uygulamaları temel hedef olmaktadır.

Kuruluşlar bünyesinde belirli şartlarda kurulan müşteri ilişkilerinin kişilere, yöneticilere bağlı kalmadan kurumsallaştırılarak sürdürülmesi gerekir. Temelde insan ilişkileri olan müşteri ilişkileri, ilişki yönetimi anlayışına uygun olarak kurulup sürdürülmelidir. Bu anlayışta ilişki karşılıklı, yani iki yönlü olmayı gerektiren bir süreçtir. Ayrıca, müşteriler ile ilgili kurulacak bilgi sisteminin yönetimi ve bakımı sistemin sürekli hizmet verebileceği şekilde tasarlanmalı ve bilgilere erişim yeteneği, kurum sathına yaygınlaştırılabilecek yapıda oluşturularak uzak erişim imkânları sağlanmalıdır. Müşteri bilgilerinin paylaşılma standartları kararlaştırılmalı ve farklı noktalardan müşteri bilgilerine tek standartta ulaşılabilecek bir yapıda olması sağlanmalıdır.

Müşteri ilişkileri yönetimi bir strateji olarak; rakiplerden farklı olabilmek için uygulanması gereken yöntemler bütünü olarak görülür. Günümüz rekabet şartları için de işletmenin kendine özgü oluşturduğu müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları taklit edilemez tek alan olarak görülmektedir. Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları dışında tüm farklılıklar başka işletmelerce kısa sürede taklit edilerek ortadan kaldırılmakta ve rekabet yapılamamaktadır.

Müşteri ilişkileri yönetiminde müşterinin ne istediği nasıl bir uygulama beklediği işletmenin kuracağı yakın ilişki ile belirlendiği ve bu bilginin başka işletmelerce ulaştırılması ve taklidi mümkün olmayacağından günümüzün en güvenli rekabet alanını oluşturmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetimi bir stratejidir ve strateji ile anlatılmak istenen ise rakiplerden farklı olabilmek için uyulması gereken metotlar bütünlüğünü ifade eder.

İşletmelerde MİY uygulamalarında müşteri ve işletme ile ilgili ulaştırılması gereken doğruları ERP programları ile daha etkin bir şekilde gerçekleştirilebilir. MİY uygulamalarının ERP tabanlı olması başarı oranını artırmaktadır.

ERP; (Enterprise Resource Planning = Kurumsal Kaynak Planlaması); işletmelerde mal ve hizmet üretimi için gereken iş gücü, makine, malzeme gibi tüm kaynakların verimli bir şekilde kullanılmasını sağlayan bütünlük yönetim sistemlerine verilen genel bir isimdir. Klasik sistemlerde her bölüm kendi ihtiyaçlarını karşılayacak farklı yazılımlar kullanır, ERP tüm bu ihtiyaçları tek bir veri tabanında toplayan yazılımlardır.

ERP ile alınan bir siparişte ve siparişin onaylanması, risk kontrolünün, stok durumunun bilinmesi, ürünün rezervasyonu gibi süreçlerin doğru koordine edilmesi, bölümler arası net bilgi akışının sağlanması gibi tüm süreçler entegre yani bütünlüştürülür. Günümüz rekabetinin geldiği nokta gelecekte var olmak için işletmelerin ERP programlarına geçmeleri MİY uygulamalarını kolaylaştırma açısından da çok önemlidir.

Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları; satış, pazarlama ve hizmet işletmelerinde, müşterinin iyi tanınmasını, dolayısıyla daha kaliteli hizmet verilerek sadık müşteri profilinin oluşturulması ve ardından firma kârlılığını gayeler.

CRM-MİY müşteriler hakkında sahip olunan bilgi birikimi konusunda derinleşerek, kuruluşun siyaset ve stratejilerini müşteri ihtiyaçlarını karşılamak üzere şekillendirmektedir. CRM teknolojik imkânlar kullanmak suretiyle yapılan satış gücü otomasyonu veya basit bir çağrı merkezinden ziyade, müşteriyi önceleyen ve müşteri odaklı bir anlayıştır.

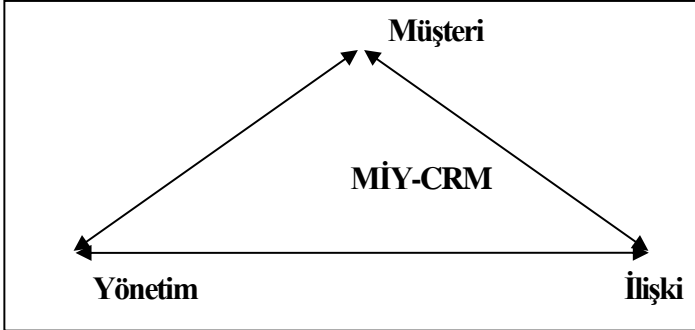
İşletmeler müşteri ile ilgili veri-tabanı tasarımında ana şablon hazırlanırken depolanacak ve kullanılacak bilginin ana hatlarının hangi kalıba uydurulacağı bilinmelidir. Müşteri ile ilgili uygulamaların içerdiği güçlü raporlama altyapısı ile iç verimlilik de belirlenmelidir. Müşteri ilişkileri yönetim; müşterinin kim olduğu yani ne tür özelliklere sahip olduğu gibi hangi kanallardan eriştiği, nasıl etkin bir ilişki kurulabileceği, eğer ilişkiyi kesmiş ise ilişkiyi kesme nedeni, müşteri ile kurulan ilişkinin

maliyeti ve çapraz satış yapılabilecek bölümün belirlenmesi gibi soruların cevaplarını hızlı bir şekilde elde etmeyi sağlar.

CRM-MİY, bir şirketin müşteri ilişkilerini düzenli bir şekilde yönetmesine yardımcı olan metodoloji (yöntem), yazılım ve internet yetenekleri için kullanılmış bir bilişim endüstrisi kavramı olarak da ifade edilebilmektedir.

Müşteri ilişkileri yönetimi teknolojiyen önemli oranda faydalanmakla birlikte müşteri ilişkileri sonuçta "**insan ilişkileri**" merkezli bir olduğudur.

Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları; bir proje, ürün, yazılım, veri ambarı, kısa vadeli bir bilgisayar program olmadığı, doğrudan postalama paketi, bir yazılım veya yapılan bir tutundurma değildir. Bu kavramlar müşteri ilişkileri için bir uygulama aracı olabilirler, ama tek başlarına müşteri ilişkileri yönetimi değil sayılan bu unsurlar birleşerek CRM'in her bir adımını oluştururlar.



Şekil 2-1: Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Boyutları

Müşteri ilişkilerinin temelini oluşturan **ilişkisel (birebir) pazarlama anlayışı;** müşteri ilişkileri yönetimini, müşteri isteklerini esas alan ve işletmenin müşteri konusunda bilineni temel alan ve müşteriye kişisel karşılık veren ve pazarlama stratejilerinde müşteri ilişkilerini merkeze alan ve bunu sağlamak için teknolojiyen azami derecede faydalanan bir yapıdadır.

Mal ve hizmet üreten ve satan tüm kuruluşlar müşterilerini memnun ettikleri müddetçe hedefledikleri temel performans sonuçlarını gerçekleştirebilirler ve müşterilerinin bağlılıklarını sağlayabilirler. Ancak her müşteri farklıdır, farklı alışkanlıklara ve farklı ihtiyaçlara sahip olmasından müşteri bağlılığını sağlamak için her müşteriye göre farklı yaklaşım tarzları geliştirilmelidir.

Müşteri ilişkileri yönetiminin boyutları

1. Müşteri: Kurulştan düzenli bir şekilde alışveriş yapan kişi veya kuruluşlardır.

2. İlişki: Kuruluş ile müşteri arasında oluşturulan ve sürdürülen temastır.

3. Yönetim: Müşteri ile kurulan ilişkinin etkin ve verimli şekilde yürütmek için gerekli teknikleri kullanmayı ifade eder.

Hulasa, müşteri ilişkileri yönetimi, "DOĞRU ürünü, DOĞRU müşteriye, DOĞRU zamanda ve fiyatla, DOĞRU yerde sunmaktır" şeklinde de ifade edilebilir.

Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarına geçmenin günümüz işletmeleri için pek çok nedenleri bulunmaktadır.

Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının nedenleri:

1. Müşteri ilişkileri yönetimi bir strateji olarak rakiplerden farklı olabilmek için uygulanacak yöntemler olarak görülmesi.

2. Rekabet şartlarında kurumun kendine özgü oluşturduğu müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları taklit edilemez tek alan olarak görülmesi.

3. Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları dışında tüm uygulamalar başka işletmelerce kısa sürede taklit edilebilmekte ve rekabet yapılamamaktadır.

4. Müşteri ilişkileri yönetiminde müşterinin ne istediği, nasıl bir uygulama beklediği, işletmenin kuracağı yakın ilişki ile belirlendiği ve bu bilgiye başka işletmelerce ulaşımı ve taklidi mümkün olmayacağından en güvenli rekabet alanını oluşturması.

Müşteri ilişkileri yönetiminin bu özellikleri kuruluşları bu sistemi uygulamaya cezbetmektedir.

2.2. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Gelişimi

Müşteri ilişkileri, insanların bir toplum olarak yaşamaları ihtiyacından kaynaklanan ve kişiler arası ihtiyaç karşılama faaliyetlerinin başladığı zaman olan ticari ilişkilerin başladığı zamanlardan beri var olan ve yönetilmesi gereken bir alandır.

Tarihi süreç içerisinde her toplum kendi ekonomik, sosyal ve kültürel yapılarına uygun ticari ilişkiler geliştirmiştir. Farklı ülkelerin farklı ticari uygulamaları uluslararası ilişkilerde zorluklar oluşturmasından dolayı uluslararası ticari ilişkilere dünya ölçeğinde standartlar getirilmektedir.

Gelişen dünya ekonomisi işletmelerin rekabet edilebilir alanlarını da sürekli geliştirmektedir. Rekabette, **1960**'lar; üretim, yeni ürünler ve yeterli miktarda üretimin önündeki engelleri kaldırmak, **1970**'ler maliyet üzerinde yoğunlaşarak maliyeti düşürücü faaliyetler organize ediliyor, **1980**'ler kalitenin öne çıktığı dönem, **1990**'lar ise zamanında üretim, düşük maliyet ve kaliteli ürün ile birlikte hızlı ve etkin sunum öne çıkıyor. **2000**'ler ve sonrası **bilgi** ekonomilerinin hâkim olmaya başlamasıyla gelişen pazarlama anlayışına paralel olarak müşterinin merkeze alındığı ve özel ve verimli tek rekabet alanı olarak ifade edilecek müşteri ilişkileri yönetimi öne çıkmakta ve rekabet bu alanda sürmektedir.

Müşteri ilişkileri, pazarlama işlevinin gelişim sürecinde dört farklı şekilde geliştiği ve bugünkü yapısına kavuştuğu görülür.

Müşteri ilişkilerinin gelişim seyri:

1. Doğrudan satış döneminde; üretici ürettiği ürünü hiçbir aracıya gerek duymadan direkt müşteriye sunmasıyla arada kişisel bir ilişki kuruluyordu. Kurulan ilişkiler ile müşteriler hakkında temel bilgiler elde edilir ve bu bilgilere göre müşterilerine

çeşitli stratejiler geliştirir böylece güveni ve sadakati kazanılır.

2. Kitle pazarlama dönemi; karşılıklı dostluğa dayanan satış yerine kitlesel olarak büyük ölçekli, değişik ürünler, yaygın dağıtım kanalları ile alım ve satımının yapıldığı dönemdir. Bu anlayışta doğrudan satış yapan küçük iş yerlerinin yerini büyük mağazaların aldığı ve kişisel ilişkilerin yerine Pazar bölümlenmeleri ile aynı anda çok fazla insanlarla iletişim kurarak farklı kitlelere ulaşılmaktadır.

3. Hedef pazarlama dönemi; bilişim teknolojileri alanındaki gelişime bağlı olarak bilinçlenen tüketiciler ve pazarlamanın daha özel müşteriler seçebilme imkânını ortaya çıkarmıştır. Kitlesel pazarlamanın tersine müşteri geri bildirimlerini doğru ve direkt olarak almalanıyla potansiyel müşterileri tespit ederek onlara dönük stratejiler geliştirilmektedir.

4. Müşteri ilişkileri yönetimi dönemi ise pazarlama gelişim süreci içerisinde geline son aşamadır. Esası güven ve sadakate dayanan bu dönemde dağıtım ve kitlesel üretime ilave olarak gelişmiş son pazarlama araçlarını kullanarak müşteri ile ilişkileri geliştirilmeye çalışılır. Pazarlama müşteri yönlü, müşteri merkezlidir ve her faaliyet müşteri için yürütülür anlayışı hâkimdir.

Bilişim Teknolojileri ile **1990'lar** MİY uygulamaları desteklenip geliştirilerek firmaların müşteri ile olan ilişkilerini sürdürmede personele destek olan yazılımlarla ilişkiler yönetilmeye başlandı. **2000'ler ve sonrası** bilgi ekonomilerinin hâkim olmaya başlamasıyla gelişen pazarlama anlayışına paralel olarak müşterinin merkeze alındığı ve özel ve verimli tek rekabet alanı olarak ifade edilecek müşteri ilişkileri yönetimi öne çıkmakta ve rekabet bu alanda sürmektedir.

İşletmeleri artan rekabet ortamında ürün, üretim, kalite ve hızlı sunum dışında kendilerine özgü rekabet alanları oluşturmada en etkili alan müşteri ilişkilerini görmektedirler. Bilinçlenen tüketici kendisine sunulanı değil, ihtiyacı olanı satın almaktadır. Bu açıdan işletmeler müşteri ilişkilerine büyük önem atfederek ona göre donanım ve uygulama alanları seçmektedirler.

Artan rekabet şartları, kuruluş ve müşteri arasında kurulan olumlu ilişkileri üstünlük sağlayan bir faktör olarak ortaya çıkarmakta ve önemli kılmaktadır. Diğer alanlarda yapılan rekabet yapısına göre sağlıklı ve iyi işleyen bir müşteri ilişkileri uzun dönemli üstünlük sağlayan bir rekabet aracı olarak görülmektedir.

İşletmelerin ürün ve üretim üzerinde yaptıkları veya yapacakları rekabet atılımını diğer işletmelerin çok kısa veya hemen takip ve taklit etme imkânları mevcuttur. Bundan dolayı işletmeler kendilerine özgü bir rekabet ortamını ancak müşteri ilişkileri yönetimi ile sağlayabilmektedir. Müşteriyle iyi ilişkiler kurma ve bunu sürdürme ve bundan fayda sağlama, pazarlama konularının ana uğraşı alanı olmuştur.

Müşteri ile ilişkiler satış öncesi, satış esnası ve satış sonrasında devam eden bir ilişki olarak daha çok pazarlama personelinin yönettiği bir ilişkidir. Bu sebeple **müşteri ilişkileri yönetimi, işletmenin pazarlama bölümü içerisinde** alt bir bölüm olarak organize olmakta ve elemanlarını pazarlama biriminin müşterileri ilişkileri iyi olan personelden temin yoluna gidilmektedir.

2.3. Müşteri İlişkileri Yönetiminin İşlevleri

Yönetim evrensel bir süreç olarak, organizasyonun büyüklüğü, faaliyet alanı, hukuki yapısı, tipi ne olursa olsun; berber, imalat işletmesi, sağlık kuruluşu, üniversite ve devlet gibi belirli bazı işlevlerin yerine getirilmesi ile ancak etkili bir yönetim sağlanabilir.

Yönetilmesi gereken tüm faaliyetlerde olduğu gibi müşteri ilişkilerinin de planlanması, organizasyonu, yönlendirme, koordinasyon ve kontrol edilmesi gerekir.

Müşteri ilişkileri; kuruluş ile müşteri arasında kurulan, satış öncesi ve satış sonrası tüm faaliyetleri kapsayan, karşılıklı fayda ve ihtiyaç tatmini içeren ve her iki tarafın kazandığı bir süreçtir.

Müşteri ilişkileri yönetimi; müşterilerle güçlü ve uzun vadede kârlı ilişkiler kurup geliştirmek, onların istek ve ihtiyaçlarını daha iyi anlamak, işletmeye müşteri kavramını yerleştirerek müşteri odaklılık kültürünü yerleştirmek için gerekli faaliyetleri planlama, organize etme, yönlendirme, koordine etmek ve kontrol etmektir.

Customer relationship management (MİY), müşteri ile iyi ilişkiler kurmak ve bunu devam ettirmek için gerekli faaliyetleri planlamak, organize etme, yönlendirme, koordine etmek ve kontrol etmek işlevlerinden oluşan bir bütündür.

Müşteri ilişkileri yönetimi, hem ön ofis; pazarlama, satış ve müşteri servisi gibi hem arka ofis; muhasebe, üretim ve lojistik gibi bir uygulama olma yanında diğer tüm bölümler, müşteriler ve iş ortakları ile koordinasyonu ve iş birliğini sağlayan müşteri merkezli bilgiye dayanan bir ilişki yönetimi felsefesidir.

2.3.1. Müşteri İlişkileri Yönetiminde Planlama

Ekonomik hayat; rekabet artışı, teknolojik gelişmeler, dünya ölçeğinde yaşanan krizler vb giderek karmaşık hal almakta ve belirsizlikleri de beraberinde getirmektedir.

Tüm bu belirsizliklerin getireceği riskleri aşabilmek için planlamadan faydalanılır. Yönetim faaliyetinin ilk işlevi, kuruluşun etkin yönetimi için mutlaka iyi bir plan yapılması gerekir. Plan hazırlama ve plan yapma işine planlama denilmektedir.

Planlama işlevi; yönetimin ilk işlevi olarak kuruluş için iyi bir plan hazırlama faaliyetini ifade eder. Planlama, sınırsız ihtiyaçlar ile sınırlı kaynaklar arasında bir dengeyi sağlama ve bir plan yapma işi olarak diğer yönetim işlevlerinin yerine getirilmesinin temelinde yatan önemli bir faaliyettir.

Planlamaya ekonomik anlamda bir kaynak dağıtım mekanizması olarak bakıldığında; sınırsız ihtiyaçlar ile sınırlı kaynaklar arasında bir dengeyi sağlama mekanizmasıdır. Geleceği yönetme ve kaynakları dağıtma aracı olan planlama neyin yapılacağı, nasıl yapılacağı, ne zaman harekete geçileceğinin, bütün bu çalışmalarda kimlerin sorumlu olacağı belirlenmesi ve tespiti sürecidir.

Planlama, organizasyonun bütün merhaleleri için geçerli olan bir işlev olmasından zamana en çok bağlı olan işlevdir. Zaman

yönetiminde vakit çizelgesinin hazırlanması, yapılacak işlerin iş planı dâhilinde zaman çizelgesine bağlayarak sürdürülmesi önemli bir uygulamadır.

Planlama; organizasyonun gelecekteki başarısı için amaçların belirlenmesi ve bu amaçlara ulaşmak için gerekli işlerin ve kaynakların kullanımının kararlaştırılmasıdır. Gelecekte organizasyonun nerede olmak istediği ve oraya nasıl varacağını açıklayan, yöneticinin amaçları belirlediği, bu amaçlara ulaşması için gerekli yöntemleri tanımladıkları bir plan hazırlama sürecidir.

Plan; geleceği önceden tasarlama, gelecekte tutulacak yol ve davranış şekli ve faaliyetidir. Belirli hedefe ulaşmak için yapılacak işlerin önceden tek tek belirlendiği bir taslak (kurgu)'dur.

Planlamanın temel amacı; faaliyetleri koordine etme, yöneticilerin önlerini görmelerini sağlama, kaynakların israfını önleme ve kontrol faaliyetlerinde standartları önceden belirlemektir.

Planlamanın faydaları; bütün faaliyetleri hedefe yöneltir, diğer yönetim işlevlerinin gerçekleştirilmesini kolaylaştırır, tahminde uzmanlaşma sağlar, belirsizlikleri azaltarak, kararlarda yol gösterici olur, yöneticileri günlük işlerin üzerine çıkarır, tehdit ve fırsatları göstererek kaynakların verimli kullanılmasını sağlar ve keşif ve yenilik sağlamayı kolaylaştırır.

Planın mahzurları; bazen plan, yapanların görüş açısını göstermekten ileriye gidemez, hedeflenen konulardan bazıları gerçekleşmeyebilir, geleceğe dönük tedbirler gerektirir, standart uygulamalar getirir, sürekli düzeltme gerektirir, işletme dışı gruplardan etkilenir ve zaman ve enerji kaybına yol açar.

Yöneticilerin plan yapma nedenleri; (1) belirsizlikleri ortadan kaldırmak, (2) belirlenen hedeflere odaklaşmak, (3) koordinasyonu kolaylaştırmak, (4) etkinliği arttırmak ve (5) kontrol standartları belirlemek.

Planlama ile (1) ne yapılacaktır? (2) kim yapacaktır? (3) ne zaman yapılacaktır? (4) nasıl yapılacaktır? (5) hangi kaynaklar kullanılacaktır? Ve (6) niçin yapılacaktır? gibi bu **altı soruya cevap aranır.**

Planlama faaliyetinin özellikleri; (1) planlama kapsamlı bir faaliyet, (2) planlama sürekli bir faaliyet, (3) planlama bir seçim ve tercih faaliyetidir, (4) planlamanın önceliği vardır, (5) dikkatleri amaçlar üzerinde yoğunlaştırır.

Planlamanın aşamaları:

1. Mevcut durumun gözden geçirilmesi,
2. Amaçların belirlenmesi,
3. Amaçlara ulaşılacak varsayımların belirlenmesi,
4. Alternatiflerin belirlenmesi ve kararlaştırılması,
5. Alternatiflerden uygun olanın seçilmesi ve uygulanmasıdır.

Plan, türleri açısından çeşitli ayrımlar olması sebebiyle farklı sınıflamalar yapılmaktadır. Seviyeler açısından ve zaman olarak sınıflandırmalar yapıldığı gibi tek kullanımlı ve sürekli planlar olarak ayrılabilir. Uygulamada daha çok kullanılan, dar olandan en geniş olana kadar planlar; amaçlar, siyasetler, yöntemler, programlar, projeler, bütçeler olarak ayrılır.

İşletmelerde yöneticinin öncelikli görevi sürekli kararlar almak ve bunları uygulamaya koymaktır.

Karar; istenen bir neticeye varmak için bir kişinin, bir yöneticinin veya bir organizasyonun birkaç seçenek (alternatif) arasından bilinçli olarak bir tanesini tercih edeceği bir seçme faaliyetidir. **Karar verme** ise ulaşılmak istenen hedef, bu hedefe en verimli ulaştırılacak araçlar ve bunların uyumunun kontrolü, seçilen hareket şekli sonunda oluşacak istenmeyen sonuçların karşılaştırılması ve harekete geçmek veya geçmemek konusunda bir iradenin belirtilmesidir.

Karar verici, isabetli kararlar verebilmesi ve doğru bilgiye ulaşmış, doğru değerlendirmeler yapabilmesi için bilgileri mukayeseli olarak elde etmesi gerekir. Doğru bilgi, doğru karar, doğru seçim, doğru yönetim demektir.

Karar verme, plan gibi geleceğe yönelik olmasıyla benzer, fakat aynı şey değil; temel fark planın daha detaylı olması ve ilmi nitelik taşımasıdır. Planlar kararların toplamından oluşur ve karardan daha geniştir. Her plan bir karar niteliğine sahipken, her karar bir plan özelliği taşımaz. Planlama olmadan kararlar verilebilir, fakat karar vermeden planlama yapılamaz. Bir kararın plan niteliği taşıması için amaca ulaşılacak araçların seçimi, belirlenmesi ve kullanılan yol, şekil ve zaman gibi hususlar ilmi olarak ayrıntılarıyla belirlenmelidir.

Karar verme işleminde yönetici; işletmenin planlarını, menfaatlerini, siyaset ve yöntemlerini ön planda tutar ve bunlara uygun davranır. Karar, karar vericinin çevresinden, rolünden, geçmiş tecrübelerine dayanarak oluşturduğu zihni süreçten etkilenir ve bu sürecin sonucu ortaya çıkar. İnsan karar sürecinde iki eksenli blokta; 'akıl, vicdan ve ruh' ile ikinci aşamada; 'zekâ, nefis ve egodan müteşekkil altı parametre ile kararlarını verir.

Karar verme, sade ve tek yönlü bir davranış değil, bir dizi alt kararın özel olarak bütünleşmesidir. Kararlar gerektiğinde, ihtiyacın ortaya çıkmasında veya belirli zamanlarda verilir. Karar, karar vericiden başkalarını da ilgilendiriyorsa onların katılıp katılmayacağı ve objektifliğe de dikkat edilmelidir.

Karar aşamasında; insan ve organizasyonu çevreleyen ve etkileyen tüm şartlardan oluşan çevre önemlidir. **Kararın şartları;** (1) bilinen şartlar altında karar verme, (2) risk altında karar verme ve (3) belirsizlik altında karar verme olarak bu şartlar kontrol edilemediğinde tekdüze davranışlardan kaçınılmalıdır. **Karar vermede etkili çevreler** ise (1) toplum çevresi, (2) teknolojik çevre, (3) ekonomik çevre (4) kamu çevresidir.

İnsan, genelde kısa yoldan karar vermeye yönelir. Karar verme sürecinde seçim mimarisi ve bilişsel ön yargı göstergesi olan halo (hâle) etkisi önemlidir. **Seçim mimarisi;** seçeneklerin sunum şeklinin değiştirilmesi ile kişilerin seçimlerini yönlendirme sanatıdır. Seçim mimarisi, insanların her bir seçenek hakkında bildiklerini önemli ölçüde değiştirmeden, bir seçim yapısındaki

bir değişikliğin davranışı nasıl etkilediğini açıklar. **Halo (hâle) etkisi** ise bir kişi, olay, ortam, nesne veya kurum hakkında sahip olunan olumlu veya olumsuz bir izlenimin ilgili öznenin tüm özelliklerine genelleme eğilimidir.

Karar türleri:

1. Kararın kapsamına göre; (1) teknik kararlar, (2) yönetime dair kararlar ve (3) kurumla ilgili kararlar.

2. Karar zamanına göre; (1) programlı kararlar, (2) programlanmamış kararlar diye ikiye ayrılır.

3. Karar vericiye göre; (1) ferdi kararlar ve (2) grup kararları olarak ikiye ayrılır.

Kararın verimli olması için bazı safhaları izleyen bir süreçten geçmesi gerekir.

Karar verme süreci:

1. Sorunun tespiti,

2. Problem doğuran durumların belirlenmesi,

3. En uygun çözüm yolunun bulunması,

4. Kararın uygulanması,

5. İzleme ve değerlendirmedir.

Karar verme sürecinde uzmanların ve ilgili diğer kişilerin görüşlerini alma ve yöneticinin sorumluluğu önemlidir. Karar öncesi konunun uzmanı olanları görüşü alınmış olabilir, kararın alınmasında bu kişilerin önemli katkıları bulunabilir, fakat karar alındıktan sonra, bunun sorumlusu kararı alan yöneticidir. Bir hususun doğru, iyi ve hayırlı olup olmadığını anlamak için uygun görülen bir kişi veya kişilerle fikir alışverişi olan **danışma (istişare)**, her alanda önemli bir husustur.

Modern toplumlarda, bütün kurum yönetimleri için yönetim ile yönetilenler veya organizasyonlar ile hedef kitleleri arasındaki ilişkilerde de karşılıklı güven, anlayış, görüş alışverişi ve müşterek değerlerin paylaşımı söz konusu olmalıdır. Yönetimde uzmanlarla istişarenin yanı sıra halkın güven ve desteğini almak suretiyle halka danışma ve hizmete katılımını sağlama yönetimde adaleti sağlar.

İşletme yöneticileri, planlama işlevinde, bir planlama aracı olarak bütçeleme tekniğinden faydalanırlar. İşletmede bütçe, üst yönetim ve kurmay (nitelikli yetkili) grubunun gelecekle ilgili beklenti ve tasarılarına göre hazırladığı planların, yönetimin uygulama safhasındaki grubuna yansıtılan bölümü olarak görülür. Bu sebeple, bütçe hem planlama hem de yürütmeyi kontrol ve başarı ölçmede önemli bir araçtır.

İşletme bütçesi; işletmenin önceden belirlenen hedefine ulaşmak için gelecek bir dönemde takip edeceği siyaset ve yapacağı işleri para ve rakamla ifade eden ayrıntılı ve kısa süreli (genelde 1 yıl) bir belge, bir plandır.

Planlama zaman açısından; kısa ve uzun vadeli planlama olarak iki türdür. Literatürde daha ziyade kısa vadeli (genelde bir senelik) planlar için bütçe kavramı kullanılmaktadır. Kısa vadeli, planlar (bütçeler), işletmenin orta ve uzun vadeli planları ile uyumlu olmak zorundadır.

Tek tek bölümlerin bütçeleri toplamında işletme bütçesi ortaya çıkar. İşletmenin belirlediği kârlılığa ulaşabilmek, mali kaynaklarını etkin yönetme ve iyi uygulama örnekleri ortaya koyabilmek için bütçeleme gereklidir. Bunlar gibi işletmenin bütçe yapmaya daha başka birçok sebebi bulunmaktadır.

İşletmelerin bütçe yapma nedenleri:

1. Belirlenen hedeflere ulaşmak,

2. Rekabette üstünlük sağlamak,

3. İşletme amaçlarına uygun hareket etmek,

4. Varsa kanuni mecburiyetleri yerine getirmektir.

Bütçe, bir yönetim aracı olarak işletmelere pek çok konuda fayda sağlamaktadır.

Bütçenin bir yönetim aracı olma nedenleri:

1. Üst düzey yöneticiler, amaçlarını bütçeleme ile netleştirirler.

2. Yöneticileri, izlenecek temel siyasetleri önceden tespite zorlar.

3. Tutarlı düşünmeyi, önemli kararlarda ilgili hususların dikkate alınmasını sağlar.

4. Geleceği tahmin etme, gelişmelerin faaliyetlere etkisini önceden görerek tedbir almayı sağlar.

5. Faaliyet sonuçlarını değerlendirmede kullanılacak standartların geliştirilmesini sağlar.

6. Faaliyetlerin etkin bir şekilde kontrolüne ve kontrol harcamalarında tasarruf sağlar.

7. Alt kademe yöneticilerinin planlama sürecine katkıda bulunma ve mesuliyet almalarına imkân verir.

8. Her bölüm alınan kararlar arasında tutarlılık sağlayarak, kuruluşun bir bütün olarak kavranmasını kolaylaştırır ve kaynak kullanımını iyileştirir.

9. Muhtelif stratejilerin geliştirilmesinde yardımcı olur.

Bir yönetim aracı olarak bütçelerden gerektiği kadar faydalanmak için belirli kurallara uygun hazırlanması gerekir. Devlet bütçesinin hazırlanmasında da kullanılan temel kurallar vardır.

Bütçe hazırlanmasında temel kurallar:

1. Bütünlük kuralı: Kurumda ödeme ve tahsilât konusu tüm olaylar bütçe hazırlamada dikkate alınması.

2. Birlik kuralı: Tüm mesuliyet veya kâr merkezleri için birer bütçe hazırlanır ve bütçeler bir ana bütçede birleştirilir.

3. Merkezcilik kuralı: Tüm para girişleri, kurum harcanmalarını karşılamada kullanılır ve böylece işletmenin finans dengesi bir bütün olarak güvenceye alınır.

4. Şeffaflık kuralı: Bütçe, herkes için ihtiyaç duyulan bilgilerin kolayca alınabileceği nitelikte hazırlanır.

5. Kesinlik kuralı: Planlanan faaliyetler ve gelecekteki nakit giriş-çıkışları gerçekçi varsayımlara dayanmalı ve böylece hatalı kararlardan uzaklaşma sağlar.

6. Uzmanlaşma kuralı: Ödeme ve tahsilât tür ve kaynaklarına göre kesin şekilde belirlenmesini sağlar.

7. Dönemlik kuralı: Bütçeler periyodik olarak düzenlenmeli ve ihtiyaçlara göre günlük, haftalık, aylık, üç aylık, altı aylık, senelik veya birkaç senelik bütçeler hazırlanabilir.

8. Maddi önem ve iktisadilik kuralı: Maliyet ve faydaların bütünlük ve kesinlik kuralına uygun şekilde dengelenmesidir.

Bütçe hazırlama süreci, bütçe bir planlama faaliyeti olması sebebiyle planlamaya paralel belirli aşamalardan geçmesi gerekir.

Bütçenin aşamaları:

1. Amaçların belirlenmesi,

2. Amaçlara ulaştıracak varsayımların belirlenmesi,

3. Seçeneklerin karşılaştırılması,

4. Seçenekler arasından en uygun olanın belirlenmesidir.

Bütçelemede; yetersiz üst yönetim desteği, kontrol korkusu, yetersiz iletişim, yetersiz planlama, değişikliğe karşı direnç ve başarılı olmanızı istemeyen rakipler gibi birtakım engeller bulunmaktadır.

Bütçeler; konuları, ele alış şekilleri, amaçları, teknik nitelikleri, başlangıç rakamları, kapsamına göre 6 şekilde sınıflandırılır:

1. Konuları Açısından Bütçeler: Konularına göre bütçeler; gider bütçesi ve gelir bütçesi olarak iki ana grupta ele alınabilir:

a. Gider bütçeleri: Faaliyet sonuçlarının yalnızca üretilen mal (ve / veya hizmet) ile üretimin maliyeti arasındaki ilişkiler açısından değerlendirildiği bütçelere bu isim verilir.

b. Gelir bütçeleri: Faaliyet sonuçlarının maliyet-ürün ilişkisi yanında hasılat açısından da tahmin ve değerlendirmesinin yapıldığı bütçelerdir. Bu bütçede, ilgili bölümün üretim, gider ve hasılat akışları bir bütün olarak bütçelenir.

2. Meseleleri Ele Alış Şekline Göre Bütçeler: Bunlar, proje ve dönem bütçeleri diye ikiye ayrılır.

a. Proje bütçeleri: Bütçe hedefi olarak belirli bir projenin tamamlanması temel alınırsa ortaya çıkan bütçeye proje bütçesi ismi verilir. Bu tür bütçede zaman, projenin gerçekleştirilmesi zamanına göre değişir.

b. Dönem bütçeleri: Belirli bir dönemi temel alan, bu dönem içinde tamamlansın, tamamlanmasın bütün faaliyetleri ve sonuçlarını inceleyen bütçe türüdür. Bu bütçeler ihtiyaca göre; yıllık, altı aylık, üç aylık dönemler için yapılan çeşitlerine rastlanır.

3. Amaçlarına Göre Bütçeler: Bu bütçeler; program ve faaliyet bütçeleri olarak iki ana gruba ayrılır.

a. Program bütçeleri: Reklam, genel yönetim vb. gibi hasıla / gider ilişkisi doğrudan doğruya belirlenemeyen, fakat belirli programların sonuçlandırılmasını, ulaşılabilecek sonucu ele alan bütçe çeşididir.

b. Faaliyet bütçeleri: Hasılat / gider ilişkilerinin doğrudan doğruya, kısa zamanda ve ölçülebilir düzeyde belirlenebildiği faaliyet çeşitlerinin bütçelenmesiyle faaliyet bütçesi ortaya çıkar. Bunlar düzenleme şekline göre; sorumluluk bütçeleri ve mamul hatları ve satış bileşimlerini programlama bütçeleri diye ikiye ayrılır.

4. Teknik Niteliklerine Göre Bütçeler: Bütçeler teknik niteliklerine göre; statik, mukayeseli statik ve dinamik (esnek) bütçeler olarak üçe ayrılır.

a. Karşılaştırmalı (mukayeseli) statik bütçeler: Seçenekli hareket şekillerinden, en çok gerçekleşmesi ihtimali olanlarına göre daha önceden bütçe taslakları hazırlanması sistemi olarak bilinir. Bu şekilde temel bütçe, gerçekleşme ihtimali en çok olan seçenek için hazırlanır.

b. Statik bütçeler: Belirli bir kapasite kullanımını temel alan ve kapasite kullanımında, faaliyetleri zaman ve hacim olarak planlayan bütçe türüdür. Bu bütçede, faaliyetlerin gerçekleştirilmesi için ihtiyaç duyulan giderlerin detaylı şekilde incelenmesini, her birinin kapasite değişimleri karşısındaki duyarlılık derecelerini ayrıntılı değerlendirmeyi gerekli kılmaz.

c. Dinamik (esnek) bütçeler: Bütçe rakamlarının, farklı fiili hacim ve kullanışlarına göre ayarlanabilecek şekilde düzenlenebildiği bütçe tekniğine verilen isimdir.

5. Başlangıç Rakamlarına Göre Bütçeler: Bu; klasik bütçe ve sıfır tabanlı bütçe diye iki sınıfa ayrılır:

a. Klasik bütçe: Temelde önceki senelerin bütçe rakamları ele alınır. Yeni yıl beklentileri olan; iş hacmi, faaliyet türü ve siyasetleri gibi durumlar dikkate alınarak düzeltilmelerle bir tür eğilim uzatması yapılır.

b. Sıfır tabanlı bütçe: Sıfır tabanlı bütçe anlayışında, eski ile bağlantı kopararak yeni senede yüklenilecek işlevler dikkate alınarak asgari maliyetle gerçekleştirilmeyi hedef alan bir bütçeleme yapılır.

6. Kapsamlarına Göre Bütçeler: Bu açıdan; kısım bütçeleri ve genel bütçe olarak iki sınıfta incelenir:

a. Kısım bütçeleri: Tedarik, üretim, pazarlama ve finansman bütçeleri gibi kuruluşun belirli faaliyet ve / veya bölümlerini konu edinen bütçe çeşitleridir.

b. Genel bütçeler: İşletmenin bütününe ele alan bütçeler olarak; çoğu zaman ana bütçe de denmektedir. Kısım bütçeleri gerçekte genel bütçenin parçalarını oluşturması sebebiyle, genel bütçeye ulaşmak için kısım bütçeleri arasında bir uyumlaştırma gerekir. Genel bütçe hazırlanırken izlenen sıra; (1) Satış Bütçesi, (2) Üretim Bütçesi, (3) Tedarik Bütçesi, (4) Faaliyet Giderleri Bütçesi, (5) Yatırım Planları Uygulama Bütçesi, (6) Finansal Kaynaklar (Nakit) Bütçesi, (7) Proforma Gelir Tablosu, (8) Proforma Bilanço şeklindedir.

2.3.2. Müşteri İlişkileri Yönetiminde Organizasyon

Organize etme ve teşkilatlanma olarak da ifade edilen organizasyon işlevi planlama işlevini izler ve planda belirtilen hususlara

uygun bir yapı oluşturma faaliyetini içerir.

Organizasyon; belirlenen hedeflere ulaşabilmek için yapılacak işlerin tanımlanması, gruplanması, işleri yerine getirecek kişilerin, yetki ve sorumluluklarının belirlenmesi, atanması, verimli, etkin bir faaliyet ortamı oluşturabilmek için gerekli fiziki şartların hazırlanması çalışmalarıdır.

Organizasyon kavramının süreç ve yapı olarak temel iki anlamı vardır:

1. Bir süreç olarak organizasyon: Planda belirlenen amaçlara ulaşmak üzere belirlenen yollara uygun bir organizasyon yapısı kurmayı ve hedeflere en kısa zamanda ve en az maliyetle ulaşmak için yönetenler ve yönetilenler arasında hiyerarşik ve formel (biçimsel) bir yapının kurulması, işlerin, bunları yapacak kişilerin ve aralarındaki ilişkilerin açıkça belirlenmesi faaliyetidir.

Organizasyon faaliyeti sonucu ortaya organizasyon yapısı çıkar ve bu yapıya organizasyon denir.

2. Bir yapı olarak organizasyon: Belirlenen amaçlara ulaşmak üzere, birbirine bağlantılı faaliyetlerin gerçekleştirilmesi için kişilerin önceden belirlenmiş davranış kalıpları, görev ve sorumluluklar çerçevesinde bir araya gelmesiyle oluşan, tamamlayıcı ve süreklilik gösteren bir bütün yapısıdır. Organizasyon ile insanların birlikte iş görme ve verimli şekilde çalışmasını sağlayan formel (biçimsel / resmî) bir yapı oluşturulur. Formel (şekli) yapıya bağlı olarak organizasyon dâhilinde kişi ve gruplar arasında kendiliğinden oluşan ve hiyerarşik esaslara dayanmayan ilişkileri sergileyen enformel (gayri resmî) bir organizasyon yapısı da ortaya çıkar.

Organizasyonlara duyulan ihtiyacın nedenleri; insanları tek başlarına yapamayacağı işleri yapar, sürekli toplanan verilerin gelecek nesillere aktarılması ve çalışanların kariyer yapacakları kurumsal yapıyı sağlar, toplumların gelişimine bağlı olarak organizasyonlara duyulan ihtiyaçlar sürekli artmakta ve artan bu ihtiyaca daha etkili cevap verebilmek için organizasyonlar geliştirilir. Gelişmiş toplumların önemli özelliklerinden birisi de mümkün olduğunca çok değişik faaliyet alanlarında organize olmalarıdır. Hiçbir faaliyet kendi başına organize olmadan hedefine ulaşamaz. Günümüz toplumları ihtiyaçların zorlaması ile her alanda organizasyona yönelmekte; başta aile organizasyonu olarak, sivil toplum organizasyonu, devlet ve devletlerarası organizasyonlara gidilmektedir.

Organizasyon ile ilgili; sorumluluk ve hesap verme gibi iki temel unsur bulunmaktadır.

Organizasyonun temel unsurları:

1. Sorumluluk: Bir şeyi yapma zorunluluğu olarak işe ilişkin faaliyetleri başarma yükümlülüğüdür. Organizasyona ait sorumluluk, bir kimsenin organizasyon işleri, işlevleri veya görevleri yapma zorunluluğunu ifade eder. Sorumluluk yetki devrinin ayrılmaz bir parçası olarak kişi bir görevi kabul ettiği anda mesuliyet kendiliğinden doğar. Yetki akışı, yukarıdan aşağıya doğru gerçekleşir. Yetki devredilir ancak sorumluluk devredilemez ve yönetici yetki devrinde sorumluluktan kaçamaz. Ancak devredilen yetki ile birlikte sorumluluk da ortaya çıkar. Yetki ve sorumluluk birbirine eşit olmalıdır.

2. Hesap Verme: Yönetici, astından hesap sorma hakkına sahip, kurum üyesi kişi de kendisinden yüksek kademeli yetkililere hesap vermekle yükümlüdür. Organizasyon üyesi kişinin sorumluluk duygusu yanı sıra üst yöneticilere hesap verme zorunluluğu da vardır. Yönetici, her eylem ve işleminin sonrası hesap vermek zorundadır. Yöneticinin görevlerinden birisi de yetki, güç, sorumluluk ve hesap verme arasında makul bir denge oluşturmaktır. Organizasyon şema veya yapısı, yönetici için bu ilişkilerin yapısal bir duruma getirilmesinde bir araçtır.

Tek kişinin kendine ait işlerini düzene koyması organizasyon değil, bir iş programlamasıdır. Organizasyon, birlikte yaşayan ve grup halinde sosyal veya ekonomik amaçları gerçekleştirmek için kurulmuş olan her insan topluluğu için gerekli bir süreçtir.

Organizasyon faaliyetinin sağladığı temel faydalar:

1. Organizasyon işlevi, net ve berrak bir çalışma ortamı elde edilebilmesini sağlar.
2. Organizasyon süreci sayesinde her kişinin, bölümün görev, yetki ve sorumlulukları belirlenir.
3. Organizasyon işlevi ile oluşabilen tereddütler aza indirilerek verimli bir çalışma ortamı sağlanır.
4. Organizasyon süreci sonunda, karar ortamı bir yapıya kavuşur ve tüm işletmede ast-üst ilişkileri belirlenerek, hiyerarşik yapı oluşturulur ve böylece her işin bir sorumlusu belirlenmiş olur.

Organizasyon işlevi sonucu ortaya çıkan yapı:

1. İşletmeyi amaçlarına ulaştıracak işler detaylı olarak belirlenmiştir.
2. İşlerin gruplandırılması ile işletmenin temel işlevleri yürütecek ana bölümler ortaya çıkmıştır.
3. "İşe göre insan" kaidelerinin uygulanabilmesi için işlerin teknik ve beşerî özellikleri belirlenmiştir.
4. İşletmede tüm çalışanların çalışacağı bölümler ile sahip olması gereken nitelikler belirlenmiştir.
5. İşler ve o işin yapılışı için gerekli donanım ve beşerî özellikler dikkate alınarak bölümlere ayrılır.
6. Hiyerarşik yapılanma ile bölümler ve çalışanlar arasındaki iletişim ilişkileri belirlenmiştir.
7. İşler ve bunlara bağlı yetki ve sorumluluklar bir araya gelince mevki / pozisyonlar belirlenmiştir.

İşletmenin müşteri ilişkilerinde yapılacak tüm işlerin tek tek belirlenip; bunların değişik organizasyon ilkelerine göre gruplandırılıp, belirli kişilere görev olarak verilmesi; bu kişiler arasındaki yetki ve sorumluluk ilişkilerinin düzenlenmesi; kurulan müşteri ilişkileri sisteminde görevlerin yerine getirilebilmesi için kişilerin her türlü araç ve gereçle donatılması, müşteri ilişkileri yönetiminin en önemli işlevlerindedir.

Müşteriyle iyi ilişkiler kurma ve bunu sürdürme ve bundan fayda sağlama, pazarlama konularının ana uğraşı alanı olmuştur. Müşteri ile ilişkiler satış öncesi, satış esnası ve satış sonrasında devam eden bir ilişki olarak daha çok pazarlama personelinin

yönettiği bir ilişkidir. Bu sebeple **müşteri ilişkileri yönetimi, işletmenin pazarlama bölümü içerisinde** alt bir bölüm olarak organize olmakta ve elemanlarını pazarlama biriminin müşterileriyle ilişkileri iyi olan personelden temin yoluna gidilmektedir.

Müşteri ilişkilerinde oluşturulacak organizasyon yapısı etkinliği yükseltecek şekilde tasarlanmalı ve kurulmalıdır.

Müşteri ilişkileri yönetiminin organizasyon aşamaları:

1. Müşteri ilişkileriyle ilgili hedeflere ulaşmak için yapılacak işlerin önceden belirlenmesi.
2. Benzer işlerin bir araya getirilerek gruplandırılması.
3. Her müşteri veya iş grubu için bu işleri görecektir sayı ve nitelikteki çalışanların belirlenmesi.
4. İşe alınacak personelin yetenek, bilgi ve tecrübelerinin nasıl olması gerektiğinin belirlenmesi.
5. İşlerin ve görevlerin tanımlanması.
6. Yöneticilerin yetki ve sorumluluklarının belirlenmesi.
7. Yönetim basamaklarında iletişim yönteminin belirlenmesi.

Organizasyonlarda müşteri ilişkileriyle ilgili kural ve talimatlar yerine göre esnek olarak mutlaka belirlenmelidir.

İşletmelerde müşteri ilişkilerinin geliştirilmesinde, işletme kural ve talimatlarında belirtilen standartlardan faydalanılmasının iki önemli nedeni vardır; (1) işletmenin müşteri ilişkilerinin ölçülmesini sağlayacak bir gösterge olur, (2) işletme içinde günlük olarak yapılan işler için bir rehber olur.

İşletmelerin müşteri ilişkilerini geliştirebilmeleri için uygun talimatlar belirlemeleri ve bunlara ısrarla uymaları gerekir.

2.3.3. Müşteri İlişkileri Yönetiminde Yönelme İşlevi

Yöneticinin, kurum amaçlarına başkaları ile birlikte ulaşmak için yönelme faaliyetini yürütmesi yönelme olarak ifade edilir.

Yönelme; plana uygun kurulan organizasyonu hedefine ulaştırmak için yöneticinin, aslarına liderlikle ne yapmaları gerektiğini bildirmesi, onları motive edip faaliyetlerini etkin ve verimli şekilde sürdürmelerini sağlayarak, kurumu harekete geçirecek yetkisini kullandığı bir yönetim sürecidir.

Yönetici, çalışanlara liderlik ederek organizasyon amaçlarına ulaşmak için onları motive etmek amacıyla yetki kullanır. Yönetici bunu emir olarak bildirir. Emir; verimliliği sağlamak için kesin, açık, eksiksiz ve mantığa uygun olarak verilir ve iyi bir iletişim ağı kurulması buna katkı sağlar. Çalışan personeli uyumlu bir şekilde çalıştırmanın iki temel yolu; ödüllendirme ve cezalandırma şeklinde olmalıdır.

Planlama ile başlayan yönetim sürecinin, organizasyon işlevi ile çatısı oluşturularak, faaliyete geçmeye hazır yapının faaliyete (harekete) geçirilmesi yönelme işlevi ile gerçekleşir. Bu işlev yönetim sürecinin dinamik (hareketli) yönünü oluşturur ve süreklilik niteliği taşır. Yöneticilik, **başkalarına isteyerek bir şeyler yaptırma sanatı** olarak kabulüyle yönelme işlevi yönetimin çekirdeğini oluşturur ve işletmede görev yapan insanlara, bunu etkin, verimli yoldan yapmaları için teşvik edici ve yol gösterici bir özelliğe sahiptir. Yönelme “**yürütme, sek ve idare, yön verme ve emir-komuta**” olarak da kullanılmaktadır.

Yöneticilerin yönelme işlevini yürütürken, hedefsiz faaliyetlerin netice vermeyeceği gerçeğinden hareketle çalışanları devamlı olarak hedeflere yönlendirmesi gerekir. Bu süreçte yöneticiler; planları ve amaçları yol gösterici ve yönetimi kolaylaştırıcı unsurlar olarak kullanırlar. Yönelme işi ile yönetici; emir verme ve yapılacak işleri idare etme yanında; insanların verilen emirlere olumlu şekilde karşılık vermesini sağlamak için çalışanları yakından tanıması ve onları liderlik vasfı ile motive etmesi gerekir. “Marifet iltifata tabidir” ifadesine uygun olarak çalışanlar taltif edilmelidir. Kuruluşlarda etkin ve verimli bir yönelme sisteminin kurulup sürdürülebilmesi için yönetim ve organizasyona dair bazı şartların yerine getirilmesi gerekir.

Kuruluşlarda etkin ve verimli bir yönelme sisteminin kurulup sürdürülebilmesi için yöneticilerin kuruma dair bazı şartları yerine getirmesi gerekir.

Etkin bir yönelme sistemi kurulabilmenin temel şartları:

1. İşletme ve personeli iyi tanımak,
2. Takım ruhunun tesisi ve geliştirilmesi,
3. Görev ve sorumluluklarını yerine getirmeyen personeli işletmeden uzaklaştırmak,
4. Yönetici her yönü ile diğerlerine iyi bir rehber olmalı,
5. Yönetici personeli ve aralarındaki çatışmaları sürekli kontrol etmeli,
6. Yöneticiler ilgilenmesi gereken ana konu ve ayrıntıyı birbirinden ayırmalı,
7. Yönetici astları ile istişareye önem vermeli,
8. Astlara hata ve yanılma hakkı ile ödül ve ceza sistemi kurmalıdır.

Yönelme işlevini yerine getirmede yöneticinin sahip olduğu ve kullandığı; (1) yetki (selahiyet-otorite), (2) emir, (3) iletişim, (4) liderlik ve (5) motivasyon gibi beş temel unsur bulunmaktadır.

Yönelmenin temel unsurları:

1. Yetki (salahiyet-otorite): Çalışanları amaçlara doğru yönlendirmek, onlardan bir şeyi yapmalarını istemek ve onlara iş yaptırabilmek için yöneticinin elinde bulundurduğu bir haktır.

Yetki devri; organizasyonda bir görev ve yetkinin başka bir yöneticiye aktarılmasıdır.

Yetki devrinde temel kural, yetkiler devredilebilir ancak sorumluluklar devredilemez.

Yetkinin kaynakları; (1) kanuni (şekli, işlevsel) (2) bilgiye dayalı ve (3) kabul edilme gibi değişik sınıflandırmalar vardır. İşletme ve işletme yönetimi konularında daha çok kanuni yetki söz konusudur.

Kanuni yetki; bulunulan kanuni pozisyondan doğan yetki olarak ifade edilir. Mesela genel müdürlük, rektörlük, şube

müdürlüğü gibi yetkiye sahip yönetim pozisyonlarıdır.

Yetkinin üç temel özelliği; (1) yetki bir haktır, (2) bu hakkın kullanımını karar vermeyi ve harekete geçmeyi gerektirir ve (3) yetki organizasyon amaçlarının başarılması için kullanılır, şeklinde sıralanır.

Kurumlarda insanların verimli bir şekilde çalışmalarını sağlamak için; komuta, kurmay, işlevsel ve proje yetkisi gibi dört çeşit yetki türü bulunmaktadır.

Yetki türleri:

1. Komuta Yetkisi: Yönetim pozisyonunda bulunan yöneticilerin o pozisyonla ilgili görevin yapılması konusunda astları üzerinde emir-komuta yetkisi bulunmaktadır. Bu yetki tam ve kazanılmış bir yetki olup, görevle ilgili karar verme, astlara emir verme ve görevle ilgili kaynakların dağıtılmasına ilişkindir. Astlar kendilerine üstler tarafından verilen bu emirleri yerine getirirler.

2. Kurmay Yetkisi: Yöneticiler tarafından kullanılan, bölüm, birim ve çalışanlara yalnızca kendi uzmanlık alanı ile ilgili konularda danışmanlık yapmak ve tavsiyelerde bulunmakla sınırlı bir yetkidir. Bu yetkileri kullananlar tavsiyelerde bulunur ve kendi görüşlerini beğendirmeye çalışırlar, lakin konu hakkında karar ve emir verme, kaynak dağıtma hakları olan emir-komuta yetkisi bulunmaz. Kurmay yetki daha ziyade diğer birimlere danışmanlık hizmeti verir. Yönetim danışmanı (müşaviri), yatırım danışmanı ve hukuk danışmanı da kurmay yetki kullanır. İnternete danışmanı olan internette güvenilir kaynaklardan ilgili konu hakkında bilgi alma yolu yöneticilerin tercihleri arasına görmektedir. İş ehline vermek, liyakat, uzmanlık, tecrübe, işe göre insan. 'Danışan dağları aşar, danışmayan düz yolda şaşar'. 'Bin bilsen de bir bilene de danış.' Bir insan her alanda uzman olamaz, her şeyi tek başına halledemez, ihtiyaca göre ihtisas sahibi insanlardan danışmanlık hizmeti ile yardım almalıdır.

3. İşlevsel Yetki: Kuruluşlarda bazı yöneticiler kendi bölümlerinin haricinde diğer bazı bölümlerdeki astlar üzerinde yalnızca uzmanı oldukları alanlarda tam ve doğrudan yetkiye sahip olabilirler. Bu kendi görevli buldukları bölümlerin haricinde bulunan diğer bölüm çalışanları üzerinde kullanılabilen yetki, işlevsel bir yetkidir.

4. Proje Yetkisi: Matriks organizasyonlarda bulunan yetki türüdür.

Kuruluşlarda yöneticilere münhasır olan yetki ve güç kavramları birbiri içine girmiş ve karıştırılır hale gelmiştir.

Yetki devri; organizasyonda bir görev ve yetkinin başka bir yöneticiye aktarılmasıdır. Burada, yetkiler devredilebilir ancak sorumluluklar devredilemez.

Güç ve yetki kavramları birbiri içine girmiş ve ayrımı zorlaşmıştır. Yetki, organizasyonda bir görev ve mevki ile yani kişiye münhasır olmayan bir özellik ile ilgili iken güç ise daha ziyade bir yeteneği ifade eder ve kişiye özgü (münhasır) bir durumdur.

Güç; bir kişinin diğer kişilere bir şeyi yaptırabilme yeteneğine sahip olması, bir şeyi yapabilme, diğer kişilere düşüncesini kabul ettirme, davranışlarını etkilemede kişinin sahip olduğu yeteneklerdir.

Gücün kaynakları; (1) kanuni güç, (2) ödüllendirme gücü, (3) zorlayıcı (korkutma) gücü, (4) uzmanlık gücü, (5) beğeniye (karizmaya) dayanan güç olarak beş ayrı tipi bulunmaktadır.

Organizasyonda yetki görev ve mevki olarak elde edildikten sonra yetkili kişi diğerleri üzerinde güç sağlamış olur. Başarılı yönetici, yetki ile gücü astları üzerinde birbirine eşit ağırlıkta uygular.

2. Emir: Yöneltilme işlevini yürütürken yetki (otorite-salahiyet) sahibi olan yöneticilerin kullandığı temel araç olarak liderlik boyutu ile bir arada düşünülür. Emirler organizasyon yapısı ile oluşturulan hiyerarşik ilişkiler çerçevesinde üstten aşağıya doğru astlara verilir. Yöneticinin isteklerinin yerine getirilme zorunluluğu, isteklerin emirler olarak isimlendirilmesine sebep olur.

Emir; yetki sahibi kişinin başkalarını amaçlara doğru yönlendirmesi ve onlara iş yaptırabilmek için elinde bulundurduğu direktif ve talimat şeklinde uygulanan bir araç, bir haktır.

İşletmelerde ast-üst ilişkilerini ifade eden emirler; yazılı veya sözlü olarak iki şekilde olabilir. Yazılı emirler, zaman alıcı, ancak daha somut ifadeler olarak işletme içindeki hiyerarşiye uygun şekilde yerine getirilir. Sözlü emirler ise vakitten tasarruf sağlar ve yönetici ile astının yüz yüze gelmesini sağlar, zaman zaman hiyerarşik düzenin dışına çıkılmasına da sebep olabilir.

İyi bir emrin temel özellikleri:

1. Emrin verileceği kişi veya birimler, emrin içeriğine uygun olmalıdır.
2. Emirler, yazılı veya sözlü olsun, açık ve kesin şekilde ifade edilmelidir.
3. Emrin amacı asta açıklanmalı ve yerine getirilebilir olmalıdır.
4. Bir şekilde hatalı olduğu anlaşılan bir emir gereken izahat yapıldıktan sonra geri alınmalıdır.
5. Emir verme ve uygulama sürecinin yapıcı olması, emri veren ve alanın sürekli ilgisine bağlıdır.

3. İletişim: Kişiler, gruplar veya organizasyonlar arasında çeşitli düşünce, davranış, bilgi ve duyguyu kaynaktan hedefe doğru yazılı, sözlü veya sözsüz mesajlarla iletimiyle ortak bir anlayış oluşturmak ve karşılıklı etkileşimi sağlamaktır. Organizasyonlarda, çalışanlar arası beşerî ilişkilerin düzenlenmesinde; karşılıklı bir güven ortamının tesisi ve ihtiyaç duyulan bilgi verme ve bilgi alma olarak önemli bir süreçtir.

4. Liderlik: Başkalarını amaçlar etrafında toplamak üzere etkileyen ve başkalarından üstün niteliklere sahip olan kişiye **lider** denir. Belirli amaçları gerçekleştirmek üzere; başkalarını etkileme sürecine de **liderlik** denir. Lider kişilik, kendisi şartların gereğini yapmaya talip olur veya başkaları tarafından uygun görülür. Kişinin liderlik niteliklerinin şartların gerektirdiği nitelikler; etkileme gücü veya karizması olması gerekir. Liderin başkalarını amaçlara yönlendirmek için kullandığı araç güç olmaktadır.

5. Motivasyon: Kişilerin belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere davranışlarını ve bu hedef için sahip oldukları bilgi, yetenek (kabiliyet) ve enerjiyi tam olarak işe koymaları şeklinde ifade edilebilir. Burada yöneticinin görevi, çalışanları işe isteyerek

çalışmalarını sağlayacak şekilde motive etmesi, teşvik etmesi, isteklendirmesi ve sevdirmesidir. Bir davranışın ve düşüncenin gereğine, bütünü ile kendini inandırmak ve para, maddi kazanç ve statü ilerisinde nedenler uğruna çalışma aşkı da geniş manada bir motivasyondur. **Özendirme (teşvik) araçları;** (1) ücret, prim ve ödüller, (2) sosyal kolaylıklar, adaletli ve sürekli bir disiplin sistemi, (3) takdir, övgü ve yapıcı eleştiri ve moral vermek, (4) terfi ve kariyer geliştirme imkânları, (5) sosyal makam (statü) ve saygınlık (prestij itibar, ün) sağlamak, (6) çalışma şartlarını iyileştirmek ve kararlara katılmak, (7) iş güvencesi ve iş güvenliği sağlamak, (8) yetki, inisiyatif ve sorumluluk vermek ve (9) eğitmek ve yetiştirme şeklinde sıralanmaktadır. İşletme yöneticiler çalışanların iş ile ilgili davranışlarını motive etmek için özendirme araçlarını iyi bilmeli ve bu motive etme planlarını özendirme araçlarına dayandırarak uyguladığında başarıyı yakalayacağını unutmamalıdır.

MİY, müşteri merkezli iş stratejilerinin bir uygulaması olarak işlevsel aktivitelerin yeniden düzenlenmesini sağlar; iş süreçlerinin yeniden düzenlenmesini teknoloji yardımıyla talep eder. "MİY bir teknoloji değildir, bir yönetim felsefesidir."

2.3.4. Müşteri İlişkileri Yönetiminde Koordinasyon

Uyumlaştırma, düzenleme ve eşgüdüm diye de ifade edilen koordinasyon bir iş birliği sistemi ve mekanizması olarak yönetimin dördüncü işlevi, ayrılmaz parçası olup diğer yönetim işlevlerinin yürütülmesi için gerekli bir faktördür.

Koordinasyon; organizasyon üyesi çalışanların çabalarını birleştirmek, zaman açısından uyumlu kılmak, hedefe varmak için iş ve faaliyetlerin birbiri peşi sıra gelebilmesi, birbirini tamamlaması için hedefler, organlar, kişiler arasında uyum ve iş birliğini sağlayan yönetim işlevidir.

Üretim faktörlerinin bir iş birliği içinde bulunması gereken işletme, aslında bir uyumlaştırma aracı olarak başarısı veya başarısızlığı işletmeyi de güçlü veya zayıf kılar. Koordinasyon, işletmenin düzenli ve sürekli çalışabilmesi için hedefler, faaliyetler, organlar, kişiler arası uyum ve iş birliğini sağlar. Sürekli büyüyen ve karmaşık hale gelen organizasyonlarda iletişim düzeni ile koordinasyon arasında sıkı bir ilişki vardır. Organizasyonun değişik bölümlerinin yöneticileriyle yönetilenlerin birbirlerinin yaptıkları işlerden haberi olması koordinasyon açısından önem arz eder. İletişim düzeni iyi işlemeyen bir organizasyonda bölümler, kararsız ve birbirlerinin rakibi durumuna düşebilir.

Koordinasyon görevinin etkinliği için; iyi ve sade bir organizasyon yapısının kurulması, plan ve programların uyumlaştırılması, iyi bir iletişim düzeninin kurulması, organizasyonda iş birliği anlayışının geliştirilmesi, gönüllü koordinasyonun özendirilmesi gibi temel noktalara dikkat edilmesi gerekir.

Koordinasyon işlevinin düzgün ve etkin yürüyebilmesi için bazı temel ilkelere uyulması gerekir.

Koordinasyon ilkeleri:

1. İyi ve basit bir organizasyon yapısı kurulması,
2. Sorumlu kişiler arasında yüz yüze görüşme sağlanması,
3. Plan ve programların uyumlaştırılması,
4. İyi bir iletişim düzeninin kurulması,
5. Koordinasyon işlevi sürekli olarak uygulanmalı,
6. Organizasyonda iş birliği anlayışının kurulup geliştirilmesi,
7. Gönüllü koordinasyonun teşvikidir.

Koordinasyon faaliyeti organizasyon içi ilişkilere bağlı olarak; (1) dikey koordinasyon, (2) yatay koordinasyon, (3) merkezi koordinasyon ve (4) çapraz koordinasyon olarak dörde ayrılır.

Müşteri ilişkileri sistemi harekete geçirilip, hazırlanan müşteri ilişkileri sistemi uygulamaya konulduktan sonra, birbiriyle çelişen durumlar ortaya çıktıkça gerekli koordinasyonun yapılması gerekir.

2.3.5. Müşteri İlişkileri Yönetiminde Kontrol

Yönetim süreci planlama ile başlar ve işletmelerin amaçlarına ulaşip ulaşamadıkları veya ne ölçüde ulaştıkları yönetimin son işlevi olan kontrol (denetim, teftiş) işleviyle belirlenir.

Kontrol işlevi; organizasyonun amaçlarına ulaşip ulaşmadığını veya ne ölçüde ulaştığını araştırmak ve hedeflerden sapmalar olduğunda düzeltici tedbir alma işidir.

Kontrol; arzulanan amaçlara ulaşılıp ulaşılmadığını veya hangi ölçüde ulaşıldığını araştırmak ve gerekirse düzeltici tedbirleri almaktır.

Yönetim birimlerinde kontrol, elemanlar (müfettiş, denetçi) aracılığı ile sadece risk zamanlarında risk odaklı kontrol değil, her zaman tüm iş süreçleri için yapılır.

Risk odaklı kontrol; iç müfettişler (denetçiler) tarafından her bir konu ve iş süreçleri değil, öncelikli olan süreç ve konular kontrol kapsamına alınarak, gelecekte tehdit ve tehlike olan meseleler baştan çözülür.

Kontrol her yönetim birimi için gereklidir; yönetime yardımcı olur. Kontrol elemanı amirin eli, kulağı ve gözü gibidir. Kontrolsüz güç, güç olmadığı gibi teftiş görmeyen yönetimde, yönetim değildir. Hüsn-ü zan âdem-i itimat. Zübeyir Gündüzalp. Güven iyidir, ama kontrol daha iyidir. Alman Atasözü.

İşletmelerin amaçlarına ulaşmaları ve başarılı olmaları iyi bir yönetim sistemine sahip olmalarına bağlıdır. Yönetimin ilk işlevi olan planlama ile başlayan süreç kontrol işlevi ile kendi alanında belirlenen kriterlere göre kontrolü ile yönetim faaliyeti sonlanır.

Kontrolün gerçekleştirilebilmesi için hedef ve faaliyet standartları belirlenir ve bu kontrol için bir ölçü olur.

Faaliyet standartları; gerçekleşen sonuçların ölçülebilmesi için ortaya konmuş kistasları oluştururlar.

Kontrol edilen faaliyet sonucu ortaya çıkan gerçek netice önceden belirlenmiş olan standartla karşılaştırılır ve gerekirse düzeltici tedbirler alınır. Böylece faaliyetlerin standartlara uygun şekilde yerine getirilmesi sağlanır.

Etkin bir kontrol sisteminin kurulabilmesi için bazı ilkelere ihtiyaç bulunmaktadır.

Etkin bir kontrol sisteminin temel ilkeleri:

1. Stratejik noktaların kontrolü,
2. Geri bildirim,
3. Esnek kontrol,
4. Organizasyon yapısının uygunluğu,
5. İz kontrol,
6. Doğrudan kontrol,
7. İnsan unsurudur.

Her yönetici hazırladığı planların başarısını görmek için kontrol yapma ihtiyacını duyar. Faaliyetlerin hazırlanan planlara uygun şekilde gerçekleşip gerçekleşmediği ancak kontrol ile ortaya çıkar. Diğer yönetim işlevlerinin neyi ne ölçüde başardığını doğru olarak belirleyebilmek için iyi bir kontrol sistemi kurmak gerekir. Bu sebeple, kontrol bazı özelliklere sahip olmalıdır.

Kontrolün temel özellikleri:

1. Amaçlara ve planlara dayanmalıdır.
2. İlgili faaliyetin gereklerini ve ihtiyaçlarını yansıtmalıdır.
3. Organizasyona uygun ve ekonomik olmalıdır.
4. Düzeltici tedbirleri almalıdır.
5. Kapsayıcı ve anlaşılabilir olmalıdır.
6. Kontrol sık sık gözden geçirilmelidir.

Etkin bir kontrol sisteminin kurulabilmesi için (1) stratejik noktaları belirleme, (2) geri bildirim, (3) esnek kontrol, (4) organizasyon yapısının uygunluğu, (5) öz kontrol, (6) doğrudan kontrol ve (7) insan unsuru olarak gerekli temel ilkelere uyulmalı.

Her yönetici hazırladığı planların başarısını görmek için kontrol yapma ihtiyacı duyar. Faaliyetlerin hazırlanan planlara uygun şekilde gerçekleşip gerçekleşmediği ancak kontrol ile ortaya çıkarılabilir. Diğer yönetim işlevlerinin neyi ne ölçüde başardığını doğru olarak belirleyebilmek için iyi bir kontrol sistemi kurmak gerekir. Bu sebeple, kontrol bazı niteliklere sahip olmalıdır.

Planlanan hususlara ve amaçlara ne ölçüde ulaşıldığı, kontrol sonunda anlaşılır. Bunun için kontrol süreci aşamalarının tamamlanması gerekir.

Kontrol süreci:

1. Standartların belirlenmesi,
2. Gerçekleşen durumun belirlenmesi,
3. Standartlar ile gerçekleşen durumun karşılaştırılması,
4. Düzeltici tedbirlerin alınmasıdır.

Yönetim faaliyeti esnasında işletmede kontrol yapılacak yerin çok iyi tespit edilmesi ve hangi tür kontrollerin yapılacağını belirlenmesi gerekir.

Kontrol Türleri:

1. Ön Kontrol (önleyici-ileri besleme kontrol): Üretim için gerekli olan hammadde, yardımcı malzeme, finans ve emek gibi kaynakların işletmeye girişi sırasında yapılan koruma amaçlı kontroldür. Bu kontrol ile girdi kalitesinin yeterli ölçüde yüksek olması sağlanır. İleri besleme kontrolü olarak da ifade edilen bu kontrol ileride oluşacak durumu kapsar; sapmalar oluşmadan önce teşhis etme ve tedbir alma faaliyetlerinde bulunur.

2. Süreç Esnasında Yapılan Kontrol: Ürünün üretilmesi anında yapılan kontroldür. Faaliyet anında yapılan bu kontrol genelde, gözlem veya üst ile astın karşılıklı görüşmeleri ile yapılır. Alt kademe yöneticileri işletmede zamanlarının büyük bir bölümünü bu iş için kullanırlar. Faaliyet esnasında yapılan kontrol, çalışanların iş faaliyetlerinin doğru neticeler üretmesini sağlamak amacıyla gerçekleştirilir.

3. Son Kontrol: Nihai olarak ürün elde edildikten sonra yapılan, faaliyet sonrası veya çıktı kontrolü bir geri besleme kontrolüdür. Elde edilen ürünün önceden belirlenen standartlarla karşılaştırılmasını ifade eder. Son kontrol sayı ve istatistiğe dayalı bir değerlendirmeyi kapsar. Geri besleme veya son kontrol olan kalite kontrolleri en temel kontrol yöntemidir.

Rekabetçi bir piyasa sisteminde kıyaslama (karşılaştırma, mukayese / benchmarkin) önemli bir konudur.

Kıyaslama, sürekli olarak herhangi bir zaman ve yerde arayıp bulma, karşılaştırma ve en doğru olanı alıp uygulama anlamındadır. Kıyaslama, kimin en iyi olduğunu, kimin standartları geliştirdiğini ve daha da önemlisi standardın ne olduğunu belirleyen araştırma çalışmasıdır. Bu açıdan organizasyonlar farklı nedenlerle kendi aralarında kıyaslama yaparlar.

Kıyaslamann nedenleri:

1. Farkı belirlemek,
2. Mümkün olan en yüksek standardı belirlemek,
3. Düşüncenin sinerjisini oluşturmak,
4. Performans üzerinde odaklaşmaktır.

Kıyaslama, herhangi bir durumu veya olayı başka bir durum veya olayla karşılaştırarak netice elde edilmesi ve mükemmelle giden bir araç olarak; kurumun kendini nerede gördüğünün doğrulanması, sektör yapısının detayları ile incelenmesi, yapılan işlerin verimlilik ve etkinliğinin ölçülmesi, en başarılı uygulamaların bulunması ve modellenmesidir.

Kıyaslama; konusunda en iyi olmak, iş mükemmelliği elde etmek için kuruluş yapısını, işleyişini, performansını kendi süreçleriyle aynı veya benzer nitelikte olan organizasyon içinde veya dışındaki süreçleri, önceden belirlenmiş bir prosedüre göre inceleyip sistematik olarak karşılaştırma, bir ders çıkarma sürecidir.

Kıyaslamamın sağladığı temel faydalar:

1. Organizasyon amaçlarının yönünü tayin ederek dinamizm getirmek,
2. Büyük değişiklik gerektiren süreçleri tanımlama aracı,
3. Rekabet üstünlüğü ve performansı arttırmak,
4. Kurum kültürünü geliştirme,
5. Kaynakların etkin ve verimli kullanımını sağlayarak maliyetleri düşürmek,
6. Çalışanların motivasyonunu arttırmak,
7. Müşteri ile iyi bir iletişim kurarak müşteri memnuniyetini arttırmak,
8. Kalitenin iyileştirilmesidir.

Kıyaslamaya, fayda açısından bakıldığında organizasyon için vazgeçilmez yönetim araçlarından birisidir.

Her türlü kontrol (değerleme) faaliyetlerinde olduğu gibi müşteri ilişkileri yönetiminde de planda belirlenen gayelere göre işlerin yürüyüp yürümediği devamlı olarak gözetim altında tutulur. Gerekğinde hiç zaman kaybetmeden düzeltici faaliyetlerde bulunulur. Burada daha çok müşteri ilişkileri bir değerlendirmeye tabi tutulur.

2.4. Elektronik Ortamda Müşteri İlişkileri Yönetimi

Müşteri ilişkileri yönetimi başlığı altında gelişen teknolojiye bağlı olarak ortaya çıkan elektronik ortamda alışveriş yapan ve günlük ticarete hızla payı artan müşterilerin de dikkate alınması ve yönetilmesi gerekmektedir.

Teknolojinin geliştirdiği ticaret, elektronik ticaretin getirdiği yeni bir pazarlama mecrası olan elektronik pazarlama; mal, hizmet, fikir, işletme veya markanın, dijital ortamda pazarlanma sürecidir.

Ticaret; üretilen mal ve hizmetlerin belirli bir ücret karşılığı nihai kullanıcılara ulaştırılmasını sağlayan alım-satım faaliyetleridir. **Elektronik ticaret** ise fiziki olarak karşı karşıya gelmeksizin, elektronik ortamda genel ağ üzerinden gerçekleştirilen online (çevrim içi) iktisadi ve ticari her türlü faaliyeti ifade eder.

E-ticaret alanında geliştirilen; kredi kartı, elektronik para, elektronik çek, Escrip, IPIN, PCPay, ECharge My Phone ve First Virtual gibi güvenli ödeme araçları e-tüketicimin boyutunu artırmakta ve tüketici davranışlarını da önemli oranda değiştirmektedir. Bilgisayar ağlarının birbirine bağlanmasıyla ortaya çıkan, herhangi bir sınırlama ve yöneticisi olmayan uluslararası bilgi iletişim ağı, internet, genel ağ ile online (çevrim içi) bir cihazın sunucuya bağlantısıyla yürütülen faaliyetler e-ticareti geliştirmektedir.

E-mağaza; genel internet ağı üzerinde online (çevrim içi) ürün satış yapan işletmenin siber ortamda kurduğu sanal mağazadır. Tüm ürünlere kısa sürede ve kolayca ulaşma imkânı sunan ve siber (sanal) ortamda açılan mağazanın kira, ısınma ve diğer masraflarının az, 7 / 24 açık ve işler oluşuyla hem tüketicilere kolaylık hem de satıcıların maliyetini düşürüyor. Lojistik ve diğer dağıtım imkânlarının gelişmesi ile daha çok tercih edilir olması işlem hacimleri sürekli artıyor. E-pazarlama alanında faaliyet gösteren işletmeler siteler için arama motoru stratejileri belirleyerek onların bulunabilirlik seviyelerini yükseltmektedir. Arama motoru optimizasyonu, internet sitelerinin arama motorlarında daha üst sıralarda çıkması için yapılan işlemlerdir. İnternette online (çevrim içi) alışveriş aramalarında tekel oluşturan kurumlara ülkelerin rekabet kanunlarına göre ceza verilir.

Hızlı ekonomik gelişim ve globalleşme ile pazarlamada ürünün kalitesi ve fiyatı ile ilgili rekabet hızla artmaktadır. İnternet hizmetlerinin gelişimiyle beraber zaman ve hız kavramları işletmeler açısından stratejik önem kazanmaya başlamış ve elektronik ticaret ve online yani çevrimiçi hizmetler müşterilerin kullanımına açılmıştır. Teknoloji işletmelere müşteri kitlelerine ulaşmada önemli kazançlar sağlamaktadır.

WWW: (World Wide Web –Dünya Çapında Ağ)teknolojisindeki hızlı gelişmeler sonucu ortaya çıkan sanal mağazalar ile internette işletmeler elektronik ortamda bilgisayar aracılığı ile birçok ürünün doğrudan satışı yapılmaya başlanmıştır. Dünya ticaretindeki “com” değişimini yakalayan işletmeler, sanal âlemde –sanal dünyada- showroom veya mağaza açarak yeni müşterilere ulaşmaya çalışmaktadırlar. İnternet üzerinden açılan mağazaların genel giderleri düşük olması maliyetlere olumlu yansımakta bu da işletmenin rekabet gücünü artırmaktadır.

Günümüz işletmelerinde işletme içerisinde müşteri bilgisinin kullanımını geliştirmek için veri tabanının oluşturulmasında, müşteriyle iletişimi kolaylaştırmada, müşteri ilişkilerinin oluşturulmasında ve sadakatini geliştirmede E-MİY'den faydalanılmaktadır.

E-MİY (E-CRM); elektronik ortamda müşteri ilişkileri Web kanallarının MİY-CRM stratejisinin bir parçası olarak kullanılmasını ifade etmektedir.

E-MİY esasında MİY den farklı bir anlam taşımaz, MİY in elektronik ortamda yürütülmesini ifade eder.

E-MİY'in kuruluşlara sağladığı fırsatlar:

1. Müşteriyi anlamak,
2. Ürünü müşteriye uygun hale getirmek,
3. İletişimi müşteriye uygun hale getirmek,

4. Müşteri ilişkilerinin güçlendirilmesi,
5. Müşteriyi kazanmaktır.

Yeni ekonomi anlayışı ile birlikte, e-ticaret altyapısının çeşitlenmesi klasik müşteri ilişkileri yönetimini elektronik bir otomasyon altyapısı ile güçlendiren E-CRM uygulamalarını hızlı bir şekilde gündeme getirdi. E-ticaret uygulamalarının müşteri odaklı bir yönetim anlayışıyla gerçekleştirilmesini E-CRM (e- si ar em) olarak özetleyebiliriz. İkisi de yazılım ve otomasyon teknolojilerini kullansa da e-ticaret ve CRM ayrı şeylerdir.

Kuruluşların müşteri ilişkilerini elektronik ortamda yönetmede kullandığı araçlar:

1. Arama motoru,
2. Müşteri destek sistemi,
3. E-posta yönetimi,
4. Yeni içerik yönetimi,
5. Çok dilli müşteri değeridir.

MİY, satın alma üretim, pazarlama, insan kaynakları, finans, muhasebe ve halkla ilişkiler gibi tüm süreçleri kapsayan bir "**yönetim felsefesi**" veya yaklaşımı iken, e-ticaret, tüm bu süreçlerde teknolojiyi kullanan etkin bir "araçtır."

E-ticaret uygulamalarının temeli müşteri odaklı bu yönetim anlayışını benimsiyorsa buna da E-MİY denilir. E-MİY'i bu anlamda e-ticaret faaliyetlerini müşteriye dayalı yürüten bir yazılım sistemidir diye düşünebiliriz. E-MİY İnternet'ten müşteriye ulaşmanın ve İnternet'ten pazarlamanın anahtarıdır, kapıyı açar ama içeri girmek pazarlamacıya kalmıştır. E-MİY tıpkı e-ticaret gibi bu yoldaki tüm kapıları açan bir anahtar, bu faaliyetlerin yürütülmesini sağlayan etkin bir teknolojik araçtır.

2.5. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Amaçları ve Sorumlulukları

Geçmişte yeni müşteri kazanmanın, müşteriyi elde tutmaktan daha kolay olduğu, ancak günümüzde, daha karmaşık bir müşteri topluluğundan dolayı, bunun giderek zorlaştığı, bu yüzden satışlardan ziyade, özellikle satış sonrası hizmetler ve müşterilerle olan ilişkinin önem kazandığı görülmektedir.

MİY-CRM bir strateji olarak rakiplerden farklı olabilmek için uygulanması gereken yöntemler bütünü olarak rekabet şartları için de firmanın kendine özgü oluşturduğu ve taklit edilemez tek alan olarak görülmektedir. MİY uygulamaları dışında tüm farklılıklar diğer işletmelerce kısa sürede taklit edilerek ortadan kaldırılmakta ve rekabet yapılamamaktadır. CRM de müşterinin ne istediği nasıl bir uygulama beklediği işletmenin kuracağı yakın ilişki ile belirlendiği ve bu bilginin başka işletmelerce ulaşılması ve taklidi mümkün olmayacağından günümüzün en güvenli rekabet alanını oluşturmaktadır. CRM bir stratejidir ve strateji ile anlatılmak istenen ise rakiplerden farklı olabilmek için uyulması gereken metotlar bütünlüğünü ifade eder.

Müşteri ilişkilerini düzenlemek, kârlılığı arttırmak, müşteri sadakatini arttırmak, müşterilerin kârlılık oranlarını belirlemek, daha efektif pazarlama stratejileri belirlemek, müşteri enformasyonunu merkezi bir ortama taşımak gibi geniş hedeflere ancak müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları ile ulaşmak mümkündür. Tüm bu açılardan dolayı, müşteri ilişkileri yönetimi işletmeler açısından vazgeçilemeyecek öneme sahip bir alandır.

Müşteri ilişkileri yönetiminde hedef; müşteri kazanmak, müşteriyi elde tutmak, müşteri sayısını arttırmak, müşteri sadakatini arttırmak gibi temel gayelere ulaşmayı sağlayacak ve kolaylaştıracak diğer birtakım alt veya yan gayeler bulunmaktadır.

MİY'in temel hedefleri:

1. Müşteri ilişkilerini kârlı hale getirmek: Pazarlama ve satış görevlileri müşteriler ile uzun dönemli ve karlı ilişkiler kurup muhafaza etmelerini ve sürdürmelerini sağlamak.

2. Farklılaşma sağlamak: Serbest piyasa sisteminde ürünlerin birbirine benzediği bir ortamda farklılığı yakalayabilmek, müşterileri birebir tanımak ve onlar için birebir üretim ve birebir pazarlama yapmak.

3. Maliyet minimizasyonu sağlamak: İyi tasarlanmış ve sistem yaklaşımıyla düşünülmüş bir CRM projesine ayrılan bütçenin kısa zamanda geri alınması mümkündür. Mevcut müşterilerden gelecek ilave satışlar, müşteriyi muhafaza etmenin getireceği kazançlar, satış maliyetlerinde sağlanacak tasarruf ve kurum içi iletişim maliyetlerindeki azalmalar göz önüne alınırsa ayrılan bütçe kısa bir sürede geri alınabilir.

4. İşletmenin verimi arttırmak: İşletmeler her faaliyetini kendi ihtiyaçlarına göre tasarlamıştır. Günümüz işletmeleri artık bu tür ihtiyaç tasarımlarını müşteri merkezli yapmak zorundadır, çünkü işletmenin verimi ancak bu şekilde sağlanabilir.

5. Uyumlu faaliyetler sağlamak: CRM sistemi satış, pazarlama, müşteri hizmetleri faaliyetlerini internet ve diğer bilinen fırsatlar ile birleştirir ve tüm bu faaliyetlerin uyumlu olarak çalışmasını sağlar. Geleneksel hem de modern satış kanallarından elde edilen bilgiler sentezlenerek yüksek düzeyde müşteri bilgisi ve ilişkisi fırsatı sağlar.

6. Müşteri taleplerini karşılamak: Müşteriler CRM uygulamaları yardımıyla, tüm kuruluş çalışanlarınca tanınması mümkündür. Kurum, müşterilerden aldığı geri bildirimler sayesinde işi onların istediği şekilde yapmayı sağlayarak müşteri memnuniyetini artırır.

Müşteri ilişkilerini düzenlemek, kârlılığı arttırmak, müşteri sadakatini arttırmak, müşterilerin kârlılık oranlarını belirlemek, daha efektif pazarlama stratejileri belirlemek, müşteri enformasyonunu merkezi bir ortama taşımak gibi geniş hedeflere ancak müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları ile ulaşmak mümkündür.

Müşteri ilişkileri yönetimi, işletme ile müşteri arasında birebir iyi bir ilişki kurulması ve bu ilişkinin etkin bir şekilde yürütülmesini üstlenmiştir. Bu görev sorumluluğu da beraberinde getirmektedir.

Müşteri ilişkileri yönetiminin sorumlulukları:

1. Kayıp müşterilerin araştırılması,
2. İç ve dış müşteri tatmininin sağlanması,
3. Müşteri sadakat programları oluşturmak,
4. Müşteri tutma ve müşteri tutma modelleri geliştirmek,
5. Müşteri geri bildirimini yapmak,
6. Müşteri sürekliliğini sağlamak,
7. Toplam kalite kontrolü,
8. Kötü müşterilerden kaçınmak,
9. Pazar bölümlendirme,
10. Müşteri şikâyetlerinin dinlenmesi,
11. Kızgın müşterilerin kazanılması,
12. Yatırımların geri dönüşümünü sağlamak,
13. Müşteri kârlılığını artırmaktır.

Müşteri ilişkileri işletme bünyesinde üst düzey yöneticilerin organizasyonu ile gerçekleşen bir uygulamadır. Bu anlamda müşteri ilişkileri yönetiminin uygulanmasında üst yönetimin sorumlulukları bulunmaktadır.

MİY' de üst yönetimin sorumlulukları:

1. Ortak bir MİY vizyonu oluşturmak,
2. Özel hayatla iş hayatı arasında denge kurmak,
3. İş yerini çekici hale getirerek çalışanların iş tatminini sağlamak,
4. Doğru zamanda doğru şeyleri yapmak,
5. Müşteri için pozitif sürprizler oluşturmak,
6. Kolaylaştırılmış yaşam şartları oluşturmaktır.

Müşteri ilişkileri uygulamalarında yöneticiler dışında işletmede çalışan diğer tüm personelinde birtakım sorumlulukları bulunmaktadır.

Müşteri ilişkileri yönetimde görev alan çalışanların sorumlulukları:

1. MİY üzerinde sürekli iyileştirme ve öğrenme.
2. MİY uygulamalarında üst yönetime destek olma.
3. Müşteri ve yöneticilerle ilişkileri geliştirme.
4. Görev ve sorumluluklarda mükemmelliği esas alma.
5. Müşterilerle empati kurma.
6. İşletmenin yapmış olduğu yeniliklerden müşterileri haberdar etmek.

2.6. Müşteri İlişkileri Yönetiminde Pazarlama Karması

Pazarlama anlayışının sürekli gelişimi sonucu müşterilerle ilişkileri etkin bir şekilde yürütmek için benimsenen müşteri ilişkileri yönetiminin uygulamasında kendine özgü pazarlama karması geliştirilmiştir.

Yeni ekonomik anlayışın getirdiği yeni bir fikir olarak, pazarlamanın yeni formlara sahip olduğu ve ürün, fiyat, dağıtım ve promosyondan (tanıtım, tutundurma, özendirme) oluşan pazarlama karmasının yerini artık; **müşteriye sunulan değer, müşteri için maliyet, müşteriye uygunluk ve müşteriyle iletişimin** alacağı söylenebilir. Yani ürün odaklı pazarlama karması 4C yerine müşteri odaklı pazarlama karması olan 4C almaktadır.

4P; product (ürün), prece (fiyat), place (yer-dağıtım) ve promation (tutundurma).

4C; customer to value (müşteriye sunulan değer), customer to cost (müşteri için maliyet), customer convince (müşterinin ürüne rahat ulaşması) ve customer to communication (müşteriyle iletişim).

Müşteri odaklı pazarlama karmasının (4C) elemanları:

1. Müşteriye Sunulan Değer: Değer oluşturmak, hizmet ile kalitenin bir sentezi olmakta ve hizmet kalite ve müşteri tatmininin bütün araçlarını kapsar yani uygun kalite müşteri tatminini, müşteri tatmini müşteri bağlılığını, müşteri bağlılığı ise müşteri değerini oluşturmaktadır.

Kuruluşların zorunlu olarak yapması gereken müşteri **değerlemesi**, müşterinin firma açısından cari değeri, gelecekteki değeri ve stratejik (potansiyel) değerinden oluşan toplam değeri olarak ifade edilir.

Müşteri için değer oluşturma; müşterilerin ne istedikleri ve ürünü satın alıp kullandıktan sonra ne elde ettikleri ile ilgili bir yaklaşımdır. **Müşteri açısından değer oluşturma ise** müşterinin ürün için ödediği karşılığında beklediğinden fazlasını elde ettiği zamanki durumu ve anlamı içerir.

Değer; verilen ve elde edilenlerin algılanmalarına bağlı olarak bir ürünün faydasının müşteri tarafından genel değerlendirilmesidir. **Müşteri için değer** ise elde edilecek faydaları elde etmek için gereken tavizlerin toplamı olarak ifade edilir.

Müşteriler değeri dört farklı şekilde anlamaktadırlar; bazı müşteriler değeri, (1) düşük fiyat, bazıları (2) yüksek fayda, bir kısmı (3) kalite, bazıları da (4) verilen her şey karşılığında elde edilen her şey olarak algılanmaktadır. Tüm bu farklı değer algılamalarından dolayı firmalar ürünlerini fiyatlandırırken tüketici değer tanımlarına önem verirler. Yani, pazarlama yönetimi müşterinin algıladığı “değer” i ürün fiyatını belirlemede bir yol gösterici olarak görmelidir. Müşteriler değeri açıklamak

istediklerinde buna değişik anlamlar yükleyebilmektedirler

2. Müşteri İçin Maliyet: Geleneksel pazarlamada müşteri fiyata daha duyarlı iken ilişkisel pazarlama temelli MİY’de müşteri için fiyat duyarlılığı ikinci planda olup, kullanım amacına uygun olması birinci planda yer alır. Kuruluşlar müşteri ilişkilerinde fiyat dışında başka alanlara yapılan ve para ile ölçülemeyen yatırımlar müşterilere psikolojik bağlılık kazandırır ve böylece müşterinin işletmeye bağlılığı devam ettirilir. Müşteri ilişkilerinde müşteri için maliyet hesaplamasında; müşteri bağlılığı için fiyatın özendiriciliği, müşterinin sosyal yönüne odaklanma ve üçüncü olarak müşterilerin problemlerine yapıcı çözümler önerilmesi esas alınmaktadır.

3. Müşterinin Ürüne Rahat Ulaşması: Günümüz müşterilerinin zamanlarının kısıtlı olmasından dolayı ürünlere daha kolay, hızlı ve rahat ulaşım imkânları sunulmaktadır. Müşteriler teknolojinin sunduğu çok değişik imkânları kullanarak, telefon, e-mail gibi istedikleri ürüne rahat bir şekilde ulaşabilmekteler. Kuruluşlar müşterilerinin sundukları ürünlere rahat ulaşımını sağlamak için 24 saat sürekli hizmet gibi değişik uygulamalara gitmektedirler.

4. Müşteriyle İletişim: Müşteri ilişkilerinin karşılıklı olarak kurulup yürütülmesinde en önemli faktör iletişim olarak görülür. Müşteriyi bilgilendirme, hatırlatma ve ikna etme gibi tüm çabalar iletişim yoluyla gerçekleşir.

Müşteri ilişkileri temelde kişiler arası bir iletişimdir. İyi ve etkin bir iletişim kurulmadan, iyi ve etkin bir müşteri ilişkileri oluşturmak imkânsızdır. Müşteri ilişkilerini geliştirmek ancak müşteri ile iyi bir iletişim kurmakla mümkündür.

Kişiler ve organizasyonlar, sosyal ve ekonomik yapı dâhilinde iletişim sistemine mutlaka ihtiyaç duyarlar. Kişi ile kişiler arasında, kişi ile organizasyon arasında veya organizasyonlar birbirleri ile iletişim kurmadan iyi bir ilişki kuramazlar.

Kuruluşlarda ilişkiler resmî ve gayri resmî olmak üzere iki şekilde incelenir. Resmî ilişkiler işleyiş açısından ast ve üst ilişkisi, gayri resmî olan ilişkiler ise şekli yapısı belirlenmemiş olanlar olarak tanımlanır.

İletişim, insanlar arasında duygu ve düşünceyi iletilen bilginin belirli araçlarla hem kaynak hem de alıcı tarafından anlaşılması, aktarılması veya karşılıklı etkileşimidir. Özel ve mesleki alanda başarılı olmanın yolu, insanın önce kendisiyle sonra diğer insanlarla sağlıklı iletişim kurmasına bağlıdır.

İletişim, toplumun temelini oluşturan bir **sistem**, yönetim faaliyetinin düzenli işleyişini sağlayan bir **araç**, kişi davranışlarını belirleyen, etkileyen bir **teknik**, sosyal süreçler bakımından zorunlu bir **bilim** ve sosyal uyum için gerekli bir **sanattır**.

İletişim; kişiler, gruplar veya organizasyonlar arasında çeşitli düşünce, davranış, bilgi ve duyguyu kaynaktan hedefe doğru yazılı, sözlü veya sözsüz mesajlarla iletimiyle ortak bir anlayış oluşturmak ve karşılıklı etkileşimi sağlamadır.

İkinci Bölüm Değerlendirme Soruları

1. Müşteri ilişkileri ve müşteri ilişkileri yönetimi nedir?
2. MİY’in boyutları nelerdir?
3. İşletmelerin müşteri ilişkileri uygulamalarının nedenleri nelerdir?
4. Müşteri ilişkileri yönetiminin işlevlerini sıralayarak, açıklayınız.
5. E-MİY (Elektronik Ortamda Müşteri İlişkileri Yönetimi) nedir?
6. E-MİY oluşturmamanın işletmeye sağlayacağı katkılar neler olabilir?
7. MİY’in temel hedeflerini yazınız.
8. MİY’in sorumluluklarını yazınız.
9. MİY’de üst yönetimin sorumlulukları nelerdir?
10. MİY’de görev alanların sorumlulukları nelerdir?
11. Ürün odaklı pazarlama karması elemanları nelerdir?
12. Müşteri odaklı pazarlama karmasının elemanlarını sıralayarak açıklayınız.

3. PAZARLAMA İŞLEVİ

3.1. Pazarlama ve İlgili Kavramlar

Tüketici istek ve ihtiyaçlarını tespit, bunları karşılamak için gerekli girdileri temin, üretim sürecinden geçirip ürün haline getirme, fiyatlama, dağıtım, tutundurma ve satış sonrası sunulan hizmetler **pazarlama işlevini** ifade eder.

Pazarlama; kişisel ve organizasyon amaçlarına ulaşmayı sağlayacak değişimi gerçekleştirmek üzere, insanların istek ve ihtiyaçlarını tespit ederek bu ihtiyaçların karşılanması için gerekli girdileri temin edip üretim sürecinden geçirerek ürün haline getirme, geliştirme, fiyatlama, dağıtım, tutundurma ve satış sonrası hizmetleri planlama ve uygulama sürecidir.

Pazarlama; insan ihtiyaçlarının başlangıcı olarak mal, hizmet ve fikirlerin üretimi öncesi bilgi toplama, tasarım, reklam, satış, satış sonrası şikâyetlerin çözümü ve tüketici tatmin için tüketim sonrası incelemelerle sürüp giden bir işletme faaliyetidir. Sosyal bir süreç olarak pazarlamanın faaliyet alanına kâr amacı gütmeyen demek, vakıf, eğitim kurumları, belediye ve benzer kuruluşlar girmektedir. Tüm bilimlerde olduğu gibi pazarlama bilgisi özel kavramlarıyla kendi alanında ortaya çıkan gelişime cevap verir.

Yeni organizasyon anlayışında pazarlama, satın alma ve üretimi de bünyesine alarak işletmenin devamını sağlamaktadır.

Pazarlamanın işlevleri:

1. İnsanın istek ve ihtiyaçlarını karşılar.
2. Mal, hizmet ve fikirlerin kalite artışına yardımcı olur.
3. Tüketici tatmini ve değer oluşturmaya hedefler.
4. Tüketici talebinin karşılanması için üretime rehberlik ederek onu yönlendirir.
5. Hangi mal ve hizmete ne miktar, nerede ve ne zaman ihtiyaç olduğunu belirlemeye çalışır.

İnsan ihtiyaçlarını karşılama zorunluluğu gereği işletmelerin ürettiği ürünler pazarlama işlevi ile tüketicilere ulaştırılır. Bu şekilde işletmelerde olmazsa olmaz işlevlerden olan pazarlamanın birtakım özellikleri bulunmaktadır.

Pazarlamanın özellikleri:

1. Ürün, fiyat, tutundurma ve dağıtım kararlarını içerir.
2. İnsan ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik bir değişim faaliyetidir.
3. Ürünlerin üretimi öncesi başlar, tüketici tatmini için tüketim sonrası incelemelerle sürer.
4. Pazarlama serbestçe iletişimle ürün seçme hürriyeti sağlar ve dinamik bir ortamda yürütülür.
5. Mal, hizmet ve fikirlerle ilgili üretici ve tüketici amaçlarını gerçekleştirmeyi hedefler.

Pazarlama bölümü, işletmenin dışı en açık kısmı olarak faaliyetlerinde çeşitli kanun, yönetmelik, teknoloji, sosyal durum ve ekonomik şartlardan etkilenir. Gelişime bağlı olarak pazarlamanın geniş yelpazede sürekli gelişen farklı amaçları vardır.

Pazarlamanın amaçları:

1. Tüketicinin seçme hürriyetini sağlamak,
2. Potansiyel zararları önlemek ve hayat kalitesini yükseltmek,
3. Üretim ve tüketimin uygun şekilde yürütülmesini sağlamak,
4. Tüketici tatmini ve memnuniyetini sağlamak,
5. Tüketiciyi ve çevreyi korumak.

Hayatın bütün aşamalarında hem alıcı hem de satıcı işlevleri gören kişiler için pazarlama artık bir “yaşam bilimi” olmuştur.

Pazarlamanın toplum ve işletmeler açısından önemi:

1. **Toplum açısından önemi:** Pazarlamanın topluma ait önemi sağladığı; yer, zaman ve mülkiyet faydası ile ölçülür.
2. **İşletmeler açısından önemi:** İşletmeden pazara, pazardan da işletmeye çift yönlü iletişimle tüketici istekleri karşılanır.

Pazarlama ile ilgili kavramlar:

. **Pazar:** Bir ürünün fiili veya potansiyel alıcılarının oluşturduğu, ürün alım satımı için satıcı ile alıcının karşılaştığı, değişimin yapıldığı yer. **Spot pazar;** ödemelerin peşin yapıldığı, **borsa** ise menkul değerler veya çeşitli ürünlerin değerini belirleme ve / veya ürünle ilgili işlemler için ilgililerin belirli zamanlarda bir araya geldiği yerdir. **Pazarın sınıflandırılması; a. Ekonomi Açısından Pazarlar:** (a) mamul pazarları: (1) tüketim malları pazarı ve (2) endüstriyel mal pazarı, (b) üretim faktörleri pazarı: (1) sermaye (kapital) pazarı, (2) personel (emek) pazarı, (3) tabiat pazarı ve (4) teşebbüs (girişim) pazarı. **b. Satın Alıcılar Yönünden Pazarlar:** (1) tüketici pazarları, (2) üretici (imalatçı) pazarları, (3) aracı pazarları, (4) kamu (hükümet-devlet) pazarları ve (5) uluslararası pazarlar. **c. Alıcı ve Satıcıların Gücü Açısından Pazarlar:** (1) alıcılar pazarı ve (2) satıcılar pazarı.

. **Pazar Fırsatı:** Mevcut durum ve gelecekte ortaya çıkabilecek gelişmeler çerçevesinde ürünlerin yeterli olup olmaması ve karşılanmamış veya ortaya çıkacak yeni ihtiyaçlara uygun ürünlerin işletmelerce farkına varılmasını ifade eder.

. **Pazarlamacı:** İşletmede pazarlama faaliyetlerinin planlanması, organizasyonu, yönetilmesi, koordinasyonu ve kontrolü işleriyle uğraşan ve bu faaliyetlerin yerine getirilmesinde uzman olan kişilerdir.

. **Satış:** Satıcı ile alıcı arasında ürün karşılığı bir değer (fiyat) alımıyla yapılan ürün el değişimini sağlayan pazarlama işlevidir.

. **Satıcı:** İşletmenin, satış işlevi ile görevlendirdiği alıcılara ürün satan kişilere veya kurumlara denir.

. **Alıcı:** Belirli bir ihtiyacı karşılamak isteği ile alım gücüne sahip olan, özel veya tüzel kişilerden oluşan müşteri grubudur.

. **Pazarlama Sistemi:** Her türlü pazarlama işlevini yerine getirecek eleman, faaliyet ve ilişkiler bütünüdür.

. **Pazarlama Tekniği:** Ürünün üretim, fiyat, tutundurma dağıtım ve son tüketiciye ulaştırılmasına kadar izlenen stratejidir.

. **Pazarlama Araştırması:** İşletmenin pazarlama işlevini gerektiği şekilde yerine getirmesi ve pazarlamaya ilişkin sorunların tespit edilip çözümü için gerekli bilgilerin toplanması, analiz edilmesi, yorumlanması ve pazarlama kararlarında kullanılmasıdır.

3.2. Pazarlama Anlayışının Gelişimi

Pazarlamanın gelişimi sosyal, ekonomik ve teknolojik şartlarla dünyadaki pek çok değişimle paralel gerçekleşmektedir. Toplumsal sorumluluklar, çevreye duyarlı, sürdürülebilir bir pazarlama anlayışıyla birlikte uzun dönemli müşteri memnuniyetini esas alan pazarlama sistemi sürekli gelişmektedir. **Pazarlama anlayışı**; işletmenin varlığı, büyümesi ve istikrarı ile ilgili tüketici rolünün kabulünü gerekli kılan bir yönetim felsefesidir. Nihai hedefi müşteri istek ve ihtiyaçlarını tatmin ederek kâr ve / veya sosyal fayda sağlamak olan bu gelişimin seyri; klasik, modern ve sosyal pazarlama şeklindedir.

Pazarlama anlayışının gelişim süreci:

1. Klasik Pazarlama Anlayışı Aşaması: Üretim, ürün ve satış kavramları üzerine kurulu geleneksel pazarlama anlayışıdır. Az gelişmiş veya gelişmekte olan ülke ve sektörlerde görülür. Klasik (geleneksel) pazarlama; katı varsayıma, ön yargıya dayalı, değişime kapalı ve sloganları “**ister al ister alma**” şeklinde, hedefi de talebi arza boyun eğdirmektir. Üç alt aşamadan oluşur:

a. Üretim yönlü pazarlama: 1900’lerin başı ve 2. Dünya Savaşı öncesi dönemin temel sorunu üretim ve arz yetersizliğidir, müşteri bulma ikinci plandadır. Bu sebeple üretim tekniklerini geliştirme, kitle üretimini artırıp maliyetleri düşürme, hareket ve zaman etütlerine ağırlık verilmiş. Talebin arzdan fazla olduğu durumlarda tüketiciler bulabildikleri herhangi bir türünü satın almaya hazır olduklarından işletmeler tüm çabalarını üretimi artırmaya yöneltirler. Piyasa için ürünün bulunabilirliği önemlidir.

b. Ürün yönlü pazarlama: 2. Dünya Savaşı sonrası artan üretim ve ürünlerin bol ve kolay bulunabilir, rekabetin başladığı, tüketicilerin veri fiyatla kaliteli, performansı yüksek, nitelikli ürünlere yönelecekleri düşüncesine dayanır. İşletmeler faaliyetlerini ürün kalitesini yükseltmeye, tüketici ürün kalitesiyle ilgilendiği, rakip ürünlerin kalite ve nitelik farkını bildikleri ve ödedikleri paranın karşılığı en iyi kaliteyi tercih edecekleri ve “iyi ürün kendini satar” varsayımlarına dayanır.

c. Satış yönlü pazarlama: İşletme tüketicilerin ilgisini çekmek için önemli bir çaba göstermediği sürece tüketicilerin ya hiç veya yeterince ürün almayacağı varsayılır. Ürünlerin “**satın alındığını**” değil, “**satıldığını**” yansıtan anlayış, “tüketicilerin çok gerekli olmayan şeyleri satın almaya karşı direndikleri, farklı satış geliştirme araçlarıyla daha fazla satın almaya karşı ikna edilebilecekleri, müşteri çekmek ve tutmak için satış yönlü organizasyon kurulması gerektiği” düşüncesine dayanır. Hedef satış hacmini artırıp kâr sağlamak için pazarlama karması olan; ürün, fiyat, dağıtım, tutundurmaya bir araç olarak kullanır.

2. Modern Pazarlama Anlayışı Aşaması: 1960’larda netleşen müşteri yönlü modern pazarlama başlangıç yerini “pazar / piyasa” olarak alır ve “mal üretip sat” yerine “istekleri belirle ve yerine getir” fikri kabul edilir. İşletmeler hedef kitlelerin nabzını tutarak klasik pazarlamanın tersine hürriyet, katılım, şeffaflık ve geri bildirim ilkesiyle demokrasiye dayanır. Ürün pazarlamada işletmenin görevi, önce hedef pazarın istek ve ihtiyaçlarını tespit edip, bütünsel pazarlama araçlarıyla müşteriyi tatminle kâr sağlayarak diğer organizasyon amaçlarına ulaşmaktır. Bu anlayış, pazarların istek ve ihtiyacına göre farklı pazar dilimlerine ayrılabilmesi ve tüketiciler kendi istek ve ihtiyaçlarını en iyi karşılayıcı tercih edeceği görüşüne dayanır. Bu anlayış “alıcının” ihtiyaç ve isteklerini hedef alır ve pazarda “tüketici hâkimiyetini” kabul eder” müşteri sebebi nimetimizdir”, “müşteri her zaman haklıdır” temalarına dayanır. Modern pazarlama uygulamalarında şüpheler ve sosyal dengesizliğin artışıyla toplumsal sorunları da denkleme alan yeni arayışlar 1970’ler sonrası hızlandı ve sosyal dengeyi gözetken sosyal pazarlama anlayışı ortaya çıktı.

3. Sosyal Pazarlama Anlayışı Aşaması: 1980’ler sonrası ortaya çıkan “işletmelerin sosyal sorumluluğu” anlayışına dayalı kısa ve uzun dönem toplumu önceleyen, tüketici tatmin ve refahını esas alan, çevreye duyarlı ve sürdürülebilir pazarlama anlayışıdır. Sosyal bir süreç olarak pazarlama; kâr amacı gütmeyen sosyal kuruluş, birlik, dernek, vakıf, eğitim kurumları, belediyelerin sosyal faaliyetlerini topluma benimsetmek için yapılan çalışmalar sosyal pazarlama anlayışını yansıtır. Çevre kirliliği, kaynakların israfı, nüfus artışı, sosyal hizmetlerin aksaması, enflasyonun tüm dünyada yükselişle 1970-80’lerde modern pazarlamanın iyi bir yöntem olup olmadığı sorgulanmış; “sorumlu tüketim”, “ekolojik zorunluluk” ve “sosyal pazarlama” kavramları geliştirilmiştir. Pazarlamayı sosyal bir sistem olarak ele alıp, klasik ve modern pazarlamadaki, ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurmaya ilave toplumdaki sosyal fikir ve uygulamaların kabulü için ürün planlama, fiyatlama, iletişim, dağıtım ve pazar araştırmasından faydalanarak programları düzenleme, uygulama ve kontrol faaliyetlerini kapsar.

3.3. Pazarlamada Yeni Teknikler

Bilişim sektöründe; inovasyon, yazılım, kodlama, dijital dönüşüm, AR-GE (Araştırma ve Geliştirme), 5G (5. Nesil), artırılmış gerçeklik, yapay zekâ, makine öğrenimi, internete bağlanan nesnelere, sürücüsüz otonom otomobiller, otonom dronlar, blockchain (veri tabanı teknolojisi), metaverse (sanal / paralel evren), merkeziyetsiz dijital yönetim (Non-Fungible Token), know-how (bilgi, teknoloji ve ticari hak), sensör teknolojisi, bulut teknolojisi ve dijital platformlar iş yapma şeklini değiştiriyor.

Artan veri trafiği ve farklı uygulama ihtiyaçlarına cevap vermek için 5G teknolojisinde (5. Nesil mobil telekomünikasyon) standartları geliştirilerek 6G’ye geçiş başlıyor. Bu teknolojilerle sosyal hayatta pek çok işlemin internet üzerinden yapılmasıyla ziyaret edilen her adres ve her veri kaydediliyor. Akıllı mobil telefonların ve tüm elektronik cihazların akıllı telefona bağlanarak çık hızla internete giriş sağlanıyor. Bu sayede gelişen sosyal medya ağları üzerinden artan iletişim ve network (iletişim araçlarının birbirine bağlanması) pazarlamanın yönünü değiştirerek etkisini artırıyor, yeni pazarlama mecraları ortaya çıkarıyor.

Müşteri memnuniyeti, sürdürülebilirlik, hizmet pazarlaması, e- pazarlama, marka pazarlama, müşteri ilişkileri yönetimi, tüketici davranışları ve global pazarlama sürekli gelişmekte; yeni tür, strateji, model, teknik ve yöntemler ortaya çıkarmaktadır.

Yeni pazarlama türleri:

. Arama Motoru Pazarlaması (Search Engine Marketing): İçerikleri arama motoruna göre optimize etmek veya ücretli reklamlarla mal ve hizmetin arama motoru sonuç sayfalarında görünürlüğü üzerine inşa edilen bir pazarlama çeşididir.

. Sosyal Medya Pazarlaması (Social Media Marketing): Marka ve ürünleri sosyal medya platformlarında tanıtmaya,

sergileme, reklam ve bilinirliğini artırmak için içerik üretip bunu yayınlama üzerine kurulu pazarlama yöntemidir.

. **Profesyonel Pazarlama:** Ticari ve toplumsal ahlak kurallarını dikkate alan ve pazar fırsatlarını yakalayarak yeni müşteri kazanırken, mevcutları da pazar payında tutmaya dönük pazarlama yaklaşımıdır.

. **Veri Tabanlı Pazarlama:** Mevcut ve potansiyel müşterilerle ilgili her türlü bilgi ve iletişim faaliyetlerini iletişim vasıtaları ile elektronik ortamda bulduran, güncelleyen ve böylece yakın ilişkiler kurulmasını sağlayan pazarlama yaklaşımıdır.

. **İzinli Pazarlama:** Tüketicilerin anket, üyelik bilgileri yoluyla kendi izinleri doğrultusunda vermiş oldukları kişisel bilgilerinin kullanılarak ilgi alanları ve ihtiyaçlarına yönelik yapılan pazarlamadır.

. **İlişkisel Pazarlama:** Müşterilerin sadakatini arttırmak ve mevcut müşterilerden daha fazla sipariş ve tekrar iş almak için müşterilerle uzun vadeli ilişki geliştirme temelli birebir pazarlama stratejisidir.

. **Karşı Pazarlama (Contra Marketing):** Markanın veya işletmenin bir saldırıya maruz kaldığında karşı tarafa cevap verme şeklinde marka değerini savunma ihtiyacıyla ortaya çıkan bir pazarlama modelidir.

. **Kontrol Pazarlama:** Kamu veya menfaat gruplarınca, bazı ürünlere olan talebi bilinçli azaltma, ortadan kaldırmada insan sağlığıyla ilgili bilgilendirme ve ürünle ilgili bilinçlendirme çalışmalarını halka duyurmaya dönük pazarlamadır.

. **Organizasyon Pazarlama:** Üyeleri, bağış verenleri, katılımcıları ve gönüllüleri belirli bir organizasyona çekmek için tasarlanıp uygulanan, kâr amacı gütmeyen pazarlamadır.

. **Bütünleşik (Holistik / Entegre) Pazarlama:** İş birliği ağları ile müşteri ve iş birliği yaptığı kurumlar arası karşılıklı etkileşimle işletme tüm bölümleriyle müşterinin istediği değeri üretip, rekabetçi sunmayı hedefleyen pazarlama anlayışıdır.

. **Söylenti (Buzz / Fısıltı) Pazarlaması:** Ürünleri deneyen gönüllü kişilerin tecrübelerini günlük hayatta karşılaştıkları kişilere herhangi bir zamanda aktarmasını esas alan pazarlama anlayışıdır.

. **Viral (Ağızdan Ağıza) Pazarlama:** Marka, ürün veya kuruluş ile ilgili mesaj ve reklamların, oluşturulan içerikle internet ortamında, sosyal medya ağlarında başka kişilere veya sitelere aktarılması ve yayılmasını sağlayan pazarlama modelidir.

. **Gerilla Pazarlama:** Pazarı büyüterek satışları artırmak yerine, rekabet edilen işletmelerin zaaflarından faydalanarak onların piyasa paylarını elde etmeye yönelik pazarlama faaliyetidir.

. **Minimal Pazarlama:** Etkili bir pazarlama programının ortaya çıkışı ve faaliyetlerde hissedilir, gözle görülür bir pazarlama çabasının görülmesinin istenmediği, işletmenin müşteriye değil, müşterinin işletmeye yöneldiği pazarlama anlayışıdır.

. **Hard-Sell Pazarlama:** Müşteriye yakın durarak markaja alan birebir ilgilenmeyi, yeni müşteriler için çekici fiyat ve ilginç propaganda usulleriyle satış çabasının öne çıktığı, ticari ve toplumsal ahlak kurallarının göz ardı edildiği pazarlama anlayışıdır.

. **Doğrudan Pazarlama:** İşletmelerin tüketicilerle hiçbir aracı kurum kullanmadan doğrudan iletişimle e-mail pazarlama, el ilanları ve müşterilere katalog gönderme ile doğrudan satış ve postalama aracılığıyla tüketiciden sipariş alma yöntemidir.

. **Niş Pazarlama:** Sınırlı kaynağa sahip bir işletmenin pazarlama karnasını tek bir pazar bölümünü ele geçirmek için özel olarak bir araya getirip bir pazar bölümüne tek ürün veya sınırlı ürünle hizmet vermesidir.

. **Çok Kültürlü Pazarlama:** Bir markanın genel kitlesinden farklı kültürlerle sahip insanları hedef alan pazarlama modelidir.

. **Kampüs Pazarlaması (Campus Marketing):** Öğrencileri işe alarak bunlara stant kurup veya eşantıyon ürün dağıtımını yaptırarak işletmenin marka elçisi haline getirmeye dönük pazarlama modelidir.

. **Amaca Yönelik Pazarlama (Cause Marketing):** Yardımsever bir hedefi destekleyerek toplumu geliştirmeyi ve marka farkındalığını arttırmayı amaçlayan kurumsal bir sosyal sorumluluk türünde yapılan bir pazarlamadır.

. **Siyasi Pazarlama:** Bir adayın potansiyel seçmenlerine uygunluğunu ve her bir seçmenin tanınmasını sağlayarak seçilmesini veya partilerin iktidara gelmesi için düzenlenen pazarlama faaliyetleridir.

. **Nöropazarlama:** İnsan beynindeki satın alma algısı, satın almaya iten nedenlerin arkasındaki düşünceleri anlamak için nöro biliminde kullanılan teknikleri inceleyerek ortaya çıkan sonuçlardan bir pazarlama stratejisi geliştirme tekniğidir.

. **İçerik Pazarlaması:** Sosyal medya ağları, bloglar, görsel içerik ve araçlar, e-kitaplar, webinar (web tabanlı seminer) gibi geliştirilen özel içerikleri yayınlamak ve hedef kitleye dağıtmaktır.

. **Deneyim Pazarlaması:** Ürünlerin analitik, rasyonel ve mekanik özelliklerini sunan klasik pazarlamanın yetersiz kaldığı alanı doldurmaya yönelik, tecrübelerle, duyguya, algıya dayalı ve davranış temelli değerler sunan bir pazarlama anlayışıdır.

. **Kitle Pazarlama:** Bir ürünü müşteri sınıflaması ve ihtiyaç ayrımı yapmadan büyük miktarlarda pazara sunma stratejisidir.

. **Satış Ortaklığı Pazarlama:** Pazarlamacının bir internet sitesine, promosyon (tanıtım) aracılığıyla kendi ürünlerine yönlendirdiği her müşteri için yönlendirmenin satışa dönüştüğünde komisyon ödediği bir pazarlama modelidir.

3.4. Yeşil Pazarlama

İnsan ihtiyaçlarını karşılamada çevreye duyarlı, sıfır atıklı, ileri ve geri dönüştürülebilir ürünlerin üretim ve tüketiminin her safhasında "sürdürülebilirlik" ilkesini benimseyen ekolojik pazarlama anlayışı olan **yeşil pazarlama** sürekli gelişmektedir.

Yeşil pazarlama; ekolojik, çevre dostu ve sürdürülebilirlik ilkesiyle üretilen ürünlerin, yeşil ürün, yeşil fiyatlama, yeşil tutundurma, yeşil dağıtım ve yeşil etiketleme stratejileriyle tanıtım ve pazarlamasının yapılmasıdır. Çevreci pazarlama, ekolojik pazarlama ve sürdürülebilir pazarlama isimlerini de alan yeşil pazarlama, enerji kullanımı, kirlilik, kaynakları aşırı kullanmanın olumsuzluğunu inceleyen, ihtiyaç tatminini sorumluluk anlayışıyla uzun vadede karlılığı hedefleyen iş stratejisidir.

Yeşil pazarlama anlayışı üretim, pazarlama, tüketim, ürünleri elden çıkarma çabaları çevreye daha az zararlı olacak şekilde ve sürdürülebilir çevre dostu uygulamaları barındırır. Çevre sorunlarının arttığı günümüzde ürünlerinin ekolojik kaygılara duyarlı şekilde üretildiği vurgusu müşterileri satın almaya teşvik eder. İşletmeler, tüketici istek ve ihtiyaçları doğrultusunda rekabet

avantajı elde etmek için yeşil pazarlama anlayışını benimsemektedirler.

Yeşil pazarlamanın temel hedefleri; (1) yeşil hedefleme, (2) yeşil strateji (3) yeşil ürün ve (4) sosyal sorumluluktur.

Ekolojik üretim, sürdürülebilirlik, yeşil ekonomi, yeşil büyüme, yeşil kalkınma yeşil üretim, temiz üretim, yeşil tüketimcilik, yeşil tüketici, yeşil işletme, yeşil tedarik zinciri yönetimi ve yeşil yönetim anlayışı kavramları yeşil pazarlamanın temelidir:

. **Ekolojik (organik) üretim:** tarım ürünlerinin tohumdan hasata, oradan tüketiciye ulaşana kadar üretimin her aşamasında ekosisteme ve insan sağlığına zararlı herhangi bir kimyevi katkı maddesi ve yöntem kullanılmadan ürün üretmedir.

. **Sürdürülebilirlik:** Bugünkü neslin ihtiyaçlarını, gelecek nesillerin ihtiyaçlarından taviz vermeden karşılamada çevreye duyarlı ileri, geri dönüştürülebilir, sıfır atıklı ürün üretme ve tüketimin her aşamasında “sürdürülebilirlik” ilkesini benimsemedir.

. **Yeşil ekonomi:** Çevre riski ve ekolojik olumsuzlukları azaltarak sürdürülebilir kalkınmayı hedefleyen bir ekonomidir.

. **Yeşil büyüme:** İnsan refah ve huzurunu sağlamada çevre etkenlerini ve doğal kaynakların dikkate alan büyüme modelidir.

. **Yeşil kalkınma:** Sürdürülebilir kalkınma anlayışıyla ekonomik ve sosyal gelişimi “sürdürülebilirlik” ilkesiyle geleceği de sahiplenerek herkesin temel ihtiyaçları ile daha iyi bir hayata ilişkin beklentilerini karşılama imkânı sağlamadır.

. **Yeşil üretim:** Sürdürülebilirlik ilkesiyle çevre etkileri düşük girdiler kullanarak yüksek verimliliğe sahip ve çok az veya sıfır atık içeren ve kirlilik oluşturmayan üretim sürecidir.

. **Temiz üretim:** Üretim süreçlerine, mal ve hizmetlere sürekli olarak bütünsel ve önleyici bir çevre stratejisi uygulanması ile insanlar ve çevre üzerindeki risklerin azaltılmasıdır. (Birleşmiş Milletler Çevre Programı = UNEP)

. **Geri dönüşüm:** Yeniden değerlendirilebilecek atıkları çeşitli işlemlerle üretim sürecine dâhil edilerek geri kazanmaktır.

. **İleri dönüşüm:** Ömrünü tamamlamış, kullanılmayacak haldeki her şeyi farklı şekilde kullanım için yeniden düzenlemedir.

. **Sıfır atık:** İsrafi önleme, kaynakları verimli kullanma, atık oluşum nedenlerini engelleme veya minimize etme, atığın oluşması halinde kaynağında ayrı toplama ve geri kazanımı sağlayacak atık yönetim felsefesidir.

. **Yeşil tüketimcilik:** Ürün tüketiminde çevre korumaya yönelik yaklaşımları benimseyen tüketim davranış ve anlayışıdır.

. **Yeşil tüketici:** Tüketimde çevre dostu kararlarla sürdürülebilir ve çok az veya hiç kirliletmeyen ürün tercih eden tüketicidir.

. **Yeşil işletme:** Çevre dostu ve sürdürülebilirlik ilkesini esas alarak faaliyetlerini doğal dengeyi koruma, çevreye verilen zarar en alt seviyeye indirerek işlevlerini (satın alma, üretim, pazarlama, Ar-Ge) çevre odaklı yerine getirdiği işletme anlayışıdır.

. **Yeşil tedarik zinciri yönetimi:** Kâr ve pazar payı hedeflerine çevre risk ve etkilerini azaltarak, ekolojik verimi artırarak ulaşabilmelerini sağlayacak “kazan-kazan” stratejileri geliştirmeye yardımcı yeni, geniş tabanlı bir inovasyondur.

. **Yeşil yönetim anlayışı:** İşletme yönetiminin her aşamasında çevreye ait sorumluluk duygusuyla faaliyette bulunmadır.

Yeşil pazarlamanın amaçları; (1) doğal kaynakları etkin kullanmak, (2) ekolojik dengeyi korumak, (3) enerji tüketimini en aza indirmek, (4) üretiminin verdiği çevre kirliliğini azaltmak için alternatifler belirlemek, (5) çevre dostu ürün kullanımını teşvik etmek, (6) ambalajlamayı en aza indirmek ve geri dönüşümü sağlamak ve (7) çevre konusunda toplumsal bilinci artırmak.

Herhangi bir faaliyet sonucu çevreye bırakılan her türlü maddeyi ifade eden **atıklar** geri alma veya toplama pazarlamanın sorumluluğundadır. Ömrü biten elektronik eşyalar, tabiatı kirlileten zararlı ağır metal ve atıkların, geri veya ileri dönüşümle ekonomiye yeniden kazanımı ve sıfır atık anlayışı gelişmektedir. Geri ve ileri dönüşümün hedefi kaynak israfını önlemek ve atık çöp miktarını azaltarak döngüsel ekonomiyi geliştirmektir. Sıfır atık hedefi ülke ve dünya ekonomisine olumlu bir katkıdır.

Evrenin işleyişinde bir denge ve düzen var; çevre unsurları arasındaki tüm faaliyetler sürekli tekrarlanarak döngüsel yolculuk eder ve besin zincirinde atık bırakmaz, su buharlaşır yeryüzüne tekrar yağmur veya kâr olarak döner. Bu zincirde hiçbir kayıp, atık ve israf yoktur. **Besin zincirinin tepesindeki insan;** tüketim atıklarını tekrardan bu zincire dâhil edebilirse çevreye uyumlu bir tasarruf, kendi türünün devamı, sürdürülebilir bir ekonomiyle çevreye katkı sağlar.

Sorumlulukları yerine getirecek, verimliliğe odaklı, risklere tedbir alan, kaynakları basiretli değerlendirerek etkin kullanan ve sürdürülebilirlik anlayışıyla kalıcı değerler üretmeyi hedefleyen kurumlara ihtiyaç artmaktadır. Sürdürülebilirlik açısından üretim ve tüketimde tek bir kaynağa bağlı kalmak tehlikelidir. Tedarik sorunuyla karşılaşılmamak için alternatif kaynaklar bulunmalıdır.

Global ölçekte yaşanan felaketler ve pandemiden her kesim kendini sorgulayıp ders çıkarmalıdır. Dünya, belirli dönemlerde kuraklık yaşamış, fakat bunun yıkıcılığını kapitalist sistem daha fazla hale getirmektedir. Dünyada zoraki hükmeden ve insanların hayatını temelden etkileyen kapitalist sistemin aşırılıkları hem üretici hem de tüketiciler tarafından dizginlenmelidir.

3.5. Hizmet Pazarlaması

İnsanların eğitim, kültür ve refah seviyelerinin yükselişi, teknolojik gelişmeler yeni ve değişik hizmetlere talebi artırmaktadır.

Ekonomide mal hizmetsiz, hizmet de malsız olmaz. Her mal bir dizi hizmetin sonucu adım adım üretilir. Hizmet birtakım mallarla birlikte düşünüldüğünde anlam kazanır, mal ortadan kaldırıldığında hizmetin de etkinliği azalır ve pazara sunulduktan sonra tüketilmemesi durumunda ortaya çıkacak ekonomik kayıplar sonradan giderilemez.

Hizmet; maddi yapısı olmayan, belirli bir fiyatla alım satımı mümkün olan ve fayda sağlayan soyut bir iktisadi faaliyettir. İnsan gayreti ve makineler aracılığıyla üretilen, tüketicilere doğrudan fayda sağlayan, maddi yapısı olmayan üründür. Mala bağlı olarak sunumunu kabul etmeyen görüşe göre **hizmet;** bir mal veya hizmet satışına bağlı olmadan, son tüketici veya işletmelere pazarlandığında ihtiyaç ve istek doygunluğu sağlayan bağımsız olarak tanımlanabilen faaliyetlerdir. Mal ve hizmetler yanında fikirler de pazarlamanın konusu olmasıyla pazarlamanın kapsamı genişlemektedir. Geleneksel pazarlama karmasında malın yerini, hizmet pazarlamada “hizmet” alır. **Hizmet pazarlaması;** ekonomik bir faaliyet sonucu üretilen, belirli bir fiyatla alım ve satımı mümkün olan, insana fayda sağlayan, maddi yapısı olmayan ürünlerin pazarlama sürecinde tüketicilere pazarlanmasıdır.

Sürekli çeşitlenerek artan insan ihtiyaçları içinde hizmetlerin değer ve yerinin artışı hizmetleri önemli kalmaktadır. Tüketicin,

fayda veya tatmin olarak algıladığı hizmetler, bünyesinde bulundurduğu çeşitli özelliklerden dolayı mallardan farklıdır.

Hizmetlerin özellikleri:

1. **Soyutluk:** Hizmet, elle tutulup, gözle görülemez, duyulmaz, bir ölçü ile ifade edilemez, sergilenemez ve paketlenemez.
 2. **Eş Zamanlı Üretim ve Tüketim:** Müşteri, hizmet üretim sürecinde bizzat bulunur üretim ve tüketimi birlikte gerçekleştirir.
 3. **Heterojenlik:** Hizmet özü, kalitesi, kapsamı açısından farklılık, çeşitlilik göstermesiyle standartlaştırılmaları zordur.
 4. **Hizmetin Dayanıksızlığı:** Üretim ve tüketimi aynı anda gerçekleşir, satıldıktan sonra, kullanılmak üzere depolanamaz.
 5. **Değişken Talep:** Hizmete olan talep yıl, mevsim, ay, gün ve saatlere göre nispeten değişken ve belirsizdir.
 6. **İnsan Odaklılık:** Hizmet, hizmeti üreten ile tüketen arasında yüz yüze yakın ilişki gerekir; kalite de insana bağlıdır.
 7. **Hizmetin Bölünmezliği:** Hizmetin üretim ve tüketimi birbirinden ayıramaz, bölünmez aynı anda üretilip tüketilir.
- Hizmet pazarlaması, hizmetin özelliklerinden kaynaklanan farkları pazarlama zorluğunu da beraberinde getirmektedir.

Hizmet pazarlamasının mal pazarlamadan farklılıkları:

1. **Üretim yöntemleri:** Mal genelde atölye veya fabrikada, hizmet ise tüketilen yerde ve aynı zamanda üretilir.
2. **Hizmetlerin depolanamaz özelliği:** Sanayi ürünleri genelde uzun süre saklanabilir, hizmet ürünleri anında tüketilmelidir.
3. **Dağıtım kanalları:** Hizmetler soyut özelliği sebebiyle bir yerden bir yere taşınmaz, doğrudan dağıtım satışla gerçekleşir.
4. **Hizmetlerden genelde kısa süreli faydalanılması:** Hizmetler, mallara göre daha kısa sürede tüketilir.
5. **Satın alma şekli daha az güven vericidir:** Hizmet daha önce denemesi olmadığından müşteri güveni kazanmak zordur.
6. **Hizmetlerin taklit edilme kolaylığı:** Malları kopyalamaya karşı patent gibi tedbirler uygulanırken, hizmet ürünlerine ait buluş ve fikirlerine patent alma zorluğu ve hizmetlerin kopyalanma kolaylığı çözümü zorlaştırır.

Hizmet sunanların performansı, tüketicinin hizmet hakkındaki görüşünü anında ve hızlı etkileme gücü vardır. Pazarlamacılar, hizmet ile mal arasındaki farkları iyi bilerek emek yoğun hizmet sektöründe, mal pazarlamada izlenenden farklı stratejiler izlerler.

Hizmet pazarlamasının zorlukları:

1. Test etme, bölme, fiyatlama, tutundurma ve dağıtım zorluğu,
2. Tanımlama, derecelendirme, standartlaştırma, sergileme, resmedilme ve reklam zorluğu,
3. Her hizmeti aynı şekilde pazarlama, üretim ve tüketim zamanını ayırma zorluğu,
4. Dayanıklı olmama, erteleme, üretenden ayrılma ve talebi sürekli hale getirme zorlukları,
5. Hizmetlerin isteğe bağlı oluşu ve emek yoğun olma halinin getirdiği zorluk,
6. Hatadan geri dönme ve plana bağlı kalma zorluğudur.

Hizmet alanında pazarlama yönlülüğünün olmama sebebi, birçok hizmet üreticisinin, kendini pazarlamacı değil de üretici, meslek sahibi, sanatkâr olarak görmeleridir. Hizmet üretenler genelde pazarlama ile satışı aynı görür ve pazarlamadan sorumlu bir yönetici de bulundurmazlar. Devletin, hizmetleri kısıtlayıcı kanun ve uygulamaları bunda etkilidir. Ekonomik ve sosyal gelişimle hizmetlere olan talep artışı hizmet pazarlamadaki kısıtlama ve baskıları hafifletmiş, önemli bir bölümünü kaldırmıştır.

3.6. E-Pazarlama

Yeni bir pazarlama mecrası olan e-pazarlama, sosyal medya, işletme tanınırlığı ile marka bilinirliği açısından önem taşır.

Gelişen teknoloji ile artan dijitalleşme, bant genişlikleri ve çoğalan mobil cihazlar toplum hayatını geliştiriyor. Sayı temeline dayalı verilerin ekran üzerinde elektronik gösterimi olan **dijitalleşmenin** artışı işletmeleri **dijital / e-pazarlamaya** yönlendiriyor.

E-pazarlama, müşteriler ile her zaman ve her yerde; doğrudan, interaktif ve hedefli iletişim kurmak için SMS, MMS, sosyal medya, yeni nesil video gibi araçları kullanarak, ürün, marka ve işi desteklemek, tanıtmak için internet, mobil ve diğer interaktif platformları kullanan bir sistemdir. Bu alan, elektronik / dijital / siber pazarlama, interaktif pazarlama, ağ pazarlaması, mobil pazarlama, online pazarlama, e-marketing, internet marketing, network pazarlama ve web pazarlama isimleri almaktadır.

E-pazarlama; mal, hizmet, fikir, işletme veya markayı dijital ortamda pazarlama sürecidir. Mevcut ve gelecekte müşterilere sunulan mal, hizmet ve fikirlerin üretim, tanıtım, satış, sigorta, dağıtım ve ödeme işlemlerinin genel internet ağı üzerinden online (çevrim içi) araçlarla yapılma sürecidir. Ticaretin esası ve ruhu emniyetlidir ve karşılıklı sadâkattir.

E-pazarlamayı geleneksel pazarlamadan ayıran temel özellik pazarlama sürecinde; verilerin bir ekran üzerinde elektronik olarak gösterilmesini ifade eden dijital kanalların kullanımınıdır. **E-pazarlamada kullanılan araç ve mecralar;** (1) sosyal medya platformları; dijitalde faaliyet yürüten mecralar, (2) içerik pazarlama; web site, blog mecralarda ürün tanıtımları, (3) mobil pazarlama; mobil uygulama üzerinden tanıtımlar, sosyal platformları mobile uyarılma, (4) e-mail pazarlama; data toplama, bunlarla tüketiciye ulaşma, ölçme ve raporlama aktiviteleri, (5) e-ticaret; ödeme ve sunum imkânı veren platformlarda ürün satışı, b2b (business to business=işten işe), b2c (business to consumer=işletmeden tüketiciye) pazarlama ve (6) test etme ve raporlama; dijital mecralarda kullanıcı davranışlarını inceleme, raporlama

Ürünlerin nihai kullanıcılara ulaştırılmasını sağlayan alım-satım faaliyetini karşı karşıya gelmeden elektronik ortamda internet üzerinden gerçekleştirilen online faaliyetler olan **e-ticarette** geliştirilen; kredi kartı, elektronik para, elektronik çek gibi güvenli ödeme araçları e-tüketicinin boyutunu artırmakta ve tüketici davranışlarını da değiştirmektedir. Bilgisayar ağlarının birbirine bağlanmasıyla ortaya çıkan, herhangi bir sınırlama ve yöneticisi olmayan uluslararası bilgi iletişim ağı, internet, genel ağ ile online bir cihazın sunucuya bağlanarak yürütülen faaliyetler e-mağazacılığı ve e-ticareti geliştirmektedir. **E-mağaza;** genel internet ağı üzerinde online ürün satış yapan işletmenin siber ortamda kurduğu sanal mağazadır. Ürüne kısa sürede ve kolay ulaşma imkânı sunan ve siber ortamda açılan mağazanın kira, ısınma ve diğer masraflarının az, 7/24 açık oluşu hem tüketicilere kolaylık hem de satıcıların maliyetini düşürüyor. Lojistik ve diğer dağıtım imkânlarının gelişimiyle daha çok tercih ediliyor.

E-pazarlamada faaliyet yürüten işletmeler siteler için arama motoru stratejileri belirleyerek onların bulunabilirlik seviyelerini yükseltmektedir. **Arama motoru optimizasyonu**, internet sitelerinin arama motorlarında daha üst sıralarda çıkması için yapılan işlemlerdir. İnternette online alışveriş aramalarında tek el oluşturan kurumlara ülkelerin rekabet kanunları ile ceza verilmektedir.

E- Pazarlamanın dört temel adımı:

1. Elde Et: Müşteriyi web sitesi veya satış yapılan sayfaya çekmek için; Arama Motoru Reklamı ve Optimizasyonu, Sosyal Medya Pazarlama, E-Marketing, İnteraktif Karşılaştırma, Viral Pazarlama, İçerik Üretme, Zengin Site Özeti gibi aktivitelerdir.

2. Kazan: İkinci aşamada müşteri web sitesine geldikten sonra hedef, her zaman satış olmamalı, bir blog için okunan yazılar, beğenenler, paylaşım, blogu takip eden sayıları önemlidir. Burada yapılacak iş; içerik yönetimi, erişilebilirlik, kişiselleştirme, ikna edici satış metni yazma, müşteri bölümleri belirleme, e-posta pazarlama, ödeme seçenekleri ve site içi arama iyileştirme.

3. Ölç-Optimize Et: Neyin yanlış neyin doğru yapıldığını anlayıp rakiplerle karşılaştırıp site performansı analiz edilir. Webde yapılan aktiviteleri değerlendirme, sonuca göre optimize edilecek yerleri belirleyip site başarısını rakiplerle karşılaştırmadır.

4. Sahip Çık-Büyüt: Mevcut müşterileri memnun etme ve daimî müşteriler olmaları için kullanılan teknikler; iyi bir müşteri hizmeti sunma, kişiselleştirme, sadakat programları, dinamik fiyat stratejisi ve referans programları başlatma gibi sıralanabilir.

Dijital pazarlamada sürekli yeni yöntemler geliştirilmektedir. Bunlardan **remarketing (yeniden hedefleme / pazarlama)**; web sitelerini ziyaret eden kişilerin oradan ayrıldıktan sonra ziyaret ettikleri başka sitelerde bir önceki sitenin reklamını görmesini sağlayan sistemdir. Kullanıcı başka sitelerde sörf yaparken sistem robotu tarafından arşivlenen bilgilere karşılık gelen ürün görseli müşteriye yeniden hatırlatılır.

E- pazarlama faaliyetlerinin yürütülmesinde, dijital reklamcılık, dijital ajanslar ve doğal reklam öne çıkmaktadır. Dijitalin sosyal hayata girişiyle gelişen reklamcılık; online reklamlardan ismi yeni olan doğal reklamlar ile marka bilinirliği artmaktadır. İlgilenen kişilerin reklamı tıklayıp tıklamadığı takip edilir. **Elektronik reklam türleri**; (1) doğal reklamlar, (2) mobil reklamlar, (3) video reklamlar, (4) e-posta reklamları, (5) sosyal medya reklamları, (6) arama motoru reklamları ve (7) pop-up reklamları.

3.7. Marka Pazarlaması

İşletme, tüketici dikkatini ürünlerine çekip tanıtım ve satın alma tekrarı için markayı kullanır. Marka (brand); “kalite”, “dürüst bir çalışma” ve “iş hacmi” sembolü olarak hak sahibini tanıtan, tüketiciye ürün kaynağını gösteren bir simgesi ve tanıtım aracıdır.

Marka; bir işletmenin tüm varlıklarını temsil eden, benzer mal ve hizmetlerini diğer işletmelerin mal ve hizmetlerinden farklı kılmak için kullanılan; kişi ismi, sözcük, şekil, harf, sayı, ses, renk ve ambalaj gibi çizimle görüntülenebilen veya benzer şekilde ifade edilebilen, baskı yoluyla yayınlanıp çoğaltılabilen her tür ayırt edici işaretlerdir. **Marka**; bir satıcı veya satıcı grubunun mal ve hizmetlerini tanımlamayı ve rakiplerinden ayırtırmayı hedefleyen bir isim, bir terim, işaret, sembol veya tasarımdır (ABD Pazarlama Demeği). **Marka Pazarlaması (brand marketing)** ise markanın halkın gözündeki algısını şekillendirme, hikâye anlatıcılığı, itibar geliştirme, mizah ve ilham aracılığıyla hedef kitle ile duygusal bağ kuran bir pazarlama stratejisidir.

“**Pazarlama, marka oluşturmaktır**” sözü pazarlama başta, işletmenin tüm işlevleri marka inşa etmeye katkı sunmaktadır. Bütün işletme pazarlama bölümü olursa, tüm işletme marka yönetimi bölümü olmuş demektir. **Marka oluşturma**; marka imajı ve ismi ile ürünlere kimlik kazandırmaya yönelik tüm pazarlama faaliyet ve çabalarıdır. İşletmeler markalarına yıllarca önemli yatırım yaparak bir satış etkisi oluşturup; rekabet edilemez ve taklidi mümkün olmayan bir marka oluşturmaya çalışırlar.

Marka, müşterinin beklediği bir dizi hizmeti ve kaliteyi akla getirir. Markaya bağlılık, müşteri beklentilerini yerine getirerek, daha da iyisi onları aşarak oluşturulur. **Dünya markası** ise bir kuruluşun ürünlerini tanımlamak ve rakiplerinden ayırmak için bir isim, kavram, işaret, sembol ve tasarım veya bunların değişik bileşenlerini dünya çapında kullanmadır. Günümüzde ürünler iyi bir markalama ile satılabileceği için işletmeler marka oluşturma ve markalamaya önem verirler. “Hiç kimse hiçbir şey satmaz ise hiçbir şey olmaz” sloganı yerini; “Kimse bir şey markalamaz ise hiçbir şey olmaz” anlayışına bıraktı. Marka bir vaattir, kâr sağlayacak şekilde benzersiz bir fayda beyanı veya salt rekabetten daha iyi bir şekilde tüketicileri hedefleyen bir tekliftir.

Toplumlar arası kültür farklılıkları sebebiyle girilmesi planlanan her yabancı ülkede düşünülen marka ile ilgili; kolay okunabilir, söyleniş rahatlığı, akılda kalıcılığı, anlamı, sesi, şekli o ülkenin kültürüne uygunluğu, ambalajı ve ürünü rakiplerden farklılaştırıp özelliklerini vurgulayabilecek gibi hususlar netleştirilir. Ülkenin kanunlarına göre gerekli yerlere başvurarak, marka tescil ettirilmeli ve tescil tarihinden belli bir süre içinde de kullanılmalıdır. Eğer ihraç edilecek ürün yeni bir ürün niteliğindeyse ayrıca patenti de alınmalıdır. Ürünün kullanımı değil de dizaynı orijinal özellikte ise sanayi tasarımı tescil ettirilmelidir.

Marka ile ilgili kavramlar:

. Patent: Bir fikir mahsulü, sanayide uygulama alanı olan, işlenmesi konusunda sahibine, belli bir zaman hak temini için ilgili mevzuatın dünyada öngördüğü hüküm ve şartlara uygun, devletçe verilen ve korunan bir hakkı gösteren belgedir.

. Faydalı Model: Kimyevi maddeler ve üretim usulleri hariç, patentleşebilir ölçülerden yenilik ve sanayiye uygulanabilirlik kriterini sağlayan bütün ürünler için verilebilen 10 yıl süreyle buluş konusu ürünü üretme ve pazarlama hakkı sağlayan belgedir.

. Tasarım: Bir hedefe yönelik olarak bir ürünün tamamının veya bir parçasının çizgi, şekil, renk, biçim, doku, malzemenin esnekliği veya süslemesi gibi insan duyuvarı ile algılanabilen muhtelif unsur ve özelliklerin oluşturduğu görünümüdür.

. Coğrafi İşaret: Belirgin bir niteliği, kalitesi, ünü, geleneksel üretim metodu ve coğrafi kaynağının bulunduğu bir yöre, alan, bölge veya ülke ile özdeşleşmiş bir ürünü gösteren isim veya işaretlerdir. Ürün için bir güvence olan coğrafi işaretler; menşe ismi ve mahreç işareti diye ayrılır. **Menşe ismi**; ürünün üretimi ve işlenmesi sınırları belirlenmiş coğrafi alanda gerçekleşmek mecburiyetindeki ürünlerin coğrafi işaretidir. Eskişehir Lületaşı, Malatya Kayısı. **Mahreç işareti** ise ürünün üretimi, işlenmesi ve diğer işlemlerden en az birisi, sınırları belirlenmiş coğrafi alanda gerçekleşmek zorunda olduğu ürünlerin coğrafi işaretidir.

. **Fikri Mülkiyet:** Telif hakları veya fikri haklar; bir kişi veya kuruluşun bir eser üzerinde sahip olunabileceği maddi ve manevi haklardır. Fikri mülkiyet, bir kişiye veya kuruluşa ait olan bir fikir ürünüdür.

. **Lisans:** Herhangi bir şeyi yapmak, imal etmek veya kullanmak üzere verilen izin, imtiyazdır. Sertifika, izin belgesi ve ruhsat olarak da ifade edilen lisans yoluyla yapılan ticaret giderek gelişmektedir.

. **Royalti:** Herhangi bir şeyin (marka sermayesi güçlü ürünlerin) sahibine, buluşçusuna, yazarına vb ait bir hakka bağlı olarak ticaret (iş) yapanların hak sahibine kazançlarından (satışlarından) ödedikleri paydır.

. **Logotype:** Bir marka veya kuruluş ismini içeren harf tasarımlarında semboller içeren resim ve yazı içeriğidir. Logotype, amblem ve logo olmadan sadece marka isminin tipografi ile çizilip kullanılmasıdır.

Markayı aktif bir pazarlama değişkeni olarak kullanmak isteyen işletmeler, markalama ile ilgili etkili bir siyaset oluştururlar. İşletmeler; aile markası, marka genişleme ve çoklu markalama stratejisi olarak genelde üç ayrı strateji belirleyebilmektedirler.

Markalama stratejileri:

1. Aile Markası Stratejisi: Bir aile markası, ürünle ilişkili muhtelif tanımlamaların tek bir marka altında toplanmasıdır. İşletme, pazara sunduğu yeni ürünü aile markası kullanırsa hem tüketicilere hem de dağıtım kanallarına aile markasıyla sunar.

2. Marka Genişletme Stratejisi: Başarılı bir marka ismi, mevcut ürünlerde yapılan değişiklik veya yeni ürünleri lanse etmek için kullanılmaktadır. Farklı kesimlere ulaşmak için aynı üründen birden fazla tip satmak istediğinde ayrı markalar kullanır.

3. Çoklu Markalama Stratejisi: Rekabetçi markalama stratejisi olarak da ifade edilen çoklu markalama stratejisi; satıcının aynı ürün kategorisinde iki veya daha fazla marka geliştirmesi demektir.

Marka üzerine yapılan harcamalar, markaya bir değer katar. **Marka değeri;** bir marka satıldığında veya ikame edildiğinde elde edilen finansal değerdir. Marka seçildikten sonra koruması için her ülkenin kanunlarına göre gerekli yerlere başvurarak tescil ettirilir. Ürün yeni bir ürün ise ayrıca patenti alınır, ürünün kullanımı değil de tasarımı orijinal özellikte ise sanayi tasarımı tescil ettirilir. Marka tescili, markaya tam koruma sağlar ve marka sahibinin haklarını koruma altına alır.

3.8. Global Pazarlama

Global pazarlama ile işletmeler ürünlerini birden çok ülkedeki tüketiciye akışını yöneterek rekabet üstünlüğü sağlayabilir.

Global pazarlama, globalleşmeye bağlı olarak kuruluşların pazarlama faaliyetlerini dünya ölçeğinde yürütmesi, ürünlerini ülke dışına satmayı hedefleyen pazarlama stratejilerini geliştirme ve bunların farklı ülkelerdeki uygulamalarını bütünleştirme sürecidir. Hedef, ülke dışı pazarlar olunca bu pazarların istek ve ihtiyaçlarını tespit edip uygun şekilde karşılama isteği yeni pazarlara uygun yeni ürünleri geliştirip reklam, tanıtım ile kalıcı olarak yerleşebilir. Global pazara girmek isteyen işletmeler, önce global ticaret sistemini öğrenirler. Global pazarlama, sadece dış satım değil, tüm ulusal faaliyetlerin yurt dışında evrensel boyutta sürdürme, ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma gibi pazarlama bileşenleri (4P) stratejilerini yurt dışı pazarlarda yürütmedir.

Dünyada hiçbir ülke tüm ihtiyaçlarını tek başına karşılayabilecek miktarda kaynağa sahip değildir. Coğrafyanın ülkelere sağladığı avantaj ve olumsuzluklara bağlı olarak mutlaka başka ülkelere mal ve hizmet satın almak durumundadır. Ülkeler fazla olan ürünlerini satmak ve eksik olan ürünleri ise başka ülkelere satın almak zorunda olmaları global ticareti başlatır.

Global pazarlama; global müşterilerin ne istediklerini anlayıp bulup, bu ihtiyaçları hem ülke içi hem yabancı rakiplerinden daha iyi tatmin etmek için tüm pazarlama faaliyetlerini koordine ile elde ettiği bilgiyi faaliyet yürüttüğü ülkelere uyarlayarak rekabet üstünlüğü sağlama faaliyetidir. Bir işletmenin ürünlerini birden çok ülkedeki tüketiciye akışını yöneten faaliyetler olan global pazarlama; dış pazarlama, çok uluslu pazarlama ve küresel pazarlama gibi farklı isimler alır.

Global anlamda her ülke pazarına, aynı şekilde ürün sunmanın mümkün olmadığından global ve lokal pazarlama sentezi olan global pazarlamaya gidilir. **Glokal pazarlama;** dünyanın pek çok yerinde faaliyet gösteren global işletmelerin global pazarların rekabetinden çekilerek farklı bölgelerdeki tüketici taleplerine cevap verebilmek için yerel şartlara uygun pazarlama süreçleridir.

Lokal pazarlama ise belirli bir bölge insanların ihtiyaç ve ilgi alanlarına yönelik satış yapmayı hedefleyen pazarlamadır. Glokal, globalleşirken yerel değerlerini koruma, kaybetmeme ve global risklerden daha az etkilenmenin yoludur.

Rekabetin yoğun olduğu global pazarlarda başarılı işletmelerin modern pazarlama anlayışını benimsemesi ve faaliyetlerini buna göre planlayıp yürütmesiyle sağlanır. Ekonomilerin başarısı büyük oranda dünya ekonomisiyle bütünleşme ile bu da ancak global pazarlama ile olur. Dünya pazarlarına açılmak oralara ürün sunmak global ticari uygulamalarla değil, artık global pazarlama yolu ile mümkündür. Kapitalizm, teki tip dünya tüketicisini hedeflemesiyle işletmelerde bu yapıya uygun davranıyor.

Dış pazarlara giriş yöntemi seçiminde mutlaka yüzde yüz doğru bir karar mümkün olmaz. Burada sürekli gelir ve gider arasında değerlendirme yaparak alternatiflerden en uygunu seçilir. Seçilen dış pazara açılma stratejisine göre işletme ürün farklılaştırma, yenilikler yapma, stratejiye göre değişebilen fiyatlama, taşıma ve gümrük maliyetlerinde farklılıklar olabilecektir.

Global pazarlara giriş stratejileri:

1. İhracat yoluyla global pazarlara giriş stratejisi: 1. Doğrudan ihracat, 2. Dolaylı ihracat ve 3. Kurum içi transferler

2. Sözleşmeyle global pazarlara giriş stratejisi: 1. Lisans anlaşması, 2. Franchising, 3. Üretim sözleşmesi, 4. Yönetim sözleşmesi ve 5. Anahtar teslim projeler.

3. Doğrudan yabancı yatırımla global pazarlara giriş stratejisi: 1. Sıfırdan yatırım, 2. Şirket satın alma, 3. Ortak girişim.

Dünya Ticaret Organizasyonu kuralları tüm üye ülkelere, haksız ticari uygulamalara karşı yerel endüstrilerini yabancı ihracatçıların "haksız" ticaret uygulamalarına karşı korumaları için anti-damping gibi tedbirleri alma hak ve imkânı tanıır. İç piyasada üretim yapan bir işletme ürününün aynısını ithalatçı bir kuruluşun damping ile iç piyasada satıldığı ve bunun bir ülkeye zararının olduğu tespit edilirse, devlete anti-damping uygulaması için başvuru yapılabilir ve anti-damping soruşturması açabilir.

Damping; uluslararası bir pazarı elde etmek veya bir ürünü elden çıkarmak için fiyatını büyük ölçüde düşürerek satmaktır. **Anti-damping** (dampinge karşı vergi) bazı dış firmaların ihracatını arttırmak ve bir üründe haksız rekabet oluşturmak üzere bir ülkeye gerçekleştirdiği ihracata yönelik özel olarak uygulanan indirim (damping) karşı alınan vergi çeşididir.

Damping türleri:

1. Münferit damping: İşletme elindeki fazla ürünü eritmek için ihraç ettiği ülkedeki piyasa fiyatından daha ucuza satmasıdır.

2. Yıkıcı damping: Bir işletmenin uluslararası rakiplerini piyasadan silmek için yaptığı dampingdir.

3. Sürekli damping: Bir işletmenin piyasa payını maksimuma çıkarmak için dış piyasalarda sürekli ucuza ürün satmasıdır.

Damping, bazen girilmesi zor pazarlara ürün satabilmek veya bu pazarlarda rekabeti ortadan kaldırmak için uygulanır.

3.9. Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi

İşletmeler açısından müşteri; tüketici, tedarikçi, şirketler, vakıf, dernek gibi her kişi ve kurumlardır. İşletme ile müşteri arasında iletişimin sağlanması, tüketici istek ve arzularının işletmeye aktarımı ve üretilen ürünlerin tekrar tüketiciye ulaştırılması pazarlamanın görevidir. Gelişen dünya ve artan yenilikler birçok alanda köklü değişiklikleri de zorunlu kılmaktadır. Bu gelişim işletme faaliyetlerini müşteri merkezli ve uzun dönemli ilişkiler kurmak ve bunu sadakate dönüştürmeyi zorunlu hale getirmiştir.

Müşteri; belirli bir mağaza veya kuruluşun düzenli şekilde alış-veriş yapan kişi veya kuruluşlardır. **İç müşteri;** işletme içinde farklı birimlerde çalışan kişiler, üretim sürecinde ürüne katkıda bulunan her birim, bölüm kendinden bir önceki safhadaki diğer birimlerin müşterisidir. **Dış müşteri** ise işletmenin dışında olan ürettiği ürünleri satın alan esas müşteriler. Başarılı olmak isteyen işletmeler müşteri memnuniyeti yanında, çalışan **iç müşteri memnuniyetine** de önem verir.

Pazarda sınırlı ve kıt oluşuyla işletmeler pazar paylarını artırmak için daha fazla müşteriye ulaşmak ve mevcut müşterilerine daha çok ürün satmaya çalışırlar. Müşteri, itina ile elde tutulmalı, ilgilenilmeli ve sürekli iletişim halinde olunmalıdır. Kişilik, öğrenme, algılama, motivasyon, tutum, inanç, aile, sosyal sınıf, kültür gibi psikolojik ve sosyal faktörler müşteri tatminini etkiler.

Müşteri ilişkileri; kuruluş ile müşteri arasında kurulan, satış öncesi ve satış sonrası tüm faaliyetleri kapsayan, karşılıklı fayda ve ihtiyaç tatmini içeren ve her iki tarafın kazandığı bir süreçtir. **Müşteri ilişkileri yönetimi** ise müşterilerle güçlü, uzun vadeli ve kârlı ilişkiler kurup geliştirmek, onların istek ve ihtiyaçlarını daha iyi anlamak, işletmeye müşteri kavramını benimsetip müşteri odaklılık kültürünü yerleştirmek için gerekli faaliyetleri planlama, organize etme, yönetmek, koordine etmek ve kontrol etmektir. Customer Relationship Management (CRM / MİY), pazarlama, müşteri hizmetleri, muhasebe, üretim, lojistik, müşteriler ve iş ortakları ile koordinasyonu, iş birliğini sağlayan müşteri merkezli bilgiye dayanan bir ilişki yönetimi felsefesidir.

Müşteri yönlülük, merkezilik ve odaklılık; müşteri ihtiyaçlarını karşılayan ürünleri sunmak için işletmelerin yoğunlaşmasını ve müşteri tatmini ve memnuniyeti üzerinde durmasını ifade eder. **Müşteri tatmini;** kişinin bir ürün tüketimi ilgili tatmin olma tepkisi ve işinde başarılı olmasıyla ortaya çıkan olumlu duygusal davranış, **müşteri memnuniyeti** ise müşteri ihtiyacının karşılanması sonrası elde ettiği tatmin oranı, aldığı hizmetlerden memnun olma düzeyidir. **Müşteri memnuniyetini sağlama süreci;** (1) müşteriyi tanıma, (2) müşterinin talep ve beklentilerini belirleme, (3) müşterinin algısını ölçme ve (4) eylem planı.

Pazarlama anlayışının gelişimiyle işletmelerin devamı müşteriyi sistemin temeline koyarak müşteri odaklı olmalarıyla mümkündür. **Müşteri odaklılık;** müşteriye rakiplerden daha fazla değer sağlamak için kurumun tüm birimleriyle müşteriyi anlama, ona yakın olma, itina gösterme, sunulan ürünleri müşterilere haz verip tatmin oluşturacak şekilde planlama ile sürekli tercih edilen kuruluş olabilmek için kişisel bağ kurup onu izleyerek gerekli düzenlemeleri öngören bir yaklaşım ve anlayıştır.

Müşteriye sunulan kaliteli ürün müşteri tatminini, müşteri tatmini müşteri mutluluğunu buda müşteri sadakatini getirir. Müşteri memnun edilirse sadakati artar bu da işletmenin başarı ve sürekliliğini sağlar. **Müşteri sadakati;** bir işletmenin ürünlerini gelecekte tekrar satın alması veya aynı ürün markalarını etki altında kalmadan tekrar satın alması ve müşteri devamlılığı sağlanmasıdır. Düşük müşteri tatmininin göstergesi **müşteri şikâyetleridir.** Şikâyetin olmayışı ve müşteri ile şartların yerine getirilmiş olması, yüksek müşteri tatminini göstermez. Müşteri memnuniyeti müşteriye verilen sözü yerine getirmekle olur. İşletmeler müşterinin istek, ihtiyaç, eğilim, kişilik ve kültürel özelliklerini belirleyerek ürün ve pazarlama stratejilerini ona göre düzenler, müşteriyi bir rakip olarak göremez, kurulması tavsiye edilen ilişkiler gereği müşteri dost görür, ilişkinin felsefesi “ben kazanayım sen de kazan” olmalıdır. Böylece müşteri tatmini artar bu da müşteri sadakatini getirir.

Kullanıcılar tarafından üretilen bilginin basit, anlık ve çift taraflı olarak paylaşım ve ulaşımını genel ağ üzerinden sağlayan online medya şekli olan **sosyal medya;** geleneksel medya platformlarına göre sahip olduğu avantajlar sebebiyle tüketici ve üreticiler tarafından daha çok tercih edilmektedir. Müşteriler, satın almak istedikleri ürünü hızlı ve geri bildirim imkânı sebebiyle sosyal medyayı kullanarak birçok alışkanlığını online platforma taşımakta ve geleneksel üreticilerin iş modelleri dijital dünyaya entegre olmaktadır. Bu durumun en çok etkilendiği sektörlerden bir olan e-ticaret, dijital pazarlama ise hızla gelişiyor.

Sosyal ve ekonomik gelişimin getirdiği araştırmacı, daha zeki, şüphe ve pazarlamaya bağışıklığı gelişmiş “**yeni tüketici**” kişiliği, davranışlarını değiştiren, daha global, hızlı, akılcı, bilgiye önem vererek sürekli kendini geliştirmektedir. Klasik tüketici ile yeni tüketici arasındaki fark yeni ekonominin getirdiği bilgileri kullanma, karar sürecinde dijital ortamda farklı tüketicilerle etkileşimle istediği bilgiye kolay elde etme, ürünün marjinal faydası konusunda daha mantıklı davranmada ortaya çıkıyor.

Bilgiye kolay ulaşan yeni tüketici ürünle ilgili satın alma kararını daha hızlı vermesiyle “**hızlı karar verme**” trendi oluşmuştur. Tüketici istediği ürünü dünyanın istediği yerinden temin etme kolaylığıyla sipariş verebilmekte, ülke farklılıklarını dikkat etmemektedir. Teknolojinin sağladığı imkânlarla online zeminlerde her tür ürün ve marka arasında fiyat ve özellik kıyaslaması yapabilmektedir. Globalleşmenin artışına bağlı olarak dünya genelinde artan ticarete bağlı olarak tek tip tüketim alışkanlıkları ortaya çıkmaktadır. Tüketicileri, tüketime yönlendiren uyarıcılar yerel ve global ölçekte artmaktadır.

Tüketici; herhangi bir mal veya hizmeti ticari veya mesleki olmayan bir sebeple kendisi veya aile fertlerinin ihtiyacını tatmin etmek için belirli bir bedel karşılığı satın alarak edinen, kullanan veya faydalanan gerçek kişidir. İletişim araçlarının gelişimi ile internet üzerinden elektronik ortamda yapılan ve e-ticarete konu olan alış-veriş sonrası tüketici kavramına bir alt kavram olarak giren **e-tüketici;** elektronik ortamda genel internet ağı üzerinden online (çevrim içi) kendisi ve ailede kullanım için mal ve hizmet satın alan ve kullanan, tüketim ilişkilerini, internet üzerinden online yapılandırılan elektronik posta ve mesajlar, World Wide Web teknolojisi, akıllı kartlar, elektronik fon transferi ve veri değişimi üzerinden gerçekleştiren kişidir.

Pazarlama yöneticisi, kararlarında tüketici davranış araştırmalarının sağladığı girdileri kullanarak doğru ve etkili kararlar alabilir. Tüketicilerin gelecekteki satın alma niyetleri ölçülerek tahmin yapılmaya çalışılır. Tüketicilerin tutumları, marka algılamaları ve tercihleri ölçülerek onların satın alma eğilimleri belirlenebilmelidir.

Pazarlamada tüketici davranışı bilgisinin kullanıldığı alanlar; (1) pazar fırsatlarını belirleme, (2) hedef pazar seçimi, (3) pazarlama karmasının oluşturulması, (4) talep analizlerinin yapılması ve (5) gelecekteki tüketici davranışını tahmin etmek.

Her dönem memnuniyetsiz ve her şeyden şikâyet eden müşteri tipleri vardır. Dijital çağda “**tüketici kraldır**” anlayışı, yeni müşteri tipleri, gelirlerinden ve bir firmaya sağladıkları maddi değerden bağımsız olarak en yüksek hizmet ve en cazip teklifin kendi hakları olduğu düşüncesi ile hareket ediyor ve bunu bekliyorlar. Bu olmadığında ise markaya karşı hızlı bir olumsuz tavır geliştirip, yayıyorlar. Kolay sinirlenen ve kızgınlığını rahatlıkla dışa vuran bu tiplerin şikâyetlerini iletebilecekleri çok fazla kanal vardır. Siber ortamda, sosyal medya platformları, şikâyet ve forum siteleriyle markaları karalamaya hazır bir grup vardır.

Geçmişte, müşterinin güvendiği, düzenli alışveriş yaptığı markalarının olduğu dönemde karşılıklı bir sadakat vardı ve taraflar birbirine şeffaf idi. Zamanla müşteri memnuniyetsizliğindeki artışın sebebi tüketim çılgınlığı, artan rekabet, markalı ekonomi ve tüketicinin kendini kral görmesidir. Artan rekabetle aynı müşteriye hedefleyen çok sayıda markaların müşteriye kazanmak için giriştikleri kurnalsız bir yarış vardır. Rekabet ortamında tüketicinin satış sonrası üründen artan beklentileri, en küçük hataya büyük tepkiler vererek, olayı sosyal medya ve farklı platformlara taşıyıp hedefi çözümden ziyade markayı cezalandırma olabiliyor.

3.10. Pazarlama Yönetim Süreci

Pazarlama yönetiminde yönetim işlevleri olan; planlama, organizasyon, yöneltme, koordinasyon ve kontrol işlevlerinin pazarlamaya uygulanmasıdır. **Pazarlama yönetimi;** işletmenin amaçlarına ulaşması için ürünleri müşterilerle buluşturmak faydalı değişimler yapmak, geliştirmek ve sürdürmeye dönük planlama, organizasyon, yöneltme, koordinasyon ve kontroldür.

3.10.1. Pazarlama Planlaması

Planlama, gelecekte yapılacak işe bugünden karar verme, istenen gelecekle buna ulaşmak için atılacak adımları belirlemedir.

Yöneticiler, varlıklarını sürdürmek, geleceği rastlantıya bırakmamak için planlar yaparlar. **Pazarlama planlaması;** kuruluşun belirli bir sürede pazarlama stratejilerini düzenlemek, yürütmek ve izlemek için kullandıkları stratejik yol haritasıdır. **Stratejik plan;** işletmenin mevcut durumunu tespit etmek, gelecekte olası hedeflerini belirleme ve bu hedeflere ulaşmak için strateji geliştirme sürecidir. Planlama ile mevcut durum analizi yapılarak hedefler belirlenir ve buna bağlı pazarlama stratejisi hazırlanır. **Pazarlama stratejisi;** kuruluşun mevcut kaynaklara odaklanarak satışları artırmak ve rakiplerine üstünlük sağlamak için kaynaklarını iyi şekilde kullanmasını sağlayan sistematik planlama sürecidir.

Pazarlama planlaması süreci; (1) pazar fırsatlarının analizi, (2) hedef pazarın seçimi ve (3) pazarlama karması oluşturmaktır.

3.10.1.1. Pazar Fırsatlarının Analizi

Pazar, tüketicilerden ve rakiplerden oluşur ve tüketicilerin ekonomik, demografik, sosyal ve psikolojik özelliklerinin izlenmesi pazar fırsatlarının belirlenmesinde yardımcı olur. İyi bir pazar fırsat analizinde tüketici pazarının analizi mutlaka yapılmalıdır. Her işletmenin yeni fırsatları belirlemeye ihtiyacı var, hiçbir işletme mevcut pazar fırsatlarıyla sonuna kadar gideceğine güvenemeyeceği için sistematik olarak araştırmalarla sürekli pazar fırsatları ararlar.

3.10.1.2. Hedef Pazarın Seçimi

İşletme, pazar fırsat analizi sonucu kaynaklarını ve becerilerini en etkin kullanabileceği pazar bölümlerini belirler ve ürünler için bu bölümlerden kendisine hedef pazar seçer. **Hedef pazar;** işletmenin hitap ederek çekmek istediği nispeten benzer müşterileri, **hedef pazar seçimi** ise işletmenin pazarı bölümlenme çalışması sonrası hangi pazar veya pazar bölümüne gireceğine karar vermesidir. Ülkelerin ekonomik ve sosyal yapıları pazarı farklılaştırır, yönetici hedef pazarı geliştirebilir değil, belli ölçü ve değişkene bağlı bölümlenerek ürün başarısının yüksek olacağı bölüm ve ülkeleri hedef pazar olarak seçer.

Hedef pazarın seçiminde dikkat edilecek unsurlar; (1) işletmenin sahip olduğu kaynaklar, (2) ürünlerin özelliği, (3) ürünlerin hayat eğrisindeki yeri, (4) pazarın yapısı ve (5) rekabet durumu.

Pazar seçiminde; aynı anda birçok pazara mı yönelmeli yoksa global pazarlama çalışmalarını bir veya birkaç pazara mı yöneltmeli şeklinde iki seçenekten ilki **yaygınlaşma** ikincisi **yoğunlaşmadır**. Bir pazara yönelme yoğunlaşmayı, birkaç pazara yönelme ise yaygınlaşmayı ifade eder. Pazarlamacılar yerel ve global düzeyde pazarları bölümlenerek organize etmeye çalışırlar.

Pazar bölümlenme; bir pazarı benzer özellikler taşıyan tüketici gruplarına ayırma ve işletmenin hizmet verebileceği en uygun grubu seçme faaliyetidir. **Pazarı bölümlenmenin faydaları;** (1) işletme daha bilinçli ve etkili olur, (2) yeni pazar fırsatları elde edilir, (3) pazar bölümünün ihtiyaçları, istekleri daha iyi belirlenir ve (4) şiddetli rekabetten uzaklaşılır.

Böl ve tatmin et stratejisi ile her bir bölüm için farklı bir pazarlama bileşimi oluşturulur. Pazarı bölümlenme; bir işletmenin tüm pazarlara aynı politika ile hizmet veremeyeceği gerçeğine dayanır. Ülkeler arası farklılıklar, işletme pazarlama stratejisini, girmeyi karar verdiği ülkelere göre hazırlar ve gelecekte yeni ülkelere girerken ilk girdiği ülkelerde elde ettiği tecrübeleri kullanır.

Pazarlama bölümünü organize etme yöntemleri:

1. İşlev temeline göre organizasyon: Satış, reklam, pazarlama araştırması, ürün planlama gibi tüm pazarlama işleri ayrı bir işlev olarak düzenlenir. Kendi içinde bölümlenme ile her bölüme görevlendirilen uzman yönetici tüm bu faaliyetleri yönetir.

2. Ürün temeline göre organizasyon: Çeşitli veya değişik markalı ürün pazarlamada değişik özel çabayı gerektirmesi sebebiyle ürün temelli organizasyona gider. Her ürün veya ürün grubuna göre ayrı ve kendi kendine yeterli birimler kurulur.

3. Pazara yönelik organizasyon: Çok çeşitli pazar bölümlerine ürün satmak isteyen işletmeler; pazardaki farklı tüketici kesimlerine onların yapılarına göre bir pazarlama organizasyonuna yönelir.

4. Bölge temeline dayalı organizasyon: Coğrafi yapıya bağlı organizasyonunun temel felsefesi ürün türü ve hitap edilen pazarın karmaşık hale gelmesi, aralarındaki farkların artmasıyla buna uygun yapı geliştirmektir.

5. Karma organizasyon: İşletmeler ihtiyaçlarına bağlı olarak birden fazla bölümlendirme sistemini aynı anda kullanabilir. İşletme bölümlendirme sistemi ile ihtiyaca göre birden fazla bölümlenmeye gidebilir. Her bölümlenme sisteminin kuvvetli ve zayıf yönü dolayısıyla; bir bölümlenme sisteminin üstünlüğü ile diğerinin zararlarını dengeleyebilir. Bazen tek bir bölümlenme ile başlayan yapı büyüme gerçekleştiğinde diğer bölümlenme sistemleri de uygulanarak karma sisteme dönüşebilmektedir.

Yurt dışına açılıp ürün satmak isteyen bir işletme **birinci adımda;** kendi ürünü için ülkeleri sınıflandıracığı bir kriter belirler, **ikincide;** ülkeleri ortak özelliklere sahip homojen bölümlere ayırır, **üçüncüde;** her bölüme en etkin şekilde nasıl hizmet verebileceğini belirler ve **dördüncüde** ise kaynaklarını ihtiyaçlarına en iyi şekilde uydurabileceği pazar bölümünü seçmelidir.

Hedef pazar belirlenirken; dış pazarda başarılı olmak için hedef alınan müşteri gruplarını belirleyip bunlara nasıl etkili ulaşılabileceği planlanmalıdır. Global pazarlar belirli ölçülere göre bölümlenirse farklı tüketici grupları ile daha etkin çalışılabilir.

Global pazar seçiminde temel yaklaşımlar:

1. Az sayıda ülkede birkaç pazar bölümüne yönelmek,
2. Az sayıda ülkede birçok pazar bölümünü hedef almak,
3. Birçok ülkede bir pazar bölümüne girmek,
4. Birçok ülkede birçok pazar bölümünü hedef almaktır.

Global pazarları bölümlendirirken birçok etken dikkate alınır. İşlem sonrasında en kârlı ve çekici görünen bir veya birkaç bölümü hedef pazar olarak seçebilir ve ihracat işlemi bu bölümlerde yoğunlaştırılabilir.

Global pazarları bölümlenme türleri; (1) ekonomik temele göre, (2) ülke içi coğrafi temele göre, (3) ülkeler arası, (4) din temeline göre, (5) hayat kalitesi temeline göre, (6) nüfus büyüklüğüne göre, (7) siyasi ve davranış temeline göre bölümlenme.

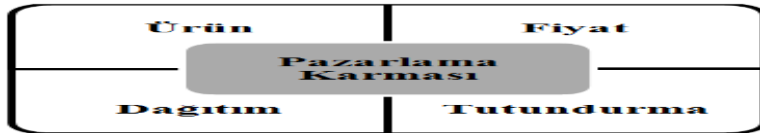
Seçilen stratejiye göre işletmenin pazarlama için seferber edeceği belirli kaynakların kullanım şekli değişecektir. Kaynaklar çok ülke arasında paylaşıldığında her pazara düşen bütçe küçüldüğünden reklâm satış teşvik gibi çalışmalar düşük düzeyde kalır. Kaynaklar az sayıda pazara yöneltildiğinde gerekli pazarlama harcamalarını yaparak başarılı sonuçlar alınabilir.

İşletme, hedef pazarı belirleyip seçtikten ve bölümlendirdikten sonra bu pazara uygun pazarlama karmasını geliştirmelidir.

3.10.1.3. Pazarlama Karması

Pazarlama karması, işletme kontrolünde ve etkileyebildiği faktörler olan **ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurmada** oluşur.

Pazarlama karması (bileşen / sunu); hedef pazara sunulacak ürünü geliştirmek, fiyatını belirlemek, tanıtmak, dağıtım kanallarını seçip dağıtmak ve satışı arttırıcı çabalarda bulunmak faaliyetlerinden oluşan bir bütündür. Pazarlama karması elemanları; İngilizce 4 "P" harfi olan; product=ürün, price=fiyat, placement= dağıtım, promotion=satış çabalarıdır.



Şekil 3-1: Pazarlama Karması

Hizmet pazarlamada, klasik pazarlama karmasına ilave **katılımcılar, fiziki ortam ve süreç yönetimi** olarak üç eleman eklenir. Yeni ekonomi anlayışı, pazarlamanın yeni formlara sahip olduğu ve ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurmada oluşan pazarlama karması yerini arttır; müşteri değeri, müşteri maliyetleri, müşteriye uygunluk ve müşteriyle iletişim alacağı bekleniyor.

3.10.1.3.1. Ürün

Bir ihtiyacı karşılamaya dönük üretilen mal veya hizmete ürün denir.

Ürün; bir ihtiyacı karşılamak için belli bir fiziki veya zihni çaba sonucu elde edilen, dokunulabilir veya dokunulamaz nitelikte, işlevsel, sosyal ve fizyolojik faydaları olan şeylerdir. Zaman içinde işlevini kaybeden ürünün yerine yenileri üretilir. Ürünün, tüketici tarafında yeni olarak algılanması ve ihtiyacına cevap vermesine bağlıdır. **Yeni ürün;** pazara daha önce hiç sunulmamış ürün veya var olan bir ürüne teknolojik veya kurumsal yenilikle üzerinde değişiklik yapılarak sunulan üründür.

Ürünlerin önemlerini kaybetme nedenleri; (1) ürüne olan ihtiyacın kalkması, (2) aynı ihtiyacı karşılayan daha iyi veya ucuz ürün üretimi ve (3) rakip işletmelerden biri başarılı bir pazarlama kampanyası uygulamaya koyabilir. Tüketici tercihlerinin sürekli değiştiği bir ortamda, bir ürünün sürekli satış imkânsızlığı işletmeleri yeni ürün üretmeye yöneltir. Hedeflenen kâra ulaşmak ve varlığının devamı yeni ürünler üretmek veya ürünlerde değişikliklerle mümkündür. **Yeni ürün üretme nedenleri;** (1) kaynak kullanımı, (2) pazar stratejisi, (3) büyüme isteği, (4) ürün modasının geçmesi, (5) rekabet ve (6) teknolojik gelişim.

Yeni bir ürün geliştirmede yeni ürün fikirlerinin kaynağı olan; müşteriler, satıcılar, çalışanlar, yöneticiler, rakipler, araştırma ve geliştirme bölümlerini kullanır. AR-GE'yi bilim insanları, inovasyonu da iş insanları yapar. İşletme yeni ürün geliştirmede, maliyetlerini düşürerek rekabet gücünü arttırmalı ve ürünün tüketicinin belli bir ihtiyacına cevap verebilmesini sağlamalıdır.

Maliyetleri düşürme yöntemleri; (1) değer oluşturmayan faaliyetleri bertaraf ederek süreçleri basitleştirmek, (2) sürekli

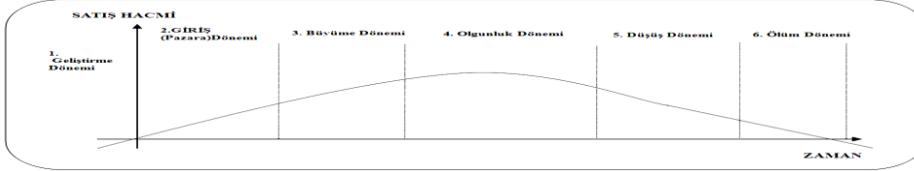
iyileştirme (inovasyon) ve dijital (elektronik) dönüşüm, (3) tasarrufa önceleyen organizasyon kültürü, (4) iyi bir satın alma yöntemi kurarak tedarik kanallarını çeşitlendirmek, (5) enerji tasarrufu sistemleri geliştirip alternatif enerjiler kullanmak, (6) işletme dışı kaynaklardan ve şebeke (ağ) organizasyonlardan faydalanmak, (7) çalışanları motive ederek verim artışı sağlamak.

Ürünlerin piyasada belirli bir kalış süresi var, bu süreyi gereksiz uzatmak talep azalacağı için risklidir. Zamanı geldiğinde ürünü piyasadan çekip yerine yeni ürünler sunulur. Ürünlerin hedef pazarda kabul görmesi tüketici ihtiyaçlarına uygun kalite, fiyat ve zamanında sunuma bağlıdır. Pazarlama ortam ve şartları hızla değiştiği için ürünlerin çok gözde olduğu veya ilginin azaldığı dönemler vardır. Ürün hayat seyrinde; tasarlanıp piyasaya sunumundan itibaren hızı ve süresi her ürün için farklıdır.

Ürün hayat seyri; bir ürünün satış ve kârlılığında gözlenen; geliştirme, giriş, büyüme, olgunluk, düşüş ve ölüm dönemleridir. Bir ürünün piyasada ne kadar kalabileceğini belirten ürün hayat seyri iyi bir araç olarak üretici, pazarlama ve tüketiciyi ilgilendirir.

Ürün hayat seyri:

1. Geliştirme dönemi: Ürünün ilk üretildiği, pazar potansiyellerinin tespit edildiği, pazarlama planlarının düzenlenmesi, ürün geliştirme, tanıtım, reklam ve diğer faaliyetlerle ürüne en çok masrafın yapıldığı dönemdir.



Şekil 3-2: Ürün Hayat Seyri

2. Pazara giriş dönemi: Ürün, kalite kontrolünden geçtikten sonra tüketiciye ulaşması için satışa sunulur. Ürünün pazara arzı, pazarlama planlaması, fiyatı, tanıtımı ve dağıtımıyla ilgili bu aşama ürünün pazarda tutunabilmesi için önemlidir. Geniş bir dağıtım için reklam ve tanıtım faaliyetleriyle tüketiciler ürün ile ilgili bilgilendirilir ve bu durum sonrası satışlar yavaş yavaş artar.

3. Büyüme dönemi: Satışların artmaya başladığı, ürünün kâra geçiş, başa başnoktasına ulaşması ve sabit masrafları karşılayacak düzeye gelmesidir. Dönem sonuna doğru ürünün kârda bir yükselme olur. Dağıtımını genişletme kararı alınır.

4. Olgunluk dönemi: Ürünün satışları en yükseğe çıkar, büyük üretim maliyetleri düşürür, kârlılık en yüksek düzeye çıkarır. Dönem ortalarında satış eğrisi maksimuma çıkar, maliyet eğrisi minimuma iner, ürün farklılaştırma ile ömrü uzatılmaya çalışılır.

5. Düşüş dönemi: Tüketicilerin istek ve zevklerinin değişimi, rakip ürünlerin pazara girişiyle satışlar azalır. Yoğun reklamlarla satış miktarları korunabilir. Bu, birim maliyeti yükseltip kârlılığı azaltır. Dönemi uzatma; yenileme ve farklılaştırma ile olur.

6. Ölüm dönemi: Ürünün hayat seyrindeki son devresinde ürün satışları iyice düşer ve değişir maliyetleri bile karşılayamaz. Bu dönemde ürünlerin satıştan kaldırılması gerekir.

Tüketicilerin çoğu, ürünü büyüme ve olgunluk döneminde tanır, ürün kalitesini, servis kolaylıklarını, benzer ürünlerden farkını, markaya sağlanmış olan kimlik yardımıyla anlarlar. Elektronik bilgi sistemleri, iş süreçlerini kısaltarak zaman ve emek kayıplarını azaltıp maliyetleri düşürmesiyle ürünlerin hayat sürelerini uzatmasına katkı sunmaktadır.

3.10.1.3.2. Fiyat

İşletmeler, farklı nedenlerle aynı ürüne farklı fiyat koyarlar. En pahalı ürün, her zaman en kaliteli ürün olmadığı için tüketiciler ürün özellikleri konusunda yeterli bilgi elde ederek fiyatları dikkatle karşılaştırır ve ödediği paraya mukabil fiyatı uygun görürse ürünü satın alır. Belirlenen fiyat yanında, fiyat indirimi, taksitli satış ve ödeme kolaylıkları fiyatla beraber düşünülür.

Fiyat; bir mal, hizmet veya fikrin satın alınması veya kullanılması karşılığı talep edilen para veya benzeri değerler, **fiyatlama** ise işletmenin amaçlarına ulaşabilmesi için ürün fiyatı belirleme ve yönetme işlemidir. Fiyat belirlemede; ürün maliyeti, fiyatlama beklentisi, dağıtım kanalının durumu, işletme içi nedenler, ürün niteliği, sektörün durumu, piyasadaki mevcut arz-talep, tüketici davranışları, kanuni, teknolojik ve çevre düzenlemesine dair dış etkenler rol oynar.

Fiyatlama hedefleri; (1) kârı yükseltmek, (2) hedef kârlılık düzeyine ulaşmak, (3) talep değişkenliğinden faydalanmak, (4) satış gelirlerini yükseltmek, (5) fiyatlarda istikrar sağlamak ve (6) pazar payını korumaktır.

Piyasa şartlarında fiyatlama klasik **maliyet + kâr = satış fiyatı** yerine **pazardaki fiyat – maliyet = kâr** şeklinde yapılmaktadır. Fiyatlama çalışmaları belirli yaklaşımlar ve yöntemler çerçevesinde oluşturulan fiyat politikaları ile yürütülür.

Temel fiyat politikaları; (1) tek fiyat politikası, (2) özel fiyat politikası, (3) kalanlı fiyat politikası ve (4) zararına fiyat politikası. İç pazarda olduğu gibi global fiyatlandırmada da çeşitli yöntemler kullanılır.

Ürün fiyatlama yöntemleri; (1) maliyete dayalı fiyatlama, (2) talebe dayalı fiyatlama, (3) rekabete dayalı fiyatlama. Ürün üretimi için katlanılan maliyet toplamı üretim maliyetini verir ve bu maliyet ürün miktarına bölünerek birim maliyet belirlenir.

Fiyatlama, müşterilerin satın alma kararında etkili rol oynayan faktörlerdendir. Fiyatlama, hem ürün hem markanın müşteri gözündeki imajını belirleme, ürüne ve sunduklarına dair bir fikir vermeyi kolaylaştırıyor. Rekabette de dinamikleri değiştirmeyi sağlayan ürün fiyatlamada dikkatli bir çalışma yürütülür. Üretici işletmelerin ürün ortaya koymak için katlanmış olduğu fedakârlıkların toplamı üretim maliyetini oluşturur, bu maliyet üretilen ürün miktarına bölündüğünde birim maliyet belirlenir.

Global pazarlamada fiyat belirleme ve fiyatlama politikasını etkileyen birçok etken vardır. **Global pazarlamada fiyatlamaya etki eden faktörler;** (1) ürün maliyeti, (2) pazar şartları, arz ve talep, (3) rekabet yapısı ve piyasanın işleyişi, (4) dağıtım yapısı ve kanalları, (5) hükümet politikaları ve kanuni zorluklar, (6) döviz kuru ve pariteler, (7) işletme amaçlarıdır.

Global pazarlamada ürün fiyatlama bir süreçle olur. **Global pazarlamada fiyatlama süreci;** (1) talep tahmini, (2) rakip tepkilerini ölçme, (3) pazar payını belirleme, (4) fiyatlama stratejisi seçme, (5) pazarlama politikasını değerlendirme, (6) fiyat seçimi.

İşletmelerin fiyatlamada karşılaştıkları farklı zorluklara dış pazarlara girildiğinde yenileri eklenir ve fiyatlama kararları daha

zorlaşır. **Global pazarlamada fiyat farklılaştırma yöntemleri;** (1) müşteri esasına göre fiyat farklılaştırması, (2) ürün esasına göre fiyat farklılaştırması, (3) yer esasına göre fiyat farklılaştırması ve (4) zaman esasına göre fiyat farklılaştırmasıdır.

Ekonomik istikrar; fiyat ve finansal istikrara bağlıdır. Ürün fiyatlarını etkilemek için dezenformasyon (yanlış bilgi) spekülasyon (vurgun), manipülasyon (aldatma), stokçuluk, haksız rekabet, yanıltıcı reklam, tüketici mecburiyetini kötüye kullanmak ve fahiş fiyatlama fırsatçılığı önlenmelidir. Devlet, toplum tercihlerine uygun üretimi sağlamak, fiyatları makul düzeyde tutmak ve temel ihtiyaçların karşılanabilmesi için piyasaya müdahale ile düzeltici tedbirler alır. Kapitalizmin patronları, istedikleri zaman müdahale ettikleri ekonomiye, piyasa istikrarını bozacağı gerekçesiyle diğer ülkelerin müdahalesini istemezler.

3.10.1.3.3. Dağıtım

İşletme, üretip fiyatını belirlediği ürünleri tüketicilere ulaştırması dağıtım sisteminde dağıtım kanalları aracılığı ile gerçekleşir.

Dağıtım; bir şeyi bir merkezden çeşitli yerlere göndermek, **dağıtım kanalı** ise üretilip fiyatı belirlenen ürünü pazara taşıyan ve son tüketiciye ulaştırarak satışa uygun hale getiren organizasyon sistemi, pazarlama karması bileşenidir. İşletme içi veya dışı aracı kuruluş ile oluşturulan dağıtım kanalı ve araçlar sistemin yürütücüleridir. **Aracılar;** üretici ile tüketici arasında bağımsız veya yarı bağımlı ürün alım satımı yapan ürün mülkiyetini üzerine alan veya devrinde aktif rol oynayan kişi veya kuruluşlardır.

İşletmenin bünyesinde veya dışında yer alan, dağıtım kanallarının işlemlerini sağlayan veya destekleyen tüm iş birimlerinin oluşturduğu bir tedarik zinciri bulunur. Bir ürünün ilk maddesinden başlayarak, tüketiciye ulaşması ve geri dönüşümünü de kapsayan süreçlerde yer alan tedarikçi, üretici, distribütör, perakendeci ve lojistik kuruluşları tedarik zincirini oluşturur. **Tedarik zinciri;** mal, hizmet ve bilgilerin tedarikçiden müşteriye doğru hareketini planlayan, uygulayan, kontrol eden, ürün hayat döngüsü sürecindeki insanlar, organizasyonlar, teknoloji, kaynaklar sistemini oluşturan lojistik ağıdır. Bu ağ, iş süreçlerinde satış ve üretim süreci, envanter yönetimi, malzeme temini, dağıtım, tedarik, satış tahmini, müşteri hizmet ve ilişkileri alanlarını kapsar.

Tedarik zinciri (lojistik ağ) sisteminde yer alan dağıtım kanalları üretici işletmelere sağladığı birçok fayda bulunmaktadır.

Dağıtım kanallarının üretici işletmelere faydaları:

1. Pazar çevresi ve tüketiciler hakkında bilgi toplamak,
2. Pazara sunulan ürünler için tanıtım ve tutundurmak,
3. Alıcılarla ilişki kurarak onların ihtiyaçlarına uygun mal ve hizmetleri sunmak,
4. Alım-satımı gerçekleştirmek suretiyle mülkiyeti devretmek ve bu süreçte risk taşımak,
5. Sipariş alma, depolama ve taşımayı gerçekleştiren fiziksel dağıtımdır.

Dağıtım sisteminde rekabet varsa, etkin ve verimli çalışacakları için müşteriler için olumlu olur. Rekabet tekelleşmeyi engeller. Ürüne ödenen fiyatın büyük bir kısmının aracılara gitmesi üreticiden tüketiciye doğrudan satışlar gündeme gelmektedir. Üretici ile tüketici arasında yer alan aracı sayısı işletmenin ürettiği ürünlere göre değişebilmesi dağıtım kanalının seçimini etkiler.

Dağıtım kanalı seçimini etkileyen faktörler; (1) ürünün özellikleri, (2) pazarın yapısı, (3) hedef kitlenin ürünlere ulaşma kanalları, (4) çevre faktörleri, (5) işletmenin mali gücü, ürün karması, kanal deneyimi ve ilişkileri.

Dağıtım kanalı seçimi işletme amacına göre kârlı çalışmak için ucuz, etkin ve getirisi yüksek dağıtım kanalı tercih edilir.

Dağıtım politikaları; (1) yoğun dağıtım, (2) sınırlı veya tekelci dağıtım ve (3) seçimli dağıtım politikası.

Pazarlama karması dijitalleşmeyle fiziki ürünlere yanında yazılım ve abonelik tabanlı hizmetler geliyor. Pazarlama, dijital kanallarla, çeşitli dijital platformlara yayılmış hedef kitlelerle daha fazla dağıtım kanalı geliyor. Fiziksel mağazalara ilave çevrimiçi mağazalar kuruluyor. Gerçek mekânda faaliyet yürüten mağazalar, e-ticaret perakendecileri ve çevrimiçi mağazalar dağıtım kanalları olarak gelişimlerini sürdürüyorlar. **Fiziksel dağıtım;** ürün hareketleri ve dağıtım sistemleri ile sipariş yönetimi, taşıma, depolama, stok kontrolü, ambalajlama, üretim ve depolama yeri seçimi, pazar belirleme ve müşteri hizmetlerini kapsar.

Dağıtım kanalı modelleri, kanal üyeleri arasında ilişkilere göre doğrudan, dolayla ve bütünlüklü dağıtım şeklindedir.

Dağıtım kanalı modelleri:

1. Doğrudan Dağıtım Kanalı: Doğrudan dağıtım; üretici işletmenin kendi satış organizasyonu ile ürünü doğrudan doğruya tüketiciye sattığı, bir ucunda üretici diğer ucunda tüketicinin bulunduğu dağıtım kanalıdır. Üretici ve tüketici arasında bir aracının yer almadığı dağıtım, üreticilere pazarlama sürecinde daha fazla kontrol imkânı verir. Hizmetlerde doğrudan dağıtım olan **elektronik / dijital dağıtım kanalı;** ses, görüntü ve bilgi gibi hizmetin müşteriye bilgi iletişim teknolojileriyle doğrudan ulaştırılan kanalıdır. İnternetin gelişimiyle dijital dağıtım kanalları geleneksel pazarlama ve dağıtım kanallarına oranla payı artmaktadır. **Direk dağıtımın avantajları;** (1) üretici, tüketiciyle yakın ilişki gereği pazardaki gelişimi daha iyi izleyebilir, (2) üretici hareket serbestliği (3) satış faaliyetlerinin etkin kontrolü, **dezavantajlar** ise (1) geniş depolama ihtiyacı ve (2) finans zorluklarıdır.

2. Dolaylı Dağıtım Kanalı: Dolaylı dağıtım; üretici ile tüketici arasındaki alım satım ilişkisinin hukuki ve ekonomik bağımsızlığı olan ticari kuruluşlarca sağlanması halindedir. Bunlar; acente, yetkili bayi, komisyoncu, toptancı ve perakendecidir.

3. Bütünlüklü Dağıtım Kanalı: Doğrudan ve dolaylı dağıtım kanallarını aynı anda kullanılarak tüketiciye ulaşma bütünlüklü dağıtım sistemidir. Dağıtım kanalında bir aracı, dağıtım kanalındaki diğer araçlarla birlikte hareket etmeyi hedeflemesi dağıtım kanalında bütünlüklü getirir. Dağıtımda; önceki veya sonraki faaliyet alanlarını ekleyerek ileriye veya geriye dikey bütünlüklü, iki veya daha fazla işletmenin birleşmeleri, yeni bir işletme kurmaları yatay bütünlüklü değildir. İşletmeler ürünlerini çok kanallı pazarlama ile değişik pazarlara sunarak tüketici memnuniyeti sağlayarak pazar payını artırmak isterler.

Dağıtım kanalları, kanal üyeleri arasındaki ilişkilerin niteliği gereği farklı türleri vardır.

Dağıtım kanalı türleri:

A Kanalı: Üretici-Tüketici

B Kanal: Üretici-Perakendeci-Tüketici

C Kanal: Üretici-Toptancı-Perakendeci-Tüketici

D Kanal: Üretici-Komisyoncu-Toptancı-Perakendeci-Tüketici

A kanalı, doğrudan satış olarak dağıtım sürecinde herhangi bir aracı kullanılmaz, ürünü müşteriye kendisi satar ve teslim eder. Ürün üzerinde kontrol sağlanır, araçlar olmadığı için maliyet düşük olur, fiyat ve rekabet avantajı sağlar. B kanalında yer alan perakendeci bir toptancı veya üreticiden ürünler satın alarak bunları müşterilere satan aracı gerçek kişi veya tüzel kişidir. Çok fazla perakendeciye ihtiyaç duyulduğunda tercih edilen C kanalında üretici çok sayıda perakendeci yerine az sayıda toptancıya yönelir. İşletme, iş yapmasının imkânsız olduğu yer ve şartlarda, yoğun dağıtım gerektiren ürünler için ise D kanalı araçlarına yönelir. Bunlar; komisyoncu, toptancı ve perakendecidir.

Dağıtım kanallarında yer alan bağımsız ticari araçlar; acente, yetkili bayi, komisyoncu, toptancı ve perakendecidir.

Dağıtım kanalı araçları:

1. Acente: Bir kuruluşa bağlı olmaksızın sözleşmeye dayanarak belirli bir yer ve bölgede sürekli olarak ticarethane veya işletmeyi ilgilendiren işlerde aracılık eden, bunları o işletme adına yürüten gerçek veya tüzel kişidir.

2. Yetkili Bayi (Distribütör / Franchising): Bir işletmenin ürünlerini yurt içinde veya yurt dışında satış ve pazarlamasını sağlayan, işletme ile aralarındaki hukuki kurallara bağlı olarak çalışan gerçek veya tüzel (distribütör / franchising) kişidir.

3. Komisyoncu (Broker): Alım ve satım işlemlerine belli bir ücret karşılığında aracılık eden kişi veya kurumlar hesabına iş yapan bağımsız işlemcilerdir. Brokerler alıcı ve satıcının uzun dönemli temsilcisi değildir ve çok az risk alırlar.

4. Toptancı: Üreticilerden çok miktarda ürünü kendi nam ve hesabına satın alıp risk üstlenerek perakende satış yerlerine satan üretici ile son tüketici arasında aracılık yapan tedarikçi gerçek veya tüzel kişidir.

5. Perakendeci: Bir toptancı veya üreticiden ürünler satın alarak bunları tüketiciler ve müşterilere satan aracı gerçek kişi veya tüzel kişidir. Perakendecilik; satışa sunulan ürünü nihai tüketiciye pazarlama ve satışı ile ilgili faaliyetlerdir.

3.10.1.3.1.4. Tutundurma

Satış çabası, promosyon, tanıtım ve reklam olarak da ifade edilen tutundurma, pazarlama karması dördüncü son elemanıdır.

Tutundurma; ürün satışını kolaylaştıran, pazarlamacı kontrolünde yürütülen, müşteriye ürün, işletme, çalışmalar konusunda bilgilendirme, olumlu imaj sağlamak, mevcut imajı pekiştirmek için değişik kanallarla yürütülen planlanmış iletişim faaliyetidir. Bu faaliyetle, bir ürüne karşı insanların kafasında intiba, imaj, statü yerleştirmek olan konumlandırma da söz konusudur.

Tutundurmanın özellikleri:

1. İletişim teorisine dayanır ve ikna edici yönlüdür.
2. Genelde fiyata dayalı olmayan bir rekabet aracıdır.
3. Doğrudan satışı kolaylaştırmaya dönük olduğu kadar tutum ve davranışlara da yöneliktir.
4. Diğer pazarlama faaliyetleri ile birlikte uygulanır ve onların etkisi altındadır.
5. Ürün, fiyat ve dağıtım arasında planlı bir çalışma gerektirir ve birlikte sinerji oluşturur.
6. Tutundurma hem tüketicilere yönelik hem de pazarlama kanalı üyelerine yöneliktir.

Ürünle ilgili planlı iletişime dayanan bütün pazarlama çalışmaları; kupon ve hediye dağıtımları, perakende fiyat indirimleri, piyasaya verilen her türlü primler, taraflarla doğrudan her tür iletişim satış teşvik (tutundurma) yöntemidir. **Tutundurma**, ürünle ilgili tüketicileri bilgilendirme, ihtiyaç hissettirip satın almalarını sağlamak için yapılan; (1) kişisel satış, (2) tanıtım, (3) reklam, (4) halkla ilişkiler, (5) satış geliştirme (6) doğrudan pazarlama, (7) sponsorluk, (8) internet ve online pazarlama elemanlarıdır.

Tutundurma karması elemanları:

1. Kişisel Satış: Alıcıların satın alma kararını etkilemek için yüz yüze, telefon veya sosyal medya araçlarıyla iletişim kurarak ikna etmeye dönük gerçekleştirilen bir tutundurma karması elemanıdır. Bu hedef, tüm mesaj ve iletişim çabalarının önceden tasarlanmasıyla gerçekleşir. **Kişisel satış faaliyetleri;** (1) ürün tanıtımı, (2) satış sunumu, (3) teşvik programları ve (4) örnek ürün (eşantıyon-numune) dağıtımları. (**Eşantıyon;** bir ürünün niteliklerini tanıtmak için parasız verilen veya gönderilen örnek).

Kişisel satış, işletmenin satış temsilcisi ile muhtemel alıcı arasındaki kişisel iletişime dayanır ve alıcı ile iletişim çabası temelde alıcıyı bilgilendirerek satın almaya ikna etmektir. Kişisel satışta kısa dönemde satış yapmayı, uzun dönemde ise alıcı ile kârlı bir müşteri ilişkisi kurmayı hedefler. Bu hedef, tüm mesaj ve iletişim çabalarını önceden tasarlama ile gerçekleşir.

Global pazarlarda kişisel satış becerileri; (1) kültürel uyum becerisi, (2) müzakere becerisi, (3) bilişim teknolojilerini kullanma becerisi, (4) pazar bilgileri toplama becerisi ve (5) satış destek becerisidir.

Global pazarlarda kişisel satış stratejileri ve tekniklerinin uygulanabilirlikleri fiziki coğrafya şartlarının elverişsiz olması, siyasi risklerin yüksekliği, pazarın gelişmişlik düzeyinin düşük oluşu, kanuni düzenlemelerin sertliği, pazar belirsizliğinin çok olması ve beşeri ilişkilerdeki farklılıkların yüksek oluşu etkinlik azalmaktadır. Bunları aşmanın yolu; yeniliğe açık, global medyayı takip eden, bilişim teknolojilerini ve dijital platformları iyi kullanabilen, kültürel uyumu yüksek çalışanlara sahip olmaktır.

Satış temsilcisinin görevleri; (1) işletmenin ürünlerine ilişkin alıcıya ayrıntılı bilgileri aktarmak, (2) müşterilerin kendilerine özgü ihtiyaç doğrultusunda iletişim şeklini ve ürünleri uyarlamak, (3) müşterileri, işletmenin ürünlerinin rakiplerinkinden daha iyi olduğuna ikna ederek satışı gerçekleştirmektir.

Kişisel satış, reklam uygulamalarında yasal kısıtlamaların olduğu, reklamcılığın gelişmediği ve medyanın yeterli olmadığı pazarlarda tercih edilen bir tutundurma aracıdır. Kişisel satış yakın ilişki gerektiren yapısı açısından endüstriyel ürünler için daha etkilidir. Ülke pazarlarının kendilerine özgü şartları kişisel satış strateji ve tekniklerinin uygulanabilirliğini de etkilemektedir.

Kişisel satışta etkili olan faktörler; (1) coğrafi ve fiziki şartlar; (2) pazarın gelişmişlik düzeyi, (3) siyasi riskler, (4) kanuni düzenlemeler, (5) insan ilişkilerindeki farklılıklar ve (6) pazar belirsizlikleridir.

2. Tanıtım: Bir organizasyonun ürettiği mal veya hizmetlerin, niteliğini, teknolojisini, kurum kimliğini, üretim şekli, ürüne yüklediği diğer unsurları geniş halk tabakalarına benimsetme ve satın almayı istemelerini sağlayacak şekilde basılı ve elektronik medyada yer alacak şekilde haber yapması ve anlatmasıdır. Tanıtımın farklı türleri vardır.

Tanıtım türleri:

1. Ticari tanıtım: Bir firmanın açılış ve çalışmalarını kamuoyuna duyurmak için yapılan tanıtımdır.
2. Kişisel tanıtım: İşletmede görevli üst düzey yöneticiler ve başarılı personeller tanıtılır.
3. Toplumsal tanıtım: Turistik bir yöre veya ülkenin kitle iletişim araçlarında haber şeklinde tanıtımdır.
4. Dış tanıtım: Bir ülke ile ilgili hedef ülke veya halklara bilgi verme, iletişim, propaganda, devlet reklamcılığı, halkla ilişkiler, kolektif reklamcılık, satış geliştirme, ticari reklamcılık ve bireysel ekonomik faydaları kapsayan çok boyutlu etkinliklerdir.

Ürün tanıtım yöntemleri; (1) hediye ürün rehberleri hazırlamak, (2) halkla ilişkiler çalışmaları yapmak, (3) yarışma ve çekilişler düzenlemek, (4) blog içerikleri hazırlamak, (5) ürün tanıtım videoları hazırlamak ve yayınlamak, (6) e-posta pazarlama çalışmaları yapmak, (7) reklam ajansları ile anlaşmak, (8) sosyal medya pazarlaması ve (9) elektronik yöntemler.

Blog (weblog); makaleleri kronolojik bir sırada, en son gönderileri en üstte görüntüleyen çevrimiçi ve bilgilendirici web sitesidir. Bir veya bir grup yazarın tek veya birçok konuda görüşlerini paylaştığı online platformdur. **Blog tanıtım yöntemleri;** popüler sosyal medya kanallarını kullanmak, benzer ilgi alanlarına sahip topluluklarla paylaşım, diğer blog kaynaklarından faydalanmak, bir üye alanı oluşturmak, arama motorlarına reklam vermek ve haftalık bülten yayınlamak.

Sosyal medya pazarlaması; marka ve ürünleri sosyal medya platformlarında daha az bütçe ile doğru hedef kitleye tanıtmak, sergileme, reklam ve bilinirliğini artırmak için içerik üretip bunu yayınlama üzerine kurulu pazarlama yöntemidir. Ürünleri yurt dışına pazarlamada, dünya geneline tanıtımda internet üzerinden kurulan bir web sitesi ve sosyal medya büyük bir paya sahiptir.

İşletme, dış pazara yöneldiğinde oralarda ürününü muhtelif tanıtım araçlarıyla tanıtmak çabası içine girer. **Ürün tanıtım araçları;** (1) mektupla tanıtım, (2) fuarlarda tanıtım, (3) reklam, (4) satış teşvik yöntemleri ve (5) sosyal medyada tanıtım.

3. Reklam: Bir hedef kitleyi bilgilendirme, ikna etmek, teşvik etmek, dikkatleri bir mal veya hizmete çekmek için belirlenen mesajı çeşitli medya araçlarıyla belirli bir zaman diliminde bir bedel karşılığında yürütülen iletişim türündeki tanıtım faaliyetidir.

Pazarlama karması / bileşeni olan tutundurma karması içerisinde yer alan reklam; bir iletişim ve bilgi verme aracı olarak ürünü, markayı tanıtmak, bilinirliğini arttırmak, markaya değer katmak, imaj ve itibar oluşturmak için kullanılır. Pazarlamada geniş yere sahip bir ağ olan reklam, üreticiden tüketiciye kadar geçen sürede ürün tanıtım ve kullandırmada önemli bir rol oynar.

Reklam şekilleri:

1. Hatırlatıcı reklam: Bir ürünle ilgili önceden verilen bilgi ve eğitimleri pekiştirmeye hatırlatma, ismi akla yerleştirmedir.
 2. Kurumsal reklam: Bir organizasyonun imajını ve felsefesini tanıtan, benimseten reklamdır.
 3. Elektronik reklam: İnternet üzerinden müşteriye bir ürünü satın almaya teşvik eden, etkileşimli de olabilen reklamlardır.
- Ürününün reklamını yapmaya karar veren işletme ilk olarak uygun bir reklâm ajansı bulur, sonra reklâm stratejisi fikrini bu ajansa ileterek birlikte bir strateji oluştururlar. Sonra reklama ayracağı bütçenin değişik reklâm araçları arasında nasıl dağılacığına karar verdikten sonra ihracatçı, ajansın hazırladığı reklamları değerlendirir, uygulatır ve sonuçlarını kontrol eder.

İyi bir reklamın; özgünlüğü, ilgi çekiciliği, şaşırtabilme, yenilikçi ve bir hedefinin bulunması olmazsalar.

Reklamın özellikleri:

1. Pazarlama iletişimi içerisinde yer alan hedefe ulaşmaya dönük bir unsurdur.
2. Belirli bir ücret karşılığında yapılan bir kitle iletişim faaliyetidir.
3. Reklam verenden hedef kitle olan tüketiciye doğru akan bir iletişim toplamıdır.
4. Reklamı yapan kişi veya kurum bellidir.
5. Reklam faaliyeti ile tüketici bilgilendirilmeye ve ikna edilmeye çalışılır.
6. Reklam mesajlarında ürünler, vaatler, ödüller ve sorunlara çözüm teklifleri vardır.
7. İnsanlar bakışlarını nereye yoğunlaştırırlarsa reklam oraya gider.

Pazarlamada geniş bir ağ olan ve tüketiciye ürün sunumu, tanıtım ve kullandırmada önemli rol oynar ve farklı türleri bulunur.

Reklam türleri; (1) yazılı basın reklamları (gazete, dergi), (2) televizyon, radyo, internet, dijital ve açık hava reklamları, (3) sosyal medya reklamları, (4) satın alma noktası sergileri, (5) ambalaj, (6) broşür, katalog, afiş ve poster, (7) reklam panoları.

Reklam faaliyeti tüketicileri olumlu veya olumsuz şekilde etkilediği için en uygun şekilde planlanmalıdır.

Reklamın temel işlevleri:

1. Farkındalık oluşturmak,
2. Markanın varlığını duyurmak,
3. Akılda kalıcı, markaya özgü konum, markaya ait bir karakter ve kimliği oluşturmak,
4. Pazara yerleşip müşteri tabanı oluşturduktan sonra alışkanlığı sürdürmede hatırlatıcı ve marka değerini pekiştirmek,
5. Tutundurucu faaliyetleri sürdürmektir.

Reklama yüklenen işlevler dijital platformlarda da geçerli ve markanın dijital mecradaki iletişiminde önemlidir. Sayı temeline dayalı verilerin ekran üzerinde elektronik olarak gösterimi olan **dijitalin**, hayata girişıyla değişen sektörlerden olan reklamcılık; online ve doğal reklamlar ile marka bilinirliği artmaktadır. İnternet, mobil telefon ve oyun platformlarını kapsayan dijitalle

gelişen reklamcılık; sonuçları hedefleyebilme, ölçme kabiliyeti en iyi taraftır. Dijitalleşme süreci insanların medya tüketim şekillerini değiştirmesiyle artan faaliyetleriyle konu içeriği ve reklam paylaşımı dijital reklam yatırımlarını artırmaktadır.

Elektronik (dijital) reklam; her tür elektronik ortamda yapılan etkileşimli reklam, **elektronik reklamcılık;** online reklamda tüm dijital medya araçları bir arada değerlendirilerek hedef kitleye uygun platformlar sunmadır. **Çevrimiçi reklamcılık** ise ürünleri ilgilenmesi muhtemel kişilere gösterme imkânı veren, ilgilenmeyen kişilere de filtre uygulamasıyla gösterilmeyen reklamdır. **Elektronik reklam türleri;** (1) doğal reklamlar, (2) mobil reklamlar, (3) video reklamları, (4) e-posta reklamları, (5) sosyal medya reklamları, (6) arama motoru reklamları ve (7) pop-up reklamları. **Pop-up;** web sitesi açıldığında istek ve müdahale dışı reklam amaçlı ek açılan (aniden beliren) penceredir. İnternette reklam aracı olarak sık kullanılan bu pencerelerin bir kısmı kötü amaçlı yazılımlar için sahte kapatma veya indirme butonları ile kullanıcıları tuzağa düşürmeyi hedefler.

Dijital ortamdaki doğal reklamlar rahatlıkla ölçülebiliyor ve siteye çektiği trafik, etkileşim, paylaşım istatistikleriyle reklamın başarısı test edilebiliyor. **Doğal reklam;** bir içeriğin şirketler tarafından satın alınması ve çeşitli platformlarda tanıtımının yapılmasıdır. Reklamcılığın basılı yayınlardan dijital dönüşmesiyle, blog yazıları, videolar, sosyal medya paylaşımları ve oyun platformları şekil değiştirerek, çok çeşit format ve platformda reklamlar görülmektedir.

Dijital ajans, web sitesi tasarımı, markalar için interaktif uygulamalar, arama motoru optimizasyonu, sosyal medya pazarlama, web tabanlı prodüksiyon çalışmaları, dijital medya planlaması ve mobil pazarlama hizmetleri de vermeleriyle geleneksel reklam ajansları “dijital” ekini almıştır. Dijital ajanslar ürünleri doğru şekilde hedef kitle ile buluşturmayı hedefliyor.

Ürün tanıtma, tüketicuyu bilgilendirme reklamın olumlu taraftır. Hatalı, kasıtlı, sağlığa zararlı maddelerin reklamı, tüketimi aşırı teşvik, reklam giderlerinin tüketiciye yansıtılması reklamın olumsuzluğudur. Reklamda, renkli, hızla geçen, gerçek olmayan abartılı ifadeler, taahhütler çocuklara zarar vermektedir. Çocukların gerçekleri değerlendirme kabiliyetleri gelişmediği için reklamın ikna edici mesajına karşı savunmasızdır. Aile gerçeğe bağdaşmayan reklamları izletmemelidir. Reklam hazırlayan ajans ve reklam veren kurum sadece ürün satmaya odaklanma yerine sosyal sorumlulukları da dikkate almalı.

Tüketiciler reklam yoluyla verilen uyarıcıların bir kısmını kabul ederken, bir kısmını da görmezlikten veya duymazlıktan gelirler. İhtiyaç durumuna göre algılamalardaki seçicilik farklılık gösterir. Kişiler hayatlarını kolaylaştırmak için maruz kaldıkları uyarıcıları “**seçicilik**” kuralı ile aldıktan sonra hatırlamayı daha iyi yapabilmek için bunları gruplandırıp organize eder. Kişi reklamlarla maruz kaldığı uyarıcıları yorumlayıp anlam yüklemesi ile uyarıcı hakkında genelleme yapma imkânı bulur.

Uyarıcının reklam yoluyla çok kısa süre gösterimi ve mesajın hızlı ve alçak ses tonunda verilmesiyle **subliminal (bilinçaltı algılama)** gerçekleşir. Şuuraltını etkilemeyi hedefleyen gizli mesaj olan “**subliminal mesaj;** bir objenin içine gömülü olan, normal bir insanın algı limitlerinin atında kalan ve o esnada fark edilmemek üzere tasarlanan bir işaret veya mesajdır. İnsanın gözü, kulağı belli frekans altı ve üstü enerjileri duyamaz, göremez, ancak şuuraltı beyin duyar, görüntüleri fark eder, hafızeder.

Hazır yiyecek, abur cubur reklamları, bilgisayar oyunları, çizgi filmler, televizyon dizileri, sinema filmleri, Mp3 ses dosyaları, reklam afişleri ve logoları arasında; tutku haline gelmesi istenilen şeyler, nesnel reklamlar arasında sızıp zararlı mesajlar, uygun olmayan objelerle yetişkinlerin siyasi, ticari yaklaşımları yönlendirilebilir. Sinema perdesi veya televizyon ekranında görülen bir anlık görüntü 24 küçük kareden oluşur ve her 24 kare bir saniyelik görüntüyü oluşturur. Her kare arasında “control-track” denilen aralıktaki görüntüler kesilip, çıkarılıp aralarına başka görüntüler konularak oluşturulan 25’ci kare anlaktır, görüntü bir anda gelir ve kaybolur. Bu görüntüler genelde görünmez, fakat bilinçaltında kalır. 25’ci kareye yüklenen kulak ve göz ile fark edilemeyen kelime, resim, şekil veya mesaj beyin tarafından algılanarak şuuraltını etkileyip insanı istenen yöne veya harekete yönlenebilir.

Bilinçaltı algılamaya dayalı reklamların kötüye kullanımı ve ahlaki olmadığı görüşü hâkimdir. Çocukları hedefleyen çizgi film, oyun, müziğin alt yapısına bu mesajlar ustaca yerleştirilebiliyor. Yaygın piyasa denetimi ve caydırıcı yaptırımlar yeterli olmadığı için bu teknikler kötüye kullanılıyor. Bundan kurtulmak için tüketici bilinçlenerek seçici davranmalıdır.

Aldatıcı reklamın zararlarından kurtulma yolları:

1. Ürün reklamlarında çekiciliği ve yanıltıcı özelliğini engellemek için otoriteler kontrol etmeli,
2. Reklam konusunda bilgilenecek,
3. Reklam veren firma, reklam hazırlayan ajans sosyal sorumluluklara dikkat etmeli,
4. Reklamla verilen mesaj, animasyon, kullanılan teknik araç ve gereçler kontrolünden geçmeli,
5. Subliminal mesaja karşı uyarı verilmeli; “Bu filmde sanal (siber) reklam uygulanıyor”, “ürün yerleştirme var”.

Reklamların eksik veya hatalı bilgilerle, besin değeri olmayan gıdaları, zararlı ürünleri tüketicilere ihtiyaç gibi sunumu, aldatıcı, yanıltıcı reklam ve ilanlar yasaktır. Reklamlarla ön plana çıkarılan olumsuz roller, obje ve klişeler, yeni kuşakların dünyayı doğru anlamalarına engeldir. Sosyal sorumluluk gereği, toplam faydayı artırmak, toplumsal maliyeti en aza indirmek için reklam içeriklerinin doğru kullanıcıya sunmada hedef kitlenin eğitim, sosyal ve ekonomik verilerinin iyi derlenmesi gerekir.

4. Halkla ilişkiler: İşletmelerin halkla doğru ve sağlıklı ilişkiler kurup geliştirmesi, halkta işletme hakkında olumlu izlenim, düşünce ve davranışlara yönlendirmesi, halkla karşılıklı menfaatlere dayalı ilişkiler kurup sürdürmesi yolundaki planlı çalışmalardır. Halkla ilişkiler, faaliyetlerini birçok aracı birlikte kullanarak yürütür. **Halkla ilişkilerin temel araçları;** (1) haber bültenleri ve basın toplantıları, (2) sponsorluk ve lobicilik, (3) konuşma ve seminerler, (4) rapor ve yayınlar, (5) işletme bülten ve yayınları, (6) özel olaylar ve kurum web sayfaları, (7) televizyon, radyo ve sosyal medyada işletme personeliyle söyleşi ve röportajlar. Halkla ilişkilere benzer yöntem takip eden pazarlama, tüketicileri işletmenin ürünlerine alıştırmak üzere, beklentileri daha iyi tanıma imkânı veren teknikler kullanır. Araştırma, bilgi toplama ve planlama gibi yöntemlerdeki benzerlik halkla ilişkiler alanına yönelim ile toplumsal pazarlama kavramı çıkmıştır. Gelişmeler pazarlama ve halkla ilişkileri ayırıştırmadan ziyade birleştirip

pazarlama ağırlıklı halkla ilişkileri getirmesiyle bazı işletmeler halkla ilişkiler birim faaliyetlerini pazarlama bakışıyla yönetir.

5. Satış Geliştirme: Kişisel satış, tanıtım, reklam, halkla ilişkiler, doğrudan pazarlama, sponsorluk ve çevirim içi pazarlama çabaları dışında kalan, genellikle sürekli olmayan, aracılardan etkinliğini artırmaya dönük, kısa dönemde satın almayı teşvik edici, kendine özgü tutundurma çabalarıdır. Satın alma kararını yönlendirip süreci hızlandırarak satışlarda geçici bir artış sağlar.

6. Doğrudan Pazarlama: Tüketici ile üretici arasında herhangi bir aracı olmadan çeşitli yöntemlerle birebir yapılan pazarlama stratejisidir. Doğrudan pazarlamada müşteriye ulaşmak için mail, tele pazarlama, katalog ile pazarlama, interaktif TV, kiosklar (köşk havaalanları, mağazalar, süpermarketler), web siteleri ve mobil cihazlar gibi yolları kullanmaktadır.

7. Sponsorluk: Bir kurumun, kurumsal ve pazarlama amaçlarına yönelik, katılmakta fayda gördüğü olay ve etkinliklere para vererek veya o faaliyet için gerekli olan araç ve malzeme gibi materyal donanımını sağlayarak desteklemesidir. Karşılıklı kazanç ilkesine dayanan ve karşı tarafa dokunabilen tek pazarlama aracıdır.

8. İnternet ve Online (Cevirim İçi) Pazarlama: Bir işletmenin, ürün veya markası hakkında potansiyel müşterilerine bir mesaj yaymak için web tabanlı kanallardan faydalanmadır. Bunlar; e-posta pazarlaması, içerik pazarlaması, görüntülü reklam, arama motoru optimizasyonu, sosyal medya pazarlaması, ücretli arama reklamları veya tıklama başına ödemedir.

3.10.2. Pazarlamının Organizasyonu

İşletmenin pazarlama bölümünde yapılacak tüm işlerin tek tek belirlenip; bunların değişik organizasyon kurallarına göre gruplandırılıp, belirli kişilere görev olarak verilmesi; bu kişiler arasındaki yetki ve sorumluluk ilişkilerinin düzenlenmesi; görevlerin yerine getirilebilmesi için kişilerin her türlü araç ve gereçle donatılması pazarlama yönetiminin temel işlevidir.

Pazarlama faaliyetlerinin organizasyonu müşteri merkezli, müşteri ile iyi bir ilişki kurarak bunu işletme lehine sürdürmelidir. Pazarlama personelinin yönettiği müşteri ilişkileri yönetimi; pazarlama bölümü içerisinde alt bir bölüm olarak organize olur ve elemanlar müşteriyle ilişkileri iyi olanlardan seçilir.

3.10.3. Pazarlamının Yöneltilmesi

Planlama ile başlayan yönetim süreci, organizasyon işlevi ile çatısı kurulur, faaliyete geçmeye hazır yapı yöneltme işlevi ile gerçekleşir. **Yöneltme;** plana uygun kurulan organizasyonu hedefine ulaştırmak için yöneticinin, liderlikle ne yapmaları gerektiğini bildirmesi, motive edip işleri verimli yürütmelerini sağlayarak, kurumu harekete geçirecek yetkisini kullanmadır.

3.10.4. Pazarlamının Koordinasyonu

Pazarlama organizasyonu harekete geçirilip, hazırlanan pazarlama karması uygulamaya konulduktan sonra, ortaya çıkan birbiriyle çelişen durumları düzeltmek için gerekli koordinasyonun yapılması gerekir. Yapılan işlerin birbirini tamamlaması için belirtilen farklılıkların giderilmesi etkin bir koordinasyon (uyumlaştırma) düzeni ile yerine getirilir.

3.10.5. Pazarlamının Kontrolü

Pazarlamının kontrol edilmesinde planda belirlenen amaçlara göre işlerin yürüyüp yürümediği devamlı olarak gözetim altında tutulur. Gerekteğinde zaman kaybetmeden farklı kaynaklardan sağlanan bilgilerle düzeltici faaliyetlerde bulunur.

Üçüncü Bölüm Değerlendirme Soruları

1. Pazarlama nedir, temel işlevleri ve amaçları nelerdir?
2. Geleneksel (klasik) pazarlama, modern pazarlama ve sosyal pazarlama anlayışı nedir?
3. Yeşil pazarlama ve hizmet pazarlaması nedir?
4. Hizmetlerin temel özellikleri ve hizmet pazarlamasının zorlukları nelerdir?
5. E-pazarlama nedir ve e-pazarlamada en çok kullanılan araç ve mecralar nelerdir?
6. Marka nedir ve pazarlama ile marka ilişkisi nasıldır?
7. Müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri tatmini, müşteri memnuniyeti, müşteri sadakati ve müşteri odaklılık nedir?
8. Tüketici nedir ve pazarlamada tüketici davranışı bilgisinin kullanıldığı alanlar nelerdir?
9. Pazar bölümlenme, hedef pazar seçimi nedir ve pazarlama bölümünü organize etme yöntemleri nelerdir?
10. Pazarlama karması nedir ve pazarlama karması elemanları nelerdir?
11. Ürünlerin fiyatlandırılmasında temel yöntemler ve temel fiyatlandırma politikaları nedir?
12. Dağıtım kanalı nedir ve dağıtım kanalı türleri nelerdir?
13. Tutundurma nedir ve tutundurma karması elemanları nelerdir?
14. Reklam nedir ve reklamın özellikleri nelerdir?
15. Halkla ilişkiler nedir ve halkla ilişkilerin temel araçları nelerdir?

4. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİNİ GELİŞTİRME

4.1. Yeni Ekonomi Kavramı ve Müşteri İlişkileri

Dijitalleşme ve iletişim ağlarındaki gelişme ile birlikte internet, pazarları ve işletmeleri yeniden dizayn eden pek çok teknolojik ilerlemeler, küreselleşme, pazarlar üzerinde devlet kontrolünün azalması, özelleştirme ve yeni pazar fırsatları gibi konulardaki gelişmeler ilginç, “**eski ekonomi**” ve “**yeni ekonomi**” kavramları üzerinde yoğunlaşmasına sebep olmuştur.

Bilgi teknolojilerindeki hızlı gelişimin ekonomi ve iş dünyasını etkilemesiyle 21. yy son yılların iş modellerini geliştirmiş ve geleneksel yapı ve faaliyetleri büyük oranda yenilemiştir. 1950’li yıllardan başlayan ve 1990’lı yıllarda olgunluk dönemine erişen “**elektronik çağı**” yerini, yeni medya, dijital ağlar ve yeni temel teknolojilerin ürün ve üretim süreçlerinde esaslı bir role sahip olduğu “**yeni ekonomi**” aşamasına bırakmaktadır.

Yeni ekonominin temelinde değişim kavramı bulunmaktadır ve burada yeni olan ekonomi değil, mevcut ekonominin değişmesine sebep olan faktörler veya değişkenlerdir. Bu gelişmeler sonunda “**yeni ekonomi**” olarak isimlendirilen ve ilk olarak 1969 yılında Peter Drucker tarafından “**Enformasyon Ekonomisi**” olarak isimlendirilen bu süreç, **ağ ekonomisi, bilgi ekonomisi, dijital ekonomi ve yeni ekonomi** gibi kavramlar hepsi birbirleri yerine kullanılabilen kavramlardır. Temeli bilgiye dayanan bu süreç yeni bir ekonomik ve siyasi yönetim tarzını zorunlu hale getirmektedir.

Yeni ekonomi geleneksel ekonominin aksine fiziki alanda değil ağlar yani Network üzerinde yer almakta ve en güçlü ağa sahip olan veya en güçlü ağ içinde yer alan işletmelerin rekabet üstünlüğü sağlaması yeni dönemin en önemli özelliklerindedir. Eski ekonomi düşüncesi, üretim sektörünü ölçek ekonomisine ulaşma yönünde yönetme düşüncesi üzerine kuruludur. **Ölçek ekonomisi**; bir organizasyonun büyüklüğünden ve iş hacminden dolayı elde ettiği maliyet avantajlarıdır. Firmaların büyüklüğünden kaynaklanan unsurlar, maliyetlerin düşürülmesi, verimlilik ve üretimin artması ve bunun sağladığı tasarrufların oluşturduğu olumlu sonuçlara “**ölçek ekonomileri**” etkileri denmektedir.

Yeni ekonomiyi “yeni” kılan iletişim ve eski ekonomideki geleneksel doğruların tanımlanmasındaki farklılıklardır. Kapitalist ekonomide kıt olan kaynaklar değerli ve ekonominin temel çalışma alanı da kıt kaynaklardır ve ekonomi bu kıt kaynakları etkin ve verimli kılmak üzerinde yoğunlaşmaktadır. Oysa yeni olarak tanımlanan ekonomide kıt olan değil bol alan değerlidir ve bol olması da çok üretilmesi ve paylaşılması ile ilgilidir. Geleneksel ekonomi anlayışında herhangi bir bilginin rakiplerden saklanması için sıkı tedbirler alınırken yeni ekonomide ise saklanan gizlenen çok az şey vardır. Yeni ekonomik anlayışta bilgi işletme içiyle, çevresiyle, kamu kuruluşları ve hatta rakiplerle paylaşılması yani; bilginin üretilmesi, paylaşılması ve bu yolla çoğaltılması esastır.

Yeni ekonomi, bilginin elde edilmesi, işlenmesi, dönüştürülmesi ile birlikte pazarlanması, dağıtımı gibi temel süreci sağlayan bilgisayar sisteminin fiziki araçları ile birlikte, insan yardımıyla bütün süreci kontrol eden yazılım sistemi sayesinde işler.

Yeni ekonomi anlayışında; devletin ekonomideki düzenlemelere son vermesinin ve küreselleşmenin hız kazandırdığı bilgi teknolojileri, piyasaların şirketlerin ve kişisel çalışmanın faaliyet tarzlarını değiştirmekte, yeni iş, üretim ve pazarlama stratejilerinin ve yeni organizasyon şekillerinin ortaya çıkmasını sağlamaktadır.

Yeni ekonomi, dijital devrimi ve bilgi sektörünün yönetimini temel alarak, emek yoğun işlerin düşük gelir grubundaki ülkelere kaydırılması, sanayileşmiş ülkeler emek yoğun işlerden, bilgi temeline değer ekleyen bilgi yoğun ürünlere geçmeye yönelir.

Dijital çağ ve yeni ekonomi anlayışının geçerli olduğu ekosistemde bilginin işletme yaşamının vazgeçilemez sermayesi olması, bilginin tıpkı hammadde veya diğer üretim faktörleri gibi işletme tarafından tedarikçilerden sağlanan bir ürün olarak algılanmasını zorunlu kılmaktadır. Yani, yeni ekonomi içinde pazarlama ve diğer işletme işlevlerini yerine getirirken bilgi, bir ürün olarak üretim unsurları içine girmiştir.

Yeni ekonomi, ekonominin tüm sektörlerinde beşerî, fiziki ve entelektüel sermayeyi güçlü bir şekilde tamamlayan bir rol üstlenmektedir. Yeni ekonomi, bilişim teknolojilerinin üretim ve kullanımı, nitelikli iş gücü talebini artırarak beşerî sermaye yatırımlarını harekete geçirir. İlgili tablodan da izlenebileceği gibi yeni ekonomi, depolama, üretim, pazarlama ve ulaştırma maliyetlerini büyük oranda yeni temel teknolojilere dayanmaktadır.

Yeni ekonomi anlayışı ile aynı üründen kitle halinde üretilip toplu reklâm, tanıtım ve satma dönemini geride bırakarak, azınlıkta kalan tüketicilerin hesaba katılması gereği anlaşıldı. Web kavramının pazarlama alanına girmesiyle geleneksel satış işlevleri ve faaliyetleri de değişmiştir. Geleneksel satış gücünün etkisi sürekli azalmakta yerine ilişkisel / birebir pazarlama gibi yeni pazarlama uygulamaları yerleşmektedir. Yeni ekonomide yeni olan pazarlama değil, pazarlamaya bakış açısı veya pazarlamaya bakış felsefesidir.

Yeni ekonomi yaklaşımı; kişilerin ekonomik faaliyetlerini incelerken sadece ekonomik değişkenlerden oluşan modellerin yetersiz kalacağını savunur ve çok sayıda gözleme dayanarak ekonomik aktörlerin davranışlarını inceleyerek ekonomik verilere teknolojik, sosyolojik ve psikolojik unsurları da katarak teori kurar. Kişiler; bilgisizlik, boş zaman tercihi, riskten uzak durma, mesleki gösteriş, saygınlık (prestij, itibar), statü (makam), sosyal, siyasi belirsizlikler ve kişisel ilişkileri bozmama gibi nedenlerle ekonomik menfaatlerini de maksimize etmek amacıyla davranmayabilirler. Çok sayıda ve iç içe olan bu faktörler matematiğe dayalı bir modele dâhil edilebilecek faktörler olduğu gibi sayı olarak ifade edilemeyen sosyal faktörler de olabilmektedir.

Yeni ekonomi yaklaşımını savunanların deneye dayalı araştırmaları ekonomik kararlarda rasyonellikten ziyade duygusallığın ağır bastığını göstermektedir. Oysa ekonominin temel varsayımı olan "homo economicus" kavramı kişilerin ekonomi ile ilgili konularda rasyonel davrandıklarını vurgulamakta ve piyasanın en doğru çözümü bulduğu inancı da bu

varsayımına dayanmaktadır.

Tablo 4-1: Yeni Ekonomi ile Eski Ekonomi Arasındaki Farklılıklar

Değişim Unsuru	ESKİ EKONOMİ	YENİ EKONOMİ
Üretim ve Rekabet Alanı	Ulusal	Global
Organizasyon Türü	Hiyerarşik-Bürokratik	Ağ Örgüsü, Şebeke
Üretim Organizasyonu	Kitlesel Üretim	Tam Zamanında Üretim, Esnek Üretim
Büyüme Belirleyen Faktör	Sermaye, İş gücü	Yenilik, İcatlar ve Bilgi
Teknolojiyi Belirleyen Faktör	Makineleşme	Dijitalleşme
Karşılaştırmalı Üstünlüğün Kaynağı	Ölçek Ekonomileri, Düşük Maliyet	Kapsam Ekonomileri, Yenilik ve Kalite
Ar-Ge'ye Verilen Önem	Düşük, Orta	Yüksek
Diğer Firmalarla İlişkiler	Tek Başına Hareket Etme	İş Birliği, Ortaklık, Sinerji, Birleşme
İş gücü Politikasının Amacı	Tam İstihdam	Yüksek Reel Ücret
Gerekli Eğitim	Mesleki Diplomaya Yönelik	Hayat Boyu Öğrenim
İstihdamın Doğası	İstikrarlı	Risk ve Fırsatlarla Dolu
Regülasyonlar	Kumanda ve Kontrol	Piyasa Araçlarına Dayalı, Esnek
Beşerî Sermaye	Üretim Odaklı	Müşteri Odaklı
İş gücü	Önemli	Daha Az Önemli
İş gücünün Yapısı	Kalifiye Değil veya Belirli Bir Alanda Uzman	Bilgi, Tecrübe ve Çok Yönlü Tevrübe Sahibi, Yenilikçi, Üretici
Varlıklar	Maddi Varlıklar Nispi Önemli	Gayri Maddi Varlıklar Nispi Önemli
Sektör Yapısı	Tarım ve Sanayi Sektör Ağırlıklı	Hizmet Sektörü Ağırlıklı

Kaynak: C.Can Aktan ve İ.Y. Vural "Bilgi Toplumu".www.canaktan.org

Yeni ekonominin özellikleri:

1. Bilginin temel üretim kaynağı olması: Bilişim teknolojileri, bir ekonominin bilgi tabanlı olmasını mümkün kılmaktadır. Bilgi ekonomisinde, bilginin oluşturulması hem bilgi işçilerine hem de bilgi tüketicilerine aittir. Bilginin elde edilmesi, işlenmesi ve dönüştürülmesi ile kullanımı gibi üç temel süreci kapsar. Bilgi ekonomisinde işletmelerin en önemli kaynakları, klasik üretim unsurları değil beyin gücüdür.

2. Dijitalleşme ve sanallık: Yeni ekonomide bilgiler, tümüyle 1 ve 0'dan oluşan veri formlarında iletilmektedir. Zamanımızda her tür bilgi, ses, yazı, görüntü, hareketli obje veya türleri bilişim teknolojileri tarafından hızlı, ucuz ve güvenilir bir şekilde alıcılara iletilmektedir. Bilginin analogtan dijital dönüşmesi, fiziki varlıkların sanal hale gelmesini sağlamakta ve sanal durum, ekonominin yapısını, kurumların türlerini ve aralarındaki ilişkileri değiştirmektedir.

3. Şebeke organizasyonlara geçiş: Ekonomik nedenlerden dolayı eski hantal büyük işletme yapıları ayrılmakta; dinamik kişi ve kurumların oluşturduğu ekonomik faaliyet tabanlı gruplar halinde yeniden yapılanmaktadır.

4. İletişim ağlarına dayanma ve iletişim sektörü: Yeni ekonomi, iletişim ağlarıyla bütünleşen ve iletişim sektörüne dayanan bir ekonomidir. Analog hatlar yerine dijital iletişim ağlarının oluşması ve klasik ana bilgisayar sisteminden web tabanlı sisteme doğru gelişim, işletme faaliyetlerinde önemli değişikliklere yol açmıştır.

5. Araçların azalması: Üretici ile müşteri arasındaki araçlar, dijital iletişim ağları nedeniyle ortadan kalkmaktadır. Aracı işletmelerin sürekliliği, bu işletmelerin değer üretmedeki başarısına bağlıdır.

6. Yenilik: Yeni ekonominin önemli kurallarından biri, planlı şekilde ürün eskitme yani, ürünün işletmenin kendisi tarafından modasının geçirilmesidir. Yenilik yapma, günümüz rekabetinde başarılı olmanın önemli faktörlerindedir.

7. Üretici ve müşteri bütünleşmesi: Kitlesel üretiminin yerini büyük ölçüde müşteri isteklerine göre üretimin almasıyla birlikte, üreticiler kişisel tüketicilerin zevk ve ihtiyaçlarına göre özel ürünler oluşturmak zorunda kalmışlardır. Yeni ekonomide yeni bilişim teknolojileri ile müşterilerin üreticiler ile daha fazla etkileşim içinde olmalarıyla üretim sürecine katkıda bulunabilmektedirler.

8. Hız: Dijital veriler üzerine kurulmuş bir ekonomide, işletme başarısı ve ekonomik faaliyetler açısından hız, önemli bir husustur. Rekabetin yoğun olduğu günümüz piyasalarında, ürün yaşam eğrisi gittikçe kısalmaktadır.

9. Globalleşme: İki kutuplu dünyanın 1990'lardan sonra tek kutuplu hale gelmesiyle birlikte ekonomik duvarların önemli ölçüde ortadan kalktığı, dinamik yeni ve gelişen küresel bir yapı ortaya çıkmıştır. Bu da dünyayı tek ekonomiye götürmektedir.

10. Toplumsal sorunlarda farklılaşma: Yeni bir ekonominin eşliğinde güç, güvenlik, eşitlik, adalet, kalite ve demokratik hayatın geleceği gibi bazı meseleleri de beraberinde getiren yeni bir siyasi ekonominin başladığı da görülmektedir. Gelişen şartlara uygun bilgi, yetenek veya motivasyona sahip olmayan insanların hayat standartlarındaki azalmalar, önemli açmazlar olarak ortaya çıkmaktadır.

4.2. Yeni Ekonomi ve Bütünsel Pazarlama

Yeni ekonomik anlayışın getirdiği yeni bir fikir olarak, pazarlamanın yeni formlara sahip olduğu ve ürün, fiyat, dağıtım ve promosyon (tanıtım, tutundurma, özendirme/ teşvik etme) oluşan pazarlama karmaşasının yerini artık; **müşteriye sunulan değer,**

müşteri için maliyet, müşteriye uygunluk ve müşteriyle iletişimin alacağı söylenebilir.

Ürün odaklı pazarlama karması olan ve **4P** olarak; product (ürün), prece (fiyat), place yer (dağıtım)ve promotion (tutundurma) yerine müşteri merkezli pazarlama karması olan **4C**; customer to value (müşteriye sunulan değer), customer to cost (müşteri için maliyet), customer convince (müşterinin ürüne rahat ulaşması) ve customer to communication (müşteriyle iletişim) almaktadır.

Yeni ekonomi, işletmelerin odaklarını ve pazardaki konumlarını yeniden belirleme zorunluluğunu ortaya çıkarmıştır. Dijital ekonomi şartları altında çalışan işletmelerin yeni pazarlama kavramlarına, yaklaşımlarına ve pazarlamayı, pazarlama bölümünün dışına çıkarmaya ihtiyaçları vardır. Yeni ekonomik şartlar altında pazarlamanın üstlendiği yeni sorumlulukları göz önüne aldığı; pazarlama kesinlikle tek bir işletme işlevinin görev alanı değil işletmenin bütününe yayarak, işletme içinde uzun dönemli müşteri bağlılığı ve tatminini hedefleyen bir pazarlama kültürünün oluşturulması gerekir.

Pazarlama yalnızca bir bölümün değil, bu bölümle birlikte başka işletme bölümlerinin de sorumluluk alanına girmelidir. Ancak bu gerçekleştiğinde işletme, yeni rekabet şartları altında daha akılcı çözümler geliştirerek hedeflerine ulaşabilir.

Yeni (bütünsel) pazarlama; elektronik bağlantılar yoluyla işletme ile müşterileri ve iş birliği yaptığı diğer kurumlar arasındaki karşılıklı etkileşimlerinden ortaya çıkmış ve işletmenin diğer tüm bölümleriyle birlikte müşterinin istediği değerleri araştırmak, üretmek ve bu değerleri onlara dinamik ve rekabetçi bir ortamda ulaştırmayı içeren bir kavramdır.

Yeni (bütünsel) pazarlama anlayışında pazarlamanın görevi; işletme bünyesinde diğer tüm bölümlere yeni pazarlama anlayışını yerleştirerek müşteri payına, müşteri bağlılığına ve müşterinin yaşam boyu değerlerine ulaşmak yoluyla karlılıkta büyüme anlamı içermektedir.

İşletme bünyesinde pazarlama bölümü, müşteri değerinin oluşturulması ve geliştirilmesi çalışmalarını bütünleştirir. Yeni pazarlama anlayışına göre sadece pazarlama bölümünün değil, işletmenin tüm bölümlerinin sorumluluk alanında kabul edilir. Geleneksel açıdan ele alındığında, işletmede müşteriye ulaşma, bunun için gerekli tüm faaliyetleri yerine getirme, pazarlama bölümünün görev alanı içindedir. İşletme satış hedefine ulaştığında, bölüm başarılı; satış gayeleri gerçekleştirilmezse bölüm başarısız olarak kabul edilirdi. Ancak yeni ekonomi şartlarında gelişen yeni pazarlama anlayışına göre pazarlamaya olan bu dar kapsamlı bakış terk edilmektedir.

Yeni (bütünsel) pazarlama anlayışında, pazarlama bölümü pazarlama plan ve stratejilerini geliştirirken, üretim bölümü istenilen nitelikte ürün üretmeye, fiyat belirlenirken muhasebe bölümü gerçek maliyetleri ve dağıtım hizmetleri en iyi şekilde yerine getirilerek işletmenin bütününe kapsayan bir pazarlama anlayışı uygulanmış olur. Bu açıdan müşteri merkezli yeni ekonomide işletmenin gerçek bir başarıya ulaşabilmesi için işletme içinde bir pazarlama kültürü ve müşteri anlayışı oluşturulmalıdır.

Yeni ekonomide pazarlama, müşteriye elde tutmaya ve bağlılık oluşturmaya odaklanmak durumundadır. Geleneksel pazarlamada, satış hacmini artırarak kârlılığa ulaşmada yeni müşterilerden faydalanmak ister ve bundan dolayı, mevcut müşterilerin tüketimlerini arttırmak yerine müşteri listesine yeni müşterileri eklemek esastır. Bir işletme şüphesiz yeni müşterilere ulaşmalı ve müşteri listesine yeni isimleri eklemeli fakat bunu yaparken, yeni müşteri kazanma ile eski müşteriye elde tutmanın maliyetlerini karşılamalıdır. Bilindiği gibi yeni bir müşteriye kazanmak eski müşteriye elde tutmanın maliyetinden daha yüksektir. Bundan dolayı yeni pazarlama anlayışında, pazarlama gayelerinin gerçekleştirilmesinde öncelikle, mevcut müşterinin tüketiminin artırılması, sonrasında yeni müşterilere ulaşma benimsenmekte ve müşterinin yaşam boyu değerine ulaşmaya çalışılmaktadır.

4.3. Müşteri İlişkilerini Geliştirme ve Etkin Bir Müşteri İlişkileri Kurma

Her kuruluş müşteri ile kurduğu ilişkinin etkin ve kârlı olmasını isteyeceği için müşteri ilişkilerinde beliren sorun ve fırsatların farkına varma, müşteri ilişkileri sürekli bir **değerlendirmeye** tabi tutma, kuruluş ile müşteri arasındaki ilişki performans ölçümleriyle **ölçme** ve müşteri ilişkilerinde yapılacak **faaliyetler** için karar vererek hareket edilmelidir.

Yöneticiler, farkına varma, değerlendirme, ölçme ve faaliyetler konusundaki şartları geliştirmeleri gerekir.

Müşteri ilişkilerini geliştirmenin şartları:

1. Farkına Varma: Müşteri ilişkileri konusunda ortaya çıkan sorunları ve fırsat alanlarını anlama becerisi göstermelidir.

2. Değerlendirme: Kuruluşun müşteri ilişkileri ile ilgili arzulanan sonuçlara ulaşabilmesi için şimdi nerede olduğunun belirlenmesi. Kuruluş; ürün, satışlar, faturalama, promosyon (tanıtım, satış çabası) ve dağıtım gibi süreçlerle müşteri ilişkileri devamlı bir değerlendirmeye tabi tutulabilir.

3. Ölçebilme: Öncelikle kişisel sonra grup ilişkilerinde düzenli raporlama sistemini kurma ve diğer performans ölçümleriyle karşılaştırmalar yapma.

4. Faaliyetler: Müşteri ilişkileri ile ilgili kararlar verebilme, kaynak ayırma ve düzenli bir iletişim kurma çabalarını ifade eder.

Müşteri ile birebir olan ilişki sadakati artırır, oradan da tekrarlanan satışlar artar. **Müşteri ile birebir ilişki** oradan **sadakat oluşturma** ve **tekrarlanan satışlar** seyrini izler. Böyle bir ilişkiyi tüm işletmeler kurmak, geliştirmek ve etkin hale getirerek kârlılığı yükseltmek isterler. Bu ancak işletmelerin müşteri odaklı bir strateji izlemelerine bağlıdır.

Pazarlama anlayışında oluşan gelişim müşteri odaklı olmayı zorunlu kılmaktadır. İşletmede müşteri odaklı olmak ancak pazarlama uygulama ve düşüncelerinin işletmenin tamamına hâkim olmasıyla gerçekleşir.

Müşteri odaklılık; müşteriye yakın olma, itina gösterme, müşteriyle bireysel bağ kurma ve müşteriye takip ederek gerekli düzenlemeleri öngören bir anlayışı ifade eder.

Müşteri tatmini ve ölçümü çerçevesinde tüm kuruluş çalışanları olarak, her faaliyet ve kararı, sunulan ürünlerin müşterilere haz verecek tatmin oluşturacak şekilde planlanması ve sonuçta sürekli tercih edilen bir kuruluş olabilmektir. Müşterinin bekledikleri ile elde ettikleri arasında örtüşmenin olduğu durumda **müşteri tatmini** sağlanmış olur.

Müşteri ilişkilerini geliştirme ve müşteri ilişkilerinde etkinlik ancak müşteri odaklı bir strateji ile gerçekleşir. **Müşteri odaklı strateji**; yeni müşteriler bulmaya önem vererek satın alabilecek herkese ürün satmak yerine, mevcut müşterilerin mümkün olan satın alma payları artırılmasına odaklanmadır. Müşteri odaklı bir strateji ile müşteri ile olan ilişkilerin geliştirilmesi ve sonrasında müşteri sadakatini oluşturma ve sürdürmeye çalışılmalıdır. Sadakat de tekrarlanan satışları getirdiği için kuruluşun etkinliğini ve dolayısıyla kârlılığını artıracaktır.

Bir işletme şüphesiz yeni müşterilere ulaşmalı ve müşteri listesine yeni isimleri eklemeli fakat bunu yaparken, yeni müşteri kazanma ile eski müşteriyi elde tutmanın maliyetlerini karşılamalıdır. Bilindiği gibi çoğu zaman yeni müşteriyi kazanmak eski müşteriyi elde tutmanın maliyetinden daha yüksektir. Bundan dolayı yeni pazarlama anlayışında, pazarlama gayelerinin gerçekleştirilmesinde öncelikle, mevcut müşterinin tüketiminin artırılması, sonrasında yeni müşterilere ulaşma benimsenmekte ve müşterinin yaşam boyu değerine ulaşılmaya çalışılmaktadır.

Müşterilerle ilişkilerin geliştirilmesinde bir araç olarak **“gizli müşteri çalışması”** önemli bir yer tutmaktadır. **Gizli müşteri çalışması**; müşteriyle kurulan ilişki sırasında personelin ve süreçlerin, daha önceden belirlenmiş standartlara ne derece uyduklarını değerlendirir. Çalışmanın amacı bunları geliştirmek ve müşteri memnuniyetini artırmak olmalıdır. Gizli Müşteri araştırması etik ilkelere uygun yapılmalı ve işten çıkarma ve cezalandırmalar için tek gerekçe olarak kullanılmamalıdır.

İşletmeler kendilerini müşteri gözü ile görmek ve eksiklerini gidermek için gizli müşteri çalışması yaparak iş körlüğünün vereceği zararı en aza indirmek isterler. **“İş körlüğü”** çoğu zaman şirketlerin kendilerini geliştirmek, müşteriye daha iyi hizmet vermek adına aşmaları gereken önemli bir problemdir. İşte bu problemi aşmak için farklı arayışlara giren firmalar gizli müşteri araştırmalarının önemini keşfetmiştir. Çünkü gizli müşteri araştırmalarının sunduğu en büyük imkân kendilerini **“müşteri gözü”** ile görebilmektir. Gizli müşteri çalışması firmanın nerede olduğunu, ne yaptığını dahası yapılanların nasıl anlaşıldığını görebilme imkânı sağlar. Bu araştırma metodu müşterinin gözündeki yerinizi en iyi bilenden yani müşterinizin gözünden gösteriyor.

Müşteri İlişkileri Yönetimi uygulamasında etkinliği artırmak için yapılması gerekenler:

1. Gerçek iş için efsaneden uzak durmak,
2. Müşteri istek ve ihtiyaçlarıyla uyumlu bir MİY geliştirmek,
3. Doğru müşteri tespiti,
4. MİY üzerine devamlı geri bildirim yapmak,
5. Planlama ve uygulamaya müşterileri dâhil etmek,
6. MİY’ ni işletmenin misyonu haline getirmektir.

Müşteri ilişkilerini geliştirme ve etkin bir müşteri ilişkileri kurmada müşteri ilişkileri yönetimin bileşenlerini tanımak gerekir.

Müşteri ilişkileri yönetiminin bileşenleri:

1. İnsan
2. İş süreçleri
3. Teknoloji

Müşteri ilişkilerini geliştirmede üzerinde durulması gereken bir konuda müşteri ilişkileri etkinlikleridir.

Müşteri ilişkileri yönetimi etkinlikleri; müşteri seçimi, müşteriyi kazanma, müşteriyi elde tutma ve müşteriyi büyütme faaliyetlerinden oluşur.

Müşteri seçimi; sınıflandırma, kampanya modelleme, marka yönetimi ve yeni ürün çabaları ile **müşteri büyütme**; analitik MİY ve çapraz satış kampanyaları ile **müşteriyi kazanma**; sipariş işleme, talep analizi, lojistik yönetimi ve şikâyet yönetimi son olarak **müşteriyi elde tutma** ise pazar liderliği ve ihtiyaç analizi çabaları ile mümkün olmaktadır.

Gelişen dünya ekonomisi işletmelerin rekabet edilebilir alanlarını da sürekli geliştirmektedir. Rekabette, **1960’lar**; üretim, yeni ürünler ve yeterli miktarda üretimin önündeki engelleri kaldırmak, **1970’ler** maliyet üzerinde yoğunlaşarak maliyeti düşürücü faaliyetler organize ediliyor, **1980’ler** kalitenin öne çıktığı dönem, **1990’lar** ise zamanında üretim, düşük maliyet ve kaliteli ürün ile birlikte hızlı ve etkin sunum öne çıkıyor. **2000’ler** ve sonrası **bilgi** ekonomilerinin hâkim olmaya başlamasıyla gelişen pazarlama anlayışına paralel olarak müşterinin merkeze alındığı ve özel ve verimli tek rekabet alanı olarak ifade edilecek müşteri ilişkileri yönetimi öne çıkmakta ve rekabet bu alanda sürmektedir.

Yoğun rekabet şartları altında, kuruluş ve müşteri arasında kurulan olumlu ilişkileri üstünlük sağlayıcı önemli bir faktör olarak ortaya çıkartmaktadır. Gelecekte, sağlıklı ve uzun dönemli müşteri ilişkileri kuruluşların tek önemli rekabet aracı olabilecektir.

4.4. Müşteri Tatmini ve Müşteri Memnuniyeti

Müşteri yönlülük (müşteri merkezli) olarak da ifade edilen müşteri odaklılık müşteri ihtiyaçlarını karşılayan ürünleri sunma üzerinde işletmelerin yoğunlaşmasını ve müşteri tatmini ve müşteri memnuniyeti üzerinde durmasını ifade eder.

Müşteri tatmini; kişinin bir ürün tüketimi ilgili tatmin olma tepkisi ve işinde başarılı olması sonucu ortaya çıkan olumlu bir duygusal davranıştır.

Müşteri tatmini, müşterinin bir mal veya hizmetten beklediği faydalara, katlanmaktan kurtulduğu külfetlere, beklediği performansa ve sosyo-kültürel değerlere uygunluğuna bağlı bir işlevdir.

Müşteri tatminin korunması ve artırılması için müşterinin satın alma öncesi mal ve hizmetten haberdar olmasından, onunla ilişkisi tamamen kesilene kadar geçen süreçte; müşteride tatmine katkıda bulunacak herhangi bir mal veya hizmetin, müşteride değişen değerlere zaman içinde doğru karşılık vermesi, gerek ve yeter şarttır. Bunun yanında müşteri tatminini ciddi anlamda etkileyen kriterler olarak sağlıklı, temiz, bakımlı, dayanıklı, moda, antika, kibar, saygılı, çabuk olmak gibi mal veya hizmetin istendiği zamanda, istendiği yerde, uygun fiyatta, uygun ödeme şartlarında bulunması gibi kriterler de sayılabilir.

Artan rekabet karşısında pazar payını ve işletmenin karlılığını korumanın, işletmenin devamlılığını sağlamanın ana şartı, **“rekabete karşı kalıcı üstünlük sağlamaktır”**. Rekabete karşı üstünlük; ürün yenilikleri, model zenginliği, kalite üstünlüğü ve maliyet gibi konularda sağlanabilir. Ancak teknolojinin sürekli gelişimiyle sağlanacak üstünlüklerin geçici olduğu göz ardı edilmemelidir. Rakip işletmelerinde teknoloji, hızlık ve kalite üzerinden rekabet üstünlüğünde kısa sürede aynı seviyelere ulaşarak taklit edilebilir. Rekabette en kalıcı üstünlük müşteri tatmini ve memnuniyeti ve bağlılığı ile sağlanabilir.

Müşteri tatminin işletmeye sağlayacağı faydalar:

1. Daha yüksek oranda tekrarlanan satın almaların artması.
2. Maliyet ve giderlerin daha bilinçli yönetilmesi sonucunda kâr marjının yükselmesi.
3. Başarıların teşvik edilmesi ile çalışanların motivasyon artışı ve kurumdan ayrılma oranlarının düşmesi.
4. Yüksek değer elde eden müşterilerin duygularını yakınlarına aktarmaları.

Müşteri şikâyetleri, düşük müşteri tatmininin yaygın bir göstergesidir. Ancak, şikâyetlerin olmaması mutlaka yüksek müşteri tatminini göstermez. Hatta müşteri ile mutabık kalınmış ve şartların yerine getirilmiş olması bile, zorunlu olarak yüksek bir müşteri tatminini ima etmez. Müşteri memnuniyeti, müşteriye verilen sözün yerine getirilmesiyle sağlanır. **“Ben seni düşünüyem, sen de beni düşün”** sözünü müşteriye olumlu şekilde benimsetmek onun sadakatini artırır.

MİY’in temel felsefelerinden ve en önemli gayelerinden birisi müşteri memnuniyetinin en son safhası, müşteri sadakati oluşturabilmektir. Günümüz iş dünyasında “müşteri kraldır”, “müşteri haklıdır”, “müşteri sebebi nimetimizdir” ifadeler sıkça kullanılmaktadır. Müşteri tercih ve alışkanlıkları gelişen dinamik bir ortamdan etkilenip, değişmektedir. Dolayısı ile “yüzde yüz müşteri memnuniyeti veya daha da ileri safha olan müşteri sadakati oluşturmak” tamamen işletmeler ve müşterilerin algılayış tarzlarına göre değişebilen nispi bir kavram olarak nitelendirilebilir.

Müşteri memnuniyeti; müşteri ihtiyacının giderilmesi ve isteğinin karşılanması sonrası elde ettiği tatmin oranı, aldığı hizmetlerden memnun olma düzeyidir.

Müşterinin, bir üründen beklediği faydalara, katlanmaktan kurtulduğu külfetlere, ihtiyacını karşılamada şartların yerine getirilmesi, sosyal, kültürel değerlere uygunluğuna ve isteğinin karşılanması sonucu müşteri tarafından algılanan tatmin derecesi ve oranı müşteri memnuniyetini gösterir.

Müşteri memnuniyetini sağlama süreci:

1. Müşteriyi tanıma,
2. Müşterinin talebi ve beklentilerinin belirlenmesi,
3. Müşterinin algısının ölçülmesi,
4. Eylem planıdır.

Müşteri memnuniyeti bütün işletmeler için gereklidir. Müşteriler memnun edilirse sadık müşteri olur. Sadık müşteri işletmenin başarı ve sürekliliğinde en önemli ölçüdür. Düşük müşteri tatmininin yaygın bir göstergesi **müşteri şikâyetleridir**. Müşteri şikâyetlerinin olmaması mutlaka yüksek müşteri tatminini ve müşteri ile mutabık kalınmış ve şartların yerine getirilmiş olması bile, yüksek bir müşteri tatminini ima etmez. Müşteri memnuniyeti müşteriye verilen sözün yerine getirilmesiyle sağlanır. **“Ben seni düşünüyem, sen de beni düşün”** sözünü müşteriye olumlu şekilde benimsetmek onun sadakatini artırır.

Müşteriler ile kurum arasında düzenli ve istikrarlı bilgi alışveriş köprüsü inşa edebilmek ve etkin şekilde bu köprüden faydalanabilmek de müşteri sadakati oluşturmanın diğer kriterleri arasındadır. Ayrıca, kurum ile olan ilişkileri kopma riski taşıyan müşterilerin tespit edilip, bu konuda tedbirler almak gerekmektedir.

Eski müşterileri korumak, yeni müşteri bulmaktan hem çok daha az enerji gerektirir hem de daha az maliyetlidir. Bu genel kabul gören gerçeğe rağmen pek çok kuruluş, yeni müşteri arayışı içinde eski müşterilerini unutabilmekte ve onları kaybetme riski ile karşı karşıya kalabilmektedir. İşletmeler yeni müşterilere ulaşmalı ve müşteri listesine yeni isimleri eklemeli fakat bunu yaparken, yeni müşteri kazanma ile eski müşteriyi elde tutmanın maliyetlerini karşılaştırmalıdır.

Çoğu zaman yeni bir müşteriyi kazanmak eski müşteriyi elde tutmanın maliyetinden daha yüksektir. Bundan dolayı yeni pazarlama anlayışında, pazarlama hedeflerinin gerçekleştirilmesinde öncelikle, mevcut müşterinin tüketiminin artırılması, sonrasında yeni müşterilere ulaşma benimsenmekte ve müşterinin hayat boyu değerine ulaşılmaya çalışılmaktadır.

Müşteri memnuniyet zinciri oluşturabilmek için öncelikle müşterileri doğru belirleyebilmek, tercihleri doğrultusunda bölümleyip gruplandırmak, düzenli iletişim kurup, istikrarlı bilgi paylaşımında bulunmak ve kişiye özgü hizmet sunarak müşteri memnuniyeti, sonrasında hem kuruma hem de kurumun sunduğu ürünlere olan güven ve sadakati oluşturmak gerekmektedir.

Müşteri düşünceleri, geribildirimleri, şikâyetleri, tavsiyeleri, kuruluş hakkında farkında olunmayan izlenimler öğrenilmesine yardımcı olup, müşteriler ile olan ilişkilerde olumsuz olan taraflar iyileştirilir ve de müşterilere artı değerli ürünler sunarak müşteri memnuniyeti oluşturabilme imkânı sunar.

Bilişim teknolojilerinin gelişimiyle iş süreçleri ve şekilleri, globalleşen dünyada artan rekabetçi piyasalarda, işletmeler için önem taşıyan, müşteri için değer oluşturmak ve de müşteri sadakati sağlamak, kurumlara rekabet avantajı getirmekte fırsat

tanılmaktadır. Kurum çalışanların memnuniyetindeki artışın müşteri memnuniyeti üzerinde güçlü bir etkisi olduğu bilinmektedir.

Tüm ticari kurumların temel hedefi; varlıklarını sürdürerek, istikrarlı kazanç sağlayıp, rekabet güçlerini arttırmaktır. Bunun en kârlı yolu ise müşterilerinin davranışlarını analiz ederek hizmet beklentilerini önceden görebilmek ve bu beklentileri karşılayarak, hatta mümkünse aşarak, onlara hayallerindeki hizmeti sunabilmek ve bunun sürekliliğini sağlamaktır.

Bir müşteri, kuruluşla ne kadar uzun süre çalışırsa o kadar değerli hâle geliyor. Eski müşteri daha çok satın alıyor, işletmenin zaman kaybını azaltıyor, fiyatlar konusunda daha az hassas ve beraberinde yeni müşteriler getiriyor. Bu yeni müşterinin kuruluş açısından maliyeti de yok. Müşteri kaybı da genellikle kuruluş hatasından, kalite şartlarına uygun olmayan ürün sunmalarından kaynaklanıyor. Fiyat ikinci planda kalması gereken bir noktadır, çünkü fiyat unutulur, kalite ve hizmet akılda kalır.

İşletme müşterilerini sürekli memnun edebilmek için geliştirmesi gereken yetenekleri:

1. Doğru zamanda hareket etmek,
2. Esnekliği göstermek,
3. Faydalılık ve konfor yanında yenilik ve eğlence de sunmak,
4. Katma değer bilgisini her bir ürünün birer parçası olarak vermek,
5. Müşteri hizmetleri organizasyonunda her seviyede ilişkiler kurmak,
6. Müşterileri sürekli izleme,
7. Müşterinin gelecekteki ihtiyaçlarını önceden görerek tedbir almak,
8. Her şeyi garantilemektir.

Müşteri tatmini müşteri memnuniyetini, bu da müşteri sadakatini getirir.

Müşteri sadakati; bir işletmenin ürünlerini gelecekte tekrar satın alması veya o işletmenin müşterisi olarak aynı ürün markalarını etki altında kalmadan tekrar satın alması ve müşteri devamlılığı sağlanmasıdır.

Müşteriye sunulan uygun kalitedeki mal veya hizmet müşteri tatminini, müşteri tatmini müşteri mutluluğunu, müşteri memnuniyeti ise müşteri sadakatini getirir. İşletmeler müşteri memnuniyeti sonrasında tekrar eden satışlarını artırarak kârlarını artırmayı hedeflerler.

4.5. Müşteri Odaklılık

Müşteri yönlülük (müşteri merkezli) olarak da ifade edilen müşteri odaklılık müşteri ihtiyaçlarını karşılayan ürünleri sunma üzerinde işletmelerin yoğunlaşmasını ifade eder.

Pazarlamanın gelişimiyle, işletmeler varlıklarını devam ettirebilmeleri için mutlaka müşteriyi sistemlerinin temeline koymaları gerekir. Müşteri odaklılık gelişen pazarlama uygulamalarının bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır.

Pazarlama kavramının gelişiminde sırasıyla; üretim yönlü, ürün yönlü, satış yönlü anlayıştan modern anlamda pazarlama anlayışı aşamasına gelinmiştir. Artık ne verilirse onu alırsın ve ne alabilirsen onu alırsın yerine ne istersen onu alabilirsin aşamasına modern pazarlama anlayışı ile gelinmiş oldu. “Ne istersen onu alırsın” sözü ve altında yatan anlayış müşteri tatmini ve karlılık yoluyla gerçekleşir. Günümüzde, işletme başarısının müşteri tatminine bağlı olduğu ortadadır.

Müşteri odaklılık, işletme ve tüm çalışanları olarak tüm faaliyet ve kararın sunulan ürünlerin müşterilere haz verecek, tatmin oluşturacak şekilde planlanmasına çalışmak ve sürekli tercih edilen bir kuruluş olabilmektir.

Müşteri odaklılık; müşteriye rakiplerden daha fazla değer sağlamak için kurumun tüm birimleriyle müşteriyi anlama, ona yakın olma, itina gösterme, kişisel bağ kurma ve müşteriyi takip ederek gerekli düzenlemeleri öngören bir yaklaşım, bir anlayıştır.

İşletmeler müşteriyi araştırmaya, istek ve ihtiyaçlarını, eğilimlerini, kişilik ve kültürel özelliklerini belirlemeye çalışarak mal ve hizmetlerini, yönetim ve pazarlama stratejilerini ona göre düzenlemeye başlamışlardır.

Müşteri odaklı işletme anlayışının temel unsurları:

1. Müşteriye dönük tutum; onun ihtiyaçlarının tanımı, hedef grupların tespiti, farklılaştırılmış ürünler ve tanıtma çabaları ve tüketici araştırması vb.,

2. Yeni pazarlama anlayışı; bütünleşik pazarlama yani organizasyonun bütün birimlerinin bir bütün olarak tüketiciye dönük anlayışı uygulaması,

3. Hem kısa hem de uzun dönemde kazanç getirici satış hacmi; işletme tüketici ile kısa ve uzun vadede iyi ilişkiler geliştirerek satış hacmini artırmaya yönelir.

Kuruluş ve müşteri arasında kurulan satış öncesi ve satış sonrası tüm faaliyetleri içeren, karşılıklı fayda ve ihtiyaç tatminini sağlayan bir süreç olan CRM (Customer Relationship Management=Müşteri İlişkileri Yönetimi) müşteriyi bir rakip olarak göremez. Kurulması tavsiye edilen ilişkiler gereği müşteri bir dosttur. İki dost arasında kurulan ilişki gibi ilişkiler kurulmalı ve sürdürülmelidir. Kurum ile müşteri arasındaki ilişkide temel felsefe “ben kazanayım sen de kazan” şeklinde olmalıdır. Bu ilişki iki dost felsefesinde olursa; müşteri tatmini artar bu da müşteri sadakatini getirir.

Müşteri odaklılıkta müşterinin sesi duyulur ve müşteri memnuniyeti, müşteri mutluluğu ve dolayısıyla müşteri sadakati oluşturulmaya çalışılır.

Müşterinin sesi; müşterinin, mal veya hizmet ile ilgili fikirlerinin öğrenilmesi ve bu bilgilerin süreçlerin geliştirilmesi amacıyla kullanılmasıdır.

İşletme müşterilerini faaliyetlerinin odağına oturttuğunda rakiplere karşı üstünlük sağlayacak pek çok pazar fırsatını yakalaması mümkün olacaktır. İşletmelerde müşteri yönlü olmanın sağlayacağı birçok avantaj vardır.

Müşteri odaklı olmanın sonuçları:

1. Müşterinin ne istediği bilinir ve ona uygun hizmet sunulur,
2. Sürekli pazar payı elde edilir,
3. İşletmenin karlılığı artarken maliyetleri azalacaktır,
4. Teknolojik gelişme sağlanacaktır,
5. Lider işletme konumunu yakalamadır.

Müşterinin sesini dinleme, kuruluşa ürünlerini geliştirme imkânı vererek daha kârlı çalışmalarını sağlar.

Müşteri odaklı olmanın gereği; işletme ve tüm çalışanları olarak her faaliyet ve kararı, sunulan mal ve hizmetlerin müşterilere haz verecek tatmin oluşturacak şekilde planlanması ve sonuçta sürekli tercih edilen bir kuruluş olabilmektir. Yeni pazarlama anlayışının müşteriye bakış açısı müşteri odaklılıktır ve sürekli gelişen pazarlamanın gereği de budur.

Müşteriye sunulan uygun kalitedeki mal veya hizmet müşteri tatminini, müşteri tatmini müşteri mutluluğunu, müşteri memnuniyeti ise müşteri sadakatini getirir. İşletmeler müşteri memnuniyeti sonrasında tekrar eden satışlarını artırarak kâr miktarını artırmayı hedeflerler.

4.6. Müşteri Sadakati

MİY-CRM'in temel felsefelerinden ve en önemli gayelerinden bir tanesi olan müşteri memnuniyetinin en son safhası, müşteri sadakati oluşturabilmektir.

Çağrı merkezleri, müşteri sadakatının oluşmasına çok büyük etkileri bulunmaktadır. Buna rağmen, çağrı merkezi bir araçtır ve esas olan işletmenin genel müşteri yönetimi, vizyonu ve müşteri hizmetleri anlayışı ve bu anlayışı uygulama yöntemleridir.

Müşteri sadakati; bir işletmenin ürünlerini gelecekte tekrar satın alması veya o işletmenin müşterisi olarak aynı ürün markalarını etki altında kalmadan tekrar satın alması ve müşteri devamlılığı sağlanmasıdır.

Müşteri sadakati, müşterinin tekrar satın alma sıklığı veya benzer ürünü satın alma hacmidir.

İşletmeler için önem taşıyan, müşteri için değer oluşturmak ve de müşteri sadakati sağlamak, kurumlara rekabet avantajı getirmekte ve rekabet ortamında yarışta öne geçmelerine fırsat tanımaktadır.

“Müşteri sadakati oluşturabilmek” için müşteriye sürekli ve düzenli olarak konforlu bir iş yapma ortamı sağlanmalıdır. Müşteri sadakatini sağlamak, kurumlar açısından sadece kazancı artırmanın değil; aynı zamanda hem ayakta kalabilmenin hem de istikrarlı kârlılık sağlayabilmenin yoludur. Bunun sağlanması için müşterinin kuruma karşı olan güven duygusunun devamlılığını sağlamak temel hedeflerden ve başarı kriterlerinden birisi olmalıdır.

Dış müşterilerde sadakat oluşturmak ve bunu korumak, kuruluşların misyon ve vizyonlarını gerçekleştirmelerini belirleyen, kurumun varlığını sağlayan iç müşterilerin, ödediği bedelin karşılığını manen ve madden vermek gerekir. İç ve dış müşterilerin talep ve beklentilerini bilmek, bunları karşılamak veya aşmak hem iç müşteri hem de dış müşteri sadakati oluşturur.

Kuruluşun müşteri sadakatinde bulunduğu noktayı öğrenmek ve eksikliklerini gidermek için müşteri sadakat ölçümleri gerçekleştirilmelidir. Aktif ve pasif sadakat ölçülerindeki müşterilerin tespiti açısından da müşteri sadakat ölçümleri önemlidir.

Aktif sadakat; belli bir zaman aralığında müşterinin satın alma, temasta bulunma ve işlem yapma aktivitelerini tekrarlamasıdır. Burada müşterinin en son ne zaman temasta bulunduğu ve temasta bulunma sıklığı gibi ölçüler analize baz teşkil eder. **Pasif sadakat** ise müşterinin organizasyonla uzun bir süre işlem yapmaması veya daha iyi bir alternatif bulunmadığı için organizasyonla ilişkisini sürdürmesi şeklinde ifade edilir.

Müşteri memnuniyeti ile müşteri sadakati arasında pozitif bir ilişki vardır. Bir müşterinin beklentilerinin hangi düzeyde olduğu müşteri tatmin düzeyini temsil ederken, o müşterinin hangi ihtimallerde bir işletmeye geri geleceği ve geri gelmeye devam edeceği, müşterinin işletmeye bağlılığını gösterir. Müşteriler genelde tatmin edildikten sonra sadık hale gelir ancak her tatmin edilmiş müşteri sadık müşteri olmayabilir.

Müşteri sadakat ölçümleri üç temel grupta toplanabilir:

1. Yeniden satın alma eğilimi: Müşteri ilişkilerinin herhangi bir döneminde, müşterilere belirli bir ürüne ait gelecekte satın alma eğilimine girip girmeyeceğini sormak mümkündür. Bunun sonucunda müşteri tatmin ölçümlerinde, eğilim ile olan ilişkisi kurulabilir ve bu eğilim gelecekteki davranışın güçlü bir göstergesidir.

2. Birincil davranış: Endüstriye bağlı olarak müşteri bazında çeşitli bilgilere ulaşılır ve mevcut satın alma davranışı; sıklık, miktar, kalma ve uzun süreli olma gibi kategorilere ayrılır. Bunlar mevcut davranışları ölçmek için önemli ölçütlerdir. Ancak bazen yanlış mesaj da verebilirler.

3. İkincil davranış: Müşterinin başka müşterilere tavsiyelerde bulunması yani dışarıya bilgi yayma, yeni müşterilerin gelmesi açısından çok önemli bir göstergedir.

Sadakat ve memnuniyet arasında kurulan bağdan sonra, **sadakat değeri** mutlaka hesaplanmalıdır. Bu değer hesaplanmasında gaye müşterinin sizinle çalıştığı süreyi hesaplama ve böylece, kazanç ve karlılığı her müşteri üstünde tanımlayabilmektir.

Müşteri memnuniyeti ve daha da ileri evresi olan müşteri sadakati sağlamanın yolu öncelikle kurumların iç müşterileri olan çalışanlarını mutlu edebilmek, kurum içi ve dışı müşteri odaklı bir hizmet anlayışı benimseyip, bu anlayışı uygulayarak, rekabet gücü ve avantajı elde edebilmekten geçer.

4.7. Müşteri İlişkilerinde Saygınlık Oluşturma

Sadık müşteri işletmenin ulaşmak istediği önemli bir hedeftir.

Satış ve pazarlama faaliyetlerinin başarısı büyük oranda müşteri ilişkilerinde saygınlık oluşturmaya bağlıdır. **Saygınlık;** müşterinin çalışanlara ve kuruluşa karşı taşıdığı davranışın değeri olarak ifade edilir.

Sunulan ürüne bağlı olarak tatmin olduklarında ve kuruluşa güven duyduklarında saygınlık artabilir.

Saygınlık oluşturmamanın unsurları:

1. Müşteri çıkarlarını zirvede tutma,
2. Müşterileri sürekli hatırlama,
3. Kişisel bir ürün geliştirmedir.



Şekil 4-1: Saygınlık Oluşturmanın Unsurları

Sıralanan unsurların dikkate alınarak oluşturulan saygınlığın zaman içerisinde bazı faaliyetlerle artırılması gerekir.

Saygınlığı artırıcı faaliyetler:

1. Müşterinin ilgisini çekeceği düşünülen yeni bir ürün ulaştığında müşteriyi haberdar etme,
2. Müşterinin istek ve arzusuna uygun sipariş alma,
3. Müşterinin isteyebileceği ürünün bir kenara ayrılması,
4. Müşterinin aldığı üründen memnuniyetini veya şikâyetini almak için iletişimin kurulmasıdır.

Karşılık görebilme, hızlilik, anlayış, güven, anlayış, sözde durma, tutarlı davranış, iletişim gibi unsurlar saygınlığı artırır.

Kuruluş açısından saygınlık; müşterilerin ürün satın alırken tercihlerini sürekli olarak kuruluş için kullanmalarını ifade eder.

Kuruluş için yapılan bir tercih müşteriyi kuruluşa sadık bir müşteri haline getirir. Müşteri ile kurum arasında karşılıklı olarak oluşturulan güven her iki tarafın faydasına olan bir durumdur. Saygınlık oluşturmak kolay değildir, sabırla yavaş, yavaş gerçekleşir, her faaliyette müşteri yönlü, müşteriyi merkeze almakla gerçekleşir.

4.8. Müşteri Değeri

İşletmeler kısa ve uzun vadeli faaliyetlerini; misyon ve vizyon belirleme çalışmalarıyla bir sisteme bağlamaları gerekir.

Her kuruluş kendi misyonuna uygun çeşitli gayeler belirler ve oluşturacağı vizyonla bu hedeflere ulaşmaya çalışır. **Misyon;** bir kişi, kuruluş veya bir topluluğun üstlendiği özel görev olarak ifade edilir. İşletme açısından **misyon;** çalışanlara yön göstererek yaptıkları işlere bir anlam kazandıran, işletmeyi diğer işletmelerden ayırt etmeye dönük uzun dönemli görev ve gayeleridir. **Vizyon** ise işletmenin geleceği ile ilgili olarak üst yönetim tarafından benimsenen ve işletmeyi geleceğe taşıyacak bir idealdir.

Müşteri odaklılık, müşteri tatmini, müşteri hizmeti, müşteri memnuniyeti ve müşteri bağımlılığı gibi çok kullanılan kavramların ortak yönü kuruluşun müşterisine odaklanmasını ifade eder. Müşteri değeri bu kavramlardan farklı olarak **değer olgusuyla;** müşteri tatmini unsurlarına ek olarak ürünün rakipler arasından nasıl seçildiğini, seçim kriterlerinin rakiplerinkiler ile kıyaslanmasını ve her kriterin önem derecelerini incelemeye alır.

Pazarlama anlayışının sürekli gelişimi sonucu müşterilerle ilişkileri etkin bir şekilde yürütmek için benimsenen müşteri ilişkileri yönetiminin uygulamasında kendine özgü pazarlama karması geliştirilmiştir. Pazarlamanın yeni formlara sahip olduğu ve ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurmadan oluşan pazarlama karmasının yerini artık; **müşteriye sunulan değer, müşteri için maliyet, müşteriye uygunluk ve müşteriyle iletişimin** alacağı söylenebilir. Ürün odaklı pazarlama karması olan ve **4P** olarak; product (ürün), price (fiyat), place (yer-dağıtım) ve promotion (tutundurma) yerine müşteri merkezli pazarlama karması olan **4C;** customer to value (müşteriye sunulan değer), customer to cost (müşteri için maliyet), customer convince (müşterinin ürüne rahat ulaşması) ve customer to communication (müşteriyle iletişim) almaktadır.

Pazarlamanın gelişimi ve artan rekabete bağlı olarak kuruluşlar müşteri değerlemesini zorunlu olarak yapmak durumundadırlar.

Müşteri değerlemesi; müşterinin işletme açısından cari değeri, gelecekteki değeri ve stratejik (potansiyel) değerinden oluşan toplam değeri olarak ifade edilir.

Değer (value), ekonomi, sosyoloji, psikoloji, sosyal psikoloji, felsefe alanlarında çok farklı tanımlanmaktadır. **Değer,** verilen ve elde edilenlerin algılanmalarına bağlı olarak bir ürünün faydasının müşteri tarafından genel değerlendirilmesidir. **Müşteri değeri** ise müşterinin gelecekte kuruluşa sağlayacağı kâr akışının bugünkü değerini ifade eder ve olaya işletme açısından bakar.

Müşteri için değer oluşturma; müşterilerin ne istedikleri ve ürünü satın alıp kullandıktan sonra ne elde ettikleri ile ilgili bir yaklaşım olarak; müşterinin bir üründen ne kazandığı ve ne gibi tavizler arasındaki değiş tokuşu içermektedir. **Müşteri için değer,** müşterinin elde edilecek faydaları elde etmek için gereken tavizlerin toplamı olarak ifade edilir. **Müşteri açısından değer oluşturma ise** müşterinin ürün için ödediği karşılığında beklediğinden fazlasını elde ettiği zamanki durumu ve anlamı içerir.

Müşteri için değer oluşturmamanın yolu; daha fazla fayda ve müşterinin algıladığı tavizlerin azaltılmasıdır. Umulan fayda

ile elde edilen faydanın örtüşmesi müşteri memnuniyetini artırır. Müşteri umulan faydayı değerlendirmede; satın alma öncesi değerlendirilebilen nitelikler, deneyime dayalı nitelikler ve güvene dayalı nitelikler olarak üç ayrı yol izlenir.

Verimlilik açısından değer tanımları:

1. Bir personelin çalışma hayatında yönetime ve ürettiği ürüne kattığı her türlü olumlu veya olumsuz -değersiz- unsurlar.
2. Tüketicinin ödediği bedel karşılığında elde ettiğini düşündüğü faydaların toplamı.
3. Üretim faktörlerinden herhangi birisinin nihai ürüne yansımalarının doğurduğu şekli, işlevsel kullanım veya pazarlama seçenekleri farklılıklardır.

4. Bir organizasyonun yönetim ve uygulama şekilleriyle çalışanların hayatına kattığı hayat kalitesini artırma teşebbüsünün sonuçlarıdır.

Kalitenin artık olmazsa olmaz olarak algılandığı günümüzde tüketici bunun dışında kendisine sunulan “değer” e yönelmiş ve kaliteyi memnuniyette bir araç görmekte, asıl hedefin ise değer oluşturmak olduğudur. Dolayısıyla değer oluşturmak, hizmet ile kalitenin bir sentezi olmakta ve hizmet kalite ve müşteri tatmininin bütün araçlarını kapsamaktadır. Uygun kalite; müşteri tatminini, müşteri tatminini müşteri bağlılığını, müşteri sadakati, bağlılığı ise müşteri değerini oluşturmaktadır.

Oluşturulan değer müşteri yönlü olmalı ve onun ihtiyaçlarına cevap vermelidir. Ancak bu şekilde müşteri açısından bir anlam bir değer ifade eder. Bu değer işletme ile müşteri arasında “**duygusal bağ**” ın kurulmasına imkân sağlar. Böyle bir bağın kurulabilmesi için; ürünlerin müşteri beklentisine uyum gösterecek ve hatta onu aşan özellikler taşıması gerekir.

Müşteri için değer oluşturma sonucunda elde edilen müşteri tatmini kuruluşu çok yönlü faydalar sağlayacaktır.

Müşteri için değer oluşturmamanın faydaları:

1. Tekrarlanan ve yüksek oranla satın almaların artması,
2. Maliyet ve giderlerin daha bilinçli yönetilmesi sonucunda kâr marjının yükselmesi,
3. Başarıların destekleneceğinden çalışanların motivasyonlarının yükselmesi ve işletmeden ayrılma oranlarının düşmesi,
4. Yüksek değer elde eden müşterilerin duygularını yakınlarına aktarmalarıdır.

Günümüz işletmelerinde pazarlama yöneticileri; tüketici profilinde yaşanan gelişime bağlı olarak rekabet edebilmek için **değer maksimizasyonunu** bir siyaset olarak uygulamaya koymalıdır.

Pazarlama yönetimi müşterinin algıladığı “değer” i ürün fiyatını belirlemede bir yol gösterici olarak görmelidir. Müşteriler değeri açıklamak istediklerinde buna değişik anlamlar yükleyebilmektedirler. Farklı müşterilerin farklı değer tanımları var, yani müşterilerin değerden anladıkları farklı farklıdır.

Müşteriler değeri dört farklı şekilde anlamaktadırlar:

1. Değeri, düşük fiyat olarak algılayan müşteriler, maddi olarak vermekten kurtulacakları miktarı, değeri algılamada en büyük unsur olarak görmektedir.
2. Değer, bir hizmette beklenen her şey olarak gören müşteriler, fiyat yerine elde edeceği faydalara önem veriyor demektir.
3. Değer, ödenenler karşılığında elde edilen kalite olarak gören müşteri kaliteye önem vermiş olur.
4. Değeri, verilen her şey karşılığında elde edilen her şey olarak gören müşteri kitlesi, tüm faydaları ve verdiği tavizleri birlikte değerlendirir.

Müşterilerin bazıları değeri; fiyat, bazıları fayda, diğer grup, kalite bir diğer grup ise değeri her şey olarak görülür.

Farklı değer algılamalarından dolayı işletmeler ürünlerini fiyatlandırırken müşteri değer tanımlarına önem verip fiyat belirlemede bir yol gösterici olarak görmeleri gerekir.

Değer kavramının diğer önemli bir boyutu, **kuruluş için müşterinin hayat boyu değerinin ölçülmesi**, bilinmesi, yönetilmesidir. Bu kavram, yeni potansiyel müşteriler bulmak ve onları gerçek müşteriler haline getirmek yerine, mevcut müşterileri elde tutmayı, onları sadık müşteriler grubu içinde tutma üzerinde odaklanmaktadır.

Uzun dönemde tatmin olmuş bir müşteriye hizmet etmenin maliyeti, daha düşük olabilmektedir. Müşterinin tutulabildiği her sene müşteriye hizmet edebilme maliyetini azaltırken, onun getirebileceği kârlılık payı artabilmektedir. Burada müşteri hayat boyu değeri ortaya çıkıyor.

Müşteri hayat boyu değeri; kuruluşun müşteri ile olan ilişkileri ile müşterinin kuruluştan satın almaya devam ettiği zaman dilimi süresinde, elde edilmesi beklenen net kârın şimdiki değeridir.

Müşteri hayat boyu değeri, müşterinin organizasyonla ilişkide olduğu süre boyunca organizasyona kazandıracığı tahmin edilen nakit akışını ifade eder.

Müşteri hayat boyu değerini ölçebilmek için müşteri hakkında gerekli bilgiler:

1. Müşterinin satın almalarından elde edilen tüm gelirler,
2. Müşterinin talebini karşılarken katlanılan tüm değişken maliyetler,
3. Müşterinin satın alma sıklığı,
4. Müşterinin kuruluştan aktif olarak satın almayı sürdürme zamanının genişliği,
5. Müşterinin diğer ürünleri satın alma düzeyi ve bu tür satışlardan elde edilebilecek gelirler,
6. Müşterinin çevresine kuruluş için tavsiyelerde bulunma özelliği,
7. Müşteriye yapılan uygun indirimler.

Müşteri hayat boyu değerini ölçebilmek için müşteri hakkında gerekli bilgiler temin edildikten sonra bu bilgiler analiz edilir ve izlenecek iki aşamalı bir süreçten sonra karlılık ve devamlılık açısından dört grup müşteriden birisine yerleştirilir.

Karlılık ve süreklilik açısından müşteri grupları:

1. Altın müşteriler: En değerli, sadık müşteriler, işletme için gerçek değeri en yüksek, en kârlı, en bağlı ve işletme ile en fazla iş birliği yapan veya yapmak isteyen müşteri tipidir.

2. Altın aday müşteriler: En çok büyüyeabilen, sürekli müşteriler, işletme için stratejik değeri gerçek değerini geçebilecek müşteri tipi olarak bu tür müşteriler çapraz satış ve etkin maliyet yönetimi ile işletme için en kârlı müşteri haline dönüştürülebilir.

3. Müşteriler: İşletmenin normal müşterilerini temsil eder.

4. Potansiyel müşteriler: İşletmenin şu an müşterisi olmayan ancak gelecekteki muhtemel müşterilerini temsil eder.

İlk iki grup, işletme kârlılığını en çok arttırabilecek müşteri grubudur. Kuruluşun pazarlama harcamaları ve daha iyi hizmet bu müşterilere yönelik olmalıdır. Bunu gerçekleştirebilmek için en değerli gruptaki müşterilerin özel ihtiyaçları ve beklentileri göz önüne alınarak, farklılaştırılmaya gitmek zorunlu olabilmektedir.

4.9. Müşteri İlişkilerinde Toplam Kalite Yönetimi

Kalite anlayışındaki gelişime paralel olarak müşteri hizmetleri de yeni bir görünüm kazanmıştır.

Kaliteli ürünü ucuza almak günümüz bilinçli tüketicisinin bir özelliği haline geldi. Artık kalite ürünlerde ekstra bir fazlalık değil olmazsa olmaz şartıdır. Kalitenin farklı açılardan değişik tanımları yapılmaktadır. Tüketicilerin eğitim ve bilinç düzeylerinin gelişmesi işletmelerin ürünlerinin müşteri tarafından belirlenmiş spesifikasyonlara veya standartlara uyulmasını zorunlu kılmaktadır. Diğer taraftan Japon endüstrisinin kalite konusunda gösterdiği çarpıcı gelişme tüm dünya işletmelerini de kalite geliştirme konusunda zorlayan bir unsur olmuştur.

Kalite, artan rekabet ortamı ve verimlilikle ilişkisi sebebiyle, işletmelerde öncelikli konu haline gelerek bir maliyet düşürme ve dolayısıyla verimlilik artırma tekniği olarak görülmektedir.

Yerel ve global pazarlarda artan rekabet, olabilecek en düşük giderle en yüksek kalitede ürün üretmek şartını da getirmektedir. Tüketicilerin eğitim ve bilinçlerinin gelişimiyle ürünlerin müşteri tarafından belirlenmiş spesifikasyonlara veya standartlara uyulması zorunluluğu; Japon ve ABD sanayilerinin kalite konusunda gösterdiği çarpıcı gelişme tüm dünya işletmelerini de kalite geliştirme konusunda zorlamaktadır. Bu noktada Toplam Kalite Yönetimi ismi verilen bir yeni yönetim anlayışı ortaya çıkıyor.

Kalite; bir ürün veya hizmetin belirlenen ihtiyaçları karşılama kabiliyetine dayanan özelliklerinin tümüdür (ISO 9000). İstenen şartlara ilk defasında, zamanında, her defasında uymaktır. Bir mal veya hizmetin var olan veya olabilecek ihtiyaçları karşılama yeteneğine dayanan özelliklerinin toplamıdır.

Kalitenin diğer tanımları:

1. Kalite tedbirdir: Sorun ortaya çıkmadan önce tedbirler alınarak, ürünün kusursuz olması sağlanır.
2. Kalite esnekliktir: Değişik talepleri karşılayabilmek için geliştirmeyi hedeflemek ve istekli olmaktır.
3. Kalite, müşterinin tatminidir: Ürünü satın alanın duyduğu memnurluktur.
4. Kalite bir süreçtir: Sürekli bir gelişmeyi kapsar. Kalite, müşteri tekrar gelirse vardır.
5. Kalite bir programa uymak ve etkili olmaktır: İşleri zamanında, çabuk ve doğru olarak yapmaktır.
6. Kalite verimliliklidir: Daha az girdi ile daha fazla ve istenen şekilde ürün elde edilir.
7. Kalite bir yatırımdır: İşleri başta doğru yapmak, uzun vadede hatayı düzeltmekten daha ucuzdur.

Kalitenin tanımlanmasında kalitenin unsurları esas alınır. **Kalitenin temel unsurları;** (1) işlevsellik, (2) özellik, (3) güvenilirlik, (4) uygunluk, (5) estetiklik, (6) sağlamlık (dayanıklılık), (7) servis yapılabilme ve (8) algılanan kalite. Bazı ürünler bu boyutların tamamını bazıları ilgili birkaç tanesini kapsaması istenir ve önemlilik sırası ürünlere göre değişir.

Sanayide, Kaizen denilen uygulamalarla, küçük küçük başarılar ve iyileştirmeler işleri mükemmelle ulaştırır. **Kaizen;** belirli bir zaman diliminde müşteri memnuniyetini artırma ve rekabette üstünlük için personel, süreç, zaman ve teknolojiye yavaş yavaş; fakat çok sayıda gelişimi ve maliyetlerde düşüşü ifade eder. Japonca, “**kai**” değişim, “**zen**” ise daha iyi anlamındadır.

Kalitenin temel özellikleri:

1. Kalite konusundaki gelişim “her duruma kusursuz uyum sağlayan” bir alana doğru sürekli ilerliyor.
2. Müşteri kim olduğuna bakılmadan kuruluştaki herkesin, her müşterinin ihtiyaçlarını karşılamak için yaptığı her şeydir.
3. Kalite, bir yaşam tarzı, herkesin hakkıdır.
4. Kalite, tüm beklentileri ilk defada, zamanında ve her defasında sıfır hata ile karşılayabilmelidir.
5. Kalite, müşteri isteklerine ve ürün standartlarına uygunluktur.

Kalitede, mallara ilişkin yapılan tanımların özü “kullanıma uygunluk” olurken **hizmetlere** uyarlandığında, hizmet kalitesi, beklentiye uygunluk şeklinde ifade edilir.

İşletmelerin kaliteli ürün üretimi topyekûn kalite anlayışını kabul eder; bu kabul ancak toplam kalite yönetim sisteminin yerleşmesiyle mümkündür. Verimliliği arttırmak ve rekabette üstünlük için toplam kalite yönetimi gerekir. Toplam kalite ekip işidir; yalnız çalışan sadece toplar, ekip ile çalışan ise çarpar.

Toplam kalite yönetimi; müşterinin mevcut ve gelecekteki beklentilerini tam, ekonomik, zamanında karşılamak için çalışanların katılımı ile tüm faaliyetleri sürekli geliştirmeyi, iyileştirmeyi öngören, müşteri memnuniyetiyle uzun vadeli başarıyı hedefleyen üretici, müşteri ve toplumuna fayda sağlayan yönetim yaklaşımıdır. Toplam kalite yönetimi, “mükemmelliğe sistemli bir yaklaşımdır”; modern yönetim tarzını yakalamak ve bunu sağlamak için gerekli birtakım unsurları bulundurur.

Toplam kalite yönetiminin temel unsurları:

1. Üst yönetimin liderliği,

2. Müşteri odaklılık ve müşteri memnuniyeti,
3. Sürekli gelişim ve iyileştirme (KAIZEN),
4. Tam katılım ve takım çalışması,
5. Çalışanların eğitimi ve hata önleme / sıfır hatadır.

Toplam kalite yönetimi uygulamalarının birçok amacı ve işletmeye sağlayacağı birçok fayda bulunmaktadır.

Toplam kalite yönetiminin temel amaçları:

1. İşletme faaliyetlerine tüm çalışanların aktif katılımını sağlayarak, iş birliğini gerçekleştirmek,
2. Sürekli gelişim ve iyileştirme alışkanlığını yerleştirmek,
3. Kalite bilincini oluşturarak müşteri tatmin ve sadakatini sağlamak,
4. Sıfır hataya yönelmek, hataları ortadan kaldırmak ve hata maliyetlerini minimize etmek,
5. İşletmenin belirlenen hedeflere ulaşmasını uyum içinde gerçekleştirmek,
6. Çalışanların moralini yükselterek, verimliliği arttırmak.

Kalite ile ilgili kavramlar:

. **Kalite Yönetim Sistemi:** Müşteri isteklerini sürekli karşılanmasını öngören kalite güvence sistemini kapsayan; kuruluşun etkinliğini sağlayan ve sürekli iyileştirme çalışmalarını destekleyen bir yönetim sistemidir.

. **Kalite Maliyeti:** Oluşabilecek hataları önlemek için yürütülen faaliyetler, planlı kalite muayeneleri ve üretim esnasında veya müşteriye teslimden sonra görülen hataların sonucu ortaya çıkan maliyetlerdir.

. **Kalite Kontrolü:** Tüketici isteklerini ekonomik şekilde karşılayıp memnuniyetini artırmak için ürünün kalite niteliklerinin istenenlerle karşılaştırılarak sapmalar varsa düzeltici faaliyetlerin başlatılmasını sağlayan üretim yönetimi işlevidir.

. **Kalite Güvencesi:** Kalite yönetiminin, kalite şartlarının karşılanacağı konusunda güvence sağlamaya yönelik; müşterilere, kaliteli ürün üreten güvencesini veren tüm işletme birimlerinin kalite sağlama sistemlerini kumaları ve belgelemeleridir. Bu belge; işletmeyi gelişime teşvik, kalitede ulaştıkları aşamaları tescil, müşteri tatminine ve kurumun iyi bir imaj sahibi yapar.

Standartlar, kalite kontrolü, belgelendirme ve metroloji çalışmaları kaliteyi artırmada etkili araçlardır. Kalitenin, günümüz ekonomik şartlarında olmazsa olmaz bir niteliği gereği kuruluşlar, bazı harcamalara katlanarak bunu sağlamaya çalışırlar. İşletmeler, kalitenin getireceği pek çok avantajı göz önünü alarak kaliteye önem verirler ve yükleyeceği maliyetlere katlanırlar.

İşletmelerin kaliteye önem verme nedenleri:

1. Müşteri kalite istemektedir.
2. Kuruluşlar kaliteyi kârlılık olarak görmektedirler.
3. En iyi uygulamalar kuruluşlar tarafından takdir edilmektedir.
4. Kalite rekabetçiliği arttırmaktadır.

İşletmeler, kalitenin faydalarını dikkate alarak kaliteye yönelik etkin tutum oluşturma, geliştirme ve uygulamalar yürütür.

Kalitenin faydaları; (1) müşteri memnuniyetinde artış, (2) pazar payının artması, (3) kâr miktarının artması, (4) çalışanlarda memnuniyet artışı ve (5) maliyetlerde azalma ve rekabet gücünde artış.

Hatalı ürün sonucu ortaya çıkan etkenlere **kalitesizlik riskleri** denir. Kalite ölçülerine dikkat edilmeden yapılan üretim sonucu oluşan riskler ülke ekonomisini, işletmeyi ve müşteriye olumsuz etkiler.

Kalitesizliğin riskleri; (1) müşteri tatminsizliği, (2) pazar payının azalması, (3) kaynak israfı ve verimlilik azalması, (4) maliyet artışı ve (5) motivasyon kaybı.

Ürünlerin kalite özelliklerini belirlemede etkili faktörler; (1) müşteri talepleri, (2) rekabet durumu, (3) ürünlerin kullanılış amacı, (4) ürünlerin özellikleri ve (5) dağıtım, teslim, test ve muayene hizmetleri.

Kaliteye ulaşma ve sürekli geliştirilebilir nitelik taşıyan 2000'ler sonrası EFQM Mükemmellik Modeli benimsenmiştir. Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı (EFQM-European Foundation For Quality Management)'na ait olan **EFQM Mükemmellik Modeli;** kuruluşların mükemmellik yolunda ilerleyip ilerlemediklerini ölçerek yönetim sistemlerini geliştirmeleri konusunda onlara yardımcı olan bir araç olarak kuruluşların kuvvetli yönlerini ve iyileştirmeye açık alanlarını görmelerini sağlayarak onları çözüm üretmeye teşvik eder. Modelin uygulanmasında; üst yönetimin liderliği, müşteri odaklılık, sürekli geliştirme, tam katılım ve takım çalışması, çalışanların eğitimi, hata önleme / sıfır hata, sürekli geliştirme ve iyileştirme gibi yedi temel unsuru kapsar.

Müşteriler, kurumların söylediklerinden ziyade davranışlarına ve ne yaptıklarına bakarken kendilerini sürekli geliştirirler. Bu sebeple dünün müşterisi; ürüne aç, fazla beklenti içinde olmayan, bulduğu üründen memnun olan ve fazla eleştirmeyen bir anlayışta iken günümüz müşterisi ise düşünce ve davranışı hızlı gelişen, daha fazla istek ve beklentili, nazlı olan bir yapıdadır.

Yeni ürün geliştirmede global standartlar:

1. İhracat ve ithalatta optimizasyonu sağlamak için tüm ilgili tarafların katkı ve iş birliğiyle teknik kurallar koyma, uygulama, uygunluk değerlendirme ve belgelendirme işlemleri olan dış ticarete standardizasyon işletme bünyesinde kurulmalıdır.

2. Global pazarlarda artan rekabetle mücadele için işletmeler en düşük giderle en yüksek kalitede ürün üretmek zorundalar.

3. Kuruluşlarda, İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi (**OHSAS 18001**)'nin düzgün şekilde işlediğini belgelendirmek için İngiliz Standartları Enstitüsü (BSI)'nün hazırladığı ve Türk Standardı halini alan OHSAS 18001 (İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi Standardı) belgelendirme çalışmaları 2001'de başlatılmıştır.

4. Gelişen çevre bilinci işletmeleri çevre etiketi kullanmaya zorlamaktadır. Etkin bir çevre yönetimini düzenleyen **ISO 14000** serisi standardı, teknoloji transferi ve evrensel çevre yönetiminde işletmelere yol göstermektedir.

5. Gıda kökenli hastalıkların önüne geçebilmek ve tüketici sağlığını korumak için ürünlerde HACCP kullanımı zorunlu hale gelmiştir. Bu çeşit ürünlerin gerekli kontrollerini ilgili resmi kurumlar gerçekleştirmektedir.

6. **Codex Alimentarius (Gıda Kodu):** Komisyon onayından geçen bütün standartları ve üye ülkelerde derlenmiş tabloları kapsayan Codex Sistemi; dünya ticaretini geliştirme, kolaylaştırma ve global geçerliliği olan standartların harmonizasyonu ihtiyacının anlaşılmasıyla oluşturulmuştur. **Codex sisteminin amaçları;** (1) tüketici sağlığını korumak, (2) gıda ticaretinde uygulamaları doğru ve güvenli kılmak, (3) global alanda hükümetler dışı global kuruluşların yaptıkları tüm gıda standart çalışmalarını koordine etmek, (4) ilgili kuruluşlar yardımıyla belirlenen standart taslakları hazırlamada öncelikleri belirlemek ve (5) standartları, hükümetlerin kabulü sonrası dünya genelinde standart olarak bir Codex kodunda toplamak.

7. **ISO 9000** imalat ve hizmette kalite güvencesi için kurulmuş kapsamlı bir standartlar kümesi olarak; kalite yönetimi uygulamaları ile dünya ticaretini kolaylaştırmak için farklı birçok millî kalite standardını tek bir platformda birleştirmiştir.

8. Dış ticarete ürün standardı, kalitesi, gıda güvenliği için CE işareti, Helal Gıda, Kosher Belgesi aranan belge ve işaretlerdir:

1. **CE işareti “Conformite European” Avrupa Normlarına Uygunluk;** Bir ürünün Avrupa Birliği'nin sağlık, güvenlik, çevre ve tüketiciyi korumak için oluşturduğu, ‘ürün direktifleri’ gerekliliklerine uygunluğunu gösteren birlik işaretidir. CE işareti, taşımayan ürünler, AB’ye alınmadığı için AB iç pazarda serbest dolaşım sağlayan bir "Endüstriyel ürün pasaportu" olarak görülür. AB standardizasyon kuruluşları CEN ve CENELEC yayınladığı standartlara göre ürünün tanımı, riskleri, sahip olması gereken asgari güvenlik şartları ve uygunluk işlemleri ayrıntılı belirlenmiştir. Bir ürün, birlik ülkelerinde aynı özellikleri için aynı uygunluk değerlendirme işlemlerinden geçer; CE işareti alan ürün Avrupa ürün mevzuatına uygunluğunu gösterir. Türkiye 01.01.2004 itibarıyla iç pazarda kullanım zorunluluğu olan CE işareti, üretici garanti beyanı ve ürün pasaportu niteliğindedir. CE, imalatçının ürüne / ambalaja / ilgili dokümana yapılandırılan ve piyasada üreticinin sorumlu olduğu bir işarettir.



2. **Helal Gıda Belgesi (Helal Certificate):** Gıda maddelerinin, İslam ülkelerine ve Müslüman tüketicilerin yoğun olduğu ülkelere ihracatında hayvan kesimlerinin İslam Dini kurallarına uygun olduğunu, bir sakınca olmadığını ispatlayan belgedir. "Helal" kelimesi Arapça; kanuni, zararsız, meşru, geçerli, karşıtı "haram" ise kanuni olmayan, gayri meşru, geçersiz anlamındadır. Yiyecek ve tüketim maddeleri söz konusu olduğunda helal şartı, İslam dinine göre standart sınırdır.

Helal Gıda; İslami kurallar dâhilinde tüketilmesine izin verilen ve TS OIC / SMIIC 1: 2011 Helal Gıda Genel Kılavuzu standardında verilen kurallara uygun olan yiyecek ve içeceklerdir. Dini, ilmî, vicdani boyutu olan helal gıda faaliyetleri; temel değerlerin korunmasında önemli olup, çiftlikten sofraya uzanan ve piyasa denetimini de içine alan zincirin her halkasını sağlamlaştırmak için; ürünün hangi aşamalardan geçerek üretildiği, üretim ortamı, ürünün içeriği, nelerden oluştuğu, kaynağı, etiket-içerik tutarlılığını ortaya koymalı ve beklentileri karşılamalıdır. Helal Uygunluk Belgelendirmesi sağlıklı bir hayat için üreticinin ne ürettiğinin, tüketicinin de ne tükettiğinin farkına varmasını, kontrol mekanizmalarının çalışmasını, etiketlerdeki beyan ile gerçekteki içerik tutarlılığının ve analiz kabiliyetinin artmasını sağlamaktadır. Tüketicilere sunulan ürünlerdeki beyanların doğruluğu, ürünlerin kaynağında haram unsurlar (domuz, kan, leş, alkol içeriği, et ürünlerinde helal kesim) hakkında bilgi sağlar TSE, Diyanet İşleri Başkanlığı ile birlikte yürüttüğü belgelendirme süreci tüketici ve üretici için güven oluşturur.



Kaynak: <https://www.tse.org.tr/tr/icerikdetay/2358/6898/helal-belgelendirme-> (20.02.2017)

Helal sertifikalama; muteber, ehil ve tarafsız bir kurumun, söz konusu üretimi denetlemesini, helal standartlarla uygunluk içerisinde üretimin yapıldığını teyit etmesini ve buna bağlı olarak, onaylanmış bir belge vermesini kapsayan yöntemdir.

TSE, 14. 07.2011 tarihinden bu yana, İslam Ülkeleri Standardizasyon ve Metroloji Enstitüsü (SMIIC) tarafından yayınlanan TS OIC / SMIIC 1: 2011 Helal Gıda Genel Kılavuzu standardına göre Helal Uygunluk Belgelendirmesi yapmaktadır.

Helal uygunluk belge çeşitleri:

a. **Helal Uygunluk Belgesi:** TSE tarafından yürütülen Helal belgelendirmesi işlemleri neticesinde ürün ve hizmet için düzenlenen ve geçerlilik süresi 1 (bir) sene olan doküman.

b. **Helal Kesim Belgesi:** TSE tarafından kesimhaneler ve et parçalama tesislerinden elde edilen ürünler (Karkas, parçalanmış et ve sakatat) için belirli bir partiyi temsil etmek üzere düzenlenen doküman.

c. **Helal Parti Malı Uygunluk Belgesi:** TSE tarafından gıda ve kozmetik ürünleri kapsamında yürütülen Helal belgelendirme işlemleri neticesinde aynı ürün grubu içinde yer alan gıda veya kozmetik ürünleri için düzenlenen doküman.

3. **Kosher Belgesi (Kosher Certificate) “K”:** Musevi dini mensuplarının yoğun olarak yaşadıkları ülkelere ihracatta istenilebilen bir belgedir. Musevi dini kuralları gereğince (Yahudiliğe göre) Kosher (İbranice’de “uygun”) belgesi; yenilmesi ve kullanılmasında dinen bir sakınca bulunmayan helal ürünlerdir. Bunları belirleyen kurallara ise kaşerut veya kaşrut kuralları ismi verilir. İsrail pazarlarındaki dindarlık durumuna göre kurallar katılaşabilmektedir. İşletmelerde üretim yapılırken tüm aşamaların ve kullanılan malzeme ve ekipmanların Musevi inançlarına uygunluğu din adamları (haham) tarafından üretim yerinde kontrol edilir. Uygulama, donanım ve malzemelerde inançlarına aykırı bir durum yoksa din adamları firmada üretilen ürünlere kosher belgesi verir. Musevilerde domuz eti ve türevlerini yemmesi yasak olması ülke dışında üretilen veya ülke dışına satılan bazı

ürünler üzerindeki kosher ibaresi Yahudi olmayanlar tarafından da dikkate alınan bir özelliktir.

İşletmeler müşteri memnuniyeti ve sadakatini artırmak için kalite yönetim sistemini benimseyerek toplam kalite yönetimini uygulamak zorundadırlar.

Dördüncü Bölüm Değerlendirme Soruları

1. Yeni ekonomi nedir ve müşteri ilişkilerine getireceği yenilikler neler olabilir?
2. Yeni ekonominin özellikleri nelerdir?
3. Yeni (bütünsel) pazarlama kavramını açıklayarak bu anlayışın müşteri ilişkilerine getirdiği yenilikleri yazınız.
4. İlişkisel (birebir) pazarlama anlayışı nedir?
5. İlişkisel pazarlamayı klasik pazarlama ile özellikleri üzerinden kıyaslayınız.
6. Veri madenciliği ve veri tabanlı pazarlama anlayışı nedir?
7. İzinli pazarlama nedir?
8. Müşteri ilişkilerini geliştirme nedir ve müşteri ilişkilerini geliştirmenin şartları nelerdir?
9. Müşterilerle ilişkileri geliştirmede bir araç olan “**gizli müşteri çalışması**” nedir ve işletmeye hangi katkıları sağlar?
10. İşletmeler uzun dönemli rekabet üstünlüğünü MIY ile sağlayabilir mi?
11. Müşteri odaklılık nedir ve müşteri odaklı işletme anlayışının temel unsurları nelerdir?
12. Müşteri odaklı olmanın sonuçları nelerdir?
13. Müşteri tatmini, müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati nedir?
14. Müşteri tatmininin işletmeye sağlayacağı faydalar nelerdir?
15. Müşteri sadakati nedir ve müşteri sadakati oluşturmak için neler yapılmalıdır?
16. Müşteri ilişkilerinde saygınlık oluşturma nedir?
17. “Değer” ve “Müşteri İçin Değer Oluşturma” nedir?
18. Müşterinin hayat boyu değeri nedir?
19. Kalite ve Toplam Kalite Yönetimi nedir ve işletmeler kaliteye neden önem verir?
20. “EFQM Mükemmellik Modeli” nedir ve EFQM mükemmellik modelinin kriterleri nelerdir?
21. Helal belgesi ve Kosher belgisi nedir?

5. MÜŞTERİLERLE İLETİŞİM

İletişim, bilgi işleme teknolojisindeki gelişim, uluslararası rekabet, globalleşme ve insan haklarındaki gelişim işletmeleri önemli ölçüde etkilemiş, kişi ve kurumlarda “sürekli gelişim” zorunluluğunu beraberinde getirmiştir. Bu çerçevede yeni yönetim anlayışı; insan, kalite, strateji, sinerji ve bilgi gibi beş unsur üzerine inşa edilmektedir. Yeni yönetim anlayışlarını şekillendiren unsurlara bağlı gelişen farklı ve yeni işletmecilik teknikleri mevcuttur.

5.1. İletişim

Kişiler ve organizasyonlar, sosyal ve ekonomik yapı içinde iletişime ihtiyaç duyarlar. Kişi ile kişiler arası, kişi ile kurumlar arası veya organizasyonlar birbirleri ile iletişim kurmadan iyi bir ilişki yürütemezler. Kurumlarda iletişim resmî ve gayri resmî olmak yürütülür: **Resmî ilişkiler** işleyiş açısından ast ve üst ilişkisi, **gayri resmî ilişkiler** ise şekli yapısı belirlenmemiş ilişkilerdir.

İletişim, “communis” kelimesinden türetilmiş; “commun” ortak anlamındadır. İletişim kurabilmek için ortak anlamlı sembol ve kavramlara ihtiyaç vardır. Batı dillerindeki “communication” sözcüğünün karşılığı olan iletişim her alana girmiştir. **İletişim**; kişiler, gruplar, organizasyonlar arasında çeşitli düşünce, davranış, bilgi, kanaat ve duyguyu kaynaktan hedefe yazı, konuşma, sözsüz mesaj, görsel araçlarla veya bunları bir arada kullanarak iletilmesiyle ortak bir anlayış oluşturmak ve karşılıklı etkileşimi sağlamaktır. **İletişim**; toplumun temelini belirleyen bir **sistem**, yönetimin düzenli işleyişini sağlayan bir **araç**, kişi davranışını belirleyip etkileyen bir **teknik**, sosyal süreçler açısından **bir bilim** ve sosyal uyum için gerekli bir **sanattır**.

İletişimin ilkeleri:

1. İletişim kişide başlar.
2. Karşı tarafı dikkate alır.
3. İletişimin hem bir içerik ve hem de bir ilişki boyutunu barındırır.
4. Karmaşık ve gerekli bir süreçtir.

İletişim, kaynaktan hedefe bilgi transferi olarak bazı işlevleri barındırır.

İletişimin işlevleri:

1. Bilgilendirme ve uyarmak,
2. Yönlendirme ve kontrol etmek,
3. Bilgi ve becerileri iletmek,
4. Öğretmek ve eğitmek,
5. Duyguları dile getirmek ve eğlendirmek,
6. Toplumsal ilişki kurmak ve sorunları çözerek endişeleri gidermektir.

Bilişim sektöründe; inovasyon, yazılım, kodlama, dijital dönüşüm, AR-GE (Araştırma ve Geliştirme), ÜR-GE (Ürün Geliştirme), 5G (5. Nesil), 6G, artırılmış gerçeklik, yapay zekâ, makine öğrenimi, internete bağlanan nesnelere, sürücüsüz otonom otomobiller, otonom dronlar, robotlar, blockchain (veri tabanı teknolojisi), metaverse (meta / sanal / paralel evren), merkeziyetsiz dijital yönetim (Non-Fungible Token / NFT), know-how (bilgi, teknoloji ve ticari hak), sensör teknolojisi, bulut teknolojisi ve dijital platformların geliştirdiği sosyal medya zeminleri iletişimin gücünü artırmaktadır.

Artan veri trafik yoğunluğu ve farklı uygulama ihtiyaçlarına cevap vermek için 5G teknolojisinde (5. Nesil mobil telekomünikasyon hizmeti) standartları geliştirilerek 6G'ye geçiş başlıyor. Bu teknolojilerle sosyal hayatta pek çok işlemin internet üzerinden yapılmasıyla ziyaret edilen her adres ve her veri kaydediliyor. Akıllı mobil telefonların kullandığı hücrel ağlarda bulunan teknolojik alt yapıyı yeni kurallar ile yeniden yapılandırmak, tüm elektronik cihazları monitör ve televizyonları akıllı telefona bağlayarak çık hızlı internete giriş sağlanıyor. Bu gelişim iletişimin yönünü değiştirerek etkisini artırıyor.

5.2. İletişim Sürecinin Unsurları

İletişimin gerçekleşmesi için temel bazı unsurların bir araya gelmesi gerekir. İletişim; kaynak, kodlama, mesaj (ileti), iletişim kanalı, kod çözme, alıcı (hedef), algılama (filtreleme), geri bildirim (Feedback) ve gürültü gibi dokuz unsuru içerir.

İletişim sürecinin unsurları:

1. Kaynak (gönderici): Mesajı gönderen kişi bir başka şahsa iletilmesi istenen düşünce, ihtiyaç, bilgi ve sembolleri; kelime kalıpları gibi dönüştürür, şifreler ve karşıya (alıcıya) gönderir. Göndericinin iletişimin başarısı için gerekli özellikleri ise (1) bilgili olmalı, (2) kodlama özelliğine sahip olmalı, (3) düzlem ve rolüne uygun davranmalı ve (4) alıcıyı tanımalıdır.

2. Kodlama: Kod, mesajın işaret hâline dönüşmesinde kullanılan simgelerin anlama dönüştürülmesidir. Gönderici iletmek istediği bilgi, duygu ve düşünceleri alıcının anlayacağı sembole veya harekete çevirerek kodlar. Kodlamada, bilgi, düşünce ve duygunun iletme uygun, hazır bir mesaj haline getirilir. İletişimin etkinliği için alıcının da bildiği semboller kullanılmalıdır.

3. Mesaj (ileti): Kaynak (gönderici) kullandığı kavramları bir mesaj şeklinde kodlar. Mesaj, kaynak kodlayanın fiziki ürünü olarak; konuşulan ve yazılı kelimeler, grafik, çizim, jest ve mimikler alıcıya gönderilir. Mesajın niteliğine göre iletişim çeşidi ortaya çıkar ve bu çeşide göre de mesajın özellikleri ise (1) anlaşılır olmalı, (2) açık olmalı ve (3) mesaj uygun yolu izlemelidir.

4. İletişim kanalı: Kanal mesajın gönderilmesinde bir araç olarak, alıcı ve gönderici (kaynak) arasında bir bağ görevini görür. Bilgiyi toplama, işleme ve depolamada, ağlar aracılığı ile bir yerden bir yere transferde kullanılan teknolojilerine bilgi iletişim teknolojileri denilir. İletişim kanalları formel (biçimsel, resmî) olabileceği gibi enformel (biçimsel, gayri resmî) olabilir.

5. Kod çözme: Mesajın yorumlanarak, anlamlı bir şekilde algılanması sürecine kod çözme denir. Kodlama kaynak tarafından, kod çözümü ise alıcı tarafından yapılır. İletişimin başarısı, mesajın alıcı tarafından kod çözümünün doğru yapılması ve alıcı ile kaynağın mesaja aynı anlamı vermesiyle olur.

6. Alıcı (hedef): Kaynaktan gelen mesajları alıp yorumlayan ve bunlara sözlü veya sözsüz tepki veren kişi veya gruptur. İletişimin etkinliği; alıcı ve göndericinin aynı sembollere aynı anlamı yüklemesi, alıcının mesajı alarak kodu çözdüğü, ona doğru anlam verdiğinde gerçekleşir. Alıcıda bulunması gereken özellikler; (1) iyi bir dinleyici olmalı, (2) mesajı algılayabilmeli ve buna istekli olmalı, (3) alıcı bilgili olmalı ve bir geri bildirim sistemine sahip olmalı ve (4) alıcı gönderici olma özelliği taşımaktadır.

7. Algılama (filtreleme): Gönderi ve alıcının, algılama ve değerlendirme şekilleri her iki taraf için önemlidir. **Algı;** kişinin tatma, koklama, duyma, dokunma ve görme gibi beş duyu yardımıyla dış dünyayı tanıma, çevresinde kendisiyle ilgili nesnelere fark etme, idrak etme, organize etme, anlama ve değerlendirme sürecidir. Alıcının algılama yeteneği, değer yargıları, hedefleri, ihtiyaçları, eğitim, kültür düzeyi, duyguları, tecrübeleri, fiziki ve biyolojik nitelikleri algılamayı etkiler.

8. Geri bildirim (feedback): İletişimde alıcıdan kaynağa yönelen tüm tepkilerdir. Mesajın alınmış ve anlaşılabilir olup olmadığı, alıcı tarafından verilen bir cevap ve karşılık göndericinin bir değerlendirme aracıdır. Geri bildirim olmayan iletişim tek yönlüdür, geri bildirimle iletişim çift yönlü olur. Geri bildirim; olumlu, olumsuz ve tepkisizlik olarak üç şekilde verilir.

9. Gürültü: İletişim sürecinin herhangi bir aşamasında istek dışı ortaya çıkan, iletişimi engelleyen, iletişim sürecini olumsuz etkileyen bir faktördür. Gürültülü çevre şartları iletişim imkânını azaltacaktır. İletişimi engelleyen tüm faktörler gürültü sayılır.

İnsan, varlığını sürdürmek, paylaşmak, etkilemek, yönlendirmek ve eğlenip mutlu olmak için iletişim kurar. Özel ve meslekî başarı, insanın önce kendisiyle sonra diğer insanlarla sağlıklı iletişimüne bağlıdır. Etkili bir iletişim için kişide bazı beceriler gerekir. İletişimde ve ilişkilerde bir sınır koymak bazen gerekir. “Komşunu sev ama bahçe duvarını kaldırma” George Helbert

Etkili bir iletişim için gerekli beceriler; (1) karşıyı dinlemek, (2) hoşgörülü olmak, (3) empati kurabilmek, (4) ön yargıdan uzak, eleştiriye açık olmak, (5) insanlarla anlayış seviyelerine göre konuşmak, (6) ses ayarı, beden dili, göz teması ve hitap şekline dikkat etmektir.

İletişimde ne söylediğiniz ile birlikte nasıl söylediğiniz de önemlidir. Etkili bir iletişimde dinleyici bazı özellikler taşımaktadır.

İyi bir dinleyicinin özellikleri; (1) başka işle meşgul olmaz, (2) konuşanın sözünü kesmez, saygı gösterir, (3) göz temasıyla önemseydiğini gösterir ve empati kurar, (4) dinlerken vereceği cevabı düşünmez (5) işin başında sonuca ulaşmaya çalışmaz.

İletişimin başarısızlığına sebep olan bazı hatalar bulunmaktadır. **İletişim kurmada yapılan temel hatalar;** (1) nutuk çeker gibi konuşmak ve yüksek perdeden öğüt vermek, (2) acımasız abartılı eleştiri, (3) tenkit ve suçlayıcı dil kullanmak, (4) konuyu farklı yerlere taşıyarak ana konudan kopmak, (5) muhatabın anlayış seviyesini gözetmemek, (6) alaycı ve yargılayıcı olmaktır.

İnsanlar, gruplar ve kurumlar arasında iletişim sürecinin işleyişi tek yönlü ve çift yönlü olarak gerçekleşir.

İletişim sürecinin işleyişi

1. Tek yönlü iletişim: Bir kaynaktan bir alıcıya veya bir kaynaktan çok alıcıya iletmeye kaynak ile alıcı karşılıklı hiçbir ilişkiye girmediği iletişimdir. Kaynaktan çıkan bir emir alıcıya iletiildiğinde veya çalışanlara bir konuda bilgi verildiğinde tek yönlü iletişim süreci gerçekleşir ve bu ters yönde de olabilir. Tek yönlü iletişim işletmelerde yaygın şekilde kullanılır.

2. Çift yönlü iletişim: Karşılıklı iletişim olarak göndericinin mesajına alıcıdan geri bildirim aldığı iletişim şeklidir. Gönderici ile alıcının rolleri değişebilmekte, biri diğerinin yerine geçmektedir. Elde edilen sonuçların iletinin kaynağına uygunluğunu belirlemek ve sapmalar varsa bunları gidererek iletiyi hedefine ulaştırmaktır. “Ne kadar bilirsen bil; söylediklerin karşısındaki anlamadığı kadardır.” Mevlâna Celeleddin-i Rumî

Tek yönlü ve çift yönlü iletişimin karşılaştırılması:

1. Tek yönlü iletişim daha hızlı, çift yönlü iletişim nispeten yavaştır.
2. Çift yönlü iletişimde daha doğru iletişim kurulabilir, tek yönlü iletişimde bu zayıftır.
3. Çift yönlü iletişimde hedef, güven duygusu içindedir, tek yönlüde bu bilinemez.
4. Çift yönlü iletişim, tek yönlü iletişime göre gürültü ve diğer dış faktörlerin etkisi altındadır.
5. Çift yönlü iletişim daha demokratik bir iletişim şekli iken tek yönlü iletişimde bu yoktur.

5.3. İletişim Türleri

İnsanlar birbirleriyle anlaşmak için kullandıkları yollar farklı ve yeni teknolojilerin getirdiği yeni iletişim türleri de mevcuttur. Gelişen teknoloji ve yepyeni iş imkânları kolay ve pratik şekilde geniş alanda iletişim kurabilmek için yeni araçlar geliştiriyor.

İletişim türleri:

1. Sözlü iletişim: İlgili mesajın ses eya konuşma yolu üzerinden karşı kişiye aktarımıdır. Televizyon, radyo ve röportaj ile sohbet sözlü iletişimdir. Çift yönlü şekilde sözlü iletişim gerçekleşiyorsa anında cevap alınması beklenir.

2. Sözsüz iletişim: İnsanın sözcük kullanmadan çevresi ve birbirlerini anlama sürecidir. Kelime ile ifade edilemediğinde sözsüz iletişim önemli olur. Jest ve mimik, yüz buruşturma, gözü başka yere çevirme beden dili ile karşıya mesaj verilir.

3. Yazılı iletişim: Mesajın karşı tarafa yazı dili kullanılarak aktarıldığı iletişim türüdür. Mektuplar, tutanaklar, makaleler, raporlar, basın bildirimleri, notlar, gazeteler, broşürler, afiş, ilanlar, bülten ve elektronik ortamda gönderilen yazılı mesajlardır.

4. Görsel iletişim: Yazılı ve sözlü iletişimden farklı olarak görsel materyalleri ve web sitelerinde kullanılan bannerlar (reklam bandı), tanıtım afişleri ve marka logoları gibi nesnelere kullanılması yoluyla yapılan iletişim türüdür.

İletişimin etkinliğinde kişisel, kişiler, gruplar veya kurumsal iletişimde dikkat edilmesi gereken bazı unsurlar bulunmaktadır.

İletişim şekilleri:

1. Kişinin kendisi ile iletişimi: Kişinin kendi başına hayatının her anında ve her mekânda yaptığı iletişimdir. Kişi kendisi ile iletişim yapma sürecinde düşünür; kendisiyle ve başkalarıyla konuşur.

2. Kişiler arası iletişim: Bir ilişki içinde gerçekleşen ve kişileri etkileyen, uygun mesaj ve içerikleri oluşturup aktarma ve

yorumlanmasını içeren psikolojik bilgi alış veriştir.

3. Grup iletişimi: İki veya daha fazla kişinin birbirlerini etkiledikleri ve birbirlerinden etkilendikleri iletişim şeklidir. Kurum içi iletişim grup halinde iletişimi gerektirir. Grup üyeleri arasında uyumu sağlayacak iletişimdir.

4. Kitle iletişimi: Kitle iletişim araçları kullanılarak geniş izleyici kitlesini bilgilendirmek, eğlendirmek, ikna etmek için mesajların tek yönlü olarak gönderimidir. **Kitle;** toplumsal bakımdan farksız, heterojen, birbirleriyle bağlantısız, sınıf, cinsiyet, din, dil ve ırk bakımından farklı, geniş bir nüfustur. Kitleyi çeşitli yollardan etkilemek için istenen değişimi oluşturmak ve bunu sürekli kılmak üzere basın, radyo, televizyon, sinema, forumlar ve sosyal ağlar gibi kitle iletişim araçları kullanılır.

Kitle iletişimin diğer iletişim türlerinden farkları:

1. İletiyi gönderen kaynak çoğunlukla kurumdur.
2. İletinin niteliği ve niceliği kişisel değildir.
3. İlet düzenlidir, belirli bir sırada gerçekleşir.
4. Verilen mesajlar herkese açıktır, sınırlama yoktur.
5. Mesaj tek yönlüdür, kanal yapısı karmaşık, kanal sayısı ise çoktur.

5. Kurumsal iletişim: Bir kuruluşun hedeflerine ulaşması, faaliyetini yürütebilmesi için gereken bölüm ve unsurlar arasında bilgi akışını, koordinasyonu, motivasyonu, bütünleşmeyi, karar alma ve kontrolü sağlamak için gerçekleşen iletişim sürecidir. Kurumlarda sosyal ilişkileri düzenlemede, iç iletişimin temel hedefi kurum ile çalışanlar arası karşılıklı bir güven ortamı oluşturmak, ihtiyaç olan konularda karşılıklı bilgi verme ve bilgi almayı sağlamaktır. Kurumda kullanılacak iletişim araçlarının seçiminde, araçların bilgi aktarımını kolaylaştırıcı, mesajın şekil ve özünü değiştirmeden, anlaşılır, hızlı olmasına dikkat edilir.

İletişim engelleri alıcı ve kaynak arasındaki farklılıklardan veya geri beslemenin yanlış değerlendirilmesinden ileri gelir. İletişim sürecinin etkin işlenmesine engel; **fiziki ve teknolojik** nitelikli faktörler ile **sosyal ve psikolojik** özellikte engeller vardır.

İletişimi engelleyen faktörler:

1. Kişisel engeller: İletişimde mecburi var olan gönderici ve alıcının farklı eğitim, değer yargıları, inanç, kültür düzeyleri, ortamları, alışkanlık, zevk ve tutkuları ile mesajı kastı çarpıtmak kişisel bir engeldir.

2. Dil faktörü: İletişimin temeli olan dilin içerdiği kelimelerin bazıları farklı anlam taşır. Gönderici ve alıcı farklı algılayabilir. Bu sebeple farklı ve birden çok anlamlı kelimelere dikkat edilmeli, kullanıldığında ise kastedilen anlam ayrıca belirtilmelidir.

3. Fiziki ve teknolojik engeller: Görüşmek istenilen kişi ile yüz yüze görüşmenin mümkün olmadığında fiziki uzaklık iletişimin önünde engel olur. İletişim telefonla olduğunda sözlü iletişime katkı sağlayan beden dili uzaklık sebebiyle görülemez.

4. Dinleme eksikliğinden kaynaklanan zorluklar: Taraflar birbirlerini dinlemeyi öğrenmeli, dinleme eksikliği algılamayı olumsuz etkiler. Algılamada seçicilik, bazı mesajları bilerek veya bilmeyerek algılanmama veya yanlış algılamayla ilgilidir.

5. İfade netliğinin olmayışından kaynaklanan zorluklar: Gönderici ifadeleriyle ne söylemek istediğini önceden düşünmeli, karşı tarafın anlayacağı şekilde açık ve net olmalıdır. Alıcı için anlamsız semboller mesajın etkinliğini azaltır.

6. Geri bildirimden doğan zorluklar: Geri bildirim, mesaj gönderen kişiye alıcı tarafından gönderilen bilgi akışı olarak kişinin davranışlarının bir hedefe yönelmesini ve böylece hedeflerine kolaylıkla ulaşmasını sağlar.

7. Zaman baskısı ve aşırı bilgi yükü: Yeterli zamanın olmayışı, göndericinin mesajı kısa tutmasına sebep olduğundan iletişim zafiyetine sebep olabilir. Hızlı konuşulduğu zaman, süre kısıtlamasıyla karşı karşıya kalındığı mesajını verilmiş olunur.

Yeni iletişim teknolojileri sürekli gelişimi kişileri, devletleri ve iletişimi, değiştirip elektronikleştirilmektedir. İnsan hayatını kolaylaştıran ve birçok açıdan dönüştürüp değiştiren mikroişlemciler, kişisel bilgisayarlar, fiber optik kablolar, yeni nesil ara yüzler, içerik bilinçli ağ teknolojileri, nesnelerin interneti, yapar zekâ, robot ve sensör teknolojileri ve büyük veri ile bulut bilişimi gibi yeni teknolojik gelişmeler, daha önce kas gücü ve yoğun emek ile yapılan işlerin yerini almaya başlamıştır.

Teknolojinin temel özellikleri; teknoloji, gelecek yönelimlidir, insan potansiyelini genişletecek eylemleri kapsar, toplum ve kültürde gelişir ve her ikisinden etkilenir, her ikisini de etkiler, insan ihtiyaç ve isteklerine cevap verir, teknolojiyi insan geliştirir ve kullanır, sistemlerin ve teknik araçların kullanımı ile uygulanır. İletişimdeki gelişim, teknolojiye moleküler bir yapı kazandırmakta ve nanoteknolojinin gelişimiyle yeni teknolojik araçların hafifleyip küçülmesini sağlarken, enformasyon ve bilgi akışını büyütmede, toplum hayatının sosyal ve kültürel boyutunu da yeniden yapılandırmaktadır. İnsan, toplum ve kültürleri birbirine yaklaştırıp farklı özelliklere sahip kültür ve toplumların etkileşime girmesi, toplumsal değişimi hızlandırmaktadır.

Teknolojiye aşırı bağımlılık, insanlığın günümüze kadar geliştirdiği kültürü teslim alarak **teknopolije** dönüşmektedir. **Teknopolije;** teknolojinin kutsallaştırılması; teknolojiye bir şahsı manevi kazandırıp bütün bir insanlık üzerinde güven ve itaat isteyen bir güç olmaktadır. Modern hayatın teknoloji ve internete çok daha fazla bağımlı hale gelmesiyle bu alanın güvenilir açıklarına jeomanyetik fırtınalar (güneş fırtınası) ve akımlar büyük tehlike oluşturmaktadır.

5.4. Kurumsal İletişim Araçları

Kurumda bilgi ve haber akışını sağlayacak; yazılı, sözlü, görsel, sözsüz ve elektronik posta gibi 5 tür iletişim aracı kullanılır.

Kurumsal iletişim araçları:

1. Yazılı iletişim araçları: Mesajın kalıcı olması, bilginin geçerlilik ve doğruluğunu kaybetmeden iletilmesini sağlamak için mektup, yazılı raporlar, işletme gazetesi, broşür ve el kitapları ile afiş, ilan tahtası, bültenler gibi yazılı iletişim araçları kullanılır.

2. Sözlü iletişim araçları: Herhangi bir konuda çalışanları aydınlatmak ve bilgi akışını sağlamak için sözlü olan; konferans, seminer, görüşme, telefon konuşmaları ve toplantılar gibi araçları ifade eder.

3. Görsel iletişim araçları: İletişim ve eğitim alanlarında kullanılan; ses, resim prodüksiyonları, tv ve bilgisayarla iletişim.

4. Sözsüz iletişim araçları: Vücut hareketlerini, ses tonu, fısıldama, mimikler, temas, rozet ve takı gibi mesaj araçları.

5. Elektronik posta: İşletme içi ve dışı çevre ile iletişimde bülten, gazete ve elektronik posta kullanımınıdır.

Kurumsal iletişim kanalları ikiye ayrılır. **Formel iletişim kanalı;** kurum hiyerarşisinde, üst basamakla alt basamaklar arası emir ve bilgi akışını sağlayan iletişim kanalı olarak dikey, yatay, çapraz ve dışa dönük şeklindedir. **Enformel iletişim kanalı ise** tarif edilmemiş kendiliğinden oluşan, formel yapının eksikliğiyle, çalışanların iletişim ihtiyaçlarını karşılamada tabii grupların oluştuğu iletişim sistemidir ve merkezi, Y modeli, zincir, dairesel ve serbest model olarak beşe ayrılır.

Kurumsal iletişim kanalları:

I. Formel (biçimsel-resmî) iletişim kanalları:

1. Dikey İletişim: Kurumun hiyerarşik düzeninde üst basamaklarla alt basamaklar arasında emir ve bilgi akışını sağlayan iletişim kanalıdır. Bu kanal yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya doğru iki yönlü çalışır.

a. Aşağıya doğru dikey iletişim; işletmenin hedefleri, stratejileri ile ilgili bilgiler, yöntemler, haberler, sistem bilgileri kurumun hiyerarşik yapısı içinde diğer kişileri bilgilendirme ve etkilemek için üst kademelerden alt kademelere yansıtılır. Bu yol ile kurumun çeşitli kademelerindeki karar vericinin, kararlarını diğer personele aktarmaları sağlanır. Organizasyon içi yayın, el kitapçıkları, duyuru ve sözlü; yüz yüze görüşme, telefonla görüşme, konferans ve seminerler gibi iletişim araçları kullanılır.

b. Yukarıya doğru dikey iletişim; personelin düşünce, beklenti, tutum, tavsiye ve tepkilerini hiyerarşik yapı içinde üst kademelere iletilmesini sağlayan iletişim sürecidir. Çalışanların kurumun üst yönetime, onları bilgilendirmek ve etkilemek için bilgi aktarmaları söz konusudur. Yukarıya doğru iletişim araçları; yazılı ve sözlü iletişim aracı olarak ikiye ayrılır.

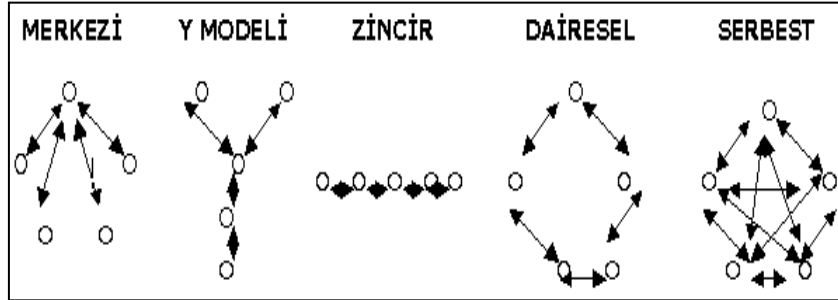
2. Yatay İletişim: Kuruluş içi hiyerarşik yapıda aynı düzeyde bulunan kişilerin birbirleriyle iletişim şeklidir. Kurumda aynı düzeydeki birim yöneticisi ve personel, bağlı oldukları üst kademeye başvurmadan iletişim kurmada kullanılan yatay kanallar benzer konumlardaki yöneticilerin iş birliği yapmak için aralarındaki ilişkiyi direk olarak geliştirmelerine büyük katkı sağlar.

3. Çapraz (Diyagonal) İletişim: Kurumun farklı düzey ve konumdaki bölümlerdeki çalışanlarla, diğer bölümlerde görev alan çalışanlar arasında hiyerarşik kanalları kullanmadan gerçekleştirdikleri iletişimdir. Farklı birimlerin birbirlerinin sorumluluklarını daha iyi anlama ve yardımlaşmaları kolaylaştırır. Çapraz iletişim, otorite birliğini bozucu ve kurum yapısını sarsıcı olarak görülmesine rağmen kaza, yangın gibi hallerde iletilen bilgi niteliğine göre bu kanal kullanılır.

4. Dışa Dönük İletişim: Sürekli gelişen bir çevrede yer alan kurum, varlığını hedeflere uygun yürütebilmesi için yeni şartlara uymak ve toplum ile iyi ilişkiler kurma zorunluluğu kurum dışı ilişkileri bir düzen içinde geliştirir. Dışa dönük kanallar yardımı ile toplumun çeşitli kesimleriyle bilgi alışverişi gerçekleşir ve toplumla bütünleşmesiyle iyi ilişkilerin devamına imkân verilir.

II. Enformel (biçimsel-resmî olmayan) iletişim kanalları:

1. Merkezi Model: Otorite ve karar inisiyatifinin en üst yöneticide toplanan ve geleneksel organizasyon felsefesinde görülen bir modeldir. Bütün üyelerin merkezdeki yetkili ile bilgi alışverişi sağlanırken, kendi aralarında bir iletişim yoktur. Modelin merkezleşme derecesi yüksek, grup tatmini az, kişisel tatmin yüksek, iletişim hızı ve doğruluk derecesi yüksektir.



Şekil 5-1: Enformel iletişim modelleri

2. Y Modeli: Daha az sayıda iletişim kanalına sahiptir ve merkezleşme derecesi yüksek iletişim modelidir. Liderlik tatmini, merkezleşme derecesi, hızı çok yüksek, kişisel tatmin, doğruluk derecesi yüksek, grup tatminiyle iletişim kanal sayısı düşüktür.

3. Zincir Modeli: İletişimin üyelerin birbirine yakınlık derecesine göre işlendiği bu modelde, grubun bazı üyeleri izole olmasıyla; işlevsel niteliğini kaybetmesinden, fertler arası ilişkilerin zayıfladığı ve grup verimliliği tehlikeye düşmektedir. Bu modelde; merkezleşme derecesi, iletişim kanal sayısı, liderlik, grup ve ferdi tatminler, hız ile doğruluk derecesi düşüktür.

4. Daire Modeli: İletişimin olduğu grupta belirgin bir lider yoktur. Kişilerden herhangi biri iletişimi başlatabilir. Grup üyelerinin birbirleriyle iletişim imkânları fazla olduğu bu modelde, tek kişinin iletişim kurması çok zordur. Merkezleşme derecesi az, iletişim kanal ve grup tatmini orta, liderlik tatmini, hız ile doğruluk derecesinin düşük olduğu bir modeldir.

5. Serbest Model: Tüm iletişim kanallarının her zaman ve herkese açık olduğu, herkesin herkese hiçbir kısıtlama olmadan iletişimde bulunduğu demokratik bir modeldir. Merkezleşme, liderlik tatmini çok az, iletişim kanalı sayısı, kişi ve grup tatmini çok yüksek fakat hız ile doğruluk derecesi düşüktür.

Pandemi sürecinde kişiler arası iletişimde yabancılaşma, ilişkide çatışmaların artması, içe kapanma ve kendini soyutlama, mesleki çalışma-okul sorunları gibi etkiler ortaya çıkabiliyor. Bir arada kalmak durumunda olan aile üyelerinin ilişkilerinde “ya güçlenen bağlar veya kopan ilişkiler” ortaya çıkıyor.

Dijitalleşmeyle birlikte kişilerin ilgi ve bilgileri değişime uğrayarak kurulan ilişki ve iletişim şekli yeni bir boyut kazanıyor; sosyal medya zeminleri, bir gruba ait olma ve duygu ve düşüncelerini paylaşma ihtiyacını tamamlamada daha uygulanabilir bir platform olarak görüldüğünden kişiler arası ortak bir paylaşım alanı oluşmuştur.

Teknolojiye uyumla iletişimi dijitale taşınmasıyla mesafeler kısalmış, ilişkiler daha tatmin edici hale geldiği de görülmektedir.

5.5. Müşteri İletişim Standartları

Müşteri iletişiminin etkinliğini sağlamak ve bunu tüm organizasyon çapında yaygınlaştırmak açısından tüm işletme çalışanlarının uyması gereken bazı iletişim standartları geliştirilebilir.

Çalışanların müşteri iletişim standartlarına uygun davranması sağlandığında satış ağının her noktasında aynı düzeyde müşteri memnuniyetine ulaşılabacağından, kurum kimliği ve imajı yükselecektir.

Müşteri iletişimi standartlarının belirlenmesi için öncelikle, müşteri ile yüz yüze veya telefonda ilişki kurulduğu süreçlerde müşterinin; şirket, ürün veya satıcı hakkında olumlu veya olumsuz bir yargıya varmasına sebep olan davranış deneyimlerinin belirlenmesi gerekir. Yani, iletişim sürecindeki "**gerçeklik dakikaları**" tek tek ortaya konulur. Daha sonra müşteriyle olan sözlü veya sözsüz iletişim süreçlerindeki gerçeklik dakikalarında müşteri memnuniyetini en üst düzeyde sağlayan "**en iyi uygulamalar**" belirlenir. Bunun için çalışanların farklı davranışları gözlemlenebilir ve benzer işletmelerdeki uygulamalar incelenebilir. Müşteri memnuniyeti derecelerinin ölçülmesinden ve karşılaştırılmasından sonra belirli gerçeklik dakikalarındaki en iyi uygulamaların neler olduğuna karar verilir. Belirlenen en iyi uygulamalar açık ve net bir şekilde tanımlanır ve tüm işletme çalışanlarının uygulaması gereken standartlar olarak duyurulur.

Müşteri iletişiminde standartlar:

1. Her müşteri nezaketle ve hemen karşılanır ve selamlanır. Müşteriler kapıdan girdikleri anda doğru yerde ve doğru kişilerle karşı karşıya olduklarından emin olmak isterler ve değerli bir misafir gibi karşılanmayı ve selamlanmayı beklerler.

2. Her müşteriye güler yüzle ve nezaketle yardım teklif edilir. Satış elemanları her müşteriye değerli olduğu hissettirecek şekilde davranır. Onun ziyaretinden mutlu olduğunu beden dili ile belli eder, istekli bir şekilde nasıl yardımcı olabileceğini sorar.

3. Çalan her telefon en kısa sürede açılır, müşteri selamlanır, firmanın ismi söylenir ve nasıl yardımcı olunacağı sorulur. Bazı müşterilerin bir satış işletmesiyle ilk temas ve izlenimi telefonda olabilir. Bunun için ilk izlenimin olumlu olması için telefonda ses tonunun, nezaket ifade eden kelimelerin ve yardımcı olma teklifinin önemi büyüktür. Bir telefonun üçten fazla çalmasına izin verilmez ve çok zorunlu olmadıkça müşteri telefonda bekletilmez.

4. Müşteriyi telefonda bekletmek gerekiyorsa belirli kısa aralarla kendisine bilgi verilir ve beklediği için teşekkür edilir. Çoğu müşteriler elde olmayan nedenlerden kaynaklanan gecikmelerden değil kendilerine bilgi verilmemesinden rahatsız olurlar.

5. Müşteri istek ve ihtiyaçlarını anlamak için kendisine uygun sorular yöneltilir. Her müşteri kendi istek ve ihtiyacının doğru anlaşılmasını bekler. Bu nedenle, kendisine sorular sorulmasını yadırgamaz, bundan rahatsız olmaz, ancak doğru ve anlamlı sorular sorulmasını bekler.

6. Müşterinin konuşması, onun sözünü kesmeden, sonuna kadar ilgi ve dikkatle dinlenir. Müşteriler konuşurken karşısındaki satıcının dikkatini vererek, sözünü kesmeyerek ve anlayarak dinlemesini beklerler.

7. Gerekiyorsa notlar alınarak, hata ve unutmaların olmaması sağlanır. Müşteriler, satıcının ilgi ve dikkat gösterdiğini onun notlar almasından anlarlar. Böylece, satıcının görüşmeyi doğru hatırlayacağını ve gerekenleri yapacağını düşünürler.

8. Müşteri ile iletişimde göz teması sürdürülür, olumlu mesajlar veren beden dili kullanılır. İletişimin etkinliği göz teması başta olmak üzere beden dili ile uygun mesajların verilmesine bağlıdır. Göz teması ile ilgi, açıklık, güvenilir olma ifadeleri taşıyan mesajlar verilir.

9. Müşteri ile konuşma sırasında kontrolün onda olduğunu hissettirecek "izninizle", "sizce de uygunsa" "müsaade ederseniz" şeklinde ifadeler kullanılır. Müşteriler, istediklerinde görüşmeyi kesebilecekleri veya konuyu değiştirebilecekleri duygu ve düşüncesi içinde olmalıdırlar.

10. Konuşma sırasında başka bir şeyle ilgilenilmeyerek tüm dikkatin o müşteriye verildiği belli edilir. Müşteriler iletişim sürecinde satıcının başka şeylerle ilgilenmesinden, dikkatin bölünmesinden ve konunun dağılmasından hoşlanmazlar.

11. Bir başka müşterinin mağazaya girmesi durumunda onun fark edildiği ve biraz sonra kendisi ile ilgilenileceği işaret edilir. Bir müşteri görüşmesi sırasında bir başka müşterinin de mağazaya geldiğinin ve ilgi beklediğinin fark edilmesi durumunda eğer varsa diğer satıcı arkadaşlardan yardım istenir. Buna imkân yoksa yeni müşteri yüz mimikleri ve jestlerle selamlanır, ilk müşteriden izin istenerek yeni gelen müşteriye biraz bekleyeceği ve kısa süre içinde kendisiyle ilgilenileceği söylenir. Daha sonra ilk müşterinin görüşmesi tamamlanır ve beklediği için teşekkür edilerek yeni müşteriye nasıl yardımcı olunacağı sorulur.

12. Her müşteriye yaptığı alışveriş ve / veya ziyaret için teşekkür edilir. Bir müşteri, alışveriş yapsın veya yapmasın satış yerinden ayrılırken kendisinin karşılandığı gibi uğurlanmasını ve ziyareti için kendisine teşekkür edilmesini bekler.

Bunlar ve benzeri iletişim standartları tüm çalışanlarımız tarafından bilindiği, benimsendiği ve uygulandığı takdirde sizinle çalışmaktan mutluluk duyan, tekrar tekrar gelen, gelirken yanında dostlarını da getiren ve sizi sürekli başkalarına da tavsiye eden "dost" müşterileriniz olacaktır. (<http://www.rcbadoor.com/makalevekitaplar/makaleler/satis/iletisimstand.htm>).

Beşinci Bölüm Değerlendirme Soruları

1. İletişim nedir?
2. İletişimin ilkeleri ve işlevleri nelerdir?
3. İletişim sürecinin unsurları nelerdir?
4. Etkili bir iletişim için gerekli beceriler nelerdir?
5. İletişim kurmada yapılan temel hatalar nelerdir?
6. İletişim sürecinin işleyişi nasıldır?

7. İletişim türleri nelerdir?
8. İletişim şekilleri nelerdir?
9. Kurumsal iletişim nedir?
10. İletişimi engelleyen faktörler nelerdir?
11. Kurumsal iletişim araçları nelerdir?
12. Formel iletişim kanalları nelerdir?
13. İnfornel iletişim kanalları nelerdir?
14. Müşteri iletişimde hangi standartları tavsiye edebilirsiniz?

6. MÜŞTERİ HİZMET SİSTEMİ

6.1. Kişisel Hizmet Sunmada İzlenecek Yollar

Kişisel hizmet sunumunda beğeni kazanan müşteri hizmeti, müşterinin beğeneceği kişisel davranışların sergilenmesi sonucunda ortaya çıkar. Bunlar, hizmet üreten ve pazarlayan pazarlama elemanının, ustalığına ve yeteneğine bağlı olarak geliştirdiği davranışlar olarak ifade edilir.

Kişisel hizmet sunan eleman, her bir müşteriyi can kulağıyla dinleyerek ne istediğini anlamak, ihtiyaçlarına hızlı cevap vermek, müşteriye hitap, not alma yöntemi, ihtiyaçların önceden tahmin edilebilmesi, bizimle iş yaptıkları için onlara karşı saygılı yaklaşma ve benzer basit ayrıntılar, müşterinin işletme ile ilgili düşüncelerini olumlu olarak etkileyen ilk izlenimleri oluşturur.

Kişisel hizmet sunumunda izlenecek yollar:

1. Dürüst Olmak: Müşteri karşısında hizmet üretirken her zaman dürüst olmak, ama her ne pahasına olursa olsun dürüst kalmak hiçbir zaman vazgeçilmeyecek tek şarttır. Müşterilere yalan söylemenin ve onları yanlış yönlendirmenin hiçbir mazereti yoktur. Yalan söyleyenin yalanı bir gün mutlaka ortaya çıkar. Yalancının mumu yatsıya kadar yanar. Yalancılık, bozuk para gibidir ve sahibini uzun süre geçindirmez. Yalan söylemenin bedeli çok ağır olabilir. Bir sözün doğru olup olmadığı gelişinden, tutarlı olup olmamasından anlaşılır. Müşteri tarafından bir gün gelir bu yalan öğrenilirse bu hem kişi hem de kurum açısından önemli bir itibar (prestij, saygınlık, ün) kaybı olur.

Müşteriler, her zaman ve şartta kendilerine doğru davranılıp, doğru söylenilmesini isterler. Yalan, yanlış ifadelerle aldatılmak, kandırılmak ve yanıltılmak insanda olumsuz duygulara sebep olur. Müşteriye hizmet sunmada bazen zorluklarla karşılaşılabilir. Elde olmayan nedenlerden kaynaklanan bu durum müşteriye bildirilmeli, görüşü alınmalı veya alternatifler sunulmalıdır.

2. Esnek Olmak: Hizmet üretim ve sunumunda işletmelerin işin gereği olarak belirli kurallar, standartlar ve belirli prensipleri vardır. Tüm bunlar insan hayatını daha rahat, daha verimli ve daha düzenli kılmak için konulurlar. Bu konularda çok katı olmak bazen gelişimin, yeni fikir ortaya koymanın da yolunu kapatabilir.

Esnek davranılması gereken durumlar, yüz yüze ilişkilerde her zaman karşılaşılır ve yeri geldiğinde, müşteri memnuniyeti ve tatmini için bu esnekliklere başvurulabilir. Çalışanlar karşılaştıkları sorunu çözemediklerinde bir bahane olarak kural ve standartları öne sürerler. Bu hal sorunu çözmez. Yapılması gereken sorunu çözme yönünde gayret göstererek kuralları yumuşatmaktır.

3. Uyulması Zorunlu Olan Kurallara Uymak: Bazı kurallara uymamak insanların hayatına, işletmenin mal veya pazar kaybına sebep olabilir. Bazı hizmetlerin sunumunda kurallara uyulmadığında geri dönüşü olmayan aksaklıklara yol açılmış olabilir. Ürünlerin tamir ve bakım hizmetlerinde uyulması gereken kurallara uyulmadığı takdirde pek çok iş kazaları çıkabilir. Standartlara uygun yürütülmeyen işler sonucu sakatlıklara, can kaybına ve mal kaybına sebep olunabilir.

İşin gereği belirlenen hür türden resmî, sosyal, ahlaki ve teknik kurallara uymadan üretilen, sunulan hatalı, kusurlu hizmetler işletmenin güven ve pazar kaybetmesine sebep olur. Hizmet sunumunda nezaket kurallarına uyulmaması halinde insan ilişkileri bozulur ve yine bunun bir sonucu olarak işletmeler prestij (itibar) kaybıyla birlikte önemli oranda pazar kaybına uğrarlar.

4. Doğru Olanı Yapmak: Doğrular kişiler için farklılık gösterebilir. Müşteri için doğru olan işletme için de doğru mudur? Müşteri ve işletme açısından farklılıklar ortaya çıkar. Bütün bunlar işin doğru yapılması açısından da doğru şeyler midir?

İşi doğru yapmakla, doğru olanı yapmak arasında fark olsa bile her ikisi de hizmet üreten açısından önemlidir. Müşteri, kendisi için doğru olanın yapılmasını isterken hizmet üreten, işi doğru yapmanın hem kendisi hem işletme ve hem de müşteri için doğru olacağını düşünür. İşi doğru yapmak bilgi, beceri ve tecrübe gerektirir.

5. Müşteriyi Dinlemek: Müşteri her hâlükârda dinlenilmelidir. Müşteriyi dinlemek onun sorunlarını ve isteklerini anlamak yanında ona karşı saygı ve ilginin bir ifadesidir. Müşteriyi azami dikkate alınıp can kulağı ile dinlemek hem müşterinin istekleri tama anlaşılır, onun vereceği bilgilerden elde edilen iç uçları ile hizmet daha geliştirilip etkin sunumuna katkı sağlar. Ayrıca müşteri ile uzun vadeli ilişkileri kurup geliştirilir. Müşteriye iyi hizmet verilebilmek için ne istediğini ne zaman istediğini, nasıl istediğini ne kadar ve niçin istediğini ne miktar ödeme gücünün olduğunu, tahammülünü, beklentilerini, eğitim, bilgi düzeyini, kültür yapısını, sosyal yapısını ve psikolojisini bilmek gerekir.

6. Doğru Soru Sormak: Eğitim, kültür ve sosyal şartların farklılığı sebebiyle bazı müşteriler istek, ihtiyaç ve sorunlarını anlatmada zorluk çekebilirler. Bu durumda müşteriye yardımcı olmakla ilgili sorulacak sorular ne istediğini tam olarak açığa çıkarmak için dolaylı sorular sorulabilir. Müşteriye, ondan alınan ipuçlarını değerlendirerek alternatifler sunarak bunlardan hangisini istediğini sormak, müşteriyi rahatlatarak ve onun bu seçeneklerden birisi ile tatmin edilip edilmeyeceğini de ortaya koyacaktır. Belirsizliği artıracak açık uçlu sorular yerine bunu ortadan kaldıracak alternatifli kapalı uçlu sorular sormak gerekir.

7. Müşterinin Kalbini Kazanmak: Müşteri bir insan olarak onun kalbini kazanacak abartıya kaçmadan güzel sözler söylemek gerekir. Kültürümüzde acı sözler insan kalbini kırarken tatlı sözlerin onları nasıl mutlu ettiği sürekli olarak dile getirilir.

8. İletişim Kurallarını Bilmek: İletişimin etkinliği açısından uyulması gereken kurallardan biri de konuşulan kişilerle olan mesafenin bir kol boyu ölçüsünde olmasıdır. Bu süreçte gereğinden uzak veya yakın mesafeler olumsuz sonuç verir. Müşterilerle göz teması onların dikkate alındığı izlenimini pekiştirir. Müşteri karşısında sözsüz iletişim şekilleri olan duruş, jest ve mimikler, yüz ifadeleri ve genel görüşler, önemli iletişim unsurlarıdır.

6.2. Kişisel Hizmetlerde Müşteri Yönetimi

Müşterilerin lehine söylenen; “müşteri her zaman haklıdır”, “müşteri sebebi nimetimizdir” gibi birtakım sözler vardır.

Müşteri her zaman haklı değildir fakat her zaman müşteridir ve müşteriler olmadan işletmelerin olmayacağı gerçeği ortadadır. İşletmeler her zaman müşterinin pazar payı içinde kalmasını sağlayacak yönetim tekniklerini izlemek zorundadır.

Müşteriyi her zaman haklı görme düşüncesi, problemlerin çözümsüz kalmasını ve müşterilerin aldıkları hizmetlerle ilgili yeterli derecede bilgilennemeleri sonucunu da beraberinde getirir.

Müşteriyi her zaman ve her durumda haklı görmek, hizmet üreteni müşteri karşısında verilen her emri yerine getiren ve bütün yeteneklerini yitmiş bir köle konumuna sokar. Burada asıl olan, müşterinin söylediklerini dinlemek fakat istediği hizmetin en uygun şekilde verilmesiyle ilgili inisiyatifin hizmet üretende olduğunu unutmamak gerekir.

İstenmeyen bir hizmetin üreticisi olarak her zaman hizmet üreten sorumlu tutulur ve hiçbir zaman hiçbir müşteri, ben böyle istediğim için sen böyle bir kusurlu hizmet ürettin demeyecektir.

Hizmet sunumlarında da müşteri ile en iyi şekilde diyalog kurarak en etkili hizmeti sunmanın yollarından biriside gizli müşteri çalışması yapmaktır.

Gizli müşteri çalışması; müşteri memnuniyetini artırmak için müşteriyle kurulan ilişki sırasında personelin ve süreçlerin, daha önceden belirlenmiş standartlara ne derece uyduklarını değerlendirir. Gizli müşteri araştırması ile hizmet üreten ve sunan personelin durumu müşteri gözüyle ortaya konur ve eksikliklerini giderme imkânı sunulur.

İşletmeler kendilerini müşteri gözü ile görmek ve eksiklerini gidermek için gizli müşteri çalışması yaparak iş körlüğünün vereceği zararı en aza indirmek isterler. “**İş körlüğü**” çoğu zaman işletmelerin kendilerini geliştirmek, müşteriye daha iyi hizmet vermek için aşmaları gereken önemli bir problemdir.

Gizli müşteri çalışması ile işletmenin nerede olduğu, ne yaptığı ve yapılanların nasıl anlaşıldığını görebilme imkânı sağlanır.

Müşteri; belirli bir mağaza veya kuruluşun düzenli alışveriş yapan kişi veya kuruluşlar olarak ifade edilir. **Ticari müşteri;** ticari amaçla mal ve hizmet satın alan kişi veya kuruluşlara denir.

Müşteri ilişkileri; kuruluş ile müşteri arasında kurulan, satış öncesi ve satış sonrası tüm faaliyetleri kapsayan, karşılıklı fayda ve ihtiyaç tatmini içeren ve her iki tarafın kazandığı bir süreçtir. **Müşteri ilişkileri yönetimi** ise müşterilerle güçlü ve uzun vadede kârlı ilişkiler kurup geliştirmek, onların istek ve ihtiyaçlarını daha iyi anlamak, işletmeye müşteri kavramını yerleştirerek müşteri odaklılık kültürünü yerleştirmek için gerekli faaliyetleri planlama, organize etme, yönlendirmek, koordinasyon ve kontrol etmektir.

Customer relationship management (MİY), müşteri ile iyi ilişkiler kurmak ve bunu devam ettirmek için gerekli faaliyetleri planlamak, organize etme, yönlendirmek, koordine etmek ve kontrol etmek işlevlerinden oluşan bir bütündür.

Müşteri ilişkileri yönetimi, hem ön ofis; pazarlama, satış ve müşteri servisi gibi hem arka ofis; muhasebe, üretim ve lojistik gibi bir uygulama olma yanında diğer tüm bölümler, müşteriler ve iş ortakları ile koordinasyonu ve iş birliğini sağlayan müşteri merkezli bilgiye dayanan bir ilişki yönetimi felsefesidir.

Kuruluşun hedefine ulaşmada en önemli uygulamalardan biri iyi bir müşteri hizmet sistemi kurup ve geliştirmedir. Bu çalışma belirli bir plan ve uygulamayı gerektirir. Müşteri hizmet sisteminin kuruluşunda izlenecek adımlar bulunmaktadır.

İyi bir müşteri hizmet sistemi kurmada izlenecek adımlar:

1. Yönetimin katılımı sağlanmalı,
2. Müşterileri tanıma,
3. Hizmet kalitesine ilişkin değerlendirme standartları geliştirme,
4. Personel seçimi ve yetiştirilmesi,
5. Çalışanların motivasyonu,
6. Müşteriye yakın olma,
7. Sürekli iyileştirme çalışmalarıdır.

Sıralanan bu adımlar sonucunda oluşturulan müşteri hizmet sistemi müşteri memnuniyetini ve tatmini artıracak bu durum müşteri sadakati oluşturacak ve ayrıca potansiyel müşterilerle daha çok iş yapılmasını sağlayacaktır. İyi bir müşteri hizmet sistemi kuruluşun kârlılığını artıracak ve rekabet üstünlüğü sağlayacaktır.

Müşteri ilişkileri yönetiminin temel amacı; müşterilerin ihtiyaçlarını en iyi şartlarda karşılamasını sağlayarak işletmenin gelişme, büyüme ve kârlılığını artırmaktır.

İşletmenin müşteri ilişkileri için görevi, işletmenin ürettiği hizmetler ile müşterilerine en üstün düzeyde değer oluşturulmasına inanmalarını ve işletmenin tüm çalışanlarının müşteri ilişkileri konusundaki hedefledikleri üzerinde düşünmelerini sağlamaktır.

Müşteri ilişkileri yönetiminin temel işlevi; yüksek değerli müşterilerin belirlenmesi, bunların işletmeye kazandırılması, bu müşterilerle olan ilişkilerin geliştirip ve böylece işletmenin bu müşterileri kaybetmesinin önlenmesini amaçlamaktadır.

Müşteri yönetiminde izlenecek yollar:

1. Hizmet üreten olarak ne yaptığımızı bilmek,
2. Müşteriyi bilgilendirmek,
3. Müşteriye güvenmek,
4. Müşteriye inanmaktır.

İşletme yönetimi sağlam bir müşteri hizmet programına sahip olmalıdır. Eğitim programları ile müşteri ile ilgili daha fazla sorumluluk almaları, hizmetleri geliştirmeleri konularında yardımcı olur, sistemi geliştirir.

6.3. Müşteri Hizmet Sistemi

Müşteri hizmeti, müşteri tatmini, müşteri mutluluğu, müşteri odaklılık, müşteri yönlülük gibi tüm bu kavramların ana fikri

müşteri taleplerinin karşılanması ve kuruluşun topyekûn müşteri tatminini güvenceye almak olduğu söylenebilir.

Müşteri temsilcisi aracılığıyla sunulan müşteri hizmetinde hedef müşteri memnuniyetini artırarak kârlılığı sağlamaktır. Memnun müşteri tekrar gelir ve başkalarına tavsiye eder. Memnun müşteri tekrar gelir ve başkalarına tavsiye eder.

Müşteri hizmeti (customer service); müşteri ile değişim sürecinde işlem öncesi, işlem sırası ve işlem sonrası müşteriye zaman ve yer açısından kolaylık sağlayacak değer oluşturuvcu bir hizmet sunma sürecidir.

Müşteri temsilciliği, kişinin çalıştığı alana göre görevlerinin değiştiği bir pozisyonudur.

Müşteri temsilcisi; kuruluş, marka ve ürünle ilgili soruları cevaplayıp potansiyel müşterileri firmaya yönlendiren, müşteri kayıtlarını tutan, müşteriyi kuruluş karşısında ve kuruluşu da müşteri karşısında temsil eden, aradaki bağlantıyı sağlayan kişidir.

Müşteri temsilcisi ifadesi doğru değil, doğrusu kurum veya patron temsilcisi olmalıdır.

Müşteri hizmetlerinin kapsamı; kuruluşun müşterileri hoşnut edeceği her türlü faaliyeti ve onların aldığı ürünlerden muhtemel en fazla değeri elde etmelerine yardımcı olacak tüm uygulamaları içine alan bir genişliktedir.

Sorumluluk bilinci ve yoğun bir çalışma temposu gerektiren müşteri temsilciliği, iletişim kabiliyetine ve düzgün bir diksiyona sahip olmayı gerektirir. Müşteri temsilcisi kuruluş ve müşterinin karşılıklı çıkarlarını göz önünde bulundurarak, gerekli iletişimi sağlaması gerekir. Faaliyet alanına ve firmaya göre farklılık gösteren müşteri temsilciliği alanında geliştirilen ve insan ilişkileri başarılı olduğu sürece iyi bir kariyer yapılabilir. Dikkatli, sabırlı, nazik, kibar, empati yapabilen, ikili ilişkilerde başarılı, sonuç odaklı ve analiz yeteneğine sahip kişiler, müşteri temsilcisi iş ilanları içerisinde en uygun olanı seçerek, rahatlıkla yeni bir iş sahibi olabilirler.

Müşteri temsilcisi iş ilanı seçeneklerinde, kuruluşun kendi kabiliyet ve becerilerine, kariyer hedeflerine odaklanarak en iyi olana başvurulabilir. Kuruluşlar özellikle ikna kabiliyeti yüksek, nazik, iyi konuşma becerisine sahip ve insan ilişkilerinde başarılı kişileri bu alanda değerlendirirler.

Müşteri temsilcisinin görev tanımı çalıştığı sektöre göre farklılıklar gösterir.

Müşteri temsilcisinin görevleri:

1. Müşteri çağrılarına cevap vermek,
2. Müşteri şikâyetlerini telefon, e-posta, posta veya sosyal medya yoluyla çözmek,
3. Müşterilere, ürün hakkında bilgilendirmede bulunmak,
4. Ödeme bilgisi, telefon numaraları ve adres gibi müşteri bilgilerini almak,
5. Garanti veya satış şartları ile ilgili soruları cevap vermek,
6. Sipariş veya geri ödeme ile ilgili bilgileri müşteriye bildirmek,
7. Müşteriyi, ürün iptali talebini yeniden düşünmeye ikna etmek,
8. Hesap bilgilerini müşteriden izin alarak kaydederek müşteri hesapları açmak,
9. Zaman zaman müşteri hesap bilgilerini güncellemek,
10. Müşterinin şikâyetini dinleyerek mal ve hizmetle ilgili sorunlarını çözmek,
11. Müşteri sorunun çözümünü sağlamak için süreci takip etmek ve sonuçlandırmak,
12. Müşteri ihtiyaçlarını analiz ederek potansiyel ürün ihtiyaçlarını yönetime sunmak,
13. İhtiyaç duyulduğunda ürün geri çağırma işlemlerini gerçekleştirmek,
14. Genel müşteri memnuniyeti hakkında rapor hazırlayıp yönetime sunmak,
15. İlgili bölümlerle iş birliği içerisinde çalışarak kurumun politika değişikliklerinden haberdar olmak,
16. Açık ve interaktif iletişim yoluyla sürdürülebilir ilişkiler kurarak bunu sürekli geliştirmeye çalışmaktır.

Müşteri temsilcisinin eğitilmiş olması, sürekli öğrenme isteği ile kendini geliştirme becerisi alanında yükselmesini kolaylaştıracaktır. Kuruluşlar farklı kriterlerde de olsa müşteri temsilcisinde bazı özelliklerin bulunmasını isterler.

Firmaların müşteri temsilcisinde aradığı yetkinlik kriterleri değişiklik göstermektedir.

Müşteri temsilcisinde aranan özellikler:

1. İkna kabiliyeti,
2. Problem çözme becerisi,
3. Düzgün bir diksiyona sahip olmak,
4. Telefonla iletişim kurma ve aktif dinleme becerisi göstermek,
5. İyi düzeyde sözlü ve yazılı iletişim kabiliyetine sahip olmak,
6. Farklı müşteri beklentilerine nezaket ve sabırla cevap vermek,
7. Ekibin çalışmasına uyumlu olması,
8. Zamanı verimli kullanma becerisine sahip olmasıdır.

Müşteri hizmetleri elemanlarının çalışma ortamı, mal ve hizmetin türüne göre değişir. Çalışma yoğunluğu, özel günlere ve mevsimlere bağlı olarak değişiklik gösterebilir, çalışma ortamı kapalı ve açık alanlar olabilir. Satış öncesi, satış sırası ve sonrası işlemlerini hizmet sektöründe yürüttüğü için çalışma şartları, satın alma davranışları, tüketici tipleri, müşteriye karşı davranış ve tüketimi etkileyen faktörler konusunda kendini yetiştirip geliştirmelidir.

Elektronik bilgi sistemleri, iş süreçlerini kısaltarak zaman ve emek kayıplarını azaltmakta ve dolayısıyla maliyetleri düşürmektedir. Dijital dönüşüm uzmanları vasıtası ile kurumların dijital dönüşümü, kurum hafızasını geliştirmekte ve böylece birçok alanda tasarrufu getirmektedir. Nesnelerin interneti (IoT) ile ev ve işyerinden internete bağlanan cihazlar, iş süreçlerinde

verimliliği artırmaktadır. Bu sebeple kuruluşlar maliyetleri çeşitli yollarla düşürmek için bilişim ve dijital dönüşümü zorunlu olarak yapma ihtiyaçları büyük ölçekli yatırımları da beraberinde getirmektedir.

Sanayi devriminin 4. sürecinde bilgi ekonomisi ve dijital dönüşüm her alanda kendini göstermesiyle meslekler de giderek daha farklı zihni beceriler gerektiren bir dönüşüm içine girmiştir. İş gücü piyasasında ihtiyaç duyulacak becerilerin bugünden öngörülemez hale gelmesiyle, gençlerin dijital çağa uygun yeni yetenekler kazanması gerekir. Günümüzde bir insanın zekâsı bilgisine göre değil, bilgiyi elde etme yeteneğine göre ölçülüyor. Bu sebeple sürekli yeni bilgi öğrenme, sorgulama ve yenilenme sorumluluğu her insanı yakından ilgilendiriyor.

Endüstri 5.0: 2020 sonrası **1 İnsan + 1 Bilgisayar + 1 Fabrika = Endüstri 5.0:** ile yapay zekâlı robotlar ve giyilebilir teknolojiler gelişiyor. Fabrika otomasyonunun ileri aşaması akıllı fabrika teknolojiyi üretim sürecine entegre ederek; aktif, esnek, yüksek verimli, yeni üretim modelleri kullanılıyor. Teknolojik gelişim, inovasyon, yazılım, kodlama, dijital dönüşüm, AR-GE (Araştırma ve Geliştirme), ÜR-GE (Ürün Geliştirme), 5G (5. Nesil), 6G, artırılmış gerçeklik, yapay zekâ, makine öğrenimi, internete bağlanan nesnelere, sürücüsüz otonom otomobiller, otonom dronlar, robotlar, blockchain (veri tabanı teknolojisi), metaverse (meta/sanal/paralel evren), merkeziyetsiz dijital yönetim (Non-Fungible Token/NFT), know-how (bilgi, teknoloji ve ticari hak), sensör teknolojisi, bulut teknolojisi ve dijital platformlar iş yapma şeklini değiştiriyor, yeni iş ve yatırım alanları ortaya çıkarıyor. Bu gelişimi izleyenler, ürün, teknoloji, lisans ve fikri mülkiyet haklarını ihraç ederek dünyaya açılacaklardır.

Yapay zekâlı robot; bir bölge sınırlaması olmadan herhangi bir yerde duran nesneyi alıp kullanabilen, tamir edebilen, yeniden programlayan, online buluta veri aktaran, aralarında iletişim kuran ve uzaktan kontrol edilebilen sistemlerdir.

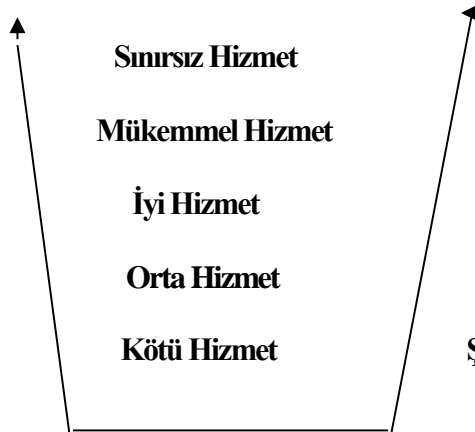
6.4. Müşteri Hizmet Kalitesi

Artan rekabet ve verimlilikle ilişkisi sebebiyle, işletmelerin öncelikli konusu haline gelen kalite, işletmeler açısından bir maliyet düşürme ve dolayısıyla verimlilik artırma tekniği olarak görülmektedir.

Tüketicilerin eğitim ve bilinç düzeylerinin gelişmesi işletmelerin ürünlerinin müşteriye belirlenmiş nitelik veya standartlara uyulmasını zorunlu kılmaktadır. Japon sanayinin kalite konusundaki çarpıcı gelişimi dünya işletmelerini de kalite geliştirme konusunda zorlamıştır.

Kalite; istenen şartlara ilk defasında, zamanında, her defasında uymaktır. “Bir ürün veya hizmetin belirlenen ihtiyaçları karşılama kabiliyetine dayanan özelliklerinin tümü”dür (ISO 9000).

Kalite faaliyetinde, insan sağlığı ve emniyetinin, hayvan ve bitki varlığı ve çevreyi koruma veya tüketicinin doğru bilgilendirilmesi gibi kriterleri dikkate alınır. Kalite, müşteri veya kullanıcının kim olduğuna bakmadan kuruluştaki herkesin, her müşterinin ihtiyaçlarını karşılamak için yaptığı her şeyi ifade eden bir kavram olarak mallara ilişkin yapılan tanımların özü “kullanıma uygunluk” olurken **hizmetlere** uyarlandığında, hizmet kalitesi, beklentiye uygunluk şeklinde ifade edilir.



Şekil 6-2: Hizmet Kalitesinde Sınırsızlık Modeli

Kaliteli bir müşteri hizmeti, müşterinin ne aldığını anlamayı ve tavsiye edilen ürüne ne gibi değerlerin katılabileceğini belirlemeyi kapsar.

Hizmet kalitesi; bir kuruluşun müşteri beklentilerini karşılayabilmek veya bunun üzerine çıkmak için üstün ve bir mükemmel hizmet verilmesidir.

Hizmet kalitesi insandan insana değişen bir özellik arz eder. Aşağıdaki model üzerinde de gösterildiği gibi hizmete sınır konulmamıştır. Burada önemli olan konu, kalitenin müşteri tarafından algılanan kalite olmasıdır.

Artık hizmet konusunda, iyi hizmet sunmak ve hizmetin kalitesini yükseltmek için çok büyük çabalar gösterilmekte ve çok değişik stratejiler izlenilmektedir. Piyasada, işletmeler üretilen ürün ile değil, verilen hizmetin üstünlüğü ve kalitesi ile ayakta kalabileceklerini ve pazar paylarını ancak bu şekilde artıracabileceklerini anlamışlar, bunun için de hizmet sunumunda sınırsızlık modelini uygulamaktadırlar.

Hizmetin kalitesini ölçen ve onu satın alan insan olmasından farklı kalite algılamaları ortaya çıkar. Bu farklılık insanların farklı beklentilerinden kaynaklanmaktadır. Kişilerin, eğitim, kültür, gelir ve sosyal düzeyleri, hizmetin kalite düzeyini etkileyen temel faktörlerdir. Kalite kullanıma uygunluk anlamında, hizmetlerde beklenen sağlama ve üzerine çıkabilmedir. Hizmet kalitesiyle ilgili değerlendirmeler; hizmeti alan insanların hizmet ile ilgili memnuniyet veya memnuniyetsizliklerini sürekli izleme ile gerçekleşir.

Hizmet kalitesinin yükseltilmesi veya verilen hizmetin tatmin edici olmasının anahtarı o hizmeti satın alan ve kullanan

insanda yani müşteridedir. Müşteriler hizmetten beklentilerini ortaya koyarak, işletmenin nasıl bir hizmet üretmesi ve sunması gerektiği konusunda ipuçları verir. Müşterinin beklentileri, tavsiyeleri ve şikâyetleri bir noktada işletmenin eksiklerine, sorunlarına işaret eder. Buradan hareketle kaliteli hizmete tüketici şikâyetlerinin ortadan kaldırılması ile ulaşılabilir.



Şekil 6-2: Hizmet Kalitesi Modeli

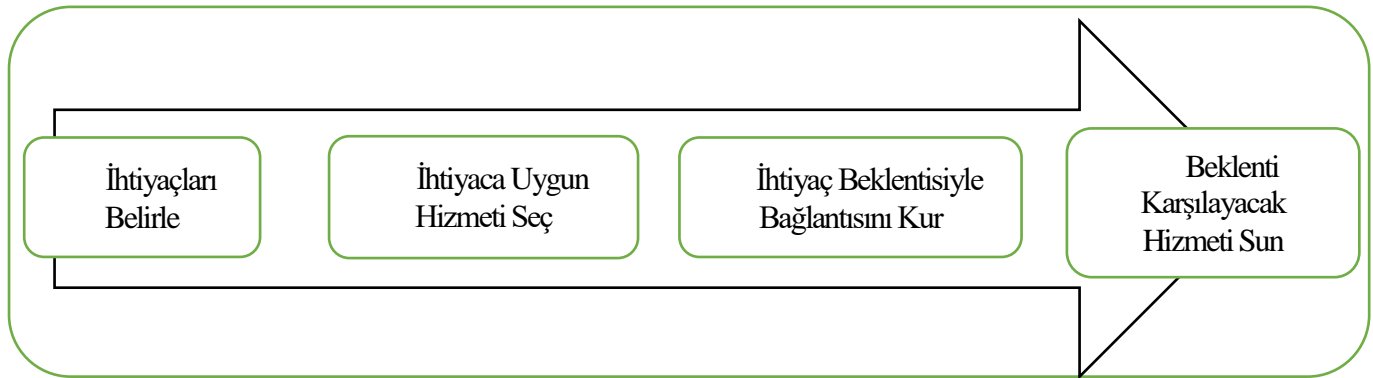
Beklenen hizmet ile algılanan hizmet arasındaki açıklık hizmet kalitesinde ortaya çıkan eksikliği gösterir. Beklenen hizmet ile algılanan hizmet arasındaki açıklık büyüdükçe kalite düşer. Müşteri hakkında sürekli araştırmalar yaparak bu açık en az seviyeye indirilebilir.

Birçok araştırmaya göre hizmet kalitesinin belirleyici faktörleri beş ila on madde arasında sıralanmaktadır. Müşteri, birçok faktörü birlikte algılayarak kaliteye bir anlam verir.

İyi bir müşteri hizmetinin temel ölçüleri:

1. Profesyonellik: Müşteriler hizmet tedarikçisinin, çalışanların operasyonel sistemlerinin ve fiziki kaynaklarının kendi problemlerinin profesyonel bir tarzda çözülmesi için gerekli bilgi ve beceriye sahip olduklarının farkındadır.

2. Tutum ve Davranışlar: Müşteri ile empati, müşteriye kendi yerine koyarak duygudaşlık kurma önemli olmaktadır. Müşteriler, hizmet sunan, müşteri ile temas halindeki personelin kendileri ile ilgilendiklerini ve problemlerini dostça bir yaklaşımla çözecek tarzda ilgi gösterdiklerini hissederler. Çalışanların, müşterilere anında hizmet vermeye, yardım etmeye duyarlı ve istekli olmaları müşteri taleplerine zamanında cevap verebilme becerisini ifade etmektedir.



Şekil 6-3: Hizmet Kalitesinde Beklenti

3. Ulaşılabilirlik ve Esneklik: Müşteriler, hizmet tedarikçisinin yerleşimini, fiziki konumunu, faaliyet saatlerini, çalışanlarının ve operasyonel sistemlerinin hizmeti kolay almaları için düzenlenip, yönetildiğini ve müşteri taleplerine göre ayarlanabilir esnek bir tarzda hazırlandığının hissi içerisinde.

4. Sürekli Geliştirme: Müşteriler bir şeyler hatalı olduğunda, yanlış gittiğinde veya umulmayan, beklenmeyen bir durum meydana geldiği zaman, hizmet tedarikçisinin derhal ve aktif olarak durumu kontrol altına almada ve yeni, kabul edilebilir bir çözüm bulmada gerekli tedbiri alacağını bilincindedirler.

5. Güvenirlik ve Doğruluk: Müşteriler hizmet tedarikçisine, çalışanlarına ve sistemlerine güvenir, sözlerini tutacakları ve müşterileri ile içten, samimi en iyi ilgiyi yerine getirecekleri konusunda emindirler. Bu hizmet sunmak için gerek işletme gerekse de çalışan personelin gerekli bilgi ve beceriye sahip olmaları ve bu konuda müşteriye güvence vermesidir. Hizmetin güvenilir ve doğru şekilde, verilen sözler doğrultusunda yapılması ve o hizmeti gerçekleştirebilme yeteneği anlamına gelmektedir.

6. Ün ve Kredibilite: Müşteriler hizmet tedarikçisinin faaliyetlerine güvенеbileceklerini ve paralarının karşılığı olan yeterli değeri alacaklarına inanmakta ve bu iyi performans ve değerini müşterilerle bu hizmet tedarikçisi tarafından paylaşılabilmesine inanmaktadırlar.

7. Fiziki Varlıklar: Müşteriye hizmet sunumunda hizmetin fiziki yönünü içermektedir. Fiziki tesisler, personelin, görünüşü, hizmet sunmak için kullanılan araç ve ekipmanlar fiziki unsurları oluşturmaktadır.

Sıralanan unsurlar, müşterinin hizmet kalitesi hakkındaki bilgileri zihninde nasıl düzenlediğini gösterir. Müşteri tatmininin esas olduğu kalite üzerinde sürekli iyileştirme ve geliştirme ile gerçekleştirmeye çalışılır. Algılanan hizmet kalitesi müşteri tatmininin bir boyutu olarak müşterinin yedi kalite unsurunu nasıl algıladığı üzerine yoğunlaşmıştır.

Etkin bir hizmet pazarlaması; güvenilir ve müşteriye özgü olmalı ve uzun dönemde değerli müşteri portföyü (CLV – Customer Life Time Value) oluşturabilmek için beklentiyi karşılayacak hizmetin sunulması gerekir.

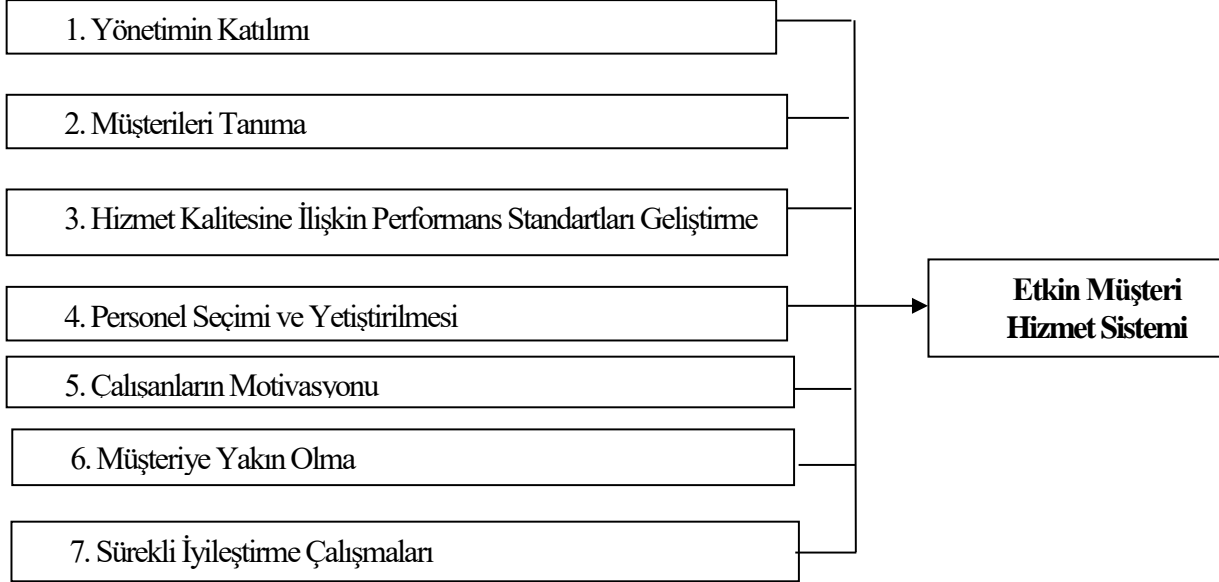
Kuruluşların müşterilerine kaliteli hizmet sunmada personelin rolü önemli bir yer tutar. İşletmede çalışan kişilerin müşterilere kaliteli hizmet sunabilmeleri için kendilerinde birçok özelliğin bulunması gerekir.

6.5. Müşteri Hizmet Sisteminin Kurulması

Kuruluşun hedefine ulaşmada en önemli uygulamalardan biri iyi bir müşteri hizmet sistemi kurup ve geliştirmedir. Müşteri hizmet sistemini kurma çalışma belirli bir plan ve uygulamayı gerektirir. Müşteri hizmet sisteminin kuruluşunda izlenecek adımları aşağıdaki gibi göstermek mümkündür.

Sıralanan bu adımlar sonucunda oluşturulan müşteri hizmet sistemi müşteri tatmini artıracak bu durum müşteri sadakati oluşturacak ve ayrıca potansiyel müşterilerle daha çok iş yapılmasını sağlayacaktır. Netice olarak iyi bir müşteri hizmet sistemi kuruluşun karlılığını artıracak ve rekabet üstünlüğü sağlayacaktır.

Müşteri ilişkileri yönetiminde temel gaye müşterilerin ihtiyaçlarını en iyi şartlarda karşılamasını sağlamaktır. Bu hedefe ulaşıldıktan sonra gelişme, büyüme ve kârlılık kendiliğinden gelecektir.



Şekil 6-4: Müşteri Hizmet Sistemi

Müşteri hizmet sistemi kurmanın aşamaları:

1. Yönetimin Katılımı: Müşteri hizmet programları, kuruluşun tüm kademelerin de "yönetimin katılımı" olmadan ve yönetim konuya içtenlikle bağlanmadan gerçekleşemez. Bu noktada, yöneticilerin önemli bir sorumluluğu, kuruluş için açık, net ve anlaşılır bir müşteri hizmeti vizyonu geliştirmek ve tüm çalışanlara bunu aktarmaktır.

2. Müşterileri Tanıma: Müşterileri çok yakından tanımının da ilerisinde, onları her yönüyle iyice analiz edip anlamak gerekir. Müşterileri tanıdıktan sonra, onlar hakkında bilgilenmeyi sürekli kılmak önemlidir. Sürekli ziyaretler, ayda bir iki kere telefon görüşmesi ve nelere ihtiyaç duyduklarını belirlemeye çalışma, yapılması tavsiye edilenler arasında sayılabilir. Böyle bir davranış, iyi hizmet sunmaya istekli olduğunuzu göstermeye yardımcı olduğu kadar, müşterileri sürekli kılmada da faydalıdır.

Müşterileri yakından tanıma ve ihtiyaçlarını doğru tespit etmek için onları ihtiyaçları ve beklentilerine göre gruplandırmak mümkündür.

3. Hizmet Kalitesine İlişkin Performans Standartları Geliştirme: Hizmet kalitesine ilişkin performans standartları oluşturarak, uygulamaları geliştirebilmek gerekir. Bu standartlarla her kuruluş kendi bünyesinde somut ve ölçülebilir uygulamalarda bulunabilir.

Müşteri hizmet standartları oluşturmaya yardımcı olacak soru örnekleri:

1. Cevap verilmeden önce telefon kaç defa çalıyor?
2. Bir müşterinin sorusuna cevap vermek için telefon ilgili kaç kişiye aktarılıyor?
3. Siparişi gerçekleştirmek için geçen süre ne kadardır?

Günlük ekonomik işler için standartların oluşturulması aynı zamanda çalışanların üstün performanslarının garantisi olabilmektedir.

4. Personel Seçimi ve Yetiştirilmesi: İyi bir müşteri hizmeti uygulaması ancak kaliteli, tecrübeli ve profesyonel ölçülerle çalışanlar tarafından gerçekleştirilebilir. Öncelikle müşterilere iyi hizmet sunmak isteniyorsa, iyi insanları kuruluşa kazandırmak gerekir. İkinci olarak, bu kişilerin iyi bir müşteri hizmeti verebilmeleri için bazı eğitim ve kurslardan geçirilmeleri gerekmektedir. Hizmet konusundaki standartların neler olduğu bu çalışmalara açık ve anlaşılabilir bir şekilde aktarılmalı ve hizmetini sunan çalışanlar, elde ettikleri başarılarından sonra ödüllendirilmelidirler. Hizmeti sunanlara ve müşteriyle yüz yüze gelenleri etkin ve iyi bir hizmet sunmalarını sağlamak için yeterli oranda sorumluluk ve yetki de verilmelidir.

5. Çalışanların Motivasyonu: Müşteri hizmetlerinde çalışanların verimli bir çalışma sergilemeleri için mutlaka motive edilmeleri gerekir. Bu gaye ile çalışanların motivasyonunu artırıcı psikolojik ve finansal ödüller oluşturulmalı ve gerçekleştirilmelidir. İyi bir çalışana sahip olmak kadar, onu kazanma ve istihdam etmede önemli bir yönetim becerisidir.

6. Müşteriye Yakın Olma: Müşterilerle kurulan ilişkinin sürekli hale getirilmesi gerekir. Satın alma faaliyeti esnasında ve sonrasında sorular sorularak, müşterilerin düşünceleri öğrenilmeye çalışılır. Müşteriye yakın olmak onu anlamayı kolaylaştırır.

Bunun için anketler uygulamak, telefonla aramak, müşteri grupları oluşturarak onları iyi bir şekilde dinleyerek ihtiyaçlarını öğrenmeye çalışmak gerekir.

Müşteriye yakın olmak ve isteklerini öğrenmede izlenebilecek temel yöntemler:

1. Müşteriyi evinde veya iş yerinde ziyaret,
2. Sunulan hizmet ile ilgili bilgilerin postalanması,
3. Müşteri hizmeti el kitabının sürekli geliştirilmesi,
4. Müşterilere sunulan hizmeti açıklayıcı çalışmalar yapma,
5. Müşterilere ücretsiz danışma hattı kurma,
6. Müşteri ile iletişim kurulabilecek tüm iletişim kanallarını sürekli açık tutmaktır.

Müşterilere profesyonel anlamda etkin ve iyi bir hizmet sunabilmek için işletme çalışanlarının önem vermesi gereken temel bazı konular bulunmaktadır.

Etkin bir hizmet sunumu için çalışanların dikkat edeceği hususlar:

1. Müşteriyi hiçbir şekilde bekletmemek,
2. Müşteriyi iyi dinleyip anlamak,
3. Müşteriye nazik ve kibar davranmak,
4. Müşteriye karşı güler yüzlü olmak,
5. Müşterinin problemini anlamak ve çözüm üretmek,
6. Müşteriyle münakaşaya girmemek,
7. Hataları kabullenmek,
8. Müşteriye ön yargısız yaklaşmaktır.

Satış sonrasında işletmeye bağlı sadık bir müşteri oluşturmak çok önemlidir. Bu sadakat satış esnasında ve sonrasında verilen hizmetin kalitesini de gösterir.

7. Sürekli İyileştirme Çalışmaları. Başta planlama ile ne kadar iyi bir sistem kurulursa kurulsan zamana bağlı olarak yaşanan teknolojik ve sosyal gelişim sürekli iyileştirme çalışmasını zorunlu kılar. Bu manada hiçbir sistem veya program mükemmel değildir ve sürekli değişimlere maruz kalır. Bundan dolayı, müşteri hizmet kalitesini geliştirmek, daha iyi düzeye getirebilmek için sürekli çalışmalar yapmak gerekmektedir. Burada hedef her zaman daha fazla müşteri tatmini ve mutluluğu oluşturmaktır.

6.6. Müşteri İlişkileri Bilgi Sistemi

İşletme yöneticileri, kişisel bilgisayarlardan ve bilgi işlem sistemlerinden faydalanmak suretiyle, müşteri ilişkileri bilgi sistemi kurnalıdır.

Müşteri ilişkileri bilgi sistemi; etkin müşteri ilişkileri için alınacak kararlar açısından gerekli bilgileri düzenli ve sürekli olarak toplamak, saklamak ve değerlendirmek için geliştirilmiş çeşitli yöntemler dizisidir.

Müşteri ilişkileri bilgi sistemleri, müşterilerin satın alma tercihleri hakkında kuruluşa bilgi sağlamak, potansiyel müşterileri tanımak, mevcut olanların kalıcılığını sağlamak ve hangi müşteri grubunun hangi ürüne yönlendirilmesi gerektiğini anlayabilmek gayesiyle kullanılan sistemlerdir. Mesela; işletmenin pazarlama bölümünün müşteri ziyaretleri sırasında, satış temsilcilerinin note-book (not defteri) yardımıyla sipariş alma, dağıtım, tahsilât, raporlama ve saha yönetimini merkezi bilgisayarlar ile bağlantılı bir şekilde yapması çok başarılı sonuçlar verebilmektedir.

Günümüz yöneticileri, bilgisayarlardan yoğun bir şekilde faydalanarak daha hızlı kararlar almakta; daha çabuk değişiklik yapabilmekte ve böylece piyasada beklenmedik fırsatları yakalamaktadır. Organizasyonda etkin bir bilgi işlem ağının kurulmasının, işletmeye müşteri ilişkileri açısından büyük faydalar sağlayacaktır.

Bilgi işlem ağının işletmeye MİY açısından faydaları:

1. Stok yönetimi,
2. Ödeme ve dağıtım talimatları,
3. Yönetim raporları,
4. Katalogların güncelleştirilmesi,
5. Fiyatlandırma ve tutundurma stratejileri,
6. Piyasa tahminleri,
7. İletişim mektuplarıdır.

Kuruluşların müşteriyle uzun dönemli bir “öğrenen ilişki”; yani müşteriyi tam olarak tanımak üzerine kurulu bir ilişki geliştirebilmeleri için temel bazı teknolojilere ihtiyaç bulunmaktadır.

Müşteriyi tanımada ve iyi ilişkiler geliştirmede ihtiyaç duyulan temel teknolojiler:

1. Veri Tabanı (Data bases): Her birim müşterinin, işletme ile yapmış olduğu işlemlerin ve kurduğu ilişkilerin sistemli olarak hafızaya alınması.

2. İnteraktif Medya: Çağrı merkezleri (call centers), web siteleri, satış otomasyonu veya POS otomasyonu gibi interaktif medya araçlarını kullanarak, her müşterinin nasıl bir hizmet istediğini belirleyebilmek mümkündür.

3. İsmarlama Seri Üretim Teknolojisi: Her müşteriye farklı işlem ve muamele yapabilmek ve hatta ürünleri kişisel farklılıklara uyarlayabilmek için gerekli olan dijital teknoloji ifade eder.

İşletme müşterilerinin değişen önceliklerini karşılayabilecek ürün ve hepsinden önemli olan müşteri merkezli strateji oluşturabiliyorsa ve onlarla öğrenen bir ilişki kurulabiliyorsa, o zaman müşteriler genellikle başka bir kuruluşu deneme riskine girmeyecektir. Müşteri ilişkileri yönetimi, her kişiyi ayrı ayrı, karakterine varıncaya kadar tanımak ve her müşteri için ayrı ürün paketi üretilip bunu ayrı ayrı pazarlayabilmeyi de gerektirir.

6.7. Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamaları

Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları, bir işletmenin müşterileri ile ilişkilerini yapısal yöntemlerle yönetebilmesini sağlayan tüm metodoloji (yöntem), yazılım ve genellikle de internet tabanlı çözümleri kapsayan bir bilgi teknolojisi'dir.

Bir işletme MİY ile bir veri tabanı oluşturup müşterilerle olan tüm ilişkilerini; yönetimin, satış bölümünün, servis elemanlarının ve müşterinin kendisinin ihtiyaç duyacağı bilgilere ulaşabilmesini sağlayıp, müşterinin ihtiyaçlarına en uygun ürünü sunulabilmesine, yardımcı olup müşterinin aldığı tüm ürünlerin takibini yapabilecektir.

Geçmişte yeni müşteri kazanmanın, müşteriyi elde tutmaktan daha kolay olduğu, ancak günümüzde, daha değişken, endüstrileşmiş ve karmaşık bir müşteri topluluğundan dolayı, bunun giderek zorlaştığı, bu yüzden satışlardan ziyade, özellikle satış sonrası hizmetler ve müşterilerle olan ilişkinin önem kazandığı görülmektedir.

Kuruluşların müşterileriyle doğru iletişim kurarak bunu yürütmeleri, rekabet arttıkça daha da zorlaşmaktadır. İşin müşteri tarafında da durum oldukça karışık olmakta müşteri, her bir yönden gelen "**Bizim ürünümüzü al, diğer ürünü alma**" veya "**Ben satayım, ondan alma**" mesajlarıyla çevrelenmiş durumdadır. Tercihini, kendisini en çok tatmin edecek, güven veren, en az uğraştıran, en az maliyetli olabilecek ürünlerden veya satış merkezlerinden yana yaptırmak tüketicinin kendi yönelimidir.

Burada en önemli olan nokta, tüketiciyi ve onların ihtiyaçlarını doğru analiz edebilmek, eğilimleri ve ilgileri konusunda doğru sonuçları çıkarabilmek ve tüm bunları ortaya koyduktan sonra onları isteklerine uygun ürünlere ulaştırabilmektir. MİY, bu noktada devreye girmekte ve üreticinin tüm işlevlerini belirli düzenler çerçevesinde birleştirerek, tüketicinin ihtiyacı olan değerleri de üzerine katarak onların doğru ürünü doğru yerlerden alabilmelerini sağlayan uzun ve kapsamlı bir yönetim ve strateji şekli olarak görülür.

Rekabet ortamında yeni müşteriler edinmek, mevcut müşteriyi elde tutmaktan çok daha zor olduğu kabul edilmektedir. Var olan müşterinin, işletmenin ürünlerine olan bağlılığını korumak ve arttırmak MİY'in var olma nedenlerinden biridir.

Geçmişte çok uluslu firmaların kullanabileceği bir kavram olarak değerlendirilen ve belirlenen MİY şimdilerde, her ölçekten şirketin kendi ölçeğinde altyapısını oluşturmaya başladığı bir hedef haline gelmiştir. Düne kadar cazip ve basit yöntemlerle yeni müşteriler kazanmaya çalışan kuruluşlar günümüzde gerçek olanın tüketiciyi bir an için cezp etmek değil, sürekli olarak memnun ederek kaliteli, gerçekçi, doğru ve ihtiyaçlarını karşılayan ürünlerle tatmin etmek olduğunu biliyorlar.

ERP tabanlı bir MİY uygulaması kuruluşların müşteri ve müşteri ile ilgili kurum içi diğer tüm bölümlerle koordinasyonu sağlayarak etkili bir sistem kurulmasını sağlar. **ERP (Kurumsal Kaynak Planlaması = Enterprise Resource Planning)**; işletmelerde mal ve hizmet üretimi için gereken iş gücü, makine, malzeme gibi tüm kaynakların verimli bir şekilde kullanılmasını sağlayan bütünlük yönetim sistemlerine verilen genel bir isimdir. Klasik sistemlerde her bölüm kendi ihtiyaçlarını karşılayacak farklı yazılımlar kullanır. ERP tüm bu ihtiyaçları tek bir veri tabanında toplayan yazılımlardır.

ERP ile alınan bir siparişte ve siparişin onaylanması, risk kontrolünün, stok durumunun bilinmesi, ürünün rezervasyonu gibi süreçlerin doğru koordine edilmesi, bölümler arası net bilgi akışının sağlanması gibi tüm süreçler entegre edilir. Günümüz rekabetinin geldiği nokta gelecekte var olmak için işletmelerin ERP programlarına geçmeleri MİY uygulamalarını kolaylaştırma açısından da çok önemlidir.

Günümüzde MİY-CRM çözümleri olarak belirtilen uygulamalar ile geçmişteki uygulamalar arasında birçok yapısal benzerlik ve farklılıklar vardır. Aslında farklılıklar, MİY'in geçirdiği aşamaları da ortaya koyması açısından önemlidir. CRM'de yeni bir dönem başlamasına sebep olan temel gelişme, çözümlerin içerisinde yer alan analitik özelliklerin gerçek zamanlı ve çok daha kapsamlı hale gelmesi oldu. Bu özellikler çeşitlendikçe MİY çözümleri de farklılaşmaya başladı. Bu anlamda; operasyonel, analitik ve iş birliğine yönelik MİY olarak üç temel MİY den söz etmek mümkündür.

Müşteri ilişkileri yönetimi uygulama türleri:

1. Operasyonel MİY: MİY'in tipik iş işlevlerinin kapsadığı MİY çözümlerinden oluşur. Bu işlevler, müşteri hizmetleri, sipariş yönetimi, faturalama, satış ve pazarlama otomasyonu gibi süreçleri örnek verebilir. Bu çözümler daha çok kurumsal sistem içerisindeki pazarlama, finans, insan kaynakları gibi farklı iş işlevlerinin entegre bir yapıya kavuşturulması için kullanılır.

2. Analitik MİY: Kullanıcılara ait verilerin elde edilmesi, depolanması, işlenmesi, analiz ve tahminlere dönüştürülerek raporlanma işlemleri gerçekleştirilir. Böylece MİY'in operasyonel ve entegrasyon özellikleri üzerine analiz ve raporlama özellikleri de eklenir.

3. İşbirliğine Yönelik MİY: Bu operasyonel ve analitik MİY'in en uygun birleşiminden oluşur. Müşteriler ile kuruluş arasında tam anlamıyla bir etkileşim ve koordinasyon ağının oluşmasına imkân veren bu çözümler, farklı iletişim kanallarından web, telefon, e-posta gibi gelen bilgilerin değere dönüştürülmesini sağlar. İşbirliğine yönelik MİY çözümleri müşteri ile etkileşime imkân veren tüm işlevleri içerir.

CRM kavramının ve uygulamalarının bu derece önemli ve aranır hale gelmesinin nedeni temel olarak yazılım teknolojileri ile olmuştur. Ancak bu gelişim süreci, potansiyel kullanıcılar üzerinde MİY'in sadece yazılımdan ibaret olduğu gibi yanlış bir düşünce oluşturmuştur. Her ne kadar CRM sadece bir yazılım değilse de bir CRM projesinde yazılımın önemi kritik derecede büyüktür. İşletmeler bu noktada MİY-CRM uygulamalarına geçiş sürecinde, CRM ile ilgili yazılımları tanımalı ve kuruluş

durum ve ihtiyaçlarına en uygun olan yazılımı seçmelidir.

Müşteri ilişkileri yönetiminin yazılım boyutu ve işletmelerde uygulama yönü itibarıyla bölüm personelinin ve ilgililerin kullanılışı yaygın olanlar ve en etkin olanları tanıma açısından bu popüler olan yazılımları yakından tanımak gerekir.

Elektronik hizmetlere olan talebin artışıyla birlikte yeni müşteri ilişkileri uygulamaları da geliştirilmektedir. Yazılım, bilişim alanındaki gelişmeler her işletmeye özel geliştirilen uygulamalar büyük rağbet görmektedir.

6.8. Müşteri Hizmetlerinde Etkinlik ve Verimlilik

Her işletme müşteriye sunulan hizmetin etkin olmasını ister, bunun için işletme bünyesinde gerekli organizasyonu oluşturur. İşe ilk önce müşterilerin incelenmesi ile başlanır.

Müşteri incelenmesi şahsen, telefonla veya direk posta iletişimiyle yapılabilir. Bu inceleme, araştırma sırasında çeşitli sorular sorulur. Bu sorularda işin odak noktası, müşteriye göre önemli olan faktörler, bu faktörlerin müşteri tarafından önem sırasına göre dizilişidir. Burada önemli olan bu faktörlerle ilgili olarak organizasyonun gösterdiği performansın müşteri tarafından algılanması, fark edilmesi durumudur.

Bu incelemeye dayalı olarak organizasyon müşteriye göre en önemli olan hususlardan başlayarak bu konularda gösterilen çabanın müşteriye tatmin edip etmediği belirlenir. Müşteri tarafından en önemli olarak görülen sahalarda faaliyet ve yatırım tercihi kullanılır. Özellikle müşteri için yeterli ve tatminkâr olmayan yerlerde ve durumlarda organizasyon oradaki faaliyetleri değiştirmek, geliştirmek veya kaynakları ve etkinliği artırmak durumundadır.

Günümüzde büyük önem kazanan müşteri hizmetleri servisi işletmelerin en stratejik bölümü haline gelmiştir. Hal böyle olunca iyi eğitilmiş personelin bu bölümün gayelere ulaşmasında büyük pay sahibi olması gözden kaçırılmaz. Bu bölümün gerekliliği büyük çapta mal ve hizmet üreten işletmelerde daha çok ortaya çıkar.

İşletme yönetiminin müşteri hizmet sisteminde çalışan personeli etkili bir şekilde motive etmesi için kariyer planlaması yanında adil bir ücret belirleyerek ödemesi gerekir. Son zamanlarda bu bölümün personelinin itibar ve saygınlığının artması sonucunda kuruluşlar arası transferler bile gerçekleşmektedir.

Kuruluş açısından günümüzde stratejik önemi sürekli artan müşteri hizmeti sunan bölümün etkinliğini artırmak işletme kârlılığına önemli katkı sağlayacağı açıktır.

Müşteri hizmet sisteminin etkinliği için yapılacak işlemler:

1. Müşteri ilişkileri yönetimi; satış, ilişki kurma ve detaylara dikkat etmenin birleşimidir. İşletme bünyesinde satışın etkisini artırmak için müşteri temsilcilerinin müşteri bilgilerine erişimini kolaylaştırmak gerekir. Müşteri ilişkilerinde satış süreci işletme gelirini arttırıcı şekilde yönetilmelidir. Bunun için planlar ve tahminler üzerinde iş birliği yapılabilmesi, satış uzmanlarına ve danışmanlarına gerektiği anda tüm müşteri bilgilerinin görünümü sağlanmalıdır.

MİY sistemleri, bir işletmenin satış hattı ve hizmet için müşteri hesaplarında önemli oranda görünürlük sunar, fakat günümüzün yüksek teknoloji satış ve hizmet organizasyonlarının ihtiyaç duyduğu diğer bilgileri oluşturup yönetmezler. Bu alanda, satış dokümanları kolaylıkla oluşturulabilmesi, sözleşme görüşmeleri hızlandırılmalı ve müşteriler, potansiyel kitleler ve kanal ortakları ile bilginin zamanında etkili şekilde paylaşımı sağlanmalıdır. Hizmet merkezlerine güçlü arama imkânları ile teknik bilgiye, ürün dokümantasyonuna ve mühendislik değişikliklerine kolay ulaşım sunulmalıdır.

2. Nitelikli hizmet sağlamak için müşteri temsilcilerinin müşteri ile etkileşim sırasında müşteri veya ürünle ilgili detaylara hızla ulaşabilmesi gerekmektedir. Bu süreçte, hizmet personeline sorunları çözmelerinde gereken bütün bilgiyi sağlayabilmek için farklı kaynaklardan bilginin bir araya getirilmesi gerekir. Kurumsal uygulamalar ve diğer bilgi kaynaklarındaki veri ve dokümanları içeren dosyalara ulaşım için mantıksal bölücüler ile derlenmiş bilgi sunulmalıdır.

3. Müşteri, ürün kalitesinin son karar vericisidir ve müşteri şikâyetlerinin ve kalite sorunlarının kaynağının takip edilebilmesi için bilgi akışını iyi yönetebilmek gerekmektedir. Satış sorumluları, müşteri şikâyetler ve geri dönüşler hakkında bilgi sahibi olarak, müşteriden gelecek çağrılarda konu hakkında bilgi aktararak veya gelecekte oluşabilecek muhtemel sorunlara hâkim olarak müşteri memnuniyetini arttırıcı yönde iletişim kurabilirler.

4. Kurumlarda gelirin önemli bir bölümü mevcut müşteri tabanının devam eden memnuniyeti ile ilişkilidir. Müşteri memnuniyeti, işletmenin geçmiş ilişkilerini hatırlamalarını ve gelecek etkileşimlerini geçmiş bilgiler üzerine inşa etmelerini gerektirir. İleri seviye müşteri hizmeti sağlamak için satış sorumluları faturalar, şikâyetler, sözleşmeler ve geri dönüşler gibi müşteri işlem tarihçesine ilişkin belirli bilgilere kolayca ve güvenilir şekilde erişebilme ihtiyacı duyar. Bu bilgiler farklı sistemlerde yer aldığından dolayı satış sorumlularının yeterli bilgiye erişimi mümkün olmayabilir. Entegrasyon eksiklikleri çapraz-satış imkânlarının fark edilmesini engelleyebilir. Müşteri ile ilişkili bilgileri, kullanımı kolay bir müşteri dosyası görünümünde birleştirilerek müşteri ilişkileri üzerinde tam bir hâkimiyet sağlanması önemlidir.

Müşteri klasörü, bütün sipariş, talimat, talep vb. işlem akışları boyunca olan teklifler, alıntılar, sözleşmeler, sipariş dokümanları, teslimat notları, faturaları, müşteri yazışmalarını ve e-postalarını içeren veri ve dokümanlara mantıksal erişim sağlanır. Ürün klasörü, ürün konfigürasyonu için gereken çizimler, kılavuzlar, dokümantasyon, kurulum ve onarma talimatları, hizmet ve bakım maddelerini içeren veri ve dokümanlara mantıksal erişim sağlanır. Bakım klasörü, listelenmiş veya listelenmemiş bakım olayı için gerek duyulan çizimler, kılavuzlar, koruma talimatları, ekipman konumu, notlar, müşteri detayları ve onarma tarihini içeren veri ve dokümanlara mantıksal erişim sağlanır.

5. Hizmet temsilcileri; ortaklar ve müşterilerin farklı ihtiyaçlarını destekleyen işbirlikçi bilgi merkezlerini organize edilmelidir. Bilgi merkezi, bilgi değişimi ve uzman bilgiye erişimi daha kolaylaştırmak için ilgili tüm birimlere kadar

genişletilebilir.

Kurumsal veri tabanı sistemlerinin yapılanmamış dokümanlar ile entegrasyonu sayesinde, dokümanlara, ürün bilgisine, en iyi uygulamalara ve multimedyaaya tam arama imkânları ile güvenli erişim sağlanır. Siyasetler ve harici yönetmeliklere uyumluluk çerçevesinde, ilgili partilere esnek iş akışları aracılığı ile bilgi sunulabilir. Esnek sınıflandırma ile müşteri ve hizmet personeli ihtiyaçları doğrutusunda bilgiyi organize etme imkânları elde ederler. Self-servis teşvik edilerek, hizmet personeli üzerindeki talep azaltılır, ürün ve servis kullanım seviyeleri geliştirilebilir. Bilgi ve uzmanlık bir araya getirilerek sunulan hizmetin niteliğini artıracak şekilde, bir destek ağı oluşturulabilir. Bu şekilde altyapı desteği ile yatırımın geri dönüş hesaplaması ve lisans yenilemeleri gibi kararların daha sağlıklı yapılması sağlanır.

Altıncı Bölüm Değerlendirme Soruları

1. Kişisel hizmet sunumunda izlenecek yolları yazınız.
2. Gizli müşteri çalışması ve iş körlüğü nedir?
3. İyi bir müşteri hizmet sistemi kurmada izlenecek adımlar nelerdir?
4. Müşteri hizmeti nedir?
5. Müşteri temsilcisi nedir ve görevleri nelerdir?
6. Müşteri temsilcisinde aranan özellikler nelerdir?
7. Hizmet kalitesi nedir?
8. Müşteri hizmet kalitesinde sınırsızlık modelini şekil üzerinde göstererek, değerlendiriniz.
9. İyi bir müşteri hizmetinin temel ölçülerini sıralayarak açıklayınız.
10. Müşteri hizmet sistemi kurmanın aşamalarını sıralayarak, açıklayınız.
11. Müşteri ilişkileri bilgi sistemi nedir?
12. Müşteriyi tanımda ve iyi ilişkiler geliştirmede ihtiyaç duyulan temel teknolojiler nelerdir?
13. Müşteri ilişkileri yönetiminde; ‘ERP=Kurumsal Kaynak Planlaması’ nedir?
14. ERP (kurumsal kaynak planlaması)'nın kuruluşa faydaları nelerdir?
15. Müşteri ilişkileri yönetimi uygulama türleri nelerdir?
16. Müşteri hizmet sisteminin etkinliği için yapılacak işlemler nelerdir?

7. MÜŞTERİ TATMİNİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Günlük hayatta müşterilerin çok değişik özelliklere sahip oldukları görülür.

İnsanlar, psikolojik, sosyal ve kültürel tarafı olan canlılardır. İnsanların psikolojik, sosyal ve kültürel yanları incelendiğinde ise beş temel psikolojik ve üç temel sosyal ve kültürel olarak sekiz unsur bulunmaktadır.

Psikolojik unsurlar; (1) öğrenme, (2) algılama, (3) motivasyon, (4) tutumlar ve (5) kişilik şeklinde sıralanabilirken, sosyo-kültürel unsurlar ise (1) aile, (2) toplumsal grup, (3) sosyal sınıf ve (4) kültür şeklinde sıralanabilir.

7.1. Öğrenme

Öğretim ile eğitimin birbirini tamamladığı maarif sisteminde, insana bir şey vermek ve davranış değişikliğinin kalıcılığı, öğretim ve eğitimle olur. İnsan ihtiyaç hissettiğinde öğrenme düzeyi yükselir ve bunu başkasına öğretecekse daha iyi öğrenir.

Öğretim; kişinin belirli bir alanda bilgi ve beceri kazanması için planlı, programlı bilgi verme, araç gereçleri sağlama ve öğrenimde yol gösterme, tedris, tedrisat, talimdir. **Eğitim** ise kişinin öğrenim sonucu elde ettiği bilgileri uygulamaya dönüştürmesini sağlayacak davranış değişikliğini oluşturan, amaçları belirlenmiş planlı bir etkinliktir.

Okul, üniversite, kampüs ve laboratuvarlar eğitim ortamlarıyla geleceğin eğitiminde networklerin kurulması ve birlikte iş yapma kültüründeki dönüşüme öncülük ederek uzaktan eğitim gibi sürdürülebilir eğitim sistemleriyle öğrenenlerin uyumlarını artırıp kişisel gelişimlerine katkı sunarlar. Online eğitim, e-learning, virtuel eğitim, sanal eğitim gibi yeni eğitim uygulamaları olan uzaktan eğitim, ders veren ile öğrencinin aynı ortamda olmadığı, çeşitli eğitim yöntem ve teknikler aracılığı ile zaman ve mekân sınırlamalarını kaldıran sistemler eğitimi çeşitlendirmektedir. Uzaktan eğitim için elektronik altyapıyı güçlendirme, dijital içerik hazırlama, kurumsal kapasiteyi artırma, dijital beceri, ömür boyu öğrenme ve çoklu öğrenme şekillerine yatırımlar artmaktadır.

Teknolojik gelişim, bilgi akışını hızlandırarak her gün dünya ve ülke gündemini ilgilendiren anlık haberler, arkadaş grubunun yaptığı paylaşımlara kadar çok fazla bilgi ve görseller öğrenmeyi etkiliyor ve geliştiriyor. Sosyal medyanın kısa metin ve kısa görüntü politikaları, kişilerin daha kısa sürede daha çok bilgi alma alışkanlığını arttırdı. Geçmişten günümüze tek şey insanın değişim ve gelişimi olduğu gerçeği; geçmişte olanla bugün olanın farklı olacağını açıklar. Bu sebeple internet tabanlı okuma, yazma ve öğrenmeler de önceki dönemlere göre farklıdır. Bilgi çağının temel özelliği olan hız, insanın dikkat etme süresiyle buluştuğunda görsel hafızanın öğrenme gücünü arttırmaktadır.

İlkokuldan üniversiteye kadar tüm müfredat programları öğrenciye bilgi aktarmak üzerine tasarlanan anlayışla gelişen algı iyi üniversite Batı'da üretilen bilgiyi hızlı ve iyi aktaran, kötü üniversite ise bilgiyi geç ve kötü aktaran kurum olarak görülme gerçeği değişti. İnternetin günlük hayata girdiği 1990'lar sonrası eğitim alanında köklü değişimle birlikte bilgiyi kat bir ürün olmaktan çıkartarak, ulaşımı kolay ve zahmetsiz hale getirdi.

Kişi için eğitim / öğrenme aşamaları; (1) aile içi (davranış ve yaşam), (2) çevre ilişkileri ve sosyal iletişim, (3) kişisel özellikler ve değer yargıları, (4) toplum ilişkileri ve sosyal çevre iletişimi.

Öğrenme çeşitleri:

1. Görsel öğrenme (izleme, gözlem yoluyla öğrenme).
2. Tecrübî öğrenme (deneme, yanılma yoluyla yaşayarak öğrenme).
3. Duygusal öğrenme (duyu ve duygu ile öğrenme).
4. Kitabî öğrenme (kurumsal hale getirilen, sistematik eğitim).

Eğitim ve öğretimin gelişim seyri; (1) mobil teknolojilerle öğrenme (mobil erişim), (2) sosyal medya ile öğrenme (sosyal medya erişimi), (3) uygulamalı öğrenme (kişisel özelliklere göre) ve (4) iş hedef ve sonuçlarıyla uyumlu öğrenme (öğrenmede iş önceliği).

Öğrenme insana özgü bir olay olarak sürekli gelişen ve değişen ortamda daha iyi yaşayabilmesi, kendini geliştirmesi, sürekli öğrenme ihtiyacı içerisinde olması ve bunu gerçekleştirmesiyle mümkündür. **Öğrenme;** belli durumlar ve sorunlar karşısında tepki ve davranış oluşturma, bunları değiştirerek yenilerini kazanabilme, bilgi, beceri ve anlayış edinme yeteneğidir. Öğrenme, bebeklik döneminden başlayıp hayatın sonuna kadar süren bazen edilgen (pasif), bazen de aktif olarak devam eder. Öğrenmede, uygun öğrenme çıktıları ve etkin öğretme stratejileri benimseme, kişisel gelişimi kuvvetlendirme, uygun değerlendirme sistemi kurgulama ve öğrenene odaklanan müfredat bir bütün oluşturur. Taklit ve yönlendirmeyle ailenin çocuklara verecekleri bilinç, okuldaki öğretimle bütünleşerek kişisel gelişim temeli atılır.

Eğitim ve öğretim arasındaki farklar:

1. Eğitim, öğretimi içine alır; formal ve informal boyutludur, öğretim ise formal boyutu kapsar.
2. Eğitim, her türlü bilgi ve deneyimi kapsar, öğretim ise önceden belirlenen hedefe varmak için düzenlenen etkinliği kapsar.
3. Eğitim, plansız ve programsız da olabilirken öğretim ise planlı programlı yapılıdır.
4. Eğitim, hayatın tümünü kapsar, her yerde, mekânda ve zamanda olabilir, öğretim ise belirli bir kurum ve zamanda yapılıdır.
5. Her eğitim, öğretim olmayabilir, ancak her öğretim, eğitimidir.
6. Eğitim sonunda istenmedik davranışlar da ortaya çıkabilirken, öğretimde ise istenen davranışları kazandırmak esastır.

Bilgi yönetiminin gelişimiyle artan içerik üretme ve paylaşma sisteminin teknolojik vasıtalarla kolay ve hızlı erişim imkânı online öğrenmeyi cazip hale getiriyor. Ölçülenebilir, ulaşılabilir ve çeşitlilik arz eden eğitim planlama ve uygulama becerisine kavuşan kurumlar; çalışan ve müşterilerinin ihtiyaçlarını karşılayacak eğitim içeriklerine sahip olurlar. Böylece, kurumların eğitime harcanan zaman ve maliyette tasarruf ile eğitimin performansına dönüşü artar.

Eğitim ve öğretimin faydaları:

1. Belirli bilgiler vererek insanda davranış değişikliği ve çalışırken de öğrenerek kendini geliştirmesi gerçekleşir.
2. Düşünme becerisi, eleştirel bakış, tahlil edici yaklaşım geliştirme ile hayata katkı sağlayan sosyal beceriler kazandırır.
3. İnsanlar, sistemler eleştiri ve öğrenmeyle kendilerini geliştirip geleceğin mesleklerini yürüteceklerin yetişmesi sağlar.
4. Bir mesleğin başarı ile icrası için gerekli bilgi, beceri, tavır ve tutumları geliştirir, hayat kalitesini artırır.
5. Felsefe, hukuk, siyaset, ideoloji, edebiyat ve iletişim konularında bilgilenme kişinin fikir üretmesini artırır.
6. İnsanları dünya ölçeğinde, duygu değerleri oturarak olgun, empati yapabilen entelektüel bir yapıya kavuşturur.
7. Tutarlı, temeli bilgiye dayalı, derin, üretken, nitelikli düşünmeyi sağlar ve öğretişimi geliştirir.
8. Eğitimin verdiği sezgi ile başlayan keşifler akıl ve ilim süzgecinden geçerek insan hayatını kolaylaştıran ürüne dönüşür.
9. Dijital, online, uzaktan öğrenimi iş akışına katmak motivasyonu, çalışan bağlılığını ve onları elde tutma oranını artırır.

Etkin bir eğitim ve öğretim nasıl olmalıdır:

1. Öğrenmede bazen ezber, bazen de uygulamaya dayalı usuller harmanlanmalıdır.
2. Kişisel gelişimi sağlayacak bilgiyi, beceriyi ve deneyimi kazandırmalıdır.
3. Eğitim, çocukta ilk 10 yaşına kadar sağlam bir kişilik geliştirmeye dönük olmalıdır.
4. Zaman ve mekân kısıtlaması olmadan ulaşılan ve ihtiyaca uygun düzenlenebilen mobil öğrenmeyi kolaylaştırmalıdır.
5. Özelden genele, genelden özele uygulama ulaşma becerisi, tez- antitez ve sentezi elde ettiği bilgilerle ayırt edebilmelidir.
6. Öğrenme becerisini geliştirmenin veya gelişmiş olup olmadığını belirlemenin yolu pratik uygulamalara imkân vermelidir.
7. İletişim teknolojileriyle uzaktan, dijital, mobil ve online öğrenim, etkileşimli öğretişim kolay ve hızlı hale getirilmelidir.
8. Eğitimde “hiçbir balık uçmaya, hiçbir kuş yüzmeye zorlanamaz”, “akla kapı açılır, ihtiyar elden alınmaz” ve “eğitimde, babamdan ileri, oğlumdan geriyim” anlayışı kazandırılmalıdır.
9. Öğrenimi, okula, müfredata ve öğreticiye bağımlılıktan kurtarıp zengin öğrenme imkânları sunulmalıdır.
10. Bilgi mutlak değil değişken olmasıyla eğitim, kişiye kendi bakışını oluşturup, bununla hakikati anlamayı sağlamalıdır.
11. Eğitimde, bir tek öğreticiden ders almak, onun bakış açısını herkese yaymak, tek tip anlayışları doğurur; bu kişinin hür olmasını ve toplumun demokratikleşmesini engeller.

12. Beynin yüksek potansiyeline uygun geliştirilen “21. Yüzyıl becerileri” kişiye bilgiyi değil, bilgiye ulaşmayı; depolamayı değil üretmeyi sağlayan akıl yürütme, ilişkilendirme, problem çözme, iletişim becerileri kazandırmaktadır.

13. Eğitimle, öğrenen öğretenden öğrendiği gibi öğreten de öğrenenden öğrenmeli anlayışı olan **öğretişimi** geliştirmelidir.

Norveç Bilim ve Teknoloji Üniversitesi'nden Audrey van der Meer' in 12 çocuk ve 12 yetişkinin beyin aktiviteleri, ekrandaki yazıları dijital kalemle veya klavye kullanarak not alırken elektroensefalografi (EEG) yöntemiyle izlediği araştırmasında hem çocukların hem de yetişkinlerin beyinlerinde kalemle yazarken, hafıza ve yeni bilgi öğrenmeyle bağlantılı bölgelerde daha fazla hareketlilik tespit ediyor. Kalem ve kâğıt kullanımı beynin anılara tutunması için daha çok ‘kanca’ atıyor. Elle yazmak, beynin duymotor bölümlerinde çok daha fazla hareketlilik oluşturuyor. Kalem kâğıda bastırırken, yazılan harfleri görmek, yazarken duyulan ses birçok duyuyu faaliyete geçirip beynin farklı bölümleri arasında ilişki sağlıyor ve beyni öğrenmeye açıp daha iyi öğreniyor ve hatırlıyor. (<https://www.aa.com.tr/tr/egitim/elle-yazmak-daha-iyi-ogrenmeyi-ve-hatirlamayi-sagliyor/2001683#>)

Öğrenme süreci; (1) duyma, (2) görme, (3) tatma, (4) dokunma ve (5) koklama olarak beş temel duyu ve (1) akıl, (2) hayal, (3) hafıza, (4) zan, (5) sahiplenme, (6) sevk ve (7) arzulama gibi yedi diğer duyu yardımı ile gerçekleşir. Veriler, ilgi ve ihtiyaçlar arasında yer alırsa öğrenme derecesine göre hafızaya kaydedilerek öğrenme gerçekleşir. Gelişime açık, merak ve istekli olmak öğrenimi kolaylaştırır şüphe, endişe, kaygı ve karamsarlık öğrenmeyi engeller. Alışkanlık bilinçli başlayıp belirli bir tekrarlar kalıcı hale gelir. Öğrenmenin olgunluk noktası, öğrenilen bir davranışın alışkanlığın bir üst noktası olan refleks haline gelmesidir. İstenmeyen reflekslere “**tık**” denir. Refleks halini alan alışkanlığın değişimi zor olmasıyla hiçbir yanlış hareket tekrarlanmaz. Öğrenmede, aralarında sıkı ilişki olan ve birbirinden ayrılamayan; davranışçı, bilişsel ve duyuşsal öğrenme teorileri vardır.

Öğrenme teorileri:

1. Davranışçı Öğrenme Teorileri: Gözlemlenebilir davranıştan hareketle davranış-çevre ilişkilerini inceler. Kişinin değişik organlarının eğitim ve öğretimde kullanımıyla ilgili becerileri geliştirmeyi içerir. Teori, “**Şartlı Refleks**” / “**Klasik Şartlanma**” ilkelerini geliştiren Rus fizyoloğu İvan Petroviç’le başlar. Modern davranışçı yaklaşım öncüsü Frederic Skinner deneylerle geliştirdiği öğrenme ilkeleri olan **edimsel şartlanma**; bir davranışın sonuçlarına bağlı olarak değişikliğe uğramasıdır. Uyarıcıya ihtiyaç olmadan davranış sonucu hoşlanılan bir şey elde edilirse o davranış tekrarlanır değilse tekrarlanmaz.

2. Bilişsel Öğrenme Teorileri: Kişilerin kullandığı zihni aktivite süreçleri oluşturur ve bilginin nasıl kullanıldığı üzerinde durur. Öğrenme genellikle kavramlar, prensipler, kanunlar, teoriler ve problem çözme süreci ile ilgili bilgilerin öğrenilmesini içerir. Kişi geçmiş tecrübesi, bu yoksa düşünce yeteneği ile sorunu anlayarak çözüm yollarını öğrenebilecektir.

Bilişsel öğrenme düzeyleri ve bunu tanımları basitten karmaşığa doğru sıralanır:

1. Bilgi: Hatırlama, görünce tanıma ve sorulunca söyleme veya ezberden aynen tekrar etme davranışlarını kapsar.
2. Kavrama: Konuyu açıklayabilme, bilgiyi kendine özgü ifade ve kavramların birbirinden farkını anlayabilmeleri beklenir.
3. Uygulama: Daha önce öğrenilmiş olan bilginin yeni problem durumlarında kullanılmasını ifade eder.
4. Analiz: Kişilerin bir bütünü parçalara ayırabilmesi ve parçalar arasındaki ilişkileri görebilmesini kapsar.
5. Sentez: Öğrencilerin öğrendiklerinden yeni (özgün) bir ürün üretme becerilerini gösterecekleri davranışları kapsar.
6. Değerlendirme: Bir bilgiyi ölçütlerle karşılaştırarak tutarlı olup olmadığına yönelik hükümde bulunmayı kapsar.

Davranışsal öğrenme, kişinin değişik organlarının öğretim ve eğitimde kullanımı ile ilgili becerilerin geliştirilmesini içerir ve öğrenmenin temelinde 'çağrışım ilkeleri' olduğunu söyler, bilişsel öğrenme teorileri ise bu açıklamayı yetersiz bulur.

3. Duyuşsal Öğrenme Teorileri: Bu teori, inanç, niyet ve hislerle ilgili kavramların fertlerde değişimini kapsamına alır.

Eğitim ve öğretimin kitleselleştiği günümüzde sadece okumak ve duymak üzerine planlanan öğrenme yetersiz olur. Tek yönlü anlatımdan ziyade, kurallar belirleme, duygudaşlık (empati), göz teması, ses-görüntü-tahta içeriği ile açık ve net bir dizi stratejiyi kullanarak aktif etkileşimli eski bilgiye yeni bilgileri bağlayarak, gerçek hayata bağlantısını kuran, yer-zaman sınırlamasını kaldıran ve öğrenmeyi sosyal bir etkinlik gören bir yaklaşım kabul edilmelidir.

Hayatı meşakkat ve mücadeleyle geçmiş insanların ve toplumların birikimleri ve bağımlılıkları yüksek, öğrenmeleri; okula ve müfredata muhtaç iken, günümüzün zengin öğrenme imkânları ve serbest müfredat ile yeni neslin öğrenmeleri çok daha yüksektir. Zengin öğrenme ortamlarında zamanla öğrenme kabiliyeti de artacak ve sürekli gelişen ortamda daha iyi yaşamak için öğrenmeye devamlı ihtiyacı olacaktır. Kişinin zihni yetenekleri ve sosyal becerileri, geleceğin dünyasında sahip olunan vasıflar olarak gerçek bilgiyi elde edip, teknoloji desteği ile kendini geliştirerek hayat kalitesini artırabilir.

Öğretim, tutarlı, temeli bilgiye dayalı, derin, üretken, elverişli şekilde ortaya konan, rastgele değil, üzerinde çalışarak geliştirilebilir nitelikli düşünmeyi teşvik etmelidir. Hakikatten uzak, marifete dönüşmeyen, ahlak üretmeyen ve çevre ile etkileşimle kaynaşmayan bilgi ve eğitim yozlaştırır. Eğitimdeki etkileşim, "öğretişim" ile daha iyi bir seviyeye ulaşır. **Öğretişim;** öğrenen öğretenden öğrendiği gibi öğreten de öğrenenden öğrenmeli anlayışını yansıtır. Çoğu sezgi ile başlayan keşifler devamında mutlaka akıl ve ilim süzgecinden geçerek hızlı bir şekilde insan hayatını kolaylaştıran bir ürüne dönüşür.

Etkili iletişim kurabilme, yeni bir şeyler üretebilme, sosyal adaletin, hukukun ve hiyerarşinin işleyebilmesi öğrenime bağlıdır. Bu sayede yetenekler tespit edilir, yönlendirilir ve başarı artar. Bilgiye kolay ve etkili ulaşım, eğitim sistemini kalıplar dışına çıkararak, gelişime açık, proje odaklı ve inovatif hale getiriyor. Üretim artık şahsa göre şekillenmekte, dinamik ve sürekli gelişim de robotlarla değil, eğitilmiş insanlarla mümkündür. Eğitimli insan, ihtiyacı hisseder, gelişimi takip eder ve durumdan kendine vazife çıkarır. Tüketim odaklı değil, üretim odaklı olmak, ahlaken, vicdanen ve sorumluluğunu, görevlerini bilmek ve yerine getirmek ancak eğitimle mümkündür. Başkasına ırgatlıktan kurtulmanın yolu, katma değeri yüksek ürünler üretecek yeni teknoloji geliştirmek eğitim sisteminde köklü bir dönüşümle mümkündür.

Pozitivist, ezberci, sığ eğitim sistemi, insanı; kişiliksiz, kimliksiz ve öz güveni düşük, mankurlaşmış ve heyecansız diploma için okula gidip-gelen ruhsuz makinelere dönüştürür. Özel eğitim alarak başkalarına hayranlıkla yetişen yaşadığı yere ve topluma ruh üfleyen medeniyet dinamiklerinden kopuk, köksüz bir nesil haline geliyor. Özel ve iş hayatının ihtiyacı olan eğitim sistemi, kişiye ahlaki değerle birlikte akıl ve kalp dengesini kurabilen, analitik (çözümleyici) düşünme, sentezleme, analiz yapma ve fikir yürütme yetenekleri kazandırmalı ve geliştirmelidir.

İnsani değerlerden mahrum, bir ideali olmayan, günü veya anı yaşayan fertler, toplumun diğer üyeleri üzerine yüküdür. İnsanlık tarihinde 21. asır emsali görülmemiş hızlı bir gelişim içindedir. Çoğu insanlar olup biteni ahlaki açıdan sorgulamaya fırsat bulamıyor. Hayatın bütününden bir parça olan iş hayatında; cerbeze, sahtekârlık, taciz, yıldırma, tahammülsüzlük, hoşgörüden mahrum, menfaatçi, görevi kötüye kullanma ve artan şiddetin çözümü, ahlaki değerlere dönmekle olur. Kapitalizmin inşa ettiği seküler eğitim ve ahlak, toplumları çökertmektedir. İnsanlar ve sistemler ancak, eleştiriye açık oldukları sürece kendilerini geliştirirler. Hızla artan eğitimli iş gücüne olan ihtiyaç ilgilileri bu alanda yatırıma zorlamaktadır.

Öğrenme ve tüketim ilişkisi; öğrenme ve tüketim ilişkisi ile marka bağımlılığı arasında önemli bir ilişki bulunmaktadır. İnsanlar bir tüketici olarak "**tüketim**"i öğrenir. Tüketici davranışlarının çoğu öğrenilmiş davranışlardır. Öğrenme ilk aileden başlayarak kişinin hayatı boyunca devam eder. Kişi, taklit, katılım ve yetiştirme ile öğrenmeyi gerçekleştirir. Günlük hayatta, hangi ürünlerin nerelerden alınacağı ve nasıl tüketime hazır duruma getirileceği öğrenme yoluyla gerçekleşir.

Kişinin davranışının değişebilmesi için mevcut davranışlarının ihtiyacını istenildiği şekilde karşılayamaması gerekir. Tüketicinin temel görevi, en yüksek faydayı sağlayacak tüketim uygulamalarını öğrenmektir. Yeni bir ürünün nasıl kullanılacağını öğrenmek, en iyi ve akılcı satın alma işlevini yerine getirmek doğrudan öğrenme teorisi ile ilgilidir. Bir alışveriş ve üründen olumlu tecrübe kazanan tüketici, tüketim ile ilgili davranışı öğrenmiş olur. İşletmeler böyle olumlu tecrübeyi kazandırmak için rekabet ederler. Amaç, tüketicilerin olumlu tecrübeleri kazanarak kendi ürünlerini seçmeyi öğrenmesidir.

Tüketicinin her seferinde tercih ettiği markayı satın alma eğilimi olan **marka bağımlılığı** ile öğrenme teorisi arasında önemli bir ilişki vardır. Marka bağımlılığı, tüketicinin ürünü ve markayı öğrenmesi sonucu oluşan bir davranış değişikliğidir. Tüketici, ihtiyaçlarını karşılayabilecek ürünleri öğrendikten ve belirli bir doyuma ulaştıktan sonra, o ürüne ve markaya karşı olumlu düşünceler geliştirecektir. Dolayısıyla, tüketici aynı ihtiyaçları tekrar ortaya çıktığında benzer özellikli diğer ürünler içinden aynı ürünü satın alma eğilimi gösterir. Böylece, tekrarlanan bir davranış marka bağımlılığı yapar.

Marka bağımlılığının şartları:

1. Marka bağımlılığı rastgele değildir.
2. Davranışsal bir tepkidir.
3. Belirli bir süre sonunda ortaya çıkar.
4. Karar süreci bir birim tarafından gerçekleştirilir.
5. Bir veya birden fazla marka seçeneğinin olması gerekir.
6. Psikolojik bir sürecin işlevidir.

Marka bağımlılığına ulaşmaya kadar kişiler üç aşamadan geçer: İlk aşama; ürün tüketiciler tarafından hatırlanmaz,

ikinci aşama; tüketiciler ürünü ve markayı hatırlamaya başlar ve tercih etmeleri söz konusu olur, üçüncü aşama ise tüketici marka üzerinde ısrar eder ve satın alır.

Markanın sürekli olarak alınması ile öğrenmenin gerçekleştiği kabul edilir. Marka bağımlılığı oluşturulduktan sonra, hatırlatıcı reklamlar, ürünlerle birlikte hediyelerin verilmesi gibi çalışmalar marka bağımlılığının devamını sağlamaya yönelik pazarlama çalışmalarıdır.

7.2. Algılama

Müşteri satın alma kararını kendi **algıladığı** bilgi ve etkilerin değerlendirilmesi sonucunda vermektedir.

Çevreden gelen bilgilerin güvenilirlik derecesi, firmaların müşterilere aktardığı bilgi, imaj, umut, fayda gibi verilerin tüketicilerin algıladıklarının aynı olmasına bağlıdır. Kişinin bir olguya (duruma) ve objeye (nesne) davranışları ve tepkileri algılamaya bağlıdır. Farkındalık olarak da ifade edilebilen algılama, çevreye bilinçli olarak bakmak ve baktığını görmektir.

Algılama, farkındalık anlamında, çevreye bilinçli, şuurlu olarak bakmak ve baktığını görmektir.

Kişiler çevredeki obje ve olguları kendine özgü bir şekilde görme, fark etme eğilimi gösterir, bunları tanıyarak sürekli kendini geliştirir. İki farklı kişi aynı cisim veya olguyu değişik şekilde yorumlayarak farklı davranış sergileyebilir. Kişiler için “**gerçek**” tamamen kendine münhasır, kişinin ihtiyaç, istek, değer yargıları ve tecrübelerine dayanır. Kişinin bir olguya (durum) ve objeye (nesne) davranışları ve tepkileri algılamaya bağlıdır.

Algı; kişinin tatma, koklama, duyma, dokunma ve görme gibi beş duyu yardımıyla dış dünyayı tanıma, çevresinde kendisiyle ilgili nesnelere fark etme, idrak etme, organize etme, anlama ve değerlendirme sürecidir. **Gerçek**; bir durum, bir nesne veya bir nitelik olarak tam anlamıyla var olan, varlığı inkâr edilemeyen, olgu durumunda olan, hakikattir. **Duyum** ise duyu organları aracılığıyla iç ve dış çevreden gelen uyarıcıların alınarak sinirler yoluyla beyne ulaşmasına denir. Kişinin özellikleri algılamayı etkiler; uyarıcıları seçer, organize eder, yorumlar ve geçmiş tecrübeleri ışığında anlamlar verir. Kişiyeye ulaşan duygulara ne tür tepkiler vereceği ancak algılama sonrası belirir. **Uyarıcı**; duyu organlarına yönelik herhangi bir girdidir.

Algılamanın sadece fizyolojik bir olay olmayıp kişinin sahip olduğu bazı özellikler de algılamaya etki etmektedir. Bundan dolayı benzer sosyal ve ekonomik özelliklere sahip insanlar aynı şeyi farklı şekillerde algırlar. Kişi uyarıcıları seçer, organize eder, yorumlar ve geçmiş tecrübeleri ışığında anlamlar verir.

İnsanın; görme, işitme, koklama, tatma ve dokunma gibi beş duyuya ilave; (1) akıl, (2) hayal, (3) hafıza, (4) zan (vehim), (5) sahiplenme (kullanma), (6) sürükleyen (sevk eden) ve (7) arzulama gibi yedi duyu (hasse) yardımı ile algılaması gelişir. Kişi dünyayı; tüm bu duyu ve duyu organlarıyla algılar. Bu yüzden, görsel algı, işitsel algı ve diğerleri gibi her duyguya ait algılardan bahsetmek mümkündür.

Algılama birbirleriyle etkileşim içinde olan, kişiye özgü ve çevreden gelen birçok etkinin sonucunda oluşur.

Algılamayı etkileyen faktörler:

1. Fiziki ve biyolojik nitelikleri,
2. Değer yargıları ve motiveleri,
3. İhtiyaçları ve amaçları,
4. Eğitim ve kültür düzeyleri,
5. Duyguları ve tecrübeleri,
6. Çevreden gelen etkiler.

Kişinin; ihtiyaçları, değer yargıları, motiveleri, tecrübeleri, tutumları ve kişiliği neyin algılanacağına ve nasıl algılanacağına etki eder. Her kişinin yaşantısının kendisine göre olması özelliği, aynı uyarıcıların değişik kişilerce farklı şekilde algılanmasına yol açar. Kişi, her an çok sayıda uyarıcıyla karşı karşıya olmasıyla birlikte, bunlardan birkaçı belirgin olarak algılanır. Yani kişi uyarıcıları süzerek “seçici algılama” ile algılamak istediğini algılayacaktır.

Çevreden gelen ve algılanan nesnenin büyüklüğü, rengi, şekli gibi özelliklerden kaynaklanan etkilerdir. Çocuklara hitap eden ürünlerin ambalaj renginin kırmızı olması diğer renklere göre daha dikkat çekicidir. Daha parlak nesnelere, mat nesnelere göre daha çok dikkat çeker. Yükseklik, parlaklık, renk gibi uyarıcıların yoğunluğu arttıkça, daha çok dikkat çekme özelliğine sahip olur. Çevreden gelen uyarıcıların; yoğunluğu, zamanı, sıklığı algılamaya etki eden önemli etkilerdir.

Algı ile gerçek arasındaki farklar:

1. Algı öznel, gerçek ise nesnedir.
2. Algıya yön verilebilir fakat gerçeğe yöne verilemez.
3. Algı, kişiye özel olduğu gibi topluma da özgü olabilir.
4. İnsan önce algılar, sonra algılarına bağlı içinde bir düşünce oluşturur.
5. Her insan gerçekleri kişisel veya yönlendirilmiş algılarla değil, tüm netliğiyle, nesnel olarak araştırma zorundadır.

Duyum ile algı arasındaki farklar:

1. Duyum basit fizyolojik bir olay, algı ise karmaşık psikolojik bir olaydır.
2. Duyumda uyarıcılar tek tek değerlendirilir, algıda ise bir bütün olarak değerlendirilir.
3. Duyum her kişide aynı şekilde gerçekleşir, algı ise kişiden kişiye farklılık gösterir.

Duyu organları yoluyla ihtarı alınması, alıcı tarafından değerlendirilmesi, önceki uygulamalarla karşılaştırılması, alıcının kendisine göre uygun diye nitelendirdiği davranışı göstermesine sebep olacaktır.

Algılama süreçleri üç şekilde ele alınır.

Algılama süreçleri:

1. Duyu Yönlü Süreçler: Duyu yönlü süreçleri, kişi beş duyu organıyla çevresinden gelecek uyarıcılara açıktır. Çevresindeki uyarıcıların, duyu organıyla alınması ve kişinin bunları organize edip anlam vermesi olayına algılama denilmektedir.

2. Simge Yönlü Süreçler: Simge; bir şeyi temsil eden diğer bir şeydir. Sucuk resmî görüldüğünde hemen nasıl bir kokuya ve lezzete sahip olduğu algılanır. Burada algılama, bir şeyin bütün yaşantısı ile bütünleşmiştir ve tecrübelerin temelini oluşturur. Kişinin tecrübeleri, uyarıcıların açık anlamlar elde etmesini sağlar.

3. Duygu Yönlü Süreçler: Duygu yönlü süreçler, uyarıcının taşıdığı mesaj ve bilgi ile ilgilidir. Bir nesneyi veya olayı algılandığı zaman, onu geçmiş tecrübeler ve imajlarla birleştirmekle kalmayıp, hoşla gidip, gitmemesi konusunda duygu yönünün de katılması söz konusudur.

Algı yönetimi; insan, devlet ve toplulukların algılarını belirli bir yöne kanalize etmek, duygu, motivasyon, istihbarat, dış ilişki ve resmî eylemlerini etkilemek için yapılan yayınlar veya seçilen bilgileri, göstergeleri inkâr etme faaliyetidir.

Kişinin farklı algılamalara sahip olması, pazarlamada pazar bölümlenmesi uygulamalarına temel oluşturur. Çevre ile ilişki kurmak uyarıcılar kanalıyla olduğuna göre, her uyarıcıya verilen tepkilerin bilinmesi ve incelenmesi tüketici davranışını anlamak için gerekir. Algılama ihtiyaçları, motiveleri ve tutumları etkilediği gibi ihtiyaçlar, motiveler ve tutumlar da algılamayı etkiler.

7.3. Motivasyon

İnsanı tanımak, hayattan beklentileri, davranışları hangi etkenlere göre geliştiği, hedef ve faaliyet şekillerini bilmekle olur.

Kişi çevresinde olan her olaya tepki verir ve bu davranış kişinin varlığını devam ettirmesi için gereklidir. Psikoloji biliminde psikologlar kişilerin karşılamak zorunda oldukları ihtiyaçlarının neler olduğunu incelerler. Bu ihtiyaçları tanımlamak ve sınıflamak, kişinin o ihtiyacı karşılamak için gösterdiği davranış incelenerek yapılır. Değişik nedenlerle amacına ulaşamayan kişi ulaşamadığı hedefini değiştirerek ulaşabileceğini tahmin ettiği yeni bir hedef belirler. Belirlediği hedefe ulaşamadığında kendisini engellenmiş hisseder ve farklı tepkiler verir. Engellenme ile karşı karşıya kaldığında saldırganlık, regresyon (geçmişe dönmek), rasyonelleştirme (akıllı davranma), geri çekilme ve bahane bulma gibi savunma davranışlarını ortaya koyar.

İnsanların davranışlarını açıklayan psikolojik süreçlerden olan motivasyon çeşitli alan araştırmacıları tarafından farklı şekillerde ele alınarak farklı tarifler yapılmıştır. Motivasyon kavramı İngilizce "motive" kelimesinden türemiş Türkçe karşılığı güdü, güdüleme, saik veya harekete geçiricidir.

Motivasyon; kişilerin belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere davranışları ve bunun için sahip oldukları bilgi, yetenek ve enerjiyi tam olarak işe koymalarıdır. Bir insanın ihtiyacını tatmin için bir hedefle bağlantılı olarak, belirli şekillerde davranmaya ve düşünmeye sevk eden, güdüleyen durum veya süreçtir. Motivasyon, diğer psikolojik süreçler gibi gözle görülmez; kişinin davranışına enerji ve yön verir. Motive (güdü), davranışı amaca doğru harekete geçiren, yönelten güçtür. Davranış, canlıların içinde bulunduğu duruma göre verdiği tepkidir.

Yöneticiler, çalışanları işe isteyerek çalışmalarını sağlayacak şekilde motive ederek isteklendirmeli ve işi sevdirmelidir. Kurumda, ücret, terfi, ödül ve fırsatların dağıtımı, paylaşımı yetkinliğe, liyakate, vafsa, performansa göre adil bir şekilde işe yetkinliklerini geliştirmesini teşvik eder. Karar verme, kuralları belirleme şeffaflığı ve bunların adil uygulanışı adalet algısını artırır. Adalet, çalışanların memnuniyetini, motivasyonunu artırır ve gelişimi hızlandırır. Çalışanların yüksek düzeyde performans gösterebilmeleri, potansiyellerini en yüksek seviyede kullanmalarıyla olur. Bunu sağlamak için çalışanların sistemli bir kurumsal motivasyon yönetimi bilgisine sahip olmaları gerekir. **Kurumsal motivasyon yönetimi;** motivasyon yönetim sistemini organizasyonun üst düzey yönetime entegre ederek kurum geneline uygulamadır. Yöneticiler, kişisel ve kurumsal performansını artırarak etkin sonuçlar için motivasyon uzmanlarından faydalanırlar. **Personelin motivasyonu;** çalışanın işletme amaçları doğrultusunda istekli çalışmalarının sağlamaktır. Bu noktada, rol model, örnek şahsiyetler, nasihat, olumlu telkin, iyiliği tavsiye, kötülükten uzaklaştırma, anlama, arama motivasyonu ve pozitif teşvikler gibi metotlar önemlidir.

Motivasyonun temel özellikleri; (1) harekete geçirici, (2) hareketi devam ettirici ve (3) hareketi olumlu tarafa yöneltir. Kişinin davranışını anlamak ve yorumlamak için bir davranışın hangi saikle yapıldığını bilmek gerekir. Kişinin fizyolojik veya psikolojik dengesinin bozulması sonucu hissettiği eksiklik, çözüm gereken bir meseleyi ortaya çıkarır ve bu da ihtiyaçları ortaya çıkarır. Tatmin edilmemiş ihtiyaçların varlığı kişide gerilim oluşturur, motivasyon bu gerilimleri azaltma amacını takip eder.

Motivasyon türleri:

1. Fizyolojik motiveler; biyolojik temelli öğrenilmemiş açlık, susuzluk üşüme gibi hayatı devamı için gerekli motiveler. Fizyolojik denge bozulduğu, yeniden dengeyi sağlanmak için kişi harekete geçirir. Fizyoloji, tahrik ve tatmin esası ile işler.

2. Sosyo-psikolojik motiveler; insanlara has ve öğrenilmiş motiveler olarak öğrenme kavram ve teorileri ile ilgili; güçlü olma, başarı, birlikte olma, sevgi, güvenlik ve statü gibi ikinci derece motivelerdir.

Motivasyona iç ve dış faktörler sebep olduklarından, bu konudaki teoriler de hangi faktörleri incelediklerine bağlı olarak ele alış şekillerine göre, (1) ihtiyaçlar teorisi, (2) çevre teorisi ve (3) etkileşim teorileri olarak üç ayrı şekilde gruplandırılır.

Motivasyon teorileri:

1. İhtiyaçlar Teorisi: Kişinin iç dünyasında var olan ihtiyaçları, istek ve arzuları onun iç motivasyonunu oluşturur. Bu teoriye göre, kişinin nasıl motive edildiğini anlamak için ihtiyaçları bilmek gerekir.

İhtiyaçlar teorisyeni A. Maslow "İhtiyaçlar Hiyerarşisi" ne göre, ihtiyaçları beş aşamada inceler:

1. Fizyolojik ihtiyaçları: Yeme, içme, üşüme, gibi fizyolojik tahrik ve tatmin esası ile işler.

2. Güvenlik İhtiyaçları: Tehlikelere karşı korunma gibi.
3. Sevgi, ait olma ihtiyaçları: Sevgi, arkadaşlık, benimsenme, aidiyet gibi.
4. Saygınlık ihtiyaçları: İzzet, şeref, onur, ün, bağımsızlık, saygı gibi.
5. Kendini gerçekleştirme ihtiyaçları: Kendine güven, kendini aşma, inanç, beceri.

İhtiyaçlar teorisine göre, belirli bir kademedeki ihtiyaçlar tatmin edilmeden bir üst düzey ihtiyaçlar ortaya çıkmaz. Kişi, alt düzey ihtiyaçlarını tatmin edecek ürünleri iyi bilir. Üst düzeydekiler sosyal ve psikolojiktir, ürün farklılaşmasıyla tatmin edilir.

2. Çevre Teorisi: Bu teorinin temelini, çevrenin motivasyonda en önemli faktör olması oluşturur. Belirli bir davranışın çevre tarafından nasıl ödüllendirildiği ve motivasyonun buna bağlı olarak ortaya nasıl çıktığını inceler. Tüketicie ödül getiren, ihtiyacı tatmin eden ürün ve markanın tekrar satın alınma ihtimalleri yüksektir.

3. Etkileşim Teori: Toplumsallaşma sürecinde öğrenilen ve kişilikle bağlı olan ihtiyaçların kişinin motivasyonunu sağladığını ileri sürer. Bu ihtiyaçlar, başarı, birlikte olma ve güçlü olma.

Hoşgörü, iyimserlik, aidiyet, doyum gibi pozitif duygular kişi ve kurumlar için önemli bir sosyal sermayedir. Sosyal hayatta hedefe ulaşım başarılı olma ve bunu sürdürmek için insanın ruh, akıl, kalp ve beden sağlığı yerinde olmalıdır. İnsanın dengesini bozan ve birçok hastalığın sebebi; duygu çatışmaları ve olumsuz düşüncelerin getirdiği moral bozukluğudur. Duygu düşünceye, düşünce de davranışa dönüşür, davranış karşılığı alınan tepki tekrar kişiye döner ve etkiler. Bu etki sonucu da tekrar tepkiler verir ve kişi kendi dünyasını kurar. İnsan davranışlarının karışıklığı, motivasyon konusunda genel prensipler geliştirmeyi zorlaştırır. “Marifet, iltifata tabidir” gibi duygusuna hitap eden motive edici söz insanın tecrübe ve gayretini tam ortaya koymasını sağlar.

Yöneticiler, çalışanları motiveye dönük tatmin sağlayan davranışları geliştirdiğinde hem çalışanların hem de organizasyon hedefini gerçekleştirmeye katkı sağlar. Motivasyon, diğer psikolojik süreçler gibi gözle görülmez kişinin davranışına enerji ve yön verir. Kişi, hayatta karşılaşacağı sorunları aşarak hedefine ulaşmak için kendi kendini motive edip harekete geçirebilir. Kurumsal motivasyon aracılığı ile yöneticiler çalışanları farklı yöntemlerle motive ederek iş başarısını artırabilir. Bu noktada pek çok yöntem bulunmaktadır. Burada önemli olanlar üzerinde durulacaktır.

Motivasyon yöntemleri:

1. Hayat boyu öğrenme: Farklı zaman ve farklı yerlerde esnek, çeşitli ve kullanılabilir hayat boyu sürdürülen eğitimidir. Kişi, hangi yaşta ve eğitim seviyesi ne olursa olsun hayat boyu yaygın ve örgün öğrenmenin bir parçasıdır.

2. Moral değerleri geliştirme: Toplumun ortak değerleri olan din, ahlak, kültür, sanat, düşünce, davranış ve kuralların eğitim yoluyla öğrenip yaşayıp, davranışa aktarmaktır. Aktarımı ilk ailede başlayan değerlerin oluşumunda, insanın doğuştan getirdiği özellikler ile içinde yaşadığı toplumun önemli etkileri vardır. Değer anlayışını etkileyen unsurlar, kişinin dini inancı, yaşadığı sosyal çevre, toplum, kişinin karakteri ve aldığı eğitimidir. Değerler, maddi, manevi ve konusuna göre ahlaki, dini, sanat değerleri diye sınıflandırılabilir. Eğitimle tutum ve davranış haline gelen her değer sosyal çevrede model olarak yansıtılmalıdır.

3. Duygu yönetimi: İnsanın neşeli veya neşesiz zamanlarındaki algıları ile oluşan ve bağımsız olmayan, fizyolojik, bilinç, tecrübe ve motivasyon işlevleri ile birlikte hareket eden zihni bir durum, bir tepki olan duygunun etkileşimde bulunduğu diğer insanların duygularını anlayarak onları planlanma, organize etme, yöneltme, koordinasyonu ve kontrolünü sağlayan iki yönlü bir süreçtir. Duygu yönetiminde amaç, duyguların farkına vararak onların içerdiği mesajları anlamak, kişiye zarar verecek ve yıkıcı olabilecek olumsuz duyguları yönetebilmek, duygu zekâsını geliştirerek daha mutlu ve kaliteli bir hayat düzeyine ulaşmaktır. Duygular, her insan için normaldir; ancak duygular karşısında takınılan tavır problem olabilir. Kişi sevinç, mutluluk, huzur ve tatmin gibi pozitif duyguları sahiplenirken endişe, öfke, hayal kırıklığı gibi duygulardan kurtulmaya çalışır. Oysa olumlu veya olumsuz tüm duygular insan hayatının bir parçası ve onun hayatta kalmasını sağlayan görevler üslenir. Duygusal zekâ, başarı artışı, çevre ile yapıcı bir ilişki kurma, motivasyon artışı, hedefe odaklanabilme ve etkili bir lider olma avantajı sağlar. Duygusal zekâ ((Emotional Quotient=EQ), entellektüel yetenek (Intelligence Quotient = IQ) kadar önemlidir ve kişinin başkaları ile iş ilişkisinde kendi duygularını ve diğer insanların hissettiklerini algılayabilme, tanımlayabilme, kendini motive edebilme ve yönlendirebilme kapasitesine sahip olmasıdır.

4. Öz güven geliştirme: Öz güven, kişinin kendisini tanıması, değerini bilmesi, iyi ve olumlu duygular geliştirip çevresiyle barışık, yapabileceği, yapamayacağı şeylerin kararını kendisi verebilmesi, cesur olup kendi analizini yapabilmesidir. Öz güven sahibi kişiyi başkaları yönlendiremez. Aşırı ve eksik öz güven mutsuz eder, kişiye zarar verir. **Öz güven patlaması**, abartılı, aşırı öz güven, insanın kendi haddini, sınırını aşmasıdır. **Öz güven eksikliği** ise kişinin kendinden şüphe duyması, pasiflik, boyun eğme, aşırı uyum gösterme, yalnızlık, güvensizlik, depresyon, aşağılık duygusu ve sevilmediğini hissetme halidir.

5. Öfke kontrolü: Öfke, istenmeyen sonuçlara, karşılanmayan istek ve beklentilere verilen normal, insani bir duygu temelli tepki, **öfke kontrolü** ise öfkeyi doğru ifade etme becerisidir. “Öfkene esir olma”, “Öfke ile kalkan, zarar ile oturur”. Öfke, kontrol edilemediğinde tahrip edici, yıkıcı ve saldırgan tepkilere dönüşebilir. Öfke kontrolünde amaç, bu duyguyu saldırgan davranışa dönüştürmeden, kendine ve çevresine zarar vermeden doğru ifade etme becerisi kazanmaktır. Öfkenin kaynağı; (1) tükenmişlik, (2) acizlik ve yetersizlik, (3) kıskançlık, (4) korku, endişe, yalnızlık ve (5) itilmişlik ve anlaşılammak. **Öfkeyi kontrol yolları;** (1) öfke hissedildiğinde derin nefes al, (2) öfke sebebine değil çözümlere odaklan, (3) spor ve sosyal aktivitelerle öfkeyi dışa vur, (4) öfkeyi doğru ifadeyle karşıya iyi aktar, (5) stres seviyesi yükselince kısa molalar ver, (6) hoşgörülü ve affedici ol, (7) iletişimi geliştirerek öfkeyi hafiflet ve (8) eleştiriye açık ol. Yöneticiler, çalışanların iş bıkkınlığı, isteksizlik, ilgisizlik, duygusuzluk, tükenmişlik ve mesleki deformasyon hallerini çözmek için teknikler geliştirmelidir. **Tükenmişlik**, kişinin ruhi ve fiziki açıdan enerjisinin bitışı, duyarsızlaşma, başarı azalması, uzun zaman şiddetli, sürekli veya tekrarlanan duygusal baskıya maruz kalışıyla

ortaya çıkan bir durumdur. **Tükenmişlik sendromu**, yüz yüze çalışılan mesleklerde kişilerin, duygu yönünden kendilerini tükenmiş hissetmeleri, işleri gereği karşılaştıkları insanlara karşı duyarsızlaşma, başarı duygularında azalma şeklindeki olumsuz belirti ve bulgulardır. **Mesleki deformasyon** ise yapılan mesleğin belirli bir süre sonra günlük hayatı etkileyerek fiziki ve psikolojik rahatsızlıklar oluşturmaktadır. WHO (Dünya Sağlık Organizasyonu), tükenmişlik sendromu ile mesleki deformasyonu aynı görür ve 'başarıyla yönetilemeyen kronik iş yeri stresi' diye değerlendirir.

6. Psikolojik dayanıklılığı geliştirme: İnsanın özel ve iş hayatında karşılaştığı olumsuzlukların üstesinden gelme, stresle baş ederek oluşturduğu olumsuz etkilere karşı korunabilme, zorlukların ardından tekrar toparlanabilme, sabır, öfke kontrolü, motive olma becerilerini geliştirerek verimliliğini artırır. Korku, yalnızlık, stres, depresyon, tükenmişlik, sosyal fobi, rekabetçilik, yabancılaşma, benmerkezcilik, dışlanma gibi sorunlar psikolojik zayıflığa sebep olabilir. Bilim ve teknolojinin getirdiği yeni üretim, tüketim sistemleri, yeni alışkanlıklar, bağımlılıklar beraberinde getirdiği yerel veya global ölçekte tehlike ve kaosları aşmak alınan dayanıklılık eğitimiyle olur. **Psikolojik dayanıklılık eğitiminin hedefleri;** (1) ataletle baş edebilmeyi geliştirme, (2) engeller karşısında sabır ve tahammül, (3) zorluklar karşısında sakin ve makul davranma, (4) zor şartlarda ayakta kalabilme becerisi geliştirme, (5) zorluk ve engellerden ders çıkarmak, (6) duygusal zekâyı yükseltmek, (7) değişimi kabullenip uyum sağlama, (8) olumlu düşünce ve iletişimi geliştirmek. **Zorluklarla baş edebilme yolları;** (1) engel, zorluk ve acıları hayatın bir parçası görmek, (2) olayı zihinde bitirmek, (3) tecrübeler ve yaşananlar kişiyi olgunlaştırır, (4) korkular insanın başarısını engeller, onlarla yüzleşmeli ve (5) değiştirmek istenilen konuda sorumluluk almak. Hayat döngüsü; zor zamanlar güçlü insanları, güçlü insanlar çevresine rahat zamanları yaşatır, rahat zamanlar zayıf insanları çıkarır bunlarda zor zamanları getirir.

7. Özendirme araçları geliştirmek: Yöneticiler, ücret, prim, ödül, sosyal kolaylık, adalet, takdir, yapıcı eleştiri, terfi, kariyer imkânı, sosyal makam (statü), saygınlık (prestij), kararlara katılma, iş güvencesi, iş güvenliği, yetki, inisiyatif, sorumluluk verme ve yetiştirmek gibi teşvik araçları geliştirilmelidir. Motivasyon artırıcı araçlar kişi ve duruma göre değişir, kurumda ihtiyaçlar dizisi ve özendirme araçlarının tatmin sağlama dereceleri aynı değildir. Motivasyon planları, teşvik edici araçlara dayanırsa daha başarılı olur. Bunlar; (1) ücret, prim, ödüller ve sosyal kolaylıklar, (2) adil bir disiplin sistemi, terfi ve kariyer imkânı, (3) takdir, övgü, yapıcı eleştiri ve moral vermek, (4) sosyal makam (statü), saygınlık (prestij) sağlamak ve yetiştirmek, (5) çalışma şartlarını iyileştirmek ve kararlara katmak, (6) iş güvencesi ve iş güvenliği sağlamak, (7) yetki, inisiyatif ve sorumluluk vermektir.

8. Otomasyon sistemi geliştirme: Bilim ve teknolojinin getirdiği dijital, mobil, elektronik, uzaktan erişim, otomasyon ve yapay zekâ alanındaki gelişim her alanda yeni uygulama ve anlayışlar getirmektedir. Sanayi, yönetim, bilim ve teknikte insan emeği olmadan işlerin otomatik işleyen araçlarla yapılışını ifade eden **otomasyon** birçok alan yeniden yapılanıyor. Genel internet ağı üzerinden online her tür içerik üretme platformları ürettiği bilgiye interaktif yapay zekâ ve artırılan gerçeklik sistemli mobil teknolojiyle erişim, dinamik girişimci ruhunu geliştirerek yeni iş ve iş yapma teknikleri getirmektedir. İşe gitmek, evin işe uzaklığı yakınlığı, iş yeri ile evin aynı şehir veya ülkede olması gibi halleri ortadan kalkmakta ve çalışanların iş yerlerinde kısmi süreli (Part-Time), kısa süreli ve uzaktan çalışmaları da kapsayan esnek çalışma sistemi gelişmektedir.

9. Kısmi süreli ve esnek çalışma: Kısmi süreli çalışma; normal çalışma sürelerinden az, sürekli ve düzenli ve gönüllü olarak yapılan çalışmadır. (Uluslararası Çalışma Organizasyonu = İLO). Düzenli ve sürekli olması, kısmi süreli çalışmayı kısa süreli çalışma, mevsimlik çalışma ve geçici çalışmadan ayırmaktadır. Çalışmayı özendirmede önemli yeri olan **esnek çalışma** ise işin niteliği ve yapısına göre gerek çalışma zamanları gerekse çalışma yerlerinin kullanımında, iş hukuku düzenlemeleri veya kurumsal yapının çalışma şartları çerçevesinde, çalışma hayatının düzenlenmesine yönelik standart dışı, alternatif çalışma şeklidir. Günlük esnek çalışma saatleri ise 8 saatlik süreye uymak şartıyla başlangıç ve bitiş saatleri çalışanların talepleri doğrultusunda düzenlenir. Esnek çalışma modelinin yaygınlaşması istihdamda katkı sağlar.

İş ve özel hayatın iç içe girmesi, mesai saati, hafta içi hafta sonu ayrımının kalkması, her an iş istenebilir oluşu, biyolojik saatın bozulması, insan fizyolojisinde sıkıntılar oluşturarak psikolojik sorunları artırabiliyor. Bu da motivasyon kaybı demektir.

Pazarlamacılar tüketicilerin satın alma ile ilgili davranışlarını motive etmek için özendirme araçlarını iyi bilmeli ve bu planlarını özendirme araçlarına dayandırarak uyguladığında başarıyı elde edebilecektir.

Satın alma motiveleri beş ayrı şekilde gruplanır:

1. Müşteri olma motivesi. Müşterilik motivesi olarak da ifade edilen bu motiveler tek bir kaynaktan alım yapmayı etkiler.

2. Birincil satın alma motivesi. Belirli bir tür ürünü satın almaya yol açan motivelerdir. Buzdolabı satın alma gibi.

3. Seçimli satın alma motiveler. Belirli bir tür ürünün belirli bir markasını satın almaya yönlendiren motivelerdir.

4. Akli motiveler. Gözlenebilir veya ölçülebilir özelliğine göre ürün satın alınmasını söyleyen motivelerdir. Kalite, fiyat, uzun ömür, performans gibi.

5. Duygusal motiveler. Saygınlık, ün, beğenilme gibi duygulardır.

İnsanları satın almaya yönelten farklı motiveler pazarlamacılar tarafından yakından bilinmesi ve buna uygun davranışların önemlidir.

İnsanları karşılayamadıkları ihtiyaçları, gerçekleştirmek istedikleri arzuları ve istekleri karşısında harekete geçiren itici bir güçtür. İnsanları motive eden güç, ihtiyaçlarını karşılayabilme isteği ve beklentisidir. Müşteri bir ürünü satın almadan önce ne kadar fazla motive olmuşsa, kullanım ve faydalanma sonrası tatmin veya hayal kırıklığı o derecede yüksek olur.

7.4. Tutumlar ve İnançlar

Tutumlar ve inançlar tüketici davranışları üzerinde önemli bir etkiye sahiptir.

Ürün, reklam ve marka gibi konularda tüketiciye yöneltilen soru ile aslında onun tutumları öğrenilmek istenir. Kişinin, nesne

veya ortamlara olumlu veya olumsuz bir şekilde tepkide bulunma eğilimine tutum, tavır denir.

Tutum; belirli bir kişiye, bir duruma veya bir nesneye karşı geliştirilen sağlam, kalıcı bir eğilim ve zihni bir hazır oluş halidir. **İnanç** ise bir düşünceye gönülden bağlanma, birine duyulan güven ve inanılan şey, görüş, öğretilerdir.

Tutum doğrudan gözlenmez ancak davranıştan önce gelen ve davranışlara yol gösterici bir yapıdadır. Burada nesne; ürün, marka, işletme, kurum, ülke, mağaza, satış elemanı, reklam gibi somut olabildiği gibi imaj, inanç gibi soyut bir şekilde de olabilir.

Kişinin bir şey hakkındaki tanımlayıcı fikir ve düşünceleri inanç olmaktadır. İnançlar; bilgi ve fikir elde etme sonucu oluşur.

Tutumlar ve inançlar öğrenme ile oluşturulur ve satın alma davranışları üzerinde etkili olmaktadır. Tutum insanın iç duygularının dış savunması olarak objelere karşı eğilimini yansıtır. Tutumlar kendileri gözlenmemesine rağmen, gözlenebilen ve incelenebilen davranışları ortaya çıkartan eğilimlerdir. Kişinin çevresinde sayısız tutum konuları bulunduğu için, bunların her birine bir tutum oluşturmasının zorluğu ortadadır. Bu yüzden kişi, bu konuları belirli ölçütlere göre sınıflandırmakta ve bu sınıflara karşı tutum geliştirmektedir. Kişinin tutumu geliştirmesi için mutlaka tecrübe kazanması gerekmez. Dolaylı olarak elde edebileceği bilgilere dayanarak da bazı konularda tutum sahibi olabilir. Mesela arkadaşlarından veya kitle iletişim araçlarından elde edilen bilgilerle bir deterjan markasına karşı oluşan olumlu tutum gibi.

Bütün tutumların yönü, derecesi ve yoğunluğu vardır. Tutumun konusuna karşı ya olumlu (+) veya olumsuz (-) bir eğilim söz konusudur. Tutumların incelenmesi ve eğilimin belirlenmesi ile duygu ve düşüncelerin anlaşılması mümkündür. Düşünceler ve duygular satın alma davranışının önemli açıklayıcısıdır. Bu sebeple, belli marka ve ürünlere karşı oluşan tutumların bilinmesi pazarlamacılar açısından önemlidir.

Tutumların birbirlerini etkileyen ve aralarında hiyerarşik ve tutarlılık bulunan temel üç bileşeni vardır.

Tutumların bileşenleri:

1. Bilinç yönlü bileşen: Tutumun konusuna ilişkin düşünce, bilgi ve inançlarından oluşur. Tüketici olarak kişi, markadan ve üründen haberdar olur ve onun hakkında inançlar oluşturur. X ve Y deterjanlarının hangisinin daha iyi ve temiz yıkadığı konusunda inançların oluşması gibi.

2. Duygu yönlü bileşen: Tutumun konusuna karşı beliren duygu ve değerlendirmelerden oluşur. Bir önceki bilinç yönlü bileşen ile sıkı ilişkisi vardır. Bir ürün veya markaya karşı olumlu inançları olan tüketici aynı zamanda olumlu duygular da besler.

3. Davranış yönlü bileşen: Tutumun sözlü veya eylem yönlü ifadesini davranış yönlü bileşen oluşturur. Tüketici markaya veya ürüne karşı birtakım davranışlarda bulunur. Ürünü satın alır veya almaz. Bir ürüne karşı olumlu inanç ve duyguları oluşan tüketicinin ürüne karşı olumlu davranışı yansıtan satın alma ihtimali çok yüksek olacaktır.

Tutumlar doğuştan değil, hayatı yaşarken öğrenilir ve hayat boyu devam ederek çeşitli faktörlerin etkisinde kalır ve zamanla değişebilir.

Tutumlar; ana-baba etkisi, arkadaş etkisi, kitle iletişim araçlarının etkisi ve tutum konusu ile doğrudan tecrübe gibi dört temel faktörün etkisinde kalır.

Tutumların oluşumunu etkileyen faktörler:

1. Ana ve Baba Etkisi: Ana ve baba etkisi tutumların oluşmasında rol oynayan önemli faktörlerden birisidir. Ana-baba çocuğa en yakın kişiler olduğundan çocuğun ne türde tutumlar geliştireceği konusunda belirleyicidirler. Mesela tüketim alışkanlıklarının oluşmasında ana ve babanın etkileri yüksektir.

2. Arkadaşların Etkisi: Arkadaş ve arkadaş çevresi kişinin tutumunun oluşmasında etkilidirler. Ortak gruplara üye olanların çeşitli konularda tutumlarının da aynı olduğu ortaya konmuştur. Mesela üniversite öğrencilerinin belli markadaki cep telefonuna karşı oluşturdukları tutumlar gibi.

3. Kitle İletişim Araçlarının Etkisi: Günlük hayatta tutumların oluşma ve değişmesinde bir faktör olarak, kitle iletişim araçlarının büyük bir yeri ve önemi vardır. Mesela yeni bir reklamı izledikten sonra bir ürün satın alıp kullanmak gibi.

4. Tutum Konusu ile Doğrudan Tecrübe: Tutum konusu ile doğrudan tecrübe, tutum oluşmasına etki eder. Mesela bir örnek olarak dağıtılan ürünleri denedikten sonra o ürüne karşı tutum oluşabilmektedir.

Tutumların; öğrenilmiş eğilim, uyum içinde olması, bir obje veya aksiyona yönelik oluşu, yönü ve derecesi ile yoğunluğu ile birlikte yapısal oluşu gibi beş ayrı özelliği bulunmaktadır.

Tutumların özellikleri:

1. Tutumlar öğrenilmiş eğilimlerdir: Tutumlar öğrenilir. Satın alma davranışı ile ilgili tutumlar tecrübe, bilgi ve reklamlara maruz kalınarak şekillenir.

2. Tutumlar uyum içindedir: Kişinin tutumu ile davranışı arasında uyum vardır. Ancak tutumlar kalıcı bir özellik göstermez çünkü tutumlar zamanla değişebilir.

3. Tutumlar bir objeye veya aksiyona yöneliktir: Tutumlar belirli bir odak noktasına sahip olmalıdır. Objeye bir kavram, bir aksiyon veya fiziki bir şey olabilir.

4. Tutumların yönü ve derecesi ile yoğunluğu vardır: Tutumlar bir yön ifade eder. Kişi, bir objeye veya aksiyona karşı olumlu veya olumsuz tutum içerisindedir veya bir fikre karşı taraftır veya karşıdır. Tutumların derecesi ise kişinin objeyi ne kadar sevip sevmediği ile ilgilidir. Tutumun doğru olduğu konusundaki öz güveni ise tutumun derecesini ve yoğunluğunu belirler. Ancak, kendi tutumu konusunda kararsız olan bir kişinin tutumunu daha kolay değiştirebileceği söylenebilir.

5. Tutumlar yapısaldır: Kişinin tutumları arasında bağ ve organizasyon vardır. Bu özellik tutumların istikrarlı ve birbiriyle uyumlu olduğunu gösterir. Aksi halde tutumlar arasında çatışma olur ve sonuçta tutarsızlık ortaya çıkar. Uzun süreli ve istikrarlı

tutumların değiştirilmesi zor iken, yeni oluşturulan tutumlar daha kolay değiştirilir. Tutumlar kişiye birtakım faydalar sağlar.

Tutumların temel işlevleri (kişilere temel faydaları):

1. Faydalı olma işlevi: Tutumlar kişilerin arzu ettiği ihtiyaçlarını karşılamada yönlendirici bir işlev göerek faydasız ürünlerden uzaklaştırarak faydalı ürünlere yönelir.

2. Ego kurma işlevi: Tutumlar, kişinin egosunu endişe ve tehlikelerden koruma işlevini de görür. Ürün satıcılar reklam yoluyla bu ego koruyucu tutumlara yönelerek ürünü kullanmanın fayda ve risklerini vurgulayarak, tüketicinin davranışını etkilemeye çalışırlar.

3. Bilgileri organize etme işlevi: Kişinin hayatında düzen ve istikrar aracı bir olgu olarak, tutumları yoluyla bilgileri organize eder ve onu verimli bir şekilde kullanmaya yönelir.

4. Değer ifade etme işlevi: Tutumlar, kişinin önem verdiği ve kendisi için anlamlı olan değerleri açıklamada ve ifade etmede kullanılır.

Birbirini destekleyen güçler olarak insanda her şeye karşı tutum gelişir ve inanç oluşabilir. Firmanın reklâmlarına, tanıtımına, satış gücüne, yansıttığı imaja, ürün ve markaya karşı oluşturulan olumsuz tutum veya ters bir inanç, müşteriye soğutabilir ve hemen alternatiflere yönelmesine sebep olabilir.

7.5. Kişilik ve Hayat Tarzı

İnsanın davranışlarını etkileyen temel faktör olan kişilik, insanın tüm kendisidir.

Kişinin psikolojik özelliklerini de **hayat tarzı (şekli-Life-style)** temsil eder. Müşteriler kendi **kişilikleriyle** veya çevreye yansıtmaya çalıştıkları kişilikleriyle satın aldıkları mal ve hizmetin imajını karşılaştırırlar ve uyumlu olmasına dikkat ederler.

İnsanın davranışlarını etkileyen temel faktör olan kişilik, insanın tüm kendisidir. Kişilik **“mizaç”** ve **“huy”**, **“karakter”** gibi kelimelerle yanlışlıkla eş anlamlı kullanılmaktadır. Kişilik insanı başkalarından ayıran, farklı kılan bedeni, zihnî özelliklerin tamamı olarak ele alınırken, **“mizaç”** veya **“huy”**, kişiliğin yalnızca bir tarafıdır.

Kişilik; insanın iç ve dış çevresiyle kurduğu, diğer insanlardan ayırt edici, duygu, düşünce, faaliyetlerindeki benzerlikleri, farklılıkları belirleyen kişiye özgü nitelikleri, eğilimleri ifade eden yapılaşmış tutarlı ilişki şeklidir. Başarının temelini kişilik oluşturur. 1000:1=Kişilik, 0=Başarı, 0=Tecribe, 0=Disiplin olarak şekillendiğinde, baştaki kişilik olan 1 silinirse geriye bir şey kalmaz. Kişiliği oluşturan bedeni, kültürel, aile, sosyalleşme ve durumsallık gibi birçok değişken vardır.

Kişisel gelişim sürecinde, öğretim ve ona bina edilen eğitim birlikte ele alınır, güven ve temel değerler önemli bir yer tutar. Ebeveyn (ana-baba), çevre etkisi, karakter özellikleri, tecrübe ve yanımlarla pekiştirdiği bir süreçtir. Sahip olunan beceri üzerine bina edilecek değerlilik duygusu ve bilinci ile kişiliği olumlama, kişinin psikolojik gelişimde önemli bir süreçtir. Hayatın akışı içinde dengeyi muhafaza için insan kendisine zaman ayırarak, hobbiler geliştirmelidir. Hayatta acılar başarı ve başarısızlıklar insanı olgunlaştırır ve geliştirir. Arzularını tatmin için yaşayanlar başkalarına faydalı olamazlar.

Gelişim; belirli bir duruma doğru gerçekleşen olumlu değişim sürecini ifade eder. **Kendini geliştirmek;** kişinin olmak istediği ve belirlediği bir durumu elde etmek için gerçekleştirdiği değişim sürecidir. **Kişisel gelişim;** kişinin kendisini tanıması ve bilinçli olarak rutinden farklı, kendisini daha iyiye, ileriye götürmek için gerçekleştirdiği çabaları sonucu gerçekleşen değişimdir. Kişinin kendini tanıması, eksikliklerini görmeye başlaması sonucu kendini geliştirmeye karar vermesi gelişimin başladığını gösterir. Hedeflerini netleştirme, farklı bir bakış açısına yönelme, zihnini motive etme, öğrenme ve başarıma isteği uyandırmak için gösterdiği gayret kişisel gelişimi ifade eder.

Kişilik, insanı ferdi olarak bütün diğer insanlardan ayıran ruhi ve bilince dair özelliklerin tamamıdır. Kişisel gelişim sürecinde önemli olan; modelleme, taklit ve özentî gibi faktörler birbirlerine benzerler ancak aralarında bazı farklılıklar vardır. Modelleme, derinlemesine ve uzun vadeli gelişim olduğu halde, taklit ve özentî daha üstünlük, yüzeysel, kısa vadeli uygulamaları kapsar.

Modelleme; genelde kişinin kendisine en uygun gördüğü prototip kişi veya grubu örnek almayı öngören bir yaklaşımdır.

Taklit; belli bir örneğe benzemeye veya benzetmeye çalışma olarak yüzeysel olarak yapılan bir davranış şeklini ifade eder.

Özentî ise birinin davranışlarını, konuşmasını tekrarlayarak eğlenme olarak negatif bir davranış şeklini ifade eder.

Kişisel gelişimin temelleri; (1) kendine güven, (2) becerilerinin farkında olma, (3) inanç ve değerler, (4) prensipler, (5) alışkanlıklar, (6) kendini motive edebilme kabiliyetleri oluşturur. Kişisel gelişimde kendini tanıma ve kendine güven önemlidir.

Kendini tanıma; insanın psikolojik ve fiziki açıdan kendinde bulunana bilme, farkında olma, bunları doğru değerlendirmedir. Bir insanın fiziki özelliklerini, duygularını, düşüncelerini, istek ve ihtiyaçlarını, güçlü ve zayıf yönlerini, amaç ve değerlerini, yeteneklerini ve becerilerini tanıması, bilmesi ve bunların farkında olmasını ifade eder. **Kendine güven** ise kişinin kendi yetenek, beceri ve kapasitesinin farkında olması, kendini tanımasıdır. Kişi gerçekten neyi en iyi yapabiliyorsa bunu bulması gerekir.

Kişisel gelişim sürecinde, kişi sadece kendi menfaatini düşünür ve bireysellik iddiası ile daha hür ve başarılı olacağını zannederse çevresini ve topluma olan görevlerini ihmal etmiş olur. Bu da kişiyi yalnızlaştırır, toplumdan kopma, fizyolojik, psikolojik dengesinin bozulması ile hastalıklı ve başarısız olur.

Kişiliği oluşturan bedeni, kültürel, aile, sosyalleşme ve durumsallık gibi birçok değişken vardır. Bu konu üzerinde araştırma yapan teorisyenler farklı görüşlere sahiptirler.

Kişiliği oluşturan temel faktörler:

1. Bedenî (fizyolojik-biyolojik) Faktörler: Kişilerin fizyolojik yapı ve özellikleri ile kişilik yapıları ve kişiliğin davranış şekli arasında ilişki vardır. Bu görüşe göre kişilerin cinsiyetlerine göre yapabilecekleri veya yapamayacakları davranışlar, kişiliğin oluşmasında etkili olacaktır. Toplumun farklı yaş gruplarından beklentileri ile toplum üyelerinin davranışları arasında

bir uyum bulunur ve bu uyum da kişilik özelliklerinin ortaya çıkmasına katkıda bulunur. Bazı toplumlar çocuklara ve yaşlılara korunması gereken gruplar olarak bakarken, bazı toplumlar çocukları yetiştirilmesi gereken grup, yaşlıları ise zihni olarak faydalanılması gereken kişi olarak görür. Bu yaklaşım, şüphesiz, yaşlılar ve gençlerden beklentileri etkileyeceğinden kimlik ile yaş arasında da bir bağ kurulabilir. Kişi yaşlandıkça bilgi ve tecrübenin artacağı, davranış ve düşüncelerde yenileşmelerin olacağı ileri sürülür. Ferdin bulunduğu yaş dilimine göre sahip olduğu zihni ve bedeni yapısı ile kişiliği arasında ilişki kurmak mümkündür.

2. Aile Faktörü: Kişinin yetiştiği aile ortamı, aile fertleri ile olan ilişkileri kişiliğin oluşmasında önemli bir role sahiptir. Kişilik gelişiminde aile, sonra da sosyalleşme süreci en önemli etken olarak görülmektedir. Anne- babanın demokratik bir yapıya sahip olması, çocuğun daha rahat yetişmesine, objektiflik kazanmasına, rasyonel davranmasına ve zamanla daha aktif olup daha kolay sosyal ilişki kurmasına imkân sağladığı tespit edilmiştir. Yine anne-babanın, çocuğun zihni yapısının şekillenmesinde de etken olduğu belirlenmiştir. Aile fertleri, çocuğa çeşitli yollarla tecrübelerini aktardıklarından dolayı ailenin yetiştirme şekli de kişiliği belirleyici bir unsurdur. Ayrıca kız ve erkek kardeşlerin de kişilik oluşumunda etkili oldukları belirtilmektedir.

3. Kültür Faktörü: Her kişinin içinde bulunduğu kültürel yapı vardır ve bu yapıdan hayatı boyu etkilenir. Kişinin idealleri, ilgileri kültürel yapı tarafından şekillendirilir. Bu idealler ve ilgiler ise kişiliğin oluşumunda etkindir. Bazı davranışa dönük özellikler ise kültürel yapıyla birlikte değişir ve gelişir. Geleneklere göre kişiliğin oluşumunda kültürel faktörler biyolojik faktörlerden daha önemli mütalaa edilir. Öğrenme kişilik gelişiminde en önemli rolü oynar.

4. Sosyalleşme Süreci: Bedeni faktörler, aile faktörü ve kültürel faktörlerin yanında ferdin çevresindeki kişiler, gruplar ve bilhassa organizasyonlar kişiliğin oluşumunda büyük etkiye sahiptirler. Sosyalleşme süreci olarak isimlendirilen bu süreç, bilhassa organizasyona dair davranış açısından çok önemlidir. Sosyalleşme anne ile ailede başlar, bebeklikten sonra ailenin diğer üyeleri, yakın akrabalar, aile arkadaşları, komşular ve sosyal gruplar; yaşlılar, okul arkadaşları ve çalışma grubu üyeleri önemli rol oynar. Belli bir sosyal yapı içinde her ferdin eğitim ve benzeri gelişme faktörleri açısından farklı imkânlarla sahip olması, kişilik farklılıklarını oluşturmada etkindir. Fertlerin, sosyal gruplara bağlılık dereceleri kişiliklerinin şekillenmesinde faktördür. Kurumlarda, sosyalleşme taktikleri kullanma yenilere bilgi sağlar, yeni gelen elemanlara geniş öğrenme tecrübesi oluştur ve hedeflere ulaşma sağlar. Farklı sosyalleşme modelleri, yenilerin uyumu için farklı modellerin kullanımına yol açar.

5. Durum Faktörü: Kişinin içinde bulunduğu her yönlü durum kişiliği oluşturmada önemlidir. Sosyalleşme süreci, durumsallık faktörü ile yakından ilgilidir. Yoğun ve sıkı çalışma uygulamalarında görülmüştür ki, o gün istekler artmakta ve çalışanların kişilik ve davranışları etkilenmektedir. İnsan ve durumsallığın sayısız kombinasyonları (birleşim) vardır ve sadece kişinin geçmişteki gelişimine bakmakta tam olarak ferdin davranışlarını tahmin etmek mümkün değildir.

6. Çevre Faktörü: Kişiliğin oluşumunda çevreden gelen etkiler olarak sosyal medya, kitle yayın organları, kitaplar, dergiler, genel anlamda medya giderek önemini arttırmaktadır.

Kişilik konusunda birçok teori geliştirilmiştir.

Kişilikle ilgili geliştirilen teoriler:

1. Özellik Teorisi: Bu teoriye göre kişilik kişinin sahip olduğu özelliklerin belirlendiği bir yapıdır. Bu özellikler bilinirse, kişinin kişiliği de öğrenilmiş olur. Kişilik özellikleri birbirine zıt; iyi-kötü, atılgan-çekingen, güvenli-şüpheli gibi sıfatlarla ifade edilebilir. Bu teori niceliksel ve uygulamalıdır ve kişiliğin, benlik psikolojik özelliklere göre ölçülmesine önem verir.

2. Psikoanalitik Teori: Bu teori kişide doğuştan çeşitli harekete getirici güçlerin varlığını kabul eder ve kurucusu Freud'tur. Freud'a göre kişiliğin; **id**, **ego** ve **süperego** gibi üç temel birimi bulunmaktadır. Kişiliğin kaba, ilkel, katılıma yönelik harekete getirici güç ve arzuları içeren kısmına **id** denilmektedir. **Ego** (ben, özbenlik), id'i kontrol altında tutmaya çalışan kişilik birimi olarak gerçek dünya ile id arasında bir aracı görevi görür ve id'e yol gösterir. Toplumun inandığı, "doğru" ve "yanlış"ın kaynağını oluşturan kısma ise **süperego** denir ve kişinin davranışlarını süzgeçten geçirir. Kişilik, id, ego ve süperego gibi üç birimden hangisi baskınsa, o birimin özelliklerine göre farklılaşır. Mesela id'i baskın olan kişinin arzularının hemen tatmin edilmesini ister ve genellikle toplumla çatışma içinde olur, başkalarının haklarına ve düşüncelerine önem vermez. Diğer taraftan, süperegosu gelişmiş ve baskın olan kişi genellikle utangaç, çekingen olur.

3. Sosyo-Psikolojik Teori: Sosyo-psikolojik teorisyenler "yeni Freud'cular" olarak Freud'dan bazı noktalarda ayrılmışlardır. Bu teorisyenlerden Cari Jung, içedönük ve dışadönük kişilik kavramlarını ilk kullanandır.

İçedönük kişiler; sosyal değiller ve ilgileri kendi iç dünyalarına yönelmiştir. Diğer teorisyen Alfred Adler'e göre, üstünlük duygusu herkesin ulaşmak istediği ana güçtür ve iç muharrikten daha güçlüdür. Aşağılık duygusu bebeklikte oluşur ve kişi bundan kurtulmak için ömür boyu mücadele eder.

Kişinin psikolojik özelliklerini temsil eden **hayat tarzı (life-style)**, insanların nasıl yaşadıkları, zaman ve para kaynaklarını nasıl harcadıkları ile ilgili bir kavramdır.

Hayat tarzı, kültürel yapılara bağlı olmakla birlikte, tüketim bağlamında kişinin eşyayı, mekânı ve zamanı kullanım şekli olarak ifade edilebilir. Hayat tarzı, tüketicisi veya ailelerin yaşama, paralarını ve zamanlarını harcama tarzları, katıldıkları aktiviteler, içinde yaşadıkları dünya hakkındaki fikirleri, tutumlarıdır.

Hayat şeklinin iki temel belirleyicisi bulunmaktadır:

1. Değerler: Hayat tarzının en önemli belirleyicisi olarak, doğuştan değil toplumda yaşanarak öğrenilir. Değerlerin oluşumunda aile, okul, dini kurumlar ve hayat boyu elde edilen tecrübeler rol oynar. Toplumun sahip olduğu bazı değerler değişmez nitelikte olup nesilden nesle aktarılırken, bazı değerler zaman için de değişir niteliktedir. Değişen bu değerler

pazarlamacıları yakından ilgilendirir.

2. Kişilik: Kişinin iç ve dış çevresiyle kurduğu, diğer kişilerden ayırt edici, tutarlı ve yapılaşmış bir ilişki şeklidir. Kişilik, hayat şeklinin diğer belirleyicisi olarak aynı sosyal etkiye maruz kalan iki kişinin farklı hayat şekillerine sahip olması kişiliklerindeki farklılıktan ileri gelir.

Kişinin hayat şeklini / tarzını belirleyen unsurlar; faaliyetler (F), ilgiler (İ) ve fikirler (F):

1. Faaliyetler: Kişinin veya ailesinin zamanı ve para kaynaklarını nasıl harcadığını gösterir. Kitap okumak, gezmek, alışveriş yapmak ve uyumak gibi etkinliklerdir.

2. İlgiler: Kişinin veya ailesinin tercihleri ve önceliklerini yansıtır. Bunları kişinin heyecan duyarak ilgilendiği alanlardır. Sanat faaliyetlerini izlemek, gezilere katılmak, yardım demekleriyle ilgilenmek, ev işleriyle uğraşmak gibi faaliyetler.

3. Fikirler: Kişinin kendisi ve çevresinde olup bitenler hakkındaki düşünce ve görüşleridir. Kişi fikirlerini yazılı veya sözlü olarak ifade edebilir. Arkadaşıyla, komşusuyla hükümet siyasetleri veya yeni ekonomik gelişmeler hakkında konuşmak gibi.

Kişinin hayat şekli; öğrenme ile gerçekleşir ve sosyalleşme ve etkileşim yoluyla kendine özgü şeklini geliştirir.

Kişi içinde bulunduğu çevreden etkilenir ve içinde bulunduğu kültür, sosyal sınıf, referans ve arkadaş grubu onun hayat şeklini etkiler. Hayat tarzı toplumsal gelişime bağlı olarak zamanla değişebilmektedir. Hayat tarzı / şekli, insanların bilhassa modern dünyada günlük hayatlarında, neyi, niçin yaptıklarını ve yaptıkları şeylerin kendileri ve başkaları için ne anlama geldiğini anlatmada yardımcı olan bir kavramdır. Kişiden kişiye değişmekle birlikte, belirli kültürel ortak özelliklere sahip sosyal gruplarda modern dünyanın kurallarıyla yaşama şeklinin de bir sonucu olarak, ortak hayat tarzları oluştuğu görülebilmektedir. Hayat tarzının ortaklığını göstermede, toplumsal yapının kuralları yanında tüketim kültürünün rolü de önemli kabul edilmektedir.

Hayat tarzının tüketim faaliyetleriyle etkileşim halinde olması, bunun bilinmesi ve izlenmesini pazarlama yönetimleri açısından önemli hale getirmektedir.

Toplumunu oluşturan kişilerin toplum değerlerini oluşturan, din, ahlak, değer yargıları, örf ve âdete bağlı olarak birbirinden farklı hayat tarzları söz konusudur. Toplumsal kültürün alt unsurlarının bir sonucu olarak, hemen her toplumun günlük hayata ilişkin alışkanlıkları, faaliyetleri ve hareket tarzları farklılık gösterir. Benzer unsurlar olmakla birlikte, hemen her toplumun kendine ait bir hayat tarzı ve bunun oluşturduğu bir tüketim kalıbı bulunmaktadır. Kültürler arası etkileşimin artışı, hayat tarzları arasında zamanla benzerlikler oluşturabilir, ancak aradaki farklılıkların tamamen ortadan kalkması çok uzun zaman alabilir.

Tüketim kalıbı, kişilerin yaşadıkları ve mensup oldukları toplumun kültürel değerleriyle doğrudan etkilenir. **Tüketim kalıbı;** tüketim faaliyetini gerçekleştiren kişilerin alışverişlerini sahip oldukları hayat tarzı ve kültürel değerlere göre düzenleme şeklidir.

Tüketim kalıbı veya kültüründeki farklılaşmalar, hayat tarzlarında hızlı bir değişimi beraberinde getirir. Bu durum aslında, bir yandan toplum değerlerinden uzaklaşma sonucu tüketim kültürünün değişmesine yol açarken, diğer yandan da kültürel değişimde olması gereken değerlerden uzaklaşılmasına sebep olmak suretiyle karşılıklı etkileşimden kaynaklanmaktadır.

Tüketim kalıpları, bir yandan hayat tarzının bir yandan da gelişen kitle iletişiminin etkisinde oluşur. Bu yönüyle, bir toplumdaki tüketim kalıplarını toplumdaki hayat tarzından daha hızlı gelişim gösterdiği söylenebilir. Hayat tarzının ve tüketim kalıplarının değişiminde, teknolojik gelişmeler, ekonomik refah artışı, kişisel gelirlerdeki iyileşmeler gibi etkenler de rol oynar. Bu tür faktörlerdeki iyileşme ve gelişmeler, kişiyi bazı tüketim faaliyetlerinde rasyonellikten tatmin olma veya haz alma noktasına getirebilir. Buna karşılık, kriz dönemlerinde tüketim kalıplarının talep eğilimini azaltıcı yönde etkilenmesi söz konusu olabilir. Bu dönemlerde farklı gelir gruplarında yer alan tüketicilerin tüketim kalıplarını değişik şekilde etkileyebilmektedir.

Tüketim çerçevesinde hayat tarzı; tüketimin maddi boyutu olan ürün, gelir, tüketici değerleri ve tüketim kültürü gibi çeşitli unsurların bileşenlerini ifade eden çok kapsamlı bir kavramdır. Hayat şekli kişinin tüketim davranışını etkiler; kişinin tüketim şekli ve alışkanlıkları da hayat şeklini etkilemesiyle karşılıklı bir etkileşimin varlığı kabul edilmektedir.

Toplumdaki fertlerin veya grupların hayat şekilleri; ekonomik, siyasi, sosyal ve kültür gibi sürükleyici güçlerin etkisiyle zamanla değişebilmektedir. Pazarlamacılar, toplumun hayat tarzı trendlerini yakından izlemeli ve ölçmelidir. Pazar şekillerini, hayat tarzlarına göre belirlemek ve tanımlamak daha etkin pazarlama stratejilerinin uygulanmasına imkân verir.

Kişilik özelliklerinin pazarlama stratejilerinde kullanımı önemlidir. Özellikle tüketicinin kişilik özellikleri ürün ve marka seçmede, ürünleri satın almada önemli rol oynadığı araştırmalar sonunda ortaya konmuştur.

Kişilik ve hayat tarzının pazar bölümlenmesi sürecinde; ürün, marka ve mağaza seçiminde önemli olduğu öne sürülür. Tüketicinin kişilik özellikleri ürün seçimlerinde, marka seçiminde, ürünlerin satın alınmasında önemli rol oynamaktadır.

Pazarlamada hayat şekli iki hedef için kullanılır:

1. Hayat tarzı özelliklerine göre pazarın bölümlenmesi.

2. Mevcut pazarlarda tüketicilerin hayat şekli özelliklerine göre profilinin çıkarılması.

Hayat tarzı özellikleri, daha önce hitap edilmeyen veya ihmal edilen Pazar bölümlerine yeni ürünler ile girilmesine de imkân verebilir. Ayrıca, yeni hedef pazara veya mevcut pazara uygun medya ile ulaşılması ve pazarın sosyal, psikolojik ve demografik özelliklerine uygun reklam mesajlarının geliştirilmesi konusunda da yardımcı olur.

Bu düşünceden hareketle; pazarlama yönetimleri hayat tarzı özelliklerinden faydalanarak pazar bölümlendirmesi yaparlar.

7.6. Aile

Hayatı algılama ve yaşayış şekliyle, aileyi oluşturan üyelerin tüketim davranışları üzerinde önemli etkiye sahiptir.

İnsan hayatını toplum içinde sürdürmek zorunda olan bir canlı olarak varlığını toplumun en küçük kurumu ve temeli olan ailede sürdürür.

Aile, insan neslinin devamını sağlayan ferdin gelişmesine ortam hazırlayan ve toplumu güçlendiren bir sosyal kurumdur. İnsan gözlerini dünyaya aile ocağında açar ve ailenin eğitimi ve öğretimiyle elde ettikleri değerlerle komşularını, toplumu, çevresini ve ülkesini tanır. Sosyal değerler hakkında bilgi sahibi olma, karşılıklı anlaşma ve bilgilenmeyi kişi ailede öğrenir. Aile toplumsal kurumların en etkili ve gelişmiş olarak bir ülkede bulunan ailelerin davranışı toplum yapısını şekillendirir.

Aile; kan bağılılığı, evlilik ve diğer kanuni yollardan aralarında akrabalık ilişkisi bulunan ve genelde aynı evde yaşayan kişilerden oluşan, muhtelif ihtiyaçlarının, çevreyle ilişki ve katılımlarının birlikte düzenlendiği toplumsal bir birimdir. Aile, ana, baba, çocuklar ve tarafların kan akrabalarından meydana gelmiş, ekonomik ve toplumsal bir kurumdur. Ailenin en etkili ve temel bir toplumsal kurum olmasının ana sebebi toplumsallaşma olayını gerçekleştirmesidir.

Toplumsallaşma; çocuk ile aile üyeleri arasında başlayan bir etkileşim sürecidir.

Ailenin şekli ve işlevleri toplumdan topluma kültürel farklılıklar göstermekle birlikte bütün toplumlarda aile önemlidir. Aile, hayatı algılama ve yaşayış şekliyle, aileyi oluşturan üyelerin tüketim davranışları üzerinde önemli etkiye sahiptir.

Aile etkileri; kişinin inançlarını, değerlendirme kriterini etkileme, ürün ve satın almada karar sürecini etkileme olarak iki şekilde kendini gösterir. Karar verme sürecinde bilgi arayışı, marka değerlendirmesi yönlerinden ailenin tanınması pazarlama yöneticileri için büyük önem taşır.

Aile satın alma sürecinde; hangi ürünlerin satın alınacağını belirleyen karar birimi ve satın alma davranışlarının onaylama ve onaylamama şeklinde etkili olmaktadır. Aile, üyelerinin motivasyon, tutum ve kişiliklerini belirleyen güçlü bir faktör olmasıyla tüketim yapılarını da etkiler. Bu sebeple, aile birçok ürün grubu için ana hedefi oluşturmakta ve ailelerle birlikte yapılan tüketimde yükselen bir eğilim gözlenmektedir.

Aile, üye sayısına, evlenme şekillerine, otoritenin üyeler arasında dağılımına göre; özerk, babanın hâkim olduğu, annenin hâkim olduğu ve eşitlikçi aile olarak dört ayrı şekilde sınıflandırılabilir. Aile üyeleri satın alma karar sürecinde; bilgi toplama, etkileme, karar verme, satın alma ve tüketici gibi rollerin birini veya birkaçını oynayabilir. Aile içerisinde satın alma kararı ailenin yapısına bağlı olarak bir aile üyesi tarafından veya aile üyelerinin ortak kararı ile verilebilir.

Tüketici davranışları açısından, karar verme göz önüne alınarak yapılacak aile sınıflaması daha uygundur.

Aile türleri:

1. Özerk Aile: Özerk ailede bazı kararlar kocanın, bazıları annenin sorumluluğuna bırakılmıştır. Hangi konularda, hangi aile üyelerinin karar verecekleri aile tarafından kararlaştırılmıştır.

2. Babanın Hâkim Olduğu Aile: Babanın hâkim olduğu ailede, kararların hemen hemen hepsi baba tarafından verilir. Asıl ve son karar verici durumunda olan babanın otoritesi üstündür. Ailenin diğer kişileri bu kararlara uymak zorundadır.

3. Annenin Hâkim Olduğu Aile: Annenin hâkim olduğu aile, annenin hâkimliğinin üstün olduğu aile tipidir. Akrabalık ilişkilerinde ana soyunun üstünlüğü tartışılmaz.

4. Eşitlikçi Aile: Eşitlikçi ailede, baba ve anne eşit otoriteye sahiptir. Kararların ortaklaşa verildiği bu aile türünde üye sayısı az ve sınırlıdır. Satın alma kararlarının çoğunu eşler birlikte verirler.

Neslin sürdürülmesi, çocukların bakımı ve yetiştirilmesi gibi ana işlevlerin dışında ailenin sosyo-ekonomik hayata bakan beş ayrı işlevi daha bulunmaktadır.

Ailenin işlevleri:

1. Ekonomik İşlev: Aile, üyelerinin ekonomik ihtiyaçlarını karşılaması temel işlevidir. Kadının çalışma hayatına girmesi ile sorumluluklar değişmeye başlamıştır.

2. Toplumsallaşma İşlevi: Toplumsallaşma işlevi, aile kişilerinin toplumsal gruplarla ilişkilerini düzenler. Aile hem kazanan hem tüketen bir birim olduğundan, tüketim konusundaki kararlar üyeleri etkilemektedir.

3. Duygusal İşlev: Duygusal işlev, aile üyeleri arasında sevgi, mutluluk, üzüntü gibi duygusal ilişkiler kuvvetlidir. Yeni alınan bir otomobilin tüm aile üyelerini mutlu ettiği gibi bozulan buzdolabı, üyeleri üzüntüye sevk edebilir.

4. Uygun Hayat Şekli İşlevi: Uygun hayat şekli işlevi, aile, kendi üyeleri için geçerli olan bir hayat şekli oluşturur. Hayat şekli ise aile üyelerinin tüketim yapılarına şekil verir.

5. Süzgeç İşlevi: Süzgeç işlevi, çevreden gelen davranış normları aile üyeleri tarafından süzgeçten geçirilir ve yorumlar bilhassa, çocukların neyi tüketeceğine başta anne olmak üzere aile üyeleri karar verir. Hangi bilgilerin aile için gerekli, hangilerinin gereksiz olduğu bir süzgeçten geçirilir.

Ailenin hayat sürecindeki aşamalar; aileyi oluşturan fertlerin sayısı, yaşı ve ailenin bulunduğu aşama, ailenin statüsü farklı tüketim ürünlerine talepleri oluşturur. Yalnız başına yaşayan bekar genç, hayat eğrisinde ilk statüyü oluştururken, evlendikten sonraki genç çiftler ikinci statüyü / aşamayı teşkil eder. Biraz daha yaşlandıkça çocuklu ve diğer statülere geçilir. Her statünün, bulunduğu aşamanın kendine özgü tüketim kalıpları vardır. Yeni bebeği doğan aile, öncen hiç talep edilmeyen bebek malzemeleri talep edilir.

Satın alma kararlarında aile üyelerinin rolleri farklı olmaktadır. Günümüzde satın almada eşlerin rolleri, hangi kararların ailede ortak alındığı, ürün ve marka seçiminde ailenin kriterleri gibi birçok sorunun cevaplarını, pazarlamacılar araştırmalar ile belirlemekte ve bulgulara göre yeni pazarlama uygulamaları gerçekleştirmektedirler.

Satın almada aile fertlerinin rolleri:

1. Erkekler için çok seçenek olması değil, ihtiyaçlara cevap vermesi yeterlidir.

2. Kadınlar ihtiyaçtan daha çok çeşitlilik ve yenilik ararlar.

3. Gelişen teknolojiyle yetişen, çok daha çabuk “kişi olma, karar verme ve seçme” sorumluluğuna sahip olan çocuklar pek çok işletmenin hedeflediği pazar bölümüne haline gelmiştir.

Ailede satın alma kararı verilirken erkekler ve kadınlar arasında açık farklar vardır. Erkekler genelde bir şeyin ihtiyacı olduğunu düşündüklerinde almaya karar verirler.

7.7. Toplumsal Gruplar

Kişi günlük hayatta değişik toplumsal, ekonomik ve mesleki grup üyesi olarak hayatını sürdürür. Her grup, kendini has tutumlar ve inançlar taşır. Grup üyeleri, grubun geliştirdiği tutum ve davranışları kabul ederek bunlara uymaya çalışır. Grup kavramı içerisinde aile en küçük grup olarak yer alır.

Bir topluluğun grup olarak tanımlanabilmesi için kişilerin birbiriyle etkileşim içinde olmaları ve bu etkileşimin sürekli olması gerekir. Her grup kişilerden oluşur ve kendisini oluşturan kişilerin özelliklerinden farklılık gösterir. İnsanlar, ortak amaçlara ulaşmak için aralarında belirli derecede bir iş birliği kurup birbirleriyle sosyal ilişkilere girmekte ve buradan da grup doğmaktadır.

İşletmede istihdam edilen personel kendi içlerinde biçimsel organizasyon yapısına göre; yöneten ve yönetilenler şeklinde genel bir ayırımdan sonra, iş ve emeğin türüne göre gruplandırılacağı gibi yaşa, cinsiyete, öğrenim durumuna, uzmanlık durumuna, çalışma yetenek ve isteğine, moral düzeyine ve kültür özelliklerine göre de gruplandırılabilir. Bu gruplandırma, işletme faaliyetlerinin yerine getirilmesinde bir mecburiyet arz ederken, bunun haricinde organizasyonun biçimsel olmayan yapısı dâhilinde kendine münhasır kriterlerle oluşan ve hiyerarşik nitelik arz etmeyen gruplar da oluşabilmektedir.

İnsanlar, ortak amaçlara ulaşmak için aralarında bir iş birliği kurup birbirleriyle sosyal ilişkilere girmesiyle grup doğmaktadır. **Grup;** üyeleri arasında belli ilişkiler bulunan, başkalarından ayırt edilen ve her üyenin grubun varlığını bilinçli olarak fark ettiği, iki veya daha çok üyeden kurulu nispeten sürekli bir insan topluluğudur. İşletme yönetiminin başarısında ekip / takım, grupların ahenkli çalışması önemlidir. Grubun bir alt oluşumu olan ekip kurma nedenleri arasında fiziki yakınlık, kararlarda hız sağlamak, bilgiyi paylaşmak, birlik ruhu oluşturmak ve sorumluluk paylaşmadır.

Grupların temel özellikleri:

1. Gruplar birbiriyle sürekli ilişki içindedir.
2. Grupların bazı ortak amaçları bulunur.
3. Grup üyeleri arasında ortak değerler bulunur.
4. Grubun kendine özgü bir sosyal yapısı vardır.
5. Grubun nispeten sürekliliği vardır.
6. Grup üyelerini oldukları birtakım kurallar vardır.
7. Gruplar genelde insan ihtiyaçlarını karşılamak için meydana getirilirler.

Bu özellikler, grubu birbiriyle ilişkide bulunmayan, geçici bir sebeple bir araya gelen insanlardan oluşan yığından farklı kılar.

Herhangi bir sebeple bir araya gelen insanlar arasında; duygu, düşünce ve davranışlarını etkileyen karşılıklı bir etkileşim süreci oluşur. Bu süreçte; üretim azalması, çalışma hızının düşmesi veya hedefe ulaşmadan alıkoyan maniler gibi farklılıklardan kaynaklanan birtakım meseleler ortaya çıkar. İşletme yöneticisinin asıl görevlerinden birisi de mesele çözücü olarak bu meseleleri tespit etmek ve çözümü için gerekli çalışmaları yapmaktır.

Grupların temel işlevleri:

1. Gruplar, kişiye kimlik kazandırır.
2. Gruplar, çeşitli insan ihtiyaçlarının karşılanmasını sağlar.
3. Gruplar, kişinin yeteneklerinin farkına varmasına ve onları geliştirmesine yardımcı olur.
4. Grupların sağlıklı faaliyetleri, toplumun bütününe de düzen getirir.
5. Gruplar, toplumsallaşmaya katkı sağlar.
6. Gruplar, üyeleri arasında dayanışma ve yardımlaşma sağlar.
7. Gruplar, kişilerin toplumsallaşmasına katkı sağlar.
8. Gruplar, kişilerin yalnızlık hissini ortadan kaldırır, ona güven verir.

Türü ve büyüklüğü ne olursa olsun, tüm grupların oluşumu, varlığını sürdürmesi ve amaçlarına ulaşması için iletişim önemli bir faktördür. Bir grup oluştuğunda üyeler arası rol, statü farklılaşması ve iş bölümü gerçekleşir. Lider ortaya çıkar ve grup normu şekillenir. Grup hedeflerinin gerçekleşmesine ilişkin kararlar verme ve / veya etkinliklerin yapılması zorunluluğu bulunmaktadır.

Kişilerin gruplara katılma nedenleri:

1. Fiziki yakınlık.
2. Ekonomik nedenler.
3. Psikolojik nedenler.
4. Sosyal ve kültürel nedenler.

Her organizasyonda bulunan biçimsel ve biçimsel olmayan gruplar normları aracılığı ile grup üyelerinin davranışlarını etkiler. Gruplar, onları oluşturan kişilerin ihtiyaçlarını, beklentilerini, karşıladığı ölçüde kişilerin de grup normlarına uyma derecesi artacaktır. Bu tür grupların hedefleri organizasyon hedefleri ile uyumlu ise hem kişi verimliliğini hem organizasyon verimliliğini artıracaktır. Bu bağlamda organizasyon ile grup arasında yönetici bir uyum siyaseti ile meseleyi çözebilir. Ancak organizasyon bünyesinde bir şekilde oluşmuş gruplar farklı konum ve algıları sebebiyle kendi aralarında çatışma oluşabilir.

Gruplar arası veya kişiler arası çatışmanın organizasyona fayda ve zararları olabilir.

Grubun kişi üzerine etkileri:

1. Sosyal yönden hızlandırma etkisi,
2. Grubun kişi üzerindeki normatif (yaptırım) etkisi,
3. Grubun kişisel tutum değişimine etkisi,
4. Eleştirisiz grup tartışması,
5. Riske girme eğilimi.

Grubun yapı dinamiği; statü, norm, rol, güç ve sosyalleşme olarak sıralanan grup özellikleri önemli oranda etkiler. Grubun etkisini yükseltmek için bütünleşmesi önemlidir. Grup bütünleşmesi, bir sosyal gruba üye olan fertlerin, grup şuurunda olmaları ve grubun ideal, fikir, dava, inanç değerlerini benimseyip, kendi değerleri olarak kabul etme ve bunları müdafaa etme hâlidir. Grubun dinamiği ve grup içinde sosyal münasebetler çerçevesinde, gruba katılan yeni üyelerin, eski üyelerle grup içerisinde sosyalleşmesi sağlanır. Eğitim veya statü farklılığı, şahsiyet ve hissi etkenler, mizaç farklılığı, gelenek ve örf farklılığı, grup içinde yaşanan haksızlıklar, imtiyazlar, liderlik yarışması, kıskançlık gibi nedenlerden ötürü grup üyeleri arasında değişik derece ve boyutlarda anlaşmazlıklar, çatışmalar veya kavgalar grup çatışmasını ortaya çıkarır.

İnsan yapısı gereği bir toplumda doğar, büyür, gelişir ve toplumun farklı birimlerine üye olur, farklı gruplarda yer alır. Üye oldukları toplumsal gruplar karmaşık ve çeşitlidir. Gruplar, ortaya çıkış, oluşma nedenleri ve faaliyette bulunma şekillerine göre farklı türlere ayrılarak sınıflandırılabilir. Birbirinden farklı özellikler gösteren grup çeşitleri belli başlıklar altında sınıflandırılır.

Çok sayıda olan grup sınıflamalarından kapsayıcı olması açısından gruplar genel olarak dörde ayrılarak incelenebilir.

Grup türleri:

7.7.1. Temel Gruplar

Temel ve evrensel görevleri yerine getiren temel gruplar, toplumun sürekliliği açısından hayati önem taşır.

İnsanların grup hayatında yerine getirmek zorunda oldukları temel ve sosyal işlevlere göre gruplar kendi içerisinde; aile, eğitim, ekonomik, siyasi ve dini gruplar şeklinde ortaya çıkabilmektedir. Temel gruplar kendi içinde beşe ayrılır:

1. Aile Grubu: Temel aile hayatını sürdürme, tek başına karşılayamadığı ihtiyaçlarını karşılamak için birleşen kişilerden oluşan gruptur. Aile içerisinde çocukların doğum ve bakımı, karşılıklı güven, sevgi gibi temel ihtiyaçları karşılamak üzere kurulmuş gruptur.

2. Eğitim Grubu: Toplumun kültürünü, mesleki tecrübe ve becerilerini resmî veya gayri resmî yollarla yeni nesillere aktarmak amacıyla kurulan gruplardır.

3. Ekonomik Gruplar: Toplumdaki kişilerin hayatını devam ettirmesi için zaruri mal ve hizmetlerin üretilip dağıtıldığı gruplardır.

4. Siyasi Gruplar: Yönetme ve kamu düzenini sağlama noktasında kanun yapma, yorumlama ve uygulama gibi işlevleri yerine getiren gruplardır.

5. Dini Gruplar: Allah ve insan arasında belirlenmiş, kurulmuş ilişkiyi paylaşan kişiler tarafından oluşturulan gruplardır. Allah'a inanmak ve onun gereğini ibadet ve dua şeklinde yapan ve bunun için birlikte hareket eden kişilerin oluşturduğu birliktelik dini gruptur.

7.7.2. Birincil ve İkincil Gruplar

1. Birincil Grup: Birbirleriyle tabii yollarla, samimi bir şekilde etkileşimde bulunan ve duygusal bağlılıkları bulunan iki veya daha fazla kişi olarak tanımlanır. Birincil gruplarda yüz yüze, özel, sık ve samimi ilişkiler söz konusudur. Kişinin benliği grup içerisinde erimiş, gruba bütünleşmiş, özdeşleşmiş ve grubun amacı kişinin amacı haline gelmiştir. Gruba 'biz bilinci' hâkimdir. Aile, oyun grubu, arkadaşlık ve akrabalık grubu bu özellikleri taşır.

2. İkincil Grup: Birincil grubun dışında kalan gruplardır. İkincil grup; üyelerinin ortaklık duygusuna sahip olduğu çok sayıda insandan oluşabilen grup türüdür. Bu gruplar bir ideal, bir düşünce etrafında toplanan ve üyeleri arasında karşılıklı ilişkilerin birbirlerini görmedikleri ve birbirlerini yakından tanıma fırsatının olmadığı grup çeşididir. İkincil gruplar, birincil grupların tersine, ilişkileri resmî ve kurumsal olan büyük gruplardır. Sanayileşmiş, şehirleşmiş toplumlarda birbirinden uzak fakat benzer düşünce ve fikri paylaşan üyelerin oluşturduğu grup ikincil gruptur. Grup üyeleri karşılıklı çıkarlar etrafında toplanmış, üyeler arasında karşılıklı görev, sorumluluk ve hakları belirleyen konular yazılı kanun, yönetmelik ve tüzükler haline getirilmiştir. Üyeler bizlik duygusuyla değil, kişisel olarak davranır. Üyelerin birbirlerini yakından tanımadıkları, görmedikleri gruplar ikincil gruptur.

7.7.3. Üyelik Grupları ve Referans Grupları

1. Üyelik Grupları: Kişilerin halen içinde faaliyette buldukları, üyesi oldukları gruplardır. Kişi çoğu kez; en az bir aile ve arkadaş grubunda bulunmasıyla birden fazla grubun üyesidir. Kişinin gerçekten üyesi olduğu gruplara üyelik grubu denir.

2. Referans Grupları: Danışma grubu olarak da ifade edilen referans grubu, kişinin henüz gerçek olarak üyesi bulunmadığı, ancak üye olmayı düşündüğü ve istediği, bununla ilgili olarak çeşitli faaliyetler yürüttüğü gruplardır. Bu tür grupların kişinin hedefi ve ideali olan ve bir an önce üyesi olmaya gayret gösterdiği gruplardır. İşletmelerde bir üst grubun üst yöneticiler gibi oluşturduğu çeşitli normlara alt bir yöneticinin uymak istemesi ve bu gruba uygun davranışlar göstermesi gibi. Referans grubu üyelerine rehberlik eder, üyeleri adına olayları değerlendirme görevini yerine getirir. Grup davranışı örnek alma eğilimi oluşturur. Kişi, diğer grup üyelerinden günlük konuşmalar ve ilişkiler yolu ile çeşitli bilgiler elde eder.

Tüketici davranışları açısından esas inceleme konusu olan grup türü "Referans Grupları" dır. **Referans grupları;** kişilerin

satın alma kararlarında değer yargıları olarak işlev görürler.

Referans grupların kişinin hedefi ve ideali olan ve bir an önce üyesi olmaya gayret gösterdiği gruplardır. İşletmelerde bir üst grubun üst yöneticiler gibi oluşturduğu çeşitli normlara alt bir yöneticinin uymak istemesi ve bu gruba uygun davranışlar göstermesi gibi. Danışma grubu da denilen referans grubunun üyeleri, gruptan rehberlik bekler. Bu grup, üyeleri adına olayları değerlendirme görevini yerine getirir. Kişi, diğer grup üyelerinden günlük konuşmalar ve ilişkiler yolu ile çeşitli bilgiler edinir.

Referans grubunun tüketici davranışları üzerinde etkileri:

1. Grup üyeleri, her üyenin grup normları yönünde davranış göstermesini bekler. Uygun davranışlar ödüllendirilirken, uygun olmayanlar cezalandırılır.

2. Grup davranışı örnek alma eğilimi oluşturur. Kişi, sevdiği ve saygı duyduğu üyelerin yaptıklarını yapmak ister ve kendisini grup ile özdeşleştirmeye çalışır. Kısaca, grup üyelerinin tutumlarının oluşumunda ve değişiminde önemli rol oynar.

3. Kişi, diğer grup üyelerinden günlük konuşmalar ve ilişkiler yolu ile çeşitli bilgiler edinir. Mesela hangi markaların iyi veya kötü olduğu hakkındaki bilgiler gibi. Kişi, bu bilgileri kabul eder ve tutumları diğer grup üyelerininki gibi olur. Böylece, grup üyeleri ile kişi arasında karşılıklı güven gelişir ve artar.

Grup normlarına uymanın bir maliyeti olabileceği gibi getireceği kazançlar da vardır. Kişi, kazancının en üst düzeye çıkmasına çalışır ve grup normlarını kabul etme eğilimi gösterir. Belirli ürün ve markanın satın alınmasında danışma gruplarını etkileri farklı olabilmektedir. Danışma grubunun etkisini güçlü olduğu ürünlere otomobil, zayıf olduğu ürünlere sabun örnek olarak gösterilebilir. Grubun aktif üyesi grup normlarından büyük ölçüde etkilenir. Grupların liderleri durumundaki fikir liderleri üyeleri etkileme gücüne sahiptirler. Bunlar, genellikle statüleri yüksek, katılımları daha fazla ve yenilikçi kişilerdir.

7.7.4. Resmî Gruplar ve Resmî Olmayan Gruplar

1. Resmî Gruplar: Formel, şekli veya biçimsel grup olarak da ifade edilen resmî gruplardır. Rasyonel ve belirli normlara / ölçülere bağlı olarak organize edilmiş gruplardır. Bu gruplar açık olarak belirlenmiş birtakım amaçları gerçekleştirmek için belirli görevleri yürütmek üzere oluşturulur. Resmî gruplar, emir ve iş grupları olarak iki kısımda incelenir.

a. Emir grupları; ast üst ilişkilerine bağlı olarak ortaya çıkan ve organizasyon şeması tarafından belirlenen biçimsel gruplardır. Bir yöneticiye bağlı astlardan oluşan gruptur.

b. İş grupları; biçimsel organizasyonların en önemli örneklerinden biri de iş veya görev gruplarıdır. Görev grupları da organizasyon tarafından belirlenir ve bir işi tamamlamak için benzer çalışan kişileri temsil eder. Görev grupları yarı biçimsel grup olarak kabul edilebilir. Gruba girme şartları yönetim tarafından kontrol edilmektedir. İş gruplarının biçimsel liderleri vardır. Ancak bu görev grubunun sınırları hiyerarşiyle sınırsız değildir. Görev grupları belli bir projede çalışanların oluşturduğu gruplarda olduğu gibi emir kanunla ilişkilerin üstüne geçebilir. Bu gruplar genelde geçici yapılar olarak görev güçleri, komiteler ve ekipler şeklinde ortaya çıkar. Geçici yapı değişken ve belirsiz şartlarda faaliyette bulunan ve teknolojik yeniliğe yönelen işletmelerde başarılı olmaktadır.

2. Resmî Olmayan Gruplar: İnförmel veya biçimsel olmayan grup olarak da ifade edilen resmî olmayan gruplar; belirli bir organizasyon içerisinde biçimsel grubun üyeleri kendi kişisel ihtiyaçlarını karşılamak ve duygularını tatmin etmek amacıyla çeşitli ilişkiler geliştirdiklerinde införmel grup oluşur. Bu grubun yapısal özelliği; amaçları, normları, rolleri ve statü yapılaşmalarıyla formel gruptan farklılaşan bir özellik göstermesidir. Formel / resmî gruplar tamamen organizasyon hedeflerini gerçekleştirmek ve organizasyonun etkinliğini artırmaya yönelik olduğu halde, resmî olmayan grupların hedef tamamen sosyal ilişkiler, yakınlık, bağlılık, arkadaşlık gibi değerlere doğru yönelir. Resmî olmayan gruplar; çıkar grupları ve arkadaşlık grupları olarak iki kısımda incelenebilir:

a. Çıkar grupları; insanlar işletmede bir biçimsel gruba bağlı olmaksızın bir amaca dönük olarak biçimsel olmayan bir grup kurabilirler. Buradaki gruplaşmanın temelinde yatan çıkar birliğidir. Üst yönetimden bir emir almadan tabii olarak oluşan gruplardır. Yönetimin uygulamalarından rahatsız olanlar, işten haksız yere çıkartılanlar, arkadaşlarını desteklemek için veya yaz tatilini birlikte geçirmek için oluşan gruplardır.

b. Arkadaşlık grupları; bazı gruplar aynı spor kulübünün maçlarını izleyen, iş dışı toplantılar yapan veya aynı lokantada yemek yiyen kişilerin oluşturduğu gruplardır. Bu gruplar ilişkilerini işlerinde ve iş dışında yürütebilirler. Ancak bu gruplar işletme dışı sosyal faaliyetlerde daha aktif rol oynarlar.

7.8. Sosyal Sınıf

İnsanların sürekli bir üst düzey **sosyal sınıfa** geçmeye çalışmasının nedeni, refah düzeylerini yükseltmek, saygınlık (prestij, ün itibarı) ve güç gibi ihtiyaçların orada daha çok karşılanabileceğinin düşünülmesidir.

Kuruluş müşterilere vereceği hizmetlerde, insanlarda bulunan bu ihtiyaçlara dikkat edilmeli ve gerekirse bu ihtiyaçların tatmin edilmesine yer verilmelidir.

Toplum, sürekli bir arada yaşayan ve varlıklarını sürdürebilmek için birbirlerine muhtaç, temel ihtiyaçları karşılama, sosyal meselelerin çözümünde iktisadî, sosyo-kültürel alanda değişik vasıtalar, yöntemler, organizasyon ve düşünme şekilleri ortaya koyan insan topluluğudur.

Müşterilerin satın alma davranışını etkileyen sosyo-kültürel faktörlerden biri de müşterinin içinde yer aldığı toplumsal sınıftır.

Toplumsal sınıf; toplumda başkaları tarafından görüldüğü gibi eşit toplumsal duruma sahip olan insanlar kümesi olarak tanımlanabilir. Toplumsal sınıfların, hiyerarşik olma, benzer davranış şekline sahip olma ve referans işlevi gibi üç temel özelliği vardır. İlk olarak, toplumsal sınıfların hiyerarşik olma özelliğine bağlı olarak sınıflandırmalar, genellikle toplumun dikeyine

gruplandırılmalar şeklinde incelenmektedir. Diğer önemli özellik ise aynı toplumsal sınıf içerisinde yer alanların benzer davranış şekillerine sahip olmasıdır. Son özellik de toplumsal sınıf üyeliğinin tüketicinin sahip olma süreci içinde danışma grubu işlevini yerine getirmesidir.

Müşterinin satın alma sürecinde ihtiyaçların belirlenmesi, seçeneklerin değerlendirilmesi ve satın alma kararının verilmesinde toplumsal sınıf oldukça önemli rol oynamaktadır. Yapılan araştırmalar sonunda aynı toplumsal sınıftaki insanların aynı değer yargılarına, benzer ürün tercihlerine sahip oldukları gözlemlenmiştir. Kişilerin; görevlerine, öğrenimlerine, oturdukları bölgelere ve gelir durumlarına göre kriterler geliştirilmiştir.

Toplumsal sınıfları ayırt eden kriterler:

1. Eğitim
2. Meslek
3. Gelir
4. Mülkiyet
5. Yaşanılan çevre ve sosyal ilişkiler

Toplumun hiyerarşik düzeni içerisinde yer alan insanların yukarıdaki kriterlerin bir veya birkaçına göre derecelenmesi sonucu toplumsal sınıfları incelemek kolaylaşmaktadır. Böylece, pazarlamacılar pazar bölümlenme uygulamalarını gerçekleştirebilirler. Buradaki düşünce, farklı sınıfların farklı ihtiyaçları için alacağı ve farklı ürünler talep edeceğidir. Toplumsal sınıf (katman) kavramına yapılan teorik katkılar, ekonomik ve siyasi çıkar gruplarının oluşturduğu bir sınıf kavramından çok, aynı toplumsal saygınlığa sahip birbirleriyle çok sıkı sosyal ilişkileri olan, davranışsal beklentileri benzer kişilerin bir sosyal yapı olarak ele alınmasını önermektedir.

Sosyoloji bilimi; bir toplumda sosyal sınıfların ortaya çıkış nedenlerini araştırmak ve kişinin sosyal sınıfını belirleyici faktörlerin neler olduğuyla ilgilenir. Eğitim, meslek, gelir, mülkiyet, sosyal ilişkiler ve kişisel performans gibi göstergeler sosyal sınıfların belirleyicisidir.

Toplumsal sınıflandırma genel kabul gören şekliyle; **üst, orta** ve **alt** olarak üç ayrı şekilde gruplandırılır. Söz konusu üst, orta ve alt sınıfların gelişim ve geçişi mümkündür. Toplum içerisinde daha yoğun olarak, orta sınıf toplum kültürünün ve toplum kimliğinin genel temsilciliğini üstlenir. Toplum piramidinin en geniş kesitini oluşturan orta sınıf, bu yüzden pazarlamacıların odak noktasıdır.

Üst, orta ve alt olarak beliren bu sınıflandırma daha geniş olarak altı gruba ayrılabilir:

1. **En üst;** sosyal elit tabaka, soylu ve eski aileler, servetin en az iki, üç nesilden gelmesi,
2. **Üstün alt;** yeni zengin olanlar,
3. **Ortanın üstü;** profesyonel meslek sahipleri ve yöneticiler,
4. **Ortanın altı;** beyaz yakalı çalışanlar ve küçük iş sahipleri,
5. **Altın üstü;** mavi yakalı çalışanlar, kalifiye ve yarı kalifiye işçiler,
6. **Altın altı;** kalifiye olmayan çalışanlar, düşük gelir sahipleri.

Ortanın üstü ve üst sınıfın üyeleri arasında, daha çok ünlü (prestij, itibar) ve sembolik değeri olan ürünler tercih edilmektedir. Üst sınıf üyeleri tasarruflarını hisse senedi, tahvil gibi alanlara aktarıırken diğer sınıflarda gayrimenkul ve altın önemli olmaktadır.

Pazarlama yöneticileri, hedef pazarları seçme sürecinde ve pazarlama stratejilerini oluşturmada sosyal sınıfları (katman) göz önünde bulundururlar. Sosyal sınıflar, temelde ürün geliştirme, pazar bölümlenmesi ve dağıtım stratejileri geliştirme gibi konularda bir veri olarak kullanılır.

Pazarlama uygulamalarında kullanılan toplumsal sınıf kavramı, tüketici davranışları açısından; tüketim yapıları, satın alma yapıları ve harcama ve tasarruf yapıları olarak üç genel konuda önemlidir.

Toplumsal sınıf ve müşteri davranışlarında somut ilişkiler:

1. Sınıflar arasında, harcama, tasarruf ve satın alınan ürün ve satın alınan mağaza / markalar açısından farklılıklar görülür.
2. Sınıflar arasında, pazarlama faaliyetine karşı tepki ve ürün algılayışları açısından değişiklikler vardır.
3. Tüketim modeli sınıf üyelerinin simgesini belirler ve grup üyeliği gelire göre ekonomik davranışın bir belirleyicisidir.
4. Tüketiciler, kendi değer yargıları ve beklentileri ile mağaza niteliklerini karşılaştırmada gerçekçidirler.
5. Alt sınıf tüketiciler, harcama şekillerini ihtiyaç sıralamasına göre belirler. Gösteriş harcaması üst sınıfın bir özelliğidir.
6. Toplumsal sınıf üyelerinin medya alışkanlıkları, bilgilenme şekli ve kaynakları farklı olabilmektedir.

Sayılan bu hususlar toplumsal sınıf ve tüketim ilişkisini önemli bir şekilde belirlemektedir.

Tüm dünyada hızlı şehirleşme ile birlikte iç göçler tüm şokları ve belirsizlikleriyle sürerken, ekonomik modernleşme devam ediyor, geçim imkânları kırılganlaşıyor ve yaşanan mekânlar kalabalıklaşıyor. Aile ve komşuluk bağları zayıflarken, yeni topluluklar ortaya çıkıyor. Toplumun tüm kesimlerinde kişisel istekler yapay bir şekilde kabartılıyor ve kişisel tüketim toplumsal statünün en önemli kaynağı haline geliyor. Değer yargıları sorgulanıp erozyona uğruyor veya hoşgörüsüz şekillere bürünerek yeniden üretiliyor. Kuşaklar arası anlayış farklılıkları çatışmaları hızlandırıyor. Hayat giderek daha rekabetçi özellikler kazanıyor ve yeni suç ve sömürü şekilleri ortaya çıkıyor. Bu bağlamda toplumsal sınıf tüketim ilişkisi de belirginleşiyor.

7.9. Kültür

İnsanların inançlarını, değer yargılarını, dillerini, normlarını, çalışma alışkanlıklarını, hassasiyetlerini, insanlarla iletişimlerini, fikir yürütme metotlarını ve öğrenmelerini, beslenme alışkanlıklarını, zaman hassasiyetlerini ve bilinçlerini, giyim tarzları ve

görünümlemlerini, etkiler, değiştirir ve düzenler.

Bu açıdan müşteriye sunulan üründe bunlara da dikkat edilmelidir. Müşteri çevresiyle vardır ve bir değer ifade eder. Bu anlamda müşteri tatminin sağlanabilmesi için bir müşterinin satın aldığı mal ve hizmetleri çevresindeki değerli insanların da beğenmesi demektir.

İnsan davranışlarını en geniş şekilde etkileyen ve belirleyen unsur içinde bulunduğu ve yaşadığı költürdür. Költür, toplumlar arasında önemli değişiklikler gösterebileceği gibi bir toplumun içindeki değişik gruplar arasında da değişiklikler gösterebilir. Bir toplumdaki çeşitli grupların oluşturdukları költüre **alt költür** denmektedir. Osmanlı költürü, Alman költürü gibi ülke költürlerinden söz edildiği gibi Karadeniz, Ege, Trakya, Doğu alt költürlerinden de söz edilebilir.

Költür, bir topluma önceki kuşaklardan gelişerek aktarılan, toplumun üyelerinin çoğunluğunca değerli bulunan insan yapısı tüm varlıkları, faaliyet ve düşünceleri kapsayan bir konudur.

Költür; toplumun gelişimi sürecinde oluşturulan bütün maddi ve manevi değerler ile bunları oluşturmada, sonraki nesillere aktarmada kullanılan, insanın çevresi ile ilişki ölçüsünü gösteren araçların toplamıdır.

Büyük organizasyonlarda bir baskın költür ve birçok da alt költür bulunabilir. **Baskın költür;** organizasyon elemanlarının büyük çoğunluğu tarafından kabul edilen temel değerlerdir. **Alt költür** ise genelde büyük organizasyonlarda çalışanların karşılaştıkları ortak sorunları, durumları veya tecrübeleri yansıtan ve farklı coğrafi veya bölümlerin yansıttığı değerlerdir.

Költür; dil, din, tutum, düşünce, inanç, yargı gibi kişilerin sahip oldukları değer unsurlarından oluşur. Bu değerler belirli davranış kalıpları ve maddi ürünler ortaya çıkarır. Költür, toplumu oluşturan kişilerin davranışlarını belirler, düzenler, tüketim ve tasarruf alışkanlıklarını ve davranışlarını yakından etkiler. Költür, insanın iç âleminde olmayıp öğrenme süreci ile bir nesilden diğerine aktarılır.

Költür; ahlak, ilim, din, toplumsal, siyasi ve teknolojik gelişmelerin etkisinde kalır, gelişimini sağlar.

Költürün temel özellikleri:

1. Költür, insan zihninin görüş, anlayış ve değerlendirme tarzını yansıtan insan ürünüdür.
2. Költür tarihi süreçte oluşan öğrenilmiş davranışlar topluluğudur.
3. Költür toplumun üyelerince paylaşılmıştır.
4. Her toplumun kendine özgü bir költürü vardır.
5. Költürü oluşturan unsurlar sürekli etkileşim içindedir ve değişebilir.
6. Költür insan ihtiyaçlarını karşılar.
7. Költür kendi içinde bir bütünlük ve tutarlılık gösterir.

Költür insanlarda doğuştan değil, sonradan kazanılan alışkanlık ve davranışlar olarak toplum üyelerince paylaşılmış bu değerler ve inançlar kuşaktan, kuşağa aktarılır. Toplumsallaşma yoluyla oluşan bu olay, süreklilik taşır ve zaman içerisinde çevre şartlarının zorlaması ile ona uyum sağlama ve değişime uğrar. Költür unsurlarından olan ve insan ihtiyaçlarını tatmin etmeyen, karşılamayan değer yargıları, inançlar ve alışkanlıklar zamanla ortadan kalkar, yerine ihtiyaç karşılayan unsurlar gelir.

Költürün genel özellikleri tüketici davranışları üzerinde etkide bulunarak kendini gösterir. Toplumda çoğunluğun kabul ettiği değer yargıları, ürün grupları arasında neyin değersiz, neyin değerli olduğu seçimine belli bir düzeye kadar şekil verebilecektir. Mesela; İslam költüründe domuz etinin yenmemesi ve sarhoş edici içeceklerin içilmemesi gibi Türk költüründe kahve ikramının misafirperverlik ile bağlantılı olması gibi. Genel kabul görmüş ve oturmuş değer yargıları kuşaktan kuşağa geçerken aynı zamanda tüketim alışkanlıklarını ve tercihlerini de beraberinde getirmektedir. Mesela ev kadınlarının kış hazırlıklarında konserve yapmalarının, kazak ve hırka örmelerinin günümüzde de yoğun şekilde devam etmesi gibi.

Müşteriye etkide bulunan psikolojik ve toplumsal faktörlerin hepsi költürün etkisindedir ve költürel dönüşümün insanların pek çok tabii görevini değiştirmektedir. Bir ülkenin költürü, o ülkede üretilen ürünlerin belirlenmesinde olduğu kadar, tüketimine de etkide bulunur. Beslenmeyi 'karın doyurmak' olarak gören anlayış ve költürde daha çok karın doyuran ekmek gibi ürünlerin daha çok tüketildiği görülür.

İçinde yaşanan költür, her gün kullanılan ürünlere çeşitli manalar yükler. Bir költürün, onayladığı kullanımını hoş gördüğü ürünler ve onaylamayıp kullanımını yasakladığı ürünler vardır. Költürlerin irdelenmesinde simgeler önemlidir, zira farklı költürlerde aynı simgeye farklı anlamlar verilebilmektedir.

Költür, değer, norm, ritüel gibi kavramlar tüketicilerin tüketim davranışlarını önemli oranda etkilemektedir. Değerler, normlar ve yaptırımlar kişinin toplumla kaynaşma sürecinde öğrenilir ve bunlar davranışları şekillendirerek çevreye nasıl bir kişi olduğunu anlatır. Ayrıca kişinin költür çevresinde olan ve költürünü etkileyen medya, reklam ve moda dünyası tüketim davranışlarını önemli oranda şekillendirmektedir.

Költürün temel unsurları:

1. Din: Költür unsurları içerisinde çok öneme sahiptir. Dinin milletler üzerindeki hâkimiyeti, birlikte yaşama költürünün teşekkülünde önemli yere sahiptir.

2. Dil: Költürün bir parçası olarak iletişim aracıdır ve duygu ve düşüncelerin aktarılmasında kullanılır.

3. Gelenek ve görenek: Farklı költür ortamlarında kişilerin fiili davranışları ile ilgilidir

4. Değerler: Hangi davranış iyi, kötü ve doğru veya yanlış olduğunu belirten genel fikir ve kavramlardır.

5. Normlar: Yaptırım gücü olan kurallar topluluğunu ifade eder.

6. Mitler: Simge temelli unsurlar olan ve költürün paylaşılan duygu ve ideallerini temsil eden öykülerdir.

7. Ritüeller (tören): Belirli aralıklarla yapılan çoklu simge temelli davranışlar bütünüdür.

Farklı kültürlerin kabul edip onaylayacağı standart bir pazarlama karması geliştirmek, yani dünya ölçeğinde pazarlama yapabilmek zor başarılabilecek bir şeydir. Bu sebeple işletmeler girdikleri ülkelerin pazarlarına ve kültürlerine çekici gelen pazarlama karmaları ile faaliyette bulunurlar. Başarılı olmak isteyen işletmelerin faaliyette buldukları pazarların kültürlerini yakından tanınması zorunludur.

Yedinci Bölüm Değerlendirme Soruları

1. Müşteri tatminini etkileyen psikolojik ve sosyo-kültürel unsurları sıralayarak açıklayınız.
2. Öğrenme nedir? Açıklayarak, tüketici davranışı ve öğrenme arasındaki ilişkiyi yazınız.
3. Eğitim ve öğretimin sağladığı faydalar nelerdir.
4. Motivasyon nedir? Tarif ederek, motivasyon teorilerini sıralayarak açıklayınız.
5. Motivasyon yöntemleri nelerdir?
6. Algılama nedir? Açıklayarak, algılama sürecinin müşteri ve pazarlamacılar ile ilgisini yazınız.
7. Tutum ve inanç kavramlarını açıklayarak, tutumların işlevlerini sıralayınız.
8. Müşteri tatminini etkileyen psikolojik faktörlerden, kişilik nedir?
9. Hayat tarzı kavramını ve hayat tarzının unsurlarını açıklayınız.
10. Pazarlamada hayat tarzının özellikleri hangi amaçlarla kullanılır?
11. Sosyal ve kültürel faktörlerden; aileyi izah ederek, ailenin satın alma sürecindeki rolü nedir?
12. Grup ve referans grupları nedir?
13. Toplumsal sınıf ve tüketim ilişkisi nasıldır?
14. Kültür ve tüketim ilişkisi nasıldır?

8. MÜŞTERİ TUTMA

8.1. Müşteri Şikâyetleri

İşletmecilikte bir müşteriye ilk satışı yapma ve onunla bir ilişki kurmanın maliyeti, tekrarlanan satışlardan çok daha yüksek olduğu kabul edilir.

Geçmişte yeni müşteri kazanmanın, müşteriye elde tutmaktan daha kolay olduğu, ancak günümüzde, daha değişken, endüstrileşmiş (sanayileşmiş) ve karmaşık bir müşteri topluluğundan dolayı, bunun giderek zorlaştığı, bu yüzden satışlardan ziyade, özellikle satış sonrası hizmetler ve müşterilerle olan ilişkinin önem kazandığı görülmektedir. Yani günümüz rekabet ortamında yeni müşteriler edinmek, mevcut müşteriye elde tutmaktan çok daha zor olduğu kabul edilmektedir.

Bu açıdan işletmeye yüksek maliyetle kazanılan müşterinin çeşitli nedenlerle küstürülmemesi ve kaçırılmaması gerekir. Bunu sağlamak için de müşteri şikâyetlerine eğilmek gerekir.

Şikâyet; bir kuruluşa ürünleri veya şikâyetleri değerlendirme işleminin kendisi hakkında yapılan ve sonucunda açık veya üstü örtülü bir cevap veya çözüm beklenen memnuniyetsizlik ifadesidir. (ISO 10002:2004)

Şikâyetlerini alışkanlık olarak dile getirmeyen müşterilerin muhtemel şikâyetlerini çözmek ve şikâyete sebep olan durumu ortadan kaldırmaya çabalamak akıllı bir yöntemdir. Kırgın müşterilerin kırgınlıklarını etrafa yansıtarak müşteri kaybına uğranılacağı göz ardı edilmemelidir.

Müşteri tutma ve kazanmanın önemli bir kısmı müşteri şikâyetlerini etkin bir şekilde ele alarak çözmeye çalışmak oluşturmaktadır. Diğer taraftan müşteri ilişkilerimizi iyileştirmede müşteri şikâyetleri vasıtası ile birçok fırsat ortaya çıkacağını görmek gerekir. Şikâyetler eksikliklerimizi ortaya çıkarır bu eksikliklerimizi giderdiğimizde müşteri memnuniyetini yükseltiriz.

Müşteri şikâyetlerini ele almanın pek çok yolu ve yöntemi bulunmaktadır, burada işletme için en etkin olanı seçilmelidir.

Müşteri şikâyetleri ile ilgili muhataplar hem iyi bir dinleyici olmalı hem de insanların birbirini dinlemesi için onlara yardım etmelidirler. Kendilerini hizmet sunma sürecinin bir parçası gibi hissederek yakınmaları, kişisel saldırı gibi algılamaları ön saflarda çalışanların; müşteriye herhangi bir yargı bulunmadan dinlemesini zorlaştırır.

Şikâyetlerini dile getiren müşteri kuruluş için en iyi dostudur ve sorunu çözülen müşteri daha sadıktır.

Müşteri şikâyetlerinin işletmeye sağlayacağı fırsatlar:

1. Kuruluşun zayıf yönlerinin tespitini sağlar.
2. Yanlışların düzeltilip, işlerin doğru yapılmasını sağlar.
3. Müşteriyi sıkıntıdan kurtarır.
4. Kuruluşa bağlılığın artışı teşvik eder.

Çoğu müşterilerin karşılaştıkları olumsuzlukları şikâyet konusu yapmadığı görülür. Bu durumun çeşitli nedenleri vardır.

Müşterilerin şikâyet etmeme nedenleri:

1. Şikâyet konusunun zaman ve çaba açısından değmez görmeleri,
2. Şikâyetin hiçbir şeyi değiştirmeyeceğine inanmış olması,
3. Şikâyet yer ve zamanının bilinmemesidir.

Kuruluşlar daha etkin ve verimli çalışabilmeleri için müşteri şikâyetlerini öğrenmek ve çözmek isterler. Müşterinin sorununu çözmeye maliyeti genellikle onun yerine yeni bir müşteri koyma maliyetinden daha düşüktür. Şikâyetleri ele alma ve çözmeye pazarlama faaliyetlerinin faydalarını maksimize etmeye, kurum karlılığına büyük katkı sağlar.

Müşteri hizmetlerinde şikâyetler hiçbir zaman ortadan kaldırılamaz az veya çok devam eder, ancak burada önemli olan onu mümkün olan en az düzeye indirebilmektir.

Müşteri şikâyetlerinin uzaması çözümün gecikmesi, başka ekenlerin denkleme girmesi müşteriye bıktırır ve kızdırabilir. Bunun için müşteri ilişkileri yönetimi kızgın ve öfkeli müşteriler için bazı stratejiler geliştirmelidir.

Kızgın müşteriler için kurum bünyesinde çeşitli davranış şekilleri geliştirilebilir.

Kızgın müşterileri teskin için işletmede geliştirilen davranış şekilleri:

1. Müşteri ciddiyetle dinlenmeli,
2. Anlayış gösterilmeli ve problem paylaşılmalı,
3. Müşteriyi kızdıran sebep tespit edilmeli,
4. Müşteri problemini çözmede harekete geçildiğini göstermek,
5. Müşteri ile ilgilenildiği izlenimi verilmeli,
6. Problem çözümünde aksaklığı izleme ve çözümü hızlandırmadır.

Müşteri lehine yapılan bir anlaşma, uzlaşma, kuruluş ürünlerinin yeniden satın alınmasına ve bu müşterilerin sürekli müşteri olmalarına imkân verir.

Şikâyet yönetimi; standart müşteri şikâyetlerinin başarıyla ele alınması için gerekli temel şartları belirtir ve müşteri memnuniyetsizliğini oluşturan unsurları hem müşteri hem de organizasyon faydasına ilgili yerlere yönlendirmeye yardımcı olacak kontrol mekanizmalarını içerir.

Şikâyet yönetimi, bağımsız üçüncü kişilerce değerlendirilmesi ve onaylanması, şikâyetleri ele alma konusunda müşteri ehemmiyeti görev ve süreç yönetiminin uygulamasını içerir.

Şikâyet yönetimi sisteminin işletmeye sağlayacağı faydalar:

1. Müşteri sadakati,

2. Marka itibarı,
3. İşletme verimliliği,
4. Gelişmiş iletişim,
5. Şikâyeti çözme kolaylığı,
6. Sürekli gelişimdir.

Rekabet ortamında ürün alanındaki yenilikler yerleşik performans düzeylerinin yeniden tanımlanmasına yol açmaktadır. İyi bir Şikâyet yönetimi sistemi, başarılı işletmeler için müşterilerin ihtiyaçlarını yönetmek ve markalarını korumak açısından önemli ihtiyaçlarından biridir.

Müşteri memnuniyeti standardı; ISO 10002: 2004 – Şikâyet Yönetimi Sistemi uygulamak için yönerge standardı, kuruluşların müşterilerinin şikâyetlerini nasıl başarılı bir şekilde ele alabileceklerini tanımlamalarına, yönetmelerine ve anlamalarına yardımcı olur. Bu standart, müşteri şikâyetlerini başarılı bir şekilde ele almanın kilit ihtiyaçlarını belirtir ve işletmede müşteri memnuniyetsizliğiyle başa çıkmaya yardımcı olmak için şikâyet yönetimi kontrollerini de içerir.

ISO 10002 müşterilerin beklentilerinin ötesinde hizmet vermeyi isteyen tüm kuruluşları ilgilendirir. Müşteri beklentilerinin ilerisine geçmek de ister özel kuruluş ister kamu kuruluşu veya gönüllülük esasına dayalı sektörler olsun her tür ve boyuttan işletmenin genel bir ihtiyacıdır.

ISO 10002, şikâyet yönetimi sistemini hayata geçirmek isteyen her kuruma uyarlanabilir. Kuruluşlar için atılan her adımı destekleyen çeşitli ek hizmetlerle tetkik, eğitim ve belgelendirme hizmetleri sağlamalıdır.

8.2. Kaybedilen Müşterinin Geri Kazanılması

Yeni bir müşteri bulma ve onlarla ilişkiler kurup geliştirme kuruluşların çoğunda mevcut müşterilerle ilgilenmekten daha çok ilgi çektiği söylenebilir.

Çoğu zaman müşteriye elde tutmanın-kazanmanın maliyeti yeni bir müşteriye bulmaktan daha düşüktür.

Bir kere kurulan ilişki ve oluşturulan ilgilinin devamlı süreceğini düşünmek doğru değildir. Müşteriler zaman içerisinde ürün sunan kuruluşların ürünlerini değerlendirdiği ve ona göre zayıf ürün ve hizmet sunan işletmeleri terk ettiği görülmektedir.

Müşterileri işletmede tutma yöntemleri:

1. Müşteriyi sistemin merkezinde görmek ve işi müşteri yönünden bakarak yönetmek,
2. Müşterilerle ilgili gelişimi ölçme,
3. Müşteri tatminini sürekli kılma ve bunu kâra çevirme,
4. Problemleri yumuşatma,
5. İlişkileri sürekli takip etme ve hareketlendirme,
6. İşleri kaliteli yapma,
7. Müşteri kraldır- kralı yaşatın.

Müşteri tutma, kuruluşun ayakta kalabilmesi için yapılan bir faaliyet olması yanında, ileriki aşamada gelişmesi büyümesi için de gerekli bir faaliyettir. Müşteri tutma, müşteriye tatmine bağlı bir durum olarak, genelde tatmin olmuş bir müşteri sürekli müşteri haline gelir ve kuruluşa başka müşterileri de getirir.

Günümüzde müşterileri hoşnut kılma, tatmin etme özellikle bazı müşteri tiplerini memnun etmek çok zor olmasına rağmen her halükârda CRM nin işi müşterileri memnun etmeye çalışmaktır. Müşterileri bağlı kılma –sadık müşteri-, müşteriye tutma (müşteriyi sürekli kılma) ancak müşteri hizmetlerindeki gösterilecek gayretle başlar ve bu süreç müşteri ve kuruluş için de faydalıdır.

Kuruluşlarda tatmin olmuş mutlu müşteriler diğer taraftan çalışanların da mutlu ve tatmin olmasını sağlar. Çalışanların kuruluştaki uzun süre kalması hizmet kalitesini artırmakta ve **personel devir hızını** azaltarak kârlılığa olumlu katkı sağlamaktadır.

İşletmeler çeşitli nedenlerden dolayı müşteri ilişkileri uygulamalarında müşteri kaybına sebep olabilecek hatalar yapmaktadırlar.

Müşteri kaybına sebep olan hatalar:

1. İşletmelerin sadece müşteri ilişkilerinin geliştirilmesine odaklanmaları,
2. İşletmelerle ilişkileri müşterilerin istedikleri inancı,
3. Müşterilerle uzun süren ilişkilerin her zaman kârlı olarak görülmesi,
4. Müşterileri kontrol altında tutma düşüncesi,
5. İşletmeler pazarlama faaliyetleriyle en fazla kâr getiren müşteriler üzerine odaklanmaları,
6. MİY'in her işletme için uygundur düşüncesi,
7. Tatmin edilmiş müşterilerin her zaman sadık müşteriler gibi görülmesi,
8. Sadakat programlarının her zaman müşteri sadakatini artırır düşüncesi,
9. Teknoloji ilişkileri ortaya çıkarır ve yönetir düşüncesi.

Müşteri ilişkilerinde kurumun sunduğu hizmetin kalitesini müşteri sosyal, ekonomik ve kültür düzeyine göre değerlendirir. Hizmet kalitesinin değerlendirmesi çoğu zaman özünde subjektif (kişiye özgü) özellik arz eder. Burada müşterinin beklentisi ile bulunduğu hizmet karşılaştırması örtüşüyorsa kalite de problem yok sayılır. Müşterinin beklentisi ile bulunduğu arasında açıklık varsa bu açıklığın büyüklüğüne göre kalite problemi oluşur.

Kuruluşlar müşteri ilişkileri yönetim sistemi ile müşteri mutluluğunu esas tutmalarına rağmen zaman içerisinde bazı

aksaklıklar en iyi kuruluş için bile olabilir. Hizmet müşterinin önünde gerçekleşmesinden dolayı hataları gizlemek çoğu zaman mümkün olmamaktadır. İşler yanlış gittiğinde, müşterinin hizmeti sunan kuruluşu değiştirmesi için iyi bir fırsat ve ortam doğmuş olur ve müşterinin yaşadığı kötü tecrübeyi başkalarına aktarmasına imkân sağlanmış olacaktır. Kuruluş bu türden müşterilerini etkin bir **müşteri kazanma** programına tabi tutarak kazanmaya çalışmalıdır. Müşteriden memnuniyetsizlikleri, şikâyetleri ve istekleri öğrenilerek program yürütülür. Müşteriden problemlerine çözüm tavsiyeleri almak, düşüncelerini değerlendirmek geri kazanma programını etkinleştirir.

Kaybedilen müşterinin kazanılması programını yürütmeden kurum personelinden kaynaklanan problemlerin çözümü için eğitim programları düzenlenir. Değişik eğitim programları ile müşteri memnuniyetini azaltıcı personel tecrübesi eksikliği ortadan kaldırılmaya çalışılmalıdır.

Müşteri ilişkileri yönetimi bir strateji olarak rakiplerden farklı olabilmek için uygulanması gereken yöntemler bütünüdür. Günümüz rekabet şartları için de firmanın kendine özgü oluşturduğu müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları taklit edilemez tek alan olarak görülmektedir. Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları dışında tüm uygulamalar başka işletmelerce kısa sürede taklit edilebilmekte ve rekabet yapılamamaktadır. Müşteri ilişkileri yönetiminde müşterinin ne istediği nasıl bir uygulama beklediği işletmenin kuracağı yakın ilişki ile belirlendiği ve bu bilginin başka işletmelerce ulaşılması ve taklidi mümkün olmayacağından günümüzün en güvenli rekabet alanını oluşturmaktadır.

İşletmeler daha önceden çeşitli nedenlerle kaybettikleri müşterilerini yeniden kazanmak isterler. Müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarında yapılan hatalardan dolayı müşteriler kaybedilmektedir.

İşletmelerin müşteri kaybetmesine sebep olan farklı etken ve düşünceler bulunmaktadır. İşletmelerin sadece müşteri ilişkilerinin geliştirilmesine yoğunlaşmaları, ilişkileri müşterinin istediği düşüncesi, uzun süren ilişkilerin her zaman kârlı görülmesi, müşteriyi kontrol altında tutma düşüncesi, fazla kâr getiren müşteriler üzerine odaklanmaları, MİY'in her işletme için uygundur düşüncesi, tatmin edilmiş müşterilerin her zaman sadık müşteriler gibi görülmesi, sadakat programlarının her zaman müşteri sadakatini artırır düşüncesi ve teknoloji ilişkileri ortaya çıkarır ve yönetir gibi düşünceler müşteri kaybına sebep olmaktadır.

İşletmeler yukarıda sıralanan nedenlerden dolayı kaybedilen müşterileri yeniden kazanmak için stratejiler geliştirirler.

Kaybedilen müşterileri kazanma stratejiler:

1. Müşteriyi rahatsız eden hatayı düzeltme fırsatlarını tahmin etme bulma,
2. Personel etkinliğini sağlamak için personele yetki vermek,
3. Müşteri rahatsızlığını kaynağında ele almak,
4. Sorunun çözümünü hızlandırmak,
5. Tecrübelerden ders almayı sağlamak.

Kaybedilen müşteriyi geri kazanmada yapılacak "gizli müşteri çalışması" ile müşteriyi rahatsız eden konular, müşteri gözü ile personelin etkinliğini öğrenme ve müşterinin rahatsızlığının kaynağına ulaşma gibi imkânları sağlar.

Gizli müşteri çalışması; müşteriyle kurulan ilişki sırasında personelin ve süreçlerin, daha önceden belirlenmiş standartlara ne derece uyduklarını değerlendirir.

Çalışmanın amacı bunları geliştirmek, müşteri memnuniyetini artırmak ve kaybedilen müşterilerin tecrübelerini elde etmek olmalıdır. Gizli Müşteri araştırması etik ilkelere uygun yapılmalı ve işten çıkarma ve cezalandırmalar için tek gerekçe olarak kullanılmamalıdır.

İşletmeler kendilerini müşteri gözü ile görmek ve eksiklerini gidermek için gizli müşteri çalışması yaparak iş körlüğünün vereceği zararı en aza indirmek isterler.

İş körlüğü, çoğu zaman şirketlerin kendilerini geliştirmek, müşteriye daha iyi hizmet vermek adına aşmaları gereken önemli bir problemdir. İşte bu problemi aşmak için farklı arayışlara giren firmalar gizli müşteri araştırmalarının önemini keşfetmiştir. Çünkü gizli müşteri araştırmalarının sunduğu en büyük imkân kendilerini "müşteri gözü" ile görebilmektir. Gizli müşteri çalışması firmanın nerede olduğunu, ne yaptığını dahası yapılanların nasıl anlaşıldığını görebilme imkânı sağlar. Bu araştırma metodu müşterinizin gözündeki yerinizi en iyi bilenden yani müşterinizin gözünden gösteriyor.

8.3. Müşteri Tutma

Yeni ekonominin getirdiği yeni pazarlama anlayışı, müşteriyi elde tutmaya ve bağlılık oluşturmaya odaklanmış durumdadır.

Geleneksel pazarlamada, satış hacmini artırarak kârlılığa ulaşmada yeni müşterilerden faydalanmak ister ve bundan dolayı, mevcut müşterilerin tüketimlerini artırmak yerine müşteri listesine yeni müşterileri eklemek esastır.

Her işletme şüphesiz yeni müşterilere ulaşmak ve müşteri listesine yeni isimleri eklemek ister fakat bunu yaparken, yeni müşteri kazanma ile eski müşteriyi elde tutmanın maliyetlerini karşılaştırmalıdır. Bilindiği üzere, çoğu zaman yeni bir müşteriyi kazanmak eski müşteriyi elde tutmanın maliyetinden daha yüksektir. Bundan dolayı yeni pazarlama anlayışında, pazarlama hedeflerinin gerçekleştirilmesinde öncelikle, mevcut müşterileri uzun süre elde tutarak onların satın alma sıklığı artırılmalıdır.

İşletmeler açısından müşteri tutma hem performans göstergesi ve hem de performans ölçümünde temel ölçü olarak ele alınmaktadır. Bir işletmede müşteri tutma oranı, o işletmeyi terk eden müşterilere bağlı olarak belirlenebilir. Günümüz rekabet ortamında müşteri tutma oranı işletmeler için hayati öneme haiz bir konu haline geldi. Çünkü müşteri tutma işletmelerin ekonomik yapılarının iyi ve sağlam olduğunun bir göstergesi olarak görülmektedir. Tüm bu nedenlerden dolayı işletme yöneticileri çeşitli müşteri tutma modelleri geliştirerek uygulamaya koymaktadırlar.

Müşteri, mal ve hizmet kalitesiyle ilgili son sözü söyleyecek kişidir; bu nedenle, mevcut ve potansiyel müşterilerin ihtiyaçlarına odaklanarak müşteri bağlılığı, müşteri tutma ve pazar payını artırma gibi konularda en yüksek düzeye ulaşmaya çalışılmalıdır.

Bir kuruluşun lideri davranışları ile kuruluş içinde şeffaflığı, birliği sağlar ve hem kuruluşun hem de çalışanlarının mükemmelliğe ulaşmasına bir ortam hazırlar ve böylece kuruluş performansını yükseltir. Kuruluşun performansı; bilgi birikimi sürekli bir öğrenme, yenilikçilik ve iyileştirme kültürü içinde yönetilirse ve paylaşılırsa, en üst noktaya çıkar.

Müşteri tutma programları pazarlama şemsiyesi altında tüm çalışanların katkısıyla gerçekleştirilir. Çalışanlara müşteri tatmininin kuruluş açısından önemli olduğu düşüncesinin çeşitli uygulamalarla anlatılması gerekir. Müşteri tutma programları sadece belirli bir zamana münhasır kılınmamalı, sürekli hale getirilmeye çalışılmalıdır. Günümüzde müşteri tutma programlarını gerçekleştirme bazı yöntemlere bağlı bulunmaktadır.

Müşteri tutma programlarını gerçekleştirmede izlenen yöntemler:

1. İyi bir müşteri veri tabanı oluşturmak ve bunu sürekli güncellemek,
2. Kuruluşumuzdan sürekli ve sık müşteriler için programlar yapmak,
3. Müşteriyi hatırlama programı,
4. Özel günlerinde telefonla arama,
5. Teşekkür kartları gönderme,
6. Periyodik aralarla müşteri ziyaretleri programı,
7. Müşteri ödüllendirme programları.
8. Müşteriye kuruluş bültenlerini gönderme programı,
9. Müşterilerden görüş alma programları,
10. Stratejik konularda ortaklık kurmak.

İşletmeler müşteri tutma programları çerçevesinde kendi bünyelerine uygun müşteri tutma modellerini seçerler ve uygulamaya koyarlar.

8.4. Müşteri Tutma Modelleri

Yaygın olarak uygulanan müşteri tutma modellerinden ilki, müşteri tatminine bağlı olarak geliştirilen modeller, ikincisi, sosyal bağlara dayalı olarak geliştirilen modeller üçüncüsü, yapısal bağlara dayalı olarak geliştirilen modeller ve dördüncü ve son olarak, ilişkilere bağlı olarak geliştirilen müşteri modelleridir.

Müşteri tutma modelleri:

1. Müşteri Tatminine Dayalı Müşteri Tutma Modeli: Tatmin seviyesi yüksek olan daha sadık olduklarından hareketle bu modelin aslı yüksek müşteri tatminine dayanır. Müşteri memnuniyeti ile müşteri sadakati arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Bir müşterinin beklentilerinin hangi düzeyde olduğu müşteri tatmin düzeyini temsil ederken, o müşterinin hangi ihtimallerde bir işletmeye geri geleceği ve geri gelmeye devam edeceği, müşterinin işletmeye bağlılığını göstermektedir. Müşteriler genellikle tatmin edildikten sonra sadık hale gelir ancak her tatmin edilmiş müşteri sadık müşteri olmayabilir. Müşteri tatmini kişinin bir ürün tüketimi ilgili tatmin olma tepkisi ve işinde başarılı olması sonucu ortaya çıkan olumlu bir duygusal davranıştır. Müşteri tutmanın uygulamada sadece müşteri tatmini ile sağlanamayacağı anlaşılınca başka modeller de geliştirilmiştir.

2. Sosyal Bağlara Dayalı Oluşturulan Müşteri Tutma Modeli: Müşterinin yaşadığı sosyal ortamda geçerli olan ilişkiler özellikle arkadaş çevresi ve bu çevreden etkileşim bu modelin esasını oluşturur. Müşteri ile kurulan yüksek kaliteli sosyal bir ilişki müşterinin kalıcılığında büyük katkı sağlayacaktır. Bu modelinde tek başıyla müşteri tutmaya yeterli olmadığı anlaşılınca diğer modeller geliştirilmiştir.

3. Yapısal Bağlara Dayalı Müşteri Tutma Modeli: İşletmelerin sunduğu ürünlerin performansı müşterilerin işletmeye olan devamlılığında önemli bir etken olmaktadır. İşletmenin yapısal özelliklerine bağlı olarak sunulan ürün ve müşteri hizmetlerinin kalitesi müşteri bağlılığını artırmaktadır. Müşteri sürekliliğinin tek başıyla bu modelle de gerçekleştirilmesinin mümkün olmadığı bilindiği için başka modellerde geliştirilmiştir.

4. İlişkilere Dayalı Müşteri Tutma Modeli: Müşteri ilişkileri, kuruluş ile müşteri arasında kurulan, satış öncesi ve satış sonrası tüm faaliyetleri kapsayan, karşılıklı fayda ve ihtiyaç tatmini içeren ve her iki tarafında kazandığı bir süreç olmasından dolayı bu model bu ilişkiye dayalı olarak müşteriyi tutmayı içerir. Bu anlamda müşteri bir rakip değil tersine birbirine dürüst ve samimi davranan yan yana bulunan iki dost, aradaki ilişki ise dostluk üzerine kurulan ve yürütülen bir ilişki olarak görülmeli ve müşteri tutma bu anlayışın üzerine bina edilmelidir.

İşletmeler kendilerine farklı müşteri tutma modelleri ve programları geliştirirler. Kuruluşlar, çalışanları harekete geçirerek müşteri tutmak için organize eder, tüm organizasyonu müşteri tutmaya yöneltir ve buradan örgütsel bütünleşmeye giderek müşteri tutma modellerinden en uygun olan birini veya birkaçını seçer ve uygular.

Müşteri tutma modellerinden gaye işletmenin müşterilerini daha uzun süre elde tutabilmeyi sağlamaktır.

Müşterileri uzun süre elde tutmanın bazı usulleri ve yöntemleri vardır.

Müşteriyi uzun süre elde tutmanın yöntemleri:

1. Her müşteriye ismiyle hitap edin.
2. Her müşterinin ne söylediğini dinleyin.

3. Her müşteriyle ferdi olarak ilgilenin.
4. Her müşteriye karşı nazik olun.
5. Her müşterinin ferdi ihtiyaçlarını karşılamaya hazır olun.
6. Müşterinizin şahsi satın alma tarihlerini ve motivasyonlarını bilin.
7. Her müşteriye zaman ayırın.
8. Müşterinizi işletmenizin bir parçası haline getirin ve tavsiyelerini sorun.
9. Müşterilerin kendilerini önemli hissetmelerini sağlayın, onları takdir edin.
10. Müşteriyi anlamak için önce dinleyin, sonra konuşun, böylece sizi anlayabilirler.

Mevcut müşterileri elde tutmak için on strateji:

1. Her gün 30 dakikanızı, mevcut iki müşterinizle konuşarak geçirin. Ne istediklerini, neye ihtiyaç duyduklarını ve neyi sevdiğini / sevmediklerini sorun.
2. Şampiyon müşterilerinizi, yönetim kuruluza katılmaya davet edin. Müşterileriniz, farklı görüşler sunacak ve onların yargılarına değer verdiğinizi anlayacaklardır.
3. Müşterilerinizin firmanızda kazandığı başarılarla ilişkin gazete / dergi haberlerini onlara postalayın. İnsanlar, başarıları hakkında bilgilendirilmekten hoşlanırlar. Klasik bir fotoğraf çerçevesi, gönderinizi daha da anlamlı kılacaktır.
4. Yeni bir ürünü halka sunmadan önce, denemesi için müşterinizi çağırın. Müşterileriniz, halkın ne istediğini daha iyi bilirler. Bu size enerji tasarrufu sağlar ve müşterinize yeni bir şeyi ilk kez onun denediği mesajını verir.
5. Bir pazarlama faaliyeti veya özel etkinlik için müşterilerinizle iş birliği yapın. Müşterilerinizle birlikte olmak için ne kadar çok fırsat yakalarsanız, kişisel tabanda o kadar çok yakınlaşırsınız.
6. Her gün değer oluşturun. Promosyon (tanıtım) malzemeleri ve indirimler, müşterilerinizi elde tutmanın ve yeni müşteriler kazanmanın iyi bir yoludur. Ücretsiz otomobil yıkama, saç kesimi, yüz bakımı veya hediye kuponu, her zaman hoşça gider. Müşterilerinize, yapıcı ve yeni fikirlere açık olduğunuzu göstermek için benzersiz bir şey sunun.
7. Mükemmel müşteri hizmetiyle ünlü şirketlerin başarılarını inceleyin. Profesyonellerden ders alarak işinizi büyütüp geliştirebilirsiniz.
8. Müşterilerinizle ortak bir noktada buluşun. Onlarla ortak paylaştığınız şeyleri bulun. Sizi hatırlayacak ve arkadaşları olarak göreceklardır.
9. Rakibinizle zaman geçirin ve neler yaptıklarını öğrenin. Bu rekabetçi dünyada, sürekli önde olmak zordur. Daha uygun fiyatlar ve daha iyi hizmet konusunda fikir edinebilmeniz için müşterilere yönelik bir tavsiye kutusu tasarlayın.
10. Unutmayın! Hatalı bile olsalar müşterileriniz her zaman haklıdır. Olumlu olumsuz her tür eleştiri için onlara teşekkür edin. Onları mutlu etmek için elinizden geleni yapın. Yazar: Bea Fields Kaynak: www.marjinal.com.tr

İyi bir müşteri hizmeti sunma ve müşteri tutma tavsiyeleri:

1. İyi bir hizmet felsefesi oluşturmak,
2. Müşteri geri bildirimini gerçekleştirmek,
3. Hizmet programları yapmak,
4. Müşteri programları yapmak,
5. Müşteri beklentilerini karşılamak ve onun üzerine çıkmak,
6. Müşteri veri tabanı oluşturmak ve bunu sürekli güncellemek,
7. Kurum kimliği geliştirmek,
8. Toplum faydasına hizmetler gerçekleştirmek,
9. Müşteri ödüllendirme programları yapmak,
10. Kolay erişilebilir, basit kullanımlı hizmet sistemleri oluşturmak,
11. Elemanların sürekli eğitimi ve yetki verilmesidir.

Müşteri ilişkilerinin ölçülmesi, müşteriyi merkeze alan, müşteri odaklı kuruluşlar için bir zorunluluktur. Yeni teknolojilerin sağladığı çok çeşit yeni imkânlarla artık hemen her şeyin ölçüm ve değerlendirilmesi mümkün olmaktadır. Seçilerek kullanılan ölçü sistemlerinde müşterinin sesini yansıtmaya itina gösterilmelidir.

8.5. Müşterileri İşletme Lehide Elde Tutma Yöntemleri

Yeni bir müşteri bulma ve onlarla ilişkiler kurup geliştirme kuruluşların çoğunda mevcut müşterilerle ilgilenmekten daha çok ilgi çektiği söylenebilir.

Müşterilerle kurulan ilişki ve oluşturulan ilgilinin devamlı süreceğini düşünmek doğru değildir. Müşteriler zaman içerisinde ürün sunan kuruluşların ürünlerini değerlendirdiği ve ona göre zayıf mal ve hizmet sunan işletmeleri terk ettiği görülmektedir.

Geçmişte yeni müşteri kazanmanın, müşteriyi elde tutmadan daha kolay olduğu, ancak günümüzde, daha değişken, sanayileşmiş ve karmaşık bir müşteri topluluğundan dolayı, bunun giderek zorlaştığı, bu sebepten satışlardan ziyade, özellikle satış sonrası hizmetler ve müşterilerle olan ilişkinin önem kazandığı görülmektedir.

Müşteri tutma, kuruluşun ayakta kalabilmesi ve ileriki aşamada gelişip büyümesi için gerekli bir faaliyettir. **Tatmin olmuş bir müşteri sürekli müşteri haline gelir ve kuruluşa başka müşterileri de getirir.**

Müşterileri hoşnut kılma, tatmin etme kolay değildir. Özellikle bazı müşteri tiplerini memnun etmek çok zordur. Ancak her halükârda müşteri ilişkileri yönetiminin işi müşterileri memnun etmeye çalışmaktır. Müşterileri bağlı kılma, onları sadık müşteri

haline getirme ve müşteriye tutma, müşteriye sürekli kılma ancak müşteri hizmetlerindeki karşılıklı faaliyetle başlar.

Müşterileri kuruluş lehinde elde tutma yöntemleri:

1. Müşteriyi sistemin merkezinde görmek,
2. Müşterilerle ilgili gelişimi ölçme,
3. Müşteri tatminini sürekli kılma ve bunu kara çevirme,
4. Sorunları yumuşatma,
5. İlişkileri sürekli takip etme ve hareketlendirme,
6. İşleri kaliteli yapma,
7. İş müşteri yönünden bakarak yönetmektir.

Kuruluşlarda tatmin olmuş mutlu müşteriler diğer taraftan çalışanların da mutlu ve tatmin olmasını sağlar. Çalışanların kuruluşta uzun süre kalması hizmet kalitesini artırmakta ve **personel devir hızını** azaltarak karlılığa olumlu katkı sağlamaktadır.

İşletmeler kendilerine farklı müşteri tutma modelleri ve programları geliştirmek için çalışanları harekete geçirerek müşteri tutmak için organize eder, tüm organizasyonu müşteri tutmaya yönelir ve buradan yapısal bütünleşmeye giderek kendilerine uygun müşteri tutma modeli oluşturmalıdır.

Müşteri tutma programları pazarlama şemsiyesi altında tüm çalışanların katkısıyla gerçekleştirilir. Çalışanlara müşteri tatmininin kuruluş açısından önemli olduğu düşüncesinin çeşitli uygulamalarla anlatılması gerekir. Müşteri tutma programları sadece belirli bir zamana münhasır kılınmalı, sürekli hale getirilmeye çalışılmalıdır.

Müşteri tutma programlarını gerçekleştirmede izlenen yöntemler:

1. İyi bir müşteri veri tabanı kurarak ve bunu sürekli güncellemek,
2. İşletmeden sürekli ve sık satın alıcılar için programlar yapmak,
3. Müşteriyi hatırlama programı yapmak,
3. Özel günlerinde müşteriye telefonla arama,
4. Teşekkür kartları gönderme,
5. Periyodik aralarla müşteri ziyaretleri programı yürütme,
6. Müşteri ödüllendirme programları yapmak,
7. Müşteriye kuruluş bültenlerini (e-bülten) gönderme programı,
8. Müşterilerden görüş alma programları uygulama,
9. Stratejik konularda ortaklık kurmak, müşterinin görüşlerini almaktır.

Müşteri ilişkilerinde kurumun sunduğu hizmetin kalitesini tüketici kendi değerlendirme sistemine göre değerlendirir. Bu değerlendirmede kişinin eğitim, sosyal, ekonomik ve kültür düzeyi etkili olur. Bu değerlendirmenin çoğu zaman özünde subjektif, kişiye özgü durum ve özellik arz eder. Burada tüketicinin beklentisi ile bulunduğu hizmet karşılaştırması örtüşüyorsa kalite de bir problem görülmez. Müşterinin beklentisi ile bulunduğu arasında açıklık varsa bu farkın büyüklüğüne göre kalite problemi oluşur.

Kuruluşlar müşteri ilişkileri yönetim sistemi ile müşteri memnuniyeti ve mutluluğunu esas tutmalarına rağmen zaman içerisinde bazı aksaklıklar olabilir. Hizmet müşteri gözü önünde üretildiği için hataları gizlemek çoğu zaman mümkün değildir. İşler yanlış gittiğinde, müşterinin hizmeti sunan kuruluşu değiştirmesi için iyi bir fırsat ve ortam doğmuş olur ve müşterinin yaşadığı kötü tecrübeyi başkalarına aktarmasına imkân verilmiş olacaktır.

Kuruluş, kaybettiği veya kaybetme ihtimali yüksek türden müşterilerini etkin bir **müşteri kazanma** programına tabi tutarak kazanmaya çalışmalıdır. Bu süreçte, müşteriden memnuniyetsizlikleri, şikâyetleri ve istekleri öğrenilerek program yürütülür. Müşteriden problemlerine çözüm önerileri almak, düşüncelerini değerlendirmek geri kazanma müşteriye geri kazanma programını etkin ve verimli hale getirir.

Kaybedilen müşterinin kazanılması programına başlamadan önce, kurum personelinden kaynaklanan problemlerin çözümünü için eğitim programları düzenlenerek müşteri memnuniyetini azaltıcı personel tecrübesi eksikliği ortadan kaldırılmaya gidilmelidir.

Kaybedilen müşteriye kazanmada izlenecek strateji:

1. Müşteriyi rahatsız eden hatayı düzeltme fırsatlarını tahmin etme ve bulma,
2. Personel etkinliğini sağlamak için personele yetki vermek veya yetki arttırmak,
3. Müşteri rahatsızlığını kaynağında ele almak,
4. Sorunun çözümünü hızlandırmak,
5. Tecrübelerden ders almayı sağlamaktır.

İşletme yönetiminde, ilk satışı ve müşteri ilişkilerini oluşturma maliyetinin tekrarlanan satışlardan çok daha yüksek olduğu bilinir. Kendisi için işletmenin yatırım yaptığı ve sistemin merkezine aldığı, onun için kurumunu yeniden dizayn ettiği müşterinin küstürülmemesi gerekir. Onun şikâyetlerini ciddiyetle ele alıp ve hızla çözmek gerekir. Şikâyetlerini dile getirmeyen müşterilerin muhtemel şikâyetlerini çözmek ve şikâyete sebep olan durumu ortadan kaldırmaya çabalamak gerekir. Kırgın, işletmeden uzaklaşan müşterilerin kırgınlıklarını etrafa yansıtarak müşteri kaybına uğranılacağı göz ardı edilmemelidir.

Müşteriyi tutma ve kazanmanın önemli bir boyutunu, müşteri şikâyetlerini etkin bir şekilde ele alarak çözmeye çalışmak oluşturur. Diğer taraftan müşteri ilişkilerini iyileştirmede müşteri şikâyetleri vasıtası ile müşteri gözü ile bakıp birçok fırsatın

ortaya çıkacağını görmek gerekir. Şikâyetler işletmenin eksik ve zayıf yönlerini ortaya çıkarır. Bu eksiklik giderdiğimizde müşteri memnuniyeti yükseltilemez ve müşteri sadakati sağlanamaz.

Müşteri şikâyetlerinin ortaya çıkardığı fırsatlar:

1. Kuruluşun zayıf yönlerinin tespitini sağlar,
2. Yanlışların düzeltilip, işlerin doğru yapılmasını sağlar,
3. Müşteriyi sıkıntıdan kurtarır,
4. Müşteri memnuniyeti artar,
5. Kuruluşa sadakatin artışı teşvik eder.

Tüketicilerin bazıları karşılaştıkları olumsuzlukları şikâyet konusu yapmadığı görülür. Bu durumun çeşitli nedenleri vardır.

Müşterilerin şikâyet etmeme nedenleri:

1. Şikâyet konusunun zaman ve çaba açısından değmez görmeleri,
2. Şikâyetin hiçbir şeyi değiştirmeyeceğine inanmış olması,
3. Şikâyet yer ve zamanının bilinmemesi,
4. Önceki şikâyetlerinden edindiği olumsuz tecrübeler,
5. Başına iş açılma ihtimalinden korkuyor olmasıdır.

Kuruluşlar etkinlik ve verimlilik için müşteri şikâyetlerini öğrenmek ve çözmek isterler. Müşterinin sorununu çözme maliyeti genellikle onun yerine yeni bir müşteri koyma maliyetinden daha düşük maliyetlidir. Müşteri şikâyetlerini el alma ve çözme pazarlama faaliyetlerinin faydalarını maksimize etmeye ve karlılığa büyük katkı sağlar.

Müşteri hizmetlerinde şikâyetler hiçbir zaman ortadan kaldırmak, sifıra indirmek mümkün olmaz, az veya çok devam eder. Bu konuda önemli olan onu mümkün olan ez düzeye indirmektir.

Müşteri şikâyetlerinin uzaması çözümün gecikmesi, başka faktörlerin denkleme girmesi müşteriyi kızdırabilir. Müşteri ilişkileri yönetimi kızgın ve öfkeli müşterileri teskin etmek için bazı stratejiler geliştirmelidir.

Kızgın müşterileri teskin etme yöntemleri:

1. Müşteri ciddiyle dinlenmeli,
2. Anlayış gösterilmeli ve sorun paylaşılmalı,
3. Müşteriyi kızdıran sebep tespit edilmeli,
4. Müşteri sorunlarını çömede harekete geçildiğini fiili olarak göstermek,
5. Müşteri ile ilgilenildiği izlenimi verilmeli,
6. Sorun çözümünde aksaklığı izleme ve çözümü hızlandırmadır.

Müşteri lehine yapılan bir anlaşma, uzlaşma, kuruluş mal ve hizmetlerinin yeniden satın alınmasına ve bu müşterilerin sürekli müşteri olmalarına imkân verir, memnuniyeti ve sadakati artırır.

İyi bir müşteri hizmeti sunma ve müşteri tutma tavsiyeleri:

1. İyi bir hizmet felsefesi oluşturmak,
2. Müşteri geri bildirimini gerçekleştirmek,
3. Müşteri hizmet programları yapmak,
4. Müşteri beklentilerini karşılamak ve onun üzerine çıkmak,
5. Müşteri veri tabanı oluşturmak ve bunu sürekli güncellemek,
6. Kurum kimliği geliştirmek,
7. Toplum faydasına hizmetler gerçekleştirmek,
8. Müşteri ödüllendirme programları yapmak,
9. Kolay erişilebilir, basit kullanımlı hizmet sistemleri oluşturmak,
10. Elemanların sürekli eğitimi ve yetki verilmesidir.

8.6. Müşteri Kârlılığını Artırmak

Günümüz CRM uygulamalarında, yeni müşteri elde etmenin, mevcut müşterileri korumaktan çok daha maliyeti yüksek olduğu dikkate alınır, bir müşteri ne kadar uzun süre elde tutulursa o kadar kârlı olacağı gerçeği bazı kuruluşlarca çoğu zaman göz ardı edildiği söylenebilir.

Bir işletme şüphesiz yeni müşterilere ulaşmalı ve müşteri listesine yeni isimleri eklemeli fakat bunu yaparken, yeni müşteri kazanma ile eski müşteriyi elde tutmanın maliyetlerini karşılamalıdır. Bilindiği gibi çoğu zaman yeni bir müşteriyi kazanmak eski müşteriyi elde tutmanın maliyetinden daha yüksektir. Bundan dolayı yeni pazarlama anlayışında, pazarlama hedeflerinin gerçekleştirilmesinde öncelikle, mevcut müşterinin tüketiminin artırılması, sonrasında yeni müşterilere ulaşma benimsenmekte ve müşterinin yaşam boyu değerine ulaşılmaya çalışılmaktadır.

Müşterilerle belirli şartlar dâhilinde kurulan ilişkilerin şahıslara bağlı kalmaksızın kurumsallaştırılarak sürdürülmeli ve sürekli iyileştirilmelidir. Temelde insan ilişkileri olan müşteri ilişkileri, ilişki yönetimi anlayışına uygun olarak kurulup sürdürülmelidir. Bu anlayışta ilişki karşılıklı, yani iki yönlü olmayı gerektiren bir süreçtir.

Müşteri ile birebir olan ilişki sadakati artırır, oradan da tekrarlanan satışlar artar. Yani; müşteri ile birebir ilişki sadakati oluşturur bu durumda tekrarlanan satışları getirir. Böyle bir ilişkiyi tüm işletmeler kurmak, geliştirmek ve etkin hale getirerek kârlılığını yükseltmek isterler. Bu ancak işletmelerin müşteri odaklı bir strateji izlemelerine bağlıdır.

Toplam kalite yönetiminin yaygınlaşmasıyla birlikte, müşteri sadakatinin ölçülmesi ve geliştirilmesi de önem kazanmaya başladı. Çeşitli çalışmalar eldeki müşteriye tutmanın, yeni müşteri kazanmaya göre çok daha verimli olduğunu ortaya koyuyor. Ancak, sadık müşterilerin daha kârlı müşteri olduğu varsayımı her zaman geçerli olmuyor. Bu nedenle, müşteri kârlılığı analizlerinin yapılması ve kârlı müşterileri cezbedecek politikaların uygulanması kurum başarısını önemli ölçüde artırabiliyor. Günümüzde öne çıkan müşteri ilişkileri yönetimi (CRM) kavramını kuruluş bünyesinde uygularken, müşteri kârlılığı kavramı göz ardı edilmemelidir.

Müşteri ilişkilerinin iyileştirilmesi her kuruluş için vazgeçilmez başarı unsurlarındandır, ancak, çoğu işletme müşteri kârlılığı konusunda yeterince bilgi sahibi değildir. Dolayısıyla, müşteri ilişkileri yönetimi çalışmaları ("customer relationship management" CRM) müşterinin kârlılığından bağımsız olarak, sadece ilişkinin iyileştirilmesi üzerine odaklanıyor ve çoğu kez kârlı müşterilere odaklanmayı sağlayamıyor.

Kuruluşların müşteriler ile ilişkilerinin iyileştirilmesi çok önemli, ancak, müşteriler arasında kuruluşa sağladıkları kârlılık açısından bir ayırım yapamamak, kârlı müşterileri kaçırmaya yol açabilir. Bu duruma meydan vermemek için müşterileri kârlılık açısından bir gruplamaya gitmek gerekir.

Kârlılığı artırmak için müşteri ilişkilerinde sürekli bir iyileştirme çabası içinde olmak gerekir. Kârlılığı artırma konusunda sadece müşteri sadakatine odaklanmak yeterli bir iyileştirme sağlamaz.

Günümüzde bazı kuruluşlar sadık müşteri tanımını müşterinin alışveriş sıklığı ile ölçüyor. Ancak, çoğu kez sıklık kadar hangi zamanda ne satın aldığı da önemli olabilmektedir. Mesela yılın ilk üç ayında pek alım yapmayan ve alımını zirai ürünlerini sattıktan sonraya bırakan bir çiftçi müşteriye gerektiği kadar ilgi gösterilmemesi, kuruluştan uzaklaştırabilir. Bu anlamda, sadece basit alışveriş sıklığı gibi ölçülere dayanan müşteri ilişkileri sistemleri faydadan çok zarar da getirebilir.

Birçok işletme müşteri seçimini müşterinin kârlılığına değil, müşterinin alım miktarına bağlı olarak yapıyor. Bu durum özellikle lojistik maliyetlerini fiyatlara yansıtmayan işletmeler için önemli kârlılık kaybına yol açabiliyor.

Müşteri kârlılığı açısından üzerinde durulması gereken bir başka konu da kâr getirmeyen sadık müşterilerin nasıl kârlı hale getirilebileceği veya bu mümkün değilse, onların nasıl bırakılabileceği konusudur. Birçok kuruluş sadık müşterilerini bırakma kararını veremediği için zor duruma düşebiliyor.

Çeşitli tecrübelerden de anlaşılacağı gibi müşteri kârlılığı nadiren doğru hesaplandığını gösteriyor. Kuruluşlar müşteri kârlılığını doğru hesaplamak ve hesapladıktan sonra müşteri ilişkileri iyileştirme çalışmalarını doğru müşterilere, yani kârlı müşterilere, odaklanmasını sağlamak gerekiyor. Bunlar sadık, yani uzun süredir sizden alım yapan, müşteriler olabileceği gibi geçici müşteriler de olabilir.

Müşteri ilişkilerini iyileştirmek ve müşteri kârlılığını artırmak her işletme için çok önemli, fakat öncelik, her müşterinin değil, kârlı müşterinin sadakatini artırmak olmalıdır.

Sekizinci Bölüm Değerlendirme Soruları

1. Müşteri şikâyeti nedir?
2. Müşteri şikâyetleri işletmeler açısından hangi fırsatları ortaya çıkarabilir?
3. Müşterilerin şikâyet etmeme nedenleri neler olabilir?
4. Kaybedilen müşteri nasıl geri kazanılır ve müşteriye işletmede tutmak için hangi yöntemler geliştirilebilir?
5. Müşteri ilişkileri uygulamalarında, müşteri kaybına sebep olan hatalar nelerdir?
6. Gizli müşteri çalışması ve iş körlüğü kavramlarını açıklayınız.
7. Kaybedilen müşterileri kazanma stratejileri nelerdir?
8. Müşteri tutma modelleri olan; (1) müşteri tatminine dayalı, (2) sosyal bağlara dayalı, (3) yapısal bağlara dayalı ve (4) ilişkilere dayalı müşteri tutma modellerini açıklayınız.
9. Müşteriyi uzun süre elde tutmanın yöntemleri neler olabilir?
10. İyi bir müşteri hizmetleri sunma tavsiyeleri neler olabilir?
11. Müşterileri kuruluş lehinde elde tutma yöntemleri nelerdir?
12. Müşteri tutma programlarını gerçekleştirmede izlenen yöntemler nelerdir?
13. Kaybedilen müşteriyi kazanmada izlenecek strateji nelerdir?
14. Müşteri şikâyetlerinin ortaya çıkardığı fırsatlar nelerdir?
15. Müşterilerin şikâyet etmeme nedenleri nelerdir?
16. İyi bir müşteri hizmeti sunma ve müşteri tutma tavsiyeleri nelerdir?

9. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİNİ ÖLÇME

9.1. Müşteri İlişkilerini Ölçme

İşletmelerde ölçme ve değerlendirme son zamanlarda önemli hale gelen konuların başında gelmektedir.

Müşteri odaklı kuruluşlarda işletmelerde ölçme ve değerlendirme müşteri tatminine dayalı olarak gerçekleştirilmektedir. Günümüz işletmeleri geleceklelerini teknolojik araçlarla değil daha çok müşteriler sayesinde görebilirler. Müşteriler işletmelerin geleceklelerini planlamalarında kullanacakları bilgilerin temel kaynağını teşkil eder.

Temeli ilişkisel pazarlamaya dayanan müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri ile bir ilişki oluşturma ve bu ilişkiyi karşılıklı menfaate dayalı sürdürmeyi sağlar. Bir işletmenin rekabet üstünlüğü, müşterileriyle uzun dönemli ilişkiler kurmasına ve müşteri bağlılığını oluşturmaya bağlıdır. Bu açıdan, pazar liderliğini veya rekabette üstün konumu hedefleyen bir işletme için müşteri bilgisi önemli bir değer olarak görülmelidir.

Müşteri ile ilişkiler; satış öncesi, satış esnası ve satış sonrasında devam eder ve bu ilişki daha çok pazarlama personelinin yönettiği bir ilişkidir. Bu açıdan müşteri ilişkileri yönetimi, işletmenin pazarlama bölümü içerisinde alt bir bölüm olarak organize olmakta ve elemanlarını pazarlama biriminin müşterileriyle ilişkileri iyi düzeyde olan personelden oluşturulması esas alınır.

Müşteriye sunulan uygun kalitedeki mal veya hizmet müşteri tatminini, müşteri tatmini müşteri mutluluğunu, müşteri memnuniyeti ise müşteri sadakatini getirir. İşletmeler müşteri memnuniyeti sonrasında tekrar eden satışlarını artırarak kâr miktarını artırmayı hedefler. Müşteri ilişkileri yönetiminin asıl amacı olan müşteri karlılığını sağlamak ve bunu sürekli kılmak ancak yine müşteri ile kurulan ilişkiye bağlıdır.

Müşteri ilişkilerinin ölçülmesi, müşteri odaklı kuruluşlar için bir zorunluluktur. Üretim yönlü işletmelerde değerlendirme ve ölçüm daha çok finansal ve maliyet yönlü olurken müşteri odaklı işletmelerde müşteri tatminine dayalı bir ölçüm ve değerlendirme mevcuttur. Yeni teknolojilerin sağladığı imkânlarla artık hemen hemen her şeyin ölçüm ve değerlendirilmesi mümkün olmaktadır. Kullanılan ölçü sistemlerinde müşterinin sesini yansıtmasına itina gösterilmelidir.

Kuruluştaki ölçülebilecek konuları müşteri açısından bakmak asıl olmalıdır.

Müşteri açısından ölçülebilecek konular:

1. Miktar
2. Kalite
3. Maliyet
4. Zamanlama

Müşteri ilişkilerini yönetmede müşteri odaklı olmak isteyen işletmeler temel ölçüm araçlarını ve yeni gelişen ölçüm araçlarını tanıyarak uygulamaya kayabilmelidir. İşletmeler bir ihtiyaçtan hareketle müşteri ilişkilerini ölçmek isterler. Bu ihtiyaç temelde işletmenin piyasada rakiplerine karşı konumunu görmek ve kıyaslamak isteğinden kaynaklanır.

İşletme yönetimi müşterilerin gözüyle ilişkilerinin nasıl olduğunu öğrenmek ve rahatlamak ister. Müşteri tatminini ölçme müşteri ilişkileri yönetiminde asıl bir iş ve her zaman gereklidir. Tüm ölçüm sonucunda işletme kabul edilebilir bir performans düzeyi belirler ve bunu geliştirmeye yönelir.

Müşteri ilişkilerini ölçme nedenleri:

1. Müşterilere daha yakın olma sağlanır.
2. Sürekli gelişmeyi ölçme imkânı verir.
3. Kuruluştaki müşteri yönlü gelişmeler yapma.
4. Kuruluşun rekabet ortamında üstünlük ve zayıflıklarının belirlenmesi.

İşletmeler kendilerini müşteri gözü ile görmek ve eksiklerini gidermek için gizli müşteri çalışması yaparak iş körlüğünün vereceği zararı en aza indirmek isterler. “İş körlüğü” çoğu zaman kuruluşların kendilerini geliştirmek, müşteriye daha iyi hizmet vermek adına aşmaları gereken önemli bir problemdir. Müşteri ilişkilerine müşteri gözüyle bakma çalışması kuruluşun nerede olduğunun, ne yaptığını dahası yapılanların nasıl anlaşıldığını görebilme imkânı sağlar.

9.2. Müşteri İlişkilerini Ölçmede Kullanılan Teknikler

Müşteri ilişkilerini yönetmede müşteri odaklı olmanın gereği olarak yeni ölçüm değerlendirme teknolojilerinden faydalanarak yeni ölçüm araçlarını kullanmak zorunluluğu vardır.

Müşteri ilişkilerinde tatmin düzeyinin ölçülmesi yönetimin üzerinde önemle durduğu bir konudur.

Müşteri ilişkilerini ölçmede kullanılan teknikler; Fokus Grup Görüşmeleri, Danışma Panelleri, Kritik Olay Tekniği, Müşteri İlişkileri Anketi, Benchmarking (Kıyaslama) olarak beş gruba ayrılmaktadır.

9.2.1. Fokus Grup Görüşmeleri

Fokus grup görüşmeleri, son yıllarda geniş bir uygulama imkânı bulan ve özellikle müşteri ilişkilerinde sayıya dayalı olmayan önemli bilgilerin elde edilmesinde etkin bir araç olarak görülmektedir.

Fokus grup görüşmeleri; belirli ve kalıplara oturtulmamış, tabi bir toplantı şeklinde yürütülen, seçilmiş az sayıda müşterinin serbestçe birbirleriyle etkileşimde bulunabildikleri bir görüşme şeklidir.

Focus grup mülakatı (Focus group interview); az sayıda insanın oluşturduğu bir grubun bir moderatörün açık uçlu sorularına verdiği cevaplarla gerçekleştirilen bir pazarlama araştırması tekniğidir.

Fokus gruplar, işletmelerin müşterilerinin veya potansiyel müşterilerinin algılamalarına, duygularına, motivasyonlarına ve arzularına ilişkin daha derinlemesine kavrayış edinmelerine yardımcı olan keşfe yönelik bir araştırma yöntemidir.

Fokus grup görüşmelerinde hedef; müşteri ilişkileri konusunda müşterilerin görüş ve tavsiyelerini belirlemektir.

Fokus gruplar, büyüklüğü 8 ila 10 kişi aralığında olan en az üç küçük gruptan oluşur ve her grup benzer özelliklerdeki insanları içerir. Grup toplantıları önceden belirlenmiş tarihlerde bir yönetici gözetiminde yapılır ve 1-3 saat sürer. Görüşmeler ses ve görüntü bantlarına, notlara kaydedilebildiği gibi gerekiyorsa tek taraftan görülebilen aynalar da kullanılabilir. Toplantı sayısı en az dördür ve toplantılar belirli tekniğe göre düzenlenmiş mekânlarda yapılmaya çalışılır. Oturum başkanı kalitatif sonuçları sayısal analizlerle destekleyerek sonucunu rapor haline getirir.

Fokus grup tekniği, moderatör yönetiminde katılımcılar arasında karşılıklı etkileşimi sağlayarak birebir görüşmelerde elde edilemeyen duygusal tepkilerin açığa çıkmasını teşvik eder. Fokus grup ortamı, katılımcılara yorumlarında özgürlük ve kendini güvende hissetme duygusu verdiği ölçüde üretken ve derinlikli fikirlerin ortaya konulması için zemin oluşturur. Grup sürecinde çoğu katılımcı, fikirlerinin gruptaki diğer katılımcılar tarafından paylaşıldığını gözlemlemeleri sonucu, fikirlerini daha açık şekilde ortaya koymaya istekli hale gelirler. Bu da katılımcıların kendilerine yöneltilen sorulara daha içten ve dürüst cevap vermelerini sağlar.

Fokus grupların kullanım alanı hayli geniştir. Üretici firmalar yeni ürün veya marka geliştirmekte fokus gruplardan faydalanırken, reklâm kuruluşları veya reklâm veren işletmeler hedef kitlelerinin reklâm mesajına yönelik nasıl tepki verebileceklerini fokus gruplar vasıtasıyla önceden kavrayabilirler. Fokus gruplar işletmelere, müşterilerinin satın aldıkları üründen sebep memnun olup olmadıklarını öğrenme ve değerlendirme imkânı sağlar.

9.2.2. Danışma Panelleri

Panel, belirli bir zaman aralığında araştırmacıya bilgi vermeyi kabul eden kişilerden oluşan bir gruptur.

Tüketici danışma panelleri de tekrarlanan toplantılar yapılan küçük müşteri gruplarıdır. Müşterilere bir konu hakkında görüşleri sorulur.

9.2.3. Kritik Olay Tekniği

Kritik olay tekniği, müşteri veya çalışanların kritik nitelik taşıyan işler veya olaylar karşısındaki değerlendirildiği yöntemdir.

Kritik olay tekniğinde, müşteri ilişkileri yöneticisi ilgili müşterileri gözlemleyerek onun beğeni veya beğenmediğini belirleyen spesifik davranışlarını kaydeder. Kişilik özellikler değil, spesifik davranışlar dikkate alındığından kritik nitelikli iş veya olay konusunda bilgi sağlanması kolaydır. Bu yöntem için üst yönetim performans kriterleri belirlemelidir, bu kriterler kritik olayları kaydetme konusunda üstlere yardımcı olacaktır.

9.2.4. Müşteri İlişkileri Anketi

Müşteri ilişkilerinde tatmin düzeyinin ölçülmesi, yönetimin önemle üzerinde durduğu konu olarak sürekli gelişmeyi sağlamak için “Müşteri Tatmininin Ölçümü” programı geliştirilmiştir.

Müşteri anket metoduyla sistemin temeli oluşturulur ve toplanan kalitatif ve kantitatif verilerle ölçüm ve değerlendirme yapılmaya çalışılır. Müşteri tatmininin ölçümü programı geliştirilirken her kuruluşun kendi özel şartlarını dikkate alarak hareket etmesi gerekir. Müşteri tatminini ölçme programı; gayelerin tespiti, araştırma tasarısını geliştirme, anket formu tasarımı, verileri elde etme, verileri kullanma ve programın geliştirilmesi aşamalarından oluşur.

Müşteri anket metodunda müşteri ilişkileri anketinin uygulamaya başlanmasından önce, açık olarak belirlenmiş bir amacın olması gerekir. Herkes tarafından anlaşılabilir, ölçülebilir bir amacın belirlenmesi sonucunda araştırma sürecine odaklanmayı sağlayarak başarıyı getirir.

Müşteri ilişkileriyle ilgili herkes tarafından anlaşılabilir ve ölçülebilir hedefler:

1. Müşterilere Daha Yakın Olma: Bu tür bir amacı gerçekleştirmek için var olan tüm müşterilere anket uygulanır. Veriler daha çok kapalı uçlu sorular sorularak ve daha az seçenikle elde edilir. Yıllık veya yarıyı bazında yapılan anketlere daha çok rastlanır. En önemli faydası müşterilerin ihtiyaçlarını, algılarını ve önceliklerini daha iyi anlamaya imkân tanır.

2. Sürekli Gelişmeyi Ölçmek: Kuruluş içerisine dönük çalışmayı ifade eder. Kaybedilen müşterilerde örnekleme içine alınır. Telefon yüz yüze mülakat usulleri de kullanılabilir. Gelişme sürekli olduğundan ve gerekli değişmeyi hemen yapabilmeyi sağlamak için haftalık veya aylık olarak uygulamalar yapmak gerekir.

3. Müşteri Yönlü Gelişmeler Yapma: Önceki iki amaca ulaşmak için kapalı uçlu sorulardan oluşan anketler uygulamakta müşterinin fikri fazla alınmamakta. Hâlbuki müşterinin fikrini almak için daha kalitatif bilgilere ihtiyaç duyulmaktadır. Telefonla anket ve açık uçlu soruların ile önemli katkılarda bulunabilecek müşteriler seçilir ve sadece bunlardan bilgi alınmaya çalışılır. Etkili ve verimli olabilecek bir anket hazırlamak özel bir eğitim gerektiren yüksek düzeyde bir beceridir.

9.2.5. Kıyaslama

Rekabetçi bir piyasa sisteminde kıyaslama (karşılaştırma, mukayese / benchmarkin) önemli bir konudur.

Sürekli olarak herhangi bir zaman ve yerde arayıp bulma, karşılaştırma ve en doğru olanı alıp uygulama anlamında kıyaslama, kimin en iyi olduğunu, kimin standartları geliştirdiğini ve daha da önemlisi standardın ne olduğunu belirleyen araştırma çalışmasıdır. Bu açıdan organizasyonlar farklı nedenlerle kendi aralarında kıyaslama yaparlar.

Kıyaslamann nedenleri:

1. Farkı belirlemek,
2. Mümkün olan en yüksek standardı belirlemek,
3. Düşüncenin sinerjisini oluşturmak,
4. Performans üzerinde odaklaşmaktır.

Kıyaslama, herhangi bir durumu veya olayı başka bir durum veya olayla karşılaştırarak netice elde edilmesi ve mükemmelle giden bir araç olarak; kurumun kendini nerede gördüğünün doğrulanması, sektör yapısının detayları ile incelenmesi, yapılan işlerin verimlilik ve etkinliğinin ölçülmesi, en başarılı uygulamaların bulunması ve modellenmesidir.

Kıyaslama; konusunda en iyi olmak, iş mükemmelliği elde etmek için kuruluş yapısını, işleyişini, performansını kendi süreçleriyle aynı veya benzer nitelikte olan organizasyon içinde veya dışındaki süreçleri, önceden belirlenmiş bir prosedüre göre inceleyip sistematik olarak karşılaştırma, bir ders çıkarma sürecidir.

Kıyaslamamın sağladığı temel faydalar:

1. Organizasyon amaçlarının yönünü tayin ederek dinamizm getirmek,
2. Büyük değişiklik gerektiren süreçleri tanımlama aracı,
3. Rekabet üstünlüğü ve performansı arttırmak,
4. Kurum kültürünü geliştirme,
5. Kaynakların etkin ve verimli kullanımını sağlayarak maliyetleri düşürmek,
6. Çalışanların motivasyonunu arttırmak,
7. Müşteri ile iyi bir iletişim kurarak müşteri memnuniyetini arttırmak,
8. Kalitenin iyileştirilmesidir.

Fayda açısından bakıldığında organizasyon için vazgeçilmez yönetim araçlarından olan kıyaslama, işletmelerin şu an nerede olduklarının, gelecekte nerede olmayı beklediklerinin ve buraya nasıl ulaşacaklarının cevabını bulmalarında bir yol gösterici, program belirleyici ve standart koruyucudur.

Müşteri hizmetlerinde memnuniyet oluşturan unsurlar:

1. Ürünlerin kolay bulunabilirliği,
2. Satış sonrası devam eden hizmet ve destek,
3. Etkin sipariş verme işlemleri,
4. İsteklerin ve siparişlerin telefonla alınışı,
5. Dağıtım ve teslimatın güvenle yapılması,
6. Garanti şartlarının uygunluğu,
7. Yüz yüze ilişkilerin yüksekliği,
8. Sipariş dönemleri belirleme,
9. Basılı sarf malzemeleri bulundurmama.

Dokuzuncu Bölüm Değerlendirme Soruları

1. Müşteri açısından ölçülebilecek konular nelerdir?
2. Müşteri ilişkilerini ölçme nedenleri nelerdir?
3. Müşteri ilişkilerini ölçmede kullanılan teknikleri sıralayarak, açıklayınız.
4. Focus grup görüşmeleri nedir?
5. Danışma panelleri nedir?
6. Kritik olay tekniği nedir?
7. Müşteri ilişkileri anketi nedir?
8. Kıyaslama nedir?
9. Kıyaslamamın nedenleri nelerdir?
10. Kıyaslamamın sağladığı faydalar nelerdir?

10. ORGANİZASYON İKLİMİ VE KÜLTÜRÜ

10.1. Organizasyon İklimi

İşletme yönetimi, kurum içinde faaliyetlerin etkinliği ve verimliliği için işlevlerin yerine getirilmesinde uygun organizasyon iklimi ve ileri aşamada bir organizasyon kültürü geliştirmelidir.

Organizasyon iklimi ve kültürü, organizasyonların dinamik, değişen çevre şartlarına uyumu, rekabet avantajı, donanımlı çalışanlar tarafından tercih edilme ve uzun dönem hayatlarını devam ettirebilmelerinde önemli rol oynar. Bu iki kavram bazen karıştırılır; iklim iş görenlerin davranış ve tutum özelliklerini sergileyen daha fazla deney ve dış gözleme dayanırken, kültür ise daha çok organizasyonun görünen unsurlarını ortaya koyar.

Organizasyon iklimi; bir kurumu diğerlerinden ayırt eden, çalışanların davranışlarını belirleyen, ortak bir kültürü ortaya çıkaran, kişisel ve çevresel özellikleriyle organizasyonlardaki insan davranış ve ilişkilerinin oluşturduğu bir ortamdır. **Organizasyon kültürü** ise organizasyon içinde üretilen, üyeleri tarafından paylaşılan, onların davranışlarını yönlendiren, kurumun kendi içinde, çevresinde kabul gören temel değer, norm, sembol, merasim varsayım ve inançlar bütünüdür. İşletme sahibi, düşünce kültür ve idealini işletme iklim ve kültürüne yansıtır. Kurum kültürüne sahip olan ve gelenek oluşturan işletmeler daha başarılı olurlar.

Organizasyon ikliminin temel işlevi; kişinin hedeflerinin organizasyon hedefleriyle uyumlaştırılması, kurumu kültürünün benimsenmesi, çatışmaların yönetimi, kurumun geliştirilmesi ve kişinin kuruma olan katkısının artırılmasını sağlar. Bu iklim, kurumun kişiliğini oluşturan, diğer organizasyonlardan ayıran, kurumu tanımlayan, ona hâkim, kurum iç çevresinde kararlı, üyelerinin davranışlarını etkileyen, onlardan etkilenen, soyut, kurum içindekilerin hissedip algıladıkları psikolojidir. Çalışanların değerleri ve birbirleriyle olan ilişkileri, çalışma durumları ve birlikte davranış, kurum amaçlarına ulaşmada belirleyici faktörlerdir. Bu iklimin çalışanların tatminine olduğu kadar kurumun verimliliğine de etkisi vardır.

Organizasyon ikliminin iyi veya kötü oluşu çalışanların gözlerinde farklı farklıdır. Her ne kadar benzer organizasyonlar belirli ortak özellikleri ve normları paylaşıyor olsalar da her organizasyonun kendine has farklı özellikleri olacaktır.

Organizasyon ikliminin temel özellikleri:

1. İnsanların bir araya gelerek hedeflerine varmak için yapılan çalışmalarla kurumsal bir davranış kalıbı oluşturur.
2. Ortak bir kurum kültürünü ortaya çıkarmak için kurumdaki insan davranış ve ilişkilerini yansıtır.
3. Organizasyonda ölçülebilir özelliklerin dolaylı veya direk çalışanlarca hissedilmesi davranış ve motivasyonlarını etkiler.
4. Her organizasyonun kendine özgü bir iklimi, kişiliği ve iç çevre şartları vardır.
5. Organizasyonu kuşatan psikolojik bir atmosferdir.
6. Organizasyon iklimi yılların ve çeşitli faktörlerin bir ürünüdür.

Kurum kültürü olarak da ifade edilen organizasyon kültürü, yeterli ölçüde sağlam çalıştığı düşünülen dış uyum ve iç entegrasyon sorunlarıyla başa çıkmayı öğrenen belli bir kişi, grup ve toplum tarafından çoğu kez bilinçsizce türetilen, keşfedilen ve geliştirilen, aktarılan temel varsayımlar, inançlar ve değerler bütünüdür. Organizasyonun kültürel değerlerinin kaynağı, toplumun inançlarına dayanır. Kurumsal kültürün unsurları; değerler, varsayımlar, normlar, inançlar, semboller, kahramanlardır. Değerler, iş görenlerin işlem ve hareketlerini nitelendirmeye, değerlendirmeye ve yargılamaya yarayan ölçütlerin kaynağıdır.

Organizasyon kültürü, kurumu topluma bağlayan onun toplum içindeki yeri ve önemini belirleyen bir araç olarak üyelerine farklı bir kimlik verir, kuruma bağlanmasına yardımcı olur ve kurum üyeleri tarafından paylaşılan iç değişkenleri sunar. Çalışanlar, organizasyon kültürünü kendi değerlerine ne kadar yakın görürlerse, kendilerini kuruma o derece bağlarlar.

Organizasyonun kültürel değerlerinin kaynağı, toplumun inanç ve ahlakına dayanır. Her kuruluş kendi içinde bir organizasyon kültürüne sahip ve bu kültür üyelerince ortak bir algılamayı ve kabulü temsil eder. Bazı kurumlarda, sahibinin düşünce kültür ve ideali işletme kültürüne yansır ve belirleyici olma oranı yüksek olabilir. Bu sebeple organizasyonun farklı kademe veya farklı kültürel ve sosyal altyapılara sahip kişilerin organizasyon kültürünü aynı şekilde tanımlaması beklenir.

Kültür; toplumun gelişimi sürecinde oluşturulan bütün maddi ve manevi değerler ile bunları oluşturmada, sonraki nesillere aktarmada kullanılan, insanın çevresi ile ilişki ölçüsünü gösteren araçların toplamıdır.

Büyük organizasyonlarda bir baskın kültür ve birçok da alt kültür bulunabilir.

Baskın kültür, organizasyon elemanlarının büyük çoğunluğu tarafından kabul edilen temel değerlerdir. **Alt kültür** ise genelde büyük organizasyonlarda çalışanların karşılaştıkları ortak sorunları, durumları veya tecrübeleri yansıtan ve farklı coğrafi veya bölümlerin yansıttığı değerlerdir

10.2. Organizasyon Kültürünün Unsurları

Bir kurum kültüründen bahsederken baskın kültürden, üyelerinin çoğunluğunun kabul ettiği kültürden bahsediliyor demektir.

Organizasyon kültürünün temel unsurları:

1. **Gözlemlenebilen Davranış Uyumu:** Organizasyon üyeleri aralarında iletişimde aynı dili ve kavramları kullandıkları, ilişkinin uyumunu sağlamaya yönelik benzer alışkanlıklara, davranış şekillerine sahip oldukları gözlemlenebilir.
2. **Normlar:** Kurum, hangi işin nasıl yapılacağı, iş sürecini yönetme ve istenene ulaşmak için davranış standartları belirlenir.
3. **Hâkim Değerler:** Kurumun savunduğu ve üyelerinin de benimsemesini istediği ana değerlerdir.
4. **Felsefe:** Organizasyonun, çalışan ve müşterilerine sergileyeceği tutumu ve davranışı belirleyen uzun vadeli felsefesidir.
5. **Kurallar:** Organize olan toplum kurallı toplum demektir ve her organizasyonda mutlaka kurallar bulunur.
6. **İnançlar:** Bir düşünceye gönülden bağlı bulunma, birine duyulan güven, inanma duygusu ve inanılan şey, görtüş, öğretiler.

7. Semboller: Duyularla ifade edilemeyen bir şeyi belirten somut nesne, işaret, rumuz ve simgelerdir.

Organizasyon kültürü, organizasyon yapısı dâhilinde birçok işlevi yerine getirir.

Organizasyon kültürünün işlevleri:

1. Organizasyonlar arası sınırları belirleyerek farklılıkları oluşturur.
2. Organizasyon üyelerine kimlik ve aidiyet duygusu verir.
3. Üyelerin organizasyona bağlılıklarını artırır.
4. Çalışanların davranışları için uygun standartlar sağlayarak kurumu bir arada tutmaya yardımcı olur.
5. Çalışanların davranışlarını şekillendirme, yön ve anlam verme ve kontrol mekanizması hizmeti görür.

Geliştirilen iyi bir organizasyon iklimi ve kültürü iş disiplini sağlayacak ve daha verimli bir çalışma ortamı kurulacaktır.

Hayatın her alanında ihtiyaç duyulan, kişi ve kuruluşları amacına ulaştıracak, işleri kolaylaştıran düzenlemelere **disiplin** denir.

Organizasyonların kullandığı teknoloji ne kadar iyi olursa olsun, her kuruluş onu meydana getiren insanlardan oluşur ve kurumun etkinliğinde çalışanlar kritik bir öneme sahiptirler. Kurumsal vatandaşlık bilinci gelişen kişi iş hayatında çalıştığı ve işlerini yürüttüğü her alanda, her ortamda sorumluluklarını bilerek görevlerini yerine getirir.

Kurumsal vatandaşlık; kuruluşların ticari faaliyetlerini gerçekleştirirken tüm kanuni, ahlaki ve sosyal kurallara uyması ve toplumla arasında oluşan sözleşmenin gereklerini yerine getirmesini ifade etmektedir. **Kurumsal vatandaşlık davranışı** ise formel iş tanımlarının ilerisinde, belirlenmiş rol gereklerini ve beklentilerini aşan, çalışanların organizasyona katkıda bulunmak için istekli olarak gösterdikleri rol fazlası davranıştır.

10.3. Kurumsal Bağlılık

Çalışanların kuruma bağlılık duygularını geliştirmelerinde organizasyon içi iklimin belirleyici bir etkisi vardır. Kurumsal bağlılık, organizasyonla özdeşleşme, işi benimseme ve kuruma sadakat unsurlarından oluşan bir bütündür. Motive edilen çalışanın kuruma yönelik aidiyeti ve sadakati artar.

Kurumsal bağlılık; çalışan ile organizasyon arasındaki ilişkiyi yansıtan, organizasyon üyeliğini devam ettirme kararına yol açan, organizasyona olan bağının gücünü ifade eden duygusal bir bağ, psikolojik bir durumdur.

İnsanlar, psikolojik olarak bir aileye, çevreye veya iş hayatında bir kuruma aidiyet ihtiyacı içerisindedir.

Kurumsal bağlılığın özellikleri:

1. Kurumun amaç ve değer yargılarını kabul etme ve bunlara inanma,
2. Kurumun faydası için çaba göstermeye ve sürekli gelişmeye gönüllü olma,
3. Organizasyon kültürünün bir parçası olarak kalmaya istekli olma.

Kurumsal bağlılığı yüksek çalışanlara sahip bir kurum, güçlü bir organizasyon kültürüne sahip demektir. Bu da kurumda işe yeni başlayanlar için bu kültürün bir parçası olma isteğini artırmaktadır. Organizasyon kültürü çalışanlar için amaçları ile kurumun hedefleri arasında bir köprü işlevi görerek kurumsal bağlılığı etkiler. Çalışanların kuruma bağlılık hissetmesi, kendi iş verimlerini artırarak organizasyon için olumlu sonuçlar doğurur. Bu da kurumun çalışanların kuruma bağlılığını arttırabilecek veya azaltabilecek faktörlerin farkında olmasını gerektirmektedir.

Kurumsal bağlılığın bileşenleri:

1. Duygusal Bağlılık: Çalışanın organizasyona duygusal bağlılığı, kurumla bütünleşmesini yansıtır. Duygusal bağlılık çalışanların kurumsal hedef ve değerleri kabullenmesini ve kurum faydasına olacak çaba sarf etmesini ifade eder. Bu bağlılığın yüksek olduğu kişiler kurumda kalarak kurum çıkarları için büyük gayret göstermeye istekli olurlar. Bu bağlılık, kurumda gerçekleşmesi en çok arzulanan ve çalışanlara aşılacak istenen bağlılık türüdür.

2. Devamlılık Bağlılığı: Rasyonel bağlılık da denilen devamlılık bağlılığı organizasyondan ayrılmanın getireceği maliyetlerin farkında olma anlamına gelir. Bu bağlılıkta, duyguların kuruma bağlanmada çok az bir rol oynadığı düşünülmekte ve kurumdan ayrılmanın maliyetinin yüksek olacağı sebebiyle kurum üyeliğinin sürdürülmesi istenmektedir.

3. Normatif Bağlılık: Ahlaki bağımlılık olarak da ifade edilen normatif bağımlılık ile üç boyutlu kurumsal bağlılık modeli geliştirilmiştir. Normatif bağlılık, çalışanların kurumlarına karşı duydukları sorumluluğa ilişkin inançlarını gösterir. Bu bağlılık ile çalışanın kurumuna bağlılık göstermesini bir görev ve sosyal sorumluluk olarak algılaması ve bu bağlılığın doğru olduğunu düşünmesiyle gerçekleşir.

Bu üç bağlılık türünde çalışanlar organizasyonda kalmaya devam ederler. Kurumlarının başarısında sermaye faktörü kadar emek faktörünün önemli olduğu ve hatta insan kaynakları olmadan diğer kaynakların işe yaramayacağı gerçeği kabullenilmektedir. Bu kabul, kurumlar başarılı olmak için kurum bağlılığını arttırmaya dönüş teşviklere yönelmektedirler.

10.4. Kurumsal İtibar

Organizasyon iklimi ve kültürünün gelişimi kuruma bağlılığı artırırken bu bağlılık kurum itibarını da yükseltir. Bir marka, kişi, şirket, ürün veya hizmetle ilgili özel nitelikler, saygınlık (prestij, ün, itibar), şöhret, güvenilirlik olarak kişi veya marka karakterinin üçüncü tarafça algısına **itibar** denir. 'İnsanların güvenini kaybetmektense para kaybetmeyi tercih ederim.' R. Bosch

Kurumsal itibarın temel özellikleri:

1. İtibar duygularla ilgilidir.
2. İtibar, inançlar üzerine kurulur.
3. Markalar, insanlar, kurumlar, mal ve hizmetler herkesin itibarına sahiptir.
4. İtibarı inşa etmek seneler alabilir.

5. İtibar değışebilir.

6. İtibarla ilgili haberler hızla yayılabilir.

Bir kişi veya bir kurumun itibarı sadece onların yaptığı şeylere bağlı değil, büyük oranda bu ünü algılayan kişiye bağlıdır.

10.5. Organizasyon Kültürünün Geliştirilmesi

Esnek bir organizasyon yapısı ve öğrenen bir organizasyon kültürü, değişim yönetimi için gerekli unsurlardır.

Tüketiciler ve dolayısıyla müşteriler kendi istek ve ihtiyaçlarını en iyi ve etkin karşılayan kuruluşları benimserler. İşletmeler açısından müşteri odaklı olmanın temel gereği karar aşamasında müşterilerin etkili katılımını sağlamaktır. Yönetim ve diğer alanlara yönelik bir strateji oluşturulurken müşteri odaklı oluşumun kültür boyutu da unutulmamalıdır. Kurum yöneticileri müşteri odaklı bir organizasyon kültürü oluşturma gayreti içinde olmalıdırlar.

Piyasa ekonomisi şartlarında işletmeler varlıklarını devam ettirebilmek için etkin bir müşteri ilişkileri geliştirerek müşteri odaklı olmak durumundadırlar. Müşteri odaklı olmayı başarmak işletmenin organizasyon kültürü ile yakından ilgilidir. İşletmede müşteri nasıl kabul ediliyor, nasıl değerlendiriliyor, her halükârda müşteriye bakış açısı nedir gibi birçok değerlendirme konusu bu konuda oluşan kültüre bağlıdır.

Organizasyon kültürünün gelişiminde; müşteriye karşı kaba, müşteriye karşı rahat ve müşteriye karşı içtenliği içeren müşteri odaklılık olarak üç safhayı görmek mümkündür. Günümüz işletmeleri mutlaka üçüncü aşama olan müşteriye karşı içtenliği ifade eden müşteri odaklı olması ve bu müşteri odaklılığı sürekli geliştirmesi gerekir.

Teknolojik gelişim sosyal gelişimi ve sosyal gelişimde kuruluş ile müşteri arasındaki ilişkiyi yeniden ele alma zorunluluğunu ortaya çıkarmaktadır. Kuruluşlar müşteri odaklı anlayışa uygun bir kültürü oluşturduktan sonra onu sürekli geliştirmelidirler.

Organizasyon kültürünün geliştirilmesini zorunlu kılan iş ve dış etkenler olarak pek çok sebep bulunmaktadır. Kuruluşu yakından ilgilendiren ve dolaylı olarak uzaktan ilgilendiren nedenler bulunmaktadır.

Organizasyon kültürünün geliştirilmesini zorunlu kılan nedenler:

1. Organizasyon yapılarındaki gelişim,
2. Yeni ekonominin getirdiği yeni iş yapma şekilleri,
3. E-ticaret, internet üzerinden pazarlama,
4. İnsan kaynaklarındaki gelişim,
5. Yönetim alanındaki yenilikler,
6. Kariyer yönetimi alanındaki yenilikler,
7. Ülkelerarası artan ticari faaliyetler,
8. Globalleşme,
9. Tek tip dünya tüketicisi anlayışı,
10. Farklı ve yeni pazarlama teknikleri,
11. Dünyayı yeniden yorumlama anlayışları.

Sayılan bu etkenler organizasyon kültürünü ilgilendirmekte ve organizasyon tüm bu durumlara uygun bir kültür geliştirmek durumunda kalmaktadır.

Onuncu Bölüm Değerlendirme Soruları

1. Organizasyon kültürü nedir?
2. Organizasyon iklimi nedir?
3. Organizasyon kültürünün unsurlarını sıralayarak, açıklayınız.
4. Organizasyon kültürünün işlevleri nedir?
5. Kurumsal bağlılık nedir?
6. Kurumsal bağlılığın bileşenleri nelerdir?
7. Kurumsal itibar nedir?
8. Kurumsal itibarın temel özellikleri nelerdir?
9. Organizasyon kültürünün geliştirmeni zorunlu kılan nedenler nelerdir?

11. ORGANİZASYON GELİŞTİRME

11.1. Organizasyon Geliştirme Yöntemleri

Organizasyon geliştirme, organizasyonların yeni teknolojilere, pazarlara ve değişime daha etkili ayak uydurabilmeleri için inanç, tutum, değer ve yapılarını geliştirmeye yönelik bir eğitim ve teknik yenileme stratejisidir.

Organizasyon geliştirme işlevi; kurum bünyesinde zamanla ortaya çıkan sorunları çözmek, daha etkili ve katılımlı bir organizasyon kültürü için kendini yenileme süreçlerini geliştirmek üzere girilen uzun süreli çabalarıdır. **Organizasyon geliştirme yönetimi** ise organizasyonunun gelişim ve faaliyetlerinin etkinliğini ve kârlılığını artırmak için yeteneklerini planlama, organize etme, yöneltme, koordinasyon ve kontrol sürecidir. Fen, sosyal bilimler ve teknolojide yenilenme esastır. **Organizasyon geliştirme yöntemleri;** (1) değişim yönetimi, (2) bilgi teknolojileri, (3) dijital dönüşüm ve (4) siber güvenlidir.

11.1.1. Değişim Yönetimi

Ortaya çıkan ekonomik, teknolojik ve sosyal gelişmeler organizasyonlarda da çok yönlü etkiler ortaya çıkarmakta, yapı ve işleyişini değiştirmektedir.

Dünyada her şey gelişim içinde olmasıyla yerel ve global ölçekte değişim çok hızlı gerçekleşiyor. Eski kafa ile düşünüp yeniyi adapte olmak zordur. İş yapma şeklinin değişimiyle birçok sektör dönüşüyor. Yeni duruma adapte olan sektör, sistem, fikir, iş ve meslekler varlığını sürdürebiliyor. Geleceğin ne getireceği belirsizdir. 'Eski hal muhal ya yeni hal veya izmihlal'. 'Eskiye rağbet olsaydı bit pazarına nur yağardı'. 'Dostun eskisi eşyanın yenisi'. Tüm bunlar insanların yeni gelişime ayak uydurma hızlarını artırıyor.

Globalleşme ile işletmeler organizasyon geliştirme yönetimiyle, daha fazla ilgilenmek, gelişen dünya şartlarına ayak uydurmak, global rekabette başarılı olmak için kendilerini geliştirmeliler. Bunun, için ilk önce global bir vizyon oluşturmaları ve bu vizyonu çalışanları ile paylaşmaları gerekir, ikincide ise işletme kültürlerinde ortaya çıkan değişim; yapılacak yenilikleri ve atılımları destekleyici bir yapıya kavuşturulmalıdır. İşletmeler, rekabet edebilmek ve müşterilere daha kaliteli, uygun fiyatta, hızlı, daha iyi ürün sunabilmek için bünyesindeki tüm iş yapma usul ve süreçlerini köklü bir şekilde yeniden yapılandırılmalıdır.

Organizasyonlarda değişim ihtiyacı, verimliliğin azalması, çatışma, memnuniyetsizliğin artması ve organizasyon niteliklerinin yetersizliğinde ortaya çıkar. Açık sistem olan işletme büyüdükçe, çevre şartları ve çalışanlar değiştikçe buna uyum ihtiyacı belirir.

Değişim ihtiyacının nedenleri:

1. Yetersiz faaliyetler,
2. Dengesiz büyüme,
3. Eskime ve faydasız hale gelme,
4. Elastiki olmama,
5. Belirsiz veya çatışan hedefler,
6. Tempo eksikliği ve yenilik yapma kapasitesinin olmayışı.

Organizasyonların gelişimini etkileyen nedenler organizasyonun kontrolünde olan ve olmayanlar diye ikiye ayrılır. Ekonomik şartların, kanunların değişimi, teknolojik ve sosyal etkiler bir dereceye kadar organizasyonların kontrolü dışındaki etkenlerdir. İkinci grupta yer alan ve organizasyondan kaynaklanan değişim nedenleri ise genelde, daha çok kâr etme isteği, işletmeye yeni üyelerin alımı, birleşme, teknolojik yenilikler, çalışma alanının değişimi ve yöneticilerin liderlik arzuları gibi nedenlerdir.

Değişim; planlı bir şekilde sistemin bir durumdan başka bir duruma dönüşmesi için kalite, iş ahlakı, yönetim ve siyasette liyakat, çalışmada yüksek performans, dünya ölçeğinde bir organizasyon ve teknolojide yüksek seviyeyi sağlamaktır. **Değişim yönetimi** ise işletmelerin rekabet edebilmesi, müşterilere daha kaliteli, uygun fiyatta, hızlı ürün sunabilmesi için tüm iş yapma usul ve süreçlerini köklü şekilde yeniden yapılandırmak, değişen dünya şartlarına ayak uydurmak için değişimi bilinçli olarak planlama, organize etme, yönlendirme, koordine etme ve kontroldür. Değişim yönetimine **değişim mühendisliği** ifadesi de kullanılmaktadır.

Değişim yönetiminin temel amacı, etkin bir işletme stratejisi ile kurum performansını artırarak sürekli gelişmeyi sağlamaktır. Bu inovasyon (yeni / iyileştirilmiş ürün / üretim yöntemi geliştirmek) ile sağlanabilir.

Değişim yönetiminin temel faydaları:

1. Değişim yönetimi ile gereksiz uygulamalar işletme bünyesinden çıkarılır
2. İşletmede çeşitli görevler bir araya getirilebilir
3. Personeller karar mekanizmalarına dâhil edilebilir.
4. Süreç aşamaları doğru bir şekilde sıralanabilir.
5. Karmaşık olan süreçler daha basit ve anlaşılır hale getirilebilir.

Günümüzde yeni bir yönetim düşüncesini ve organizasyonların yapılandırılmasını; iletişim ve bilgi işleme teknolojisindeki gelişim, global rekabet ve globalleşme ve üçüncü olarak, insan haklarındaki gelişim faktörleri önemli ölçüde etkilemiş ve sonuç olarak işletmeler üzerinde birçok değişimi ortaya çıkarmıştır. Tüm bu gelişim 'sürekli değişimi' zorunlu hale getirmektedir.

Organizasyon geliştirme süreci; (1) problemi tanımlama, (2) teşhis ve çözümleri geliştirme, (3) harekete geçme, (4) faaliyet planı ve (5) sonuçları değerlendirmedir. Organizasyon geliştirmede, duruma göre sürecin aşama sayısı da değişir.

Yönetimde, farklı organizasyon geliştirme yöntem ve tekniğinden anlaşılabilir olması için yapısal ve beşerî teknikler

incelenecek.

Organizasyon geliştirme teknikleri:

1. Yapısal Teknikler: Çalışanlar arasındaki ilişkileri ve işin niteliğini etkileyecek özellikteki organizasyonun teknik boyutunu merkeze alır. Hedef; işlerin yapısını değiştirerek çalışma ortamının niteliğini geliştirmek, hem çalışanların tatmini ile daha başarılı kılmak hem de organizasyonu güçlü kılarak daha etkili ve verimli olmasını sağlamaktır. Bunlar; (1) iş genişletme, (2) iş zenginleştirme, (3) iş basitleştirme, (4) iş rotasyonu, (5) bağımsız çalışma grupları ve (6) esnek çalışma modeli gibi.

2. Beşerî Teknikler: Organizasyonun insan unsuruyla ilgili biçimsel olmayan yönünü oluşturur. Organizasyon üyelerinin duyguları, inançları, sosyal ve psikolojik etkileşim ve iletişimleriyle oluşturdukları organizasyonun kültürü üzerinde durur. İş birliği, paylaşma, güven, iletişim, anlaşma ve çözüm yeni organizasyon kültürünün nitelikleridir. Beşerî teknikler oluşan bu tabii organizasyon yapısı üzerinde; (1) duyarlılık eğitimi, (2) etkileşim analizi, (3) organizasyon davranışı, (4) süreç danışmanlığı, (5) tartışma grupları, (6) hayat ve meslek planlaması ve araştırma (geri bildirim) olarak sıralanan teknikleri oluşturur.

Kurumların yenilik ve yenilenme ihtiyacını ifade eden inovasyon organizasyondaki dengeyi etkileyen, kişisel ilişkilerden başlayarak bütün ilişkileri değiştiren sonuçlar ortaya çıkarır. **İnovasyon;** ilmi, teknolojik, sosyal, ekonomik araştırmalar sonucu elde edilen bulguları ekonomik, siyasi ve sosyal düzeylerde uygulayarak toplumsal faydaya dönüştürme, mevcut bir değer yeniden şekillendirilme veya yeni bir mal, hizmet, üretim yöntemi geliştirme çalışmalarıdır. Gelişim, “her duruma kusursuz uyum sağlayan” alana ilerliyor. Ürün veya yöntemi ticarileştirip sunuma hazır hale getiren inovasyonun dört farklı türe vardır.

İnovasyon çeşitleri:

1. Mal inovasyonu: Yeni bir mal geliştirme veya önceden olan bir malı geliştirip farklılaştırarak pazara sunulmasıdır.

2. Hizmet inovasyonu: Yeni bir hizmet geliştirme veya önceden olan bir hizmeti geliştirip farklılaştırarak müşteriye sunma.

3. Pazarlama inovasyonu: Ürünleri değişik tasarımlarla ambalajlama veya farklı pazarlama stratejileri geliştirip sunmadır.

4. Yönetim inovasyonu: Gelişen rekabete ayak uydurmak veya mevcut pazar konumunu koruyabilmek için çalışma ve iş süreçlerini geliştirme uygulamalarıdır.

Clayton Christensen dünyada kabul edilen; verimlilik, destekleyici ve yıkıcı inovasyon olarak üç çeşit inovasyon belirliyor:

1. Verimlilik inovasyonu; daha çok işletme içi süreçlere yoğunlaşır ve dolaylı yoldan müşteri ilişkileri ile fiyata etki ediyor.

2. Destekleyici inovasyon; mevcut müşteriye satılan ürünün daha iyisini sunmaya yönelik çalışmalarıdır.

3. Yıkıcı inovasyon (disrupti innovation); mevcut müşterilerin satın alma miktarını yükseltiyor ve geçmişte o ürünü tüketmeyenlerin ortaya çıkmasıyla bir pazar oluşturuyor.

Yıkıcı inovasyon, işletmeleri ortadan kalkmaya zorluyor ve daha önce aktif olan ürün, marka, model, dağıtım ve tedarik zinciri ve AR-GE harcamalarını pasifleştiriyor. Yıkım ifadesi, daha çok büyük işletme perspektifinden bakarak, küçük kaynaklara sahip küçük bir işletmenin, büyük işletmelere meydan okumasıdır. Kendini rakipsiz büyük gören işletmeler kârlılığa odaklanırken, yıkıcı küçük işletmeler ise büyük işletmelerce önemsenmeyen bölümlere odaklanır, boşlukları hedefler ve uygun fiyata doldurur. Kârlılık peşinde koşmaya devam eden dev işletmeler hantal yapıları sebebiyle çevik davranamaz, küçük bir girişim ile rekabet edemez. Bir müddet sonra büyük işletmenin müşterisini elinden aldığı anda yıkım başlar.

Bazı yenilikler yıkıcı değil sürdürülebilir inovasyon kategorisinde yer alıyor. **Sürdürülebilir inovasyon;** piyasaya hükmeden işletmelerin ürünlerini mevcut müşterileri için iyileştirmelerini ifade eder. Küçük ölçekli girişimlerin kutup yıldızı olan bu kavram, büyük işletmeleri de etkileyerek iş modellerinde değişime gitmeye yol açtı ve bazılarının iflasına sebep oldu. Yıkıcı inovasyonda yarışı sürdürmek isteyen işletme inovasyon kültürünü benimseyip uygulaması gerekir.

İnovasyonun getirdiği endüstriyel gelişim; 1.0, 2.0, 3.0, 4.0 ve 5.0 olarak beş kronolojik sınıfa ayrılır. Her yeni gelişim aralığı yuvarlak hesapla yarıya düşmektedir. 1.0, 140 yıl, endüstri 2.0, 70 yıl, endüstri 3.0, 35 yıl, endüstri 4.0, 17,5 yıl sürmesiyle, 4.0'ın temel uygulamaları 2005'te görüldüğünden 2020'lerden itibaren endüstri 5.0'la çalışmalar başlamıştır.

Endüstri 1.0: Buhar, su, rüzgâr gibi tabii enerjisinden bir tork (dönüş) gücünün sisteme aktarımı ile endüstriyel güç sağlandı.

Endüstri 2.0: Enerji kaynaklarından sağlanan gücü kullanarak çalışan üretim bantları devreye girdi.

Endüstri 3.0: 1970'li ve 1980'lerde bilgisayar ve mikro elektroniğin üretime yaygın katılımı sağlandı.

Endüstri 4.0: Bilişim teknolojileri ile sanayiye bir araya getirmeyi hedefleyen ve iki bileşenden ilki yeni nesil yazılım ve donanım; düşük maliyet, az yer kaplayıp az enerji harcayan, az ısı üreten, yüksek güvenilirli donanımlar ve bunları çalıştıracak işletim ve yazılım sistemlerdir. İkinci bileşen ise cihaz tabanlı internet; tüm cihazların birbiriyle bilgi alışverişi için kullanıldığı, eşyaların interneti ile her türlü araç ve gerece entegre edilen, sensörlerle donanmış, internet bağlantılı akıllı elektronik sistemdir. Bu sistemler insana daha az bağımlı üretim yapabilecek akıllı fabrikalarla üretim süresi, maliyet ve enerji miktarı azalacak, üretimin miktar ve kalitesi artacaktır. Bilgi ekonomisi ve dijital dönüşümün her alana girişiyle meslekler de farklı zihni beceriler gerektiren dönüşüme girmiştir. İş hayatında ihtiyaç duyulacak becerilerin bugünden öngörülemesiz oluşu, gençleri dijital çağa uygun yeni yetenekler kazanmaya itiyor. İnsanın zekâsı bilgisine göre değil, bilgiyi elde etme yeteneğine göre ölçülüyor.

Endüstri 5.0: 2020 sonrası **1 İnsan + 1 Bilgisayar + 1 Fabrika = Endüstri 5.0:** ile yapay zekâlı robotlar ve giyilebilir teknolojiler gelişiyor. Fabrika otomasyonunun ileri aşaması akıllı fabrika teknolojiyi üretim sürecine entegre ederek; aktif, esnek, yüksek verimli, yeni üretim modelleri kullanılıyor. Teknolojik gelişim, inovasyon, yazılım, kodlama, dijital dönüşüm, AR-GE (Araştırma ve Geliştirme), ÜR-GE (Ürün Geliştirme), 5G (5. Nesil), 6G, artırılmış gerçeklik, yapay zekâ, makine öğrenimi, internete bağlanan nesnelere, sürücüsüz otonom otomobiller, otonom dronlar, robotlar, blockchain (veri tabanı teknolojisi), metaverse (meta/sanal/paralel evren), merkeziyetsiz dijital yönetim (Non-Fungible Token / NFT), know-how (bilgi, teknoloji

ve ticari hak), sensör teknolojisi, bulut teknolojisi ve dijital platformlar iş yapma şeklini değiştiriyor, yeni iş ve yatırım alanları ortaya çıkarıyor. Bu gelişimi izleyenler, ürün, teknoloji, lisans ve fikri mülkiyet haklarını ihraç ederek dünyaya açılacaklardır.

Bilimsel ve teknolojik gelişimin seyri:

1. Teknoloji hiç bir gücün tekelinde olmadığı için ülkeler geometrik sıçramalarla gelişmiş ülkelerin önüne geçebilir.
2. Bilimsel ve teknolojik gelişim yeni sömürü yöntemi, yeni bir yönetim şekli, hukuk ve devlet düzeni getiriyor.
3. Teknoloji, **dijital insan, dijital vatandaş, dijital sağlık pasaportu ve dijital sosyal kredi sistem** çalışmalarını geliştiriyor.
4. Akıllı, neom robot şehirler, **blockchain teknolojisi**, dijitalleşme ve telekomünikasyon alanları sürekli gelişiyor.
5. Yapay zekâ ve artırılmış gerçeklik sistemi akıllı teknolojiler üzerinden siber sistemlerin kullanımı artıyor.
5. Teknolojik gelişmeler bazı meslekleri ortadan kaldırırken daha önce olmayan yeni meslekleri ortaya çıkarıyor.
6. Tekrar eden, insan hatasına müsait, dijital veriye dayalı, belirli kurallara bağlı çoğu iş, yapay zekâli robotlara bırakılıyor.
7. Robot ve yapay zekâ (AI) mavi yakalıların işleri ve beyaz yakalıların işlerinde kullanımıyla yeni bir çalışan sınıfı oluşuyor.
8. Bulut teknolojisi, yapay zekâ, büyük veri, siber güvenlik, 5G ve makine öğrenimi konuları iş dünyasında etkili oluyor.
9. Evrenin tabii enerji kaynağı olan hidrojen üzerinde yeni teknolojiyle kullanım çalışmaları artıyor.
10. Bilim ve teknolojik gelişimin bilinçlendirdiği toplumlar gerçeği arama eğilimiyle otorite ve rejimleri sorgulaması artıyor.
11. Kişi, işletme ve devletler uydurulmuş, ödeme güçleri üzerinde borçlandırılıp geleceklere ipotek edilip köleleştiriliyorlar.
12. Teknolojik gelişim kara, deniz, hava, **mavi vatan, uzay / siber vatan** ve münhasır ekonomik bölge çalışmalarını artırıyor.
13. Gelişim, yüksek ve sivri hiyerarşik organizasyonlardan yatay ve sade organizasyonlara geçişi hızlandırıyor.

Her gelişimin beraberinde getirdiği sorunları inceleyip çözüm yolları bulmak yöneticilerin sürekli işleri haline gelmiştir.

11.1.2. Bilgi Teknolojileri

Bilginin bir güç olarak kullanıldığı zamanımızda, başta insanlar olarak tüm kurumlar bilgiye büyük ihtiyaç duymaktadır.

Bilgiyi üreten, geliştiren, buna tüm yönleriyle sahip olan her tür kişi ve kuruluşlar için bir değer, bir güç olan bilginin etkinliği, verimliliği için mutlaka yönetilmesi gerekir. **Bilgi yönetimi**; bilginin üretimi, geliştirilmesi, düzenlenmesi, saklanması, transferi, paylaşımı, yayılması, kullanım tekniği süreçlerini planlama, organize etme, yöneltme, koordine etme ve kontrol etmedir.

Bilgi yönetiminin temel unsuru insan olmasıyla teknoloji ve süreçlerden çok insanlara odaklanılmalıdır. Bilgi yönetim sistemi, dijital ağlar, sosyal medya, e-mail zincirleri, CRM (müşteri ilişkileri yönetimi) uygulamaları gibi teknolojiden faydalanmak için insan unsuruna yatırım yapılmalıdır. Harvard Business School ve McKinsey'in geliştirdiği "T tipi yönetim ve yönetici" yaklaşımı bilgi çağında, bilginin kurum içinde yatay paylaşımı için vakitlerinin %15-20'sini ayırmaları bekleniyor.

Bilim, insanlığın başlangıcından beri, anlamı ve içeriği zamanla tekâmül ederek geliyor. İnsanoğlunun hem kendisini hem de kâinatı anlama çabası kesintisiz bir şekilde devam ediyor. Bilim tarihi incelendiğinde; hür zeminlerde gelişip yeşerdiği ve öğrenildiği ve zamanla, Mısır, Çin, Mezopotamya, Selçuklu, Endülüs ve Osmanlı Devleti arasında döndüğü söylenebilir.

İnsanlığın gelişimine bağlı olarak nitelikli bilgiyi güvenilir kanallardan elde etme ihtiyacı artmaktadır. İnsanlık, gelecekte bütün kuvvetini bilimden alacak, hüküm ve kuvvet bilimin eline geçeceği için nitelikli bilgiyi öğrenip faydalı kullananlar başarılı olacaktır. Bilim insanları, bilim konularını toplumun tabanına yayacak şekilde daha anlaşılır hale getirmelidir. Bilimsel endişelerle konuları anlaşılır olmaktan çıkarıp kendilerine münhasır hale getirerek ayrıcalıklı bir sınıf oluşturmamalıdır. Bilimin kolektif yapıldığı dünyada toplumlar dünya merkezli bir bakış açısı geliştirmelidir.

Bilim; olayların, nesnelere oluşum, yapı ve gelişimindeki kanunları izaha çalışan, deney yöntemine dayanarak kanunlar çıkarmaya çalışan, gerçekleri, mantıki düşüncüyü temel alan, tarihi nitelikte, düzenli bilgilerdir. **Bilgi** ise kişilerin öğrenme, araştırma veya gözlem yoluyla elde edilen gerçek ve kurallardır. İnsanlığın mirası olan bilim, deney ve teknoloji, ilim ise teorik ve manevi yönlü açıklansa da birbiri yerine kullanılır. Bilgi; duyu-tecrübe, akıl, sezgi, inanç, otorite gibi kaynaktan elde edebilir.

Bilimin temel özellikleri; (1) gerçeği ifade eder, (2) mantıkidir, (3) nesnedir, (4) genelleyicidir, (5) bilim seçicidir, (6) temel kabullere dayanır, (7) olguları bol gerçek bir dünya var ve bu dünya araştırılabilir haldedir, (8) bilimde miktar her zaman vardır.

Bilimin temel amaçları:

1. Gerçeği açıklamak ve anlaşılır şekilde ifade etmek.
2. İlişkileri ve değişimi tahmin etmek.
3. Olayları ve olguları kontrol edilebilmek.
4. 'İnsan nedir, nereden geldi, nereye gidiyor?' sorusuna cevap aramak.

Sıralanan bu amaçların özü insanın kendini ve evreni anlamak ve açıklamayı sağlar.

Bilim alanındaki gelişimin tetiklediği teknoloji ile hız kazanan sosyal ve ekonomik gelişim ve internetin günlük hayata girdiği 1990'lar sonrası bilgi kıt bir ürün olmaktan çıkıp ulaşımı kolay hale geldi. Bilgi ve bilim üretenleri, bilimin gücünden faydalanmak, kendine hizmet ettirmek isteyen güç ve odaklar her zaman olacaktır. Kapitalizmle gelişen emperyalist anlayış ticarileştiremeyeceği bilim ve araştırmayı desteklemez. İnternette bilgiye ulaşımın kolay olması gerekirken; ahlaki sorumluluk ve kurallar oturmduğunda gerçek ve doğru bilgiye ulaşmak zorlaşır. Bilginin toplum faydasına kullanımı için yayma, etkileşimli uygulamalarla anlaşılır bir şekil kazandırılarak, belirli otoritelerin kontrolünden kurtarılıp hürriyetine kavuşturulması gerekir.

Bilgi yönetimi ile ilgili kavramlar:

.Veri (data): İşletmenin iç ve dış çevresindeki değişik kaynaklardan, gözlem, mülakat ve anket yolu ile elde edilen bilgiler.

. Bilgi paylaşım tekniği: Çalışanların, organizasyonun başarı durumu, piyasadaki rekabet gücü, yaptığı faaliyetlerin içeriği, ürünleri, teknolojisi, organizasyon öncelikleri, rekabet durumu ve organizasyon stratejisi konularında bilgilendirme yaklaşımıdır.

. **Bilgi toplumu:** Gelişim sürecinde sanayi toplumundan sonra gelen, ekonomideki ağırlığın hizmet sektörüne kaydığı, mesleki ve teknik araştırmacı sınıfın ön plana geçtiği, yeniliklerin bilimden kaynaklandığı, entelektüel teknolojiye dayalı toplum.

. **Veri madenciliği ve yazılımı:** Daha önce bilinmeyen geçerli ve ulaşılabilir bilgiyi geniş veri tabanlarından süzerek elde etme, iş kararlarında kullanımı ve verileri kendilerine yol gösterecek şekilde analizi sağlayan tüm uygulamalardır.

. **Teknoloji:** İnsan ihtiyaçlarına uygun yardımcı alet ve araçlar ile ürünlerin tasarım, planlama, üretim, geliştirme, dağıtım ve pazarlanması işlemlerini mümkün kılan bilgi, yetenek, mühendislik ve yönetime ilişkin bilgilerdir.

. **Temel araştırma:** Yeni varsayımlar, teoriler, bilgiler, genellemeler, eğilimler ortaya koyarak varlıkların ve olayların değerini, yapısını ve iç bağlantılarını çözümlemeyi hedefleyen araştırmalardır.

. **Uygulamalı araştırma:** Malum bilgilerle belirli sorunların çözümü için genişletilip derinlemesine yapılan araştırmadır.

. **Bilgi işçisi:** İş sürecinde bilgi üzerine yoğunlaşan, bilgileri depolayıp analiz ve koordine eden, ilgililere ulaştıran kişidir.

Bilgiye ulaşma ve onu elde etmeyi sağlayan teknikleri kapsayan **bilişim teknolojileri**, işletmelerin kârlı ve sürekli müşterileri elde tutmak ve teknolojik altyapı imkânlarını geliştirir. Bu altyapıyı kuran işletmeler elde edilen bilgileri işletme bölümleri arasında etkin ve verimli kullanır. Bilişim teknolojileri işletmelerin faaliyetlerini etkileyerek dijitalleşmesini hızlandırır; ürün üretim veya sunumunu etkinleştirir, tüm işletmeyi kapsayan ve birçok işletmeyi birbirine bağlayan dijital ağlardan faydalanır, global fırsatlara kolay ulaşır, sadeleştirilen işlerle verimli ve kârlı çalışarak rekabet üstünlüğü elde eder.

Self-servis ticaret kültürünün gelişimiyle asırlık şirketler ayakta kalmaya çalışırken yeni kurulan, teknolojiyi iyi kullanan kurumlar büyümektedir. Çünkü, dijital, mobil, otomasyon, uzaktan erişim ile yapay zekâ imkânları görme genişliği ve derinliği sağlar. Eve veya internete dayalı (home-internet, based businesses) işlerin ağırlığı artmakta, ucuz, kolay güç kaynağı olan bilgi eşit fırsatta elde edilebildiği için iş yapma, iş kurmada para veya fiziki gücün önemi azaltılmaktadır.

11.1.3. Dijital Dönüşüm

Bilimsel ve teknoloji tabanlı gelişmeler, kurumların elektronik dönüşümlerini sağlayarak hızlı bir şekilde dijitalleştiriyor.

Bilgiyi dijital ortama taşıma, alt yapıların dijital hale getirilmesi, bilgiye erişimin kolaylaşması ve bilgi yönetim sistemlerinin yaygın kullanımı dijital dönüşümü hızlandırıyor. **Dijital;** sayısal verilerin bir ekran üzerinde elektronik olarak gösterimi, **dijitalleşme** ise bilgiyi bir bilgisayarın okuyacağı şekle getirme, analog (benzer) veriyi bilgisayarla dijital veriye dönüştürmedir.

Dijital / elektronik dönüşüm; hukuki nitelikli belge, bilgi, değer, varlık ve girişimciliği dijital ortamda yürütme, hız ve tasarruf ihtiyacıyla, dijital teknolojiyle ticari faaliyet, süreç, ürün ve modellerin dönüşümüdür. Dijital dönüşüm, kayıtlı elektronik posta (KEP), e-tebligat, e-yazılım, e-fatura, e-arşiv, e-defter, e-beyanname, e-bildirge, e-devlet kapısı ve e-kimlik uygulamaları, elektronik belge yönetim sistemleri ile özel ve kamu sektör uygulamalarını kapsar. **Elektronik belge yönetim sistemi** iş sürecini kısaltıp zaman ve emek tasarrufu ile maliyetleri düşürmesiyle kurumların dönüşümünü cazip hale getiriyor.

Global ölçekte iş yapabilme ihtiyacıyla ortaya çıkan UBL (Universal Business Language / Evrensel İş Dili) formatı, e-faturalarda kullanımla beraber XML elektronik iş dokümanı formatları da geliştirilmiştir.

Akıllı ve neom şehir projeleri ve dijitalleşme odaklı teknolojiler, uzaktan eğitim ve çalışmayı, sanal ofisleri yaygınlaştırarak fiziki ofisleri küçültüyor, tüketim alışkanlıklarını değiştiriyor. Ürün odaklı kodlama, algoritmalar ve güvenlik, robot teknolojileri ve mühendislik yazılımlarına yatırım yaparak geleceğin ihtiyacı olan belirli yeteneklerle donatılmış kuşaklar yetiştirmeyi zorunlu kılıyor. Kurumlar, uzman yardımıyla, nesnelerin interneti (IoT) ev ve işyerinden internete bağlanan cihazlar, iş süreçlerinde verimliliği artırıp maliyetleri düşüren dijital dönüşüme büyük yatırımlarla iş yapma sistemine yeni yöntemler getirmektedir.

Teknolojik gelişim, inovasyon, yazılım, kodlama, dijital dönüşüm, AR-GE (Araştırma ve Geliştirme), ÜR-GE (Ürün Geliştirme), 5G (5. Nesil), 6G, artırılmış gerçeklik, yapay zekâ, makine öğrenimi, internete bağlanan nesnelere, sürücüsüz otonom otomobiller, otonom dronlar, robotlar, blockchain (veri tabanlı teknoloji), metaverse (meta / sanal / paralel evren), merkeziyetsiz dijital yönetim (Non-Fungible Token / NFT), know-how (bilgi, teknoloji ve ticari hak), sensör teknolojisi, bulut teknolojisi ve dijital platformlar iş yapma şeklini değiştiriyor, yeni iş ve yatırım alanları ortaya çıkarıyor. Bu gelişim beraberinde insanlığı tek merkezden yönetme ve çok şeyi değiştirecek teknopolik şirketler tehlikesini de getiriyor.

Sosyalleşmek için kullanılan online dijital mecralar, sosyal platformlarda içerik üretme, paylaşma, otomasyon sistemleri yeni bir ekonomik alanla birlikte doğuş sürecinde yeni iş, yeni meslekler oluşturuyor. Bu teknolojileri iş süreçlerine entegre etmek isteyen kuruluşlar; yapay zekâ mimarı, yapay zekâ ürün yöneticisi, robot teknisyeni, veri bilimci, yazılım mühendisi, sosyal medya uzmanı ve yapay zekâ ahlak bilimcisi gibi mesleklere kadro açıyorlar.

Bürokrasinin azaltılması ve kurumlarda işlerin şeffaf hale gelmesiyle elektronik sistem üzerinden birçok iş ve işlem zamandan, mekândan bağımsız yapılmaktadır. Kişi ve kurum verileri gelişen teknolojiyle farklı zeminlerde kolayca işlenip aktarılabilmektedir. Bu durum kişi ve kurumlara ürün sunanlar açısından kolaylık ve avantaj yanında, istismar riskini de getiriyor.

Dijitalleşmenin gelişimiyle kuruluşlar değer atfedilen birçok dijital varlığa sahip olmakta, piyasada bu ürünlerin alıcısı ve satıcısının olmasıyla yönetilmesi de gerekmektedir.

. **Elektronik belge yönetimi:** Kurum içi ve kurum dışı yazışmaların, belge ve bilgi alış verişinin standartlaştırılıp elektronik ortama aktarılması ve internet üzerinden bilişim teknolojileri ile anlık olarak yönetilmesidir.

. **Dijital işletme:** İşlevlerini ve faaliyetlerini tamamen veya kısmi olarak bilişim teknolojileri ile dijital sağlayan, fırsatlara kolay ulaşan, işleri sadeleştirip kolaylaştırarak kârlı çalışıp rakiplerine üstünlük sağlayan işletmedir.

. **Dijital varlık:** Dijital ortamda kullanıcıların sahip olduğu, dijital formda temsil edilen ve kendine özgü (görseller, animasyonlar, web siteleri, ses dosyaları, çizimler, resim, multimedya ve metin tabanlı dijital dosya) değerlerdir.

. **Know-how:** Bir kişi veya işletmenin, bir ürün, ürün yöntemi ve teknolojisi üzerinde sahip olduğu, gizli olarak ifade edilen, bir işin en iyi / kolay şekilde nasıl yapılacağını söyleyen bilgi veya ticari sırdır.

. **Dijital varlık yönetimi:** Bilişim teknolojileri yazılımı ile dijital varlıkların herhangi bir merkeze bağlı olmadan (NFT) depolanması, dağıtımı, aktarımı, aranıp bulunması için gerçekleşen yönetim görev ve kararlarıdır.

. **NFT (Non-Fungible Token / Nitelikli Fikri Tapu):** Dijital varlık kabul edilen ürünleri merkeziyetsiz bir sistemle tescil edilebilir ticari varlık haline getiren blockchain teknolojisi ile bir dijital defterde depolanan sertifika veya veri birimidir.

. **Metaverse (meta / sanal / paralel evren):** Bilgisayarlar ve artırılmış gerçeklik cihazlarla birden fazla 3 boyutlu sanal ortamları destekleyip bir araya getiren, çevrimiçi, içeriğini kullanıcıların oluşturduğu, kendilerini temsil etmek, birbirleriyle iletişim kurmak için avatarlar kullanarak hareket etmesini sağlayan dijital, sanal, paralel bir dünyadır.

. **Blockchain (blok zinciri) teknolojisi:** Bir otorite veya merkeze ihtiyaç duymadan verileri blok olarak gelişmiş şifreleme algoritmasıyla, birbirine bağlayarak kaydedip ağ üzerinde saklandığı kayıt teknolojisidir.

. **Yapay zekâ (Artificial Intelligence /AI):** Görevleri yerine getirmek için insan zekâsını taklit eden, topladığı bilgilerle algoritmik eğitim deneyimiyle öğrenmesine imkân tanıyan ve kademeli olarak kendini geliştirebilen sistemler veya makineler.

. **Yapay zekâlı robot:** Bir bölge sınırlaması olmadan herhangi bir yerde duran nesneyi alıp kullanabilen, tamir edebilen, yeniden programlayan, online buluta veri aktaran, aralarında iletişim kuran ve uzaktan kontrol edilebilen sistemlerdir.

. **Kişisel veri:** Kimliği belirli veya belirlenebilir gerçek kişiye ilişkin özel hayatın gizliliğini korumaya dönük, niteliğine göre kayda alınan, depolanan, işlenen her türlü bilgilerdir.

. **Kişisel verilerin korunması hakkı:** Kişinin kendisiyle ilgili kişisel veriler hakkında bilgilendirilme, bu verilere erişme, bunların düzeltilmesi veya silinmesini talep etme ve amaçları doğrultusunda kullanılıp kullanılmadığını öğrenme hakkıdır.

Dijital dönüşümün faydaları:

1. İşlerin elektronik ortama taşınmasıyla süreç hızlanır ve takibi kolaylaşır.
2. Muhasebe kayıt işlemleri hızlanır, kâğıt, basım ve arşiv maliyetleri azalır.
3. Bürokrasi azalır, şeffaflık ile hesap verilebilirlik artar, görme genişliği ve derinliği sağlar.
4. Arşive ulaşım kolaylaşır, iş yükü hafifler, zaman ve iş gücünden tasarruf sağlar.
5. Paydaşlar, müşterilerle, tedarikçilerle etkili iletişimi sağlar.
6. Klasik dikey hiyerarşiye zayıflatarak yatay hiyerarşinin gelişimini sağlar.
7. Bilim, teknoloji ve sanat alanındaki tekelciliğin ve istibdadın kırılmasını sağlar.

Dijital dönüşümle gelecekte ulaşılmak istenen otomasyon kısa sürede gerçekleşmesi geleceğin mesleklerini belirsizleştiriyor.

Endüstri 5.0: 2020 sonrası **1 İnsan + 1 Bilgisayar + 1 Fabrika = Endüstri 5.0:** ile yapay zekâlı robotlar ve giyilebilir teknolojiler gelişiyor. Fabrika otomasyonunun ileri aşaması akıllı fabrika teknolojiyi üretim sürecine entegre ederek; aktif, esnek, yüksek verimli, yeni üretim modelleri kullanılıyor. Teknolojik gelişim, inovasyon, yazılım, kodlama, dijital dönüşüm, AR-GE (Araştırma ve Geliştirme), ÜR-GE (Ürün Geliştirme), 5G (5. Nesil), 6G, artırılmış gerçeklik, yapay zekâ, makine öğrenimi, internete bağlanan nesnelere, sürücüsüz otonom otomobiller, otonom dronlar, robotlar, blockchain (veri tabanı teknolojisi), metaverse (meta / sanal / paralel evren), merkeziyetsiz dijital yönetim (Non-Fungible Token / NFT), know-how (bilgi, teknoloji ve ticari hak), sensör teknolojisi, bulut teknolojisi ve dijital platformlar iş yapma şeklini değiştiriyor, yeni iş ve yatırım alanları ortaya çıkarıyor. Bu gelişimi izleyenler, ürün, teknoloji, lisans ve fikri mülkiyet haklarını ihraç ederek dünyaya açılacaklardır.

Ülkeler arasında ciddi bir rekabet alanı oluşturan yapay zekâyı ABD, AB ve Çin, büyük yatırımlar yaparak en büyük yapay zekâ gücü olmayı hedefliyorlar. Birçok ülke “milli yapay zekâ stratejilerini” açıklıyor. Her alanda gelişim gösteren yapay zekâ, istihdam konusunda insanlığın korkulu rüyası haline geliyor ve global ekonomiyi şekillendirmeye devam ediyor.

Bağımsız karar verme yeteneğine sahip son nesil mevcut insan sonrası gelen nesiller bağımlılık üzerine inşa ediliyor. Bilgi yığınlarını işleyerek kişiye özgü sonuçlar üreten bireyselleşmenin tamamlandığı zannı veren ve tercihleri yönlendiren makineler arkasındaki fikir sahipleri geleceği kendilerine bağımlı kurguluyorlar. Dijital bilgi ve delillerin öneminin artışı bu alanın ahlaki kodlarının belirlenmesini zorunlu kılmaktadır. Ahlaki değer yargılarından mahrum bilgi ve teknoloji topluma yıkıcı etki yapıyor.

Teknoloji, dijital dönüşüm ve gelişim global ölçekte yönetim şeklini değiştiriyor, yeni bir devlet ve hukuk düzeni getiriyor. Her bilginin blok olarak, gelişmiş şifreleme algoritmasıyla birbirine bağlanıp kaydedildiği, dağınık ve bir merkeze bağlanmadan işlem yürütülen veri tabanı teknolojisi olan **blockchaini (blok zinciri)** ve telekomünikasyonu geliştiren dijital dönüşümün önünde engel olan yerleşik kurum kültürü ve alışkanlıklarını değiştirerek yenilikçi teknolojilere hızla geçen kurumlar başarılı olurlar.

Dijital kapasiteyi geliştiren dijital teknolojinin yaygınlaştırılması ve dijital dönüşüm süreci, siber uyumda birbiriyle bağlantılı siber güvenlik araçlarında büyük sorunları da beraberinde getirmektedir.

11.1.4. Siber Güvenlik

Siber güvenlik; kişi kurum ve devletin işle ilgili bilgisayar, sunucu, mobil cihazlar, elektronik sistemler, ağlar, kritik alt yapı, bilgi, işlev ve verileri kötü amaçlı saldırılardan koruyan bilgi teknolojisi güvenliği uygulamasıdır. İnternet üzerinden espionaj (istihbarat, gizli bilgi) toplamaya dönük “ücretsiz yazılım” ile perdelenip maskelenen saldırılara karşı savunmak için sorvery (sunucu) ve işletim sistemini bilen bilişimcilere ihtiyaç vardır. Çünkü internetin görünümünün yüzü dışında arama motorunun bulamadığı, statik internetin 500 katı **Deep Wep** üzerinden siber operasyonlar yapılıyor.

Her sistem bir zafiyet içerir. Sanayinin gelişimi ile nesnelere interneti (IoT), siber saldırı, siber zorbalık, troll saldırıları ve phishing (oltalama, yemleme) yöntemiyle nitelikli dolandırıcılık artıyor. Bundan kurtulmanın yolu, başkasının erişemeyeceği

kendi sorvery sistemini kurup, koruma tedbirlerini geliştirip siber caydırıcılığı artırmaktır. **Ofansif (hücum) grubun, defansif (savunma)** saldırıları için kurumda siber olaylara müdahale ekibi gerekir. Modern hayatın teknoloji ve internete bağımlı hale gelişyle bu alanın güvenliğine jeomanyetik fırtınalar (güneş fırtınası) ve akımlar büyük tehlike oluşturmaktadır.

Bilişim sektöründeki gelişmeler her alana yayılıyor. Artan veri trafik yoğunluğu ve farklı uygulama ihtiyaçlarına cevap vermek için 5G teknolojisinde (5. Nesil mobil telekomünikasyon hizmeti) standartları geliştirilerek 6G'ye geçiş başlıyor. Bu teknolojilerle sosyal hayatta pek çok işlemin internet üzerinden yapılmasıyla ziyaret edilen her adres ve her veri kaydediliyor. Akıllı mobil telefonların kullandığı hücresele ağlarda bulunan teknolojik alt yapıyı yeni kurallar ile yeniden yapılandırmak, tüm elektronik cihazları monitör ve televizyonları akıllı telefona bağlayarak çık hızlı internete giriş sağlanıyor.

Yapay zekâ ve makine öğrenmesi gibi tekniklerle insan ve çevre bütünleşiyor, nesnelere birbiriyle haberleşerek insanlara hizmet sunuyor ve birçok sektörün dijitalleşmesiyle veriden veri üretimi atıyor. Siber güvenlik tehditlerinin artışı, klasik güvenlik tedbirlerine ek yeni güvenlik teknolojileriyle donatılması 6G ile mümkün olacaktır.

Siber güvenlikle ilgili kavramlar:

. **Siber saldırı:** Elektronik sistemler üzerine virüs, trojan (meşru görünümlü kötü amaçlı yazılım), zararlı kodlarla, planlı ve koordineli olarak simple (basit) ağlar, dipnet ve dipweb (maskeli kanun dışı internet) gibi network ağı üzerinden yapılan saldırı.

. **Siber savaş:** Bir devletin başka bir devlete elektronik sistemler üzerine virüs, trojan (meşru kılıklı kötü amaçlı yazılım) veya benzeri zararlı kodlarla gerçekleştirilen planlı ve koordineli olarak yapılan zararlı davranışlardır.

. **Siber güvenlik uzmanı:** Hizmet verdiği kurumun elektronik bilgi sistemini koruyan siber ağ ve bilgisayar uzmanıdır.

. **Siber ordu:** Kamu kurumlarının ağ ve bilgisayar sistemlerinden oluşan elektronik bilgi sistemlerini siber saldırılardan korumak için siber ağlar ve bilgisayar alanında nitelikli uzaman olan kişilerden kurulan yapıdır.

. **Nüfuz casusu:** Dış güçlerce yetiştirilip, çıkarlarını koruması için devletin kilit noktalarına yerleştirilen etki elamanı, ajanıdır.

. **Algı yönetimi:** İnsan, devlet ve toplulukların algılarını belirli bir yöne sevk etmek, duygu, motivasyon, istihbarat, dış ilişki ve resmî eylemlerini etkilemek için yapılan yayınlar veya seçilen bilgileri, göstergeleri inkâr etme faaliyetidir.

. **Psikolojik savaş:** Düşmanın düşünce, hisleri, gelenek ve inançları üzerine iletişim araçlarıyla baskıyla yürütülen savaştır.

. **Kimyasal savaş:** Kimyasal maddelerin zehirleyici özelliğini insanda fiziki ve psikolojik tahrip kullanmadır.

. **Biyolojik savaş:** Bakteri, riketsia, virüs, fungus gibi mikroorganizma ajan ve zehirli maddelerle canlıları öldürmedir.

. **Nükleer savaş:** Düşmana zarar vermek için toryum, uranyum gibi nükleer silahların kullanıldığı ve konvansiyonel savaştan farklı olarak kısa zaman içinde çok daha geniş alana daha fazla zarar verildiği savaş türüdür.

. **Yapay zekâ (AI):** İnsan zekâsını taklit eden ve topladıkları bilgilerle kendilerini iyileştirebilen, deneyimden öğrenme, yeni girdilere uyum sağlama ve insan benzeri görevleri gerçekleştirmeyi mümkün kılan sistem veya makinalar.

. **Yapay zekâlı robot:** Bir bölge sınırlaması olmadan herhangi bir yerde duran nesneyi alıp kullanıp tamir edebilen, yeniden programlayan, online buluta veri aktaran, aralarında iletişim kuran ve uzaktan kontrol edilebilen sistemlerdir.

. **Cyborg (biyolojik ve yapay):** Elektronik, mekanik veya robot kısımları olan yarı insan yarı robot varlıklardır.

. **Medya okuryazarlığı:** Kitle iletişim araçlarıyla verilen mesajları anlama, değerlendirme ve iletme yeteneği ve sosyal medyayı çözümlenme, yorumlama, iletleri doğru anlama, zararlarından kurtulup faydalarını artırmaktır.

. **İnternet korsanı (hacker):** İnternet üzerinden, teknik bilgi ve yeteneğiyle programların kodlarına ulaşarak onları kıran, içerik sahibi çeşitli kişi ve kurumların verilerine izinsiz, kanun dışı ulaşan ve bunları çıkarı için kullanan zararlı kişidir.

. **Sosyal medya:** Kullanıcı kişilerin internet üzerinden ürettikleri içerik, bilgi, diyalogların basit, anlık, çift taraflı ve eş zamanlı paylaşımını, ulaşımını sağlayan çok yönlü yeni bir iletişim ve medya şeklidir.

. **Metaverse (meta / sanal / paralel evren):** Bilgisayarlar ve artırılmış gerçeklik cihazlar aracılığıyla birden fazla 3 boyutlu sanal ortamları destekleyip bir araya getiren, çevrimiçi, içeriğini kullanıcıların oluşturduğu, kendilerini temsil etmek, birbirleriyle iletişim kurmak için avatarlar kullanarak hareket etmesini sağlayan dijital, sanal, paralel bir dünyadır.

. **Avatar:** İnternette çeşitli web sitelerinde kullanılan kişilerin küçük boyutlu görselinin bulunduğu küçük pencere.

. **Siber suç:** Kişi, grup veya kurumların bilişim sisteminin güvenliğini ve buna bağlı verileri ve / veya kullanıcılarını hedef alıp onurunu zedeleyen, fiziki, zihni doğrudan veya dolaylı zarar verme kastı ile bilişim sistemi kullanılarak işlenen suçlardır.

. **Siber zorbalık:** Utanç verici kaba davranış küfürlü konuşma ve başkalarına karşı düşmanca çevrimiçi ileti, tehdit, taciz ve negatif yorum, izinsiz fotoğraf paylaşımı, e-posta, web siteleri, sosyal ağlarla mesajlaşmaları kasıtlı gerçekleştirme fiilidir.

. **Kişisel veri:** Kimliği belirli veya belirlenebilir gerçek kişiye ilişkin özel hayatın gizliliğini korumaya dönük, niteliklerine göre kayıt altına alınıp depolanan, işlenen her türlü bilgidir.

. **Kişisel verilerin korunması hakkı:** Kişinin şeref, haysiyet, itibar ve şahsiyetini koruma, kişiliğini serbestçe geliştirebilme, temel hak ve hürriyetlerini kişisel verilerin işlenmesi sırasında korumadır.

Menfaatlerine göre kavram geliştiren emperyalistler bilgi, tecrübe, askeri imkân ve kabiliyetleri ile kimyasal, biyolojik, nükleer ve psikolojik yeni savaş teknolojileriyle diğer ülkeleri sömürüyorlar. "Muhabere (iletişim) olmadan, muharebe olmaz.", anlayışıyla maliyeti düşük ve kolay olan; sosyal medya ile topladıkları bilgiler ve nüfuz casuslarıyla hâkimiyet sürdürmektedirler.

Sosyal medyayı kontrol eden, komplo (gizlice yürütülen plan, iş) ve ittifaklardan güç alan tahripkar, şerli global güç ve çeteler Covid-19 bir laboratuvar modifikasyonu ürünü ile insanlığa bir operasyon ile tüm sistemi kökten değiştirmek istiyorlar. Günümüz teknolojisinde sosyal medyada farklı insan ihtiyaçlarını karşılamada bir araçtır. Bu araçları iyi yönde kullanan iyi niyetli, vicdanlı insanlar olduğu gibi kötü yönde kullanan art niyetli, tahripkâr vicdansız insanlar da vardır. Burada önemli olan

bu sistemlerin insan faydasına kullanacak şekilde tedbir ve kuralların geliştirilmesi esastır.

Yapay zekânın internet sitelerinde kullanıcının kimliğini tespit etmeye yarayan güvenlik duvarını aşabilen teknolojik gelişim, savunma sistemlerini daha önemli hale getiriyor.

Siber saldırılara karşı koruma yöntemleri:

1. Güvenlik zafiyetlerine karşı sistemi sürekli tarama ve güncel tutulması,
2. Yönetici ve çalışanların siber güvenlik farkındalık programları ile bilinç düzeylerinin artırılması,
3. Kurum networkü (ağı) üzerindeki her türlü aktiviteyi kaydederek verilerin yedeklenmesi,
4. Güvenlik duvarı oluşturularak ağ güvenliğinin sağlanması,
5. Orijinal parolalar oluşturulması ve bilinmeyen e-postaların engellenmesi,
6. Kullanıcı eğitimi ve farkındalığı,
7. Risk yönetim sisteminin kurularak, siber saldırı zararları simülasyonlarla test edilmesi,
8. Zorunlu olmadıkça yabancı güvenlik ürünleri yerine yerli ve millî ürünlerin tercih edilmesi.

Kullanıcı ve gizlilik sözleşmesiyle hissedilen güvenlik kaygısı, “kişisel veri güvenliği”, “mahremiyet” konuları, toplumda onay ve kabul görme, sosyal statü kazanma, saygınlık ve tanınırlık isteğiyle sosyal medyada yapılan paylaşımlar bir veri tabanına kaydedilip izlenmektedir. Kişi ve kurum verileri gelişen teknolojiyle farklı platformlarda kolayca işlenip aktarılabilmektedir. Bu durum kişi ve kurumlara ürün sunanlar açısından kolaylık ve avantaj yanında, istismarı da getirir.

İnternette birçok bilgi ihtiyaçmış gibi sunularak kargaşa ve bilgi kirliliği ile dikkatler dağıtılıp gerçekler geri plana itilebiliyor. Popüler sosyal ağlar, bedava uygulama programları takipçi ve kullanıcılar üzerinden bir gözetleme ekonomisi oluşuyor. **Gözetleme ekonomisi;** internet tabanlı akıllı uygulamalarla sosyal ağlar üzerinden kişilerin ürettiği içerik, yorum, beğeni, istek ve ihtiyaçlarını belirleyip bunu girişimcilere satışıyla ortaya çıkan ekonomidir. Bunlar sosyal ağlara büyük reklam geliri getiriyor.

Sosyal medyada bir metni veya görüntüyü anlık tüketen insan, bir başka anlık tüketeceği kaynağa yöneliyor ve böylece hayatı “anlık yaşamaya” başlıyor. İnternet ve akıllı telefonlar, kullanıcıların önüne dünya ve ülke gündemini ilgilendiren anlık haberler, arkadaş grubu paylaşımlar çok hızlı şekilde bilgi ve görseli getiriyor. Kısa metin ve kısa görüntü politikaları, kişilerin daha kısa sürede daha çok bilgi alma alışkanlığını arttırdı. Geçmişten bugüne değişmeyen insanın gelişimi olduğu gerçeği; geçmişte olanın bugün farklı olacağı için internet tabanlı okuma, yazma ve öğrenmeler eskiye göre farklı olacaktır. Bilgi çağının temel özelliği olan hızın, insanın dikkat etme süresiyle buluştuğunda görsel hafızanın öğrenme gücünü daha da arttırmaktadır.

Sosyal medyanın faydaları:

1. Dünyadaki gelişimi izleme ve her tür bilgiye kolay ve hızlı ulaşım imkânı sağlıyor.
2. Kesintisiz karşılıklı iletişim sağlaması ve kişinin kendini karşı tarafa daha iyi ifade edebilme imkânı veriyor.
3. Hızlı ve kolay alışveriş imkânı sunuyor.
4. Kişinin kendisi gibi beğenileri ve hobileri olan insanlarla karşılaşması, onların desteğini alabilmesini sağlıyor.
5. Bir fikri, buluşu hızlı şekilde yayabilme ve toplum faydasına yürütülen projelere destek sağlamaya imkân veriyor.
6. Geniş kitlelere ürün satma imkânı sağlıyor.
7. Teknolojiyi yakından takip imkânı sunuyor.

Web tabanlı, mobil uygulama ve tarayıcılar üzerinde arkadaşlık, fotoğraf, video, mikroblog gibi hizmetten oluşan veya çevrimiçi birçok servisi birlikte sunan sosyal ağ platformlarının yoğun kullanımı internet ve sosyal medya bağımlılığı getiriyor. **Bağımlılık;** biyolojik, sosyal ve davranış boyutlu, düzelebilen ancak kullanımla tekrar eden, kronik bir beyin hastalığıdır. **İnternet bağımlılığı** ise interneti aşırı kullanma isteğinin önüne geçilemeyişi, kullanımda kontrolü kaybetmesi ve kullanmadığında gergin davranış sergileyen teknoloji ve sosyal medya bağımlılığıdır. Bunun tedavisi; akıllı telefonu, cihazları ve sosyal medya sitelerini kullanımdan kaçınma ve temizlenmeyi sağlayacak bir süreyi ifade eden **dijital detokst**dan geçer.

Sosyal medya kullanımıyla artan elektronik ortamda elektronik / sanal / siber zorbalığı önleme çalışmaları artmaktadır.

Siber zorbalık davranışları:

1. **Dedikodu:** Kamuoyunda spekülasyon oluşturma, çevrimiçi ortamlarda kişi hakkında kasıtlı ve alenen dedikodu yapmak.
2. **Dışlama:** Bir grup arkadaştan bir kişiyi ayırma. İş yerinde başlayan ve siber ortamda devam eden dışlanma.
3. **Taciz:** Sürekli ve kasıtlı olarak yapılan zarar verici ve rahatsız edici davranışlar.
4. **Takip:** Her an izlendiğini hissetme. İnternette başlayıp, gerçek hayata yansıyan takip ediliyormuş hissi.
5. **Trollemek:** Kasten ve maksatlı olarak yapılan provokasyon (kıskırtma) ve örtülü hakaret, sabote.
6. **Olumsuz yorumlar:** Yazı, fotoğraf, video yoluyla yapılan hakaret ve küfür içeren negatif iletiler.
7. **Saygısızlık:** İletişimde haddi aşmak ve bunu devam ettirmek.
8. **Sahte Hesap:** Kurban adına sahte hesaplar oluşturularak ve bu sahte hesaplar yoluyla tehdit ve zorbalığı sürdürmek.
9. **Kandırma:** Başkalarının çeşitli, gizli bilgilerini yayınlamak ve bunları çarpıtarak insanları aldatmak, dolandırmak.
10. **Manipüle:** Kurbanın kendisi gibi davranmak.

Her şeye hemen sahip olmak ve çok kazanıp çok harcama isteği, bazı insanları farklı yollara itebiliyor. Öz güveni düşük sosyal medya bağımlısı kişileri online çeşitli eğitimlerle mankurtlaştırarak istedikleri işi yaptırabiliyorlar. İnsanın iç hesaplaşma ve kendini geliştirme yerine sosyal medyada yeni mecralara yönelim tuzakları da peşinden getiriyor. Algı aralığının düşük olduğu bu alandaki değişimin hemen çözülemeyişi zararları büyütüyor. Kötü niyetliler sahte profillerle siber operasyonlarını komplo teorisi yaftalaması ise gerçekleri göz ardı ettirerek toplumu yanıltıyorlar.

Sosyal medyanın zararları:

1. Mantıklı düşünme, akıllı yürütme becerisini zayıflatıyor, bağımlılığı artırıyor ve depresyon gibi eğilimlere yol açıyor.
2. Kimlik oluşumunu olumsuz etkiliyor, mahremiyet duygusunun gelişimini engelliyor ve bencilleştiriyor.
3. Kişinin bilgisiz olduğu alanda kandırılma ve kötüye kullanımını artırıyor.
4. İş hayatında performansı olumsuz etkileyerek verimi düşürüyor ve insanlar arası olumsuz rekabeti artırıyor.
5. Otoriter rejimlerin dijital tetikçi kullanımına imkân veriyor.
6. Olumsuz paylaşımlar bıkkınlık, karamsarlık ve merhamet yorgunluğuna yol açıyor.
7. Birçok bilgi ihtiyaçmış gibi sunulmuş bilgi kirliliğiyle dikkatler dağıtılıp gerçekler geri plana itiliyor.
8. Toplumsal hayattan uzaklaştırıyor, duygulara yönelik kışkırtmalar, bilgi kirliliği, yalan, yanlış haber hızla yayılıyor.

Yeni olan bu alanın varlığı ve sürekli gelişiminin kabulüyle bununla yaşamın yolları bulunmalıdır. Bu mecraı faydalı kullanma ve verimliliği için ihtiyaca bağlı yeni düzenlemeler yapılmalıdır.

Sosyal medyayı faydalı kullanma yolları:

1. Siber âleme kanuni düzenleme getirilmeli, data (veri), sosyal medya ve finansal okuryazarlık eğitimi verilmelidir.
2. Hakaret, tezyif, aşağılama, özel hayatın gizliliği ve lekelenmeme hakkına ilişkin siber âlemin ahlaki kodları belirlenmelidir.
3. Ahlaka uygun içerik üretilmeli, her bilgi ve habere şüphe ile yaklaşılmalı, doğrulama etiketi zorunluluğu getirilmelidir.
4. Çocuk ve gençlerin gelişimini olumsuz etkileyen, genel ahlaka aykırı içerikli sitelere adli bir sansür sistemi kurulmalıdır.
5. Sosyal medya hizmeti sunan firmalar mali ve hukuki muhataplık ve sorumluluklarını kabul edip yerine getirmelidirler.
6. Sosyal medyada, tüm taraflar medeni ve birlikte yaşama kültürünü geliştirecek temiz kullanım yolu bulunmalıdır.
7. Sosyal medya üzerinden siber ve biyolojik teröre, dijital diktatörlüğe, tetikçiliğe müsaade edilmemelidir.
8. Sunulan bedelsiz hizmette vatandaş bir ürün gibi görülmemeli, maddi güçleri sınırlandırılarak tekelleşmeleri önlenmelidir.
9. Sosyal medya kuruluşlarının şirket yararı ile kamu yararı çatıştığında kamu yararını öne alan düzenlemeler getirilmelidir.
10. İnternet şirketlerinin muhtevayı yayma, tanıtma ve kaldırma yöntemleri ve sorumlulukları açık olmalıdır.

Paylaşıldığında kişileri zor durumda bırakabilecek; kişisel veriler, konum bilgisi, aile ve arkadaşlara ait özel bilgiler; şifre, tatil planları, aktiviteler, zaafılar, fiziki özellikler ve yetenekler gibi bilgileri sosyal ağlarda ve bilgi talep eden 3. parti uygulamalarında paylaşıldığında ileride muhtemel sorunlara davetiye çıkarılmaktadır. Buralarda, kullanıcılara hizmetlerini ücretsiz vermeleri kişisel bilgilerin gizliliğinin tehlikede olabileceği anlamına gelir. Bu platformların da bir ahlakının olması gerekir.

İnternet kullanıcılarının sosyal ağları ve sosyal ağların sunduğu hizmetleri günlük hayatları ile özdeşleştirmeleriyle web tabanlı mobil platformlarda aynı hizmetleri sunan sosyal ağlar, kullanıcılar için her platformda farklı güvenlik ve gizlilik tehlikeleri oluşturmaktadır. Buralarda paylaşılan özel hayata ait kişisel bilgiler, art niyetli kişi veya kuruluşlarca veri toplama programı (casus yazılım) ile bunlar bir araya getirilerek kötü amaçlar için kullanılabilir. Bir bilgisayarda, web tarayıcısındaki bir uygulama veya cihazda bulunan bir mobil uygulama ile bilgi ve onay almadan yüklenen **casus yazılımla** internette gezinme, satın alma bilgileri, klavye tuş vuruşları, kredi kartı, parola, oturum açma bilgileri elde edilerek kötüye kullanılmaktadır.

Bazı internet korsanları tamamen zararsız olmayı amaçladığı gibi bazıları da ele geçirdiği her fırsatı kendi maddi çıkarları için kullanabilir. Kendi içlerinde; (1) beyaz şapkalı (white hat) hacker; iyi niyetliler, (2) siyah şapkalı hacker; kötü niyetliler, (3) yazılım hacker'ı, (4) gri şapkalı hacker, (5) hacktivist, (6) lamer, (7) script kiddie ve (8) phreaker olarak çeşitlenmektedir.

İnsanlar iletişim ve erişim hürriyetine sahiptir. İnternet ortamında uygun olmayan kanun dışı içerikleri indirmek, paylaşmak, saklamak, fikir ve sanat eserlerini kopyalama ve intihali hem ahlaki değil hem de suç olabilmektedir. Bu alana ait olan **İnternet ahlakı**; gerçek hayatta iletişimde olunan insanlara gösterilen saygı ve nezaketin aynıyla internet ortamında da gösterilmesi, diğer insanların hak ve hukukuna saygılı olmada nelerin yapılabileceğini bildiren bir kavramdır. Yapılan herhangi bir paylaşımın, milyonlarca kişiye erişebileceği bilinmeli ve buna göre davranmalıdır. Erkeğin egemen olduğu ve ayrıcalıkları olması gerektiği düşüncesine dayanan maçoçluk, siber zorbalık gibi yanlışlara sosyal medya beşiklik yapmamalıdır.

Yeni iletişim teknolojileri sürekli gelişimi kişileri, devletleri ve iletişimi, değiştirip elektroniklemektedir. İnsan hayatını kolaylaştıran ve birçok açıdan dönüştürüp değiştiren mikroşlemciler, kişisel bilgisayarlar, fiber optik kablolar, yeni nesil ara yüzler, içerik bilinçli ağ teknolojileri, nesnelerin interneti, yapar zekâ, robot ve sensör teknolojileri ve büyük veri ile bulut bilişimi gibi yeni teknolojik gelişmeler, daha önce kas gücü ve yoğun emek ile yapılan işlerin yerini almaya başlamıştır.

Teknolojinin temel özellikleri; teknoloji gelecek yönelimlidir, insan potansiyelini genişletecek eylemleri kapsar, toplum ve kültürü geliştirir, insan ihtiyaç ve isteklerine cevap verir, teknolojiyi insan geliştirir ve kullanır. İletişimdeki gelişim, teknolojiye moleküler bir yapı kazandırmakta ve nanoteknolojinin gelişimiyle yeni teknolojik araçların hafifleyip küçülmesini sağlarken, enformasyon ve bilgi akışını büyütmede, toplum hayatının sosyal ve kültürel boyutunu da yeniden yapılandırmaktadır. İnsanları birbirine yaklaştırıp farklı özelliklere sahip kültür ve toplumların etkileşime girmesi, toplumsal değişimi hızlandırmaktadır.

Teknolojiye aşırı bağımlılık, insanlığın günümüze kadar geliştirdiği kültürü teslim alarak **teknopolisiye** dönüşmektedir. **Teknopolisi**; teknolojinin kutsallaştırılması; teknolojiye bir şahsı manevi kazandırıp bütün bir insanlık üzerinde güven ve itaat isteyen bir güç olmaktadır. **Starlink (sığırcık kuşu) teknolojisi**; ABD uydusu tarafından uydusu interneti erişimi sağlamak üzere inşa edilen uydusu takımı yıldızı yer istasyonları ile birlikte çalışarak seri şekilde üretilen binlerce küçük uydudan oluşuyor. Şirket, bazı uyduları keşifler ve bilim için kullanmak, bazı uydularını ise ordulara satmayı da planlamaktadır. Ayrıca buradan hedef kitlelere bedava internet sunmayı planlamaktadır. Bedava peynir, fare kapanında olur. Ucuz etin yahnisi olmaz.

Toplumsal hayatın giderek karmaşıklaşması ve sürekli yeni meslek çeşitlerinin doğması, eski ve yeni tüm meslekler için

birtakım düzenlemeleri gerektirmekte ve böylece her meslek için ahlaki ilkelerin belirlenmesi gerekmektedir.

Yeni iletişim teknolojilerinde kabul gören ahlak ilkeleri; (1) insan ve toplumun daha iyi şartlarda yaşamasına katkı (2) zarar verici davranışlardan kaçınmak, (3) telif, patent, mali ve manevi haklara saygı, (4) dürüst ve güvenilir olmak, (5) sadece izin verildiği sürece bilgileri otomatik işleme tabi tutulmuş kaynaklara erişim sağlama ve (6) gizlilik ilkesine saygı gösterilmesi.

Bilişim Mesleği Ahlak İlkeleri Belgesi; bilişimcinin, mesleğin gereklerini yerine getirirken dikkat etmesi gerekenleri belirtir: (1) toplumun ve bireylerin güvenliğini, sağlığını ve esenliğini gözetir, (2) adil, dürüst ve güvenilir olup tüm insanlara karşı hiçbir ayırım gözetmeksizin eşit davranır, (3) insanların özel yaşamına, saygınlığına ve sahiplik haklarına saygı gösterir.

Özel hayatın gizliliği, patent, telif hakları, içeriğin asıl kaynağının gizlenmesi, üretilen içeriğin olgunlaşmadan ve doğruluğu teyit edilmeden yayılması, veri madenciliği, kişisel veri güvenliğini sağlama, dijital gözetim, haber ve ticari enformasyon sınırlarının belirsizleşmesi, yanıltıcı başlık, nefret söylemi ve kişinin medyada sadece tüketici görülmesi ahlaki değildir.

Bilginin zaman ve mekânı aşarak sınırsız paylaşımı ilkesi, bilgi ve iletişim hürriyetini etkilerken diğer yandan özel hayatın gizliliği ve kutsallığını, güvenlik ve mahremiyetiyle çatışabilmektedir.

İnternet ortamında kullanıcıların temel hakları; (1) özel hayatın gizliliğinin korunması hakkı, (2) kişilik haklarının ihlal edilmemesi ve kişisel verilerin korunması hakkı, (3) internette lekelenmeme hakkı, (4) internette düşünce ve fikir ifade edilmesi hakkı, (5) internet yoluyla yönetime katılma hakkı ve (6) internet üzerinden hak arama ve şikâyet hakkı.

Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişimin sosyal ve toplumsal yapıyı hızlı şekilde etkilemesi iyi bir vatandaş olmayı iyi bir “dijital vatandaş” olmaya yöneltmektedir. **Dijital vatandaş;** bilgi ve iletişim kaynaklarını kullanırken eleştirebilen, çevrimiçi davranışlarının ahlaki sonuçlarını bilen, teknolojiyi kötüye kullanmayan, dijital dünyada iletişim kurarken, iş birliği yaparken doğru ahlaki davranışı teşvik eden insandır. İnsanların daha çok çevrimiçi iletişime geçmeye başlamalarıyla iyi bir dijital vatandaş olma gerçek hayattaki gibi siber ortamda da hak, hukuk ve sorumluluklar çerçevesinde hareket etmeleri gerekir.

Ücretsiz hammadde olan verilerin makine zekâsıyla üretim süreçlerinde işlenerek kişinin şimdi, yakın zamanda ve daha sonra ne yapacağı tahmin edilerek bir ticari ürün haline getiriliyor. Bu tahmin ürünleri **davranışsal vadeli piyasalar** denilen yeni bir tür pazarda alınıp satılıyor bu veri ticaretinden büyük kârlar elde ediliyor, sömürü veri üzerinden yürütülüyor. Devlet, toplumu siber saldırılardan korumak için defansif (savunma) siber ordular kurarak caydırıcılığı artırmalıdır. Bunun bir ileri bazı ülkeler özel kuruluşlarla maskelenmiş ofansif (hücum) illegal (kanun dışı) siber ordular kuruyor. Klasik savaşla birlikte bilgi temelli siber savaşlar artıyor bununla işletme ve ülke düzenlerine saldırılar yapılabiliyor.

İstihbarat birimleri, İHA (insansız hava aracı-drone) ve internete bağlanan ve özel uygulamalara imkân veren işletim sistemine sahip smart televizyonlar ile bilgi toplayabiliyor, siber saldırılarla; uçak, helikopter düşürülebiliyor, otomobiller uzaktan erişim yoluyla kontrol edebiliyor. Dünyada her kişi, kurum ve sistem siber tehdit altındadır. Yapay ve artırılan gerçeklik sistemi ile kişi ve kurumların kozmik bilgileri ele geçirilerek haksız kazanç, siyasi ve ekonomik üstünlük sağlanabilmektedir.

Siber saldırılar, dijital ekonomi ve her tür dijital platformlarda potansiyel bir tehlikedir. Bir ülkenin bütün siber alt yapı tesisleri ile ayakta durmasını sağlayan temel unsur **siber güçtür**. Siber ortamda yürütülen sosyal ve ekonomik birçok faaliyet sebebiyle siber güvenlik ve bilişim dilini siyasetçilere tercüme edebilecek ana ve ara internet teknolojisi uzmanlarına ihtiyaç artmaktadır.

Ahlaktan mahrum, bilgi üreten otoriteler klasik, nükleer ve biyolojik silahlar ile tüm canlılara zarar veren yıkıcı teknolojiler üretebiliyor. Yapay zekâlı robotların karaborsaya düşmesi geleceğin Mihail Kalaşnikov'ları olabilir. İnternet hâkimiyeti ve gelişen yapay zekâ alanlarına sorumluluk ve ahlaki kodların yerleştirilmesi gerekiyor. Evet, “eğri ok ile doğru hedef vurulmaz” insani ve ahlaki değer gözetmeyen meslek elemanları faaliyetlerinde acımasız olabiliyorlar.

Mobil telefon, bilgisayar ağları kullanılarak işlenen suç olan siber suçları diğer suçlardan ayıran özelliği bir bilişim sistemi üzerinden işlenmesidir. İnternette dolandırıcılığı önlemek için bilinçlenme, farkındalık ve eğitim verilmeli, alışverişte sitelerin adres çubuğuna dikkat edilerek kurumsallığı ve gizlilik ilkelerine uygun hareket edildiği araştırılmalıdır.

Siber suç türleri:

1. E-posta ve internet dolandırıcılığı, kişi ve kurumlara ait verilerin çalınması ve satılması.
2. Kimlik dolandırıcılığı (kişinin fiziki ve davranış özelliklerini ifade eden biyometrik bilgilerin çalınması ve kullanılması).
3. Finans veya kart bilgilerini çalma ve kripto para madenciliği saldırıları.
4. Siber gasp (saldırı tehdidinde bulunularak para istenmesi) ve fidye yazılımı saldırıları.
5. Siber casusluk (korsanların kişi, işletme veya devlet verilerine sızması).
6. Kanunla korunmuş telif hakları ve bir yazılımın izinsiz kullanımı.
7. Korkutma, tehdit, hakaret, siber terörizm ve siber savaş.

Siber fiillerin siber sistemlere ve bunların kullanıcılarına zarar verebilir hale gelmesiyle kanunlarda da düzenlemeye gidiliyor. Global ölçekte, devlet ve uluslararası kuruluşlar, istihbarat, mali hırsızlık gibi konularda siber suçlarla ve diğer sınır ötesi suçlarla ilgilenir. Uluslararası hukuk düzeni siber suçları ve bunu işleyenleri uluslararası suç mahkemesinde hesap verebilir kılmaya çalışır. Bunlar, Bilişim Suçu, Elektronik Suç, Dijital Suç, Bilgisayar Suçları ve Teknoloji Suçu isimleriyle ifade ediliyor.

Gelişmiş ülkeler, millî güvenlikleri gerekçesi ile ülkelerinde üretilen; ileri teknoloji tüm cihaz, donanım ve yazılım sistemlerine uzaktan erişimi sağlayacak bir açık kapı (bilinçli olarak açık bırakılan bir kapı) bırakılmasını kanuni şart olarak koymaktadır. İhracatı yapılan bu tür ürünlerin ülkeye karşı kullanımını önlemek ve satılan ülkelere bilgi casusluğunu da sağlaması düşünülür. Bu cihazları kullanan devlet ve işletmelerin bilgileri güven altında değildir. Güvenlik açısından stratejik bilgilerin mekanik sessiz tuşlu daktiloda yazılarak klasik saklama metotlarının kullanılması tavsiye ediliyor.

Kurumlar siber saldırılardan korunup güvenliklerini sağlamak için ileri teknolojilere yatırım yaparlar. Siber saldırıya maruz kalan kişi, kurum ve devletlerin kendilerini savunma hakkı gereği karşılık verme hakları doğar. “Derinlemesine veya çok katlı savunma” olan “defense in depth”, bir kurumun bilgi güvenliğini sağlamak için birden çok güvenlik tedbirinin koordineli kullanılmasıdır. Bu savunma ile saldırgan hedefine ulaşmak için gittiği yolda bir güvenlik tedbirini atlattığında bir başkası ile karşılaşacak, bu da saldırganın işini zorlaştıracak, hedefe varmada geçen süreyi artıracaktır.

Millî yazılım, donanım ve cihazlarla dışarıdan erişimle çevirim içi siber saldırıyı engellemek caydırıcılığı artırır. Kişi ve kurum bilgilerinin siber ortamda, bilişim teknolojilerinin yoğun kullanımıyla verilerin büyük kısmı dijital ortamda saklanmaktadır. Teknolojik ürünlerin sosyal statü haline gelmesi her kişi ve kurumun siber savunmada mahir olmasını zorunlu kılmasıyla, kodlama, yazılım ve bilgisayar teknolojisi eğitimi önemli hale gelmektedir.

Güvenlik kameraları kişi ve nesnelere elde ettiği görsel kayıtları teknolojiyle analiz ederek toplum güvenliğini sağlıyor.

11.2. Başarı Yönetimi

Başarıda, her şeyde bir şey bilen değil, bir şeyde çok şey bilen insan olmanın önemi gün geçtikçe artıyor. **Başarı**; bir iş için gereken zihni ve fiziki enerjiyi amaca uygun, bezginlik göstermeden etkin kullanma azim ve becerisidir. Başarı, hedefe varana kadar davranış değişimine hazır olmakla, beyin, akıl, kalp, gönül birliğiyle gerçekleşir ve sürdürülebilir.

Hayat bir faaliyet ve harekettir; şevk ve istek ise bineğidir. Çaba ve gayret şevke binip hayat mücadelesinde ilk önce insanın en şiddetli düşmanı olan ümitsizlik karşısına çıkar, manevi gücünü kırar, ona karşı ümidi kaybetmemek gerekir. Sonra tüm zorlukların anası ve tüm rezaletin yuvası aşırı konfor düşkünlüğü olan rahat etme meyli gelir, bu da çalışma gayretini kırar, insanı sefaletle atar. Mücadele isteğini kaybeder, sefillik zindanına atar, oysa insan için ancak çalışmanın karşılığı vardır. Gayret sahibi, hareketli, çalışkan, başarıyı isteyen insanların rahatı sadece çalışma ve mücadele etmektedir.

İnsan başarı için önüne tanımlanabilir ve ölçülebilir bir hedef koymalıdır. SMART, Spesific (Net) Measurable (Ölçülebilir) Achievable (Ulaşılabilir) Relevant (İlgili) Time-Bound (Zaman Sınırlı) sözcüklerin baş harflerinden oluşan ve hedefi daha ulaşılabilir hale getiren bir teknik, bir yöntemdir. SMART, proje yönetiminde hedefleri tanımlama kriteri olarak kullanılır. Ölçülemeyen bir hedef, hedef değildir, hedef net tanımlanmalı ve ölçülebilir olmalıdır.

Başarı için insanın eşya ve teknoloji ile muhataplığı, ona esir değil, istifadeye dönük olmalıdır. Başarılı olmanın sırları, şartları konusunda pek çok şey söylenmiştir. Çalışma hayatında kişilerin başarılı olup olmadığını belirlemede kullanılan; (1) iş bilgisi, (2) yapılan işin kalitesi, (3) araştırma ve üretkenlik, (4) işe ilgi ve devamlılık, (5) müşterilerle ilişkiler, (6) sorumluluk alma ve (7) amirler ve diğer çalışanlarla iyi ilişkiler geliştirme gibi temel ölçüler vardır. Bu ölçülere sahip çalışanlar işlerinde başarılı olurlar.

İş yapılan ortamlar çalışanın ruh halini etkiler. Ümitsizlik duygusu insanı psikolojik olarak çökertir. Evrensel değerleri benimseyen, halden anlayan, kendine, çevresine ümit veren, misyon ve vizyon sahibi, şüpheden uzak, kaygıyı izale eden, sabırlı, enerjisini etkin yöneten, güzel gören, güzel düşünen insanlar başarılı olurlar. Toplum hayatında bir çığır açan, evrende geçerli kanunlara uygun hareket ederse faaliyetlerinde başarılı olur. Başkasının kusurunu kendine özür gösteren başarılı olamaz.

Toplumda, ekibe, lidere ve sisteme bağlı başarı tipleri mevcuttur. Sürdürülebilir başarılar, daha çok sisteme bağlı başarı tipleri olduğu gelişmiş toplumlardan anlaşılabilir. Başarının da kendine özgü bir eko sistemi var ve bu yolda referans olan rol modeller önemlidir. Rol modeller sert ve naif olabilir. Anadolu'nun geçmiş rol modelleri; Hz. Mevlâna, Ahi Evran, Yunus Emre ve Hacı Bektaşî Veli gibi naiftir. Başarı zamana ve medeniyetlere bağlı olarak da değişebilir. Yaşamak için yemek, yemek için yaşamak; anlayışlara göre değişebilir. Günümüzde başarı için; ayak sesleri, alın teri daha az önemli iken akıl teri daha fazla önemli hale geliyor. Yaşanan her yeni zaman beraberinde yenilikleri de getirir. Başarı için hem akla, hem kalp ve duygulara hitap edilmelidir. Dolayısıyla yeniliklere uyum noktasında; “Eski hâl muhal ya yeni hâl ya izmihlal” sözüyle de başarı için yapılacak bellidir.

Kişisel ve toplumsal başarılarda mutlaka bir başarı ahlakı oluşturulmalıdır. Çok çalış, hedef koy ve hedefe ulaşmak için her şey mubah anlayışı ahlaki değildir. Eleştiriye açık, adaleti ve liyakati esas alan, vicdan eğitimini temel alan bir değerler sistemi belirlenmelidir. “İlmi ile amel etmeyen” kişisel başarı bir mana ifade etmez. “Muhalefet muvazene-i adalettir”, “esnemeyen kırılır”, “eleştiri, geliştirir”. Başkasının omuzlarına basarak bir yerlere yükselmek başarı değildir. “Kaş yaparken, göz çıkarılmaz.” Ziya Paşa “Ayinesi iştir kişinin lâfa bakılmaz, şahsın görünür rütbe-i akli eserinde” der.

Başarı için gerekli iletişim dili bazı toplumlarda, kapalı ve dolaylıdır; “kızım sana söylüyorum, gelinim sen anla”, bazılarında ise doğrudan ve açıktır. Toplumun medeniyet anlayışı, başarıya büyük etki yapar. Doğu'dan Batı'ya olan medeniyet taşıma ve Batı'dan Doğu'ya teknoloji taşıma hareketi Anadolu toprakları üzerinden sürmektedir. Tarihte, bazı ideolojilerin varsaydığı “üstün milletler” yoktur. Tarihin her döneminde ortaya çıkan, çeşitli başarılar gösteren ve karşılaşılacak sorunları bütün insanlığı da ilgilendiren cevaplar vermeyi başaran milletler olmuştur. Bu seçkin bir üstünlük olduğu anlamına gelmez. Devletin başarı göstergesi olan zenginliği hazinenin doluluğu ile ölçüldüğü zamanlardan milletin zenginliği ile ölçülen zamanlara gelinmiştir. Ekonomik başarı ve istikrar; toplumların kendi dinamik ve potansiyellerini harekete geçirecek alanlara yatırımlarla olur.

Bazı insan ve yönetici tipleri her şeyden yakınıyor, başarıları görmez ve başarmak için de bir şey yapmaz. Nefret, bencillik, kırgınlık, haset, ümitsizlik, şüphe, endişe gibi negatif duygular vücutta fazla miktarda hormon üretmesiyle insanın dengesini bozar ve çeşitli hastalıklara sebep olur, bu da başarıyı engeller.

Başarıyı engelleyen faktörler:

1. Öz güven eksikliği, karamsarlık ve ümitsizlik,
2. Hırs, öfke, gurur, kibir ve ön yargı,
3. Tembellik, isteksizlik, aç gözlülük, kıskançlık ve haset,

4. Aşırı merkeziyetçilik, acelecilik ve mükemmeliyetçilik,
5. Üretkenliği kaybetmek ve gelişime kapalı olmak,
6. İletişim kopuklukları ve liderlik eksikliğidir.

Bir kurumda, ücretlerin, terfilerin, ödüllerin, fırsatların dağıtımı ve paylaşımı yetkinliğe, liyakate, vasfa, performansa göre adil bir şekilde dağıtımı çalışanların yetkinliklerini geliştirmesini teşvik eder. Karar verme, kuralları belirleme şeffaflığı ve bunların adil uygulanışı adalet algısını güçlendirir. Adalet, çalışanların memnuniyetini sağlar, başarıyı artırır ve gelişimi hızlandırır.

Verimli çalışmanın bedeni, hissi ve akli olarak üç esas şartı vardır. Çalışmanın bedeni şartı, sağlık ve sağlamlık, hissi şartı çalışmayı sevmek, akli şartı ise çalışmanın usul ve yolunu bilmektir. Erteleme veya geciktirme davranışı hayatın her alanını olumsuz etkiler. İş yaparken başkasına zahmet vermemek ve başkasının arkasında bıraktığını toplamaya zorlamamak gerekir.

Kişi bir sorunla karşılaştığında önce kendini sorgulamalı; bunu kime çözdürebilirim değil, ben bunu nasıl çözerim diye düşünmelidir. Dakiklik, iş ahlakına sahip olmak, çaba göstermek, tutku ve öğrenmeye açık olmak yetenek gerektirmeyen özelliklerdir ve başarıya önemli katkılar sunar. İyi bir plan, sabır, olumlu düşünmek, kendini motive etmek, akıl ve kalp dengesini kurmak, aşırıktan, bahanelerden uzak durmak gibi başarının kendine özgü uyulması ve bulunması gereken şartları vardır.

Başarının temel şartları:

1. Güçlü bir niyet ve temel kuralları bilmek,
2. Farklılık ve prensipli olmak,
3. Kendi kendini motive etmek ve kendini sorgulamak,
4. İsbetli, hızlı karar vermek, başkalarının fikir ve gücünden faydalanmak,
5. Sorumluluk duygusu ve disiplinli çalışmaktır.

Bir iş yerinde verim düşüklüğü veya artışı ile çalışanların moral düzeylerinde, yönetici tiplerinin etkisi büyüktür. Serbest, babacan, sert ve demokrat yöneticilerin yönetilenler üzerindeki etkileri farklıdır. **Serbest ve babacan yönetici tipi**; iş yerinde, çalışanlarda moral düzeyinin yüksek, ancak verimin düşük olduğu görüşü ve çalışanlar arası arkadaşlık bağlarının kuvvetli olmasıyla çoğu yanlışların görmezlikten gelmek verim düşüşünde bir etkidir. **Sert yönetici**; yönetimindeki çalışanlarda moral düzeyi düşük, ancak verim yüksektir. En ideal olanı ise “**demokrat**” yöneticidir; çalışanlara kararlara katılma fırsatı verdikleri için iş yerinde güven, iş birliği, objektif ve rasyonel yöntemler uygulama çalışanlarda moral düzeyi yükselir verim de artar.

İş başarısı veya kendi alan ve mesleğinde başarılı olan genç, yaşlı idealist insan örnekleri vardır.

Başarılı olmuş gençler:

1. Sultan Murad, 12 yaşında tahta getirdiği Şehzade Mehmed, 21 yaşında İstanbul'u fethederek çağ açıp kapattı.
2. Alparslan 1072'de vefatı ile 18 yaşındaki Melikşah yerine geçti ve Selçuklu en parlak dönemini yaşadı.
3. Ünlü fizikçi Isaac Newton, yer çekimi kanununu keşfettiği zaman 24 yaşında bulunuyordu.
4. Beethoven, ilk eserini 13 yaşında iken bestelemişti. Napoleon, İtalya'yı zaptettiği zaman 27 yaşında idi.
5. Goethe, ilk şiirlerini, 10 yaşında iken yazmıştı. Mozart, henüz 6 yaşında iken, konser vermeye başlamıştı.
6. Benjamin Franklin, “Fakir Bir Adamın Günlüğü” isimli ünlü eserini 26 yaşında yazdı.
7. Grekçeyi 3 yaşında öğrenmeye başlayan John Stuart Mill, 8 yaşında bu dille yazılan eserleri okuyacak kadar vakıf olmuştu.
8. Edebiyatımızın meşhur iki ünlü ismi, Ömer Seyfettin ve Orhan Veli öldüklerinde 36 yaşlarındaydılar.

Başarılı olmuş yaşlılar:

1. Harvard Üniversitesi'nin ünlü Prof Roscoe Pound, 86 ve 89 yaşları arası ABD adalet sistemi üzerine 5 ciltlik bir eser yazdı.
2. Meşhur ressam Titian, Lepanto Savaşı isimli tablosunu ölümünden 1 yıl önce 98 yaşında tamamladı.
3. Bismark, Alman birliğini kurduğu vakit, 70 yaşında idi.
4. Goethe 83 yaşında öldü. En büyük eseri olan Faust'u ölümünden 1-2 yıl önce bitirmişti.
5. Mimar Sinan, Süleymaniye'yi bitirdiği vakit, 70 yaşını geçmişti.
6. Charlie Chaplin (Şarlo), 76 yaşında halen film yönetmenliği yapıyordu.
7. Dört defa İngiltere'ye Başbakan olan William Gladston, 4.defa bu göreve geldiğinde 83 yaşında idi.

Başarı için sağlam bir kişilik ve bunun zaman içerisinde geliştirilmesi gerekir. Kişisel tatmin ile toplumsal faydayı esas alan, hırstan uzak, hayatı iyi kurgulayan, gerçek hedefler belirleyen, yumurtaların hepsini bir sepete koymayan, aşağılık duygusuna kapılmadan, fikir alış-verişiyle kendini geliştiren, yıkıcı ve kırıcı olmayan bir kişilik geliştirilebilir.

Başarıyı motive eden sözler:

1. “Çalışanlar, kötülük düşünmeye vakit bulamazlar, çalışmayanlar ise kendilerini kötülükten kurtaramazlar.” Hz. Ali
2. “Başarı bir son, başarısızlık ise ölüm değildir; önemli olan devam etmeye cesaret edebilmektir.” Winston S. Churchill
3. “Ne kadar bilersen bil, söylediklerin karşındakilerin anlayabileceği kadardır.” Mevlâna Celaleddin-i Rumî
4. “Günün adamı değil, hakikatin adamı olmaya çalış çünkü gün değişir, hakikat değişmez.” Mevlâna Celaleddin-i Rumî
5. “İncinsen de incitme.” Hacı Bektaş-ı Veli
6. “En iyi dost, bendeki en iyi yönleri ortaya çıkaran insandır.”, “Hata değil, çare bulun.” Henry Ford
7. “İntikam için misilleme yaparsan, bundan sonra nasıl hizmet edeceğini sen değil, düşmanların tayin eder.” Luter King
8. “Ayinesi iştir kişinin lafa bakılmaz, şahsın görülür rutbe-i aklında eseri.” Ziya Paşa
9. “Terbiye ana kucağından başlar; her söylenen kelime, çocuğun şahsiyetine konan bir tuğladır.” Namık Kemal
10. “Nerede olursanız olun, elinizdekilerle yapabileceğinizi yapın.” Theodore Roosevelt

11. "İlim ilim bilmektir / İlim kendin bilmektir / Sen kendin bilmezsen / Bu nice okumaktır." Yunus Emre
12. "Hayat bisiklet sürmek gibidir. Dengenizi korumak için devam etmelisiniz." Albert Einstein
13. "Güzel bir düşünce de ibadet sayılır." Ahmet İbşihî
14. "Yapmak istediğin her şeyi düşünerek karar ver, verdiğin kararı da mutlaka gerçekleştir." Benjamin Franklin
15. "Allah'a dayan, sa'ye sarıl, hikmete ram ol, yol varsa budur, bilmiyorum başka yol." M. Akif Ersoy
16. "Ulaşmak istedikleri bir hedefi olmayanlar, çalışmaktan zevk almazlar." Emile Raux
17. "Esen aynı rüzgârla bir gemi doğuya biri batıya gider, hangi yöne gideceğini belirleyen rüzgâr değil, yelkendir." Wilcox
18. "Aradığını bilmeyen, bulduğunu anlayamaz." Cladue Bernard
19. "Kişiye hatası söylenmezse, kabahatini hüner zanneder.", "Yanlış üslup, doğru sözün celladıdır." Sadi Şirazi
20. "Millet uyanmış; mugâlâta ve cerbeze ile iğfal olunsada devam etmeyecektir. Hakikat telâkki olunan hayalin ömrü kısadır. Feveran eden efkâr-ı umumiye ile o aldatmalar ve mugâlâtalar dağılacaktır. Ve hakikat meydana çıkacaktır, inşallah." B.S.Nursi
21. "Siz yardım edilmiş yoksullar istiyorsunuz, biz ise ortadan kaldırılmış yoksulluk!" Victor Hugo
22. "Doğruyu gördükleri halde, düşüncelerini değiştirmeyenler; cahillikleriyle mutluymuş gibi yaşarlar." A. Einstein
23. "Sular yükselince, balıklar karıncaları yer. Sular çekilince de karıncalar balıkları yer. Kimse bugünkü üstünlüğüne ve gücüne güvenmemelidir. Çünkü kimin kimi yiyeceğine, suyun akışı karar verir." Kızılderili Sözü
24. "Hürriyet budur ki: Kanun-i adalet ve te'dipten başka hiç kimse kimseye tahakküm etmesin. Herkesin hukuku mahfuz kalsın, herkes harekât-ı meşrûasında şahane serbest olsun." B.S.Nursi
25. "Bazı yenilgilerin sebebi, insanların işi yarıda bıraktıklarında başarıya ne kadar yakın olduklarını bilememeleridir." Edison
26. "Demir mîknatısa âşıktır. Hep ona doğru koşar, zaferde sabra âşıktır ve devamlı ona koşar." Sühreverdi
27. "Hayatta yapabileceğiniz en büyük hata, sürekli bir hata daha yapacağımız korkusudur." Albert Hubbard
28. "Taşı delen suyun gücü değil, damlaların sürekliliğidir." Anonim
29. "Yerinde sayanlar; yürüyenlerden daha çok gürültü çıkarır." Cenap Şahabeddin.
30. "Ahlak konusunda en önemli dersler kitaplardan değil, yaşanan tecrübelerden alınır." Mark Twain
31. "Duyduğumu unuturum, gördüğümü hatırlarım, yaptığımı öğrenirim." Çin atasözü.
32. "Başkaları için duyduğun endişe, kendin için duyduğunun önüne geçtiğinde olgunlaşmışsın demektir." Noughton
33. "Hiçbir zaman risk almak istemiyorsanız sıradanlığı kabul etmelisiniz." Jim Rohn
34. "Zamanın ters, sohbetin faydasız, her reisin bezgin olduğunu ve her başın bir ağrı taşıdığını görünce, evime kapanıp şeref ve haysiyetimi korudum ve izzet olarak bununla kanaat ettim." Farabi
35. "Hayatım boyu, büyük resmî göremeyip ama büyük ofisleri kaplayan küçük insanlarla karşılaştım." İmran Han
36. "İyilerin tembelliği, kötülerin hâkimiyetini sağlar." Mevlâna Celaleddin-i Rumî
37. "İlerlemek için konfor bölgenizin dışına çıkmalısınız. Gerçek ilerleme için bu kaçınılmazdır." Michael John Bobak
38. "Kişinin hataya en açık olduğu an, kendisini en güçlü hissettiği andır." Ali Coşkun
39. "Para her şeyi yapar diyen adam, para için her şeyi yapan adamdır." Benjamin Franklin
40. "Uyuyan insani uyandırmak kolay fakat uyuma numarası yaparı uyandırması çok zordur." Mahatma Gandhi
41. "Cesareti ile yaşayamayan esareti ile ölür." Yavuz Sultan Selim
42. "Yay gibi eğri olursan elde tutarlar, ok gibi doğru olursan yabana atarlar, yay elde kalır, ok menzil alır." Mevlâna
43. "Bir plandan mahrumsan, başkalarının planının parçası olursun." Amerikan atasözü
44. "En büyük başarı hiçbir zaman düşmemek değil, her düşmede yeniden ayağa kalkmaktır." Konfüçyüs
45. "Cesur kişi hiç korku hissetmeyen değil, korkuyu yenmeyi başarabilendir." Nelson Mandela
46. "Değerlerden mahrum bir eğitim faydalı olmaktan ziyade, insanı daha zeki bir şeytan yapar." C. S. Lewis
47. "Yalnızca büyük yenilgileri göze alanlar büyük zaferler yaşayabilir." Robert F. Kennedy
48. "Güç fiziki kapasiteden değil güçlü bir iradeden gelir." Mahatma Gandhi
49. "Susunluğum asaletimdendir, her lafa verilecek cevabım var, lakin bir lafa bakarım laf mı diye, bir de söyleyene bakarım adam mı diye." Mevlâna Celaleddin-i Rumî
50. "Bilmediğini bilen çocuktur; ona öğretin. Bilmediğini bilmeyen cahildir; ondan uzak durun. Bildiğini bilmeyen uykudadır; onu uyandırın. Bildiğini bilen, bilge kişidir; onu takip edin". Konfüçyüs
51. "Gülmeyi bilmeyen dükkân açmasın." Çin atasözü
52. "Zor bir iş, zamanında yapılması gerekip de yapılmayan kolay şeylerin birikmesiyle oluşur." Henry Ford
53. "İnsanlar, görünüşleri ile karşılaşılır, bilgileri ile ağırlanırlar ve ahlakları ile de uğurlanırlar." Mevlâna Celaleddin-i Rumî
54. "Bir şey biliyorum, o da hiçbir şey bilmediğimdir." Sokrates
55. "Engeller beni durduramaz, her bir engel kararlılığımı daha da güçlendirir." Leonardo da Vinci
56. "Oğlum, bütün hayatını kolların ve ayakların belirlemeyecek. Hayatına asıl yön verecek beynin ve kalbindir." Shelton
57. "Başkası düştü mü, 'çürük tahtaya basmasaydı' deriz, kendimiz düşünce bastığımız tahtanın çürük çıkmasından şikâyet ederiz." Cenap Şehabettin
58. "İlk çağlarda güçlü olan, sanayi çağında zengin olan, bilgi çağında ise bilgili olan kazanacaktır." A. Toffler
59. "İnsanı yaşat ki, devlet yaşasın." Şeyh Edebalı
60. "Tez elde edilen başarı, insanı kararsız ve maceraperest yapar." Bacon

61. "Ders alınmış başarısızlık başarı demektir." Malcom S. Forbes
62. "İyi bir başlangıç, yarı yarıya başarı demektir." Andre Gide
63. "Bütün büyük işler, küçük başlangıçlarla olur." Cicero
64. "Bir milletin büyüklüğü, nüfusunun çokluğu ile değil, akıllı ve faziletli insan sayısı ile belli olur." V. Hugo
65. "Normal bir insanın elinden geleni yapmaya çalışması, zeki bir insanın tembelliğinden iyidir." G. Gracian
66. "Bilginin efendisi olmak için çalışmanın uşağı olmak şarttır." Balzac
67. "Bilgi insanı şüpheden, iyilik acı çekmekten, kararlı olmak korkudan kurtarır." Konfüçyüs
68. "İyi bir kafaya sahip olmak yetmez; mesele onu iyi kullanmaktır." Rene Descartes
69. "İnsan beyni sahibinin ihtiyaçlarından fazla gelişmiş bir araca benzer." A. R. Wallece
70. "Plansız çalışan kimse, ülke ülke dolaşıp hazine arayan bir insana benzer." Rene Descartes
71. "Rüzgârın yönünü tayin edemeyiz fakat geminin yönünü değiştirebiliriz." Enaca
72. "Bazı insanları her zaman, bütün insanları zaman zaman aldatabilirsiniz, fakat herkesi devamlı aldatamazsınız." Lincoln
73. "Küçük kafalar kişileri, orta kafalar hadiseleri, büyük kafalar fikirleri konuşur." Lao Tzu
74. "Zarara rızasıyla girene merhamet edilmez ve lâyük değildir." B.S. Nursi
75. "Fikrinden şüphe etmeyen kişi fikrinin sorgulanmasından da rahatsız olmaz." Mehmet Tikici
76. "Zor zamanlar güçlü insanları yetiştirir, güçlü insanlar çevresine rahat zamanları yaşatır ve rahat zamanlar zayıf insanları çıkarır, zayıf insanlar da zor zamanları getirir." Anonim
77. "Gücünü aşan rolü üzerine alan, bu rolü, iyi oynamadığı gibi yapabileceği rolü de terk etmiş olur." Epiktetos
78. "Nerede olursanız olun, elinizdekilerle yapabileceğinizi yapın." Alex Morrison
79. "Bir ülkede akıl ve sanattan çok, servete değer verilirse, bilinmeli ki orada keseler şişmiş, kafalar boşalmıştır." Frederich
80. "Parayı köleniz yapın yoksa efendiniz olur." Bernard Shaw
81. "Akıllı insan yaşadıklarından ders alır, daha akıllı insan ise başkalarının tecrübelerinden ders çıkarır." Anonim
82. "İnsanlar bankacılık sisteminin nasıl çalıştığını bilseydi güneş doğmadan devrim yaparlardı." Henry Ford
83. "Düşüncelerin kanatları vardır. Kimse onların insanlığa ulaşmasını engelleyemez." İbn Rüşd
84. "Kölelik kaldırılmadı, sadece bütün renkleri kapsayacak şekilde genişletildi." Charles Bukowski
85. "Yoksulluğu bitirmek, hayır işi değildir. Adalettir..!" Nelson Mandela
86. "Olimpos dağının çocukları, Hira dağının evlatlarını asla kabul etmeyeceklerdir." Cemil Meriç
87. "Anne-baba çocuğunu bol nimete, süse ve refaha alıştırmamalı, yoksa büyüyünce ömrünü bunları elde etmeye çalışmakla zayı eder." İmamı Gazali
88. "Aydınların aydınlatmadığı halkı, soytarılar aldatır." Cemil Meriç
89. "Bir toplum gerçeklerden ne kadar uzaklaşırsa, gerçekleri söyleyenlerden o kadar nefret eder." George Orwell
90. "Hayat ileriye doğru bakarak yaşanır, fakat geriye doğru anlaşılır." Soren Kierkegaard
91. "Bize bir nazar oldu / Cumamız Pazar oldu / Ne olduysa hep bize azar, azar oldu." Arif Nihat Asya
92. "Azrailine âşık olmuşsa bir millet / İster ezan dinlet, ister çan dinlet / İtiraz etmiyorsa sürü gibi illet / Müstahaktır ona her türlü zillet." Yusuf Şahin Ceritli (Ömer Hayyam'ın değil: www.teyit.org.tr)
93. "Seni yatağından kaldıracak bir davan yoksa yat kardeşim." Zübeyir Gündüzalp
94. "Bir işi yanlış yapmanın bir yolu varsa bu adam onu mutlaka bulur." Murphy Kanunu
95. "Elleriyle çalışan işçi, elleri ve kafasıyla çalışan usta, elleri, kafası ve yüreği ile çalışan insan sanatkârdır." Goethe
96. "Kimse senin dalgalarla nasıl boğuştuğuna bakmaz, gemiyi limana getirip getirmediğine bakar." Victor Hugo
97. "Küçük insanlar kişileri, normal insanlar olayları, büyük insanlar fikirleri tartışırlar." Eleanor Roosevelt

11.3. Kişisel Gelişim Yönetimi

Kişilikle eş anlamlı kullanılan "mizaç" ve "huy", kişiliğin yalnızca bir tarafıdır. **Kişilik**; insanın iç ve dış çevresiyle kurduğu, diğer insanlardan ayırt edici, duygu, düşünce, faaliyetlerindeki benzerlikler, farklılıklar, kişiye özgü nitelikler, eğilimler ve yapılaşmış tutarlı ilişki şeklidir. Beyin gelişimi, akıl yürütme, karar verme ve sorumluluk alma beceri gelişimi kişiyi olgunlaştırır.

Kişiliği oluşturan temel faktörler; (1) bedenî faktörler, (2) aile faktörü, (3) kültür faktörü, (4) sosyalleşme süreci, (5) durum ve çevre faktörü. **Kişilik teorileri** ise (1) özellik teorisi, (2) psikoanalitik teori ve (3) sosyo-psikolojik teoridir. Kişisel gelişimde, öğretim ve eğitim birlikte ele alınır. Kişilik, ebeveyn (ana-baba), çevre etkisi, karakter özellikleri, tecrübe ve yanılgılarla pekiştiği süreçte modelleme, taklit ve özentî etkili faktörlerdir. **Modelleme**; kişinin kendisine en uygun gördüğü kişi veya grubu örnek alma, **taklit**; belli bir örneğe benzeme veya benzetmeye dönük yüzeysel yapılan bir davranış, **özentî** ise başkasında olan bir şeyin kendisinde de olmasını istemek, imrenmek, gıpta etmek olarak negatif davranış şeklidir.

Gelişim; belirli bir duruma doğru gerçekleşen olumlu değişim süreci, **kişisel gelişim** ise kişinin kendisini tanıması ve bilinçli olarak rutinden farklı, kendini daha iyiye, ileriye götürmek için girişimiyle gerçekleşen değişimdir. Kişinin kendini tanıması, eksikliklerini görerek kendini geliştirmeye karar vermesi, hedeflerini netleştirme, farklı bir bakış açısına yönelme, zihnini motive etme, öğrenme ve başarıya isteği kişisel gelişimdir. İnsan vücudunu sarmalayan ve kendine özgü bir renkli elektromanyetik alan olan **aura**; vücudun yaklaşık 24 cm dışı doğru uzağında vücut için kalkan görevi görür.

Kişisel gelişimin temelleri; (1) kendini tanıma ve kendine güven, (2) becerilerinin farkında olma, (3) inanç ve değerler, (4) prensipler, (5) alışkanlıklar, (6) kendini motive edebilme kabiliyeti ve (7) nitelikli bilgiye ulaşma isteğidir.

Kendini tanımak; insanın psikolojik ve fiziki açıdan kendindeki duygu, düşünce, istek, ihtiyaç, güçlü ve zayıf yönleri, yetenek ve becerilerinin farkına varıp bunları doğru değerlendirmesi, **kendine güven** ise kişinin yetenek, beceri ve kapasitesinin farkına varıp kendini tanımasıdır. Kişi, kendi menfaatini düşünür, bireysel daha hür ve başaracağı zannıyla çevresi ve topluma olan görevlerini ihmal ederse yalnızlaşır, toplumdan kopar, fizyolojik, psikolojik dengesi bozulur ve sonuçta başarısız olur.

İnsan nedir sorusuna bir bilgenin verdiği cevap; insan güzel ahlaklı ise =1 eder, yakışıklı ise bir sıfır ekle=10, varlıklı ise bir sıfır daha = 100, soylu ise bir sıfır daha = 1000 eder. Fakat "ahlak" olan 1 giderse insanın kıymeti gider, geriye değersiz sıfır kalır. İş hayatında insan; 1000: 1 = Kişilik, 0 = Başarı, 0 = Tecrübe, 0 = Disiplindir. Baştaki kişilik olan 1 silinirse geriye bir şey kalmaz.

İnsanda muhakeme, akıl yürütme, tepkilerin ertelenmesi, empati, sezgi, sosyal beceri, plan, kontrol, mantık, problem çözme, düşünce, ayrıntılı düşünme, yöneticilik, duygu düzenleme gibi birçok yetenek merkezi, beyindeki prefrontal kortekstir (ön beyin). İnsanın gelişmişliğini, entelektüel kapasitesini belirleyen merkez olan ön beyin gelişimini çok geç tamamlar. Duygu, his kontrolü insanın gelişmişliğinde önemli bir göstergesi; hislerini kontrol edebilen, vereceği tepki düzeyini ayarlayabilen, çabuk gaza gelmeyen, hazlarını öteleyebilen, fikir yürütebilen insana gelişmiş, kâmil insan denir. Ön beyin gelişmiş, duygu ve hislerini kontrol edebilen kişi gaza gelmez, icraat ister, muhakeme eder, sorgular, eleştirir, takip eder, hamasi söylemlere izin vermez, dinî ve ahlâkî değerlerin sömürülmesine müsaade etmez, keşkeler yerine iyikleri koyar.

Her insanın başarılı olma ve değer görme ihtiyacı vardır. Kişi gerçekten neyi en iyi yapabiliyorsa bunu bulmalı ve "ne iş olursa yaparım" değil, beceri ve kabiliyeti olan işe talip olmalı. İnanç ve değerlere ters ortamlar kişinin başarısını azaltır. Başarı için kurum kültürü ile kişinin değerleri uyumlu olmalıdır. İş ortamında diğer insanlarla; zıtlasma, inatlaşma, ayrımcılık, gıybet (dedi-kodu) ve iftiradan uzak, karşılıklı anlayış içinde kurulan bir çalışma ortamı başarıyı getirir. İnsanlar kendini tehdit altında hissederse, bulunduğu ortama güveni sarsar ve endişe yaşamasına sebep olur.

Dakik olmak, iş ahlakına sahip olmak, çaba sarf etmek, tutkulu olmak ve öğrenmeye açık olmak yetenek gerektirmeyen özelliklerdir ve başarıya önemli katkılar sağlar. Kişisel gelişimde; fikrini kabul ettirme, iyimserlik, istek, sevgi, saygı, hürriyet, güven, eleştiri, duygu olgunluğu ve kapasitesini doğru değerlendirme becerilerini geliştiren yolları izlenmelidir.

Kişisel gelişim yolları:

1. Hayat boyu öğrenme,
2. Moral değerlerini geliştirme,
3. Duygu yönetimi ve öz güven geliştirme,
4. Kendini motive etmek ve öfke kontrolü,
5. Psikolojik dayanıklılığı geliştirme,
6. Medya ve finansal okuryazarlığı geliştirmektir.

.Hayat boyu öğrenme: Farklı zaman ve farklı yerlerde esnek, çeşitli ve kullanılabilir hayat boyu sürdürülen eğitimidir.

.Tükenmişlik: Kişinin ruhi ve fiziki açıdan enerjisinin tükenişi, duyarsızlaşma, başarı azalması, uzun zaman şiddetli, sürekli, tekrarlanan duygusal baskıya uğrama ile ortaya çıkan bir durumdur.

.Tükenmişlik sendromu: Yüz yüze çalışılan mesleklerde kişilerin, duygu yönünden kendilerini tükenmiş hissetmeleri, işleri gereği karşılaştıkları insanlara karşı duyarsızlaşma, başarı duygularında azalma şeklindeki olumsuz belirti ve bulgulardır.

.Mesleki deformasyon: Yapılan mesleğin belirli bir süre sonra günlük hayatı etkileyerek fiziki ve psikolojik rahatsızlıklar oluşturmasıdır. WHO (Dünya Sağlık Organizasyonu), tükenmişlik sendromu ile mesleki deformasyonu aynı görür ve "başarıyla yönetilemeyen kronik iş yeri stresi" diye değerlendirir.

.Duygu yönetimi: Etkileşimde bulunduğu diğer insanların duygularını anlayarak onları planlanma, organize etme, yöneltme, koordinasyonu ve kontrolünü sağlayan iki yönlü bir süreçtir.

.Alınganlık (aşırı hassasiyet): Kişinin, benliğine güven eksikliği yüzünden, yöneltile eleştirilere aşırı tepki göstermesidir.

.Öz güven: Kişinin kendisini tanıması, değerini bilmesi, iyi ve olumlu duygular geliştirip çevresiyle barışık, yapabileceği, yapamayacağı şeylerin kararını kendisi verebilmesi, cesur olup kendi analizini yapabilmesidir. Alınganlık (aşırı hassasiyet); kişinin, benliğine güveninin eksikliği yüzünden, kendisine yöneltile eleştirilere aşırı tepki göstermesidir.

.Öfke: İstenmeyen sonuçlara, karşılanmayan istek ve beklentilere verilen normal, insani bir duygu temelli tepki, **öfke kontrolü** ise öfkeyi doğru ifade etme becerisidir. Öfke, kontrol edilemediğinde tahrip edici, yıkıcı ve saldırgan tepkilere dönüşür.

.Finansal okuryazarlık: Kişinin bütçe yapma, tasarruf, borç alma ve yatırım gibi finansal kararları sorumlu ve doğru şekilde alabilmesi için gerekli bilgi ve becerilere sahip olmasıdır.

.Medya okuryazarlığı: Kitle iletişim araçları vasıtasıyla verilen mesajları anlama, değerlendirme ve iletme yeteneğidir.

İnsan, çevredeki obje ve olguları kendine özgü görme, fark etme eğilimindedir ve bunları tanıyarak sürekli kendini geliştirir. Kişi için "gerçek" tamamen kendine özgü, ihtiyaç, istek, değer ve tecrübelerine dayanır. Kişi, bir olguya (durum) ve objeye (nesne) karşı davranış ve tepkisi algılamaya bağlıdır. **Algı;** kişinin duyu yardımıyla dış dünyayı tanıma, çevresinde kendisiyle ilgili nesnelere fark etme, anlama, organize etme ve değerlendirme sürecidir. İnsan; görme, işitme, koklama, tatma ve dokunma gibi beş duyuya ilave; (1) akıl, (2) hayal, (3) hafıza, (4) zan, (5) sahiplenme, (6) sevk ve (7) arzulama gibi diğer yedi duyu (hasse) yardımıyla dünyayı algılar. Başarı için gerekli olan **duyu bütünlemesi** ise çevreden veya vücuttan gelen duygusal bilgilerin etkileşimi ve bunların sonucu ortaya çıkan motor ve duygusal davranışların analiz ve sentezini kapsayan nörolojik bir süreçtir.

Gerçek; bir durum, nesne, nitelik olarak varlığı inkâr edilemeyen, olgu durumundaki hakikattir. **Duyum** ise duyu organları aracılığıyla iç ve dış çevreden gelen uyarıcıdan alınarak sınırlar yoluyla beyne ulaşmasıdır.

Algılamayı etkileyen faktörler; (1) fiziki ve biyolojik nitelikleri, (2) değer yargıları ve motiveleri, (3) ihtiyaç ve amaçları, (4) eğitim ve kültür düzeyleri, (5) duygu ve tecrübeleri ve (6) çevreden gelen etkiler. Bu faktörler kişinin neyi, nasıl algılayacağına etki eder. Kişi, karşı karşıya kaldığı çok sayıda uyardan birkaçını süzerek “**seçici algılama**” ile algılamak istediğini algılar.

Algının etkinliği ve verimliliği için yönetilmesi gerekir. **Algı yönetimi;** insan, devlet ve toplulukların algılarını belirli bir yöne kanalize etmek, duygu, motivasyon, istihbarat, dış ilişki ve resmî eylemlerini etkilemek için yapılan yayınlar veya seçilen bilgileri, göstergeleri inkâr etme faaliyetidir. **Algı yönetiminin amacı;** insanların, devlet ve toplulukların algılarını etkilemek için belli bir yöne doğru kanalize etmektir. Algı çeşitleri; (1) duyu yönlü, (2) simge yönlü ve (3) duygu yönlü olarak üç şekilde ele alınır. **Algı süreci** ise (1) kabul etme, (2) seçme, (3) düzenleme ve (4) yorumlamadır.

Algı ile gerçek arasındaki farklar; (1) algı öznel, gerçek ise neseldir, (2) algıya yön verilebilir fakat gerçeğe yöne verilemez, (3) insan önce algılar, sonra algılarına bağlı içinde bir düşünce oluşturur ve (4) her insan gerçekleri kişisel veya yönlendirilmiş algılarla değil, tüm netliğiyle, nesnel olarak araştırma zorundadır. **Duyum ile algı arasındaki farklar** ise (1) duyum basit fizyolojik bir olay, algı ise karmaşık psikolojik bir olaydır, (2) duyumda uyarıcılar tek tek değerlendirilir, algıda ise bir bütün olarak değerlendirilir ve (3) duyum her kişide aynı şekilde gerçekleşir, algı ise kişiden kişiye farklılık gösterir.

Sanayi devrimi ile köylerinden koparak şehirlerde fabrikalarda çalışmaya başlayan vasıfsız işçiler sanayinin itici gücü oldular. Bu insanlardan düşünmeleri değil kol ve kas güçleriyle iş yapmaları, verilen emirleri sorgulamadan yerine getirmeleri isteniyordu. Henry Ford “Ne zaman iki el istesem yanında bir de kafa geliyor.” diye yakınıyor. Zamanla ekonominin içinde bilgisiyle iş yapan sermayeleri bilgi olan insanların sayısı arttı. Bir konuyu derinlemesine bilen ve kılı kırk yaran uzmanlar sanayi toplumunun kahramanları oldular. Günümüz ekonomik şartları bilgi işçilerinden uzmanlık ve çok yönlü bakabilme becerisine sahip olmalarını istiyor. Artık sadece bir alanda değil, birçok alanda bilgi ve beceri sahibi olmayı gerektiriyor.

Kişilik tipleri üzerine yapılan araştırmalarda, sosyal ve ekonomik hayat açısından kapsayıcı iki farklı insan tipi olan, T tipi ve I tipi insan modeli iş hayatında faaliyet yürüten insan tipleridir. **T tipi insan;** kendi alanında teorik ve pratik bilgiye sahip, güncel gelişmelere hâkim, birbiriyle bağlantılı birçok alanda genel bilgi sahibi olan, T harfinin gövdesi, uzmanlaştıkları alanı, T'nin kolları da kendilerine seçtikleri diğer ilgi alanlarını simgeler. **I Tipi insan** ise mühendis fikriyle hareket eden, bir alana yoğunlaşan, olayın bütününe hâkimiyetleri zayıf olan, resmin bütününe göremeyen, iletişimi zayıf, kararları kendi aralarında alan, tek alanda dikine yoğunlaşan insan tipidir.

Ahlaki değerlere uygun bilgi; akla, kalbe, vicdana ve duygulara hitap etmeli, insanlığı yaşatan ve onu geliştiren özellikte olmalıdır. Ahlaki değerlerden uzak bilgi insanları; atom bombası, nükleer ve biyolojik silahlarla tüm canlılara zarar veren yıkıcı teknolojileri üretiyor. Yapay zekâlı robotların karaborsaya düşmesiyle geleceğin Mihail Kalaşnikov'ları olabiliyorlar. Hayatın siber ortama yönelmesi bu alanda siber saldırı, tehdit ve zorlamalara karşı, kişi ve kurumların veri tabanlarında topladıkları bilgilerin güvenliği için siber savunmaya yönelik yeni tedbirler alınması gerekiyor. Ahlaktan mahrum, bilgiyi üreten otoriteler, bunu bir silah gibi kullanabiliyor. Yapay ve artırılan gerçeklik sistemi bilgisayarın 4. devresinin gelişimi ile kişi ve kurumların kozmik odalarındaki bilgilere ulaşarak, bunlar farklı işletme ve ülke istihbaratlarına servis edip haksız kazanç veya siyasi ve ekonomik üstünlük sağlanabilmektedir. Siber saldırılar, her tür dijital platformlar üzerinde potansiyel bir tehlikedir.

Din ilimleri insanlara ahlaki değerler kazandırarak vicdanın kaynağı olan kalbi besler, fen ilimleri ise akıl ve mantığı geliştirir. Bu ikisinin birleşmesi ile insan akıl ve kalp dengesini kurarak hakikate ulaşır. Bunlardan birisi eksik olursa denge bozulur. Dini ilimlerden uzaklaşınca hile ve şüphe, fen ilimlerinden ayrılırsa taassup ortaya çıkar. Din ilimleri ile fen ilimlerinin birlikte okutulacağı yeni bir model tüm insanlığın ihtiyacı olan akıl ve kalp dengesini kuran her alanda ihtiyaç olan insanı yetiştirecektir. Eğitim sistemi, akıl artı kalp eşittir ruhu besleyerek; ideal, öz güven, ahlak, tevazu ve saygı aşılmalıdır.

Sanayi devrimi ile başlayan demir medeniyeti, yerini data medeniyetine bırakmasıyla; yapay zekâ ve büyük veri kütlelerinin analizi olarak temel iki teknoloji öne çıkıyor. Dijital dönüşüm ile ürün odaklı kodlama, algoritma, güvenlik, robot teknolojileri ve mühendislik yazılımlarına yatırım yaparak geleceğin ihtiyacı olan yetenek ve değer yargılarıyla donatılmış kuşaklar yetiştirilmelidir. Dijital bilgi ve delillerin önemli hale gelişi ahlaki değerlerden mahrum bilgi ve teknoloji toplumu yozlaştırıyor.

Teknolojiyi düşünen X kuşağı, teknolojiyi üreten Y kuşağı ve bu teknoloji içerisinde doğan ve geliştiren Z kuşağı kendinden sonraki gelecek alfa kuşağına öğretmenlik yapacaktır. Geleceğin işletme ve iş modelleri sürekli gelişmekte, çok farklı yetenekleri gerektirmesiyle iş hayatının ihtiyacı olacak kalifiye elemanların yetiştirilmesi ilköğretimden başlamalı. Mevcut şartlarda işverenler çalıştırmak istediği personellerde ileri vasıflar istemektedir. Şirketler veya bireysel işverenler gelişen şartlara bağlı olarak çalıştırdığı personeli eğitimle güçlü hale getirmek için temel bazı vasıflarını geliştirecek eğitimler talep etmektedirler.

Günümüz sorunları bilimler arası dayanışma ile ilgili bilim uzmanlarının iş birliği ile çözüme ulaştırılabilir. Birçok bilim insanının birlikte çalışacağı çok fazla konu vardır. Bu da T tipi insana olan ihtiyacı ortaya getirir. Farklı bilgi, fikir, beceri ve düşünceye sahip çok yönlü insanların birlikte mesai yürüttükleri ve ortak akli esas alan organizasyonlar daha başarılı olurlar. Gelecekte organizasyonların daha fazla T tipi insana ihtiyacı olacağı tahmin edilmektedir.

11.4. Kuşakların İş Hayatında Yönetimi

Kuşaklar bir toplumun ekonomi, siyasi, sosyal, kültürel yapısının bir gereği olarak ortaya çıkar ve bu yapıları belirler, etkiler.

Kuşak; yaklaşık aynı yıllarda doğan, aynı zamanın şartlarını yaşayan, ortak kederleri, sevinçleri olan, aynı tarihi süreçlerden geçen, benzer görevler yürüten on, yirmi veya otuz yıllık yaş kümelerindeki kişi topluluğu, nesil, jenerasyondur. Kuşak kategorilerini kapitalizmin bir tuzağı olarak değerlendirmek doğru değildir. Çünkü kapitalist sistem toplumdaki her gelişimi, bilimi, yapı veya sistemi kendi lehine çevirmek için kullanır ve kendine hizmet ettirmeye çalışır.

Toplumda, hayat tarzı, algı, yorum, sosyal, siyasi, ekonomik, demografik, psikolojik, sosyolojik farklılıkları olan üç ayrı nesil birlikte yaşayarak uyum sağlamaya çalışıyor. Birlikte yaşama ve bir önceki kuşağı sorgulama çatışma çıkarabiliyor. Farklı kuşakların birlikte yaşama zorunluluğu; her kuşağın bilgi, beceri ve tecrübe aktarımı ile uyum içinde dengeli bir toplum kurulabilir. Gençler bilebilse, ihtiyarlar yapabilse, gençlerin enerjisi, yaşlıların tecrübesi, gençlerin aynada göremediğini yaşlıların tuğlada okuyabilmeleri birbirine ihtiyacı gösteriyor. Lakayt, sorumsuz, plansız, gayretsiz nesiller başarısız olur.

Gençlik, insanın çocukluk ve yaşlılık arası gücünü gösterdiği en verimli dönemdir. Sınırsız hayalleri, tükenmeyen enerjisi var, bedeni, ruhu, benliği, düşünceleri sürekli değişir. Hayatı anlamak için kendisi dâhil ne varsa hepsini sorgular. Eleştirmesi, karşı çıkması, direnmesi, sınırlamaya gelememesi hep bu yüzdendir. Gençler, kendilerini inşa yolunda büyüklerinin yanlarında olmasını, güç ve potansiyeli iyiye, yönlendirmede rehberlik edilmesini, fikirlerine değer verilmesini, kendilerine güvenilmesini, çıkmaza düştüklerinde ellerinden tutulmasını, hata yaptıklarında onu düzeltebilmeleri için imkân tanınmasını beklerler.

“Günümüz gençliği lüksü seviyor. Kötü davranışları var. Büyüklere karşı saygısızlar ve sadece lak lak etmeyi biliyorlar, büyükleri odaya girdiğinde artık ayağa kalkmıyorlar; ana babaları ile çatışıyor, öğretmenlerine kafa tutuyorlar ve sadece tüketmeyi biliyorlar.” (Sokrates MÖ 5. yy). Sokrates’in bu ifadesi kuşaklar arası “çatışmanın” tarihini ortaya koyuyor. Gençleri, saldırgan, dik başlı ve isyankâr diye nitelenebilir, yaşlıları da pasif ve yeniliğe kapalı şeklinde değerlendirmek doğru değildir.

Tekâmül kanunu gereği, önceki kuşakların birikimleri hâlihazır kuşaklarca geliştirilerek sonraki nesillere aktarılır ve süreç mükemmelle gider. Yeni kuşaklara verilen eğitimde, babamdan ileri, oğlumdan geriyim anlayışı hâkim olmalı. Sorun sadece yeni gelende değil, eskilerin metodunun eskimesi ve iletişim engelleri olabilir. Gelişimle, her şey yenileniyor, sorunlar ve o sorunlara yaklaşım metodları da değişiyor, kişi kendini sürekli yenilemelidir. Nesilleri, gelecekte yaşayacakları şartlara göre yetiştirmeli, mekanik sistem ve kurumlarda eskiden beri çalışanları yeni duruma uyum için eğitim programları geliştirilmelidir.

Kuşakların çatışma nedenleri:

1. Kuşakların yetiştiği çevre şartları, yetişme tarzları, değer yargıları ve anlayış farklılığı,
2. Eğitim, kültür, gelenek, görenek, dünya görüşü ve sosyal farklılıklar,
3. Giyim, süslenme ve beslenme şekilleri,
4. Arkadaş seçimi ve arkadaş ilişkileri,
5. Büyüklere karşı tutum ve saygılarıdır.

Siyasi, sosyal ve ekonomik girişimlerde din üzerinden meşruiyet ve fayda için dinin ideolojilerle yarıştırılmasında yeni kuşaklar böyle bir atmosferde, sebep ne, sorumlu kim, bunu anlamakta kafa karışıklığı yaşıyorlar. Topluma ait değerlerin çıkar grupları tarafından istismar edilmesi, vatan, millet, din istismarı yapan şarlatanlar kuşaklar arası çatışmayı artırmaktadır.

Toplumda her zaman yaşanan kuşaklar arası çatışma ve farklı iş başarıları sosyal hayatın alt kademeleri olan; aile, eğitim, kültür ve iş hayatını yakından ilgilendirir. Her kuşak, zaman içerisinde toplumda farklı görevler üstlenir. Geleneksel 60 kuşağı, 70 kuşağı ve 80 kuşağı yerini artık X-Y-Z ve alfa kuşağına bıraktı. Geçmişte kuşak farklılıkları tarz değişikliklerini tarif için kullanılırken şimdiki kuşak tamamen karakteristik özellikleri ile ayrılıyor. X-Y-Z-Alfa ve Beta kuşakları, aile yapısı, iş hayatları, satın alma, tüketim ve siyaset gibi hayat tarzlarında birbirinden farklılıklar göstermektedir.

Demografi uzmanları tarafından genelde kabul gören nesil, kuşak, yaş aralıklarını da gösteren bir sınıflandırma yapılıyor.

Kuşak türleri:

1. Sessiz Kuşak / Gelenekselciler: 1925-1945 yılları arası doğmuş olan nesildir. Bu dönem yaşanan ekonomik sıkıntılar, kıtlık, açlık, işsizlik, ağır hayat şartları, baskı ve zorluklar sebebiyle, emin olmadıkları durumlara karşı daha tedbirli ve risk almada daha isteksiz nesildir. Bugünkü iş hayatının temellerini atan kuşak olarak, geniş bilgi sahibi olmaları, pratik zekâları onları önemli mevkideki kişiler haline getirmiştir. Bunlar iş hayatında açık ve özetlenebilir, basit kullanılabilir bilgi almayı tercih ederler.

2. Bebek Patlaması (BB-Baby Boomer) Kuşağı: 1946-1964 yılları arası doğmuş olan nesildir. 2. Dünya Savaşı sonrası nüfus patlaması, ekonomide yeni gelişmelerle birlikte siyasi değişiklikler de yaşanmıştır. Bu dönemde doğan insanlar yeni bir anlayış olan tüketim ekonomisinin temellerini atan nesil olmuştur. Bunlar özel ve iş hayatlarında belirli özelliklere sahiptirler.

Bebek patlaması kuşağının temel özellikleri:

1. Arabulucu, tamir ve telafi edici,
2. Tasarrufa meyilli ve kanaatkâr,
3. İş yapmayı seven ve takım çalışmasına önem veren,
4. Geleceği düşünen, sorumlu ve sadakat duyguları yüksek,
5. Teknolojiye uzak ve rekabetçi.

3. X Kuşağı: 1965-1979 yılları arası doğanların oluşturduğu nesildir. Bu dönem çocukları ekonomide durgunluğa, petrol krizine, globalleşmeye ve teknolojinin hızla gelişimi sonucu yeni icatlara uyum sağlamaya çalışmışlardır. Sabırlı, çalışkan, girişimci ve donanımı iyi bir düzeyde olan nesildir. Kayıp kuşak tabir edilen 68 kuşağı da bu nesildir.

X kuşağının temel özellikleri:

1. Kurallara, değişime uyumlu ve otoriteye saygılı,
2. Aidiyeti güçlü, kanaatkâr, sadık, sabırlı ve çalışkan,
3. Hayatı anlamlı bulan ve topluma duyarlı,
4. İş motivasyonu yüksek, becerikli ve kendine yeten bir kuşak (helikopter anneler yetiştiren kuşak),
5. Teknolojik olarak “usta” ve bu gelişimin çoğuna şahitlik etmiş bir nesil.

Kayıp Kuşak; Türkiye' de 1965-79 yılları arası doğan, çalkantılı ekonomik kriz, siyasi çatışmalar arasında büyüyen kuşaktır. Eskiyle, ilim ve irfan bağı kopan kayıp kuşağın hali bir konvoyla ilerlerken rast gelinen bataklığı geçmek için bazı araçların o bataklığa batırılarak zemini düzenleyip köprü yapıp konvoyun bataklıktan geçmesini sağlayan yapıdadır. Bu sebeple hiç kimseyi geride bırakmamak ve kayıp kuşaklara meydan vermemek için dezavantajlı gruptaki çocukların eğitimine önem verilmelidir.

4. Y Kuşağı: 1980-2000 yılları arası doğan milenyum kuşağı, indigo çocukları denilen nesildir. Genelde çekirdek ailede yetişen, çocuklukta teknolojiyi tanıyan kuşaktır. Y kuşağı yöneticiler; çalışanlara hayatın heyecanlarla dolu olduğunu anlatarak motive eden, çalışma saatlerinde esneklik ve rahat ortamı sağlayarak sonuç odaklı çalışmaya önemsiyor. “Niçin” sorusunu somayı seviyor, haklarını bilen ve otoriteye boyun eğmeyen lakayt (ilgisiz) veya adaletsiz olan ile mücadele etmeyi biliyor.

Y kuşağının temel özellikleri:

1. Otoriteye direnen, bireyci, hürriyetine düşkün, ailesine önem veren ve kendine zaman ayıran,
2. Çocuklukta teknolojiyi tanıyan, inovatif, teknolojiyle iç içe dünya ve insanlarla etkileşimde olan,
3. Eleştiriye açık, hızlı sorgulayan ve sadakat duygusu zayıf,
4. Takım çalışmasına yatkın, sık iş değiştiren, sabırsız, hevesli ve girişimci,
5. Öz güveni yüksek ve meydan okumayı, aynı anda birden fazla iş yapmayı seven.

5. Z Kuşağı: 2001-2010 yılları arası doğanların oluşturduğu nesildir. Teknoloji içinde doğan, onu hayatının parçası gören, dünyayı mobil telefon, sosyal medya ile online yaşayan nesildir. Fütüristler (gelecek tasarımcıları) Z kuşağı, iş hayatında sanal gerçeklik, yazılım mühendisliği, robot veterinerliği, ahlaki hackerlik, duygu tasarımcılığı, bilgi madenciliği, elektronik gazetecilik, 5 duyu reklam tasarımcılığı, yapay zekâ pazarlamacılığı, yapay organ imalatı meslekleri tasarlayacağını ifade ediyorlar. Z kuşağı; dijital dönüşüm, endüstri 4.0, strateji, pazarlama ve marka yönetiminde firmalara yeni imkânlar sunuyor.

Z kuşağının temel özellikleri:

1. Hızlı ve analitik (çözümleyici) düşünme yöntemleri yüksek,
2. Kendine güveni yüksek, bireysel davranan, yönlendirmeye çok müsait ancak yönlendirmeyi istemeyen,
3. Hürriyet, adalet ve liyakate önem veren, yenilikçi, girişimci, üretken, işbirlikçi ve dijital eylemleri organize etmede mahir,
4. Daha çevreci, merhametli, hassas, bilinci açık ve bugüne kadar görülün en ilerici kuşak,
5. Demokrasi yanlısı, eşitsizliğe karşı tepki veriyor, değişim talep ediyor, iklim krizi tehlikesinin farkında,
6. Onlar için “mümkün olmayan hiçbir şey yok” anlayışında ve fikirleri çabuk tüketen, hızlı slogan üreten nesil,
7. Aynı anda pek çok işe yapan, zekâ ve becerileri yüksek, babalarının işini yapmak yerine kendi serüvenlerini çizmek var,
8. İnternet teknolojisi üzerine doğan, sosyal medyadan sosyalleşen ve toplumsallaşmayı değil bireyselleşmeyi önemser,
9. Kurallar, zaman harcanan, geçim sağlanan, çaba ve özveri gerektiren işler onlara göre değildir.

6. Alfa Kuşağı: 2011 ve sonrası dönemlerde doğan nesildir. Nüfus bilimci Mark Mc Crindle, 2011 sonrası doğan çocuklara Yunan alfabesinin ilk harfi olan Alpha / Alfa ismi vermiş. Alfa; yer, zaman, sıra bakımından diğerlerinden önce gelenler. Alfa kuşağı, endüstri 5.0'ın gelişimini sağlayan, tabletlerin, mobil, giyilebilir cihazların, çeşitli tür ve boyutta ekranların olduğu, işaret parmağını kalem gibi kullanan, düşüncelerini hızlı paylaşan ve gelişmiş iletişimin hâkim olduğu, online (çevrim içi) kuşaktır.

Alfa kuşağının temel özellikleri:

1. Aynı anda birden fazla işle uğraşan, farklı kişisel uzmanlık alanları geliştiren, bilgi ve mesajla fazla uyarılmış,
2. Görseller üzerine yoğunlaşan, hafızada fazla şeyi tutmayan, az konuşan, doğrudan temas yerine makine ile iletişim kuran,
3. Sanal, robot ve hologramla (nesnenin lazer fotoğrafı) arkadaşlarıyla daha iyi anlaşan endüstri 5.0'ın gelişimini sağlayan,
4. Her imkâna hemen ulaşmak isteyen, ihtiyaç anında arama motoru, dijital veya robot asistana soran,
5. Kendine odaklı ferdi çalışmayı seven, yaptıklarını hemen kişiselleştirip yayabilen, taahhüt almayan,
6. Reset (baştan başlat), reload (yeniden yükle) gibi hataların bir tuşla düzeleceği ve dünyanın değişebileceğini düşünen,
7. Duyguları hızlı değişen, anında takdir, ödül almayı, her şeyi oyunlaştırmayı isteyen, kötü, eksik, yanlıştan hoşlanmayan,
8. Genetik ve nano teknolojilerle tüm canlıların arzularının giderilebileceğine düşünen, dikkat, algı ve yoğunlaşması sığ,
9. Her tür ailevi, mesleki, siyasi, askeri otoriteyi reddeden ve milliyet, din, aidiyeti önemsemeyen, dünya vatandaşı olan,
10. Tabiat ve tabii gıdadan mahrum, kolay, hızlı yiyip, içebileceği pratik şeyleri tercih eden,
11. Yabancı dili, çeviri yapan giyilebilir ve beyne monte edilebilir tercüme aparatlarıyla çözen,
12. Kendi kendine öğrenme ve düşünmeyi (otodidaktizm) sağlayan, derinleşmek istediği konuya odaklanıp diğerini eleyen,
13. Öğrenmesi gerekeni yüklemeye kazanan, buluttaki okula giden, sanal öğretmen ve danışmandan destek alan.

Z ve Alfa kuşağında, ailelerin yanlış yetiştirmesinden kaynaklanan bir duygusuz nesil tehlikesi gözüküyor. **Duygusuz nesil;** hayatın gerçeklerinden habersiz, yokluk görmemiş, hayatı eğlence gören, acımayan, aç, susuz, acı çeken, ölen insanlarla ilgilenmeyen, fedakârlık, kıymet, vefa, sevgi ve saygı gibi ahlaki değerlerden, empatiden mahrum nesil. Global tehlike olabilecek gençliği politikadan uzaklaştırma, konformizm (sorgulamadan itaat eden) ve hedonizme (hazcılık) bulaştırma, protestanlaştırma (Dini yaşanır olmaktan çıkarma) hareketlerine karşı, kadim insani değerler, fazilet, ahlak, hak, adalet, bilim ve teknoloji üzerine kurulacak demokratik, insani bir düşünceyi esas alan değerleri kazandıran eğitim şarttır.

Yeni nesillerin gelişim alanları:

1. Demokrasi değerlerini üst kuşaklardan daha fazla benimsiyor, otoriter yapılara karşı hoşgörü ve hürriyeti savunuyorlar.
2. Kuşakların sosyal medya, ekran ve akran etkisi, baskısı artıyor.
3. Hiyerarşisiz bir toplum inşa etmeye çalışıyorlar, ideolojilere karşılar ve karar verme hürriyeti istiyorlar.

4. Ben değil, biz ruhuyla çoğulculuğu geliştiriyorlar ve çevresine faydalı insanlar olmaya çalışıyorlar.
 5. Bugünün çocukları, dünün yöntemleriyle değil geleceğin yöntemleriyle eğitilmek istiyorlar.
 6. Anlaşılmayı, kendilerine alan açılmasını, karar mekanizmalarına katılmayı ve muhataplarından ikna edici cevap istiyorlar.
 7. X kuşağı, kendini işe adanmış, ailesinin geçimi için çalışan, Y kuşağı, çabuk yükselme ve popüler olma, Z kuşağı, hayatları ev ve okul arasında geçen, teknoloji ile yalnızlaşan, alfa kuşağı ise tamamen aile bağımlısı bir kuşaktır.
 8. Teknolojideki hızlı gelişim kuşakların oluşum ve farklı özellik taşımalarına sebep oluyor.
 9. Hayatın ileri doğru aktığını biliyorlar ve eski hali muhal (gerçekleşmeyecek) görüyorlar, ya yeni hal ya izmihlal diyorlar.
- Zamanın ruhu değişiyor, bilimsel ve toplumsal açıdan farklı bir döneme giriliyor. Eşitsizlik, yoksulluk ve ırkçılık konularında öfke dışı vuruyor. Dünyanın bugüne kadar gördüğü en ilerici kuşak olan bugünkü gençler krizlerin toplumlar için dönüm noktaları olabileceğinin farkındalar. Yeni nesillerde; zenginlerden alınan vergilerin artırılması, iklim değişikliğiyle mücadelede, daha çevreci ve yoksulluğu ortadan kaldıracak evrensel vatandaşlık temel gelir uygulaması gibi görüşleri geliştiriyor.

11.5. Sosyal ve Ekonomik Gelişimin İşletmeler Üzerine Etkileri

İnsan ihtiyaçlarını karşılayan kaynaklar, sadece o coğrafyada yaşayanların değil, tüm insanlığın ortak kaynağı olduğu fikri yaygınlaşıyor. Kaynaklar sürdürülebilir üretim ve tüketim anlayışı ile gelecek nesillerin de hakkı olarak israf etmeden adil kullanılmalı; geçmişten miras değil, gelecekte emanet alınmış değerler kabul edilmelidir.

Kapitalizm feodal bir toplum olan Avrupa'da doğup gelişti. 15. yy sonraları teknolojiye paralel üretimin gelişimi, para ve ticaretin öne çıkmasıyla bunlara sahip olmak isteyenler, iş bölümü, uzmanlaşma ve üretim artışlarıyla kapitalizmi yerleştirdiler. Sömürgeci, yayılcı kapitalist model önce demokrasi, barış kisvesiyle militarist istila, sonra iktisadi üşüşme ve paylaşım yapar. Ehlileştirme, özgürleştirme paravani ile devletleri ve kişileri sürekli borçlandırarak modern köleler haline getirir. Avrupa'nın 1750'lerde başlayan üstünlüğü geleceğe dönük ekonomik perspektiflerle 2030'larda biteceği öngörülmektedir.

Güç ve serveti ifade eden ekonomik kalkınmanın belirleyiciliğinde; buna sahip olanlar dünyanın geri kalanını adil olmayan ekonomik rekabet ile sömürmektedir. Sömürü, dünya kaynaklarının nüfusa dağılımında büyük adaletsizlikleri getirmektedir. Üst gelir gurubu lehine kazanç ve bunun teşviki, alın teri ile çalışıp istihdam sağlayan, vergisini ödeyen mağdur etmektedir. Oysa hayatın her safhasına emek sarf edip emeğe ahlak katmak iş ve toplum hayatının temelidir.

Sayı ve fayda olarak çokluk ifade etmeyen ve doğrudan tüketime konu olmayan nesnelere değersiz kabul eden kapitalizm insana, hız ve haz telkin ederken kaynak kullanımında ise devamlı rekabete sevk etmektedir. Kötü rekabet, ülkeler ve sınıflar arası gelir farklılıklarından dolayı tüketimde büyük adaletsizliklere sebep olmaktadır. Bu gidiş geçmişte ülkeler, günümüzde kısmen ve gelecekte tamamen sınıflar arası bir çatışmayı getirecektir. İnsan hakları evrensel beyannameyle; yaşam hakkı ve bunun devamı için ihtiyaçları devletin karşılama zorunluluğu, dünya kaynaklarının tüm insanlar için adil dağılımını gerektiriyor.

Sömürgeci ülkeler, emperyalist fikirleri izinde; dünyadaki yeraltı maden ve enerji havzalarını kontrol için farklı coğrafyaları işgal ederek ülkelere taşıyıp gelişimlerini sürdürüyor. Bu sömürü düzeni, sanayileşememiş ülkeler aleyhine dengeyi bozarak savaşa yol açıyor. Bu sebepten Avrupa kendi içerisinde de birinci ve ikinci büyük savaşların başlatıcısı ve sürdürücüsü olmuştur.

Kendilerine özel misyon biçen global sermayedarlar, servetlerinin gücü ile süper devletler içerisine sızarak, bunları çıkarları için kullanıyorlar. Servetlerini arttırmak ve dünyayı kontrol etmek için gelişmemiş ülkelerde kurdukları sivil toplum kuruluşları ile halkın bilinçaltını formatlayıp istedikleri yönde hareket etmelerini sağlıyorlar. Gizemli, İlluminati (zihin kontrolüyle kurumları ele geçirerek Yeni Dünya Düzeni (Başkent Kudüs-Kristal Krallığı / On hanedanın krallığı) kurmaya çalışan gizli silahlı yapı) ve Tovistock enstitüsü (insan psikolojisini etkileyen) organizasyonlar ile diğer toplumları kuşatıp karamsarlığa düşürerek kontrol ediyorlar. Casuslarla insanların düşünce ve davranışlarını etkilemek için planlı mesajlar, algı yönetimi, propaganda ile manipüle edip aleyhlerine olan tek sesli yapıları, lehlerine çok sesli yapıya ve çok sesli yapıları da tek sesli yapılara dönüştürüyorlar.

Gelir dağılımında adaletsizlik, refahın tabana yayılmayı, sermayenin belirli ellerde toplanmasıyla oluşan global eşitsizlikler insanları daha duyarlı hale getiriyor. Ekonomik büyümeden pay alma oranı, ultra zenginler oranında keskin artışlar, borçlanma artışı insanları rahatsız ediyor. **Yeni dünya düzeni** ismiyle kapitalist ülkelerin Birleşmiş Milletler içinde veto hakkına dayanarak dünya jandarmalığına yönelmeleri global terörü beraberinde getirmektedir. Her yüz yılda yenilenen yeni dünya düzeni üçüncü bir savaş sonrası kurulacağı tezi; 2018-2040 yılları arası Müslümanlar ile Yahudiler arasında olacağı işlenmektedir.

Haklı olanın güçlü olduğu değil de güçlüünün haklı olduğuna inanan, hayatı yardımlaşma değil, mücadele gören, emperyalist vizyona sahip ultra kapitalist anlayış yaygınlaşmaktadır. Ekonomik üstünlüğe sahip ülkeler, diğer ülkeler üzerinde psikolojik üstünlüğü de elde ederek durumlarını korumaya çalışıyorlar. Gücün kibrine kapılarak zehirlenenler, kendilerini seçilmiş arı (katkısız) ve her şeyi güç ile halledeceğini zanneden yapılar ile mücadele ancak, kolektif bilince sahip halkların sağduyusu ile disiplin altına alınabilir. Bunların maksatlarının aksi ile tokat yemeleri ancak, bilinçlenen insanlarla sağlanabilir.

Globalleşmeyle uluslar arası ilişkilerde geleneksel ittifaklar yerine ihtiyaçların değişimiyle stratejik ittifaklara gidiliyor. Ülkeler arası sorunlar sadece askeri güce dayalı derin diplomasi ile çözülemez, değişen ihtiyaçlara bağlı olarak farklı seçenekler kullanılması gerekir. Coğrafya stratejiyi belirler. İbn-i Haldun'un dediği gibi "Coğrafya sizin kaderinizdir."

Menfaatlerine göre kavram geliştiren emperyalistler bilgi birikimi, askeri imkân ve kabiliyetlerle kimyasal, biyolojik, nükleer, elektronik (dijital) ve psikolojik savaş teknolojileriyle zayıf ülkeleri bağımlı hale getiriyorlar. "Muhabere (iletişim) olmadan, muharebe (savaş) olmaz.", anlayışıyla maliyeti düşük ve kolay; sosyal medya ile elde ettikleri bilgilerle çıkarlarını korumak için devletin kilit noktalarına yerleştirilen etki ajanı olan **nüfuz casusları**yla hâkimiyet savaşlarını sürdürüyorlar. Etkileme ve tesir gücü yüksek sosyal medyayı kontrol eden, global komplo (gizli plan) ve ittifaklardan güç alan tahripkar, şerli global güç çeteleri

Covid-19 (laboratuvar modifikasyonu) virüsü ile insanlığa operasyon çekerek tüm sistemi kökten değiştirmeye çalışıyorlar.

Her asırda; yeni bir dünya düzeni kurulduğu söylenir; 1715, 1815, 1915 ve 2015' de bu tarihi dönemeçlerden biri olarak enerji havzalarına yapılan operasyonlar bunu gösteriyor. I. Dünya Savaşı'nda, 29 Nisan 1916'da İngilizlerin Osmanlı 6. ordusu karşısında Kutül Ammare bozgunu sonrası 16 Mayıs 1916' da Rusların oluru alan İngiltere ve Fransa aralarında yaptıkları gizli Sykes-Picot anlaşması ile Ortadoğu'yu paylaşmışlardı. Bölgede yüz sene sonra benzer bir gizli anlaşmanın yeni sürümü Büyük Ortadoğu Projesi (BOP) için alt yapı hazırlanmaktadır. Tüm bunlar, akraba, komşu, kardeş ve birbirine muhtaç insanların bir arada olduğu ve Osmanlı Devleti olarak şekillenen bu yapıyı bölüp, parçalayıp yönetmek veya yutmak içindir.

Monroe (ABD başkanı James) Doktrini ile 1823'te başlayan Amerikan ve Avrupa emperyalizmi iki yüz sene sonra asimetric olarak Ortadoğu'ya tam bir "daimî ve topyekûn savaş hali"ni getirdi. NATO ve Türkiye üzerinden kendilerine hizmetkâr bir alan oluşturma çabaları sürüyor. Emperyalistler sömürmek istedikleri ülkeleri kontrollü kargaşa, terörle yıldırarak, vesayetle dünyadan uzaklaştırıp içine kapalı otoriter bir rejimle geri bıraktıkları ülkelerde tüm ekonomik seçenekleri kullanırlar.

İnsanlık, zihin gücü ile dünyayı imar ve inşa ile ona yön ve şekil verirken, diğer yandan yaşadığı dünya onun zihniyetini etkiler. Asya ve Avrupa medeniyetlerinin kaynakları temelde farklıdır. Asya medeniyeti dine dayalı ve inançların şekillendirdiği bir düzene, Avrupa medeniyeti ise **Roma Hukuku** ve **Yunan Felsefesi**'ne dayanır. Hayat tarzlarını da bu yapılar belirler. Kategorik ve toptancı yaklaşmamak için Batı'yı (AB/ABD) insanlığa faydalı faaliyetler yürüten ve temelini Hristiyanlıktan alan birinci Avrupa ile Roma ve Yunan düşüncesine dayanan ve kapitalizmle dünyayı sömüren ikinci Avrupa'yı ayrı tutmak gerekir.

Avrupa sanayileşme ile sağladığı üstünlüğünü dünyanın diğer toplumlar üzerinde kültürel sömürüyle onların medeniyetlerini geriletmiş, bilim, sanat ve ekonomide kendi ön kabullerini tek doğru görmüştür. Diğer halkların geliştirdiği sistemleri, buluşları bilimsel görmeyerek tarihi hafızalarını zayıflatıp tarih bilincinden uzak yetişen insanları da istediği gibi yönetmektedir.

Köleleştirdiği belirli insanların hürriyetlerini tanıma ve köleliği kaldırmayı sadece ekonomik nedenlerle yapan emperyalist zihniyet, artan kölelik maliyetinden kurtulmak için hürriyet vermiştir. Bir işçinin maliyeti, bir köle maliyetinden düşük olduğu için bu sömürünün yönünü değiştirmiş ve emek üzerinden yeni sömürü yöntemi ile kölelerin efendilerini seçme hakkını getirmiştir. Dünyadaki gelişim, sorgulamayı da peşinden getirmiş; sömürülmek, kandırılmak ve yönetilmek istemeyen insanlar "karizmatik tek insan" yönetimlerinden, adil, katılımlı "meşveretli heyetler yönetimi" modeli olan yönetişime geçmeyi istiyorlar.

Ekonomide ahlaki unsurların göz ardı edilmesiyle; GDO (Genetiği Değiştirilmiş Organizma)'lu ürünlerin kontrolsüz üretim ve tüketimi toplum sağlığını ve neslin devamını tehlikeye atıyor. Gıda sektörüne hâkim sınıflar; gıda güvenliğini hiçe sayarak diğer insanlar üzerinde operasyonlar yaptığı düşüncesi yaygınlaşıyor. Çok kazanma hırsı ile gıda üzerinde dönen dolaplar insanları endişelendiriyor ve helal gıda sertifikası gibi güvenli gıda standartlı ürünlere yöneliyor. Bu sorunları aşmanın yolu; eğitim öğretimle değerlerine bağlı hedefi, ideali olan, düşünüp sorgulayan, ideolojilerle şekillendirilemeyen kişiler yetiştirmektir. Dünyada çeşitlenerek artan toplumsal meselelerin çözümü de ancak disiplinler (bilimler) arası yardımlaşma ile mümkündür.

Global sermaye sahipleri, iddialı lafların gücüne dayanarak, beylik fikirleri ve test edilmeyen ezberleri başkalarına sopa gibi göstererek dünyaya nizam vermeleri bir felakettir. Halk hâkimiyetine dayanan, temel hak, hürriyet ve eşitliği sağlayan yönetim olan demokrasiyi kullanarak, ancak gerçekte; hak ve hukuku tanımayan, zorba, keyfilik, zulüm ve tahakküm olan istibdat ile toplumların kaynaklarını kontrol altına almaya ve böylece servetlerini artırmaya çalışıyorlar. Bu hâkim sınıf, tüm iletişim vasıtalarını kullanmakta ve toplumlara kendi değerlerini benimseterek varlıklarını güçlendirerek sürdürmektedirler.

Devletler, vatandaşın, kamu harcamalarına katılım payını adil bir şekilde düzenlenmelidir. Vergide adalet; harcıyandan değil, daha çok kazandıran alınmalı. Toplanılan vergilerle devletin sunduğu sosyal destekler, bir şahıs veya grubun yardımı olmadığı için bu kaynaklar birilerinin elinde baskı unsuru olmaktan çıkarılmalıdır. Devletin temel görevi aç, muhtaç insanlara hizmettir. Yöneticiler, kamu kaynaklarını istedikleri gibi değil, yönetim anlayışıyla halkın istediği gibi kullanılmalı, israf etmeden, gerçek ihtiyaç ne kadar ise o kadar kullanılmalıdır. Yöneticilerde halk gibi yaşamalı, çoğunluğa uymak onların yediği, giydiği ve kullandığı gibi kullanmaktır. Tamircilerin azaldığı ve fakat tahripçilerin çoğaldığı zamanda vatandaşın görevi, siyaset kurumunun daha güçlü ve liyakatli olmasını sağlayarak, kamu kaynaklarının etkin yönetimini gerçekleştirmektir.

Toplumsal rahatsızlığı gösteren toplumsal hareketlilikteki artış esnasında yöneticiler, zalime karşı izzetli, mazluma karşı merhametli olmalıdır. Tüm toplumun değeri olan önceki kuşakların biriktirdiği ekonomik değerleri verimli kullanılmalıdır. Devleti yeniden yapılandırma sürecinde yoksulluk üreten değil, yoksulluğu ortadan kaldıracak uygulamalara ihtiyaç vardır. Kendi bürokrasi ve burjuvasını oluşturan kirli ve kimliksiz insanların yapılanmalarına müsaade edilmemelidir.

Devlet aşını güçlendikçe; ekonomiye, eğitime, kültüre, sosyal ve aile hayatına müdahale ediyor ve devlete bağımlılık ve muhtaçlık arttıkça da hürriyetler azalıyor. Büyüme devletlerde bir hedef değil, sadece insanların mutluluğu için bir araçtır. Ulus devletin toplumu kontrol yeteneği, globalleşme ile zayıflamakta ve güçlenen globalleşme, acımasız şekilde bir tarafta "kazanıcılar", diğer yanda "kaybedenler" ortaya çıkarıyor. Materyalizm ve ona dayanan pozitifizm benzeri düşünceler sonuç itibarı ile din dışı ve dolayısı ile din karşıtı felsefeler olarak bu uçurumu gideremiyor ve tersine sürekli derinleştiriyor.

Dünyada hızlı şehirleşme ile birlikte iç ve dış göçler belirsizlikleriyle sürerken, ekonomik liberalleşme, modernleşme devam ediyor, geçim imkânları kırılganlaşıyor ve yaşanan mekânlar kalabalıklaşıyor. Aile ve komşuluk bağları zayıflarken, yeni topluluklar ortaya çıkıyor. Kişisel istekler yapay şekilde kabartılıyor ve tüketim toplumsal statünün ana kaynağı haline geliyor. Değer yargıları, erozyona uğruyor veya hoşgörüsüz şekillere bürünerek yeniden üretiliyor. Nesiller arası anlayış farklılıkları çatışmaları hızlandırıyor ve hayat giderek daha rekabetçi özellik kazanıyor. Yeni suç ve sömürü şekilleri ortaya çıkıyor. Kapitalizm, toplumun yumuşak kamı üzerinden faaliyetlerini yürütüyor. Daha çok çalışma hayatına sokulan, daha çok

tüketirilen ve bedeni reklam nesnesine dönüşen, istismar edilen bir kadın anlayışı kapitalizmin sıradan uygulamaları oluyor.

Geniş aile yapıları çekirdek aileye, oradan atomize aileye dönüşmesiyle insanlar yalnızlaşıyor. Yüz yüze sosyalleşme kişileri daha fazla mutlu ediyor. Vermek ve paylaşmak insanı insan yapan unsurdur; vermek hizmet toplumunun almak ise tüketim toplumunun özelliğidir. İsrافی önlemede sadelik gerekir, “tüketimin bir kültürü olmalı, ancak tüketmek bir kültür olmamalıdır.”

Araç, gereç, alet ve edevat gibi günümüz teknolojisi ve sosyal medya farklı insan ihtiyaçlarını karşılamada bir araçtır. Bu araçları iyi yönde kullanan iyi niyetli, vicdanlı insanlar olduğu gibi kötü yönde kullanan art niyetli, tahripkâr vicdansız insanlar da vardır. Burada önemli olan bu sistemlerin insan faydasına kullanacak şekilde tedbir ve kuralların geliştirilmesi esastır.

Karşı tarafı anlamamanın yolu, onun kullandığı kavram ve kelimeleri bilmekten geçer. Asya kültüründe yazı değil, söz kıymet taşır ve sözlü kültür, yazılı kültürden öndedir. Her ne kadar “hatırdan çıkar satırdan çıkmaz” dense de “ilim kalpten yazıya intikal edince zayı olur” sözü tercih edilir. Yaşayarak öğrenmek; bedeli en yüksek öğrenmedir. Akıllı insan yaşadıklarından ders alır, daha akıllı insan ise başkalarının tecrübelerinden ders çıkarır. Cehalet marifet (bilgi) ile zaruret sanatla, ihtilaf ittifakla çözebilirler.

İnsanlık, evrensel değerler etrafında, adil, sulh içinde, karşılıklı saygı ve sevgiye dayalı insani değerleri esas alan sosyal ve ekonomik bir sistem kurmalıdır. Gönüllü sadelik ile fazlalıklardan arınma, gereklileri el altında tutarak yeni bir hayat tarzını benimsemek ekonomik krizlere karşı en tesirli yoldur. Böylece her alanda sulh, demokrasi ve adaletle sorunlar çözülecektir.

Marco Paşa

Bir Bilge, konferansında; “insanlar ne kadar az konuşursa o kadar zekidir” dediğinde dinleyicilerden biri sorar: “Hiç konuşmayanların durumu nedir?” Bilge cevap verir: “O kadar zekisine hiç rastlamadım!” İnsanlar “anlatmayı ve birileri tarafından dinlenmeyi” çok sevdikleri için yanından ayrılırken “adeta sorunlarına çözüm bulunmuş olmanın huzuruyla” ayrılırlarmış. Yöneticilerin organizasyonu zarara uğratma pahasına ifade hürriyetini engelleme sebebi genelde cehalettir. İstibdadın olduğu yerde teşebbüs ve fikrini açıklama hürriyeti veya bir iş görme becerisi de gelişmez. Onun için “doğuyu insanlar batıyı sistemler yönetir” diyorlar. Bu sistem olarak, kurumsal olarak, bir kültür olarak yerleşmesinde herkese düşen sorumluluklar vardır. Baskıcı yöneticiler, insanların hindi gibi düşünmesini, papağan gibi konuşmasını isterler. Papağan söyleneni tekrar eder. Müstebit yönetimde hindi gibi düşünebilirsin, ama insan gibi düşündüğünü konuşamazsın. Fikir hürriyeti için üç unsur gerekiyor: Birincisi üst yönetim böyle bir değişimin gerekliliğine inanacak. İkincisi böyle bir değişimi destekleyecek. Üçüncüsü de bu değişimin yaşanması için katılıp çalışacak. Kültürün dönüşmesi ve yeni bir kültürün yerleşmesi için o organizasyonun başındaki kişilerin bunun gerekliliğine inanması şart. Eğitimin ezbere dayalı olduğu yerde sorgulama kültürü gelişmez, bu olmayınca da çözüm üretme mümkün olmaz. Çözüm üretme olmayınca da ilim değerlendirilmiyor. Bunu çözmek için üst yönetim, astlar ve içinde bulunulan şartlar, birlikte hareket edilmelidir. Marifet iltifata tabidir. Astlar zorlarsa idareci de değişir. “Fikrinden şüphe etmeyen kişi fikrinin sorgulanmasından da rahatsız olmaz. Fikirleri parlatıp koruyan onların yasaklarla desteklenmesi değil, serbestçe tartışılıp değerlendirilebilmesidir.” Mehmet Tikici (Prof. Dr)

On Birinci Bölüm Değerlendirme Soruları

1. Değişim yönetimi ve değişim mühendisliği kavramlarını açıklayınız.
2. Değişim mühendisliğinin sağladığı faydaları sıralayınız.
3. Organizasyon geliştirme işlevini açıklayınız.
4. Değişim yönetim nedir ve değişim ihtiyacının nedenleri nelerdir?
5. İnvazyon nedir ve çeşitleri nelerdir?
6. Bilgi yönetimi nedir?
7. Elektronik dönüşüm nedir ve elektronik dönüşümün sağladığı faydalar nelerdir?
8. Kişisel veri ve kişisel verilerin korunması hakkı nedir?
9. Siber güvenlik, siber saldırı nedir ve siber saldırılara karşı koruma yöntemleri nelerdir?
10. Sosyal medyayı faydalı kullanma yolları nelerdir?
11. Siber zorbalık kapsamına giren davranışlar nelerdir?
12. Başarı nedir ve başarıyı engelleyen faktörler nelerdir?
13. İş hayatında başarının temel şartları nelerdir?
14. Ekonomik hayat açısından T tipi ve I tipi insan modellerini kıyaslayınız.
15. Kuşaklararası başarı farklılıkları ve çatışmaları değerlendiriniz.

12. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

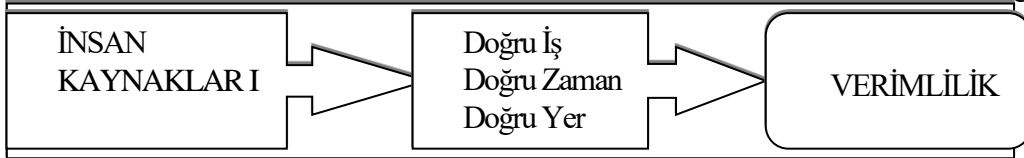
İnsan kaynakları yönetimi; planlama, organizasyon, yöneltme, koordinasyon ve kontrol işlevinin bölümde uygulanmasıdır.

İnsan kaynakları işlevi; bir işletmede en üst konumda bulunan yöneticiden en alt kademede ki vasıfsız işçilere kadar tüm çalışanların bilgi, deneyim, yetenek, karakter ve performanslarıyla beraber ortaya koydukları tüm işlerin toplamıdır. **İnsan kaynakları birimi** ise personeli işe alma, ücret ödeme, işçi, işveren ilişkileri, iş yerine yeni teknolojiler kazandırma, iş yerindeki işleri düzenlemek, çalışanlara kariyerlerini planlama ve geliştirmede yardımcı olmak, işletme hedeflerinin gerçekleştirilmesine katkı sağlama, geleceğin yöneticilerini yetiştirme görevlerini yerine getirir.

Teknolojik, ekonomik ve sosyal gelişmeler, kalifiye insan gücündeki artış, sendikacılığın gelişimi, çalışma hayatını düzenleyen kanuni gelişmeler, personel eğitimi ve kültür düzeylerinin yükselmesi, refah seviyesinin artışı gibi etkenler personel veya iş gören yönetimi anlayışından insan kaynakları yönetimi anlayışına geçişi sağlamıştır.

İnsan kaynakları yönetimi; bir organizasyonun misyon ve vizyonu doğrultusunda hedefine varması için ihtiyaç duyduğu emeği optimal şekilde işe alma, işe alıştırma, motive etme, geliştirme ve devamlılığı için faaliyetleri planlama, organize etme, yöneltme, koordinasyon ve kontrolünü ifade eder.

Akademik ve iş dünyasını ilgilendiren insan kaynakları yöntemi, insanı üretim sürecinin hem olmazsa olmaz nitelikteki tarafı hem de üretimin hedefi olarak kabul eder. **İnsan kaynakları yönetimi bilimi;** kurum çalışanlarıyla ilgili program, yöntem, yönetmelik ve süreçleri geliştirme, uygulama, değerlendirme ile insan kaynağını doğru yönetimiyle uğraşan disiplindir.



Şekil 12-1: 3D İlkesi

İnsan kaynakları yönetiminin temel amaçları:

1. Çalışanların bilgi ve becerilerini en iyi şekilde kullanmalarını sağlamak.
2. Çalışanların kuruluşa olan katkılarını en üst seviyeye çıkarma yoluyla verimliliği arttırmak.
3. İş hayatının kalitesini yükselterek güvenli bir ortamda yaptıkları işten zevk almalarını sağlamak.
4. Doğru iş gücü eğitimi ile iş hayatının niteliğini yükseltmek.

Makine, teçhizat gibi teknolojinin aynısı, benzeri veya kopyası yapılabilir, bir yerden başka bir yere aktarılabilirken, yetişmiş insan unsurunun taklidi veya kopyası yapılamaz. Her işletmenin mutlaka bazı ilke ve kurallar çerçevesinde belirlediği bir insan kaynakları politikası vardır. Bu ilkeler: (1) verimlilik, (2) insani davranış, (3) eşitlik, (4) güvence, (5) netlik ve (6) gizliliklerdir.

İnsan kaynakları bölümünün temel görevleri:

1. Kuruma özgü insan kaynakları politikası tespiti için araştırma yapıp bilgi ve teklifleri üst yönetime sunma,
2. Tespit edilen politikalara uygun program ve çalışmalarını düzenleyerek yürütmek,
3. Program ve çalışmalarını kontrol etmek ve değerlemek,
4. İnsan kaynakları ile ilgili gelişmeleri izleyerek kuruluşa uyarlamak,
5. İnsan kaynakları ile ilgili yapılması gereken işleri yaparak diğer yöneticilerin işlerini hafifletmektir.

İnsan kaynakları yönetim süreci, yönetim işlevleri olan; planlama, organizasyon, yöneltme, koordinasyon ve kontroldür.

12.1. İnsan Kaynakları Planlaması

İnsan kaynaklarında ilk iş, insan kaynakları planlamasıyla iş analizi, iş tanımları, iş gerekleri ve personel ihtiyacını tespit etmektir.

İnsan kaynakları planlaması; işletmede görevlendirilecek personeli, nitelik, nicelik yönünden istenilen zamanda sağlayabilme ve personeli verimli şekilde çalıştırabilme için yapılan planlama çalışmalarıdır. **İnsan kaynakları planlama süreci;** (1) iş analizi, (2) iş tanımları, (3) iş gereklerinin belirlenmesi ve (4) personel ihtiyacının tespiti olarak 4 aşamadan oluşur.

12.1.1. İş Analizi

İş analizi, insan kaynakları yönetiminde kullanılan işe yönelik bilgileri bir sistematik içinde toplanma, değerlendirme ve tahlildir.

İş analizi; işlerin doğru, etkin ve ayrıntılı şekilde değerlendirilmesi için kurumda yer alan her işin ayrı ayrı niteliği, gerekleri, ne tür ortamda ve nasıl yapıldığı, gerektirdiği bilgi, tecrübe ve yetenek gibi personel özelliklerine, kullanılan araç gerece, personel sorumlulukları ve çalışma şartlarını ilmi metotlarla inceleyen ve bilgi toplayan bir tekniktir. Bu bilgiler; kurum yapısının oluşturulması, iş, araç ve gereç dizaynı, personel planlama, seçme, eğitim, performans değerlendirme, ücret yönetimi, görev belirsizliklerini azaltmada kullanılır. İş analizi ile çalışanın; (1) ne yaptığı, (2) nasıl yaptığı, (3) niçin öyle yaptığı, (4) ne zaman yaptığı, (5) nerede yaptığı ve (6) ne kadar beceri gerektiği tespit edilir. Uygulamada iş analizleri ile ilgili farklı yöntemler kullanılır.

İş analizi yöntemleri:

1. **Gözlem:** İşin, fiziki çevre şartlarının analist tarafından yerinde belirlenmesidir. Gözlem, personel davranışlarıyla sınırlıdır.
2. **Serbest mülakat:** Kapsamlı bilgi almayı sağlayan metot olarak daha sınırlı ancak daha standart bilgileri almayı sağlar.
3. **Anket:** Kişilerin belli konulardaki tutum, düşünce ve önerilerini belirlemek için yazılı olarak hazırlanmış soru listeleridir.
4. **İşlevsel iş analizi:** Ayrıntıya inmeden işi, bilgi, araç ve gereç kullanımı ve diğer insanlarla ilişkileri inceler.
5. **Kritik olay tekniği:** Bir işteki başarılı ve başarısız davranışların neler olduğu, belirli hallerde yapılması gerekenleri belirler. İş analizi yöntemleri ile toplanılan bilgiler işletme içinde farklı işler için kullanılır.

İş analizi bilgilerinin kullanıldığı alanlar:

1. **Organizasyon şemasının oluşturulması:** İş analizi bilgileri, organizasyon yapısını kurmada alınan kararlara temel olur.

2. Personel seçimi ve personel planlaması: İş analizi bilgileri, boşalan veya yeni görevlerde çalıştırılmak üzere işletme içinden veya dışından personel almak için bilinmesi gerekli olan emek niteliklerini ortaya koyar.

3. İş ve araç-gereç tasarlaması: Zaman, kalite ve maliyette avantajlar elde edilerek iş analizi bilgileri, işin basitleştirilmesi veya geliştirilmesi şeklinde değişikliklere gidilmesi gerektiğini ortaya koyabilir.

4. Personel eğitimi: Eğitim programı düzenlenirken ihtiyaç duyulan, işin ne tür ve hangi düzey bilgilere olan ihtiyacı belirler.

5. Performans değerlendirme ve ücret yönetimi: Çalışanların işlerini ne derece başarıyla yerine getirdiklerini belirlemede ve yaptığı iş karşılığı adil bir ücret sistemi geliştirme, işlerin önem derece ve personel niteliklerini ortaya koyarak katkıda bulunur.

6. Belirsizlikten kaynaklanan sorunları azaltma: Bu bilgiler personelin işine ilişkin kendi ve diğer çalışanların yaşadığı belirsizlikleri azaltır. Hangi iş kimin sorumluluğunda olduğu, iş tanım ve çalışma formları ile de personelden beklentiler netleşir.

İş analizi ile cevabı aranan sorular; (1) Personel ne yapıyor? (2) Personel işi nasıl yapıyor? (3) Personelin kullandığı makine, alet, donanım nelerdir? (4) Personel yaptığı iş sonrası hangi çıktılar sağlar? (5) Personelin yapması beklenen işi normal bir düzeyde yerine getirebilmesi için ne tür yetenek, bilgi ve tecrübeye sahip olması gerekiyor? (6) İş hangi şartlarda yapılıyor?

İşler, yönetim, teknik ve büro işleri gibi türlere ayrılır, iş analizinde bunlara dikkat edilir. İş analizi bilgileri elde edildikten sonra iş tanımları ve iş gerekleri haline getirilir.

12.1.2. İş Tanımı

İş (görev) tanımı; iş analizleriyle toplanan bilgilerden faydalanarak, her bir işin kapsamına giren faaliyetlerin, sorumlulukların, görevlerin, kime bağlı olarak çalıştıkları ve çalışma şartlarının ve hangi zaman diliminde yerine getirildiğini tarif eden ve bu konuda yöneticileri ve personeli bilgilendiren belgedir. Bundan sonra sıra iş gereklerinin belirlenmesine gelir.

12.1.3. İş Gerekerinin Belirlenmesi

İş gerekleri ile istihdam edilecek personelde yetenek, diploma uyumu, işin yapılabilmesi için gereken nitelikleri ortaya konur.

İş gerekleri; belirli bir işin ayrıntılarına inilerek, gerektiği şekilde yapılabilmesi için; ne düzeyde öğrenim, eğitim, görgü, tecrübe, muhakeme, analiz, üretkenlik, algılama, uyum, sorumluluk, fiziki görünüş vb. nitelikler gerektirdiğini belirleyen kartlardır.

12.1.4. Personel İhtiyacının Tespiti

İnsan kaynakları planlaması, kurum içi bölümleri belirleme, personel ihtiyacının tespiti ve iş gücü niteliklerini belirlemedir.

Personel ihtiyacının tespiti; kurumda ne kadar personel çalışacağı, personel envanteri, iş envanteri, personel devir oranı gibi araçlar ve pazarlama araştırmaları, satış tahminleri ile yöneticilerin tecrübelerinden faydalanarak yapılır. **Personel (iş gücü) envanteri;** işletmenin gelecekte personel ihtiyacını sayı ve nitelik olarak belirlemeyi sağlayan, kurumun personel mevcudunu ortaya koyan bilgilerdir. **Personel devir oranı** ise işletmede bir dönemde çeşitli nedenlerle ayrılan personelin yüzde oranıdır. İşten ayrılan sayısı fazla, iş kazası ve meslek hastalıkları ciddi boyutta, devamsızlık oranı yüksek, çalışanlar tatminsiz ve moralsiz ise o kurumda İnsan Kaynakları Yönetimi etkin olamamıştır. Personel maliyetlerini yükselten bu durum verimliliği de düşürür.

Dijitalin iş hayatına girişiyle, dijital imkânlar insan kaynağına ulaşımında iletişim ve maliyet açısından etkinliği artıyorsa.

12.2. İnsan Kaynakları Bölümünün Organizasyonu

İnsan kaynakları bölümünün organizasyonu için önce yapılacak işler neler olduğu tespit edilir, sonra bölüm içinde kurulacak birimlerin neler olacağı belirlenir, daha sonra da gerekli personel bulunur, işe alınır, yetki ve sorumlulukları belirlenir.

İnsan kaynakları organize edilirken organizasyon yapısını etkileyen; iç çevre unsurları ve dış çevre unsurları dikkate alınır.

a. İç çevre unsurları: Organizasyon yapısına bağlı ve ondan kaynaklanan kontrol edilebilir faktörler: (1) personelin kişisel nitelikleri, (2) iş nitelikleri, (3) personel arası ilişkiler ve (4) organizasyonun büyüklüğü ve yönetim şekli.

b. Dış çevre unsurları: Kurumun faaliyette bulunduğu çevreye bağlı ve ondan kaynaklanan, kontrol edilemeyen unsur: (1) personel sağlayan dış kaynaklar, (2) rakiplerin durumu, (3) kanunlar ve (4) içinde bulunulan ülkenin siyasi ve sosyal yapısı.

İnsan kaynakları bölümünün amacı, insan kaynakları yönetim işlevlerini yürütmek ve diğer bölümlere bu yardımcı olmaktır.

12.3. İnsan Kaynakları Bölümünün Yönetilmesi

İnsan kaynaklarının yönetilmesi; (1) işe alma, (2) oryantasyon, (3) personel eğitime ve güçlendirme, (4) organizasyon kültür ve iklimi, (5) performans değerlendirme ve (6) kariyer planlama, (7) iş sağlığı ve güvenliği, (8) sendikalar, (9) çalışanların motivasyonu ve (10) mobbing konularından oluşur.

12.3.1. İşe Alma

İşletme varlığının devamı ve rekabet üstünlüğü doğru işlerde, doğru kişilerle mümkündür. **İşin gerekleri=personelin nitelikleri** eşitliği sağlanarak işe göre insan seçerek doğru kişiler işletmeye alınır. **İşe alma;** işletmede ihtiyaç duyulan personelin iş tanım ve iş gereklerine uygun olarak karşılama faaliyetidir. İşe alma, personel bulma ve seçme olarak 2 aşamalı süreçtir.

1. Personel Bulma: İşletmedeki boş pozisyonların doldurulması için uygun ve nitelikli adayların başvurmalarını sağlamaktır. Burada esas olan işe en uygun nitelikli adayların başvurmasını sağlamaktır. Personel bulmanın farklı yöntemleri vardır.

Personel bulma yöntemleri:

1. İş-Kur (Türkiye İş Kurumu- <http://www.iskur.gov.tr/tr-tr/anasayfa.aspx>),
2. Kişisel başvurular, gazete ve mesleki dergiler,
3. İnternette duyurular ve danışmanlık şirketleri,
4. Eğitim kurumlarından staj, burs gibi yollarla nitelikli öğrencileri çekme,
5. İşletmede çalışan personelin tavsiyeleri,

2. Personel Seçme: Açık olan iş pozisyonları için başvuran adaylar arasından işin gereklerine en uygun özellikte olanı tercih

etmedir. Bu süreç nitelikli adayların açık olan iş için başvurması ile başlar ve kişinin işe alınacağına karar verilmesiyle biter.

İş hayatı ile eğitim hayatı arasında bir köprü işlevi gören meslek standartları işveren, çalışan ve eğitim kesimine birçok imkân sunar. **Meslek standardı**; bir mesleğin başarıyla icrası için yapılması gereken görev, işlem, sahip olunması gereken bilgi, beceri, sergilenecek tutum ve davranışları gösteren asgari normlardır. İşverenler, istihdam edecekleri kişilerin sahip olmaları gereken bilgi, beceri konusunda bilgilendirme, seçme, ücret ve terfilerde isabetli kararlar verebilirler. Çalışanlar, bu standartlar sayesinde, iş başvurularında yeterliliklerini daha iyi sergileyebilir ve kendilerini nasıl geliştirebilecekleri hakkında fikir sahibi olurlar.

Teknolojik gelişim geleneksel mesleklerin bazılarının gelişimini durdu ve yeni meslekleri getirdi. İnsanın yapacağı işi yapabilen yapay zekâ endüstrileri hızla gelişmektedir. Robotlar, online ticaret, uzaktan eğitim teknolojisi, uzaktan iş yapma modelleri ve video konferansları gibi yeni iş, meslek ve alanlar ortaya çıkmaktadır. Ruhi hayat döngüsü ve kişiler arası temas olmadan, sosyal mesafeye yapay zekâ çağında hayat eğilimi hem hızlandı ve hem de genişledi, yeni durumları ortaya çıkardı.

Yapay zekâ ve robot mühendisliği, 3D üretim mühendisliği, gen mühendisliği, artırılmış gerçeklik geliştiriciliği, iklim kontrolü mühendisliği, sanal gerçeklik geliştiriciliği, yaşlanma karşıtı uygulayıcılığı, nanoteknoloji mühendisliği, epigenetik terapistleri, biyoteknoloğu, ahlaki hackerlik, duygu tasarımcılığı, bilgi madenciliği, elektronik gazetecilik, 5 duyu reklam tasarımcılığı, yapay zekâ pazarlamacılığı, yapay organ imalatçısı gibi birçok başka yeni meslekler geleceğin meslekleri olacaktır.

Emek piyasasından çeşitli yöntemlerle bulunan personeli seçmede, güvenlikçi politikalar, hüriyet, anarşi, GBT (Genel Bilgi Tarama), arşiv taraması ve sosyal medya üzerinden karakter tahlili programları ile sorgulama, iş ve işyeri güvenliği, kamu güvenliği gibi birtakım veriler dikkate alınır. Kurum seçeceği personelin; adli, ticari ve sosyal medya sicilini bakar. “Mesai biter, iş biter” anlayışı yerine “iş biter, mesai biter” anlayışının personelde olup olmadığına dikkat eder. Liyakate bağlı insan kaynakları yönetimi; hangi işe hangi mizaçtaki kişiler uygun, personelin işe bakışı gibi konuları dikkate alır.

Sosyal ve ekonomik hayat açısından T tipi ve I tipi insan modeli daha sık karşılaşılan ve iş hayatında faaliyet yürüten insan tipleridir. **T tipi insan**; kendi alanında teorik ve pratik bilgiye sahip, güncel gelişmelere hâkim, birbiriyle bağlantılı birçok alanda genel bilgi sahibi olan, T harfinin gövdesi, uzmanlaştıkları alanı, T'nin kolları da kendilerine seçtikleri diğer ilgi alanlarını simgeler. Bu tip insan, kendi alanında teorik ve pratik bilgiye, güncel gelişmelere hâkimdir, fakat kendilerini sadece uzman oldukları alanla sınırlamadan farklı alanlara duydukları ilgi onları besler, bu sayede her geçen gün daha fazla ustalaşarak çok yönlü olurlar. Yenilikçilikleri sayesinde kazandığı disiplinler arası bilgi ve tecrübe ile meseleleri daha çabuk kavrar ve hızlı çözüm üretirler. **I Tipi insan** ise mühendis kafasıyla hareket eden, bir alana yoğunlaşan, olayın bütününe hâkimiyetleri zayıf olan, resmin bütününe göremeyen, etkili bir iletişimi zayıf, kararları kendi aralarında alan, tek alanda dikine yoğunlaşan insan tipidir. Bu insanlar, fikir bazında kendi meslekleri dışındaki insanlara değer vermez, genelde her kararı kendi aralarında alır, T tipinin tersidir.

Günümüzün birçok sorun ancak bilim (disiplin) arası dayanışma ile ilgili bilim uzmanları iş birliği ile çözüme ulaştırılabilir. Birçok bilim insanının birlikte çalışacağı birçok sorun T tipi insana olan ihtiyacı ortaya çıkarmaktadır. Farklı bilgi, görüş, beceri ve düşünceye sahip çok yönlü insanların bir araya gelerek birlikte mesai yürüttükleri ve ortak aklı esas alan organizasyonlar daha başarılı olurlar. Gelecekte organizasyonların daha fazla T tipi insana ihtiyacı olacağı tahmin edilmektedir.

İş hayatında bilgisiyle iş yapan, sermayeleri bilgi olan insanların artması, bir konuyu derinlemesine bilen ve kılı kırk yaran uzmanlar sanayi toplumunun aranan elemanları oldu. Gelişen ekonomik şartlar bilgi işçilerinden uzmanlık ve çok yönlü bakabilme becerisine sahip olmalarını istiyor. Artık sadece bir alanda değil, birçok alanda bilgi ve beceri sahibi olmayı gerektiriyor. Yeni ekonomi ve iş hayatı bilgiye ve üretkenliğe dayalı ve farklı fikirler üretebilme becerisi istenmektedir.

İşe uygun personel seçmede ön kabul süreci; (1) işe alma testleri, (2) mülakat, (3) referansların kontrolü, (4) sağlık kontrolü, (5) yönetici ile görüşme ve (6) karar aşamaları gerekiyor.

Mülakat; bir işletmeye başvuran adayları daha yakından tanıyıp doğru sonuca ulaşım seçimi yapabilmek için gerekli bilgileri soru-cevapla toplama ve adaya gelecekte muhtemel çalışacağı işletme hakkında bilgilendirmeyi sağlayan karşılıklı bir iletişim, buluşma ve görüşme yöntemidir. **Mülakat türleri** ise (1) bire bir mülakatlar, (2) panel mülakatlar, (3) toplu mülakatlar, (4) stres mülakatları şeklindedir. Farklı amaca hizmet etmesi için gerçekleştirilen bu mülakat çeşitlerinin bazıları sık görülmeyle birlikte bazıları kuruluşa, eleman alınacak işin ihtiyacına veya mülakatı yapacak kişinin tarzına bağlı olarak nadiren uygulanmaktadır.

İş görüşmelerinde işe müracaat eden adayların nadir rastladıkları ve karşılaştıklarında çok zorlandıkları stres mülakatlarıdır. **Stres mülakatı**, personel adayının stresli bir iş ortamında nasıl tepki vereceğini görebilmek için yapılan mülakattır. Stres mülakatında varsayım diğer adaylardan daha başarılı olan adayın gerçek iş ortamında da stres yönetimi konusunda daha başarılı olacağıdır. İlk bakışta doğru gibi olan bu durum, aslında her zaman geçerli olmayabilir, çünkü yapısı gereği mülakatlar yapay ortamlardır ve adil olmayabilir. Mülakatı yapan kişiyi doğru seçime götürmeyebilirler. Ancak yine de her yapay ortam testi gibi stres mülakatları da diğer tüm mülakat çeşitleri gibi bilinçli kişilerce yapıldığında doğru neticeler verebilmektedir.

Mülakatı planlanma süreci:

- 1. Hazırlama:** Görüşmenin özel amaçlarını karşılaştırma, yöntemi belirleme, cevap veren hakkında bilgileri toparlamadır
- 2. Düzenleme:** Mülakat için uygun ortamı sağlama, soruları hazırlama, görüşmecinin zihnî olarak sürece hazır olmasıdır.
- 3. Görüşmenin Yönetimi:** Görüşmecinin karşısındakine saygılı olması, dikkatle dinleme ve cevap vereni motivasyonudur.
- 4. Kapanış:** Görüşmecinin mülakatın sonuna geldiğini bildirmesidir.
- 5. Değerlendirme:** Mülakatın sıcaklığına değerlendirilmesidir.

Panik hali ve korku sağlıklı düşünceyi engelleyip yanlış kararlara yol açabileceği, iş arayan görüşmenin planlanmasında dikkate alınır. Mülakata giderken kullanılan koku sizden önce karşı tarafa olumsuz yansıyabilir bu da görüşmeyi olumsuz etkiler.

Görüşme formlarını hazırlamada dikkat edilecek hususlar; (1) kolay anlaşılabilir sorular , (2) odaklı sorular, (3) açık uçlu sorular, (4) kişiyi yönlendiren ve çok boyutlu sorulardan kaçınma, (5) alternatif ve farklı tür sorulara yer verme, (6) soruları mantıklı bir şekilde düzenleme ve (7) görüşmenin yapılmasında nitelikli bir çerçeve hazırlama.

Mülakatın, sanata yönelik bir beceri olmasıyla bilgileri kayıta cihazı kullanma ve not almada iki yol izlenir. Kayıt cihazı ile alınan görüşmeler görüşmeciye kolaylık sağlar fakat görüşme yapılacak kişiden izin alınmalıdır. Not almada görüşmecinin soru sorma, dinleme, gereğinde cevaplayıcı yönlendirme, not alma işlerini kısa sürede ve tek başına yapması gerekir. Sözlü sınav veya mülakatların güvenlik ve adaletli olması açısından video kaydının alınması bir kural olması gerekir.

Seçim sürecini başarıyla tamamlayan ve sağlık kontrolünde engeli olmayan adaylar arasından işe alınacak aday seçiminde adayların tüm özellikleri, iş tanımları, adayın yetkinlikleri adil ve tarafsız bir şekilde yapılmalıdır.

12.3.2. Oryantasyon

Fransızca olan oryantasyonun lügat manası; yönlendirme, uyum, kılavuzluk etme ve işe alıştırmadır. **Oryantasyon;** işe yeni alınan personelin organizasyonu ve kendi iş birimlerini tanıtmak, uyum, kılavuzluk etmek ve işe alıştırma aktiviteleridir. Yeni personel işe alıştırma; işletme tanımı, personel hakları, iş bilgisi ve tanıştırma küçük ve orta ölçekli işletmelerde tecrübeli bir yönetici yardımıyla bir günlük olarak gerçekleştirilebilirken, büyük işletmelerde bu süreç haftalarca verilen bir eğitim olabilir.

Oryantasyon eğitiminde verilen temel bilgiler; (1) işletmenin tanıtımı, (2) personelle tanıştırma, (3) personel hakları ve (4) işle ilgili bilgilerin personele aktarımıdır. Verilen bu bilgilerle personel kurumu yakından tanır ve verimliliğini artırır.

Oryantasyonun faydaları:

1. Çalışanda bir aidiyet duygusu oluşturur.
2. Çalışanın yeni işine daha kolay adapte olmasını sağlar.
3. Çalışma arkadaşlarına, organizasyon iklimi ve kültürüne daha uyumlu olmasını sağlar.
4. Organizasyonun misyon ve vizyonunu anlamasını ve buna uygun hareket etmesini sağlar.
5. Yönetimin isteklerini daha kolay anlamasını sağlar.

Yöneticiler, genelde çalışanları bir iş gücü olarak görüp kurum için kişisel fedakârlıkta bulunmalarını beklerken, çalışanlar ise kendilerini “iş gücü” olarak değil, çalıştıkları kurumun, kendilerini bir “insan” olarak görmelerini beklemektedirler.

12.3.3. Personel Eğitimi ve Personel Güçlendirme

Personel eğitimi, personel güçlendirme, öğrenen organizasyon ve kişisel gelişim, insan kaynaklarını geliştirmede etkilidir.

Eğitim; kişinin öğrenim sonucu elde ettiği bilgileri uygulamaya dönüştürmesini sağlayacak davranış değişikliğini oluşturan, amaçları belirlenmiş planlı bir etkinliktir. **Öğretim** ise kişinin belirli bir alanda bilgi ve beceri kazanması için planlı, programlı bilgi verme, araç gereçleri sağlama ve öğrenimde yol gösterme, tedris, tedrisat, talimdir.

Öğretim ile eğitimin sisteminde, insana bir şey vermek ve davranış değişikliğinin kalıcılığı, öğretim ve eğitimle olur. İnsan ihtiyaç hissettiğinde öğrenme düzeyi yükselir ve bunu başkasına öğretecekse daha iyi öğrenir. Okul, üniversite, kampüs ve laboratuvarlar eğitim ortamlarıyla geleceğin eğitiminde networklerin kurulması ve birlikte iş yapma kültüründeki dönüşüme öncülük ederek uzaktan eğitim gibi sürdürülebilir eğitim sistemleriyle öğrenenlerin uyumlarını artırıp kişisel gelişimlerine katkı sunarlar. Online eğitim, e-learning, virtuel eğitim, sanal eğitim gibi yeni eğitim uygulamaları olan **uzaktan eğitim;** ders veren ile öğrencinin aynı ortamda olmadığı, çeşitli eğitim yöntem ve teknikler aracılığı ile zaman ve mekân sınırlamalarını kaldıran sistemler eğitimi çeşitlendirmektedir. Uzaktan eğitim için elektronik altyapıyı güçlendirme, dijital içerik hazırlama, kurumsal kapasiteyi artırma, dijital beceri, ömür boyu öğrenme ve çoklu öğrenme şekillerine yatırımlar artmaktadır.

Teknolojik gelişim, bilgi akışını hızlandırarak her gün dünya ve ülke gündemini ilgilendiren anlık haberler, arkadaş grubunun yaptığı paylaşımlara kadar çok fazla bilgi ve görseller öğrenmeyi etkiliyor, geliştiriyor. Sosyal medyanın kısa metin ve kısa görüntü politikaları, kişilerin daha kısa sürede daha çok bilgi alma alışkanlığını arttırdı. Geçmişten günümüze tek şey insanın değişim ve gelişimi olduğu gerçeği; geçmişte olanla bugün olanın farklı olacağını açıklar. Bilgi çağının temel özelliği olan hız, insanın dikkat etme süresiyle buluştuğunda görsel hafızanın öğrenme gücünü arttırmaktadır.

İlkokuldan üniversiteye kadar tüm müfredat programları öğrenciye bilgi aktarmak üzerine tasarlanan anlayışla gelişen algı iyi üniversite Batı’da üretilen bilgiyi hızlı ve iyi aktaran, kötü üniversite ise bilgiyi geç ve kötü aktaran kurum olarak görülme gerçeği değişti. İnternet eğitimi geliştirdi, bilgiyi kıt bir ürün olmaktan çıkartarak, ulaşımı kolay ve zahmetsiz hale getirdi.

Kişi için eğitim / öğrenme aşamaları; (1) aile içi (davranış ve yaşam), (2) çevre ilişkileri ve sosyal iletişim, (3) kişisel özellikler ve değer yargıları, (4) toplum ilişkileri ve sosyal çevre iletişimi.

Öğrenme çeşitleri:

1. Görsel öğrenme (izleme, gözlem yoluyla öğrenme).
2. Tecrübî öğrenme (deneme, yanılma yoluyla yaşayarak öğrenme).
3. Duygusal öğrenme (duyu ve duygu ile öğrenme).
4. Kitabî öğrenme (kurumsal hale getirilen, sistematik eğitim).

Eğitim ve öğretimin gelişimi; (1) mobil teknolojilerle öğrenme (mobil erişim), (2) sosyal medya ile öğrenme (sosyal medya erişimi), (3) uygulamalı öğrenme (kişisel özelliklere göre), (4) iş hedef ve sonuçlarıyla uyumlu öğrenme (öğrenmede iş önceliği).

Öğrenme; belli durumlar, sorunlar karşısında tepki ve davranış oluşturma, bunları değiştirerek yenilerini kazanabilme, bilgi, beceri, anlayış edinme yeteneğidir. Öğrenme, bebeklik döneminden başlayıp hayatın sonuna kadar süren bazen edilgen, bazen de aktif olarak devam eder. Öğrenmede, uygun öğrenme çıktıları ve etkin öğretme stratejileri benimseme, kişisel gelişimi

kuvvetlendirme, uygun değerlendirme sistemi kurgulama ve öğrenene odaklanan müfredat bir bütün oluşturur. Taklit ve yönlendirmeyle ailenin çocuklara verecekleri bilinç, okuldaki öğretimle bütünleşerek kişisel gelişim temeli atılır.

Eğitim ve öğretim arasındaki farklar:

1. Eğitim, öğretimi içine alır; formal ve informal boyutludur, öğretim ise formal boyutu kapsar.
2. Eğitim, her türlü bilgi ve deneyimi kapsar, öğretim ise önceden belirlenen hedefe ulaşmak için düzenlenen etkinliği kapsar.
3. Eğitim, plansız ve programsız da olabilirken öğretim ise planlı programlı yapılıdır.
4. Eğitim, hayatın tümünü kapsar, her yerde, mekânda ve zamanda olabilir, öğretim ise belirli bir kurum ve zamanda yapılıdır.
5. Her eğitim, öğretim olmayabilir, ancak her öğretim, eğitimidir.
6. Eğitim sonunda istenmedik davranışlar da ortaya çıkabilirken, öğretimde ise istenen davranışları kazandırmak esastır.

Bilgi yönetiminin gelişimiyle artan içerik üretme ve paylaşma sisteminin teknolojiyle kolay ve hızlı erişim imkânı online öğrenmeyi cazip hale getiriyor. Ölçeklenebilir, ulaşılabilir ve çeşitlilik arz eden eğitim planlama ve uygulama becerisine kavuşan kurumlar, çalışan ve müşterilerinin ihtiyaçlarını karşılayacak eğitim içeriklerine sahip olurlar.

Eğitim ve öğretimin faydaları:

1. Belirli bilgiler vererek insanda davranış değişikliği ve çalışırken de öğrenerek kendini geliştirmesi gerçekleşir.
2. Düşünme becerisi, eleştirel bakış, tahlil edici yaklaşım geliştirme ile hayata katkı sağlayan sosyal beceriler kazandırır.
3. İnsanlar, sistemler eleştiri ve öğrenmeyle kendilerini geliştirip geleceğin mesleklerini yürüteceklerin yetişmesi sağlanır.
4. Bir mesleğin başarı ile icrası için gerekli bilgi, beceri, tavır ve tutumları gelişir, hayat kalitesini artırır.
5. Felsefe, hukuk, siyaset, ideoloji, edebiyat ve iletişim konularında bilgilenme kişinin fikir üretmesini artırır.
6. İnsanları dünya ölçeğinde, duygu değerleri oturarak olgun, empati yapabilen entelektüel bir yapıya kavuşturur.
7. Tutarlı, temeli bilgiye dayalı, derin, üretken, nitelikli düşünmeyi sağlar ve öğretişimi geliştirir.
8. Eğitimin verdiği sezgi ile başlayan keşifler akıl ve ilim süzgecinden geçerek insan hayatını kolaylaştıran ürüne dönüşür.
9. Dijital, online, uzaktan öğrenimi iş akışına katmak motivasyonu, çalışan bağlılığını ve onları elde tutma oranını artırır.

Etkin bir eğitim ve öğretim nasıl olmalıdır:

1. Öğrenmede bazen ezbere, bazen de uygulamaya dayalı usuller harmanlanmalıdır.
2. Kişinin anlayış seviyelerine göre kişisel gelişimi sağlayacak bilgiyi, beceriyi, deneyimi kazandırmalıdır.
3. Eğitim, çocukta ilk 10 yaşına kadar sağlam bir kişilik geliştirmeye dönük olmalıdır.
4. Zaman ve mekân kısıtlaması olmadan ulaşılan ve ihtiyaca uygun düzenlenebilen mobil öğrenmeyi kolaylaştırmalıdır.
5. Özelden genele, genelden özele ulaşma becerisi, tez- antitez ve sentezi elde ettiği bilgilerle ayırt edebilmelidir.
6. Öğrenme becerisini geliştirme veya gelişmiş olup olmadığını belirlemenin yolu pratik uygulamalara imkân vermelidir.
7. İletişim teknolojileriyle uzaktan, dijital, mobil ve online öğrenim, etkileşimli öğretişim kolay ve hızlı hale getirilmelidir.
8. Eğitimde “hiçbir balık uçmaya, hiçbir kuş yüzmeye zorlanamaz”, “akla kapı açılır, ihtiyar elden alınmaz” ve “eğitimde, babamdan ileri, oğlumdan geriyim” anlayışı kazandırılmalıdır.
9. Öğrenimi, okula, müfredata ve öğreticiye bağımlılıktan kurtarıp zengin öğrenme imkânları sunulmalıdır.
10. Bilgi mutlak değil değişken olmasıyla eğitim, kişiye kendi bakışını oluşturup, bununla hakikati anlamayı sağlamalıdır.
11. Eğitimde, tek öğreticiden ders alarak onun bakışını yaymak, tek tip anlayışları doğurur; bu kişinin hür olmasını ve toplumun demokratikleşmesini engeller.

12. Beynin yüksek potansiyeline uygun geliştirilen “21. Yüzyıl becerileri” kişiye bilgiyi değil, bilgiye ulaşmayı; depolamayı değil üretmeyi sağlayan akıl yürütme, ilişkilendirme, problem çözme, iletişim becerileri kazandırmaktadır.

13. Eğitimle, öğrenen öğretenden öğrendiği gibi öğretenden öğrenenden öğrenmeli anlayışı olan **öğretişimi** geliştirmelidir.

Norveç Bilim ve Teknoloji Üniversitesi'nden Audrey van der Meer' in 12 çocuk ve 12 yetişkinin beyin aktiviteleri, ekrandaki yazıları dijital kalemle veya klavye kullanarak not alırken elektroensefalografi (EEG) yöntemiyle izlediği araştırmasında hem çocukların hem de yetişkinlerin beyinlerinde kalemle yazarken, hafıza ve yeni bilgi öğrenmeyle bağlantılı bölgelerde daha fazla hareketlilik tespit ediyor. (<https://www.aa.com.tr/tr/egitim/elle-yazmak-daha-iyi-ogrenmeyi-ve-hatirlamayi-sagliyor/2001683#>)

Öğrenme süreci; (1) duyma, (2) görme, (3) tatma, (4) dokunma ve (5) koklama olarak beş temel duyu ve (1) akıl, (2) hayal, (3) hafıza, (4) zan, (5) sahiplenme, (6) sevk ve (7) arzulama gibi yedi diğer duyu yardımı ile gerçekleşir. Veriler, ilgi ve ihtiyaçlar arasında yer alırsa öğrenme derecesine göre hafızaya kaydedilerek öğrenme gerçekleşir. Gelişime açık, merak ve istekli olmak öğrenimi kolaylaştırır şüphe, endişe, kaygı ve karamsarlık öğrenmeyi engeller. Alışkanlık bilinçli başlayıp belirli bir tekrarla kalıcı hale gelir. Öğrenmenin olgunluk noktası, öğrenilen bir davranışın alışkanlığın bir üst noktası olan refleks haline gelmesidir. İstenmeyen reflekslere “**tık**” denir. Refleks halini alan alışkanlığın değişimi zor olmasıyla hiçbir yanlış hareket tekrarlanmaz. Öğrenmede, aralarında sıkı ilişki olan ve birbirinden ayrılamayan; davranışçı, bilişsel ve duyuşsal öğrenme teorileri vardır.

Öğrenme teorileri:

1. Davranışçı Öğrenme Teorileri: Gözlemlenebilir davranıştan hareketle davranış-çevre ilişkilerini inceler. Kişinin değişik organlarının eğitim ve öğretimde kullanımıyla ilgili becerileri geliştirmeyi içerir. Teori, “**Şartlı Refleks**” / “**Klasik Şartlanma**” ilkelerini geliştiren Rus fizyoloğu İvan Petroviç'le başlar. Modern davranışçı yaklaşım öncüsü Frederic Skinner deneylerle geliştirdiği öğrenme ilkeleri olan **edimsel şartlanma**; bir davranışın sonuçlarına bağlı olarak değişikliğe uğramasıdır. Uyarıcıya ihtiyaç olmadan davranış sonucu hoşlanılan bir şey elde edilirse o davranış tekrarlanır değilse tekrarlanmaz.

2. Bilişsel Öğrenme Teorileri: Kişilerin kullandığı zihni aktivite süreçleri oluşturur ve bilginin nasıl kullanıldığı üzerinde

durur. Öğrenme genellikle kavramlar, prensipler, kanunlar, teoriler ve problem çözme süreci ile ilgili bilgilerin öğrenilmesini içerir. Kişi geçmiş tecrübesi, bu yoksa düşünce yeteneği ile sorunu anlayarak çözüm yollarını öğrenebilecektir.

Bilişsel öğrenme düzeyleri ve bunu tanımları basitten karmaşığa doğru sıralanır:

1. Bilgi: Hatırlama, görünce tanıma ve sorulunca söyleme veya ezberden aynen tekrar etme davranışlarını kapsar.
2. Kavrama: Konuyu açıklayabilme, bilgiyi kendine özgü ifade ve kavramların birbirinden farkını anlayabilmeleri beklenir.
3. Uygulama: Daha önce öğrenilmiş olan bilginin yeni problem durumlarında kullanılmasını ifade eder.
4. Analiz: Kişilerin bir bütünü parçalara ayırabilmesi ve parçalar arasındaki ilişkileri görebilmesini kapsar.
5. Sentez: Öğrencilerin öğrendiklerinden yeni (özgün) bir ürün üretme becerilerini gösterecekleri davranışları kapsar.
6. Değerlendirme: Bir bilgiyi ölçütlerle karşılaştırarak tutarlı olup olmadığına yönelik hükümde bulunmayı kapsar.

Davranışsal öğrenme, kişinin değişik organlarının öğretim ve eğitimde kullanımı ile ilgili becerilerin geliştirilmesini içerir ve öğrenmenin temelinde 'çağrışım ilkeleri' olduğunu söyler, bilişsel öğrenme teorileri ise bu açıklamayı yetersiz bulur.

3. Duyuşsal Öğrenme Teorileri: Bu teori, inanç, niyet ve hislerle ilgili kavramların fertlerde değişimini kapsamına alır.

Eğitim ve öğretimin kitleselleştiği günümüzde sadece okumak ve duymak üzerine planlanan öğrenme yetersiz olur. Tek yönlü anlatımdan ziyade, kurallar belirleme, duygudaşlık (empati), göz teması, ses-görüntü-tahta içeriği ile açık ve net bir dizi stratejiyi kullanarak aktif etkileşimli eski bilgiye yeni bilgileri bağlayarak, gerçek hayata bağlantısını kuran, yer-zaman sınırlamasını kaldıran ve öğrenmeyi sosyal bir etkinlik gören bir yaklaşım kabul edilmelidir.

Hayatı meşakkat ve mücadeleyle geçmiş insanların ve toplumların birikimleri ve öğrenmeleri; okula ve müfredata muhtaç iken, günümüz zengin öğrenme imkânları ve serbest müfredat ile yeni neslin öğrenmeleri çok daha yüksektir. Zengin öğrenme ortamları zamanla öğrenme kabiliyetini artırmakta ve sürekli gelişen ortamda daha iyi yaşamak için öğrenme devamlı bir ihtiyaç olmaktadır. Zihni yetenek ve sosyal beceriler, gelecekte sahip olunan vasıflarla gerçek bilgiyi elde edip, teknolojiyle kendini geliştirerek hayat kalitesini artırabilir. Öğretim, tutarlı, temeli bilgiye dayalı, derin, üretken, elverişli şekilde ortaya konan, rastgele değil, üzerinde çalışarak geliştirilebilir nitelikli düşünmeyi teşvik etmelidir. Hakikatten uzak, marifete dönüşmeyen, ahlak üretmeyen, çevre ile etkileşimle kaynaşmayan bilgi ve eğitim yozlaşır.

Etkili iletişim, ahlak, yeni bir şeyler üretmek, sosyal adalet, hukuk ve hiyerarşinin işleyebilmesi öğrenime bağlıdır. Yetenekler tespit edilir, yönlendirilir ve başarı artar. Bilgiye kolay ve etkili ulaşım, eğitim sistemini kalıplar dışına çıkararak gelişime açık, proje odaklı ve inovatif hale geliyor. Üretim, şahsa göre şekillenmekte, dinamik ve sürekli gelişim de robotlarla değil, eğitilmiş insanlarla olur. Eğitilmiş insan, ihtiyacı hisseder, gelişimi takip eder ve durumdan kendine vazife çıkarır. Tüketim odaklı değil, üretim odaklı, ahlaken, vicdanen sorumluluğunu, görevini bilip yerine getirmek ve başkasına ırgatlıktan kurtulmak, katma değeri yüksek ürünler üretecek yeni teknoloji geliştirmek eğitim sisteminde köklü bir dönüşümle olur.

Pozitivist, ezberci, sıg eğitim sistemi, insanı; kişiliksiz, kimliksiz, öz güveni düşük, mankurtlaşmış ve heyecansız diploma için okula gidip-gelen ruhsuz makinelere dönüştürüyor. Özel eğitim alarak başkalarına hayranlıkla yetişen yaşadığı yere ve topluma ruh veren medeniyetten kopuk, köksüz hale geliyor. Modern eğitim sistemi, kişiye ahlaki değerle birlikte akıl ve kalp dengesini kurabilen, analitik (çözümleyici) düşünme, sentezleme, analiz yapma ve fikir yürütme yetenekleri kazandırıp geliştirmelidir.

İnsanlık tarihinde 21. asır emsali görülmemiş hızlı bir gelişim içindedir. Çoğu insanlar olup biteni ahlaki açıdan sorgulamaya fırsat bulamıyor. İş hayatında; cerbeze, sahtekârlık, taciz, yıldırma, tahammülsüzlük, menfaatçi, görevi kötüye kullanma ve artan şiddetin çözümü, ahlaki değerlere dönmekle olur. Kapitalizmin inşa ettiği seküler eğitim ve ahlak, toplumları çökertmektedir.

Kurum, çalışan personelin daha verimli çalışmasını sağlamak için iş başında ve iş haricinde eğitim usulleri ile eğitime tabi tutarak **personel eğitimi** faaliyetleri düzenler. İşinde iyi olan ve gelecekte kuruluşun önemli pozisyonlarında görevlendirilmesi düşünülen nitelikli personeller için **personel güçlendirme** programları düzenlenir. İş hayatında ihtiyaç olan, millî ve milletlerarası meslek standartlarına uygun nitelikte insan yetiştirme, mesleki bilgi ve beceri geliştirme, meslek ahlakı, iş sağlığı, güvenliği, kültürü ile iş alışkanlığı kazandırarak istihdama hazırlamak gerekir. Eğitim teknolojileri, ölçme ve değerlendirme, öğretim modelleri, koçluk temelli iletişim becerileri, çatışma kültürü ve yönetimi, akademik iş birliği ve networking, akademik danışmanlık ve kişisel liderlik gibi konular kurum personelini geliştirmede temel eğitim yöntemleridir.

Personel eğitiminin temel amacı; çalışanın işini daha iyi yapması, sorumluluk sahibi, gayret, beceri geliştirme, liderlik, takım ruhu, etkili iletişim, işletmeyi tanıtmaya, misyon, vizyon ve kültür aktarma, kalite bilinci yerleştirmeye katkı sağlamaktır.

Kurum çalışanlarının toplum değerlerine sahip olma ve bunu kurumda etkili kullanabilmesi için değerler eğitimi önemlidir. Dürüstlük, adalet, demokrasi, sevgi, saygı, hürriyet, ahlak, fazilet, estetik ve vicdan gibi evrensel değerler "etkinlik temelli" **değerler eğitimi** ile verilir. Toplumu yönlendiren; iyi-kötü gibi ahlaki, doğru-yanlış gibi mantıkî, sevap-günah gibi dinî ve güzel-çirkin gibi estetik değerler kişiye muhakeme, analiz, eleştirel düşünme, sentez yapabilme, problem çözebilme ve sebep sonuç ilişkisini kestirebilme gibi özellikler kazandırır. Duygu ve vicdan gelişimini esas alan eğitim; maddî ve manevî olarak çift kanatlı, vasıflı, işi ehline veren, liyakate uygun terfi esas alan ve makamında yetersizi bir alt kademeye alabilen insanlar yetiştirmelidir.

Açık bir sistem olan organizasyonlar, varlıklarını devam ettirmek için gelişen çevreye uyum sürecinde kendisini sürekli geliştirirler. İşletmelerin rekabet ortamında başarılı olabilmesi, kurumsal öğrenmeyi sağlayıcı becerilere sahip olmasına bağlıdır. **Öğrenen organizasyon felsefesi,** kişiler gibi organizasyonların da öğrenme ve kendini geliştirmeyi, hayatları boyu sürdürmeyi hedefledikleri bir süreçtir. **Öğrenen organizasyon;** bilgi üretme, bunu karşıya iletmede etkin, kuruma has davranışları geliştiren, kişilerin istediklerini elde etmek için kapasitelerini sürekli geliştirdikleri, birlikte sürekli öğrenmeyi öğrendikleri yapılardır.

Globalleşme toplum ve kurumları etkilemekte ve devamı için değişen şartlara uyum için yeni yapılanmaya yönelmektedir.

Bilgi, sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçişte; kişi, toplum ve işletmelerin başarı ve gelişiminde temel faktör olmuştur. **Personel güçlendirme;** yardımlaşma, paylaşım, yetiştirme, ekip çalışması, çalışanların karar verme yetkilerini artırma, kendilerini motive etme, bilgi ve uzmanlıklarına güvenme, inisiyatif kullanma, kurum hedefine uygun işleri yapmalarını sağlama sürecidir. Gelişim ve rekabetin ortaya çıkarp önemini artırdığı personel güçlendirmenin birçok gerekçe ve faydası vardır.

Personeli güçlendirme nedenleri:

1. Bilgi işlem teknolojisindeki gelişmeler.
2. Artan rekabet ve müşteri taleplerine hızlı cevap verme zorunluluğu.
3. Demokratikleşme eğilimlerinin artışı.
4. Bilgi ve insan unsurunun en önemli rekabet avantajı kaynakları olarak görülmesi.
5. Globalleşme ve gelişimin getirdiği dış çevre beklentilerinin farklılaşması.
6. Güçlendirme ile personellerin işi kendilerinin idare etmesine yardımcı olması.
7. Güçlendirme ile verim artışı, maliyet düşüşü ve karar sürecinin kısılması dış çevre şartlarına uyumu mümkün kılması.
8. Güçlendirme çalışanların sorumluluk alanlarını genişletmesi, özerklik ve kendi kendilerini değerlendirme imkânı vermesi.

Yönetici, sinerji oluşturup bunu yönetmek için eğitim faaliyetleri ile personel güçlendirmeye önem verir. **Sinerji;** aynı işi yapmak için hareket eden kişilerin birbirleri ile uyumlu zamanlama ve heyecanla hareket etmesi, bu iş birliği sonucu artı faydaları ortaya çıkarma heyecanına ve işbirliği ruhudur. Personel güçlendirmenin etkili yolu kişisel gelişime imkân vermektir. İnsan davranışını etkilemede temel faktör olan kişilik, insanın tüm kendisidir. **Kişilik;** insanın iç ve dış çevresiyle kurduğu, diğer insanlardan ayırt edici, duygu, düşünce, faaliyetlerindeki benzerlikleri, farklılıkları belirleyen kişiye özgü nitelikleri, eğilimleri ifade eden yapılaşmış tutarlı ilişki şeklindedir.

İnsan nedir sorusunu bir bilge şöyle cevaplar; insan güzel ahlaklı ise = 1 eder, yakışıklı ise buna bir sıfır ekleyin = 10, varlıklı ise bir sıfır daha ekleyin = 100, soylu ise bir sıfır daha ekleyin = 1000 eder. Fakat "ahlak" olan 1 giderse insanın kıymeti gider, geriye değeri olmayan sıfır (0) kalır. İş hayatında ise insan; 1000: 1 = Kişilik, 0 = Başarı, 0 = Tecrübe, 0 = Disiplin olarak şekillendiğinde, baştaki kişilik olan 1 silinirse geriye bir şey kalmaz.

Kişiliği oluşturan temel faktörler; (1) bedenî faktörler, (2) aile faktörü, (3) kültür faktörü, (4) sosyalleşme süreci, (5) durum ve çevre faktörü. **Kişilik teorileri** ise (1) özellik teorisi, (2) psikoanalitik teori ve (3) sosyo-psikolojik teoridir. Kişisel gelişimde, öğretim ve eğitim birlikte ele alınır. Kişilik, ebeveyn (ana-baba), çevre etkisi, karakter özellikleri, tecrübe ve yanılgılarla pekiştiği süreçte modelleme, taklit ve özentili etkili faktörlerdir. **Modelleme;** kişinin kendisine en uygun gördüğü kişi veya grubu örnek alma, **taklit;** belli bir örneğe benzeme veya benzetmeye çalışma olarak yüzeysel yapılan bir davranış, **özentili** ise başkasında olan bir şeyin kendisinde de olmasını istemek, onun gibi olmayı arzulamak, imrenmek, gıpta etmek olarak negatif davranış şeklidir.

Gelişim; belirli bir duruma doğru gerçekleşen olumlu değişim süreci, **kişisel gelişim** ise kişinin kendisini tanıması ve bilinçli olarak rutinden farklı, kendini daha iyiye, ileriye götürmek için giriştiği çabalar sonucu gerçekleşen değişimdir. Kişinin kendini tanıması, eksikliklerini görmeye başlamasıyla kendini geliştirmeye karar vermesi, hedeflerini netleştirme, farklı bir bakış açısına yönelme, zihnini motive etme, öğrenme ve başarma isteği kişisel gelişimdir. İnsan vücudunu sarmalamış bir şekilde bulunan ve kendisine özgü bir renkli elektromanyetik alan olan **aura;** vücudun yaklaşık 24 cm dışı doğru uzağında vücut için kalkan görevini görür ve auranın güçlü ve güçsüz olması bazı durumları tetikler.

Kişisel gelişimin temelleri; (1) kendini tanıma ve kendine güven, (2) becerilerinin farkında olma, (3) inanç ve değerler, (4) prensipler, (5) alışkanlıklar, (6) kendini motive edebilme kabiliyetleridir. **Kendini tanımak;** insanın psikolojik ve fiziki açıdan kendindeki duygu, düşünce, istek, ihtiyaç, güçlü, zayıf yönleri, değer, yetenek, becerilerinin farkında olması ve bunları doğru değerlendirmesi, **kendine güven** ise kişinin kendi yetenek, beceri ve kapasitesinin farkında olması, kendini tanımasıdır. Kişi, sadece kendi menfaatini düşünür ve bireysellikle daha hür ve başaracağını zannıyla çevresi ve topluma olan görevlerini ihmal ederse yalnızlaşır, toplumdan kopar, fizyolojik, psikolojik dengesi bozulur ve sonuçta başarısız olur.

İnsanda muhakeme, akıl yürütme, tepkilerin ertelenmesi, empati, sezgi, sosyal beceri, plan, kontrol, mantık, problem çözme, düşünce, ayrıntılı düşünme, yöneticilik, duygu düzenleme gibi birçok yetenek merkezi, beyindeki prefrontal kortekstir (ön beyin). İnsanın gelişmişliğini, entelektüel kapasitesini belirleyen merkez olan ön beyin gelişimini çok geç tamamlar. Duygu, his kontrolü insanın gelişmişliğinde önemli bir göstergedir; hislerini kontrol edebilen, vereceği tepki düzeyini ayarlayabilen, çabuk gaza gelmeyen, hazlarını öteleyebilen, fikir yürütebilen insana gelişmiş, kâmil insan denir. Ön beyin gelişmiş, duygu ve hislerini kontrol edebilen kişi gaza gelmez, icraat ister, muhakeme eder, sorgular, eleştirir, takip eder, hamasi söylemlere izin vermez, dinî ve ahlâkî değerlerin sömürülmesine müsaade etmez, keşkeler yerine iyilikleri koyar.

Her insanın başarılı olma ve değer görme ihtiyacı vardır. Kişi gerçekten neyi en iyi yapabiliyorsa bunu bulmalı ve "ne iş olursa yaparım" değil, beceri ve kabiliyeti olan işe talip olmalı. İnanç ve değerlere ters ortamlar kişinin başarısını azaltır. Başarı için kurum kültürü ile kişinin değerleri uyumlu olmalıdır. İş ortamında diğer insanlarla; zıtlaşma, inatlaşma, ayrımcılık, gıybet (dedi-kodu) ve iftiradan uzak, karşılıklı anlayış içinde kurulan bir çalışma ortamı başarıyı getirir. İnsanlar kendini tehdit altında hissederse, bulunduğu ortama güveni sarsar ve endişe yaşamasına sebep olur.

Dakik olmak, iş ahlakına sahip olmak, çaba sarf etmek, tutkulu olmak ve öğrenmeye açık olmak yetenek gerektirmeyen özelliklerdir ve başarıya önemli katkılar sağlar. Kişisel gelişimde; fikrini kabul ettirme, iyimserlik, istek, sevgi, saygı, hürriyet, güven, eleştiri, duygu olgunluğu ve kapasitesini doğru değerlendirme becerilerini geliştiren yolları izlenmelidir.

Kişisel gelişim yolları:

1. Hayat boyu öğrenme,
2. Moral değerlerini geliştirme,
3. Duygu yönetimi ve öz güven geliştirme,
4. Kendini motive etme,
5. Öfke kontrolü,
6. Psikolojik dayanıklılığı geliştirme,
7. Medya ve finansal okuryazarlığı geliştirmek.

Kişi, hayat boyu öğrenmeye ihtiyaç duyar, hayatı daha iyileştirmek için ahlaki değerlerini geliştirir, duygularını yöneterek ve öfkesini kontrol ederek başarısını artırır. Hayatın çok yönlü akışı içinde psikolojik dayanıklılığını artırarak daha huzurlu bir hayat sürebilir. Kişinin bütçe yapma, tasarruf, borç alma ve yatırım gibi finansal kararları sorumlu ve doğru şekilde alabilmesi için gerekli bilgi ve becerilere sahip olmayı ifade eden **finansal okuryazarlık** ile kitle iletişim araçları vasıtasıyla verilen mesajları anlama, değerlendirme ve iletme yeteneğini ifade eden **medya okuryazarlığı** sürekli gelişmesi gerekir. Dakik olmak, iş ahlakına sahip olmak, çaba sarf etmek, tutkulu olmak ve öğrenmeye açık olmak yetenek gerektirmeyen özelliklerdir.

İnsan, çevredeki obje ve olguları kendine özgü görme, fark etme eğilimindedir ve bunları tanıyarak sürekli kendini geliştirir. Kişi için “**gerçek**” tamamen kendine özgü, ihtiyaç, istek, değer ve tecrübelerine dayanır. Kişi, bir olguya (durum) ve objeye (nesne) karşı davranış ve tepkisi algılamaya bağlıdır. **Algı**; kişinin duyu yardımıyla dış dünyayı tanıma, çevresinde kendisiyle ilgili nesnelere fark etme, anlama, organize etme ve değerlendirme sürecidir. İnsan; görme, işitme, koklama, tatma ve dokunma gibi beş duyuya ilave; (1) akıl, (2) hayal, (3) hafıza, (4) zan, (5) sahiplenme, (6) sevk ve (7) arzulama gibi diğer yedi duyu (hasse) yardımıyla dünyayı algılar. Başarı için gerekli olan **duyu bütünlemesi** ise çevreden veya vücuttan gelen duyu bilgilerin etkileşimi ve bunların sonucu ortaya çıkan motor ve duyu davranışların analiz ve sentezini kapsayan nörolojik bir süreçtir. **Gerçek**; bir durum, nesne, nitelik olarak varlığı inkâr edilemeyen, olgu durumundaki hakikattir. **Duyum** ise duyu organları aracılığıyla iç ve dış çevreden gelen uyarıcıdan alınarak sınırlar yoluyla beyne ulaşmasıdır.

Algılamayı etkileyen faktörler; (1) fiziki ve biyolojik nitelikleri, (2) değer yargıları ve motiveleri, (3) ihtiyaç ve amaçları, (4) eğitim ve kültür düzeyleri, (5) duyu ve tecrübeleri ve (6) çevreden gelen etkiler. Bu faktörler kişinin neyi, nasıl algılayacağına etki eder. Kişi, karşı karşıya kaldığı çok sayıda uyarıcıdan birkaçını süzerek “**seçici algılama**” ile algılamak istediğini algılar.

Algının etkinliği ve verimliliği için yönetilmesi gerekir. **Algı yönetimi**; insan, devlet ve toplulukların algılarını belirli bir yöne kanallandırmak, duyu, motivasyon, istihbarat, dış ilişki ve resmî eylemlerini etkilemek için yapılan yayınlar veya seçilen bilgileri, göstergeleri inkâr etme faaliyetidir. **Algı yönetiminin amacı**; insanların, devlet ve toplulukların algılarını etkilemek için belli bir yöne doğru kanallandırmaktır. Algı çeşitleri; (1) duyu yönlü, (2) simge yönlü ve (3) duyu yönlü olarak üç şekilde ele alınır. **Algı süreci** ise (1) kabul etme, (2) seçme, (3) düzenleme ve (4) yorumlamadır.

Algı ile gerçek arasındaki farklar; (1) algı öznel, gerçek ise nesnel, (2) algıya yön verilebilir fakat gerçeğe yön verilemez, (3) insan önce algılar, sonra algılarına bağlı içinde bir düşünce oluşturur ve (4) her insan gerçekleri kişisel veya yönlendirilmiş algılarla değil, tüm netliğiyle, nesnel olarak araştırma zorundadır. **Duyum ile algı arasındaki farklar** ise (1) duyum basit fizyolojik bir olay, algı ise karmaşık psikolojik bir olaydır, (2) duyumda uyarıcılar tek tek değerlendirilir, algıda ise bir bütün olarak değerlendirilir ve (3) duyum her kişide aynı şekilde gerçekleşir, algı ise kişiden kişiye farklılık gösterir.

Sanayi devrimi ile köylerinden kopup şehirde fabrikalarda çalışmaya başlayan vasıfsız işçiler sanayinin itici gücü oldular. Bu insanlardan düşünmeleri değil kol ve kas güçleriyle iş yapmaları, verilen emirleri sorgulamadan yerine getirmeleri isteniyordu. Henry Ford “Ne zaman iki el istesem yanında bir de kafa geliyor.” diye yakınıyor. Zamanla ekonominin içinde bilgisiyle iş yapan sermayeleri bilgi olan insanların sayısı arttı. Bir konuyu derinlemesine bilen ve kılı kırk yaran uzmanlar sanayi toplumunun kahramanları oldular. Günümüz ekonomik şartları bilgi işçilerinden uzmanlık ve çok yönlü bakabilme becerisine sahip olmalarını istiyor. Artık sadece bir alanda değil, birçok alanda bilgi ve beceri sahibi olmayı gerektiriyor.

Kişilik tipleri üzerine yapılan araştırmalarda, sosyal ve ekonomik hayatın kapsayıcı iki farklı insanı olan, T ve I tipi insan modeli ortaya çıkıyor. **T tipi insan**; kendi alanında teorik ve pratik bilgiye sahip, güncel gelişmelere hâkim, birbiriyle bağlantılı birçok alanda genel bilgi sahibi olan, T'nin gövdesi, uzmanlaştıkları alanı, kolları ise kendilerine seçtikleri diğer ilgi alanlarını simgeler. **I Tipi insan** ise mühendis kafasıyla hareket eden, bir alana yoğunlaşan, olayın bütününe hâkimiyetleri zayıf olan, resmin bütününe göremeyen, iletişimi zayıf, kararları kendi aralarında alan, tek alanda dikine yoğunlaşan insan tipidir.

Ahlaki değerlere uygun bilgi; akıl, kalp, vicdan ve duygulara hitap etmeli, insanlığı yaşatan ve geliştiren özellikte olmalıdır. Ahlakattan mahrum bilgi ise atom bombası, nükleer ve biyolojik silahlarla tüm canlılara zarar veren yıkıcı teknolojileri üretiyor. Yapay zekâlı robotların karaborsaya düşmesiyle geleceğin Mihail Kalashnikov'ları olabilirler. Hayatın siber ortama yönelimiyle artan siber saldırı, tehdit ve zorlamalara karşı, kişi ve kurumlar veri tabanlarında topladıkları bilgilerin güvenliği için siber savunmayı geliştirmektedirler. Ahlakattan mahrum, bilgiyi üreten otoriteler, bunu bir silah gibi kullanabiliyor. Yapay ve artırılan gerçeklik sistemi bilgisayarın 4. devresinin gelişimi ile kişi ve kurumların kozmik odalarındaki bilgilere ulaşarak, bunlar farklı işletme ve ülke istihbaratlarına servis edilip haksız kazanç, siyasi ve ekonomik üstünlük sağlanabilmektedir.

Din ilimleri insanlara ahlaki değerler kazandırarak vicdanın kaynağı olan kalbi besler, fen ilimleri ise akıl ve mantığı geliştirir. Bu ikisinin birleşmesi ile insan akıl ve kalp dengesini kurarak hakikate ulaşır. Bunlardan birisi eksik olursa denge bozulur. Dini ilimlerden uzaklaşınca hile ve şüphe, fen ilimlerinden ayrılırsa taassup ortaya çıkar. Din ilimleri ile fen ilimlerinin birlikte

okutulacağı yeni bir model tüm insanlığın ihtiyacı olan akıl ve kalp dengesini kuran her alanda ihtiyaç olan insanı yetiştirecektir. Eğitim sistemi, akıl artı kalp eşittir ruhu besleyerek; ideal, öz güven, ahlak, tevazu ve saygı aşılamalıdır.

Demir medeniyeti, yerini data medeniyetine bırakmasıyla; sorumlu, ahlaki yapay zekâ ve büyük veri kütlelerinin analizi sonucu dijital dönüşüm ile ürün odaklı kodlama, algoritma, güvenlik, robot teknolojileri ve mühendislik yazılımları geliyor. Bu alana yatırım yaparak geleceğin ihtiyacı olan yeteneklerle donatılmış kuşaklar yetiştirilmelidir.

Teknolojiyi düşünen X kuşağı, teknolojiyi üreten Y kuşağı ve bu teknoloji içerisinde doğan ve geliştiren Z kuşağı kendinden sonraki gelecek alfa ve beta kuşaklarına öğretmenlik yapacaktır. Geleceğin işletme ve iş modelleri sürekli gelişmekte, çok farklı yetenekleri gerektirmesiyle iş hayatının ihtiyacı olacak kalifiye elemanların yetiştirilmesi ilköğretimden başlamalı. Mevcut şartlarda işverenler çalıştırmak istediği personellerde ileri vasıflar istemektedir. İşverenler gelişen şartlara bağlı olarak çalıştırdığı personeli eğitimle güçlü hale getirmek için temel bazı vasıflarını geliştirecek eğitimler talep etmektedirler.

Personel eğitimi ve personeli güçlendirme çalışmaları ayrıca çalışanların kişisel gelişimini de sağlayarak; gücün çalışanlar ile paylaşılması ve bunun sonucu çalışanların kendilerine ve organizasyona yaptıkları katkının bilincine varmalarını sağlar.

12.3.4. Organizasyon İklimi ve Organizasyon Kültürü

İşletme yönetimi, kurum içinde faaliyetlerin etkinliği ve verimliliği için işlevlerin yerine getirilmesinde uygun organizasyon iklimi ve ileri aşamada bir organizasyon kültürü geliştirmelidir.

Organizasyon iklimi ve kültürü, organizasyonların dinamik, değişen çevre şartlarına uyumu, rekabet avantajı, donanımlı çalışanlar tarafından tercih edilme ve uzun dönem hayatlarını devam ettirebilmelerinde önemli rol oynar. Bu iki kavram bazen karıştırılır; iklim çalışanların davranış ve tutum özelliklerini sergileyen daha fazla deney ve dış gözleme dayanırken, kültür ise daha çok organizasyonun görünen unsurlarını ortaya koyar.

Organizasyon iklimi; bir kurumu diğerlerinden ayırt eden, çalışanların davranışlarını etkileyen, belirleyen, kurumu tanımlayan, ortak bir kültürü ortaya çıkaran, kişisel ve çevresel özellikleriyle organizasyondaki insan davranış ve ilişkilerinin oluşturduğu psikolojik ortamdır. **Organizasyon ikliminin temel işlevi;** kişi hedeflerinin organizasyon hedefleriyle uyumlaştırılması, kurum kültürünü benimsetme, çatışmaların yönetimi, kurumun geliştirilmesi ve kişinin kuruma katkısını artırmayı sağlar. Organizasyon ikliminin iyi veya kötü oluşu çalışanın bakışına göre değişir. Her ne kadar benzer organizasyonlar belirli ortak özellik ve normları paylaşıyor olsalar da her organizasyonun kendine has farklı özellikleri olacaktır.

Organizasyon ikliminin temel özellikleri:

1. İnsanların bir araya gelerek hedeflerine varmak için yapılan çalışmalarla kurumsal bir davranış kalıbı oluşturur.
2. Ortak bir kurum kültürünü ortaya çıkarmak için kurumdaki insan davranış ve ilişkilerini yansıtır.
3. Organizasyonda ölçülebilir özelliklerin dolaylı veya direkt çalışanlarca hissedilmesi davranış ve motivasyonlarını etkiler.
4. Her organizasyonun kendine özgü bir iklimi, kişiliği ve iç çevre şartları vardır.
5. Organizasyonu kuşatan psikolojik bir atmosferdir.
6. Organizasyon iklimi yılların ve çeşitli faktörlerin bir ürünüdür.

Çalışanların değerleri ve birbirleriyle olan ilişkileri, çalışma durumları ve birlikte davranış, kurum amaçlarına ulaşmada belirleyici faktörlerdir. Bu iklimin çalışanların tatminine olduğu kadar kurumun verimliliğine de etkisi vardır.

Organizasyon kültürü ise organizasyon içinde üretilen, üyeleri tarafından paylaşılan, onların davranışlarını yönlendiren, kurum içinde, çevresinde kabul gören temel değer, varsayım, norm, sembol, merasim ve inançlar bütünüdür. Bu kültürü, kurumu topluma bağlayan, toplum içindeki yerini, önemini belirleyen bir araçtır, üyelerine farklı bir kimlik verir, kuruma bağlanmasına yardımcı olur ve kurum üyeleri tarafından paylaşılan iç değişkenleri sunar. Her kuruluş kendi içinde bir organizasyon kültürüne sahip ve bu kültür üyelerince ortak bir algılama ve kabulü temsil eder. Bazı kurumlarda, sahibinin düşünce kültür ve ideali işletme kültürüne yansır ve belirleyicilik oranı yüksek olabilir. Bu sebeple farklı kademe veya farklı kültür ve sosyal altyapılara sahip kişilerin organizasyon kültürünü aynı şekilde tanımlaması beklenir.

Kültür; toplumun gelişimi sürecinde oluşturulan maddi ve manevi değerler ile bunları oluşturma, gelen nesillere aktarmada kullanılan, insanın çevresi ile ilişki ölçüsünü gösteren araçların toplamıdır. Büyük organizasyonlarda bir baskın birçok da alt kültür bulunabilir. **Baskın kültür;** organizasyon elemanlarının büyük çoğunluğu tarafından kabul edilen temel değerlerdir. **Alt kültür** ise büyük kurumlarda çalışanların karşılaştıkları ortak sorun, durum, tecrübe ve farklı bölümlerin yansıttığı değerlerdir.

Organizasyon kültürünün temel unsurları:

1. Gözlemlenebilir Davranış Uyumu: Üyeler arası iletişimde aynı dil ve kavramları kullandıkları, ilişkinin uyumunu sağlamaya yönelik benzer alışkanlıklara, davranış şekillerine sahip oldukları gözlemlenebilir.

2. Normlar: Kurum, hangi işin nasıl yapılacağı, iş sürecini yönetme ve istenene ulaşmak için davranış standartları belirlenir.

3. Hâkim Değerler: Kurumun savunduğu ve üyelerinin de benimsemesini istediği ana değerlerdir.

4. Felsefe: Organizasyonun, çalışan ve müşterilerine sergileyeceği tutumu ve davranışı belirleyen uzun vadeli felsefesidir.

5. Kurallar: Organize olan toplum kurallı toplum demektir ve her organizasyonda mutlaka kurallar bulunur.

6. İnançlar: Bir düşünceye gönülden bağlı bulunma, birine duyulan güven, inanma duygusu ve inanılan şey, görüş, öğretilerdir.

7. Semboller: Duyularla ifade edilemeyen bir şeyi belirten somut nesne, işaret, rumuz ve simgelerdir.

Organizasyon kültürüne sahip olan ve gelenek oluşturan işletmeler daha başarılı olurlar. Çalışanlar, kendi değerlerini organizasyon kültürünü ne kadar yakın görürlerse, kuruma o derece bağlanırlar. Organizasyon kültürünün birçok işlevi vardır.

Organizasyon kültürünün işlevleri:

1. Organizasyonlar arası sınırları belirleyerek farklılıkları oluşturur.
2. Organizasyon üyelerine kimlik ve aidiyet duygusu verir.
3. Üyelerin organizasyona bağlılıklarını artırır.
4. Çalışanların davranışları için uygun standartlar sağlayarak kurumu bir arada tutmaya yardımcı olur.
5. Çalışanların davranışlarını şekillendirme, yön ve anlam verme ve kontrol mekanizması hizmeti görür.

Geliştirilen iyi bir organizasyon iklimi ve kültürü iş disiplini sağlayacak ve daha verimli bir çalışma ortamı kurulacaktır. Hayatın her alanında ihtiyaç duyulan, kişi ve kuruluşları amacına ulaştırarak, işleri kolaylaştıran düzenlemelere **disiplin** denir.

Her kuruluş onu meydana getiren insanlardan oluşur ve kurumun etkinliğinde çalışanlar kritik öneme sahiptir. Kurumsal vatandaşlık bilinci gelişen kişi iş hayatında, işlerini yürüttüğü her ortamda sorumluluklarını bilerek görevlerini yerine getirir. **Kurumsal vatandaşlık**; kuruluşların ticari faaliyetlerini yürütürken kanuni, ahlaki ve sosyal kurallara uyması ve toplumla arasında oluşan sözleşmenin gereğini yerine getirmesidir. **Kurumsal vatandaşlık davranışı** ise formel iş tanımları içerisinde, belirlenmiş rol gereklerini ve beklentilerini aşan, çalışanların kuruma katı için istekli olarak gösterdikleri rol fazlası davranıştır.

Çalışanların kuruma bağlılık duygularını geliştirmede organizasyon içi iklim ve kültür belirleyicidir. **Kurumsal bağlılık**; çalışan ile kurum arasındaki ilişkiyi yansıtan, organizasyonla özdeşleşme, işi benimseme, sadakat, üyeliğini devam ettirme kararına yol açan, kuruma bağının gücünü ifade eden duygusal bir bağ, psikolojik bir durumdur. İnsanlar, psikolojik olarak bir aileye, çevreye veya iş hayatında bir kuruma aidiyet ihtiyacı içerisinde. **Kurumsal bağlılığın özellikleri**; (1) kurumun amaç ve değer yargılarını kabul etme ve bunlara inanma, (2) kurumun faydası için çaba göstermeye ve sürekli gelişmeye gönüllü olma ve (3) organizasyon kültürünün bir parçası olarak kalmaya istekli olma.

Kurumsal bağlılığı yüksek çalışanlara sahip bir kurum, güçlü bir organizasyon kültürüne sahip demektir. Motive edilen çalışanın kuruma aidiyeti ve sadakati artar. Kurumda işe yeni başlayanlar bu kültürün bir parçası olma isteğini artırır. Bu kültür, çalışanlar için amaçları ile kurumun hedefleri arasında bir köprü işlevi görerek bağlılığı etkiler. Çalışanların bağlılık hissetmesi, kendi iş verimlerini artırarak kuruma katkı sunar.

Kurumsal bağlılığın bileşenleri:

1. Duygusal Bağlılık: Çalışanların kurumsal hedef ve değerleri kabullenmesi ve kurum faydasına olacak çaba sarf etmesi en çok istenen bağımlılık türüdür. Bu bağlılığın yüksek olan kişiler kurumda kalarak kurum çıkarları için büyük gayret gösterirler.

2. Devamlılık Bağlılığı: Organizasyondan ayrılmanın getireceği maliyetin farkında olan ve duyguların kuruma bağlanmada çok az bir rol oynadığı düşünülmekte ve kurumdan ayrılmanın maliyetinin yüksek olacağı için üyeliğin sürdürülmesi istenir.

3. Normatif Bağlılık: Ahlaki bağımlılık olarak da ifade edilen normatif bağımlılık çalışanların kurumlarına karşı duydukları sorumluluğa ilişkin inançlarını gösterir.

Bu üç bağlılık türünde çalışanlar organizasyonda kalmaya devam ederler. Kurumların başarısında sermaye faktörü kadar emek faktörünün önemli olduğu, hatta insan kaynakları olmadan diğer kaynakların işe yaramayacağı gerçeği kabullenilir. Bu kabulle, kurumlar başarılı olmak için kurum bağlılığını artırmaya dönük teşviklere yönelmektedirler.

Organizasyon iklimi ve kültürünün gelişimi kuruma bağlılığı artırırken bu bağlılık kurum itibarını da yükseltir. Bir marka, kişi, şirket ve ürünle ilgili özel nitelikler, saygınlık (prestij, ün, itibar) şöhret, güvenilirlik olarak kişi veya marka karakterinin üçüncü tarafça algısına **itibar** denir. 'İnsanların güvenini kaybetmektense para kaybetmeyi tercih ederim.' Robert Bosch.

Bir kişi veya bir kurumun itibarı sadece onların yaptığı şeylere bağlı değil, büyük oranda bu ünü algılayan kişiye bağlıdır.

123.5. Performans Değerleme ve Ücretlendirme

İşletmede insan kaynakları bölümünün temel işlev ve görevi olan performans değerlendirme her işletmeye özgü bir durumdur.

Performans; bir fiziki aktivitede, o aktivitenin gerektirdiği fizyolojik, biyomekanik ve psikolojik verim, bir işi yapan kişi, grup veya işletmenin, o işle varmak istediği hedefinde nereye vardığının miktar ve kalite olarak tespitidir. **Performans değerlendirme** ise işletmede çalışan kişilerin bilgi, tecrübe, yetenek, potansiyel, iş alışkanlıkları ve çalışma davranışlarını, önceden belirlenen standartlara göre ölçme, sistematik olarak diğerleriyle karşılaştırmadır.

Değerleme, başarılı ve başarısız kuruluş çalışanını birbirinden ayırma, ona göre davranmak için yapılır. Çalışanlar, önceden belirlenen standartlara göre puanlanır ve bu değerlendirme yılda en az bir defa yapılır. Tarafsız ve adil kriterlere göre uygulanan performans değerlendirme, kişinin iş doyumunu ve moralini yükseltir, işletmeye olan güven ve bağlılığını artırır. Çalışanı işe yöneltme ve motive için etkin bir yönetim aracı olup, kuruma ve çalışana karşılıklı fayda sağlaması gibi birçok sebebi vardır.

Performans değerlendirme nedenleri:

1. İş performansı hakkında bilgi edinmek.
2. Çalışanların iş tanımlarında belirlenen standartlara yaklaşıklarına dair geri bildirim sağlamak.
3. Çalışanların başarılarını görmesini sağlama ve çalışanlar arasında başarılı olanları belirlemek.
4. Çalışanların eksik yönlerini göstererek o yönlerini geliştirmelerini sağlamak.
5. Adil bir ücretlendirme ve ödüllendirme alt yapısını hazırlama.
6. İşletme bünyesinde emek kaynağını planlamak ve norm kadrolar belirlemek.

İşletmeler genellikle kendilerine uygun bir performans değerlendirme sistemi oluştururlar. Bu sistem organizasyon ihtiyaçlarına ve kuruma hâkim kültüre göre farklılıklar gösterir. Çalışanların performanslarını belirlemede birçok yöntem vardır.

Performans değerlendirme yöntemleri; (1) çalışanları karşılaştırma yöntemi, (2) ortak performans kriterine bağlı yöntem ve (3) kişilerin performansını temel alan yöntem. Bu yöntemlerin çoğu, değerlendirenlerin inceleme, gözlem ve kararlarında adil,

objektif ve ön yargısız olacağı kabulüne göre geliştirilmiş olmasına rağmen değerlendirmede görevli birçok insan personeli objektif değerlendirme problemi ile karşılaşmaktadırlar.

Ücretlendirme; bir ürünün, bir işin ücretini, rayicini belirlemektir. **Ücret;** işverenin belirli bir sürede iş karşılığı emek sahibine para veya mal olarak ödediği bedeldir. Fazla çalışma ücreti, primler, kasa tazminatı, kıdem zammı, gece zammı, yolluklar sade ücretin ekleridir. Ücret, çalışanın hayat şartlarını, işletme kârlılığını, millî geliri etkilemesiyle devlet ve toplumu ilgilendirir. İnsani geçim ücreti bir haktır. **Ücretlendirmenin amacı;** işletme içi ve dışı tutarlı, adil bir ödeme sistemi kurup emeğin karşılığını tam olarak vermek, personel bulma ve çalıştırmada bir motivasyon aracıdır.

Ücretlendirme sisteminin aşamaları; (1) ücret politikasını belirleme, (2) iş / rol tanımları, (3) iş değerlendirme gerçekleştirmek, (4) piyasa ücret verilerini temin ederek ücret yapısını oluşturmak ve (5) çalışanları bilgilendirerek sistemi işletmektir.

Ücret politikası; kurum hedefleri ve bunlara bağlı insan kaynakları politikasıyla belirlenen, çalışanların ücretlendirme kriter ve şekillerini düzenleyen ücret yönetim sistemidir. Ücret belirlenirken birçok kriter baz alınır. İşyerinde oturmuş olan dengelere yeni gelen kişilerin ücretleri uyumlu olması beklenir. İşyerinin belirlediği rakam piyasada oluşan ücret ortalamasına uygun olmalı, bunun altında rakama personel bulunamaz ve ortalama üzeri ücret ödeme maliyeti yükseltir, rekabet zorlaştırır.

Kurumlar daha az ücret vermek, çalışan ise daha çok ücret almak ister. Mümkün olan, neye hizmet ettiği hem çalışan hem kurum tarafından bilinen, şeffaf, adil ve doğru çalışanları doğru işlerde tutmayı başarabilen bir ücretlendirme sistemi kurmaktır.

Ücret sistemleri:

1. Zamana göre ücret sistemi: Saat başına, gündelik, haftalık veya aylık olarak belirlenir, ücret tutarı sabittir, personel alacağı ücreti önceden bilir. Bu sisteminin kullanıldığı durumlar:

2. Akort (parça başına göre) ücret sistemi: Bir işin yapılması için gerekli zamana bakılmaksızın sadece üretilen birim miktarına göre hesaplanarak ürettiği parça adedine göre ücrettir.

3. Götürü ücret sistemi: Personelin ayrı ayrı yaptıkları üretim miktarını ölçme veya kolaylıkla hesaplanmasının mümkün olmadığı, belirli bir zamanda önceden belirlenen bir işi yapmayı taahhüt eden işçi grubuna toptan ücret ödenmesidir.

4. Maktu (aylık değişmez) ücret sistemi: Aylık ödenecek miktarı önceden belirlenmiş ve değişmez ücret, işverenle işçi arasında yapılan iş sözleşmesine göre, işçinin her ay aynı ücreti alması, mazeret izni, geçici iş göremezliği ücretten kesilemez.

5. Yüzde usulü ücret sistemi: Toplanan paraların çalışanlara yüzde olarak dağıtımı servis karşılığı veya başka isimlerle müşteri hesabına "yüzde" eklenerek veya müşterinin bıraktığı veyahut işveren kontrolünde toplanan paralar çalışanlara ödenir.

6. Teşvik edici ücret sistemi: Ücretleri doğrudan veya dolaylı olarak kişilerin verimlilik standardına, tüm kuruluşun verimliliği veya kârlılığına bağlayan ücretlendirmedir. Teşvik planları, saate veya günlük bir ücreti garanti etmek durumundadır.

7. Primli ücret sistemi: Prim; işletme yönetimince personele garanti edilen bir kök ücret üzerine bir plana bağlı ödenen ek ücrettir. Bu sistem bir yandan işletmenin kârlılığını yükseltir, diğer taraftan personelin verimli çalışmalarını teşvik eder.

8. Asgari ücret sistemi: İşçilere bir çalışma günü karşılığı olarak ödenen ve işçinin temel ihtiyaçlarını günün fiyatları üzerinden en az düzeyde karşılamaya yetecek minimum ücret. Asgari ücret günlük hesaplanır, aylık ödenir. Ücretlerde eşel mobil sistemi maktu ve asgari ücretliyi enflasyona karşı korur. **Ücretlerde echelle mobile (hareketli ölçek) sistemi;** ücret ve maaşları, hayat pahalılığı (enflasyon) karşısında korumak için fiyat artışlarıyla doğru orantılı gelir artışının sağlanmasıdır.

12.3.6. Kariyer Yönetimi

Ekonomik gelişim çalışanların kariyer, iş hayatı ve mevcut işler arası ilişkileri tekrar gözden geçirmesini gerektirmektedir.

Kariyer planlama ve yönetimi hem organizasyon hem de çalışanların sorumluluğunda bir konu olarak emeği profesyonel olarak değerlendirenler, kariyer plan ve stratejilerini iyi belirlemeli ve ani kariyer değişikliğine hazırlıklı olmalıdırlar. İnsan kaynakları içinde ifade edilen kariyer, aslında insan kaynakları süreçlerini de içine alan geniş bir kavramdır. Kariyer, iş hayatıyla bağdaştırılmış olsa da ev kadını, anne, baba, toplum liderleri içinde geçerli bir süreçtir.

Kariyer; kişi hayatının belirli döneminde işle ilgili mesleki pozisyonunun bir sonucu veya hayat boyu kazandığı işe ilişkin tecrübe, tutum ve davranışıyla kişiyi nereden nereye taşıdığı, istediği yere varmada yaptığı tüm yatırımlardır. Kariyer, seçilen bir işte yıllar içinde ilerleme, tecrübe ve yeteneğiyle daha çok gelir, daha fazla sorumluluk, saygınlık (prestij) ve güç elde etmektir.

Bilgi ekonomileri insanı en değerli kaynak görmesi ve meslek uzmanlarının yardımını almasıyla kişi ve işletmeler açısından önem arz eden kariyer olayının mutlaka yönetilmesi gerekir. **Kariyer yönetimi;** personelin yetenek, tecrübe, beceri, bilgi ve ilgilerini analiz etmeye yardımcı olmak ve kariyer geliştirme faaliyetlerini planlama, organize etme, yöneltme, koordinasyon ve kontroldür. İşletmelerde kariyer yönetimine önem verilmesinin sebebi, kişinin iş doyumunu ve organizasyonda kalmasını sağlama amacına yönelik işe giriş, atamalar, transferler ve iş değiştirmeleri kapsar.

Bilim ve teknoloji alanındaki gelişimle hızlanan globalleşmenin getirdiği değişim kurum yapılarının sadeleşmesi, dikey kariyer yolları yerine yeni kariyer metotlarını gerekli kılmıştır. Yalın ve herkesin birbirinden destek aldığı sorumlulukların bilgi ve beceriye göre dağıtıldığı yeni kariyer anlayışı gelişmektedir. Kariyer sisteminin etkinliği için kariyer danışmanlığı gerekir.

Kariyer danışmanlığı; organizasyon bünyesinde kişiye uygun bir iş seçimi konusunda yardımcı olmak, daha iyi bir işe geçmesini sağlamak, kariyer ilerlemesini kolaylaştırabilecek tecrübeleri kazanmak, eğitim ve öğretim imkânlarından faydalanarak kariyer gelişimlerinde yardımcı olmayı hedefleyen, problemleri çözmeye dönük planlı hizmetler sunumudur.

Dünya Sağlık Organizasyonu 2017'de kronolojik yaş sınıflamasını revize ederek 2. kariyere temel olacak orta yaş grubunu 45-59'dan 66-79'a yükseltti. Geçmişte bir üniversite mezunu bir ömür boyu bir kariyeri sürdürebilecek bilgiyi elde ederken şimdi meslek içi eğitimlerle bilgi düzenli olarak yenilip güncellenerek mesleği sürdürmeleri mümkündür. Gelişen teknolojiler bazı

mesleklere duyulan ihtiyacı azaltıyor veya ortadan kaldırıyor. Buna ayak uydurarak talebin azaldığı sektörlerin yerine yenilerine geçilmezi ise verimsizliğin bedelini tüm toplum ödemek zorunda kalacaktır. Bu noktada transformasyon döneminde işsiz kalanları yeni alanlara yönelmeleri teşvik edip desteklemek için geniş çaplı kariyer geçiş programları uygulanmalıdır.

Kurumların yeniden yapılanma isteği önündeki en önemli engel işsizliğin artma korkusu, verimsizliği sürdürmek toplumun kaynaklarını doğru kullanımı engellenerek rekabet gücü ve refah seviyesinin düşmesine yol açar. Güncelliği veya verimliliği kalmayan işlerde çalışanları ikinci kariyere hazırlayacak geçiş planları ve eğitimleri sağlanmalıdır. Zor şartlarda yetişip tecrübe kazanmış kırklı yaşlardaki insanları emekliliğe değil, birikimlerini ülke kalkınmasına katkı sağlayacağı alanlara yönlendirilmesi gerekir. **İkinci kariyer;** kişinin klasik kariyerine ek kırklı yaşlardan sonra seçilen yeni bir iş yolunda ilerleme, tecrübe ve yetenek kazanarak daha çok gelir, saygınlık (prestij, itibar, ün) ve güç elde etmektir.

Sivil toplum kuruluşları, kurumsallaşmaya çalışan aile şirketleri ve yeni gelişen hizmet işletmeleri iş gücü, yönetici ve tecrübe isteyen meslek elamanı açığını ikinci kariyer çalışmaları ile doldurulabilir. İkinci kariyer yeni bir şevk, heyecan ve mutluluk verir.

Kariyer yaklaşımları:

1. Klasik kariyer yaklaşımı: Bir çalışanın aynı meslek alanı içinde bir işten diğerine dikey olarak yukarıya doğru ilerlediği veya tek bir meslekte çalışanların o alanda yukarıya doğru hareket ederek ilerlediği, geleneksel kariyer yoludur.

2. Çift basamaklı kariyer yaklaşımı: Yöneticilerin teknik basamaklarda daha zor ilerlemelerini çözmek için yukarıya doğru harekete fırsat sağlayarak çalışanlara uzmanlık bilgilerini artırma ve kurumlarına katkıda bulunmayı sağlayan yaklaşımdır.

3. Ağ tipi kariyer yaklaşımı: Her noktayı bir mevki olarak düşünen ağ örgüsü yapılanmasıyla, mevkiler arası pek çok terfi kombinasyonu elde etmeyi hedefleyen, yönetici ve çalışanları hangi görevler için ne tür nitelikler gerektirdiğini bilen kariyerdir.

4. Esnek kariyer yaklaşımı: Değişik mesleki tecrübe ve becerilere sahip kişilerin oluşturduğu iş grupları içinde çalışanların kariyerleri, mevki ve statüye göre dikey değil, liyakate göre esnek bir yaklaşımla değerlendirilmesi yaklaşımıdır.

5. Sınırsız kariyer yaklaşımı: Yeni gelişmelerin getirdiği küçülme, ağ organizasyonlar, dış kaynaklardan faydalanma, birleşme, satın alma sebebiyle ortaya esnek ve sınırsız kariyer alanları çıkıyor.

6. Portföy kariyer yaklaşımı: Portföy işçisi değişik alanlardaki projelerden bilgi toplayan ve bir kurum çalışanı olmaktan ziyade kendi ağ kurma becerilerini kullanarak kuruluştan kuruluşa ilerlerken kendi kariyer yolunu etkin bir şekilde kurmasıdır.

7. Global kariyer yaklaşımı: Globalleşen iş hayatının dinamiğinde; iş gücü hareketliliğinin artması sonucu çalışanlar artık sadece kendi ülkelerindeki çalışanlarla değil, tüm dünya çalışanları ile rekabet halinde olmalarıyla gelişen bir kariyer anlayışıdır.

8. Kariyer mozaigi: Çalışanların kurumlarda kalış süreleri giderek kısalıyor ve insanlar kariyer evrelerini 3-4 işletmede geçirerek farklı kariyere sahip olma imkânını veriyor.

12.3.7. İş Sağlığı ve İş Güvenliği

İş sağlığı ve güvenliği, 'İSG' tüzük ve kanunlarla çalışanların korunmasına yönelik inceleme ve uygulamalar bütünüdür. Hızlı sanayileşme ve teknolojik gelişim iş yerlerinde çalışan kişilerin sağlığı ve güvenliği ile ilgili bazı sorunları açığa çıkarmıştır. Bu sebeple birtakım tedbirleri önceden alarak iş yerlerini sağlıklı ve güvenli hale getirmede iş güvenliği önem kazanmıştır.

İş sağlığı ve güvenliği; işin yapılması sırasında iş yerindeki fiziki çevre şartları sebebiyle işçilerin maruz kaldığı sağlık sorunları ve iş kazalarına uğramalarını önleyerek güvenli bir çalışma ortamı oluşturmak için alınması gereken tedbirlerdir.

İşçi sağlığı bilimi; tüm mesleklerde çalışanların sağlıklarını sosyal, psikolojik ve fiziki olarak en üst seviyede tutmak, çalışma şartlarını ve üretim araçlarını sağlığa uygun hale getirmek, çalışanları zararlı etkilerden koruyarak işin ve işçinin birbirine uyumunu sağlamak üzere kurulmuş bir tıp dalıdır. Bir kuruluşun gerçekleştirdiği faaliyetlerden etkilenen tüm insanların (çalışanların, geçici işçiler, alt yüklenici çalışanlar, ziyaretçiler, müşteriler ve işyerindeki herhangi bir kişi) sağlığına ve güvenliğine etki eden faktör ve şartları inceleyen bilim dalıdır. İşyerlerinde işin yürütülmesi ile ilgili olarak oluşan tehlikelerden, sağlığa zarar verebilecek şartlardan korunmak ve insani bir iş ortamı meydana getirmek için yapılan metotlu çalışmaları kapsar.

İşçi sağlığını olumsuz etkileyen temel faktörler:

1. Gereğinden fazla sıcak ve nemli ortamlarda veya kirli havada çalışmak.
2. Yetersiz ışıklandırma ve fazla gürültü.
3. Bedeni, gözü veya kulağı yoğun olarak yoran işler.
4. Yüksek çalışma temposu ve ara verme imkânlarının az olması.
5. Gece işi, vardiya işleri ve ağır çalışma şartları.
6. İşyeri atmosferinin kötü olması ve iş stresine sebebiyet verebilecek bütün olumsuz etkenler.

İş sağlığı ve güvenliği ile işçilerin ve işverenlerin yükümlülükleri, işyerinde iş sağlığı ve güvenliğine aykırı bir durumun tespitinde işyerinin kapatılması veya işin durdurulması, iş sağlığı ve güvenliğinin işyeri seviyesinde organizasyonu çalışma hayatında kadın ve çocuk işçilerin korunmasına yönelik hükümler düzenlenir.

12.3.8. İşçi Sendikaları

Sendika, diline, dinine, rengine, siyasi görüşüne bakmadan bütün işçileri kapsayan bir organizasyondur. **Sendika;** çalışanların müşterek hak ve menfaatlerini korumak, sorunlarını çözmek için kurulmuş ekonomik unsurlar taşıyan, devlet, siyasi parti ve iktidardan müstakil bir işçi sınıfı kuruluşudur. Sendikanın temel vasfı, işçi sınıfının ekonomik bir organizasyonu olarak, maddi menfaatlerini savunması ve bu doğrultuda toplu sözleşme yapma hakkına sahip olmasıdır.

Sendikalar sanayi devrimi sonrası ortaya çıkan çalışanlarla işverenler arasındaki güç dengesini sağlamak için kurulmaya başlanmıştır. Sendika, öncesi iş şartlarına itiraz, yardımlaşma demekleri ve meslek sandıkları aracılığıyla olmuştur. Günümüz

sendikalar organizasyonu ise önceleri belirli niteliğe sahip çalışanların oluşturduğu ve meslek sendikaları olarak tanımlanan bir yapıdan, nitelsiz işçilerinde yer aldığı genel sendikalara doğru bir gelişim yaşanmıştır.

İşveren lehine hareket eden, işçilerin menfaatlerini gözetmeyen sendikaları nitelilemek için **sarı sendika** kavramı kullanılır. İşverenin gizli kontrolünde bulunan sözde sendikadır. Sarı sendika tanımlaması ilk kez 1899'da Fransa'da gerçek işçi sendikalarıyla savaşmak için kurulan sendikalar için kullanılmıştır. Diğer bir kavram olan **işveren sendikası** ise işverenlerin, kendi aralarında yardımlaşma sağlamak ve müşterek menfaatlerini savunabilmek gayesiyle kurdukları sendikadır.

Sendika, iş yeri temsilcileri temelinde şekillenir, şube / bölge merkezleri çatısında toplanan birimler genel merkezde toplanır.

12.3.9. Çalışanların Motivasyonu

İnsanı tanımak, hayattan beklentileri, davranışları hangi etkenlere göre geliştiği, hedef ve faaliyet şekillerini bilmekle olur.

Kişi çevresinde olan her olaya tepki verir ve bu davranış kişinin varlığını devam ettirmesi için gereklidir. Psikoloji biliminde psikologlar kişilerin karşılaşmak zorunda oldukları ihtiyaçlarının neler olduğunu incelerler. Bu ihtiyaçları tanımlamak ve sınıflamak, kişinin o ihtiyacı karşılamak için gösterdiği davranış incelenerek yapılır. Değişik nedenlerle amacına ulaşamayan kişi ulaşamadığı hedefini değiştirerek ulaşabileceğini tahmin ettiği yeni bir hedef belirler. Belirlediği hedefe ulaşamadığında kendisini engellenmiş hisseder ve farklı tepkiler verir. Engellenme ile karşı karşıya kaldığında saldırganlık, regresyon (geçmişe dönük), rasyonelleştirme (akıllı davranma), geri çekilme ve bahane bulma gibi savunma davranışlarını ortaya koyar.

İnsanların davranışlarını açıklayan psikolojik süreçlerden olan motivasyon farklı şekillerde ele alınarak farklı tarifleri yapılmıştır. Kavram, İngilizce "motive" kelimesinden türemiş Türkçe karşılığı güdü, güdüleme, saik veya harekete geçiricidir.

Motivasyon; kişilerin belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere davranışlarını ve bunun için sahip oldukları bilgi, yetenek ve enerjiyi tam olarak işe koymalarıdır. İhtiyacın tatmini için kişiyi bir hedefe yönlere, belirli şekillerde davranma ve düşünmeye sevk eden, güdüleyen durum veya süreçtir. Motivasyon, diğer psikolojik süreçler gibi gözle görülmez; kişinin davranışına enerji ve yön verir. **Motive (güdü);** davranış amaca doğru harekete geçiren, yöneltten güç, **davranış** ise canlıların içinde bulunduğu duruma göre verdiği tepkidir.

Yöneticiler, çalışanları işe isteyerek çalışmalarını sağlayacak şekilde motive ederek isteklendirmeli ve işi sevdirmelidir. Kurumda, ücret, terfi, ödül ve fırsatların dağıtımı, paylaşımı yetkinliğe, liyakate, vafsa, performansa göre adil bir şekilde işe yetkinliklerini geliştirmesini teşvik eder. Karar verme, kuralları belirleme şeffaflığı ve bunların adil uygulanışı adalet algısını artırır. Adalet, çalışanların memnuniyetini, motivasyonunu artırır ve gelişimi hızlandırır. Çalışanların yüksek düzeyde performans gösterebilmeleri, potansiyellerini en yüksek seviyede kullanmalarıyla olur. Bunu sağlamak için çalışanların sistemli bir kurumsal motivasyon yönetimi bilgisine sahip olmaları gerekir. **Kurumsal motivasyon yönetimi;** motivasyon yönetim sistemini organizasyonun üst düzey yönetime entegre ederek kurum geneline uygulamadır. Yöneticiler, kişisel ve kurumsal performansı artırarak etkin sonuçlar için motivasyon uzmanlarından faydalanırlar. **Personelin motivasyonu;** çalışanın işletme amaçları doğrultusunda istekli çalışmalarının sağlamaktır. Bu noktada, rol model, örnek şahsiyetler, nasihat, olumlu telkin, iyiliği tavsiye, kötülükten uzaklaştırma, anlama, arama motivasyonu ve pozitif teşvikler gibi metotlar önemlidir.

Motivasyonun temel özellikleri; (1) harekete geçirici, (2) hareketi devam ettirici ve (3) hareketi olumlu tarafa yönlere. Kişinin davranışını anlamak ve yorumlamak için bir davranışın hangi saikle yapıldığını bilmek gerekir. Kişinin fizyolojik veya psikolojik dengesinin bozulması sonucu hissettiği eksiklik, çözüm gereken bir meseleyi ortaya çıkarır ve bu da ihtiyaçları ortaya çıkarır. Tatmin edilmemiş ihtiyaçların varlığı kişide gerilim oluşturur, motivasyon bu gerilimleri azaltma amacını takip eder.

Motivasyon türleri:

1. Fizyolojik motiveler: Biyolojik temelli öğrenilmemiş açlık, susuzluk üşüme gibi hayatı devamı için gerekli motiveler. Fizyolojik denge bozulduğu, yeniden dengeyi sağlanmak için kişi harekete geçirir. Fizyoloji, tahrik ve tatmin esası ile işler.

2. Sosyo-psikolojik motiveler: İnsanlara has ve öğrenilmiş motiveler olarak öğrenme kavram ve teorileri ile ilgili; güçlü olma, başarı, birlikte olma, sevgi, güvenlik ve statü gibi ikinci derece motivelerdir.

Motivasyona iç ve dış faktörler sebep olduklarından, bu konudaki teoriler de hangi faktörleri incelediklerine bağlı olarak ele alış şekillerine göre, (1) ihtiyaçlar teorisi, (2) çevre teorisi ve (3) etkileşim teorileri olarak üç ayrı şekilde gruplandırılır.

Motivasyon teorileri:

1. İhtiyaçlar Teorisi: Kişinin iç dünyasında var olan ihtiyaçları, istek ve arzuları onun iç motivasyonunu oluşturur. Bu teoriye göre, kişinin nasıl motive edildiğini anlamak için ihtiyaçların bilinmesi gerekir. İhtiyaçlar teorisini A. Maslow "İhtiyaçlar Hiyerarşisi" ne göre, ihtiyaçları beş aşamada inceler:

1. Fizyolojik ihtiyaçlar: Yeme, içme, üşüme, gibi fizyolojik tahrik ve tatmin esası ile işler.

2. Güvenlik İhtiyaçları: Tehlikelere karşı korunma gibi.

3. Sevgi, ait olma ihtiyaçları: Sevgi, arkadaşlık, benimsenme, aidiyet gibi.

4. Saygınlık ihtiyaçları: İzzet, şeref, onur, ün, bağımsızlık, saygı gibi.

5. Kendini gerçekleştirme ihtiyaçları: Kendine güven, kendini aşma, inanç, beceri.

İhtiyaçlar teorisine göre, belirli bir kademedeki ihtiyaçlar tatmin edilmeden bir üst düzey ihtiyaçlar ortaya çıkmaz. Kişi, alt düzey ihtiyaçlarını tatmin edecek ürünleri iyi bilir. Üst düzeydekiler sosyal ve psikolojiktir, ürün farklılaşmasıyla tatmin edilir.

2. Çevre Teorisi: Bu teorisinin temelini, çevrenin motivasyonda en önemli faktör olması oluşturur. Belirli bir davranışın çevre tarafından nasıl ödüllendirildiği ve motivasyonun buna bağlı olarak ortaya nasıl çıktığını inceler. Tüketiciye ödül getiren, ihtiyacı tatmin eden ürün ve markanın tekrar satın alınma ihtimalleri yüksektir.

3. Etkileşim Teori: Toplumsallaşma sürecinde öğrenilen ve kişilikle bağlı olan ihtiyaçların kişinin motivasyonunu sağladığını ileri sürer. Bu ihtiyaçlar, başarı, birlikte olma ve güçlü olmaktır.

Hoşgörü, iyimserlik, aidiyet, doyum gibi pozitif duygular kişi ve kurumlar için önemli bir sosyal sermayedir. Sosyal hayatta hedefe ulaşım başarılı olma ve bunu sürdürmek için insanın ruh, akıl, kalp ve beden sağlığı yerinde olmalıdır. İnsanın dengesini bozan ve birçok hastalığın sebebi; duygu çatışmaları ve olumsuz düşüncelerin getirdiği moral bozukluğudur. Duygu düşünceye, düşünce de davranışa döner, davranış karşılığı alınan tepki tekrar kişiye döner ve etkiler. Bu etki sonucu da tekrar tepkiler verir ve kişi kendi dünyasını kurar. İnsan davranışlarının karışıklığı, motivasyon konusunda genel prensipler geliştirmeyi zorlaştırır. “Marifet, iltifata tabidir” gibi duygusuna hitap eden motive edici söz insanın tecrübe ve gayretini tam ortaya koymasını sağlar.

Yöneticiler, çalışanları motiveye dönük tatmin sağlayan davranışları geliştirdiğinde hem çalışanların hem de organizasyon hedefini gerçekleştirmeye katkı sağlar. Motivasyon, diğer psikolojik süreçler gibi gözle görülmez kişinin davranışına enerji ve yön verir. Kişi, hayatta karşılaşacağı sorunları aşarak hedefine ulaşmak için kendi kendini motive edip harekete geçirebilir. En önemli şevk / isteklendirme (motivasyon) unsurlarından birisi kişinin kendisini bir aileye, gruba ait hissetmesidir.

Kurumsal motivasyon aracılığı ile yöneticiler çalışanları farklı yöntemlerle motive ederek iş başarısını artırabilir. Bu noktada pek çok yöntem bulunmaktadır. Burada önemli olanlar üzerinde durulacaktır.

Motivasyon yöntemleri:

1. Hayat boyu öğrenme: Farklı zaman ve farklı yerlerde esnek, çeşitli ve kullanılabilir hayat boyu sürdürülen eğitimidir. Kişi, hangi yaşta ve eğitim seviyesi ne olursa olsun hayat boyu yaygın ve örgün öğrenmenin bir parçasıdır.

2. Moral değerleri geliştirme: Toplumun ortak değerleri olan din, ahlak, kültür, sanat, düşünce, davranış ve kuralların eğitim yoluyla öğrenip yaşayıp, davranışa aktarmaktır. Aktarımı ilk ailede başlayan değerlerin oluşumunda, insanın doğuştan getirdiği özellikler ile içinde yaşadığı toplumun önemli etkileri vardır. Değer anlayışını etkileyen unsurlar, kişinin dini inancı, yaşadığı sosyal çevre, toplum, kişinin karakteri ve aldığı eğitimidir. Değerler, maddi, manevi ve konusuna göre ahlaki, dini, sanat değerleri diye sınıflandırılabilir. Eğitimle tutum ve davranış haline gelen her değer sosyal çevrede model olarak yansıtılmalıdır. Yöneticiler, çalışanların iş bıkkınlığı, isteksizlik, ilgisizlik, duygusuzluk, tükenmişlik ve mesleki deformasyon hallerini çözmek için teknikler geliştirmelidir. **Tükenmişlik;** kişinin ruhi ve fiziki açıdan enerjisinin bitmesi, duyarsızlaşma, başarı azalması, sürekli veya tekrarlanan duygusal baskıyla ortaya çıkan bir durum. **Tükenmişlik sendromu;** yüz yüze çalışılan mesleklerde kişilerin, duygu yönünden kendilerini tükenmiş hissetmeleri, işleri gereği karşılaştıkları insanlara karşı duyarsızlaşma, başarı duygularında azalma şeklindeki olumsuz belirti ve bulgulardır. **Mesleki deformasyon** ise yapılan mesleğin belirli bir süre sonra günlük hayatı etkileyerek fiziki ve psikolojik rahatsızlıklar oluşturmasıdır. WHO (Dünya Sağlık Organizasyonu), tükenmişlik sendromu ile mesleki deformasyonu aynı görür ve “başarıyla yönetilemeyen kronik iş yeri stresi” diye değerlendirir.

3. Duygu yönetimi: İnsanın neşeli veya neşesiz zamanlarındaki algıları ile oluşan fizyolojik, bilinç, tecrübe ve motivasyon işlevleri ile birlikte hareket eden zihni bir durum, etkileşimde bulunduğu diğer insanların duygularını anlayarak onları planlanma, organize etme, yönlendirme, koordinasyonu ve kontrolünü sağlayan iki yönlü bir süreçtir. Duygu yönetiminde amaç, duyguların farkına vararak onların içerdiği mesajları anlamak, kişiye zarar verecek ve yıkıcı olabilecek olumsuz duyguları yönetebilmek, duygu zekâsını geliştirerek daha mutlu ve kaliteli bir hayat düzeyine ulaşmaktır. Duygular, her insan için normaldir; ancak duygular karşısında takınılan tavır problem olabilir. Kişi sevinç, mutluluk, huzur ve tatmin gibi pozitif duyguları sahiplenirken endişe, öfke, hayal kırıklığı gibi duygulardan kurtulmaya çalışır. Oysa olumlu veya olumsuz tüm duygular insan hayatının bir parçası ve onun hayatta kalmasını sağlayan görevler üslenir. **Duygusal zekâ;** başarı artışı, çevre ile yapıcı ilişki kurma, motivasyon artışı, hedefe odaklanabilme, etkili bir lider olma avantajı sağlar ve entellektüel yetenek kadar önemlidir.

4. Öz güven geliştirme: Öz güven, kişinin kendisini tanıması, değerini bilmesi, iyi ve olumlu duygular geliştirip çevresiyle barışık, yapabileceği, yapamayacağı şeylerin kararını kendisi verebilmesi, cesur olup kendi analizini yapabilmesidir. Öz güven sahibi kişiyi başkaları yönlendiremez. Abartılı, aşırı öz güven, insanın kendi haddini aşması olan **öz güven patlaması** ve kendinden şüphe duyma, pasiflik, yalnızlık, güvensizlik, aşağılık duygusu olan **öz güven eksikliği** mutsuz eder, kişiye zarar verir.

5. Öfke kontrolü: Öfke; istenmeyen sonuçlara, karşılanmayan istek ve beklentilere verilen normal, insani bir duygu temelli tepki, **öfke kontrolü** ise öfkeyi doğru ifade etme becerisidir. “Öfkene esir olma”, “Öfke ile kalkan, zarar ile oturur”. Öfke, kontrol edilemediğinde tahrip edici, yıkıcı ve saldırgan tepkilere dönüşebilir. Öfke kontrolünde amaç, bu duyguyu saldırgan davranışa dönüştürmeden, kendine ve çevresine zarar vermeden doğru ifade etme becerisi kazanmaktır. Öfkenin kaynağı; (1) tükenmişlik, (2) acizlik ve yetersizlik, (3) kıskançlık, (4) korku, endişe, yalnızlık ve (5) itilmişlik. **Öfkeyi kontrol yolları;** (1) öfke hissedildiğinde derin nefes al, (2) öfke sebebine değil çözümlere odaklan, (3) spor ve sosyal aktivitelerle öfkeyi dışarı vur, (4) öfkeyi doğru ifadeyle karşıya iyi aktar, (5) stres seviyesi yükselince kısa molalar ver, (6) hoşgörülü ve affedici ol, (7) iletişimi geliştirerek öfkeyi hafiflet ve (8) eleştiriye açık ol.

6. Psikolojik dayanıklılığın geliştirme: İnsanın özel ve iş hayatında karşılaştığı olumsuzlukların üstesinden gelme, stresle baş ederek oluşturduğu olumsuz etkilere karşı korunabilme, zorlukların ardından tekrar toparlanabilme, sabır, öfke kontrolü, motivasyon becerisi geliştirerek verimliliğini artırır. Korku, yalnızlık, stres, depresyon, tükenmişlik, sosyal fobi, rekabetçilik, yabancılaşma, benmerkezcilik, dışlanma gibi sorunlar psikolojik zayıflığa sebep olabilir. Bilim ve teknolojinin getirdiği yeni üretim, tüketim sistemleri, yeni alışkanlıklar, bağımlılıklar beraberinde getirdiği yerel veya global ölçekte tehlike ve kaosları aşmak alınan dayanıklılık eğitimiyle olur. **Psikolojik dayanıklılık eğitiminin hedefleri;** (1) ataletle baş edebilmeyi geliştirmek,

(2) engeller karşısında sabır ve tahammül, (3) zorluklar karşısında sakin ve makul davranmak, (4) zor şartlarda ayakta kalabilme becerisi geliştirmek, (5) zorluk ve engellerden ders çıkarmak, (6) duygusal zekâyı yükseltmek, (7) değişimi kabullenip uyum sağlamak, (8) olumlu düşünce ve iletişimi geliştirmek. **Zorluklarla baş edebilme yolları;** (1) engel, zorluk ve acıları hayatın bir parçası görmek, (2) olayı zihinde bitirmek, (3) tecrübeler kişiyi olgunlaştırır, (4) korku başarıyı engeller, onlarla yüzleşmeli ve (5) değişim istenilen konuda sorumluluk almak. Zor zamanlar güçlü insanları, güçlü insanlar çevresine rahat zamanları yaşatır, rahat zamanlar zayıf insanları çıkarır bunlarda zor zamanları getirir.

7. Özendirme araçları geliştirmek: Yöneticiler, ücret, prim, ödül, sosyal kolaylık, adalet, takdir, yapıcı eleştiri, terfi, kariyer imkânı, sosyal makam (statü), saygınlık (prestij), kararlara katılma, iş güvencesi, iş güvenliği, yetki, inisiyatif, sorumluluk verme ve yetiştirmek gibi teşvik araçları geliştirilmelidir. Motivasyon artıran araçlar kişi ve duruma göre değişir, kurumda ihtiyaçlar dizisi ve özendirme araçlarının tatmin sağlama dereceleri aynı değildir. Motivasyon planları, teşvik edici araçlara dayanırsa daha başarılı olur. Bunlar; (1) ücret, prim, ödüller ve sosyal kolaylıklar, (2) adil bir disiplin sistemi, terfi ve kariyer imkânı, (3) takdir, övgü, yapıcı eleştiri ve moral vermek, (4) sosyal makam (statü), saygınlık (prestij) sağlamak ve yetiştirmek, (5) çalışma şartlarını iyileştirmek ve kararlara katmak, (6) iş güvencesi ve iş güvenliği sağlamak, (7) yetki, inisiyatif ve sorumluluk vermektir.

8. Otomasyon sistemi geliştirme: Bilim ve teknolojinin getirdiği dijital, mobil, elektronik, uzaktan erişim, otomasyon ve yapay zekâ alanındaki gelişim her alanda yeni uygulama ve anlayışlar getirmektedir. Sanayi, yönetim, bilim ve teknikte insan emeği olmadan işlerin otomatik işleyen araçlarla yapılışını ifade eden **otomasyon** birçok alan yeniden yapılanıyor. Genel internet ağı üzerinden online her tür içerik üretme platformları ürettiği bilgiye interaktif yapay zekâ ve artırılan gerçeklik sistemli mobil teknolojiyle erişim, dinamik girişimci ruhunu geliştirerek yeni iş ve iş yapma teknikleri getirmektedir. İşe gitmek, evin işe uzaklığı yakınlığı, iş yeri ile evin aynı şehir veya ülkede olması gibi halleri ortadan kalkmakta ve çalışanların iş yerlerinde kısmi süreli (Part-Time), kısa süreli ve uzaktan çalışmaları da kapsayan esnek çalışma sistemi gelişmektedir.

9. Kısmi süreli ve esnek çalışma: Kısmi süreli çalışma; normal çalışma sürelerinden az, sürekli ve düzenli ve gönüllü olarak yapılan çalışmadır (Uluslararası Çalışma Organizasyonu = İLO). Düzenli ve sürekli olması, kısmi süreli çalışmayı kısa süreli, mevsimlik ve geçici çalışmadan ayırır. Çalışmayı özendiren **esnek çalışma** ise işin niteliği ve yapısına göre gerek çalışma zamanları gerekse çalışma yerlerini kullanımda iş hukuku düzenlemeleri veya kurumsal yapının çalışma şartlarında çalışma hayatını düzenlemeye yönelik standart dışı, alternatif çalışma şeklidir. Günlük esnek çalışma saatleri 8 saatlik süreye uyarak başlangıç ve bitiş saatleri çalışanların talepleri doğrultusunda düzenlenir. Bu modelin yaygınlaşması istihdama katkı sağlar.

İş ve özel hayatın iç içe girmesi, mesai saati, hafta içi hafta sonu ayrımının kalkması, her an iş istenebilir oluşu, biyolojik saatin bozulması, insan fizyolojisinde sıkıntılar oluşturarak psikolojik sorunları artırabiliyor. Bu da motivasyon kaybı demektir.

12.3.10. Mobbing

Mobbing, Latince "mobile vulgus" kelimesinden, İngilizce **mob** fiili saldırmak veya rahatsız etmek olarak kullanılır ve psikolojik şiddet, baskı, kuşatma, taciz, rahatsız etme ve sıkıntı vermek manasındadır.

Mobbing; gücü elinde bulunduran bir kişi veya bir grup insanın, bir kimseye veya başka bir gruba psikolojik yollardan uzun süreli sistematik, tekrar eden baskı uygulama, sosyal kabadayılık ve yıldırma için psikolojik terör uygulamasıdır. Mobbing, insanın mesleki bütünlük ve benlik duygusunu zedeler, kişinin kendine dönük şüphesini artırır, paranoyaya ve kafa karışıklığına sebep olur, güven duygusunu kaybeder, huzursuzluk, korku, utanç, öfke ve endişe duyguları yaşatır.

Mobbing belirtileri; çalışanların şerefi, doğruluğu, güvenilirliği ve mesleki yeterliliğine saldırı, olumsuz, küçük düşürücü, yıldırıcı, taciz edici, kontrol edici iletişim, sürekli, hatalı olanın kurbanmış gibi gösterme, kurbanın itibarını zedeleme, kafasını karıştırma, yıldırma ve teslimetme zorlama, dışlama ve işyerinden ayrılmayı kurbanın tercihiymiş gibi göstermek.

Kurumlaşmamış yapılarda disiplin sağlamak, verimliliği arttırmak, refleksleri şartlandırma (askeri disiplin) öne sürülerek yapılan mobbing meşrulaştırılmaya çalışılabilmektedir.

Mobbing uygulayanların ortak özellikleri:

1. Aşırı denetleyici, korkak ve nevroitik,
2. Daima güçlü olma isteği içinde ve iktidar açlığı içinde olan,
3. Kötü niyetli, düşmanlığı seven ve antipatik özellikler taşıyan,
4. Can sıkıntısı içinde zevk arayışında olan ve hileli fiillere başvuran,
5. Kötü kişiliği ve patron olarak bunu bir hak görmesi, bencil, narsist kişilik ve çocukluk travmaları olan.

Araştırmalar, mobbing uygulayan amirlere, bu desteği nevroitik, korkak, iktidar hırsı olan kişilerin verdiğini göstermektedir.

Mobbinge uğrayanların ortak özellikleri:

1. Zeki, yetenekli, farklı görüşlere açık ve üretken özellikler gösteren,
2. Destekleyici iletişim tarzını kullanan, ilkeli ve çevresindekilerce sevilen,
3. İş isteyerek yapan, dürüst ve güvenilir, kuruluşa sadık ve siyasi davranmayan,
4. Meslek ahlakı kurallarına uyan kişiliğe sahip, işini çok iyi yapan ve başarıyı hedefleyen,
5. Zorbanın yeteneklerinden üstün özelliklere sahip olan.

Mobbing süreci; işin akışına veya bir davranışa ilişkin bir anlaşmazlıkla başlar ve zorbanın saldırgan fiilleriyle devam eder, buna zorba dışında yönetim veya iş arkadaşları da katılabilir. Sonra kurban, sorunun kaynağı, problemleri veya akıl hastası olarak damgalanır ve süreç, işe son verilmesi veya kişinin ayrılması ile sonuçlanır. Bu sonuç, mobbingi bitirmeyebilir, benzer bir iş kolunda çalışmak zorunda olan kişi kötü huylu, asi, işten anlamaz olarak damgalanarak referansları kirlenmiş olur.

Mobbing davranışları:

- 1. Kendini gösterme ve iletişimi etkileme:** Sözü kesilir, yaptığı iş eleştirilir, jest ve bakışla ilişki kesilir, yazılı ve sözlü tehdit.
- 2. Sosyal ilişkilere saldırı:** Kimse o kişi ile iletişim kurmaz, konuşmaz, ayrılmış bir işyeri verilir, yok gibi davranılır.
- 3. İtibara saldırı:** Arkadan kötü konuşma, asılsız söylenti, kararları sorgulanır, öz güveni kaybedecek iş yapmaya zorlanır.
- 4. Kişinin yaşam kalitesi ve mesleki durumuna saldırı:** Kişiye özel görev verilmez, görevi sürdürmek için sahip olunandan daha az nitelik gerektiren işler verilir, iş sürekli değiştirilir, öz güven sarsıcı işler verilir.

5. Kişinin sağlığına doğrudan saldırı: Kişi fiziki olarak ağır işlere zorlanır, fiziki şiddet tehditleri, taciz ve fiziki zarar verilir.

Mobbingin etkileri; ağlama, uyku bozuklukları, depresyon, yüksek tansiyon, panik atak, kalp krizine kadar giden sağlık meseleleri ve travma sonrası stres bozukluğu ortaya çıkarır. **Mobbingden korunma** ise yeni bir iş arama, yardım alma, öz güvenini geliştirme, ihtimalleri hatırlama, yaraları sarmaya çalışma, kanuni işlem yapma ve sendikaya başvurma gibi korunma usulleridir. Mobbingin psikolojik bir saldırı olduğundan psikolojik savunma yöntemleri geliştirilir.

Mobbing uygulamalarına karşı yapılması gerekenler:

1. Zorbaya itiraz edilerek taciz edici söz ve davranışları durdurması istenir, güvenilen, şahitlik edebilecek iş arkadaşı bulmalı.
2. Olaylar, verilen anlamsız emirler ve uygulamalar yazılı olarak kaydedilmeli.
3. Zorba ilk fırsatta bir üst yetkiliye rapor edilmeli, durum açıkça ve delilleri ile bildirilmeli.
4. Yardımcı ve delil olması açısından gerekiyorsa, tıbbi ve psikolojik yardım alınmalı.
5. Şikâyet hakkında kurum içinde ne yapıldığının araştırılması.
6. İş arkadaşları ile durumu paylaşıp, aynı konudan rahatsız olanların grupça başvurusu etkili olabilir.
7. Hukukî açıdan konuyu araştırıp, bu konuda yapılması gerekenlerin üst makam ile paylaşılması.

Mobbing, kanunlarda açıkça suç olarak tanımlanmasa da mobbing amacıyla gerçekleştirilen bazı fiillerin cezalandırılması için adli mercilere başvurulabilir. Mobbing, bir görevlinin görevini kötüye kullanması, çalışana (psikolojik) işkence yapması, özel hayatın gizliliğini ihlal ve cinsel taciz şeklindeki fiillerin ceza kanunlarında yaptırımları vardır.

Mobbingin, kamu ve özel sektörde mücadele edilmesi, tedbir alınması gereken bir çalışma hayatına ilişkin bir mesele olarak sosyoloji, hukuk ve ilgili diğer disiplinler arası çalışılan bir konu olmaya başlamıştır.

12.4. İnsan Kaynakları Bölümünün Koordinasyonu

İşletmede görevli her çalışanın işe bakış açısı, işletme içinde bulunduğu yere göre, yerine getirdiği göreve göre, eğitim ve kültür düzeyine göre büyük değişiklikler gösterir. Yapılan işlerin birbirini tamamlaması için belirtilen farklılıkların giderilmesi etkin bir koordinasyon (uyumlaştırma) düzeni ile yerine getirilir.

12.5. İnsan Kaynakları Bölümünün Kontrolü

Çalışanların kontrolüne uygulamada; liyakat takdiri, tezkiye veya personel değerlendirme gibi isimler verilir. Her işletmenin temel meselelerinden birisi, o işletmede çalışanların yeteneklerinin ölçülmesi ve çalışmalarının sağlıklı bir şekilde değerlendirilmesidir. Bu kontrol, birtakım personel değerlendirmesi usulleriyle yapılır.

On İkinci Bölüm Değerlendirme Soruları

1. İnsan kaynakları yönetimi nedir?
2. İşletmede insan kaynakları yönetiminin temel amaçları nelerdir?
3. İnsan kaynakları bölümünün temel görevleri nelerdir?
4. İnsan kaynakları yönetim işlevleri nelerdir?
5. İnsan kaynaklarını planlama nedir?
6. İşletmede işe alma nedir ve nasıl yönetilir?
7. Oryantasyon nedir ve nasıl yürütülür?
8. Personel eğitimi ve personel güçlendirme nedir ve nasıl yürütülür?
9. Eğitim ve öğretimin sağladığı faydalar nelerdir?
10. Personeli güçlendirme nedenleri nelerdir?
11. Organizasyon iklimi ve kültürünü açıklayarak, organizasyon kültürünün işlevlerini sıralayınız.
12. Performans değerlendirme nedir ve performans değerlendirme nedenleri nelerdir?
13. Kariyer nedir ve kariyer planlamasının gerekleri nelerdir?
14. İkinci kariyer nedir ve yeni kariyer yaklaşımları nelerdir?
15. Ücretlendirme ve ücret nedir, ücret sistemleri nelerdir?
16. İş sağlığı ve iş güvenliği nedir?
17. Motivasyon yöntemleri nelerdir ve çalışanların motivasyonu nasıl sağlanabilir?
18. Mobbing nedir ve mobbing uygulamalarına karşı yapılması gerekenler nelerdir?

13. İŞ AHLAKI

İş, birçok sosyal etkileşim sürecinde paydaşları etkileyen mesleki faaliyetlerdir ve genel ahlak içinde kendine özgü kodları vardır.

13.1. Ahlak Kavramı ve Gelişimi

Toplumun oluşum, gelişim ve huzurlu yaşamında o toplumu oluşturan insanlar arasında uygulanan dinî, ahlaki, gelenek, görenek, örf, adet, hukuk kuralları ve insan hakları toplum hayatını düzenleyen temel kurallardır.

Toplum hayatını düzenleyen kurallar:

1. Dinî Kurallar: Din, ibadet, itaat, iman, amel, takva, ahlak, tevhit konusu olarak insanlara Allah tarafından peygamberler ile teklif olunan hak ve hakikat kanunlarıdır. İnsana dünya ve ahiret saadetini gösteren, Allah ile kul arasında, insanın insanla ve toplumla ilişki kuralları içeren dini kurallar toplum hayatını düzenler. Din, insanın, kâinatın, dünyanın yaratılış gayesini belirler, dua ile kişiyi ruhi huzura kavuşturur, kişi ve toplumun devamlılığını sağlayacak sorumluluğunu belirleyerek ilişkileri düzenler.

2. Ahlak Kuralları: Toplumda iyi ve kötü diye nitelenen değer yargılarına göre yapılması ve yapılmaması gereken davranışlara ilişkin insan hayatını düzenleyen, sürekliliği olan kurallardır. İnsan davranışlarını iyi veya kötü diye nitelleyen ahlak kuralları din kuralları ile iç içedir ve bazı din kuralları aynı zamanda ahlak kuralı olarak toplum hayatını düzenler.

3. Gelenek ve Görenek Kuralları: Toplum hayatında kuşaktan kuşağa geçen, yaptırım gücü olan ve toplum üyeleri arasında manevi bağları güçlendiren her çeşit kültür değeri, alışkanlık, töre, bilgi ve davranıştır. Görenek, bir toplumda var olan, uyulması gereken saygı, nezaket ve incelik kurallarıdır. Kişiler karşılaştıklarında nasıl davranmaları gerektiğini belirleyen; konuşma, yeme, içme, giyim, bayram ve düğünlerde nasıl davranılacağını belirleyen kurallar olarak toplum hayatını düzenler.

4. Örf ve Âdetler: Belirli alışkanlıkla yapılan davranış şekillerinin toplumda yerleşmesi, tekrarlanma zorunluluğu inancının yaygınlaşmasıyla toplumsal değerler olan örf ve âdet kuralları oluşur. **Örf;** yasaklarla belirlenmeyen halkın kendiliğinden uyduğu gelenektir. **Âdet (töre)** ise bir topluluk içinde öteden beri uygulanan ve tekrar ile alışkanlık hâline gelen kuraldır.

5. Hukuk Kuralları: Kişilerin toplumla, birbirleriyle, devletle ilişkilerini, haklarını, yükümlülüklerini düzenleyen ve uyulması kamu gücüyle sağlanan kurallardır. Kanunsuz suç ve ceza olmaz kuralıyla, toplum hayatını düzenler.

6. İnsan Hakları: Tüm insanların sahip olduğu temel hak ve hürriyetler, insanın insan olarak dünyaya gelişi ile birlikte elde ettiği haklardır. **Temel insan hakları;** (1) Hayat hakkı, (2) Sağlık hakkı, (3) Eğitim hakkı, (4) Mülk edinme hakkı, (5) Seyahat hakkı, (6) İletişim hakkı, (7) Kanun önünde kendini savunma hakkı, (8) Hak arama hakkı, (9) Seçme ve seçilme hakkı, (10) Özel hayatın gizliliği hakkı ve (11) Devlet hizmetlerinden eşit faydalanma hakkı. Bu haklar, insanların geliştirdiği ve demokratik devlette uygulanması zorunlu evrensel değerlerdir. Bir devletin insan haklarını kabulü o devletin gelişmişlik düzeyini gösterir.

Ahlak, Arapça kökenli, huy, seciye, mizaç, tabiat, yaratılış ve karakter gibi manaya gelen hulk kelimesinin çoğulu, etik (Ethics) ise Latince kökenli felsefenin bir alt dalı olan disiplin, dilimize ahlak veya ahlak bilimi olarak girmiştir.

Batı'da Almanca moral, Fransızca morale, İngilizce morals olarak kullanılan ahlaka daha çok geleneklerle ve kültürle ilgili bir anlam yüklenirken; ahlakın Yunancadaki etik şeklindeki kullanımı daha çok felsefi bir içerik taşır. Ahlak sözcüğü, etik ve moral diye isimlendirilen ve birbirinden farklı iki içeriği birlikte tanımlar. **Etik;** doğru ve yanlış fiilin teorisi, **ahlak** ise onun pratiğe dönüşmüş hali gibidir. Etik, felsefenin bir dalıdır; kişilerin sergilediği davranışların hangileri doğru, hangileri yanlış gibi ahlaki soru ve sorunlar üzerine akıl yürütür. Ahlak için tek bir tanım yoktur.

Ahlak; toplumda iyi ve kötü diye nitelenen değer yargılarına göre yapılması veya yapılmaması gereken davranışlara ilişkin kurallardır. İnsanların ruh ve benliklerinde yerleşik olan, doğuştan veya sonradan kazanılan iyi-kötü, güzel-çirkin eğilimler, davranışlar ve hareketlerdir. İnsanın toplum içindeki davranışını ve birbiriyle ilişkilerini düzenlemek için başvurulan kaidelerdir. Kişide devamlılık oluşturan, meleke haline gelen, terkî mümkün olmayan huylardır. Ahlakın temeli edep ve hayâdır. **Hayâ;** utanma (hicap), sıkılma, kişinin yaptığı bir işten utanç duyarak vazgeçmesi, **edep** ise toplumdaki töreye uygun davranıştır.

Ahlak kavramı, dinî, seküler ve felsefi topluluklarca, insanların subjektif olarak çeşitli davranışlarının yanlış veya doğruluğunu belirleyen bir hüküm ve kurallar sistemi ve / veya inancı için kullanılır. Tüm dinler önce ahlak der. Toplum, ahlak üzerine inşa edilir. Manevi nitelikteki ahlaki kurullar, insanın kendi iç âleminde tutarlı olmasını hedefleyen, beden ve ruh bütünlüğünü sağlayarak, toplumun birlikte yaşama kültürünü geliştirir. Övülen huyları kazanmak ve yerileni terk etmeyi gerektiren ahlak, tek bir kişi veya topluluğa özgü olmayıp farklı isimlerle de olsa tüm toplumlarda vardır.

Ahlak, toplumla birlikte bir anlam taşır ve inanç, adet, gelenek, düşünce farklılıkları türlü ahlak kavramlarını ortaya çıkarır.

Ahlak kavramının çeşitleri:

1. Nesnel (sosyal / toplumsal) ahlak: İnsanların birbirleriyle ve toplumla olan ilişkilerini düzenleyen, insanın diğer insanlara karşı görevlerini belirleyen manevi kurallardır. Kalbî, manevi ve onun dışı yansıması ile fiile dönüşen sosyal davranıştır.

2. Öznel (kişisel) ahlak: Kişinin kendi iç dünyası ile ilgili, davranışları hakkında iyi veya kötü şeklindeki değer yargılarıdır.

3. Göreceli ahlak: Her coğrafi bölge ve hayat şekline göre değişim gösteren, yadırganmadan o toplumca kabul gören ahlak.

Birbiriyle etkileşimli çok bileşenlerden oluşan sosyal olayları inceleyen sosyal bilimlerin konusu, insanlar arası ilişkiler, gruplar içinde oluşan insan etkinliğidir. 19. yy "toplumun özgün bilimi" sosyoloji için kullanılırken şimdi ise ahlak, işletme, iktisat, antropoloji, arkeoloji, coğrafya dil bilimi, müzik, siyaset, psikoloji ve tarihi içeren birçok akademik alanı kapsıyor.

. Ahlak bilimi: İyi, kötü, doğru, yanlışın ne olduğunu inceleyen, ahlaki davranış kuralı koyan, neyin yapılması ve hangi davranışın iyi olduğunu gösteren sosyal bir bilimdir. Kalbî, manevi ve onu dışı yansıtan, fiile dönüşen sosyal davranış bilimidir.

. Ahlak felsefesi (moral philosophy): İnsan hayatının ahlaki boyutu ile ilgilenen, ahlaki hüküm, değer, kural ve yargıları inceleyen, normatif (kural koyucu) olarak; iyi, kötü, yapılması veya yapılmaması gerekeni belirten felsefe dalıdır. Kişinin iyiyeye

yönelmesi, fazilet, iç muhasebe, hür iradeyle ahlaki kurallara uyma ve davranış geliştirme ahlaki felsefenin temelini oluşturur.

Toplum içerisinde düzeni sağlayan yazılı kurallar hukuku ifade ederken, ahlak, toplumun inancı, kültürü ile iç içe olan ve kişiye vicdani sorumluluklar yükleyen yazılı olmayan kurallardır.

Ahlak ve hukuk kuralları arasındaki farklar:

1. Ahlak kuralları yazılı olmayan kurallar, hukuk kuralları ise yazılıdır.
2. Ahlak kuralları dağınık, organize olmamış nitelikte, hukuk kuralları ise toplu ve sistemlidir.
3. Ahlakın asıl yaptırımı vicdandır, hukukun ise devlet gücü ile uygulanan zorlayıcı yaptırımlardır.
4. Ahlak, yasakçıyı insanın vicdanına koyar, hukuk kuralları ise insanın dış âlemine koyar.

Evrensel ahlâkın normlarında en temel ilke; bir kişiyi, kurumu, zümreyi öcelemeden veya ötelemeden bir kamu düzeni inşa etmektir. Toplumda güzel ahlâkın yaygınlaşmasında; ebeveynler, eğitimciler, din görevlileri ve kanaat önderlerinin yanı sıra, kamu yöneticilerinin örnek davranışlar sergilemesi büyük önem arz etmektedir.

13.2. Ahlakın Kaynakları

Geçmişten günümüze gelen görüşler; ahlak kurallarının ne olduğu, kaynağının neye dayandığı, kişiden kişiye ve toplumdaki topluma değişmiştir. Bilim insanlarının bazıları ahlakın temelini din, kimileri akıl, bir kısmı da insan tabiatı olduğunu söylemişler.

Ahlakın kaynağı konusunda üç temel tez / görüş:

1. Ahlakı insanın hem yaratılışı, tabiatı veya fitrat kanunları anlamında hem de peygamberler aracılığıyla gönderilen vahiy kaynaklı kurallar anlamında kabul eden dinlerin tezleridir.

2. Ahlakı akıl referanslı ele alan, onu hem bir metafizik hem de pratik insani gerçek olarak gören felsefi doktrinlerin tezleridir.

3. Ahlakın topluma dönük yönü üzerine geliştirilen antropolojik ve sosyolojik teorilerdir.

Doğu toplumlarında ahlakın çelişkisiz temel kaynağı din ve dinin fitrata uygun geliştirdiği vicdandır. Kaynağı din olmayan, insanlar tarafından konmuş ahlak kuralları, onun sosyal ve manevi yaptırım etkisini azaltır, kutsal değerlerden uzaklaştırır, insanı bencilleştirerek yozlaştırır. Dini manada ahlak, bir toplumda kabul edilen İlahî kaynaklı belli kurallar topluluğunu ifade ederken; felsefenin bir dalı olarak etik ise ahlaki kavramların çözümlenmesi için rasyonel, mantıkî ve teorik temelleri bulmaya çalışır.

Ahlakın farklı kaynaklarıyla birlikte onu besleyen ve geliştiren kaynaklar çeşitli şekillerde ifade edilmektedir.

Ahlakın temel kaynakları:

1. Din: İbadet, itaat, iman, takva, ahlak, tevhit, teslim gibi anlamları ihtiva eden, kaideleri Allah tarafından belirlenen ve peygamberler vasıtasıyla insanlara tebliğ edilen, insana dünya ve ahirette saadet yollarını göstermesiyle ahlaka kaynaklık eder.

2. Örf ve Âdet: Belirli alışkanlıkla yapılan davranış şekillerinin toplumda yerleşmesi, tekrarlanma zorunluluğu inancının yaygınlaşmasıyla toplumsal değerler olan örf ve âdet kuralları oluşur.

3. Gelenek ve Görenek: Toplum hayatında kuşaktan kuşağa geçen, yaptırım gücü olan ve toplum üyeleri arasında manevi bağları güçlendiren her çeşit kültür değeri, alışkanlık, töre, görgü, bilgi, davranış, anane olarak ifade edilir ve ahlaka kaynak olur.

4. Felsefi Kaynaklar: Felsefeciler, insanlar için neyin iyi veya kötü olduğunu her zaman tartışmışlar. Aristoteles, (MÖ 367–MÖ 347), Zenon (MÖ 490-430), Epiküres (MÖ 341-270) gibi eski Yunan felsefecileri kendilerine göre iyiyi kötüyü, fazileti yorumlamışlar. Sokrates (MÖ 469-399), Platon (MÖ 427-347), Farabi (870- 950), B. Spinoza (1632-1677) ve E. Kant (1724-1804) gibi felsefeciler evrensel ahlaka inanır, ama kaynağı insanın dışında ve kendi bağımsız kuralları olduğu görüşündeler.

Sokrat; ahlakın kaynağının bilgi olduğunu ve insan aklıyla bunu bulabileceğini ifade eder. **Platon;** birisi yaşanılan evren, diğeri idealler dünyası olan ebedi iki evrenin olduğunu, bunlar görünmez ancak kavranabilir olduğunu söyler. **Farabi**'ye göre evrende tek gerçeklik Allah'tır ve en yüksek mutluluğu veren bilgi de Allah bilgisidir. Evrenin temel kanunları Allah'ın yarattığı kanunlardır. **Spinoza;** Allah-evren-insan ayrımının olmadığını, bunlar birdir, aynıdır diyerek Panteist (evrenin Allah olduğu) bir görüşüyle insanlar, kendisinin parçası olduğu tabiat düzeni anlayarak ve bu bilgiye dayanarak ahlaki şekilde davranmalı der.

Kant ise iyi niyete dayanan ve sorumluluk duygusundan kaynaklanan her fiilin sonucu ne olursa olsun ahlaki olduğunu savunur.

Felsefecilerin ahlakın kaynağıyla ilgili yaklaşımları:

1. Haz Ahlakı: Ahlakî faaliyetin değeri, fiilin sonucunda oluşan hazdan gelmektedir. **Hedonizm;** hazzın mutlak manada iyi olduğu, insan fiillerinin nihai anlamda haz sağlayacak şekilde planlanması gerektiği, sürekli haz verene yönelmenin en uygun davranış olduğu felsefesidir. **Hedonist** ise aşırı derecede zevk veren şeylere odaklanan ve “zevk” ve “hazzı” kendine özgü bir iyilik olarak kabul eden, hayatın anlamını “kişisel faydacılık” ve her şeyden haz almaya felsefi fikir kabul eden kişidir. Hazcılar, haz duygusunu farklı derecelerde ve kişiye bağlı gördükleri için evrensel ahlaki reddederler. İki temsilcisinden **Aristippos**'a göre haz sağlayan şey iyidir, acı veren şey de kötüdür der, **Epiküros**'a göre ise haz, tüm insanların hedeflediği ve yöneldiği hedeftir.

2. Fayda Ahlakı: Kişiye fayda sağlayan şeyler iyi, fayda sağlamayanlar ise kötüdür. Bu anlayış, ahlaki fiilin sonucuna değer verir, onun vereceği sonuca bağlar, faydayı ve başarıyı iyinin kriteri sayar ve evrensel ahlak kanunu kabul etmez.

3. Bencillik Ahlakı: Bencillik, kişinin kendi kişiliğine ve çıkarlarına düşkünlük göstermesidir. Kişinin tüm fiillerinin ben sevgisiyle belirlendiğini, ahlaklı olmanın da kendini koruma güdüsünün dışı yansıması olduğunu ileri sürer. Öncüsü **Hobbes**'e göre insanı yönlendiren ve harekete geçiren iki saikten biri ben sevgisi diğeri ise kendini korumadır. Evrensel ahlaki kabul etmez.

4. Anarşizm: Hukuk kuralları gibi ahlaki kuralları da insanın hürriyetini kısıtlayan kurullar olarak görür. Bu kurullar olmadan, insanın kendini daha iyi ortaya koyabileceği ve iyi bir hayat yaşayacağı görüşündedir, önemli olan kişilerin hak ve hürriyetleridir. İki tipik temsilcisinden **Proudhon;** insanların tabii durumlarının yapay kurullarla zorlanmaması gerektiği ve baskıcı kurumların kaldırılışı insanı mutlu edeceğini söyler. **Stürner** ise insanın kendisi dışında hiçbir şeye ve kimseye karşı

sorumlu olmadığı ve iyi de kötünün kişi için anlamı olmadığı, insan fiillerini haklı çıkaran kendi kişilik gücü olduğunu savunur.

5. Nihilizm: Mevcut olan görüşlere, değerlere ve düzene karşı hiçbir kaide tanımayan felsefi yaklaşımdır. Bu akımın tipik temsilcisi **Nietzsche**; köle ahlakı olarak nitelediği geleneksel ahlak anlayışına karşı çıkararak, ahlak dışı bir öğretiyi kurmaya çalışmıştır. Ona göre hayatın temel sebebi güçlü olma isteğidir. Mutluluğu hazda değil, güçlü olmada görür.

6. Öz Ahlakı: Sartre'ın temsilciliğini yaptığı bu anlayışta insan, değerlerini kendisi oluşturur ve yolunu kendisi seçer. Genel bir ahlaki değer ve dünyada insana yol gösterecek bir işaret olmadığını söyler. İnsanın bu noktada hür olduğunu, kendi kararını kendisi vereceğini, kendi özünü kendi belirleyeceğini ve sorumluluklarına katlanacağını ifade eder.

Ahlak, beslendiği kaynaklara bağlı olarak farklılıklar gösterecektir. Asya ve Avrupa toplumlarının ahlaki değer yargıları karşılaştırmalı olarak ortaya konmalıdır. Bilim, sanat ve teknolojik açıdan medeniyetler birbirini etkiledikleri gibi ahlaki açıdan da etkilenmişlerdir. Alman tarihçi J. Gustav Droysen, Yunan kültürünün Akdeniz Bölgesi ve Ön Asya da Doğu kültürleri ile karışıp kaynaşmasıyla şekillenen evrensel bir kültür olarak Helenizm'den bahsetmiş. Emevîler, İslâm Dinini, İspanya'dan Avrupa'ya taşıyarak Fas, Kurtuba ve Gırnata'da kurdukları üniversiteler bilim ve teknoloji ile Hristiyanlık âlemini uyandırmış. Medeniyetlerin insanlığın ortak geliştirdiği ürünleri etkileşimle alarak gelişmelerine temel yapmışlardır.

13.3. Evrensel Ahlak İlkeleri ve Gelişimi

Ahlakın evrensel olmasını isteyen felsefeciler olduğu gibi ona karşı çıkan, kabul etmeyen Jean Paul Sartre, Friedrich Nietzsche gibi felsefeciler var. Kişinin haz alması, faydacı ve bencil olması onu mutlu edeceğine inanan felsefeciler evrensel ahlakı kabul etmezler. Felsefeci, **Epikuros** hayatın gayesini en yüksek hazza erişmek olarak görür. **Stuart Mill**; insan mutluluğunu sağlayan şeyin ondan insanın faydalanması olduğu, **Hobbes** ise ahlakta hâkim olan şey kişinin çıkarı olması fikrine sahiptir.

Bazı felsefeciler ise "**hak kuvvettedir**" diyerek ayrı bir ahlak anlayışı ileri sürmüşler. Alman filozof **Nietzsche**'e (1844-1900) göre toplumda halk ve seçkinler olarak iki tür toplumsal sınıfın varlığını kabul eder, halk, sürü durumundadır ve mevcut din ve ahlak kuralları halk için yeterlidir. Hristiyanlığa düşmandır, ona nefretle bakar ve bu ahlakın yerine deha, güç ahlakını koymak gerektiğini savunur. Bu yeni ahlaki değerleri, seçkin sınıftan yetişecek üst insanlarca üretilecek fikrindedir. **Bergson** ise akla dayanan topluma ait ahlak ve sezgiye dayanan evrensel ahlak diye iki tür ahlaktan söz eder.

Felsefecilerin ahlaka bakışları, bütün tarihî süreçte incelendiğinde sorunlu olduğu, fakat buna inanan ve yolunda giden bir grup insan tarafından uygulandığı görülür. Felsefe, Hz. Âdem'den bugüne kadar tarihî seyri içerisinde "Necisin, nereden geliyorsun, nereye gidiyorsun?" sorularına cevap arama sürecinde günümüz insanına ve bütün insanlığı kucaklayan, zamana göre değişmeyen doğruları sunarak huzur verecek, ortak ahlaki kuralları geliştiremedi.

İnsanları Yararıdan bağımsız gören, ona göre prensler ortaya koyan felsefi ahlak anlayışı insanı ve toplumu mutlu edemedi. Bütün insanları iki dünyada mutlu edecek ahlak kodları sadece insanların ortaya koyduğu fikirlerle değil, insanı yoktan yaratan, ona sayısız duygu ve kuvveler veren Allah tarafından belirlenmelidir. İşte bu ahlak kodları evrensel şekilde dinlerin sonuncusu İslam ve onun kitabı Kur'an'da bulunur. Bu ilkeleri insan fitratına uygun olduğu için evrensel ahlaka temel teşkil etmektedir.

İlahi Dinlerin belirlediği ahlak ilkeleri:

1. Hiçbir cana kıymamak (öldürmemek).
2. Yalan söylememek, adaletli ve hoşgörülü olmak.
3. Muhtaç olanlara yardım etmek ve merhametli olmak.
4. Hak yememek, hırsızlık yapmamak, mülkiyet hakkına ve alın terine saygılı olmak.
5. Ana-babaya itaat, küçüklere sevgi ve büyüklere saygılı olmak.
6. Dürüst, çalışkan, sabırlı, affedici, mütevazı ve kanaatkâr olmak.
7. İffetli, namuslu olmak, kibirlenmemek ve insanları aşağılamamak.
8. Kişi ve toplumu kamplaştırıp ayrıştıran nefret dilinden uzak durmak.

Herkes için geçerli ahlaki kodlar benimsenmez ise dünyanın içinde bulunduğu durum daha da vahim olur ve yaşanmaz hale gelir. İnsanı dinî değerlerinden uzaklaştıran ahlak teorileri Avrupa ve onları taklit edenler üzerinde etkisi hâlâ sürmektedir. Dine uzak felsefenin insana verdiği, ferdiyetçilik, insanın kendi kendine yeterli olduğu düşüncesi tüm insanlığa zarar vermektedir.

Felsefi ahlak anlayışı etkisinde kalan, sınır tanımadan herkesin her istediğini yapabilmesini isteyen, faydacı ve zevk ahlakına uyan kişi, kendine ve başkalarına da zarar verir. **Evrensel ahlakın temeli**; "kendine yapılmasını istemediğin bir davranışı, başkalarına yapma" anlayışıdır. **Ernest Hawingway**: "Bir şeyi yaptıktan sonra kendini iyi hissediyorsan o davranışın ahlakidir, şayet kendini iyi hissetmiyorsan gayr-i ahlakidir" diyerek evrensel ahlaka katkı sunmuştur. Dünyada genel kabul gören ahlaki prensipler gelişmektedir. Gelecekte, dini ve müspet hareketi esas alan daha çok prensipte anlaşılması beklenmektedir.

Evrensel ahlak ilkeleri:

1. **Saygı:** İnsanın çevresine saygı göstermesi, başkasının fiziki, ruhi sağlığını bozacak davranışlardan uzak durulmasıdır.
2. **Güvenilirlik:** Her bakımdan doğru, dürüst, güvenilecek bir insan olmayı ve başkalarına da güvenmeyi esas almaktadır.
3. **Sorumluluk:** İnsanın kendine, ailesine, çevresine, arkadaşına, işyerine karşı görevlerini yerine getirmesidir.
4. **Adil olmak:** Kişinin, diğerlerine karşı adaletli olmayı, herkese eşit şartlarda muameleyi ve hukukun üstünlüğünü kabuldür.
5. **Şefkatli olmak:** Esirgeme, merhamet, başkasının kederiyle ilgilenme, yardım ve sevgiye muhtaç olana karşılıksız iyiliktir. Bu beş esasta toplanan evrensel ahlak kodları zaman içinde daha da artma eğilimi gösterecektir.

13.4. Kişi Ahlakı ve Gelişimi

Toplumun sulh ve selameti için kişi; bir yanlış ve haksızlığa rastladığında önce eli ile güç yetiremiyorsa dili ile düzeltmeye,

engel olmaya çalışmalı, o da olmuyorsa bu adaletsizliğe onay vermemelidir.

Doğruyu, iyiyi tavsiye etmek, yanlış ve kötüden uzaklaştırmak ahlaki bir vazifedir. İnsanın kendine yapılmasını istemediği bir hareketi, başkasına yapmaması olgunluğunu gösterir. Nemelazımcılık, bana değmeyen yılan bin yaşasın, sen çalış ben yiyeyim ve ben tok olayım başkası açlıktan ölürsün gibi bencil anlayışlar kötüdür. Kişi ahlaki, kimsenin olmadığı, görmediği, duymadığı yerde, aleyhine de olsa doğru olanı yapmasıyla mükemmele ulaşır. Kişi ahlakının bazı özellikleri vardır.

Kişi ahlakının temel özellikleri:

1. Doğrunun sadece zekâdan değil, kişinin içinden geldiği ve kendisine dönmesini sağlayan ahlakıdır.
2. Karşılaştığı durumlarda doğru ve yanlış kararlar vermesi kendi vicdanına bağlıdır.
3. Belli kuralların olmadığı bazı durumlarda, kişiyi amacına ulaştıracak davranış ahlakıdır.
4. Kişi bir grupta yer aldığı için haksızlığa göz yummaz ve elde ettiği her bilgi kişiye ahlaki bir sorumluluk yükler.
5. Kişi hür oldukça kendi ahlaki standartlarını geliştirir ve kendi çabaları ile olgunlaşır.
6. Kişi yaptığı işi öncelikle ahlaki değerlere göre, sonra kanunlara göre değerlendirir.

Ahlak, bir bilinçtir, insanın iç ve dış dünyaya yansıyan fiillerini düzenler. Kişideki güzel ahlaki; dürüstlük, adalet, nezaket, incelik, zarafet, hassasiyet ifade eder, kötü ahlaki ise yalan, iftira, inhisar ve tekfir yansıtır. **Ahlak eğitimi;** sağlıklı düşünen, sorumlu davranan, duyguları oturmuş, empati yapabilen insan yetiştirmek için ahlaki davranış kurallarının ailede, örgün ve yaygın eğitimle verilip benimsetilmesidir. **Ahlaki eğitimin amacı;** kişide olgun davranış ve alışkanlık sağlayıp, üstün ahlaki gerçekleştirmek, başkasının minnetini almayan onurlu (erdemli) insan yetiştirmektir. “Beşeri eğitim, insanın doğuştan getirdiği kabiliyetleri geliştir, çirkin huy ve davranışları veraset yoluyla alır.” Râgıb el-İsfahânî

Ahlak eğitiminin faydaları:

1. Bir ahlaki davranış, kalıcı bir ahlak kuralı haline gelinceye kadar, tekrar edildiğinde karakter haline gelir.
2. Kişi ve toplumu kötü ahlaktan kurtarır ve iyi ahlakla donatarak devamını sağlar.
3. Ahlak kurallarını öğretmek kişide sağlıklı, tutarlı ve dengeli bir kişilik oluşturur.
4. Her kişiyi, yetenek, ilgi ve becerileri doğrultusunda yetiştirerek hayata hazırlar.
5. İnsanları dünya ölçeğinde, duyguları oturmuş, olgun, empati yapabilen entelektüel bir yapıya kavuşturur.

İnsan faaliyetlerinin dış âlemde oluşturduğu faydalı, iyi veya kötü sonuçları ancak bir iradeden çıkıp çıkmadığına göre değerlendirilir. Kişinin topluma karşı birçok konuda ahlaki sorumlulukları vardır. **Ahlaki sorumluluk;** kişinin hür iradeleriyle bilerek ve isteyerek yaptığı fiillerden kaynaklanan iyi ve kötüyü ayırt ederek gereğini yapma sorumluluğudur.

Toplumsal huzur için ahlak en başta gelen erdemdir. Maddenin öne çıktığı ticarete ahlak daha da önem kazanır. Tamahkâr, her şeyi para olan insanlar daha işe alım aşamasında teste tabi tutulup elenmelidir. Önceliği para olan kişi çalıştığı kuruma faydalı olmaz, çıkarı için her şeyi mubah sayar. Vicdan, ahlak ve erdemden uzak beyinler bencil ve menfaat odaklıdır.

Yerine getirilememiş iyi niyet, iyi bir davranışa yönelmiş fakat gerçekleştirilemeyen irade insanı ahlaki sorumluluktan kurtarmaz. İnsan yaptıklarını sürekli doğruluk şartlarına uydurmak ve iyi alışkanlık ahlak eğitimiyle gerçekleşir. Sorumluluk şuuru, insanı, tamamıyla başboş olmaktan kurtaran, kendi duygu ve temayüllerine hâkim ve hür kılan bir şuur olmasıyla insana yüksek bir değer katar. İnsanların toplumda buldukları konuma göre de sorumlulukları bulunmaktadır.

Kişinin ahlaki sorumlulukları:

1. İnsan aklı ve şuuru ile öncelikle kendi hareketlerini değerlendirmeli,
2. Başkalarının tutum ve davranışını vicdani ölçülere göre değerlendirmeli,
3. Kendine ve yakın çevresine karşı sorumluluklarını ne kadar yerine getirdiğine bakmalı,
4. Topluma karşı ahlaki sorumluluklarını ne ölçüde yerine getirdiğine bakmalı,
5. Kişi, kendisi için istediğini başkası için de istemesi ve kendine yapılmasını istemediğini başkasına da yapmamasıdır.

Kişinin dürüstlüğü; dünyanın bir ucundaki kelebeğin kanat çırpışıyla oluşan rüzgârın, başka bir bölgede kasırga oluşturmasını sağlayan **kelebek etkisi** yapabilir. Bu sebeple toplumda ahlak, akıl ve bilgiye dayalı kahramanlıklar teşvik edilmelidir.

13.5. Sosyal Ahlak ve Değerler Eğitimi

Bir toplumun üyesi olmanın ilk şartı, o toplumun mevcut ahlaki çerçevesini ve değerlerini kabul etmektir. Toplum, ahlak kurallarına uymayan kişiyi dışlar, kınar, ayıplar, muhatap olmaz ve o kişi ile kimse konuşmak istemez. Sosyal ahlaka uygun davranış; saygınlık, güven, iyi bir imaja sahip olma, problem çözmede yardım görme ve kabul görmeyi sağlar.

Sosyal ahlak; insanların toplum içindeki davranışlarını ve aralarındaki ilişkileri düzenlemek için başvurulan kurallardır. Kalbi, manevi, deruni temeli ve onun dışa yansımaları ile fiile dönüşen etkinliklere konu olan sosyal davranıştır. İnsanlar arası sosyal sorumluluğu ele alır, iyi ve güzel davranışları sosyal hayata hâkim kılmak, sosyal adalet, kardeşlik, insanlık, barış, iyilik gibi değerleri gözetip gereğini yerine getirmeyi savunan, insana layık iyilik ve güzelliği kendi eliyle yapmasını hedefler.

Sosyal ahlakın temel hedefleri:

1. Sosyal ilişkilerde güven ortamı sağlamak,
2. Toplumun barış ve huzur içinde yaşamasını sağlamak,
3. İnsanın kendisine ve başkalarına saygı ile sosyal barış ve bütünleşmeyi sağlamak,
4. Kişilerin yaşadıkları toplumda sosyal sorumluluk gereği çevresine faydalı olabilmelerini sağlamak,
5. Değerler eğitimi ile insanlara güzel haslet, huy, faydalı tutum ve davranışlar kazandırmaktır.

Herkes ihtiyacı olanı vermek gerekir. “Fena bir adama 'iyisin, iyisin' desen iyileşmesi ve iyi adama 'fenasın, fenasın' desen

fenalaşması çok vuku bulur.” Kötülüğe karşı iyilikle mukabele etmek ve iyi insan olmanın da öğretilmesi gerekir. Ahlaki değerlerden mahrum toplumlarda; dünün mazlumunu, gücü eline geçirince bugünün zalimi olabiliyor. Zaman ve mekâna göre değişmeyen, sosyal hayatı düzenleyen, toplumu ayakta tutan, huzur ve güven veren temel ahlaki değerler vardır.

Toplumu ayakta tutan ahlaki değerler:

1. Sevgi, saygı, hoşgörü, doğruluk, sadakat, güven, hak ve hukuka riayet ile adil olmak,
2. İyi niyet, müspet hareket, kişi zafiyetini istismar etmemek ve tüm işleri hilesiz yapmak,
3. Hata, suç ve cezanın şahsiliğine, masumiyet karinesine, zedelenmeme hakkına saygı göstermek,
4. Başkasının şerefini, itibarını zedelememek, gıybet ve iftira etmemek,
5. Sorumluluk, dayanışma, yardımlaşma ve acısı olanın acısını paylaşmak,
6. Başarıları ekibe, başarısızlığı yöneticilere vermeyi kabul etmek ve kaynakların adil dağılımını sağlayarak ideali aramaktır.

Ahlak kuralları, kişi, grup ve toplum için geçerli değer yargılarıdır. **Değer;** toplumun devamını sağlamak için üyelerinin kabul ettiği, yaşanabilir gelecek için gereken inanç, duygu, düşünce, davranış ve ahlaki kurallardır. **Değerler eğitimi** ise toplumun ortak değerleri olan din, ahlak, kültür, sanat, davranış ve kuralları eğitimle öğrenip yaşayıp, davranışa aktarmaktır.

Değerlerin temel özellikleri:

1. Kişi veya toplum tarafından benimsenen birleştirici unsurlardır.
2. Toplumun manevi ve sosyal ihtiyaçlarını karşıladığına ve kişilerin iyiliği için olduğuna inanılan ölçütlerdir.
3. Kişinin bilincinde yer alan, davranışı yönlendiren ve heyecanları da ilgilendiren motivasyonlardır.

Değer oluşumu ve kişiye aktarımı okul öncesi ailede başlar. İnsanın doğuştan getirdiği özelliklerle yaşadığı toplum, değerleri oluşturur, dini inancı, karakteri, yaşadığı sosyal çevre ve aldığı eğitim değer anlayışını etkiler. İnanma, merhamet, hoşgörü, saygı ve yardımseverlik değerleri her toplumda aynı anlamı taşır. Sahtekârlık, yalancılık, haksızlık, zulüm de her yer ve zamanda olumsuzluğu ifade eder. Her toplumun kendine özgü din, ahlak, gelenek, dil, kültür, felsefe ve sanat anlayışı vardır. Kişi, bulunduğu toplumun değerlerini fark eder, kişilik oluşturmada faydalanır. Eğitim ile tutum ve davranışa dönen her değer sosyal çevrede model olarak insanlara yansıtılıp değer bilinci yüksek nesiller yetiştirilebilir.

Eğitim; kişi veya toplumun sahip olduğu kültürü, bilgiyi, inancı, beceriyi, değerleri, sanatı sonraki kuşaklara aktarma, toplumun devamını sağlayacak değerler kazandırma ve karakter gelişimine katkı sürecidir. Sorumluluk, dürüstlük, inanç, iyi vatandaş, saygı, iş birliği, hoşgörü, şeref, faydalı olma, iç disiplin, şefkat, adalet, insanlara hizmet, sebat, seçme hüriyeti, cömertlik, cesaret gibi değerler hayat boyu eğitimle nesillere aktarılarak toplum hayatında tutum ve davranışa dönüştürülmelidir.

Değerler ve bunlara ilişkin tutum ve davranışlar:

1. **Adalet:** Adil olmak, zulme ve zalime karşı durmak, paylaşmak, eşit davranmak, hak ve hukuku gözetmek.
2. **Dürüstlük:** Doğru sözlü olmak, açık ve anlaşılır olmak, güvenilir olmak ve sözünde durmak.
3. **Dostluk:** Güven duymak, diğerkâmlık, sadık ve vefalı olmak, empati yapmak.
3. **Saygı:** Mütevazı olmak, başkalarına kendine davranılmasını istediği şekilde davranmak, diğer insanlara değer vermek.
4. **Sevgi:** Aile birliğini önemsemek, fedakârlık yapmak ve hoşgörülü olmak.
5. **Sorumluluk:** Kendine, ailesine, çevresine, yaşadığı yere ve ülkesine karşı görevlerini yerine getirmek.
6. **Yardımseverlik:** Cömert olmak, fedakâr olmak, merhametli olmak ve misafirperver olmak.
7. **Sabır:** Azimli olmak ve tahammül göstermek.

Bir toplumun devamının temeli kendine özgü değerlerini korumak, geliştirmek ve gelen nesle aktarmaktır. Toplumda herkesin üzerinde anlaşıldığı, gittikçe genişleyen ortak bir ahlaki değerler sistemine ihtiyaç vardır. **Toplumsal değerler;** ahlakın vazettiği, doğruluk, dürüstlük, adalet, zayıfı koruma, eşitlik, hukuk ve hayat hakkına saygı gibi temel değerlerdir.

Değerler önemsiz hale gelmiş ise toplumda yozlaşma başlamıştır. Buradan insanların faaliyetlerinin ahlaki olup olmadığı da sorgulanmalıdır. **Yozlaşma;** bir şeyin gerçek özelliklerinden ayrılması, uzaklaşması, özünden kopuş, yapısında olan iyi şeyleri sonradan kaybetmesi ve bozulma halidir. **Toplumsal yozlaşma** ise toplum değerlerinden uzaklaşma, değer karmaşası, farklılaşması, çatışması, faydacılığın her şeyin önüne geçmesi ve ahlaki kurallardan uzaklaşma halidir.

Yabancı kültürlerin olumsuz etkisi ve toplumun kendi değerlerini hafife almasıyla ortaya çıkan kültür yozlaşması diğer alanlara sıçramaktadır. Toplumun ümitsizliğe kapılması, duygusuz nesil, adalet namına zulüm, sınırsız kazanıp sorumsuz harcayanların artışı, bencillik, aç gözlülük, kibir yozlaşmayı tetikler. **Yozlaşma ve anarşiden kurtulmanın çaresi;** merhamet, hürmet, emniyet, haram ve helali bilip haramdan çekilmek ve serseriliği bırakıp itaat etmektir.

Toplumsal yozlaşmanın nedenleri:

1. Kamu yapısından kaynaklanan nedenler.
2. Ekonomik, siyasi ve bürokratik yapıdan kaynaklanan nedenler.
3. Toplum yapısından kaynaklanan nedenler.
4. Tarihi nedenler.

Yozlaşma, insanın ruh sağlığını bozuyor, çaresizlik duygusu, psikolojik çöküş ve sosyal ataletle sürükleyerek sosyal patlamalara sebep oluyor. **Sosyal atalet;** toplumun önemli bir kısmının gevşemesi, tembelleğe sürüklenmesi, moral çöküşü, millî heyecan kaybıyla sosyal sorunları çözmede şaşkınlık ve çaresizlik halidir.

Ahlak, güzel ve kötü olarak ikiye ayrıldığında **güzel ahlak;** edep, hayâ, tevazu, kanaatkârlık, cömertlik, diğerkâmlık, ikram ve keremdir, **kötü ahlak** ise yalan söylemek, edepten mahrum olmak, aç gözlülük, bencillik, riyakârlık, kibir ve cimriliktir.

Güzel ahlak, ilim ve edep öğrenmekle, iyi insanlarla arkadaşlık etmekle elde edilir. Kötü ahlak da kötü insanlarla, uygun olmayan yerlerde, ilim ve irfandan uzak kalmakla kazanılır. Kötülüğü ve kötülükleri azaltmanın yolu iyiliği ve iyileri çoğaltmaktır.

- “Güzel ahlak, güler yüzlülük, cömertlik, kimseyi üzmemek, genişlikte ve darlıkta insanları razı etmeye çalışmak demektir”.
- “Güzel ahlakın en azı, zorluklara göğüs germek, yaptığı iyiliklerden karşılık beklememek, bütün insanlara şefkatli olmaktır”.
- “Güzel ahlak, yaratamı düşünerek, yaratılanları hoş görmek, onların eziyetlerine sabretmektir”.
- “İyi insan, iyi ahlaklı insan demektir”, “Her şeyi, zıddı kırar. Kötü huyları, iyi huylar yok eder”.
- “Başkasında bir ayıp görünce, bunu kendinde aramak, kendinde bulursa, bundan kurtulmaya çalışmalı”.
- “Biri bizi tenkit edince, kusurumuzu söyleyince hoşlanmıyorsak, biz de başkalarını tenkit edip kusurunu söylememeliyiz”.
- “Güzel ahlak, senden kesilen akrabamı ziyaret etmek, sana vermeyene vermek, sana zulmedenı affetmektir.” Beyhaki
- “Güzel ahlak, cömertlik, bağışlayıcılık, sabır ve tahammüldür.” Hasan-ı Basri
- “Bir insan için Allah’ın en büyük ihsanı iyi ahlakıdır.” Heinrich Heine
- “Her binanın bir temeli var, İslâm binasının temeli de güzel ahlakıdır.” İbn-i Abbas
- “Rızık hazineleri, ahlak güzelliğindedir.” Yahya bin Muaz
- “En büyük şeref, güzel ahlakıdır.”, “Ahlaksızlara ilim öğretmek, kaplana kanat takmak gibidir.” Hz. Ali
- “İnsanın iyisi, ruhunun yeteneklerini mükemmellik ve doğru ahlakla uyum içinde, sürekli fiile döken kişidir.” Aristo
- “İnsanlar, görünüşleri ile karşılanır, bilgileri ile ağırlanırlar ve ahlakları ile de uğurlanırlar.” Mevlâna Celaleddin-i Rumi

Güzel ahlak örnekleri:

1. Yalan söylememek, adil, dürüst, güvenilir olmak, anne babaya lâıykıyla iyilikte bulunmak, akrabayı ziyaret.
2. İnsanların arasını düzeltmek, sır saklamak ve insanlarla iyi geçinmek.
3. Sözüne sadık olmak, riya ve gösterişten uzak durmak, müsamahalı olmak, hüsn-ü zan beslemek, kini ve öfkeyi yutmak.
4. Mütevazı olmak, güler yüzlü olmak, kalp kırmamak, affedici olmak ve nefsin kötü arzularından kurtulmak.
5. Kin tutmamak, iftira, gıybet etmemek ve insanların kişilik haklarına saygılı olmak.
6. Kendi nefsinin ayıpları ile meşgul olup başkalarının ayıpları ile uğraşmayı terk etmek.
7. İyiliği tavsiye, kötülükten uzaklaştırmak, insaf ve vicdan sahibi olmak.
8. Emaneti, sözü, ırzı muhafaza etmek, selamı yaymak ve cimrilik yapmamak.
9. Empati yaparak, karşı tarafın duygu ve düşüncelerini anlamak.
10. İstişare etmek, işlerde anlaşmayı, barışı tercih etmek, seciyeli, karakterli, sadâkatli ve vefalı olmak.
11. Komşuya ikram, fakire ve fukaraya yardım etmek ve vakar, hayâ ve edep sahibi olmak.
12. Evini, geçimini düzene koymak, helal rızık talep etmek, temiz olmak, güzel giyinmek, cömert ve kanaatkâr olmak.
13. Hayır işleri bitirmede aracı olmak, muhtaçlara yardım etmek, yetime kefil olup koruyup gözetmek.

Kötü ahlaka örnek bazı davranışlar:

1. Yalan söylemek, iftira etmek ve dedikodu yapmak.
2. İnsan öldürmek, adaletten ayrılmak ve zulmetmek.
3. İnsanlara karşı kibirli olmak, haset, kin, çekememezlik, kırıcı olmak ve iki yüzlü davranmak.
4. Gayr-ı meşru beraberlik yaşamak.
5. Haksız yere başkasının malını yemek, gasp etmek ve çalmak.
6. İnsanların ayıp ve kusurunu araştırmak, bilmemesi gereken şeylerin ardına düşmek.
7. İnsanları halka rezil etmeğe çalışmak, kendini kusursuz görmek ve insanları yaftalamak.

13.6. İş Ahlakı ve Ahilik

Meslek etiği, iş etiği, şirket ahlakı, firma ahlakı, işletme ahlakı, ticaret ahlakı, esnaf ahlakı, üretici ahlakı, işveren ahlakı isimleri ile ifade edilen iş ahlakı genel ahlak içinde sosyal sorumluluğu da içerir. İngilizce "Ethics in the Work Place" (İş Yerinde Ahlak) veya "Business Ethics" (İş Ahlakı) önce "şirketlerin sosyal sorumluluğu" başlığında incelenirken şimdi ayrı başlıkta inceleniyor.

İş ahlakı; işle ilgili neyin doğru, neyin yanlış, neyin adil, neyin haksız olduğunu gösteren kurallar ve inançlardır. Bir mesleğin ahlak ilkelerini üyelerine emreden, onları belirli kurallarla davranmaya zorlayan, kişisel eğilimini sınırlayan, yetersiz, liyakatsiz ve ilkesiz üyeleri meslekten dışlayan, mesleki rekabeti düzenleyerek hizmet ideallerini korumayı hedefleyen ilkelerdir. Bir meslekle ilgili çoğunluğun benimsediği, genel kabul görmüş, mensuplarının ulaşmak için gayret ettiği, aykırı hareket edenleri kınama, ayıplama ile cezalandırıldığı ideal tavır, davranış, dürüst hareket ve düşüncedir. **Meslek;** eğitimle kazanılan sistemli bilgi ve becerilere dayalı, faydalı ürün üretip tüketicilere sunarak para kazanmak için yapılan, kuralları belirlenmiş iş.

İş ahlakının hedefi; ekonomik faaliyetlerde güven, doğruluk, saygı, adil davranışı kural edinerek mesleği buna göre yapmak, mesleki rekabeti düzenleyip hizmet ideallerini korumak ve aşırı kazanç hırsı ile ticari ahlakın bozulmasını önlemektir.

İş ahlakının kapitalist sistemde, gündem oluşu ABD’de 1960’larda başlar ve 1980’lerde büyük kuruluşlarda "Etik Kuralları" (Code of Ethics), "Etik Komiteleri" kurulmuş. İşletme yüksek lisans programlarında "İş Ahlakı" temel bir ders olarak yer almıştır. Çünkü kapitalizm, insanlığı ahlak ve maneviyattan uzaklaştırmasıyla toplum ve iş hayatı bozulmuştur.

Her iş ve uğraşı alanının ahlakından bahsetmek imkânsız, bunların ortak değerleri üzerinde durulabilir. Tamamı belirli bir işi temsil eden ahlaki kurallar vardır ve birbirinden farklı ne kadar meslek varsa o kadarda, ahlaki kurallar olduğu hükmü doğrudur. İş hayatının ahlaki değerlerden uzaklaşması, genel ahlaktaki bir çöküş ve yozlaşmanın yansıması olarak toplum hayatı için tehlikedir. Ahlakın uyaracağı sorumluluk bilincinin vicdanlarda yer etmesi için bu değeri canlı tutmalıdır.

Genel ahlakta olduğu gibi iş ahlakının gerekleri kanunlarda belirtilmez ve zorlanamaz, fakat bir meslek elemanı ve kurumdan toplumun beklediği davranış ve faaliyetler; siyasi, ekonomik ve hukuki sorumluluklar dışındaki ahlaki sorumluluklardır. Kurumlarda bazı kararlar için millî veya milletlerarası hukuka dayalı bir kanuni çerçeve belirli iken bazı kararlar ise kurum içindeki kişinin hür iradesiyle seçimine bağlıdır. İşte ahlak, hür seçimlerin hükmettiği davranışlarla, kanunların hükmettiği davranışlar arasında kalan alandır. Bu alanda özel bir kanun bulunmaz, fakat ahlaki davranışta kişiye yol gösterecek, toplumda genel kabul gören değer ve ilkelere dayalı davranış standartları bulunur. Hukuk alanında kanuni standartlar; ahlak alanında toplumsal standartlar, hür irade ile yapılan seçim alanında da kişisel standartlar söz konusudur. Kişi ve kurumların karşılaştığı sorun, kanuni yükümlülükleri dışındaki kararları hür irade ile yapılan seçimle ele almalarıdır. Bu fikir aslında, onları kanuni olan her şeyin ahlaki olduğu kabulüne götürür. Oysa bu doğru olmayabilir çünkü kanuni olan bir faaliyet ahlaki olmayabilir.

Geçmişten devralınan değer hükümlerini zamanın icaplarına göre yeni anlam ve işlevler yükleyip yepyeni bir iş ahlakı ve girişimci kültürü oluşturulmalıdır. İyi ahlak, adalet, kardeşlik, cömertlik ve yardımseverlik meziyetini birleştiren sosyal ve ekonomik düzeni olan **ahilik**; Hacı Bektaş-ı Veli'nin tavsiyesiyle 1200'lerde Anadolu'ya göç eden ahaliye iş imkânı sağlamak, onları tekke ve zaviyelerde iyi bir Müslüman ve vasıflı bir meslek sahibi üretici haline getirmek için Ahi Evran tarafından kurulan teşkilattır. Ahi Evran (1171-1262), Horasan'dan Anadolu'ya göç etmiş, önce Kayseri, bilahare Kırşehir'e yerleşerek orada Ahiyan (kardeşler) ve hanımı da Bacıyan (bacılar) meslek teşkilatını kurmuş. Bizans esnafıyla 13. yy rekabet için Müslüman esnafın aralarında kurdukları dayanışma ve mali sistem olan **ortasandık**; üyelerin bağış ve aidatları ile biriken fon zora düşen, çiraklık ve kalfalık safhalarını geçerek ustalığa yükselip kendi işini kurmak isteyenlere faizsiz sermaye sağlamasıdır.

Ahilikte uygulanan; sorgulama, örnek şahsiyetler gösterme, nasihat, telkin, darb-ı mesel ve emr-i bil-maruf, nehy-i an'il-münker (iyiliği emir kötülükten menetmek) temelinde insanı iki küreklî kayığa benzetir; bir kürek ekonomi, ticaret ve sanat işleri, diğeri ise insani ilişkiler ve ahlaki değerleri oluşturur. **Ahi ahlakını oluşturan kurallar**; (1) iyi huy ve güzel ahlak (2) iş ve özel hayatta doğruluk, güvenilirlik ve vefa (3) hizmette tarafsızlık ve karşılıksız iyilik, (4) güler yüz ve tatlı dil, hataları yüze vurmamak ve dostluğa önem vermek, (5) kötü söz ve hareketten sakınmak, (6) tevazu sahibi olmak ve kimseyi azarlamamak, sabır ehli ve öfkesine hâkim olmak, (7) anaya ve ataya hürmet, (8) dedikoduyu terk ve komşularına iyilik gibi ahiliğin 124 altın kuralı vardır.

Gelişen iş hayatında ahlaki kaideler ve sosyal sorumluluklar artan bir şekilde kabul görmekte ve hızla yayılmaktadır. Kurumlar faaliyetlerini yönetmede kendi ahlaki kodlarını belirleyerek bunu organizasyon kültürüne dönüştürmelidirler.

13.7. İş Ahlakının Temel İlkeleri

İnsanoğlunun ihtiyaç duyduğu her türden mal veya hizmet üretimi çeşitli meslek gruplarının doğmasına sebep olmuştur. Muhtelif esnaf ve zanaatkarlarca farklı şekillerde kurulmuş, o mesleğin dayanışmasını, kurallarını yansıtan kendine özgü birtakım kuralları olan meslek grupları; zamanla organize olarak birtakım ahlaki ilkeler belirlemiştir.

Meslek ilkelerinde, emsallerine uygunluk, piyasa teamülleri, ticari hayat dürüstlük üzerine kurulur kaidesi ve anlayışı ticari hayatın vazgeçilmezidir. Meslek ahlakı, her meslek üyesinin mümkün olduğu kadar iyi olması ilkesine dayanır. Mesleki bir faaliyetin tüketici ihtiyaçlarını karşılayabilmesi için o alanda belirlenen bir kontrolden geçmeli, çünkü bir üyenin yaptıkları, bir noktadan sonra diğer meslektaşlarını yakından ilgilendirir. Bir mesleğin saygınlığını kaybetmesi toplum için bir kayıptır.

Her toplum içinde iyi niyetli ve ahlaki tutarlılığı olmayan insanlara karşı, aileden başlayarak, okul, işyeri ve toplum o tür insanlara fırsatları kullanmasına izin vermeyecek bir oto kontrol sistemi kurulmalıdır. İyi niyet ve ahlaki tutarlılık insanın toplum içerisinde olmasının temel şartıdır. Toplum düzeninin rahat işlemesi için kişi yaptığı işleri iyi ve düzgün yapmalıdır. Kamuda çalışanlar için mesleki ahlak kuralları kabulü ve uygulanması, kişilerin yaptıkları işlere inanç ve güven duyulmasını sağlar.

İş ahlaki ilkeleri; iş yerindeki ahlaki değerleri ile geleneksel ahlak anlayışını dikkate alıp, yeni gelişmelerle harmanlayarak iş hayatındaki davranışları yönlendiren, rehberlik eden ahlaki prensip ve standartlardır. İnşa edilen iş ahlaki ilkeleri, ahlak kuralları olarak "mesleki davranış ilkeleri" ismiyle yazılan bir meslek grubuna atfedilir.

İş ahlakının temel ilkeleri:

1. Dürüstlük, güvenilirlik ve en iyinin peşinde olmak,
2. Sözüünü tutmak ve adil olmak,
3. Sadakat ve yaptıklarının hebasını verebilmek,
4. Hukukun üstünlüğüne, kanunlara saygılı olmak ve başkalarının hakkını korumak,
5. Vatandaşlık sorumluluğu ve çevre bilincine sahip olmaktır.

Toplum gözünden düşen bir meslek, gelişim potansiyelini kaybeder ve üyelerine zarar verir. Meslek ahlakında fırsatçılık olmaz, ancak her meslek erbabından yanlış yapanlar çıkabilir; buna bakarak bir meslek grubu tamamen suçlanamaz. Meslek ahlakında, genel ahlak kurallarından fazlası, mesleki bilgi ve uzmanlık sebebiyle mesleği yürütene yüklenen ek sorumluluktur.

İş ahlaki ilkelerinin temel özellikleri; (1) meslek üyelerine emreder, (2) üyeleri belli kurallarla davranmaya zorlar, (3) üyelerin kişisel eğilimlerini sınırlar, (4) yetersiz ve ilkesiz üyeleri meslekten ihraç eder, (5) mesleki rekabeti düzenler ve (6) hizmet ideallerini korumayı hedefler. **İş ahlaki ilkelerinin amacı** ise kapsamına giren personel ve birimlerin performansı, hareketleri, davranışları ile ilgili merkeze ve birime özgü kuralları, standartları belirleyerek; görevlerini yerine getirirken bütün mensuplarından beklenen davranış standardını açıklığa kavuşturmayı, iyiyi, doğruyu öğretmekle kötüyü fark ettirmeyi hedefler.

İşletmelerde ahlaki çatışma nedenlerinin başında, kişisel değerler ile işin ve toplumun değer yargıları arasındaki çatışma gelir. Kuruluşlar, kârları, mali sermayeleri ile değil, itibar, dürüstlük, temizlik, duyarlılık, yardımseverlik imajı olan sosyal sorumluluk ve ahlak sermayeleriyle değerlendirilir. Ürün fiyatlarını yükseltmek, fırsatçılık, abartı, kara borsa, kıtlık hissi oluşturmak, haksız

rekabet, uzmanlık görevini kötüye kullanmak, yanıltıcı reklamlardan uzak durmak ve alacaklılara karşı dürüstlük iş ahlakıdır.

İşletmelerde ahlak dışı davranışlar:

1. Ayrımcılık ve yıldırma,
2. Adam kayırma ve mobbing,
3. İstismar ve ihmâl,
4. Rüşvet, yolsuzluk ve hediye vermek,
5. Bencillik ve bağınazlık.

İş ahlakı, işletmede çalışan personelin terfi, ücretlendirme, özlük haklarında adalet, çocuklu hanımlar için kreş açma, hastalar için evde çalışma imkânı, mahkûm, engelli ve çevre halkına iş alanları sağlamayı da kapsar. Müşteri, satıcı, halk, ortak, kurum ve sendikaların istekleri, ihtiyaçları, insana saygı ve birlikte yaşama zorunluluğunu dikkate almak iş ahlakı içindedir. "Ahlaklı kuruluş", "temiz kuruluş" imajı verebilen kuruluşlar başarılı olur. Diplomatlık, resmi tören, devletler arası yazışmalar, devlet başkanları ile temsilcileri arasındaki görüşme ve temaslarda uygulanan kurallar olan protokol ahlakı da yerleşmelidir.

İş hayatında, ekonomik faaliyetlerde bazı üretici ve tüketiciler ahlaki olmayan işlem ve davranışlar sergilemektedirler.

Bazı üretici / pazarlamacıların ahlak dışı davranışları:

1. Hile, taklit, tağşiş, fahiş fiyat, promosyon (tanıtım), dağıtım, gramaj ve paketlenme aldatmacaları,
2. Reklamla yanlış bilgi vermek ve rakipleri kötülemek,
3. Ürünle ilgili bütün bilgileri yazmamak ve kalitesiz ürünü kaliteli gibi göstermek,
4. Ürünü göndermemek, geç göndermek, taahhüt ve garanti şartlarına uymamak,
5. Reklam veya web sitesinde tanıtılan üründen, farklı bir ürün göndermek,
6. İndirim kampanyası, sezon sonu, tasfiye sebebiyle indirim ve seri sonu indirim aldatmaları,
7. Tavşan ürün uygulaması ile ürün fiyatını düşük tutup tüketiciyi mekânına çekerek başka pahalı ürünü satma tuzağı,
8. Gıda maddeleri içeriğinde insan sağlığını bozucu katkıları kullanmak,
9. Fikri mülkiyet hırsızlığı (intihal), marka taklidi ve planlı / kasıtlı eskitme (taammüden hurdalaştırma).

Ürünlerde; **taklit, hile, GDO (Genetiği Değiştirilmiş Organizma)** ve bir ürünün tabiliğini, içine başka bir şey karıştırarak bozma hilesi olan **tağşiş** gıda güvenliğini tehdit ederek sağlıklı büyümeyi engeller ve tüketicieye telafisi olmayan zararlar verebilir. Bir kişinin eserinden ifade, buluş veya düşüncelerini kaynak göstermeden kendisine aitmiş gibi kullanma sahtekârlığı ve hırsızlığı olan **intihal** üzerinden iş modeli kurmak da bir emek hırsızlığıdır. Dayanıklı tüketim ürünlerinde, **taammüden hurdalaştırma (planlı / kasıtlı eskitme)** uygulamasıyla belli sayıda işlem sonrası cihazı kilitleyen çipler (yonga) ürünü hurdaya çıkarma zamanı önceden planlama da bir hiledir. İmalat teknikleri ve malzeme kalitesi giderek artmasına rağmen ürünlerin bazı parçaları bilinçli şekilde kısa ömürlü yapılarak yenisini satın almaya teşvik ediliyor. Bunlar suç olarak kabul edilerek cezası belirlenmelidir. Endüstri, çok kazanma isteğinden vazgeçerek ürünleri daha uzun ömürlü olarak tasarlayıp üretmelidir. Üstünkörü iş yapma, görevi kötüye kullanma ve ihmâlin bahanesi, mazereti olamaz; bunlar iş ahlakına olan ihtiyacı gösteriyor.

Bazı tüketici / müşterilerin ahlak dışı davranışları:

1. İşletmelerden ürün çalmak ve etiketleri değiştirmek,
2. Giyilmiş elbiseyi ve zarar verilmiş ürünü defolu diye iade etmek,
3. İndirimli satışta alınan ürünün iade ederek tam fiyattan iadesini istemek,
4. Sergilenen ürünün parçalarını çalmak, elbise veya eşyaların düğmelerini koparıp almak,
5. Ürün üzerine özür yaparak indirimli fiyat istemek,
6. Telif haklarına uymamak ve garanti haklarını kötüye kullanmak,
7. Ödeme yapılmadığı halde yapılmış gibi göstermek, satıcıya yalan söyleyerek hile yapmak.

Rüşvet, vurgun, kalitesiz üretim, vergi kaçırma, aşırı kâr isteği, hayali ihracat iş ahlakının çözmeye çalıştığı olaylardır. Artan sorunlar ahlaki olmayan iş anlayışını sorgulanır hale getirmiştir.

Ahlak dışı iş anlayışını sorgulama nedenleri:

1. Hürriyetlerin gelişmesi ve toplumda artan bilinçlenme,
2. İnsan hayatına ve sağlığına verilen değerin artışı,
3. Yolsuzluk, arsızlık, rüşvet ve bunlara bağlı skandalların medyada yer alma sıklığı,
4. Tabi çevreye duyulan ilgi artışı ve global sorunlardaki artışlar,
5. Global eşitsizlikler ve gelir dağılımındaki adaletsizlikler,
6. Toplumsal düzeni bozan davranışlar.

Toplumun huzur ve güveni açısından paylaşılması düşünülen her bilgi ve haberin doğruluğu mutlaka teyit edilmelidir. Doğrulanmamış bilgi, haber ve belgenin yayınlanması ahlaki değildir. "Baş belirsiz, meydan ıssız" olursa kötü niyetli ve fırsatçı kişiler halkın sağlığı ile oynar. Buna meydan vermemek için oto kontrol sistemi ile birlikte resmi kontrollerinde yapılması şarttır.

13.8. Mesleki Yozaşma ve İş Ahlakının Önemi

Kişi ve kuruluşlar faaliyetlerini yürütürken, çalışanına, tüketicieye, çevreye, topluma zarar vermeden, bunlara azami fayda sağlayarak, iş ahlakına uygun görev ve sorumluluklarını yerine getirmelidir.

Artan dünya nüfusuna yeterli istihdam sağlanamayışı ve adaletsiz gelir dağılımı, düşük gelirli kesimi çoğaltarak refah kaybı, fakirliğin artışı, açlık ve yoksulluk sınırını zorluyor. Bu kesimlerin zenginlikten pay alabilmeleri için adil bir sistem kurulmalıdır.

Sosyal hayatı ilgilendiren meslekler ve icra edenler için bağlayıcı kurullar vardır. Belirli kişi veya kuruluşların kontrolüne geçen iş ve mesleklerde tekelcilik, istibdat ve gücü kötüye kullanma hak kayıplarına sebep olmaktadır. Meslek erbabının gücü kötüye kullanan; “başkasının kaybetmesi sayesinde kazanma anlayışı olan “**hedef manyağı**” olma, müşteri bilgisizliğini kötüye kullanma engellenmelidir. “Sen çalış ben yiyeyim” kolaycılığı, “ben tok olduktan sonra başkası açlıktan ölse bana ne” bencilliği sosyal barışı bozar. Belirli meslekler, gücüne dayanarak kanun tanımazlığıyla “dokunan yanar” hale gelişi piyasada ekonomik sabıkalı güvenilmezleri çoğaltıyor. “İki kere iki kaç eder?” sorusuna; “alırken mi, satarken mi?” cevabı bir yozlaşmadır.

Yozlaşma; bir şeyin gerçek özelliğinden ayrılması, özünden kopuş, yapısında olan iyi şeyleri sonradan kaybetme ve bozulma halidir. **Mesleki yozlaşma** ise iş hayatında değer karmaşası, değer farklılaşması, çatışma, faydacılığın, çıkarıcılığın her şeyin önüne geçmesiyle mesleki ahlak kurallarının uygulanamayışıyla ortaya çıkan bozulmadır.

Gelişmiş toplumların ortak özelliği; ahlaki kuralların çözümlenmesi, ahlakın ideal olma vasfını kaybedip çürümesiyle anlamsız kurallara dönüşmesidir. “Kaynakları kıt ve bunları iyi tanımlamadıkları problemlere heba eden toplumlara gelişmemiş toplum denir.” (BM’nin tanımı). Böyle toplumların kalkınması ancak ahlakın ideal ölçülere kavuşturulması ile mümkündür.

Mesleki yozlaşmanın nedenleri:

1. Aşırı hırs, bencillik, aç gözlülük, maddi ve manevi tatminsizlik,
2. Yeterli hassasiyetin gösterilmemesi, eksik değerlendirme ve plansızlık,
3. Kendisini ve iyi niyetle arkadaşlarını koruma duygusu,
4. Kanun, kural ve yöntemlerin bilinmemesi,
5. İş hayatında teknolojik ve sosyal gelişmelere paralel kanuni düzenlemelerin gecikmesi,
6. İdeolojik, siyasi ve kültürel ayrımcılık.

Popüler kültürün kurguladığı hayatta beliren ahlaki kodlardan uzaklaşma anlayışı toplumsal barışı bozmaktadır. Medeniyet inşa eden bir milletin kadim kültüründe mayalanmış ahlaki değer yargıları yeni meslek elemanlarına aktarıldığında; iş hayatında fakir, fukara, garip ezilmeyecek, kendini güvende hissetmeyen sosyal tabaka ortaya çıkmayacak ve çalışma barışı sağlanacaktır.

Üretimde ahlaka aykırı; gıda maddeleri içeriğinde insan sağlığını bozucu katkı kullanımı, hileli ürünler, fikri mülkiyet hırsızlığı olan intihal, planlı eskitme, fahiş fiyat ile tavşan ürün uygulamaları ve marka taklidi yaygınlaşmaktadır. Artan sosyal ve ekonomik sorunlar, bölüşüm adaletsizliği, mesleki yozlaşma, iş hayatıyla ilgili konular iş ahlakına olan ihtiyacı arttırmaktadır.

İş ahlakının önem kazanma nedenleri:

1. Yeni geliştirilen biyolojik, nükleer ve askeri teknolojilerin iş dünyasının kontrolünde olması,
2. Globalleşme ile çok milletli kuruluşlarda farklı kültürden çalışanların yeni ahlaki sorunlar çıkarması,
3. Tüm dünyada daha fazla demokrasi ve insan haklarına talep artması,
4. Etnik köken, dil, din, mezhep ve cinsiyet konularında ayırım yapılmaması isteği,
5. Artan çevre kirliliği, çevre konularına duyarlı bir toplum yapısını ve iş dünyasını zorunlu kılması,
6. Farklı dinlerin iş dünyasındaki değerleri ve kültürleri nasıl etkilediğinin önem arz etmesi,
7. Gelişmekte olan ülkelerdeki yolsuzluklara karşı mücadele ihtiyacının sürekli artması,
8. Çalışanların ahlaki birikim ve felsefelerini kontrol zorluğu, kurum değerler sistemini önemli kılması.

İş hayatının ihtiyacı olan ahlaki kodları kazandıran eğitim sistemi; akıl, kalp dengesini kurabilen, kişiye analitik (çözümleyici) düşünme, sentez, tahlil (analiz) yaparak fikir yürütme yeteneği kazandırılmalıdır. Analitik mantıkla sorgulayıp öğrenme, doğru ve ahlaki kodları barındıran bilgiye ulaşma ve kalıcı bir öğrenme metodudur. İnsanın, fikir üretme ve düşünce açılımı sağlayacak mantık, felsefe, hukuk, siyasi sistem bilgisi, ideoloji, edebiyat ve iletişimde bilgilenmelidir.

İnsana bir şey vererek davranışını değiştirmek öğretim ve eğitimle olur. İnsan ihtiyaç hissettiğinde öğrenme düzeyi yükselir ve bunu başkasına öğretecekse daha iyi öğrenir. Eğitimde; “hiçbir balık uçmaya, hiçbir kuş yüzmeye zorlanamaz” ve “babamdan ileri, oğlumdan geriyim” fikri esastır. Din ilimleri insanlara ahlaki değerler kazandırarak vicdanın kaynağı olan kalbini besler, fen ilimleri ise akıl ve mantığını geliştirir. Bu ikisinin birleşmesi ile insan akıl ve kalp dengesini kurar, böylece hakikate ulaşır. Bunlardan birisi eksik olursa denge bozulur. Dini ilimlerden ayrıldığında hile ve şüphe, fen ilimlerinden ayrılırsa taassup ortaya çıkar. Bunların birlikte okutulduğu modelde; insanlığın ihtiyacı olan akıl ve kalp dengesini kurabilen; ideal, öz güven, ahlak, tevazu, saygı aşılardan ve her alanda ihtiyaç olan insan yetişebilir. Eğitimi, eleştirel bilgi, medeniyet ve inanç meselesi olarak görmeli, eleştiriye açık sistemler kendini geliştirebilir.

Ahlaki değerlerle donatılmış bilgi; akla, kalbe, vicdana ve duygulara hitap ederek insanlığı geliştirir. Bilgi, toplum ile buluşturulup yaygınlaştırılmalı, etkileşimli uygulamalarla anlaşılır kılınmalı ve belirli otoritelerin kontrolünden kurtararak hürriyetine kavuşturulmalıdır. Ahlaktan uzak, sorumluluk almayan bilim; klasik, nükleer ve biyolojik silahlar ile tüm canlılara zarar veren yıkıcı teknolojiler üretebilir. Yapay zekâlı robotların karaborsaya düşmesi geleceğin Mihail Kalaşnikov’ları olabilir.

İş ve sosyal hayatın siber ortama yönelimiyle bu alanda siber saldırı, tehdit ve zorlamalar artmaktadır. Kişi ve kurumlar veri tabanlarındaki bilgi güvenliği için siber savunmaya yönelik yeni tedbirler gerekiyor. Ahlaktan mahrum, bilgiyi üreten otoriteler, bunu bir silah gibi kullanabiliyor. Yapay ve artırılan gerçeklik sistemi ile kişi ve kurumların kozmik bilgilerini ele geçirenler haksız çıkar sağlayabiliyor. Siber saldırılar, her tür dijital platformlarda potansiyel bir tehlikedir. Bu konularda uluslararası iş birliği olmazsa, gelişen teknoloji insanlığı tehdit edecektir. Evet, “eğri ok ile doğru hedef vurulmaz” ahlakdan mahrum anlayışla doğru işler yapılamaz. Ahlaki değerlere sahip olmayan meslek elemanı faaliyetinde acımasız olabiliyor.

Bilgi medeniyetinin gelişimiyle; yapay zekâ ve büyük veri kütleleri ortaya çıktı, dijital bilgi ve deliller önem kazandı.

Elektronik dönüşümle artan, ürün odaklı kodlama, robot teknolojisi, algoritmalar, güvenlik ve mühendislik yazılımlarına olan ihtiyacı karşılayacak yetenekli ve ahlaki değerlere sahip kuşaklara ihtiyaç artmaktadır.

İş hayatının adil, etkin ve verimliliği için kurumlar ahlaki bir çalışma ortamı ve iş ahlakını oluşturup sağlam bir yapı ile kurumsallaşma (sistemleşme) adımları atılmalıdır. **Kurumsallaşma**; bir kurum, kuruluş veya işletmenin kişilere bağımlı olmadan faaliyetlerini sürdürerek geliştirebilmesini sağlayan yapıya kavuşturma işlemidir. Muhataba verilen sözü zamanında yerine getirme, iş ile ilgili doğru bilgi, işi zamanında teslim ve ödeme gibi oturmuş bir davranış kalıbı sergilemektir.

İş ahlakının kurumlaşması için gerekli adımlar:

1. Kurum misyonunun temeli olan felsefe belirlenerek iş ahlakına nasıl yansıtacağı netleştirilmeli,
2. Bir ahlak kurulu oluşturularak ahlaki kaideler belirlenmeli, ilan edilmeli ve bu konuda tutarlı olunmalı,
3. Kurum yöneticileri ahlaki değerlere bağlı kalarak örneklik oluşturmalı,
4. Tespit edilen ahlaki kodların işletmedeki diğer süreçlerle uyumlu hale getirilmeli,
5. Çalışanlar iş ahlakı konusunda bilgilendirilerek kanuni haklardan faydalanmaları sağlanmalı,
6. Bir mesleğin itibarını öncelikle o mesleğin müntesipleri koruyup geliştirmelidir.

Bilim ve teknoloji alanındaki gelişim meslekleri de değiştirmekte ve mesleklerin işlevlerine göre ayrılmaları çok çeşit meslek ahlakı doğmasına sebep olmaktadır. Toplumun güvenliği, meslek ahlakını oluşturacak ve işlemlerini sağlayacak birtakım meslek gruplarının organize olmasını gerektiriyor. İş hayatında ahlaki davranışların olumlu ve olumsuz sonuçları vardır. **İş hayatında ahlaki davranışın olumlu sonuçları**; (1) iş ortamında saygınlık, güven kazanmak, (2) iyi bir imaj elde etmek, (3) sorunların çözümünde kolaylık görmek, (4) sosyal sorumlulukların düzenli yerine getirmesini sağlamak, (5) haksız rekabeti engellemektir.

İş hayatında ahlaki ilkeler birbirine benzer özellik taşır, fakat çeşitli meslek gruplarında farklılıklar görülebilir. Bu ahlaki ilkeler, meslek gruplarının kurduğu demeklerce yazılı hale getirilir. Bir mesleği icrada yapılan hata, o mesleğin gereken sorumluluklarını bilmeyen kişilerce pek eleştirilmez. Toplum değerlerindeki erozyonun bozduğu iş hayatındaki değişimin zamanında ve doğru algılanarak gerekli düzeltici tedbirler uygulanmaya konulmalıdır.

13.9. Yönetim Ahlakı

İlerlemek isteyen bir toplum, kendi tarihi, sosyal ve kültürel değerlerinden hareketle, kendi “ideal” yönetim ahlakını oluşturur.

Devleti oluşturan ve seçmen denilen vatandaşlar yöneticiyi seçer, denetler, değiştirir. Seçimle gelen yöneticilerin görevi vatandaşı yönetmek değil, vatandaşa hizmet sunmak için kurulan ve yürütme organı denilen teşkilatın çalışanlarını vatandaşlar adına yönetmektir. Yöneten ve yönetilen ilişkisi aile veya işyerindeki duruma benzemez, vatandaş burada yönetilen değildir. Seyis, atları ve ahırını yönetir, fakat atların ve ahırın bir sahibi vardır, o da seyisi yönetir. Siyasetçi de devleti, devletin kurumlarını yönetir. Lakin o devletin de bir sahibi var, o da millettir. Millet, seçtiği vekiller aracılığı ile devleti yönetir. Aile, işyeri bir yönetim birimi iken, apartman, demek ve devlet bir yönetim birimi değildir.

İnsanın en temel haklarından birisi yaşama hakkı diğeri ise hürriyet hakkıdır. İnsan hakları, birilerinin sunduğu bir lütuf değil, insanların doğuştan sahip olduğu kabul edilen haklarıdır. İnsanlar hukuk çerçevesinde meşru dairede kaldıkça, rahatça fikrini açıklayabilir, istemediği bir şeye zorlanamaz. Hürriyet, insanın kabiliyetlerini inkişaf ettirir, gelişimi ve kalkınmayı hızlandırır. İnsanların gönül ve fikir dünyalarına zorla değil; ilimle, irşatla, tatmin edici açıklamayla, ikna ile girilir.

. **Yönetim**: Ortak amaçlı kişilerin yer aldığı bir organizasyonun etkili yoldan hedefine ulaşmasını sağlayacak, insanları, maddi kaynakları, zamanı birbiriyle uyumlu, verimli kullanmak için planlama, organizasyon, yöneltme, koordinasyon, kontrol işlevlerine ait kavram, kural, teori, model ve teknikleri sistematik, bilinçli uygulama sürecidir.

. **Yönetici**: Yönetme yetkisini elinde bulunduran, değişen çevre şartlarında, ürün üretmek veya pazarlamak için üretim faktörlerini bir araya getiren ve bunları ihtiyacı karşılamaya yönelik planlama, organizasyon, yöneltme, koordinasyon ve kontrol eden ve hizmetleri karşılığı ücret alan meslek erbabı kişidir.

. **Demokrasi**: Halk hâkimiyetine dayalı, temel hak ve hürriyetleri, eşitliği sağlayan, siyasi kontrolün halkın veya hür iradesiyle seçtiği temsilcilerin elinde bulunduğu, devlet politikasını belirlemede tüm vatandaşların eşit sayıldığı yönetim şeklidir.

. **Hürriyet**: Her türlü dış etkiden bağımsız olarak insanın kendi irade ve düşüncesine dayanarak karar vermesi, hür düşünebilip fikrini beyan edebilmesi, kendine ve başkasına zarar vermeden istediği gibi hareket edebilme hakkıdır.

. **Adalet**: Hak ve hukuka uygunluk, doğru hüküm vermek, din, dil, ırk, cinsiyet gözetmeden insanlara eşit davranmaktır.

. **Siyaset**: Devlet işlerini düzenleme ve yürütme sanatıyla ilgili özel fikir veya anlayışı ifade eder.

. **Devlet**: Siyasi olarak organize olmuş belirli bir insan topluluğunun, belirli bir toprak parçası üzerinde egemenlik sağlanmasıyla oluşan, hukukî, siyasi bir yapı ve kurum veya tüzel kişiliğe sahip devamlı bir teşkilattır.

. **Oligarşi**: Siyasi gücün birkaç kişiden oluşan küçük bir grubun elinde olduğu yönetim şeklidir.

. **Mafya**: Kanun dışı işler çeviren bir tür gizli yapılanmadır.

. **Klik**: Bir topluluk içinde ayrı bir grup oluşturan ve genelde olumsuz bir tavırla bir araya gelen kimseler topluluğu, hiziptir.

. **Burjuvazi**: Üretim araçlarını ellerinde bulunduranların oluşturduğu **kentsoylu** toplum sınıfıdır.

. **Jakoben**: Halka rağmen halk adına devrimcilikte bulunan, seçkin azınlık devrimcisi, tepeden inmece, buyurgan kişidir.

Yöneticileri seçme ve yönetim işleri birer emanettir; ehil ve adil kişilere verilmelidir. Otoriter yönetimler, yeni teknolojileri kullanarak hiyerarşik trol ordularıyla muhalif düşünceleri susturması yönetimin gelişimini durdurur. Farklı görüşler yönetimde bir hizmet aracı ve adalet terazisidir. Yönetici mevcut hukuk kuralları içinde kalacak, keyfi hareket etmeyecek ki yönetilenler ona uyması gereksin. Eşit vatandaşlık esasına dayanan demokraside hiçbir kişinin üstünlüğü ve ayrıcalığı olmadığı

için demokrasi ile yönetilen insanlar daha çok fikir ve keşif çıkardıkları için daha hızlı gelişiyorlar.

Yönetici, demokrasiyi kurumunda uygulayan, hak ve hukuku esas alan, dürüst, güvenilir, keyfilik, tahakküm, istibdat ve kibirden uzak, fikirlere değer veren, hatadan dönme fazileti gösteren farklı ortamlara uyum sağlayan bir vizyona sahip olmalıdır. İnsanlardaki millî duyguları uyandırarak onları harekete geçirir ve hedefine ulaştırır. **Beklenti yönetimi** tecrübesi ile toplumda oluşan siyasi ve ekonomik beklentileri öngördüğü üzere gelişimini sağlayarak en etkili şekilde yönetir.

Yöneticiler, iş ahlakını oluşturmada isteksiz olabiliyor ve yönetilenlere karşı ahlaki olmayan davranış sergileyebiliyorlar.

Yöneticide ahlak dışı davranışlar:

1. Yalan söylemek, hak ve hukuk tanımamak, keyfi uygulama, çifte standart, ayrımcılık, kayırma, sömürü, istismar ve ihmal,
2. Tahakküm, baskı, istibdat, işkence, tehdit, şantaj, gözdağı, zulüm ve mobbing,
3. Bencilik, kibirlilik, böbürlenme ve tepeden bakıp insanları küçük görmek,
4. Başkalarının fikirlerine değer vermemek, yüksek ego ve bağınazlık ve benmerkezcilik,
5. Yaranma, dalkavukluk, cerbeze, dedikodu, aldatma, rüşvet, yolsuzluk ve zimmete para geçirmektir.

Yönetici, sınırsız yetki sahibi değildir, yetkiyi veren güç tarafından denge, denetim mekanizmasıyla kontrolle sınırlandırılır. Demokrasilerde yönetici, her eylem ve işlemleriyle ilgili hesap vermek zorundadır. Kamu yönetiminde anayasa hükmü; idarenin her tür işlem ve eylemi yargı denetimine açıktır. Hukuk ve kanunun gereği, konusu suç teşkil eden davranışlara adli işlem yapılır.

Yönetim işlerinde, kuvvet kanunda olmalıdır. Körü körüne taklit ve itaat, hataları göstermez ve sorgulatmaz. Ahlaki ve hukuki açıdan, devlet kendine yönelik işlenen suçları affedebilir, kişilere karşı işlenen suçlar ancak onun muhatabı olanlar affedebilir. Devletin dini adalet olmalıdır. Eleştiri hakkı, ifade hürriyetinin ayrılmaz bir parçasıdır. Kamunun, harcamaları dâhil tüm işlem ve eylemlerini sorgulamak, eleştirmek vatandaşın temel hakkıdır. Hiç kimse vazgeçilemez değildir.

Her şeyi kendine bağlayıp kendi fikir, mantık, duygu ve görüşünü esas alıp hüküm vermek, ölçü ve merkez alma eğilimi olan egosantrizm (benmerkezcilik) yöneticiyi başarısız kılar. Salt gücü elde eden insan başkalarını dinlemez hale gelir, sadece kendine odaklanırlar, her konuda yeterli bilgiye sahipmiş gibi düşünmeye başlar. Eleştiriye kapalı, istişare etmeyen, güç ve yetkisini paylaşmayan, ortak akıl yerine üst akıl olarak kendisine güvenen insan güç zehirlenmesiyle karşı karşıyadır.

Güç ve yetki sahibi yöneticilerin kendilerine sormaları gereken sorular:

1. Sahip olunan güç kaynakları nelerdir ve bu kaynaklar kimleri ilgilendirir?
2. Kullan güç ve yetki ile ilgili kanuni sorumluluklar nelerdir ve bunların kullanım sonucu kimlere hesap verilecek?
3. Sahip olunan bu güçlerin ahlaki açıdan vicdani sorumluluğu nedir?
4. Güç ve yetki kullanımında adil davranılıyor mu?
5. Sahip olunan güç ve yetki kontrol altında mı? (Kontrolsüz güç, güç değildir).
6. Elde edilen güç kişinin benliğini unutturup, yozlaştırıyor ve başkalaştırıyor mu?

Yönetici; karar aşamasında, ilgili kaynaklardan bilgi alır, astları ile müzakere eder, gençliğin dinamizminden, uzmanların tecrübesinden faydalanarak en uygun kararı vermeye çalışır. İnsanlar hata yapabilir, hatadan dönmek fazilettir. Yönetici, eğitim ile analiz, sentez, yorum ve fikir üretme yeteneği kazanarak sorunları önceden görüp çözerek etkin bir yönetim sağlar. Akıllı insan yaşadıklarından ders alır, hayatını ona göre düzenler, daha akıllı insan ise başkalarının tecrübelerinden ders çıkarır.

Yöneticinin gelişim alanları:

1. Yönetici, vizyon sahibi olarak işletme varlığının devamı için gelişimi zamanında görüp çabuk, hızlı ve isabetli kararlar alır.
2. Dinamik olan ekonomik, toplum ve siyasi ortamın gereklerine ayak uydurur ve sorunları reformlarla hızla çözer.
3. Kararlarından sorumlu, yetkileri sınırlı ve yetkiyi veren güç tarafından bunun sınırlandırılıp kontrol edileceğini bilir.
4. Yönetimde temel hak ve hürriyetleri esas alan demokrasiyi uygular, başarıyı ekibe, başarısızlığı ise kendisi alır.
5. Dijital, mobil, otomasyon, uzaktan erişim ve yapay zekâ imkânlarının sağladığı görme genişliği ve derinliğini kullanır.
6. İç ve dış etkenler karşısında kurumu hedefine ulaştıracak ve çevre ile uyumlaştıracak "beyin" görevini yürüttüğünü bilir.
7. Yöneticiliğin "**başkalarına isteyerek bir şeyler yaptırma sanatı**" olduğunu, protokol, saygı ve görgü kurallarını bilir.
8. Sorun çözme, karar vermede ortak aklın tek kişiden daha akıllı olduğu fikri olan **kalabalığın bilgeliğinden** faydalanır.
9. Toplum üyelerinin ortalamasında yaşayan ortak düşünce inanç ve duyguların oluşturduğu **kollektif bilinçten** faydalanır.

Yönetimde, güvenlik hürriyet için feda edilirse kaos, hürriyet güvenlik için feda edilirse otoriter anlayış hâkim olur. Bunu engellemek için hürriyet ve güvenlik dengede tutulmalıdır. Toplumu eşit anayasal vatandaşlıkta buluşturan, etnik köken, din, mezhep, cinsiyet, siyasi fikir ayrımı gözetmeden herkesi kucaklayan, ayrıştırmacı ve ötekileştirmeyen anlayış hâkim kılınmalıdır.

Dünyada artan hürriyet talepleri, şeffaflık, katılımcılık isteği ve kendini yönetme becerisi gelişen insanlar artık yönetilmek yerine bulunduğu kurumları birlikte yönetmeyi istiyorlar. Demokratik yönetim anlayışı, genel eğilimleri yanında, yerel eğilimleri de dikkate alarak etkileşimli, şeffaf, katılımcı modern bir yönetim yaklaşımı olan yönetişimi geliştiriyor. Geçmişte yöneten ve yönetileni kapsayan ve iki taraflı ilişki olan yönetim, günümüzde yerine çok taraflı, çok araçlı ilişki olan yönetişimi getirmiştir.

Yönetişim; bir organizasyonun tüm süreçlerinde yönetenle yönetilenin istişareli, şeffaf, karşılıklı, etkileşimli, iş birliği ve ortaklığına dayanan, katılımcı, kapsayıcı yeni bir yönetim yaklaşımıdır. Yönetim sözcüğünden türeyen yönetişim (governance), yönetenin tek başına karar alıp uygulama anlayışından şeffaf, karşılıklı fikirlerin tartışıldığı, katılımcı karar alma ve uygulama anlayışına doğru gelişiyor. Çünkü fikirlerin çatışması ve akılların birbirine zıt olmasından hakikat ortaya çıkar.

Belli bir ülkede, ortak kanunlara bağlı yaşayan bir topluluğun kurduğu siyasi teşkilât olan devletin sahip olduğu kurumların yönetimi **kamu yönetimi** olarak isimlendirilir. Devleti oluşturan ve seçmen denilen vatandaşlar yöneticiyi seçer, seçilen

yöneticinin görevi; vatandaşı yönetmek değil, vatandaşın hizmetini görmek üzere kurulan ve yürütme organı denilen teşkilatın çalışanlarını yönetmektir. Dolayısıyla, devlet yöneticileri devlet aygıtını vatandaşlar adına yönetir. Burada yöneten ve yönetilen ilişkisi aile veya patron ilişkisine benzemez, vatandaş, yönetilen değil, yöneten konumundadır. Millet, kamu kurumlarını yönetecek olan vekilleri seçer, denetler ve gerektiğinde değiştirir. Devlette devamlılık esastır, yöneticiler, hükümetler değişebilir.

Kurum yönetiminde temel sorunlar:

1. Oligarşi (siyasi gücü elinde tutan küçük grup), mafya, klikler, burjuvazi (kentsoylu) ve jakobenlik (seçkin azınlık),
2. Şeffaflıktan uzaklaşma, kontrol yetersizliği, liyakatsiz atamalar ve tepe yöneticilerdeki liyakat zafiyetleri,
3. Bürokrasideki kargaşa, kolay görevden alma, rüşvet, yolsuzluğun ve irtikâbın yaygınlaşması,
4. Temsilde adalet ve yönetimde istikrar ilkesinin tam uygulanamayışı,
5. İftira veya algı yönetimiyle başarılı yöneticilerin yıpratılmasıdır.

Oryantalist bakış, kehanet (güya bir olayın gerçekleşeceğini önceden bilme) ve Kabbala (Tevrat öncesi Yahudi ruhbanlarının geliştirdiği büyü, şeytani güçle bağlantılı sanat) gibi ezoterik (gizemli) bir öğreti ve sembolle mesaj verenlerin kamuya sızmaları büyük tehlikedir. İyi bir yönetim; yönetme hakkını elde eden, liyakatsiz insanın verdiği zararın en az olduğu sistemdir. Devlet, demokratikleşir, denetlenebilir, denge mekanizmaları kurulabilir ve sistem üzerinde milletin kontrolü olursa daha iyi gelişir.

Kamu yönetiminin olumsuzlukları: (1) piyasada tam rekabetin geçerli olmayışı, (2) ekonomik istikrarsızlık, (3) risk ve belirsizlikler, (4) siyasette patronaj ilişkileri, rüşvet ve yolsuzluk, (5) yandaşlık, partizanlık ve rant ilişkileri, (6) siyasi miyopluk, (7) lobicilik, hizmet kayırmacılığı ve merkezîyetçilik, (8) devlet harcamalarında israf, mali yanılma ve kayıt dışılık, (9) seçmenlerin bilgisizliği ve ilgisizliği, (10) kararlarda oy çokluğu esası ve bürokrasinin sürekli büyümesidir.

Toplumun her bireyinin üzerinde hak sahibi olduğu araç-gereçler, gelirler, doğal kaynakları ve kamu malları korunmalıdır. Kul hakkı, tüyü bitmemiş yetim hakkı var. Kamu malına ihanet etmenin her sistemde cezası vardır. Hiçbir kötülük yapanın yanına kâr kalmaz, her insan yaptığının karşılığını görür. Kamu kurumlarının yönetiminde uyulması gerekli ilkeler belirlenmiştir.

Kamu yönetimi ilkeleri:

1. Hesap verebilirlik, saydamlık (şeffaflık), tarafsızlık ve dürüstlük,
2. Eşitlik, hukukilik, liyakat, saygınlık, nezaket, güven ve profesyonellik,
3. Görevin yerine getirilmesinde kamu hizmeti bilinci, hedef ve misyona bağlılık,
4. Hizmet standartlarına uymak, yetkili makamlara bildirim ve çıkar çatışmasından kaçınmak,
5. İfade hürriyeti, eleştiri ve muhalefet hakkı,
6. Ahlakilik, saygınlık, adalet, görev ve yetkilerin kötüye kullanılmamasıdır.

Şeffaflık ve açıklık ilkeleri gereği, ticari sır ve devlet sırrı kavramları yerli yerinde kullanılmalıdır. Herkese hakkını eşitlik prensibiyle adil, kabiliyetine uygun yükselme imkânı tanıyan, insanın yeteneklerinin gelişmesine fırsat veren, ürettiği hizmet, yaptığı görev karşılığı hak ettiğini almalı, nimet ve külfetin hakkaniyete uygun dağıtımıyla sosyal adaleti sağlamada ahlaki ilkelerin katkısı büyüktür. Devlet, güçlünün haklı olduğu değil, haklının güçlü olduğu bir ahlak ve hukuk anlayışını vatandaşına eğitimle kazandırıp adil bir düzen kuralmalıdır. Krizleri aşmada tüm kesimlere güçleri oranında yük yüklemeli, nimet ve külfet dengesi sağlanmalıdır. Kamu sorunlarını çözmek için alınan önlemlerde sabit ve dar gelirli kesimler mağdur edilmemelidir.

Tarihi döngüde yönetim anlayışı zaman zaman gelişmiş veya gerilemiştir. **Tarih döngüsü;** insanların organize toplum hayatında dairesel olarak aristokrasi (soylular, ayrıcalıklı sınıf), oligarşi (küçük, ayrıcalıklı grup yönetimi), demokrasi yönetim tarzlarının birinden diğerine döndüğünü savunan görüştür. İbn Haldun, tarih ilmini geçmiş kavimlerin ahlak, inanç, devlet yönetimi ve siyaset konusunda bilgi vermesiyle şerefli, faydalı ve usulü gayet önemli bir disiplin olarak ifade eder.

Devletin kuruluşu, büyümesi tedricidir ve teşkilat yapısı ülkeye göre farklılık gösterse de değişmeyen görevleri vardır.

Devletin işlevleri:

1. Kişinin can, mal güvenliğini, konut dokunulmazlığını, toplumun huzur ve güvenliğini sağlamak,
2. Adaleti toplum içinde tesis etmek ve kanunların uygulanmasını sağlamak,
3. Sosyal, kültürel ve ekonomik gelişmeyi gerçekleştirmek,
4. Haberleşme, seyahat hürriyeti, seçme, seçilme hakkı, din ve vicdan hürriyeti sağlamak,
5. Kişilere sosyal imkânlar, eğitim ve sağlık hizmetleri sağlamak,
6. Ülkeyi dış saldırılara karşı korumaktır.

Devlet, insanların dağınık ve iptidai halden kurtulup, teşkilatlı ve medeni topluma geçmesi için insan, toprak ve egemenlik unsurlarını bir araya getiren, saygınlığını güçlü ve zenginler üzerinde kurduğu egemenlikle sağlayan hukuki bir tüzel kişiliktir.

İdeal devletin temel özellikleri:

1. Sosyal uzlaşma ve sözleşmeye dayalı, kişilerin hak ve hürriyetlerini koruyan bir kurum olmalıdır.
2. Sahip olduğu güç ve yetki tek bir elde toplanmamalı; yasama, yürütme ve yargı organları arasında dağıtılmalıdır.
3. Halk egemenliğine ve demokratik katılıma dayalı temsilde adaleti esas alan, güç ve yetki sınır belli bir kurum olmalıdır.
4. Yönetiminde açıklık / şeffaflık ve liyakat sağlanmalı, toplam kalite felsefesini esas almalıdır.
5. Evrensel değerlere sahip din ve siyaseti birbirinden ayıran cinsiyet, ırk, din, dil, etnik köken farkı gözetmemelidir.
6. Koruyan, kollayan, yediren, giydiren ve düzeni sağlayan bir kurum olmalıdır.
7. Gelir ve giderleri prensip olarak birbirine denk, uluslararası ilişkilere önem veren ve adil ticareti esas bir kurum olmalıdır.

İbn-i Haldun (Tunus, 1332 - 1406): İslam bilimlerinin temel dalları, tabii ve sosyal bilimlerde önemli tahliller yapmış. Tarih

Felsefesi ve İktisat Bilim'inin kurucusu ve ilk toplum bilimcisi ve sosyoloğudur. Sosyolojinin temel prensiplerini batılı bilim insanlarından yüzlerce yıl önce ortaya koydu. Tarih, siyaset ve sosyal psikolojide İtalyan Makyavelli'ye; sosyal düzenin genel esaslarında Montesqu'ya; tarih felsefesinde Rosseau ve Ouguste Comte'ye; devletin çöküşü ilkesinde İngiliz Tarihçi Gibban'a; pedagojide William James ve Spencer'e ışık tutan metotlar geliştirdi. Siyasi hâkimiyet kurma, gelişim ve çözülme sürecinde siyasi liderden ziyade grubunun önemli olduğuna inanır. Siyasi liderin özelliği ne kadar gelişmiş olursa olsun ekibini kuramaz ise başarılı olamaz. Devlet siyasi bir hanedan niteliğindedir. Bir devletin kuruluşu, gelişim ve zirve sonrası çözülmesi bir siyasi hanedanın çıkış, gelişim ve çözülmesiyle aynıdır. Devlete ortalama; 120-130 yıllık bir ömür tanır 5 aşamadan geçtiğini savunur:

1. Kuruluş Devresi: Her tür karşı koymanın bastırıldığı, daha önce onu elinde tutan hanedandan zorla alınması devresidir. Siyasi lider henüz geleneksel alışkanlıklarını kaybetmemiş, mütevazı, kanaatkâr ve kendisini vatandaşlarından ayrı tutmaz.

2. Otorite Devresi: İktidarı elinde tutan lider kendi grubu üzerinde otoritesini tesis eder, mülkü ve nimetleri kendisi için istemeye başlar ve rakip olacak ileri gelenleri yönetimden uzaklaştırır, itaatkârları yönetime getirir.

3. Rahatlık Devresi: İktidarın meyveleri toplanır, servet genişletilir, şan ve şöhrat ön plana geçer, kendini ebedileştirecek eserler yapar, tüm grupları egemenliğine aldığı dönem. Güçlü ordu, iyi çalışan bürokrasi ve düzenli toplanan vergiler vardır.

4. Taklit Devresi: Siyasi iktidar, atalarının bıraktığını yeterli görmeye başlar. En doğru yolun kendisine miras bırakılan yolu takip etmek olduğuna inanır. Taklitçilik ve gelenekçilik, yenileşmenin önünü kapatır.

5. İsraf Devresi: Siyasi iktidar, atalarından kalan mirası isteğine göre israf etmeye başlar. Devlet yönetimine ehliyetsiz kişiler atar, böylece devletin çözülme ve yıkılma süreci başlar, orduyu, memuru besleyemez, giderleri karşılayamaz ve yıkılır.

İbn-i Haldun, devletin çözülmesinde dış faktörlerden ziyade iç nedenlerin öncelik taşıdığı, ortadan kalkışı bir dış saldırıyla olacağını ve yıkılışında; lider, ekonomi ve ahlak olarak 3 temel sebep bulunduğunu belirtir.

Devletin yıkılış nedenleri:

1. Lider sebebi; devletin kurulma safhasında grubuyla ahlaki bir otorite ilişkisi içindedir. Zamanla otoritesini paylaşmaz, kibir, bencillik ve başkalarına hâkim olma duygusu öne geçer, ona göre siyasetin kendisi de Tek Bir Hâkim olmayı gerektirir.

2. Ekonomik sebep; asker ve para olarak güç iki temele dayanır. Devletin kuruluş safhasında fazla paraya ihtiyaç olmaz ancak zamanla devlet büyüyüp geliştikçe paraya olan ihtiyacı artar. Devletin tek para kaynağı olan vergilerin devamlılığı içinse sağlam ve gelişen bir ekonomik yapı gerekir. İbn-i Haldun'a göre ekonominin kendine has kanunları var ve herhangi bir zorlama ekonomik hayatı alt-üst eder. Ekonomik gelişimin bir üst sınırı vardır; ondan sonra duraklama ve gerileme başlar. Tahrik edilen insani ihtiyaçların artma hızı, bunları karşılayacak kazanç ve gelirlerin artış hızından fazla olduğu için bir noktada yetersizlik başlar. Devlet, ya giderlerini kısmak veya gelirlerini arttırmak şeklinde iki yoldan birini seçer. Rahatlığa alışanlar kemer sıkmayacakları için bu yol sonuç vermez. İkinci yolda gelirleri arttırmak için ya var olan vergileri artırır veya yeni vergiler koyar. Oysa vergi ile kazanç arasındaki sınır aşırsa girişim arzusu zayıflar. Vergi ile gelir toplayamayan devlet, ekonomik hayata girmek ister; üreticiden ürünü değerinin altında alıp tüketiciye fahiş kârla satmaya çalışır. Bunun sonucu üretici üretimden, tüccar ticaretten vazgeçer. Devlet bunun da fayda etmediğini görünce, önce yakınındaki zenginlerden başlayarak herkesin servetine el koyar. Bu da halkın yönetimden yüz çevirmesine, dış güçlerle ittifaka, ekonomik hayatın duma ve devletin çöküşüne yol açar.

3. Ahlaki sebep; ahlak ilkesinin medeniyetin gelişmesine paralel olarak bozulup bozulmadığı tarih boyunca tartışılır. Eski Atina'dan başlayarak Rönesans'a kadar pek çok düşünür, ahlaki yozlaşmanın bir devletin çöküşünde önemli bir etken olduğunu savunur. **Berkeley;** Büyük Britanya'nın çöküşünü önlemek için yazdığı düşüncelerinde, İngiliz halkının maddi heveslerinin artışı ve ahlaki niteliklerini kaybedişinden bahseder. Kurtulmak için Hristiyan ahlaki yeniden saygınlığa kavuşturulmalı der. **J. J. Rousseau;** medeniyetin gelişimi ahlaki bozduğunu söyler. **Spengler;** Batının çöküşüne sebep ahlaki yozlaşmayı gösterir. Saygı ve gelenek yerine, soğuk olgusallık; halk yerine, kitlesellik; gerçek değerler yerine, para, devlet ve toplum yerine, milletlerarası toplum değerleri hâkim olur. İnsanlar; kanaatkâr, dayanıklı, kendine güvenen, cesur, yardım sever, namuslu, dindar olmak yerine, haris, mağrur, korkak, tembel, bencil, müsrif, rahatına düşkün, dine lakayt hale gelirler. Doymak bilmeyen ihtiyaçlarını meşru yoldan tatmin edemeyenler, gayri meşru yolları zorlar ve ahlaki değerleri yıkarlar. Devletin sunduğu konfora alışan idareciler bunu kaybetmemek için işi saltanata dönüştürebilir. Hürriyetçi ve demokratik hukuk sistemi inşası yerine içine kapanan, komplolara sarılan ve fevkaladelik psikolojisi ile lider kültüne teslim yapılar türer. Çözülme sürecinde; devlet bütün vatandaşlarına karşı adil değildir. Halk bireyselleşir, gayri meşru ilişkiler yaygınlaşır, din ve ahlak duyguları zayıflar.

Bir ülkede kaynaklar, tüm milletin değeridir, kamu kaynak kullanımını ve faaliyetlerinde halkı doğru bilgilendirmelidir. Vatan, dürüst insanlar tarafından inşa edilir ve hainler tarafından çökertilir.

13.10. Global İş Ahlakı

Dünyada insan ihtiyaçlarını karşılayan kaynakların belirli kesimlerce inhisar altına alınarak, diğer insanların mahrum bırakılması çözümü gereken, kabul edilemez global ahlaki bir sorundur.

Ürün, fikir, sermaye, teknoloji, bilgi, kültür ve kişilerin hızlı ve sürekli şekilde sınır ötesine akışı olan **globalleşme;** ekonomik, sosyal, teknolojik, kültürel, siyasi, ekolojik bütünleşme, dayanışma ve karşılıklı faydalanmanın artışı, tüm faaliyetlerin dünya yönelimli tasarlanıp uygulanması ve ülkelerin birbirine yakınlaşmasıdır. Globalleşmeye ülkelerarası coğrafi uzaklıklar, dil, para birimleri, kültürler, hukuki, siyasi sistemler, değişik yapıya sahip yöneticilerin, çalışanların bulunduğu, ekonomik gelişme düzeyleri ve iklimlerin değişik olabildiği farklılıklar girmektedir.

İnsanlar, israf tuzağına düşer maddi ve manevi imkânlarını yerli yerinde kullanmaz ise topyekûn ağır bedeller öder. Dünyada israf sıradanlaşıp normalleşmesi ve popüleritenin tüketme kültürü insanlığı tüketmektedir. Bir şeyi gereksiz, ihtiyaçtan fazla

harcama, savurganlık olan ve kişiyi zillete düşürüp izzet ve itibarını mahveden **israf**, ahlaki ve vicdani bir sorumluluktur. İnsanın çoğunluğu zor şartlarda yaşarken hiç kimse parasını istediği gibi sorumsuzca saçıp savuramaz. İnsanın serveti olan kaynakların belirli ellerde tutulması ve herkesin faydalanabileceği şeyden bazılarını mahrum etmek toplumsal kargaşayı başlatır.

Genel felaketler, toplumun genel ihmallerinden ileri gelir. “Biri yer biri bakar, kıyamet ondan kopar”. Bu sebepten tüm insanlık israftan uzaklaşmalıdır. Kaynaklar, tasarruf tedbirleri ile insanların faydasına arz edilmelidir. **Tasarruf**; insan hayatının devamı için canlıların kullandığı maddeleri kullanım ve tüketimde dikkatli davranıp idareli, yeteri kadar kullanıp iktisat etmektir.

Global ahlaki sorunlar:

1. Ekonomik, siyasi baskılar ve emek sömürüsü,
2. Global eşitsizlik, gelir dağılımındaki adaletsizlikler, dış ticarete bağımlılıklar ve döviz baskısı,
3. Kişi, kurum ve devletlerin ödeme gücü üzerinde borçlandırılması,
4. Bilim, teknoloji, sanat, askeri ve yönetim alanlarında kurulan tekelleşmeler,
5. İnsanları, toplulukları, devletleri din, inanç, ırk, milliyet ve değerler istismarıyla birbiri ile çatıştırmak,
6. Tüketimin bir kültür haline getirilmesi olan tüketiciliğin yaygınlaşması,
7. Akıllı şehir, neom şehir ve dünya nüfusunu azaltmaya yönelik geliştirilen avatar projelerinin insanlığı tehdit potansiyeli,
8. Yeni dünya düzeni altında tek devlet, tek din, tek ekonomik sistemi (kapitalizm) öngören neom bir robot devlet tehlikesi,
9. Kimyasal, nükleer, biyolojik savaş tehditleri ile vekâlet savaşları ve yabancı paralı askerlerle (lejyoner) yürütülen savaşlar.

(Neom şehir; Suudi Arabistan'ın Tebuk Bölgesi'nde 2017' de planlanan ve ilk bölümü 2025'a kadar bitirilmesi hedeflenen, yenilenebilir enerji ile desteklenen şehir projesidir. **Avatar projesi:** 2045 Initiative, insan kişiliğini biyolojik olmayan taşıyıcılara aktarmak, ömrü uzatmak ve siber ölümsüzlük çalışmaları yapan, asıl hedefi 2045'e kadar insanların zihnini tamamen robotlara aktarabilmeyi hedefleyen organizasyon Rus bilim insanları ve Rus girişimci Dmitry Itskov önderliğinde kurulmuştur.)

Kapitalist anlayış, toplumun fitri yapısı içinde gelişen her bilim, buluş ve anlayışa sızarak kendi lehine kullanır. Birçok alanı, bilimi, kuruluş ve araştırmayı destekler, sponsor olur ve böylece kendi aleyhine olabilecek sonuçları bertaraf eder. Fakirden zengine servet aktararak toplumda ekonomik eşitsizlik oluşturur, bu da ileride biyolojik eşitsizliğe sebep olur. Hâkimiyetini sürdürmek için savaş tekniklerine ilave biyolojik virüs de üretebilir. Bu yapının tahribatı sonrası hayata zenginler devam eder, fakirler ise bertaraf olur. Bu yapılar kendine hizmet etmeyen, ortak akli esas alan demokratik gelişimleri engeller.

Etkileme ve tesir gücü yüksek sosyal medyayı kontrol eden, global komplo (gizlice yürütülen plan, iş) ve ittifaklardan güç alan tahripkar, şerli global çeteler Covid-19 laboratuvar modifikasyonu ile insanlığı yeniden dizayn için bir operasyon ile tüm sistemi kökten değiştirmek istiyor. Günümüz teknolojisi olan sosyal medyada farklı insan ihtiyaçlarını karşılayan bir araçtır. Bunu iyi yönde kullanan iyi niyetli insanlar olduğu gibi kötüye kullanan art niyetli, tahripkâr vicdansız insanlar da vardır.

Dünyadaki, savaş, kargaşa ve fakirliğin temel sebebi ahlaktan mahrum kapitalist sömürü düzenidir. Global ahlaki sorunların çözümü ve dünya barışı için medeniyetler arası çatışma değil, anlaşma, kaynaşma ve sentezleme esas olmalıdır.

Global ahlaki sorunların çözüm yolları:

1. Adalet, demokrasi, eşitlik, sosyal sorumluluk ve ahlaki değerlere dönüş,
2. Emanetin emin ellere teslimi, liyakat ve “milletin efendisi, millete hizmet edendir” anlayışını yerleştirmek,
3. Üstünlerin hukuku değil, hukukun üstünlüğünü esas almak,
4. Sevgi, saygı, hüriyet, ahlak, fazilet, yardımlaşma, dayanışma, estetik ve vicdan gibi evrensel değerleri geliştirmek,
5. Eleştirel düşünme, sentez yapabilme, sebep sonuç ilişkisi kurabilmeyi topluma kazandırmak,
6. Duygu ve vicdanları geliştirmeyi esas alan eğitim anlayışıyla temel değerleri yeni nesle aktarmak,
7. İstismar, duygu sömürüsü, hırs ve şöhret düşkünün tiranları (siyasi güç sahibi) bertaraf etmek,
8. İfrat ve tefritten uzak vasatı, istişareyi esas alarak ve sorunların çözümünde sivil diplomasiye imkân vermek,
9. Linç kültürü, nefret söylemi, tezyif ve tahkirle kutuplaştırmadan asgari müşterekler bulmak, tüm insanları kucaklamak.

Sömürü anlayışı gelişmiş ülkelere münhasır değil; kişiler ve organizasyonlarda kapitalist mantığa sahip olabilir ve güçleri nispetinde etraflarını sömürürler. Yenilik, gelişim gibi kavramları kullanarak, insanları, organizasyonları ve devletleri dönüştürüp kendine hizmet ettirir. Bu anlayış ile her insan ve her organizasyonun mücadele etmesi ahlaki bir sorumluluktur. Yerel ve global ölçekte değişim çok hızlı gerçekleşiyor. “Eski kafa ile yeni sorunlar çözülemez.” Dünün çözümleri bu günün sorunu olabilir.

Çok kültürlü, hukuklu farklı toplum mozaikleriyle zengin hoşgörüyü sahip coğrafyaların modern akademik bilgileri ve kadim (eski) bilgilerini de elde eden emperyalistler modern köleleştirme ile yeni sömürü yöntemleri geliştirmektedirler.

Kapitalist sömürü yöntemleri:

1. Devletler arasına ırk, dil, din, inanç ve mezhep farklılıklarını kullanarak ihtilaf sokmak,
2. Topluları kendi değerlerinden uzaklaştırarak köksüzleştirmek,
3. Ülkeleri ödeme güçleri üzerinde borçlandırarak ekonomilerini kendilerine bağımlı hale getirmek,
4. Demokrasinin gelişimini ve gerçek bilgiye ulaşmalarını engellemek,
5. Global otoriter kapitalist uygarlığın devamı için psikolojik ve biyolojik savaş yöntemleri kullanmak,
6. Kendi menfaatlerini kollayan paravan sivil toplum kuruluşları kurmaktır.

Topluları ataletle uğratan, yozlaştırıp her yönden gelişimini engelleyip sömürüye hazırlayan birçok sebep bulunmaktadır.

Toplumların ahlaki gelişimini engelleyen nedenler:

1. Toplumun büyük şahsiyetlerine karşı hürmetin kırılması ve aile hayatının bozulması,

2. Dini, ahlaki değerlerden uzaklaşma, adalet ve emniyetin zayıflaması ve kurumlara güvenin sarsılması,
3. Bilim, teknoloji ve sanata gereken önemin verilmeyişi ve beyin göçü,
4. Toplumun kültür erozyonuna maruz kalması, değişim ve dönüşüm tuzağına düşerek asimile olması,
5. Tek para, tek dil, tek din, tek tip tüketici ve dünya devleti fikrinin yaygınlaştırılması,
6. Toplumsal duyarsızlık, umursamazlık, nemelazımcılık ve şahsi menfaatin toplum menfaati önüne geçmesi,
7. Toplum, can damarını koparan, kanını içen en büyük düşmanını dost zannetmesi,
8. Demokratik anlayışın yerleşmemesi, sorgulama ve eleştiri kültürünün gelişmemesi.

Dünyanın sosyal ve ekonomik döngüsü; zor zamanlar güçlü insanları yetiştirir, güçlü insanlar çevresine rahat zamanları yaşatır ve rahat zamanlar zayıf insanları çıkarır, zayıf insanlar da zor zamanları getirir. Babalar toplar, oğullar dağıtır, torunlar tekrar toplar. Her iki dünya savaşını kapitalistler başlattı; Avustralya'da 20 milyon Aborjin'in katli, Hiroşima ve Nagazaki'de 250 bin insanı öldüren nükleer bombalar, Kuzey Amerika'da 100 milyon Kızılderili katli, 180 milyon Afrikalının köleleştirilmesi de dâhil. Global kapitalist düzen, coğrafi keşifleri izleyerek Endüstri Devrimi ve sömürgecilikle devam eden Avrupa merkezli kuruluş ve işleyişi devamında ABD'yi dünya ekonomisinin merkezi yaparken, bir yandan da oluşturduğu adaletsiz düzenle birçok global ahlaki sorunu da beraberinde getirdi. Global, yerel ve kuruluş ölçeğinde seçkin azınlıktaki üst akıllarca dizayn edilen bu sistem sürekli kendini yenileyerek insanlığı sömürmektedir. Dünya; kapitalizm, onun anti tezi sosyalizm ve ikisinin bileşeni karma ekonomik sisteme mahkûm edilemez. İnsanlık ortak akli ile arayışını sürdürecektir, adil, evrensel insani değerleri barındıran, fitratına en uygun, her türlü sömürüye kapalı bir ekonomik sistemi kuracaktır.

Her yeniliği, kapitalizm tuzağı, eseri görmek, göstermek, ona psikolojik üstünlük ve fiziki güç verir. Askeri, operasyonlar artıyor gözüktüğüne rağmen; devletler ve milletler arası savaş, yerini sosyal tabakalar arası "sosyolojik savaş"a bırakıyor.

On Üçüncü Bölüm Değerlendirme Soruları

1. Toplum hayatını düzenleyen kurallar nelerdir?
2. Ahlak nedir ve ahlakın temel kaynakları nelerdir?
3. Ahlak konusunda felsefi yaklaşımlar nelerdir?
4. İlahi Dinlerin belirlediği ahlak ilkeleri nelerdir?
5. Ahlak eğitimi nedir ve ahlak eğitiminin faydaları nelerdir?
6. Toplumsal yozlaşma nedir ve toplumsal yozlaşma nedenleri nelerdir?
7. İş ahlakı nedir ve iş ahlakının önem kazanma nedenleri nelerdir?
8. Mesleki yozlaşma nedir ve mesleki yozlaşma nedenleri nelerdir?
9. Kurum yönetimlerinde temel sorunlar nelerdir?
10. Yöneticide ahlak dışı davranışlar nelerdir?
11. Güç ve yetki sahibi yöneticilerin kendilerine sormaları gereken sorular nelerdir?
12. Kamu yönetiminde ahlak ilkeleri nelerdir?
13. Global ahlaki sorunlar nelerdir ve bunların çözümü için neler yapılabilir?
14. Kapitalist sömürü yöntemleri nelerdir?
15. Toplumların ahlaki gelişimini engelleyen nedenler nelerdir?

14. İŞLETMELERDE SOSYAL SORUMLULUK

İş ahlaki içinde yer alan sosyal sorumluluk, kişi ve kuruluşların gönüllü olarak üstlendikleri yükümlülükleri ifade eder.

14.1. Sosyal Sorumluluk Kavramı

Sorumluluk, günlük hayatta kişisel, kurumsal ve toplumsal düzeyde sık kullanılan bir kavram olarak kişinin kendine ve başkalarına karşı yerine getirilmesi gereken yükümlülüklerini zamanında yerine getirmesi zorunluluğudur.

Sosyal sorumluluk kavramını oluşturan “sosyal” kelimesi, toplumla ilgili ifadeleri, **sorumluluk** ise kişi ve kurumların, kendilerine ve başkalarına karşı zorunlu ve gönüllü olarak üstlendikleri yükümlülükleri ve yerine getirmesi gerekenleri zamanında yerine getirmesidir. Kişi ve kurumların üstlendiği, yapmak zorunda olduğu veya yaptığı bir iş için gerektiğinde hesap verme durumu olan sorumluluklar isteğe bağlı gönüllü ve zorunlu olarak iki şekildedir. **Gönüllü sorumluluk**; kişinin isteğiyle belirlenirken, **zorunlu sorumluluk** ise kişinin mutlaka yerine getirmesi gerekenleri ifade eder.

Kişi ve kurumlar açısından sorumluluk kişisel ve kurumsal sorumluluk olarak iki şekilde düşünülebilir. **Kişisel sorumluluk**; kişinin gönüllü olarak üstlendiği yükümlülükler, yapmak zorunda olduğu, yaptığında veya yapmadığında karşısına çıkan sonuçlara katlanacağı durumdur. **Kurumsal sorumluluk** ise kurumların, kendilerine ve başkalarına karşı zorunlu ve gönüllü olarak üstlendikleri yükümlülükleri ve yerine getirmesi gerekenleri zamanında yerine getirmesidir.

Sosyal sorumluluk; kişi ve kurumların tüm faaliyetlerinde ekonomik şartlara, kanuni şartlara, iş ahlakına, kurum içi, kurum dışı çevrenin beklentilerine uygun şekilde gönüllü üstlendiği görev ve yükümlülüktür. Bu sorumluluk kişi ve kurumların ekonomi ve ekosistem arasında bir denge sağlamaya dönük gerçekleştirdiği kanun yerine geçen durum değil gönüllük esaslıdır.

Her insan ve kurumun sorumlulukları var; yaptıklarından, yapmadıklarından, söylediklerinden ve söylemediklerinden sorumludur. Zorunlu taraftarlık, mahalle baskısı, görmezden gelme, suskunluk, kraldan fazla kralcılık, düşmana koz vermeme gibi nedenlerle yanlışlık ve haksızlığa karşısında susan kişi ve kurumlar sosyal sorumluluğunu yerine getirmiyor demektir. Sorumlulukların ne kadar çok olduğu değil ne kadar yerine getirildiğidir.

Nimet külfet dengesi çerçevesinde her kişi ve kurum görev ve sorumluluklarını yerine getirmeli, sorumluluktan kaçanlar, ihmal edenler, yanlış, hata ve kusurda ısrar edenler bunun bedelini ödemelidirler. Çünkü bu ihmal ve savsaklamaların kişi ve topluma bedeli, yükü ağır olmaktadır. Kişi ve kurumların sosyal sorumlulukları sahip oldukları, imkân, bilgi, tecrübe, mevki ve duyumlara göre de değişebilir. Toplum geliştirdiği oto kontrol sistemi ile sorumsuz insan ve kurumlar sürekli izlenir ve uyarılır. Sorumluluk bilinci gelişen insanlar, yapılması gerekeni zamanında yapabilmek için kendiliğinden harekete geçer.

Kişiler ve kurumların toplumun içinde bulunduğu kültürel, sosyal ve ekonomik sorunlara, çözüm üretmede, bunları ortadan kaldırmada yerel ve global ölçekte önemli görev ve sorumlulukları bulunmaktadır.

Sosyal sorumluluğun temel ilkeleri:

1. Hesap verebilirlik ve şeffaflık.
2. Ahlaki davranış.
3. İnsan haklarına ve hukukun üstünlüğüne saygı.
4. Paydaş çıkarlarına saygı.
5. Uluslararası davranış normlarına saygı.

Sosyal sorumluluğun en önemli amacı toplumsal fayda ve geleceğe umutla bakacak kişilerin yetişmesini sağlamaktır.

Sosyal sorumluluğun faydaları:

1. Toplum hayatının sürdürülebilir olmasını sağlar,
2. Kişilere sorumluluk duygusu kazandırır,
3. İhtiyaç sahiplerinin maddi ve manevi ihtiyaçlarını karşılamayı sağlar,
4. Hassas ve duyarlı kişilerin yetişmesine imkân sağlar,
5. Toplum hayatında meydana gelen aksaklıkların giderilmesini sağlar,
6. Yardımlaşma duygusunun toplum hayatına yerleşmesini sağlar.

Kişi ve organizasyonlarının faaliyette bulunma nedenleri geleneksel anlamda sadece kâr değil, topluma hizmet, müşterilerin taleplerine uygun nitelikte, miktarda, kaliteli ürün üretmektir. Ürünleri, müşterilerin taleplerine uygun zaman, miktar ve yerlerde, ödeme güçlerine uygun fiyatta sunmaları sonucu oluşacak tüketimle sağlanacak fayda, toplumun refah düzeyini de artıracaktır. Kişi ve kurumların bu gayeyi benimsemeleri, onların sosyal sorumluluklarının bilincine varmaları şeklinde açıklanabilir.

14.2. Sosyal Sorumluluk Alanları

Sosyal sorumluluk anlayışı, kişinin, kuruluşların ve devletlerin toplum üzerinde kalkınma, ticaret ve sosyal gelişimde bir etkiye sahip olmasına yardımcı olur. Bu sorumluluk, kişi, toplum refahı ve çevrenin sürdürülebilirliğine katkı sağlamaktadır.

Kâr amacı gütmeyen kuruluşlar, maddi bir gelir veya kâr elde edip bu geliri üyelere, mütevellilere, çalışanlara veya herhangi bir özel şahsa dağıtmaz. Sağlık, eğitim, kültür, sosyal refahı ve temel hakları geliştirmek gibi kamuya ait amaçları olan ve sivil toplum kuruluşları; vakıf, dernek, sendika, oda, kooperatif, kulüp, birlik, platform gibi isim alır. **Sivil toplum kuruluşu**; kişilerin bir araya gelerek oluşturduğu, resmî kurumlar dışı bağımsız hareket eden, hukuki, siyasi, ekonomik, sosyal, çevre ve kültür alanında faaliyet yürüten kanuni kuruluşlardır. Bunlar üyelerini ve çalışanlarını gönüllülük usulüyle alır, kâr amacı gütmeyen ve gelirlerini; üye aidatları, yardımlar, bağış ve kamudan yapılan mali transferlerden sağlar. Tarih içinde de sivil toplum kuruluşlarını ifade için Türkiye'de vakıf, dernek, oda, sendika, cemaat, cemiyet, birlik, tarikat, ahilik ve lonca isimleri kullanılmıştır.

Toplum sorunlarına çözüm üretilmesi, iyileştirilmesi, geliştirilmesi, fakirliğin ortadan kaldırılması, sosyal adaletin

sağlanmasında öncelikli olarak yerine getirilmesi gereken temel sosyal sorumluluk alanları bulunmaktadır.

Sosyal sorumluluk alanları:

1. Eğitim ve sağlık alanındaki sorumluluklar,
2. Siyasi ve sosyal alandaki sorumluluklar,
3. Yoksulluğu ortadan kaldırma ve sosyal adaleti sağlamadaki sorumluluklar,
4. Kültür ve çevreye karşı sorumluluklar,

Eğitim ve öğretimin etkinliği için kişi ve kurumların üzerine düşen görevler vardır. En zeki öğrencilerin tıp ve mühendisliği tercihi, ikinci derece mezunların iş yönetimi ve iktisat okuyarak birinci derece mezunlara yönetici olması, üçüncü derece mezunların siyasete yönelip ülkenin siyasetçileri olarak birinci ve ikinci derece mezunlara hükmediyor olması, eğitimde başarısızların ise ordu ve emniyete katılarak elde ettikleri silah gücüyle öncekilere hükmetmesi toplumsal bir hatadır.

Eğitimin kalitesini düşürmek bir toplumun çöküşünü hazırlar; eğitimin çöküşü milletin çöküşüdür. **Bir toplumun çöküş göstergeleri;** (1) dayanışmanın yok olması, (2) üretimin zayıflaması, (3) tüketim çılgınlığı, (4) vergilerin artması, (5) liyakatin dikkate alınmaması, (6) adaletsizliğin yaygınlaşması, (7) umutların kırılması, (8) göçün hızlanması, (9) kibir, gurur, gösteriş, riyakârlık ve dalkavukluğun artışı ve (10) her şeyi normalmiş gibi görmezden gelen ve kabullenen bir topluluğun olmasıdır.

İnsanlığın ortak değer ve kaynağı olan gelirlerden bazıları güç ve kuvvetiyle daha çok pay alıyor. Yoksulluğun nedenlerini ortadan kaldırmak, sınıflarlar arası çatışmaya sebep sömürü aracı olan faizin kaldırılıp zekâtın işler hale getirilmesi ve kaynakların adil paylaşımı ile mümkündür. Dünyada ekonomik değeri olan kaynaklar tüm insanlığın ortak serveti anlayışıyla bunların geçmişten miras değil, gelecekte emanet alınan değerler olarak görülmelidir. Yoksulluğu azaltmada; devlet bütçesinde gelir gider dengesinin sağlanabilmesi için israfın önlenmesi için kurumsal ve toplumsal kontrol mekanizmalarının kurulması gerekir.

İnsan, hayvan ve bitkilerin hayatları boyu ilişkilerini sürdürdükleri, karşılıklı etkileşimde oldukları, hareketli fiziki, biyolojik, ekonomik, sosyal ve kültürel ortam olan **çevre**; eko sistemde yaşayan ve canlı sınıfını oluşturan; üreticiler, ayrıştırıcılar ve tüketiciler tüm faaliyetlerinde ekolojik dengeyi etkilemektedir. Çevre tahribatının tüm canlılar üzerindeki olumsuz etkileri fark edilince hassasiyet ve çevre koruma bilinci arttı. Gelecek kuşaklara yaşanabilecek bir dünya bırakma sorumluluğu, tabiatla savaşmaya değil, onunla uzlaşmaya dayalı yeni bir anlayışa ihtiyaç doğdu. Hayatın sürdürülebilirliği için çevreyi korumak, kollamak ve iyileştirmek bir ihtiyaçtır. Dünyanın dengesini bozan teknolojik gelişmeler, şuuruz bir üretim ve dolayısıyla israfa dayalı bir tüketim sistemi çevreyi hızla kirletmektedir. İnsanlar yapıp ettikleri yüzünden karada ve denizde düzen bozuluyor.

Her canlı türü, ekosistemde farklı bir rol oynar, birini diğeriyle değiştirdiğinde veya insanlarla fazla iç içe olduğunda onlardaki hastalıklar, parazitler, virüsler, mikroorganizmalar insanlara geçip hastalığa sebep olabiliyor. Karbon salınımını artırarak daha önce hiç etkileşimde bulunmamış canlıların bir araya getirilmesi dünya ölçeğinde salgınlara sebep olmaktadır. Uzun yıllarda oluşan dünyanın ekolojik dengesi son 100 yılda aşırı şekilde bozuldu. Sürdürülebilir bir hayat için karbon salınımını düşürmek ve karbon ayak izinin küçültmesi gerekiyor. **Karbon salınımı;** kömür, doğalgaz, petrol gibi yakıtların rafine edilmesi, taşınması veya kullanımıyla ortaya çıkan karbondioksitin atmosfere yayılmasıdır. Karbon salınımının miktarı ise karbon ayak izi ile ölçülüyor. **Karbon ayak izi;** birim karbondioksit cinsinden ölçülen, üretilen sera gazı miktarı açısından insan faaliyetlerinin çevreye verdiği zararın ölçüsüdür. Kyoto Protokolü tarafından belirlenmiş üretim, hizmet, işleme gibi faaliyetler sonucu oluşan sera gazlarının etkilerinin karbondioksit (CO2) cinsinden eşdeğerlerinin hesaplanması çalışmasıdır.

Hastalıkların ortaya çıkması ve bunun yayılma maliyeti, çevreyi sömürmenin ekonomik getirisinden çok daha yüksektir. Kâinatın işleyişinde bir denge ve düzen var; çevre unsurları arasındaki tüm faaliyetler sürekli tekrarlanarak döngüsel yolculuk eder ve besin zincirinde atık bırakmaz, su buharlaşır ve yeryüzüne tekrar yağmur veya kâr olarak geri döner. Bu zincirde hiçbir kayıp, atık ve israf yok, mükemmel bir makine gibi çalışır. **Besin zincirinin tepesindeki insan;** tüketim atıklarını tekrardan bu zincire dâhil edebilirse çevreye uyumlu bir tasarruf, kendi türünün devamı, sürdürülebilir bir ekonomi ve çevreye katkı sağlar.

Bilim ve teknolojinin gelişimiyle insanların hayatları kolaylaşırken diğer taraftan da ölümler kitlesel halde artıyor. Ahlaki bir anlayışı olmayan bilimin neye hizmet ettiği ve sermayenin güdümünde insanlığı nereye doğru ittiği konusunda global ölçekte bir sorgulamaya ihtiyaç vardır. Çünkü insan her şey müktedir değildir, bir virüs teknolojik kudrete güvenen tüm insanlığı esir alabiliyor. Tüm ekosistem, birlikte güvenle yaşamının daha iyi bir yolunu bulmak zorundadır.

Avrupa Yeşil Mutabakatı (EU Green Deal); AB'nin 2050'ye kadar net sera gazı emisyonlarının sıfırlandığı, ekonomik büyümenin kaynak kullanımından ayrıştırıldığı ve kimsenin ve hiçbir bölgenin geride bırakılmaması temel hedeflerini içeren stratejisiyle, emisyonları azaltırken iş imkânları oluşturacak ve hayat kalitesini artıracak, iklim ve çevreyle ilgili zorluklarla mücadelede önceki taahhütlerini daha geniş ve daha etkili şekilde yeniden düzenlemeyi amaçlayan bir yol haritasıdır.

Çevre kirliliğinin önemli bir sebep oluşturduğu iklim değişikliğiyle mücadele için yerel ve global ölçekte yatırımların artırılması, sera gazı emisyonlarının azaltılması, çocuklara iklim değişikliğinin etkilerine hazır olmaları ve uyum sağlamaları için eğitimle ve farkındalık sağlanmalı, iklim kriziyle ilgili toplantı ve konferanslara gençler dâhil edilmelidir.

Kurumlarda, yöneticileri seçme ve yönetim işleri birer emanettir; ehil ve adil kişilere verilmelidir. Farklı görüşler yönetimde bir hizmet aracı ve adalet terazisidir. Yönetici mevcut hukuk kuralları içinde kalacak, keyfi hareket etmeyecek ki yönetilenler ona uyması gereksin. Eşit vatandaşlık esasına dayanan demokraside hiçbir kişinin üstünlüğü ve ayrıcalığı olmadığı için demokrasi ile yönetilen insanlar daha çok fikir ve keşif çıkardıkları için daha hızlı gelişiyorlar.

Marcus Tullius Cicero M.Ö (D.106) Roma'lı devlet adamı, bilgin ve yazar; toplum yapısıyla ilgili teorisinde tespitleri var.

Cicero teorisi; (1) fakir çalışır, (2) zengin sömürür, (3) askerler her ikisini de korur, (4) mükellef üçü için vergi öder, (5)

serseri dördü adına istirahat eder, (6) ayyaş beşi için içer, (7) bankacı ilk altıyı dolandırır, (8) avukat ilk yediyi kandırarak savunur, (9) hekim sekizini de öldürür, (10) mezarıcı dokuzunu da gömer ve (11) politikacı 10'lar sayesinde yaşar.

Cicero; “lider erdemli ve adil olması yanında bilge ve dürüst de olmalı, adalet devletin en önemli unsurudur” der.

Toplumun ortak varlıkları olan kamu malını çalmak, zimmetine geçirmek, kullanımında özen göstermemek, ihanet etmek, israf etmek tüm din, inanç ve ahlak sistemlerinde sosyal sorumluluğa aykırı kötü davranışlar olarak görülür. “Kimi bir işte görevlendirip (yaptığı iş karşılığı) bir ücret verdiğimizde, onun bu ücret dışında alacağı her şey (kamuya) hainliktir.” (Hz. Muhammed, Ebû Dâvûd, İmâre, 9-10). “Sizden kimi bir işte görevlendirirsek ve o da bizden iğne (miktar) veya daha büyük bir şeyi gizlerse bu bir ihanet olur ve kıyamet günü onu (kendi elleriyle) getirir.” (Hz. Muhammed, Müslim, İmâre, 30). “Eğer Müslümanların yaşadığı bir şehirde fakir görürseniz bilin ki o şehrin yöneticileri halkın malını çalıyorlar.” Hz. Ali.

14.3. Sosyal Sorumluluk Türleri

Sosyal sorumluluk, kişi ve kurumların bir amaç etrafında toplanarak, sürdürülebilir bir hayata yönelmelerini ifade eder.

Sosyal sorumluluk; (1) kişisel sorumluluk, (2) kurumsal sorumluluk, (3) ve kurumsal sosyal sorumluluk olarak ayrılır.

14.3.1 Kişisel Sorumluluk

Karakterin en önemli unsurlarından olan sorumluluk, tembelliğe düşmeden, mani ve engellere karşı metanetle durma ve ümitsizliğe kapılmamayı gerektirir.

Kişisel sorumluluk; kişinin gönüllü olarak üstlendiği yükümlülükler, yapmak zorunda olduğu, yaptığında veya yapmadığında karşısına çıkan sonuçlara katlanacağı, sorumlu olacağı toplumun kişiden beklediği tutum ve davranışlardan kişinin farkında olması ve bunu kendisi ve toplum için yerine getirmesidir.

Kişi önce kendisi sonra da toplumu için yükümlü olduğu sorumlulukları, üzerine düşen görevleri zamanında ve istenilen şekilde yerine getirmek zorundadır. Kişi kendi durumu ve toplum yapısına bağlı olarak gönüllü ve zorunlu olarak aldığı sorumluluklar vardır. İnsan bulunduğu yeri yaşanabilir hale getirmek için üzerine düşen görevi yerine getirmeli; görev ve sorumluluk ihmalleri ve savsaklamanın bedelini ödemelidir.

Beyin gelişimiyle kişide akıl yürütme ve karar verme becerisi, aldığı kararların sonucuna katlanma, sorumluluk alma duygusu ve becerisi gelişir. İletişim imkânlarının gelişimiyle artan bilgi, insanlara birçok sorumluluğu da yüklemektedir. Globalleşmenin artışıyla birlikte, dünyada yaşananlar konusunda insani ve vicdani bazı sorumluluklar ortaya çıkmaktadır.

Sorumluluk duygusu küçük yaşta çevreden gelen etkiyle insanın içinde yer eder ve verilen eğitimle geliştirilir. Sorumlu insan, yapılması gereken işi zamanında yapabilmek için inisiyatif alıp harekete geçebilen, sorumsuz insan ise sürekli başkaları tarafından güdülen insandır. Her insan ve kurum yaptıklarından, yapmadıklarından, söylediklerinden ve söylemediklerinden sorumludur. Bilgi, tecrübe, mevki ve duymalara göre de sorumluluklar artabiliyor. Sorumluluğu yerine getirmeme, yanlış, hata ve kusurda ısrar öncelikle kişinin kendisine ve sonra çevresine zarar verir.

Kişi, sorumluluktan kaçamaz, kendi yanlışını kapatmak için karşı tarafın yanlış yapmasını beklemesi onu düzeltmez. Sorumluluktan kaçıp, kabahat ve suçu bahanelere bağlamak, sığınmak doğru değildir. Kişinin sorumluluk bilinci ve dürüstlüğü dünyanın bir ucundaki kelebeğin kanat çırpışıyla oluşan rüzgârın, başka bir bölgede kasırga oluşturmasını sağlayan **kelebek etkisi** yapabilir. Bu sebeple toplumda ahlak, akıl ve bilgiye dayalı sorumluluk bilinci teşvik edilmelidir. **Kelebek etkisi;** bir sistemin başlangıç verilerindeki küçük değişikliklerin büyük ve öngörülemeyen sonuçlar doğurabilmesidir.

Kişinin çevreye karşı sorumluluğunda; gördüğü bir yanlış, önce eliyle düzeltmeli, buna gücü yetmiyorsa, sözüyle düzeltmeli, buna da imkân ve gücü yetmiyorsa bu yanlış onaylamamalıdır. Dünyada tek sorumluluk duygusu taşıyan, akıl ve iradeye sahip olan insan kendine özgü inancı, değer yargıları ve yaşama tarzıyla bir şahsiyettir. Kişi nimet ve külfet dengesini kurarak sorumluluklarını yerine getirmelidir. Kişinin, sorumluluk üstlenebilmesi için akıl, hür irade ve yetki sahibi olması gerekir.

Kişisel sorumluluğun şartları:

- 1. Akıllı olmak:** Her insanda bulunan ve vücuttaki yeri, işleyişi keşfedilemeyen, idrak, düşünce, anlama tedbir alma özelliği.
- 2. Hür iradeye sahip olmak:** Kişinin fiil, arzu, niyet ve amaçlarını belirleyip kontrol ederek serbest karar verme özelliğidir.
- 3. Yetki sahibi olmak:** Kişinin, ehil, yetkili olduğu konumda rolü ve statüsü gereği verilen yazılı veya sözlü bir güçtür.

Kişi, toplumsal sorumluluğu gereği toplum içinde karşılaştığı bir sorunu ilgili yerlere bildirmesi gerekir. Kişi gördüğü bir yanlış eliyle, gücü ve yetkisi yoksa diliyle, şayet buna da gücü yetmiyorsa bu yanlış reddetmesi insani bir görevidir. Yanlışlara karşı toplumsal tepkisizlik yüzünden kötü niyetli insanlar her yerde arsızlıklarını sergiliyor, sokaklar bunların kontrolüne giriyor. Namuslu insanlar, namussuz insanlar (ahlak kurallarına uygun davranmayıp kuralları çiğneyen) kadar cesaretli olmazlarsa serbest piyasa bahanesiyle gemiyi azya (azgınlaşıp söz dinlemeyen) alan kapitalistler hayatı yaşanmaz hale getiriyor.

Nemelazımcılık artar, kişisel ve toplumsal hassasiyet zayıflar, haksızlık ve zulümlere tepki verilmez ve “bana değmeyen yılan bin yıl yaşasın” anlayışı yayılırsa sokaklar çetelerin, aymaz arsızların cirit atıp at oynattığı meydana döner. Bu durum; güçsüz, zayıf, garip ve gurbaya büyük bir zülüm olur. Kanun hâkimiyeti sağlanamaz, toplumun oto kontrol sistemi devre dışı kalır ve “baş belirsiz, meydan ıssız” görülürse, leş kargaları meydana iner, toplumsal bir kargaşaya sebep olur.

Sorumluluğun, her şeyden önce ahlaki açıdan kişinin vicdanına yönelik bir boyutu vardır. **Vicdan**, kişinin genel ahlak ve adalet ilkeleri çerçevesinde kendi veya başkalarının davranışlarını “doğru” veya “yanlış” şeklinde değerlendirme ve dışarıdan bir kontrol olmadan ahlaki davranma gücüdür. Vicdan, insanın iç âleminde bir yaptırım gücünü temsil eder. **Maşeri vicdan** ise toplumun bütün kesimlerinin benimsediği ortak değerler, manevi hislerdir.

Olaylara seyirci kalma psikolojisi, kişinin üzerine düşen bir işi, görevi; benden başka insanlar da var, onlar yapsın düşüncesi

ile yapmaması olan **Genovese sendromu**, toplumun olaylara karşı duyarlılığını ve kişilerin hareketini anlamlandırmayı sağlar. **Sendrom**; birbirleriyle ilişkisiz gibi görünen, fakat bir araya geldiklerinde tek bir olgu olarak kendini gösteren bulgular bütünüdür. “Benden başka diğer insanlar da var, bir tek ben değilim” düşüncesiyle üzerine düşen görevi yapmayı seyirci kalmak, duyarsızlık, görmezlikten gelme, tepkisizlik vicdanları yaralayan büyük bir sorundur. Haksızlığa karşı susmak, hakka karşı bir hümsizlik olduğu için haksız görülen kişiye gereken tepkiyi göstermek, önemli bir insani vazifedir.

Vicdani sorumluluk gerektiren olaylar karşısında bireysel kalmamalı, toplu, organize ve çevre ile koordineli hareket edilerek olaylara adil ve çözüm odaklı yaklaşmaya çalışan ve çevresiyle iş birliği içerisinde hareket edebilen kişilerle birlikte olmalıdır.

14.3.2 Kurumsal Sorumluluk

Kişi, kurum ve sistemlerin bekası, sosyal sorumluluklarını yerine getirmeleri, etki alanında adaleti sağlamalarıyla mümkün olur. **Kurumların bekası**; çevresine, çalışanına, hedef kitlesine ve genel olarak topluma karşı faaliyet ve ilişkilerinde sosyal sorumluluğuna bağlı sosyal adaleti esas almalıdır. Her küçük topluluğun bile dünyaya hâkim olup idare etme ideali vardır.

İşletmeler, ticari faaliyetlerini sürdürmelerinin yanı sıra buldukları topluma, çalışanlarına, çevrelere, paydaşlarına, tüketicilerine ve devlete karşı birtakım sorumlulukları da üstlenmek zorundadırlar. Büyümeleri ve süreklilik arz etmelerinde bu sorumlulukları yerine getirmeleri büyük önem taşır. Sorumluluklarını yerine getiren kurumlar toplum tarafından kabul görmeyen yanında toplumun refah düzeyinin artmasına da katkı sağlar.

Kurumsal sorumluluk; kurumların, kendilerine ve başkalarına karşı zorunlu olarak üstlendikleri yükümlülükleri ve yerine getirmesi gerekenleri zamanında yerine getirmesidir. Kurumun üzerine düşen görevleri yerine getirmesi, kuruma ait bir olayın başkaları üzerindeki etkilerinin sonuçlarını üstlenmesi, başkalarının haklarına saygı göstermesi ve kendi davranışının sonuçlarına sahip çıkabilmesi, yapmak zorunda bulunduğu veya yaptığı bir iş için gerektiğinde hesap verme durumudur.

İşletme, toplumun sosyal, ekonomik, politik gelişime cevap verme, sosyal sorunların çözümüne yardımcı olma sorumluluğu taşır. Sorumluluk alanlarını; çalışanlar, müşteriler, tabi çevre, hissedarlar, tedarikçiler, rakipler, kanunlar ve toplumdur.

Kurumsal sorumluluk alanları:

1. Çalışanlara karşı sorumlulukları: Kurum, çalışanlara huzurlu bir iş ortamı sunmakla sorumludur. Çalışanların iş yerinde görevlerini yerine getirmeleri için gerekli sağlık ve güvenlik tedbirlerini almak zorundadır. Sosyal Sorumluluk 8000 standardının iş yerinde uygulanması, çalışanların iş başında dikey ve yatay düzeyde çok yönlü ilişkiler kurulabilecekleri kabul edilmelidir.

Çalışanlara karşı sorumluluklar; (1) iş güvenliği sağlamak, (2) çalışanların sağlığı için tedbirler almak, (3) liyakat kuralını uygulamak, (4) çalışanın özel hayatına saygılı olmak ve (5) çalışanın iş hayatından tatmini için kariyer planlaması yapmaktır.

2. Müşterilere karşı sorumluluklar: Kurumların, müşterilere daha kaliteli ve güvenilir ürünler sunma sorumluluğu vardır. Kurum, müşterilere karşı ISO’ nun belirlediği standartları yerine getirmelidir. Tüketici sağlığını korumak için kolay bozulabilen; su, süt ve et ürünleri tesislerinde HACCP sistemi uygulaması zorunludur. **Müşterilere karşı sorumluluklar;** (1) müşterilerin şartsız tatmini, (2) ürün güvenliği, kalite ve sağlığa uygunluk (3) garanti süre ve şartlarına uymak, (4) reklamlarla yanıltıcı bilgi vermemek, (5) çocuklara yönelik yanıltıcı reklam yapmamak ve (6) yanıltıcı paketleme, aldatıcı pazarlama yapmamaktır.

3. Doğal çevreye karşı sorumluluklar: Çevre; insan, hayvan ve bitkilerin hayatları boyu ilişkilerini sürdürdükleri, karşılıklı etkileşimde oldukları, hareketli fiziki, biyolojik, ekonomik, sosyal ve kültürel ortamdır. Kurumlar, doğal çevreye karşı sorumluluklarını çevre yönetim sistemine uygun hareket ederek yerine getirirler. TS EN ISO 14001 2005 Çevre Yönetim Sistemi: İşletmenin çevreye karşı yerine getirmesi için yaptığı faaliyetleri planlama, uygulama ve gözden geçirmeyi ifade eder.

Doğal çevreye karşı sorumluluklar; (1) canlılara ve doğaya zarar vermemek, (2) çevreyi kirliletmemek, (3) doğal kaynaklara zarar vermemek ve (4) çevreye saygılı davranmaktır.

4. Hisseedarlara karşı sorumluluklar: İşveren veya işletme ortakları koydukları sermayenin getirisi olarak kâr elde etmek isterler. Kurum yönetimi, ortaklarını bilgilendirir, hisselerine oranla dönem sonu kârdan pay verir. Yeterli kâr alamayan pay sahipleri paylarını geri çekerek işletmenin kapanmasına sebep olabilirler. Modern işletmecilik ve sosyal devlet anlayışı; bir kişinin elinde bulunan tasarruf ve sermaye, sadece o insanın değil toplumun değeri görmesiyle kişi bunu kendi faydasına olduğu kadar toplum faydasına da kullanmak sorumluluğundadır. Kişi bunu toplumun genel çıkarına aykırı amaçlar için kullanamaz. Böylece işletme yönetimi sermayenin kullanımında birer emanetçi sıfatıyla ve sosyal sorumluluk bilinciyle hareket etmelidir.

5. Tedarikçilere karşı sorumluluklar: Kuruluşlar üretim için gerekli tüm girdileri tedarikçilerden temin ederler. Kaliteli bir üretim için işletmeye hammadde girişinin temin edildiği tedarikçilerle iyi ilişkiler kurup, bu ilişkiyi geliştirerek sürdürmek gerekir. **Tedarik zinciri**; mal, hizmet ve bilgilerin tedarikçiden müşteriye doğru hareketlerini planlayan, uygulayan ve kontrol eden, ürün hayat döngüsündeki insanlar, organizasyonlar, teknoloji, faaliyetler, kaynaklar sistemini oluşturan lojistik ağıdır.

6. Rakiplere karşı sorumluluklar: Aynı piyasada faaliyet gösteren, aynı ürünü üretilen satan kuruluşlar kendi aralarında haksız rekabet yapmamak, gizli bilgileri sızdırmamak, rakipleri karalamamak, işlerinde saygılı ve dürüst olarak aynı alanda aynı müşteriye hizmet etme bilinci içerisinde hareket etme sorumlulukları bulunmaktadır.

7. Kanuni sorumluluklar: Kuruluşlar, devletin koyduğu kurallara uymalı ve vergisini ödemelidir. Kuruluşlar, devletin güvenliğinde sağlanmış kamu düzeni ve hazırlanmış çalışma ortamında yaptıkları ticari faaliyet gelirden devlete vergi ödemekle sorumludur. **Kuruluşların kanuni sorumlulukları;** (1) çevreyi kirliletmemeli (2) ahlak dışı davranış sergilememeli, (3) insan sağlığına aykırı bir işlem yapmamalı, (4) işçi sağlığı ve güvenliğini sağlamalı ve (5) kazançlarından devlete vergi ödemelidirler.

8. Topluma karşı sorumluluklar: Bir kurum vatandaşı olarak işlerini, paydaşlarla, çalışanlarla; sosyal, ekonomik, kültürel ve doğal çevreye hassas, ahlaki sorumluluk, gönüllü katılım ve toplumun ihtiyacı olan alanlara yatırım yapma sorumluluğudur.

Her kurum yaptıklarından ve yapmaları gerektiği halde yapmadıklarından sorumludur. **Topluma karşı sorumluluklar;** (1) kaynakları etkin kullanmak, (2) aile hayatına saygı, (3) cinsiyet ayrımcılığı yapmamak, (4) toplum sorunlarına duyarlılık ve çözümüne katkı sunmak, (5) kültür ve sanat faaliyetlerini desteklemektir.

14.3.3. Kurumsal Sosyal Sorumluluk

Kurumsal sosyal sorumluluk; işletmenin ekonomik ve kanuni şartlara, iş ahlakına, iç ve dış çevredeki kişi ve kurumların beklentilerine uygun çalışma stratejisi izleyen insanların memnuniyetine yönelik bir kavramdır.

Kurumsal sosyal sorumluluk, kurumun bir kurum vatandaşı olarak gönüllü istekleriyle işlerini, paydaşlarla, çalışanlarla, sosyal, ekonomik, kültür ve çevreye hassas, ahlaki sorumlulukla, toplumun ihtiyacı olan konulara yatırım yapmaları sorumluluğudur. Kanuni zorunluluklara ve kanunlara uymayı değil, gönüllü olarak gerçekleştirilen ahlaki, “doğru” ve “iyi” işleri ifade eden kurumsal sosyal sorumluluk, kurumun kendi istekleri ile gönüllü olarak gerçekleştirdikleri uygulamaları kapsar. İşletmelerin faaliyetlerinde, üretim aşamasından tüketime kadar olan tüm safhalarda toplumun sağlık ve güvenliğine duyarlı olması, sürdürülebilir bir üretimi sağlama ve toplum kalkınmasını destekleyen hedef, politika, ilke ve eylemler benimsemesidir.

Yöneticilerin uzmanlaşması, işletmelerin büyümesi, çok ortaklı hale gelmeleri, rekabet ve çevre meselelerinin artışı, iyi imaj oluşturma isteği ile meslek kuruluşlarının, işçi sendikalarının, tüketici organizasyonlarının güçlenmesi, ülkenin sahip olduğu kaynaklarını verimli kullanmak ve sürdürülebilirlik için alınan tedbirler kurumsal sosyal sorumluluk bilincini artırmıştır.

Sorumluluk sahibi olmayan ve görevlerini zamanında yerine getirmeyip ihmal eden kişi, kurum ve toplumlar ağır bedeller öder. Kurumsal sosyal sorumluluk, kurumsal vatandaşlık anlayışı üzerine kurulur. Bu sorumluluğu yerine getirecek, verimliliğe odaklı, risklere tedbir alan, kaynakları akılcıca kullanma ve sürdürülebilirlik yaklaşımı ile kalıcı değerler üretebilmeyi hedefleyen insana ihtiyaç vardır. **Kurumsal vatandaşlık;** kuruluşların ticari faaliyetlerini gerçekleştirirken tüm kanuni, ahlaki ve sosyal kurallara uyması ve toplumla arasındaki sözleşmenin gereklerini yerine getirmesini ifade eder. **Kurumsal vatandaşlık davranışı** ise formel iş tanımlarının ilerisinde, belirlenmiş rol gereklerini ve beklentilerini aşan, çalışanların organizasyona katkıda bulunmak için istekli olarak gösterdikleri rol fazlası davranıştır.

Yöneticiler, karar sürecinde ahlaki değerlere bağlı, sosyal refahı sağlama sorumlulukları çerçevesinde işlerini yaparken, personele, tüketiciye, çevreye, topluma, iş ahlakına uygun fayda sağlayacak görev ve sorumlulukları yerine getirmelidir. Sosyal sorumluluk çerçevesinde kuruluşlar birçok alanda topluma hizmet sunmaya yönelirler. Sosyal ve kültürel hizmetler saygınlık (prestij, itibar ün) kazandıran faaliyetler olduğu için iş insanları kendi isimlerini taşıyan okul, üniversite, vakıf ve demek gibi gönüllü kuruluş, erozyonu önleme, sosyal sorunlara çareler bulma faaliyetleri yürütürler. Müşteriye, çevreye, personele, topluma saygılı kuruluş görüntüsü oluşturulmak için yapılan harcamalar da **itibar (prestij, ün) kapitali** olarak değerlendirilmektedir.

Kurumsal sosyal sorumluluğun faydaları:

1. İtibar ve risk yönetimini sağlar.
2. Çalışanların tatminini sağlar.
3. Yenilik ve öğrenmeyi sağlar.
4. Sermayeye rahat ulaşımı sağlar.
5. Mali performans artışı getirir.

Kurumsal sosyal sorumluluğun organizasyonlara sağladığı birçok fayda yanında bazı görüşlere göre de zararları vardır.

Kurumsal sosyal sorumluluğun zararları:

1. Organizasyon kârını düşürür.
2. Organizasyon maliyetlerini artırır.
3. Organizasyon amacından uzaklaştırır.

Nobel ödüllü ekonomist Milton Friedman, işletmelerin sosyal sorumluluk taşıdıkları fikrini reddeder ve tek sorumluluğunun işletme kârını en üst düzeye çıkarmak olduğu görüşünü savunur.

İşletmeler, toplumun ihtiyaçlarını tespit eder, üretir ve tüketime arz ederek ekonomik, sosyal, kültürel ve siyasi gelişimine katkı sağlar. Devlete karşı mali yükümlülüklerini yerine getirerek vergi ve sosyal adaletin gerçekleşmesi, demokrasinin gelişmesi ve toplumun müşterek değerlerini gözeterek daha etkin ve uzun ömürlü olmasına katkı sunar. Ahlaki, kanuni ve ekonomik boyutta; tasarrufları verimli alanlara yatırarak sürdürülebilir kalkınma anlayışıyla ekolojiye, çevreye saygılı, müşteri tercihine göre kaliteli ürünler sunma, personelin temel hak ve hürriyetlerine saygı, ortakların haklarını korumak, işletmeyi kârlı yönetmek, faaliyetlerle ilgili doğru bilgi vermek, toplum refahını yükseltecek eğitim, sağlık ve sanat etkinliklerini desteklemek sosyal sorumluluk faaliyetidir. Sivil toplum kuruluşları ile iş birliğiyle gönüllülük projelerine destek (sponsor) bir sosyal sorumluluktur.

Kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) çerçevesinde ISO 26000 Sosyal Sorumluluk Rehberi yedi temel sosyal sorumluluk maddesi tanımlar; (1) kurumsal yönetim, (2) insan hakları, (3) iş gücü uygulamaları, (4) çevre, (5) adil işletme uygulamaları, (6) tüketici sorunları ve (7) topluluk katılımı ve gelişimi konularıdır. Bu uygulamalarla çalışanların beklentileri, toplumun kuruluştan beklentileri birbiriyle uyumlaştırılarak; çalışanların mutluluğu ve toplumun da huzuru sağlanmış olur.

Ekonomi bilimi, işletmeleri; mal ve hizmetlerin üretim, dağılım, paylaşım, tüketimde kaynakları birleştirerek fayda oluşturan ekonomik birimler olarak kabul eder. Ülkenin ekonomik yapısına bağlı faaliyet gösteren işletmeler, müşterilerin muhtelif ihtiyaçlarına cevap vermede, toplumun genel ahlakına uygun, kişilere, çevreye, devlete karşı görevlerini yerine getirmeyi esas alırlar. İşletmelerin güçlenmesi ülkenin ekonomik ve sosyal yapısının güçlenmesini sağlar.

Kurumsal sosyal sorumluluk alanları:

1. Ahlaki sorumluluk: Ahlaki sorumluluklar kanunlarda yer almasa da toplumun işletmelerden beklediği adil ve doğru davranışlardır. **Ahlaki sorumluluğun unsurları;** (1) sosyal değerler ve ahlak normlarına uymak, (2) dürüst, ahlaki davranış ve aynı zamanda kanun ve düzenlemelere uyumak ve (3) toplumda yeni ve gelişen normları fark ederek bunlara saygı göstermektir.

2. Hayırseverlik sorumluluğu: İşletmenin faaliyette bulunduğu ülkesine, topluma tüm dünyaya; muhtaçlara karşılıksız yardım faaliyetleriyle fayda sağlamalıdır. **Hayırseverlik sorumluluğun unsurları;** (1) toplumun yardımseverlik ve hayırseverlik beklentilerine uygun davranmak, (2) sanatın ve zanaat faaliyetlerinin desteklenmesi, (3) eğitim faaliyetlerine destek olmak ve (4) yönetici ve çalışanların gönüllü faaliyetlerde bulunmasını teşvik etmektir.

3. Sürdürülebilirlik sorumluluğu: Sürdürülebilirlik, bugünkü neslin ihtiyaçlarının, gelecek nesillerin ihtiyaçlarından taviz vermeden karşılanması, ihtiyaçların tatmininde çevreye duyarlı, ileri veya geri dönüştürülebilir, sıfır atıklı ürünler için üretim ve tüketimin her safhasında "sürdürülebilirlik" ilkesini benimsemedir. Sorumluluk sahibi, verimliliğe odaklı, risklere tedbir alan, kaynakları basiretli değerlendirerek sürdürülebilirlik anlayışıyla kalıcı değerler üretebilmeyi hedefleyen kurumlara ihtiyaç vardır.

4. Ekonomik sorumluluk: İşletmelerin ilk sorumluluğu, toplumun ihtiyacı olan mal ve hizmetleri üretmek ve en uygun şartlarda sunarak onları tatmin etmek için kaynakları uzun vadede sürdürülebilirlik anlayışıyla verimli şekilde kullanarak ürettiklerini kârlı satmasıdır. İlk sorumluluk olan ekonomik sorumluluğu yerine getiremeyen diğerlerini de yerine getiremez.

5. Hukuki sorumluluk: Tüm kanunlar ve düzenlemeler çerçevesinde işletmenin ekonomik faaliyet ve sorumluluklarını yerine getirmesidir. **Hukuki sorumluluk unsurları;** (1) kanunlara uygun davranmak, (2) kanuni ve kumu kurumlarının düzenlemelerine uymak, (3) kanuni gerekleri zamanında yerine getirmek ve (4) mal veya hizmet üretimlerini asgari düzeydeki kanuni gerekleri karşılayacak şekilde üretmektir.

6. Teknolojik sorumluluk: Genel teknolojik gelişim ve özelden bilgi ve iletişim teknolojisindeki gelişim toplumsal yapıyı etkilemesiyle kurumların bu alandaki sorumlulukları da artmaktadır. Geliştirilen ve sahip olunan her teknolojik imkân sosyal sorumluluk gereği toplum faydasına kullanılmalıdır. Dijital dönüşüm, yapay zekâ, artırılan sanal gerçeklik mobil teknolojiyle erişim ve sanal artırılmış gerçeklik, nesnelerin interneti gibi yenilikler kurumları sorumlu davranmaya zorlamaktadır.

14.4. Global Sosyal Sorumluluk

Global sosyal sorumluluk, kişi ve kurumların topluma karşı sorumluluklarını global anlamda birbirine bağlayan kavramdır.

Sosyal sorumluluğun globalleşmesi, daha geniş düşünülmesiyle kapsamı genişlemiş ve toplum sorunlarını çözmeye yönelik sorumluluklar global sorun çözümüne doğru gitmiştir. Bu sorunların çözümünde devlet, işletme ve sivil toplum kuruluşlarının sorumluluğu vardır. **Global sosyal sorumluluk;** kişi ve kurumların bütün canlılara, tabiata ve bir bütün olarak dünyaya karşı barış, güvenlik, iklim, enerji, ekonomi, kültür, sanat ile diyalog alanlarında politika takibine yönelik gönüllü üstlenilmiş görev ve yükümlülüktür. **Globalleşme;** ürün, fikir, sermaye, teknoloji, bilgi, kültür ve kişilerin hızlı, sürekli sınır ötesine akışı, ekonomik, sosyal, kültürel, siyasi bütünleşme, dayanışma, karşılıklı fayda için tüm faaliyetlerin dünya yönelimli tasarlanıp uygulanmasıdır. Globalleşme, ekonomik, sosyal, siyasi ve kültürel değerlerin oluşturduğu birikimlerin ulusal sınırları aşarak dünya geneline yayılması, dünyanın tek bir mekân olarak küçülmesi sürecidir. **Globalleşmenin amacı** ise ulusal sınırların engellerini aşarak tek bir dünya düzenini, barışı, adaleti, gelir dağılımı dengesi, refahın gerçekleşmesi, demokrasi, hak ve hürriyeti sağlamaktır.

Neoliberalerler, hiper globalleşmeyi esas alarak; uluslararası kurumların yerli millî kurumlar üzerindeki üstünlüğünü, devletin küçülmesini, global piyasaların toplum hayatı üzerinde tahakküm kurmasını zorunlu kıldığını savunurlar. Çin'de 2020 başında ortaya çıkan ve hızla yayılan pandemi salgınıyla insanlar arasına mesafe girmesi globalleşmeyi yavaşlatan etki, eskiden farklı olarak yeni kontrollü normalleşmeyi ve minimalizmi gündeme getirdi. **Minimalizm (sadelik);** lüks ve konfordan uzak dünya üzerine en az etki ile hayatın tüm insanlar için yaşanabilir olmasını sağlayacak, "azın çok"luğuna ve gücüne işaret ettiği, sadeliği öne çıkaran, fazlalıklardan kurtularak gerçek ihtiyacı olmayan nesne ve objeleri çevresinden uzaklaştıran bir akımdır.

Globalleşme ile birlikte toplumsal sorunların da globalleşmesi bunlar global ölçekte bir otoritenin varlığı ve yaptırım gücüne bağlı zorlamasıyla çözülebilir. Global sorunlara karşı, kişisel veya devletler bazında ilgisizlik ve tepkisizlik bu otoriteleri zorunlu kılmaktadır. Zayıf insan ve ülkelere zulmeden, güçlülere görünce dalkavukluk eden yapılanmalara otoriter ortak bir üst irade gerekir. Global sosyal sorumluluklar da birçok ülkeyi temsil eden Birleşmiş Milletlerin önemli bir sorumluluğu bulunmakta, özellikle terörizm, açlık, fakirlik ve çevre sorunlarını çözmeye BM'nin üzerine büyük görev ve sorumluluklar düşmektedir.

Global ölçekte yaşanan felaketler ve pandemiden her kesimin kendini sorgulayıp ders çıkarması gerekir. Zoraki hâkim olup hükmeden ve insan hayatını temelden etkileyen kapitalist sistemin aşırılıkları üretici ve tüketiciler tarafından dizginlenmelidir.

Sosyal hayatı koruyan düzenin temel şartı, insanların tabakaları arasında boşluk kalmamasıdır. Üst kısmın alt kısımdan, zengin tabakanın fukara ile arasındaki bağı koparacak derecede uzaklaşmamalıdır. İslam toplumlarında bu tabakalar arasındaki bağı temin eden, zekât ve yardımlaşmadır. Zekâtın farz oluşu ile faizin haram oluşu sosyal adaleti sağlamada temel bir kaidedir.

Her zaman her yerde kötü niyetli insanlar olabilir, bazı kusur, ihmal, hata ve suistimaller de olur. Yumurtasını pişirmek için dünyayı ateşe verecek gözü dönmüş "gemi azıya almış" insanlar da olabilir. Tarih boyu birçok kişi ve grup, millî duyguları ve dinin insanlar üzerindeki etkisinden çıkar sağlamak için dini ve dindarlığı maske yaparak din istismarcılığı yapıldığı gibi bundan sonrada yapılacaktır. Önemli olan kişilerin bilinçlenip sosyal sorumluluk çerçevesinde bu tür şarlatanlara meydan vermemektir.

Globalleşen dünyada, ihmal, hata ve aymazlığın getirdiği global tehlikelerden (risk) tüm insanlar olumsuz etkilenmektedir.

Global riskler:

1. İnsan hakları ihlalleri, toplumsal istikrarsızlıklar, kutuplaşmalar, terör saldırıları ve devletlerarası çatışmalar,
2. Millî yönetim zafiyetiyle kişi, işletme ve devletleri ödeme güçleri üzerinde borçlandırarak köleleştirme,

3. Ekonomik krizler, işsizlik ve kredi-borç-faiz tuzağı,
4. Çevre sorunları, iklim değişikliği, kuraklığa karşı duyarsızlık, susuzluk ve kıtlık,
5. Enerji fiyatının aşırı yükselmesi, GDO (Genetiği Değiştirilmiş Organizma)'lu gıdalar,
6. Nükleer ve biyolojik savaş ile iç ve dış göçlerin artışı,
7. Siber saldırılar, dijital faşizm, anarşinin globalleşmesi, gıda milliyetçiliği ve pandemi,
8. Yapay zekâda kontrolsüz gelişim ve sosyal medyanın tekelleşmesidir.

Açlık, fakirlik, çevre felaketleri, terör, global ısınma, ozon tabakasında incelme, elektro manyetik tehlike, çatışmalar, kötü alışkanlıklar gibi dünyayı tehdit eden sorunları çözmeye, global sosyal sorumluluğu kişiliğin bir parçası haline getirip uygulayan insanlarla mümkündür. Global sorunları çözmeye kişi ve kurumların yerine getirebileceği birtakım sorumlulukları vardır.

Global sosyal sorumluluklar:

1. Yaşam hakkını sağlama ve gıdaya ulaşımı kolaylaştırmak.
2. Anlaşmazlıkları barışla çözmek, her türlü istibdat ve inhisarcı yaklaşıma karşı koymak.
3. Dünyadaki her nesne üzerinde diğer insanların hakkı olduğunu düşünerek hareket etmek.
4. Mahalli tüketici anlayışından dünya tüketicisi anlayışına geçilerek tüketicinin korunması.
5. Kaynakları geçmişten miras değil, gelecekte emanet anlayışı ile verimli şekilde kullanmak.
6. Global gelir dağılımında adaleti sağlama ve dış ticarete adil ticaret hadlerini uygulamak.
7. Az gelişmiş ülkelerde sürdürülebilir bir ekonomik yapı kurmak ve ödeme güçleri üzerinde borçlanmayı engellemek.
8. Birleşmiş Milletler ve ona bağlı kuruluşların şeffaf olarak görevlerini yerine getirmelerini sağlamak.
9. Çevre bilinci oluşturarak, global çevreyi korumak, kıtlık ve kuraklık için çözümler üretmek.
10. Global siber saldırı, bulaşıcı hastalıklar ve dijital faşizmi önlemek.

Kurumlar; "her canlının temel ihtiyaçlarının karşılanabilir olması gerektiği inancıyla yaşama, barınma, beslenme, sağlık, eğitimde sosyal sorumlulukları yerine getirmek için sürekli çalışmaya söz veriyor ve bununla gurur duyuyoruz" gibi taahhütlerle örnek bir sosyal sorumluluk bilinci beyan etmiş olurlar. İşletmeler, sosyal sorumluluk projelerini yardım kuruluşuyla yürütür.

Güç otoriteleri, hukuk, adalet, demokrasi, barış, medeniyet ve insan hakları gibi saygın (prestijli) kavramları paravan yaparak kendilerini perdeleyip kişi, toplum ve ülkeleri aldatmaktalar. Üretim araçlarını ellerinde bulunduranların oluşturduğu kentsoylu toplum sınıfı olan burjuvaziye hizmet eden, diğer toplumları Oryantalist bakış açısıyla değerlendiren kehanet (güya bir olayın gerçekleşeceğini önceden bilme) ve Kabbala Kabbala (Tevrat öncesi Yahudi ruhban sınıfının geliştirdiği büyü ve şeytani güçlerle bağlantılı sanatı) gibi ezoterik (gizemli) bir öğreti ve sembollerle mesaj veren anlayışlar global ölçekte sorgulanmalıdır. Emperyalist anlayışın inşa edip globalleştirdiği, açgözlü, hoyrat, israfçı, ahlaki olmayan ekonomik ve siyasi sistem, insanlığa büyük zarar vermektedir. Ahlaktan mahrum bu tür yapıların deşifre edilerek, masum ve mazlumların kandırılması önlenmelidir.

Global sorunların çözümü için 1999 Dünya Ekonomik Forumu'nda, BM "Binyıl Kalkınma Hedefleri" için şirketleri, işçi sendikaları ve sivil toplum kuruluşlarının **Küresel Ülkeler Sözleşmesi 10 ilkesi**; insan hakları, işçi hakları, çevre ve yolsuzlukla mücadelede evrensel olarak kabul gören ilkeleri kavrama, destekleme ve uygulamaları istemektedir.

Sosyal sorumluluk gereği sorgulanması gereken global konular:

1. Sessiz silah olarak görülen ve dünyayı kontrol etmede kullanılan paranın dili, dini ve rengi var mıdır?
2. Bankada paralara nasıl takla attırılıyor, paranın üretim maliyetiyle yazılı değer arasındaki fark senyoraaj geliri kime kalıyor?
3. Rezerv (kaynak, herkesçe kabul edilen) para birimi olan ABD Doları emisyonunun ne kadar olduğu denen gizleniyor?
4. BM, Güvenlik Konseyi; Çin, Fransa, Rusya, İngiltere ve ABD'den oluşan beş daimî ve seçilmiş 10 ülke temsili adil mi?
5. Kapitalistlerin desteklediği bilimsel araştırmalar, bilim ve bilgi, seçkin azınlığın kontrolünden nasıl kurtarılabilir?
6. Yahudilerin seçilmiş ırk miti, insanlığın kurtuluşu için Mesih'in gelip Yahudi ve Hristiyan liderliğine geçip kötülüğü yeneceğine inanan Evanjelistler planladıkları BOP (Büyük Ortadoğu Projesi) ile ne yapmak istiyorlar?
7. Matruşka modeliyle iç içe giren kuruluşlarla finans piyasasına hâkim paranın gizli sahipleri oligartlar ne yapıyorlar?
8. Emperyalistler paralı askerlerle (lejoner) ve vekâlet yöntemiyle çıkardıkları örtülü sınıf savaşları nasıl önlenebilir?
9. Emperyalistlerin gece kurtla beraber sürüye saldırıp, gündüz ise çoban ile yas tutmaları nasıl anlaşılır?
10. Seçilmiş ırk mitine dayalı seçkinlerin kurduğu global kapitalizm ülkeleri sömürüleri nasıl önlenebilir?
11. Faizci kesimin, ülkeleri borçlandırıp, borç sarmalına düşürerek sömürüsünden nasıl kurtarılabilir?
12. Ülkelerin bekası için maddi kalkınma yanında şart olan manevi gelişim niçin ihmal ediliyor?
13. Dev ilaç firmaları ve tohum bankalarının insan sağlığı üzerindeki operasyonları nasıl önlenebilir?
14. Dünyanın gizli tarih ve ajandasında söz sahibi, dünya kaynaklarını kontrol eden aileler kimlerdir?
15. İnsanları sömürmede kullanılan; din, değişim, ümit ve algı yönetimi bunların elinden nasıl alınabilir?
16. Yeni bir düzen kurmak için bir kaos mu ihtiyaç var? Kaos olmadan adil bir düzen kurulamaz mı?
17. Kudüs merkezli tek dünya devleti, tek dünya dini ve tek dünya tüketicisi dayatmasını kimler yapıyor?
18. Papalık ve Evanjelistler, İslam'ın kalem ve kılıcı gördükleri Türkiye üzerine planları nedir?
19. Sosyal medya ve elektronik sistemlerle, insanları yönlendirme operasyonları nasıl bertaraf edilebilir?
20. Dünyanın belirli yerlerinde off-shore hesap ve bankacılığıyla vergi cennetlerine neden müsaade ediliyor?
21. Endüstriyel ve teknolojik alanlarda casusluk yapan istihbarat servislerinin büyük şirketlere sahip olma nedenleri nedir?
22. Dünyadaki uyuşturucu sevkياتında hangi yapılar ve istihbarat servisleri etkilidir?

23. Besin zincirinin tepesindeki insanın, ekolojik dengeyi bozması niçin engellenemiyor?
24. Ülke gücünü elde eden seçkinlerin hedeflerine ulaşmada kamu imkânlarını kullanmaları nasıl önlenir?
25. Global güvenliği bozan ego-eksantrik ve fanatiklerin beslendiği fikir kaynakları nasıl kurutulabilir?
26. Emperyalistlerin İslam coğrafyasını kontrol için selefi geleneği, ehli-sünnet omurgası üzerine inşaları nasıl sonlandırılır?
27. Otoriter kapitalist uygarlığın devamı için psikolojik ve biyolojik savaş yöntemleri nasıl önlenabilir?

Günümüz insanların aşırı saflığı ve dehşetli canileri de affetmesi, bir tek iyiliği, binler fenalığı işleyen ve kul hakkını mahveden adamdanda görse, ona bir nevi taraftar çıkmasıdır. Bu suretle, azın da azı olan zalim, safdil taraftarla çoğunluk teşkil ederek zulmünü devam ettiriyor. Toplumda, nefret söylemi, yabancı düşmanlığı, ırkçılık, mezhepçilik, günah keçisi yapma, komplo teorileri ve korku tellâllığı konularında kurumlara düşen önemli sorumluluklar vardır. Kurumsal bazda, özellikle sosyal medya şirketleri bu tür söylem ve zararlı içerikleri online platformlardan kaldırmakla sorumludurlar.

14.5. Global Ekonomik ve Sosyal Eşitsizlikler

Hak ve hürriyetlerin baskılandığı, siyasi gücün tek elde toplandığı totaliter devlet anlayışının önem vermediği ekonomik ve sosyal hayat, refah devleti anlayışının benimsenmesiyle önemli hale gelmiştir. Eşitsizlikleri ortadan kaldırmak, kalkınma, istihdam, sosyal güvenlik ve adalet için devletin ekonomiye aktif müdahalesini gerekli gören sosyal devlet anlayışı gelişmektedir.

Sosyal devlet; vatandaşının sosyal ve ekonomik durumunu iyileştirmek, hayat kalitesini yükseltmek, toplumsal eşitsizlikleri gidermek ve sosyal güvenliği sağlamak için tedbir alan yönetim anlayışı ve şeklidir. **Vatandaşlık temel geliri** ise bir toplumdaki tüm insanlara, çalışma hayatındaki konumlarından bağımsız, toplumun bireyi oldukları için temel ihtiyaçlarını karşılayabilecek bir paranın ömür boyu düzenli ödenmesidir. Evrensel temel gelir; halkın parasını ve kamu mülkiyetini vatandaşa dağıtmaktır.

Uluslararası Çalışma Organizasyonu (ILO), Özgür Yürü Vakfı (WFF) ve Uluslararası Göç Organizasyonu (IOM) ile ortak hazırladığı Global Kölelik Endeksi 2018 raporu; dünyada 40 milyondan fazla "modern köle" bulunuyor. Bunların %71'ini kadınlar ve kız çocukları, %29'unu ise erkekler oluşturuyor. Modern kölelerin 15,4 milyonunu zorla evlendirilenler, 24,9 milyonunu ise zorla çalıştırılanlar oluşturuyor. Köleleştirdiği insanların hürriyetlerini tanıma ve köleliği kaldırmayı ekonomik sebeple yapan emperyalistler, artan maliyetinden kurtulmak için hürriyet vermiş; bu kölelerin efendilerini seçme hakkıdır.

Bir popülasyonu oluşturan grup veya ülkeler arası ekonomik refah seviyesindeki farklılıkları gösteren **ekonomik eşitsizlik, gelir eşitsizliği** veya **servet eşitsizliğini** yerel ve global ölçekte düzeltme sorumlulukları gerektiriyor. Dünyadaki zenginlerin yaptığı israf, fakirlerin ihtiyacını karşılayacak büyüklüktedir. Kanun dışı yollarla elde edilen kara para aklama ve kayıt dışı ekonomi yerel ve global ölçekte büyük haksızlık ve adaletsizliklere neden olarak eşitsizliği artırmaktadır. **Kara para aklama;** suçtan elde edilen değerlerin kaynağını gizlemek için meşru bir kaynaktan sağlanan gelir gibi gösterilmesi, **kayıt dışı ekonomi** ise devletten gizlenen, kayda girmeyen, kontrol edilemeyen ve GSMH'ya yansımayan ekonomik faaliyetlerdir.

Sahra ve çölde yaşayanlar basit ve saf insanlar olduğundan, medenilerin medeniyet perdesi altında gizleyebildikleri hileleri, desiseleri bilmezler, gizleyemezler, her işleri merdanedir, kalpleri ve lisanları birdir. Bu sebeple sömürgeciler, zengin kaynaklara sahip coğrafyalarda asırlarca kardeşçe yaşayan toplumları entrikalarla çatıstırıyor. Konvansiyonel, nükleer, biyolojik ve kimyasal silah ticaretini artırmak için farklı yerlerde savaşlar çıkarıyorlar. Göç politikaları ile nüfus hareketlerini kullanarak demografik işgal yapıyorlar. İki yüzlü ve kendine demokrat iktidar gücünün zehri ve sarhoşluğu ile hegemonya için ahlaktan uzak, entrikalı, oyun içinde oyunla "yeni dünya düzeni bir krizden doğar" safsatasıyla ekonomik, siyasi ve biyolojik eşitsizliğe yol açıyorlar.

Global ekonomik ve sosyal eşitsizliğin nedenleri:

1. Tüm insanlığın ortak serveti olan kaynakların belirli ellerde toplanması ve ekonomik krizler,
2. Bilimin kapitalist sistemin hâkimiyetine girmesi ve milliyetsiz, geleneksiz, temelsiz bir toplum oluşturma çalışmaları,
3. Savaşlar, iç karışıklıklar, sömürü zihniyeti, köle ve efendi düzeni,
4. Ülkelerin ödeme güçleri üzerinde borçlandırılması ve bankaların aşırı büyümelerine izin verilmesi,
5. "Sen çalış ben yiyeyim" anlayışının yaygınlaşması ve gelir dağılımında adaletin bozulması,
6. Maharet ve liyakatten mahrum bir zümrenin yönetim gücünü elinde tutmasıyla buradan zenginleşmesi,
7. Kapitalizminin adil olmayan dış ticaret uygulamaları ve para üzerinde yapılan ahlaki olmayan uygulamalar,
8. BM'ye bağlı kuruluşların etkisizliği, yetkisizliği, göçler ve iklim krizleri,
9. Popüler kültürle aşırı tüketim ve israfın yaygınlaşmasıdır.

Dünyada ekonomik değeri olan kaynaklar tüm insanlığın ortak servetidir. Kaynaklar geçmişten miras değil, gelecekte emanet kabul edilmeli ve bunu kullananlar sorumlu davranmalıdır. Bazılarının kaynaklardan daha çok pay alması eşitliği bozar.

İnsan hayatının sosyal gelişmişlik verilerini dışarıda tutan kapitalist büyüme rakamları ekonomik başarının temeli görülen gayrisafi milli hâsıla (GSMH) üzerinden değerlendirilir. Dünyadaki yeni arayışlar toplumun ortak mutluluğunu sağlayan hayat kalitesini sadece maddi verilerle değil, mutluluk ile değerlendirmesi istenmektedir. Eğitim, sağlık, gelir, demokrasi ve adalet göstergelerine dayalı İnsani Gelişmişlik Endeksi (HDI), Sosyal Gelişme Endeksi (SPI), Sefalet Endeksi, Hukukun Üstünlüğü Endeksi, Demokrasi Endeksi ve İslamilik Endeksi gibi yeni endeksler ortaya konmaktadır:

1. İnsani Gelişme Endeksi (HDI): Bir ülkenin ortalama kazanımlarını, sağlık, eğitim ve gelir gibi insani gelişimi üç alanda ölçen karma endekstir. GSMH düzeyi aynı iki ülkenin farklı insani gelişime sahip olabileceğini göstermek için geliştirilmiştir. Gelir; sahip olunan para ve para ile ifade edilen değerler iken gelişmişlik, insanın hayat kalitesi, imkân ve sahip olduğu haklardır.

2. Sosyal Gelişme Endeksi: Sosyal gelişim; toplumun ekonomik, siyasi ve sosyal açıdan gelişimini ifade eder. SGE, Ülkelerin temel kalkınma mücadelesine ilişkin bilgi sağlarken ülkelerin hangi alanlarda başarılı olduğu ve hangi konularda düşük

performans gösterdiğini boyutları ve bileşenleri aracılığıyla gösteren endekstir.

3. İslamilik Endeksi: Devlet yönetim uygulamalarının “İslami kriter (değerlere)” uygun olup olmadığını ölçen ve tüm dünya ülkelerini kapsayan endekstir. Hüseyin Askari'nin kurduğu İslamilik Vakfı'nın 2015'ten beri yürüttüğü çalışmada; (1) ekonomi, (2) adalet ve yönetim, (3) insan hakları ve siyasi haklar ve (4) uluslararası ilişkiler ana kategorinde puanlama yapıyor.

Artan dünya nüfusuna yeterli istihdamın sağlanamayışı, adaletsiz gelir dağılımı, düşük gelirli kesimlerde refah kaybı fakirliği artırarak yoksulluk ve açlık sınırlarını zorlamaktadır. Satın alma gücü paritesindeki düşüşler de düşük gelirli kesimleri artırmakta, bu kesimlerin artan zenginlikten pay alabilmeleri için şiddete başvurmalarındaki artış sosyal ve ekonomik sorunlar, bölüşüm adaletsizliği, mesleki yozlaşma ve iş hayatına özel konular global ölçekte ekonomik ve sosyal eşitsizlikleri artırmaktadır.

Yoksulluk sınırı; dört kişilik bir ailenin yeterli hayat standardında yaşayabilmesi için bir aylık gereken asgari gelir miktarıdır. **Açlık sınırı** ise dört kişilik bir ailenin sağlıklı ve dengeli beslenebilmesi için bir ayda yapması gereken asgari harcama tutarıdır.

Özelleştirme; kamu mülkünü hantal, zarar eden, kötü yönetilen yapıdan kurtarıp verimini artırmak için özel sektöre satış ile devrini sağlayan bir araçtır. Kamu iktisadi girişimleri verimsizliğiyle devlet bütçesine yük olmalarını önlemek için özelleştirme görüşü 1980'lerde yaygınlaştı. Bu durum zayıf ülkelerde eşitsizliği artırmış, bunu düzeltmek için borç vermek isteyenlerin istedikleri borçlandırmalar yapılmıştır. Faiz geliri ile zenginliği artıranlar fakirlerle aradaki uçurumu büyütüyor, eşitsizliği artırıyor.

Ödeme gücü üzerinde borçlandırılan bir ülkenin, zorba hükümet yerine gelen demokratik hükümet, önceki hükümetin borçlarını **fiksindirici (iğrenç) borç** görüp devletin faydasına değil; ulusal ve uluslar arası kanunlara aykırı, yolsuzlukla kendi veya bir zümre çıkarına yapıldığını öne sürerek geri ödemek istemeyebiliyor. Emperyalistler, kelimelerin gücünü kullanarak demogoji (abartılı sözlerle kişiyi kazanmaya çalışmak) ile işletmeler, sivil toplum kuruluşlarının sözde insani projeleri, kolonyal politikalarıyla hükmederek sömürüyorlar. Sömürülen toplumlar, yabancı kavramlarla kendi dünyalarını kuramazlar, kendi ahlak ve kültürlerine uygun kavramlar geliştirmeliler. Kiralık kapital ile kapitalizm, ithal felsefe ve sosyoloji ile hürriyet olmaz.

Amerika kıtasının Avrupa'dan gidenlerce işgali ve yerli Astek, Maya, Kızılderili ve İnka medeniyetlerini imhası keşif değil, bir işgaldir. Elli birinci bölge efsaneleriyle her alanda üstünlüğünü kabul ettirmek ve dünya jandarmalığı için birçok coğrafyada operasyonlarla ekonomik kaynaklarını çarçur eden ABD, nüfusunun önemli bir kısmı gıda yardımı kamesi ile yaşamaktadır. Yayılmacı ideolojisi ile sıcak denizlere inme rüyasını gerçekleştirmek ve bir dünya gücü olarak hâkimiyetini sürdürmek isteyen Rusya sınır ötesi operasyonlar yürütüyor. Çin de yeni bir dünya gücü olma ideolojisi ile çevre operasyonlarını yürütmektedir. Avrupa'nın ise her olaya pozitivist yaklaşarak, merhameti göz ardı ettiğine vatandaşlarının kame ile yaşayanları örnektir.

Artan dünya nüfusu karşısında gıda maddeleri ihtiyaçları uzun süre ve yeterli derecede karşılamayacağı endişesiyle Thomas Robert Malthus (1766-1834 İngiliz nüfus bilimci, ekonomi politik teorisyeni); nüfusun geometrik, üretimin ise aritmetik arttığı ve gelecekte insanlığın açlıktan öleceğini ileri sürmüştü. Hızla artan dünya nüfusuyla doğru orantılı artan ve yeni yeni ihtiyaçlar olmasına rağmen, gıda maddelerinin nüfus artışından daha hızlı artışı ile karamsar olan bu teori geçerliliğini kaybetmiştir.

Global güçler, NLP (Nöro Linguistik Programlama) ile hedeflerine ulaşmada “nörolojik program” tartışmalı psikolojik tedavi) tekniklerini kullanıyorlar. Bilimsel çalışmalarla; iklim değişikliği, kimyasal püskürtme, biyolojik silahlı terörle insan neslini azaltma, vekâlet savaşları, GDO (Genleri Değiştirilen Organizma)'lu ürün ve gen bombası çalışmaları yürütüyorlar. Yanan-dönen, uçuk-kaçık fikirler, değişik komplolar, yalan beyan ve iddialar ile insanlığı zehirliyorlar. Sivil toplum kuruluşları, açık toplum enstitüleri ve gayr-i nizami psikolojik harp yöntemleriyle toplumu istedikleri yöne çevirebiliyorlar. Ahlaken çökertilen, faziletten mahrum siyasete hükmeden kirlî kara paralar ile belirli fonları bankalar üzerinden sömürmek istedikleri yere transfer ediyorlar. “Gıdayı yönetirseniz, insanları yönetirsiniz” anlayışı, metafizik; beyin kontrolü, kara büyü, sihir ve topladıkları istihbaratlar ile istedikleri grupları kontrol ediyorlar. Son kullanım tarihi dolmuş klasik ekonomik teorilerle toplumları oyalarken, geliştirdikleri yeni teorilerle de sömürü düzenlerini kökleştirip yeni bir dünya düzeni kurmaya çalışıyorlar.

Neocon ve neoliberalerin ittifakıyla Evanjelistler ile S. Phillips Huntington'un “Medeniyetler Çatışması” fikriyle hızlanan Büyük Ortadoğu Projesi (BOP)'ni gerçekleştirmeye çalışıyorlar. **Neocon (yeni muhafazakâr);** sözde entelektüel, think-tank analisti, ABD imparator değerlerini dünyaya yaymak için güç kullanan, saldırgan, tehditlere sert karşılık veren bir dış politika taraftarı ekip. **Neoliberaler;** liberal kapitalist, sivil, demokrat görünümü, otoriter, siyasi ve ticari alanlarda global hâkimiyet kurmaya çalışan bir ekip. Bunlar, gizli bir ifsat (düzen bozan) komitesi olarak dünyanın pek çok yerinde darbeler içinde yer alan, destek veren, doğru bilgileri kamuoyundan gizleyen, bazen hayırsever, bazen otoriter rejimlere karşı demokrat görünümü, bazen de dünya barışı için çalışan bir diplomat gibi ortaya çıkıyorlar. Kiminin intikam hırsını, kiminin makam mevki hırsını, kiminin açgözlülüğünü, kiminin ahmaklığını, kiminin dinsizliğini, en garibi, kiminin de taassubunu işletip siyasetine alet ediyorlar. İnsanlardaki kötülükten zevk alan nefsi keşfedip bunu kullanarak “sınırsız özgürlük” sloganı ile aileyi çökertmeye çalışıyorlar. **Evanjelistler** ise Kitab-ı Mukaddes'e bağlı Hristiyanlığı yayan Protestan Kilisesi'nin muhafazakâr kısmı, ABD'yi kuran Puritanlar'ın devamı Protestan mezhebi. Önceleri açıktan hürriyete, sermaye karşı duran ve nihai hedefleri kominizim olan **Marksistler**, klasik devrimlerini işçilerle gerçekleştiremeyeceklerini anlayınca taktik değiştirerek, farklı halk tabakaları ve üniversite öğrencilerinin mücadelesine sempatik yaklaşım destek vererek hedeflerine ulaşmayı çalışıyorlar.

Uluslararası sistemin başlangıcı sayılan Vestfalya Barışı'ndan (1648) itibaren krallar, milletler ve ideolojiler arası mücadeleler uluslararası politikanın odak noktası olmuş. Samuel Huntington'un Medeniyetler Çatışması Tezine göre; "bu mücadeleler sonrası sıra medeniyetler arası mücadeleye gelmiş. Soğuk Savaş sonrası çatışmaların temel kaynağı ideoloji ve siyasi görüşler yerine din ve kültür farkı oluşturacak. Dünyada çatışma, muhtemel iki medeniyet; askeri ve ekonomide üstün görünen Batı medeniyeti ile onun bu üstünlüğüne meydan okumak için iş birliği yapma ihtimali olan Konfüçyüs ve İslam medeniyetleridir."

Jacques Attali 1981'de Verbatim isimli kitabında şöyle yazıyor: "Gelecek, nüfusu azaltmak için bir yol aramakla geçecek!. Elbette, toplama kampları yaparak veya katlederek değil. Onları kendi iyilikleri için olduğuna inandırarak onlardan kurtulacağız. İnsanları hedefleyen bir salgın, yaşlıları öldüren bir virüs, illa ki bir sebep veya bir şey bulacağız, çok da önemli değil, zayıflar ve korkaklar ona boyun eğecek! Aptallar buna inanacak ve tedavi edilmeleri için yalvaracak".

Global olumsuz ve karamsar tabloya rağmen dünyada sürekli bir iyiye gidiş vardır. Dünyanın gelecekte barış içinde, adil paylaşım, huzurlu şekilde yaşayacağına yönelik olumlu gelişmeler de bulunmaktadır.

Dünyanın geleceğine dönük öngörüler:

1. Bilim ve teknolojik gelişimin bilinçlendirdiği insanlarda gerçeği arama eğilimi ve otoriteleri, rejimleri sorgulaması artıyor.
2. Demokratik hak ve hürriyetler, paylaşım ve gelir dağılımında adalete olan ihtiyaç artmaktadır.
3. Anlaşmazlık ve çatışmaların barışla çözümü ve medeniyetler arası çatışma yerine, yardımlaşma, dayanışma öne çıkıyor.
4. Güneş, rüzgâr, nükleer ve yenilenebilir enerjilerin devreye girmesiyle, ucuz, havayı kirliletmeyen bol enerji sağlanıyor.
5. Sonsuz kâinata, istiflenmiş, sayısız madde ve enerji kaynakları yeni teknolojilerle işlenmesiyle kıtlık ortadan kalkacaktır.
6. Bilinçlenme artışıyla dünya hükümeti kurulunca ordu ve savaşa giden para kalkınmaya yönelimiyle hayat seviyesi artacak.
7. Evrenin enerji kaynağı olan hidrojen kullanımının artışı ile refah seviyesi yükselecektir. (**Hidrojen**; 1500'lerde keşfedilip 1700'lerde yanabilme özelliği belirlenen, evrende çok olan, renksiz, kokusuz, zehirsiz element ve enerji kaynağı gaz).
8. Avrupa'nın iki yüzünden birincisi evrensel değerler olan fazilet, adalet ve insanlığa faydalı ilim ve sanatlara hizmet etmekte, ikinci yüzü kapitalizm ve sömürüyü temsil etmekte, birinci yüzünün hâkimiyeti dünya barışına katkı sunacaktır.
9. Foton kuşağı teorisine göre 1960'larda güneş sistemi yüksek enerjili kuşağa girişiyle, dünya bol enerji, hammadde ve gıda dönemine yol alıyor. (**Foton Kuşağı Teorisi**; güneş sistemi eni 2000, çapı 2000 ışık yıl olan yüksek enerjili foton kuşağına giren güneş sistemi 1962'de birinci enerji seviyesine, 1987'de ikinci ve 2012'de üçüncü ve son yüksek enerji seviyesine giriyor).
10. Manyetik kayma ile kuzey kutupta buzul erimesiyle ortaya çıkan **Arktika Bölgesi** dünyaya yeni imkânlar sunmaktadır.
11. Enerji ve maden transferi sağlayacak olan ve dünyaya benzeyen yedi alternatif yeni dünya arayış çalışmaları artıyor.

Kapitalist anlayış, toplumun fitri yapısı içinde gelişen her bilim, buluş, araştırma ve anlayışa sızarak onları destekler aleyhine olabilecek sonuçları bertaraf eder, kendine hizmet etmeyen, ortak akli esas alan demokratik gelişimleri engeller. Fakirden zengine servet aktararak toplumda ekonomik eşitsizlik oluşturur, bu da ileride biyolojik eşitsizliğe sebep olur. Hâkimiyeti için klasik savaş tekniklerine ilave virüslerle biyolojik silahlar da üretebilir. Ekonomik ve biyolojik eşitsizliğe maruz bıraktığı kesimi bertaraf eder. Farklı olarak bazı kişi ve kurumlarda kapitalist mantığa sahip olabilir ve güçleri nispetinde sömürürler.

Sömürünün artışıyla sermayedar, kendi yerinde oturup bankalar vasıtasıyla bir günde bir milyon kazandığı halde; bir işçi, gün boyu zor şartlarda çalışıp zaruret derecesinde geçinebilecek bir ücret kazanıyor. Bu durum bir kin, bir gücenme, kırılma verdi işçi zengin üst tabakaya isyan eder hale geldi. Bütün ihtilal ve fesatların sebebi sömürü zihniyet ve düzeninin yaydığı; "Ben tok olayım da başkası açlığından ölürse ölsün, bana ne ve sen zahmetler içinde boğul ki ben nimetler ve lezzetler içinde rahat edeyim." Bu iki açmazın sebep olduğu ve insanların ilerlemesine engel olan isyan, ihtilal ve ihtilaflardan meydana gelen felaketlerin ilacı insanlar arası yardımlaşmadır. Bu dini, ahlaki, gelenek ve kültürlere bağlı kurumlarla olur. Toplum hayatını koruyan düzenin temel şartı, insan tabakaları arası boşluk kalmaması; üst kesimi halktan, zengin kısmı fukaradan ayırarak derecede uzaklaşmalarını gerekir. Tabakalar arası iletişimi sağlayan, zekât ve yardımlaşmadır. Bu olmazsa tabakalar arası gittikçe gerginleşir ve aradaki bağ kopar alt tabakadan yukarı muhabbet yerine ihtilal sedaları, kin ve nefret feryatları yükselir.

Üst tabakadaki meziyetler, tevazu ve merhamete sebep iken, kibirlenme ve gurura dönüşüyor. Fakir tabakadaki acizlik ve fakirlik, ihsan ve merhamet gerektirirken, esaret ve sefaleti netice veriyor. Bunlar için en iyi şahit dünyadaki mevcut baskın medeniyettir. İslam coğrafyasında tabakalar arası barışın sağlanması ve yakınlığın tesisi, ancak İslam'ın beş temel şartından birisi olan zekât ve zekâtın yavruları olan sadaka ve bağışlar toplum hayatında yüksek bir düstur kabul edilmesiyle olur.

Dünyadaki çarpık ekonominin düzelmesi için Asya'nın kadim kültüründeki adalet ve merhameti esas alan Homo-İslamicus insani temelli kanaat ekonomisi bir alternatiftir. **Kanaat ekonomisi**; hayatı bütün gören, emeğe değer veren, insanı merkeze alan, faizin olmadığı, kâr-zarar ortaklığına dayalı, çevre ve doğal kaynakları emanet bilen, kâr hadlerine spekülasyon dışında müdahale etmeyen, aldatmaya, haksız kazanca yol vermeyen, her alanda israfı kaldırıp tasarrufu esas alan, adil ticaret yürüten, sömürü, istismar, spekülasyon ve stokçuluğa müsaade etmeyen, adil ekonomi için teorik ve pratik kurallar koyan ekonomik sistemdir. Büyüme odaklı politikalar yerine yardımlaşmayı öne alan, insanın beden, ruh sağlığını koruyan, toplumun zenginliğini değil, sosyal göstergeleri, mevcut ve gelecek neslin refahına dikkate alan, "alın teri, el emeği ve kanaat" esaslı bir modeldir.

Uluslararası yardım kuruluşu Oxfam, 2020 raporunda; 2153 milyar doların, dünya nüfusunun %60'ı olan 4,6 milyar kişiden daha zengin olduğu, büyük işletmelerin sıradan insanların sırtından para kazandığı, zengin kişi ve şirketlerin çok az vergilendirildiği ve bunun sonucu kamu hizmetlerine daha az kaynak ayrıldığı belirtiliyor. Yoksullukla mücadelede eşitsizlikleri yok etmenin ekonomik büyümeden daha etkili olduğu belirtilmekte, (2010-20) 10 yılda milyarlar sayısının ikiye katlandığı bu eşitsizliğin politikalar uygulanmadan kapatılamayacağı ortadadır. (<https://www.oxfam.org/en/research/time-care>)

14.6. Global Sosyal Medya Sorumlulukları

Zaman ve mekân sınırlaması olmadan mobil tabanlı sosyal ağlar, bloglar, anlık mesajlaşma programları, chat ve bilgi için kurulan internet siteleri gibi iletişim şekli olan sosyal medya internetin yaygın kullanımıyla sürekli gelişmektedir.

Sosyal medya, "sanal hayat, 'olmaktan' ziyade 'görünmek' üzerine kuruludur" anlayışı akıllı cihazlarla görünmek üzerine bir hayat inşa ediyor. Görünür olma çabasının sebebi ise değersizlik inancı ve sosyal kaygıdır. Bir metni, görüntüyü anlık tüketen

insan, bir başka anlık tüketileceği kaynağa yönelerek hayatı anlık yaşamaya başlıyor. Yeni teknolojilerle bilgi çok hızlı akıyor, her an anlık haberler, arkadaş grubu paylaşımları gibi çok bilgi ve görsel sunuyor. Geleneksel medya platformlarından farklı olarak sosyal medyanın kısa metin ve görüntü politikaları, daha kısa sürede çok bilgi alma alışkanlığını artırıyor.

Sosyal medya; kullanıcı kişilerin internet üzerinden ürettikleri içerik, bilgi, diyalogların basit, anlık, çift taraflı ve eş zamanlı paylaşımını, ulaşımını sağlayan çok yönlü yeni bir iletişim ve medya şeklidir. **Medya okuryazarlığı** ise kitle iletişim araçlarıyla verilen mesajları anlama, değerlendirme, çözümlenme, yorumlama, iletme, iletileri doğru anlayıp zararlarından kurtulup faydalarını artırmaktır. Bu alanı faydalı kullanmanın yolu medya okuryazarlığını geliştirmektir.

Sosyal medyanın özellikleri; (1) katılım, (2) karşılıklı konuşma, (3) multimedya, (4) topluluk paylaşımı, (5) diyalog, (6) erişilebilirlik, (7) sosyalleşme, (8) açıklık, (9) kişiselleştirme, (10) zaman ve mekândan bağımsızlık ve (11) yüksek etkililik.

Yeni medya türü olan sosyal medya halkın doğru haber alma kaynağı haline geldi. Kışkırtıcı, yanıltıcı, sansasyonel (dikkat çekici), propaganda, dezenformasyon (bilgi çarpıtma), manipülasyon (yönlendirme) ve misenformasyon (doğruyu gizleme) gibi amaçlarla verilen haber, yazı ve görüntü, farklı düşünceleri birbirine çatıştırır ve kitleler arası algı uçurumu ortaya çıkarabilir.

Geçmişten bugüne değişmeyen tek şey insanın değişim ve gelişimi olduğu gerçeği; geçmişte olanla bugün olanın farklı olacağını açıklar. İnternet tabanlı okuma, yazma, öğrenmeler de önceki dönemlere göre farklı olacaktır. Bilgi çağının öne çıkan temel özelliği; hız, insanın dikkat etme süresiyle buluştuğunda görsel hafızanın öğrenme gücünü daha da artırmaktadır.

Sosyal medyanın faydaları:

1. Dünyadaki gelişimi izleme ve her tür bilgiye kolay ve hızlı ulaşım imkânı sağlıyor.
2. Kesintisiz karşılıklı iletişim sağlaması ve kişinin kendini karşı tarafa daha iyi ifade edebilme imkânı veriyor.
3. Hızlı ve kolay alışveriş imkânı sunuyor.
4. Kişinin kendisi gibi beğenileri ve hobileri olan insanlarla karşılaşması, onların desteğini alabilmesini sağlıyor.
5. Bir fikri, buluşu hızlı şekilde yayabilme ve toplum faydasına yürütülen projelere destek sağlamaya imkân veriyor.
6. Geniş kitlelere ürün satma imkânı sağlıyor.
7. Teknolojiyi yakından takip imkânı sunuyor.

Toplum faydasına yürütülen projeler siber ortamda büyük rağbet görmektedir. Web tabanlı, mobil uygulama ve tarayıcılar üzerinde arkadaşlık, fotoğraf, video, mikroblog gibi hizmetten oluşan veya çevrimiçi birçok servisi birlikte sunan sosyal ağ platformlarının yoğun kullanımı internet ve sosyal medya bağımlılığı getiriyor. **Bağımlılık;** biyolojik, sosyal ve davranış boyutlu, düzelebilen ancak kullanımla tekrar eden, kronik bir beyin hastalığıdır. **İnternet bağımlılığı** ise interneti aşırı kullanma isteğinin önüne geçilemeyişi, kullanımda kontrolü kaybetmesi ve kullanmadığında gergin davranış sergileyen teknoloji ve sosyal medya bağımlılığıdır. Bunun tedavisi; akıllı telefonu, cihazları ve sosyal medya sitelerini kullanımdan kaçınma ve temizlenmeyi sağlayacak bir süreyi ifade eden **dijital detokst**dan geçer.

Modern hayatın teknoloji ve internete çok fazla bağımlı hale gelişi bu alanın güvenlik açıkları tehlike oluşturmaktadır. Sosyal medya kullanım artışına bağlı olarak bu alanda görülen siber zorbalığı önleme çalışmaları artmaktadır. **Siber zorbalık;** sanal alemde utanç verici kaba davranış, küfürlü konuşma ve başkalarına düşmanca çevrimiçi ileti, tehdit, taciz ve negatif yorum, izinsiz fotoğraf paylaşımı, e-posta, web siteleri, sosyal ağlar ve mesajlaşmalarla kasıtlı gerçekleştirme fiilidir.

Siber zorbalık davranışları:

1. **Dedikodu:** Kamuoyunda spekülasyon oluşturma, çevrimiçi ortamlarda kişi hakkında kasıtlı ve alenen dedikodu yapmak.
2. **Dışlama:** Bir grup arkadaştan bir kişiyi ayırma. İş yerinde başlayan ve siber ortamda devam eden dışlanma.
3. **Taciz:** Sürekli ve kasıtlı olarak yapılan zarar verici ve rahatsız edici davranışlar.
4. **Takip:** Her an izlenildiğini hissetme. İnternette başlayıp, gerçek hayata yansıyan takip ediliyormuş hissi.
5. **Trollemek:** Kasten ve maksatlı olarak yapılan provokasyon (kışkırtma) ve örtülü hakaret, sabote.
6. **Olumsuz yorumlar:** Yazı, fotoğraf, video yoluyla yapılan hakaret ve küfür içeren negatif iletiler.
7. **Saygısızlık:** İletişimde haddi aşmak ve bunu devam ettirmek.
8. **Sahte hesap:** Kurban adına sahte hesaplar oluşturularak ve bu sahte hesaplar yoluyla tehdit ve zorbalığı sürdürmek.
9. **Kandırma:** Başkalarının çeşitli, gizli bilgilerini yayınlamak ve bunları çarpıtarak insanları aldatmak, dolandırmak.
10. **Manipüle etmek:** Hileli yönlendirme ve etkileme; kurbanın kendisi gibi davranmak.

Her şeye hemen sahip olmak ve çok kazanıp çok harcama isteği, yeni kuşakları farklı yollara itebiliyor. Öz güveni düşük sosyal medyayı çok kullanan gençleri, online (çevrim içi) platformlar üzerinden çeşitli eğitimlerle robotlaştırma, mankurtlaştırma ile istedikleri işi yaptırabiliyorlar. İnsanın iç âlemiyle hesaplaşma ve kendini geliştirme yerine sosyal medyada yeni mecralara yönelme bazı tuzakları getiriyor. Algı aralığının düşük olduğu bu alanda değişimin hemen anlaşlamadığı için zararları da büyüktür. Bunu bilen kötü niyetli yapılar siber ortamda oluşturdukları profillerle siber operasyonlar yapabiliyorlar. Bunu komplo teorisi yaftalamasıyla gerçekleri göz ardı ettirerek toplumu yanıltıyorlar. Yanlış olan komplo teorisi değil bunun teorisyenidir.

Etkileme ve tesiri yüksek olan sosyal medyayı kontrol eden, global komplo (gizli yürütülen plan) ve ittifaklardan güç alan tahripkar çeteler Covid-19 laboratuvar modifiyeli ürün ile insanlığa operasyon çekip tüm sistemi kökten değiştirmek istiyorlar. Alet, gereç gibi sosyal medyada ihtiyaçları karşılamada bir araçtır. İyi yönde kullanan iyi niyetli, vicdanlı insanlar olduğu gibi kötüye kullanan art niyetli, tahripkâr insanlar da vardır. Bu sistemlerin insan faydasına kullanacak kuralların getirilmesidir.

Sosyal medyanın zararları:

1. Mantıklı düşünme, akıllı yürütme becerisini zayıflatıyor, bağımlılığı artırıyor ve depresyon gibi eğilimlere yol açıyor.

2. Kimlik oluşumunu olumsuz etkiliyor, mahremiyet duygusunun gelişimini engelliyor ve bencilleştiriyor.
3. Kişinin bilgisiz olduğu alanda kandırılma ve kötüye kullanımını artırıyor.
4. İş hayatında performansı olumsuz etkileyerek verimi düşürüyor ve insanlar arası olumsuz rekabeti artırıyor.
5. Otoriter rejimlerin dijital tetikçi kullanımına imkân veriyor.
6. Olumsuz paylaşımlar bıkkınlık, karamsarlık ve merhamet yorgunluğuna yol açıyor.
7. Birçok bilgi ihtiyaçmış gibi sunularak bilgi kirliliğiyle dikkatler dağıtılıp gerçekler geri plana itiliyor.
8. Toplumsal hayattan uzaklaşıyor, duygulara yönelik kışkırtmalar, bilgi kirliliği, yalan, yanlış haber hızla yayılıyor.

Yeni olan bu alanın varlığı ve sürekli gelişiminin kabulüyle bununla yaşamının yolları bulunmalıdır. Bu mecrayı faydalı kullanma ve verimliliği için ihtiyaca bağlı yeni düzenlemeler yapılmalıdır.

Global sosyal medyayı faydalı kullanma yolları:

1. Siber âleme kanuni düzenleme getirilmeli, data (veri), sosyal medya ve finansal okuryazarlık eğitimi verilmelidir.
2. Hakaret, tezyif, aşağılama, özel hayatın gizliliği ve lekelenmeme hakkına ilişkin siber âlemin ahlaki kodları belirlenmelidir.
3. Ahlaka uygun içerik üretilmeli, her bilgi ve habere şüphe ile yaklaşılmalı, doğrulama etiketi zorunluluğu getirilmelidir.
4. Çocuk ve gençlerin gelişimini olumsuz etkileyen, genel ahlaka aykırı içerikli sitelere adli bir sansür sistemi kurulmalıdır.
5. Sosyal medya hizmeti sunan firmalar mali ve hukuki muhataplık ve sorumluluklarını kabul edip yerine getirmelidirler.
6. Sosyal medyada, tüm taraflar medeni ve birlikte yaşama kültürünü geliştirecek temiz kullanım yolu bulunmalıdır.
7. Sosyal medya üzerinden siber ve biyolojik teröre, dijital diktatörlüğe, tetikçiliğe müsaade edilmemelidir.
8. Sunulan bedelsiz hizmette vatandaş bir ürün gibi görülmemeli, maddi güçleri sınırlandırılarak tekelleşmeleri önlenmelidir.
9. Sosyal medya kuruluşlarının şirket yararı ile kamu yararı çatıştığında kamu yararını öne alan düzenlemeler getirilmelidir.
10. İnternet şirketlerinin muhtevayı yayma, tanıtma ve kaldırma yöntemleri ve sorumlulukları açık olmalıdır.

İnternet kullanıcılarının sosyal ağların sunduğu hizmetleri günlük hayatları ile özdeşleştirmeleriyle web tabanlı mobil platformlarda kullanıcılar için her platformda farklı güvenlik ve gizlilik tehlikeleri oluşturmaktadır. Burada paylaşılan özel hayata ait kişisel bilgileri kötü niyetliler veri toplama programı (casus yazılım) ile kötü amaçlar için kullanılabilir. İnternet korsanları webdeki bir uygulama veya cihazda bulunan bir mobil uygulama ile bilgi ve onay almadan yüklenen **casus yazılımla** internette gezinme, satın alma bilgileri, klavye tuş vuruşları, kredi kartı, parola, oturum açma bilgileri elde edilerek kötüye kullanılmaktadır.

İnternet korsanı (hacker); internet üzerinden, teknik bilgi ve yetenekleriyle çeşitli programların kodlarına ulaşarak onları kıran, içerik sahibi kişi ve kurumların verilerine izinsiz, kanun dışı ulaşan ve bunları kendi çıkarı için kullanan zararlı kişidir. Bir felsefe olarak bazı internet korsanları tamamen zararsız olmayı amaçladığı gibi bazıları da her fırsatı kendi maddi çıkarları için kullanabilir. Bunlar; (1) beyaz şapkalı (white hat) hacker; iyi niyetliler, (2) siyah şapkalı (black hat) hacker; kötü niyetliler, (3) yazılım hackerı, (4) gri şapkalı hacker, (5) hacktivist, (6) lamer, (7) script kiddie ve (8) phreaker olarak çeşitlenmektedir.

İnsan hayatını kolaylaştıran ve birçok açıdan dönüştürüp değiştiren mikro işlemciler, kişisel bilgisayarlar, fiber optik kablolar, yeni nesil ara yüzler, içerik bilinçli ağ teknolojileri, nesnelerin interneti, yapay zekâ, robot ve sensör teknolojileri ve büyük veri ile bulut bilişimi gibi yeni teknolojik gelişmeler, daha önce kas gücü ve yoğun emek ile yapılan işlerin yerini almaya başlamıştır.

İletişimdeki teknolojik gelişim, teknolojiye moleküler bir yapı kazandırmakta ve nanoteknolojinin gelişimiyle yeni teknolojik araçların hafifleyip küçülmesini sağlarken, bilgi akışını büyütmekte, toplum hayatını yeniden yapılandırıyor. İnsan, toplum ve kültürleri birbirine yaklaştırıp farklı kültür ve toplumların etkileşime girmesi, toplumsal değişimi hızlandırmaktadır.

Teknolojiye aşırı bağımlılık, insanlığın geliştirdiği kültürü teslim alarak teknolojinin kutsallaştırılması, teknolojiye bir şahsı manevi kazandırıp bütün bir insanlık üzerinde güven ve itaat isteyen **teknopolisiye** dönüşmektedir. **Starlink (sığırık kuşu) teknolojijsi;** ABD uydusu şirketi uydudan internet erişimi sağlamak için yer istasyonlarıyla birlikte çalışarak seri üretilen çok fazla küçük uydudan oluşan uydusu takımıdır. Şirket, bazı uyduları keşifler ve bilim için, bazılarını ordulara satmayı ve bir kısmıyla da hedef kitlelere bedava internet sunmayı planlamaktadır. Bedava peynir, fare kapanında olur. Ucuz etin yahnisi olmaz.

Toplumsal hayatın giderek karmaşıklaşması ve sürekli yeni meslek çeşitlerinin doğması, eski ve yeni tüm meslekler için birtakım düzenlemeleri gerektirmekte ve böylece her meslek için ahlaki ilkelerin belirlenmesi gerekmektedir.

Yeni iletişim teknolojilerinde kabul gören ahlak ilkeleri; (1) insan ve toplumun daha iyi şartlarda yaşamasına katkı, (2) zarar verici davranışlardan kaçınmak, (3) telif, patent, mali ve manevi haklara saygı, (4) dürüst ve güvenilir olmak, (5) sadece izin verildiği sürece bilgileri otomatik işleme tabi tutulmuş kaynaklara erişim sağlamak ve (6) gizlilik ilkesine saygı göstermektir.

Bilişim Mesleği Ahlak İlkeleri Belgesi; bilişimcinin, mesleğin gereklerini yerine getirirken dikkat etmesi gerekenleri belirtir: (1) toplumun ve bireylerin güvenliğini, sağlığını ve esenliğini gözetir, (2) adil, dürüst ve güvenilir olup tüm insanlara karşı hiçbir ayırım gözetmeksizin eşit davranır, (3) insanların özel yaşamına, saygınlığına ve sahiplik haklarına saygı gösterir.

Özel hayatın gizliliği, patent, telif hakları, içeriğin asıl kaynağının gizlenmesi, üretilen içeriğin olgunlaşmadan ve doğruluğu teyit edilmeden yayılması, veri madenciliği, kişisel veri güvenliğini sağlama, dijital gözetim, haber ve ticari enformasyon sınırlarının belirsizleşmesi, yanıltıcı başlık, nefret söylemi ve kişinin medyada sadece tüketici görülmesi ahlaki değildir.

Sosyal medya paylaşımlarıyla etkileşim oluşturma yöntemleri genelde; “beğeni”, “paylaşım” ve “yorum” şeklindedir. Başka kişiye ait olup suç teşkil eden bir sosyal medya paylaşımını, beğenmek, yorum eklemek, retweetlemek de suçtur. Kişisel veriler, konum bilgisi, aile ve arkadaşlara ait özel bilgiler; şifre, tatil planları, aktiviteler, zaafı, fiziki özellikler ve yetenek bilgileri sosyal ağlarda ve bilgi talep eden 3. parti uygulamalarında paylaşıldığında sorun oluşturur. Buralarda, kullanıcılara hizmetlerini ücretsiz vermeleri kişisel bilgilerin gizliliğinin tehlikede olabileceği anlamına gelir. Bu platformların da bir ahlakının olması gerekir.

Siber alana ait olan **internet ahlakı**; gerçek hayatta iletişimde olunan insanlara gösterilen saygı ve nezaketin aynıyla internet ortamında da gösterilmesi, diğer insanların hak ve hukukuna saygılı olmada nelerin yapıp nelerin yapılamayacağını bildiren bir kavramdır. Kanuni zorunluluk ve kanunları uymayı değil, gönüllü olarak gerçekleştirilen ahlaki, “doğru” ve “iyi” işleri ifade eden kurumsal sosyal sorumluluk, kurumun kendi istekleri ile gönüllü olarak gerçekleştirdikleri uygulamalardır. Sorumluluk sahibi olmayan ve görevlerini zamanında yerine getirmeyip ihmal eden kişi, kurum ve toplumlar ağır bedeller öderler.

Bilginin zaman ve mekânı aşarak sınırsız paylaşımı ilkesi, bilgi ve iletişim hürriyetini etkilerken diğer yandan özel hayatın gizliliği ve kutsallığını, güvenlik ve mahremiyetiyle çatışabilmektedir. **İnternette kullanıcıların temel hakları**; (1) özel hayatın gizliliğini koruma hakkı, (2) kişilik hakları ve kişisel verilerin korunması hakkı, (3) lekelenmeme hakkı, (4) düşünce ve fikir ifade edilme hakkı, (5) internet yoluyla yönetime katılma hakkı ve (6) internet üzerinden hak arama ve şikâyet hakkıdır.

Erkeğin toplumsal veya cinsi bakımdan kadına egemen olduğu ve bu sebeple efendilik ayrıcalıkları olması gerektiği düşüncesine dayanan maçoluk ve siber zorbalık gibi yanlışlara sosyal medya beşiklik yapmamalıdır. İnsanlar iletişim ve erişim hürriyetine sahiptir. İnternet ortamında uygun olmayan kanun dışı içerikleri indirmek, paylaşmak veya saklamaktan kaçınılmalı, bu tarz içeriklerin üretim ve paylaşımının, fikir ve sanat eserlerini kopyalamanın, intihalinin suç teşkil ettiği, yapılan herhangi bir paylaşımın, birdenbire milyonlarca kişiye erişebileceği bilinmeli ve buna göre davranılmalıdır.

Canlılardaki sinir sistemini bilgisayarlara uyarlamaya çalışarak öz yönetimli makineler yapmaya çalışan **sibernetik** bilimi yapay zekâ teknolojisi ile dijital insan çalışmaları yürütülüyor. Bilgi ve iletişim teknolojisindeki gelişim toplumsal yapıyı hızla etkilemesi iyi bir vatandaş olmayı iyi bir “dijital vatandaş” olmaya yöneltiyor. İnsanların yüz yüze etkileşimden ziyade çevrimiçi iletişime geçişiyle iyi bir dijital vatandaş olma algısı, gerçek hayatta olduğu gibi sanal ortamda da hak, hukuk ve sorumluluk çerçevesinde; ahlak algısını da gözeten hareket etme gereğini ortaya çıkarıyor. **Dijital vatandaş**; bilgi ve iletişim kaynaklarını kullanırken eleştirebilen, çevrimiçi davranışlarının ahlaki sonuçlarını bilen, teknolojiyi kötüye kullanmayan, doğru ahlaki davranışı teşvik eden insandır. **Yapay zekâ**; insan zekâsını taklit eden ve topladığı bilgilerle kendini geliştirebilen, deneyimden öğrenme, yeni girdilere uyum sağlama ve insan benzeri görevleri gerçekleştirmeyi mümkün kılan sistem veya makineler.

Devlet, halkı ve sistemi siber saldırılardan korumak için defansif (savunma) siber ordular kurarak caydırıcılığı artırmalıdır. Siber savaşların artışıyla bazı ülkeler özel kuruluşla maskelenmiş ofansif (hücum) illegal (kanun dışı) siber ordular kuruyor. Bunlarla insan, işletme ve ülkelerin düzenlerine saldırılar yapılabiliyor. Bu noktalarda kurumların üzerine önemli görevler düşmektedir.

On Dördüncü Bölüm Değerlendirme Soruları

1. Sorumluluk, kişisel sorumluluk ve sosyal sorumluluk nedir?
2. Sosyal sorumluluğun faydaları ve sosyal sorumluluk alanları nelerdir?
3. Kişisel sorumluluğun şartları nelerdir? Genovese sendromu nedir?
4. Kurumsal sorumluluk nedir ve kurumsal sorumluluk alanları nelerdir?
5. Çalışanlara, müşterilere, doğal çevreye, hissedarlara ve topluma karşı sorumluluklar nelerdir?
6. Kurumsal sosyal sorumluluk nedir? Kurumsal sosyal sorumluluğun kuruluşlara fayda ve zararları neler olabilir?
7. Kurumların sosyal sorumluluk alanları nelerdir?
8. Global sosyal sorumluluk nedir?
9. Global riskler nelerdir?
10. Sosyal sorumluluk gereği sorgulanması gereken global konular nelerdir?
11. Global ekonomik ve sosyal eşitsizliğin nedenleri nelerdir?
12. Dünyanın geleceğine dönük öngörüleriniz nelerdir?
13. Global sosyal medyayı faydalı kullanma yolları nelerdir?
14. İnternet ahlakı nedir?

FAYDALANILAN KAYNAKLAR

- ACUNER Ş.A.: Müşteri Memnuniyeti ve Ölçümü, MPM Yay., Ankara, 2001.
- AKDOĞAN, Abdurrahman: Kamu Maliyesi, Gazi Üniv. Yay. No: 67, İ.İ.B.F. Yay. No: 34, Ankara, 1985.
- AKTAN, C.C. Meslek Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk, İstanbul: ARI Düşünce ve Toplumsal Gelişim Der. Yay, 1999.
- ALTINBAŞAK FARİNA, İpek ve diğerleri, Küresel Pazarlama, Anadolu Üniv. Yay. No: 2821. 1. Baskı, Eskişehir, 2013.
- ARIKAN, Rauf ve ODABAŞI, Yavuz: Tüketici Davranışları ve Tüketici Bilinci, A. Ü., Yay., No: 646, Eskişehir, 1996.
- ARPACI, T. ve AYHAN, D.Y. ve Diğ.: Pazarlama, Gazi Yay., Ankara, 1992.
- ARSLAN Metin: "Global Pazarlama" Yayınlanmamış Ders Notları, Birecik, 2022
- ARSLAN Metin: "Genel İşletme" Yayınlanmamış Ders Notları, Birecik, 2022
- ARSLAN Metin: "Yönetim ve Organizasyon" Yayınlanmamış Ders Notları, Birecik, 2022
- ARSLAN Metin: "Hizmet Pazarlaması" Yayınlanmamış Ders Notları, Birecik, 2022.
- ARSLAN Metin: "İşletme Becerileri ve Grup Çalışması" Yayınlanmamış Ders Notları, Birecik, 2022.
- ARSLAN Metin: "Uluslararası Ekonomik Kuruluşlar" Yayınlanmamış Ders Notları, Birecik, 2022.
- ARSLAN Metin: "Tüketici Davranışları" Yayınlanmamış Ders Notları, Birecik, 2022.
- AYDIN, Ahmet Hamdi: www.yeniasya.com.tr/ahmet-hamdi-aydin/kamu-yonetimi-ve-danisma-istisare
- BAKIRTAŞ, Hülya: Müşteri İlişkileri Yönetimi, 1. Baskı, Ekin Basın Yayın Dağıtım, Bursa, 2013.
- BALÇIK, Bahaettin: İşletme Yönetimi. 5. Baskı. Nobel Yayınları, Konya, 2005.
- BATTAL, Ahmet: http://www.yeniasya.com.tr/ahmet-battal/yoneten-yonetilen-ve-adina-yonetilen_380497
- BÜKER, Semih ve SEVİL, Güven.: İşletmecilik Bilgisi, A.Ö.F. Yay. İş. İd. 111.
- CAN, Halil ve diğerleri: Genel İşletmecilik Bilgileri, 3. Baskı, Siyasal Kitabevi, Ankara, 1994.
- CEMALCILAR, İlhan: Pazarlama Yönetimi. Anadolu Üniv. Yay. No: 885. Üçüncü Baskı. Eskişehir, 2001.
- ÇETİN, Canan: Temel İşletmeciliğe Giriş, Beta, 1. Baskı, Yay. No: 3132, İstanbul, 2014
- DÜREN, A. Zeynep: Yönetim Bilimi Ders Notları, İst. Üniv. Sos. Bil. Ens. İstanbul, 1994.
- EFİL, İsmail: İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon, 11. Baskı, Dora basım, yayım, dağıtım, Bursa, 2010.
- EKER, Aytaç ve TÜĞEN, Kâmil: Kamu Maliyesine Giriş, 2. Baskı, Akıselim Ofset Tes., İzmir, 1989.
- EKİCİ M. Sena: İktisada Giriş, Siyasal Kitabevi, 2. Baskı, Ankara, 2001.
- EKİCİ M. Sena: Kamu Maliyesi, Kavram Yayınları, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul, 1996.
- EREN, Erol: Yönetim ve Organizasyon, Beta Basım Yayım Dağ. A.Ş. 2. baskı, İstanbul, 1993.
- EREZ, Yalım: Topla Kalite Yönetim Sistemi, Tisamat Basım Sanayi, Ankara, 1998.
- ERGİNAY, Akif: Kamu Maliyesi, 12. Baskı, Turhan Kitabevi, Ankara 1987
- HATİPOĞLU, Zeyyat: "Temel Pazarlama", Beta Yayınları, 1993
- <http://aa.com.tr/tr/dunya/8-milyarderin-serveti-dunyanin-yarisina-esit/728261> (Erişim tarihi; 19-01-2017)
- KARA, M.Ali, İşletme Becerileri Grup Çalışması, 6. Bsk. Murathan Yayınevi, Mart 2008
- KARABULUT, Muhittin: Tüketici Davranışı, 3. Baskı. İ.Ü. İşletme İktisadi Enstitüsü Yayın No: 102.
- KARAFAKIOĞLU, Mehmet: Uluslararası Pazarlama Yönetimi, İst. Üniv. İstanbul, 1990.
- KARAHAN, Kasım: Hizmet Pazarlaması, Beta Basım Yayım Dağ. Birinci Baskı, İstanbul, 2000.
- KAVAS, Ali Can ve Diğ.: Tüketici Davranışları, Anadolu Üniv., Yay. No: 880, 1. Baskı, Eskişehir, 1995.
- KOZLU M. Cem: Uluslararası Pazarlama, İş Bankası Yayınları, 6. Baskı, 1998.
- MUCUK, İsmet: Temel İşletmecilik Bilgileri, Türkmen Kitabevi, 3. Baskı, İstanbul, 2005.
- NADAROĞLU, Halil: Kamu Maliyesi Teorisi, Ankara, 1992
- ODABAŞI, Yavuz: Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2000.
- ÖNAL, Güngör: İşletme Yönetimi ve Organizasyon, Marmara Ü. S.B.E. No: 04. İstanbul, 1995.
- ÖZEVREN, Mîna: Toplam Kalite Yönetimi, Alfa, 2. Baskı, İstanbul, 2000.
- ÖZTÜRK, Ayşe: Hizmet Pazarlaması, 2. Baskı Detay Kitap ve Yayın. Eskişehir, 2000.
- PEHLİVAN, Osman: Kamu Maliyesi, Derya Kitabevi, Trabzon 2008
- TEK, Ömer Baybars: Pazarlama İlkeleri, Yedinci Baskı, Cem Ofset Mat. San. İzmir, 1997.
- UYGUR, Akyay; Yönetim ve Organizasyon, 1. Baskı, Nobel Yayın Dağıtım. Konya, 2005.
- ÜNSALAN, Erdal ve ŞİMŞEKER, Bülent: Temel İşletmecilik Bilgileri, Detay Yayıncılık, Ankara, 2005.
- ZAIM, Sebahaddin: İslam'ın İktisadi Görüşü, Mülakat: Burhan Bozgeyik, Yeni Asya Yayınevi, İstanbul, 1981.