

GENEL İŞLETME

METİN ARSLAN
2025

ÖNSÖZ

İşletmeler, ekonomik hayatın temel yapı taşlarıdır ve bireylerin, toplumların ve ülkelerin refah seviyelerini doğrudan etkileyen kuruluşlardır. İşletmecilik, sürekli değişen piyasa şartları ve rekabet ortamı içinde başarılı olabilmek için kapsamlı bilgi ve stratejik yönetim becerilerini gerektirir.

Toplumu şekillendiren ana akım burjuva kapitalist ekonomi (sözde) bilimi, bugünkü haliyle sömürü düzeninin akademideki ayağı olarak gerçeği yansıtmayan ve topluma faydası olmayan ideolojik bilgilerdir. Bilimsel bilgi ile bilimsel gözüken ideolojik bilgiyi birbirinden ayırmak zordur. Kapitalist sistemin karmaşıklığı, anlaşılmasını engellemekte, medyada uzman açıklamaları ise genelde global sermayenin öngörü ve sömürü planlarını yansıtmaktadır. Birçok bilim kapitalizmin kontrolünde ve kendine yarayan veriler bilimsel kabul edilmektedir. Seçkin azınlıktaki üst akılların kurguladığı kapitalizm, sürdürülebilir sömürü için sürekli yeni söylem ve uygulamalarla insanlığı sömürmektedir.

Kapitalist düzen, coğrafi keşifleri izleyerek Endüstri Devrimi ve sömürgecilikle devam eden Avrupa merkezli kuruluşun devamında ABD'yi dünya ekonomisinin merkezi yaparken, kurduğu adaletsiz ve kendine bağımlı gelişim birçok global sorunu getiriyor.

İnsanlığın gelişimiyle nitelikli bilgiyi güvenilir kanallardan elde etme ihtiyacı artmaktadır. Önceki kuşakların birikimleri mevcut kuşaklarca geliştirilip sonraki nesillere aktarılacak mükemmel gider. İnsanlığın ortak mirası olan bilgi ve teknikleri Avrupa, kurnaz ve sistemli intihal ederek, kendi buluşu gibi tarih yazmıştır.

Bilim, **“efradını cami, ağyarını mâni”** olmalı ne bir eksik ne de bir fazla, sorunu tam olarak anlatmak, onda olan tüm özellikleri toplayıp, olmayan özellikleri dışarıda bırakmalıdır. Akıl, duyu, araştırma ve güvenilir haberle doğru bilgi üretilir.

Bilim, hür zeminlerde gelişir. Gelecekte bütün kuvvet bilimde olacak, hüküm ve kuvvet bilimin eline geçeceği için nitelikli bilgiye sahip olanlar başarılı olacaktır. Bilim insanları, bilim konularını toplumun tabanına yayacak şekilde daha anlaşılır hale getirmelidir. Bilimsel endişelerle konuları anlaşılır olmaktan çıkarıp kendilerine özgü hale getirerek ayrıcalıklı bir sınıf oluşmamalıdır. Bilimin kolektif yapıldığı dünyada dünya merkezli bir bakış açısı geliştirmelidir.

Bilgi toplumunda insan, sürekli öğrenme ve kendini geliştirmelidir. İnsana bir şey vermek ve davranış değişikliği oluşturmak öğretim ve eğitimle olur. Öğretimde; **“hiçbir balık uçmaya, hiçbir kuş yüzmeye zorlanamaz”, “akla kapı açılır, fakat ihtiyar elden alınmaz”** ve **“eğitimde, babamdan ileri, oğlumdan geriyim”** anlayışı yerleşmeli. Okul, müfredat ve öğreticiye bağımlı olmadan serbest müfredatla zengin öğrenme imkânları öğrenme kolaylığı sağlayarak kabiliyetleri geliştirir. Düşünme becerisi, eleştiri, analiz ve sosyal beceriler kazanıp kullanmak global eğilimleri izleyen, statükodan arındırılmış, geleceğin ihtiyacına uygun, dinamik bir eğitim sistemiyle olur.

Organizasyonda görev alan kişi, mesleğini başarıyla yürütmek için gerekli bilgi, beceri ve tutum geliştirir. Kişi, zihni yetenek ve sosyal becerileri ile gerçek bilgiyi elde edip, teknoloji desteği ile geliştirip hayat kalitesini yükseltebilir. İnsanlar ve sistemler eleştiriye açık oldukları sürece kendilerini geliştirirler. İşletme konularına geniş perspektiften bakıp doğru değerlendirmeler yapabilmek için eleştirel fikirlere de yer verilmelidir. Artan bilinçlenme ile toplumun yönetim ve sistemleri eleştirmeleri ve artan memnuniyetsizlik otoriteleri yeni arayışlara yöneltiyor.

İnsanlar diğer canlılardan farklı olarak toplu yaşarlar, ihtiyaçlarını birlikte karşılama zorunluluğu ile aralarında iş birliği, insana özgü ve evrensel yönetim ile yürütülür. İşletmeciliğin kurallarını teori ve pratikte ülke ve dünya şartlarına uygun; analitik (çözümleyici) bakışla kaynakları verimli kullanma, ülke ekonomisini iyi yönetmek gelişen dünyanın bir gereğidir.

Yerel ve global ölçekte değişim çok hızlı gerçekleşiyor. **“Eski kafa ile yeni sorunlar çözülemez.”** Dünün çözümleri bu günün sorunu olabilir. Yeni duruma uyum sağlayanlar varlığını sürdürebiliyor. Geleceğin ne getireceği belirsizdir.

Yapay zekâ (AI=Artificial Intelligence), işletme eğitimine getirdiği büyük bir dönüşümle teorik bilgi ile pratik beceriler ve stratejik düşünme yeteneği kazandırarak, öğrencileri gelecekteki dinamik ve rekabetçi iş ortamına hazırlamaktadır. Bu eğitimle YZ destekli teknolojileri kullanarak işletme başarısına katkıda bulunabilecek donanımına sahip olurlar.

İşletme öğrencilerini ve profesyonellerini geleceğin iş dünyasına hazırlamak için yapay zekânın sunduğu temel faydalar; veri odaklı karar alma becerileri geliştirme, operasyonel verimlilik, otomasyon anlayışı, müşteri deneyimi, pazarlama stratejileri, sanal danışmanlar ve chatbotlar (sohbet robotları), inovasyon ve yeni iş modelleri geliştirme (iş zekâsı), etik ve sorumlu YZ kullanımı, simülasyonlar ve senaryolar, sürdürülebilirlik analizi, kişiselleştirilmiş öğrenme deneyimi, güncel içeriğe erişim ve trend takibi, gelişmiş eğitim materyalleri, otomatik değerlendirme ve geri bildirimdir.

İşletme dersinin temel amacı, öğrencilere işletmelerin nasıl kurulduğunu, yönetildiğini modern iş dünyasının dinamiklerini anlamaları için gerekli temel bilgi, kavram ve araçları sunmak, gerçek iş ortamlarında karar verme, strateji geliştirme ve kaynakları etkin yönetme becerilerini geliştirmektir.

Bu kitap, kişisel öğrenme yaklaşımıyla yüz yüze, açık ve uzaktan öğretime uygun hazırlanmış ders notu olarak on dört bölümden oluşmaktadır. Öğrencilerin derse aktif katılımı, sorular ve katkıları, öğrenme sürecini zenginleştirecektir.

Başarılar dileğiyle...

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	1
1. İŞLETME KAVRAMLARI.....	5
1.1. Toplamların Sosyal ve Ekonomik Gelişimi	5
1.2. İhtiyaç Kavramı.....	9
1.3. İşletme Kavramı.....	10
1.4. Mal ve Hizmetler	11
1.5. Üretim Faktörleri.....	12
1.6. Ekonomik Birimler	14
1.7. İşletmeciliğin Gelişimi	14
1.8. İşletme Biliminin Konusu ve Diğer Bilimlerle İlişkisi	15
Birinci Bölüm Örnek Sorular	16
2. MİKROEKONOMİ VERİLERİ.....	17
2.1. Ekonominin İşleyişi	17
2.2. Ekonomik Sistemler.....	19
2.3. Piyasa ve Piyasa Türleri.....	23
2.4. Arz ve Talep	24
2.5. Üretim Maliyeti.....	25
2.6. Üretici ve Tüketici.....	26
2.7. Tüketim Kavramı.....	27
İkinci Bölüm Örnek Sorular	29
3. MAKROEKONOMİ VERİLERİ	30
3.1. Millî Gelir ve Gelir Dağılımı	30
3.2. İstihdam ve İşsizlik.....	31
3.3. Dış Ticaret	32
3.4. Ödemeler Dengesi	35
3.5. Tasarruf ve Yatırım	36
3.6. Kalkınma	37
3.7. Para ve Banka.....	40
3.8. Borsa.....	42
3.9. Enflasyon.....	42
Üçüncü Bölüm Örnek Sorular.....	44
4. İŞLETMENİN ÖZELLİKLERİ	45
4.1. İşletmenin Amaçları.....	45
4.2. İşletmecilikte Temel İlkeler	47
4.3. İşletmenin İşlevleri.....	48
4.4. İşletmenin Sorumlulukları	48
4.5. İşletmenin Çevresiyle İlişkileri	50
Dördüncü Bölüm Örnek Sorular	52
5. İŞLETMELERİN SINIFLANDIRILMASI	53
5.1. Faaliyet Alanına Göre İşletmeler.....	53
5.2. Mülkiyet Yapısına Göre İşletmeler	53
5.3. Ulusal Kökenlerine Göre İşletmeler.....	53
5.4. Büyüklüğüne Göre İşletmeler	53
5.5. Müşteri Türüne Göre İşletmeler	53
5.6. Amaçlarına Göre İşletmeler.....	54
5.7. Hukuki Yapılarına Göre İşletmeler	54
5.8. Aralarındaki Anlaşmalara Göre İşletmeler	56
Beşinci Bölüm Örnek Sorular	56
6. İŞLETMENİN KURULUŞU VE GELİŞİMİ	57
6.1. İşletmenin Kuruluş Süreci	57
6.2. İşletmelerde Büyüme	61
6.3. İşletme Kapasitesi	62
6.4. İşletmelerde Küçülme	62
6.5. İşletmelerin Globalleşmesi	63

6.6. İşletmelerin Global Pazarlara Giriş Stratejileri.....	66
6.7. Global İşletmelerin Strateji Tercihleri	66
Altıncı Bölüm Örnek Sorular	67
7. İŞLETMECİLİKTE TEMEL TEKNİKLER.....	68
7.1. İletişim Teknikleri.....	68
7.2. Yöneticilik ve Liderlik	70
7.3. Motivasyon Yönetimi.....	71
7.4. Standardizasyon ve Toplam Kalite Yönetimi.....	72
7.5. Sinerji Teknikleri.....	76
7.6. Başarı Teknikleri.....	76
7.7. Kişisel Gelişim Teknikleri	81
7.8. Kuşaklar ve Özellikleri	83
Yedinci Bölüm Örnek Sorular	84
8. İŞLETMENİN GENEL İŞLEVİ: YÖNETİM.....	85
8.1. Yönetim ve İlgili Kavramlar.....	85
8.2. Yönetici ve İlgili Kavramlar	87
8.3. Yöneticilerin Sınıflandırılması.....	88
8.4. Yönetim Şekilleri	88
8.5. Yönetim Teorilerinin Gelişimi	89
8.6. Yönetimin Temel İşlevleri.....	92
8.7. Yeni Yönetim Teknikleri.....	99
Sekizinci Bölüm Örnek Sorular	101
9. İŞLETMENİN TEMEL İŞLEVLERİ: SATIN ALMA VE ÜRETİM	102
9. 1. Satın Alma.....	102
9. 1.1. Satın Alma İşlevi.....	102
9.1.2. Satın Alma Yönetim Süreci.....	102
9.2. Üretim İşlevi.....	103
9.2.1. Üretim Planlaması.....	103
9.2.2. Üretimin Organizasyonu	104
9.2.3. Üretimin Yöneltilmesi	104
9.2.4. Üretimin Koordinasyonu.....	106
9.2.5. Üretimin Kontrolü.....	106
Dokuzuncu Bölüm Örnek Sorular	106
10. İŞLETMENİN TEMEL İŞLEVLERİ: PAZARLAMA İŞLEVİ.....	107
10.1. Pazarlama ve İlgili Kavramlar.....	107
10.2. Pazarlama Anlayışının Gelişimi.....	107
10.3. Pazarlamada Yeni Yöntemler	108
10.4. Yeşil Pazarlama	109
10.5. Hizmet Pazarlaması	110
10.6. E-Pazarlama	110
10.7. Marka Pazarlaması.....	112
10.8. Global Pazarlama.....	112
10.9. Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Tüketici Davranışı.....	113
10.10. Pazarlama Yönetim Süreci.....	115
10.10.1. Pazarlama Planlaması.....	115
10.10.2. Pazarlamanın Organizasyonu.....	121
10.10.3. Pazarlamanın Yöneltilmesi	121
10.10.4. Pazarlamanın Koordinasyonu	121
10.10.5. Pazarlamanın Kontrolü.....	121
Onuncu Bölüm Örnek Sorular	121
11. İŞLETMENİN DESTEKLEYİCİ İŞLEVLERİ	122
11.1. Muhasebe İşlevi	122
11.1.1. Muhasebe Planlaması.....	122
11.1.2. Muhasebenin Organizasyonu.....	124
11.1.3. Muhasebe Faaliyetlerinin Yöneltilmesi	124

11.1.4. Muhasebe Faaliyetlerinin Koordinasyonu	124
11.1.5. Muhasebe Faaliyetlerinin Kontrolü.....	124
11.2. Finans İşlevi	124
11.2.1. Finans Planlaması	124
11.2.2. Finans Bölümünün Organizasyonu	128
11.2.3. Finans Faaliyetlerini Yönetme	128
11.2.4. Finans Faaliyetlerinin Koordinasyonu	128
11.2.5. Finans Faaliyetlerinin Kontrolü.....	128
11.3. İnsan Kaynakları İşlevi	128
11.3.1. İnsan Kaynakları Planlaması	129
11.3.2. İnsan Kaynakları Bölümünün Organizasyonu	130
11.3.3. İnsan Kaynaklarının Yönetilmesi.....	130
11.3.4. İnsan Kaynakları Yönetiminin Koordinasyonu.....	140
11.3.5. İnsan Kaynakları Yönetiminin Kontrolü	140
11.4. Halkla İlişkiler İşlevi	140
On Birinci Bölüm Örnek Sorular	142
12. İŞLETMENİN GELİŞTİRİCİ İŞLEVLERİ.....	143
12.1. Araştırma ve Geliştirme İşlevi.....	143
12.2. Verimlilik Yönetimi.....	144
12.3. Organizasyon Geliştirme İşlevi	145
12.3.1. Değişim Yönetimi	145
12.3.2. Bilgi Teknolojileri.....	147
12.3.3. Dijital Dönüşüm.....	147
12.3.4. Siber Güvenlik	149
On İkinci Bölüm Örnek Sorular	151
13. İŞ AHLAKI	152
13.1. Ahlak Kavramı ve Gelişimi.....	152
13.2. Ahlak Ekolleri	154
13.3. Sosyal Ahlak ve Değerler Eğitimi.....	155
13.4. Evrensel Ahlak İlkeleri ve Gelişimi	156
13.5. İş Ahlakı ve Temel İlkeleri	157
13.6. Mesleki Yozlaşma	159
13.7. Yönetim Ahlakı.....	161
13.8. Global İş Ahlakı	165
On Üçüncü Bölüm Örnek Sorular	166
14. SOSYAL SORUMLULUK	167
14.1. Sosyal Sorumluluk Kavramı	167
14.2. Sosyal Sorumluluk Alanları	168
14.3. Kişisel Sosyal Sorumluluk.....	169
14.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk	170
14.5. Global Sosyal Sorumluluk.....	171
14.6. Global Ekonomik ve Sosyal Eşitsizlikler.....	173
14.7. Sosyal Medya Sorumlulukları.....	177
14.8. Sosyal Sorumluluklar Üzerine Sözler	179
14.9. Sosyal ve Ekonomik Gelişimin Etkileri.....	180
On Dördüncü Bölüm Örnek Sorular	182
FAYDALANILAN KAYNAKLAR.....	183

1. İŞLETME KAVRAMLARI

1.1. Toplamların Sosyal ve Ekonomik Gelişimi

Batılı bilim insanları toplumun gelişiminde kendine özgü kuralları belirlemede Avrupa'yı tek evrensel kabul ettiler. Oysa sosyal ve ekonomik gelişim her toplumun kendine özgü sosyolojisiyle olur. İnsan, yaşamak için başkasına ihtiyaç duyduğu gibi toplumlar da birbirinden maddi ve manevi değer alışverişi yaparlar. Ortak sorun, cehalet, zaruret ve ihtilaf, çözüm ise marifet, sanat ve itihattır. Dil, din ve ırk farklılıkları, barış içinde kaynakları adil paylaşmak için bir fırsattır.

İnsanlık; ıkkellik, kölelik, esirlik, ücretlilik ve hürriyet devirleriyle modern toplum haline gelmiştir. Her yapının beka ve hâkimiyet ideali vardır. **Devletin bekası**, bir devletin varlığını ve bütünlüğünü sürdürme yeteneği, **toplumun bekası** ise bir toplumun varlığını koruma yeteneğidir. Milli şuur bunu gerçekleştirir. **Devlet ebed müddet**, devletin bölünmez bütünlüğü ve ilelebet sürmesidir. Osmanlı Devleti'nde "**din ü devlet ve mülk ü millet** (din, devlet, mülk ve millet)" esastır.

Kültür ve medeniyet insanlığın ortak geliştirdiği ürünlerdir. Asya medeniyeti dine, Avrupa medeniyeti ise felsefeye dayanır. **Kültür**, topluma özgü, geleceğe aktarılan maddi-manevi her şey, **medeniyet** ise toplumun, düşünce, sanat, bilim, teknoloji ve manevi varlıklarıdır. Doğu toplumlarını inceleyen Oryantalizm Avrupa ve Asya'yı kıyaslar. J. G. Droysen, Yunan kültürü Asya'da Doğu kültürleri ile kaynaşarak evrensel kültür olan Helenizm'den bahseder. Emevîler, İslam'ı İspanya'dan Avrupa'ya taşıyarak Kurtuba ve Gırnata'da kurdukları üniversitelerle Hristiyan toplumları uyandırmıştır.

Doğu Medeniyetinin Temel Esasları:

1. **Holistik Dünya Görüşü:** Doğu medeniyetlerinde bütünsellik ön plandadır. İnsan, doğa ve evren birliktedir.
2. **Ruhaniyet ve Mistiklik:** Doğu dinleri ve felsefeleri, ruhani gelişimi ve aydınlanmayı hedefler.
3. **Toplumsal Değerler:** Aile, ahlak, saygı, şefkat, yardımlaşma gibi toplumsal değerler önemlidir.
4. **Tarih ve Geleneklerin Önemi:** Atalarından miras kalan değerler, gelenekler ve görenekler büyük saygı görür.
5. **Denge ve Orantı:** Aşırılıklardan uzak, denge ve orantıya önem verilir, ekonomide diğer insanlar, canlılar gözetilir.
6. **Sabır ve Zamanın Önemi:** Batı'nın hız ve başarı odaklı yaklaşımının aksine, sabır ve zamanın önemi vurgulanır.
7. **Sanat ve Edebiyat:** Sanat ve edebiyat, estetik olarak dini, ahlaki felsefi ve toplumsal mesajlar için de kullanılır.

Batı Medeniyetinin Temel Esasları:

1. **Bireycilik:** Toplumun temel birimi olarak bireyi görür, bireyin özgürlüğüne ve haklarına büyük önem verir.
2. **Rasyonellik ve Bilimsellik:** Batı düşüncesinde akıl ve mantık, bilgiye ulaşmanın en güvenilir yolu kabul edilir.
3. **Demokrasi:** Batı medeniyetinde siyasi yönetim halk tarafından seçilmiş temsilciler aracılığıyla gerçekleştirilir.
4. **Hukukun Üstünlüğü:** Herkesin eşit olduğu, kanun önünde aynı haklara sahip olduğu hukuk devleti anlayışındadır.
5. **Din ve Devlet Ayrımı:** Batı medeniyetinde genellikle din ve devlet işlerinin ayrılması prensibi benimsenir.
6. **Ekonomik Liberalizm:** Piyasa ekonomisi ve bireysel girişimcilik, Batı ekonomik sisteminin temelini oluşturur.
7. **İlerleme İnancı:** Batı medeniyetinde sürekli gelişim ve ilerleme inancı hâkimdir.

Doğu medeniyeti; "Necisin? Nereden geliyorsun? Nereye gidiyorsun?" sorularına cevap verir. Batı medeniyeti; felsefe ile salt akla, kuvvete dayanır, bireyci, egoist, ırkçı, çıkarıcı ve sömürgecidir. İhtiyaçları tahrik eder, sabit doğruları yok, her doğrudan şüphe eder, yeni doğrular arar ve bulana kadar öncekini kabullenir. Diğer toplumları değişimle asimileye çalışır.

Medeniyetler arası farklılıklarda, çatışma değil diyalog esastır. İnsanlığa fayda sağlayan, değerlerini Hristiyanlıktan alan birinci Avrupa ile Roma ve Yunan düşüncesine dayanan, kapitalizmle insanlığı sömüren ikinci Avrupa farklıdır.

Doğu Medeniyeti Yönetim Anlayışının Esasları:

1. **Adalet:** Hakka, hukuka uygunluk, koruma, din, dil, ırk, cinsiyet ve ülke ayırmadan insanı eşit görür.
2. **Emanet:** Eminlik, istikamet, korunması için teslim edilen maddi ve manevi bir sorumluluktur.
3. **Liyakat:** Lâyık olma, yetenek, yönetici liyakati için ilim, takva, kabiliyet, güzel ahlak ve adalet duygusu.
4. **Meşruiyet:** Hukuka, kanuna, ahlaka, uygunluk, dinî, ahlaki ve hukuki açıdan İslam dini düzenlemelerdir.
5. **İstişare:** Görüş alışverişi, yönetenle yönetilenin birlikte demokratik yönetim uygulamasıdır.

En az çabayla en çok tatmin sağlayan yöntemler teorisi olan ekonomi, insan ve toplum hayatını belirler. Üretim, geçmişte Avrupa'ya özgü; toprak beyleri sahibi bulundukları bölgede kralın yetkilerini paylaşan feodalizm üretim yapısıyla kapitalizmi oluştururken, Asya'da merkezi otorite, yetkilerini paylaşmadan toprağı belirli kişilere bazı şartlarla kendine bağılı olanlara kullanım hakkını devrederdi. Bu hak, mirasla devredilmez, toprak devlet mülkiyetindeydi.

Asya'da toprağın mülkiyeti devlette olduğu için sermaye birikmiyor, Avrupa, miras hakkı ile sermaye kapitalizmini üretti, kapitalizm; değerlerini tekrar üretmek dünyaya kabul ettirip varlığını sürdürüyor. Tüketim konu olmayan nesneleri değersiz gören kapitalizmin sömürsünü bitirmek hürriyetlerin gelişimi ve mülkiyetin tabana yayılmasıyla mümkündür.

Global piyasa sistemi olarak zoraki uygulanan kapitalizm, Asya toplumları için fikri, siyasi, ekonomik altyapısı, işleyiş ve topluma sonuçları kötü olan bir sistemdir. Asya, kapitalizmi etkin şekilde kurup işletebilecek özelliklere sahip değildir. Bunlar ancak kalkınmalarını kendi kültürlerine uygun Kanaat Ekonomisi ile gerçekleştirebilirler. Kanaat ekonomisi, insanı merkeze alarak emeğe değer veren, faizsiz (kâr-zarar ortaklığı) sisteme dayalı, kaynakları emanet bilen, haksız kazancı yasaklayan, tasarruf esaslı, sömürü, istismar, saklama ve vurgunu yasaklayan, adil ticaret ve ekonomi için teorik ve patik kuralları koyan "alın teri, el emeği, kanaat" ilkesiyle ihtiyaca göre üretim-tüketim sınırını belirler.

Kapitalist sistem, “homo-economicus”, kanaat ekonomisi ise “homo-İslamcius (İslami insan)” modeli ile varsayım ve özellikleri farklıdır. **Kapitalizm**, Roma hukuku ve Yunan felsefesine dayalı, üretim araçlarının özel mülkiyeti ve kâr amaçlı kullanan 16. yüzyılda serbest piyasa ekonomisi olarak ortaya çıkan materyalist (maddeci) bir ekonomik sistemdir. Karl Marx’ın geliştirdiği **sosyalizm**, materyalist tekeli bir devlet kapitalizmidir. **Kanaat ekonomisi** ise kurallarını İslam’dan alan ve Asya’da gelişen ekonomik sistemdir. İslam; insanı Allah’ın emirleri ile eğiterek serbest bırakır, uyulması zorunlu; nafaka, zekât, kurban ve uyulması isteğe bağlı; sadaka, hediye ve faizsiz ödünçle sosyal dayanışmayı sağlar.

Hükümdar başkanlığında parlamentoda kurulan hükümet sistemi ve anayasaya dayalı yönetim şekli **meşrutiyet**; 1215’te İngiltere’de “Magna Carta” ile başlar, 1789 Fransız Devrimi, 1876 “Kanun-i Esasi (Anayasa)” ile Osmanlı’da hayata geçer. 1808’de toplumun ileri gelenlerinden oluşan Ayanlar ile Sened-i İttifakla başlayan süreç; 1839 Tanzimat Fermanı (Gülhane Hatt-ı Hümayunu) ile devam eder. II. Abdülhamid 1876’da I. Meşrutiyeti ilan eder; Osmanlı-Rus Savaşı sonrası (1877-78) Meclis-i Mebusanı kapatmasıyla son bulur. II. Meşrutiyetin (23.07.1908) ilanı ile tekrar anayasal düzen ve Ağustos 1908’de genel seçimlerle çok partili sisteme geçilir. Sosyalist Parti, Ahrar (Demokrat) Partisi ve İttihat Terakki Partisinin katılımıyla yapılan seçimle Meclis oluşur ve padişahın geniş yetkileri kısıtlanır ancak, Bab-ı Ali baskını (1913) ile asker demokratik siyasete müdahale eder. İstanbul’un İngilizlerce işgali (16.03.1920) ile Sultan Vahdettin Meclis-i Mebusanı kapatınca (11.04.1920) milletvekilleri Ankara’ya gelerek 23 Nisan 1920’de TBMM oluşturur.

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, rahat zamanlar zayıf insanları çıkarır, bunlar da zor zamanları getirir. Babalar toplar, oğullar dağıtır, torunlar tekrar toplar. Ümitsiz, nemelazımcı ve çıkarıcı olanlar müstemleke olur.

Dinin siyasete ve diktacı uygulamalara âlet edilmesini engelleme ve tek adanılıktan milli iradenin hâkimiyetine geçiş toplumlar arasında farklıdır. **Tarihi döngüde**, toplum hayatı dairesel olarak aristokrasi (soylu, ayrıcalıklı sınıf), oligarşi (küçük, ayrıcalıklı grup) ve demokrasi yönetim tarzlarının birinden diğerine dönmesiyle yönetim anlayışı zaman zaman gelişmiş veya gerilemiştir. Olaylar arası bağlantı kuran tarih, toplumların ahlak, inanç, siyaset, devlet yönetimi hakkında bilgi verir.

Nursi’nin “Eskiden tehlikeler hariciden 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 emperyalistlerin sinsice çok kültürlü coğrafyaların modern ve kadim akademik bilgilerini elde edip girift yeni sömürü teknikleri geliştiriyorlar.

Kapitalist sömürü yöntemleri;

- (1) ücretleri düşük tutmak ve iş gücünü ucuzlatmak,
- (2) artı değer sömürüsü (işçinin günlük hayatını sürdürmesi için daha fazla süre çalıştırmak),
- (3) çalışma şartlarını kötüleştirmek,
- (4) tekelleşme ve rekabeti azaltmak,
- (5) sürekli yenilik ve modayı teşvik,
- (6) devletin rolünü ve düzenlemeleri zayıflatmak,
- (7) toplumları çatıştırmak, borçlandırmak ve psikolojik sömürüdür.

Dünya konseyi, tapınak şövalyeleri, dünya devleti, kristal krallık mitolojileri, hilal ve haç savaşı gizem ve sembolleri ile ideoloji kuranların bir merkezleri ve metafizik yanları yoktur. Bunu çözmeye çalışmak da gizem katar, yardım olur.

Osmanlı Devleti, toprakları kolonileştirilemediği için sömürgecilerin gizli paylaşımıyla 1. Dünya Savaşına girdi. Lozan Antlaşması ile Osmanlı Devleti tasfiye edildi, güneyde Misak-ı Milli’ye dâhil bazı iller dışarıda kaldı. Kara Vatan ve Mavi Vatan’daki doğalgaz, hidrat, bor, toryum gibi yeni nesil enerjinin keşfi, Gök Vatan’ın stratejik önemi ile insan kaynağında merkez olma potansiyeli Anadolu’nun önemini artırıyor.

Dünya’nın ilk merkezi, dinler, medeniyetler beşiği ve sözde Arz-ı Mev’ud (Yahudilere vadeliden Nil ve Dicle arası, bayraklarında iki çizgi ile gösterilen, Davut Koridoru) Türkiye kısmı Dicle ve Fırat Nehri arasını işgal için Melhame-i Kübra (büyük savaş) Armageddon (Dünya’nın sonuna doğru olacak savaş, Allah’ı kıyamete zorlama) hızlanıyor.

Haim Nahum Doktrini, Osmanlı İmparatorluğu’nun son hahambaşısı Haim Nahum (1872-1960) Lozan Barış Konferansı’nda Türk heyetine gayriresmî danışmanlık yapmış ve Osmanlı’nın yıkılması ve Türkiye Cumhuriyeti’nin kuruluşunda gizli ve etkili bir rol oynadığı iddia edilmiştir. Bu doktrinin, Türkiye’nin eğitim sistemini zayıflatmak, ekonomik bağımlılığı artırmak, milli kimliği aşındırmak, etnik ve mezhepsel bölünmeler oluşturmak, ordunun gücünü azaltmak, iç çekişmeleri artırmak ve uluslararası arenada yalnızlaştırmak gibi hedefleri içerdiği öne sürülmektedir.

Gerçek kimliğini gizleyerek egemen olan kimliğe bürünerek, bozgunculuk yapanların tarihi birçok örnekleri vardır.

Kut’ül Amare’de (1916) Osmanlı 6. Ordusu İngilizleri bozguna uğrattı. Rusya, İngiltere ve Fransa **Sykes-Picot** anlaşmasıyla Ortadoğu haritasını çizdiler. Bu anlaşmanın 100 yıl sonra yeni sürümü Büyük Ortadoğu Projesi uygulanıyor. Tüm bunlar, akraba, komşu, kardeş birlikte Osmanlı Devleti’ni bölüp sömürmek içindir.

Anadolu’yu Önemli Kılan Faktörler:

1. Asya ile Avrupa’nın kesiştiği noktada köprü ve birçok uygarlığa beşik olması.

2. Anadolu'nun coğrafi ve stratejik konumunun sağladığı jeopolitik değeri.
3. Kara sınırları ile münhasır ekonomik bölgesi, denizdeki mavi vatan doğal kaynakları ve uzay vatan imkânları.
4. Rusya'nın, Slav ırkına hâkimiyet politikası Panslavizm'in Akdeniz'e inişi Anadolu'dan geçiyor olmasıdır.
5. Çin'den Avrupa'ya uzanan İpek Yolu; bilim, din, kültür ve orduların geçişi Anadolu'dan sağlanmasıdır.
6. Hindistan'dan İran, Irak, Suriye, Süveyş ve İskenderiye varan Baharat Yolu Anadolu çeperinde oluşudur.
7. Arz-ı Mev'ud (sözde Yahudilere vadeliden toprak), Türkiye kısmı Dicle ve Fırat Nehri'nin Anadolu'da olması.
8. Megali İdea, Fatih'in İstanbul'u fethi, Bizans'ın yıkılışı, Yunanistan'ın Bizans'ı geri alma ideolojisi.
9. Büyük Ermenistan hayali, Avrupa'nın 1071 Malazgirt Zaferiyle kaybettikleri yerleri geri alma idealleridir.
10. Endülüs Emevi (756-103/Ben-i Ahmer: 1230-1492) Devleti gibi Anadolu'yu yeniden alma hayalleri.
11. Farklı iklimler, doğal güzellikler, verimli topraklar, su kaynakları, arkeolojik zenginlikler ve genç nüfustur.

Büyük devletler birbirini ya stratejik ortak veya rakip görürler. ABD öncülüğünde Batı Bloğu ile SSCB liderliğinde Doğu Bloğu arasında 1947-91 arası süren soğuk savaş, karmaşık diplomasi operasyonları yapıldı. Emperyalistler, ham madde ve enerji ihtiyaçlarını ucuza karşılamak için bu kaynaklara sahip ülkeleri istikrarsızlaştırıp sömürür. Bu sömürü, yeni yöntemlerle farklı sosyal tabakaların haklı davalarını manipüle ederek iç karışıklık çıkarıp sonra kurtarıcı gibi müdahaleyle sürdürüyor. Osmanlı kontrolündeki Akdeniz havzası, 16. yy başında bilim ve ekonomi merkezi iken, Avrupa ve Atlantik'e kaydı, burada yeni bir sistem kuruldu. İnsanlık ilk kez bu yeni kapitalist sistemle karşı karşıya kaldı.

Miladi 632-661 yılları arası İslâm âlemini yöneten Hulefa-i Raşidin; hürriyet ve adalete dayalı anlayıştan 679'da Yezid'in saltanata yönelişi demokrasiye geçişi geciktirdi. Bilim, sanat ve teknikte parlak dönem yaşayan Asya kıtası bu başarılarını sürdürmedi. Cehalet ağa, inat efendi, garaz bey, intikam paşa, taklit hazretleri ve mösyö gevezeliği; fikirleri karıştırıp hürriyet ve demokrasi istemediler. Irkçılığın çok milletli Asya'da yayılması sömürgecilere büyük fırsat verdi.

Emperyalistler, Osmanlı Devleti'ni sömürülerine engel gördükleri, İslâm'ı temsil eden Halifelîği kaldırmak, Hristiyanlığın geliştiği Anadolu'yu geri almak için Haçlı Seferleri ile yapamadıklarını halkların kardeşliğini bozup idari olarak dağılan Osmanlı'yı parçalama girişimi I. Dünya Savaşı sonrası Ortadoğu'nun paylaşımı bunu gösteriyor. Emperyalistler, zeki çocukları okullarında eğitip sömürge (koloni) memuru olarak ülkelere geri gönderirler.

İngiliz, 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 zor" sözü niyetlerini belirtir. Türk Din bilgini Mâtürîdî'nin, Hanefî Mezhebi'nin kurucusu İmam-ı A'zam'ın düşüncesini izleyerek akli esas alıp geliştirdiği Mâtürîdîlik; İslam Dini itikat mezhebi Türkiye, Pakistan, Hindistan ve Orta Asya'da yaygındır. Ahmed Yesevî, Hacı Bektaşî Veli, Gazali, Yunus Emre, Mevlâna, Ahi Evran, Şeyh Edebali, Evliya Çelebi, Akşemseddin gibi bilginler bu yolun Anadolu öncülleri olarak toplumu bilinçlendirerek Anadolu irfanının kökleşmesini sağlamışlardır.

Osmanlı ekonomisinin temeli tarımdır; 17. yy'a kadar yetiştirdiği ürünlerle kendine yeterliydi. Kuraklık, sel, isyan, göç ve tımar sisteminin bozulmasıyla kayıplar oldu. Hububat, bağ ve bahçe ön plandayken, 18. yy'dan sonra Avrupa'da sanayinin gelişimiyle tütün, pamuk gibi sanayi bitkilerine talep artınca **geçimlik** üretimden **pazar ekonomisi** ihtiyacını karşılayacak üretime geçti. Vergi toplamada, **iltizam** (devlet, gelirlerinin bir kısmı bedel karşılığı kişilere toplatma) usulü uygulandı. Bilecik'te ilk demir madeni işletildi ve ihracatı sağlandı. Üretimi el emeğine dayalı; Ankara'da sof (ince yünlü kumaş), Bursa'da ipekçilik, Selanik'te çuhacılık (tüysüz ince yün kumaş), Bulgaristan'da aba (yünden yapılan kalın kumaş) Kayseri, Manisa ve Tokat'ta dericilik yaygındı. Osmanlı, gelişimi iyi takip edemediği için sanayisini geliştiremedi.

Osmanlı Devleti'nin Sanayileşmesini Engelleyen Nedenler:

1. Bilim ve teknolojik gelişimi takip edememesi,
2. Demokrasiyi geliştirememesi ve potansiyeli harekete geçirememesi,
3. Ekonominin, tarımsal ürüne bağlı küçük sanayi üzerine kurulu olması,
4. Siyasi istikrarsızlık, bürokratik engeller, sermaye eksikliği, ulaşım altyapısının yetersizliği,
5. Gazalardan elde edilen ganimete bağlı ekonomiden ticarete dayalı ekonomiye geçilemeyişi,
6. Batı'daki coğrafi keşifler Osmanlı Devleti'nin ekonomik hâkimiyet alanlarını zayıflatması,
7. Kapitülasyonların (yabancılar verilen ticari imtiyazlar; 1838 Balta Limanı Anlaşması) aşırı genişlemesi,
8. Ticaret, sanat ve zanaatın azınlık ve yabancıların elinde olması,
9. Dış borçlanma 1854'te başlayıp ve 1881'de Düyun-u Umumiye ile birçok gelirin yabancı eline geçmesi,
10. Osmanlı Devleti'nin Avrupa devletlerinin sömürgeci politikalarına maruz kalışdır.

Devlet desteği ile globalleşen işletmeler, rekabet üstünlüğü sağlıyor. Global hukuku zayıf ülkeler aleyhine işleten kapitalistler Dünya Ticaret Organizasyonu ile lehlerine kararlar çıkarıyorlar. İnsanlığın ortak kaynağı tek elde toplanınca kargaşa çıkıyor. Güç savaşları, algı operasyonları, medya ile örtülen gerçeklerle doğru bilgiye ulaşılamıyor. İstihbarat teşkilatları, sömürü alanlarında toplumu kontrol için yapay uyarıcılar, beyin yıkama teknikleri ve illegal yapıları kullanıyorlar. Sözde iki-üç gencin kurduğu sosyal medya siteleri ile istihbarat toplayıp sömürülerini sürdürüyorlar.

Emevîler, İslâm'ı İspanya'dan Avrupa'ya taşıdı. Fas, Kurtuba ve Gırnata'daki üniversitelerin etkisi ile Avrupa

Rönesans ve Reform hareketleri ile engizisyonndan kurtulup bilimle gelişti. İnsanlığın ortak mirasını kendi buluşları gibi tarih yazdılar. Coğrafi darlığı, nüfus yoğunluğu ve ihtiyaçların karşılanma zorunluluğu Avrupa'yı sömürgeye yöneltti. Serveti piyasadan, iktidarı demokrasiden alan sermaye, teknoloji ve pazarlama imkânları ile diğerlerini yutarak gelişti.

Avrupa'nın Sanayileşmesini Etkileyen Faktörler:

1. Kavimler Göçü İle Nüfus Sıkışması: Orta Asya'dan 350-800'lerde birbirinin devamı 1. ve 2. göçle Avrupa nüfusu arttı. Göç sonucu; (1) gelen kavimler yerlilerle kaynaşıp 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 (İyileştirme) Hareketleri: Avrupa'yı 15. ve 17. yy boyu etkileyen Katolik Kilisesi' ne yönelik yapılmış dini bir harekettir. Katolik kilisesinin siyaset ve dünyaya aşırı ilgisiyle zenginleşmesine tepki Almanya, Fransa ve İngiltere'de 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 kıtaların madenlerini Avrupa'ya taşımak ticareti canlandırdı, sermaye birikimi sanayileşmeyi sağladı. Çin ve Hindistan'dan Avrupa'ya gelen ürünlerin güzergâhı; İpek ve Baharat Yollarına Müslümanların hâkimiyeti, alternatif yeni yol arayışı, doğunun zenginliği, pusulanın keşfi, Dünya'nın 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, Hindistan'a vardı. K. Kolomb, Maya, Astek, İnka ve Kızılderili'lerin olduğu Amerika'nın yeni kıta olduğunu anlamadı.

5. James Watt'ın Buhar Makinesini Keşfi: 1763'te James Watt'ın buhar makinesini keşfiyle başlayan sanayileşmede hızlı gelişim yaşandı. Avrupa'da 18. ve 19. yy yeni buluşların üretime etkisi ve buharla çalışan makinelerin sanayiye geliştirmesi sermaye birikimini sağladı. İngiltere'den bu buluş tüm dünyaya yayılmıştır.

6. Fransız İhtilali: Fransa'da mutlak monarşinin devrilip (1789-99) cumhuriyetin kurulması ve Roma Katolik Kilisesi'ni reformlara zorlayarak başlayan sosyal akımla siyasi ve hukuki gelişimi beraberinde getirdi.

7. Sömürgecilik ve Merkantilizm: Avrupa'da Rönesans ve Reform'un siyasi, ekonomik yansıması, coğrafi keşiflerle başlayan sömürgecilik ve merkantilizmi başlattı. Egemenlik feodal derebeyi soylulardan burjuvalara geçti. Sömürgeciliğin başlangıcı, sanayileşmeyle artan üretimin yeni pazarlara arzı ve oralardan değerli madenleri kaçırma olan **merkantilizm**, Orta çağ sonları ile sanayi devrimi arası (1500-1800) Avrupa'da değerli madenleri ülkenin ekonomik gücünün kaynağı gören, aşırı devlet müdahalesini savunan kapitalizme temel olan ekonomik sistemdir.

8. Yer Altı Kaynakları ve Ulaşım İmkânları: Nüfusu yoğun kıtanın ihtiyaçları ve artan talebe, arzla cevap vermede sahip olduğu zengin kömür ve demir cevherini teknolojisine temel yaparak bugünkü gücüne ulaşmıştı. Demir yolu ulaşımı ile 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. Üretim, dağıtım, bölüşüm, işveren ve işçi sorunları sermaye rejimi kapitalizmin antitezi sosyalizmi getirdi. **Kapitalizm**, özel mülkiyet ve serbest pazara dayalı rejim, **sosyalizm** ise devlete dayalı kolektif mülkiyet ve dışa kapalı ekonomi uyguladı. Kapitalizmi uygulayan AB ve ABD'ye karşı sosyalizmi uygulayan SSCB 1990'lara kadar iki kutuplu süreç yaşandı.

Toplumların gelişimini engelleyen faktörler;

- (1) bilim ve teknolojinin gelişmemesi,
- (2) eğitim, sermaye ve altyapı yetersizliği,
- (3) ayrımcılık, yolsuzluk ve yüksek işsizlik,
- (4) plansız yatırımlar ve kaynak israfı,
- (5) sosyal huzursuzluk, ahlaki erozyon ve adaletin zayıflaması,
- (6) toplumsal duyarsızlık, siyasi ve hukuki istikrarsızlık,
- (7) otoriterlik ve kurumlara güvenin sarsılması,
- (8) beyin göçü, anarşi, dış müdahaleler, savaş ve şiddet kültürüdür.

Farklı ekonomik tecrübeleri olan Doğu Asya'nın devlete sorumluluk yükleyen ekonomik kalkınma modeli diğer ekonomilere örnektir. Avrupa, ekonomik birlik kurup, siyasi güce çevirme fikri 1800'lere dayanır. Roma Antlaşması'yla (1957) kurulan Avrupa Ekonomik Topluluğu peşinden AB siyasi gücünü getirdi. Türkiye, kriterleri demokrasi, hukuk ve medeniyet olan AB'ye girmek için 1959'da başvurdu, 2005'te tam üyelik müzakereleri başladı.

Osmanlı Devleti'ni geliştiren temel değerler; (1) itaat, hürmet, adalet, hoşgörü, zalimi engelleme, mazlumu koruma, (2) liyakat ve maharet, (3) insanı yaşat ki devlet yaşasın anlayışı, (4) dayanışma, yardımlaşma ve inşa fikri, (5) yönetimin herkesi kucaklaması, (6) her kültür, dil, din ve millete hoşgörü, (7) iyiliği emretme ve kötülükten sakındırma ilkesidir.

Altı asır çevresine olumlu katkılar sunan bu anlayış evrensel değerlerle harmanlanarak yeniden başarılabılır.

Türkiye'nin sosyal ve ekonomik gelişimi için yapılması gerekenler;

- (1) eğitim ve insan kaynağını geliştirmek,

- (2) ekonomik reformlar ve yatırımlarla stratejik ürünlerde dışa bağımlılığı azaltan yerli üretim,
- (3) sosyal politikalarla sosyal adaleti sağlama ve refahı artırma,
- (4) çok kültürlü bir yaşam hukuku ve yönetim reformları,
- (5) altyapı, bölgesel kalkınma ve AB sanayisine uyumlu üyelik sürecini tamamlamak,
- (6) çevre ve doğal kaynak yönetimi,
- (7) dijitalleşme ve teknoloji entegrasyonu,
- (8) çevresel sürdürülebilirlik ve tarıma dayalı sanayi ile emek yoğun sektörleri geliştirmek,
- (9) dış politikada duruma göre akıllı, esnek, sert veya yumuşak güç kullanmaktır.

Gelecek için, tarihine bağlı, yeniliğe açık, misyon ve vizyon sahibi, yaşadığı yeri, dünyayı tanıyan, strateji geliştiren, geleceğin emanet edileceği nesiller yetiştirilmelidir. Tarih, geleceği inşada bilgi kaynağıdır. Ekonomi; siyaset, coğrafya, din ve tarihle iç içe hayatın devamını üretim, bölüşüm, kaynakları ve ekolojiyi dikkate alarak sağlar.

1.2. İhtiyaç Kavramı

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.

Geçmişte zaruri ihtiyaçlar, ekme, su ve barınma iken bilim ve teknolojik gelişim insan ihtiyaçlarını çoğaltmış ve “**gelişmiş ekonomi**” uzak çevreden sağlanan ihtiyaçlar ortaya çıkarmıştır. Üretim ve tüketimdeki değişim, hızlı bir tüketim meyliyle “**değer**” yerini “**imaj**” aldı. İhtiyaçlar reklam ve imajla belirlenip üretilen ürün pazara sunuldu. Standartlaştırılan ihtiyaçlar, işletmelerce paketlerde yiyecek, içecek, giysi, otomobil, bilgi, hayal, sevgi-nefret ve eğlence olarak pazarlanıyor.

İnsan, 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 kavramları birbirine bağlı ve birbirini tamamlar. Toplum ihtiyaçlarının karşılanması belirli bir düzende ve 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 hayatlarını devam ettirebilmek için ihtiyaç duyduğu ürünleri üretir ve sunarlar. Ekonomik kurumların yapı ve işleyişine göre dünyadaki toplumlar; Gelenekçi Toplum ve Sanayi Toplumu diye ikiye ayrılır.

İhtiyaç, organizmanın duyduğu bir eksikliği karşılama isteği, tatmin edildiğinde haz, edilmediğinde ise acı ve elem veren psikolojik duygu, biyolojik ve ekonomik bir olaydır. İnsan ihtiyaçları mal ve hizmetlerle karşılanır. İhtiyaçları tatmin, insan davranışının itici gücüdür ve bu güçlerin her birine ihtiyaç denir. Kapitalist ekonomi, ihtiyaç ve istek ayrımı yapmaz.

İstek, 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.

İhtiyaçlar ve istekler arasındaki fark, ihtiyaçlar yaşam için gerekli olan temel ürünler, istekler ise yaşam kalitesini artırmak için arzu edilen şeylerdir. Kapitalist ekonomi, ihtiyaç ve istek ayrımı yapmaz, mevcut olmayan kıtlığı kabul eder.

İhtiyaçların Temel Özellikleri:

1. Evrensellik: İhtiyaçlar tüm insanlar için ortak ve evrenseldir. Beslenme, barınma, güvenlik gibi ihtiyaçlar her kültürde, her dönemde ve dünyanın her yerinde ortaktır.

2. Tekrar Edicilik: Bazı ihtiyaçlar sürekli ve tekrar tekrar ortaya çıkar. Bu ihtiyaçlar karşılandığında, yerine yenileri gelir; yemek yemek veya uyumak gibi fizyolojik ihtiyaçlar sürekli olarak karşılanması gereken durumlardır. Bu, insanın sürekli gelişim ve değişim içinde olmasından kaynaklanır. Tekrar edici özelliği sınırsızlık olarak ifade edilmesi yanlıştır.

3. Önem Derecesi: İhtiyaçların önemi, bireyin yaşına, cinsiyetine, sosyal statüsüne, kültürel değerlerine ve yaşadığı çevreye göre değişir. Bazı ihtiyaçlar diğerlerine göre daha acil ve önemli olabilir.

4. Hiyerarşik Düzen: İhtiyaçlar; (1) fizyolojik ihtiyaçlar, (2) güvenlik ihtiyaçları, (3) sosyal ihtiyaçlar, (4) saygınlık ihtiyacı ve (5) kendini gerçekleştirme ihtiyacı olarak Abraham H. Maslow’un İhtiyaçlar Hiyerarşisi’nde olduğu gibi bir hiyerarşi içinde sıralanabilir. İhtiyaçlar bir piramit şeklinde düzenlenmiştir. Alt düzeydeki ihtiyaçlar (fizyolojik ihtiyaçlar) karşılanmadan üst düzey ihtiyaçlara (kendini gerçekleştirme) ulaşmak zor olabilir.

5. Zamanla Değişebilirlik: İhtiyaçlar, kişinin şartlarına bağlı olarak zaman içinde ve duruma göre değişebilir. Bir çocuk ile bir yetişkinin ihtiyaçları aynı değildir. Teknolojik ve kültürel gelişim yeni ihtiyaçların doğmasına neden olabilir.

6. Tatmin Edilmemiş İhtiyaçlar Motivasyon Kaynağıdır: Bir ihtiyaç karşılanmadığında, o ihtiyaç kişinin motivasyonu üzerinde belirleyici bir etki yapar. Tatmin edilmeyen ihtiyaçlar insanları harekete geçirir.

7. Kişisel ve Sosyal Boyutlar: İhtiyaçlar sadece bireysel değil, sosyal boyutlarda da kendini gösterir. İletişim kurmak, toplumda bir yere sahip olmak, sevgi ve aidiyet ihtiyaçları sosyal boyuttur.

İnsan hayatının devamı için karşılanması zorunlu temel ihtiyaçlar; hava, su, gıda, giyim ve barınmadır. İnsan bu ihtiyaçları karşılamak için değişik uğraşı alanlarında farklı insanlarla iş birliğine gider. İhtiyacın ortaya çıkışı tüm insanlarda aynıdır, fakat şekli, şiddeti kişiden kişiye, sosyal hayata, yaşadığı yere, zamana göre farklılık gösterir. İhtiyaçlar çok sayıda, dinamik, sürekli tekrarlanır, nicelik ve nitelik değiştirir. Değişmeyen, sadece bir şeye ihtiyaç duyma hissidir. İhtiyaçlar

öncelik derecelerine göre sırası ile karşılandığından, ilerleyen süreçte kendini yeniler ve yeniden ihtiyaç doğar.

İnsan ihtiyaçları bilim ve teknolojik gelişimle çeşitlenerek artıyor. Kanaat ekonomisi, ihtiyaçları sınırlı, kaynakları bol kabul ederken, materyalist olan kapitalizm ve sosyalizm; ihtiyaçları sınırsız, kaynakları ise sınırlı görürler.

İhtiyaçların artma nedenleri; (1) nüfus artışı, (2) teknolojik gelişmeler, (3) ekonomik gelişme ve refah seviyesi, (4) kültürel ve sosyal değişimler, (5) reklam ve pazarlama etkisi, (6) kentsel yaşam ve globalleşme, (7) eğitim seviyesinin yükselmesi, (8) sosyal ve psikolojik faktörlerdir.

İhtiyaç Çeşitleri:

1. Fizyolojik İhtiyaçlar: Bedenin hayatta kalması ve sağlıklı şekilde işlev görmesi için karşılanması gereken ihtiyaçlar. Fizyolojik ihtiyaç çeşitleri; (1) beslenme, (2) su, (3) hava, (4) uyku, (5) barınma, (6) fiziki boşaltım ve (7) giyimdir.

Fizyolojik ihtiyaçların özellikleri; (1) zorunluluk, (2) süreklilik, (3) evrensellik ve önceliği olandır.

2. Güvenlik İhtiyaçları: İnsanların hem fiziksel hem de psikolojik olarak güvende hissetme gereksinimlerini ifade eder. Hayatın devamlılığı, tehlikelere karşı korunma ve bireylerin huzur içinde yaşaması için kritik öneme sahiptir.

Güvenlik ihtiyacının çeşitleri; (1) fiziksel güvenlik, (2) sağlık ve sağlık hizmetleri, (3) istihdam ve ekonomik güvenlik, (4) barınma güvenliği, (5) psikolojik güvenlik ve (6) çevresel güvenlidir.

3. Sosyal İhtiyaçlar: Bireylerin diğer insanlarla olan ilişkileri ve toplumla olan bağları üzerinden hissettikleri gereksinimlerdir. Sosyal ihtiyaçlar, insanın duygusal ve psikolojik sağlığı için kritik öneme sahiptir.

Sosyal ihtiyaçların çeşitleri; (1) aidiyet ve kabul, (2) sevgi ve bağlılık, (3) arkadaşlık ve sosyal etkileşim, (4) toplumsal kabul, (5) empati ve destektir.

4. Saygınlık İhtiyaçları: Bireylerin kendilerine duydukları saygı ve başkaları tarafından saygı görme gereksinimlerini ifade eder. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi'nde dördüncü sırada yer alır ve bireylerin kendilerini değerli, başarılı ve önemli hissetmelerini sağlamak için karşılanması gereken ihtiyaçlardır.

Saygınlık ihtiyaçlarının çeşitleri; (1) özgüven, (2) başarı, (3) saygı görme, (4) kendine saygı, (5) itibar ve statüdür.

5. Kendini Gerçekleştirme İhtiyaçları: Bireylerin potansiyelini en üst düzeye çıkarmak, kişisel hedeflerine ulaşmak ve kendilerini ifade etmek için duydukları gereksinimlerdir. Bu ihtiyaçlar, Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi'nde en üst sırada yer alır ve bireylerin en yüksek kişisel gelişim ve tatmin seviyesine ulaşmasını sağlar.

Kendini gerçekleştirme ihtiyaçlarının çeşitleri; (1) kişisel gelişim, (2) kendini ifade etme, (3) hedeflere ulaşma, (4) üretkenlik ve yenilikçilik, (5) anlam ve amaç bulma, (6) özgürlük ve bağımsızlıktır.

İhtiyaçların Genel Sınıflandırılması:

1. Zorunlu İhtiyaçlar: Hayatın devamı için hava, gıda ve su gibi karşılanması zorunlu olan ihtiyaçlardır.

2. Kültürel İhtiyaçlar: Zorunlu ihtiyaçlar karşılandıktan sonra eğitim, eğlenme, dinlenme ve spor ihtiyacı.

3. Lüks İhtiyaçlar: Zorunlu ve kültürel ihtiyaçlar sonrası duyulan spor otomobil, yat gibi ihtiyaçlardır.

İnsan ihtiyaçlarından oluşan ve satın alma gücü ile desteklenen talebe işletmeler üretim yoluyla cevap verilir. 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, halkın artan yeni beklenti ve talebe dönüşen isteklerini karşılamak için yeniden organize olmaktadır. İnsanların belirlediği sistemler, dünyada geçerli kuralları doğru uygularsa ihtiyaçlar karşılanarak refah seviyesi yükselir.

Üretimden kaynaklanan sorunların artışıyla 2000'lerden itibaren “**az tüket, mutlu yaşa**” eğilimi ve gönüllü sadelik felsefesini getirdi. Tüketim toplumu 1950-2000'ler arası “**çok çalış, çok kazan, çok harca**” felsefesini kabul etmeyenlere “**meczip**” gözüyle baktı. Ekonomik durgunluk, artan işsizlik, çevre sorunlarına bağlı toplumdaki rahatsızlıklar insanları mistik değerlere yönlendirdi ve 2000'lerden sonra “**gönüllü sadelik**” diye ifade edilen düşünce yeni bir Rönesans olarak görüldü. İsrafin faturası gelecek kuşaklara yansıtılmakta, kaynakları, ürünleri israfın bedeli ağır olmaktadır.

İhtiyaçların varlığı ve karşılanma zorunluluğu buluş ve keşiflerin temelini oluşturur. Sanayi devrimi sonrası bilimlerin gelişimiyle insan ihtiyaçları tekniği harekete geçirdi. Birlikte ilerleyen bilim ve tekniğin yeni buluşları düşünceden üretime geçişi hızlandırdı. Bilimsel araştırmalarla elde edilen veriler hayatın her alanında inovasyonla toplumsal faydayı sağlıyor.

1.3. İşletme Kavramı

İnsan ihtiyaçları, işletmelerce belirli bir işlemde geçirilerek üretilir ve sunulur. Geçmişten günümüze değişmeyen yeme, içme ve barınma ihtiyaçları mükemmele doğru gelişmekte ve çeşitlenerek artmaktadır. İşletme, iş kökünden gelir.

İş, bir fayda oluşturmak için girilen ve insanın gelir elde etmek için yaptığı bedeni ve fikri çabadır.

İşletme, insan ihtiyaçlarını karşılamak, sahibine kâr veya sosyal fayda sağlamak için üretim faktörlerini planlı şekilde bir araya getirerek, ürün üretmek veya pazarlamak için faaliyette bulunan kuruluştur. İşletme, üretim faktörlerini planlı ve sistemli bir şekilde bir araya getirerek mal veya hizmet üretimini için kurulan birimdir.

İşletme bilimi, işletme içi, işletmeler arası faaliyetlerle ilgili sebep-sonuç ilişkisi ve eğilimleri inceleyerek, başarılı yönetim kuralları ortaya koyan sosyal bilimdir.

Ekonomik birim olan işletme; mal ve hizmetlerin üretim, dağılım, paylaşım ve tüketimi ile ilgili sorunlar çözer, üretimi belirli amaçlara göre yapar, kâr amacı güden ve gütmeyen diye ayrılır. Kâr temel şart değil, farklı amaçlarda bulunur.

İşletmeler girişimciler tarafından kurulur. Faaliyetinin sürekli veya kesintili oluşu, sahibinin tek veya birden fazla olması, mülkiyetin kamu veya özel kişilere ait oluşu, farklı ekonomik sistem ve düzende faaliyet yürütmesi işletme gerçeğini değiştirmez. İşletme kavramı yerine; “teşebbüs”, “müessese”, “ticarethane”, “firma”, “şirket”, “organizasyon”, “fabrika”, “üretim sistemi”, “ekonomik birim” ve “iş yeri” gibi ifadeler de kullanılır.

İşletmenin temel amacı, insan ihtiyaçlarını karşılama zorunluluğu, sahibine kâr sağlamak, topluma sosyal fayda ve sürdürülebilir bir şekilde varlığını devam ettirmektir.

İşletme kurma nedenler; (1) bağımsızlık isteği, (2) kazanç isteği, (3) miras isteği, (4) saygınlık isteği, (5) başka fırsatların yokluğu, (6) bir düşünce veya varlığı işleme, (7) topluma hizmet ve sosyal sorumluluktur.

Piyasa ekonomisinin temel özellikleri; (1) özel mülkiyet hakkı, (2) seçme hürriyeti, (3) kâr ve (4) rekabettir.

İşletmenin Temel Özellikleri:

- 1. Ekonomik Bir Birimdir:** İşletmeler, üretim faktörlerini bir araya getirerek mal veya hizmet üretir ve pazarlar.
- 2. Sosyal Bir Birimdir:** İşletmeler, toplumun bir parçasıdır ve toplumsal sorumluluk bilinciyle hareket ederler.
- 3. Teknik Bir Birimdir:** Üretim için gerekli teknik donanımı ve teknolojiyi bir araya getirerek üretimi gerçekleştirir.
- 4. Dinamik Bir Birimdir:** İşletmeler, sürekli değişen dinamik bir ortamda faaliyet gösterirler.
- 5. Açık Bir Sistemdir:** İşletmeler, çevreleriyle sürekli bir etkileşim içinde ham madde enerji alır ve ürün çıktısı verir.
- 6. Kâr Amaçlıdır:** İşletmenin amacı mal ve hizmet üreterek kâr veya sosyal fayda sağlamaktır.
- 7. Pazarlar:** İşletmeler, ürettikleri mal ve hizmetleri pazarlar ve tüketicilere ulaştırırlar.
- 8. Yönetim:** İşletme, planlama, organizasyon, yöneltme, koordinasyon ve kontrol işlevleriyle etkili bir yönetim sağlar.
- 9. Risk:** İşletme faaliyetleri piyasa şartlarına bağlı olarak her zaman belirli bir riski içerir.

Dijitalleşmenin hızla gelişimi ile işletmeler de bu dönüşüme ayak uydurarak dijital dünyanın bir parçası haline geliyor.

Dijital işletme, işlev ve faaliyetlerini bilişim teknolojileri ile dijital yürüten ve müşteri katılımı ile ekosistem kuran işletmedir. Dijital işletme, geleneksel iş modellerinden farklı olarak, tüm faaliyetlerini dijital platformlar üzerinden yürüten veya büyük ölçüde dijital teknolojilere dayanan işletmedir.

Açık bir sistem olan işletme, alt sistemleri arasında “iç uyum” ve işletme çevresi ile “dış uyum” sağlayarak hedefine ulaşabilir. Bu nedenle işletmeler, bazı kişi ve kurumsal düzenlemelerle dolaylı ve dolaysız ilişki kurmak ve bu ilişkiyi yönetmek durumundadır. İşletmeler kendi dışında yer alan çıkar grupları olan çevrelerle iyi geçinmek durumundadır.

Klasik ekonomi ve işletme bilgileri, kapitalist ekonomik sistemi anlamada yetersizliği nedeniyle ekonomi ve işletme konularına mutlaka gelişen dünya şartlarında yenilikçi bir anlayışla bakıp profesyonel kişilerce yürütülmesi gerekir.

1.4. Mal ve Hizmetler

İnsan ihtiyaçlarını karşılayan araçlar, somut mallar ve soyut olarak hizmetlere birlikte ürün denir.

Ürün, bir ihtiyacı karşılamak için belli bir fiziki veya zihni çaba ile elde edilen, dokunulabilir veya dokunulamaz nitelikte, işlevsel, sosyal ve fizyolojik faydaları olan şeylerdir.

Mal, insan ihtiyacını doğrudan veya dolaylı olarak karşılayan para veya ekonomik madde ile değişilebilen nesnelerdir.

Hizmet, insanlar tarafından makineler aracılığıyla üretilen fiziki olmayan ve doğrudan satışa sunulan veya ürünle sağlanan hareketler, faydalar ve doyumluluklardır.

Hizmetlerin özellikleri; (1) dokunulmazlık, (2), dayanıksızlık, (3) değişkenlik, (4) üretim ve tüketimin eşzamanlıdır.

Hizmetlerle Mallar Arasındaki Temel Farklar:

1. Hizmetler depolanamaz, mallar ise depolanabilir.
2. Hizmetin kalitesini ölçmek zordur, malların kalitesi kolay ölçülür.
3. Malda tüketiciyle karşılıklı ilişki düşük, hizmet üretiminde ise bu ilişki yüksektir.
4. Mal üretiminde sermaye yoğun olarak kullanılırken, hizmet üretiminde emek yoğun kullanılır.
5. Hizmette tüketicilerin katılımı yüksek iken mal üretiminde tüketici katılımı düşüktür.

Ürünlerin Değişik Açılardan Sınıflandırılması:

1. Birinci Sınıflandırma:

- a. Ekonomik Ürünler: Üretimi için ekonomik gayret ve organizasyon gerektiren ekmek, kitap gibi ürünler.
- b. Ekonomik Olmayan Ürünler: Üretim için çaba gerekmeyen oksijen, yağmur suyu, göl tuzu gibi ürünler.

2. İkinci Sınıflandırma:

- a. Yatırım Ürünleri: İşletme, başka bir mal ve hizmet üretimini gerçekleştirmek için kullandığı ürünler.
- b. Tüketim Ürünleri: Tüketicilerin kullanmak üzere satın aldığı nihai ürünler.

3. Üçüncü Sınıflandırma:

- a. Tüketim ve yatırım ürünleri (ekmek ve çimento).
- b. Dayanıksız ve dayanıklı ürünler (meyve ve buzdolabı).
- c. Taşınır ve taşınmaz ürünler (otomobil ve arsa).
- d. İkame olan ve ikame olmayan ürünler (yünlü kumaş/pamuklu kumaş, otomobil/tereyağı).
- e. Tamamlayıcı ürünler (benzin/otomobil, gömlek/kravat).

4. Dördüncü Sınıflandırma:

- Kolayda Ürünler: Fazla çaba harcamadan temin edilen ekme, peynir ve iletişim gibi ürünler.
- Beğenmeli (Araştırmalı) Ürünler: Giysi, ev eşyaları, sağlık, dinlenme ve eğlenme hizmetleri.
- Özellikli (Spesiyalite) Ürünler: Markalı otomobil, kürk, pırlanta, özel sağlık ve gezi hizmetleri gibi.
- Aranmayan Ürünler: Mezar yeri, mezar taşı kare kodu ve cenaze hizmetleri gibi ürünlerdir.

1.5. Üretim Faktörleri

Üretim faktörleri, mal ve hizmet üretiminde kullanılan (emek, sermaye, girişimci ve üretim yönetimi) temel girdilerdir. Globalleşme ile üretim faktörleri bir üretim alanından diğerine veya bir ülkeden diğer ülkeye hareket yeteneği olan faktör akışkanlığı işletme ve ülkelerin bağımlılık oranını belirler. Üretim faktörlerini klasik iktisatçılar; **doğal kaynaklar, emek ve sermaye** öngörür, modern iktisatçılar, **doğal kaynaklar, emek, sermaye ve girişimci** diye dört faktör gerekli derler. İşletmeciler, doğal kaynakları sermaye içine alır ve **üretim yönetimi** diye yeni bir faktör eklerler.

Üretim faktörlerinin payları; (1) emek geliri; ücret, (2) sermaye geliri; faiz veya rant ve (3) girişimci geliri; kârdır.

1.5.1. Emek

İşletme, üretim faktörlerini değişik oranlarda bir araya getirerek üretim yapar. Emek, üretimde insan etkinliğidir.

Emek, mal veya hizmet üretimi için insanın fiziki enerjisi ve zihni katkılarıdır. İş için yürütülen çalışma, kişinin bilinçli olarak belli bir hedefe ulaşmak için giriştiği bedeni ve fikri çabadır.

Emek Türleri:

1. Fiziki Emek: Üretimde 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.

4. Dijital Emek: Dijital ortamda, dijital platformlar, araçlar veya yazılımlar üzerinden gerçekleştirilen çalışma türleri.

5. Kitle Emegi: Büyük bir grup insanın ortak bir amaç için katkı sağladığı ve kolektif bir çabayla oluşturulan işlerdir. Genel müdürden işçiye kadar çalışan herkesi içine alan emek faktörü, ekonomi emek piyasasından sağlanır.

Emek piyasası, iş gücü arzı ile iş talebinin karşılaştığı, ücret ve çalışma şartlarının olduğu piyasadır.

Emek piyasasının özellikleri; (1) emek arzı ve talebi, (2) ücret belirlenmesi, (3) kişisel bir ilişki, (4) çalışma şartları, (5) işsizlik, (6) emek piyasası eşitsizlikleri, (7) emek piyasası kurumları ve (8) emek piyasası esnekliğidir.

Emek piyasasını etkileyen faktörler; (1) ekonomik büyüme, (2) teknolojik gelişmeler, (3) eğitim seviyesi, (4) demografik faktörler, (5) sendika ve işveren organizasyonlarıdır.

Emek verimliliği, belirli bir süre içerisinde bir işçi veya işçi grubunun ürettiği mal veya hizmet miktarıdır. Üretilen çıktı (mal, hizmet) miktarının, bu çıktıya ulaşmak için kullanılan iş gücü miktarına bölünmesiyle elde edilen bir orandır.

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

Emek verimliliğini artırma yolları; (1) iç denetim ve ölçümleme, (2) kurum içi ilişkileri geliştirici etkinlik, (3) haftalık, aylık iyileştirme, (4) işleri önem sırasına koymak (Seiwet ABC analizi), (5) işi ve takibi kolaylaştıracak kodlama, yapay zekâ ve teknolojik hizmetler kullanmak, (6) uzaktan ve esnek çalışma (evden, mobil, hibrit, full remote) sistemler.

Teknolojik gelişim ile network (bilgisayar ağı) otomasyon yaşam tarzını değiştiriyor. İnovasyon, yazılım, kodlama, dijital dönüşüm, blockchain, metaverse, merkeziyetsiz dijital yönetim, AR-GE, 6G, artırılmış gerçeklik, üretken yapay zekâ, makine öğrenimi, internete bağlı nesneler, sürücüsüz (otonom) otomobil, know-how (bilgi, teknoloji), sosyal medya uygulamaları, sensör teknolojisi, bulut bilişim, merkeziyetsiz finans sistemi, hologram (üç boyutlu görünüm), e-iş, e-ticaret, internet tabanlı reklamlar, e- pazarlama, gig (kısa süreli iş), start-up (ürün geliştirme) girişim, dijital (sanal) para ile dijital platformlar, dijital göçebe gibi emegi çeşitlendiriyor, kalifiye, beceri gerektiren yeni iş, yeni meslekler oluşturuyor.

Dijital göçebe (Digital nomad), geçimini sağlamak için mesai saati veya mekâna bağlı olmadan uzaktan çalışanların bir mesleği yapış şeklidir. Digital nomad'lar dizüstü bilgisayar, akıllı telefon ve tabletlerle bir lokasyona bağlı kalmadan dünyanın farklı yerlerinde kütüphaneler, co-working (ortak çalışma alanları), kafeler gibi her an her yerde çalışabilirler. Emek tabanlı dijital göçebe çalışmaya en elverişli meslekler; yazarlık, dijital pazarlama uzmanlığı, grafik tasarımıdır.

Dijital dönüşümle gelişen dijital ekonomi meslekleri de farklı zihni beceriler gerektiren hale getiriyor. İş hayatında ihtiyaç duyulacak beceriler bugünden öngörülemez oluşu, gençleri dijital çağa uygun yeni yetenekler kazanmaya itiyor. Yeni teknolojileri iş süreçlerine uygulamak isteyen kuruluşlar; yapay zekâ mimarı, robot teknisyeni, proje yöneticisi, veri bilimci, yazılım mühendisi, grafik tasarımcısı ve sosyal medya uzmanlarına kadro açıyorlar. Yapay zekâdaki gelişimle; fonksiyonel işler makinelerle, duygusal zekâ gerektiren işlerde insanlara bırakılıyor.

Emegi olumsuz etkileyen ve kalifiye olmaktan çıkarıp ucuzlatma girişimleri engellenmelidir. Sanayide, ISO 8373 standardına göre kullanılan, üç veya daha fazla programlanan, otomatik kontrollü, yeniden programlanabilir, çok amaçlı, 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. İnsan zekâsı bilgisine göre değil,

bilgiyi elde etme yeteneğine göre ölçülüyor. Robotlar vasıfsız işçidir, teknoloji üreten işletme vasıflı eleman arar.

1.5.2. Sermaye

Sermaye, ticari bir faaliyet için elde tutulan, üretimde öz kaynak olarak konulan veya taahhüt edilen para, mal gibi maddi varlıklar ile gayri maddi değerlerdir. Sermaye, kapital veya ana mal olarak makine, bina, ham madde, para, hisse senedi, tahvil, fikri mülkiyet hakkı ve insan becerileri gibi unsurları içine alır.

Sermaye Türleri:

1. **Öz Sermaye:** İşletmenin sahipleri veya hissedarları tarafından işletmeye sağlanan finansal kaynaklardır.
2. **Maddi Sermaye:** İşletmenin fiziksel varlıklarını, mal varlığını, üretimde kullandığı maddi kaynakları ifade eder.
3. **Maddi Olmayan (Gayri Maddi) Sermaye:** Soyut değerleri (markalar, patentler, telif hakları, yazılım) ifade eder.
4. **İşletme Sermayesi:** İşletme faaliyetlerini sürdürmesi için gereken nakit, nakde çevrilebilir diğer finansal varlıklardır.
5. **Sabit Sermaye:** İşletmenin uzun dönemli üretimde kullandığı, uzun ömürlü (bina, tesis) maddi varlıklardır.
6. **Borç Sermayesi:** İşletmenin dışarıdan (kredi, tahvil ve bono gibi) borç alarak elde ettiği finansal kaynaklardır.
7. **İnsan Sermayesi:** İşletmenin çalışanlarının bilgi, beceri, tecrübe, uzmanlık ve yeteneklerinden oluşan sermayesidir.
8. **Doğal Sermaye:** İşletmenin faaliyetlerinde kullanılan toprak, su, hava, minarel, enerji olarak doğal kaynaklardır.
9. **Sosyal Sermaye:** İşletmenin sahip olduğu sosyal ilişkiler, ağlar, iş ortaklıkları, itibar ve güven unsurlarıdır.
10. **Entelektüel Sermaye:** İşletmenin sahip olduğu bilgi, inovasyon, teknolojik bilgi, AR-GE yeteneğini ifade eder.
11. **Girişimci Sermaye:** İşletmeyi kuran, yöneten girişimcinin liderlik, risk yönetimi, iş kurma ve işletme yeteneğidir.
12. **Kültürel Sermaye:** İşletmenin içinde bulunduğu kültürel bağlam ve kültürel değerlerle uyumunu ifade eder.

İşletmecilerin sermaye faktörü içinde gösterdikleri üretimde gerekli **doğal kaynaklar**; doğal halde üretim için girdi olarak kullanılan araziler, ormanlar, sular, madenler, petrol, doğal gaz gibi ekonomik unsurlardır. Ekonomide bağımsız bir üretim faktörü olan doğal kaynaklar, işletme biliminde, sermayeyi oluşturan unsurlardan biri sayılır.

Sermayenin marjinal verimliliği, diğer üretim faktörleri sabitken sermayedeki bir birimlik değişimin toplam üretimde yol açtığı değişimdir. Sermaye, istikrarlı ve güvenli ortam ister. Öz kaynakla yapılan yatırımlar, kredili yatırımlara göre daha istikrarlı, krizlere dayanıklıdır. Sermayenin ekonomik etkinliği için iyi yönetilerek verimliliği artırılmalıdır.

1.5.3. Girişimci

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

Girişimci, ekonomik fırsatları değerlendirerek, yenilikçi fikirleri hayata geçiren ve risk alarak yeni işletmeler veya projeler başlatan kişidir. Üretim faktörlerini uyumlu bir araya getirip ürün üretmek veya pazarlamak için parayı üretim faktörlerine yatıran kişidir. Teknolojik gelişimle yükselen girişimcilik, kişinin kendi işini kurması, hedef belirlemesi, çaba gerektirdiği için uzun soluklu faaliyettir.

Girişimcilikte hedefe ulaşmak için girişimcilik kültürü ve iklimi geliştirilmelidir.

Girişimcilik iklimi, girişimciyi etkileyen teşvikler, finans kuruluşları, bürokrasi, kanuni yapı ve ekonomik çevredir.

Girişimcilik eğitimi, girişimcilik kültürü ve iklimi ile inovasyon bilinci kazandıran değişimdir.

Kalkınma, girişimci ile olur. Sanat ve ticaretten uzaklaşıp memuriyete yönelen toplumlar gelişemezler.

Girişimcinin temel özellikleri; (1) risk alma yeteneği, (2) yenilikçilik ve öğrenme isteği, (3) vizyon sahibi olma, (4) kararlılık ve azim, (5) esneklik ve uyum sağlama, (6) inisiyatif alma, (7) liderlik ve yönlendirme becerisi, (8) kendine güven ve motivasyon, (9) pazar bilgisi ve araştırma yeteneği, (10) networking (ağ kurma) yeteneği, (11) iletişim becerileridir.

Girişimcinin temel işlevleri; (1) yeni işler kurmak, (2) kaynakların etkin kullanımı, (3) teknolojik gelişmeyi teşvik etme, (4) ekonomik dönüşümü destekleme, (5) toplumsal sorunlara çözüm üretme, (6) toplumsal farkındalığı artırma, (7) yaşam kalitesini artırma, (8) toplumsal değişimi teşvik etme, (9) değişime uyum sağlama ve (10) rekabet edebilmesidir.

Girişimci, özel kesimden bir veya birkaç kişi olabileceği gibi devlet de olabilir. Bağımsızlık, kazanç, miras, saygınlık, başka fırsatların yokluğu, bir düşünceyi işleme, topluma hizmet ve sosyal sorumluluk gibi nedenlerle işletmeler kurulur.

Girişimcinin başarısızlık nedenleri, güven eksikliği, yanlış ortak, eksik kayıt, aşırı iyimserlik ve aç gözlülüktür.

Girişimcinin kanuni sorumlulukları; (1) bildirim, (2) defter tutmak, (3) belge düzenlemek, (4) muhafaza ve ibrazdır. Girişimcinin, toplumdan kazandıklarının bir kısmını topluma geri vermek olan **giveback** anlayışı yaygınlaşıyor.

Girişim, bir işe girişme, teşebbüs, bir iş için eyleme geçme, girişimciden bağımsız, üretim yapan ekonomik kuruluş.

Girişimcilik Türleri:

1. **Orijinal Girişimcilik:** İlk, bağımsız, kendi güç, yetenek, sezgi, tecrübe ve bilgisiyle yaptığı girişimcilik.
2. **İç Girişimcilik:** Kurumda kişilerin diğer insanlarla yetenek ve değerleriyle geliştirdikleri girişimcilik.
3. **Kurumsal Girişimcilik:** Ekonomik çıkarları uzun süre sürdüreceği yeni girişimleri kolaylaştıran girişimcilik.
4. **Profesyonel Girişimcilik:** İşletmenin işletme içi veya dışından uzman bir kişiye devredilmesi veya satışlarıdır.
5. **Teknik Girişimcilik:** İnovatif AR-GE faaliyetlerini finanse ile yönetimini sağlayan ekip girişimciliğidir.
6. **Star-up (Yenilikçi) Girişimcilik:** Teknoloji tabanlı ürün geliştiren (filiz şirket; 0-3 yaş arası) girişimciliktir.
7. **Çevreci Girişimcilik:** Üretim sürecinde, ekolojik çevreye zararı en aza indirmeyi hedefleyen sorumlu girişimciliktir.

8. Bağımsız Girişimcilik: Bir yönetici gözetiminde olmadan daha az sermaye ile yatırım yapan girişimcilik.

9. Sosyal Girişimcilik: Toplumsal sorunları çözmek için bilinç oluşturan, kâr amacı olmayan girişimciliktir.

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

İşveren, patron ve sermayedar kavramları ayrı olduğu halde birbiri yerine kullanılıyor ve anlam değişikliğine uğruyor.

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

Patron, girişimci, sermaye sahibi ve yöneticilik kavramlarını içine alan bir işletmenin sahibi, işverendir.

Sermayedar, sermayeye sahip olan ve bunu yatırıma yönelten, ortaklık kuran kişidir.

1.5.4. Üretim Yönetimi

Üretim yönetimi, bir kuruluşun elindeki kaynakları (iş gücü, malzeme, makine, teknoloji vb.) en verimli şekilde kullanarak, müşteri taleplerini karşılayacak ürün veya hizmetleri belirlenen kalite, miktar ve zamanda üretme sürecini planlama, organize etme, yönlendirme, koordinasyon ve kontrol etme faaliyetlerinin tümünü kapsayan bir disiplindir.

Teknoloji, yeni bir ürün üretme veya bilinen ürünü geliştirmek için uygulanan her türlü yöntem, teknik ve araçtır. İşletme, kaynaklarını verimli yöneterek kârlılık sağlayabilir.

Üretim yönetiminin amaçları; (1) kaliteli ürün üretmek, (2) maliyetleri azaltıp verimliliği artırmak, (3) zamanında teslimat, (4) kaynakları verimli kullanmak, (5) esneklik sağlamak, (6) sürekli iyileştirme (inovasyon), (7) stok yönetimini optimize etmek, (8) müşteri memnuniyeti, (9) çevresel sürdürülebilirlik, (10) iş gücü güvenliği ve motivasyon sağlamaktır.

Üretim, insan ihtiyaçlarını karşılamak için ham maddelerin, iş gücünün ve teknolojinin bir araya getirilerek yeni mallar veya hizmetler oluşturma sürecidir. Mal ve hizmet üretimi, depolama, taşıma ve satışı ihtiyaç karşıladığı için üretimdir.

Üretimin temel amacı, fayda oluşturarak insan ihtiyaçlarını tatmındır.

Üretimin temel faydaları; (1) şekil faydası (girdilerin ürüne dönüştürülmesi), (2) zaman faydası (ürün bolluğunda depolanıp kıt olduğunda ortaya çıkarılması), (3) yer faydası (ürünü çok olan yerden az bulunan yere taşıma) ve (4) mülkiyet faydası (ürünlerin satılarak ihtiyaç sahiplerine kazandırılması).

Fayda, mal ve hizmetlerin ihtiyaçları karşılayarak tatmin etme niteliği ve düzeyidir. İhtiyaçlar karşılanırken insanın duyduğu haz, tatmin ve memnuniyet olan fayda psikolojik bir kavramdır.

Üretim süreci; (1) planlama, (2) ham madde temini, (3) üretim, (4) kalite kontrolü, (5) pazarlama ve satışır.

Üretim türleri; (1) siparişe göre üretim, (2) toplu üretim, (3) sürekli üretim, (4) proje tabanlı üretim, (5) yalın üretim ve (6) hücresel üretimdir.

Dijital üretim, geleneksel üretim yöntemlerini ileri teknolojilerle birleştirerek daha verimli, esnek ve kişiselleştirilmiş üretim süreçleri kuran üretim yaklaşımıdır.

Dijital üretim süreci; (1) tasarım, (2) simülasyon, (3) üretim (3D yazıcı, CNC makine veya otomasyon sistemi, yapay zeka ve makine öğrenmesi), (4) kalite kontrol ve (5) tedarik zinciri yönetimidir.

1.6. Ekonomik Birimler

Her toplum, kendi kültür ve hayat tarzına göre bir üretim ve tüketim sistemi kurmuştur. Ekonomi bilimi, geçmişten günümüze ekonomik birimleri; ev ekonomisi, trampa (değişim) ekonomisi ve işletme ekonomisi olarak üçe ayırır.

1. Ev Ekonomisi: Kişi veya ailelerin mali durumlarını yönetme, bütçeleme, tasarruf etme ve harcamalarını kontrol etme süreçlerini kapsar. Ayrıca, tüketilen her şeyin evde üretildiği ve üretilen her ürünün içeride tüketildiği birimdir.

2. Trampa (Değişim) Ekonomisi: Para kullanmadan mal veya hizmetlerin doğrudan takas edildiği bir ekonomik sistemdir. Tarihin en eski ticaret yöntemlerinden biri olan trampa, para icat edilmeden önce yaygın olarak kullanılırdı.

3. İşletme Ekonomisi: Bir işletmenin faaliyetlerini ekonomik bir çerçevede inceleyen bir bilim dalıdır. Temel amacı, işletmelerin kârlılıklarını artırmak, kaynaklarını verimli kullanmak ve rakiplerine karşı rekabet avantajı sağlamaktır.

1.7. İşletmeciliğin Gelişimi

İşletmeler, teknik, sosyal ve ekonomik gelişimle şimdiki yapısına kavuşmuştur. Bu gelişim üç aşamada incelenir:

1. Sanayi Devrimine Kadar İşletme: Sanayi devrimi öncesinde, toplum yapısına göre farklı üretim ve tüketim sistemleri gelişmiş. İşletmelerin yönetim, muhasebe ve ticaretiyle ilgili konuları ele alan 14, 15, 16. yy eserleri, 17. yy kadar temel kaynaklardı. Sanayi devrimine kadar Batı'da Lonca ve Doğu'da Ahilik ile üretim ve işletmecilikte gelişim olmuştu.

Ahilik, 1200'lü yıllarda Anadolu'ya göç eden ahaliye iş sağlamak, tekke ve zaviyelerde iyi bir Müslüman, vasıflı bir meslek sahibi üretici olmaları için Hacı Bektaş-ı Veli'nin tavsiyesiyle Ahi Evran (1171-1262), Ahiyan (kardeşler) ve hanımı da Bacıyan (bacılar) meslek dayanışma teşkilatını kurdu. Ahilik, iyi ahlak, adalet, kardeşlik, cömertlik ve yardımseverlik meziyetini birleştiren sosyal ve ekonomik düzendir. **Lonca** ise 7.yy Batı'da iş ve meslek çıkarlarını korumak için, usta, kalfa ve çırağın bir pirin yönetiminde meslek derneğidir.

2. Sanayi Devrimi ve İşletme: Üretimde 18. yy sonlarına kadar insan emeği, su, rüzgâr ve hayvan gücü gibi doğal enerjiler kullanılmıştı. Dünya, tarım toplumundan sanayi toplumu, sonra bilgi toplumu, oradan bilgi ötesi topluma geçti.

Sanayi devrimiyle başlayan gelişim toplumları ekonomik, siyasi ve sosyal açıdan etkiledi. İlk buhar makinesini 1763'te **James Watt**'ın yapmasıyla **Sanayi Çağı** başlamış. Doğal enerji ile yapılan üretimin yerini makine ile yapılan büyük ölçekli seri üretimin alması, işletmeleri geliştirmiş ve artan üretim, pazarlama, işçi bulma ve yönetim önem kazanmıştır.

3. Günümüzde İşletme: İşletmeler, kaliteli ürünler sunarak insanlığın refah düzeyini sürekli yükseltiyor. Sanayi devriminden günümüze kadar elde edilen tecrübe, teknolojik gelişim, iş bölümü, uzmanlaşma ve elektronik dönüşüm hızla sürüyor. **Yeni işletmecilik anlayışının dinamikleri;** değişim mühendisliği, şebeke organizasyonlar, kıyaslama, dış kaynaklardan faydalanma, tüketici merkezlilik, hem yerel hem global olma, personeli güçlendirme ve değer zinciridir. Elektronik iş, işten işe uygulamalar (Business To Business=B2B; iki işletme arasında yürütülen e-iş platformu), nanoteknoloji, kümelenme, yeşil işletmecilik ve internet girişimciliği gibi sürdürülebilir yeni işletmecilik geliştiriliyor.

Yeni işletme trendleri, günümüz iş dünyasının değişen şartları doğrultusunda ortaya çıkan, işletmelerin rekabet avantajı elde etmesine ve sürdürülebilirliğini sağlamasına yardımcı olan yenilikçi yaklaşımlar ve uygulamalardır. İşletmelerin teknolojik altyapıları ile organizasyon kültürlerini ve iş yapış şekillerin kökten değiştiriyor. Başarı için, işletmeler bu trendleri stratejik önceliklerine alarak dönüşüm bütçeleri ve çalışanlarının yetkinliklerini yeniden tasarlamaları gerekiyor.

İşletmecilikte Yeni Trendler (Eğilimler):

1. Yapay Zekâ ve Hiper-Otomasyon: Üretken yapay zekânın (Generative Artificial Intelligence) iş süreçlerine entegrasyonu. Akıllı proses otomasyonu ile %40-60 verimlilik artışı. AI tabanlı tahmin analitiği ile risk yönetimi

2. Sürdürülebilir Dijital Dönüşüm: Dijital carbon footprint yönetimi. Bulut bilişim ve yeşil veri merkezleri. Dijital ürün pasaportu uygulamaları.

3. Çalışan Deneyimi 4.0: Dört günlük çalışma haftası pilot uygulamaları. Yapay zekâ destekli yetenek yönetim sistemleri. Metaverse ortamında onboarding (yeni işe başlayan personelin en hızlı ve sağlıklı şekilde çalışma ortamına adapte olmasını sağlayan uyum programı) eğitimleri.

4. Hyper-Personalizasyon: Biyometrik veriyle kişiselleştirilmiş ürünler. Davranışsal ekonomi (behavioral economics) tabanlı fiyatlandırma. Yapay zekâ (AI = Artificial Intelligence) müşteri temsilcileri ile 7/24 kişisel asistanlık.

5. Web3 ve Dijital Varlıklar: Tokenization (fiziksel veya dijital varlıkların token (küçük anlamli) formuna getirilmesi) ile varlık yönetimi. DeFi (Merkeziyetsiz Finans) entegrasyonları. Kurumsal NFT'ler (dijital işlerin internet üzerinden alım satım işlemini sağlayan teknoloji) ve dijital koleksiyonlar.

6. Esnek (Liquid) İş Modelleri: Yetenek bulutları (skill clouds) ile proje bazlı istihdam. Mikro-işletme ekosistemleri. Paylaşımlı uzmanlık platformları.

7. Predictive (Öngörülebilir) İşletmecilik: IoT (nesnelerin interteni) sensör verileriyle öngörücü bakım. Reel zamanlı tedarik zinciri optimizasyonu. Senaryo temelli kriz simülasyonları. Yeşil teknolojiler. Dijital sağlık çözümleri. Siber güvenlik. Metaverse (sanal evren) altyapıları.

8. Uzaktan ve Hibrit Çalışma Modelleri: Esnek çalışma saatleri ve dijital ofis uygulamaları. Çalışan bağlılığını artırmaya yönelik dijital araçlar. Sanal ekip yönetimi ve dijital liderlik. Uzaktan çalışma modeli, kalıcı bir trend haline geldi. Bu model, çalışanların esnekliğini artırırken, işletmelerin operasyonel maliyetlerini düşürmelerine yardımcı oluyor.

9. Yeni Nesil Çalışanlar: Yeni nesil çalışanların iş hayatına girişi, iş kültüründe ve beklentilerde değişimlere yol açıyor. Şirketler, genç yetenekleri çekmek ve elde tutmak için daha esnek ve yenilikçi yaklaşımlar benimsemek zorunda

10. E-ticaret ve Mobil Uygulamalar: İşletmelerin müşterilere ulaşma ve hizmet sunma şekillerini dönüştürüyor.

11. Sürdürülebilirlik ve Yeşil İşletmecilik: Karbon ayak izini azaltan stratejiler. Çevre dostu üretim ve ambalajlama. ESG (Environmental, Social, Governance / Çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim) yatırımları.

12. Deneyim Ekonomisi: Ürün değil, deneyim odaklı hizmet sunumu. Müşteri deneyimi yönetimi (Customer Experience – CX). Kişiselleştirme ve duygusal bağ kurma.

13. Girişimcilik ve Start-up Ekosistemleri: Kurum içi girişimcilik. Hızlandırıcı (accelerator) ve kuluçka (incubator) programları. Yalın girişim modeli ve MVP (minimum uygulanabilir ürün / Minimum Viable Product) ürün geliştirme.

14. Abonelik Tabanlı ve Paylaşım Ekonomisi Modelleri: SaaS (Software as a Service / servis (hizmet) olarak yazılım; bulut sağlayıcısının bulut uygulama yazılımı ile müşterileri için internet üzerinden kullandıkça ödeme imkanına sahip yazılımlar), dijital platform ekonomisi. Araç paylaşımı, ofis paylaşımı gibi kaynak verimliliği odaklı iş modelleri.

1.8. İşletme Biliminin Konusu ve Diğer Bilimlerle İlişkisi

İşletme bilimi, işletme içi, işletmeler arası faaliyetlerle ilgili sebep-sonuç ilişkisi ve eğilimleri inceleyerek, başarılı yönetim kuralları ortaya koyan sosyal bilim olarak diğer birçok bilimin verilerini kullanır. Sosyal bilimler, birbirleriyle etkileşimli çok bileşenlerden oluşan sosyal olayları inceler.

İşletme konuları multidisipliner / çok disiplinli (sorun çözmede birden fazla disiplinin birlikteliği) ve interdisipliner / disiplinler arası (ortak bir konuda, belirli disiplin bilgisine farklı disiplinlerin katkı sağlama) yaklaşımla ele alınmaktadır.

İşletme Biliminin Temel Konuları:

1. Yönetim: Yönetim işlevleri (planlama, organizasyon, yöneltme, koordinasyon ve kontrol işlevleri) ve yönetim teorilerini (klasik, neo-klasik ve modern yönetim) uygular.

2. Üretim ve Operasyon Yönetimi: Üretim planlaması (üretimi verimli bir şekilde organize etme, kapasite planlaması ve malzeme yönetimi), tedarik zinciri yönetimi (malzeme akışının optimizasyonu ve lojistik süreç) ve kalite yönetimidir.

3. Pazarlama: Pazar araştırmaları (tüketici ve pazar araştırması, ürün konumlandırma), pazarlama stratejileri (ürün geliştirme, fiyatlandırma, dağıtım ve tutundurma), e-ticaret (çevrim içi ve sosyal medya pazarlaması) ve marka yönetimidir.

4. Finans: Finansal yönetim (kaynakları en iyi şekilde değerlendirme, yatırım kararları, sermaye yapısını yönetme ve kârlılığı artırma), muhasebe (finansal bilgi ve raporlama, maliyet yönetimi ve bütçeleme) ve yatırım ve risk yönetimidir.

5. İnsan Kaynakları Yönetimi: Personel yönetimi (işe alım, çalışanların eğitimi), motivasyon ve performans yönetimi (çalışanların performansını artıracak stratejiler ve motivasyon teknikleri), iş sağlığı ve güvenliği sağlamaktır.

6. Girişimcilik: İş kurma ve geliştirme (yeni iş fikirleri bulma, iş planları hazırlama ve işletmenin kurulması), inovasyon (yenilikçi iş modelleri, ürün ve hizmet geliştirme), risk sermayesi ve finansman sağlamaktır.

7. Stratejik Yönetim: Stratejik planlama (uzun vadeli hedefler belirleme, işletme vizyon ve misyonu tanımlama), rekabet analizi ve kurumsal stratejiler (birleşmeler, satın almalar, ortaklıklar ve global stratejiler) geliştirmektir.

8. Organizasyon Teorisi: Organizasyon yapısı (yapısal organizasyon, hiyerarşi ve iletişim akışları), organizasyon kültür ve iklimi, değişim yönetimi ile organizasyonel değişim süreçleri ve bu süreçlerin etkin yönetimidir.

9. Global İşletmecilik: Globalleşme ve global ticaret, kültürel farklılıklar (farklı kültürlerde iş yapma şekilleri yönetimi) ve global pazarlama ve stratejisi (global pazarlama stratejileri ve global rekabet stratejileri) geliştirmektir.

10. İş Ahlakı ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS): İş ahlakı (işletme faaliyetlerinde ahlaki ilkeleri işletme yönetimine entegrasyonu), sosyal sorumluluk (işletmelerin topluma, çevreye ve paydaşlarına karşı sorumluluk) konularıdır.

11. İşletme Hukuku: Şirketler hukuku (işletmelerin kuruluş ve yönetimi ile ilgili kanuni düzenleme), tüketici hukuku (tüketicilerle ilgili kanuni düzenleme) ve iş hukuku (çalışanlarla ilgili kanuni düzenleme) konularıdır.

İşletme bilgisi, işletme konularında analiz ve araştırmalarla, bir bilgi sisteminin oluşmasını sağlayarak işletme yönetimi ile ilgili ayrıntılı konuları inceler. İşletmecilik bilgisi, bazı bilim dallarının analiz ve bilgi sistemlerinden faydalanmaktadır.

İşletme Biliminin Faydalandığı Bilim Dalları:

1. Ekonomi: Ekonomi, işletmeyi mal ve hizmetlerin üretim, dağıtım, paylaşım ve tüketimde fayda oluşturan ekonomik, teknik ve siyasi birim olarak görür. Üretici ve tüketicilerin ortaya koyduğu arz ve talep, mikro ve makro düzeyde inceleyerek ekonomik sistemi düzenleyen mikro ve makro denge kuralları geliştirir. İşletmeler faaliyetlerini ekonomik sisteme göre yürütecekleri için ekonominin gelişimini izlemeli, bu gelişimin getirilerinden faydalanmalıdır.

2. Matematik ve İstatistik: Matematik; şekil, sayı ve çoklukların yapılarını, özelliklerini ve aralarındaki bağıntıları mantık yoluyla inceleyen, aritmetik, cebir, geometri gibi dallara ayrılan bilimdir. İstatistik ise verileri derleme, bölümlendirme, özetleme, olasılık teorisi yardımıyla deney ve gözlem ilkeleri belirleme, inceleme, yorumlama ve genelleme yöntemleri bilimidir. İşletme, matematik ve istatistik biliminin geliştirdiği yöntemler ve metotları kullanır.

3. Davranış Bilimleri: Psikoloji, sosyoloji, sosyal psikoloji ve antropoloji bilim dallarının insan ve toplumu inceleyen verilerine işletmelerin başvurduğu kaynaklardır. **Psikoloji (ruh bilimi)**, insan davranışlarını, zihinsel süreçlerini ve duygusal yaşamlarını bilimsel yöntemlerle açıklayan bilimdir. **Sosyoloji (toplum bilimi)**, toplumun oluşum, işleyiş ve gelişim kanunlarını inceleyen bilimdir. **Sosyal psikoloji**, toplumun insan davranışlarına etkisini inceleyen bilimdir. **Antropoloji**, insanın kökeni, gelişimi, biyolojik özellikleri, toplumsal ve kültürel yönlerini inceleyen bilimdir.

4. Hukuk: Arapça "hak" kelimesinin çoğulu "haklar"; kişi ve toplumun ortak çıkarı için konulan ve kamu gücüyle desteklenen kural ve kanunlardır. İşletme, mesleki kurallar, kanun, düzenleyici önlemler ve global hukuk kurallarından etkilenir. Kanunlara uygun hareket için hukuk bilgisine sahip müşavir bulundurma veya yöneticinin bunu bilmesi gerekir.

5. Bilgi Teknolojileri: Bilgiye ulaşma, sahip olma ve kullanmayı sağlayan bilgi teknolojileri ile işletmeler kârlı ve müşterileri elde tutmak için teknolojik altyapıyı ile elde edilen bilgileri bölümler arası etkin ve verimli kullanırlar. Gelişen teknoloji, işletme faaliyetlerini etkilemekte ve her türlü bilgi de dijital ortama aktarılmaktadır.

Birinci Bölüm Örnek Sorular

1. Doğu medeniyetinin temel esasları ile Batı medeniyetinin temel esaslarını karşılaştırınız.
2. Osmanlı Devleti'nin sanayileşmesini engelleyen nedenler nelerdir?
3. Avrupa'nın sanayileşmesini etkileyen faktörler nelerdir?
4. İhtiyaç nedir, ihtiyaçların temel özellikleri nelerdir?
5. İhtiyaçların çeşitleri nelerdir?
6. İşletme nedir, işletmenin kuruluş nedenleri nelerdir?
7. Mal ve hizmet nedir?
8. Üretim faktörleri nelerdir?
9. İşletmeciliğin gelişim seyri nasıldır?
10. İşletmecilikte yeni trendler nelerdir?
11. Ev ekonomisi, trampa ekonomisi ve işletme ekonomisi nedir?

2. MİKROEKONOMİ VERİLERİ

2.1. Ekonominin İşleyişi

Ekonomi, üretim, tüketim ve ticaretten oluşan insan etkinliğidir. Yunanca “oikia” (ev) ve “nomos” (kural) kökünden “ev yönetimi” anlamında, Arapça, iktisat sözcüğü ise tam hedefe yönelme manasında kast sözcüğünden türetilmiştir.

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, refahı arttırmak için izlenecek politika, işsizlik, enflasyon, tasarruf ve yatırım üzerinde durur.

Her ülke, iç ve dış ekonomik şartları dikkate alarak kendi kendine yeterliliği sağlayacak ekonomi politikası geliştirir.

Ekonomi politikası, bir hükümetin veya otoritenin ekonomik hedeflere ulaşmak için aldığı kararlar ve uyguladığı stratejilerdir. Bu politikalar, ülkenin ekonomik istikrarını sağlamak, büyümeyi teşvik etmek, işsizliği azaltmak ve enflasyonu kontrol altında tutmak gibi hedeflere hizmet eder.

Ekonomi politikasının temel amaçları; (1) üretimi artırmak, (2) fiyat istikrarını sağlamak, (3) ödemeler dengesini iyileştirmek, (4) adil gelir dağılımını gerçekleştirmek ve (5) tam istihdama ulaşmaktır.

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

. **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.

Genel ekonomi, bireysel girişimleri ilgilendiren şekliyle işletme ekonomisini oluşturur. **İşletme ekonomisi**, işletmelerin kuruluşu, organizasyonu, işleyişi, teknik, mali yönetimi, iç ve dış ortam ile olan ilişkilerini metotlu, planlı şekilde araştırıp açıklayan ekonominin alt dalıdır.

Politik ekonomi, ekonomi bilimi kuralları ile politika bilimi kurallarını inceleyen, bu kuralları devletin ekonomik rolünü belirlemek, açıklamak ve düzenlemek için bir araya getiren bir bilimdir. **Uluslararası politik ekonomi** ise devlet politikalarının ve ekonominin birbirleriyle ilişkilerinin sonuçlarını uluslararası düzeyde inceleyen alandır.

Ekonomi biliminin temel amacı, insan ve toplum düzeyinde ekonomik kanunları tespit, ekonomik olayları açıklama, uygulamaya ilişkin tavsiyelerde bulunmak, israfı önlemek ve insanın her ihtiyacını karşılamayı sağlamaktır.

İnsanın parayla karşılanan, ölçü birimi para olan ihtiyaçları için yapılan faaliyet **ekonomik olaydır**. İnsan, ekonominin hem öznesi hem de hedefidir. Ekonomi, olayları açıklamada, çok değişkeni dikkate alıp karşılıklı ilişkiler kurarak, teorik çalışmaları deneyle doğrulamaya çalışan matematiksel çözümleme yöntemi **ekonometriden** faydalanır.

Ekonominin Alt Dalları:

1. **Mikroekonomi**: Tek tek ekonomik birimlerin (birey, hane halkı, işletme) karar verme süreçlerini ve bu kararların piyasa üzerindeki etkileri ile farklı piyasaların dengesinin nasıl kurulduğunu araştıran, analiz eden ekonomi dalıdır.

2. **Makroekonomi**: Bir ülkenin genel ekonomik durumunu, büyüme oranı, milli gelir, enflasyon, işsizlik, genel fiyat düzeyi, para ve maliye politikaları gibi toplam değişkenleri ve bunlar arasındaki ilişkileri inceler.

3. **Pozitif Ekonomi**: Ekonomik olayları olduğu gibi açıklamaya çalışan, değer yargısı içermeyen bir yaklaşımdır.

4. **Normatif Ekonomi**: Ekonomik olayları değerlendirerek “olması gereken” hakkında önerilerde bulunan yaklaşım.

5. **Global Ekonomi**: Ülkeler arası ticaret, döviz kurları, global finans ve ekonomik entegrasyon gibi konuları inceler.

6. **Gelişme Ekonomisi**: Gelişmekte olan ülkelerin ekonomik büyüme ve kalkınma süreçlerini inceler.

7. **Kamu Ekonomisi**: Devletin ekonomik faaliyetlerini, vergilendirme, kamu harcamaları gibi konuları inceler.

8. **Çevre Ekonomisi**: Ekonomik faaliyetlerin çevreye etkileri ve çevresel sorunların ekonomik çözümlerini inceler.

9. **Tarım Ekonomisi**: Tarım sektörünün ekonomik sorunlarını, üretim, pazarlama ve tarım politikalarını inceler.

10. **Endüstri Ekonomisi**: Sanayi sektöründe firmaların yapısını, davranışını ve performansını inceler.

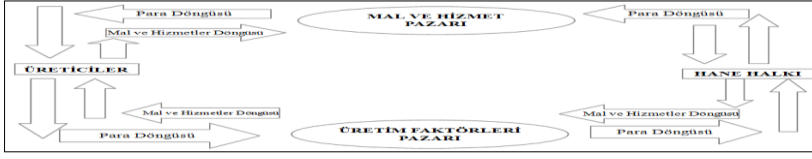
11. **Dijital Ekonomi**: Dijital teknolojilerin kullanımıyla üretilen, satılan ve tüketilen mal ve hizmetleri kapsayan bir kavramdır. Bilgi teknolojisindeki gelişimin üretim sürecinde kullanımı, yeni medya, dijital ağlar, globalleşme, pazarda devlet kontrolünün azalışı, özelleştirme ve 1990’lar sonrası internetin yaygınlaşması ile beliren ekonomik unsurları, e-ticaret ve e-pazarlamayı içine alan yeni bir ekonomik yapıdır. Enformasyon, ağ, internet, bilgi ve inovasyon ekonomisidir.

12. **Davranışsal Ekonomi**: İnsanların ekonomik kararlar verirken nasıl davrandıklarını inceleyen bir bilim dalıdır. İnsanın ekonomik karar alma mekanizmalarının sosyal, zihni ve duygusal ön yargılardan nasıl etkilendiği, etkileyen değişkenleri ortaya koyarak ekonomi ve psikolojinin birlikteliği tezidir.

13. **Nöroekonomi**: İnsanların ekonomik kararların beyinlerinin nasıl çalıştığını inceleyen interdisipliner (bir disipline farklı disiplinlerin katkı sunma) bir bilim dalıdır. Nörobilim, sinirbilim, psikoloji ve ekonomi disiplinlerinden faydalanarak, beyin fonksiyonları ile ekonomik davranışlar arasındaki bağlantıyı araştırır.

14. **Döngüsel Ekonomi**: Geleneksel lineer “al-yap-at” modelinin aksine, üretim sürecinde ürünlerin ve malzemelerin ömürlerini uzatmayı, yeniden kullanmayı ve geri dönüştürmeyi amaçlayan, tasarruf esaslı bir ekonomik modeldir. **Döngüsel ekonominin özellikleri**; (1) kaynakları sorumlu kullanmak, (2) kaynaklar döngüde tutulur, (3) ürün ömrünü uzatma, (4) tüm malzemeleri atıksız yeniden üretim sürecine kazandırma, (5) inovatif ve (6) sürdürülebilirliktir.

15. Yeşil Ekonomi: Ekonomik kalkınmanın çevre sürdürülebilirliği ile uyumlu hale getirilmesini amaçlayan bir ekonomik modeldir. Yeşil, eko-kapitalizm, doğal kaynakların sermaye olarak kabul edildiği ve sağlanan kazançların çevrenin korunması ve sürdürülebilirliğe bağlı olduğu bir serbest piyasa ekonomisi kuramı veya uygulamasıdır. Bu modelde, ekonomik büyüme, doğal kaynakları koruma ve ekosistemin sağlığı ile dengelenmeye çalışılır.



Şekil 2-1: Ekonominin doğal işleyişi

Ekonominin doğal işleyişi, para döngüsü ile mal ve hizmetler döngüsü değerleri birbirine eşit olduğu durumdur.

Doğal ekonomi dengesi, genel ekonomik yapı için kısa veya uzun vadede hiçbir değişikliğin gerçekleşmesine ihtiyaç olmayan ve içinde bulunulan yapının ideal olmasıdır.

Tarihte zaman zaman yaşanan dönemlerde bolluktan, kıtlığa veya kıtlıktan bolluğa bir gelişim yaşanır. Likitidenin bolluğu, düşük enflasyon ve teknoloji ile verimliliğin artışıyla bolluk yaşanmış, pandemi, tedarik zincirinde yaşanan gecikme, ekonomide yapısal ve global iklim sorunlar, tarımda verim azalışları ile bolluk ekonomisinden kıtlık ekonomisine geçişler olmuştur. (**Kıtlık ekonomisi,** ihtiyaçları karşılamak için talep edilen ürün miktarının arz edilen daha büyük oluşu).

İlk ve Orta Çağ ekonomileri ziraata dayalı “**ev ekonomisi**” idi, 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. yy tarih felsefecisi, “**Mukaddime**” adlı eseri ile tarihi ve sosyal olayları etkileyen etkenleri inceleyerek siyasi, ekonomik ve mali konularda fikir sunmuş. Devletin asıl görevi insanlar arası barışı sağlamak; ekonomik faaliyetlere girmesi ekonomik dengeyi bozarak serbest rekabeti önler diyerek devletin görev alanını belirlemiştir. Coğrafi keşifler, deniz ticareti ve fikri gelişim ekonomiyi yeniledi. Rönesans ve Reform’un siyasi, ekonomik yansıması; değerli madenleri ülke ekonomik gücünün kaynağı gören aşırı devlet müdahalesini savunan Avrupa’da (1500-1800) kapitalizmin temeli **merkantilizmi (ticaretcilik)** başladı. Sonra **üçgen ticaret** ile 16. yy’dan 19. yüzyıla kadar Avrupa, Batı-Afrika, Amerika üçgeninde ticari malın “Afrikalı köleler” olduğu ticaretle zenginleşti.

Kapitalizm, üretim araçlarının özel mülkiyeti ve kâr amaçlı işletim esaslı 16. yüzyılda serbest piyasa ekonomisi olarak ortaya çıkan materyalist bir ekonomik sistemdir. Emperyalist kelimesi, kapitalizmin ulaştığı üst noktadır. Sermayeye hâkim, emeği sömüren, zenginin daha zengin, fakirin daha fakirleştiren, diğer sistemleri boğan Avrupa patentli burjuva rejimi kapitalizm; ekonomik, siyasi, sosyal ve ideolojik hâkimiyeti için her aracı kullanır. Alternatif sistemleri, tek paraya rakip olacak sanal paraları kontrol eder. Eleştirileri, akademik değil diye reddeder. Toplumu kontrol için organizasyonlar kurar. IMF ve Dünya Bankası’nı finanse ederek kontrol eder. Kapitalizm, krizlerle beslenir. Yeni adlarla varlığını sürdürür.

Kapitalizm, arzu, istek, hırs ve tutku olan ihtirasları ihtiyaç kabul ettiği için “insan ihtiyaçları sınırsız, kaynaklar sınırlı” der. Oysa insan ihtiyaçları; yaşama, yeme, içme ve barınma gibi sınırlıdır, kaynaklar ise sınırsızdır. Evrende, sayısız madde ve enerjilerin yeni teknolojilerle keşfi sınırsız kaynaklardır. Kapitalizm, insanı doymaz yapıda bencilleştiriyor, gerçekte olan değil olmasını istediği insan tipini esas alarak, üretimin temelini ihtiyaç karşılama değil kâr görüyor. Avrupa’da “insan insanın kurdudur” anlayışı; sömürgeci, acımasız, gösteriş ve sınırsız üretim-tüketimi yansıtan vahşi kapitalizm dengeleri bozuyor. **Kanaat ekonomisi** ise ihtiyaçları sınırlı, kaynakları bol ve sınırsız görür; paylaşımcı bir hayat anlayışı yansıtır.

Ekonomide gerçek faaliyetler; tarım, sanayi ve ticarettir. Kapitalizm, geçimlik tarımı aşağılayarak kıtlığa neden oluyor. Bebek endüstrisi gibi kapitalist kalkınma tezleriyle kendilerini yukarı çıkaran merdivenleri iterek diğer ülkelerin kalkınmalarını engelliyorlar. (**Bebek endüstri tezi,** yeni doğmuş ve gelişen bir sektörün, uluslararası rekabete dayanması için geçici bir süre devletin koruması gerektiğini savunan bir görüş.) İlk sanayileşen İngiltere’ye yetişmek için korumacı ekonomik model ile gelişen ülkeler, diğer ülkelere geri kalmışlık damgası vuruyor. (**Geri kalmışlık,** bir ülkenin veya toplumun ekonomik, sosyal, teknolojik ve kültürel açıdan diğerlerine göre daha düşük bir seviyede olması durumudur.)

Thomas Robert Malthus (1766-1834 İngiliz nüfus ve ekonomi politik teorisyen), nüfusun geometrik, üretimin ise aritmetik artacağını ve gelecekte insanlığın açlıktan öleceğini ileri sürmüştü. Bu karamsar teori geçerliliğini kaybetmiştir. Artan dünya nüfusuyla doğru orantılı artarak çeşitlenen ihtiyaçlara karşı tüketim maddeleri de gelişmekte ve nüfustan daha hızlı artmaktadır. Güneş, rüzgâr, nükleer, yeraltı ısı kaynakları, yenilenebilir temiz ve bol enerji sağlıyor. Teknolojik gelişim, evrende sınırsız kaynakları keşifle kıtlığı bitirecektir. Kötü yönetim ve israf yapay bir kıtlık oluşturmaktadır.

Birçok ülke 1980 sonrası piyasa ekonomisine geçiş için siyasi ve hukuki değişimlere gitti. 21. yy liberal değerlerin yükseldiği, kişisel beklenti ve yaşam standardının artışı ekonomik değişimi zorladı, ulus egemenliği yerini sermayeye bıraktı. Sermayenin globalleşmesi olan bu durum, siyasi güç ile ekonomik güç ilişkilerine tersine çevirdi ve ulus devletin hareket alanını global sermaye belirler oldu. Devletin ekonomide rolü, devlet müdahalesini negatif dışsalılığı önleyici, pozitif dışsalılığı artırıcı, rekabetçi piyasa kurallarına göre yeniden şekilleniyor.

Ekonomide ideolojiden bilime geçiş çalışmaları her zaman olur, fakat politik ekonomi bunu geriletir. Genel kabul gören klasik teoriler **ortadoks ekonomi politikası** yaklaşım ve ana akımdan uzaklaşmayı anlatan **heterodoks** yaklaşımlar

görlür. Gelişmeler hayat standartlarını iyileştirme ve sorunları çözmeye yeni ekonomik teorileri getiriyor:

. **Klasik Ekonomi:** 18. yy sonlarında ve 19. yy başlarında ortaya çıkan ve toplumun refahını artırmak için serbest piyasa ekonomisinin önemini savunan bir ekonomi ekolüdür. Adam Smith'in "Ulusların Zenginliği" adlı eseriyle özdeşleşir. David Ricardo, Thomas Malthus, Robert Torrens, Jean Baptiste-Say, Stuart Mill ve Elliot Cairnes izleyicileridir. Görüşleri; devletin ekonomik faaliyetlere müdahalesine gerek yoktur, rekabet şartlarında piyasalarda fiyat mekanizması veya "görünmez el" tüm ekonomik faaliyetleri en etkin şekilde yönlendirir. Görünmez el kuralı ile ekonomide tam serbestlik olan "bırakınız yapsınlar, bırakınız geçsinler" görüşüyle devletin ekonomiye müdahalesine karşıdır.

. **Neoklasik Ekonomi:** 19. yy sonlarında ve 20. yy başlarında ortaya çıkan ve halen de hâkim olan bir ekonomi ekolüdür. Toplumsal olay ve olguları o toplumdaki kişilerin seçiminden hareketle açıklamaya çalışan metodolojik bireyciliği esas alan teoridir. Neoklasik ekonomi, piyasa ekonomisinin tek başına optimumu sağlamadan uzak olduğunu, bu nedenle devletin ekonomiye müdahalesi ile kamu ekonomisine gerek olduğunu savunur.

. **Neoliberalizm:** 20. yy ortalarında ortaya çıkan ve serbest piyasa ekonomisinin, globalleşme ve bireysel özgürlüklerin önemini vurgulayan bir siyasi ve ekonomik ideolojidir. Bu ideoloji, devlet müdahalesinin sınırlandırılması, özel sektörün teşvik edilmesi ve serbest ticaretin artırılması gibi politikaları savunur. **Neoliberalizmin temel ilkeleri;** (1) serbest piyasa ekonomisi, (2) globalleşme, (3) bireysel özgürlük, (4) sınırlı devlet müdahalesi, (5) özelleştirme ve (6) deregülasyon (devlet denetim ve düzenlemelerinin kısmen veya tamamen kaldırılması). **Neoliberalizmin eleştirileri;** (1) artan eşitsizlik, (2) çevre tahribatı, (3) sosyal adaletsizlik, (4) işçi haklarında zayıflama ve (5) demokrasiyi zayıflatıcı etkidir. **Neoliberaler,** liberal kapitalist, demokrat görünümü, otoriter, global hâkimiyete çalışan, doğru bilgileri gizleyen, otoriter rejimlere karşı demokrat görünümü, zaafları siyasetlerine alet eden grup. IMF ve Washington Konsensüsü yardımıyla 1970'ler sonrası birçok ülke ve lideri manipüle ile ele geçiren ve globalleşme ile devleti özelleştirip millet iradesini zayıflatan ekip.

Geliştirilen teoriler, aslında kapitalizmin revize edilen yeni şeklidir. Vahşi kapitalizmin gangsterleri kârı özelleştirir riskleri ise genele yaymak için kamulaştırır. Oysa ideal ekonomi; bütünleşmiş global ekonomi, kaynaklar insan ve yetenekleri, küçük girişimciyi korumak, aileye önem vermek, adalet, eşitlik, eğitim ve ahlakta evrensel değerleri esas alır.

2.2. Ekonomik Sistemler

Ülke ve kurum yönetimleri ekonomik sistem ve şartların gelişiminden etkilenir. **Ekonomik sistem,** bir toplumda mal ve hizmetlerin üretim, dağıtım ve ticareti ile kaynakların üretime tahsisini düzenleyen, üretimi kimlerin yapacağına karar veren uygulama ve ilkelerdir. Siyasi yapı, ekonomik sistemi belirler. Ekonomi ile toplum ilişkisini, toplumsal değerler etkiler. Üretici ve tüketici arz ve talepleri, mikro, makro düzey ekonomik sistemi düzenleyen kuralları geliştirir.

1. Kapitalist Ekonomik Sistem: Üretim araçlarının özel mülkiyeti ve kâr amaçlı işletim esaslı 16. yy'da serbest piyasa ekonomisi olarak ortaya çıkan materyalist (maddecî) bir ekonomik sistemdir. Karmaşıktır ve farklı bakış açısıyla ele alınır. Her ekonomik faaliyetin serbest girişimle yapıldığı, üretim, tüketim, bölüşüm, değişimin serbest piyasada fiyat mekanizmasına bırakıldığı, arzı talebin belirlediği, kişi çıkarını maximize ederken toplum çıkarına da hizmet ettiği, kişi ve toplum çıkarlarında çatışma olmayacağını savunan ekonomik sistemdir. Serbest piyasa sistemi, liberal kapitalist sistem, pazar ekonomisi, liberalizm gibi isimlerle varlığını sürdürmektedir.

Aşırı devlet müdahalesini savunan 1500-1800 arası Avrupa'da kapitalizmin temeli olan **merkantilizm (ticaretcilik)**, güçlü ekonomi için devletin korumacı rolü ile ihracatı destekleyip ithalatı sınırlaması, refahın üretimle değil ticaret ve sermaye ile olacağını savunan ekonomik sistem başladı. 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 durumda ortaya çıkan üç köşeli ticaret ile Avrupa zenginleşti. **Üçgen ticaret,** 16. yy'dan 19. yy'a kadar Avrupa, Batı-Afrika, Kuzey Amerika üçgeninde ticari malın "Afrikalı köleler" olduğu ticaret sistemidir.

Ekonomik egemenlik, feodal derebeyi soylulardan (aristokrat) burjuvalara (zengin kentli) geçişle kapitalizmin yeni sürümünü **liberal ekonomi** anlayışı geliştirdi. Klasik ekonomistler; Adam Smith (1723-1790), David Ricardo (1772-1823), J. Babbist Say (1767-1832) ve Y. Stuart Mill (1806-1873) ekonomik dengenin kendiliğinden oluştuğu doğal düzenin işleyişine devlet müdahalesini reddeden "bırakınız yapsınlar, bırakınız geçsinler" diyen liberalizmi ortaya koydular.

Büyük Ekonomik Buhranın (1929) uzun sürmesi, klasik ekonomistlerin doğal düzen görüşünü sarstı, devletin ekonomik anlayışında değişime neden oldu. **M. Keynes** (1883-1946) klasik ekonomistlerin görüşü; her zaman kendiliğinden oluşan doğal bir dengenin olmadığı, devlet müdahalesi olmadan ekonomik durgunluğun geçmeyeceğini "**Genel Teori**" (1936) adlı kitapta yazdı. Keynes'in özel sektörün ağırlıklı olduğu ve kamu sektörünün büyük rol aldığı karma ekonomi ile jandarma devlet anlayışından müdahaleci modern devlete geçişi savunan görüş 1960'a kadar sürdü.

Dünya, 1970'lerde ekonomik sorunları çözmeye Keynesçi ekonomi modelinin yetersizliği neoliberal düşüncüyü getirdi. **Liberalizm,** düşünce hürriyeti ve devletin serbest piyasa ekonomisi ile yönetilmesini savunan politik felsefedir. **Neoliberalizm,** 20. yy'da serbest piyasa ekonomisini tanımlamada kullanılan siyasi bir ideolojidir. Fark, liberalizm politik, neoliberalizm ise ekonomik bir teoridir. Neoliberalistler, kapitalistler gibi serbest piyasa ekonomisini savunur.

Liberal düşünce ve materyalist temelli, ahlaki olmayan, pozitif analizi dayalı kapitalizmin benimsediği "**homo-economicus insan modeli;** (1) tam bilgiye sahip, (2) çoğu aza tercih eden, (3) seçici ve tutarlı, (4) menfaatini maksimizeye

çalışan, (5) akılcı ve bilinçli, (6) haz ve elem hesabı yapar. “Bırakınız yapsınlar, bırakınız geçsinler” felsefesine dayanan; (1) özel mülkiyet, (2) kâr, (3) seçme hürriyeti ve (4) rekabet hakkını kabul eder. Çok sayıda alıcı ve satıcı, piyasa giriş-çıkışı serbest, tekelin olmadığı, açık, şeffaf olan piyasa serbest rekabet piyasasıdır. Sistem, tüketici hâkimiyeti ve üretici kârına göre belirlenen arz, talep, fiyat mekanizmasıyla kararlar alır.

Kapitalist Ekonomik Sistemin Temel İlkeleri:

1. **Özel Mülkiyet:** Üretim araçları (fabrika, arazi, makine) özel kişilere veya şirketlere aittir ve devlet kontrolü sınırlıdır.
2. **Serbest Piyasa:** Fiyatlar, arz ve talep mekanizması tarafından belirlenir. Devletin fiyatlara müdahalesi kısıtlıdır.
3. **Serbest Ticaret:** Mal ve hizmetler serbestçe alınıp satılır ve devlet müdahalesi minimum seviyede tutulur.
4. **Kâr Maksimizasyonu:** İşletmelerin temel amacı kâr elde etmektir. Kârlı hale getirmek için çaba sarf ederler.
5. **Rekabet:** Piyasada çok sayıda alıcı ve satıcı bulunur, fiyat düşüşü, ürün kalite artışı ve tüketiciye çok seçenek sunulur.
6. **Girişimcilik:** Yeni ürünler ve hizmetler geliştirerek piyasaya sunan girişimciler, ekonomik büyümenin motorudur.
7. **Sınırlı Devlet Müdahalesi:** Devlet, piyasanın işleyişine mümkün olduğunca az müdahale eder.
8. **Yatırım ve Sermaye Birikimi:** Kişiler ve firmalar, kazançlarını yatırıma dönüştürerek sermaye birikimi sağlarlar.
9. **Tüketici Egemenliği:** Tüketicilerin tercihleri piyasa faaliyetlerini yönlendirir.

10. **Sosyal Tabakalaşma ve Gelir Farklılıkları:** Kişiler arası ekonomik başarı farkları, gelir dağılımı eşitsizliklerine yol açabilir. Kapitalizmde başarı genellikle kişilerin yetenekleri, sermaye birikimi ve piyasaya şartlarına göre şekillenir.

Kapitalizmin genel olumsuzlukları, daha çok üretim, daha çok kâr, sürekli büyümek, faydacılık, bireycilik, toplumsal yardımlaşmayı zayıflatır, faiz ile gelir dağılımını bozar, emeği sömürür, tekelleşme, kartel, tröst kurar, kazanç için her yolu meşru görür, fakirleri ezer ve dünya kaynaklarını sömürür. Üretim araçları özel mülkiyete ait, üretimi ihtiyaç karşılamaktan çok kâr için yapar ve tüketimi maksimize için bencil davranışları rasyonel görür. Parayı üretken kabul eder, getiri olarak faiz hakkı tanır, reel faaliyetlerden çok kâr için finansal faaliyet yürütür, borsa, döviz ve faiz (üçkâğıt ekonomisi) ile rekabeti bozar, devletin ekonomik işleyişe müdahalesi ve global ekonomik resetleme tezi ile zarardan kurtulmaya çalışır.

Sosyal medya ve kamuoyu demokrasisinin gelişimiyle global diktatörlük olan vahşi kapitalizm uygulamalarıyla çıkan krizler global ekonomik huzursuzluk, eleştiri, tepki, protesto artışıyla sistem sorgulanıyor. Gelişmeler, sermayenin önemini kaybederek mülkiyetin tabana yayılacağı, serbestliğin sermayeden önemli olacağı tezini kuvvetlendiriyor.

Karl Marx kapitalizmin gayriahlaki olduğunu; emeği sömüren, insanları yabancılaştıran ve azınlığın menfaatini korumayan, çoğunluğun adil, iyi yaşamaya engel olmasını 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, sorgulayan, eğitilmiş kesimi istemez, “üreten yönetir” anlayışıyla tüketicileri yönetmeye çalışır. Kişi, toplum ve devletin zaafalarını kullanarak 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 yoğun olarak eleştirilmektedir.

Kapitalizme Yöneltilen Temel Eleştiriler:

1. **Emek Sömürüsü:** İşçilere hayatta kalabilecekleri kadar ücret verir ki, çalışmaya devam etsinler. Geçmişte köle ticareti şimdi emek üzerine kurduğu sömürüdür. Köle maliyeti işçi maliyetini aşmasıyla sömürüyü modern kölelik üzerine değiştirdi. Köleliğin kaldırılışı; modern kölelerin efendilerini seçme hürriyetidir. **Modern köle,** tehdit, şiddet, zorlayıcı nedenlerle ret etme kabiliyeti olmayan kişidir. Kapitalizm, sömürünün sürekliliği için sürekli yeni yöntemler geliştiriyor.

2. **Gelir Eşitsizliği:** Kapitalizm, kişilerin ekonomik başarılarına göre farklılık gösteren gelir dağılımına yol açarak gelir dağılımında adaleti bozuyor. Fakirden zengine servet aktaran, fakiri daha fakir, zengini daha zengin yaparak aradaki uçurumu büyütüyor. Servetin bir grupta toplanışı, patronsuz iş yerine geçişi engeller. **Paydaş kapitalizmi** (1960-70) ile bir şirketin sadece hissedarlarının (yatırımcıların) çıkarlarını gözetmek yerine tüm paydaşların (çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler, toplum ve çevre) çıkarlarını dikkate alarak faaliyetlerini yürütmesini hedefleyen bir ekonomik modeldir.

3. **Ahlaki Olmayan Ekonomik Faaliyetler:** Kendine uymayan üretim, tüketim sistemlerini, farklı inanç ve kültürleri asimile ile hayatın her alanını kontrole çalışır. Krizler sonrası kendini devam ettirme dinamiklerini, insanları ahlak ve maneviyattan uzaklaştırıp yeni isimlerle sürdürüyor. Çıkardığı iç ve dış savaşlarla, işgalci ve istilacı karakterini yansıtır. Serbest piyasayı öngören kapitalizm, piyasada kişisel çıkar duygusunu azdırır, rekabet yoluyla insandaki hırsı körükler, yozlaştırır, toplumdaki eşitsizliği artırır ve tekel oluşturarak adil olmayan fiyatlama ile ahlaksızlığı teşvik eder.

4. **Paraya Hükm ederek Reel Ekonomiye Bankalara Boğduruyor:** Ülkelerin etkinliği global sermaye ile entegreden geçtiği süreçte; para madde olarak ucuz, bol ve sanal oluşu, mislinden fazlası dolaşımı ile kontrolsüzlüğü kriz çıkarıyor. Doların rezerv (biriktirilen) ve konvertibilite oluşu diğer paralar ve altına engelsiz çevirisi, petro dolar (petrol ticaretinde sadece dolar kullanımı) ve senyoraaj (para üretim maliyetiyle yazılı değer farkı) ile haksız gelirdir. Borsa, döviz ve faiz (**üçkâğıt ekonomisi**) ile vahşi kapitalizmin patronu ABD, 1913’te Federal Reserve Sistemi (FED) ile dolar emisyonunda tek otoritedir. Riskini hiçbir otoritenin almadığı, sanal kripto ve nakitsiz para sistemi kaynakları buralara aktarıyor.

5. **Sermaye Kazancını Sürekli Artırmaya Çalışıyor:** Kapitalizm, akışkan olan sermayenin dünyanın her yerinde büyük kârlar getirmesi için “**paranın dini ve rengi olmaz**” diyerek ekonominin her tür değerden bağımsız kendi kuralları

olduğu tezini savunur. Oysa para bağımsız değil, sermaye kazancını sürekli arttırmak için her tür endişeyi değerlendirir, bulunduğu yerde hâkimiyetle ideolojisini yerleştirir. Bankalarla, ekonominin kanı olan parayı elinde tutarak tarım, sanayi ve ticaret sektörlerine hükmeder. Gerçek değer oluşturmeyan para ticaretiyle topluma değil sermayeye kazandırır.

6. Altına Dayalı Ekonomik Yapıdan Kâğıt Paraya Geçiş İle Sanal Değerler Oluşturuyor: Kapitalizm, altına dayalı ekonomiden kâğıt parayı geçişle parayı “aracı araç” olmaktan çıkarıp çeşitlendirerek bir ürün haline getirir. **Bretton Woods Sistemi** (1944) ABD dolarını kendine endeksli ve altına dönüştürülebilir tek para birimi yaptı. Tüm paraların dolara endeksi ile piyasa gerilimleri nedeniyle ABD, 1971’de bundan vazgeçip karşılıksız para basmaya başladı.

7. Tekelleşme ve Krizler: Kapitalizm, dünya ekonomisini tek merkezden yürütmek istiyor. Büyük firmalar, piyasada hâkimiyet kurarak rekabeti engelleyip fiyatları yükselterek tüketicileri olumsuz etkiliyor. Çıkarları için inovasyonu azaltarak piyasada rekabetin azalmasına ve kaynakların verimsiz kullanılmasına yol açıyor. Kapitalist sistemde finansal piyasalardaki dalgalanmalar, ekonomik krizlere yol açmaktadır.

8. İnsanı ve Toplumu Dönüştürerek Asimile Ediyor: Roma hukuku ve Yunan felsefesine dayanan kapitalizm; gücü esas alır, menfaate dayanır, zayıfı yutar ve suni ihtiyaçlar oluşturarak toplumu kontrol ediyor. Bilimi, destekler ve aleyhine olanı engelliyor. Fakirden zengine servet aktarır, ekonomik eşitsizliği biyolojik eşitsizliğe çevirir ve ekonomik soykırımla fakirleri siliyor. Ortak aklı esas alan demokratik gelişimi engelliyor ve her yeniliği kullanıyor. Fiyakalı laflar ve kavramların gücü ile paranın etkileyici ve dönüştürücü gücünü kullanarak insanları asimile ediyor.

9. Çevre Tahribatı, Tüketim Toplumu ve İsraf: Ana akım ekonomi bilimi kapitalizm; sömürü düzeninin akademik ayağı olarak toplumda karşılığı olmayan bir ideolojidir. Şaşalı yaşam tarzı ve mutlu azınlığın imrenilen hayatını topluma pazarlar. Sürekli büyüme, rekabet, sorumsuz tüketimle kaynakları israfıla ekolojik dengeyi bozarak çevreyi tahrip ediyor, insanların bilgisizliği ve ilgisizliği varlığını sürdürüyor. Yenilenebilir temiz enerjiyi geciktiriyor, sömürdüğü kesimin organize olmasını engelliyor. Kapitalizm, sürekli tüketimi teşvik etmekte ve bu da aşırı üretim ile israfa yol açıyor.

10. Sosyal Adaletin İhmali, Dayanışmanın Zayıflaması ve Demokrasinin Geriletilmesi: Kapitalizm, bireysel özgürlüğü ve ekonomik büyümeyi önceleyerek sosyal adaleti geriletir, kişisel çıkarları önceleyerek toplumsal dayanışmayı zayıflatır. Büyük şirketler ve burjuvanın siyasi süreçleri etkilemesiyle, kapitalizm demokrasiye zarar vermektedir.

Her gelişimi kapitalizm tuzağı gösterme kolaycılığı, ona psikolojik üstünlük verir. Sanayi devrimiyle hâkim olan ve sömürü ile varlığını sürdüren kapitalizmin tarihsel sistemler gibi sonu geliyor. Bununla mücadele insanın ahlaki görevidir.

2. Sosyalist Ekonomik Sistem: Üretim araçlarının ortak mülkiyeti ve ekonomik faaliyetleri devletin planlı yönetmesi üzerine kurulu, totaliter, müdahaleci, kolektivist bir ekonomik sistemdir. Kapitalizme karşı antitez olarak toplum refahı için emek, sermaye ve doğal kaynakları toplum adına devlet mülkiyetine alır, materyalist ve pozitif analize dayanır, fiyat mekanizmasının yol göstericiliği yerine merkezi planlamanın otoriter kararları geçerlidir ve komünizmin ön aşamasıdır.

Komünizm, toplumun üretim araçlarını ortak mülkiyete alan, sınıfsız, devletsiz ve parasız bir toplumsal düzen hedefleyen bir ideolojidir. Karl Marx ve Friedrich Engels’in teorisi ile kapitalizmin eleştirisi üzerinden gelişmiştir.

Sosyalist Ekonomik Sistemin Temel İlkeleri:

1. Üretim araçlarının kamu mülkiyeti.
2. Merkezi planlama ve eşitlikçi dağılım.
3. Toplumsal refahı öncelikle.
4. Sınıf farklılıklarının azalması.
5. Sosyal güvenlik ve refah devleti.
6. Kâr motivasyonunun azaltılması.
7. Çalışanların güçlendirilmesi.
8. Uluslararası dayanışma ve anti-emperyalizm.

Emek ve sermaye çatışmasına dayalı Marksist veya enternasyonal sosyalist 1870 Paris hareketinden 1917 St. Petersburg ihtilâline kadar olayların arkasında sermaye vardır. Sistemin kurucu SSCB 1990’da liberalizme geçti. Antikapitalist ve antiemperyalist iddiasındaki Çin, 1978 Washington Kapitalizm Konsensüsü ile IMF, DB ve WTO’nun dayattığı neoliberal ekonomik politikalarla gelişmiş ülkelerle ilişkilerini geliştirdi. K. Kore sosyalizmi uyguluyor.

Sosyalist Ekonomik Sisteme Yöneltilen Temel Eleştiriler:

1. Verimlilik eksikliği.
2. Planlama zorlukları.
3. İnsan hakları ve özgürlük sorunları.
4. İnovasyon eksikliği,
5. Kaynak israfı ve ekonomik geri kalmışlık.
6. Toplumdaki homojenleşme.
7. İdeal ve gerçeklik arasındaki fark.

Kapitalizme alternatif çıkan sosyalizm sınıf savaşı, soğuk savaş, din ve ahlak savaşlarına neden olmuş, ortak çalışma ve mülkiyet esasına rağmen, kişiler kendi çıkarlarını toplum menfaati üzerinde tutmasıyla başarısız olmuştur.

3. Karma Ekonomik Sistem: Piyasa ekonomisi ve planlı ekonomi (sosyalist ekonomi) özelliklerinin karışımını içeren bir ekonomik sistemdir. Bu sistemde, hem devlet hem de özel sektör ekonomik faaliyetlerde aktif rol oynar. Karma ekonomik sistem, modern dünyada yaygın uygulanan ekonomik modeldir, kapitalist ve sosyalist ekonomik sistemlerin avantajlarını birleştirerek, dezavantajlarını en aza indirmeyi hedefler. Her yerde geçerli, kabul görmüş, kuralları olmayan, diğer iki sistem aksine doktriner çerçevesi belirsiz, uygulamada değişik görünüm alan ve bilimsel değil, siyasi bir sistemdir.

Karma Ekonomik Sistemin Temel İlkeleri:

1. Devlet ve Özel Sektör Birlikte Yer Alır: Özel sektör genellikle tüketim mal ve hizmetleri ve ticari faaliyetle, kamu sektörü (devlet) eğitim, sağlık, altyapı gibi kamu hizmetlerinde faaliyet gösterir.

2. Devlet Müdahalesi: Ekonomik istikrar, adil gelir dağılımı ve piyasa başarısızlığında ekonomiye müdahale eder.

3. Piyasa Mekanizmaları: Arz ve talep kanunları, fiyatları ve üretim kararları gibi serbest piyasa mekanizmalarında piyasa adaletsizlikleri, tekelcilik veya spekülasyon gibi sorunlar çıktığında müdahalede bulunur.

4. Sosyal Refah Programları: Devlet genellikle sosyal refah programları; sağlık hizmetleri, eğitim, işsizlik sigortası, emeklilik sistemleri ve düşük gelirli vatandaşlar için sosyal yardımlar sunarak piyasa ekonomisini dengeler.

5. Düzenleyici Kurumlar: Devlet, ekonomide düzenleyici kurumlar aracılığıyla piyasaları denetler ve düzenler.

6. Kamu ve Özel İşbirliği: Kamu ve özel sektör arasında iş birliği, karma ekonomik sistemin önemli bir bileşenidir.

Millî ekonomide devletin sahip olduğu üretim faktörlerinin önemine karşın, özel ekonominin gelişimine yol göstericiliği; kişisel mülkiyet, hürriyet ve demokrasiyi benimseyen ülkelerdeki devletin ekonomik müdahaleciliğidir.

4. Kanaat Ekonomisi Sistemi: Hayatı bir bütün gören, emeği önceleyen, her faaliyette insanı merkeze alan, faizsiz, kâr-zarar ortaklığı, çevre ve doğal kaynakları emanet bilen, kâr oranına spekülasyon harici karışmayan, aldatma ve haksız kazanca yol vermeyen, her alanda israfı kaldırıp tasarrufu esas alan, adil ticaret yürüten, sömürü, istismar, spekülasyon (vurgun) ve iddihara (saklama) izin vermeyen, paylaşımcı, sürdürülebilir, adil ekonomi için teorik ve pratik kurallar koyan ekonomik bir sistemdir. Alın teri, el emeği, kanaat, ihtiyaca göre tüketime ve üretime sınır belirlemektir.

Kanaat, payına razı olmak, kendisi ve sorumlu olduğu insanların ihtiyaçlarını asgari ölçüde karşılayacak imkânla yetinip başkalarının elindekine göz dikmeyen, aşırı kazanma hırsını yenen, madde tutkusunu gerileten ahlaki bir erdem ve hayat sisteminin; maddeye ve tüketime ait yönüdür. “Kanaat tükenmez bir hazinedir.”

Kanaat ekonomisi, imece (el birliği), dayanışma, paylaşım ve insani değerleri kapsayan, ekonomik faaliyetleri asgari düzeyde tutan, kişilerin ihtiyaçlarını karşılamak için yeterli üretim sağlayan, halkta karşılığı olan, gelişime açık bir ekonomik sistemdir. Kaynağı, İslam dini ve Homo-İslamicus (İslami insan) modeli olan, en iyinin hayatta kalacağı ortamı değil, ideal bir dünya için toplumsal sorumluluğu esas alır, servetin belirli ellerde toplanmasını engeller, insan ihtiyaçlarına odaklanır. Kıtlik algısı oluşturan başıboş istekleri karşılamada caydırıcıdır, sürdürülebilirlik, mülkiyet, üretim, tüketim ve değişimde serbest piyasa kuralını İslam'ın bilimsel referans kaynakları ile tarihi deneyiminden alır.

Kanaat ekonomisi, bağımsız bir doktrin olarak İslam'ın inanç sistemi, ahlaki yapısı, yaşayış ve dünya görüşünü yansıtan medeniyetidir. Üretim ve tüketim dengesini İslam kuralları ile sağlar, hür teşebbüs, özel mülkiyet ve toplum menfaati arasında bağ kurar, insana mali sorumluluk yükler. Rekabet ve piyasa işlemlerini meşruiyet şartıyla onaylar, bilgiyi insanlığın ortak mirası görür. Devletin hakem rolü ile mülkiyeti toplum yararına kontrol eder, piyasayı açık, şeffaf, bol kaynak ve ihtiyaç esaslı üretim ile sürdürülebilirliği esas alır. Faizsiz bir ekonomi ve paranın alınıp satılmasını reddeder. Fiyatlar arz ve talebe göre piyasa şartlarında belirlenir. Kâr oranını spekülasyon harici serbesttir, zararlı, haram faaliyetler ile aldatma ve haksız kazanca yol vermez. Tüm kaynakları insanlığın ortak değeri ve emanet görür, her alanda israfı kaldırıp tasarrufu esas alır. Sermaye temelli, emeği sömüren kapitalizm ve sosyalizmin aksine insan merkezlidir.

Kanaat Ekonomisinin Temel İlkeleri:

1. İhtiyaçlara Dayalı Üretim ve Tüketim: Üretim ve tüketim, sadece temel ihtiyaçları karşılanmaya yöneliktir.

2. Sürdürülebilirlik: Doğal kaynakları koruyarak ve gelecek nesillere zarar vermeden üretmek ve tüketmektir.

3. Minimalizm: Mütevazı bir yaşam ile gereksiz tüketimi azaltarak, sadece ihtiyaç duyulan eşyalara sahip olmak.

4. Toplumsal Paylaşım ve Dayanışma: Bireyler, toplumun bir parçası olarak hareket ederler ve toplumsal dayanışmayı güçlendirmeye yönelik çabalar ön plandadır. Bireycilik yerine toplumsal refah önceliklidir.

5. Öz Yeterlilik ve Yerellik: Bireylerin ve toplumların öz yeterliliğini vurgular. Üretim ve tüketim yerel düzeyde gerçekleşir, dışa bağımlılık azaltılır.

6. Doğayla Uyumlu Ekonomik Faaliyet: Ekonomik faaliyetlerde doğanın ekolojik dengeye uyumunu savunur.

7. Uzun Vadeli Düşünme: Kısa vadeli kazançlar ve tüketim yerine uzun vadeli sürdürülebilirlik hedeflenir.

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

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

Homo-İslamicus (İslami İnsan)'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.

Kanaat ekonomisi, İslam'da var olan ekonomik anlayışı sistematik ve metodolojik yaklaşımla ele alır. İhtiyaç ortaya çıktıkça bilginler İslam'ın hükümlerini bir sistematığa bağlarlar. Bu sistemin kurucusu şu isimler denilemez. İbn-i Haldun, "Mukaddime" isimli eserinde siyasi, ekonomik ve mali konuları incelemiş, devletin ekonomik faaliyetlere girmesinin dengeyi bozacağı ve serbest rekabeti engelleyeceğini belirterek kanaat ekonomisine temel teorik katkılar sunmuştur.

Sürekli büyüme, çok üretip, tüketme yerine; çevre ile uyumlu, insan merkezli, ekosistemi gözetken, ahlaki bir tüketim yeniden tasarlanmalıdır. "Son ırmak kurduğunda, son ağaç kesildiğinde, son balık tutulduğunda; beyaz adam işte o zaman paranın yenmeyen bir şey olduğunu anlayacak!" (Kızılderili Sözü).

Kanaat ekonomisi, bir varlık sepetinde yer alan varlıklar üzerindeki ortak mülkiyeti temsil eden, faydalanma hakkına dayalı eşit değerdeki tahvilin muadili faizsiz sertifika olan **sukuk** içinde finansal seçenekler geliştirmiştir.

Sukuk Çeşitleri:

1. Kâr - Zarar Ortaklığı (Müşaraka): Emek ve sermayelerini birleştirerek bir yatırımı finanse için taraflardan biri banka olması şartıyla iki veya çok taraflı sözleşme ile kâr ve zarara katılma payları oranı paylaşılan faaliyet ortaklığıdır.

2. İcra/Kira Finansmanı (Leasing): Bir menkul veya gayrimenkulün kullanım hakkının sahibinin (lessor) belirli bir süre ve belirli bir kira karşılığı bir kiracıya (lessee) verilmesi şeklindeki orta vadeli bir kredi işlemidir.

3. Mal Karşılığı Vesaikin Alım ve Satımı: Katılım bankası ile fon kullanan arasında düzenlenen yazılı anlaşmayla ürün karşılığı vesaikin, katılım bankasınca peşin alınıp, vadeli olarak fon kullanan daha yüksek bir fiyattan satılmasıdır.

4. Emek - Sermaye Ortaklığı (Mudarebe): Biri sermaye diğeri know-how (bilgi, teknoloji, deneyim) sahibi girişimci iki tarafın (emek ve sermaye) bir araya gelerek bir projeyi gerçekleştirmeleri ile elde edilen kârın paylaşımıdır.

5. Maliyet Artı Kâr Marjlı Satış (Murabaha): Katılım bankasının, müşterisinin istediği bir ürünü satıcıdan peşin satın alıp üzerine kâr ekleyerek bu ürünü müşterisine vadeli satması işlemiyle finansman kullandırma yoludur.

6. Karz-ı Hasen (Faizsiz Borç, Ödünç): İhtiyaç sahibine zaruri ihtiyacını karşılaması için verilen küçük, sınırlı borç.

7. İleriye Dönük, Siparişe Dayalı Satın Alma (Selem): Ödemenin nakit olarak sözleşme anında yapıldığı, fakat alınan ürün teslimi önceden belirlenen tarihe kadar ertelendiği alım-satım işlemidir.

8. Paylaşılmış Sorumluluk ve Garanti Kuralıyla Katılım Sigortacılığı (Tekâfül): Kâr amacı olmayan sigortalıların oluşturduğu kooperatif sigortacılığı, sigorta şirketinin biriktirdiği fonları faizsiz yatırım araçlarında değerlendirilmesidir.

9. Finansman Desteği: İşletme ihtiyacı olan her tür ham madde, mamul, gayrimenkul, makine ve teçhizatın yurt içi veya yurt dışından tedarik edilmesi, bedelinin müşteri adına satıcıya peşin ödenmesi, müşteriye vadeli borçlandırmadır.

Ekonomik sistemlerin karşılaştırılması, kanaat ve kısmen sosyalist ekonomi sade bir düzeni öngörürken kapitalizm, mutlu azınlığın yaşadığı şaşalı hayatı pazarlar. Azınlıktaki emperyalist akılın kurguladığı kapitalizm, sömürüsünü kuruluşlarla perdeleyerek sürdürür. Materyalist olan kapitalist ve sosyalist sistemler çare üretmeyip çıkmaza girmesiyle otoriteler çözüm diye globalleşme ile kapitalizmi dayatıyor. Sona yaklaştıkça Ortodoks ana akım ekonominin farklı sürümleri test ediliyor. Ekonomideki bölüşümü, kapitalistlere göre sermaye, sosyalistlere göre devlet, karma ekonomiye göre sermaye ve devlet, kanaat ekonomisine göre ise hukuk kuralları ile halk yapar, devlet düzeni korur, sermaye ise serbest rekabetle bölüşümde aracıdır. Kapitalizm, kamu mülkiyeti ve faiz yasağını, sosyalizm, özel mülkiyeti ve ticari serbestliği reddeder, karma ekonomi ise reddetmez fakat kısıtlar. Kanaat ekonomisi gelişime açıktır; halkı kooperatifçiliğe teşvik eder.

Kaynakları sömürülen ülkeler; ortak akıl ile yerli fikirlere dönmelidir. Kapitalizm, onun anti tezi sosyalizm ve ikisinin bileşeni karma ekonomik sisteme mahkûm olmayan insanlık adil, insani, sömürüye kapalı bir ekonomik sistemi kuracaktır. Bu esareti bitirecek, Asya'nın kardeşlik, adalet ve merhametli Homo-İslamicus temelli kanaat ekonomisidir.

2.3. Piyasa ve Piyasa Türleri

Piyasa, alıcı ve satıcıların mal ve hizmet alışverişi yaptığı ekonomik bir ortam (fiziki, sanal alışveriş) veya sistemdir.

Piyasada, fiyatlar arz ve talebe göre belirlenir. Piyasanın oluşması için satıcı ile alıcının bir yerde buluşması gerekli değil, çünkü piyasa bir yer olabileceği gibi telefon, internet, televizyon gibi iletişim ve ulaşım kanalları ile de oluşabilir.

Borsa, menkul kıymet, emtia, döviz, vadeli işlem ve opsiyon sözleşmelerin halka açık alıp-satıldığı piyasadır.

Piyasanın temel özellikleri; (1) arz, (2) talep, (3) fiyat ve (4) rekabettir. Piyasalar, mal piyasaları, hizmet piyasaları, faktör piyasaları ve finansal piyasalar olarak da ayrılabilir.

Piyasada, alıcılar talep tarafını, satıcılar arz tarafını temsil eder. Kamu otoritesi de çeşitli kanun ve yönetmelikler, sınırlamalar ile üçüncü tarafmış gibi yer alır. Hızla globalleşen piyasalar, alım-satım konu ürünlerin şekline göre değişir.

Piyasaların temel işlevleri; (1) fiyat belirleme, (2) alışveriş kolaylığı, (3) rekabet ve (4) ekonomik istikrar.

Piyasa Türleri:

1. Tam Rekabet Piyasası: Piyasada birçok alıcı ve satıcı var, hiçbir kişi piyasa fiyatları üzerinde kontrol sahibi değildir. Ekonomik teoride, piyasanın mükemmel bir şekilde işlediği varsayılan bir durumdur. Ürünler homojendir (birbirinin aynı),

bu nedenle tüketiciler markalar arasında tercihte zorlanmazlar. **Tam rekabet piyasasının özellikleri**, (1) çok sayıda alıcı ve satıcı vardır, (2) ürünler homojendir (birbirinin aynı), (3) piyasada tam bilgi mevcuttur (açık ve şeffaftır), (4) piyasaya giriş ve çıkışlar serbesttir, (5) üretim faktörleri hareketi tamdır ve (6) kâr maksimizasyonu esastır. Tarım ürünleri piyasası böyledir. Tam rekabet piyasası dışındaki piyasalar eksik rekabet piyasasıdır. Tam rekabet piyasası, teorik bir model olarak, serbest piyasanın ideal halidir. Ancak gerçek dünyada, piyasa şartlar tam rekabete her zaman uymaz. **Serbest piyasa**, ürün fiyatının alıcı ve satıcının karşılıklı anlaşmasıyla belirlendiği, arz ve talebe hükümetçe müdahale edilmeyen piyasadır. Serbest piyasa, başıboş değil, devlet ve bağımsız kurulların denetiminde rekabet şartlarında kontrol edilen piyasa olmalıdır.

2. Monopol (Tekel) Piyasası: Piyasada tek satıcı vardır ve o satıcı, piyasadaki fiyatları ve ürün miktarını kontrol eder. Monopol piyasasında rekabet yoktur ve tüketiciler, alternatif ürünler bulmakta zorlanırlar. Özellikleri; (1) tek satıcı ve çok sayıda alıcı, (2) yüksek giriş engelleri ve (3) fiyat belirleme gücü monopolisttedir. Doğalgaz ve elektrik piyasası gibi.

3. Oligopol Piyasası: Az sayıda büyük firmanın piyasaya hâkim olduğu bir piyasa türüdür. Bu firmalar, fiyatlar üzerinde önemli bir etkiye sahip olabilirler ve birbirlerinin davranışlarına göre stratejiler geliştirebilirler. Özellikleri; (1) az sayıda güçlü firma, (2) firmalar arası bağlılık ve stratejik davranış, (3) giriş engelleri yüksektir ve (4) ürünler homojen veya farklılaşmış olabilir. Otomobil, cep telefonu ve beyaz eşya gibi büyük sanayiler.

4. Monopson Piyasası: Tek bir alıcının ve birçok satıcının olduğu bir piyasa türüdür. Bu alıcı piyasadaki fiyatları ve talep edilen ürün miktarını kontrol eder. Özellikleri; (1) tek bir alıcı, birçok satıcı ve (2) alıcı fiyatları etkileyebilir. İş gücü piyasası, devletin savunma sektöründe askeri teçhizat alımları böyledir.

5. Monopolcü Rekabet (Kısmi Rekabet) Piyasası: Piyasada birçok satıcı vardır, ancak satıcılar farklılaştırılmış (farklı özelliklere sahip) ürünler sunarlar. Bu nedenle, firmalar piyasa fiyatlarını bir dereceye kadar etkileyebilirler. Özellikleri; (1) çok sayıda alıcı ve satıcı, (2) ürün farklılaştırması (marka, kalite gibi unsurlar), (3) giriş ve çıkış serbesttir ve (4) fiyat belirleme gücü, rekabetçi piyasadaki daha yüksektir. Lokantalar, giyim markaları ve kozmetik ürünleri böyledir.

6. Oligopson Piyasası: Az sayıda alıcının birçok satıcıdan ürün satın aldığı piyasa türüdür. Özellikleri; az sayıda alıcı, çok sayıda satıcı, alıcılar, fiyatları ve şartları etkileyebilir. Büyük perakende zincirlerinin tarım üreticilerinden ürün alması.

Devlet, serbest rekabet şartlarını ve fiyatlarda istikrarı sağlamak, monopollerle mücadele etmek, üretici ve tüketicileri korumak, hazineye gelir sağlamak vb. sebeplerle doğrudan veya dolaylı olarak piyasaya müdahale etmektedir.

2.4. Arz ve Talep

Mikroekonomi kavramlarından olan arz ve talep işletmeleri yakından ilgilendirerek faaliyetlerini belirler. Talebi oluşturan taraf hane halkı olan kişiler, arzı oluşturan ise işletmeler, kuruluşlar, üreticiler birlikte piyasayı oluştururlar.

Arz, belirli bir ürünü, belirli bir zamanda ve belirli bir fiyatta piyasada satılmak üzere üretici veya satıcı tarafından sunulan miktardır. Piyasada arz ve talep sürekli olarak etkileşimdedir. Arz ve talebin eşit olduğu noktada **piyasa dengesi** oluşur ve hem üreticiler hem de tüketiciler istedikleri miktarda ürünü alıp satabilirler. Bir ürünün fiyatı ile arz arasındaki pozitif ilişkiye **arz kanunu** denir. Fiyat artarsa arz artar, düşerse azalır. Arz ve talep dengesi istikrar için önemlidir.

Arz esnekliği, arz miktarı fazla artarken fiyat düşebilir veya artmayabilir.

Arzın temel özellikleri; (1) fiyatla doğru orantılıdır, (2) zamanla değişebilir ve (3) diğer üretim faktörlerine bağlıdır.

Arzı etkileyen faktörler; (1) üretim maliyetleri, (2) teknoloji, (3) vergi ve sübvansiyonlar, (4) doğal afetler, (5) beğeniler ve modadır.

Talep, belirli bir mal veya hizmetin, belirli bir zamanda ve belirli bir fiyatta tüketiciler tarafından satın alınmak istenen miktardır. İnsanların sınırsız istek, arzu ve ulaşılması mümkün olmayan hayalleri vardır. Pek çok ürün pek çok kişi tarafından istenir, bu isteğin talep olabilmesi için alım gücüyle desteklenmesi gerekir; alım gücüyle desteklenmeyen talep kişisel bir niyet olarak kalır, ekonomi üzerinde herhangi bir etki oluşturmaz. Bir satın alma isteğinin talep olması için ürüne ihtiyaç duyulması, ürün karşılığını ödeme isteği ve bunun satın alma gücü ile desteklenmelidir.

Fiyat ile talep arasında işlevsel bir ilişki var, ancak bir ürüne yönelen talepte fiyatın etkisini açıklamak yetersiz olur.

Talep kanunu, tüm faktörler eşit olduğunda, bir ürünün fiyatı ne kadar yüksek olursa daha az talep olacağını açıklar.

Talep esnekliği, ürünün fiyatındaki değişimlere talebin ne ölçüde tepki verdiğini gösterir.

Talep fazlası, piyasada, belirli bir fiyattan tüketicilerin almaya hazır oldukları ürün miktarının, üreticilerin o fiyattan satmaya istekli oldukları miktardan daha fazla olmasıdır.

Aşırı talep, ekonomide toplam ürün talebinin arzı aşan kısımdır ve ülke ekonomisi üzerinde enflasyonist etki oluşturur.

Yeni talep teorisinin ana hatları; (1) ölçek ekonomileri, (2) ürün farklılaştırması ve (3) monopolistik rekabettir.

Arz ve talep dengesi, piyasada talep ve arz sürekli etkileşimdedir.

Talep ve arzın eşit olduğu noktada **piyasa dengesi** oluşur ve hem üreticiler hem de tüketiciler istedikleri miktar ürün alıp satabilirler. Ekonomi yeterince esnekliğe sahipse, arz artarak talebi karşılar, esnek değilse fiyat, yükselme eğilimine girer ve talep, arz seviyesine düşene kadar fiyat artar.

Talep İle İlgili Varsayımlar:

1. Rasyonel Davranış: Ortalama tüketici, gelir ve ihtiyacına göre ürün tercihini en çok fayda sağlayan şekilde yapar.

2. Tüketici Tercihleri: Tüketiciler ihtiyaçlarını karşılamak için ürünlerde belirli tercihlere sahiptirler.

3. Tam Bilgi: Piyasada mevcut ürünler ve bunların fiyatları hakkında tüketiciler tam ve eksiksiz bilgi sahibidirler.

4. İhtiyaçlar Sınırsızdır: İhtiyaçları tamamen karşılamak ve ortadan kaldırmak mümkün değildir.

5. Sınırlı Bütçe: Tüketicinin geliri ve satın alma gücü sınırlı olduğu için ihtiyaçlar arasında bir tercih ve sıralama yapar. Taleple ilgili varsayımlar tamamen gerçekçi değil, çünkü tüm tüketiciler her zaman rasyonel davranmazlar, tüketici tercihleri değişir, her tüketici ürünler hakkında tam bilgi sahibi de değil ve ihtiyaçlar tekrarlanır.

Talebi etkileyen faktörler; (1) fiyat, (2) gelir, (3) nüfus, (4) tüketici beğenileri ve moda, (5) ikame ürünlerin fiyatları, (6) tamamlayıcı ürünlerin fiyatları ve (7) geleceğe ilişkin beklentilerdir.

Klasik talep teorisi ürünlerin faydasını onların miktarına bağlı olarak açıklar. Bu kabule göre tüketilen ürün miktarı arttıkça toplam fayda da artar. Çöldeki susuz bir insan için bir bardak suyun faydası giderek yükselir ve daha fazla fiyat vermek ister. Suyun kalitesi veya özellikleri hiç dikkate alınmaz, su sudur ve her yerde aynı ve homojendir düşüncesi esas alınır, burada önemli olan miktardır. Ürünlerin faydalılık özellikleri veri olarak alındığından ve ürünler homojen (birbirinin aynı) kabul edildiğinden, ürünlerin fayda sağlayan kalite özellikleri üzerinde pek durulmaz.

Talebi yönetme yaklaşımları; (1) hiçbir tedbir almamak, (2) talebi azaltmak, (3) talebi artırmak, (4) rezervasyon sistemi ile talebi stoklamak ve (5) planlı bir kuyruk oluşturarak talebi stoklamaktır.

Talebi şekillendirme yaklaşımı; (1) ürün farklılaştırma, (2) fiyat farklılaştırma, (3) ürün sunum yer ve zaman değişimi. Yeni talep teorisi, ekonomide geleneksel talep teorilerine alternatif olarak geliştirilen ve uluslararası ticaret ile ilgili analizlerde kullanılan bir yaklaşımdır. Bu teori, ölçek ekonomileri, ürün farklılaştırma ve monopolistik rekabet esaslıdır.

Yeni talep teorisi, ürünler, sahip oldukları özelliklere göre değer kazanır, farklı ürünler farklı özellikler demektir.

Fayda sadece ürün miktarına bağlı değil, aynı zamanda ürünün özelliklerine de bağlıdır. Ortak özelliklere sahip olan ürünler birbiri yerine kullanılır, farklı özellikteki ürünler ise beraber kullanılan tamamlayıcı ürünlerdir. Birbiri yerine ikame edebilen ürün arasında seçimin nasıl yapıldığı ve tüketicinin nasıl davrandığını daha iyi açıklar. Tüketici, tercihte sadece fiyata göre değil, faydalılık özelliğine dikkat eder, hangi ürünü seçeceğini, hangi özelliğe ağırlık ve önem verdiğine bağlıdır.

Yeni Talep Teorilerinin Özellikleri:

1. Tüketici Davranışlarının Psikolojik Boyutu: Tüketicilerin satın alma kararlarını sadece fiyat değil, aynı zamanda markaya olan bağlılık, sosyal statü, duygusal bağlar gibi psikolojik faktörler de etkiler.

2. Bilgi Asimetrisi: Tüketiciler ve üreticiler arasındaki bilgi dengesizliği, tüketici kararlarını şekillendirir.

3. Ağ Etkileri: Sosyal medya ve çevre etkisi, tüketicilerin ürüne yönelik algılarını ve taleplerini önemli ölçüde etkiler.

4. Deneyim Ekonomisi: Tüketiciler artık sadece ürünün kendisine değil, satın alma deneyimine de değer verirler.

5. Sürdürülebilirlik: Çevresel ve sosyal sorumluluk, tüketici satın alma kararlarında önemli bir hale geliyor.

6. Kişiselleştirme: Büyük veri ve yapay zekâ ile markalar tüketicilere özel ürünler sunarak talep oluşturabiliyor.

Yeni talep teorisinin işletmelere faydaları; (1) hedef kitle analizi, (2) pazarlama stratejileri, (3) ürün geliştirme ve (4) müşteri sadakatidir.

Say (Mahreçler) kanunu Fransız burjuva iktisatçısı Jean-Baptiste Say'ın görüşü; "Her arz kendi talebini oluşturur"; piyasaya çıkan bir ürün, kendi üretim değerine eşit bir talebi vardır. Bu kâğıt üzerinde belli varsayımlar altında geçerli olan ve kapitalizmin gerçek işleyişini açıklamayan önermedir. Say'a göre; üretim tüketim için yapılacağından toplam arz her zaman toplam talebe eşit olacaktır. Bu önerme doğru olsaydı ekonomik krizler olmaz, kapitalizm sorunları çözerdi. Kâr ve fayda maksimizasyonu ile kurulan kapitalist ekonomi herkesi rasyonel kabul eder, sistematik hata yapmaz fikri yanlıştır.

2.5. Üretim Maliyeti

Maliyet, bedel ve karşılık olarak belli bir ürün veya faktör şeklinde sunulan girdilerin, işletmeye yükünü ifade eder.

Maliyet, bir mal veya hizmetin üretimi, elde edilmesi veya sunulması için katlanılan toplam harcamaları ifade eder. Maliyetler, ekonomik analizlerde ve işletmelerin karar alma süreçlerinde önemli bir rol oynar.

Maliyet Türleri:

1. Sabit Maliyetler (Fixed Costs): Üretim miktarına veya faaliyet seviyesine bağlı olmaksızın değişmeyen maliyetlerdir. Kira, sigorta ve yönetim giderleri sabit maliyetlerdendir.

2. Değişken Maliyetler (Variable Costs): Üretim miktarına veya faaliyet seviyesine bağlı olarak değişen maliyetlerdir. Üretim arttıkça bu maliyetler de artar. Ham madde giderleri, işçi ücretleri ve enerji tüketimi bu kategoridedir.

3. Toplam Maliyet (Total Cost): Sabit ve değişken maliyetlerin toplamıdır. Bir işletmenin bir ürünü üretmek için katlandığı toplam harcamaları gösterir.

4. Marjinal Maliyet (Marginal Cost): Bir birim daha fazla üretim yapıldığında ortaya çıkan ek maliyettir. Marjinal maliyet, üretim hacmi ve maliyet analizi açısından kritik bir göstergedir.

5. Fırsat Maliyeti (Opportunity Cost): Bir tercih yapılırken, vazgeçilen en iyi alternatifin maliyetidir. Fırsat maliyeti, kaynakların kıt olması nedeniyle en iyi alternatiflerin kaybını ifade eder.

6. Direkt ve Dolaylı Maliyetler: 1. Direkt maliyetler; üretim sürecine doğrudan dâhil olan (ham madde ve işçilik gideri) maliyetlerdir. 2. Dolaylı maliyetler; üretime doğrudan katkı sağlamayan ancak genel giderler olarak kabul edilen (genel yönetim giderleri ve işletme giderleri) maliyetlerdir.

Toplam maliyetin üretim miktarına bölünmesiyle **ortalama maliyet, standart maliyet** ise bir ürünün içinde yer alan malzeme ve operasyonlara ait standart miktar ve sürelerinin önceden belirlenen bir fiyat seti ile çarpılması ile ortaya çıkar.

2.6. Üretici ve Tüketici

Ekonomide, iki taraftan biri olan üretici satıcı olarak, tüketici de alıcı olarak piyasada karşılaşmalarıyla ürünlerin fiyatı belirlenir ve bu fiyat hem üretimi hem de tüketimi yönlendirir. Tüketicilerin tüketim anlayışları onların farklı ürünleri farklı davranışlar sergileyerek satın alıp tüketirler ve böylece ihtiyaçlarını karşılarlar.

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 için satın alma gücüne sahip olması gerekir; bunun için sistem içinde bir üretici olarak faaliyette bulunur. Tüketici, satışa sunulan ürünlerin potansiyel satın alıcılarıdır. Çeşitli vakıf, dernek 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.

Üretici, mal veya hizmetleri üreten, geliştiren ve piyasaya sunan kişi, kuruluş veya işletmeye verilen isimdir.

Üreticinin temel rolleri; (1) planlama ve tasarım, (2) ham madde temini, (3) üretim yönetimi, (4) kalite kontrolü, (5) maliyet kontrolü, (6) kanuni uyumluluk, (7) inovasyon, (8) ekonomik büyüme ve istihdam (9) teknolojik gelişme, (7) sosyal sorumluluk, (9) pazarlama ve dağıtımdır.

Üretici türleri; (1) kişisel üreticiler, (2) küçük ve orta ölçekli işletmeler, (3) büyük işletmeler, (4) devlet üreticileri.

Üreticiyi etkileyen faktörler; (1) ham madde fiyatları, (2) teknoloji, (3) emek maliyetleri, (4) vergi ve sübvansiyonlar, (5) rekabet, (6) lojistik ve tedarik zinciri, (7) çevresel faktörler, (8) kanuni düzenlemeler ve (9) tüketici tercihleridir.

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. Karşılıklı bir menfaat ilişkisi oluşur, bu ilişki; birbirlerini de korumalarını sağlar. Ekonomi “servetin üretimi, tüketimi ve dağılım olaylarını inceleyen bilim” diye tanımlanan dönemde, üretimin asıl hedefi tüketici ve tüketim olayı üzerinde yeterli durulmadı. Günümüzde ise ekonominin temel konularından olan tüketim ve tüketimin öznesi olan tüketici etrafıca araştırılarak anlaşılmasına çalışılmaktadır.

Tüketici olmak, tüm insanlara özgü, değişmez bir özelliktir. Tüketimin başlangıcını ihtiyaç oluşturur.

İhtiyaç, organizmanın duyduğu bir eksikliği karşılama isteği, tatmin edildiğinde haz, edilmediğinde ise acı ve elem veren psikolojik duygu, biyolojik ve ekonomik bir olaydır. İnsan ihtiyaçları mal ve hizmetlerle karşılanır.

İstek, 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.

İhtiyaçlar ve istekler arasındaki fark, ihtiyaçlar yaşam için gerekli olan temel ürünler, istekler ise yaşam kalitesini artırmak için arzu edilen şeylerdir. Kapitalist ekonomi, ihtiyaç ve istek ayrımı yapmaz, mevcut olmayan kıtlığı kabul eder.

Tüketici, bir ürün veya hizmeti ticari veya mesleki olmayan nedenle kendisi veya aile bireylerinin ihtiyacını karşılamak için bir bedel karşılığı satın alarak kullanan, faydalanan gerçek kişidir. Tüketici, mal ve hizmetleri satın alarak kullanan veya tüketen kişi veya organizasyondur. Talep tarafını temsil eden tüketicilerin amacı, ihtiyaçlarını karşılamaktır.

Tüketicinin temel özellikleri;

- (1) ihtiyaç ve istekler,
- (2) sınırlı kaynaklar,
- (3) karar verme süreci,
- (4) demografik özellikler,
- (5) psikolojik faktörler,
- (6) kültürel faktörler,
- (7) sosyal etkiler,
- (8) bilgi arama,
- (9) değerlendirme,
- (10) sadakat ve
- (11) teknoloji kullanımıdır.

Tüketici çeşitleri; (1) kişisel tüketiciler, (2) kurumsal tüketiciler, (3) gezici tüketiciler, (4) rasyonel tüketiciler, (5) sadık tüketiciler, (6) duygusal tüketiciler, (7) fırsatçı tüketiciler, (8) çevre (eko) bilinçli tüketiciler, (9) yenilikçi (erken benimseyen) tüketiciler, (10) taklitçi tüketiciler, (11) inovatif tüketiciler, (12) makul harcama tüketicileri (tasarrufçu), (13) inovatörler (yeni ürünlere ilk ilgi duyan), (14) sosyal medya (influencer) etkileyicileri, (15) erken kabul edenler, (16) erken çoğunluk, (17) geç kalmış çoğunluk, (18) gecikmişler ve (19) özelliklerine (demografik, psikografik, davranışsal, sosyoekonomik, psikolojik ve satın alma şekillerine) göre tüketiciler.

İhtiyaçları karşılayan ürünlerin değişken yapısı gereği tüketici sürekli yeni ürünler aramasıyla tüketici yenilikçiliği gelişir. Tüketici olmak, bütün insanlara özgü, değişmez bir özellik ve tüm insanların ortak paydasıdır. Tüketici ve müşteri kavramları aynı değildir; tüketici ürünü tüketen, kullanan kişiyi, müşteri ise ürünü satın alan kişi veya kurumu ifade eder.

İletişim araçlarının gelişimi ile internetten yapılan alışverişin bir alt kavram olan e-tüketici alanı gelişiyor.

E-tüketici, internet üzerinden mal ve hizmet satın alan, dijital platformlarda tüketim kişi veya kuruluşları ifade eder. E-tüketici, fiziki bir mağazaya gitmek yerine, bilgisayar, tablet veya akıllı telefon gibi elektronik cihazlar aracılığıyla online platformlar üzerinden alışveriş yapan herkes e-tüketici olarak tanımlanır. Uzaktan satışı tüketim sistemi dijital tüketicidir.

E-tüketicinin temel özellikleri; (1) teknolojik okuryazarlık, (2) online ödeme alışkanlığı, (3) gizlilik ve güvenlik bilinci, (4) araştırma yapma eğilimi, (5) dijital platformlarda alışveriş, (6) zaman ve mekan bağımsızlığı, (7) fiyat karşılaştırma ve inceleme, (8) kişiselleştirilmiş deneyimdir.

E-tüketicinin avantajları; (1) kolaylık ve hız, (2) geniş ürün yelpazesi, (3) daha iyi fiyatlar, (4) kullanıcı yorumları, (5) geniş ürün yelpazesi, (6) 7/24 alışveriş, (7) fiyat karşılaştırması ve (8) ev konforunda alışveriştir.

E-tüketicinin karşılaştığı zorluklar; (1) ürünleri fiziksel olarak inceleyememe, (2) teslimat gecikmeleri, (3) iade süreçleri, (4) güvenlik kaygıları, (5) sipariş edilen ürünün görüldüğü gibi olmaması, (6) ödeme güvenliği konusunda endişeler, (7) teslimat sürelerinde yaşanan gecikmeler ve (8) iade ve değişim işlemlerinde yaşanan sorunlar.

E-tüketici hakları; (1) satın alınan üründen memnun kalınmaması durumunda iade ve değişim hakkı, (2) mal veya hizmetle ilgili doğru ve eksiksiz bilgi alma hakkı ve (3) güvenli ödeme yapma ve kişisel bilgilerin korunması hakkı vardır.

Sosyal ve ekonomik gelişimin getirdiği araştırmacı, daha zeki, şüphe ve pazarlamaya bağıksılığı gelişmiş “**yeni tüketici**” kişiliği, davranışlarını değiştiren, daha global, hızlı, akılcı, bilgiye önem vererek sürekli kendini geliştirmektedir.

Yeni tüketici; ürünleri araştırıp incelemeye odaklı, sosyal medya üzerinden kısa sürede karar veren, akıllı seçimlerle satın alma davranışı gerçekleştiren tüketicidir. Elektronik fon transferi ile uzaktan satışı tüketim sistemi dijital tüketicidir.

Klasik tüketici ile yeni tüketici arasındaki fark, bilgileri kullanma, karar sürecinde dijital ortamda farklı tüketicilerle etkileşimle istediği bilgiye kolay elde etme, ürünün marjinal faydası hakkında mantıklı davranmada ortaya çıkıyor.

Bilgiye kolay ulaşan yeni tüketici ürünle ilgili satın alma kararını daha hızlı vermesiyle “**hızlı karar verme**” trendi oluşturuyor. Tüketici, istediği ürünü dünyanın istediği yerinden temin etme kolaylığıyla sipariş vermede ülke farklılıklarını dikkat etmiyor. Teknolojinin sağladığı imkânlarla online zeminlerde her türlü 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.

İnternet temelli ürün pazarının genişlemesi ve eş zamanlı kullanıcının ürettiği içeriğin pazarlanabilir hale gelmesi dijital emeği ve bunun mülk haline getirilmesini gündeme getirdi. Üretim ve iletişim aracı olarak internet öznesi hem tüketici hem de üretici olan **ürketici (prosumer)** profili ortaya çıktı. İnternet kültürel bir üretim aracı haline gelmesiyle **üretim (üretken iletişim)** kavramını gündeme getirdi. Tüketicilerin kapitalizm içerisindeki pozisyonları; tüketiciyi reklamların tüketicisi konumuna indirger, kültür ürünleri mülk haline gelince tüketiciler ürketici (prosumer) konumuna gelirler.

Dengeli ve sürdürülebilir bir üretim ve tüketim tüm zamanlar için geçerlidir. Üretim ve tüketim sorunlarının çözümü üretimi yönlendiren tüketici üzerinde yoğunlaşıyor. Bilinçli tüketici, bu sorunları çözebilecek konumdadır. Tüketicisi, organize olan üreticiler karşısında korumanın yolu bilinçlendirmektir. **Bilinç**, bilgi ile uyandırılan derin uyanıklıktır.

Üretim ve tüketimin sürdürülebilirliği için tüketici güven endeksi önemli bir göstergedir. İstatistik ve endeksler kurgudan uzak olmalıdır.

2.7. Tüketim Kavramı

Gelişmiş toplumlarda modern tüketim, sanayi devrimi ile başlamış, üretim artışları ve refah devleti uygulamalarıyla alt toplum tabakalarına doğru yayılmış, ihtiyaç, üretimi üretimde tekrardan tüketimi tetiklemesiyle hızlanmıştır.

Tüketim; belirli bir ihtiyacı karşılamak için ürün veya hizmeti edinme, sahiplenme, kullanmadır. Mal ve hizmetlerin insan ihtiyaçlarını karşılaması için kullanımı olan tüketim, insanın doğumdan önce başlar ve ölüm sonrası kısmen sürer.

Tüketim, kişinin ihtiyacını karşılayarak rahatlatma, sosyal statü elde etme ve bunun üzerinden tatmin arama aracı haline gelmiştir. Bu gelişim ürünlerdeki bazı lüksleri standarda dönüştürmesi, sürekli reklam, yeniden pazarlama ve pazarı canlı tutma, tüketim kültürünü pompalıyor. Ürünlerin artan özelliklerini anlayıp doğru karar için nitelikli bilgiye ihtiyaç artıyor.

Gösteriş tüketimi, reklam ve sosyal medya üzerinden abartılıp kabartılan yapay ihtiyaçlar, aşırı, ölçsüz artan tüketim çılgınlığıdır. Tüketim şeklini ihtiyaçlar değil de arzu ve istekler belirlediğinde lüks sayılan pek çok ürün zaruri ihtiyaç olur. Snop (seçkin kimselere özenen, onların davranış, düşünce ve yaşayışlarını taklide çalışan kimse, züppe) gösteriş için tüketim yapar. Tüketim, ihtiyaçları karşılayan araç olmaktan çıkıp amaç olunca hayatın anlamı tükettikleriyle ölçülür.

Tüketim işlevi, tüketim, gelirin bir işlevi olarak ifade edilse de insan, hiç geliri olmasa da yaşamak için tüketim yapmak zorundadır. Kişi için tüketim, ihtiyaç olan ürünlerin satın alımı için yaptığı harcamalar toplamıdır. Tüketim harcamaları o ekonomideki harcanabilir gelire bağlıdır.

Tüketimi etkileyen temel faktörler; (1) gelir, (2) fiyatlar, (3) pazarlama, (4) tüketici tercihleri, (5) hayat şekli ve aile yapısı, (6) alışkanlıklar, (7) ileriye dönük karar ve beklentiler, (8) ekonomik durum, (9) ülkenin vergi ve para politikasıdır.

Tüketicilerin birçok alışkanlığı online platforma taşınması, geleneksel üreticilerin iş modelleri dijital dünyaya entegre olması e-ticareti geliştiriyor. Web siteleri karşılıklı ve eş zamanlı iletişim, bilgi, haber, fotoğraf, video, yazı gibi üretilen içeriklerle büyük bir medya alanı oluşturmasıyla üretici ve tüketici kavramları yeni bir boyuta kavuşuyor. Böylece, tüketici,

sadece kendisine sunulanı alan değil, aynı zamanda üreticiyi yönlendirerek kontrol eder hale geliyor. Üreticiler ise sosyal ağlar ile isim, marka ve ürünlerini duyurma, çeşitli kampanyalar düzenleyerek geniş kitlelere ulaşma imkânı buluyorlar.

Zorunlu ihtiyaçlar için yapılan tüketme faaliyeti zamanla modern hayatın gerektirdiği tüketim alışkanlığına ve zorunlu olmadığı halde sadece tüketme için tüketim eğilimlerine ve lüks tüketime dönüşüyor. Tüketim kalıbı veya kültüründeki farklılaşma, yaşam tarzına hızlı bir değişimi getirerek toplum değerlerinden uzaklaşan bir tüketim kültürü ortaya çıkıyor.

Tüketim kalıbı, kişilerin, hane halkının veya toplumun neyi, ne kadar, ne zaman ve nasıl tükettiklerini gösteren bir modeldir. Gelişmeler, kişiyi bazı tüketim faaliyetlerinde rasyonellikten tatmin olma, haz alma noktasına getirebilir. Kriz döneminde, tüketim kalıbı talebi azaltıcı yönde gelişir ve farklı gelir grubundaki tüketicilerin tüketim kalıplarını etkiler.

Tüketim kültürü, mal ve hizmetlerin satın alınması, kullanılması ve atılmasına dayalı bir yaşam tarzıdır. Bu kültürde, bireylerin kimlikleri, sosyal statüleri ve mutlulukları büyük ölçüde tüketim alışkanlıkları ile ilişkilendirilir. Kaynakların hesapsızca tüketildiği, ürettiklerinden fazlasını tükettikleri, insanı hayat tarzları ile yargıladıkları, statü aradığı, ürünlerin insanlardan daha önemli hale geldiği, değerlerin yozlaştığı, ürünlerin sürekli yer değiştirdiği bir ortamda var olma halidir.

Tüketim kültürünün temel özellikleri; (1) materyalizm ve tüketim odaklılık, (2) kimlik ve sosyal statü ifadesi, (3) reklam ve medya etkisi, (4) globalleşme ve kültürel homojenleşme, (5) hızlı moda ve planlı eskitme, (6) tüketim toplumunun normları ve (7) ekonomik büyüme ve kapitalizm ilişkisidir.

Satın alma ve tüketme hedefinin hızla fayda sağlama beklentisi yerine gösterişe yönelmesi, beraberinde tecrübeleri, duyguları ve sosyal statüleri içine alan tüketim kültürünü ve yapısını şekillendiriyor. Tüketim toplumunun kültürü olan tüketim kültürünün topluma yansımaları sembolik tüketim, hedonizm (hayatı haz gören) ve materyalizm olmuştur.

İsrafa dayalı, aymaz, umursamaz, çevreyi kirleten bir tüketim olumsuz bir kapitalist kültürdür. İnsanı “tüketen varlık” olarak gören burjuva ekonomisi, otoriter sermaye ile metalaşan kültür ürünlerini pazarlamak için her tür enformasyonla, toplum tüketilecek ürüne talip hale gelinceye kadar çalışır. Kültür ürünlerinin endüstriyel madde haline gelişiyle oluşan kültür endüstrisi, ürünleri standartlaştırıp üretim, tanıtım, dağıtım ve tüketim teknikleri uygun hale getiriliyor.

Globalleşme, anlayış ve kültürde insanları ortak bir anlayışa yaklaştırırken, farklılıkları da ortadan kaldırıyor. Elit bir kesim, yeni dünya düzeni ile tek devlet, tek din, tek ekonomik sistem (kapitalizm) ve tek dünya tüketicisi istiyor.

Kitlelerin zamanla, ihtiyaç ve beklentiler değişir, gerçek ihtiyaç olmayan birçok ürün ihtiyaçmış gibi algılanır.

Tüketim kültürünü yaygınlaştıran faktörler; (1) reklam ve pazarlama, (2) iletişim araçları, (3) sosyal medya, (4) moda ve popüler kültür, (5) alışveriş merkezleri, (6) globalleşme, (7) kredi ve finansman imkânları, (8) teknoloji ve internet.

Globalleşmenin bir ayağı olan tüketim kültürü gelişen ülkelerde etkisi daha büyüktür.

Globalleşen tüketim kültürü, kapitalist ülkelerin hayat tarzını uluslararası şirketler aracılığı ile bütün dünyaya benimsetmedir. Aynı tür yiyecek, içecek, elbise, araç-gereç ve eğlenme gibi tek düze bir tüketim kültürü oluşuyor.

Tüketim kültürünün toplum üzerine etkileri; (1) çevresel sorunlar, (2) eşitsizliklerin artması, (3) değerlerin değişimi, (4) kültürel homojenleşme, (5) sosyal ilişkilerin zayıflaması, (6) materyalizm ve bireysellik, (7) toplumsal statü ve kimlik sorunları, (8) borçlanma ve finansal stres, (9) tüketim bağımlılığı ve psikolojik sorunlar.

Tüketim kültür, kısa, özensiz, çabuk tüketilen cümleler ile konuşan ve yazışan, sürekli koşuşturan bir toplum ortaya çıkarıyor. Günü, anı yaşamak, yarını düşünmemek toplumun felsefesi haline geliyor. Hız arttıkça tatminsizlik artıyor ve “kullan at” tüketimin ideolojisi oluyor, israfa dayalı, yok etmeye dönük bir tüketim halini alıyor. Gösterişçi tüketimle, daha çok tüketimle makam veya paranın gücüne ve tüketilen ürüne göre toplum sınıflara ayrılıyor. Gelişmiş ülkelerden tüketim alışkanlıklarının transferi, aynı zamanda kültür transferini de getiriyor. Hızlı yaşam içinde saygı ve gelenekler unutuluyor.

Tüketicilerin bir kısmı akli ile değil duygularıyla hareket eder; çoğu zaman kıyaslamak ve akıllı davranış yerine hedonik (haz) olanı tercih eder. Hayatın devamı için gerekli olan tüketim “**düşünüyorum, öyleyse varım**” iddiasıyla başlayan serüvenini “**tüketiyorum, öyleyse varım**” noktasına getirmiştir. Emporium marketlerde “**herkese her şey**” sloganıyla tüketim aşırı şekilde yaygınlaştırılarak “daha çok satın al, şimdi satın al ve mutlu ol” anlayışı yayılıyor. Yumuşak kalpli insanlar üzerinden tüketimi artırıcı düzmece özel günlerle artan tüketim kültürüne analitik ve eleştirel yaklaşılmalıdır.

Aşırı tüketim, modern dünyanın en büyük sorunlarından biri haline geldi. Bu durumun pek çok nedeni bulunmaktadır.

Aşırı tüketimin nedenleri;

- (1) mutluluk algısı ve sosyal statü,
- (2) kendine saygı ihtiyacı ve sosyal basınç,
- (3) stres ve anksiyete (kaygı),
- (4) moda ve trendler,
- (5) kredi kolaylığı,
- (6) pazarlama stratejileri ve reklamcılık,
- (7) tüketim kültürü ve rekabet,
- (8) materyalizm,
- (9) psikolojik açlık ve lükse düşkünlüktür.

İnsanı tüketen yapıda gören sermaye, metalaşan kültür ürünlerini pazarlamak için tüketicuyu şekillendirmesiyle ortaya

kültür sanayi çıkıyor. Globalleşme, anlayış ve kültürde insanları ortak anlayışa yaklaştırıyor, farklılıkları ortadan kaldırıyor.

Aşırı tüketimin sonuçları; (1) doğal kaynakların tükenmesi, (2) çevre kirliliği ve iklim değişikliği, (3) borçlanma ve finansal kriz, (4) ekonomik eşitsizlikler, (5) tüketim odaklı büyüme, (6) alışveriş bağımlılığı, (7) tüketim temelli mutluluk arayışı, (8) kültürel homojenleşme, (9) kaynakların adaletsiz dağılımı, (10) yalnızlaşma ve sosyal bağların zayıflaması, (11) ekonomik ve çevresel sürdürülemezlik, (12) fiziksel ve zihinsel sağlık sorunları, (13) stres ve anksiyete (kaygı).

Aşırı tüketimle mücadele yolları;

- (1) bilinçli tüketim,
- (2) sürdürülebilir ürünleri tercih,
- (3) atık miktarını azaltmak,
- (4) minimaliz anlayış ve gönüllü sadelik,
- (5) paylaşım ekonomisine katılmak ve
- (6) tüketim alışkanlıklarını sorgulamaktır.

Sınırlandırılmaz alışveriş tutkusuyla alışveriş yaparken geçici olarak mutlu olup fantezilerini gerçekleştirmekte, bittiğinde ise birdenbire çökmekte ve mutsuz olmaktadır. Bu “bağımlılık” haliyle kişinin kendini gerçekleştirmek için tüketiyor olması yerine, bizzatı kendisi tüketim tarafından tüketilmesidir. Bunun ileri boyutu Kaliforniya sendromudur.

Kaliforniya sendromu, kişinin kendinden başka kimseyi önemsemeyen, kendini evrenin merkezine koyan, zevke düşkünlük, bencillik, yalnızlık ve sonucu mutsuzluğu getiren durumdur. Kendisi için harcama yapan, sorumluluklarını göz ardı eden “başkası aklıktan ölse bana ne” diyen, başkaları için kaygı duymayan yaşam tarzıdır. Eğlence, haz, para kazanma ve harcamayı felsefe gören, hayatı tüketmek için yaşadığı, tüketimin ve eğlencenin dozunu artırdığı israfı dayalı anlayıştır.

Erken yaşta paraya kavuşan ve bunu yanlış kullanan, öz yönetim becerisi gelişmeyen insan birçok sorunla karşılaşır. Bilgi toplumu, insanın yetenekli olmasını ve bunu sürekli geliştirmesini gerektirir. Bilinçli toplum, tüketimin insanı mutlu etmediğini ve artık sürdürülebilir tüketimin sanat olduğu ve bunun en iyi şekilde yönetilmesi gerektiğini bilir.

İkinci Bölüm Örnek Sorular

1. Ekonomi nedir ve ekonomi biliminin temel amacı nedir?
2. Ekonomik sistem nedir?
3. Kapitalist ekonomik sistem nedir ve temel ilkeleri nelerdir?
4. Kapitalizme yöneltilen temel eleştiriler nelerdir?
5. Sosyalist ekonomik sistem nedir ve sosyalist ekonomik sisteme yöneltilen temel eleştiriler nelerdir?
6. Karma ekonomik sistem nedir ve karma ekonomik sistemin temel ilkeleri nelerdir?
7. Kanaat ekonomik sistemi nedir ve kanaat ekonomi sisteminin temel ilkeleri nelerdir?
8. Piyasa nedir ve piyasa türleri nelerdir?
9. Arz, talep, üretim, üretici, tüketici ve tüketim nedir?
10. Tüketim kültürü nedir ve tüketim kültürünü yaygınlaştıran faktörler nelerdir?

3. MAKROEKONOMİ VERİLERİ

3.1. Millî Gelir ve Gelir Dağılımı

Millî Gelir, bir ülkenin belirli bir dönemde (genellikle bir yıl) ürettiği tüm mal ve hizmetlerin toplam parasal değerini ifade eden bir ekonomik ölçüttür. Millî gelir, bir ülkenin ekonomik performansını ve refah düzeyini değerlendirmek için kullanılır ve genellikle üç ana kavramla ifade edilir: Gayri Safi Yurt İçi Hasıla Gayri Safi Millî Hasıla ve Net Millî Hasıla:

1. GSYİH (Gayri Safi Yurt İçi Hasıla), bir ülkenin belirli bir dönemde, ürettiği mal ve hizmetlerin toplam parasal değerini ifade eden bir ekonomik göstergedir. GSYİH, bir ekonominin büyüklüğünü ve genel performansını ölçmek için kullanılan en yaygın yöntemlerden biridir. Ülke ekonomisinin üretim kapasitesini ve refah düzeyini değerlendirmek için önemli bir göstergedir. **GSYİH'nin temel özellikleri**; (1) ülke içinde üretilen tüm mal ve hizmetler, (2) belirli bir dönem ve (3) piyasa değeri üzerinden hesaplanır. **GSYİH hesaplama yöntemleri**; (1) üretim yöntemi, (2) harcamalar yöntemi. (3) gelir yöntemidir. **GSYİH'nin önemi**; (1) ekonomik performans ölçümü, (2) uluslararası karşılaştırmalar, (3) politika analizi, (4) kişi başı GSYİH gösterir. **GSYİH'nin sınırlamaları**; (1) mutluluk ve refah anlamına gelmez, (2) gelir dağılımını göstermez, (3) refahın tam ölçüsü değildir ve (4) kayıt dışı ekonomi dâhil edilmez.

2. GSMH (Gayri Safi Millî Hasıla), bir ülkenin vatandaşları ve yerleşik işletmeleri tarafından, hem yurt içinde hem de yurt dışında üretilen mal ve hizmetlerin toplam parasal değerini ifade eden bir ekonomik göstergedir. GSMH, bir ülkenin ekonomik büyüklüğünü ve milli gelirini hesaplamada kullanılan önemli bir ölçüttür ve genellikle GSYİH (Gayri Safi Yurt İçi Hasıla) ile karıştırılır. Ancak, GSMH'nin hesaplama yöntemi GSYİH'den farklıdır. **GSMH'nin temel özellikleri**; (1) milli üretim, (2) belirli bir dönem ve (3) milli gelir odaklıdır. **GSMH hesaplama**: $GSMH = GSYİH + \text{Yurtdışındaki Vatandaşların Gelirleri} - \text{Yurtiçindeki Yabancıların Gelirleri}$. **GSMH ve GSYİH arasındaki farklar**: 1. GSYİH (Gayri Safi Yurt İçi Hasıla): Bir ülkenin sınırları içinde üretilen mal ve hizmetlerin toplam parasal değerini ifade eder. Yabancı firmaların ve bireylerin ülke içindeki üretim faaliyetleri de GSYİH'ye dahil edilir. 2. GSMH (Gayri Safi Millî Hasıla): Bir ülkenin vatandaşları ve yerleşik şirketlerinin dünya genelinde ürettikleri mal ve hizmetlerin toplam parasal değerini ifade eder. Bu ölçümde, yabancıların yurt içinde ürettiği gelirler çıkarılır, vatandaşların yurt dışındaki üretiminden elde edilen gelirler eklenir. **GSMH'nin önemi**: 1. Milli Gelir Ölçümü: GSMH, bir ülkenin vatandaşlarının ulusal gelirini ölçmede önemli bir göstergedir. 2. Uluslararası Ekonomik Bağlantılar: Yurt dışında faaliyet gösteren şirketlerin ve bireylerin gelirlerini dikkate alarak, bir ülkenin global ekonomideki yerini daha iyi anlamaya yardımcı olur. 3. Refah Düzeyinin Belirlenmesi: GSMH, milli geliri ve bir ülkenin vatandaşlarının dünya genelindeki ekonomik faaliyetlerden ne kadar faydalandığını gösterir. **GSMH'nin sınırlamaları**; (1) gelir dağılımını göstermez, (2) refahın tam ölçüsü değildir ve (3) kayıt dışı ekonomi; kayıt dışı ekonominin büyüklüğü GSMH'ye yansımaz.

3. Net Millî Hasıla (NMH); bir ülke vatandaşlarının belirli bir dönemde ürettikleri mal ve hizmetlerden, üretim sürecinde aşınan ve yıpranan sermayenin (amortisman) değeri çıkarıldıktan sonra elde edilen değerdir. Net değer hesaplanması amortismanları düşerek yapılır. **NMH'nin Hesaplaması**: $NMH = GSMH - \text{Amortismanlar}$. NMH'nin önemi; (1) ekonomik büyümeyi ölçmek, (2) yaşam standartlarını karşılaştırmak, (3) ülke zenginliğini ölçmek ve (4) ekonomik politikaların etkilerini değerlendirmektir. **NMH'nin sınırlamaları**; (1) gelir dağılımını yansıtmaz ve (2) refahı tam anlamıyla ölçmez.

TÜİK Millî Gelir Hesap Yöntemleri:

1. Üretim Yöntemiyle MG Hesabı: Bir ülkede bir yılda üretilen ürünlerin para olarak değerlerinin hesaplanmasıdır. Formülü: $\text{Zirai Üretim} + \text{Sanayi Üretimi} + \text{Hizmet Üretimi} = \text{Brüt Millî Gelir (Gayrisafi Millî Hasıla)}$

2. Gelir Yöntemiyle MG Hesabı: Belirli bir dönemde üretim faktörlerinin üretimden aldığı paylar toplanır. Formül: $\text{Ücret Gelirleri} + \text{Kira Gelirleri} + \text{Faiz Gelirleri} + \text{Elde Edilen Karlar} = \text{Millî Gelir}$. Millî gelir rakamına; vergiler, yıpranma payı ve ithalat-ihracat farkları ilave edildiğinde gayrisafi millî hâsıla rakamı bulunur.

3. Harcama Yöntemiyle MG Hesabı: Ülkede bulunan tüm kesimlerin yaptığı harcamalar toplamı belirlenerek hesaplanır. Formül: $\text{Özel Kesim Harcamaları} + \text{Kamu Kesimi Harcamaları} + \text{Yatırım Harcamaları} = \text{GSMH}$

Millî gelirin işlevleri; (1) tüketim işlevi, (2) tasarruf işlevi, (3) yatırım işlevi, (4) ekonomik büyümenin ölçümü, (5) yaşam standartlarını karşılaştırma, (6) ekonomik politikaları değerlendirme, (7) kaynakların dağılımı, (8) global ticaret ve yatırımlar, (9) gelir dağılımı analizi (10) vergi sisteminin tasarımı, (11) sosyal ve ekonomik göstergelerin hesaplanmasıdır.

Gelir dağılımı, bir ülkede veya toplumda elde edilen toplam gelirin bireyler, hane halkları veya sosyal gruplar arasında nasıl paylaşıldığını ifade eder. Gelir dağılımı, ekonomik eşitlik veya eşitsizlik düzeyini gösteren temel bir ölçüttür. Adil bir gelir dağılımı, toplum refahını artırabilirken, dengesiz bir gelir dağılımı ise sosyal gerilim ve ekonomik sorunlara yol açar.

Gelir Dağılımının Temel İlkeleri:

1. Eşitlik/Eşitsizlik: 1. Eşit gelir dağılımı; toplumdaki tüm bireyler veya gruplar, elde edilen gelirden eşit pay alır. 2. Eşitsiz gelir dağılımı; toplumdaki bazı bireyler veya gruplar, diğerlerinden daha fazla gelir elde eder. Gelir eşitsizliği, genellikle zengin ile fakir arasındaki uçurumun büyümesine neden olur.

2. Gelir Dağılımı Ölçütleri: 1. Gini katsayısı; gelir dağılımındaki eşitsizliği ölçmek için kullanılan en yaygın göstergedir. Gini katsayısı, sıfır ile bir arasında değişir; sıfır, tam eşitliği, bir ise tam eşitsizliği gösterir. 2. Lorenz eğrisi;

gelir dağılımının grafiksel bir temsidir. Lorenz eğrisi, gelir dağılımının ne kadar eşit veya eşitsiz olduğunu gösterir.

Gelir dağılımını etkileyen faktörler; (1) eğitim düzeyi, (2) ekonomik büyüme, (3) devlet politikaları,(4) sektörel farklılıklar, (5) miras, (6) teknolojik gelişim ve (7) demografik faktörler.

Gelir dağılımındaki eşitsizliğin sonuçları; (1) sosyal ve ekonomik sorunlar, (2) yoksulluk, (3) eğitim ve sağlık eşitsizlikleri ve (4) ekonomik büyümenin sürdürülebilirliğini riske atabilir.

Gelir dağılımında adaletin sağlanması:

1. Vergilendirme: Gelir dağılımında adaleti sağlamak için yüksek gelirlilere daha yüksek oranlı vergiler uygulanabilir.
2. Eğitim ve sağlık politikaları: Eğitim ve sağlık hizmetlerini erişimi artırma, gelir dağılımındaki eşitsizliği azaltabilir.
3. Asgari ücret ve istihdam politikaları: Asgari ücret politikaları, düşük gelirli çalışanların gelir seviyesini artırarak gelir dağılımındaki adaletsizlikleri azaltabilir. İstihdam politikalarıyla işsizliğin azaltılması da gelir eşitliğine katkıda bulunur.

Gelir dağılımında toplumdaki en yüksek gelire ve en düşük gelire sahip grupların toplam gelirden aldıkları paylar karşılatılır. Burada toplumun en zengin %20'lik kesimin geliri ile en yoksul %20'lik kesimin gelirleri oranlanır.

Millî gelir bir ülkenin ekonomik gücünü göstermesi açısından hesaplanması ve kişi başına düşen gelirin ölçümü önemlidir. Kişi başına düşen millî gelir; bir ülkenin vatandaşının ortalama gelir düzeyi hakkında fikir verir.

Gelir Dağılımı Türleri:

1. **Sektörel Gelir Dağılımı:** Tarım, hizmet, sanayi olarak üç ana sektörün GSMH'ye ne oranda katıldığını gösterir.
2. **İşlevsel Gelir Dağılımı:** Gelirin, üretim faktörleri, sosyal, ekonomik gruplar arası rant, ücret, faiz, kâr olarak dağılımı.
3. **Kişisel Gelir Dağılımı:** Gelirin kişiler ve haneler arasında dağılımını gösteren yöntemdir.
4. **Bölgesel Gelir Dağılımı:** Çeşitli bölgeler arasındaki kişi başına düşen gelir farklılıklarını bulmaya sağlar.

Gelir ve servet adaletsizliği, düşük gelirli kesimleri çoğaltarak refah kaybı, fakirlik (yoksulluk) ve açlık sınırlarını zorlar.

Yoksulluk (fakirlik), bir bireyi veya ailenin temel ihtiyaçlarını karşılayacak yeterli gelire sahip olmaması durumudur.

Kronik yoksulluk, uzun süreli ve nesilden nesile aktarılan bir yoksulluk türüdür.

Çalışan yoksulluğu, bir bireyin veya hane halkının düzenli bir işte çalışmasına rağmen temel ihtiyaçlarını karşılayacak geliri elde edememesi ve yoksulluk sınırının altında yaşaması durumudur. Nedenleri; (1) düşük ücret, (2), sosyal yardımların yetersizliği, (3) kayıt dışı istihdam, (4) eğitim ve nitelik eksikliği, (5) yarı zamanlı/güvencesiz işler, (6) enflasyon ve gelir dağılımı adaletsizliğidir.

Yoksulluk sınırı, bir kişinin veya ailenin temel ihtiyaçlarını karşılayabilmesi için gerekli asgari gelir düzeyidir.

Açlık sınırı, bir birey veya ailenin sağlıklı ve dengeli beslenebilmesi için yapması gereken asgari gıda harcamasıdır.

Kişi başına millî gelir, bir ülkenin belirli bir dönemde ürettiği toplam millî gelirin, o ülkenin nüfusuna bölünmesiyle elde edilen bir ekonomik göstergedir.

Ülkelerin gelir düzeyleri artmasına rağmen gelir dağılımındaki adaletsizlik de artmakta ve en zengin ile en fakir tabaka arası uçurum büyümektedir. Ülke gelirini, nüfusa bölerek elde edilen kişi başına gelir rakamları adalet arayışını engelliyor.

Bir ülkede millî gelir dağılımı, bölgeler arasındaki coğrafi, ekonomik farklılık, yer altı ve üste kaynakları, çevre özellikleri, iklim ve coğrafi şartlarla ilgilidir. Ekonomik açıdan geri kalmış bölgeler millî gelirden daha düşük pay alırlar. Bunu birbirine yaklaştırmak için gelişmemiş yerlere yatırım teşviki, sübvans, vergi politikaları ve özel kalkınma ile desteklenip bölgeler arası ekonomik, sosyal dengesizlik en aza indirilir ve gelir dağılımında da adalet sağlanmaya çalışılır.

GSMH, kurgusal, şişirilmiş bir üretim ölçümüdür. Gelir dağılımında adaleti bozan hukuk tanımayanların elde ettikleri haksız kazançla mücadele için devleti, demokrasiyle denetlenebilir hale getirip, milletin sistemi kontrolü sağlanmalıdır.

3.2. İstihdam ve İşsizlik

İş gücünü ekonomik faaliyetlerde çalıştırma, işveren ve işçilerin birlikte üretim faaliyeti yürütmesi istihdamı ifade eder.

İstihdam, çalışma çağındaki bireylerin ekonomik faaliyetlere katılması ve ücret karşılığı çalışması durumudur. Bir ülkedeki mevcut iş gücünün üretim süreçlerinde aktif olarak kullanılmasıdır. 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 nedeni, emeğin istihdamı için diğer üretim faktörlerinin de çalıştırılıyor olmasına bağlarlar.

İş piyasasına emeğini sunan ve uygun istihdam şartlarında iş bulup çalışanlar toplamı istihdam seviyesini belirler.

Tam istihdam, ekonomide tüm üretim faktörlerinin tam kullanımınıdır. **Eksik istihdam,** iş gücünün bir bölümünün işsiz olmasıdır. İş gücü seviyesi ile istihdam seviyesinin çalışan sayısına oranı "**istihdam oranını**", işsiz miktarının çalışan sayısına oranı ise "**işsizlik oranını**" verir.

İstihdamın Ana Unsurları:

1. **Çalışanlar (İstihdam Edilenler):** Bir işte çalışarak ücret veya maaş karşılığında gelir elde eden kişilerdir. Bunlar, özel sektör, kamu sektörü veya serbest meslek çalışanları olabilir.

2. **İşgücü:** Bir ülkede çalışabilir durumda olan ve çalışmak isteyen bireylerin toplamını ifade eder.

3. **İşsizlik:** İşgücünde olup, aktif olarak iş arayan fakat henüz iş bulamayan kişileri ifade eder.

İşsizliğin temel nedenleri; (1) ekonomik krizler, (2) teknolojinin emeğin yerini alması, (3) sermaye yetersizliği, (4)

yanlış özelleştirme, (5) bürokrasi ve organizasyon eksikliği, (6) g   ler, (7) kaçak işçiler, (8) nüfus artışı ve (9) ucuz i  g  c  politikasıdır. **  sizliğin kişi açısından sonuçları**, mutsuzluk, sarsıntı, **sosyal sonuçları**, şiddet, cinayet, gasp, soygun, **ekonomik sonuçları**, gelir azalı ı, kayıt dışı ekonomide artış, **siyasi sonuçları** ise geliri olmayanların yardımı muhtaç olmalarıdır. Yapay zekâ, robotlar ve otomasyondaki gelişim ve elektronik/dijital dönüşüm ile sekreter, makine operatörleri, yiyecek sektöründe çalışanlar ve garsonlar gibi meslek erbabı ilk i ini kaybedenler olacağı   ng r lmektedir.

 stihdam Türleri:

1. Tam Zamanlı  stihdam: Kanuni olarak belirlenen haftalık çalışma saatlerine uygun şekilde tam zamanlı bir i te çalışmasıdır. Tam zamanlı çalışanlar genellikle düzenli maaş alırlar ve sosyal güvenlik sistemine d hildirler.

2. Yarı Zamanlı  stihdam: Tam zamanlı bir işin gerektirdiği çalışma saatlerinden daha az çalışan bireylerin istihdam şeklidir. Yarı zamanlı çalışanlar genellikle esnek çalışma saatlerine sahip olabilirler.

3. Geçici ve Mevsimlik  stihdam: Geçici istihdam, belirli bir süre için yapılan çalışmalardır. Mevsimlik istihdam ise genellikle tarım, turizm gibi mevsime bağlı sektörlerde i lerin yoğunla ığı dönemlerde gerçekleşir.

4. Kayıt Dışı  stihdam: Resmi olarak kayıt altına alınmamış ve genellikle sosyal güvenlik haklarından mahrum işlerde çalışan bireyleri ifade eder. Bu durum, vergi kaybına ve çalışanların sosyal güvenceden yoksun kalmasına neden olur.

5. Sabit Sözleşmeli  stihdam: Belirli bir süre için yapılan ancak yenilenebilir sözleşmelerle devam eden işlerdir.

6. Serbest  alı ma: Kendi i ini yapan veya farklı işverenlere hizmet veren kişileri ifade eder.

 stihdamı etkileyen faktörler; (1) ekonomik büyüme, (2) eğitim ve beceri düzeyi, (3) teknolojik gelişmeler, (4) i  g  c  piyasası, (5) demografik yapı, (6) devlet politikaları ve (7) global ekonomik  artlardır.

 stihdamın toplum üzerine etkileri; (1) gelir artışı, (2) yoksulluğun azalması, (3) vergi gelirleri, (4)  retkenlik ve kalkınma, (5) sosyal uyum ve huzur, (6) eşitsizliklerin azalması, (7) suç oranlarının d  mesi, (8)  zg ven ve kişisel tatmin, (9) psikolojik sağlık, (10) eğitim ve sağlık hizmetlerine erişim, (11) toplumsal roller ve sorumluluklar, (12) g   hareketleri, (13) nüfus artışı, (14) sosyal güvence ve emekliliktir.

Üniversiteler, ülkenin ihtiyaç duyduğu nitelikte ve nicelikte insan g  c  yeti tirirler. Mezunlarını profesyonel olarak yeti tirerek mesleğe hazırlar. ** niversite**, yüksek düzeyde eğitim,  ğretim, bilimsel araştırmalar ve yayın yapan enstitü, fakülte, yüksekokul ve benzeri birim ve bölümlerden oluşan, bilimsel özerkliği ve kamu t zelki iliği olan kurumdur.

Üniversitelerin misyonu; (1) eğitim- ğretim yapmak, (2) araştırma yapmak ve kendi ihtiyaç duyduğu bilim adamını yetiştirmek, (3) topluma katkı sunmak ve (4) toplumun kültürünü geliştirmektir.

Üniversitelerin amacı; (1)  ğrencilerini sürdürülebilir istihdam için hazırlamak, (2) bilgi üretmek ve bu yaymak, (3) kişisel gelişimi sağlamak ve (4)  ğrenme, öğretme ve araştırma yoluyla geniş bilgi tabanını geliştirmektir. Yükseköğretimin yapısı ve müfredatı bu amaçlar doğrultusunda tasarlanır.  ğrenim, ilgili alanın öğrenim kazanımları olan bilgi, beceri ve yetkinliği kazandırır. Üniversite mezunlarından yaptıkları için daha nitelikli olması beklenir.

Devlet ve özel sektör her alanda i  g  c  istihdam ederken tüm yükseköğretim mezunlarına istihdam sağlama zorunluluğu ve imkânı yoktur. Çalışanlar, her yıl artan oranda kısa periyotlarda i  değiştiriyor. Teknolojinin gelişimi ile eski meslekler kayboluyor, yeni meslekler ve i  alanları doğuyor. Bu değişimler mesleklerle ilgili planlamayı zorlaştırıyor.

Devlet,  alı ma hürriyeti ile birlikte nitelikli ve güvenceli çalışma hakkını sağlamak zorundadır. İnsanlar, eğitim, kabiliyet, nitelik ve vasıflarına uygun, onuruna yara ır bir i te çalışmak isterler.

Uluslararası  alı ma Organizasyonu (ILO), ilgilileri çalışma standartları oluşturmak, politikalar geliştirmek için bir araya getirerek çalışanların ihtiyaçlarını karşılayacak çalışmalar yürütür, insani i  tanımı ile standartlar belirler.

İnsani i , insanın yetenek, kabiliyet ve formasyonuna göre çalışacağı güvenceli, sigortalı, iş sağlığı ve güvenliğine uygun yeterli gelir sağlayacak i tir.

Genç işsizlik için yeni istihdam sağlamak ve eğitim sistemi i  hayatına göre yeniden düzenlenmelidir. BM, Dünya Bankası ve Uluslararası  alı ma Organizasyonu ortaklığıyla kurulan ‘‘Gençlik  stihdam Ağı’’ ile dijitalleşen ekonomide yeni i  alanları oluşturmada  niversiteler, i  piyasasının ihtiyaç duyacağı personeli yetiştirmede iyileştirmeler yapıyorlar.

3.3. Dış Ticaret

Hiçbir  lke, tüm ihtiyaçlarını tek başına karşılayabilecek miktarda kaynağa sahip olmadığı için başka ülkelerden mal ve hizmet satın alır. Dış ticaret ve global ticaret, ülkeler arası mal ve hizmet alı veri ini tanımlayan kavramlardır. Her ikisi de uluslararası ticareti ifade ederken, farklı kapsam ve bağlamaları vurgularlar.

Dış ticaret, bir ülkenin ürettiği mal ve hizmetleri başka ülkelere satması (ihracat) veya başka ülkelerden mal ve hizmet alması (ithalat) işlemlerinin tümüne verilen genel isimdir. Dış ticaret, global ekonomi ve ilişkilerin temel unsurlarındandır. Dış ticaretin i  ticaretten farkı dövizle yapılması, gümrük tarifeleri, kotalar ve döviz kontrolüne bağlı olmasıdır.

Global ticaret, tüm dünyadaki ülkeler arasında gerçekleşen mal ve hizmet alı veri ini ifade eder. Bu terim, uluslararası ticaretin geniş bir boyutunu kapsar ve genellikle globalle menin getirdiği ekonomik entegrasyon süreçleriyle ilişkilidir.

Global Ticaretin Temel Unsurları:

1. Global Değer Zincirleri: Bir ürünün üretim süreci, farklı  lkelerde gerçekleşebilir. Bir otomobilin parçaları farklı  lkelerde üretilip birleştirilebilir. Global ticaret, bu tür global tedarik zincirlerinin oluşumunu destekler.

2. Çok Uluslu Şirketler: Global ticaret, çok uluslu şirketlerin global pazarlarda faaliyet göstermesini sağlar. Bu şirketler, birden fazla ülkede üretim yapar ve ürünlerini dünya genelinde satar.

3. Global Ticaret Anlaşmaları: Dünya Ticaret Organizasyonu (WTO) gibi uluslararası kuruluşlar ve serbest ticaret anlaşmaları (NAFTA, Avrupa Birliği içindeki ticaret anlaşmaları) Global ticaretin kurallarını ve düzenlemelerini belirler.

4. Global Pazarlar: Global ticaret, yerel piyasaları dünya pazarlarına açar. Bu, ürünlerin dünya genelinde serbestçe hareket etmesini sağlar ve rekabeti artırır.

Dış Ticaret İle Global Ticaret Arasındaki Farklar:

1. Kapsam: Dış ticaret, belirli bir ülkenin diğer ülkelerle yaptığı ticareti ifade ederken, global ticaret, tüm dünyadaki ticaret ilişkilerini kapsayan daha geniş bir kavramdır.

2. Ölçek: Dış ticaret, genellikle iki veya daha fazla ülke arasında gerçekleşir. Global ticaret ise dünya genelindeki çok uluslu ticaret ağlarını ve global pazarları içerir.

3. Bağlam: Dış ticaret, bireysel ülkelerin ekonomik faaliyetlerini ve ticaret dengelerini ön planda tutarken, global ticaret daha geniş bir global ekonomik sistemin parçası olarak değerlendirilir.

Ülkelerin birbiriyle ticaret yapma nedenleri; (1) yerli üretimin yetersizliği, (2) yurtiçi talep fazlası, (3) ülkeler arası fiyat farklılıkları, (4) mal ve hizmet farklılaştırması, (5) kaynak farklılıkları (karşılaştırmalı üstünlük), (6) üretim maliyetleri, (7) tüketici talepleri, (8) ekonomik büyüme, (9) teknolojik gelişmeler, (10) global değer zincirlerine katılım, (11) lojistik ve ulaşım kolaylıkları, (12) iklim ve coğrafi şartlar, (13) globalleşme ve politik nedenlerdir.

Dış ticareti etkileyen faktörler; (1) üretim maliyetleri, (2) doğal kaynaklar, (3) çalışma gücü, (4) teknoloji, (5) ticaret politikaları ve (6) dünya ekonomisidir.

Dış ticaretin faydaları; (1) kaynakların etkin kullanımı, (2) ekonomik büyüme, (3) teknoloji ve bilgi transferi, (4) kültürel değişim, (5) ürün çeşitliliği, (6) rekabet ve kalite artışıdır.

Dış ticaretin zorlukları; (1) gümrük engelleri, (2) kotalar, (3) korumacılık, (4) ticaret dengesi, (5) kur riski, (6) ticaret engelleri, (7) rekabet, (8) siyasi ve ekonomik istikrarsızlıktır.

İthal ikamesi, bir ülkenin daha önce ithal ettiği mal ve hizmetleri kendi içinde üretmeye başlamasıdır. Bu strateji, dışa bağımlılığı azaltmayı, yerli sanayiye geliştirmeyi ve ekonomik büyümeyi teşvik etmeyi amaçlar.

Dış ticaret, geleneksel uzmanlaşma, mutlak üstünlük, karşılaştırmalı üstünlük ve rekabetçi üstünlük ile modern; nispi yakınlık, karşılaştırmalı arz-talep, teknoloji açığı, ürün dönemleri, ölçek ekonomileri, nitelikli iş gücü kurallarına dayanır.

Bir ülkenin refah seviyesi ve global ilişkilerde etkinliği ekonomik gücüyle doğru orantılıdır. Ekonomiler arası rekabetin, maliyetleri düşürme ve verimliliği artırma yarışına dönmesiyle ülkeler sahip oldukları teknoloji, doğal kaynaklar, eğitimli nüfus ürünleri daha verimli üretmelerini sağlar. Ülkeler avantajlı oldukları alanda elde ettikleri ihracat geliri ile dezavantajlı olduğu ürünleri ithal ederler. Zamanla yapısal gelişimle dezavantajlı üründe avantajlı hale de gelmesi mümkündür.

Ekonomik kalkınma seviyesi ile dış ticaret dengeleri doğrudan ilişkilidir. Ekonomik kalkınmanın temelinde kişi başına düşen millî gelir oranının yüksekliği vardır. Yüksek millî gelire sahip olmak için ithal ikamesi uygulamalı ve ihracatı artırmalıdır. Dış ticaretin boyutlarını anlamak için bileşenleri olan ithalat, ihracat, e-ihracat ve dış ticaret politikasına bakılır.

Dış Ticaretin Bileşenleri:

1. İthalat: Bir ülkenin başka bir ülkeden mal veya hizmet satın alması işlemidir. İthalat, dış ticaretin temel unsurlarından biri olup, uluslararası ekonomik ilişkilerin ve global ticaretin önemli bir parçasıdır.

İthalatın özellikleri; (1) ürün çeşitliliği, (2) maliyet avantajı, (3) ekonomik etki, (4) teknoloji ve bilgi transferidir.

İthalatın nedenleri; (1) kaynak yetersizliği, (2) fiyat avantajı, (3) teknoloji ve inovasyon, (4) kalite ve standartlardır.

İthalatın avantajları; (1) daha fazla ürün çeşidi ve seçeneği sunar, (2) yerli üreticiler için daha ucuz ham madde ve ara malı temini sağlar, (3) teknolojik gelişmeleri ve yenilikleri ülkeye getirir ve (4) uluslararası ticaret ilişkilerini güçlendirir.

İthalatın dezavantajları; (1) dış ticaret açığı, (2) yerli üretimin zayıflaması, (3) teknolojik bağımlılık, (4) ulusal güvenlik riskleri, (5) döviz kurlarındaki dalgalanmalar, (6) yerel işletmelere rekabet, (7) kalite kontrol sorunları, (8) çevresel etkiler ve (9) sosyal sorumluluk eksiklikleridir.

2. İhracat: Bir ülkenin kendi sınırları içinde ürettiği mal veya hizmetleri başka bir ülkeye satması işlemidir. İhracat, ülkelerin dış ticaretinin önemli bir parçasıdır ve ekonomik büyüme, döviz, işsizlikle mücadelede önemli bir rol oynar. Bir ülkenin ihracat performansı, genellikle ekonomik gücünün ve uluslararası rekabetçiliğinin bir göstergesi kabul edilir.

İhracatın özellikleri; (1) gelir kaynağı, (2) üretim artışı, (3) rekabet gücü ve (4) pazar çeşitlendirmesidir.

İhracatın nedenleri; (1) dış pazar talebi, (2) istihdamın artması, (3) döviz kazanma, (4) üretim fazlası, (5) ülke itibarının artması ve (6) ekonomik büyümedir.

İhracatın avantajları; (1) döviz geliri, (2) ekonomik büyüme, (3) istihdam ve (4) uluslararası rekabet gücüdür.

İhracatın dezavantajları; (1) döviz kuru dalgalanmaları, (2) dış pazar bağımlılığı, (3) yerli üretimin zayıflaması, (4) kaynakların aşırı kullanımı, (5) iç piyasada fiyat artışları, (6) kalite ve standart sorunları, (7) iç talebin ihmali, (8) arz talep dengesizliği, (9) ulaşım ve lojistik maliyetleridir.

İhracat politikaları, bir ülkenin ürün ve hizmetlerini yabancı pazarlara sunmak ve bu sayede ekonomik büyümeyi

desteklemek için uyguladığı çeşitli strateji ve düzenlemelerin tümünü kapsar. Bu politikalar, ülkelerin dış ticaret dengesini iyileştirme, yerli üreticilerin uluslararası pazarlara erişimini kolaylaştırma, rekabet gücünü ve istihdamı artırma, ülke ekonomisine döviz girdisi sağlama gibi hedeflere yönelik olarak belirlenir.

E-ihracat (elektronik ihracat), dijital platformlar aracılığıyla yurt dışındaki müşterilere mal veya hizmet satma işlemidir. Geleneksel ihracattan farklı olarak, e-ihracat, internet üzerinden gerçekleştirilen ticaret faaliyetlerini kapsar ve özellikle küçük ve orta ölçekli işletmeler (KOBİ'ler) için büyük fırsatlar sunar. E-ihracat, çevrim içi mağazalar, e-ticaret platformları ve dijital pazarlama yöntemleri kullanılarak gerçekleştirilir.

E-ihracat, e-ticaret yolu ile satılan ürünlerin, mikro ihracat kuralları ile E-Ticaret Gümrük Beyannamesi (ETGB) ile yurt dışındaki müşteriye gönderilmesidir. Klasik ihracatın elektronik destekli modeli olarak e-ticaret, mikro ihracat yurt dışındaki online müşterinin kesişim noktasıdır.

E-ihracatın özellikleri; (1) dijital platformlar üzerinden gerçekleşir, (2) düşük maliyetli ve esnek, (3) global pazarlara erişim ve (4) 24 saat açık mağazadır.

E-ihracatın avantajları; (1) geniş pazarlara erişimi, (2) maliyet avantajı, (3) rekabet gücü, (4) esneklik, (5) veri analizi.

E-ihracatın zorlukları; (1) lojistik ve kargo, (2) vergi ve gümrük düzenlemeleri, (3) dil ve kültürel farklılıklar, (4) ödeme sistemleri, (5) kanuni zorluklar.

E-ihracatı destekleyen unsurlar; (1) devlet teşvikleri, (2) dijital pazarlama araçları, (3) e-ticaret platformları ve (4) e-ihracat lojistik şirketleri

Dış ticaret politikası, bir ülkenin uluslararası ticareti düzenlemek ve yönlendirmek için izlediği stratejiler, kanunlar, düzenlemeler ve uygulamalar bütünüdür. Dış ticaret politikaları, ithalat ve ihracat işlemlerini kontrol ederek ülkenin ekonomik hedeflerine ulaşmasına yardımcı olur. Bu politikalar, yerli sanayiye korumak, ekonomik büyümeyi desteklemek, ticaret dengesi sağlamak ve döviz rezervlerini artırmak için oluşturulur.

Dış ticaret politikasının temel amaçları; (1) yerel sanayiye korumak, (2) ekonomik büyümeyi teşvik etme, (3) ticaret dengesi sağlama, (4) dış ödemeler dengesini sağlamak, (5) dış rekabetten korunmak, (6) piyasa aksaklıklarını gidermek, (7) iç ekonomik istikrarı sağlamak, (8) döviz gelirini artırmak, (9) istihdamı artırma ve (10) monopol gücünü kullanmaktır.

Ülkeler, dış ticareti yönlendirmek, kısıtlamak, savunmak veya teşvik için klasik ve modern yeni önlemler alırlar.

Dış ticaret politikasının araçları; (1) dämpinge veya anti-dämping vergileri, (2) boykot, (3) kotalar (miktar / değer kısıtlaması), (4) gümrük tarifeleri ve tarife dışı önlemler, (5) ithalat veya ihracat kontrolleri (kısıtlama, yasaklama), (6) sübvansiyon (destekleme), (7) kambiyo sınırlamaları (döviz politikaları), (8) ambargolar, (9) tarife dışı engeller, (10) görünmez engeller ve (11) gözetimdir.

Dış ticarete bağlılık, bir ülke veya bazı ülkelerle ürün alışverişini karşılıklı çıkarlar doğrultusunda yürütmektir.

Dış ticarete bağımlılık, bir ülke veya bazı ülkelere ürün alışverişinde muhtaç olmak, hür ve bağımsız olamamaktır.

Dışa bağımlılık, teknoloji ve sanayisi yetersiz ülkelerin üretim için gerekli girdileri ithalatla karşılaşmasıdır.

Ülkeler arası ürünlerin serbest dolaşımını kısıtlayan teknik düzenlemeler olan ölçü, renk, koku gibi fiziki özellik, teknik şartname ve standartlar 1980'lerin konusu iken 1990'larda ürünlerin sahip olması gereken yaralamama, kör etmeme, zehirleneme gibi temel kurallar belirleme yöntemine geçiliyor. Ülkeler arası farklılıkları fırsata dönüştürme, yıkıcı rekabet yerine ticari tamamlayıcılığı esas alan, serbest dolaşımı kolaylaştıran **serbest ve çoklu ticaret sistemi** ile sağlanır.

Globalleşen ekonomide; ülkeler arası ürünlerin serbest dolaşımını kısıtlayan teknik düzenlemelerin uyumlaştırılması, ortak teknik şartnameler, standartlar 1980'lerin konusu iken 1990'lar sonrası ürünlerin sahip olması gereken temel kuralları belirleme yöntemi benimsenmiş; yaralamama, zehirleneme, kör etmeme gerektiği ile ilgili temel kurallar getirilmiştir.

Serbest ticaret sistemi, ülkeler arasında mal ve hizmetlerin herhangi bir gümrük vergisi veya kota gibi kısıtlama olmaksızın serbestçe alınıp satıldığı bir ekonomik düzendir. Bu sistemde, arz ve talep mekanizmaları, malların ve hizmetlerin fiyatlarını belirler. Düzenleme ve anlaşmazlıkların Dünya Ticaret Organizasyonu ile çözüldüğü sistemdir. Bu sistem, ticaret savaşları nedeniyle stratejik ticarete dönüşmektedir.

Çoklu ticaret sistemi, birden fazla ülke bir araya gelerek ticaret anlaşmaları yaptığı ve bu anlaşmalar aracılığıyla ticaretin düzenlendiği bir sistemdir. Serbest ticaret anlaşmaları özelliklerini içerir ve çok taraflı ticaret anlaşmalarını içerir.

Serbest Ticaret Anlaşmaları (STA), ülkelerin, aralarındaki ticareti arttırmak için karşılıklı olarak ihracatın önündeki engelleri kaldırmak için imzaladıkları ikili veya çoklu anlaşmalardır

Ülkeler, sanayilerini korumak için ithalata gümrük tarifesi, kota gibi çeşitli kısıtlamalar, bazen de yasaklamak için ambargo korurlar. Aşırı korumacılık ülkeler arası dış ticaret dengesini bozar, ileri boyutu ithalat ve ihracata kısıtlama, engelleme, yasaklama, yaptırım, ticari ihtilaf ve peşinden ticaret savaşlarına yol açabilir.

Korumacılık, bir ülkenin yerli üreticisini dış rekabete karşı korumayı savunan görüşlere dayalı dış ticaret politikası,

Ticaret savaşları, iki veya daha çok ülkenin birbirilerine karşı uyguladıkları ticari tarifelerle ortaya çıkan anlaşmazlık, uyuşmazlık, ayrılık ve çatışmalardır.

Dış ticarete temel hedef ve dış ticarete yönelme nedenleriyle dış ticaretin amaçları devlet açısından ele alınan konudur.

Dış ticaretin amaçları / devletin dış ticarete yönelme nedenleri; (1) kaynakları verimli kullanmak, (2) ekonomik

büyümeyi desteklemek, (3) dış ticaret dengesini sağlamak, (4) istihdamı artırmak, (5) piyasa çeşitlendirmesi ve risk azaltma, (6) rekabetin artması ve verimlilik, (7) teknoloji ve bilgi transferi sağlamak, (8) tüketici seçeneklerini çoğaltmak, (9) döviz gelirlerini artırmak, (10) uluslararası ilişkileri güçlendirmek, (11) ödemeler dengesini iyileştirmek ve (12) kendi kendine yeterli olma (otarşi) isteğidir.

Üretim artışları ve bunlar için yeni pazarlar bulma düşüncesi ülkelerin pazarlarını büyütme isteklerini artırıyor. Türkiye, gönül coğrafyasında Müslümanların geniş coğrafyası, genç nüfus, dış ticaret ve entegrasyonda avantajlar sağlıyor.

Dış Ticaret Göstergeleri:

1. İhracat ve İthalat (Export & Import): Bir ülkenin başka ülkelere sattığı mal ve hizmetler ihracat, diğer ülkelere satın aldığı mal ve hizmetler ise ithalat olarak adlandırılır. İhracat ve ithalatın büyüklüğü, dış ticaretin hacmini belirler.

2. Dış Ticaret Dengesi (Trade Balance): Bir ülkenin ihracatının ithalatına oranıdır. Eğer ihracat ithalattan fazlaysa dış ticaret fazlası (pozitif denge), tersi durumda ise dış ticaret açığı (negatif denge) söz konusudur.

3. Ticaret Hacmi (Trade Volume): İhracat ve ithalatın toplam değeri olarak hesaplanır. Bir ülkenin dünya ticaretindeki payını ölçmek için kullanılır.

4. İhracatın İthalatı Karşılama Oranı: İhracatın, ithalatı karşılama oranı bir ülkenin dış ticaret açığını azaltma kapasitesini gösterir. Yüksek bir oran, ülkenin dış ticaret açığını azaltmada başarılı olduğunu gösterir.

5. Reel Efektif Döviz Kuru: Bir ülkenin döviz kurunun diğer para birimlerine karşı rekabet gücünü ölçer. Bu gösterge, ticaret ortaklarıyla yapılan ticarete ülkenin avantajlı veya dezavantajlı durumda olup olmadığını analiz eder.

6. Cari Denge: Dış ticaret dengesi, hizmetler dengesi, yatırım gelirleri ve cari transferlerden oluşan toplam dengedir. Bir ülkenin dış ticaretin yanı sıra diğer uluslararası ekonomik ilişkilerinin de değerlendirilmesine imkân tanır.

7. Dış Borç Stoku: Bir ülkenin dış borcunun büyüklüğü ve geri ödeme kabiliyeti, dış ticaret göstergeleri ile ölçülür.

Dış ticaret açığı, ülkenin dışarıya sattığı ürün toplamı satın aldığı üründen daha fazla olması, ithalatın ihracatı aşımıdır.

Dış ticaret fazlası, ülkenin dışarıdan aldığı ürün toplamı, sattığı üründen daha az olması, ihracatın ithalatı geçmesidir.

Dış ticaret hacmi, bir ülkenin belirli bir dönemde gerçekleştirdiği ihracat ve ithalat rakamlarının toplamıdır.

Dış ticaret dengesi, bir ülkede belirli bir dönemde gerçekleşen ihracat ile ithalat arasındaki farkı gösteren dengedir.

Global sosyal ve ekonomik eşitsizliğin temelinde, adaletsiz ticari uygulamalar, para üzerinden para manipülasyonu (yönlendirme/düzenbazlık/sahtekârlık/iğfal/kandırma/uyutma/entrika), bilimin endüstri hâkimiyetine girmesi, ülkelerin borçlarını ödeme güçlerinin üzerine çıkarmaları, bankaların belirli bir ölçekten fazla büyümelerine izin verilmesi, liberal ve devlet kapitalizminin ahlaki olmayan uygulamaları, maharet ve liyakatten mahrum yönetici zümresinin yönetim gücünü elinde tutması, 193 ülkeden oluşan Birleşmiş Milletlere bağlı kuruluşların etkili olamayışları gibi birçok neden vardır.

Millî güvenlik stratejisi ve millî menfaatleri gözetken, eşit ortak anlayışıyla yeni ekonomik alan arayışı Avrasya birliği, Şangay organizasyonu, Rusya ve Çin ekseninde Biri Kuşak Bir Yol gibi yeni yönelişleri getiriyor.

Bir Kuşak Bir Yol (One Belt One Road/OBOR) Projesi, Asya-Avrupa hattında ekonomiler arası ulaştırma altyapısı, ticaret ve yatırım bağlantısı kuran Çin'in bir projesidir. Globalleşen proje kara ve denizden iki uluslararası ticaret yolu; kuşak kısmı İpek Yolu Ekonomik Kuşağı, yol kısmı Deniz İpek Yolu Kuşağı ile orta Çin'den başlayıp Moskova, Rotterdam'dan Venedik'e uzanan karayolu, demiryolu, petrol, gaz boru hatları projelerinden oluşan ulaştırma ağlarıdır.

Ülkeler, siyasi bağımsızlığı pekiştiren ekonomik bağımsızlık ve kırılganlıktan kurtulmak için yerel kaynaklara yönelerek stratejik ürünlerde tedarik alanlarını çeşitlendiriyorlar. Türkiye, edilgen yapıdan etken yapıya geçerek dünyanın farklı bölgeleri arasında köprü işlevi ile ikili ve bölgesel ticari ilişkileri geliştirme fırsatına sahiptir.

Yatırımcılar, şirketler ve finans kuruluşları ile dünya ülkeleri tarafından otorite kabul edilen global kredi derecelendirme kuruluşlarının analizleri ile verilen notlar, dış ticareti ve ülkeye olan yatırımı azaltan veya artıran güçleri vardır.

Ülkeler öz kaynaklarını hamasetten uzak, iyi değerlendirip demokrasilerini geliştirirlerse global kapitalist çetelere muhtaç olmazlar; spekülatif iş yürüten şirket görünümlü firmaların dünyayı hercümerç etmelerine engel olabilirler.

3.4. Ödemeler Dengesi

Ödemeler dengesi, bir ülkenin belirli bir dönemde (genellikle bir yıl) diğer ülkelerle yaptığı mal ve hizmet ticareti, transferler ödemeleri, sermaye hareketleri gibi tüm ekonomik ilişkileri kaydeden istatistiksel bir tablodur.

Ödemeler Dengesinin Bileşenleri:

1. Cari İşlemler Hesabı (Current Account): Bir ülkenin belirli bir dönemdeki dış ekonomik ilişkilerini, özellikle mal ve hizmet ticaretini gösteren bir ekonomik göstergedir: 1. Dış ticaret dengesi; bir ülkenin ihracat ve ithalat değerleri arasındaki farkı gösterir. 2. Hizmetler dengesi; turizm, taşımacılık, sigortacılık gibi hizmet sektörlerinden elde edilen gelir ve giderlerin farkıdır. 3. Gelir dengesi; yurt dışındaki yatırımlardan elde edilen faiz, kâr ve temettü gibi gelirler ile yurt dışına yapılan benzer ödemeler farkıdır. 4. Cari transferler; bir ülkenin karşılıksız olarak aldığı veya verdiği transferlerdir.

2. Sermaye ve Finans Hesabı (Capital And Financial Account): 1. Sermaye hesabı; uzun vadeli sermaye hareketlerini (doğrudan yabancı yatırımlar, portföy yatırımları) içerir. 2. Finans hesabı; kısa vadeli sermaye hareketleri, uluslararası rezervler, yabancı bankalarda bulunan mevduatlar gibi unsurları kapsar.

3. Net Hata ve Noksan (Errors And Omissions): Kayıtlarda olabilecek eksiklikler veya muhasebe hatalarını telafi

eden bir denkleştirme kalemidir.

4. Resmi Rezervler Hareketi (Official Reserves Transactions): Merkez bankasının döviz rezervlerindeki değişimleri gösterir. Ödemeler dengesi açığı varsa bu açık genellikle rezervlerle finanse edilir.

Ödemeler dengesi açığı, bir ülkenin diğer ülkelerle olan tüm ekonomik işlemlerinde (mal ve hizmet ticareti, sermaye hareketleri, transfer ödemeleri gibi) harcamalarının gelirlerini aşması durumudur.

Ödemeler dengesi açığının nedenleri; (1) yüksek ithalat, (2) düşük ihracat, (3) yüksek faiz ödemeleri, (4) transfer ödemeleri, (5) teknoloji dışarıdan almak, (6) kâr transferi, (7) ihracat ürünleri ara girdilerini ithalatla sağlanmasıdır.

Ödemeler dengesi açığının sonuçları; (1) dış borçların artması, (2) döviz rezervlerinin azalması, (3) döviz kurlarında değişim, (4) ekonomik istikrarsızlık, (5) enflasyon, (6) ekonomik büyümedeki yavaşlama ve (7) ekonomi politikalarında sıkılaşmadır.

Ödemeler dengesi açığına karşı alınabilecek önlemler; (1) ihracatın artırılması, (2) ithalatın azaltılması, (3) yabancı sermaye girişinin artırılması, (4) enerji ve ham madde bağımlılığını azaltma, (5) turizm ve hizmet gelirlerini artırma, (6) bütçe disiplinine önem verilmesi, (7) tasarruf, (8) sermaye hareketlerinin kontrolü, (9) kalite ve rekabet gücünü artırmadır.

Ödemeler dengesi fazlası, bir ülkenin diğer ülkelerle olan tüm ekonomik işlemlerinde (mal ve hizmet ticareti, sermaye hareketleri, transfer ödemeleri gibi) elde ettiği gelirlerin, harcamalarını aşması durumudur. Ödemeler dengesi fazlasının oluşmasının nedenleri, (1) yüksek ihracat, (2) düşük ithalat, (3) yabancı sermaye girişi, (4) yüksek faiz ve transfer geliri.

Cari açık, bir ülkenin diğer ülkelerle olan mal ve hizmet alışverişinde (yani dış ticaretinde) belirli bir dönemde harcadığının, kazandığından fazla olması durumudur. Cari açık, ülkeden her yıl çıkan paranın girenden fazlalığını gösterir ve ödemeler dengesini bozar. Ülkeler, dış ticaret ve bütçe açıklarını kapatmak için ihtiyaç akçesi olarak rezerv para tutarlar. **(İhtiyaç akçesi,** beklenmedik durumlar, gelecekteki ihtiyaçlar için gelirden ayrılan para, fon, likiditedir.

Rezerv para, biriktirilip saklanan altın, para ve merkez bankasının elindeki döviz cinsleridir).

Global ticarete tek rezerv para olan ABD Dolarının silah olarak kullanımının getireceği kur farkından zarar görmemek için ülkeler, İkili Para Takası (Swap) Değiş/Tokuş Anlaşması yaparlar.

Swap, finans piyasasında iki tarafın belirli bir zamanda yükümlülüklerle bağlı olarak faiz ödemeleri ve döviz cinsinin karşılıklı değiştirildiği takas sözleşmesidir. İki ülke arası yerel paralarıyla ticareti kolaylaştırır, rezervleri güçlendirir.

Türkiye’de cari açığı yükselten nedenler; (1) enerjide dışa bağımlılık, (2) sanayide ara girdileri ithal zorunluluğu, (3) iç tüketimin sürekli artışı, (4) turizm gelirlerinin düşüklüğü, (5) yeni teknoloji üretememek ve (6) döviz kurunda farklılıklar.

Türkiye’nin ihracatı, ithalatı karşılayamadığı için sürekli dış ticaret açığı (cari açık) vermesi kalkınmayı yavaşlatıyor. Cari açık, dış borçların artmasına ve zaman zaman ekonomik krizlere neden olmaktadır. Bir ülkenin dış borcu özel ve kamu diye ayrılmaz, ülke borcu olarak ifade edilir. Kamu maliyesi açısından bu ayırım çoğu zaman yapılmaktadır.

3.5. Tasarruf ve Yatırım

Tasarruf, ülkenin ekonomik yapısı, büyümesi, finansal güvenlik ve bireysel refah için önemli bir rol oynar.

Tasarruf; elde edilen gelirden harcanmayan ve gelecekte kullanılmak üzere bir kenara ayrılan kısma denir.

Tasarruf türleri; (1) nakit tasarruf, (2) yatırım araçlarında tasarruf, (3) enerji tasarrufu, (4) finansman tasarrufu, (5) tüketim tasarrufu, (6) zaman tasarrufu ve (7) zaruri olmayan gösteriş için tüketimden vazgeçilerek yapılan tasarruf.

Tasarruf yolları; (1) bütçe hazırlama, (2) gereksiz harcamaları azaltmak, (3) enerji ve su tasarrufu, (4) kredi kartı yerine nakit ödemeler, (5) hedef belirleme, (6) finansal okur yazarlığı geliştirme, (7) birikim ve yatırım alışkanlığı geliştirmedir.

İmkânlar iyi kullanılmaz ise ağır bedel ödenir. İsrâf eden izzet ve itibarını kaybeder. İsrâfin sıradanlaşıp normalleşmesi ve popülerliğin tüketme kültürü israfı artırır. İnsanlar zor şartlarda yaşarken hiç kimse parasını sorumsuzca kullanamaz.

İsrâf, bir kaynağın veya malzemenin gereksiz yere harcanması, boşa gitmesi veya verimsiz kullanılması durumudur. İsrâf, bireylerin ve toplumun maddi veya manevi kaynaklarını gerektiğinden fazla ve amacı dışında harcamaktır. Kaynakların etkin kullanılmaması bireysel ve toplumsal düzeyde zararlara yol açar, ileride ekonomik, çevresel ve sosyal sorunlara neden olabilir. Bu durum, bireysel düzeyde olduğu gibi toplumsal ve global düzeyde de önemli bir sorundur.

Aşırı tüketim, çevre kirlenmesiyle birlikte bazılarının bu imkânlardan mahrum kalmasına sebeptir. Genel felaketler, toplumun genel yanlışlarından ileri gelir. Biri yer biri bakar, kıyamet ondan kopar, bazıları mahrum bırakılırsa kavga çıkar.

Her bolluktan sonra bir darlık, her darlıktan sonra da bir bolluk olur. Bolluk döneminde darlığı düşünerek ona göre önlem alınmalıdır. Gelirlerinin tümünü tüketmeyen aileler, belli bir süre sonunda daha iyi bir statüye ulaşırlar. Beklenmedik durumlara karşı hazırlıklı olmak, gelecekteki ihtiyaçlar veya muhtemel zararlar için gelirden ayrılan yedek para (fon, likidite) olan **ihtiyat akçesi sistemini** kurup geliştiremeyen kişi ve kurumlar faiz piyasasının esiri olur.

Kâinatın işleyişinde bir denge ve düzen var, her noktasında tasarruf var. Çevre unsurları arasındaki tüm faaliyetler sürekli tekrarlanarak döngüsel yolculuk eder ve besin zincirinde atık olmaz. Su buharlaşır ve yeryüzüne tekrar yağmur veya kar olarak döner. Bu zincirde hiçbir kayıp, atık ve israf yok, mükemmel bir düzenle çalışır. Besin zincirinin tepesindeki insan tüketim atıklarını bu zincire dâhil edip çevreye uyumlu bir tasarruf yapar ve kendi türünü devam ettirir.

Özel ve kamu kesiminde gelirin tüketilemeyen bölümü olan yurt içi tasarruflar toplamı; kamu ve özel kesim yatırımları toplamına eşittir. Yatırımların finansman kaynağı ise o dönem ülkede yapılan tasarruflarla ülke dışından sağlanan fonlardır.

Yatırım projelerinin finansmanı, dış yatırımcıya daha az bağımlılık ve nakit ihtiyaçları için tasarruflar buralara yönlendirilir. Bir ülkenin ekonomik kalkınması bir dönemde yapılan net reel aktif yatırımların toplamı ile ilgilidir.

Yatırım, mevcut kaynakların (para, zaman, bilgi vb.) gelecekte getiri elde etmek için alternatif maliyet ve riskleri göze alarak bir araç veya projede kullanılmasıdır. Yatırım, bireylerin, şirketlerin veya devletlerin ekonomik büyümeyi, kazanç elde etmeyi veya varlıklarını artırmak için gerçekleştirdiği bir faaliyettir. Yatırımlar, risk taşıyabilir, ancak doğru stratejilerle ve bilinçli kararlarla uzun vadede önemli getiriler sağlayabilir.

Yatırımın temel amacı; (1) geleceğe hazırlık, (2) gelir elde etmek, (3) servet biriktirme, (4) finansal güvenlik, (5) enflasyondan korunma ve (6) ekonomik büyümedir.

Yatırımda dikkat edilmesi gerekenler; (1) risk ve getiri dengesi, (2) uzun vadeli perspektif, (3) çeşitlendirme ve (4) piyasa araştırmasıdır. Yatırım, istikrarlı ve güvenli ortam ister; güven ruh gibidir çıkınca bir daha geri gelmez. Sosyal sorumluluk ve fayda ilkesiyle maliyeti en aza indirip faydayı artıran yatırımlar ülke kalkınması için bir sorumluluktur.

3.6. Kalkınma

Kalkınma, bir ülke veya toplumun ekonomik, sosyal, kültürel ve siyasi düzeyinin zaman içinde sürekli olarak yükselmesi sürecidir. Kalkınma, yaşam standartlarının yükselmesi, yoksulluğun azalması, eşitsizliğin giderilmesi, eğitim ve sağlık hizmetlerine erişimin artması, insan haklarının korunması, çevre sürdürülebilirliğin gibi çeşitli hedefleri vardır.

Kalkınma, toplumun tasarrufları ile sağlanan sermayeyi yatırıma yönlendirmesiyle gerçekleşen karmaşık bir süreçtir, farklı toplumlarda farklı şekillerde gerçekleşir ve farklı aktörlerin iş birliği gerekir. Ekonomik gelişme ve ekonomik büyümeyi içine alan kalkınma, gelişen ülkeler açısından önemlidir.

Kalkınmanın Boyutları:

1. Ekonomik Kalkınma: Üretim kapasitesi artışı, gelir düzeyi yükselmesi, istihdam artışı gibi ekonomik göstergeler.

2. Sosyal Kalkınma: Eğitim, sağlık, konut gibi temel hizmetlere erişimin artması, sosyal adaletin sağlanması ve yaşam kalitesinin yükselmesi gibi sosyal göstergelerle ölçülür.

3. Kültürel Kalkınma: Sanat, edebiyat, bilim gibi kültürel alanlardaki gelişmeler, kültürel çeşitliliğin göstergeleridir.

4. Siyasi Kalkınma: Demokrasinin güçlenmesi, insan haklarına saygı, iyi yönetim, katılımcı siyasi sistem göstergesi.

5. Çevresel Kalkınma: Doğal kaynakların sürdürülebilir bir şekilde kullanılması, çevre kirliliğinin önlenmesi ve ekosistemlerin korunması gibi çevresel faktörlerin kalkınma sürecine entegre edilmesini içerir.

Kalkınmanın temel hedefleri; (1) yoksulluğun azaltılması, (2) eşitsizliğin azaltılması, (3) sürdürülebilirlik, (4) toplumsal katılım ve (5) insan haklarına saygıdır.

Kalkınmanın temel özellikleri; (1) kişi başına düşen millî gelirin artması, (2) üretim faktörlerinin etkinliği, (3) üretim faktörlerinin miktarlarının değişmesi, (4) sanayi kesiminin millî gelir ve ihracat içindeki payının artmasıdır.

Kalkınmayı Etkileyen Temel Faktörler:

1. Ekonomik Sistem: Ekonomik sistemler, kalkınmayı farklı şekillerde etkiler.

2. Doğal Kaynaklar: Bir ülkenin sahip olduğu doğal kaynaklar, ekonomik büyüme potansiyelini etkiler.

3. İnsan Kaynakları: Eğitimli ve nitelikli iş gücü, kalkınmanın temel unsurlarından biridir.

4. Teknoloji: Yeni teknolojilerin kullanımı, üretim verimliliğini artırır ve ekonomik büyümeyi hızlandırır.

5. Siyasi İstikrar: Siyasi istikrar, yatırımları teşvik eder ve ekonomik büyümeyi destekler.

6. Kültürel Faktörler: Toplumun çalışma alışkanlıkları, girişimcilik ruhu gibi kültürel faktörler de kalkınmayı etkiler.

Kalkınma, sürdürülebilir, sosyal devlet anlayışına uygun, refahı tabana yayan ve sabit gelirlielerin millî gelirden paylarını sürekli artıracak şekilde olmalıdır.

Kalkınmanın Temel Şartları:

1. Yurtiçi tasarrufları artırmak ve yurt dışı tasarruflardan faydalanmak.

2. İthal ikamesi (yurt dışından ithal edilen ürünleri, kendi üretme) politikası.

3. Teknolojik ilerleme ve katma değeri yüksek teknolojik ürün üretmek.

4. Ekonomik istikrar ve makroekonomik denge.

5. Start-up girişimler, faydalı model ve patentleri teşvik etmek.

6. Teşvikleri doğru vermek ve kapasite kullanım oranını yükseltmek.

7. Doğrudan yabancı sermaye yatırımlarını teşvik etmek.

8. Eğitim ve insan sermayesi gelişimi.

9. Demokratik yönetim ve hukukun üstünlüğü.

10. Adil ve etkin gelir dağılımı.

Ekonomik gelişme ve ekonomik büyümeyi de kapsayan kalkınma yatırımıyla gerçekleşir. Yatırım, sanayileşmeyi getirir.

Ekonomik gelişme, bir ülkenin ekonomik, sosyal ve siyasi refahının sürekli olarak iyileştirilmesi sürecidir. Bu süreç, sadece ekonomik büyümeyi değil, aynı zamanda yaşam standartlarının yükselmesini, gelir dağılımının eşitlenmesini ve sosyal hizmetlerin geliştirilmesini, yoksulluğun azaltılması, istihdamın artması ve sosyal göstergelerin (eğitim, sağlık, altyapı vb.) iyileştirilmesi gibi birçok unsuru içerir.

Ekonomik gelişmenin temel hedefleri; (1) bireysel refahın artırılması, (2) ekonomik büyüme, (3) eşitsizliklerin azaltılması, (4) sosyal hizmetlerin geliştirilmesi ve (5) çevresel sürdürülebilirliktir.

Ekonomik gelişmenin temel özellikleri; (1) ekonomik büyüme, (2) adil gelir dağılımı, (3) istihdam artışı, (4) yoksulluğu azaltma, (5) eğitim ve insan sermayesi, (6) teknolojik gelişim ve yenilikçilik, (7) altyapı gelişimi, (8) kurumsal ve hukuki düzenlemelerdir.

Ekonomik Gelişmenin Temel Göstergeleri:

1. Gayri Safi Yurtiçi Hasıla (GSYH): Bir ülkenin belirli bir dönemdeki toplam üretimini gösteren bir ölçüdür.

2. Kişi Başına Düşen Gelir: Bir ülkedeki ortalama yaşam standardını gösterir.

3. İnsan Gelişme Endeksi (İGE): Sağlık, eğitim ve yaşam süresi gibi faktörleri bir araya getirerek bir ülkenin gelişmişlik düzeyini ölçen bir indekstir.

4. Gini Katsayısı: Gelir dağılımındaki eşitsizliği ölçen bir katsayıdır. İtalyan istatistikçi Corrado Gini tarafından 1912 yılında geliştirilmiştir; 0 ile 1 arasında bir değer alır: 0: Tam eşitlik anlamına gelir. 1: Tam eşitsizlik anlamına gelir.

Ekonomik gelişmeyi etkileyen temel faktörler; (1) doğal kaynaklar, (2) insan kaynakları, (3) sermaye, (4) teknoloji, (5) ekonomik sistem, (6) kültürel faktörler ve (7) siyasi istikrardır.

Ekonomik büyüme, bir ülkenin ekonomik faaliyetlerinin, üretim kapasitesinin ve toplam gelirinin belirli bir dönemde artmasıdır. Bir ülkenin ekonomisi büyüdükçe, daha fazla mal ve hizmet üretmeye başlar. Bu durum, genellikle bir ülkenin yaşam standardının yükselmesi, istihdamın artması ve refahın yaygınlaşması gibi olumlu sonuçlar doğurur.

Ekonomik büyüme genellikle **Gayri Safi Yurtiçi Hasıla (GSYH)** ile ölçülür. GSYH, bir ülkenin belirli bir dönemdeki toplam üretimini gösteren bir ekonomik göstergedir. GSYH'deki artış, ekonomik büyümenin bir göstergesi kabul edilir.

Ekonomik büyümeyi etkileyen faktörler; (1) sermaye birikimi, (2) teknolojik değişim, (3) insan sermayesi, (4) doğal kaynaklar, (5) ekonomik politikalar ve (6) siyasi istikrardır.

Ekonomik Büyüme Türleri:

1. Nominal Ekonomik Büyüme: Enflasyon hesaba katılmadan, sadece GSYH'nin parasal değerinde meydana gelen artıştır. Bu büyüme, ekonomik büyüme rakamlarının enflasyon nedeniyle olduğundan büyük görünmesine neden olabilir.

2. Reel Ekonomik Büyüme: Enflasyon düzeltilmesi yapıldıktan sonra, gerçek üretim artışını ifade eden büyümedir. Reel büyüme, bir ekonominin gerçek anlamda ne kadar büyüdüğünü gösterir.

3. Kapsayıcı Büyüme: Toplumun tüm kesimlerinin faydalandığı ve büyümeden elde edilen gelirlerin daha eşit bir şekilde dağıldığı ekonomik büyümedir. Bu büyüme, yoksulluğun azaltılması ve eşitsizliğin giderilmesi hedeflidir.

4. Sürdürülebilir Büyüme: Çevresel sürdürülebilirliği de dikkate alarak gerçekleştirilen ekonomik büyümedir. Doğal kaynakları tükenmeden ve çevreye zarar vermeden uzun vadeli büyüme sağlamayı hedefler.

Ekonomik Büyüme Modelleri:

1. İçsel Büyüme Modeli: Büyümeyi ekonominin iç dinamiklerine dayanarak, temel kaynağı teknolojik gelişim, bilgi, insan sermayesi, yatırım, üretim, ithal ikamesi ve ihracatı esas alan, yatırımın yenilik ve bilgi sağladığı büyüme modelidir.

2. Dışsal Büyüme Modeli: Büyümeyi ekonominin iç dinamiklerinden bağımsız dış borçlanma ile yürütmedir. İhracatının büyük kısmı ithal girdilerden oluşan ekonomide ihracat yapabilmek için ithalata mecbur kalır. İhracat geliri ithalatını karşılamayan ve yatırımları dış borçla yapan ekonomi, sürekli dış açık vereceği için cari açık artar. Dışa bağımlı, dıştan gelen para ile büyüyen ekonomiler kırılgan ekonomilerdir ve yoksullaştıran (fakir eden) büyüme sağlar.

3. Kapsayıcı Büyüme Modeli: Bir ekonomide emek, sermaye ve teknolojiye gelişimle birlikte etkileşimli büyümeyi sağlayan, adil dağılımla tüm nüfusun refahını yükselten, süreç ve sonucu aynı anda tanımlayan büyümedir.

4. Potansiyel Büyüme Modeli: Bir ekonominin eldeki iki temel üretim faktörü imkânı olan emek ve sermayeyi kullanarak sürdürülebilir bir büyüme ve üretim faktörlerinin verimliliğinin sağlanmasına dayalı bir büyüme modelidir.

5. Düşük Faiz ve Düşük Enflasyona Dayalı Büyüme Modeli: Ülkede uygulanan düşük faiz ile yatırımı teşvik eden ve düşük enflasyon ile piyasayı düzenleyen büyüme modelidir.

6. Sessiz Büyüme Modeli: Ülke ekonomisinde büyüme gerçekleşirken demokratik hak ve hürriyetlerde kötüleşme devam ederse, ekonomik büyüme ile demokrasi arasında denge kurulamadığını gösteren kötü büyüme modelidir.

7. Köksüz Büyüme Modeli: Ekonomik büyümeyi toplumun ahlak, örf, adet, gelenek ve göreneklerinin yozlaşması, kültürel kimlik yozlaşması halinde büyümeyi ifade eder.

8. Geleceksiz Büyüme Modeli: Ekonomik büyüme yenilenemeyen doğal kaynakların kullanımına dayalı büyümedir.

Ucuz işçi avantajıyla iş gücü ile rekabet, düşük faiz ve yüksek kura dayalı büyüme modelleri de var. Genelde devlet müdahalesi olmadan ekonomik büyüme sağlanamaz. Büyüme, üretim odaklı reel sektörle kişi mutluluğu, sosyal barış, refahı tabana yayarak gelir dağılımında adaleti sağlamalıdır. Sürdürülebilir büyüme olmaz ise yapısal krizler yaşanır.

Tek sektöre bağımlılık (Hollanda Hastalığı), ani zenginleşen ekonomide üretim faktörlerinin diğer üretim alanlarından çekilip yeni kaynağa yönelmesiyle toplam üretimi azaltır.

Sanayileşme, bir toplumun ekonomik yapısının tarımdan sanayiye doğru kayması ve bunun sonucu üretim yöntemlerinde, sosyal yapıda, yaşam tarzında ve siyasi düzende köklü değişikliklerin yaşandığı bir süreçtir. Sanayileşme,

elle yapılan üretimin yerini makinelerin alması ve büyük ölçekli fabrikalarda üretime geçilmesidir. Bu süreçte, teknolojik ilerlemeler, makineleşme ve fabrikasyon üretim artar ve ekonominin büyük bir bölümü tarımdan sanayiye kayar. Sanayileşme, ekonomik büyüme, verimlilik artışı, şehirleşme ve yaşam standartlarında iyileşme gibi etkilerle ilişkilidir.

Sanayileşmenin temel özellikleri; (1) makineleşme, (2) büyük ölçekli üretim, (3) işbölümü, (4) kentleşme, (5) ekonomik büyüme, (6) sosyal ve kültürel değişimler.

Ülkelerin kalkınmalarını yavaşlatan orta gelir tuzağı, dış sermaye girişini engelleyen istikrarsızlık, uluslararası kredi notu ve derecelendirme engelleri ile karşı karşıyadır.

Orta gelir tuzağı, bir ekonominin kişi başına gelir düzeyinin belirli bir aşamadan ileri geçememesi veya belirli bir gelir düzeyine ulaştıktan sonra durgunluğa girmesidir.

Kredi notu, bir ülkenin finansal yükümlülüklerini zamanında yerine getirmesini değerlendiren derecelendirme kuruluşlarının açıkladıkları görüşler.

Kredi derecelendirmesi, kişi, şirket veya ülkenin kredi itibarını belirlemede borçlunun kredi geçmişi veya borcunu geri ödeyebilme yeteneğini gösteren kredi risk primidir.

Orta gelir tuzağına düşen ekonomilerin temel eksiklikleri; (1) tasarruf ve yatırımlar düşük, (2) imalat sanayi gelişimi yavaş, (3) sanayide çeşitlenme düşük ve (4) emek piyasası şartları yetersiz.

Orta gelir düzeyi ölçüsü Dünya Bankası 2012 Dünya Kalkınma Raporu; (1) düşük gelirli ekonomiler 1,005 \$ altı, (2) orta gelirli ekonomiler 1,006-12,275 \$ arası, (3) yüksek gelirli ekonomiler 12,276 \$ ve üzeri şeklinde sınıflar.

Orta gelir tuzağından kurtulmanın yolları; (1) gelir dağılımı eşitsizliğini gidermek, (2) rekabet gücünü yükseltmek, (3) beşeri sermayeyi vasıflı hale getirmek, (4) kurumsal faktörleri geliştirmek, (5) alt yapı yatırımlarını artırmak, (6) teknoloji, AR-GE ve inovasyona ağırlık vermektir.

Ekosistemin (global ekonomi) parçası olan ekonomilerde borsa, döviz ve faizden oluşan **üç kağıt** ekonomisine ek kripto para hareketleri gerçek ekonomiyi yansıtmaz. Yatırımı, tasarrufları ile yapamayan ekonomide bağımlılık artar. Üretim gerilerse üç kağıt ekonomisi devreye girer. Paranın gücünü, ülkenin ekonomik durumu belirler.

Global ölçekte, eğitim, sağlık, gelir, demokrasi ve adalet göstergelerine dayalı yeni endeksler geliştirilmektedir.

Global Endeks (Gösterge) Türleri:

1. İnsani Gelişim Endeksi (HDI): Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) tarafından geliştirilen ve ülkelerin kalkınma seviyelerini ölçmek için kullanılan bir göstergedir. HDI, bir ülkenin insanların yaşam kalitesini ve refahını sağlık eğitim ve yaşam standardı olarak üç temel bileşen üzerinden değerlendirir. HDI, ekonomik büyümeyi ve sadece gelir düzeyini ölçmekle kalmaz, aynı zamanda insanların yaşam kalitesini ve gelişim fırsatlarını da dikkate alır.

2. Sosyal Gelişim Endeksi (SPI): Bir ülkenin sosyal gelişim düzeyini ve insanların yaşam kalitesini ölçmek için kullanılan bir göstergedir. SPI, ekonomik göstergelerin ötesine geçerek sosyal faktörleri değerlendirmeyi amaçlar ve bir ülkenin sosyal refahını ve gelişimini ölçen daha kapsamlı bir değerlendirme sağlar.

3. Sefalet Endeksi: Bir ülkenin ekonomik sağlığını ve vatandaşlarının yaşam standartlarını gösteren bir ölçüttür. bir ekonominin genel refah düzeyini ölçmek için kullanılan bir göstergedir. Genellikle bir ülkenin enflasyon oranı ve işsizlik oranının toplanmasıyla hesaplanır. Enflasyon ve işsizlik ne kadar yüksekse, sefalet endeksi de o kadar yüksek olur.

4. Hukukun Üstünlüğü Endeksi: Bir ülkede hukukun ne kadar etkili uygulandığını, vatandaşların kanuni haklarının ne derece korunduğunu ve devlet kurumlarının hukukun üstünlüğüne ne kadar bağlı olduğunu ölçen bir göstergedir.

5. Demokrasi Endeksi: Bir ülkenin demokratik özelliklerini ve uygulamalarını ölçmek için kullanılan bir göstergedir. Bir ülkenin siyasi sistemi, sivil özgürlükler, seçim süreçleri, hukukun üstünlüğü ve diğer demokratik kurumların etkinliği gibi çeşitli faktörleri değerlendirerek bir ülkenin demokratik olgunluk seviyesini belirlemeye çalışır.

6. İslamilik Endeksi: Bir ülkenin İslami değerlere, prensiplere ve uygulamalara ne kadar bağlı olduğunu ölçen bir göstergedir. İslami hukuk, sosyal normlar ve dini pratiğin günlük yaşam üzerindeki etkilerini değerlendirmek için kullanılır. Devlet yönetiminin; (1) ekonomi, (2) adalet, (3) yönetim, (4) insan hakları, (5) siyasi haklar ve (6) uluslararası ilişkilerde “İslami kriterlere (değerlere)” uygun olup olmadığını tüm dünya ülkeleri için ölçen endekstir.

İnsan hayatını sosyal gelişmişlik verileri dışında tutan kapitalizm, gayrisafi millî hâsıla rakamlarını ekonomik başarı görür. Yeni arayışlar, toplumun ortak mutluluğunu sağlayan yaşam kalitesini maddi verilere ek mutluluk ile ölçme isteği artıyor. GSMH kurgusal, yanlış tanımlı, fazladan faturalandırılmış ve finans sektörü rakamını yapay yükselten üretim ölçümüdür. Doğal afetler ve global kriz dönemleri gerçek ekonomi ile yüzleştirir, üretime dayanmayan ekonomiler çöker.

Geri kalmışlık, bir toplumun veya ülkenin diğerlerine kıyasla ekonomik, sosyal, kültürel ve teknolojik açıdan daha düşük bir seviyede olması durumudur. Bu durum, genellikle yaşam standartlarının düşük olması, gelir eşitsizliğinin fazla olması, eğitim düzeyinin düşük olması ve teknolojik gelişmelere erişimin sınırlı olması gibi belirtilerle kendini gösterir.

Geri kalmışlık, ekonomide kapitalizmi seçen ve bu sistemin palazlanmış gayrisafi milli hâsıla oranlarına ulaşmaya çalışan ülkelere, gayrisafi milli hasılası yüksek ülkelerin yapıştığı bir etikettir.

Geri kalmışlığın temel nedenleri; (1) yoksulluk, (2) yetersiz yatırım, (3) tarım ve doğal kaynaklara dayalı ekonomi, (4) düşük eğitim düzeyi, (5) beyin göçü, (6) tasarruf yetersizliği, (7) zayıf yönetim, (8) yüksek nüfus artışı, (9) teknolojik

geri kalmışlık, (10) yetersiz altyapı, (11) sağlık sorunları, (12) güvensizlik ve savaştır.

Geri kalmışlığın temel sonuçları; (1) yoksulluk döngüsü, (2) işsizlik, (3) düşük eğitim seviyesi, (4) sağlık sorunları, (5) sosyal huzursuzluk ve (6) bağımlılıktır.

Geri kalmışlıkla mücadele yolları; (1) ekonomik büyüme, (2) sosyal adalet, (3) eğitim, (4) sağlık, (5) teknoloji, (6) iyi yönetim ve (7) uluslararası iş birliğidir.

Türkiye, 1963'ten beri 5 yıllık kalkınma planları hazırlayarak ekonomiyi planlı (2024-2028/12.) yürütüyor. Türkiye, doğal kaynakta en zengin ülkeler arasında yer almasına rağmen “Zengin kaynaklar üzerinde fakir bekle” durumu sürüyor.

Kişi başına düşen milli gelir, okuma-yazma oranı, ortalama ömür, ölüm oranı, tasarruf miktarı, elektrik kullanımı gibi göstergeler bir ülkenin gelişmişliği hakkında fikir verir. Yüksek millî gelire sahip ülkeler gelişmiş ülke, diğer bir ekonomik kriter sanayileşme düzeyidir; sanayi sektörünün egemen olduğu ekonomiler gelişmiş sayılmaktadır.

Birleşmiş Milletler'e göre gelişmişlik seviyesinde ölçüt kişi başına düşen millî gelirlerdir. Kişi başına düşen millî gelir 10.000 Dolar üzerindeki ülke gelişmiş, 1.000 ile 10.000 Dolar arası ülkeler gelişmekte olan, 1.000 Doların altındaki ülke ise az gelişmiş ülkedir. Az gelişmişlik kavramı, zengin ülkeler tarafından, kendileri gibi olmayan ülkeleri tanımlama ve ötekileştirme aracı olarak kullanılır. Az gelişmiş ülke, Birleşmiş Milletler tarafından dünyadaki diğer tüm ülkeler arasında sosyoekonomik açıdan en az gelişmiş ülkeler için kullanılan bir tanımdır.

3.7. Para ve Banka

Para, mal ve hizmetlerin alım satımlarında kullanılan, genel olarak değer fiyatları, değişim aracı ve tasarruf aracı işlevi gören bir değişim aracıdır. Para, değişim, değer saklama, hesap birimi ve ödeme aracı işlevlerini yerine getiren, basımı, değeri, değişimde kullanımı kanunla belirlenen, devlet tarafından basılan, toplumun benimsediği değerli kâğıt veya madeni alım satım araçlarının tamamıdır. Ekonomik sistemin işlemesi için temel bir araçtır ve insanlar arasındaki ticari ilişkileri kurmada esastır. Paranın gücünü, ülkenin ekonomik durumu, güvenilirliği ve üretim gücü belirler.

Paranın temel özellikleri; (1) taşınabilir olması, (2) bölünebilir olması, (3) dayanıklı olması ve (4) kabul görmesidir.

Paranın temel işlevleri; (1) değişim aracı, (2) ortak değer ölçüsü, (3) ödeme aracı, (4) tasarruf aracı, (4) politika aracı ve (5) borçlanma aracıdır. Paranın etkileyici ve dönüştürücü gücü vardır.

Para talebinin nedenleri; (1) muamele güdüsü, (2) ihtiyat güdüsü, (3) spekülasyon güdüsü, (4) gelir düzeyi, (5) enflasyon beklentisi, (6) teknolojik gelişmeler, (7) finansal yenilikler ve (8) güven ortamıdır.

Paranın dolaşımı ve miktarı hükümetin para politikası ile belirlenir.

Para politikası, bir ülkenin merkez bankası veya yetkili para otoritesi tarafından sürdürülür ve ekonomik istikrar için para arzını, faiz oranlarını ve kredi grafiklerini kontrol eden politikaların bütünüyle sağlanır. Genişletici para politikası, (para arzını artırma) ve daraltıcı para politikası (para arzını azaltma) şeklinde uygulanır.

Emisyon; kâğıt para, tahvil, bono, hisse senedi gibi değerlerin ilk defa piyasaya sürümüdür.

Emisyon hacmi; Merkez Bankasının ihraç ettiği banknotlar toplamı ile tedavüldeki banknotları ifade eder.

Dünya para sisteminde; fiziki para global toplam paranın %10'u, kalan %90'ı bankaların kredi ile ürettiği sanal paradır. Kredi ile üretilen sanal paralar ve yeni sanal kripto para ekosistemi yayılıyor.

Para sisteminde; “az olan kıymetli, bol olan değersiz” anlayışıyla arz ve talep dengesine göre değer artış ve azalış olur.

Thomas Gresham kanunu, “kötü paranın iyi parayı kovması” nominal değerleri aynı, fakat külçe değerleri farklı iki madeni paradan külçe değeri yüksek olan dolaşımdan çekilir. Merkez bankaları ve ticari bankaların desteklemediği para sistemi güvenli değildir. Ortak bir değer ölçüsü, yatırım ve tasarruf aracı olan para bazı otoritelere ve ticari bankaların tekeline bırakılamaz. Para değeri istikrarlı değil ise kişiler alım gücünü korumak için altın almaya yönelir.

Paranın türleri; (1) emtia (mal para; altın, gümüş) parası, (2) kâğıt para, (3) madeni para, (4) elektronik para, (5) kripto para ve (6) altın endeksli dijital (veya kripto) paradır.

Altın endeksli dijital para, değerini fiziki altına dayandıran kripto para veya dijital varlıklardır. Bu tür dijital paralar, genellikle 1 birim dijital paranın belirli bir miktar altına eşit olduğu bir sistemle çalışır.

Para çeşitlerinde üstünlüğünü ve değerini hiç kaybetmeyen, tartışmasız emtia para olan altındır. Ekonomi ve siyaseti güçlü olanın parası da güçlüdür. Gelişmeler bilinen parayı, e-paraya yönlmesi ile harcamalar kayıt altına alınabilir oldu. Online harcama, e-para devrinin başladığını gösteriyor. Toplumsal barış için; paranın altın, altınında para olması gerekir. Kâğıdın para olma özelliği kendinde değil güvenilirliğinde, altının ise yapısındadır.

Altın standardı sistemi; ülke kendi kâğıt parasını belirli bir ağırlıkta saf altın olarak tanımlamasıyla kurulan sistemdir. Ülke, parasını belirli bir parite ile altına bağladığında, sisteme giren bütün ülke paraları sabit kur üzerinden diğer paralara bağlanır, kurlar da bu paritelere bağlı belirlenir.

Bretton Woods'da (1944) IMF ile Dünya Bankasının kuruluşunda kabul edilen yeni para sistemiyle ABD Doları, altına **konvertibilitesi** (bir ülke parasının döviz piyasasında serbestçe takas ve dış ticarete değişim aracı olması) olan tek rezerv para kabul edildi. **Doların altın karşılığı;** 35 Dolar=1 Ons altın denkleğiyle açıklanmış ve altın karşılığı basıldı. Diğer paralar dolar karşısında açıkladıkları kur üzerinden dolaylı konvertibiliteye sahiptirler. ABD ekonomisinin büyüklüğü ve global finans sistemindeki etkisiyle petrol dolarla fiyatlandırıldı. ABD, 1971'de doların altın karşılığı basımını terk etti.

Dolar, uzun süre altın karşılığı tedavül ile itibarı, karşılıksız kaldığı halde varmış gibi kabulü ile para piyasalarını dolarize ediyor. **Dolarizasyon (para ikamesi)**, yüksek enflasyon olan ekonomide yerel para yerine yabancı para tutma eğilimi, **ters para ikamesi** ise yabancı para tutanların bunları bozdurup yerli parayı tercih etmeleridir.

Altın karşılığı olmayan kâğıt paranın üzerinde yazılı değere karşılık gerçek değeri yalnızca kâğıt ve mürekkeptir. Bu paraya “fiat para” öyle olması gereken para denir. Kâğıt para üzerindeki değer, kanunen kabul edilen değer ve devletin itibarıdır. Dolar, MB rezerv olarak altına ilave tuttuğu paradır. Devlet para basımı karşılığı altın tutmak zorunda değildir. Ülkeler ekonomik güçlerine göre para basar. Paranın gücü, ülke ekonomisine, güvenilirliğine, MB politikalarına bağlıdır.

İtalyanca, “banco” kelimesi Türkçeye banka olarak geçmiş ve para bozma gişesi veya yeri anlamına gelir. Bankacılığın tarihi gelişimi, paranın gelişimiyle ilişkilidir. En eski banka Mezopotamya’daki Kızıl Tapınaktır. Hammurabi kanunlarında banka işleminin nasıl yürütüleceğiyle ilgili hükümler konulmuş. Bankacılık zengin ailelerin uğraştığı bir alan olmuştur.

Banka, bireylerin, işletmelerin ve hükümetlerin finansal işlemlerini gerçekleştirebilmeleri için aracılık eden, mevduat toplayan ve faiz karşılığı kredi veren finansal kurumlardır. Bankalar, kapitalist ekonominin temel yapı taşlarından biridir ve çeşitli finansal hizmetler sunarak ekonomik faaliyetlerin sürdürülmesine katkıda bulunurlar.

Bankanın İşlevleri:

1. Mevduat Toplama: Bankalar, bireylerin ve işletmelerin paralarını güvenli bir şekilde saklamak için mevduat toplarlar. Mevduat sahipleri, paralarını vadesiz veya vadeli hesaplarda tutabilirler.

2. Kredi Verme: Bankalar, topladıkları mevduatları kredi olarak sunarak bireylerin, işletmelerin ve hükümetlerin finansal ihtiyaçlarını karşılarlar. Krediler, ev kredisi, taşıt kredisi, işletme kredisi gibi farklı türlerde olabilir.

3. Ödeme ve Transfer Hizmetleri: Bankalar, müşterilerinin mal ve hizmet alımlarında veya borç ödemelerinde, havale, EFT, çek ve kredi kartı işlemleri gibi hizmetlere aracılık yaparlar.

4. Tasarruf ve Yatırım Ürünleri: Bankalar, müşterilere tasarruf yapımları ve yatırımlarını değerlendirmeleri için vadeli mevduat hesapları, yatırım fonları, tahviller ve emeklilik planları gibi çeşitli ürünler sunar.

5. Finansal Danışmanlık: Bankalar, müşterilere finansal planlama, yatırım stratejileri, emeklilik planlaması ve risk yönetimi gibi konularda danışmanlık hizmetleri sunarlar.

6. Kaydi Para/Banka Parası Oluşturmak: Maddi varlığı olmayan, sadece bankaların hesaplarına alacak veya borç kaydı ile kredi açma veya kredi kartı uygulamalarıyla oluşturulan değişim ve ödeme aracıdır.

7. Ulusal Ve Uluslararası Ticareti Geliştirmek: Geliştirdiği çeşitli ödeme ve kredilendirme yöntemi olan finansal kiralama, factoring, teminat mektupları, belge karşılı ödeme, akreditifler ulusal ve global ticaretin gelişimine katkı sağlar.

8. Para Politikasının Etkinliğini Artırmak: Reeskont, açık piyasa işlemleri, karşılık oranları ekonomide etkili olabilir.

9. Gelir Ve Servet Dağılımını Etkilemek: Banka sistemi kredi sistemi ile ekonomide gelir ve servet dağılımını etkiler.

Banka, faizle para alıp veren, kredi, iskonto, kambiyo işlemleri yapan, kasalarında para, değerli belge, eşya saklayan, mevduat kabul eden, mevduatı kredi olarak veren ekonomik bir birimdir. Para konusuna giren her çeşit işlemi yapan, işletmelerin kredi ihtiyaçlarını faizle karşılayan birimlerdir. Belli bir süre işletilmek üzere ödünç verilen paranın kullanım karşılığı alınan fark olan **faiz**, bankaların temel gelir kaynağıdır.

Nominal faiz, bankaların verdiği faiz oranı, enflasyon oranından arındırılmamış faizdir.

Reel faiz, nominal faiz oranından enflasyon oranının arındırılmasıyla bulunan faizdir.

Politika faizi, Merkez Bankası’nın belirlediği, bankaların ihtiyaç duyduğu likiditeyi sağlamak için bankalara verdiği kısa vadeli borçların ve fazla likiditeyi çekmek için yaptığı borçlanmanın faiz oranı,

Mevduat faizi, farklı sürelerde gün sayısı baz alınarak bankalar tarafından verilen faiz oranıdır.

Politika faizi devletçe, mevduat faizi ise bankalarca belirlenir. Politika faizi tahvil ve bonoları, mevduat faizi ise hesaptaki parayı etkiler. Merkez bankaları faiz oranlarını değiştirerek para arzını genişletir veya daraltabilir. Bu iki faiz arasındaki açıklık ve kapalı ekonomilerde bankalar büyük kâr ederler.

Faiz, üretim maliyetlerini artırır, gelir dağılımında haksızlık ve dengesizliğe yol açar. Faizle zenginleşenler ekonomiyi yönlendirerek toplum üzerinde hâkimiyet kurarlar. Faiz, sömürü aracı olarak sabit ve dar gelirlielerin durumunu kötüleştirir. Bankalar, tasarruf et geleceğini kurtar diye kumbara yerine kredi kartı veriyorlar bol bol harca geleceğini karart diye.

Bankalar, sundukları hizmetlere ve hedef kitlelerine göre çeşitli türlere ayrılır.

Banka türleri; (1) merkez bankası, (2) ticari bankalar, (3) yatırım bankaları, (4) katılım bankaları (faizsiz bankacılık), (5) kalkınma ve yatırım bankaları, (7) tasarruf bankaları, (8) emanet bankaları, (9) dijital bankalar (online bankalar), (10) özel amaçlı bankalar, (11) KOBİ bankaları, (12) ihracat ve uluslararası bankalardır.

Her banka türü, farklı ihtiyaçlara ve hedef kitlelere yönelik hizmetler sunar. Bu nedenle, bireysel veya kurumsal ihtiyaçlar doğrultusunda en uygun banka türünü seçmek önemlidir.

Merkez Bankası

Merkez Bankası, bir ülkenin para politikalarını yürüten ve para arzını kontrol eden en üst düzeydeki finansal kurumdur. Merkez bankaları, faiz oranlarını belirler, para biriminin değerini düzenler ve finansal istikrarı sağlamaya çalışır. Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası; ülkede para ve kur politikalarının yönetiminden sorumlu olarak 1930’da sermayesinin %51-

55 hazinenin, kalan kısmı hamiline hisse senedi ile özel sermayenin de katıldığı bir anonim şirket olarak Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası ünvanı ile özel hukuk tüzel kişiliğiyle kuruldu. TBMM'e ait para basma yetkisi, 1715 s. Kanun ile TCMB devredildi. 21.04.1994 tarih ve 3985 s. Kanun ile para basma ve ihraç imtiyazı süresiz MB'ye verildi. Madeni para basma yetkisi ise Hazine Müsteşarlığına bağlı Darphane'ye verildi. MB bastığı kâğıt para, "Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası" yazar, aidiyet belirten "i" harfi yoktur. Darphanede basılan madeni para ise "Türkiye Cumhuriyeti" yazar. MB, öngörülemez giderler için ihtiyat akçesi bulundurur, fiyat istikrarı için finans sisteminde istikrarın sağlanması ve para ve döviz piyasaları ile ilgili düzenleyici önlemler alır. **MB görev ve sorumlulukları**, (1) fiyat istikrarı, (2) finansal istikrar, (3) döviz kuru rejimi, (4) banknot basma ve ihraç imtiyazı, (5) ödeme sistemleri. Türkiye'nin ilk yerli ödeme sistemi TROY (Türkiye'nin Ödeme Yöntemi) Bankalararası Kart Merkezi tarafından 5015'te kuruldu. Bankalar ve işletmeler arası para akışını sağlayan elektronik bankacılık yöntemidir. Kredi kartı, banka kartı ve ön ödemeli kart hizmeti sunmaktadır. 2017'de Discover Card ağı ile dünyada kabul edilmeye başladı. TROY; BKM'nin hissedarları olan Türkiye'deki 20'den fazla bankadır, %51,01'i Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası'na aittir.

Katılım Bankaları (Faizsiz Bankalar)

Katılım bankaları, faizsiz bankacılık esaslarına göre çalışan bankalardır. Bu bankalar, faizsiz finansal ürünler sunarak, kâr ve zarar ortaklığı prensibine dayalı işlemler yaparlar. Katılım bankaları, İslami finans kurallarına uygun olarak çalışır ve faizi haram sayan İslam hukukuna uygun davranan bankacılıktır. İslam'ın yasakladığı sektörleri finanse etmeyen, spekülasyondan uzak, reel sektöre destekle ekonomiye istikrar getiren, Kur'an ve hadislerle çelişmeyen kâr-zarar ortaklığına dayanan finansal sistemdir. Borçların getirdiği faize bir çözümdür. Katılım bankalarının fıkıh danışmanlarının kendi özel seçtikleri kişilerden değil, bunun için "Meşruyet Kurulu" benzeri bir yapı güven artırır. Müslüman devletlerin ihtiyaçlarını karşılayacak finansmana erişimde varlıklara artan talep ve uluslararası fonların yetersizliği, altyapı projelerinin finansı için sukuk ihraç etmektedir. Dünyadaki mali krizin ülkelerde yeni bir resesyon (durgunluk) korkusu belirsizliklere yol açması sukuk ihracını hızlandırıyor. Katılım bankaları ekonomik faaliyetleri sürdürmede **sukuk (sertifikası)** ile fon kullandırma seçenekleri sunmaktadır. **Sukuk**, her türlü varlık ve hakkın finansmanını sağlamak için varlık kiralama şirketince ihraç edilen ve sahiplerinin bu varlık veya haktan elde edilen gelirlerden payları oranında hak sahibi olmalarını sağlayan menkul kıymet sertifikasıdır. **Sukuk çeşitleri**; (1) Kâr - zarar ortaklığı (Müşaraka), (2) İcra/Kira Finansmanı (Leasing), (3) Mal karşılığı vesaikin alım ve satımı, (4) Emek - sermaye ortaklığı (Mudarebe), (5) Maliyet artı kâr marjlı satış (Murabaha); (6) Karz-ı hasen (Faizsiz borç, ödünç), (7) İleriye dönük, siparişe dayalı satın alma (Selem), (8) Paylaşılmış sorumluluk ve garanti kuralıyla katılım sigortacılığı (Tekâfül) ve (9) Finansman desteğidir. **Faiz**; banka veya bir kişiye belli bir süre işletilmek üzere ödünç verilen paranın kullanım karşılığı alınan fark, **faizsiz çalışma esaslı kâr payı** ise taraflarca belirlenen vadeye kadar ticari veya sınai faaliyette kullanılan anaparanın elde ettiği kârı vadesinde anlaşılan oranda taraflara dağıtılan kısımdır. Kâr payı ile faiz arasındaki fark, faizde anaparanın vade sonundaki kazancı taahhüt edilirken, kâr payında kazanç destek verilen projelerin verimliliğine göredir. **Katılım bankalarının ekonomiye katkıları**, (1) finans sistemine girmeyen fonları sisteme çekerek kazanç sağlamak, (2) reel sektöre sağladığı kaynakla ekonomik büyümeye katkı, (3) kayıt dışı ekonomik faaliyetleri kayıt altına almaktır.

Ekonomiye gerçek değer katmayan, para ticareti ile elde edilen faiz piyasasının ekonomideki payı sürekli artıyor. Bankalar, kaynakları toplumdan sağlarken, kullanımında toplum menfaatini gözetmez, ekonominin kanı olan parayı elinde tutarak tarım, sanayi ve ticaret sektörlerine hükmediyor. Bankacılığın finans sektörü içindeki payının yükselmesi bir risktir. "Sen çalış ben yiyeyim" kolaycılığı, "ben tok olduktan sonra başkası açlıktan ölse bana ne" bencilliği barışı bozuyor.

Bankacılık sistemi gücüne dayanarak kanun tanımazlığı ve "dokunan yanar" hali piyasada "iktisadi sabıkalı güvenilmezler" in sayısını çoğaltıyor. Faaliyetlerini kontrol eden, denetleyen, insanların mağdur edilmesini önleyecek kanuni düzenleme ile ihtiyaç olan bankacılık ahlakının tesisi gereklidir. Bunu devlet, ilgili kurumlarıyla gerçekleştirir.

3.8. Borsa

Borsa, alınıp satılabilir menkul kıymetler, emtialar, döviz, vadeli işlemler ve opsiyon sözleşmelerinin halka açık satılıp alındığı organize piyasadır. Borsadaki ani yükselişler ve düşüşlerde fırsatçı spekülâtorlerin (vurguncu) küçük yatırımcıyı çarparak mağdur etmesi onları borsadan uzaklaştırır. Dünyadaki borsalarda, fiyatlar önceden tanımlanmış seviyelere ulaştığında yatırımcıyı ve piyasayı korumak için alım-satım otomatik durdurarak devre kesici gibi önlemler alınır.

Borsa, ekonomik sistemin önemli bir parçasıdır ve birçok farklı amaca hizmet eder.

Borsanın temel amaçları; (1) yatırımcılar için alım-satım imkânı, (2) likidite sağlamak, (3) fiyat oluşumunu sağlamak, (4) likidite sağlamak ve (5) ekonomiye sermaye katkısıdır. Teknolojik gelişimle, borsa takibi ve analizi kolaylaşmaktadır.

3.9. Enflasyon

Enflasyon, bir ekonomideki mal ve hizmetlerin genel fiyat seviyesinin belirli bir dönem içerisinde sürekli olarak artması durumudur.

Enflasyon, dolaşımdaki para miktarı bolluğu ile ürünlerin toplamı arasındaki açığın büyümesiyle ortaya çıkan, genel fiyat düzeyinin yükselişi, para değerinin düşmesi, satın alma gücü kaybıyla kendini gösteren ekonomik süreçtir. Ekonomik kalkınma için düşük faiz ve düşük enflasyon gerekir. Enflasyon, tüm ekonomiler için her zaman risktir.

Enflasyonun Temel Nedenleri:

1. **Talep Artışı:** Ekonomideki toplam talep arzı aştığında, fiyatlar yükselir. Bu durum, genellikle ekonomik büyüme dönemlerinde veya hükümetin harcamalarını artırmasıyla ortaya çıkar.

2. **Maliyet Artışı:** Üretim sürecinde kullanılan girdi maliyetlerinin (işçilik, enerji, ham madde vb.) artması, üreticilerin ürün fiyatlarını yükseltmesine neden olur.

3. **Para Arzı Artışı:** Merkez bankasının para arzını hızla artırması, piyasadaki para miktarını artırır ve dolayısıyla enflasyonist baskıya neden olur.

4. **Beklentiler:** İnsanların gelecekte fiyatların daha da artacağı beklentisi içinde olması, bugün daha fazla harcama yapmalarına ve böylece enflasyonu körüklemesine neden olabilir.

5. **Doğal Afetler ve Jeopolitik Riskler:** Bu riskler üretim ve tedarik zincirlerini bozarak fiyatlarda artışa yol açabilir.

Enflasyon Türleri:

1. **Talep Enflasyonu:** Talep artışına bağlı olarak fiyatların yükselmesi; ürünlere olan talep, arzı aştığında ortaya çıkar. Nedenleri; (1) tüketici harcamalarının artması, (2) kamu harcamalarının genişlemesi, (3) ihracatın artması ve (4) para arzının kontrolsüz büyümesidir.

2. **Maliyet (Arz) Enflasyonu:** Üretim maliyetlerindeki artışın fiyatlara yansımadır. Nedenleri; (1) ham madde fiyatlarının yükselmesi, (2) ücret artışları, (3) vergi oranlarının artması ve (4) döviz kurlarındaki dalgalanmalar.

3. **Yapısal Enflasyon:** Ekonomideki yapısal sorunlardan kaynaklanan enflasyondur. Nedenleri; (1) teknolojik gerilik, (2) piyasa monopoller ve (3) üretimde esnek olmayan yapılar.

4. **İthal Enflasyon:** Yurt dışından ithal edilen ürünlerin fiyatlarındaki artışın yerel fiyatları yükseltmesidir. Nedenleri; (1) döviz kurundaki devalüasyon ve (2) global emtia fiyatlarındaki artışlar.

5. **Gizli (Baskılanmış) Enflasyon:** Fiyat kontrolleri veya sübvansiyonlarla geçici olarak baskılanan ancak enflasyonist baskının biriktiği durumlar.

6. **Hiperenflasyon:** Aylık %50'nin üzerinde fiyat artışlarıyla karakterize edilen kontrolsüz enflasyondur. Nedenleri; (1) para basmanın aşırı artması, (2) siyasi istikrarsızlık ve (3) üretimin çökmesidir.

7. **Çekirdek Enflasyon:** Enerji ve gıda gibi dalgalı fiyatlı ürünler hariç tutularak hesaplanan ve temel eğilimi gösteren enflasyondur.

8. **Deflasyon (Enflasyonun Tersi):** Fiyatlar genel düzeyindeki sürekli düşüş. Tüketime ertelenmesine ve ekonomik durgunluğa yol açabilir.

9. **Stagflasyon:** Durgunluk (resesyon) ve enflasyonun aynı anda görüldüğü nadir bir durumdur. Ekonomik büyüme yavaşlarken fiyatlar yükselmeye devam eder.

10. **Beklenti Enflasyonu:** Bireyler ve işletmeler gelecekte enflasyon olacağını düşündüğünde, fiyatları ve ücretleri şimdiden artırır. Bu durum, enflasyonun kendini besleyen bir döngüye girmesine neden olabilir.

Enflasyonun Etkileri:

1. **Alım Gücünün Düşmesi:** Enflasyon, insanların sabit gelirleriyle daha az ürün satın alabilmesine neden olur.

2. **Yatırımların Azalması:** Yüksek enflasyon ortamında, yatırımcılar paralarını değer kaybetmeyecek daha güvenli varlıklara yöneltirler. Bu durum, ekonomik büyümeyi yavaşlatır.

3. **Faiz Oranlarının Yükselmesi:** Merkez bankaları, enflasyonu kontrol altına almak için faiz oranlarını yükseltir. Yüksek faiz oranları ise kredi maliyetlerini artırarak tüketimi ve yatırımı azaltır.

4. **Ekonomik İstikrarsızlık:** Yüksek ve değişken enflasyon, ekonomik planlamayı zorlaştırır ve işsizliği artırabilir.

5. **Tasarrufların Değer Kaybetmesi:** Yüksek enflasyon, tasarrufların reel (gerçek) değerini düşürür.

6. **Gelir dağılımındaki bozulmalar:** Enflasyon, gelir dağılımı üzerinde de olumsuz etkiler oluşturur. Sabit gelirli kişiler enflasyondan daha fazla zarar görürken, mal ve varlık sahipleri enflasyon karşısında daha az etkilenebilir.

7. **Borçluların Avantajlı Duruma Gelmesi:** Borç, düşük faiz oranlarıyla alınmışsa, enflasyon yükseldiğinde borcun reel değeri düşer ve borç ödemek daha kolay hale gelebilir. Enflasyon borçlular için avantajlı olabilir.

8. **Toplumsal Gerilimler:** Yüksek enflasyon, özellikle temel ihtiyaçların fiyatlarını artırarak sosyal huzursuzluklara yol açabilir. Gelir eşitsizliklerini derinleştirebilir ve toplumun düşük gelirli kesimlerini daha fazla etkileyebilir.

Enflasyon sarmalı, enflasyon artışının başladığı dönem sonrasında, ücret artışlarının etkisiyle sürekli kendini genişletmesi ve daha yüksek enflasyon oranlarına çıkmasıdır. Enflasyon sarmalı, sabit ve dar gelirli olumsuz etkiler.

Enflasyonu Ölçme Yöntemleri:

1. **Tüketici Fiyat Endeksi (TÜFE):** Tüketicilerin satın aldığı mal ve hizmetlerin fiyatlarındaki değişimi ölçer.

2. **Üretici Fiyat Endeksi (ÜFE):** Üretici düzeyinde mal ve hizmetlerin fiyatlarındaki değişimi gösterir.

Dar gelirli olanların gelirini tahrip eden enflasyonu düşürmek için başta hükümet olarak tüm taraflar imkânları oranında mücadelesi ile başarı sağlanabilir. Enflasyonu düşürmek için neden ve türlerine göre uygulanacak önlemler farklı olabilir.

Enflasyon, geçici zenginlik (illizyon-yanılsama) etkisi yapar. Kamu harcamaları vergilerle değil para basarak finanse edilirse enflasyonu artırır, kişilerin satın alma gücünü azaltır. Enflasyonu düşürmede ilk adım iyi bir ekonomik istikrar

programını uygulamaktır. Tüm kesimlerin güçleri oranında katkı vermeleri sağlanarak nimet-külfet dengesi gözetilmelidir. Alınan önlemlerde, sabit ve dar gelirlieler mağdur etmemeli, enflasyonunun ekonomik kıskaçına bırakılmamalıdır.

Enflasyonla mücadele politikaları, enflasyonu düşürmek için kullanılan ekonomik yöntemler genel olarak talebi ve maliyetleri kontrol altına almayı amaçlar. Enflasyon, fiyatların genel seviyesindeki sürekli artış anlamına geldiğinden, bu artışı yavaşlatmak veya dengelemek için hem para politikaları hem de maliye politikaları devreye sokulur.

Enflasyonu Düşürme Yolları:

1. Para Politikaları; (1) faiz artırımı, (2) para arzını sınırlama, (3) döviz kuru politikası ve (4) enflasyon hedeflemesi.

2. Maliye Politikaları; (1) bütçe disiplini, (2) kamu harcamalarını azaltmak ve (3) vergi politikaları.

3. Arz Yönlü Politikalar; (1) üretim maliyetlerini düşürmek, (2) ücret ve fiyat kontrolleri ve (3) verimliliği artırmak.

4. Yapısal Reformlar; (1) israfi önleme, (2) dış ticaret ve rekabetin artırılması ve (3) iş gücü reformları.

5. Enflasyonist Beklentilerin Yönetilmesi, enflasyon beklentileri, enflasyonun kendisi kadar önemlidir. Hükümetler ve merkez bankaları, enflasyonun kalıcı düşürüleceğine dair güven oluşturarak enflasyon beklentilerini düşürebilirler.

Enflasyon döneminde, mali tablolara etkilerini gidermek için enflasyon muhasebesiyle alınan önlemlerle 3. tarafların gerçekçi finansal kararlar almasına imkân verilir. (**Enflasyon muhasebesi,** bir kuruluşun finansal tablolarındaki parasal olmayan hesap kalemlerinin, finansal tabloların hazırlandığı tarihteki satın alma gücünü yansıtmaları için ilgili tutarların düzeltme katsayısı ile çarpılarak yeniden hesaplandığı bir muhasebe yöntemidir.)

Ekonomilerin Enflasyon ve Büyüme İlişkilerine Göre Türleri:

1. Sıfır enflasyonla büyüyen ekonomide enflasyonsuz büyüme geçerlidir.

2. Hem reel büyüme hem de enflasyon varsa enflasyonlu büyüme halidir.

3. Reel büyüme sıfır veya sıfıra yakın iken enflasyon varsa stagflasyon durumu vardır.

4. GSYH reel olarak küçülürken enflasyon da ortaya çıkıyorsa slumflasyon vardır.

Enflasyon vergisi, bütçe açıklarının para basımı ile finansı enflasyona yol açması nedeniyle kişilerin ellerindeki paranın satın alma gücünün devlete vergi vermeleri durumundaki gibi azalmayı gösteren bir dolaylı harcama vergisidir.

Deflasyon, genel fiyat seviyesinin sürekli olarak düşmesi ve paranın satın alma gücünün artması durumudur.

Devalüasyon, bir ülkenin para biriminin diğer ülke para birimlerine göre değerinin resmi olarak düşürülmesidir.

Resesyon, bir ekonominin büyüme hızının yavaşlaması ve ekonomik faaliyetlerin belirgin bir şekilde düşüşe geçmesiyle karakterize edilen dönemdir.

Stagflasyon, ekonomik durgunluk (resesyon) ile birlikte yüksek enflasyonun ve işsizliğin aynı anda görüldüğü ekonomik bir durumdur.

Slumflasyon, ekonomik durgunluk ile yüksek enflasyonun aynı anda yaşandığı bir ekonomik durumdur. “Slump” terimi, ekonomik faaliyetlerdeki sert düşüşü, “enflasyon” ise fiyatların genel seviyesindeki sürekli artışı ifade eder. Bu terim, stagflasyona benzer ancak genellikle daha şiddetli bir ekonomik krizi tanımlar.

Dezenflasyon, enflasyon oranının düşmesi ancak fiyat seviyelerinin hâlâ artmaya devam ettiği bir ekonomik durumdur. Bu süreçte fiyat artışları yavaşlar ancak durmaz; enflasyon oranı yüksek seviyelerden düşük seviyelere iner.

Üçüncü Bölüm Örnek Sorular

1. Millî gelir ve istihdam nedir?

2. İşsizlik nedir ve işsizliğin temel nedenleri nelerdir?

3. Dış ticaret ve ödemeler dengesi nedir?

4. İsrâf, tasarruf, yatırım ve kalkınma nedir?

5. İnsani Gelişme Endeksi, Sosyal Gelişme Endeksi ve İslamilik Endeksi nedir?

6. Para nedir ve temel işlevleri nelerdir?

7. Dolarizasyon ve ters para ikamesi nedir?

8. Banka nedir ve işlevleri nelerdir?

9. Katılım bankacılığı nedir ve ekonomiye katkıları nelerdir?

10. Enflasyon nedir ve enflasyonun etkileri nelerdir?

4. İŞLETMENİN ÖZELLİKLERİ

İnsan ihtiyaçlarını karşılamak ve sahibine kâr veya sosyal fayda sağlamak için üretim faktörlerini bir araya getirip, ürün üretmek veya pazarlamak için faaliyet yürüten işletme; ekonomik, teknik, sosyal, siyasi, açık bir sistemdir.

Bir işletmenin özellikleri, faaliyet alanına, büyüklüğüne ve amaçlarına göre değişiklik gösterebilir.

İşletmenin temel özellikleri; (1) amaç, (2) faaliyet alanı, (3) organizasyon, (4) kaynak, (5) risk, (6) rekabet, (7) sosyal ve yasal sorumluluk ve (8) müşteri odaklılıktır.

4.1. İşletmenin Amaçları

İşletmelerin amaçları, faaliyetlerini sürdürebilmek ve başarıya ulaşmak için belirledikleri hedeflerdir. Bu amaçlar, işletmenin büyüklüğüne, sektörüne ve stratejik hedeflerine göre değişiklik gösterebilir.

Her kuruluş kendi misyonuna uygun amaçlar belirler ve benimsediği vizyonla hedefe ulaşmaya çalışır. İşletmenin, ulaşmayı düşündüğü hedef işletme **amacını** oluşturur.

Amaçlar, stratejik düşünmeyi ve planlamayı sağlar.

Misyon, bir organizasyonun varoluş amacını, temel hedeflerini, faaliyet alanını, kimlere hizmet sunduğunu, hangi değerlerle hareket ettiğini ve “neden var olduğunu” açıklar.

Misyonun temel özellikleri; (1) varoluş amacı, (2) hedef kitle, (3) değerler ve ilkeler, (4) uzun vadeli bakış açısı, (5) net ve spesifik, (6) ilham verici, (7) kısa ve anlaşılır.

Vizyon, bir organizasyonun gelecekte nasıl bir konumda olmayı hedeflediği ve bu hedefler doğrultusunda nereye yöneldiğini gösterir. İşletmenin stratejik yönünü belirler ve tüm karar alma süreçlerine rehberlik eder.

Vizyonun temel özellikleri; (1) gelecek odaklılık, (2) ilham verici, (3) özgün, (4) netlik ve belirginlik, (5) gerçekçi ve ulaşılabilir, (6) değerlerle uyumlu ve (7) özgündür.

Amaç, bir eylem veya durumun nihai sonucu, ulaşılmak istenen nokta veya hedeftir.

Amaçların Temel Özellikleri:

1. **Belirli Bir Hedef:** Amaçlar spesifik ve nettir. Ne yapılmak istendiği açıkça tanımlanır ve öncelik sırası belirlenir.
2. **Odaklanmış Çaba:** Amaç, bir kişi veya grubun çabalarını belirli bir yöne odaklamasına yardımcı olur.
3. **Ölçülebilirlik:** Bir amacın başarıya ulaşıp ulaşmadığını anlamak için genellikle ölçülebilir hedefler belirlenir.
4. **Zaman Çerçevesi:** Amaçlar genellikle belirli bir zaman dilimi içerisinde gerçekleştirilmesi planlanan hedefler içerir.
5. **Ulaşılabilirlik:** Amaçlar ulaşılabilir ve gerçekçi olmalıdır. İmkânsız hedefler, hayal kırıklığı ve motivasyon kaybıdır.
6. **İlgililik:** Amaç, değerler ve hedeflerle uyumlu olmalıdır.
7. **Motivasyon:** Amaçlar motive edici olmalıdır.

Amaç Belirlemede SMART Kriterleri:

1. Specific (Belirli): Amaç ne kadar belirli olursa, o kadar ölçülebilir ve ulaşılabilir olur.
2. Measurable (Ölçülebilir): Amaca ulaşıp ulaşılmadığını ölçebilmek için somut göstergeler belirlenmelidir.
3. Achievable (Ulaşılabilir): Amaç, çaba gösterildiğinde ulaşabilecek bir hedef olmalıdır.
4. Relevant (İlgili): Amaç, değerler ve hedeflerle uyumlu olmalıdır.
5. Time-bound (Zamanla sınırlı): Amaca ulaşmak için bir zaman dilimi belirlenmelidir.

İşletme yönetiminin görevi değişen şartlara göre amaçları gözden geçirip gerekli değişimi yapmak ve işletme çevresindeki çıkar gruplarının isteklerini, işletmeyi destekleyen çizgide tutmaktır. Her kurum, varlığını sürdürmek ister.

İşletmeler, mal ve hizmet üretimini belirli amaçlara yönelik gerçekleştirir. Bu şekliyle kâr amacı izleyen ve izlemeyen olarak ikiye ayrılabilir. İşletme amaçlarının çok çeşitli ve geniş olması nedeniyle farklı şekillerde ele alınır.

İşletmenin Temel Amaçları:

4.1.1. Kâr Elde Etme Amacı

Çoğu işletmenin en temel amacı, mal veya hizmet satarak kâr elde etmektir. Kâr, işletmenin varlığını sürdürebilmesi, büyüyebilmesi ve paydaşlarına getiri sağlayabilmesi için gereklidir.

Girişimciler, kâr elde etmek için işletme kurarlar. İşletme, diğer amaçlarına ulaşabilmesi için kâr elde etmesi gerekir.

Kâr, belirli bir dönemde ürün satışından sağlanan gelirlerle bunu elde etmek için yapılan gider arasındaki olumlu farktır. **Zarar** ise işletme faaliyet döneminde, giderler toplamı gelirler toplamını aşan kısmıdır.

Kâr, ticari sistemin doğal ve gerekli bir parçasıdır; serbest rekabet ile sınırlandırılmalı ve tekelsel eğilimlere karşı korunmalı, çünkü kâr toplumun genel refahına katkı sağladığı ölçüde meşrurdur.

Kârın Temel Özellikleri:

1. Kâr, girişimciliğin ve yatırımın (sermayenin) getirisiidir.
2. Kâr oranı zamanla rekabetin artışına bağlı olarak düşer.
3. Aşırı kâr (tekelsel veya haksız rekabetle sağlanan) toplum için zararlıdır.
4. Kâr, yatırım ve büyümenin kaynağıdır.
5. Pozitif değerdir (artı değer) ve finansal başarı göstergesidir.
6. Sürdürülebilirlik için gereklidir.

7. Risk ve belirsizliğin karşılığıdır.
8. Planlama ve karar alma süreçlerini etkiler.

İşletmelerde Kârı Hesaplama Nedenleri:

1. İşletmenin finansal sağlığını değerlendirmek.
2. Karar sürecini desteklemek.
3. Vergi hesaplamalarını yapmak.
4. Yatırımcıları bilgilendirmek.
5. Ortaklara dağıtılacak kârı belirlemek.
6. Çalışanlara daha iyi ücret ödemek.
7. Performans değerlendirmesi yapmak.
8. Gelecek için ayrılacak ihtiyaç akçesini belirlemektir.

Kârın Türleri:

1. **Brüt Kâr:** Satışlardan mal veya hizmet maliyetinin düşülmesiyle elde edilir.
2. **Faaliyet Kârı:** Brüt kârdan faaliyet giderlerinin düşülmesiyle bulunur.
3. **Net Kâr:** Faaliyet kârından finansal giderler ve vergilerin düşülmesiyle elde edilir.

Rekabetin olmadığı ve gümrük duvarlarının yüksek olduğu klasik dönem kârı “**Maliyet + Kâr = Satış Fiyatı**” ile belirlenir. Gümrük duvarlarının kalktığı, iletişim ve ulaşımın geliştiği serbest rekabette kâr ise “**Pazardaki Fiyat - Maliyet = Kâr**” şeklindedir. Bu denklemde işletme verimli çalışarak maliyetlerini düşürdüğü oranda kâr marjı (payı) yükselir. Kârı artırmak için etkin (kaynakları optimum kullanma) ve verimli (en az maliyetle üretim) çalışmak gerekir.

4.1.2. Topluma Hizmet ve Sosyal Fayda Sağlama Amacı

İşletme, kişilerin kabul edeceği fiyat, kalite ve miktarda ürün üretir veya pazarlayarak toplumun ihtiyaçlarını karşılar ve ekonomik gelişmeyi destekler. İşletme, kuruluş amacına uygun sosyal sorumluluk bilinciyle topluma hizmet amacını göz ardı etmeden toplumun ihtiyaçlarını karşılamaya dönük faaliyet yürütür. Modern iş hayatı, işletmeyi ekonomik, siyasi ve sosyal yapıda görür, kendi çıkarları ve toplum çıkarları da amaçlar arasında yer alır. Ahlaki değerlere ve yasal düzenlemelere uygun faaliyeti hedefler. Bu, iş dünyasında ve toplumda güvenilirlik sağlar.

İşletmenin topluma hizmet ve sosyal fayda sağlama amacı, işletmelerin ve bireylerin toplumun genel refahını artırmak için gerçekleştirdiği faaliyetleri ve taahhütleri ifade eder. Bu amaç, sosyal sorumluluk bilinciyle hareket ederek, toplumsal gelişime katkıda bulunmayı ve toplumun ihtiyaçlarını karşılamayı hedefler.

Topluma hizmet ve sosyal fayda sağlamak amacı, bireylerin ve işletmelerin toplumsal sorumluluklarını yerine getirmelerini ve toplumun genel refahına katkıda bulunmalarını teşvik eder. Bu tür faaliyetler, sosyal sorumluluk projelerine katkı, çevresel sürdürülebilir kalkınmayı desteklemek, eğitim ve sağlık projelerini gerçekleştirebilir.

Topluma hizmet ve sosyal fayda sağlamanın yolları; (1) toplumsal kalkınma ve iyileştirme, (2) sosyal adalet ve eşitlik, (3) çevresel sürdürülebilirlik, (4) eğitim ve bilinçlendirme, (5) ekonomik katkı ve istihdam oluşturma, (6) sağlık ve refah, (7) çevre dostu uygulamalar, (8) gönüllülük projeleri, (9) kültürel ve sanatsal katkılardır.

Kâr amacı gütmeyen kuruluşlar, vakıf, birlik, dernek, yardım kurumları, sendikalar ve kamu işletmeleri sosyal yardımlaşmayı sağlamak için faaliyet yürütürler. Bunlar, kâr amacı gözetmeden aldığı ekonomik, sosyal ve kültürel kararlarla, toplumun refahını artırarak sosyal fayda oluştururlar.

Kâr amacı gütmeyen işletmeler; bir gelir veya kâr için kurulmadıklarından geliri üyelere, çalışanlara veya herhangi bir şahsa dağıtılamaz. Türkiye’de vakıf, dernek, oda, sendika, cemaat, cemiyet, birlik ve tarikat sivil toplum kuruluşudur.

Sivil toplum kuruluşu, kişilerin bir araya gelerek kurdukları resmî kurumlar dışı bağımsız, hukuki, siyasi, ekonomik, sosyal, çevre ve kültür hedefleri doğrultusunda faaliyet yürüten kanuni kuruluşlardır.

Kâr amacı gütmeyen kuruluşların temel özellikleri; (1) kârı hedef almaz, faaliyetleri toplum faydasıdır, (2) hizmet kuruluşudur, (3) mali olarak paydaşlarına az bağımlıdır, (4) kendi kendini yönetir, (5) resmîyetten bağımsızdır.

Kâr amacı gütmeyen kuruluşların amaçları; (1) sosyal hizmet ve yardım, (2) eğitim ve öğretim, (3) insan hakları ve adalet, (4) sosyal değişimi teşvik etmek, (5) çevreyi korumak ve sürdürülebilirlik sağlamak, (6) gönüllülüğü teşvik etmek, (7) toplumda dayanışma ve iş birliğini güçlendirmek, (8) eşitlik ve adaleti desteklemektir.

Toplumun bazı ihtiyaçlarını üretmek ve sunmak işletmelere kârlı olmayabilir. Bu türden ihtiyaçların da sosyal devlet anlayışıyla karşılanması zorunluluğu göz önünde bulundurulduğunda ya devlet bizzat kendisi işletme kurar bu ihtiyacı karşılar veya toplumun kurduğu; cemiyet, birlik, dernek, vakıf, oda, kooperatif ve kulüp müesseseleri bu ihtiyacı karşılar.

4.1.3. Büyüme ve Gelişme Amacı

İşletmeler, pazar paylarını artırmak, yeni pazarlara girmek ve mal veya hizmetlerini geliştirerek büyümek ve gelişmek isterler. Her canlı gibi işletme de büyümek, gelişmek ve varlığını sürdürmek ister.

İşletmenin büyümesi, bir işletmenin zaman içinde hacmini, gelirlerini, kârlarını, pazar payını veya diğer performans ölçütlerini artırması sürecidir. Bu büyüme, hem dâhili (iç organizasyon, üretim kapasitesi) hem de harici (pazar genişlemesi, yeni müşteriler kazanma) faktörlerden etkilenebilir.

İşletme, büyümek ve varlığının devamı için kanun, siyasi yapı, toplum, tüketici, tedarikçi ve yönetici gibi çevre şartlarını dikkate alır. Hızlı ve yavaş büyüme süreçlerinde farklı riskler vardır. Büyüme ile pazarları büyür, organize olma gücü artar, sermaye bulma imkânı iyileşir, uzman personel ve yöneticileri işe alma gücü artar, üretilen ürünlere güven artar.

İşletmenin büyüme ve gelişme amaçlarının temel unsurları; (1) pazar payını artırmak, (2) ürün ve hizmet geliştirme, (3) coğrafi genişleme, (4) finansal gücü artırmak, (5) teknolojik yenilik ve dijitalleşme, (6) verimlilik ve maliyet yönetimi, (7) inovasyon ve araştırma-geliştirme, (8) stratejik ortaklıklar ve birleşmeler, (9) istihdam ve eğitim, (10) rekabet gücünü artırma, (11) marka bilinirliği ve itibarını güçlendirmek, (12) müşteri memnuniyeti ve sadakatidir.

4.1.4. Müşteri Memnuniyeti ve Çalışanların Refahını Sağlama Amacı

İşletmeler, ihtiyaçları en iyi şekilde karşılayarak müşteri memnuniyetini sağlamak isterler. Memnun müşteriler, işletmeye sadık kalır ve tekrar satın almalar yapar. Müşteri memnuniyeti, işletme itibarını ve marka değerini artırır.

Müşteri memnuniyeti, bir müşterinin bir işletmeden aldığı ürün veya hizmetten duyduğu memnuniyet ve beklentilerinin ne ölçüde karşılandığını ifade eder. İşletmeler için müşteri memnuniyeti, uzun vadeli başarı ve rekabet avantajı elde etmek adına kritik bir ölçüttür.

Müşteri memnuniyetini sağlama yolları; (1) ürün ve hizmet kalitesi, (2) müşteri hizmetleri ve destek, (3) fiyat ve değer, (4) teslimat ve zamanlama, (5) kişiselleştirme ve özelleştirme, (6) geri bildirim ve şikâyet yönetimi, (7) iletişim ve ilişki yönetimidir.

Çalışanların refahı, işletmeler, iyi çalışma şartları, rekabetçi ücretler ve gelişim fırsatları sunarak çalışanların refahını sağlarlar. Bunun için işletme çalışanları eğitmek, geliştirmek ve memnuniyetlerini sağlamak için stratejiler geliştirir. Yüksek motivasyonlu ve yetkin çalışanlar, işletmenin başarısında kritik rol oynar; çalışanlarına güvenli, adil ve destekleyici bir çalışma ortamı sunmayı amaçlarlar.

Çalışanların refahını sağlama yolları; (1) adil ve rekabetçi ücretler, (2) güvenli ve sağlıklı çalışma şartları, (3) kariyer gelişimi ve eğitim, (4) iş-yaşam dengesi, (5) çeşitlilik ve kapsayıcılık, (6) çalışan iletişimi ve katılımıdır.

4.1.5. Sürdürülebilirlik Amacı

Çevreye duyarlı olmak, sosyal sorumluluk projelerine destek olmak ve uzun vadede kârlılığı sağlamak gibi sürdürülebilirlik hedefleri günümüz işletmeleri için önemlidir.

İşletmenin sürdürülebilirlik amacı, faaliyetlerini uzun vadede sürdürülebilir kılmak ve gelecek nesillerin ihtiyaçlarını karşılayabilecek şekilde kaynakları korumaktır. Sürdürülebilirlik, ekonomik, çevresel ve sosyal sorumlulukları dengeli bir şekilde yönetmeyi gerektirir.

İşletmeler, çevreye duyarlı üretim ve tüketim modelleri geliştirerek çevresel sürdürülebilirliği sağlamayı, kaynaklarını etkili bir şekilde kullanarak uzun vadeli sürdürülebilirliklerini garanti altına almak isterler.

İşletmenin sürdürülebilirlik amacının temel unsurları; (1) doğal kaynakların korunması, (2) karbon ayak izini azaltma, (3) çevre dostu ürün ve hizmetler, (4) finansal sağlamlık, (5) çalışan refahı ve gelişimi, (6) toplumsal katkı, (7) yenilikçilik ve inovasyon, (8) verimli kaynak kullanımı, (9) eşitlik ve kapsayıcılıktır.

4.2. İşletmecilikte Temel İlkeler

İşletmecilikte temel ilkeler, bir işletmenin etkin bir şekilde yönetilmesi ve sürdürülebilir başarıya ulaşması için rehberlik eden prensiplerdir. Bu ilkeler, iş dünyasında evrensel kabul gören, başarıyı artıran yönetim yaklaşımlarını içerir.

1. Verimlilik ve Etkinlik İlkesi: Verimlilik: İşletme kaynaklarının (insan, sermaye, zaman) en iyi şekilde kullanılması; daha az kaynakla daha fazla üretim yapılmasıdır. **Etkinlik:** Belirlenen amaçlara ulaşmada doğru ve etkili yöntemlerin kullanılmasıdır. Etkinlik, sadece verimli çalışmakla sınırlı kalmayıp, işletmenin hedeflerine ulaşmasını sağlar.

2. Planlama İlkesi: İşletme faaliyetlerinin belirli bir plan doğrultusunda yürütülür. Planlama, geleceğe yönelik hedeflerin belirlenmesi ve hedeflere ulaşmak için gerekli adımları tanımlar, riskleri minimize eder ve belirsizliklere hazırlar.

3. Organizasyon İlkesi: İşletmede görevleri, sorumlulukları, yetkileri belirleme ve düzenlemedir. Organizasyon, iş bölümü ve uzmanlaşmayı sağlar, böylece işletme faaliyetleri daha düzenli ve verimli bir şekilde yürütülür.

4. Yönlendirme ve Liderlik İlkesi: İşletme yönetimi, çalışanları yönlendirme, motive etme ve hedeflere ulaştırmada sorumludur. Liderlik, çalışanların yüksek performansla çalışması ve işletmenin vizyonuna ulaşmasında kilit rol oynar.

5. Koordinasyon İlkesi: İşletmenin farklı birimlerinin ve departmanlarının uyum içinde çalışmasını sağlama ilkesidir. Koordinasyon, tüm iş süreçlerinin birbirine entegre edilmesini ve ortak hedeflere odaklanılmasını sağlar.

6. Kontrol İlkesi: İşletme faaliyetlerinin planlara uygun yürütülüp yürütülmediğini kontrol ve gerekli düzeltmeleri yapmaktır. Kontrol, işlerin doğru ve zamanında yapılmasını sağlar, olası hataları veya sapmaları tespit eder ve düzeltir.

7. Sürdürülebilirlik İlkesi: İşletmenin sadece kâr elde etmesi ile birlikte çevre, sosyal ve ekonomik sürdürülebilirliğe de dikkat etmesi gerekir. Bu ilke, başarı için çevre dostu uygulamalar, topluma katkı ve ahlaki iş yapma kültürünü içerir.

8. Yenilikçilik (İnovasyon) ve Kalite İlkesi: İşletmelerin rekabet avantajı kazanmak için sürekli olarak yeni mal veya hizmetler ile iş süreçleri geliştirmelidir. Yenilikçilik, işletmenin pazarda rekabet gücünü artırır ve değişen müşteri ihtiyaçlarına daha hızlı cevap vermesini sağlar. **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 özellikleri toplamıdır. Kalite, maliyet düşürme ve verimlilik artırma tekniğidir. Ekonomik yapı, kaliteyi sürekli geliştirerek işletmeleri buna uymaya zorlar. Kaliteli üretimi sağlamak topyekûn kalite anlayışını, toplam kalite yönetim sistemini yerleştirmekle olur.

9. Sosyal Sorumluluk İlkesi: İşletmeler, sadece kâr amacıyla birlikte toplum ve çevrenin iyiliğini de gözetmelidir. Sosyal sorumluluk, ahlaki değerlere bağlı faaliyet gösterme, çevreye duyarlı ve topluma katkı sağlama ilkelerini içerir.

10. Adalet ve Eşitlik İlkesi: İşletme içinde tüm çalışanlara adil ve eşit davranılması, hakların korunması ve fırsat eşitliği sağlanması gereklidir. Adalet ilkesi, işletmede güven ortamı oluşturur ve itibar ile çalışanların bağlılığını artırır.

11. Hesap Verebilirlik İlkesi: İşletmenin tüm faaliyetlerinin şeffaf ve hesap verebilir olması gereklidir. Hem çalışanlar hem de yöneticiler, yaptıkları işlerden sorumlu olmalı ve gerektiğinde bu sorumluluklarını yerine getirebilmelidir.

4.3. İşletmenin İşlevleri

İşletmenin sürekliliği için diğer işletme faaliyetlerinden kesin ayrılmış faaliyet grupları birer işlevdir. Her birine bir yönetici atanır. İşletmeler, verimlilik için işlevleri sürekli iyileştirirler ve revize ederler. İşletmenin dört işlev grubu; **genel işlevi** yönetim, **temel işlevleri**, satın alma, üretim ve pazarlama, **destekleyici işlevler**, muhasebe, finans, insan kaynakları ve halkla ilişkiler ve **geliştirici işlevler**, AR-GE yönetimi, verimlilik yönetimi ve organizasyon geliştirme işlevidir.

4.3.1. Genel İşlev

İşletmenin genel ve tek işlevi olan **yönetim işlevi**, kuruluş esnasında belirlenen veya sonradan yenilen amaçlara ulaşmak için planlama, organizasyon, yöneltme, koordinasyon ve kontrole ilişkin teori, model ve kuralları uygulama sürecidir. Yönetim, bütün işletme faaliyetlerinde geçerli ortak kuralları ortaya koyduğu için genel bir işletme işlevidir.

4.3.2. Temel İşlevler

İşletmenin klasik temel işlevleri; satın alma işlevi, üretim yönetimi işlevi ve pazarlama işlevi olurken, modern manada bu işlevler sadece pazarlama işlevi ve üretim yönetimi işlevi olarak düzenlenmektedir.

1. Satın Alma İşlevi: Üretim için gerekli olan emek faktörü hariç girdilerin, en ekonomik şekilde üretim faktörleri pazarından sağlamaya çalışan işlevdir. İşletmede, insan dışındaki bütün varlıkların değeri para ile ölçülebilir, insanın değeri değil, emeği para ile ölçülür. Emek, belirli bir ücret karşılığında üretim faktörleri piyasasından (emek piyasası) kiralanır.

2. Üretim Yönetimi İşlevi: İhtiyaçları karşılayacak ürünleri kaliteli, düşük maliyetle üretimi için işleri planlama, organizasyon, yöneltme, koordinasyon ve kontroldür. Üretim yönetimi, emek, sermaye, bilgi, ham madde ve enerji girdilerini dönüşümle istenilen miktar, kalite, zaman ve yerde ürüne dönüştürerek işletme amacına ulaşmayı hedefler.

3. Pazarlama İşlevi: Tüketici istek ve ihtiyaçlarının tespit edilerek karşılanması için gerekli girdileri sağlayıp üretim sürecinden geçirilerek ürün haline getirme, fiyatlama, dağıtım, promosyon (tutundurma) ve satış sonrası hizmetlerdir.

4.3.3. Destekleyici İşlevler

1. Finans İşlevi: İşletmenin kurulabilmesi veya kurulu bir işletmenin üretim yapabilmesi için gerekli para giriş, çıkışını en az maliyetle gerçekleştirmedir. İşletmenin amacına ulaşmak için parayı ve ödeme araçlarının akışının yönetimidir.

2. Muhasebe İşlevi: İşletmenin varlıkları ve kaynakları üzerinde değişim oluşturan mali nitelikli para ile ifade edilen işlemlere ait bilgileri kaydetmek, sınıflama, özetleme, analiz ve yorumlayarak ilgili kişi ve kurumlara raporlar sunmaktır.

3. Halkla İlişkiler İşlevi: Organizasyonla çevresi arasında karşılıklı iletişimi, anlamayı ve iş birliğini sağlayıp, bunu işletme lehine sürdürme işlevidir. Halkla ilişkiler, işletme ile halk arasında iyi bir ilişki kurup bunu işletme lehine yönetir.

4. İnsan Kaynakları İşlevi: Organizasyonun misyon ve vizyonu doğrultusunda hedefine varması için ihtiyaç duyduğu emeği optimal şekilde işe alma, alıştırma, motive etme, geliştirme, ücret ödeme, devamlılığını sağlama, işleri düzenlemek, kariyer planlamak, işçi ve işveren ilişkilerini planlama, organize etme, yöneltme, koordinasyon ve kontrol etmektir.

4.3.4. Geliştirici İşlevler

AR-GE yönetimi, verimlilik yönetimi ve organizasyon geliştirme ayrı birer işlev olarak geliştirici işlevleri oluştururlar.

1. AR-GE Yönetimi İşlevi: İşletme işlevlerinin bilimsel yöntemle ekonomik açıdan inceleme, analiz, yorumlama ve ekonomik sonuçları ortaya koyarak ilgili işletme işlevlerinde uygulanması faaliyetidir. **Araştırma;** bilinmeyen bilmeye, öğrenmeye yönelik yapılan bilim-teknoloji faaliyeti, **geliştirme** ise mevcut bilgi ve teknolojiyi iyiye doğru yönlendirir.

2. Verimlilik Yönetimi İşlevi: Minimum maliyetli girdilerden kaliteli maksimum çıktı elde etmek için işletmenin amaçları doğrultusunda planlar yapılmasıdır. Verimlilik artışı için kurum içi ve dışı faktörler birlikte değerlendirilir.

3. Organizasyon Geliştirme İşlevi: Zamanla ortaya çıkan organizasyon sorunlarını çözerek etkili, katılımlı bir organizasyon kültürü geliştirme, çözme ve kendini yenileme süreçlerini geliştirmek için yürütülen uzun süreli faaliyetlerdir. Yeni teknolojilere, pazarlara ve değişime uyum için inanç, tutum, değer ve yapılarını geliştirme stratejisidir.

4.4. İşletmenin Sorumlulukları

İşletmelerin sorumlulukları, faaliyetlerini ahlaki, yasal ve sosyal normlara uygun olarak yürütmelerini ve çeşitli paydaşlarına karşı olan yükümlülüklerini yerine getirmelerini gerektirir.

Kişi, kurum ve sistemlerin bekası, sosyal sorumluluklarını yerine getirmeleri, etki alanında adaleti sağlamalarıyla mümkündür. Her yapının beka sorunu vardır.

Kurumların bekası, kurumun yapısını, işleyişini ve etkinliğini koruyarak gelecekte de varlığını sürdürebilmesidir

Kurumların bekasının temel ilkeleri; (1) yönetim ve liderlik, (2) kurumsal itibar ve güven, (3) stratejik plan, (4) toplum desteği, (5) finansal sürdürülebilirlik ve (6) uyum ve adaptasyondur.

İşletmenin Sorumluluk Alanları:

1. Çalışanlara Karşı Sorumluluklar: İşletmelerin çalışanlara karşı, onların refahını, memnuniyetini, güvenliğini ve profesyonel gelişimini sağlama sorumluluğu vardır. Kurum, çalışanlara karşı devamlı ve huzurlu bir iş ortamı sunmakla sorumludur. Sosyal Sorumluluk 8000 Standardını iş yerinde uygulamak ve çalışanların iş başında dikey ve yatay düzeyde yoğun ve çok yönlü ilişkiler kurulabilecekleri kabul edilmelidir.

Çalışanlara karşı sorumluluk çeşitleri; (1) adil ücret ve yan haklar, (2) iş sağlığı ve güvenliği sağlamak, (3) ahlaki liderlik, (4) yönetim, (5) dürüstlük ve şeffaflık, (6) liyakat kuralını uygulamak, (7) iş güvencesi, (8) çalışanın özel hayatına saygı ve (9) kariyer planlamasıdır.

2. Müşterilere Karşı Sorumluluklar: İşletmeler, müşterilere “daha kaliteli ve güvenilir ürünler sunma” sorumluluğu olan ISO 9000 ve doğal çevreye sorumluluğunu düzenleyen ISO 14000 serileri gibi standartları yerine getirmelidir. Gıda kökenli hastalıklarını önlemek ve tüketici sağlığını korumada kolay bozulabilen; su, süt ve et ürünleri tesislerinde HACCP sistemi uygulaması zorunlu hale getirilmiştir. **Müşterilere karşı sorumluluk çeşitleri;** (1) müşterilerin şartsız tatmini, (2) ürün güvenliği, kalite ve sağlığa uygunluk (3) garanti süre ve şartlarında aldatmamak, (4) reklamlarda yanıltıcı bilgi vermek, (5) çocuklara yönelik yanıltıcı reklam yapmamak, (6) yanıltıcı paketleme, aldatıcı pazarlama yapmamak.

3. Doğal Çevreye Karşı Sorumluluklar: Çevre, insan, hayvan ve bitkilerin hayatları boyu ilişkilerini sürdürdükleri, etkileşimde oldukları, fiziki, biyolojik, ekonomik, sosyal ve kültürel ortamdır. Organizasyonlar; bulundukları doğal çevreye karşı sorumluluklarını çevre yönetim sistemi ile yerine getirirler. **TS EN ISO 14001:2015 Çevre Yönetim Sistemi**, kurumların iklim değişikliği ve çevreye karşı yerine getirmesi için yaptığı faaliyetleri planlama, uygulama ve gözden geçirmedir. Kuruluşlar; bir ülke veya bölgede yetişen bitkiler olan **flora** ve hayvanlardan oluşan **faunaya** dikkat ederler. Canlıların bir habitatu (yaşadığı ve geliştiği yer) vardır. Yerleşim yerlerindeki radyo frekans dalgaları, vericiler, baz istasyonları, yüksek gerilim hatları, trafolar, elektromanyetik dalgalar ve elektronik puslar **elektromanyetik kirlilik** oluşturur. Bu, insan organizmasını etkileyerek molekül ve atom dengelerini bozarak biyo-kimyevi işlevleri etkilenmekte ve elektriksel dolaşıma zarar vermektedir. Global ölçekte artan çevre kirliliği ile ortaya çıkan eko-kırma (ekolojik yıkım) kritik eşik aşılmadan çare bulunmalıdır. **Yeşil aklama (Greenwashing)**, bir kuruluşun gerçekte olduğundan daha çevre dostu ve sürdürülebilir görünmeye çalışmak için kullandığı yanıltıcı bir pazarlama ve reklam stratejisidir. **Doğal çevreye karşı sorumluluk çeşitleri**, (1) canlılara ve doğaya zarar vermemek, (2) çevreyi kirliletmemek, (3) doğal kaynaklara zarar vermemek, (4) çevreye saygılı davranmaktır.

4. Hissedarlara Karşı Sorumluluklar: İşletmeye sermaye getiren ortaklar koydukları sermayenin getirisi olarak kâr etmek isterler. Bu olmaz ise pay sahipleri paylarını geri çekerek işletmenin kapanmasına neden olacakları için kârlı çalışmaları gerekir. Modern işletmecilik ve sosyal devlet anlayışı; kişinin elinde bulunan sermaye, sadece o insanın değil toplumun değeri görmesiyle, kendi faydasına olduğu kadar toplum faydasına da kullanmak sorumluluğundadır. İşletme yönetimi sermaye kullanımında birer emanetçi sıfatıyla ve sosyal sorumluluk bilinciyle hareket etmelidir. **Hissedarlara karşı sorumluluk çeşitleri;** (1) kâr payı dağıtımı, (2) şeffaflık ve hesap verebilirlik, (3) değer oluşturma, (4) risk yönetimi, (5) kurumsal yönetim ilkelerine uyum, (6) yatırım ve büyüme fırsatları, (7) hissedar katılımı ve iletişimi, (8) hisse senedi performansı, (8) sürdürülebilirlik ve sosyal sorumluluktur.

5. Tedarikçilere Karşı Sorumluluklar: İşletmeler üretim için gerekli tüm girdileri tedarikçilerden temin ederler. Kaliteli bir üretim için işletmeye ham madde girişinin temin edildiği tedarikçilerle iyi ilişkiler kurup, bu ilişkiyi geliştirerek sürdürmek gerekir. **Tedarik zinciri**, bir ürünün veya hizmetin oluşturulması, üretilmesi ve nihai tüketiciye ulaştırılması sürecinde yer alan tüm aşamaları, süreçleri ve katılımcıları kapsayan bir ağ sistemidir.

İşletmelerin tedarikçilere karşı sorumlulukları, sağlıklı ve sürdürülebilir iş ilişkilerinin oluşturulmasını ve sürdürülmesini sağlayan önemli ahlak ve iş gereklilikleridir. **Tedarikçilere karşı sorumluluk çeşitleri;** (1) adil ve dürüst iş ilişkileri, (2) ödeme süreçlerine uygunluk, (3) iletişim ve işbirliği, (4) güven ve gizlilik, (5) ahlaki ve sürdürülebilir tedarik zinciri, (6) kalite standartlarına uyum, (7) eğitim ve destek, (8) şikayet ve geri bildirim mekanizmaları, (9) uzun vadeli işbirliği, (10) rekabetçilik ve verimlilik.

6. Rakiplere Karşı Sorumluluklar: Aynı piyasada faaliyet gösteren, aynı ürünü üretilip 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. İşletmelerin rakiplere karşı sorumlulukları, adil ve etik rekabetin sağlanması, sektördeki rekabetin geliştirilmesi ve piyasa düzenlemelerine uygun hareket edilmesi gibi unsurları içerir. **Rakiplere karşı sorumluluk çeşitleri;** (1) adil rekabet, (2) ahlaki iş uygulamaları, (3), ortak sorunlara çözüm üretme, (4) piyasa bilgilerinin gizliliği, (5) ortak çıkarlar için işbirliği, (6) rekabet kurallarına uyum, (7) fiyat savaşlarından kaçınma, (8) rekabetçi analiz ve strateji, (9) pazardaki değişimlere uyum, (10) yenilikçilik ve kalitedir.

7. Yasal Sorumluluklar: İşletmeler, devletin koyduğu kurallara uyarlar. Kurallarla sağlanan kamu düzeni ve çalışma

ortamında etkinlik yapabildikleri devlete vergi ödeme sorumluluğu ile toplum hizmetlerine katılırlar. **İşletmenin yasal sorumlulukları;** faaliyetlerini yasal çerçevelere uygun şekilde yürütmelerini ve ilgili mevzuatlara uyum sağlamalarını gerektirir. Bu sorumluluklar, işletmelerin hukuki düzenlemelere, ticaret yasalarına ve diğer yasal yükümlülüklerle uymalarını içerir. **İşletmenin yasal sorumluluk çeşitleri;** (1) vergi yükümlülükleri, (2) çevre koruma mevzuatı, (3) tüketici hakları, (4) ticaret ve şirket hukuku, (5) fikri mülkiyet hakları, (7) rekabet hukuku, (8) bilgi güvenliği ve veri koruma, (9) insan sağlığına aykırı işlem yapmamak, (10) muhasebe ve finansal raporlamadır.

8. Topluma Karşı Sorumluluklar: Bir kurum vatandaşı olarak işlerini paydaşlarla, çalışanlarla, sosyal, ekonomik, kültür ve doğal çevreye duyarlı, ahlaki sorumluluk, gönüllü katılım, toplumun ihtiyacı olan alanlara yatırım yapma sorumluluğudur. İşletmelerin topluma karşı çeşitli sorumlulukları bulunmaktadır. Bu sorumluluklar, işletmelerin faaliyet gösterdikleri topluluklara, çevreye ve genel olarak topluma pozitif katkılarda bulunmalarını sağlamayı hedefler. **Topluma karşı sorumluluk çeşitleri;** (1) kaynakları etkin kullanmak, (2) aile hayatına saygı, (3) cinsiyet ayrımcılığına duyarlılık, (4) toplum sorunlarına duyarlılık, (5) kültür ve sanat faaliyetlerine destektir.

9. Kurumsal Sosyal Sorumluluklar: Kurumlar, ekonomik, sosyal ve çevresel etkilerini dikkate alarak, gönüllü olarak sorumlu ve sürdürülebilir bir şekilde faaliyet gösterirler. **Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS),** kurumların topluma, çevreye ve ekonomik sürdürülebilirliğe karşı gönüllü olarak duyarlılık göstererek, ahlaki ve sorumlu davranışlarda bulunmalarını ifade eder. KSS, kurumların yalnızca kârı hedeflemekle kalmayıp, aynı zamanda sosyal, çevresel ve ekonomik konularda da olumlu etkileri hedeflediğini gösterir. Sorumsuz kurumlar izlenir ve uyarılır. Sorumluluğun geliştiği yapılar, yapılması gerekeni zamanında yapmak için kendiliğinden harekete geçer. İhtiyaçları karşılanmak için kurulan işletmelerin asıl sorumluluğu müşteri ihtiyaç ve beklentilerine uygun ürün sunmaktır. **Kurumsal sosyal sorumluluğun amaçları,** (1) sosyal refahı iyileştirme, (2) fırsat eşitliğini kolaylaştırma, (3) sosyal gelişimi teşvik, (4) kurum imajını iyileştirme ve (5) olumsuz dışsallıklar için topluma tazminat ödemedir. **Kurumsal sosyal sorumluluğun faydaları,** (1) marka imajı, (2) çalışan memnuniyeti ve bağlılığı, (3) müşteri sadakati, (4) finansal başarı, (5) rekabet avantajı, (6) sürdürülebilirlik, (7) toplumsal değişim, (8) yenilik ve öğrenmedir. **Kurumsal sosyal sorumluluğun zararları,** (1) organizasyon kârını düşürür, (2) organizasyon maliyetlerini artırır ve (3) organizasyonu amacından uzaklaştırır. Milton Friedman, işletmelerin sosyal sorumluluk taşıdıkları fikrini reddeder. **Kurumsal sosyal sorumluluk alanları,** (1) eğitim ve sağlık sorumluluğu, (2) ekonomik sorumluluk, (3) çevresel sürdürülebilirlik, (4) sosyal sorumluluk, (5) ahlaki sorumluluk, (6) hukuki sorumluluk, (7) hayırseverlik sorumluluğu, (8) sürdürülebilirlik sorumluluğu, (9) kurumsal yönetim sorumluluğu ve (10) gönüllülük sorumluluğudur.

4.5. İşletmenin Çevresiyle İlişkileri

Kuruluş, toplum içinde bir çevrede yaşar, çevresiyle karşılıklı etkileşim ve bağımlılıktan etkilenir.

İşletmenin çevresi, faaliyet yürüttüğü alanda doğal, teknik, ekonomik, sosyal, siyasi, hukuki ve diğer şartların toplamıdır. Her sistem, daha büyük bir sistemin alt sistemi ve her sistem kendi içinde bir sistemin üst sistemidir.

İşletmelerin çevresiyle ilişkisi, çok yönlü ve süreklilik arz eder, ekonomik, teknik ve sosyal sistemin ayrılmaz parçası olarak üretim yaparken çevresindeki birçok çıkar ve baskı grubunu etkiler ve onlardan etkilenir. Rekabette kâr ederek varlığını sürdürmek için kendi dışındaki çevre ile ilişkisini açık sistem anlayışıyla yönetir. İşletmeler, alt sistemleri arasında “iç uyum” ve işletme çevresi ile “dış uyum” ile çevresiyle iyi geçinerek hedefine ulaşabilirler.

İşletme çevresinin temel seviyeleri; (1) iç çevresi, (2) sektörel çevresi, (3) genel çevresi ve (4) global çevresi.

4.5.1. İşletmenin İç Çevre Elemanları

İç çevre elemanları, çalışanlar, hissedarlar, misyon ve vizyon, temel yetenekler, organizasyon yapısı, işletme kültür.

1. Çalışanlar: İşletmede görevli yöneticisinden en alt çalışana kadar tüm personel kurum çalışanıdır. Bunlar emeklerini kuruma belirli bir ücret karşılığı vererek, huzurlu ve belirli bir iş doyumuyla çalışıp, adil bir ücret almak isterler. Bu sağlanamaz ise çalışır görünerek kuruluşu zarara uğratırlar. Kurumla ilişkileri, iş sözleşmeleri ile ücret sistemleri, haftalık çalışma saatleri, emekli ödeneği, izinler, fazla mesai, sağlık ve sosyal yardım şartları belirlenir ve imzalanır.

2. Hissedarlar: İşletmenin öz varlığını (sermaye) sağlayan, ortakları olan hissedarlar, kuruluşa koydukları sermayeyi kaybetmeden belirli bir oranda da kâr elde etmek isterler. İşletme, hisse senetlerinin piyasa fiyatını yükseltirken, aynı zamanda da her yıl hissedarlara belirli bir kâr dağıtmalıdır. Bu olmazsa sermayelerini çekerek tasfiyeye neden olurlar.

3. Misyon ve Vizyon: Kurumun misyonunu, hedefini ortaya koyarak kime, nasıl ve niçin hizmet ettiğini açıklar. **Misyon;** kişi, kuruluş veya bir topluluğun varlık nedeni, üstlendiği özel görev ve amaçları bildirgesidir. Kurumda misyon; çalışanlara yön göstererek yaptıkları işlere anlam kazandıran, diğer kurumlardan ayırt eden uzun dönemli görev ve amaçlardır. Neden varız? Ne iş yaparız? Kime hitap ederiz? Sorularını cevaplar. **Vizyon** ise kurumun gelecekte varmak istediği konumu gösteren, üst yönetimin benimsediği kuruluşu geleceğe taşıyacak ideal ve fikirdir. Kuruluşun hangi konumda olmak istediği ve geleceğe ait hedefini açıklar. Nereye varmak istiyoruz? Gelecekteki konumumuz ne?

4. Temel Yetenekler: Bir işletme her alanda ve konuda uzman olamaz. Kendilerine rekabet avantajı sağlayan öz yetenekleriyle ilgili en iyi bildikleri işler onların temel yetenekleri olarak tanımlanır. Asıl faaliyet alanlarına girmeyen konularda diğer uzmanlaşmış organizasyonlardan faydalanarak faaliyet sürdürmeleri işletmelere maliyet avantajı sağlar.

5. Organizasyon Yapısı: Hedeflere ulaşmak için yapılacak işleri belirleme, gruplama, işleri yapacak personelin yetki ve sorumluluklarının tespiti, faaliyetlerin etkinliği için gerekli fiziki ortamı hazırlama, yönetenler ve yönetilenler arası hiyerarşik ve formel yapı kurma organizasyon yapısını oluşturur. Kaynakların nasıl konumlandığı, yapılacak işler, iş bölümleri, kurum içi birimlerin nasıl koordine edildiğini organizasyon yapısı gösterir. Bu yapı şema ile görsel hale getirilir.

6. İşletme Kültürü: Kurumda geliştirilen ve yeterli ölçüde sağlam çalıştığı düşünülen dış uyum ve iç bütünleşme sorunuyla başa çıkmayı öğrenen belli bir kişi, grup ve toplum tarafından oluşturulan, geliştirilen, aktarılan sembol, mitoloji, merasim, inanç ve değerlerdir. Her kuruluş, bir kültüre sahiptir; üyelerince ortak bir algı ve kabulü temsil eder. Kurumun farklı kademelerinde farklı kültür ve sosyal yapıya sahip kişilerin kurum kültürünü aynı şekilde tanımlaması beklenir.

4.5.2. İşletmenin Sektörel Çevresi

Sektörel çevre; rakipler, müşteriler, tedarikçiler, stratejik ortaklar, iş gücü piyasası, düzenleyici kurumlar, çıkar grupları.

1. Rakipler: Aynı sektörde birden fazla aynı ürünü üreten organizasyonlar rakip olarak birbirleri ile yarışır. Rekabet ortamını ve rakipler izlenerek, daha iyi müşteri değeri oluşturup piyasada avantaj sağlayarak farklı bir konum geliştirilir. **Rekabet**, kontrol, birini gözetime almak, üstünlük sağlamak için iki veya daha çok rakiplere karşı yürütülen yarışmadır. Rekabette, 1960'lar üretim, 1970'ler maliyet, 1980'ler kalite, 1990'lar hız ve 2000'ler sonrası bilgi üzerine yürümektedir. Rakipler karşısında fiyat ve kalite avantajı elde etmek, rakiplerinden önce müşteri değeri oluşturacak yeni pazar fırsatları elde etmek, değişen müşteri istek ve ihtiyaçlarına hızlı cevap verebilmek rekabetçi üstünlük kazanma yöntemleridir.

2. Müşteriler: Bir işletmeden ürün veya hizmet satın alan veya bunlara ilgi gösteren kişiler veya kuruluşlardır. Kuruluş ile müşteri arasında kurulan satış öncesi ve satış sonrası tüm faaliyetleri kapsayan karşılıklı fayda içeren süreç ise müşteri ilişkileridir. Müşteriler, işletmeden kaliteli, ucuz ve zamanında ürün satın almak isterler, bu sağlanamaz ise başka işletmelere giderek işletmeyi cezalandırırlar. Müşterilerin istekleri, pazarlama araştırmaları ile toptancı, perakendeci, satıcılar veya müşteriye sorarak belirlenir ve bunlar zamanında, uygun yer, fiyat ve kalitede karşılandığında tatmin olurlar.

3. Tedarikçiler ve Stratejik Ortaklar: Tedarik zinciri; bir ürünün veya hizmetin oluşturulması, üretilmesi ve nihai tüketiciye ulaştırılması sürecinde yer alan tüm aşamaları, süreçleri ve katılımcıları kapsayan bir ağ sistemidir. Organizasyonlar, üretimleri için gerekli girdileri ya kendileri üretirler veya başka organizasyondan satın alırlar. Tasarruf ve kaliteli üretim için kaliteli girdi ve üretim sonrası ürünlerin müşteriye ulaştırılması için tedarik zinciri ile ilişkilerini iyi yönetmelidir. Üretimde, gerekli iş, faaliyet ve kaynakların tek bir kurumda bulunmadığında diğer organizasyonlarla iş birliğine giderek **stratejik ortaklıklar** kurarlar. Organizasyonlar, ortak hedeflere etkin şekilde ulaşmak, maliyet avantajı için **şebeke (ağ) organizasyonlar** ve **dış kaynaklardan faydalanma** ile başka işletmelerle stratejik ortaklığa giderler.

4. İş Gücü Piyasası: İşletmeler faaliyetlerini yürütmek için ihtiyaç duyduğu personeli işletme dışından temin ederler. **İş gücü (emek) piyasası**, iş gücü arzının ve iş gücü talebinin karşılaştığı, ücretlerin ve çalışma şartlarının oluştuğu piyasadır. Bir alanda uzman beyaz yakalı çalışanlar, herhangi bir uzmanlığı olmayan mavi yakalı çalışanlar, çeşitli seviyedeki yöneticiler, sendikalar, danışmanlık yapan kuruluşlar iş gücü piyasası aktörleridir. İnsan kaynakları bölümü, iş gücü piyasasını değerlendirirken işletmenin ihtiyacı olan iş gücünün eğitim durumu, ücret, özlük hakları, sendikaların varlığı, yokluğu, iş gücünün sosyal değerleri gibi etkenleri dikkate alırlar. Cari ücret düzeyinden bölgeler arası bir personel açığı veya fazlası durumunda işçiler arz fazlası olan bölgeden talep fazlası olan bölgelere hareket ederek personel piyasası millî düzeyde bütünleşmiş olur. Emek piyasası genelde devlet müdahalesine tabidir, işçiye ödenecek asgari ücretler devlet tarafından belirlenir. İşçi ücretleri yüksek olduğunda maliyet artacağı için işletme bunu ürün fiyatlarına yansıtır.

5. Düzenleyici Kurumlar ve Çıkar Grupları: İşletmenin çevresinde yer alan düzenleyici kurumlar ve çıkar grupları işletme faaliyetlerini etkiler. **Düzenleyici kurum ve kurullar**, devletçe kamu faydası için kurularak belirli uzmanlık alanlarında faaliyet yürüten, bu alana uygulama ölçüleri belirleyen, işletmeleri bağlayan çeşitli düzenlemeler getiren resmî kuruluşlardır. İşletme, hangi düzenleyici kurumların etkisinde olduğunu ve bu düzenlemelere uymak zorunda olduğunu bilir. Üretim yaparken birçok çıkar grubunu etkiler veya onlardan etkilenir. **Çıkar grupları**, gevşek veya sıkı organize olmuş, kendi taraftarlarından yana hareket eden, kamu politikasını değiştirme ve değişiklikleri önlemeye çalışan kurumlar üzerinde etki kurarak onları sorumlu davranmaya iten baskı gruplarıdır. Sosyal medya ile internet tabanlı sosyal ağ toplulukları kurdukları gruplar vasıtası ile üyelerinin etkileşimini sağlayarak işletmeler üzerine baskı kurmaktadır.

4.5.3. İşletmenin Genel Çevresi

Genel çevre, kanuni ve siyasi çevre, sosyal ve kültürel çevre, ekonomik çevre, bilim ve teknoloji çevresi, doğal çevresi.

1. Kanuni ve Siyasi Çevre: Kanunlar, toplu halde yaşayan insanların aralarını ve devletle olan ilişkileri düzenler. Özel ve kamu hukukunda çıkarılan kanunlar işletmeleri doğrudan ilgilendirir. Yürütme organı olan hükümet, anayasa ve kanunlara aykırı olmamak şartıyla ülke yönetimi için farklı konularda farklı siyasi fikirleri kabul edebilir ve gerekli düzenlemeleri yaparak uygular, bundan işletmeler etkilenir. İşletmeler bunu lobicilik faaliyetiyle yönlendirmeye çalışır.

2. Sosyal ve Kültürel Çevre: Sosyal ve kültürel değerler işletmeleri yakından etkiler. Her toplumun kendine özgü; inanç, düşünce, örf ve adetlerinden oluşan sosyal ve kültür yapısı, kişilerin aralarını ve işletmelerle olan ilişkilerini düzenler. Sosyal ve kültürel düzey farklılığı, ihtiyaç farklılığını getirir. İşletmeler, toplum yapısına dikkat ederek ihtiyaçlarını karşılamaya yönelir. Ekonomik kalkınma, istihdam sağlama ve vergi ödeyerek devletin mali ihtiyaçlarını karşılarlar.

Toplumun ihtiyaçları için kurulan; aile, dini, askeri, siyasi, eēitim ve ekonomik kurumlarla iyi ilişkiler kurar.

3. Ekonomik evre: Uygulanan ekonomik sistem, millî gelir, enflasyon, faiz, işsizlik, dış ticaret, maliye ve para politikaları gibi işletmeleri doērudan veya dolaylı olarak etkileyen elemanlardan oluşan çevredir. Üretim birimi olan işletme ekonomik elemanlardan oluşan bu çevreyi yakından izleyerek ona göre tedbirler almalıdır.

4. Bilim ve Teknoloji evresi: Üretim süreci ve bunu tüketicilere ulaştırmada kanuni, ekonomik, sosyal, doēal ve teknolojik şartlar işletmeleri yakından ilgilendirir. Bu sistemleri inceleyen başta hukuk, ekonomi, teknoloji gibi bilimlerde kullanılan matematik, istatistik gibi ortak yöntemlerle yakın ilişkileri vardır. Teknolojik gelişim, yeni buluş ve uygulama işletme maliyetlerini düşürüp, satışları artırabilmekte veya tersi olabilmektedir. İletişim araçlarının günlük yayınlarının büyük bir kısmı ekonomik nitelikli haber, yorum, makale ve istatistikler oluştırmakta ve gelişmiş ölkelerde, kaliteli ve deēiřik türde ekonomi ve işletmeye ilişkin yayınlar yapılmakta, geleceēe ilişkin tahminler, yeni yöntemler bulunmaktadır.

5. Doēal evre: İşletme, üretim için gerekli girdileri; ham madde, araç, gereç ve malzemeleri bulunduēu çevreden saēlar. Bunların kıt veya bol oluşu ve üretim yeri, iklim şartları işletmeyi olumlu veya olumsuz etkiler. Çevreye duyarlı kuruluş, üretime girdi saēlayan, atıkların bırakıldıēı çevreyi gözetip kollar. TS EN ISO 14001:2015 evre Yönetim Sistemi (bir işletmenin çevreye karşı zorunlulukları yerine getirmesi için yaptıēı faaliyetleri planlama, uygulama ve gözden geçirme) ile yapar. **evre**, insan, hayvan ve bitkilerin hayatları boyu ilişkilerini sürdürdükleri, etkileşimde oldukları, fiziki, biyolojik, ekonomik, sosyal ve kültürel ortamdır. Artan nüfus, büyüün sanayi, aşırı tüketim çevreyi tahrip ederek ekolojik dengeyi bozmasıyla iklim deēiřikliēi, sel, göç ve yangın gibi sorunları getiriyor. evre kirliliēi, insan haklarına global bir tehdittir. Kuruluşlar, toplumun ortak alanlarını kirlletmeden, üretimini çevreye duyarlı, sürdürülebilirlikle yapmalıdır.

4.5.4. İşletmenin Global evresi

Artan globalleşme, organizasyonları global piyasada faaliyete zorluyor. Ekonomik gelişimle yerli tüketiciden dünya tüketicisi anlayışına geçen işletmeler, global tüketicie hitap ederken ölkelerin şartlarına uymak zorundadır.

İşletmenin global çevresi, organizasyonun kanuni, siyasi, sosyal, kültürel, ekonomik, bilimsel, teknolojik ve doēal evre faktörlerini etkileme potansiyeli olan evre bileşenleridir. Organizasyonlar, yerel ve bölgesel birlik ve standartlara uygun ürün üretirken globalleşmenin olumsuzluēundan etkilenmemek için millî faaliyetlerini iyi planlayıp uygulamalıdır.

Dördüncü Bölüm Örnek Sorular

1. İşletmelerde kâr amacı nedir ve kârı hesaplamının nedenleri nelerdir?
2. İşletmelerde topluma hizmet ve sosyal fayda saēlama amacı nedir?
3. İşletmelerde sürdürülebilirlik amacı nedir?
4. İşletmecilikte temel ilkeler nelerdir?
5. İşletmenin dört işlev grubunu ve bunların alt işlevlerini sıralayınız.
6. Kurumsal sosyal sorumluluk nedir ve işletmenin sorumluluk alanları nelerdir?
7. İşletmelerin evre ile ilişkileri nasıldır?
8. İşletmenin i evre ve sektörel evre elemanları nelerdir?
9. İşletmenin genel evre elemanları nelerdir?

5. İŞLETMELERİN SINIFLANDIRILMASI

İşletmeler, farklı kriterlere göre çeşitli şekillerde sınıflandırılabilir. Bu sınıflandırmalar, ülkelerin hukuki yapısı, işletmelerin faaliyet alanlarını, büyüklüklerini, sahiplik yapıları ve diğer özelliklerini daha iyi anlamayı sağlar.

İşletmeleri sınıflandırma nedenleri;

- (1) yönetim kolaylığı,
- (2) kaynakların etkin kullanımı,
- (3) yasal düzenlemelere uyum,
- (4) strateji geliştirme ve risk yönetim,
- (5) finansal yönetim ve izleme,
- (6) insan kaynağı yönetimi,
- (7) rekabet analizi,
- (8) sektör analizi ve karşılaştırmadır.

İşletmeleri sınıflandırma kriterleri; (1) faaliyet alanları, (2) mülkiyet yapısına göre, (3) ulusal kökenler, (4) büyüklükler, (5) müşteri türü, (6) amaçlarına göre, (7) hukuki yapıları ve (7) aralarındaki anlaşmalara göre sınıflandırılır:

5.1. Faaliyet Alanına Göre İşletmeler

İşletmeler faaliyet alanına göre; sanayi, ticaret ve hizmet işletmeleri olarak üçe ayrılır:

1. Sanayi İşletmeleri: Fiziki mal üretmek için tarım, sanayi ve inşaat sektöründe faaliyet gösteren işletmelerdir. **Dayanıklı mal üreten işletmeler,** uzun süre kullanılabilen makine, elbise, mobilya gibi dayanıklı ürün üreten işletmeler ve **dayanısız mal üretenler işletmeler,** yiyecek, içecek gibi dayanıksız, kısa sürede tüketilecek ürün üreten işletmeler.

2. Ticaret İşletmeleri: Ticaret sektöründe faaliyet gösteren, toptancılık ve perakendecilik yapan ve üretici işletmelerin ürünleri üzerinde fayda oluşturarak, bunları tüketicilere ulaştırarak sonuçta ticari hizmetler sunan işletmelerdir.

3. Hizmet İşletmeleri: Doğrudan hizmet üretimi ve satışı ile iştigal eden; sağlık, eğitim, ulaştırma, finans, turizm, kişisel bakım, avukatlık, muhasebe ve müşavirlik hizmetleri sunan işletmeleri ifade eder.

5.2. Mülkiyet Yapısına Göre İşletmeler

İşletmeler, üretim araçlarının mülkiyetine, sermayenin kime ait olduğuna göre dörde ayrılır:

1. Özel İşletmeler: Genelde sermayesinin tamamı veya büyük bir kısmı özel (gerçek veya tüzel) kişilere ait olan işletmelere özel işletme ismi verilir. Türkiye’de özel işletmeler her alanda faaliyet yürütmektedirler.

2. Kamu İşletmeleri: Sermayesinin tamamı veya yarısından fazlasına sahip veya diğer yollarla, devletin veya diğer kamu tüzel kişilerinin yönetimine, yönetim organları vasıtasıyla hâkim olduğu işletmelerdir.

3. Karma İşletmeler: Özel ve kamu tüzel kişilerinin birlikte kurdukları; mülkiyetinin bir kısmı devlete bir kısmının da kişi veya kişilere ait olduğu işletmelerdir. Sermayenin büyük payı kime ait ise kararlar o yönde, isteği doğrultusunda alınır.

4. Yabancı Sermayeli İşletmeler: Dış ülkelerin girişimcilerinin girdikleri ülkede özel veya kamu işletmeleri ile iş birliği veya doğrudan yatırım yaparak kurdukları işletmelerdir.

5.3. Ulusal Kökenlerine Göre İşletmeler

Dünya ekonomisi açısından işletme türleri olarak da ifade edilen ulusal kökenlerine göre işletmeler üçe ayrılır:

1. Ulusal İşletmeler: Belirli bir ülke sınırları içinde kurulmuş, sermaye ve yönetimi o ülke vatandaşlarına veya kamuya ait olan, başka bir ülkede şubesi ve bağlı kuruluşu bulunmayan işletmelerdir.

2. Uluslararası İşletmeler: Kendi ülkesi dışında bir ülkede çeşitli sektörlerde faaliyet yürüten işletmelerdir. Bir işletmenin kendi kurulu olduğu ülke dışında sadece bir ülkede herhangi bir faaliyetinin bulunması işletmeye uluslararası işletme niteliği kazandırır. Sermayeleri sınırlı ve yönetimleri ana işletme vatandaşlarının elindedir.

3. Global İşletmeler: Dünya çapında faaliyet yürüten ve tüm stratejilerini global dinamiklere göre belirleyip uygulayan işletmelerdir. Daha düşük maliyetle bütün dünyayı tek bir unsurmuş gibi görerek aynı ürünü aynı yolla her yerde satmaya çalışırlar. Teknoloji transferinde bir araç ve ülkenin ekonomik, sosyal gelişiminde önemli bir güçtür. Global işletmelerin arkasına global güçlerin gizlendiği bilinmeli ve bunların ülke ekonomisini kontrollerine geçirmesi engellenmelidir.

5.4. Büyüklüğüne Göre İşletmeler

İşletmeler, çalışan sayısı, yıllık satış hacmi ve sermaye büyüklüğüne göre sınıflandırılır.

1. Küçük İşletmeler: Çalışan sayısı 50’den az olan ve nispeten küçük bir sermaye ile faaliyet gösteren işletmelerdir. Genellikle yerel pazarda faaliyet gösterirler.

2. Orta Ölçekli İşletmeler: Çalışan sayısı 50 ile 250 arasında olan ve sermaye yapısı daha büyük olan işletmelerdir.

3. Büyük İşletmeler: Çalışan sayısı 250’nin üzerinde olan, geniş pazarlara hitap eden ve yüksek sermayeye sahip işletmelerdir. Çok uluslu şirketler bu gruba dâhildir.

5.5. Müşteri Türüne Göre İşletmeler

Müşterilerin türüne göre işletmeleri ikiye ayrılır:

1. Endüstriyel Müşteriler İçin Mal ve Hizmet Üreten İşletmeler: Bir işletme ayakkabı sanayinde kullanılan makineleri üretilip satıyorsa, müşterileri ayakkabı üreticileri olacaktır.

2. Nihai Alıcılar İçin Ürün Üreten İşletmeler: Ayakkabı imalatçısının müşterisi en son alıcılar olan tüketicilerdir. Endüstri ürünü üreten ile tüketim ürünü üreten işletmelerin müşterileri farklı olduğu için pazarlama faaliyetleri de farklıdır.

5.6. Amaçlarına Göre İşletmeler

1. Kâr Amacı Güden İşletmeler: Üretim veya hizmet faaliyetlerinden kâr elde etmeyi amaçlayan işletmelerdir. Çoğu ticari işletme bu kategoriye girer.

2. Kâr Amacı Gütmeyen İşletmeler: Genellikle sosyal amaçlar doğrultusunda çalışan ve kâr amacı gütmeyen kuruluşlardır. Vakıflar, dernekler ve sivil toplum kuruluşları bu türde faaliyet gösterir.

5.7. Hukuki Yapılarına Göre İşletmeler

Hukuk düzeni, işletmelerin kuruluş ve faaliyetleri ile ilgili sorumluluklarını kanunla düzenler. İşletmeler bu düzenlemelere uymak zorundadır. Hak ve yetki sahibi olmak ve bunları koruyabilmek için hukuk düzeni işletmeye kişilik verir. Türkiye’de Ticaret Kanunu, Borçlar Kanunu, Kooperatifler Kanunu, İcra-İflas Kanunu, Medeni Kanun ve İş Kanunu işletmeleri belirli bir sınıflandırmaya tabi tutar. 6102 s. Türk Ticaret Kanunu 1 Temmuz 2012’de yürürlüğe girdi.

Hukuki Yapılarına Göre İşletmeler:

1. Özel İşletmeler

1.1. Tek kişi işletmeleri

1.2. Şirketler: a. Adi Şirketler. b. Ticaret Şirketleri: (1) Şahıs Şirketleri (kolektif şirket ve komandit şirket), (2) Sermaye Şirketleri (anonim şirket, sermayesi paylara bölünmüş komandit şirket ve limitet şirket)

1.3. Kooperatifler

2. Kamu İşletmeleri

3. Yabancı Sermayeli İşletmeler

5.7.1. Özel İşletmeler

Sermayesinin tamamı veya büyük bir kısmı özel (gerçek veya tüzel) kişilere ait olan işletmelere özel işletme demir.

5.7.1.1. Tek Kişi İşletmeleri

Tek kişi işletmeleri, bir kişi tarafından basit şekilde kurulan, kökeni eskilere dayanan ve en çok görülen işletme tipidir. İşletmenin tek sahibi var, tüm faaliyetlerini yürütür ve tüm faaliyetlerinden sorumludur.

Ticaret kanununa göre tacir olan işletmenin sahibi işletme ile hukuki yönden ayrı tutulamaz. Kâr/zarar ve tüm riskleri işletme sahibine aittir. Kurulması kolay, kâr paylaşımı yok, yapısının esnekliği, tacirin borçlarından dolayı tüm varlıklarıyla sorumluluğu ve yetkilerin tek elde toplanması gibi sağladığı üstünlükleri vardır. Buna karşılık; büyüklüğünün sınırlı oluşu, yeni yönetim tekniklerinden yoksunluğu, varlığının işletme sahibine bağlılığı ve borçlara sınırsız sorumluluk sakıncadır.

5.7.1.2. Şirketler

Kişilerin tek başlarına ulaşamadıkları hedeflerine birlikte anlaşıp, para, mal veya emeklerini birleştirerek kurdukları ticari işletmelere şirket (ortaklık) denir. Bir işletmenin şirket olabilmesi için şahıs, müşterek hedef, sözleşme ve sermaye unsuru gibi dört temel özellik bulunmalıdır. Şirketler Türkiye’nin hukuk sisteminde adi şirketler ve ticaret şirketler olarak iki türdür. Adi şirketler 818 s. Borçlar Kanunu içinde, ticaret şirketleri ise Türk Ticaret Kanunu içerisinde düzenlenmiştir.

a. Adi Şirketler

Adi şirket, Borçlar Kanunu (Mad. 520-540) göre, iki veya daha fazla kişinin bir hedefe ulaşabilmek için sermaye ve emeklerini birleştirerek, yazılı veya sözlü bir sözleşme ile ancak tüzel kişiliğe sahip olmaksızın kurdukları şirket türüdür. Ticari bir ünvan seçme zorunluluğu yok. Ortaklar ve şirketle ilgili tüm bilgileri içeren yazılı veya sözlü bir sözleşme ile kurulur. Emek sermaye olarak konulabilir ve her ortak farklı oranlarda sermaye koyabilir, bu oranlarda kâra ve zarara ortak olurlar, ancak alacaklılara karşı ortakların sorumlulukları sınırsızdır. Adi şirkette; sermaye birikimi, yönetim ve yapılanma kolaylığı ve kredi alma kolaylığının sağladığı avantaja mukabil; yetkilerin bölünmesi, şirket devamlılığının sınırlı oluşu, alacaklılara karşı sınırsız sorumluluk gibi mahzurları vardır.

Tüzel kişilik (hükmi şahıs), gerçekte kişilik sahibi olmayan, lâkin varsayım olarak kişilik sahibi olduğu kabul edilen kişi veya mal topluluklarıdır. **Gerçek kişi** ise sağ ve tam doğmak kaydıyla kişinin anne karnına düşmesinden ölümüne kadar süreçte hukuken kişiler için kullanılan kavramdır.

b. Ticaret Şirketleri

TTK’de ticaret şirketler, şahıs ve sermaye şirketleri olarak ikiye ayrılır. Kolektif ile komandit şirket şahıs; anonim, limited ve sermayesi paylara bölünmüş komandit şirket sermaye şirketi sayılır (TTK 124).

Ticaret şirketleri tüzel kişiliği haizdir ve Türk Medenî Kanununun 48. maddesi ile bütün haklardan faydalanabilir.

b.1. Şahıs Şirketleri

Genelde az sayıda birbirini tanıyan, güvenleri olan kişilerce kurulan şirkettir. Her ortak yönetim, temsil ve kontrol hakkına sahiptir, kararlar oy birliği ile alınır. Şahıs şirketleri Türkiye hukukunda kolektif ve komandit şirket olarak ayrılır.

1. Kolektif Şirket: TTK 211-303 maddeleri arası düzenlenen **kolektif şirket,** ticari bir işletmeyi bir ticari ünvan altında işletmek amacıyla, gerçek kişiler arasında kurulan ve ortaklarından hiçbirinin sorumluluğu şirket alacaklılarına karşı sınırlanmamış olan şirkettir. Şirket sözleşmesi yazılı şekle tabidir; ayrıca, sözleşmedeki imzaların noterce onaylanması

şarttır (TTK 212-12).

2. Komandit Şirket: TTK’de Madde 304-328 maddeleri arasında düzenlenen **komandit şirket**, ticari bir işletmeyi bir ticaret ünvanı altında işletmek amacıyla kurulan, şirket alacaklılarına karşı ortaklardan bir veya birkaçının sorumluluğu sınırlandırılmamış ve diğer ortak veya ortakların sorumluluğu belirli bir sermaye ile sınırlandırılmış olan şirkettir.

Sorumluluğu sınırlı olmayan ortaklara **komandite**, sorumluluğu sınırlı olanlara **komanditer** denir. Komandite ortakların gerçek kişi olmaları gerekir. Tüzel kişiler ancak komanditer ortak olabilirler (TTK 304). Bu bölümdeki özel hükümler saklı kalmak şartıyla, kolektif şirkete dair 212 ilâ 216’ncı maddeler komandit şirketler hakkında da uygulanır. Şirket sözleşmesinde, her komanditer ortağın sermayesinin miktarı, cinsi ve ortak sıfatından kaynaklanan ve bir yönetim hakkı niteliğinde olmaması gereken, komanditer ortaklara verilen yönetim görevleri açıkça belirtilir (TTK 305).

b.2. Sermaye Şirketleri

Sermaye şirketlerinde, ortakların sorumlulukları şirkete koydukları sermaye ile sınırlıdır. Ortaklardan birinin ayrılmasıyla ortaklık bozulmadığından daha uzun ömürlüdür. Ortakların şirketteki ortaklık payları kişisel olmadığı için bu paylar başkasına satılabilir veya devredilebilir. Bunlar; (1) anonim şirket, (2) sermayesi paylara bölünmüş komandit şirket ve (3) limitet şirkettir.

1. Anonim Şirket: TTK’de 329 – 483 maddeler arasında düzenlenen anonim şirket; bir veya birden fazla gerçek veya tüzel kişi tarafından kurulabilen sermayesi belirli ve paylara bölünmüş, borçlarından dolayı yalnız mal varlığıyla sorumlu olan şirkettir. Pay sahipleri, sadece taahhüt etmiş oldukları sermaye payları ile şirkete karşı sorumludur (TTK 329).

2. Sermayesi Paylara Bölünmüş Komandit Şirket: TTK 564-572. maddeleri arası düzenlenen **sermayesi paylara bölünmüş komandit şirket**, sermayesi paylara bölünen ve ortaklarından bir veya birkaçı şirket alacaklılarına karşı bir kolektif şirket ortağı, diğerleri bir anonim şirket pay sahibi gibi sorumlu olan şirkettir. Ticaret ünvanında, sırasıyla yönetim kurulu başkan ve üyelerinin, müdürlerin ve yöneticilerin isimleri ile soy isimleri gösterilir. Tüm bu bilgiler şirketin internet sitesinde de yayımlanır. Adi veya sermayesi paylara bölünmüş komandit şirketlerin ticaret ünvanı, komandite ortaklardan en az birinin adı ve soyadı ile şirketi ve türünü gösterecek bir ibareyi içerir. Bu şirketlerin ticaret ünvanlarında komanditer ortakların isimleri ve soy isimleri veya ticaret ünvanları bulunamaz.

3. Limited Şirket: TTK’de 573 ile 644. maddeleri arasında düzenlenen **limitet şirket**, bir veya daha çok gerçek veya tüzel kişi tarafından bir ticaret ünvanı altında kurulan, esas sermayesi belirli olup, bu sermaye esas sermaye paylarının toplamından oluşan ve ortaklar, şirket borçlarından sorumlu olmayıp, sadece taahhüt ettikleri esas sermaye paylarını ödemekle ve şirket sözleşmesinde öngörülen ek ödeme ve yan edim yükümlülüklerini yerine getirmekle yükümlü olduğu şirketlerdir. Limited şirket, kanunen yasak olmayan her türlü ekonomik hedef ve konu için kurulabilir (TTK 573).

5.7.1.3. Kooperatifler

Kooperatif, ortaklarının belirli ekonomik faydalarını, meslek ve geçimlerine ait ihtiyaçlarını karşılıklı, dayanışma, yardım ve kefaletle sağlamayı hedefleyen ortaklıktır. Kâr amacı takip eden diğer şirketlerden, “az harcama, ucuza edinme, karşılıklı destek olma” düşüncelerine dayanmasıyla farklılık gösterir. Türkiye’de yapılanma alanı çok geniş bir yeri vardır.

“Tüzel kişiliği haiz olmak üzere ortaklarının belirli ekonomik menfaatlerini ve özellikle meslek veya geçimlerine ait ihtiyaçlarını personel ve parasal katkılarıyla karşılıklı yardım, dayanışma ve kefalet suretiyle sağlayıp korumak amacıyla gerçek ve tüzel kişiler tarafından kurulan değişir ortaklı ve değişir sermayeli ortaklıklara **kooperatif denir.**” (1163 Sayılı Koop. Kanunu). Ticaret şirketleri; kolektif, komandit, anonim, limitet ve kooperatif şirketlerden ibarettir ifadesi ile kooperatifler ticaret şirketleri arasında sayılmıştır (TTK 124).

Kooperatiflerin diğer işletmelerden temel farkları; (1) maliyetine hizmet, (2) açık üyelik, (3) demokrasiye dayalı yönetim ve (4) dini, etnik ve siyasi ayrım olmamasıdır.

Kooperatiflerle ilgili 1163 sayılı Kooperatifler Kanunu asıl olarak ve 1581 sayılı Ziraat ve Kredi Kooperatifleri ve Birlikleri Kanunu gibi özel düzenlemeler ile diğer mevzuatta yer alan hükümler dikkate alınır. 1163 sayılı Kanun mad. 98. “bu kanunda aksine açıklama olmayan hususlarda TTK anonim şirketlere ait hükümler uygulanacaktır.” Kooperatiflerle ilgili öncelikle 1163 sayılı K.K, daha sonra Türk Ticaret Kanunu’nun anonim şirketlere ilişkin düzenlemeleri uygulanır.

5.7.2. Kamu İşletmeleri

Kamu işletmeleri, sermayesinin tamamına veya yarısından fazlasına sahip veya diğer yollarla, devletin veya diğer kamu tüzel kişilerinin yönetimine, yönetim organları vasıtasıyla hâkim olduğu teşebbüslerdir. Bu işletmeler, kar amacı güderek değil, daha çok topluma hizmet sunmak, kamu kurumlarına gelir sağlamak, istihdama katkıda bulunmak ve ülkenin ekonomik kalkınmasına hız kazandırmak için kurulurlar.

Kamu İşletmelerinin Özellikleri:

1. Devlet Sahipliği: Kamu işletmelerinin mülkiyeti tamamen veya büyük ölçüde devlete aittir. Devlet bu işletmeleri kurar, yönetir ve denetler.

2. Kamu Faydası Gözetme: Kamu işletmeleri, kâr amacı güden özel işletmelerden farklı olarak, esas itibarıyla kamu faydasını gözetir. Sosyal hizmet sunma, ekonomik kalkınma sağlama, istihdam için stratejik sektörlerde faaliyet gösterir.

3. Hizmet Alanları: Kamu işletmeleri genelde eğitim, sağlık, enerji, su gibi stratejik sektörlerde faaliyet gösterirler.

4. Devlet Desteği: Kamu işletmeleri, genellikle devletin mali desteği ile faaliyet gösterirler. Zarar etseler bile, devlet tarafından sübvansedilebilir veya bütçeden desteklenirler.

5. Hizmet Kalitesi ve Fiyatlandırma: Kamu işletmeleri, hizmet sunarken kâr odaklı olmadıkları için genellikle uygun fiyatlarla hizmet sağlarlar.

Kamu İşletmelerinin Kuruluş Amaçları:

1. Topluma sosyal ve ekonomik fayda sağlayarak refahı artırmak.
2. Sanayiye alt yapı oluşturmak ve yeni yatırımlarla ülke kalkınmasını sağlamak.
3. Fiyatları mümkün olabilecek derecede düşük tutmak.
4. Tekelleri önlemek ve ülke kaynaklarını etkin kullanmak.
5. Özel sektörün yetersiz olduğu alanlarda işletmeler kurmak.

Kamu işletmelerinin denetimi kanunların öngördüğü şekilde yürütülmesi esastır. Kamu işletmeleri mali, sosyal ve ekonomik nedenlerle kurulmuş işletmeler olarak da kendi içinde; sosyal güvenlik kuruluşları, döner sermayeli işletmeler, özel bütçeli devlet işletmeleri ve mahalli idareler işletmeleri şeklinde kategorilere ayrılır.

Kamu İşletmelerinin Türleri:

1. İktisadi Devlet Teşekkülleri (İDT): Tamamen devlet mülkiyetinde olan, kamu hizmeti sağlayan ve genellikle ticari faaliyetlerde bulunan işletmelerdir. Türkiye Petrolleri Anonim Ortaklığı (TPAO) ve Devlet Demiryolları (TCDD).

2. Kamu İktisadi Kuruluşları (KİK): Tamamen devlete ait olan, kâr amacı gütmeyen ancak ekonomik ve sosyal amaçlarla faaliyet gösteren kuruluşlardır. Genellikle kamu hizmeti sunma görevine sahiptirler. Devlet Su İşleri (DSİ).

3. Belediye İşletmeleri: Belediyelere ait olan ve yerel düzeyde hizmet veren işletmelerdir. Şehir içi ulaşımı sağlayan belediye otobüsleri ve yerel su hizmetlerini sunan işletmeler bu türdendir.

4. Kamu Ortaklığı İşletmeleri: Hem devletin hem de özel sektörün ortak olduğu, yarı kamu niteliğindeki işletmelerdir. Devlet, stratejik kontrolü elinde tutar ancak özel sektöre ortak çalışarak işletmeyi yönetir. Türkiye'deki bazı havalimanları devlet ve özel sektör ortaklığı ile yönetilmektedir.

5.7.3. Yabancı Sermayeli İşletmeler

Yabancı sermayeli işletme, bir ülkede faaliyet gösteren ancak sermayesinin bir kısmı veya tamamı yabancı uyruklu gerçek veya tüzel kişilere ait olan bir şirkettir.

Yabancı sermaye girişinin nedenleri; (1) üretim amaçlı yatırım yapmak, (2) ithalat-ihracat, iç ticaret ve her tür mühendislik, müşavirlik ve organizasyon faaliyetleri ve (3) patent, teknik bilgi, lisans kullanma hakkı sağlamaktır.

Yabancı sermayeli işletmelerin ülkelere faydaları; (1) ekonomik büyüme, (2) istihdam, (3) döviz girişi, (4) teknolojik gelişim ve (5) rekabettir.

5.8. Aralarındaki Anlaşmalara Göre İşletmeler

İşletmeler, büyümek, pazar paylarını artırmak ve rekabet avantajı elde etmek için birbirleriyle çeşitli anlaşmalar yaparlar. İşletmelerin birbirleriyle iş birliği yapması, kaynaklarını birleştirmesine ve yeni fırsatlar sağlamaya neden olur.

Aralarındaki Anlaşmalara Göre İşletme Türleri:

1. Konsorsiyum: Belirli bir projeyi gerçekleştirmek için bir araya gelen işletmelerin oluşturduğu geçici bir birliktir. Her işletme hukuki ve ekonomik bağımsızlığını korur.

2. Stratejik İş Birlikleri: a. Lisans anlaşmaları; işletmenin fikri mülkiyet haklarını başka bir işletmeye kullanma hakkı vermesidir. b. Franchise anlaşmaları; bir işletmenin başka bir işletmeye marka, mal veya hizmetlerini kullanma hakkı vermesidir. c. Yönetim sözleşmeleri; bir işletmenin yönetim işlevlerini başka bir işletmeye devretmesidir.

3. Holdingler: Bir ana şirketin diğer şirketlerin çoğunluk hisselerine sahip olduğu ve onları kontrol ettiği bir yapıdır.

4. Konsern: Bir ana şirketin diğer şirketleri kanuni olarak birleştirilerek tek bir ekonomik birim oluşturmasıdır.

5. Birleşme ve Satın Alma: İki veya daha fazla şirketin birleşerek tek olması veya bir şirketin diğerini satın almasıdır.

6. Karteller: Rekabeti sınırlamak için bir araya gelen işletmelerin oluşturduğu illegal bir birliktir. Fiyat, üretim miktarı, pazar paylaşımı gibi konularda anlaşmalar yaparlar.

Beşinci Bölüm Örnek Sorular

1. İşletmeleri sınıflandırma nedenleri nelerdir?
2. Faaliyet alanlarına göre işletmeler ve mülkiyet yapısına göre işletmeler nasıldır?
3. Ulusal kökenlerine göre işletmeler nasıldır?
4. Büyüklüklerine göre işletmeler nasıldır?
5. Kolektif şirket, komandit şirket ve anonim şirket nedir?
6. Kooperatif nedir ve diğer işletmelerden farkları nelerdir?
7. Kamu işletmesi nedir ve kamu işletmelerinin türleri nelerdir?
8. Yabancı sermayeli işletme, konsorsiyum, holding, konsern ve kartel nedir?

6. İŞLETMENİN KURULUŞU VE GELİŞİMİ

6.1. İşletmenin Kuruluş Süreci

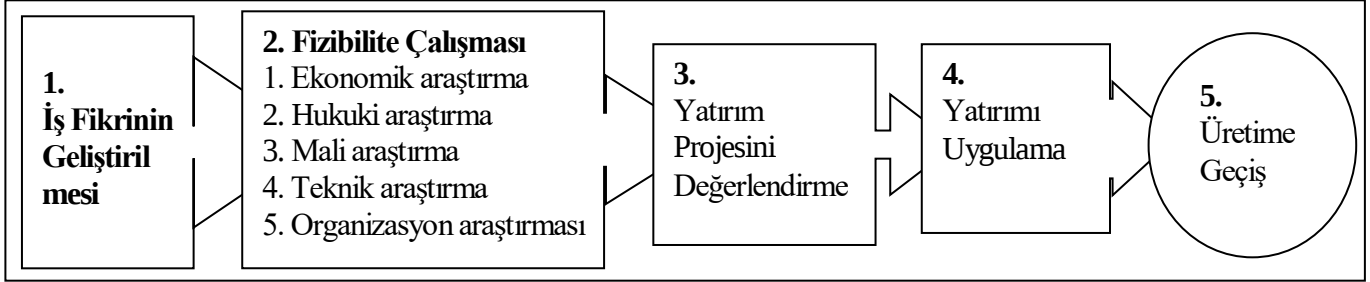
Devlet, sosyal ve ekonomik istikrar için toplum faydasına ekonomik yatırımlar yapar, bu alanı yerel ve global kapitalist girişimcilerin insafına bırakmaz. Sürdürülebilir ekonomik kalkınma, devlet kontrolü ile girişimcilerin sorumluluğundadır.

İşletme kuruluş süreci, iş fikrinin ortaya çıkmasından işletmenin aktif olarak faaliyet göstermeye başlamasına kadar geçen tüm aşamaları kapsar. İşletme, kurucu girişimcilerin belirli bir disiplinle yaptığı araştırmalar sonucu kurulur. Girişimcinin, belirli bir getiri için alternatif maliyet ve risk faktörlerini dikkate alarak, belli vadelerde birikimini yatırım araçlarına bağlamasına **yatırım** denir. Yatırım projesi hazırlama masraflı, karmaşık ve uzmanlık istediği için uzman kişilerce hazırlanır. Proje hazırlamada, belirli bir ücret karşılığı, yatırımcıya sermaye piyasası araçları hakkında yatırım tavsiyeleri veren SPK'den yetkilendirilen kişilerinin sunduğu yatırım danışmanlığından hizmet alınır.

Yatırım alanı ve konusu belirlemek için ülkenin ve sektörün durumu, arz ve talebin genel yapısı gibi durumlara göre proje fikri oluşur. Yapılabilirlik raporu hazırlandıktan sonra, projenin yapılabilirlik kararı ve projenin uygun görülmesi halinde de yatırım kararı alınır. Karar uygulanır ve işletme deneme üretimi sonrası açılış töreni ile faaliyete geçer.

İşletme Kurma Nedenleri:

1. Bağımsızlık isteği.
2. Gelir elde etme ve kârlılık isteği.
3. Miras bırakma isteği.
4. Sosyal itibar isteği.
5. Ekonomik fırsatları değerlendirme isteği.
6. Bir düşüncüyü gerçekleştirme isteği.
7. Topluma hizmet ve sosyal sorumluluk düşüncesi.
8. Ekonomiye katkıda bulunma isteği.
9. Teknolojiyi ve dijitalleşmeyi değerlendirme.
10. Başka fırsatların yokluğu.



Şekil 6-1: İşletmenin Kuruluş Süreci

6.1.1. İş Fikrinin Geliştirilmesi

İşletme kurmada ilk aşama, işletme kurmayı tasarlayan girişimcinin kafasında bir yatırım yapma fikridir.

İş fikri, girişimcinin başarılı olabileceğine inandığı yetenekleri, bilgi ve tecrübe düzeylerine uygun sahip olduğunu düşündüğü ve uygulamaya karar verdiği fikirdir. Yeni iş fikri geliştirme, bir fikri model alma, iş fikri satın alma yolları vardır. Tecrübe, gözlem, yaşanan başarı veya başarısızlık, kişi, toplum ve işletmelerle ilişkiler iş fikrinin doğmasını etkiler.

İş fikri bulma yöntemleri; (1) beyin fırtınası ve fikir üretme teknikleri, (2) online iş modelleri, (3) trendleri ve yeni teknolojilerin takibi, (4) pazar araştırması ve trendleri takip, (5) üretken yapay zekânın ve otomasyonun geliştirdiği yeni fırsatlar, (6) devlet destekleri ve fonların sağladığı yeni işlerdir.

Çeşitli yollarla bulunan iş fikirlerinden hangisinin tercih edileceği bir çizelge ile belirlenir. Sıralama çizelgesinde sol tarafa fikirler, sağa bu fikirlere ait etkenler yazılır, her fikir, bu etkenler açısından ilişkilendirilerek değerlendirilir. Fikirler en çok olumlu ilişkiye sahip olandan olmayana doğru sıralanır, en çok ilişkiye sahip ilk 2 veya 3 fikir üzerine durulur.

Teknolojik gelişim, yazılım, kodlama, inovasyon, dijital dönüşüm, AR-GE, ÜR-GE, 6G, artırılmış gerçeklik, üretken yapay zekâ, makine öğrenimi, nesnelerin interneti, sürücüsüz (otonom) otomobiller, dronlar, robotlar, blockchain (veri tabanı teknolojisi), metaverse (sanal/paralel evren), merkeziyetsiz dijital yönetim, know-how (bilgi, teknoloji, deneyim), sensör teknolojisi, bulut bilişimi ile dijital platformlar iş yapma şeklini değiştiriyor, yeni iş ve yatırım alanları oluşturuyor.

Girişimci, ülke ve dünya ekonomisindeki riskler, fırsatlar, yerel piyasa şartları, sektörün durumunu **SWOT** yöntemi ile analiz eder. **SWOT analizi**, bir iş fikrinin güçlü, zayıf tarafları ile fırsat ve tehlikeleri değerlendirme fırsatı veren sistemdir.

SWOT Analizinin Dört Temel Değeri:

1. **Güçlü Yönler (Strengths)**: Bir iş veya projenin başkalarına göre daha fazla avantaj sağlayan özellikleri.
2. **Zayıf Yönler (Weaknesses)**: İşletmeyi veya projeyi başkalarına göre, dezavantajlı hale düşüren durum.
3. **Fırsatlar (Opportunities)**: İşletme veya projenin geliştirilmesi adına faydalanabileceği elemanlar.
4. **Tehditler (Threats)**: İşletme veya proje için sorun ve risk oluşturacak elemanlar ile durumlardır.

Girişimciler iş fikrini hayata geçirmek, işlerini verimli yürütmek için ayrıntılı bir iş planı hazırlarlar ve bu iş planı üzerine bir iş modeli kurarlar. İş planı ile işin kurulacağı güne kadar birçok aktivite sıralı ve belirlenen niteliklerde yürütülür.

İş planı, işletmenin başarısının ve varlığının devamı için iş kurmadan önce gerekli araştırma, planlama sağlayarak gelecek riskleri önceden analiz edip nelerin yapılacağına karar vermedir.

İş modeli, iş fikri üzerine kurulan iş planı ile üretilen ürünleri, kimlere, nasıl sunacağı, nasıl gelir elde edeceğini gösterir.

İş planının faydaları; (1) netlik ve odaklanma, (2) yol haritası, (3) karar verme mekanizması, (4) kaynak temini, (5) kaynakların etkili yönetimi, (6) risk yönetimi, (7) performans takibi ve ölçümü, (8) ölçümleme ve değerlendirmedir.

İş planı, iş kurmadan önce gerekli araştırmayı, planlamayı sağlayan bir yönetim, yol haritası, rehber ve kontrol aracıdır.

İş planında yer alan konular; (1) iş kurma nedeni, (2) kişinin hedefleri, (3) yatırım miktarı, (4) iş fikrinin tanımı, (5) ticari ünvanı ile kanuni statüsü, (6) iş ile ilgili kısa, orta ve uzun vadeli hedefler, (7) hedeflenen müşteri grubunu tanımlama, (8) işletmenin kuruluş yeri seçme nedenleri, (9) iş için gerekli tesisat ve donanım ve (10) istihdam edilecek iş gücü.

İş kurma ile ilgili tüm faaliyetleri içeren bir çalışma planı hazırlanarak bir **iş planı rehberi** netleşmiş olur.

6.1.2. Fizibilite Çalışması

Fizibilite (uygulanabilirlik) çalışması, bir proje, iş fikri veya girişimin hayata geçirilmeden önce, uygulanabilirliğini ve başarılı olup olmayacağını analiz eden bir araştırma ve değerlendirme sürecidir. Bulunan bir iş fikrinin ikinci aşamada yapılabilirliğinin araştırılması için ön fizibilite araştırması yapılır.

Ön fizibilite araştırması, ekonomik değerleri kaybetme riskini önlemek için yatırımın hangi sektör ve onun hangi kısmında faaliyet yürüteceğine karar vermek için yapılan araştırmadır. Ön yapılabilirlik raporu ile yatırım düşüncesinin olumlu olması sonrası yapılabilirlik aşamasına geçilir.

Fizibilite çalışmasının amaçları; (1) projenin uygulanabilirliğini belirlemek, (2) risklerin belirlenmesi ve azaltılması, (3) karar vermeyi kolaylaştırmak, (4) kaynakları etkin kullanmak, (5) başarısızlık riskini azaltmak, (6) alternatiflerin analizi, (7) yatırımcıları ikna etme, (8) yasal uygunluk analizi, (9) proje kapsamını belirlemek, (10) planlama ve strateji geliştirme.

Fizibilite çalışması sonunda, **fizibilite raporu** hazırlanır; projenin hayata geçirilebilir olup olmadığını net ortaya koyar ve projenin başlatılıp başlatılmayacağına karar verilmesine yardımcı olur.

Fizibilite çalışması ile proje fikri ekonomik, kanuni mali, teknik ve organizasyon açısından incelenir, bulgular ve onları destekleyen veriler sistemli ve mantıklı şekilde sunulur.

Fizibilite çalışma alanları; (1) ekonomik araştırma, (2) hukuki araştırma, (3) mali araştırma, (4) teknik araştırma ve (5) organizasyon araştırmasıdır.

6.1.2.1. Ekonomik Araştırma

Ekonomik araştırma, ekonomik olaylar, süreçler ve sistemler hakkında bilgi toplama, analiz etme ve yorumlama sürecidir. Ekonomik değişkenlerin zaman içinde çok sık değişir nitelikte olması, ekonomik araştırmayı gerektirir. Bu araştırma yeni bir işletme kurarken ve kurulu bir işletmeyi işletirken de yapılması gereken bir faaliyettir.

İşletmenin değişmez değer yatırım maliyetleri ile döner sermaye ihtiyacını tespit, gelir-gider tahmini, ne miktar ürün üreteceği, hangi pazarda hangi fiyattan satılabileceği, hangi kapasite ve nerede kurulacağını belirleme ekonomik araştırma ile yapılır. Piyasada rekabetin durumu, üretilen ürünün birim maliyetinin ne olacağı, maliyet üzerinden beklenen kâr oranının ne olduğu, ürünün satılacağı pazarda fiyatın nasıl belirlendiği ekonomik araştırma işidir.

Ekonomik araştırma süreci; (1) talep tahmini, (2) işletme büyüklüğünün tespiti ve (3) kuruluş yeri seçimidir:

1. Talep Tahmini: Belirli bir ürün veya hizmet için gelecekteki talep miktarını tahmin etme sürecidir. İşletmeler, bu tahminler sayesinde üretim planlamalarını, stok yönetimlerini ve satış hedeflerini daha doğru bir şekilde belirleyebilirler. Talep tahmini ile piyasadaki arz ve talebin gelişimini izlenerek, kurulacak işletmenin üreteceği ürüne, belirli bir fiyattan ne miktar satın alma isteği olacağı, kapasite, personel sayısı, organizasyon yapısı ve politika belirlenir. Bilimsel bir talep tahmini yapabilmek için yerel ve global ölçekte tüketicilerin satın alma istekleri, gelir durumları, zevk ve alışkanlıkları, başka ürünlerin fiyatları gibi sistematik ve tarafsız bilgiler gerekir. Bu bilgiler değişik kaynaklardan toplanır ve geçerliliği de bilgilerin doğruluğuna ve talebi hesaplayacak yöntemin doğruluğuna bağlıdır. **Talep tahminlerinde dikkate alınacak değişkenler**; (1) geçmiş satış verileri, (2) pazar şartları ve ekonomik durum, (3) mevsim ve hava şartları, (4) tüketici gelir ve harcama alışkanlıkları, (5) reklam ve pazarlama faaliyetleri, (6) fiyat değişiklikleri ve rakiplerin durumu, (7) nüfus ve demografik değişiklikler, (8) tüketici tercih ve eğilimleri, (9) yenilik ve teknolojik değişiklikler, (10) yasal düzenlemeler ve politikalar, (11) global ve jeopolitik faktörler, (12) dağıtım ve tedarik zinciri faktörleridir.

2. İşletme Büyüklüğünün (Kapasitesinin) Tespiti: Kapasite, işletmelerin belirli bir ürün üretebilme yeteneğinin belirli bir ölçü ile ifadesidir. Verimli ve etkin çalışabilmek, maliyetleri düşürmek için ne eksik ve ne fazla, kıvamında bir kapasite planı yapılır. Ürünün satış miktarını tahmin etmenin amacı, kurulacak işletmenin büyüklüğünü hesaplamaktır. Büyüklük belirleme; kuruluşun günlük, aylık, yıllık üretiminin ne olacağı ve talepleri karşılayacak olmasını sağlamadır.

3. Kuruluş Yeri Seçimi: İşletmenin üreteceği ürün, talebe göre kapasitesi belirlendikten sonra, kurulacak yer seçilir. İşletmeler, en az maliyetle en yüksek kalitede ürün üretilip maksimum kâr için yer seçmede; kârlılık, verimlilik, sosyal sorumluluk ve kalite ilkelerini dikkate alınır. Yanlış seçilen kuruluş yeri işletmeyi rakiplere karşı zayıf düşürür ve yapılan

hatayı düzeltmek için yeni bir yere taşıma maliyetli olacağı için dikkat edilir. Verim ve etkinlik için çevresel etki değerlendirmesi yapılır. **Çevresel Etki Değerlendirmesi (ÇED)**, bir projenin çevreye olan potansiyel etkilerini önceden belirlemek, değerlendirmek ve bu etkileri en aza indirmek için yapılan bir değerlendirme sürecidir. Kuruluş yeri seçimine etki eden değişik faktörler mikro ve makro düzeyde incelenerek en uygun yer seçilmeye çalışılır.

Kuruluş yeri seçiminde temel faktörler; (1) pazar büyüklüğü ve potansiyeli, (2) ham madde ve yardımcı madde kaynaklarına yakınlık, (3) iş gücü maliyetleri ve kalitesi, (4) vergi indirimleri ve teşvikler, (5) ulaşım imkânları ve iklim şartları, (6) arazinin özellikleri ve doğal afet riskleri, (7) nüfus yapısı ve kültürel yapı, (8) rekabet durumu, (9) yasal düzenlemeler, (10) siyasi istikrar ve bürokratik işlemler, (11) teknoloji altyapısı, (12) enerji maliyetleri ve güvenlidir.

Bu faktörlerin tamamında en uygun kuruluş yeri bulmak imkânsız olabileceğinden bu seçimde en azından birim başına üretim maliyeti en az olabilecek şekilde faktörler bir araya getirilmeye çalışılır. Devlet, işletmeleri bir yerde toplamak için organize sanayi bölgesi, sanayi sitesi, serbest bölge ve teknokentler kurar.

İşletmelerin Toplandığı Alanlar:

1. Organize Sanayi Bölgeleri (OSB): Sanayi yatırımlarının planlı ve organize şekilde yapılmasını sağlayan, genellikle belirli bir coğrafi alanda konumlandırılan ve sanayi kuruluşlarına altyapı hizmetleri sunan özel bölgeler olarak tanımlanır.

2. Sanayi Sitesi: Küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin bir araya gelerek üretim faaliyetlerini yürüttüğü, ortak altyapı ve hizmetlere sahip, planlı bir alandır. Bu siteler, genellikle belirli bir sektöre veya ürün grubuna odaklanır.

3. Teknokent: Üniversiteler, araştırma merkezleri ve teknoloji odaklı şirketlerin bir araya gelerek bilgi ve teknoloji üretimini teşvik ettiği, inovasyon ve Ar-Ge çalışmalarına odaklanan özel bir bölgedir.

4. Serbest Bölgeler: İhracata dayalı yatırım ve üretimi teşvik etmek için oluşturulmuş, özel hukuk tüzel kişiliğine sahip, belirli bir coğrafi sınır içinde yer alan ve gümrük bölgesi dışında sayılan özel ekonomik bölgelerdir.

6.1.2.2. Yasal Araştırma

Yeni kurulacak işletmenin hukuki yapısı, farklı yasal yükümlülükleri beraberinde getirir. Bu süreç üç aşamalıdır:

1. İşletmenin Kanuni Türü: Kapitalist sistem özel teşebbüse; en az devlet müdahalesi ile çalışacakları işleri, yapacakları yatırımları seçme hakkını savunur. Özel mülkiyet, kâr elde etme, seçme hürriyeti, rekabet etme hakkı serbest piyasa sistemindeki temel haklar Türkiye’de de geçerlidir. Türkiye’de işletmenin kanuni türü; özel işletmeler, kamu işletmeleri, karma işletmeler ve yabancı sermayeli işletmeler şeklindedir. Kurulması düşünülen işletme, bu türlerden birisi içerisinde yer alır. Uzmanların görüşleri alınarak hangi tür işletme kurmanın daha faydalı olacağı kararlaştırılmalıdır.

2. Devlet Desteği: Devlet, kanunlarla işletmenin kurulup işletilmesini güvenlik altına alıp onu koruyup desteklerken işletmeye de birtakım görevler yükler. İşletme, kanunların öngördüğü vergileri öder, iş kanunlarına göre çalışanların iş güvenliğini sağlar, SGK ile işçiler için hastalık, ihtiyarlık, kaza primleri öder; ticaret kanununa göre defterlerini tutar. Devletin ekonomi politikasını destekler şekilde, işsizliği ve ithalatı azaltan niteliği ile yatırım indiriminden faydalandırır.

3. Yasal Prosedürler ve İzinler: Bütün ülkelerde işletme kurarken belirli kurallara uyulur ve gerekli yerlerden izinler alınır. İşletme faaliyete başlaması için gerekli yasal ve izinler alınmalıdır. **Yasal izinler,** (1) vergi dairesine kayıt, (2) ticaret sicil kaydı (şirketin tescili), (3) ilgili meslek kuruluşlarına (ticaret odası gibi) kayıt, (4) iş yeri açma ruhsatı ve gerekli lisanslar, (5) sigorta işlemleri ve çalışanlar için SGK kaydı, işletme türü ve faaliyet alanı farklı izin ve belgeleri gerektirir.

6.1.2.3. Mali Araştırma

Mali (finansal) araştırma ile yapılacak yatırım veya kurulacak işletmenin maliyeti, bu yatırımla ilgili sermayenin nasıl, nereden bulunacağı, gelir, gider ve kârının ne olacağı hesaplanmaya çalışılır.

Mali araştırma; bir işletmenin finansal durumunu, performansını ve gelecekteki beklentilerini değerlendirmek için yapılan kapsamlı bir analizdir. Bu analiz, işletmenin geçmişteki finansal verilerini incelemekten, gelecekteki finansal hedeflerini belirlemeye ve bu hedeflere ulaşmak için gerekli stratejileri geliştirmeye kadar geniş bir konudur.

Yatırım tutarı hesaplandıktan sonra, yıllık işletme gider ve gelirleri tahmin edilir. Bu tahmini bütçeye “tahmini gelir-gider bütçesi” denir. Proje tutarı için gerekli sermaye, ortakların koyduğu öz sermaye ve düşük maliyetle sağlanan kredi ile karşılanmaya çalışılır. Nakit ihtiyacını karşılamada potansiyele sahip **kitle fonlaması** yeni bir yatırım alternatifidir.

6.1.2.4. Teknik Araştırma

Teknik araştırmalar, teorik ve uygulamalı yöntemlerle gerçekleştirilir.

Teknik araştırma, işletme kurma fikrinin gerçekliği ve başarısı önündeki engelleri belirlemek için ürün, süreç veya sistemle ilgili bilimsel, teknolojik ve mühendislik temelli bilgi toplama, analiz ve değerlendirme sürecidir.

Teknik araştırmanın özellikleri; (1) amaca yönelik, (2) bilimsel yaklaşım, (3) veri ve analiz, (4) disiplinler arası çalışma ve (5) uygulama odaklıdır.

Teknik araştırmanın aşamaları; (1) problemi tanımlama, (2) literatür taraması, (3) yöntem belirleme, (4) deneysel çalışmalar, (5) veri analizi, (6) sonuçları değerlendirme, (7) raporlama ve yayınlamadır.

Kurulması düşünülen işletmeyle ilgili teknik araştırma, detaylı olarak teknik uzmanlar iş akış şemasıyla düzenlerler.

İş akış şeması, bir süreç içinde yer alan işlerin ve bu işler arasındaki mantıkî öncelik/sonralık/paralellik ilişkilerinin belli semboller, oklar ve açıklamalar kullanılarak şekli olarak gösterimidir.

Teknik araştırmanın temel konuları; (1) üretim yönteminin tespiti, (2) üretim için gerekli makinelerin seçimi ve (3) kuruluş yerine yerleşme planlarıdır.

Teknolojik açıdan, 2020 sonrası 1 İnsan + 1 Bilgisayar + 1 Fabrika = Endüstri 5.0: ile yapay zekâlı robotlar, giyilebilir teknolojiler ve akıllı fabrika teknolojileri ile esnek, yüksek verimli, yeni üretim modelleri geliştiriyor.

6.1.2.5. Organizasyon Araştırması

Organizasyon araştırması, bir organizasyonun (şirket, kamu kurumu, kâr amacı gütmeyen kuruluş vb.) yapısını, süreçlerini, davranışlarını, performansını ve verimliliğini inceleyen bir çalışmadır. Bu tür araştırmalar, organizasyonun mevcut durumunu anlamayı, sorunları tanımlamayı ve iyileştirme fırsatlarını belirlemeyi amaçlar.

Kurulması düşünülen işletmenin büyüklüğüne göre farklı yönetim birimleri kurma organizasyon çalışmaları ile olur. Organizasyon araştırması ile iş analizleri, iş bölümü, uzmanlaşma, yetki, sorumluluk, işleri kimlerin yapacağı, birimlerin neler olacağı, gerekli personelin nerelerden temin edileceği ortaya çıkarılır. Kuruluşların üst yönetimden başlayarak kurumda kimin kime bağlı çalıştığını hiyerarşiyi gösteren şematik görsel olan **organizasyon şeması** yapılabirlik raporuna yazılır. Organizasyonlar, yönetim sistemlerine bağlı olarak dikey ve yatay olabilmektedir.

6.1.3. Yatırım Projesini Değerlendirme

Bir sermaye ile birçok alan ve konuda işletme kurulabilir. En fazla kâr getiren, ülke ekonomisine en çok katkı sağlayan uygulanır. Yatırımcı doğru bilgiye ulaşır, doğru değerlendirme için bilgileri karşılaştırır; doğru bilgi, doğru karar, doğru seçim, doğru yönetim demektir. Sosyal sorumluluk ve faydacılık gereği maliyeti en az, topluma faydalı yatırımlar seçilir.

Yatırım projesini değerlendirme, bir yatırım projesinin fizibilitesini ve potansiyel getirilerini analiz ederek, projenin uygulanabilirliğini ve ekonomik değerini belirleme sürecidir. Bu süreçte, ekonomik, kanuni, mali, teknik ve organizasyon araştırmalarıyla ulaşılan bulgular bir araya getirilerek yapılabirlik raporu hazırlanıp yatırımın değerlendirilmesi için yatırım kararını verecek girişimciye veya kuruluşa sunulur.

Yatırım projesi değerlendirmenin amaçları; (1) uygulanabilirliği tespit, (2) riskleri değerlendirme, (3) alternatifleri karşılaştırma, (4) finansal getirileri ölçme ve (5) stratejik uyumdur.

Değerlendirmede girişimci, önce kâr edip etmeyeceğini, kârın yeterli olup olmayacağını görmek ister. Ülke şartlarında, projenin kârlılığı, döviz getirisi, ülke ekonomisine katkısı gibi ekonomik ve sosyal konular dikkate alınır. Dijital dönüşüm, mobil teknolojiler, otomasyon, uzaktan erişim, üretken yapay zekâ imkânları doğru değerlendirmelere ışık tutar.

6.1.4. Yatırımın Uygulanması

Değerlendirme sonucunda girişimci hedeflerine ulaşabileceğine inanırsa iş fikrini uygulama aşamasına koyar.

Yatırımın uygulanması, bir yatırım projesinin planlama aşamasından hayata geçirilme sürecidir. Bu, proje planında belirtilen faaliyetlerin fiilen gerçekleştirilmesi ve projenin amaçlarına ulaşması için gerekli adımların atılmasını kapsar.

Uygulama, kesinleşen yatırım projesine sadık kalınarak süresi içinde gerçekleştirilmelidir. Çünkü bir yatırım projesi ne kadar kısa sürede tamamlanırsa, o kadar çabuk faaliyete geçer ve kâr getirmeye başlar.

6.1.5. Üretime Geçiş

Üretime geçiş, bir yatırım projesinin tamamlanmasından sonra, projenin hedeflediği ürün veya hizmetlerin üretim sürecinin başlatılmasıdır. Yatırım tamamlanıp işletme faaliyete geçecek duruma geldikten sonra öncelikle bir deneme üretimi yapılır. Deneme üretimi ile elde edilen ürün kalitesi ve ne kadar kapasite ile çalışacağı belirlenir. Kurucular açısından bir işletmeyi kurup faaliyete geçirmek önemli bir olay olmasından açılışı çeşitli şekilde kutlanır.

Üretime geçiş sürecinin aşamaları; (1) hazırlık aşaması, (2) deneme üretimi, (3) tam ölçekli üretime geçiş ve (4) süreçlerin oturmasıdır.

Üretilen ürünü, tüketicilere sunmadan önce kontrolden geçirilerek, kalitenin beklenen düzeyde olup olmadığına bakılır.

Açık bir sistem olan işletmeler; iş akışını basite indirip, sisteme etki eden birçok etkenden en önemlilerini belirleyerek açıklık getiren model kullanırlar. İşletme çevresi, alt ve üst sistemleri, amaçları, sınırları, işlevleri olan gerçek bir sistemdir.

İşletme; girdiler + üretim süreci + çıktılar + amaçlar = müşteriler şeklinde doğal bir sıralanışa sahiptir:

1. İşletme Girdileri: Üretim sürecinde; emek, sermaye, girişimci ve üretim yönetimi (teknoloji) temel üretim faktörü girdi olarak işletmede organize edilerek üretim gerçekleşir. Üretim sürecinin yürütülmesi için; girdiler düzenli girmelidir.

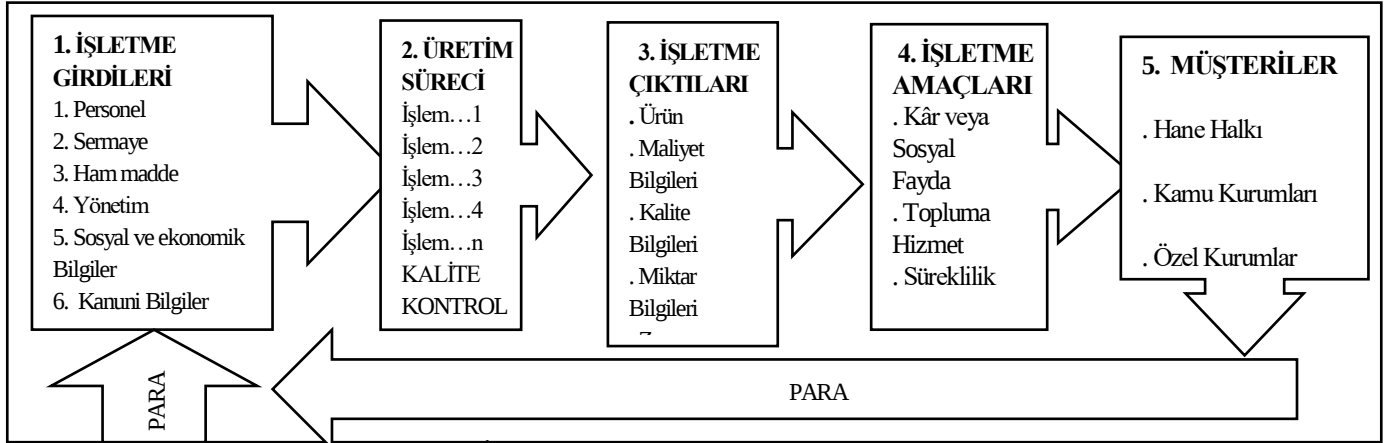
2. Üretim Süreci: Girdiler, istenilen ürüne dönüşecek şekilde işlem görür ve nihai ürün ortaya çıkar. Üretimin etkin ve verimliliği için her işlemin ekonomik şekilde gerçekleştirilmesi girdilerin, uygun zamanlarda işleneceği düzenli bir üretim süreci kurulur. Süreçte, bir işlemi başka bir işlem takip eder, her faaliyet merkezi, kendisine verilen işi zamanında yapmalıdır. Kalitesiz bir ürün müşterileri kaybetme riski oluşturacağı için son işlemle çıkan ürünün kalite kontrolü yapılır.

3. İşletme Çıktıları: Girdiler, üretim sürecinde belirli işlemlerden geçerek ürün olarak çıkar. Ürünün kendisi, maliyeti, kalitesi, miktarı ve ne kadar zamanda üretildiği ve içerik bilgileri çıktı kavramı içeriğini oluşturur.

4. İşletme Amaçları: İşletmelerin çıktıları olan ürünlerin maliyet, kalite, miktar ve üretim zamanı, amaçlar bölümünde konulan kriterlerle işletme amaçları dikkate alınarak kontrol edilir ve değerlendirilir. İşletme amaçları; kâr, topluma hizmet, sosyal fayda, büyümek, gelişmek, müşteri memnuniyeti, çalışanların refahını sağlamak ve sürdürülebilirliktir.

5. Müşteriler: İşletme sisteminde doğal akışın son halkası müşteridir. Müşteriye sunulan ve karşılığında alınan para

sisteme ters yönlü akışı üretimin devamlılığını sağlar. Satış gelirinden işletme giderleri karşılanır, kârdan hissedarlara payları ödenir ve bir kısmı da riskler için **ihtiyat (yedek) akçesi** olarak ayrılır. Müşteriler; tüketici (hane halkı), diğer işletmeler, kurumlar ve devlet olarak alt bölümlere ayrılır. Müşteri memnuniyeti için işletmeler pazar araştırmaları yapar.



Şekil 6-2 Sistem Yaklaşımı Açısından İşletmenin Fiziki Şematik Modeli

6.2. İşletmelerde Büyüme

İşletmelerde büyüme, bir işletmenin operasyonlarını, pazar payını, gelirlerini, ürün yelpazesini veya çalışan sayısını genişleterek mevcut durumdan daha büyük ve güçlü bir konuma geçmesi sürecidir. Büyüme, işletmelerin rekabet gücünü artırmak, uzun vadeli sürdürülebilirlik sağlamak ve yeni fırsatlar yakalamak için kritik bir stratejik hedeftir.

İşletmelerin büyüme nedenleri; (1) kârlılığı artırmak, (2) pazar payını artırmak, (3) riskleri azaltmak, (4) rekabet gücünü artırmak, (5) değişen çevre şartları, (6) artan nüfus ile artan talep, (7) işletmenin değerini artırmak, (8) hükümet teşvikleri ve destekleri, (9) yönetim ekibinin motivasyonu, (10) sosyal ve kültürel değişimlerdir.

Büyüklik ile maliyetlerin düşürülmesi, verimlilik, üretim artışı ve bunun sağladığı tasarrufların olumlu sonuçlarına “ölçek ekonomileri” etkileri denir. İşletme, büyümeyi, dış borçla değil, iç kaynaklarla sağlamalı; borçla değil, ortak alarak büyüme daha istikrarlıdır. Dış sermaye girişi ile büyüme borca dayalı büyümedir.

İşletmenin hızlı ve zamanı gelmeden büyümesi işletmeyi zora sokabilir; belirli bir büyüklüğü taşımaya hazır olduğunda büyümeye yönelmesi tavsiye edilir. Her zaman büyüme işletme için tavsiye edilir, bu şekilde rekabet edebileceği vurgulanır. Günümüz işletmeleri büyümeden çok küçülme yönünde eğilim belirmiştir. Büyüme, olması gereken durum olarak algılanırken küçülme ise zorluklar ve krizlerle karşılaştığı zaman ortaya çıkan durumdur.

Büyüklik, kişiden kişiye farklılık göstermesiyle aynı şekilde anlaşılması için bazı ölçüler belirlenir. Büyüklük açısından işletmeleri sınıflarken kriterlerin tek başına büyüklüğü göstermede yeterli olmadığı için kantitatif (sayısal) ve kalitatif (nitelik) ölçüleri olarak iki kriter kullanılır. Birden çok ölçüyü beraber değerlendiren **endeks büyüklük ölçüsü** esas alınır.

İşletme Büyüklüğünü Ölçmede Kullanılan Temel Yöntemler:

1. **Satış Hacmi:** Belirli bir dönemdeki toplam satış miktarı.
2. **Kâr:** Net kâr, kâr marjı gibi kârlılık göstergeleri.
3. **Öz Sermaye ve Varlıkları:** İşletmeye ait olan toplam sermaye miktarı ve toplam varlık değeri.
4. **Yatırım:** Sabit ve dönen varlıklara yapılan toplam yatırım.
5. **Çalışan Sayısı:** İşletmede çalışan toplam kişi sayısı.
6. **Üretim Kapasitesi:** Belirli bir dönemde üretilebilecek maksimum ürün veya hizmet miktarı.
7. **Pazar Payı:** Toplam pazarda işletmenin tuttuğu pay.
8. **Coğrafi Yaygınlık:** İşletmenin faaliyet gösterdiği coğrafi bölgelerin genişliği.
9. **Ürün Çeşitliliği:** Sunulan mal veya hizmetlerin çeşitliliği.
10. **Teknolojik Düzey:** Kullanılan teknolojilerin gelişmişlik düzeyi.
11. **Organizasyon Yapısı:** İşletmenin yönetim yapısı ve departmanlaşma düzeyi.

İşletmenin büyümesi ile pazar payı büyür, organizasyon gücü, sermaye bulma imkânları, çalışanları işe alma gücü artar ve ürünler tüketiciler üzerinde güven oluşturur. İş hayatında mikro, küçük, orta, büyük ve dev işletme ifadeleri yerine küçük işletme ve büyük işletme isimleri kullanılır. Farklı işletme büyüklüğü ekonomik yapıda üstünlük ve zayıf yönleri olmasıyla burada üstünlükleri çoğaltarak ihtiyaca uygun işletilmesini sağlanmalıdır.

Küçük işletmelerin üstünlükleri; (1) esneklik ve hızlı karar alma, (2) müşteri odaklılık, (3) düşük başlangıç maliyeti, (4) verimli kaynak kullanımı, (5) yenilikçilik ve girişimcilik, (6) yeni fikirlerin doğduğu yerler, (7) risk alma kabiliyeti, (8) büyümeye açıklık, (9) kişiselleştirilmiş ürün, (10) yerel ekonomilere katkı ve (11) müşteri memnuniyetidir.

Küçük işletmelerin zayıflıkları; (1) sınırlı sermaye, (2) krediye erişim zorluğu, (3) nakit akışı problemleri, (4) büyük şirketlerle rekabet zorluğu, (5) piyasa değişimlerine karşı dayanıklılık, (6) uzmanlaşmış iş gücü eksikliği, (7) yönetim deneyimi eksikliği, (8) motivasyon sorunları, (9) ölçek ekonomilerinden faydalanamama, (10) büyüme için gerekli

kaynakların bulunamaması, (11) teknolojik yatırımlar, (12) bürokratik işlemler, (13) pazarlama ve tanıtım zorluklarıdır.

Büyük işletmelerin üstünlükleri; (1) finansal güç, (2) geniş pazarlama ve reklam bütçesi, (3) ölçek ekonomisi (maliyet avantajı), (4) daha geniş ürün yelpazesi, (5) teknolojiye yatırım ve Ar-Ge imkânları, (6) global pazarlara erişim, (7) krediye erişim, (8) uzmanlaşmış iş gücü, (9) tedarik zinciri üzerinde güç, (10) kariyer imkânı (11) marka gücüdür.

Büyük işletmelerin zayıflıkları; (1) bürokrasi ve yavaş karar alma, (2) esneklik düşüklüğü, (3) yenilikçilikte zorluk, (4) maliyet ve verimlilik sorunları, (5) personel ilişkileri zayıf, (6) müşteri ilişkileri mesafeli, (7) değişime karşı direnç, (8) piyasa değişimine yavaş tepki, (9) inovasyon yetersizliği, (10) müşteri geri bildirimlerine duyarsızlık ve (11) çevresel etki.

Organizasyonunun rutin sistemini bozan ve aniden beliren herhangi bir acil durum olan **ekonomik kriz** dönemlerinde işletmenin hantal yapısı daha yüksek maliyet oluşturması sebebiyle krizleri fırsata dönüştürecek kararlar alması gerekir.

İşletmelerin Büyüme Türleri:

1. İç Büyüme: İşletmenin kendi kaynaklarını kullanarak, mevcut faaliyetlerini genişletmesidir. Bu büyüme türünde, işletme yeni ürünler geliştirebilir, mevcut pazarlara daha fazla nüfuz edebilir veya yeni pazarlara açılabilir. İç büyümenin başlıca avantajları arasında, risklerin daha düşük olması, işletme kültürünün korunması ve daha iyi kontrol imkânı sağlar.

İç Büyümenin Temel Yöntemleri:

a. Yatay Büyüme: İşletmenin aynı sektörde faaliyet gösteren başka bir işletmeyi satın alması veya birleşmesidir.

b. Dikey Büyüme: İşletmenin değer zincirindeki önceki veya sonraki aşamalara girmesidir.

c. Yoğun Büyüme: Mevcut mal veya hizmetlerin pazar payını artırmak için yapılan çalışmalar.

d. Küçülerek Büyüme: Organizasyon yapısı ve faaliyet süreçlerini gözden geçirerek, temel kabiliyetleri dışında kalan işleri yürüten bölümleri kapatmak, verimli ve etkin faaliyet alanına çekilerek yeniden küçülerek şekillenmesidir.

2. Dış Büyüme: İşletmenin başka bir işletmeyle birleşmesi, satın alması veya ortaklık kurması yollarıyla büyümesidir. Dış büyüme, işletmelere daha hızlı büyüme imkânı sunar ancak aynı zamanda daha yüksek riskler de beraberinde getirir.

Dış Büyümenin Temel Yöntemleri:

a. Birleşme: İki veya daha fazla işletmenin eşit şartlarda bir araya gelerek yeni bir işletme kurmasıdır.

b. Satın Alma: Bir işletmenin başka bir işletmenin tüm varlıklarını satın almasıdır.

c. Stratejik Ortaklık: İki veya daha fazla işletmenin belirli bir amaç doğrultusunda ortaklık kurmasıdır.

Ülke içi ve dışı birlikte kullanılan büyüme türleri; (1) iç büyüme, (2) dış büyüme, (3) şirket evliliği, (4) ortak yatırım, (5) stratejik ittifak, (6) üretim imtiyazı hakkı, (7) dış kaynak kullanma, (8) yönetim anlaşması ve (9) yap-işlet-devret modeli.

6.3. İşletme Kapasitesi

İşletmelerin verimli ve etkin çalışabilmeleri için en uygun (kıvamlı) kapasitede, büyüklükte kurulmaları gerekir.

Kapasite, bir sistemin, nesnenin veya sürecin belirli bir zaman diliminde yapabileceği iş miktarı, barındırabileceği en yüksek değer veya üretebileceği maksimum çıktıdır. Kapasite ölçüsü olarak, adet, ağırlık, uzunluk, fiziki üretim birimleri, işçilik ve makine saatleri kullanılabilir. Kapasite, kararlaştırılırken ne fazla ne de eksik kıvamında olması birim başına maliyetleri en aza indireceği için dikkat edilir. Eksik veya fazla kapasite ile çalışılırsa üretilen ürünlerin maliyetleri yükselir.

Değişik kapasite kullanım oranlarında yapılacak hesaplamalarla işletmenin hangi kapasite kullanım düzeyi giderini geliri ile eşitlediği bulunabilir. Bu eşitliği sağlayan kapasite kullanım oranına başa başnoktası (kâra geçiş) denir. Kapasite kullanım oranı; fiili (kullanılan) kapasitenin gerçek (pratik) kapasiteye bölünmesiyle bulunur:

Kapasite Kullanım Oranı = Fiili (Kullanılan) Kapasite/Gerçek (Pratik) Kapasite

Kapasite kullanım oranı 1' den küçük olursa işletmenin fiili kapasitesi gerçek kapasitenin altına düşer ve bu durum işletmenin etkin çalışmadığı, boş kapasitesinin olduğunu, 1' e eşit olduğunda ise etkin çalıştığını gösterir. Kapasite kullanım oranı 1' den büyük olursa yüksek etkinlikle çalıştığını gösterir. Kapasite, işletmedeki tesis ve emeğe göre belirlenirken, **kapasite kullanım oranı** ise işletmede kurulu olan kapasiteden en fazla düzeyde faydalanmaya dayanır.

Kapasite Çeşitleri:

1. Teorik Kapasite: Bir sistemin ideal şartlarda, hiç durmadan çalıştırıldığında ulaşabileceği maksimum kapasitedir. Bu kapasiteye gerçek hayatta ulaşmak pek mümkün değildir, planlı veya plansız duruşlar, bakım çalışmaları engeldir.

2. Pratik Kapasite: Teorik kapasiteye ulaşmak için gerekli olan tüm şartların sağlandığı, ancak planlı duruşlar (bakım, öğle yemeği vb.) gibi faktörlerin de hesaba katıldığı işletmenin normal çalışma ile ulaşabileceği en yüksek kapasitedir.

3. Fiili Kapasite: Belirli bir dönemde işletmenin gerçekten kullandığı kapasitedir. Planlı veya plansız duruşlar, talepteki düşüşler gibi faktörler nedeniyle fiili kapasite, pratik kapasitenin altında kalabilir.

4. Atıl Kapasite: Pratik kapasite ile fiili kapasite arasındaki farktır. İşletmenin kullanmadığı, boşta kalan kapasitedir.

5. Optimum Kapasite: İşletmenin en düşük ortalama maliyetle üretebileceği kapasite seviyesidir. Bu seviyede, hem üretim maliyetleri düşüktür hem de müşteri talepleri karşılanabilir.

6.4. İşletmelerde Küçülme

İş dünyasında büyüme olayı 1980'lere kadar işletmenin temel hedefleri kabul edilirken son zamanlarda artan rekabet şartlarında esnek davranabilmek için büyüme yerine küçülme gerekli bir faaliyet olarak görülmektedir.

Organizasyonlar için genelde büyüme tavsiye edilmiş, ancak bu şekilde rekabet yapabilecekleri vurgulanmıştır.

Günümüz piyasa şartlarında küçülme yönünde eğilimler belirmiştir. Rekabet edebilirlik geleneksel olarak büyüklükleri ölçüsünde iken, artık bu durum büyüklük içinde küçüklük özelliklerini taşıyan birimlere doğru yönelmektedir.

İşletmelerde küçülme, bir organizasyonun büyüklüğünü bilinçli olarak azaltma sürecidir. Yönetimin bilinçli aldığı kararlar performansı iyileştirmek, iş süreçlerini ve çalışan sayısını azaltma, maliyetleri düşürme, yeniden yapılanma, sadeleşme ve değişim yönetimi metodudur. Büyüme ile zıt düşünülen ancak bazı durumlarda kaçınılmaz bir süreçtir.

Belirli büyüklükteki işletmenin ani pazar değişikliği ve krize dayanması zor olacağı için daha küçük birimler halinde organizasyona yönelim ve bulundukları pazarın durumuna göre en uygun büyüklüğe sahip olma anlayışı gelişiyor. Bu noktada küçülme, kaynak verimliliğini sağlar.

İşletmelerin küçülme nedenleri; (1) maliyetleri düşürmek, (2) karar sürecini hızlandırmak, (3) rekabete etkin katılım, (4) ekonomik durgunluk, (5) teknolojik değişimler, (6) stratejik sebepler ve (7) yasal zorunluluklar.

Küçülme süreci; (1) küçülmenin gerekçelerini belirleme, (2) etkileenecek alanların belirlenmesi, (3) personel ile iletişim, (4) maliyetlerin azaltılması ve (5) iş süreçlerinin yeniden düzenlenmesidir.

Küçülme stratejileri; (1) personel azaltılması, (2) faaliyet alanlarının daraltılması, (3) mal veya hizmet yelpazesinin daraltılması, (4) dış kaynak kullanımı ve (5) birleşme veya satın almalarıdır.

Küçülmenin olumlu sonuçları; (1) maliyetlerin düşürülmesi, (2) verimliliğin artması, (3) rekabet gücünün artması ve (4) stratejik odaklanmanın sağlanmasıdır.

Küçülmenin olumsuz sonuçları; (1) personel kayıpları, (2) müşteri memnuniyetinde düşüş, (3) motivasyon kaybı ve (4) marka imajının zarar görmesidir.

Büyüklük, organizasyonların tasarım ve işleyiş süreçlerini etkileyen ve satış hacmi, pazar payı, üretim kapasitesi, personel sayısı, kâr gibi önemli elemanları olan bir faktördür. Büyüme, işletmeler için olması gereken bir durum olarak algılanırken küçülme daha ziyade zorluk ve krizlerle karşılaştığı zamanlarda ortaya çıkan bir durum olarak görülmektedir.

6.5. İşletmelerin Globalleşmesi

Küresel (global), globalleşme (küreselleşme/globalizm), milletlerarası, kavramları; uluslararası (uluslararasılaşma), uluslararası ve çok uluslu anlamlarında kullanılmaktadır. 1980'lerde teknoloji, üretim, ulaşım, iletişim alanlarındaki gelişimle yoğunluk ve hız kazanarak yeni vasıtalarla dünya geneliyle etkileşimini artırıp dünyayı küçültmüştür.

Globalleşme, ürünlerin, fikirlerin, kültürlerin ve dünya görüşlerinin alışverişinden doğan bir uluslararası bütünleşme sürecidir. Ekonomik, sosyal, siyasi ve kültürel birikimlerin ulusal sınırları aşarak dünya geneline yayılması, dünyanın tek bir mekân olarak küçülmesi sürecidir. Ürün, fikir, sermaye, bilgi, kültür ve kişilerin sınır ötesine akışı ile ekonomik, sosyal, kültürel, siyasi bütünleşme için tüm faaliyetleri dünya yönelimli planlama ve uygulamadır.

Globalleşmenin amacı, ulusal sınırların engellerini aşarak tek bir dünya düzenini, barışı, adaleti, gelir dağılımı dengesi, refahın gerçekleşmesi, demokrasi, hak ve hürriyeti sağlamaktır. Globalleşme kapsamına, ülkeler arası coğrafi uzaklık, dil, para, kültür, hukuk, siyasi sistemler, yönetim, ekonomik gelişme düzeyleri, iklim farklılıkları girmektedir.

Globalleşme hareketi iki yönde gelişiyor. Birincisi; 1990'larda **"evrensel yaklaşım"** ile çok fazla ülke arasındaki gümrük tarifeleri ve diğer ticaret kısıtlamalarını kaldırma ve azaltmayı öngören GATT, ikincisi ise belli bir coğrafi bölgede birbirleriyle ekonomik ve siyasi ilişkileri olan ülkeler arası ticareti serbestleştirmeyi hedefleyen **"Bölgesel Ekonomik Birleşmeler"**. Globalleşme karşıtlığı, kültür farklılıkları, yönetim körlüğü, ithal ürünlere getirilen gümrük vergileri, kısıtlayıcı kotalarla diğer hükümet uygulamaları ithal ve yerli ürünler arasındaki adil rekabeti ve devletlerarası ticareti kısıtlayan korumacılık globalleşmeyi yavaşlatırken ithalat ve ihracatın devlet müdahalesi olmadan yürütülmesini esas alan liberalizm ekonomi politikasının serbest ticaret anlayışı globalleşmeyi hızlandırmaktadır.

Dünyada ekonomik değeri olan kaynaklar tüm insanlığın ortak servetidir. Bu kaynaklar geçmişten miras değil gelecekte alınacak emanet olarak kabul edilmelidir. İnsanlar yaşamlarını sürdürmek için birbirlerine ihtiyaç duydukları gibi devletler de birbirine muhtaçtır. Aralarında sürekli maddi ve manevi değer alışverişi vardır. İnsanlığın ortak sorunu; cehalet, zorunluluk ve ayrılık, bunların çözümü ise marifet, sanat ve birliktir. Dil, ırk, coğrafya ve din farklılıkları zenginlik olarak görüp birbirini yakından tanımak, barış içinde dünya kaynaklarını adil ve verimli kullanımına fırsat sağlayabilir.

Globalleşmenin temel özellikleri; (1) ekonomik bütünleşme, (2) kültürel homojenleşme, (3) teknolojik ilerleme, (4) politik iş birliği ve (5) değerler bütünleşmesidir.

Globalleşmenin temel nedenleri; (1) bilimsel ve teknolojik gelişim, (2) ekonomik liberalizasyon, (3) iletişim ve ulaşım artışı, (4) politik değişimler, (5) kültürel etkileşim artışı, (6) sosyal gelişmeler, (7) üretim ve pazarların globalleşmesi.

Globalleşmenin olumlu ve olumsuz etkileri var; süreç daha çok gelişmiş ülkeler lehine, diğer ülkeler aleyhine işler.

Globalleşmenin olumlu etkileri; (1) ekonomik büyüme ve kalkınma, (2) teknolojik gelişim, (3) rekabet artışı, (4) ürünlerin ucuzlaması, (5) kültürel çeşitliliğin artması, (6) yeni pazarlara erişim ve (7) toplumsal ilişkilerin yoğunlaşmasıdır.

Globalleşmenin olumsuz etkileri; (1) ekonomik eşitsizlik, (2) ulusal kimliklerin zayıflaması, (3) kültürel yozlaşma, (4) işsizlik, (5) gelir dağılımında adaletsizlik, (6) salgın hastalıkları ve (7) çevre sorunlarıdır.

Ülkeler arası ilişkilerde her konuda ittifak mümkün olmayabilir, ancak belirli konularda ittifak kurulabilecek ülkeler vardır. Çok taraflı dünya düzeni, çok taraflı ekonomik, ticari ve siyasi ilişkileri zorunlu kılar. Bu anlayışa uygun sürdürülen

globalleşme tüm insanlığa fayda sağlar. Çok değişik etkenlerin hızlandırdığı globalleşmeyi kapitalizmin, eseri, tuzağı göstermek yanlıştır; çünkü bu ona bir üstünlük sağlar. Kapitalizm, her gelişimi istediği yöne sevk ederek lehine kullanır.

Neoliberaler, hiper globalleşmeyi esas alarak; uluslararası kurumların millî kurumlar üzerindeki üstünlüğünü, devletin küçülmesini, global piyasaların toplum hayatına hükmetmesini savunurlar. Çin’de 2020’den hızla yayılan Pandemi ile insanlar arasına giren mesafe globalleşmeyi yavaşlatma etkisi kontrollü normalleşme ve minimalizmi gündeme getirdi.

Minimalizm (sadelik), hayatın her alanında sadeliği ve gereksiz şeylerden arınmayı hedefleyen bir yaşam felsefesi ve bir sanat akımıdır. Sadece ihtiyaç duyulan şeylere odaklanarak, daha azıyla daha çok yaşamayı amaçlar. Dünya üzerine en az etki ile hayatın tüm insanlar için yaşanabilir olmasını sağlayacak, ihtiyaç olmayanı çevreden uzaklaştıran akımdır.

Globalleşmeye Bakış Tarzları:

1. Sivil toplum kuruluşları globalleşmeyi çevre hareketi, demokratikleşme gibi sosyal fayda kaldıracı olarak görüyor.
2. İş insanları globalleşmeyi artan kâr ve güç stratejisi olarak görmektedir.
3. Hükümetler, globalleşmeyi devlet gücünde artış sağlamanın yolu olarak görmektedir.
4. Kapitalistler globalleşmeyi, kapitalist üretim şeklinin bir dünya sistemi haline gelmesi olarak görüyorlar.
5. Kültür açısından globalleşme, insanları ortak bir anlayışa yaklaştırıp farklılıkları ortadan kaldırdığı görüşündedir.

Kendilerini “dünyanın efendileri” ilan eden elit bir kesim, yeni dünya düzeni altında tek devlet, tek din, tek ekonomik sistem (kapitalizm) ve buna uygun tek tüketici tipini kendine bağlama yolunu globalleşmede görüyor. Ancak ideolojik semboller ve yöntemler sistemleri ayakta tutma gücü, insanlığın devlet ve coğrafya sınırlarını aşarak uluslararası vatandaş olabilme imkânına kavuşmasıyla kayboluyor. İnternet, insanı dünyaya bağlamasıyla ülkeler arası yeni ilişkiler gelişecek, devletlerin yerini toplumlar arası menfaat kümeleri alacağı döneme giriliyor. Sınırların kalktığı, ekonomik, siyasi, sosyal ve dini kaynaşmanın başlamasıyla bazıları kültürlerini kurmaya çalışırken bazıları da varlık göstermek için çalışıyor.

Global ölçekli ilişkilerde ülkeler, millî menfaatler ve uluslararası ilişkilerde sahip oldukları farklı imkânları kullanarak mesaj verirler. Diplomatik ilişkilerde kullanılan mütekabiliyet kuralı (sana yapılanı aynıyla, misliyle karşılık vermek) sosyal ve ekonomik ilişkilerde de uygulanıyor. Ülkeler, siyasi bağımsızlığı pekiştiren ekonomik bağımsızlık ve kırılganlıktan kurtulmak için yerel kaynaklara yönelerek stratejik ürünlerde tedarik alanlarını çeşitlendiriyorlar. Avantaj sağlamak için diplomatik misyon şefleri statülerini kullanarak, bulundukları ülke ile ilgili istihbaratları ülkelere aktarırlar.

Globalizasyon sürecinin başlangıcını, Rönesans (17. yy) sonrası coğrafi keşiflere dayandıranlarla 18. yy Sanayi Devrimi’yle başlatan görüşler var. II. Dünya Savaşı dönemi ideolojik temelli olan globalleşme; 1980’ler sonrası dünya ticaretini serbestleştirmek için ekonomiye yoğunlaşmıştır. Bu gelişim, **yeni dünya düzeni** kapitalist ekonomik sistemi öngörürken, rekabeti de sanayileşmenin vazgeçilmezi kabul eder. Sermayenin milliyetini ortadan kaldırarak ülkeler arası hareketini hızlandırmış, teknolojik gelişimle bilgiyi önemli eleman yapmıştır. Birbirine yakın, aralarında dini, siyasi, ekonomik ilişkiler olan ülkeler, ürün ve sermaye akımlarını serbestleştirip verimlilik, rekabet güçlerini artırma amacı taşır.

Sosyal hayatı koruyan düzenin temel şartı insan tabakaları arasında boşluk olmamasıdır. Zengin tabaka fakara ile arasındaki irtibatı koparmamalıdır. İslam toplumunda tabakalar arası bağı sağlayan zekât ve yardımlaşmadır. Zekâtın farz, faizin haram oluşuna uyulmaz ise tabakalar arası bağ kopar. Dünyaya hükmeden kapitalist sistemin aşırılıkları üretici ve tüketicilerce dizginlenmelidir. Global sorumsuzluk ve ihmaller global riskleri getirir, bu da insanları olumsuz etkiler.

Globalleşen dünyada ihmal, hata ve aymazlığın sonucu global tehdit ve riskler tüm insanları olumsuz etkilemektedir.

Global risk, tüm dünya veya büyük bir kısmını etkileyebilecek, sosyal, ekonomik ve çevreye potansiyel tehlikedir.

Global risk çeşitleri; (1) iklim değişikliği, (2) biyoçeşitliliğin kaybı, (3) su kıtlığı, (4) doğal afetler, (5) gıda krizleri (6) sağlık salgınları, (7) ekonomik krizler, (8) borç krizleri, (9) eşitsizliğin artması, (10) servet adaletsizliği, (11) siyasi istikrarsızlık ve çatışmalar, (12) terörizm ve radikalizm, (13) göç krizleri ve mülteci akınları, (14) insan hakları ihlali ve kutuplaşmalar, (15) yapay zekâ riskleri, (16) biyoteknoloji riskleri, (17) dijital faşizm ve (18) siber saldırılar.

Global risklerin ortak özellikleri; (1) global kapsam, (2) karmaşıklık, (3) belirsizlik ve (4) dengesizliktir.

Global risklere çözüm önerileri; (1) global iş birliği, (2) bilimsel araştırmalar, (3) her alanda sürdürülebilirlik, (4) risk yönetimi, (5) eğitim ve farkındalıktır.

Globalleşen ekonomide; ülkeler arası ürünlerin serbest dolaşımını kısıtlayan teknik düzenlemelerin uyumlaştırılması, ortak teknik şartnameler, standartlar 1980’lerin konusu iken 1990’lar sonrası ürünlerin sahip olması gereken temel kuralları belirleme yöntemi benimsenmiş; yaralamama, zehirlememe, kör etmeme gerektiği ile ilgili temel kurallar getirilmiştir.

Serbest ticaret sistemi, ülkeler arasında mal ve hizmetlerin herhangi bir gümrük vergisi veya kota gibi kısıtlama olmaksızın serbestçe alınıp satıldığı bir ekonomik düzendir. Bu sistemde, arz ve talep mekanizmaları, malların ve hizmetlerin fiyatlarını belirler. Düzenleme ve anlaşmazlıkların Dünya Ticaret Organizasyonu ile çözüldüğü sistemdir. Bu sistem, ticaret savaşları nedeniyle stratejik ticarete dönüşmektedir.

Çoklu ticaret sistemi, birden fazla ülke bir araya gelerek ticaret anlaşmaları yaptığı ve bu anlaşmalar aracılığıyla ticaretin düzenlendiği bir sistemdir. Serbest ticaret anlaşmaları özelliklerini içerir ve çok taraflı ticaret anlaşmalarını içerir.

Kapitalistler asıl amaçlarını gizleyerek yaptıkları stratejik anlaşmalar, sürekli tehdit üretmek ve komplo (gizli yürütülen plan, iş) teorileri, ülkeleri eksen değiştirip farklı aktörlerle harekete yöneltiyor. Jeopolitik yapının gereği stratejik ve

ekonomik gerçekleri dikkate alarak milletlerarası ilişkileri regülasyon (düzenleme) için ülkeler yeni ittifaklarla manevra alanlarını genişletirler. Millî güvenlik stratejisi ve millî menfaatleri gözeten, eşit ortak anlayışıyla yeni ekonomik alan arayışı Avrasya birliği, Şangay organizasyonu, Rusya ve Çin ekseninde Biri Kuşak Bir Yol gibi yeni yönelişleri getiriyor.

Bir Kuşak Bir Yol (One Belt One Road / OBOR) Projesi, Çin'in 2013'te başlattığı ve 21. yy yeni bir İpek Yolu inşa etme vizyonu olan global bir girişimdir. Proje, Asya, Avrupa ve Afrika'yı karayolu, demiryolu, deniz yolu ve hava yoluyla birbirine bağlayarak ticareti artırır, altyapı gelişimi ve ekonomik iş birliğinin güçlendirilmesi hedefini taşımaktadır.

Uluslararası İlişkilerin Temel Teorileri:

1. Realizm: Uluslararası sistemde güç ve çıkar ilişkisinin temel olduğu, güvenliği sağlamada güce gerek duyulduğu, güç ile güvenlik sağlanarak saldırılara, tehditlere karşı savunmacı ve caydırıcı teoridir.

2. İdealizm: Uluslararası barış ve hukuku esas alan, güvenlik, anlaşmalar, kuruluşlar, kural ve politikalarıyla "hepimiz birimiz-birimiz hepimiz için" anlayışında "kolektif güvenlikle" sağlama teorisidir.

Ülkeler, sanayilerini korumak için ithalata gümrük tarifesini, kota kısıtlaması ve yasaklamak için ambargo korurlar. Aşırı korumacılık, dış ticaret dengesini bozar, ticari anlaşmazlık ve ticaret savaşı getirir.

Korumacılık, bir ülke yerli üreticisini dış rekabete karşı korumayı savunan dış ticaret politikasıdır.

Ticaret savaşları, ülkelerin birbirilerine uyguladıkları ticari tarifelerin getirdiği anlaşmazlık ve çatışmadır.

Korumacılığın etki alanı genişlediğinde tepkinin bir davranışa aynı veya benzeri ile karşılığı misillemeye dönüşür.

Dünya, tek kutupluluktan çok kutupluluğa geçişte vizyoner bakışla stratejik bağımsızlık, jeopolitik menfaatler için birden çok iş birliği, açık kapı politikası, duruma göre sert, yumuşak, akıllı güç, esnek ve sakin kamu diplomasisi askeri güçle desteklenir. Komşu ve dost ülkelerle siyasi, ekonomik ilişkiler kazan kazan (win win) yerine rıza ile yönetilmelidir. Üretim artışlarına yeni pazarlar bulma ve pazarlarını büyütme isteğini artırıyor. Ürünlerin ulaştığı yere kültür de girer. Türkiye'nin gönül coğrafyasının genç nüfusu dış ticaret ve entegrasyonda büyük bir avantajdır.

İşletmeler, kuruluş ve faaliyette ulusal ve global oluşuyla farklılık gösterir.

Ulusal işletme, belirli bir ülkede faaliyet yürüten ve ona uygun yapı oluşturan işletmedir.

Global işletme, kuruluştaki global işletmeciliğe giren, dış pazarlara açılan, bütün dünyayı tek bir eleman görerek aynı ürünü aynı yolla her yerde üreten/pazarlayan, global ağlarla faaliyet yürüten işletmedir.

İşletmelerin globalleşmesi, işletme herhangi bir ekonomik faaliyetini ulusal sınırlar dışına taşıyarak dünya yönelimli planlaması ve uygulamasıdır.

İşletmelerin globalleşme nedenleri; (1) müşterilerin ortak ihtiyaçları, (2) global müşteriler, (3) global kanallar, (4) global ölçek ekonomileri, (5) uygun lojistik, (6) enformasyon teknolojisi, (7) transfer edilebilir rekabetçi avantaj, (8) faktörlerin değerlendirilmesi, (9) kamu politikaları ve düzenlemeleridir.

Global işletmeler dünyayı tek bir pazar olarak ele alırlar ve global ekonomide rekabet avantajı için dışa açılarak bilgi ve yetenek elde ederler. Globalleşme, işletmelerin büyüme ve daha fazla kâr için pek çok fırsat sunar. Globalleşme ile rekabetçi avantajın transferi rekabetçi globalleşmeyi ortaya çıkarıyor. İşletme, diğer ülkelere rekabetçi avantaj ortaya koyarsa, rakipler de global strateji geliştirirler. Globalleşmenin getirdiği rekabet şartları "**iç pazar**" ve "**dış pazar**" ayrımını kaldırarak "**ortak pazar**" ve "**dünya tüketicisi**" kavramını getirdi. Ülkeler arası sınırların kalkışı ile üretim faktörleri serbestçe dolaşıma geçmekte, gümrük vergisi, kota, ambargo, boykot ve damping etkisi azalmaktadır.

Ticaretin globalleşmesi ile global pazarlar doğmuş ve işletmeler için bu pazarlara girmek önemli olmuştur. İşletme, korunan iç piyasa dışına çıkması, dinamik rekabetle karşılaşması, ürünlerini yenileyerek verimli hale getirmesi iç pazardaki rakiplerinin önüne geçirir. Global işletmeler, kâr ve cirolarının büyük kısmını ülke dışı faaliyetlerinden sağlıyorlar.

İşletmenin globalleşme aşamaları; (1) iç pazarlama aşaması, (2) ihracat öncesi hazırlık aşaması, (3) ihracatta tecrübe katılımı aşaması, (4) ihracata aktif katılım aşaması ve (5) ihracata yoğun katılım aşamasıdır.

Global değer zincirinin bir parçası olarak hem ana hem de diğer ülkelerdeki uluslararası işletmelere çeşitli lojistik (ürünlerin fiziki hareketi) ve pazarlama hizmetleri sunan uzmanlaşmış **global aracı ve kolaylaştırıcı kişi veya işletmeler** vardır. Bunlar ihracatçı bir işletme için bağımsız bir yabancı dağıtımçıya güvenmek ve yabancı pazarlara girmenin düşük maliyetli yoludur. Aracının yerel pazar bilgisi, bağlantı ve hizmetleri, global işletmecilikte küçük ihracatçıya destek verir.

I. Global İşletmecilikte Aracı İşletmeler:

1. Yabancı Pazardaki Aracılar: Pazar araştırması yapma, ürünleri ticari sergileme, yerel taşımacılığı ayarlama, gümrükten ürün çekme gibi uluslararası işletmelere çeşitli lojistik ve pazarlama hizmetleri sunan uzmanlaşmış işletmeler:

a. Yabancı dağıtımçı: İhracatçının ürününü satın alan, depolama, satış, teşvik ve satış sonrası pazarlama hizmetlerini yürüten, ihracatçının ismiyle ihracatçının ürünlerini ulusal bir pazar veya bir bölgede dağıtan yabancı pazardaki aracıdır.

b. İmalatçı temsilcisi: Belli bir ülke veya bölgede ihracatçıyı temsil etmek, ürünlerini satmak için anlaşılan aracıdır.

c. Acente: Global işletmecilikte ürünleri satın alma ve satma amaçlı siparişleri bir komisyon karşılığı yürüten aracıdır.

2. Ana Ülkedeki Aracılar: İşletmeler, global ticaretin karmaşasını en aza indirmeyi tercih eden ihracatçılar için ticaret şirketi ve ihracat yönetim şirketi olarak işletmelerin ürünlerini ithalat ve ihracatına aracı olurlar:

a. Ticaret şirketi: İşletmelerin ürünlerini ithal ve ihracatına giren, bunlara sahip olmadan kâr payıyla alan aracı işletme.

b. İhracat yönetim şirketi: Dış pazarda kendi ihracatını yapamayan işletmelere ihracat imkânı sunan şirket modelidir.

3. İnternetteki Aracılar: Müşterinin çok sayıda işletmeden toplanan ürünleri araştırıp, karşılaştırarak satın alabileceği dijital pazarlar kuran aracı kurumlardır.

II. Global İşletmecilikteki Kolaylaştırıcı İşletmeler:

İşletmeye globalleşme ve dış pazarda yardımcı olan işi zamanında ve verimli gerçekleştiren bağımsız işletmeler:

1. Lojistik Hizmet Sağlayıcısı: Uluslararası işletme için ürünlerin fiziki dağıtım ve depolanmasını düzenleyen ve ürünlerin ilk hareket noktası ile tüketim noktası arasındaki bilgisini koordine eden kolaylaştırıcı bir kişi veya işletmedir.

2. Yük İleticisi: İhracatçı işletmeler adına uluslararası nakliyei düzenleyen taşıma yöntemleri, dış ticaret için gereken belgeler ile ana ve yabancı ülkelerdeki ihracat kural ve düzenlemelerde uzmanlaşmış kolaylaştırıcı bir kişi veya işletmedir.

3. Gümrük Komisyoncusu: İthalatçı işletme adına gümrükten ürün çeken uzman kolaylaştırıcı kişi veya işletmedir.

Dış pazar alternatiflerini değerlendirmede piyasa potansiyeli, rekabet yoğunluğu, kanuni, siyasi çevre, sosyal ve kültürel etkenler ve belli bir pazarda faaliyet göstermenin maliyet, fayda ve riski şekilde analiz edilerek pazar seçimi yapılır.

Hedef dış pazar seçiminde temel ölçüler; (1) ekonomik gelişmişlik, (2) coğrafi yakınlık, (3) siyasi istikrar, (4) kanuni mevzuatın yabancı sermayeyi koruma durumu ve (5) ülke halkının yabancı ürün ve sermayeye karşı tutumudur.

Ekonomilerin başarısı büyük oranda dünya ekonomisiyle bütünleşme ile ilgilidir; bu da ancak global pazarlama ile sağlanır.

Global pazarlama, bir ürün veya hizmeti dünya çapında farklı pazarlara sunulması ve pazarlama stratejilerini global ölçekte farklı hedef kitlelerin ihtiyaçlarına, kültürel farklılıklara ve yerel pazarlara uygun şekilde tasarlanma, uygulama ve kontrol sürecidir. Global pazarlama, dış pazarlama, çok uluslu pazarlama ve küresel pazarlama gibi farklı isimler alır.

İşletmeleri global pazarlara yönelten nedenler; (1) yeni pazarlar ve geniş müşteri kitlesi, (2) dünya pazarlarından pay almak ve iç pazara bağımlılığı azaltmak, (3) üretim maliyetlerini düşürmek ve tedarik zinciri optimizasyonu, (4) verimlilik ve dış pazar avantajları, (5) global rekabet ve marka gücü, (6) bilgi ve teknolojiye erişim, (7) gümrük vergilerinin düşürülmesi, (8) ticaret anlaşmaları ve e-ticaret, (9) iletişim ve ulaşım, (10) global kültür ve işletmeyi geleceğe hazırlamak, (11) sosyal sorumluluk, (12) karşılaştırmalı üstünlük ve mutlak üstünlükten faydalanmaktır.

Global pazara girmek isteyen işletmeler, önce global ticaret sistemini öğrenirler. Hiçbir ülke tüm ihtiyaçlarını tek başına karşılayabilecek kaynağa sahip olmadığı ve coğrafyanın sağladığı avantaj ve olumsuzluklar başka ülkelerden ürün almaya neden olur. Ülkeler fazla olan ürünlerini satmak ve eksik olanı ise başka ülkelerden satın almaları global ticareti başlatır.

6.6. İşletmelerin Global Pazarlara Giriş Stratejileri

İşletmelerin büyüme hedefleri doğrultusunda global pazarlara açılması, günümüzde oldukça yaygın bir durumdur.

Global pazara giriş yönteminin seçim kararını etkileyen faktörler; kaynaklara dayalı üstünlükler, bölgesel üstünlükler, globalleşmenin getirileri, iş hacmi ile kontrol ve kaynaklara erişim etkenleri giriş yöntemine ilişkin kararlarda belirleyicidir.

Pazara giriş stratejisi, bir ürünü hedef kitle için sunma, konumlandırma, fiyatlandırma ve tanıtımına yardımcı olmak üzere tasarlanan kapsamlı bir plandır. Global pazarlara girmek için, önce ürün özellikleri, dış pazar çevre faktörleri ve işletme kaynakları dikkate alınır, politika ve hedeflere göre dış pazar değerlendirilir, en uygun pazara giriş stratejisi seçilir.

Global Pazarlara Giriş Stratejileri:

1. İhracat: Mal veya hizmetlerin doğrudan yabancı ülkelere satılmasıdır. Düşük yatırım, hızlı giriş imkânı.

2. Lisanslama: Başka bir şirkete üretim veya satış hakkının verilmesi. Düşük yatırım, hızlı büyüme potansiyeli.

3. Franchise: İş modeli transferi, başka bir şirkete marka, sistemler ve iş modeli karşılığında kullanma hakkı vermesi.

4. Ortak Girişim: İşbirliği, yerel bir şirketle ortaklık kurarak yeni bir şirket kurma.

5. Yönetim Sözleşmesi: Yerel bir işletmenin yabancı yatırımcıya belirli bir sürede, belirli bir ücret karşılığı; üretim yöntemi, teknolojisi ve servis hizmeti olarak satılması, kiralanması olan know-how (bilgi-teknoloji-deneyim) sağlamasıdır.

6. Stratejik İttifaklar: İki veya daha fazla şirketin belirli bir proje veya hedef doğrultusunda iş birliği yapmasıdır.

7. E-Ticaret ve Dijital Pazarlama: E-ticaret siteleri, dijital pazarlama ve sosyal medya kanalları kullanılarak, mal ve hizmetler dünya genelindeki müşterilere sunulabilir.

8. Doğrudan Yatırım: Yabancı bir ülkede üretim tesisleri kurma veya mevcut bir şirketi satın alma.

Giriş stratejisi, işletmenin pazarda hangi şartlarla, ne şekilde yer alacağı ve fırsatları en iyi nasıl değerlendireceğini belirler. Yöntem seçmede kesin doğru bir karar olmaz; alternatiflerden en uygunu seçilir.

6.7. Global İşletmelerin Strateji Tercihleri

İşletmeler, global pazar çevresi değişkenleri, global ticaret blokları ve global ticareti teşvik eden organizasyonları ile pazar araştırmalarında yeterli bilgiyi elde ettikten sonra global ölçekte strateji tercihlerini belirlemeye yönelir.

Global işletmelerin strateji tercihleri, faaliyet gösterdikleri global pazarlarda başarılı olmak ve rekabet avantajı için uyguladıkları stratejilerdir. Bu, işletmenin global hedeflerine, pazardaki dinamiklere ve operasyonel yeteneklerine göre şekillenir. İşletme, güçlü, zayıf yönleri ile tehdit ve fırsatları SWOT analiziyle strateji belirleyip farklı ülkelere özgü risk ve fırsatları yönetebilir. Rekabet üstünlüğü sağlayacak nitelikleri sürdürülebilir rekabet üstünlüğü için sürekli geliştirir.

Global İşletmelerin Strateji Tercih Çeşitleri:

1. Standartlaştırılmış Global Strateji: Ürün ve pazarlama mesajlarının tüm dünyada aynı şekilde kullanılmasıdır.

- 2. Uyarlanmış Global Strateji:** Ürün ve pazarlama mesajlarının her bir pazarın özelliklerine göre uyarlanmasıdır.
- 3. Bölgesel Strateji:** Dünyayı farklı bölgelere ayırarak her bölge için farklı pazarlama stratejileri geliştirilmesidir.
- 4. Yerel Strateji:** Her bir ülke veya bölge için tamamen farklı pazarlama stratejileri oluşturulmasıdır.
- 5. Pazara Nüfuz Etme Stratejisi:** İşletme, ürününün daha fazlasını mevcut müşterilere satarak büyümeyi hedefler.
- 6. Pazar Geliştirme Stratejisi:** Mevcut ürünleri kullanarak yeni pazarlara ulaşmayı hedefleyen bu strateji aynı ürünleri farklı insanlara satma fikrine dayanır. Mevcut ürün segmenti tıkanınca üründe değişiklik yaparak yeni pazarlara girer.
- 7. Ürün Geliştirme Stratejisi:** İşletme mevcut pazarında kalmaya devam ederken, bir yandan yeni ürünler geliştirir. Belirlenen ihtiyacı karşılayabilecek ve tüketicinin alım gücüne uygun yeni bir ürün geliştirmeyi deneyebilir.
- 8. Çeşitlendirme Stratejisi:** İşletme, bildiği, tecrübeli olduğu işte veya benzer işlerde yeni ve değişik faaliyetler yürütmesidir. Aynı anda hem mevcut ürün karmasını hem mevcut pazarını değiştirerek yeni ürün ve yeni pazarlara yönelir.
- 9. Maliyet Liderliği Stratejisi:** İşletme maliyetlerini, rakipleri maliyetlerinin altına çekmeye çalışarak daha düşük maliyetin getirdiği fırsatla rekabet üstünlüğü elde etmeye çalışır.
- 10. Farklılaşma Stratejisi:** Ürünleri farklılaştırarak, alıcı tarafından eşsiz olarak algılanacak bir değer oluşturulması, taklidi zor, ikamesi olmayan, işletmenin markası ile güçlü ilişkilendirilen pazarda farklı ve güçlü bir konumlandırma.
- 11. Odaklanma Stratejisi:** İşletme, pazarın belirli bir bölümünü seçer ve orada uzmanlaşır, tüm stratejik araçlarıyla bu pazara yoğunlaşır. Üretim, ürün ve müşteri birbirini tamamlayan hedeflerdir. Birine odaklanmanın diğerini ihmal anlamına gelmez. Burada odaklanma stratejisi birisine öncelik verilmesini gerektirir ve diğerleri ikinci planda kalır.

Altıncı Bölüm Örnek Sorular

1. İşletme kuruluş süreci nedir ve işletme kurma nedenleri nelerdir?
2. İş fikrinin geliştirilmesi ve iş planı nedir?
3. Ekonomik araştırma, hukuki araştırma, mali araştırma, teknik araştırma ve organizasyon araştırması nedir?
4. Talep tahmini ve işletme büyüklüğünün belirlenmesi nedir?
5. İşletmenin kuruluş yeri seçimi nedir ve kuruluş yeri seçiminde etkili faktörler nelerdir?
6. İşletme kuruluş sürecinde; (a) yatırım projesini değerlendirme, (b) yatırımın uygulanması ve (c) üretime geçiş nedir?
7. İşletmelerde büyüme nedir ve büyüme nedenleri nelerdir?
8. Kapasite nedir ve kapasite çeşitleri nelerdir?
9. İşletmelerde küçülme nedir ve küçülmenin nedenleri nelerdir?
10. Globalleşme nedir ve işletmelerin globalleşme nedenleri nelerdir?

7. İŞLETMECİLİKTE TEMEL TEKNİKLER

7.1. İletişim Teknikleri

Kişiler ve organizasyonlar, yaşamlarında iletişime ihtiyaç duyarlar. Kişi ile kişiler, kişi ile kurumlar aralarında iyi bir iletişim kurmadan iyi bir ilişki yürütemezler. Kurumlarda iletişim resmî ve gayri resmî olarak yürütülür. **Resmî ilişkiler** işleyiş açısından ast ve üst ilişkisi, **gayri resmî ilişkiler** ise şekli yapısı belirlenmemiş ilişkilerdir.

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.

İletişim, toplumun temelini belirleyen bir **sistem**, yönetimin düzenli işleyişini sağlayan bir **araç**, kişi davranışını belirleyip etkileyen bir **teknik**, sosyal süreçte **bir bilim** ve sosyal uyum için gerekli bir **sanattır**.

İletişimin ilkeleri; (1) iletişim kişide başlar, (2) karşı tarafı dikkate alır, (3) karmaşıktır, (4) içerik ve ilişki boyutludur.

İletişimin işlevleri; (1) bilgilendirme ve uyarma, (2) yönlendirme ve kontrol, (3) bilgi ve becerileri iletme, (4) öğretme ve eğitme, (5) duyguları dile getirme ve eğlendirme, (6) ilişki kurma ve sorun çözerek kaygı gidermektir

İnovasyon, yazılım, kodlama, dijital dönüşüm, AR-GE, artırılmış gerçeklik, üretken yapay zekâ, makine öğrenimi, blockchain (veri tabanı teknolojisi), metaverse (meta/sanal/paralel evren), merkeziyetsiz dijital yönetim, know-how (bilgi, teknoloji, deneyim, ticari hak), sensör teknolojisi, bulut bilişimi, dijital platformlar ve sosyal medya iletişimi geliştiriyor.

İletişim Süreci:

1. Kaynak (Gönderici): Bilgi, duygu veya düşünceyi iletme isteyen kişi veya kuruluştur. Mesajı oluşturan taraftır.

2. Mesaj: Gönderici tarafından iletilmek istenen bilgi, duygu veya düşüncedir. Mesaj yazılı, sözlü veya görsel olabilir.

3. Kanal: Mesajın aktarılması için kullanılan yol veya araç; konuşma, yazı, telefon, e-posta gibi çeşitli kanallar.

4. Alıcı (Dinleyici): Mesajı alan kişi veya kuruluştur; mesajı anlamaya çalışır.

5. Mesajın Yorumlanması: Alıcı, mesajı kendi deneyim ve bilgi birikimi çerçevesinde yorumlar.

6. Geri Bildirim: Alıcının, göndericinin mesajını alıp anlaması sonucu ortaya çıkan cevaptır. Geri bildirim, iletişim sürecinin tamamlandığını ve anlayışın sağlandığını gösteren önemli bir aşamadır.

İletişim, sosyal ve kültürel çevre ile etkileşimde dinamiklik gösterir ve dönüştürür. Kişi veya kuruluşlar, gelişmek, varlığını sürdürmek, paylaşmak, etkilemek ve yönlendirmek için iletişim kurarlar. Başarı, sağlıklı iletişime bağlıdır. İletişimde ne söylendiği ile birlikte nasıl söylendiği de önemlidir.

Etkili iletişim için gerekli beceriler; (1) karşıyı dinlemek, (2) hoşgörü, (3) empati, (4) ön yargıdan uzak, eleştiriye açık olmak, (5) insanlarla anlayış seviyelerine göre konuşmak, (6) ses ayarı, beden dili, göz teması ve hitap şekli önemlidir.

Dinleyicinin özellikleri; (1) başka işle meşgul olmaz, (2) konuşanın sözünü kesmez, saygı gösterir, (3) göz temasıyla önemsediyini gösterir, empati kurar, (4) dinlerken vereceği cevabı düşünmez ve (5) işin başında sonuca ulaşmaya çalışmaz.

İletişimde yapılan hatalar; (1) nutuk çeker gibi konuşmak, 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 gözmetmemek, (6) alaycı ve yargılayıcı olmaktır.

İletişim Sürecinin İşleyişi

1. Tek Yönlü İletişim: Bir kaynaktan bir alıcıya veya çok alıcıya iletmede kaynak ile alıcı karşılıklı ilişkiye girmediği iletişimdir. Kaynaktan bir emir alıcıya iletildiğinde tek yönlü iletişim süreci gerçekleşir ve bu ters yönde de olabilir.

2. Çift Yönlü İletişim: Göndericinin mesajına alıcıdan geri bildirim aldığı karşılıklı iletişimdir. Gönderici ile alıcının rolleri değişir biri diğerinin yerine geçebilir. “Ne kadar bilirsen bil; söylediklerin karışdakinin anladığı kadardır.” Mevlâna

Tek Yönlü ve Çift Yönlü İletişimin 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.

İnsanlar birbirleriyle anlaşmak için kullandıkları yollar farklı ve yeni teknoloji, yeni iletişim türlerini getiriyor. Gelişen teknoloji ve yepyeni iş imkânları kolay ve pratik şekilde geniş alanda iletişim kurabilmek için yeni araçlar geliştiriyor.

İletişim Türleri:

1. Sözlü İletişim: İlgili mesajın ses veya konuşma karşıya aktarımıdır. Çift yönlü ise anında cevap alınması beklenir.

2. Sözsüz İletişim: Sözcük kullanmadan jest, mimik, yüz buruşturma, göz gibi beden dili ile karşıya mesaj verilir.

3. Yazılı İletişim: Mesajın karşı tarafa yazı dili kullanılarak aktarıldığı iletişim türüdür. Mektup, gazete, mesaj gibi.

4. Görsel İletişim: Görsel materyalleri ve web sitelerinde kullanılan bannerlar (reklam bandı), tanıtım afişleri ve marka logoları gibi nesnelerin kullanılması yoluyla yapılan iletişim türüdür.

İletişim Şekilleri:

1. Kişinin Kendisi İle İletişimi: Kişinin kendi başına hayatının her anında ve her mekânda yaptığı iletişimdir.

2. Kişiler Arası İletişim: Kişiler arası, mesaj ve içerikleri oluşturup aktarma ve yorumlamayı içeren bilgi alışverişidir.

3. Grup İletişimi: İki veya daha fazla kişinin birbirlerini etkiledikleri ve birbirlerinden etkilendikleri iletişim şeklidir.

4. Kitleleş İletişim: Geniş izleyici kitlelerini bilgilendirme, eğlendirme, ikna için mesajları tek yönlü göndermektir.

Kitleleş iletişimin diğer iletişim türlerinden farkları; (1) iletiyi gönderen kaynak çoğunlukla kurumdur, (2) iletişimin niteliği ve niceliği kişisel değildir, (3) ileti düzenlidir ve belirli bir sırada gerçekleşir, (4) verilen mesajlar herkese açıktır ve sınırlama yoktur, (5) mesaj tek yönlüdür, kanal yapısı karmaşık ve kanal sayısı ise çoktur.

5. Kurumsal İletişim: Bir kuruluşun faaliyetlerini yürüterek hedefine ulaşmada gereken bölümler arası bilgi akışı, karar alma, koordinasyon, motivasyon, bütünleşme ve kontrolü için yürütülen iletişim sürecidir. Kurumda sosyal ilişkileri düzenlemede, iç iletişimin hedefi kurum ile çalışanlar arası güven ortamı oluşturmak, karşılıklı bilgi verme ve bilgi almayı sağlamaktır. Kullanılacak iletişim aracı bilgi aktarımını kolaylaştırıcı, anlaşılır, düzgün ve hızlı olmasına dikkat edilir.

İletişim engelleri alıcı ve kaynak arasındaki farklılık veya geri beslemenin yanlış değerlendirilmesinden ileri gelir.

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 kasti çarpıtmak kişisel bir engeldir.

2. Dil Faktörü: İletişimin temeli olan dilin içerdiği kelimelerin bazıları farklı anlam taşır. Gönderici ve alıcı farklı algılayabilir. Farklı ve birden çok anlamlı kelimelere dikkat edilir, kullanıldığında ise kastedilen anlam ayrıca belirtilir.

3. Fiziki ve Teknolojik Engeller: Görüşmek istenilen kişi ile yüz yüze görüşmenin mümkün olmadığında fiziki uzaklık iletişime engel olur.

4. Dinleme Eksikliğinden Kaynaklanan Zorluklar: Tarafların dinleme eksikliği algılamayı olumsuz etkiler. Algılamada seçicilik, bazı mesajları bilerek veya bilmeyerek algılanmama veya yanlış algılamayla ilgilidir.

5. İfade Netliğinin Olmamasından 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 neden olduğundan iletişime engel olabilir.

Gelişen iletişim teknolojiler iletişimi elektronikleştirilmektedir. İnsan hayatını kolaylaştıran, dönüştürüp değiştiren mikroişlemciler, bilgisayarlar, fiber optik kablolar, yeni nesil ara yüzler, bilinçli ağ teknolojileri, nesnelerin interneti, yapay zekâ, robot ve sensör teknolojileri büyük veri ile bulut bilişimi kas gücü ve yoğun emekle yapılan işlerin yerini almaktadır.

Kurumsal İletişim Araçları:

1. Yazılı İletişim Araçları: Mesajın kalıcı olması, bilginin geçerlilik ve doğruluğunu kaybetmeden iletilmesi için mektup, yazılı raporlar, işletme gazetesi, broşür, el kitapları, afiş ve bültenler gibi yazılı iletişim araçları kullanılır.

2. Sözlü İletişim 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 İletişim Araçları: İletişim ve eğitimde kullanılan; ses, resim prodüksiyonları, tv ve bilgisayarla iletişim.

4. Sözsüz İletişim 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 kullanımıdır.

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 şekildedir. **İnformel iletişim kanalı** ise tarif edilmemiş kendiliğinden oluşan, formel yapının eksikliğiyle, çalışanların iletişim ihtiyaçlarını karşılamada doğal grupların oluştuğu iletişim sistemidir ve merkezi, Y modeli, zincir, dairesel ve serbest model olarak beşe ayrılır.

Kurumsal İletişim Kanalları:

I. Formel (Biçimsel-Resmî) İletişim Kanalları:

1. Dikey İletişim: Kurumun hiyerarşik düzeninde üst basamaklarla alt basamaklar arasında emir ve bilgi akışını sağlayan iletişim kanalıdır. İki şekilde çalışır: **a. Aşağıya doğru dikey iletişim**, kurum hedefleri ile ilgili bilgi ve haberler hiyerarşik yapıda diğer kişileri bilgilendirmek için üst kademelerden alt kademelere yansıtılır. Üst kademe karar vericinin kararları alt personele aktarımı sağlanır. **b. Yukarıya doğru dikey iletişim**, personelin düşünce, beklenti, tutum, tavsiye ve tepkilerini hiyerarşik yapı içinde üst kademeleri bilgilendirmek ve etkilemek için iletilmesini sağlayan iletişim sürecidir.

2. Yatay İletişim: Kuruluş içi hiyerarşide aynı düzeydeki kişilerin birbirleriyle iletişimi, eşitler arası iletişim şeklidir. Kurumda aynı düzey birim yöneticisi ve personel, bağlı oldukları üst kademeye başvurmadan iletişim kurmada kullanılan yatay kanallar benzer konumdaki yöneticilerin iş birliği yapmak için ilişkiyi doğrudan geliştirmelerine katkı sağlar.

3. Çapraz (Diyagonal) İletişim: Kurumun farklı düzey ve konumdaki bölümlerde çalışanlarla diğer bölümlerde görevliler arasında hiyerarşik kanalları kullanmadan gerçekleştirdikleri iletişimdir. Çapraz iletişim, otorite birliğini bozucu ve kurum yapısını sarsıcı olarak görülmesine rağmen acil hallerde iletilen bilgi niteliğine göre bu kanal kullanılır.

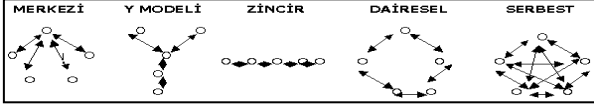
4. Dışa Dönük İletişim: Sürekli gelişen bir çevrede kurum, varlığını hedeflere uygun yürütebilmek için yeni şartlara uymak ve toplum ile iyi ilişkiler kurmak, bilgi alışverişiyle toplumla bütünleşmek için kurum dışı ilişkileri geliştirir.

II. İnförmel (Bıçımsel-Resmî Olmayan) İletişim Kanalları:

1. Merkezi Model: Otorite ve karar inisiyatifinin en üst yöneticide toplanan ve klasik organizasyonda görölen bir modeldir. Bütün üyelerin merkezdeki yetkili ile bilgi alışverişı sağlanırken, kendi aralarında bir iletişim yoktur. Modelin merkezileşme derecesi yüksek, grup tatmini az, kişisel tatmin yüksek, iletişim hızı ve doğruluk derecesi yüksektir.

2. Y Modeli: Daha az sayıda iletişim kanalına sahiptir ve merkezileşme derecesi yüksek iletişim modelidir. Liderlik tatmini, merkezileşme derecesi, hız, kişisel tatmin, doğruluk derecesi yüksek, grup tatmini ve iletişim kanal sayısı düşüktür.

3. Zincir Modeli: İletişimin üyelerin birbirine yakınlık derecesine göre işleyen modeldir. Grubun bazı üyeleri izole olmasıyla; işlevsel niteliğini kaybetmesinden, kişiler arası ilişkiler zayıflar ve grup verimliliği tehlikeye düşer. Bu modelde; merkezileşme derecesi, iletişim kanal sayısı, liderlik, grup ve kişisel tatminler, hız ile doğruluk derecesi düşüktür.



Şekil 7-1: İnförmel iletişim modelleri

4. Daire Modeli: İletişimin oluştuğu 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. Merkezileşme 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, herkesle kısıtlama olmadan iletişim kurduğu demokratik bir modeldir. Merkezileşme, hız ve doğruluk derecesi düşük, kanal sayısı, kişi ve grup tatmini yüksektir.

Global afetler, kişiler arası iletişimde yabancılaşma, ilişkide çatışma, içe kapanma, kendini soyutlama, mesleki çatışma, birlikte kalmak durumundaki aile üyelerinin ilişkilerinde “ya güçlenen bağlar veya kopan ilişkiler” ortaya çıkarıyor. Dijitalleşmeyle birlikte kişilerin ilgi ve bilgileri değişiyor, ilişki ve iletişim şekli yeni bir boyut kazanıyor. Sosyal medya, bir gruba ait olma, duygu ve düşünceleri paylaşma ihtiyacını karşıladığı için kişiler arası ortak bir paylaşım alanı oluyor.

7.2. Yöneticilik ve Liderlik

Yöneticilik ve liderlik kavramı, yönetim, siyaset, sosyoloji, psikoloji ve eğitim bilimlerinin ilgi alanındadır. Artan bilinç ve kendi kendini yönetme becerileri gelişen insanlar yetki kullanan yönetici değil daha çok lider tipi yönetici istiyor.

Yönetici, yönetme yetkisine sahip, yönetim işlevlerini uygulama hizmeti karşılığı ücret alan meslek erbabı kişidir.

Yöneticilik, bir organizasyonun hedeflerine ulaşması için gerekli kaynakları planlayan, organize eden, yönlendiren ve kontrol eden bir süreçtir.

Yöneticilik özellikleri: (1) teknik ve mesleki bilgi, (2) planlama ve organizasyon yeteneği, (3) problem çözme yeteneği, (4) iletişim becerisi, (5) karar verme yetkinliği, (6) zaman yönetimi, (7) stratejik düşünme, (8) değerlendirme ve geri bildirim, (9) empati ve insan yönetimi, (10) delegasyon becerisi (görev ve sorumlulukları uygun şekilde dağıtabilme), (11) proaktif olma, (12) ahlak ve dürüstlük, (13) stres yönetimi, (14) motivasyon ve ilham vermedir.

Lider, bir grup insanı belirli bir amaç doğrultusunda bir araya getiren, motive eden, yönlendiren ve rehberlik eden kişidir. Lider, insanları bir hedef etrafında toplayarak etkileyen, üstün özelliklere sahip ve beklentileri yöneten kişidir.

Liderlik, bir organizasyonu veya topluluğu belirli bir amaç doğrultusunda bir araya getirip, motive eden ve yönlendiren bir süreçtir. Liderlik, kendi istek ve iradesini güven, saygı, itaat ve bağlılıklarını kazanarak kabul ettirme yeteneğidir.

Liderlik özellikleri; (1) vizyoner olma, (2) iletişim becerileri, (3) ilham verme, (4) karar alma, (5) ekip yönetimi, (6) değişim yönetimi, (7) empati, (8) esneklik, (9) motivasyon, (10) sorumluluk alma, (11) örnek olma ve (12) sorun çözmedir.

Liderlik Şartları:

1. Şartlar İle Amaçlar: Liderlik sürecinde, buna ihtiyacı ortaya çıkaran bazı şartlar ve varılmak istenen hedef olmalıdır.

2. Lider Kişilik: Kendisi, şartların gereğini yapmaya talip olur veya karizmasıyla başkaları bu pozisyona uygun görür.

3. İzleyiciler: Liderlik edilecek, yönlendirilecek ve bunu benimseyerek yapacak bir izleyici grubu olmalıdır.

Liderlik süreci; (1) vizyon oluşturma, (2) iletişim, (3) ilham verme ve motive etme, (4) planlama ve strateji belirleme, (5) uygulama ve yönlendirme, (6) izleme ve değerlendirme, (7) destek ve koçluktur.

Liderlik sürecinin başarı kriterleri; (1) net hedefler ve stratejiler, (2) etkili iletişim, (3) güven ve iş birliği, (4) motivasyon ve katılım, (5) uyum ve esnekliktir.

Liderlik, resmî (formel) ve gayri resmî (informel), kurum içi ve dışından; toplumsal veya siyasi olabilir.

Liderliğin gücü, istediğini yaptırmasında değil, etrafındakilerin içindeki güzellikleri ortaya çıkarabilmesindedir. Robert Townsend iyi liderle kötü lider farkını şöyle açıklar: “İyi liderin ekibi bir iş başarıldığında ‘bunu biz başardık’ der; kötü liderin ekibi ise ‘bunu liderimiz başardı’ der.” Büyük adam, istibdat ile kuvvete, hileye veya kendisinde olmayan yapmacık manevi kuvvete dayanarak halkı köleleştirerek korku, baskı ile milletin şevkini kırar. Bir topluluk, liderini övüp ve insanları ona borçlu çıkardığında, o liderin de, o topluluğun da sermayeleri tüketmiştir. Yöneticiye takdir övgü seviyesine varmadan, eleştiriler serbestçe yapılabilir, yöneticiler de rahatsız olmayıp dikkate alıyorsa hak ve hukuka değer veriliyor demektir.

Lider, dokunulmazlık zırhını kullanarak hesap ve sorumluluktan kaçamaz, başarıyı ekibe verir, başarısızlığı kendisi üstlenir. Liderlerde, iktidar gücü denetlenmez veya süresi çok uzun olursa, beyin işlevindeki değişikliklerle; yargı bozukluğu, vazgeçilmezlik yanılgısı, riskleri görememe, duygu duyarsızlığına neden olabilir. Şeffaflık, fikir hürriyeti, serbest seçimler,

sınırlı görev süresi, güç sınırlaması, hür basın, bağımsız yargı ve demokratik denge-denetim mekanizmaları buna çaredir.

Yönetici ve liderin ortak özelliği, belirli amaçlara ulaşmak isteyen kuruluşlarda yer alan kişiler ve grupları yönlendirme çabası ve hedeflerine ulaşmak üzere yönetme sorumluluğu üstlenmesidir, ayrıldığı nokta, kullandıkları araçlardır. Yönetici, astlarını amaçlara yönlendirmek için yetkisini kullanır, tasarlar, organize eder ve kontrol eder; dikkatleri kurallara toplar, lider ise gücüyle istikamet verir, kabiliyetleri harekete geçirir ve stratejileri uygular, dikkatleri insan üzerine toplar.

Yönetici ve Lider Arasındaki Farklar:

1. Yönetici, yetki sahibidir, lider ise güç sahibidir.
2. Yönetici var olanı uygular ve muhafazakârdır, lider ise orijinal fikirler üretir ve yenilikçidir.
3. Yönetici sistem ve yapıya odaklanır, lider ise insana odaklanır.
4. Yönetici işleri doğru yapar, lider ise doğru işi yapar.
5. Yönetici kontrole güvenir ve etkin kılar, lider ise insanlarda güven duygusunu geliştirir.
6. Yönetici dar görüşlüdür ve kısa vadeli bakar, lider ise ileri ve geniş görüşlüdür.
7. Yönetici nasıl ve ne zaman sorularını sorar, lider ise niçin sorularını sorar.
8. Yönetici işleri başkalarına zorla yaptırır, lider ise işleri benimseterek yaptırır.
9. Her lider yönetici olabilir, fakat her yönetici lider olamaz.

Organizasyonlar, insanlarda bastırılmış liderlik potansiyelini açığa çıkarabildikleri ölçüde geleceklerini güvene alırlar.

Liderlik Türleri:

1. Demokratik Lider: İnsan ilişkilerine ve katılıma önem veren, yetkiyi paylaşan, astları ile istişare ederek karar verir.

2. Serbestiyetçi Lider: Hümanist, astlarını koruyan ve ihtiyaca göre ödül-ceza sistemi uygulayan lider türüdür.

3. Otoriter (Otokratik) Lider: Tüm yetki ve gücü elinde bulunduran, emir veren, astlara karar yetkisi vermeyen, karara şartsız uyulması istenilen liderlik türüdür. Debdebe, gösteriş, kibirliliği barındırır, aşırı güce ulaşan lider despotluğa evrilir, diktatörleşerek zulme başlar, kronik sorunlar oluşturur. Bilginler, ‘zulme rıza zulümdür, taraftar olsa zalim olur’ anlayışıyla zalim yöneticiye karşı ‘dilsiz şeytan olmamak’ için karşı dururlar, sorgulamadan itaate karşı uyarırlar. Tullius Cicero M. Ö. (D. 106); “lider erdemli ve adil olması yanında bilge ve dürüst de olmalı, adalet devletin en önemli özelliğidir” der. Yukarıdan aşağıya düşünen otoriter, aşağıdan yukarıya şekillenmesini isteyen demokratır. Hayatın dinamizmi, otoriter, liderlerin kanunları çöpe atar. İdeolojik devrimler hayatı tersine akıtmaya çalışan fikirlerdir.

4. **Karizmatik Lider:** Düşünce ve davranışlarıyla toplumda duygusal etkiler bırakan liderlik türüdür.
5. **Hizmetkâr Lider:** Etkili iletişim ve iş birliği ile kişilerin isteklerini yerine getirmek için çalışan lider türüdür.
6. **Kurum İçi Ağ Oluşturucu Lider:** Diğerleri ile dengeli ilişki kurmaya çalışan ve biz anlayışı ile hareket eden lider.
7. **Doğal Lider:** Resmi yetkisi olmayan, bir otorite tarafından seçilmemesine rağmen grubun benimsediği lider türüdür.
8. **Kültürel Lider:** Bir kültürü mevcut kurum içinde sürdürme veya yeni bir kültür oluşturmak için hareket eden lider.
9. **Tam Serbesti Taniyan/Liberal (Laissez-Faire) Lider:** Yetkilerini kendisi sahiplenmeyip astlarına devreden lider.
10. **Etkileşimci Lider:** Kurumun rutin işlerini geliştirmeye çalışan, geçmişe ve geleneklere bağlı bir lider türüdür.
11. **Süper Lider:** Yetkisini diğer üyelerle paylaşan ve kendine bağımlı yapmayan, liderliğini paylaşan lider türüdür.
12. **Dağıtımçı Lider:** Gruptaki her kişinin lider olması gerektiğini düşünen ve sorumluluğu paylaştıran bir lider türüdür.
13. **Bürokratik Lider:** Hiyerarşik bir yapıda görev alan, görev tanımı yönetmelikle belirlenen bir liderlik türüdür.
14. **Dönüşümcü lider:** Geleceğe yönelik tasarladığı bir vizyonla, takipçilerini dönüştüren yenilikçi liderlik türüdür.
15. **Vizyoner Lider:** Geleceği öngörerek takipçilerine koyduğu hedeflere ulaşmak için astlarını harekete geçiren lider.
16. **Etik Lider:** Kanunlara uygun, sorumlu hareket eden ve mesleki etik kurallarına uygun hareket eden lider türüdür.

Kökene eskiye dayanan güçlü liderlik arayışı toplumsal zayıflıktır. Organize olamayan, anlaşma zeminini bulamayan topluluklar hemen güçlü bir lider arayışına girerler. Liderlik kolaylıkla antidemokratik yöne kayabilen ince bir çizgidedir.

Gelişen toplumlarda lider etkinliği gerilemekle birlikte sembol niteliğinde tarihi misyonu bu güne taşıyan liderlik arayışı vardır. Bazı toplumlar sorunları zihin güçleriyle çalışarak değil de kurtarıcılar aracılığı ile çözüm aramayı sürdürmektedir.

7.3. Motivasyon Yönetimi

İnsanların davranışlarını açıklayan psikolojik süreçlerden olan motivasyon farklı şekillerde ele alınarak değişik tanımlar yapılır. İngilizce “motive” kelimesinden türemiş Türkçe karşılığı isteklendirme, güdülenme, saik veya harekete geçiricidir.

Motivasyon, bir kişinin belirli bir hedefe ulaşması için harekete geçmesini ve bu hedef doğrultusunda çaba göstermesini sağlayan içsel veya dışsal itici güçtür. Belirli bir hedefe ulaşmak için kişiyi belirli bir şekilde düşünmeye, davranmaya yönelten, güdüleyen enerji, coşku, durum veya süreçtir.

Motivasyonun temel özellikleri; (1) harekete geçirme, (2) yön verme ve (3) sürdürmedir.

Motivasyon Türleri:

1. **İçsel Motivasyon:** Kişinin kendi içinden gelen istek, merak, tutku, zevki veya değerleriyle harekete geçmesidir.
2. **Dışsal Motivasyon:** Dışarıdan gelen ödül, ceza, takdir veya sosyal baskı gibi faktörlerle harekete geçmektir.
3. **Fizyolojik Motivasyon:** Biyolojik temelli, öğrenilmemiş açlık, susuzluk gibi yaşamın devamı için gerekli motiveler.
4. **Sosyo-Psikolojik Motivasyon:** İnsana özgü öğrenilmiş motiveler; güçlü olma, başarı, sevgi, güvenlik, statü gibi.

Genel motivasyon türleri; (1) akılcı ve duygusal motiveleler, (2) olumlu ve olumsuz motiveleler, (3) açık ve gizli motiveleler ve (4) yüksek öncelikli ve düşük öncelikli motiveleler olarak da sınıflandırılabilir.

Motivasyonu Etkileyen Faktörler:

1. Hedeflerin netliği (Spesifik ve ulaşılabilir hedefler motivasyonu artırır).
2. Öz-yeterlilik inancı (Kişinin kendi becerilerine güvenmesi).
3. İlgi ve tutku (Yapılan işten keyif almak).
4. Geribildirim ve takdir (Olumlu pekiştiriciler).
5. İhtiyaçlar (Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi: temel ihtiyaçlar karşılanmadan üst düzey motivasyon zordur).

Motivasyonu Artırma Yolları:

1. Küçük adımlarla başlamak (Büyük hedefleri parçalara bölmek).
2. Kendini ödüllendirmek (Başarıyı kutlamak).
3. Olumlu iç konuşma (Kendine inanmak ve cesaretlendirmek).
4. Çevresel destek (Motivasyonu yüksek insanlarla zaman geçirmek).
5. Nedenleri hatırlamak (Hedefin kişi için anlamını düşünmek).

Motivasyon, zaman zaman dalgalanabilir; önemli olan sürdürülebilirliği sağlamaktır.

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 nedeni; duygu çatışmaları, olumsuz düşünceler ve 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 davranışı karışıktır, genel ilkeler geliştirmeyi zorlaştırır.

Motivasyona iç ve dış faktörler neden olduğu için bu konudaki teoriler de hangi faktörleri incelediklerine göre şekillenir.

Motivasyon Teorileri:

1. İhtiyaçlar Teorisi: Kişinin ihtiyaç, istek ve arzuları onun iç motivasyonunu oluşturur. Kişinin nasıl motive edildiğini anlamak için ihtiyaçlarını bilmek gerekir. Bir kademedeki ihtiyaçlar tatmin edilmeden bir üst ihtiyaç ortaya çıkmaz.

2. Çevre Teorisi: Bir davranış çevre nasıl ödüllendirdiği ve motivasyonun buna bağlı nasıl ortaya çıktığını inceler.

3. Etkileşim Teorisi: Toplumsallaşma sürecinde öğrenilen ve kişilikle bağlı ihtiyaçlar motivasyonu sağladığı fikridir.

Psikoloji (ruh bilimi), insan davranışlarını, zihni süreçlerini ve duygusal yaşamlarını bilimsel yöntemlerle açıklayan bilimdir. Değişik nedenlerle amacına ulaşamayan kişi hedefini değiştirerek ulaşabileceğini tahmin ettiği yeni bir hedef belirler. Bu hedefe ulaşmadığında kendisini engellenmiş hisseder ve tepki verir. Engellenme ile karşılaşınca saldırganlık, regresyon (geçmişe dönük), rasyonel (akıllı davranma), geri çekilme ve bahane bulma gibi savunma davranışları gösterir.

Ücret, terfi, ödül ve fırsatların dağıtımı, liyakate, performansa göre adil ise gelişimi teşvik eder. Yönetim şeffaflığı ve adil uygulamalar adalet algısını artırır. Adalet, çalışan memnuniyetini artırır ve gelişimi hızlandırır. Çalışanın yüksek performans göstermesi, potansiyelini iyi kullanması motivasyon yönetimi ile olur.

Personelin motivasyonu; çalışanın işletme amaçları doğrultusunda istekli çalışmalarını sağlamaktır.

Kurumsal motivasyon yönetimi, motivasyon yönetim sistemini üst yönetime entegre ederek kurum geneline uygulamaktır. **Kurumsal motivasyon yöntemleri;** (1) hayat boyu öğrenme, (2) moral değerleri geliştirmek, (3) duygu yönetimi, (4) öz güven geliştirmek, (5) öfke kontrolü, (6) psikolojik dayanıklılığı geliştirmek, (7) özendirme araçları geliştirmek, (8) otomasyon sistemi geliştirmek ve (9) kısmi süreli ve esnek çalışmadır.

Personelin kurum amaçları doğrultusunda istekli çalışmalarını sağlamak için rol model, örnek şahsiyetler, nasihat, olumlu telkin, iyiliği tavsiye, kötülükten uzaklaştırma ve pozitif teşvik metotları motivasyonu artırır. “Marifet, iltifata tabidir” gibi duyguya hitap eden motive edici söz insanın tecrübe ve gayretini tam ortaya koymasını 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 psikolojik sorunlara neden oluyor. Bu da motivasyon kaybı demektir.

7.4. Standardizasyon ve Toplam Kalite Yönetimi

Yerel ve global pazarlarda, ürünü standart olarak pazara sunmak, artan rekabet, standardizasyon ve kaliteyi üretimde maliyet düşürme ve verimlilik sağlayan teknik haline getirdi.

Standart, belirli bir alanda bir ürünün, hizmetin, sürecin veya sistemin kalite, güvenlik, performans veya diğer özelliklerini tanımlayan ve uyulması gereken kriterleri içeren bir kurallar bütünüdür.

Standardizasyon, ürünlerin, hizmetlerin, süreçlerin veya sistemlerin belirli bir standart çerçevesinde düzenlenmesi ve bu standartlara uygun hale getirilmesi sürecidir.

Standartlaştırma, belirli bir ürün, hizmet veya sürecin, bir kuruluş (TSE, ISO) tarafından tanımlanan belirli kriterlere uygun şekilde düzenlenmesidir.

Standartların özellikleri; (1) objektiflik, (2) evrensellik, (3) teknolojik uyumluluk ve (4) geliştirilebilirliktir.

Standartların amacı; (1) ürün ve hizmet kalitesini arttırmak, (2) tüketici güvenliğini sağlamak, (3) kaynak kullanımını optimize ile verimliliği arttırmak, (4) ticareti kolaylaştırmak, (5) ulusal ve uluslararası düzeyde uyumluluğu sağlamaktır.

Standart oluşturma süreci, standartlar, genellikle ilgili tarafların (uzamanlar, üreticiler, tüketiciler, hükümetler) katılımıyla farklı görüşler değerlendirilir ve ortak bir uzlaşıya varılarak oluşturulur.

Standartlar, kapsamlarına, oluşturuldukları amaçlara ve uygulandıkları alanlara göre farklı türlere ayrılır.

Standart Türleri:

I. Kapsamlarına Göre Standart Türleri

1. Ürün Standartları: Bir ürünün boyutu, ağırlığı, malzemesi, performansı gibi özelliklerini belirleyen standartlardır. Bir akıllı telefonun şarj süresi veya bir otomobilin yakıt tüketimi gibi özellikler, ürün standartlarıyla belirlenir.

2. Süreç Standartları: Üretim sürecinde hangi adımların izleneceği, kalite kontrolü nasıl yapılacağı konusunda süreç standartları kullanılır. ISO 9001 (Kalite Yönetim Sistemi) süreç standartları, çelik üretiminde uygulanan proses standartları.

3. Hizmet Standartları: Bir hizmetin kalitesi, süresi ve içeriği gibi özelliklerini belirleyen standartlardır. Bir hastanenin hasta kabulü süreci veya çağrı merkezi cevap sürelerine ilişkin standartlar.

4. Yönetim Standartları: Organizasyonların yönetim faaliyetlerini ve süreçlerini düzenleyen standartlardır. ISO 14001 (Çevre Yönetim Sistemi), ISO 45001 (İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi).

II. Oluşturuldukları Amaca Göre Standart Türleri

1. Kalite Standartları: Bir ürün veya hizmetin belirli bir kalite düzeyine ulaşmasını sağlamak için oluşturulur. ISO 9001 kalite yönetim sistemi standardı.

2. Güvenlik Standartları: Ürün veya hizmetlerin insan sağlığı ve çevre için güvenli olmasını sağlaması için oluşturulan teknik standartlardır. Elektrik kablolarının kalınlık ve dayanıklılık standartlarıdır.

3. Çevre Standartları: Üretim süreçlerinin çevreye etkilerini azaltan ISO 14001 çevre yönetim sistemi standardı.

4. Ölçüm ve Kalibrasyon Standartları: Ölçüm ve test cihazlarının doğruluğunu sağlamak için kullanılan standartlardır. ISO 17025 (Test ve Kalibrasyon Laboratuvarı Yeterliliği).

5. Kitle Standartları: Toplumun genel kullanımı için geçerli olan standartlardır. Trafik ışıklarının renk standartları,

III. Uygulandıkları Alana Göre Standart Türleri

1. Uluslararası Standartlar: ISO (International Organization for Standardization) gibi kuruluşlar tarafından geliştirilen ve dünya genelinde kabul gören ve uygulanan standartlardır.

2. Ulusal Standartlar: Ülkelerin kendi iç belirledikleri standartlardır. Türkiye’de TS (Türk Standartları)

3. Bölgesel Standartlar: Birden fazla ülkenin bulunduğu bir bölge için geçerlidir. Avrupa Birliği EN Standartları.

4. Sektör Standartları: Belirli bir sektörde faaliyet gösteren kuruluşlar tarafından kabul edilen standartlardır. Otomotiv sektöründe kullanılan standartlar.

5. Kurumsal Standartlar: Bir kurumun kendi içinde belirlediği standartlardır.

Globalleşme ve entegrasyonda (bütünleşme) hızlı bir gelişim yaşanmaktadır. Dünya ticaretinin büyük kısmını elinde tutan ve genişleme potansiyeli olan bütünleşmiş yapılarla ticari ilişkiler, standardizasyon ve kalitenin gereklerini yerine getirmekle mümkündür. Ekonomik kaynakları etkin ve verimli kullanma çabalarının bir ürünü olan standardizasyon ve kalite insanlık için bir lüks değil, “olmazsa olmaz” bir ihtiyaçtır.

Dünyadaki ilk standartlar 1502 yılında II. Beyazıt’ın yürürlüğe koyduğu Kanunname-i İhtisab-ı Bursa’dır. Belgede ürünle ilgili kalite, boyut, ambalaj konusunda standartlar konmuş, narh (tavan fiyat) ve ceza hükümleri belirlenmiştir. Tuz, ekmek, sebze, et, yumurta, tekstil ürünü, mücevherat, mutfak eşyalarının özellikleri belirtilerek standardize edilmiştir.

Türkiye’de standardizasyon çalışmalarını, 1954’te kurulan Türk Standartları Enstitüsü yürütüyor, her tip mamul ve maddelerin standardizasyon ve uygunluk değerlendirmesini yaparak TSE Belgesi verir. **TSE Belgesi**, standardı belirlenen konularda üretim ve yeterlilik belgesi hak edenlere verilen ürünle ilgili Türk Standartlarına uygunluğunu gösteren belgedir.

Standardizasyonun üreticiye faydaları; (1) maliyet azaltma, (2) verimlilik artışı, (3) ürün kalitesi ve güvenliği, (4) pazar erişimi ve ihracat kolaylığı, (5) müşteri beklentilerini karşılama, (6) rekabet avantajı, (7) yasal uyumluluk, (8) teknolojik uyumluluk ve yeniliktir.

Standardizasyonun tüketiciye faydaları; (1) can ve mal güvenliği, (2) kalite güvencesi, (3) fiyat ve kalite aldanmalarını önleme, (4) karşılaştırma ve seçim kolaylığı, (5) ucuzluğa yol açması, (6) evrensel uyumluluk, (7) tüketici haklarının korunması, (8) çevre dostu ürünler, (9) tüketicinin bilinçlenmesi, (10) ürün ve hizmetlere kolay erişimdir.

Standardizasyonun ekonomiye faydaları; (1) kalite ve güvenilirliği artırır, (2) rekabetçiliği artırır, (3) maliyetleri azaltır, (4) yenilik ve teknolojik gelişmeyi teşvik eder, (5) ekonomik büyümeyi destekler, (6) ticareti kolaylaştırır, (7) tüketici güvenliğini artırır, (8) arz ve talep dengesini sağlar, (9) kaynakları verimli kullanır, (10) yatırımcı güveni sağlar, (11) üretim ve iş gücü verimliliğini artırır.

Sanayide, Kaizen denilen uygulamalarla, küçük küçük başarı ve iyileştirmeler işleri mükemmele ulaştırır. **Kaizen**, belirli bir zamanda 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 demektir.

Kalite, bir ürün veya hizmetin belirlenen ihtiyaçları karşılama kabiliyetine dayanan özelliklerinin tümüdür (ISO 9000). İstenen şartlara ilk defasında, zamanında, her defasında uymak, bir ürünün var olan veya olabilecek ihtiyaçları karşılama

yeteneğine dayanan özellikleri toplamıdır. Kalitede, mallara ilişkin yapılan tanımların özü “kullanıma uygunluk” olurken **hizmetlere** uyarlandığında, hizmet kalitesi, beklentiye uygunluk şeklinde ifade edilir.

Kalitenin temel boyutları; (1) işlevsellik, (2) özellik, (3) güvenilirlik, (4) uygunluk, (5) estetiklik, (6) sağlamlık (dayanıklılık), (7) servis yapılabilirlik ve (8) algılanan kalitedir.

Kalitenin Temel Özellikleri:

1. Kalite, önlem, esneklik, verimlilik, yatırım, müşteri tatmini ve bir süreçtir.
2. Kalite, bir programa uymak, etkili olmak ve ürün standartlarına uygunluktur.
3. Kalite konusundaki gelişim “her duruma kusursuz uyum sağlayan” bir alana doğru ilerliyor.
4. Müşterinin kim olduğuna bakmadan çalışan herkesin, her müşterinin ihtiyaçlarını karşılamak için yaptığı her şeydir.
5. Kalite, tüm beklentileri ilk defada, zamanında ve her defasında sıfır hata ile karşılayabilmeydir.
6. Kalite, bir yaşam tarzı, herkesin hakkı ve müşteri isteklerine uygunluktur.

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 arttırmak için ürünün kalite niteliklerinin istenenlerle karşılaştırarak sapmalar varsa düzeltici faaliyetleri başlatan üretim yönetimi işlevidir.

Kalite Güvencesi: Bir ürün veya hizmetin kalite konusunda belirtilmiş gerekleri yerine getirmesinde yeterli güveni sağlamak için uygulanan planlı ve sistematik etkinlikler bütünüdür.

Standartlar, kalite kontrolü, belgelendirme ve metroloji çalışmaları kaliteyi geliştirmede etkili araçlardır. Kalite, ekonomik şartlarında olmazsa olmaz niteliği gereği kuruluşlar, bazı harcamalara katlanarak bunu sağlamaya çalışırlar.

İşletmelerin kaliteye önem verme nedenleri; (1) müşteri memnuniyetini sağlamak, (2) rekabet avantajı kazanmak, (3) maliyetleri azaltmak, (4) yasal ve standartlara uyum sağlamak, (5) marka güvenilirliği ve itibarını arttırmak, (6) uzun vadeli büyüme ve sürdürülebilirlik sağlamak, (7) çalışan memnuniyetini arttırmak ve (8) inovasyon teşvik etmektir.

Kalitesizlik riski, hatalı ürün sonucu ortaya çıkan etkenlerdir. Kalite ölçülerine dikkat edilmeden yapılan üretim sonucu oluşan riskler ekonomiyi, işletmeyi ve müşteriyi olumsuz etkiler.

Kalitesizlik riskleri; (1) müşteri tatminsizliği, (2) pazar payının azalması, (3) kaynak israfı ve verimlilik azalması, (4) maliyet artış ile (5) motivasyon kaybıdır.

Ürünlerin kalite özelliklerini belirleyen faktörler; (1) müşteri talepleri, (2) rekabet durumu, (3) ürünlerin kullanış amacı, (4) ürünlerin özellikleri ve (5) dağıtım, teslim, test ile muayene hizmetleridir.

Kaliteye ulaşma ve sürekli geliştirilebilir nitelik taşıyan 2000’ler sonrası Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı (EFQM-European Foundation For Quality Management)’na ait olan Mükemmellik Modeli benimsenmiştir.

Mükemmellik Modeli, kuruluşların mükemmellik yolunda ilerleyip ilerlemediklerini ölçerek yönetim sistemlerini geliştirmelerine yardımcı bir araç olarak kuruluşların kuvvetli yönlerini ve iyileştirmeye açık alanlarını görmelerini sağlayarak çözüm üretmeye teşvik eden modeldir. Modeli uygulamada; üst yönetimin liderliği, müşteri odaklılık, tam katılım, takım çalışması, çalışanların eğitimi, hata önleme/sıfır hata, sürekli geliştirme ve iyileştirme gibi 7 elamanı kapsar.

Müşteriler, kurumların söylediklerinden ziyade davranış ve ne yaptıklarına bakarken kendilerini sürekli geliştirirler. Bu nedenle dünyanın müşterisi; ürüne aç, fazla beklentisi olmayan, bulduğu üründen memnun olan ve fazla eleştirmeyen bir anlayışta iken günümüz müşterisi ise düşünce ve davranışı hızlı gelişen, daha fazla istek ve beklentili, nazlanan yapıdadır.

Yerel ve global pazarlarda artan rekabet, olabilecek en düşük giderle en yüksek kalitede ürün üretmek şartını da getiriyor. Tüketici bilincinin gelişimiyle ürünlerin müşteri tarafından belirlenmiş spesifikasyonlara (şartname) veya standartlara uyulması zorunluluğu; Japon ve ABD sanayilerinin kalitede gösterdiği çarpıcı gelişme tüm dünya işletmelerini de kalite geliştirmeye zorlamasıyla Toplam Kalite Yönetimi ismi verilen bir yeni yönetim anlayışı ortaya çıkıyor.

İşletmenin kaliteli ürün üretimi kalite anlayışını kabul edip uygulaması ile olur. Verimliliği artırmak ve rekabette üstünlük için toplam kalite yönetimi gerekir. Toplam kalite ekip işidir; yalnız çalışan toplar, ekip ile çalışan ise çarpar.

Toplam Kalite Yönetimi (TKY), bir kuruluşun tüm süreçlerinde kaliteyi en üst düzeye çıkarmayı hedefleyen kapsamlı bir yönetim felsefesidir. Ürün ve hizmet kalitesi ile birlikte çalışan memnuniyeti, müşteri ilişkileri ve tüm iş süreçlerinin verimliliği de TKY’nin odağındadır. Toplam kalite yönetimi; “mükemmelliğe sistemli bir yaklaşımdır”.

TKY’nin Temel İlkeleri:

1. Müşteri Odaklılık: Kalite, müşterinin ihtiyaç ve beklentilerinin karşılanmasıyla ölçülür.
2. Sürekli İyileştirme: Organizasyonun her alanında kesintisiz bir gelişim sağlanmalıdır.
3. Tüm Çalışanların Katılımı: Tüm çalışanlar kalite sürecine katılır ve bu süreçte önemli bir rol oynar.
4. Süreç Odaklılık: Ürün ve hizmetlerin kalitesi, süreçlerin etkinliğine bağlıdır.
5. Veri ve Analiz Temelli Karar Alma: Kararlar, verilere ve analizlere dayanarak alınmalıdır.
6. Hata Önleme: Hataları önlemek yerine, hataların nedenlerini belirleyerek tekrarlanmasını engellemek.

7. Tedarikçi İlişkileri: Tedarikçilerle işbirliği yaparak kaliteyi birlikte geliştirmek.

8. Liderlik: Yönetim, kalite hedeflerine ulaşılmasında yönlendirici bir rol oynamalıdır.

TKY'nin faydaları; (1) müşteri memnuniyetinde artış, (2) israfın azalması, (3) piyasa payında artış, (4) maliyet azaltma, (5) çalışan morali ve verimliliğinde artış, (6) kurumsal itibarın güçlenmesi ve (7) rekabet avantajı sağlamasıdır.

TKY'nin Temel Araçları:

1. Kalite Çemberleri: Çalışanların sorunları belirleyip çözüm önerileri geliştirdiği küçük gruplar.

2. İstatistiksel Proses Kontrolü: Üretim süreçlerinin istatistiksel yöntemlerle kontrol edilmesi.

3. Kaizen: Sürekli küçük iyileştirmeler yaparak büyük sonuçlar elde etme.

4. Six Sigma: Hata oranlarını azaltarak süreçleri optimize etme.

5. Kontrol Çizelgeleri ve Histogramlar: Verilerin görselleştirilmesine ve analizine yardımcı olur.

Yeni ürün geliştirmede global standartlar, bir ürünün fikir aşamasından pazara sunulmasına kadar olan sürecin, uluslararası kabul görmüş yöntemler ve uygulamalar çerçevesinde nasıl yönetilmesi gerektiğini ele alır. Bu standartlar, ürünün kalitesini, güvenliğini, uyumluluğunu ve pazar başarısını artırmak amacıyla oluşturulmuştur.

Global Standartlara Uygun Yeni Ürün Geliştirmede Temel Adımlar:

1. İhracat ve ithalatta optimizasyonu sağlamak için tüm 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 mücadelede işletme en düşük giderle en yüksek kalitede ürün üretmek zorundadır.

3. İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi (OHSAS 18001) İngiliz Standartları Enstitüsü (BSI) hazırladığı ve Türk Standardı OHSAS 18001 (İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi Standardı) belgelendirmeye 2001'de başlanılmıştır.

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 hastalıkları önlemek ve tüketici sağlığını korumak için ürünlerde **HACCP** kullanımı zorunlu oldu.

6. **Codex Sistemi;** dünya ticaretini geliştirmek için gıdada global geçerliliği olan standartların harmonizasyonudur. **Codex Alimentarius (Gıda Kodu);** Komisyon onayından geçen bütün standartları ve üye ülkelere derlenmiş tabloları kapsayan Codex Sistemidir. **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 toplamaktır.

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 milli kalite standardını tek bir platformda birleştirmiştir.

8. Dış ticarete ürün standardı, kalitesi, gıda güvenliği için CE işareti, Helal Belgesi ve Kosher Belgesi aranmaktadır:

a. 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 pazarda serbest dolaşım sağlayan bir endüstriyel ürün pasaportudur. 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 AB ürün mevzuatına uygunluğunu gösterir. Türkiye’de 01.01.2004 iç pazarda kullanım zorunluluğu olan CE işareti, üretici garanti beyanı ve ürün pasaportudur. CE, imalatçının ürün/ambalaj/dokümana yapıştırılan üreticinin sorumlu olduğu işarettir.

b. Helal Belgesi (Helal Certificate): Gıda maddelerinin, İslami kurallara (Şâfi, Maliki, Hanbeli ve Hanefi mezhebi) uygun olarak hazırlanan ürünlere yönelik düzenlenerek verilen uluslararası bir belgedir. Müslümanların yaşadığı ülkelere ihracatta hayvan kesimlerinin İslam Dini kurallarına uygun olduğunu, bir sakınca olmadığını ispatlayan belgedir. “Helal” kelimesi Arapça; kanuni, zararsız, meşru, geçerli, “haram” ise kanuni ve meşru olmayan, geçersiz anlamındadır. **Helal Gıda,** İslami kurallara uygun tüketimine izin verilen ve TS OIC/SMIIC 1: 2011 Helal Gıda Genel Kılavuzu standardında verilen kurallara uygun yiyecek ve içeceklerdir. Dini, ilmi, vicdani boyutu olan helal gıda temel değerleri korumada önemlidir. Çiftlikten sofraya piyasa denetim zincirinin her halkasını sağlamlaştırmak için; ürünün nasıl üretildiği, üretim ortamı, kaynağı, etiket-içerik tutarlılığı ile beklentileri karşılamalıdır. Helal Uygunluk Belgelendirmesi; sağlıklı bir hayat için üreticinin ne ürettiği, tüketicinin de ne tükettiğini bilmesi, etiket beyanı, kontrol mekanizmasının çalışması ile içerik tutarlılığı ve analiz kabiliyetini gösterir. Ürünlerdeki beyanların doğruluğu, kaynağında haram unsurlara (domuz, kan, leş, alkol) ve et ürünlerinde helal kesime ilişkin bilgi verir. TSE, Diyanet İşleri Başkanlığı ile birlikte yürüttüğü belgelendirme süreci tüketici ve üretici için güven vericidir. **Helal sertifikalama,** güvenilir, uzman ve tarafsız bir kurumun, üretimi denetlemesi, helal standartlara uygun olarak üretimin yapıldığını teyit ederek onaylanmış bir belge vermesini kapsayan yöntemdir. TSE, 2011'den beri, İslam Ülkeleri Standardizasyon ve Metroloji Enstitüsü'nün (SMIIC) yayınladığı TS OIC/SMIIC1:2011 Helal Gıda Genel Kılavuzu standardına göre Helal Uygunluk Belgelendirmesi yapıyor.



Kaynak: <https://www.tse.org.tr/tr/icerikdetay/2358/6898/helal-belgelendirme-> (20.02.2017)

Helal Uygunluk Belge Çeşitleri:

1. Helal Uygunluk Belgesi: TSE, belgelendirme ile mal ve hizmet için düzenlediği geçerliliği 1 yıl olan doküman.

2. 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.

3. 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.

c. Kosher Belgesi (Kosher Certificate): Musevi (Yahudi) dini mensuplarına yapılacak ihracatta istenilen belgedir. Kosher (İbranice “uygun”) belgesi; yeme ve kullanımda Musevi din kurallarına (kaşerut, kaşrut) göre sakınca olmayan helal üründür. Üretimde kullanılan malzeme ve ekipmanlar Musevi din adamının (Haham) yerinde kontrolü ile uygulama, donanım ve malzemede inanca aykırı değilse ürüne kosher belgesi verir. Musevilerde, domuz eti ve türevleri yasaktır.

7.5. Sinerji Teknikleri

Sinerji, aynı işi yapmak için ortak hareket eden kişilerin uyumlu hareket ve iş birliği ile ortaya çıkan yeni enerjidir.

Sinerji, bir bütünün, onu oluşturan parçaların toplamından daha büyük bir değer veya güç ortaya çıkarması durumudur. Bir enerjinin başka bir enerji ile birleşiminden doğan ve toplamından fazla olan yeni enerjidir. 1+1’in 2’den daha büyük olduğu bir durumu ifade eder. “Birlikten kuvvet doğar”, “el, eli yıkar, ellerde döner yüzü yıkar” sinerjiyi ifade eder.

Sinerjinin temel özelliği, ortak çalışmanın getirisi olan faydanın bireysel çabalardan daha büyük olması, “bütünün, parçaların toplamından daha büyük olması” olarak özetlenebilir.

Sinerjinin ortaya çıkmasının nedenleri; (1) etkileşim, (2) Yeni fikirlerin ortaya çıkması ve (3) motivasyondur.

Daha çok üretim için birlikte iş yapma ve iş bölümü gerekir. Dikiş iğneleri yapan on kişi ayrı ayrı yaptıklarında, günde yalnız üç iğne yapmışlar. Mesailerini birleştirmeleriyle; biri demir getirip, biri ocak yakıp, biri delik açar, biri ocağa sokar, biri ucunu sivriltilir. Her biri iğne yapmak sanatında yalnız küçük bir işle meşgul olup, iştigal ettiği hizmet basit olduğu için vakit kaybı olmayıp, meleke kazanır hızlı iş görür. Ortak çalışma ve iş bölümü düsturuyla sağlanan ürün dağıtıldığında her birisine bir günde üç iğneye bedel üç yüz iğne düştü görülmüş. Bu sinerjinin başarısı ortak mesai ve iş bölümüne teşviktir.

Sinerjiyi ortaya çıkaran faktörler; (1) üretken olmak, (2) iş bitirme heyecanı, (3) birlikte hareket, (4) sosyal ilişkiler.

Sinerjik yönetim, bir organizasyonda tüm kaynakların birlikte etkin liderlik ile katılımını sağlayıp daha yüksek bir enerji sağlamak için faaliyetleri planlama, organizasyon, yöneltme, koordine ve kontrol sürecidir.

Sinerjik yönetimde temel amaç, bir organizasyonun tüm birimlerinin ve çalışanlarının birlikte çalışarak, tek başlarına elde edebileceklerinden daha iyi sonuçlar elde etmelerini sağlamaktır.

Sinerjik yönetimin ilkeleri; (1) işbirliği, (2) iletişim, (3) güven, (4) paylaşım, (5) çalışan katılımı, (6) hedef odaklılıktır.

Sinerjik yönetimin faydaları; (1) verimlilik artışı, (2) inovasyon, (3) çalışan memnuniyeti ve (4) rekabet avantajıdır.

Sinerjik yönetimin uygulama alanları; (1) işletmeler, (2) proje yönetimi ve (3) ekip çalışmalarıdır.

Sinerji Çeşitleri:

1. İş Birliği Sinerjisi: Bir ekipte çalışan kişilerin, tek başlarına yapabileceklerinden daha fazlasını başarmaları.

2. Fikir Sinerjisi: Bir grup insanın, bir konuyla ilgili farklı fikirlerini bir araya getirerek yenilikçi çözümler üretmeleri.

3. Pazarlama Sinerjisi: Farklı pazarlama stratejileri birleşimiyle geniş müşteri kitlesine ulaşip etkili pazarlama yapma.

4. Operasyonel Sinerji: Organizasyonların operasyonel süreçlerini birleştirerek daha verimli ve etkin hale gelmeleri.

5. Finansal Sinerji: İki firmanın birleşmesi veya iş birliği ile finansal yapıların iyileştirilmesi ve pozisyon elde edilmesi.

6. Lider Sinerjisi: Lider, sergilediği demokratik yönetim anlayışı ile ortaya bir sinerji çıkarır.

7. Teknolojik Sinerji: Yeni geliştirilen (yapay zekâ ve büyük veri analitiği gibi) teknolojilerin çalışanların katılımıyla etkin bir şekilde kullanılmasıyla oluşan sinerjidir.

8. Ekip Sinerjisi: Ekibin birlikte aynı hedefe yönelmeleri ile ortaya çıkan artı enerjinin sağladığı sinerjidir.

9. Yatırım sinerjisi: İşletme yönetimi sahip olduğu eski tecrübeyi yeni işlere kolayca uyarladığında yeni faaliyet, işletmenin eski faaliyetlerine yakınsa mevcut çalışan ve yöneticilerden, faydalanılacağından sinerji etkisi büyük olacaktır.

10. Çok Disiplinli Sinerji: Farklı disiplinlerden uzmanların birlikte, daha kapsamlı ve bütüncül çözümler üretmesi.

11. Kültürel Sinerji: Farklı kültür geçmişine sahip kişilerin bir arada çalışmasıyla ortaya çıkan zenginleştirici etkiler.

7.6. Başarı Teknikleri

Başarı, kişiden kişiye ve duruma göre değişebilen bir kavram olarak tek bir tanımı ve tek bir formülü yoktur.

Başarı; belirlenen hedeflere ulaşma, kişisel potansiyeli en üst düzeye çıkarma, hayattan tatmin olma ve çevresine olumlu katkı sağlamaktır. Başarı, kişinin belirlediği hedeflere ulaşması veya beklentilerini gerçekleştirme durumunda elde ettiği bir sonuçtur. Bir iş için gereken zihni ve fiziki enerjiyi amaca uygun, kararlı, etkin kullanma azmi ve becerisidir. Başarı, tüm gücü ile bir hedefe yönelme, hedefe varana kadar davranış değişimine hazır olma, beyin, akıl, kalp, gönül birliğiyle gerçekleştirme ve sürdürmedir. Başarı, kişisel ve kurumsal olarak ele alınır.

Başarının temel şartları, (1) hedef belirleme ve plan yapmak, (2) disiplin ve çalışkanlık, (3) öğrenme ve gelişim, (4)

motivasyon ve azim, (5) ilişki yönetimi ve iletişim, (6) esneklik ve uyumluluk, (7) çevre ve ilişkiler, (8) değişime açıklık ve risk alma, (9) sabır ve zaman yönetimi, (10) ciddiyet ve sebat, (11) kendine güven ve pozitif düşündürmektir.

Evrensel değerleri benimseyen, halden anlayan, çevresine ümit veren, misyon, vizyon sahibi, şüphe ve kaygıdan uzak, enerjisini etkin yöneten, güzel gören, güzel düşünen başarılı olur. Kişi, evrende geçerli kanunlara uygun hareket ederse başarılı olur. Konfor alanından çıkabilenler, potansiyellerini keşfederler. “Mevcudatı iktifa, dün-himmetlidir.” Said Nursi

Başarı bir anda elde edilmez, zaman, emek ve çaba gerekir. Başarı için beyin doğru yönlendirilmelidir. Beynin en tehlikeli anı, ters çaba kuralına göre çalıştığı anıdır. Beyin odaklanılan hedef için çalışır, hedef olumsuz bile olsa ona ulaşmaya çalışır. “İnsan beyni, değirmen taşı gibidir içine yeni bir şey atılmazsa kendi kendini öğütür.” İbn-i Haldun

Başarıya giden yolda birçok engel çıkar. Engelleri aşmak için çaba gösterenler başarılı olurlar. Kişi bir sorunla karşılaştığında önce bunu nasıl çözerim diye düşünmelidir. Dalgasız denizlerde asla usta denizci yetişmez. Başarıya götüren, dakiklik, iş ahlakı, çaba, tutku ve öğrenmeye açık olmak yetenek gerektirmeyen özelliklerdir.

Başarıda iletişim dili bazı toplumlarda, kapalı ve dolaylıdır; “kızım sana söylüyorum, gelinim sen anla”, bazılarında ise doğrudan ve açıktır. Medeniyet anlayışı, başarıyı etkiler. Doğu’dan Batı’ya medeniyet ve Batı’dan Doğu’ya teknoloji Anadolu’dan geçer. Tarihte, bazı ideolojilerin varsaydığı “üstün millet” yoktur; çeşitli sorunları bütün insanlığı ilgilendiren cevaplar vermeyi başaran milletler vardır. Devletin başarı göstergesi, hazinenin doluluğu ile ölçülen zamandan milletin zenginliği ile ölçülen zamanlara geliniyor. Ekonomik başarı, toplumun potansiyelini harekete geçiren yatırımla olur.

Başarının bir ahlakı ve bir de tekniği vardır. **Başarı ahlakı**, ahlaki davranışlara temel olan, yön veren, düşünüşe göre değil de, ortaya koyduğu sonuca göre ölçen insan yaşamının ve ahlaki davranışlarının ilke ve ölçeğinin başarı olduğunu ileri süren öğretilerdir. **Başarı tekniği**, başarının bilimsel, akademik olarak nasıl olduğunu ortaya koyar.

Zeki ve çalışkan olmak akademik başarı için yeterli, fakat ahlaki başarı yoksa başarı olamaz. İki başarı birlikte olursa ahlak ve başarı dengesi kurulur ve gerçek başarı sağlanır. Kapitalist anlayış, başarıya giden her yolu sakıncasız görür.

Başarının bir ahlakı oluşturulmalıdır. Çok çalış, hedef koy ve hedefe ulaşmak için her şeyi meşru görme ahlaki değildir. Eleştiriye açık, adaleti, liyakati ve vicdanı esas alan değerler sistemi belirlenmelidir. “İlmi ile amel etmeyen” başarı bir anlam ifade etmez. “Muhalefet muvazene-i adalettir”, “esnemeyen kırılır”, “eleştiri, geliştirir.” Başkasının omuzlarına basarak yükselmek başarı değildir. Ziya Paşa “Ayinesi iştir kişinin lâfa bakılmaz, şahsın görünür rütbe-i aklı eserinde” der.

Başarıda yeni bir liderlik türü olan **nöroliderlik** ile insan kendi kendisinin lideridir. Kin, öfke, nefret, kıskançlık gibi duyguları yöneten kişi kendi kendisinin lideri olur.

Başarı için insan önce kendisini iyi tanımalı, kendini zaman içerisinde geliştirilmelidir. Hırstan uzak, hayatı iyi kurgulayan, gerçek hedefler belirleyen, yumurtaların hepsini bir sepete koymayan, değersizlik, aşağılık duygusuna kapılmadan, şahsi fikirler yerine prensipleri esas alan, öğrenme açık, şevk, enerji, empati, heyecan ve fikir alışverişine açık, yıkıcı, kırıcı olmayan, boş işlerden uzak duran bir kişilik başarı için gereklidir.

Bilgi eksikliği, lafazanlık ve gevezelik, beceri eksikliği sesini yükselterek giderilemez. Sadık ve yeteneksizlerle iş yapmaya çalışanlar, profesyonel ve rasyonellerle işi daha iyi yapmaya çalışmazlar. Jenerik şikâyetlerle beklentisi yüksek, becerisi düşük insan başarılı olamaz. Sosyal medya beklentileri çok yükseltti, hayallerle gerçekler arasındaki farkı çok açtı. Zihni karışık olanın ifadeleri de karışıktır. Kaybetmeyi göze alamayan bir şey kazanamaz.

Her insanın başarılı olma ve değer görme ihtiyacı vardır. Kişi gerçekten neyi iyi yapabiliyorsa bunu bulmalı ve “ne iş olursa yaparım” değil, becerisine uygun işe talip olmalıdır. İnsanlar tehdit hissederse, ortama güveni sarsar ve endişe yaşar. Sevilmeyen bir iş veya meslek para için yapıldığında başarı sağlanamaz. Bir iş tutkuyla yapılırsa gerçek başarı elde edilir. Kişi kendine uygun olan işi bulursa onun tutkusu olur. İş hayatı, yeni beceriler ve dijital donanımlar gerektiriyor.

Toplumda, ekibe, lidere ve sisteme bağlı başarı tipleri vardır. Sürdürülebilir başarılar, daha çok sisteme bağlı başarı tipidir. Kurum kültüründe öncelik maddi elemanlar değil toplum ve insan gelirse gelecekte daha sağlam bir yer edinebilir. Kurumsal sürdürülebilir bir başarı için kârlılığa değil insan ve topluma odaklanma görüşü yaygınlaşıyor. Sürdürülebilir başarı en iyi yer unsuru olan şirket kültürü ile sağlanır. Şirketteki yetenek açıkları pozitif şirket kültürü ile aşılabılır.

Tersine mühendislik, aygıt, obje, sistem tasarımı tersten çalıştırma ile başarı sağlanır. Yaptığını algılatma, başarıyı karşı tarafa algılatmada yetersiz olanlar, kariyer küskünleri kapasitesini tam kullanamaz ise psikolojik sorunlar yaşar.

Başarının da kendine özgü bir ekosistemi var ve bu yolda referans olan rol modeller önemlidir. Rol modeller sert ve naif olabilir. Anadolu’nun rol modelleri; Hz. Mevlâna, Ahi Evran, Yunus Emre ve Hacı Bektaş Veli gibi naiftir. Başarı zamana ve medeniyetlere göre de değişir. Yaşamak için yemek, yemek için yaşamak; anlayışlara göre değişebilir. Yaşanan her yeni zaman beraberinde yenilikleri de getirir. Yeniliklere uyumda; “Eski hâl muhal ya yeni hâl ya izmihlal” esastır.

Ücret, terfi, ödül ve fırsatları liyakate, performansa göre adil dağıtmak çalışanları teşvik eder. Karar verme ve kuralları belirleme şeffaflığı adalet algısını güçlendirir. Adalet, memnuniyeti sağlar, başarıyı artırır ve gelişimi hızlandırır.

Tenkidi, genelde iş başaramayan, bir girişimin başarısızlığına sevinen ve mükâfatını bunda bulan kişiler yapar. Bazı tipler her şeyden yakını, başarıları görmez, başarmak için de bir şey yapmaz.

Başarıyı engelleyen faktörler; (1) hedef ve planlama eksikliği, (2) motivasyon eksikliği, (3) disiplinsizlik ve erteleme, (4) zamanı yönetme sorunu, (5) özgüven eksikliği, (6) yetersiz bilgi ve beceri, (7) çevresel faktörler, (8) stres ve duygusal

engeller, (9) risk almaktan kaçınma, (10) sabırsızlık ve hırs, (11) iletişim sorunları, (12) sağlık ve fiziki engeller, (13) maddi ve kaynak eksikliği, (14) bencillik ve öfke, (15) iş birliği ve liderlik eksikliği, (16) şüphecilik ve negatif düşünceler.

Başarı için hedefleri tanımlama kriterleri olarak SMART hedefler kullanılır.

SMART (Spesific, Measurable, Accepted, Relevant, Time):

1. S = Spesifik: Hedef kesin ve net olarak tanımlanmalıdır.
2. M = Ölçülebilir: Hedef ölçülebilir durumda olmalıdır.
3. A = Ulaşılabilir: Hedef, alıcılar tarafından kabul edilebilir olmalıdır.
4. R = Uygun, İlgili: Hedef, ulaşılabilir, makul olmalıdır.
5. T = Zamana Bağlı: Hedefin takvimi, başı ve sonu net olmalıdır.

İş hayatında kişinin başarılı olup olmadığını belirlemede kullanılan ölçüler; (1) iş bilgisi, (2) işin kalitesi, (3) araştırma ve üretkenlik, (4) işe ilgi ve devamlılık, (5) müşterilerle ilişkiler, (6) sorumluluk alma, (7) amir ve diğer çalışanlarla iyi ilişkiler geliştirmektir. Bu ölçülere sahip çalışanlar başarılı olurlar.

Kurumsal başarısızlığının nedenleri; (1) yetersiz planlama, (2) zayıf liderlik, (3) kötü iletişim, (4) yetersiz eğitim, (5) motivasyon eksikliği, (6) kültürel uyumsuzluk, (7) finansal ve pazarlama sorunları, (8) öğrenilmiş çaresizlik, (9) yenilmişlik psikolojisi, (10) kurum körlüğü, (11) teknolojik yetersizlik, (12) olumsuz çalışma ortamı, (13) dış faktörler (doğal afetler, ekonomik kriz), (14) hukuki ve yasal sorunlar.

Kurumsal başarısızlığının belirtileri; (1) verimlilik düşüşü, (2) kârlılıkta düşüş, (3) çalışan devir hızı artışı, (4) finansal sorunlar, (5) müşteri memnuniyetsizliği ve (6) pazar payının azalmasıdır.

Kurumsal başarısızlığı önleme yolları; (1) düzenli değerlendirme, (2) çalışan memnuniyeti, (3) eğitim ve gelişim, (4) iletişimin güçlendirilmesi, (5) liderlik gelişimi, (6) stratejik planlama, (7) pazar araştırması ve (8) teknolojik yatırımlar.

Çalışma hayatı zevkli olduğu kadar, kişinin öğrenilmiş çaresizlik ve tükenmişlik gibi olumsuz ruhi deneyimler yaşayabileceği şartlar da taşır. Bir işte verim düşüklüğü veya artışı ile çalışanların moral düzeylerinde, yönetici tipleri etkilidir. Serbest, sert ve demokrat yöneticilerin yönetilenler üzerindeki etkileri farklıdır.

Serbest yönetici tipi, çalışanlarda moral düzeyinin yüksek, ancak verimin düşük olduğu ve çalışanların arkadaşlık bağlarının kuvvetli olmasıyla çoğu yanlışlar görmezlikten gelmek verim düşüşüne bir etkidir.

Sert yönetici, çalışanlarda moral düzeyi düşük, ancak verim yüksektir.

Demokrat yönetici, çalışanlara kararlara katılma fırsatı verdiği için güven, iş birliği, objektif ve rasyonel yöntemler uygulaması çalışanlarda moral düzeyi yükselir verim de artar.

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 idi.
4. Beethoven, ilk eserini 13 yaşında iken bestelemişti. Napoleon, İtalya'yı zapt ettiği zaman 27 yaşında idi.
5. Goethe, ilk şiirlerini, 10 yaşında iken yazmıştı. Mozart, henüz 6 yaşında iken, konser vermeye başlamıştı.
6. Edebiyatımızın meşhur iki ünlü ismi, Ömer Seyfettin ve Orhan Veli öldüklerinde 36 yaşlarındaydılar.

Başarılı Olmuş Yaşlılar:

1. Harvard Üniversitesi'nin ünlü Prof Roscoe Paund, 86 ve 89 yaşları arası ABD adalet sistemi üzerine 5 cilt 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. Dört defa İngiltere'ye Başbakan olan William Gladston, 4. defa bu göreve geldiğinde 83 yaşında idi.

Başarıyı Motive Eden Sözler:

1. "Çalışanlar, kötülük düşünmeye vakit bulamazlar, çalışmayanlar ise kendilerini kötülükten kurtaramazlar. Çocukları kendi zamanınıza göre değil, onların yaşayacağı çağa göre yetiştirin." Hz. Ali
2. "Başarı bir son, başarısızlık ise ölüm değildir; önemli olan devam etmeye cesaret edebilmektir." Winston S. Churchill
3. "İlerlemek için konfor bölgenizin dışına çıkmalısınız. Gerçek ilerleme için bu kaçınılmazdır." Michael John Bobak
4. "İlk çağlarda güçlü olan, sanayi çağında zengin olan, bilgi çağında ise bilgili olan kazanacaktır." A. Toffler
5. "Bilirken susmak, bilmezken söylemek kadar kötüdür." Eflatun (Platon)
6. "Ayinesi iştir kişinin lâfa bakılmaz. Şahsın görünür rütbe-i aklı eserinde." Ziya Paşa
7. "Mesele aynı fikirde olmak değil, farklı fikirlerde olup birbirine saygı duyabilmektir; böyle davranabilenlere insan denir. Taşı delen suyun gücü değil, damlaların sürekliliğidir. Cahil insan, kişiler üzerinden, bilge kişi kavramlar üzerinden konuşur; bilge ah bir yanılsam, sıradan insanlar da ah bir isabet etsem derler. Fazla izahat lisanın israfıdır." Anonim
8. "Nerede olursanız olun, elinizdekilerle yapabileceğinizi yapın." Theodore Roosevelt
9. "İlim ilim bilmektir/İlim kendin bilmektir/Sen kendin bilmezsen/Bu nice okumaktır." Yunus Emre

10. "Hayat bisiklet sürmek gibidir. Dengenizi korumak için devam etmelisiniz." Albert Einstein
11. "Yeis (ümitsizlik), mani'-i herkemaldir (her gelişime engel). 'Neme lâzım, başkası düşünsün' istibdadın (baskıcı yönetim) yadigârıdır. Çaresi bulunan şeyde acze, çaresi bulunmayan şeyde ceza'ya (ağlayıp, sızlanmaya) iltica etmemek elzemdir. Çok iyiler var ki, iyilik zannıyla fenalık yapıyorlar." Said Nursi
12. "Yapmak istediğin her şeyi düşünerek karar ver, verdiği kararı da mutlaka gerçekleştir." Benjamin Franklin
13. "Allah'a dayan, sa'ye sarıl, hikmete ram ol, yol varsa budur, bilmiyorum başka yol." M. Akif Ersoy
14. "Ulaşmak istedikleri bir hedefi olmayanlar, çalışmaktan zevk almazlar." Emile Raux
15. "Kendi yalanlarına inanan insanlarla tartışarak, zamanınızı boşa harcamayın." Paulo Coelho
16. "Aradığını bilmeyen, bulduğunu anlayamaz. Bildiğimizi zannetmek öğrenmenin düşmanıdır." Cladue Bernard
17. "Kişiye hatası söylenmezse, kabahatini hüner zanneder. Yanlış üslup, doğru sözün celladıdır." Sadi Şirazi
18. "İnsanın vazifesi taallümle (ilim edinme, öğrenme) tekemmül (olgunlaşmak, kemale ermek) etmektir." Said Nursi
19. "Geçmişin tehlikesi esir olmaktır, geleceğin tehlikesi ise robot olmak." Erich Fromm
20. "İncinsen de incitme. İnsanın kemali, ahlak güzelliğidir. İlim beşikte başlar, mezarda biter." Hacı Bektaş-ı Veli
21. "Bazı yenilgilerin nedeni, insan işi yarıda bıraktığında başarıya çok yakın olduğunu bilememesidir." Edison
22. "Demir mıknaatısa âşıktır. Hep ona doğru koşar, zaferde sabra âşıktır ve devamlı ona koşar." Sühreverdi
23. "Hayatta yapabileceğiniz en büyük hata, sürekli bir hata daha yapacağımız korkusudur." Albert Hubbard
24. "Yerinde sayanlar; yürüyenlerden daha çok gürültü çıkarır." Cenap Şehabeddin
25. "Allah kimseyi özgüvenli cahille, görgüsüz zenginle, aptalla, çocuk kafalı yetişkinle muhatap etmesin." Anonim
26. "Eğer iki kuşak köleleştirilirse, bundan sonra gelen kuşak özgürlüğü hiç tanımadığı, görüp bilmediği için pişmanlık duymadan hizmet eder ve ondan öncekilerin zorla yaptıklarını seve seve yerine getirir." Etienne de La Boétie
27. "Hayatım boyu, büyük resmî göremeyip ama büyük ofisleri kaplayan küçük insanlarla karşılaştım." İmran Han
28. "Bilmeyenler sussaydı, insanlar arasındaki ihtilaf azalırdı." İmam-ı Gazali
29. "Kişinin hataya en açık olduğu an, kendisini en güçlü hissettiği andır." Ali Coşkun
30. "Para her şeyi yapar diyen adam, para için her şeyi yapan adamdır." Benjamin Franklin
31. "Dünyada görmek istediğiniz değişikliği önce siz kendi üzerinizde uygulayıp gerçekleştirmelisiniz." M. Gandhi
32. "Cesareti ile yaşayamayan esareti ile ölür. Haine cesaret veren merhamet, zulme yakındır." Yavuz Sultan Selim
33. "Nefret ve kin duygusu, kişinin yapacağı işe odaklanmasını engeller, stresi artırır, bağışıklığı zayıflatır." Anonim
34. "Bir plandan mahrumsan, başkalarının planının parçası olursun." Amerikan Atasözü
35. "İnsan beyni, değirmen taşı gibidir içine yeni bir şey atmazsanız kendi kendini öğütür." İbn-i Haldun
36. "Değerlerden mahrum bir eğitim faydalı olmaktan ziyade, insanı daha zeki bir şeytan yapar." C. S. Lewis
37. "İşi bilen yapar, az bilen akıl verir, bilmeyen eleştirir, yapamayan çamur atar. İnsanlar paranın peşinden o kadar hızlı koşuyor ki, ahlakın arkadan yetişmesi mümkün değildir. İki yüzölçü insan pazar tezgâhı gibidir, öne iyilerini koyar ama arkası hep çürüktür. Cehalet istibdadı güçlendirir. Zulme sessiz kalmak, ona ortak olmaktır." Anonim
38. "Bilmediğini bilen çocuktur; ona öğretin. Bilmediğini bilmeyen cahildir; ondan uzak durun. Bildiğini bilmeyen uykudadır; onu uyandırın. Bildiğini bilen, bilge kişidir; onu takip edin." Konfüçyüs
39. "Gülmeyi bilmeyen dükkân açmasın." Çin Atasözü
40. "Bir şey biliyorum, o da hiçbir şey bilmediğimdir. Sorgulanmamış bir hayat, yaşanmaya değmez." Sokrates
41. "Engeller beni durduramaz, her bir engel kararlılığımı daha da güçlendirir." Leonardo da Vinci
42. "Oğlum, bütün hayatını kolların ve ayakların belirlemeyecek, hayata asıl yön verecek beynin ve kalbindir." Shelton
43. "Başkası düştü mü, 'çürük tahtaya basmasıydı' deriz, kendimiz düşünce, tahtanın çürük olmasından şikâyet ederiz. En çok gürültü boş tenekelerden çıkar. Gündüz kandilini hazırlamayan, karanlığa razı demektir." Cenap Şehabettin
44. "Ey Oğul (Osman Gazi), insanı yaşat ki devlet yaşasın. Öfken ve nefsin bir olup aklını mağlup eder. Bunun için daima sabırlı, sebatkâr ve iradene sahip ol!. Sevildiğin yere sık gidip gelme, muhabbet kalkar, itibarın kalmaz." Ş. Edebalı
45. "Tez elde edilen başarı, insanı kararsız ve maceraperest yapar. Para iyi bir uşak, kötü bir efendidir." Bacon Francis
46. "Ders alınmış başarısızlık başarı demektir. Çeşitlilik, birlikte bağımsız düşünebilme sanatıdır." Malcolm Forbes
47. "İyi bir başlangıç, yarı yarıya başarı demektir. Hayat yaşla değil yaşamakla anlaşılır." Andre Gide
48. "Lider erdemli ve adil olması yanında bilge ve dürüst de olmalı, adalet devletin en önemli özelliğidir. **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) mezarcı dokuzunu da gömer ve (11) politikacı 10'lar sayesinde yaşar." Tullius Cicero
49. "Kimse senin dalgalarla nasıl boğuştuğuna bakmaz, gemiyi limana getirip getirmediğine bakar." Victor Hugo
50. "Normal bir insanın elinden geleni yapmaya çalışması, zeki bir insanın tembelliğinden iyidir." Baltasar Gracian
51. "Bilginin efendisi olmak için çalışmanın uşağı olmak şarttır. Her servetin arkasında bir suç vardır." Balzac
52. "Bilgi insanı şüpheden, iyilik acı çekmekten, kararlı olmak korkudan kurtarır." Konfüçyüs
53. "İyi bir kafaya sahip olmak yetmez; mesele onu iyi kullanmaktır." Rene Descartes

54. "İnsan beyni, sahibinin ihtiyaçlarından fazla gelişmiş bir araca benzer." Alfred Russel Wallace
55. "Plansız çalışan kimse, ülke ülke dolaşıp hazine arayan bir insana benzer." Rene Descartes
56. "Hadi gel yikalım şu Süleymaniye'yi desen, iki kazma kürek, ikide ırgat gerek, ancak hadi gel yapalım şunu geri desen, bir Sinan, bir de Süleyman gerek." M. Akif Ersoy
57. "Bir ağacı kesmek için bir saat vaktim olsa ilk kırk beş dakika sadece baltamı bilirdim." Abraham Lincoln
58. "Küçük kafalar kişileri, orta kafalar hadiseleri, büyük kafalar fikirleri konuşur." Lao Tzu
59. "Tilkiden kurnazı yok ama pazar onun postuyla doludur. Parasız erkeği sadece annesi sever." Anonim
60. "Fikrinden şüphe etmeyen kişi fikrinin sorgulanmasından da rahatsız olmaz." Mehmet Tikici
61. "Seni yatağından kaldıracak bir davan yoksa yat kardeşim." Zübeyir Gündüzalp
62. "Gücünü aşan rolü üzerine alan, bu rolü, iyi oynamadığı gibi yapabileceği rolü de terk etmiş olur." Epiktetos
63. "Nerede olursanız olun, elinizdekilerle yapabileceklerinizi yapın." Alex Morrison
64. "Bir ülkede akıl ve sanattan çok servete değer verilirse, orada keseler şişmiş, kafalar boşalmıştır." Frederich
65. "Parayı köleniz yapın yoksa efendiniz olur." Bernard Shaw
66. "Tek başına ilerlemek, insanı yalnızlaştırır, beraber ilerlemek ise geliştirir, birlik ve ahenk sağlanınca başarı gelir. Akıllı insan yaşadıklarından ders alır, daha akıllı insan ise başkalarının tecrübelerinden ders çıkarır." Anonim
67. "İnsanlar bankacılık sisteminin nasıl çalıştığını bilseydi güneş doğmadan devrim yaparlardı. Hata değil, çare bulun. Zor bir iş, zamanında yapılması gerekip de yapılmayan kolay şeylerin birikmesiyle oluşur." Henry Ford
68. "Kölelere asla özgür olacakları kadar ödeme yapmazlar, hayatta kalmalarına yetecek kadarını verirler ki çalışmaya devam etsinler. Kölelik kaldırılmadı, sadece bütün renkleri kapsayacak şekilde genişletildi." Charles Bukowski
69. "Kusurların en büyüğü insanın kendi kusurlarından habersiz olmasıdır." Thomas Carlyle
70. "Ne kadar bilirsen bil, söylediklerin karşındakilerin anlayabileceği kadardır. İnsanlar, görünüşleri ile karşılanır, bilgileri ile ağırlanırlar ve ahlakları ile de uğurlanırlar." Mevlâna
71. "Anne-baba çocuğunu bol nimete, süse ve refaha alıştırmamalı, yoksa büyüyünce ömrünü bunları elde etmeye çalışmakla zayi eder. Cahillerle tartışmayın, çünkü ben hiç galip gelemedim. Şüphe duymayan hakikati bulamaz." İ. Gazali
72. "Bütün çiçekleri koparabilirsiniz fakat baharın gelişini asla engelleyemezsiniz." Pablo Neruda
73. "Hayat ileriye doğru bakarak yaşanır, fakat geriye doğru anlaşılır." Soren Kierkegaard
74. "Bize bir nazar oldu/Cumamız Pazar oldu/Ne olduysa hep bize azar, azar oldu." Arif Nihat Asya
75. "Bir işi yanlış yapmanın bir yolu varsa bu adam onu mutlaka bulur." Murphy Kanunu
76. "Elleriyle çalışan işçi, elleri ve kafasıyla çalışan usta, elleri, kafası ve yüreği ile çalışan insan sanatkârdır." Goethe
77. "İnsanlardan bir şey isteme ki, insanlar seni sevsin. Allah'tan iste ki, Allah seni sevsin." Hz. Ebubekir
78. "Küçük insanlar kişileri, normal insanlar olayları, büyük insanlar fikirleri tartışırlar." Eleanor Roosevelt
79. "Öfke karaciğeri, keder akciğeri, üzüntü mideyi, stres kalp ve beyni, korku böbrekleri yorar." İbn-i Sina
80. "İnsan Dünyanın en geç olgunlaşan meyvesidir. Nefsine hâkim olamayan, hiçbir şeye hâkim olamaz." Emile Zola
81. "Eğer örs isen kendini sabit tut, eğer çekiç isen zamanında vur. Dil sürçeceğine ayak sürçsün daha iyi." G. Herbert
82. "Hiç kimse yalanı sürekli sürdürecektir kadar zeki değil ve hiç kimse bu yalanlara sonsuza kadar inanacak kadar aptal değildir. İnsanın tüm evrende kesin olarak düzeltebileceği tek bir şey vardır: Kendisi." Aldous Huxley
83. "Modernizm öyle bir şey ki; sizi köyde koyun çobanlığı yapmaktan utandırıp, şehirde köpek çobanlığını medeniyet gibi gösterir. En büyük hile, hileleri terk etmektir." Anonim
84. "Bir insanın nasıl güldüğünden terbiyesini neye güldüğünden akıl seviyesini anlarsın." Mevlâna
85. "Avrupalılar terakkide istikbale uçmalarıyla beraber, bizi maddî cihette Kurun-u Vustada durduran ve tevkif eden altı tane hastalıktır: Birincisi: Yeisin, ümitsizliğin içimizde hayat bulup dirilmesi. İkincisi: Sıdkın hayat-ı içtimaiye-i siyasiyede ölmesi. Üçüncüsü: Adavete muhabbet. Dördüncüsü: Ehl-i imanı birbirine bağlayan nuranî rabitaları bilmemek. Beşincisi: Çeşit çeşit sarı hastalıklar gibi intişar eden istibdad. Altıncısı: Menfaati şahsiyesine himmeti hasretmek." S. Nursi
86. "Çöp kutusu bulamayınca çöpünü elinde taşıyanlar bu ülkenin aydınlık yüzüdürler." İlber Ortaylı
87. "Zaman kılıç gibidir. Sen onu kesmezsen o seni keser. Nefsin en büyük düşmanıdır sen onu hayırla meşgul etmezsen o seni şer ile meşgul eder. Haksız sözleri tasdik eden, dalkavuk ve ikiyüzlüdür." İmamı Şafi
88. "Kölelik kaldırılmadı, sadece bütün renkleri kapsayacak şekilde genişletildi." Charles Bukowski
89. "Tespit ettiğim 32 hastalığın 16'sı soğuktan diğerleri beslenmeden, insan ayağından ısınır başından üşür." L. Hekim
90. "Gömleğin ilk düğmesi yanlış iliklenince, diğerleri de yanlış gider." Giordano Bruno
91. "Her nefis ölümü tadacaktır" ayetini tabuta, mezarlığa değil; bankalara ve makam koltuklarına yazmalı." İ. Ortaylı
92. "Fena bir adama 'iyisin iyisin' desen iyileşmesi ve iyi adama 'fenasın fenasin' desen fenalaşması çok vuku bulur. Riyakârlık, fiilî bir nevi yalancılıktır. Dalkavukluk ve tasannu, alçakça bir yalancılıktır." Said Nursi
93. Muini zalimin dünyada erbab-ı denaettir. Köpektir zevk alan sayyad-ı bi-insafa hizmetten." Namık Kemal
94. "Asaleti kendinden olanın gösterişe ihtiyacı yoktur." Hafız-ı Şirazi
95. "Fikirden korkmayınız. Emin olunuz ki yeryüzünde zararlı tek fikir, tenkit süzgecinden geçmeyendir. Çalış, genç

arkadaşım, çalış! Namerde muhtaç olmak ölmekten beterdir.” Ali Fuat Başgil

96. “Zarara rızasıyla girene merhamet edilmez ve lâıyk değildir. Hayat bir faaliyet ve harekettir. Şevk ise matiyyesidir (bineğidir). Fıtratı müteheyyiç olan insanın rahatı, yalnız sa’y ve cıdaldedir.” Said Nursi

97. “Biz toprakları değil gönülleri fethetmeye gidiyoruz.” Fatih Sultan Mehmet

98. “Kontrol edebildiğin stres faydalıdır. Kontrol edilemeyen stres zararlıdır.” Nevzat Tarhan

99. “Hiçbir şey insan kadar yükselemez ve onun kadar da alçalamaz.” Friedrich Hölderlin

100. “Mevcut ile yetinmek gayretsizliktir. Başarı, hedefe giden yolda engelleri kaldırmaktır.” Anonim

101. “Zihin paraşüt gibidir, ancak açıldığında iş görür.” Denis Waitley

102. “Bugün göz yumduklarınız, yarın size göz açtırmayacak olanlardır.” Doğu Türkistan Atasözü

103. “Doğruyu gördükleri halde, düşüncelerini değiştirmeyenler; cahillikleri ile mutluymuş gibi yaşarlar.” A. Einstein

104. “Zor iş için tembel bir insan seçiyorum. Çünkü tembel insan bunu yapmanın kolay bir yolunu bulur.” Bill Gates

7.7. Kişisel Gelişim Teknikleri

İnsanın davranışını etkileyen kişilik, insanın tüm kendisidir ve psikolojik özelliklerini de yaşam tarzı temsil eder. Kişilik “mizaç” ve “huy”, “karakter” gibi kavramlarla ifade edilir. Kişilik insanı başkalarından ayıran, farklı kılan bedeni, zihni özelliklerin tamamı olarak ele alınırken, “mizaç” veya “huy”, kişiliğin yalnızca bir tarafıdır.

Kişilik, bir bireyin doğuştan getirdiği ve yaşam boyu deneyimleriyle şekillenen, onu diğerlerinden ayıran benzersiz düşünce, duygu ve davranışlarının tümüdür. Kişilik, bir kişinin kim olduğunu, nasıl düşündüğünü, nasıl hissettiğini ve nasıl davrandığını belirleyen psikolojik bir yapıdır. Evrensel değerler, öğrenim, akıl yürütme, karar verme, sorumluluk alma şahsiyet oluşumunda önemlidir ve kişiyi olgunlaştırır.

Kişiliğin temel özellikleri; (1) bireysellik, (2) tutarlılık, (3) değişebilirlik ve gelişim, (4) çok boyutluluk, (5) karmaşıklık, (6) süreklilik, (7) içe ve dışa dönük boyutlar.

Kişiliği oluşturan ve etkileyen faktörler; (1) genetik faktörler, (2) aile faktörü, (3) etim ve kültür faktörü, (4) deneyimler, (5) sosyalleşme faktörü ve (6) çevresel faktörlerdir.

Kişilik teorileri, insan davranış, düşünce ve duygularının nedenlerini anlamaya çalışan psikolojik yaklaşımlardır.

Kişilik teori çeşitleri; (1) psikanalitik teori, (2) davranışçı teori, (3) hümanistik teori, (4) bilişsel teori, (5) özellik teorisi.

Kişisel gelişimde, öğretim ve eğitim birlikte yürütülür. Kişilikte, ebeveyn, çevre, karakter özellikleri, tecrübe ve yanımlarla 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 davranış, **özentî** ise başkasındaki bir şeyin kendisinde olmasını isteme, imrenme, gıpta davranışlarıdır.

İnsan 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.

Kişisel gelişim, bireyin kendini fiziki, zihni, duygu ve ruhsal açıdan geliştirmesi, potansiyelini ortaya çıkarması ve daha mutlu, başarılı, dengeli bir yaşam sürdürmek için yaptığı bilinçli çabaların tümüdür. Kişisel gelişim, bireyin kendi potansiyelini keşfetmesi, becerilerini geliştirmesi, bilgi ve deneyimlerini artırması ve böylece daha iyi bir yaşam kalitesine ulaşması için attığı bilinçli adımların tümüdür.

Kişisel Gelişimin Amaçları:

1. Potansiyeli keşfetmek.
2. Becerileri geliştirmek.
3. Öz güveni artırmak.
4. Hedef belirlemek ve ulaşmak.
5. Stres yönetimi.
6. Duygusal zekâyı geliştirmek.
7. Yaşam kalitesini artırmak ve kariyerde ilerlemektir.

İnsanda muhakeme, akıl yürütme, tepkileri erteleme, empati, sezgi, sosyal beceri, plan, kontrol, yönelim, merak, mantık, sorun çözme, ayrıntılı düşünme, yöneticilik, duygu düzenleme gibi birçok yetenek merkezi, beyindeki prefrontal korteks (ön beyin) gelişimini geç tamamlar. Duygu, his kontrolü gelişmişliği gösterir. Hislerini kontrol edebilen, vereceği tepki düzeyini ayarlayabilen, çabuk gaza gelmeyen, hazlarını öteleyebilen, fikir yürütebilen, sorgulayabilen, dinî ve ahlaki değerlerin sömürülmesine izin vermeyen insan gelişmiş kâmil insandır. Kişiliği gelişen insan kendine liderlik edebilir.

Kişisel Gelişim Yolları:

1. **Hayat Boyu Öğrenme:** Farklı zaman ve yerlerde esnek, çeşitli ve kullanılabilir hayat boyu sürdürülen eğitimidir.
2. **Moral Değerleri Geliştirme ve Kendini Motive Etme:** İyi ve kötü arasındaki ahlaki farkındalık olarak empati, dürüstlük, saygı, adalet gibi moral değerleri, toplumsal ilişkilerde, karar verme süreçlerinde ve kişisel gelişimde etkilidir.
3. **Duygu Yönetimi ve Öz Güven Geliştirme:** Duygu yönetimi; etkileşimde olduğu insanların duygularını anlama, planlama ve kontrol sürecidir. **Öz güven** ise insanın kendine güvenme duygusu, kendisini tanıması ve değerini bilmesidir.

4. Öfke Kontrolü: Öfkenin yıkıcı ve saldırgan tepkilere dönüşmemesi için doğru ifade becerisidir. Öfke; istenmeyen sonuçlara, karşılanmayan istek ve beklentilere verilen normal, insani bir duygu temelli (kızgınlık, sinirlilik) tepkidir.

5. Psikolojik Dayanıklılığı Geliştirme: Psikolojik sağlamlık, zor deneyimler ve öngörülemeyen zorlayıcı olaylarla baş edebilme, uyum sağlayabilme, zorlayıcı bir stres karşısında, olumsuz duygusal tecrübelerle karşı kendini toparlayabilme ve iyileştirme gücüdür. **Tükenmişlik**, gücünü yitirmiş olma, ruhi ve fiziki enerji tükenişi, duyarsızlaşmadır. **Tükenmişlik sendromu**, bitmiş, yıkılmış, bıkkın hissetmesi, olumsuz belirti ve bulgulardır. **Mesleki deformasyon**, yapılan mesleğin belirli bir süre sonra günlük hayatı etkileyerek fiziki ve psikolojik rahatsızlık vermesidir. WHO (Dünya Sağlık Organizasyonu), tükenmişlik sendromu ile mesleki deformasyonu aynı görür ve “başarıyla yönetilemeyen kronik iş yeri stresi” diye değerlendirir. **Alınganlık**, kişi benliğine güven eksikliği nedeniyle yöneltilen eleştirilere aşırı tepki vermesidir.

6. Güncel Okuryazarlığı Geliştirme: Bilim, medya, finans, dijital ve yapay zekâ okuryazarlığı geliştirmektir.

1. Bilim Okuryazarlığı: Kişinin bilimsel bilgiyi anlama, değerlendirme, kullanma ve bilimsel düşünceye dayalı kararlar alma yeteneği, sorunlara bilimsel yaklaşma, çözüm üretebilme, bilgileri geliştirip paylaşabilme becerisidir.

2. Medya Okuryazarlığı: Klasik ve sosyal medyada kitle iletişim araçlarıyla verilen mesajları anlama, çözümleme, yorumlama, değerlendirme, iletme, iletileri doğru anlayıp zararlarından kurtularak faydalarını artırma yeteneğidir.

3. Finansal Okuryazarlık: Ekonomik okuryazarlığı içeren finansal verileri takip, ekonomik ortamı değerlendirme, aralarındaki ilişkileri anlamak, sonuçlarının etkisini fark etmek ve öngöründe bulunabilme becerisidir.

4. Dijital Okuryazarlık: Kişinin çevrim içi okuma, yazma, bilgisayar, akıllı telefon, e-kitap teknolojileri ile dijital araçları bilme, buradaki bilgiyi bulma, anlama, analiz etme, üretme ve bunları sosyal katılımı paylaşabilme becerisidir.

5. Yapay Zekâ Okuryazarlığı: Yapay zekâ teknolojilerini etkili şekilde kullanabilme becerilerine sahip olmaktır.

Kişisel gelişimde; okuryazarlık, gerçek, duyum, algı ve algı bütünlemesi gibi konular kişinin gelişimini etkilemektedir.

Okuryazarlık, değişik türdeki yazılı kaynakları okuyabilme, bilgiye erişme, anlama, sentezleme, yorumlama, eleştirel düşünme ve iletişim yeteneğidir. **Çoklu okuryazarlık**, yazılı, görsel, sözlü, etkileşimli, müzik ve alfabetik iletişim şekilleri arasında anlam belirleme, yorumlama ile iletişim kurma yeteneğidir. **Gerçek**, bir durum, nesne ve varlığı inkâr edilemeyen olgu durumundaki hakikattir. **Duyum**, çevredeki fiziki dünyadan gelen uyarıcıların duyu organlar tarafından alınması ve sinir sistemi yoluyla beyine iletilmesi sürecidir. İnsan; görme, işitme, koklama, tatma ve dokunma gibi beş duyuya ilave; (1) akıl, (2) hayal, (3) hafıza, (4) sahiplenme, (5) zan, (6) sevk ve (7) arzulama gibi yedi duyu yardımıyla dünyayı algılar. **Duyu bütünlemesi**, çevre veya içten gelen duygusal bilgilerin etkileşimiyle ortaya çıkan duygusal davranışların analizini, sentezini kapsayan nörolojik bir süreçtir.

Algı ise kişinin duyu yardımıyla dış dünyayı tanıma, çevresindeki nesneleri fark etme, anlama, organize etme ve değerlendirme sürecidir. **Algılamayı etkileyen faktörler**; (1) fiziki ve biyolojik nitelikler, (2) değer yargıları ve motiveleler, (3) ihtiyaç ve amaçlar, (4) eğitim ve kültür düzeyi, (5) çevresel etkiler, (6) duygu ve deneyimlerdir.

Kişi, karşı karşıya kaldığı uyarıdan birkaçını süzerek “**seçici algılama**” ile algılamak istediğini algılar.

Algı yönetimi, hedef kitlenin bir kişi veya kuruma yönelik duygu, düşünce ve davranışlarını istenilen yönde değiştirmek için yürütülen sistemli bir iletişim faaliyetidir. **Algı yönetiminin amacı**, insan, devlet ve toplulukların algılarını etkilemek için belli bir yöne yönlendirmektir. **Algı çeşitleri**; (1) duyu yönlü, (2) simge yönlü ve (3) duygu yönlüdür. **Algı süreci**; (1) kabul etme, (2) seçme, (3) düzenleme ve (4) yorumlamadır.

Algı ile gerçek arasındaki farklar; (1) algı öznel, gerçek ise nesneldir, (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 araştırmak zorundadır.

Duyum ile algı arasındaki farklar; (1) duyum basit fizyolojik olay, algı ise karmaşık psikolojik olaydır, (2) duyumda uyarıcılar tek tek değerlendirilir, algıda ise bir bütün olarak değerlendirilir ve (3) duyum her kişide aynı şekilde gerçekleşir, algı ise kişilerde farklılık gösterir.

Sanayi devrimi ile köylerinden koparak şehirde fabrikalarda çalışmaya başlayan vasıfsız işçiler sanayinin itici gücü oldu. Bu insanlardan düşünceleri değil kol ve kas güçleriyle iş yapmaları, verilen emirleri sorgulamadan yerine getirmeleri istendi. Henry Ford “Ne zaman iki el istesem yanında bir de kafa geliyor.” diye yakını. Zamanla bilgisiyle iş yapan, sermayeleri bilgi olan insanların sayısı arttı. Bir konuyu derinlemesine bilen ve kılı kırk yaran uzmanlar sanayi toplumunun kahramanları oldu. Şartlar, bilgi işçilerinden, bilgi, beceri, uzmanlık ve çok yönlü bakabilme becerisini gerektiriyor.

Kişilik tipleri üzerine yapılan araştırmalarda, sosyal ve ekonomik hayatta T ve I tipi iki farklı insan modeli öne çıkar.

T tipi insan, 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, mühendis anlayışında ve bir alana dikine yoğunlaşan, kararları kendi aralarında alan insan tipidir.

Teknolojiyi düşünen X kuşağı, teknolojiyi üreten Y kuşağı ve teknoloji içinde doğan Z kuşağı kendinden sonraki **Alfa Kuşağına** öğretmenlik yapacaktır. İş modelleri sürekli gelişmekte, farklı yetenekleri gerektirmekte, kalifiye elemanlara ihtiyaç artmaktadır. İşin gerektirdiği ileri vasıflar için gelişen şartlarda personeli eğitimle güçlendirmek için eğitim şarttır.

Sorunlar, bilimler arası dayanışma ile çözülebilir. Birçok bilim insanının birlikte çalışacağı çok konu olması T tipi

insana ihtiyaç gösteriyor. Farklı bilgi, fikir, beceri ve düşünceye sahip ortak akla dayalı yapılar başarılı olurlar.

7.8. Kuşaklar ve Özellikleri

Kuşaklar bir toplumun ekonomik, siyasi, sosyal, kültürel yapısı gereği ortaya çıkar, bu yapıları belirler ve etkiler.

Kuşak (Nesil/Jenerasyon), belirli bir zaman aralığında doğan, benzer tarihsel, sosyal ve teknolojik olaylardan etkilenen, ortak değer ve davranış özellikleri gösteren insan gruplarını ifade eder.

Her kuşak, kendi döneminin sosyo-ekonomik, politik ve kültürel ikliminden etkilenir ve bu da onların kimliklerini, davranış kalıplarını, yaşam tarzlarını ve dünya görüşlerini şekillendirir. 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; yaşam tarzı, algı, sosyal, siyasi, ekonomik, demografik, psikolojik, sosyolojik farklılıkları olan üç nesil birlikte yaşar. Birbirini sorgulama, çatışma çıkarabilir. Farklı kuşakların birlikte yaşama zorunluluğu; her kuşağın bilgi, beceri ve tecrübe aktarımı ile uyum içinde dengeli bir toplum kurulabilir. Gençler bilebilse, ihtiyaçlar yapabilse, gençlerin enerjisi, yaşlıların tecrübesi, gençlerin aynada göremediğini yaşlıların tuğlada okuyabilmeleri birbirlerine ihtiyacı gösterir.

Önceki kuşakların birikimi mevcut nesillerce geliştirilir, gelen nesillere aktarılır. Yeni neslin eğitimi, babamdan ileri, oğlumdan geriye anlaşıyor ile olmalı. Sorun sadece yeni nesilde değil, eskilerin metodu ve iletişim eksikliği olabilir. Gelişim her şeyi yenileniyor, sorun ve yaklaşım metodu değişiyor. Nesiller, yeni yaşayacakları şartlara göre yetiştirmelidir.

Kuşaklar arası çatışma, farklı yaş gruplarına mensup bireyler arasında, değerler, inançlar, yaşam tarzları ve beklentilerdeki farklılıklar nedeniyle ortaya çıkan bir anlaşmazlık veya gerilim durumudur.

Kuşakların çatışma nedenleri; (1) değişen değerler ve inançlar, (2) teknolojik gelişmeler, (3) çalışma hayatına ve kariyere bakış, (4) sosyal ve kültürel değişimler, (5) iletişim tarzı ve araçları, (6) hayat görüşü ve ideolojiler, (7) özgürlük ve otoriteye yaklaşım, (8) ön yargılar, (9) tüketim farklılıkları, (10) ekonomik şartlar, (11) çalışma şartları ve beklentileridir.

Kuşaklar arası çatışmayı çözme önerileri; (1) karşılıklı anlama ve empati, (2) açık ve net iletişim, (3) ön yargılı olmamak, (4) ortak noktaları bulmak, (5) öğrenmeye açık olmak, (6) uzlaşma, (7) dinlemek, (8) sabır ve hoşgördür.

Her kuşak, toplumda farklı görevler üstlenir. Aile yapısı, iş hayatı, tüketim ve siyaset tarzları farklılık gösteriyor. Demografi; nesil, kuşak, yaş aralıklarını sınıflandırmaktadır. Her kuşak, belirli bir yaş aralığı ile tanımlanır.

Kuşak Türleri:

1. Sessiz Kuşak (1928-1945): Geleneksel/Büyük Bunalım Kuşağı; İkinci Dünya Savaşı ve Büyük Buhran döneminde büyümüşlerdir.

Özellikleri:

1. Disiplinli, sadık ve otoriteye saygılıdır.
2. Tasarruflu ve çalışkan bireylerdir.
3. Teknolojiyle araları genellikle mesafelidir.
4. Savaş ve ekonomik buhran dönemlerini yaşadıkları için güvenlik ve istikrar onlar için önemlidir.

2. Bebek Patlaması/Baby Boomer Kuşağı (1946-1964): İkinci Dünya Savaşı sonrası nüfus patlaması döneminde doğmuşlardır.

Özellikleri:

1. Kalabalık nüfuslu bir kuşaktır ve geleneksel aile yapısına önem verirler.
2. Çalışmaya ve kariyere önem verirler.
3. Sadakat, iş ahlakı ve kişisel başarı ön plandadır.
4. Teknolojiye zamanla adapte olmuşlardır.
5. Emeklilik sürecine giren ilk büyük kuşaktır.

3. X Kuşağı (1965-1980): Kayıp kuşak olarak da ifade edilir. Soğuk Savaş, petrol krizi ve teknolojik gelişmelerle şekillenmişlerdir.

Özellikleri:

1. Değişime açık ve esnek düşünce yapısına sahiptir.
2. Dengeli bir iş-yaşam hayatı ararlar ve girişimciliğe yatkındırlar.
3. Hem analog hem de dijital dünyaya adapte olabilirler.
4. Bireysellik, özgürlük ve özel hayat önemlidir.
5. Bağımsız, şüpheci ve pragmatiktirler.

4. Y Kuşağı / Millennials (1981-1996): Milenyum kuşağı olarak da ifade edilir. İnternet ve globalleşme çağında büyümüşlerdir.

Özellikleri:

1. Dijital dönüşümün içinde büyümüşlerdir.
2. Teknolojiye yatkındır, internet ve mobil cihazlar vazgeçilmezdir.
3. Takım çalışmasına, sosyal etkileşime önem verirler, çok yönlü ve sosyal bilimcidirler.

4. Amaç odaklı işler ve esnek çalışma modellerini tercih ederler.
5. Anlam arayışı ve sürekli geri bildirim ihtiyacı duyarlar.
5. **Z Kuşağı (1997-2012):** Dijital yerliler kuşağı olarak da ifade edilir.

Özellikleri:

1. Tam anlamıyla dijital yerlilerdir.
2. Hızlı bilgiye ulaşma, çoklu görev yapma yetenekleri yüksektir.
3. Görsel ve video içeriklere yönelirler.
4. Kendi kimliklerini özgürce ifade etmek isterler, bireysellik ve çeşitlilik onlar için önemlidir
5. Girişimci ruhludurlar, otoriteye daha mesafelidirler, sürdürülebilirlik ve sosyal adalet konularında duyarlıdırlar.

6. **Alfa Kuşağı (2013 ve Sonrası):** Tamamen dijital bir dünyada doğmuşlardır.

Özellikleri:

1. Teknolojiyle iç içe doğan ilk kuşaktır.
2. Öğrenme şekilleri daha çok dijital araçlara dayalıdır.
3. Yapay zekâ, sesli asistanlar ve akıllı cihazlarla iç içedirler.
4. Eğitim ve eğlence anlayışları geleneksel yöntemlerden farklıdır.
5. Henüz yetişkin olmadıkları için özellikleri tam olarak belirgin değildir.

7. **Beta Kuşağı:** 2025-2039 yılları arası doğacak olan bireyleri tanımlamak için kullanılan bir terimdir.

Alfa Kuşağı'ndan sonra gelecek olan bu kuşağın, teknolojinin ve özellikle üretken yapay zekânın hayatın her alanında çok daha fazla entegre olacağı bir dünyada büyümesi bekleniyor. Henüz doğmamış bir kuşak olduğu için özellikleri tam olarak belirlenmemiş olsa da, uzmanların öngörülerine dayanarak olası bazı özellikleri sıralanabilmektedir.

Beta Kuşağı'nın Olası Bazı Özellikleri:

1. Tamamen yapay zekâ ve metaverse içinde büyüyecekler.
2. Biyoteknoloji ve genetik müdahalelerle tanışacaklar.
3. İnsan-makine etkileşimi daha yoğun olacaktır.
4. Ekoloji ve sürdürülebilirlik bilinci daha güçlü olacaktır.
5. Geleneksel iş modelleri tamamen değişebilir.

Demografinin nesil, kuşak, yaş aralıklarını sınıflandırmasına göre Beta Kuşağı'ndan sonra Gama (2040- 2054) ve Delta kuşağına bırakacağı öngörülmektedir.

Yeni Nesillerin Gelişim Alanları:

1. **Teknoloji ve kodlama;** (1) dijital okuryazarlık, (2) kodlama ve (3) veri analizi.
2. **İnovasyon ve yeni fikirler;** (1) problem çözme, (2) kritik düşünme ve girişimcilik.
3. **Sosyal ve duygusal beceriler;** (1) empati, (2) iş birliği ve kültürel farkındalık.
4. **Çevresel bilinç;** (1) sürdürülebilir yaşam, (2) iklim değişikliği ve (3) doğal denge.
5. **Eğitim gelişimi;** (1) interaktif öğrenme, (2) kişiselleştirilmiş öğrenme ve (3) deneyimsel öğrenme.

Yeni nesiller, demokrasi, yönetimle kararlara katılmak, şeffaflık, hoşgörü ve adalet istiyor. Hiyerarşisiz bir toplum inşa etmeye çalışıyorlar, otoriter yönetim ve ideolojilere karşılar. Ben değil, biz ruhuyla çoğulculuğu ve faydalı insan olmaya çalışıyorlar. Dünyanın yöntemleriyle değil geleceğin yöntemleriyle eğitilmek istiyorlar. Hayatın ileri doğru aktığını biliyor 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, baskı ve ırkçılık konularında öfke dışa vuruyor. Dünya'nın bugüne kadar gördüğü en ilerici kuşak olan bugünkü gençler krizlerin toplumlar için dönüm noktaları olabileceğinin farkındalar. Yeni nesil, zenginlerden alınan vergilerin artırılması, sosyal sorunlara duyarlı, çevreci ve yoksulluğu ortadan kaldıracak evrensel vatandaşlık temel gelir uygulaması gibi görüşler geliştiriyor.

Yedinci Bölüm Örnek Sorular

1. İletişim nedir ve iletişimin işlevleri nelerdir?
2. Formel iletişim kanalları ve informal iletişim kanalları nelerdir?
3. Yönetici ve lider arasındaki farklar nelerdir?
4. Kurumsal motivasyon yöntemleri nelerdir?
5. Standardizasyon nedir; (a) üreticiye, (b) tüketiciye ve (c) ekonomiye faydaları nelerdir?
6. Toplam Kalite Yönetimi, CE işareti, Helal Belgesi ve Kosher Belgesi nedir?
7. Sinerji nedir ve sinerji çeşitleri nelerdir?
8. Başarı nedir, başarının temel şartları ve başarıyı engelleyen faktörler nelerdir?
9. Kişisel gelişim, algı yönetimi ve duyum nedir?
10. Kuşak (nesil) nedir ve kuşakların çatışma nedenleri nelerdir?

8. İŞLETMENİN GENEL İŞLEVİ: YÖNETİM

İşletmenin büyümesiyle ortaya çıkan işler birbirinden ayrılır, bir bölüm altında bir işlev olur ve başına yönetici atanır.

İşletmenin işlevleri: I. Genel İşlev; yönetim işlevi. II. Temel İşlevler; (1) satın alma işlevi, (2) üretim işlevi, (3) pazarlama işlevidir. III. Destekleyici İşlevler; (1) muhasebe işlevi, (2) finans işlevi, (3) insan kaynakları işlevi ve (4) halkla ilişkiler işlevidir. IV. Geliştirici İşlevler ise (1) AR-GE işlevi, (2) verimlilik yönetimi işlevi ve (3) organizasyon geliştirme işlevidir.

8.1. Yönetim ve İlgili Kavramlar

Yönetim, insana özgü evrensel bir süreç, toplum hayatı kadar eski bir sanat ve gelişen bir bilimdir. Süreç olarak birtakım faaliyet ve işlevleri, sanat olarak bir uygulamayı, bilim olarak ise sistemli bilgi topluluğudur. Dolayısıyla, yönetimin hem sanat, hem bilim, hem de meslek yönü vardır.

Yönetim, belirli amaçlara ulaşmak için insan, malzeme, zaman, para ve bilgi gibi kaynakların planlanması, organize edilmesi, yönlendirilmesi, koordinasyonu ve kontrol edilmesi sürecidir. Yönetim, organizasyonların hedeflerine verimli ve etkili bir şekilde ulaşmasını sağlamak için çeşitli yönetim tekniklerini ve stratejilerini içerir.

Osmanlı Türkçesinde **sevk ve idare** kavramı karşılığı günümüzde **yönetim** kullanılmaktadır. Sevk kelimesi de zamanla unutulmuş, sadece **idare** kelimesi kalmıştır. İdare ve yönetim kelimeleri, bazen aynı bazen de farklı anlamlarda kullanılıyor. **İdare (yönetim)**, insan topluluğuna ait çekip çevirme, bir girişime ilişkin işleri belirli bir anlayışla yürütmedir.

Arapça “**siyaset**” ile Latince “**politika**” kelimeleri Türkçe aynı anlamdadır. Siyaset, etimolojik olarak seyis (at bakıcısı) kökünden gelir. **Siyaset (politika)**, devlet işlerini düzenleme ve yürütme sanatıyla ilgili özel görüş ve anlayıştır. Seyis, atları ve ahırını yönetir, fakat atların ve ahırın bir sahibi vardır; o da seyisi yönetir. Devletin de bir sahibi var, o da millettir. Millet, seçtiği vekiller ile devleti yönetir, onları denetler ve gerektiğinde değiştirir. Seçimle gelen yöneticilerin görevi vatandaşları yönetmek değil, ona hizmet için kurulan ve yürütme organı denilen teşkilatın çalışanlarını yönetmektir. Devlet yöneticileri, devleti vatandaşlar adına yönetir. Burada yöneten ve yönetilen ilişkisinde vatandaş yönetilen değildir.

Siyasetçi, bir ülkenin veya topluluğun yönetiminde söz sahibi olan, siyasi kararlar alan ve halkı temsil eden kişidir. Siyasetçi için yönetmek ek bir iş ve sanattır, bir “**meslek**” değildir. Sosyal ve ekonomik kurum yapısında görev alan yönetici için ise yönetmek; **hem meslek, hem de sanattır**.

Yönetimin temel özellikleri; (1) beşerî özellik, (2) evrensel özellik, (3) amaç özelliği, (4) grup özelliği, (5) iş birliği özelliği, (6) iş bölümü ve uzmanlaşma özelliği, (7) koordinasyon özelliği, (8) yetki özelliği ve (9) hiyerarşik özelliktir.

Yönetimde, maddi araç olamasa bile, belirli hedefe ulaşmak için insan unsurunun bulunması yeterli ve gerekli bir şarttır. Yönetim, insana özgü evrensel bir süreç, toplum hayatı kadar eski bir sanat ve gelişen bir bilimdir. Süreç olarak birtakım faaliyet ve işlevleri, sanat olarak bir uygulamayı, bilim olarak ise sistemli bilgi topluluğudur. Dolayısıyla, yönetimin hem sanat, hem bilim, hem de meslek yönü vardır.

İnsan, bulunduğu her yerde ya yönetendir veya yönetilendir, tek başına kaldığında yine yönetendir; bu kez de kendini yönetir. Kişinin, maddi araç ve parayı bir hedefe dönük kullanım için giriştiği iş, **ekonomik faaliyet** veya **iş planıdır**. Birden fazla insanın birlikte bulunduğu ve aralarında kurulan iş birliği **yönetim sürecini** gösterir. Çobanın koyun gütmesi, sürücünün araç kullanımı “yönetim” değil “sevk”tir.” Araçlar sürülür, hayvanlar güdülür, insanlar yönetilir.

Dünyada artan hürriyet talepleri ve kendini yönetme becerisini geliştiren insanlar, yönetilmek yerine kurumu birlikte yönetmeyi istiyorlar. Demokratik yönetim, genel eğilimleri yanında, yerel eğilimleri de dikkate alan etkileşimli, şeffaf, katılımcı modern bir yönetim yaklaşımı olan yönetişimi geliştirmiştir. Yöneten ve yönetileni kapsayan iki taraflı ilişki olan yönetim çok taraflı yönetişimi getirmiştir. Günümüzde, hayatın artan sorunlarını çözmede tüm kişi ve kuruluşlar şeffaf, katılımcı bir yönetim anlayışına ulaşmak istemeleriyle artık yönetim yerine yönetişim kavramı kullanılmaktadır.

Yönetişim, bir organizasyonun tüm süreçlerinde yönetenle yönetilenin istişareli, şeffaf, karşılıklı, etkileşimli, iş birliği ve ortaklığına dayalı, katılımcı, kapsayıcı yönetim yaklaşımıdır. Yönetim sözcüğünden türeyen yönetişim (governance), tek başına karar alıp uygulama anlayışından şeffaf, fikirlerin tartışıldığı, katılımcı karar alma ve uygulama anlayışına geçmiştir. Tek kişinin reisliği sofistike (karmaşık, yanıltıcı) sorunları çözmede yetersiz kalır. Bir insan tek başına, kimse ile istişare etmeden keyfine göre reislik yapması sorunları çoğaltır, çünkü çok çeşitlenen uzmanlık alanlarına bir kişinin akıl ve kabiliyeti yetmez. Fikirlerin çatışması, eleştirel düşünce ve akılların birbirine zıt olmasından hakikat ortaya çıkar.

Yönetişimin amacı, toplumsal sorunlar, modern toplumların karmaşası, çeşitliliği, dinamik durumuyla baş etmektir.

Yönetişimin temel özellikleri; (1) katılımcılık, (2) hesap verebilirlik, (3) şeffaflık ve kanunilik, (4) adillik ve eşitlik, (5) etkinlik ve verimlilik, (6) hukukun üstünlüğü, (7) stratejik vizyon ve (8) sürdürülebilirliktir.

Dijital yönetişim, organizasyonun tüm süreçlerinde yönetenle yönetilenin interaktif bilgi teknolojileri ve dijital araçlar kullanarak yönetişimin sağlanmasıdır. Dijital yönetişimde mobil ağlar, hizmet sunmada etkinlik ve şeffaflık sağlar.

Yönetişimin amacı, toplumsal sorunlar, modern toplumların karmaşası, çeşitliliği, dinamik durumuyla baş etmektir.

Yönetişimin temel özellikleri; (1) katılımcılık, (2) hesap verebilirlik, (3) şeffaflık ve kanunilik, (4) adillik ve eşitlik, (5) etkinlik ve verimlilik, (6) hukukun üstünlüğü, (7) stratejik vizyon ve (8) sürdürülebilirliktir.

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.

Yönetim bilimi, yönetimin nasıl olduğu, nasıl olması gerektiği, kurumun yapısı, işleyişi ve personel çalışmalarını inceleyen, çeşitli bilimlerin geliştirdiği bilgileri, analitik yöntemleri birleştirip uygulayan sosyal bir bilimdir.

Yönetim biliminin temel özellikleri; (1) bir bilimdir, (2) sosyal bir bilimdir, (3) tanıtmaya ve açıklamaya hedefler, (4) sentez bilimidir, (5) sevk ve idare bilimidir.

Yönetimde yapay zekâ, üretken yapay zekâ, otonom yapay zekâ ve makine öğrenmesi, verimliliği artırmak, karar verme süreçlerini iyileştirmek ve rekabet avantajı elde etmek için yaygın olarak kullanılmaktadır.

Yapay zekâ, insan benzeri düşünme, öğrenme, problem çözme ve karar verme yeteneklerine sahip bir teknolojidir. **Üretken yapay zekâ**, girdi olarak aldığı verilerden yeni, orijinal içerikler (metin, görsel, ses, kod) üretebilen yapay zekâ türüdür. **Otonom yapay zekâ**, kendi başına karar verebilen, çevresini algılayabilen, öğrenebilen ve belirli görevleri insan müdahalesi olmadan gerçekleştirebilen sistemleri ifade eden yapay zekâ türüdür. **Makine öğrenmesi**, bilgisayarların açıkça programlanmadan, deneyimlerden ve verilerden öğrenerek kendisini geliştirmesini sağlayan bir yapay zekâ türüdür.

Organize olmuş bir grupta görev alan ve bu görevi yerine getiren kişi veya kişilere **yönetim organları** denir. Yönetenler **yönetici**, işleri yapanlar da **yönetilen** durumundadır. Yönetenlere **üst (amir)**, yönetilenlere de **ast** denilir ve aralarındaki ilişkiler yönetimi oluşturur. Gelişmiş toplumlarında ihtiyaçları karşılamak için kurulan ve gelişen işletmelerin yönetimi önemli hale gelmesiyle yönetimin temel konuları içine girmiştir. Yönetim konuları, genelde işletme yönetimine dönmüştür. Disiplinler arası yakınlaşmaya bağlı olarak özel ve kamu yönetimi konularını kesin çizgilerle ayırmak da doğru değildir.

Yönetim, özel yönetim ve kamu yönetimi şeklinde aralarında farklar bulunan ikili bir ayrıma tabi tutulur. Kamu yönetimi ve özel yönetim, genel bir kavram olan yönetimin alt dallarıdır. **Kamu yönetimi**, yönetimin kamu kurumlarıyla ilgili, **özel yönetim**, özel işletmelerde uygulanan “İşletme Yönetimi (Business Administration / Management)” yönüdür.

Kamu Yönetimi ve Özel Yönetimin Temel Farkları:

1. **Amaç açısından;** özel yönetim teknik niteliği gereği amaç kârdır, kamu yönetimi sosyal bilim olarak amaç hizmettir.
2. **Yapı açısından;** özel yönetim rekabetçi, esnek, değişime açık, kamu yönetimi tekelci, hiyerarşik ve bürokratiktir.
3. **Verimlilik açısından;** özel yönetim nicelik açısından, kamu yönetimi nitelik açısından değerlendirilir.
4. **Kaynak açısından;** özel yönetim kendi gelirleri, kamu yönetimi, kamu kaynaklarıdır.
5. **Faaliyet açısından;** özel yönetim rekabetçi iken, kamu yönetimi çoğu kez tekelci karakter arz eder.
6. **Kanun açısından;** özel yönetim özel hukuka tabi, kamu yönetimi ise kamu hukuku kurallarına tabidir.
7. **İşleyiş açısından;** özel yönetim, özerk ve hızlı, kamu yönetimi kanuni çerçevede dâhilinde yavaş çalışmaktadır.

Kurum Yönetiminde Temel Sorunlar:

1. **Liderlik ve yönetim sorunları;** (1) vizyon eksikliği, (2) zayıf liderlik, (3) delegasyon (bir yöneticinin belirli görev, yetki ve sorumlulukları astlara devri) sorunu, (4) liyakatsiz atamalar, (4) ekip çalışma yetersizliği, (5) değişime direnç ve (6) oligarşi (siyasi gücün birkaç kişilik grubun elinde toplandığı yönetim), aristokrasi (soylular sınıfı) mafya (kanun dışı işler çeviren gizli yapılanma) klik (bir toplulukta ortak çıkar için ayrı bir grup oluşturan hizip), burjuvazi (üretim araçlarını ellerinde bulunduranların oluşturduğu **kentsoylu** sınıfı) ve jakoben (tepeden inme) sorunlarıdır.

2. **İletişim sorunları;** (1) etkisiz iletişim, (2) hiyerarşik engeller, (3) bilgi paylaşım eksikliği ve (4) şeffaflık eksikliğidir.

3. **Çalışan ilişkileri sorunları;** (1) motivasyon eksikliği, (2) çalışan sadakatinin azalması ve (3) eşitsizlik algısı.

4. **Performans yönetimi sorunları;** (1) hedeflerin belirsizliği, (2) ödüllendirme sisteminin eksikliği ve (3) performans değerlendirme sisteminin yanlış uygulanmasıdır.

5. **Stratejik sorunlar;** (1) uzun vadeli düşünme eksikliği, (2) plansız yatırım, (3) paydaşların ilgisizliği ve bilgisizliği, (4) çevresel faktörlerin dikkate alınmaması, (5) yanlış strateji belirleme ve (6) kaynakların etkin kullanılmamasıdır.

6. **Kurumsal kültür sorunları;** (1) zayıf kurumsal kültür, (2) toksit (mobing, ayrımcılık) çalışma ortamı ve (3) temsilde adalet ve yönetimde istikrar ilkesinin tam uygulanamayıdır.

7. **Finansal sorunlar;** (1) kârlılık sorunları, (2) yedek akçe sorunları ve (3) bütçe disiplininin olmayışı.

8. **Teknolojik sorunlar;** (1) teknolojinin yetersiz kullanımı, (2) siber güvenlik riskleri.

9. **Müşteri ilişkileri yönetimi eksikliği;** (1) müşteri geri bildirim yetersizliği, (2) pazar ve müşteri trendi izleyememek.

Kurum yönetimi sorunlarını çözüm yolları; (1) şeffaf bir iletişim kültürü oluşturmak, (2) çalışanların katılımını sağlamak, (3) liderlik geliştirme programları düzenlemek, (4) stratejik planlama yapmak, (5) performans yönetimi sistemlerini geliştirmek, (6) teknolojik yatırımlar yapmak, (7) sürekli öğrenme ve gelişime önem vermektir.

Toplumları Oryantalist bakışla değerlendiren kehanet (güya, olayı önceden bilen) ve Kabbala (Tevrat öncesi Yahudi ruhbanının büyü ve şeytani güçle bağlantılı) gibi ezoterik (gizemli) öğreti ve sembollerle mesaj veren anlayış yönetimleri olumsuz etkiliyor. Bunun çaresi, kurumları demokratikleştirip, toplumun sistem üzerindeki kontrolü ile mümkündür.

Dünyada artan hürriyet talepleri ve kendini yönetme becerisini geliştiren insanlar, yönetilmek yerine organizasyonları birlikte yönetmeyi istiyorlar. Demokratik yönetim, genel eğilimleri yanında, yerel eğilimleri de dikkate alan etkileşimli, şeffaf, katılımcı modern bir yönetim yaklaşımı olan yönetişimi getiriyor. Yöneten ve yönetileni kapsayan iki taraflı ilişki olan yönetim günümüzde çok taraflı, ilişki olan yönetişimi getirdi. Hayatın artan sorunlarını çözmede tüm kişi ve kuruluşlar şeffaf, katılımcı bir yönetim anlayışına ulaşmak istemeleriyle artık yönetim yerine yönetişim kavramı kullanılmaktadır.

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

İhtiyaca bağlı olarak başta aile organizasyonu olarak, sivil toplum, devlet ve devletlerarası organizasyonlar gelişiyor. İnsanların tek başlarına yapamayacağı işleri yapan, toplanan verileri gelecek nesle aktaran ve çalışanlara kariyer sağlayan organizasyonlara duyulan ihtiyaç artıyor. Gelişmiş toplumların önemli özelliği değişik faaliyet alanlarında organize olmalarıdır. Yaşanan gelişim, şirket birleşmeleri ve globalleşme, yönetimi yeniden şekillendiriyor. Yeni yönetim tekniklerini gündeme getiriyor. Hiçbir faaliyet organize olmadan hedefine ulaşamaz.

Geleneksel yönetim anlayışında katı ve dikey organizasyon yerine modern yönetim anlayışında yatay organizasyon, yumuşak hiyerarşi, şeffaf, esnek, katılımcı yönetim, performansla bağlı hesap verilebilirlik gelişiyor. Kurumda görev alan ve bu görevi yerine getiren kişi veya kişilere **yönetim organları** denir. Bunlar, hem yöneten hem de yönetilen durumunda olabilirler. Yönetimde, yönetenler **yönetici**; üst/amir, işleri yapanlar **yönetilen** asttır. Yönetim, temelde ast ve üst ilişkisidir.

8.2. Yönetici ve İlgili Kavramlar

Yönetici, iç ve dış etkenler karşısında kurumu amaçlarına ulaştıracak, çevre ile uyumlaştıracak “beyin” görevi görür.

Yönetici, yönetme yetkisine sahip, yönetim işlevlerini uygulama hizmeti karşılığı ücret alan meslek erbabı, idareci kişidir. Planlama, organizasyon, yöneltme, koordinasyon ve kontrol olarak yönetimin işlevleri yöneticinin varlık nedenidir.

Yönetim faaliyetini ara sıra yapan kişiye **amatör yönetici**, meslek olarak yapan kişiye **profesyonel yönetici** denir.

Profesyonel yönetici, bir organizasyonun hedeflerine ulaşmasını sağlamak için bilgi, deneyim ve yeteneklerini kullanan, belirli bir standart ve ahlaki değerler çerçevesinde çalışan kişidir.

Yönetici asistanı, bir yöneticinin günlük işlerini organize etmek, planlamak ve desteklemekten sorumlu profesyonel bir destek personeli.

Şartları yerine getiren herkes yönetici olabilir, ancak herkes iyi bir yönetici olamaz. Yönetimin sanat özelliğine, **“başkalarına isteyerek bir şeyler yaptırma sanatıdır”** denir. İyi bir yönetici olmak, başarılı bir yöneltme süreci ortaya koymakla mümkündür. Yönetici, dinamik olan ekonomik, toplumsal ve siyasi ortamın gereklerine ayak uydurmalı, gelişimi zamanında görüp kurum amaçlarına uygun, hızlı ve doğru kararlar alabilmelidir. Yöneticinin başarısı, teknolojinin görme genişliği ile beceri ve nitelikler kazanarak geliştirmesine bağlıdır.

Yöneticinin özellikleri; (1) liderlik becerisi, (2) karar verme ve problem çözme yeteneği, (3) iletişim becerileri ve gelişime açıklık, (4) zaman ve kaynak yönetimi, (5) stratejik düşünme ve kriz yönetimi, (6) uyum, esneklik ve öğrenime açıklık, (7) takım çalışması ve iş birliği, (8) motivasyon ve ilham verme, (9) empati ve insan ilişkileri, (10) öz disiplin ve sorumluluk, (11) adalet ve objektiflik, (12) ahlaki değerlere bağlılık ve rol modelidir.

Yöneticilerin liderlik özellikleri, etkili bir lider olmak için sahip olmaları gereken temel beceri ve nitelikleri ifade eder.

Yöneticinin liderlik özellikleri; (1) iletişim becerileri, (2) vizyon sahibi olma, (3) karar verme yeteneği, (4) motivasyon ve ilham verme, (5), esneklik ve uyum sağlama, (6) problem çözme becerisi, (7) güvenilirlik ve dürüstlük, (8) takım çalışmasını teşvik etme, (9) öğrenmeye ve gelişime açıklık, (10) zaman yönetimi ve organizasyon becerisi, (11) sorumluluk alma ve hesap verebilirlik, (12) empati ve duygusal zeka (EQ = kendi duygularını ve başkalarının duygularını anlayabilmeli), (13) örnek olma, (14) yetki devretme becerisi, (15) geri bildirim verme ve alma, (16) adil ve ahlaki olmadır.

Yöneticinin temel işlevleri; (1) yönetim işlevleri (planlama, organizasyon, yöneltme, koordinasyon ve kontrol), (2) karar verme ve problem çözme, (3) liderlik ve iletişim, (4) motivasyon, (5) gelişim ve inovasyon, (6) kaynakları yönetme, (7) değişime uyum sağlama ve (8) adil bir üretim, bölüşüm ve dağıtım sistemi kurmaktır.

Yönetici, gücünü abartarak rastgele kararlar alamaz, hata yapmaya en açık an en güçlü hissedilen andır. Her çıkışın bir inişi var, yükselişler baş döndürmemeli. Yönetici, sorun çözmede ilgili kaynaklardan bilgi alır, astları ile müzakere eder, gençliğin enerjisinden, uzmanların tecrübesinden faydalanır. Hatalı karardan dönmeyi bilir, yaşanandan ders alır ve başkalarının tecrübelerinden ders çıkarır. Nitelikli yönetici, kurumu etkin ve kârlı çalıştırır, büyütüp varlığını sürdürür.

Yönetimde bir ahlakı vardır. **Yönetim ahlakı**, bir organizasyonda çalışan kişilerin, yöneticilerin, karar verme ve eylem süreçlerinde ahlaki değerlere uygun davranış sergilemesidir. **Yönahlak**, yönetim ve ahlak olarak tepe yöneticiden aşağıya doğru yöneticiler kurumsal ahlaka katkı sunar. Organizasyon kültürü ile birlikte yönetim ahlakı oluşur.

Her şeyi kendine bağlayıp fikir, mantık, duygu ve görüşüyle hüküm verme eğilimi olan egosantrizm (benmerkezcilik) yöneticiyi başarısız yapar. Yöneticiler, iş ahlakı oluşturmada isteksiz ve astlara ahlaki olmayan davranış sergileyebiliyorlar.

Yöneticide ahlak dışı davranışlar;

- (1) yalan söylemek,
- (2) hukuksuzluk ve keyfilik,
- (3) çifte standart ve ayrımcılık,
- (4) sömürü ve aldatma,
- (5) tehdit ve şantaj,
- (6) baskı ve mobbing,
- (7) kibirlilik ve yüksek ego,

- (8) dalkavukluk ve dedikodu,
- (9) görev ve yetkiyi kötüye kullanmak,
- (10) rüşvet, yolsuzluk ve zimmete para geçirmektir.

Yönetici, eğitim ile analiz, sentez, yorum ve fikir üretme yeteneği kazanarak sorunları önceden görüp çözerek etkin bir yönetim sağlar. Kararlarından sorumlu olur, yetkileri sınırlıdır, yetkiyi veren güç kontrol eder ve sınırlandırır. Yönetici, demokrasiyi uygulayan, hukuku esas alan, dürüst, güvenilir, keyfîlik, istibdat ve kibirden uzak, fikir alan, hatadan dönen, başarıyı ekibe, başarısızlığın ise yöneticiye verileceğini bilen, farklı ortamlara uyum sağlayan vizyona sahip olmalıdır. Hiç kimse vazgeçilemez değildir. Her bilenın üzerinde daha iyi bilen biri olur. Bir şeye sebep olan, bizzat onu yapan gibi olur.

Yöneticinin gelişim alanları; (1) liderlik becerisi, (2) stratejik düşünme, (3) iletişim becerisi, (4) teknik ve teknolojik yetkinlik, (5) kişisel gelişim, (6) sorun çözme, (7) karar verme, (8) duygusal zekâ, (9) zaman yönetimi ve takım çalışması, (10) değişim yönetimi, (11) finansal okuryazarlık, (12) vizyon ve yeniliğe açıklık, (13) başarıyı ekibe vermek, (14) şeffaflığı esas alan, (15) yöneticiliğin sanat boyutunu bilen, (16) kollektif zekâ ve bilinci kullanmak.

Yöneticileri seçme ve yönetim işleri birer emanettir; uzman, liyakatli ve adil kişilere verilir. Otoriter ve popülist yönetimler, yeni teknolojilerle hiyerarşik trol ordusu kullanarak muhalif düşünceleri susturması yönetimin gelişimini durdurur. Farklı görüşler yönetimde bir hizmet aracı ve adalet terazisidir. Yönetici, hukuk kuralları içinde keyfi hareket etmeyecek ki yönetilenler ona uysun. Demokrasi ile yönetilen insanlar daha çok fikir ve keşif çıkardıkları için gelişiyorlar.

İşletmelerde yönetici, faaliyetleri sonucu ortaya çıkan riske katlanmaz; emeği karşılığı ücret, prim veya kârdan pay alarak işletmeyi belirlenen hedeflere ulaştırmaya çalışır.

8.3. Yöneticilerin Sınıflandırılması

Yöneticiler, organizasyonun hiyerarşinde farklı seviyelerde yer alırlar ve bu nedenle çeşitli kriterlere göre sınıflandırılır. Sınıflandırma; yönetsel düzeylerine, işlevlerine, karar verme düzeylerine ve rollerine göre farklılık gösterir. Sınıflandırma ile yöneticilerin görev ve sorumluluklarının daha iyi anlaşılması sağlanır.

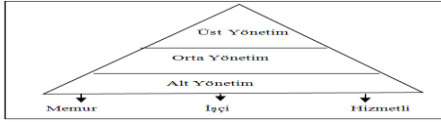
I. Yöneticileri Sorumluluklarına Göre Sınıflandırma

1. **İşlevsel Yönetici:** Belirlenen işi kimin yapacağı, nerede ve mesleki açıdan nasıl yapılacağı ile ilgili sorumlu yönetici.
2. **Genel Yönetici:** Bir şirket veya bir alt bölümünü yöneten ve tüm faaliyetlerinden sorumlu olan yönetici tipidir.
3. **Proje Yöneticisi:** Her proje için seçilen yöneticinin o projenin gerçekleşmesinden sorumlu teknokrasi tipi yönetici.

II. Yöneticileri Hiyerarşik Yapıya Göre Sınıflandırma

Hiyerarşik yapıda yetki aracılığı ile kurumlar çeşitli hiyerarşik kademelerden oluşan piramit şeklinde düzenlenir.

1. **Alt Kademe Yönetim ve Yöneticiler:** Günlük faaliyetlerin yürütülmesinden sorumlu işçi, memur, hizmetli gibi çalışan, bir yönetim görevi olmayan kişileri yöneten; kısım şefli, posta başı, ustabaşı, baş kalfa, formen gibi yöneticilerdir.



Şekil 8-1: Hiyerarşik Yönetim Düzeyleri

2. **Orta Kademe Yönetim ve Yöneticiler:** Üst yönetimin belirlediği amaçlara ulaşmak için plan geliştirip uygulamaya koyan, yapılanları kontrol eden, maliyet analizi yapan ve üst düzey yöneticilere rapor veren; bölüm müdürü, fabrika müdürü, daire başkanı ünvanlı yöneticilerdir. İşletmenin işlevsel; satın alma, üretim, pazarlama faaliyetlerini yönetirler.

3. **Üst kademe Yönetim ve Yöneticiler:** Kurumun en üst yönetim kademesinde yer alan; genel müdür, müdür, başkan ve CEO (Chief Executive Officer=İcra Kurulu Başkanı) gibi tepe yöneticilerdir. Çalışmaları genelde kurum dışına dönük, işletmeyi bir bütün olarak gören ve yönetim becerileri; teknik, iletişim, insan ilişkileri, analitik (çözümleyici), karar verme ve kavramsal becerilere sahiptir. Üst yönetim, işletmenin stratejisini hazırlar, stratejik yönetimi felsefe olarak benimser.

II. Yönetim Şekillerine Göre Yönetici Tipleri

1. **Otoriter Yönetim Şekli/Komutan Tipi Yönetici:** İnsanı üretim aracı olarak gören, katı kurallarla üst yönetimin alt yönetim üstünde etkin olduğu, kararların üstten alta emir zinciriyle alındığı yönetim şekli ve bu yönetime uygun yönetici tipidir. Klasik dönem yöneticisidir. Otoriter, antidemokratik ve popülist yönetici, zamanla diktatörleşir.

2. **Yarı Otoriter Yönetim Şekli/Dengeci Yönetici Tipi:** İş ve insan unsurlarına eşit seviyede önem veren, belirli kurallar ve disiplinler içinde alt yönetimin üst yönetim karar mekanizmasına biraz daha katıldığı yönetim şekli ve buna uygun yönetici tipidir. Yöneticinin insani gelişmişlik seviyesi yüksek ise insani yönetime, zayıf ise otoriter yönetime eğilim gösterir. Eğitimin yükselmesi, daha fazla realist düşünceye sahip olmaları bu yönetimde biraz yumuşama sağlamıştır.

3. **Demokratik Yönetim Şekli/Demokrat Yönetici Tipi:** Alt düzey yönetimlerin üst düzey yönetime karar verme sürecine tam olarak katıldığı ve ben merkezli değil, biz merkezli yönetim yaklaşımıdır. Kararlar, astların fikir ve teklifleriyle, çalışanların katılımı ile alınarak gönüllü olarak benimsenip uygulanır. Demokratik organizasyon yönetme anlayışında yöneten ve yönetilen karşılıklı etkileşimli şekilde modern yönetim yaklaşımı gelişmektedir.

8.4. Yönetim Şekilleri

İbn-i Haldun (Tunus 1332-1406); İslam bilimleri, doğal ve sosyal bilimlere kadar birçok konuda analizleriyle tarih felsefesi, iktisat bilimi kurucusu, ilk toplum bilimci ve sosyologdur. Mukaddime’de her alanın kendine özgü kuralları

olduğunu belirterek günümüz devlet yönetimine ışık tutuyor. Ekonominin kendine özgü kanunları olduğu ve herhangi bir zorlama hayatı alt-üst edeceğini, ekonomik gelişimin bir üst sınırı olduğu, ondan sonra duraklama ve gerileyeceğini belirtir. Tahrik edilen ihtiyaçların artma hızı, bunları karşılayacak gelirlerin artış hızından fazla olduğu noktada yetersizlik başlayacağını söyler. Yönetim anlayışının sosyal ve ekonomik gelişime bağlı olarak gelişeceği, insanların içerisinde bulunduğu çevre şartları onların yönetim ve diğer alanlarını belirlediğini söyler.

Yönetim Şekilleri:

1. Otoriter Yönetim

Otoriter yönetim, siyasi veya toplumsal bir organizasyonda, yetkilerin merkezi bir otoriteye yoğunlaştığı ve genellikle bireysel özgürlüklerin sınırlı olduğu bir yönetim şeklidir. Bu tür yönetimlerde, liderlik genellikle tek bir kişi veya küçük bir grup tarafından üstlenilir ve karar alma süreçlerinde geniş katılım veya çoğulculuk genellikle bulunmaz. İnsanı değil, işi önemser, emre itaat ister, sert ve katıdır.

2. Yarı Otoriter Yönetim

Yarı otoriter yönetim, otoriter yönetim özelliklerinin bazılarını taşıyan, ancak aynı zamanda demokratik unsurların da bulunduğu karma bir yönetim şeklidir. Bu tür yönetimlerde, demokratik süreçler ve kurumlar mevcut olabilir, ancak merkezi otoritenin baskın olduğu ve bazı özgürlüklerin kısıtlandığı durumlar da görülebilir.

Belirli kural ve disiplin çerçevesinde alt yönetimin üst yönetim karar mekanizmasına biraz katıldığı yönetim şeklidir. Yöneticinin insani gelişmişliği yüksek ise insani yönetime, insani yönü zayıf ise otoriter yönetime eğilim gösterir.

3. Demokratik Yönetim

Demokratik yönetim, yönetilenlerin doğrudan veya dolaylı olarak yönetim süreçlerine katıldığı ve karar alma süreçlerinde halkın iradesinin belirleyici olduğu bir yönetim biçimidir.

Alt düzey yönetimlerin üst düzey yönetime karar verme sürecine tam katıldığı ve ben merkezli değil, biz merkezli yönetim yaklaşımıdır. Kararlar, astların teklifi, çalışanların desteğiyle yönetim anlayışıyla katılımlı olarak alınır.

Demokratik yönetimin ileri seviyesi olan yönetişim ise organizasyonda yönetenle yönetilenin istişareli, şeffaf, karşılıklı, etkileşimli, iş birliğine ile katılımcı, kapsayıcı yönetim yaklaşımıdır. İtaatin yerini inisiyatif almakta, çalışanlar yukarıdan aşağıya emirlere uyma yerine iş yapmada inisiyatiflerine yer verilmesini istiyor.

Hiçbir ideoloji insan hayatından değerli olamaz anlayışıyla insanlar duygu zekâlarıyla kendileriyle ilgili kararlara katılarak insan merkezli bir yönetim anlayışı istiyorlar. Demokratik yönetim; duyguları anlama, empati, motivasyon, öz güven, beklenti yönetimi, etkili liderlik ve sorun çözmede etkilidir.

8.5. Yönetim Teorilerinin Gelişimi

Yönetim biliminin tarihî gelişimi; (1) Mezopotamya, Çin, Mısır, Roma, Osmanlı Devleti yönetim uygulamaları, (2) Enderun, (3) 18. yy sanayi devrimi ve (4) 19. yy sonlarında ABD’de yönetim bir bilim haline gelmiştir. Tarihi belgeler de yönetim konuları M.Ö. 3000’lere kadar inilebilmektedir. Yönetimi yoğun şekilde inceleme Sanayi Devrimi sonrası 1900’lerden itibaren sistemli gelişmeye başlamış ve kurallara sahip bir çalışma alanı olarak 20. yy bir ürünü görülmüştür.

Dinin siyasete ve diktacı uygulamalara âlet edilmesini engelleme ve tek adançlıktan milli iradenin hâkimiyetine geçiş toplumlar arasında farklı olmuştur. Tarihi döngüde yönetim anlayışı zaman zaman gelişmiş veya gerilemiştir. Tarih döngüsü; insanların organize toplum hayatında dairesel olarak aristokrasi (soylu, ayrıcalıklı sınıf), oligarşi (küçük, ayrıcalıklı grup) ve demokrasi yönetim tarzlarının birinden diğerine döndüğü görüşüdür. Tarih bilimini, toplumların ahlak, inanç, siyaset, devlet yönetimi konularında bilgi verir. Tarihi öğrenmekten mahrum bırakılanlar olaylar arasındaki bağlantıyı kuramazlar.

Yönetimin gelişimi; (1) endüstri öncesi, (2) klasik yönetim, (3) neoklasik yönetim ve (4) modern yönetim diye ayrılır:

8.5.1. Endüstri Öncesi Yönetim

İnsanlık, geçmişten günümüze belirli sosyolojik devirler geçirerek kurallı ve modern toplumları ortaya çıkarmıştır.

İnsanlığın sosyolojik gelişimi; (1) ilkelik, (2) kölelik, (3) esirlik, (4) ücretlilik ve (5) hürriyet devri şeklindedir.

İnsanlık, gelişme, olgunlaşma ve mükemmelleşme seyri izleyen bir mecburiyetin olduğu devirleri geçirmiştir. Sanayi devrimi öncesi, insanlığın ortak birikimi ve her gelen kuşağın geliştirdiği yönetim kuralları mirasını Batı kabul etmemektedir. Yönetimde, adalet, ahlak ve hakkaniyet gibi prensipleri görmeyen sadece rasyonelliği esas alan, Batı felsefi anlayışına uygun geliştirilen yönetim anlayışı insanlığın sorunlarına çözüm getirememiş ve sömürü düzenini tüm dünyaya yaymıştır. Bu sömürü düzeni insanlığın “hürriyet” devrine geçişini yavaşlatmaktadır.

Endüstri Öncesi Yönetimin Gelişim Seyri:

1. Hz. Âdem: İnsanlığın atası ve ilk peygamber aynı zamanda ilk yöneticidir. Tüm eşyanın ismi öğretilmiş olarak ilk topluluğun nasıl yönetileceği ile ilgili kurallar ortaya koymuştur.

2. Hz. Musa: On Emir ile insan topluluklarının temel hak ve sorumluluklarını ortaya koymuştur.

3. Hz. Muhammed: Kendine indirilen Kur’an ve “Veda Hutbesi” ile tüm insanlığa yol gösteren kuralları bildirmiştir.

4. Keykavus Bin İskender (Ö. 1012): “Kâbusname” ile padişaha; haramdan sakınma, dindarlık halkın harem ve haramından sakınmak olduğu, yapacağı işte önce görüşünü bilgisine uydurması, bilgisiz iş yapmamayı, işi sağlam yapmayı, her sözünde gereklisini söylemeyi, yenildiğinde kimseden aman dileyici olmamayı, yenince Allah’ın kullarına

karşı bağışlayıcı olmasını, hırsıza merhamet edip bağışlamamasını, bağışlamak halkın zararına sebep olacağını öğütler.

5. Nizâmülmülk (Tunus, 1018-İran, 1092): Büyük Selçuklu Devleti veziri “Siyasetname” isimli eserinde padişahlara nasihatlerinde; sultanın mazlumlara ve adalet isteyenleri haftanın iki gününde sarayına çağırıp şikâyetleri dinlemesini, yanlış yapanlara cezalandırmasını, görevlendirdiği kişiyi kontrol edecek müfettiş görevlendirmesini ister. Memleketin yıkılmasına çalışan, haram iş yapan, devlet sırrını korumayan ve dili ile padişaha dalkavukluk ederken kalbi ile muhaliflerle anlaşma yapanların suçlarının bağışlanmamasını ister. Padişahın ülkedeki olaylar hakkında uyanık olmasını ister.

6. Ahi Evran (1171-1262): Kardeşlik esaslı ahilik teşkilatının kurucusu olarak Bizans esnafıyla rekabet edebilmek için aralarında kurdukları dayanışma kurumlarının uygulamaları ile özel sektörün yönetim tarzları ile ilgili uygulamaları vardır.

7. Şeyh Edebali (Kırşehir, 1206-1326): İslam ilahiyatçısı, Ahi şeyhi, Osman Gazi’nin kayınbabası, hocası ve Osmanlı Devleti’nin manevi kurucusunun Osman Gazi’ye nasihatlerinde öfke, kin, suçlama, kötü söz, geçimsizlik, bölücülük, üşengenlik gibi kötü hallerden uzak olmasını ister. İnsanı yaşat ki devlet yaşasın diyerek yöneticilere yol çizmiştir.

8. İbn-i Haldun (Tunus, 1332-1406): “Mukaddime” isimli eserinde tarihi ve sosyal olaylara yön veren siyasi, iktisadi ve mali konulara ait fikirlerinde; devletin asıl görevinin insanlar arası sulh ve ahengi sağlamak olduğu, iktisadi ve ticari faaliyetlere girmesi dengeyi bozacağını, serbest rekabeti önleyeceğini belirtir. Devlet, iktisadi faaliyetler için güvenli ve adil bir ortam sağlamalı, toplumu iç ve dış tehlikelerden koruyacak güçlü bir askeri yapı karmasını önerir. Debdebeli törenler, üniforma ve protokol artışı toplumdan kopuşu, israf, lüks, zulmün yaygınlaşması medeniyetleri çökertir.

9. Koçi Bey: Sultan IV. Murad’a 1631 ve Sultan İbrahim’e 1640’ta sunduğu devlet yönetimine ait sorunlara önerilerinde; etrafındakilere dikkat etmesini, rüşvet, disiplin ve devletin bekasına dikkatleri çeker.

Bilimsel yönetim öncesi (endüstri öncesi) dönemin insanların birlikte yaşama ve çalışmaya başlamalarıyla ortaya çıktığı ve 1800’lere kadar sürdüğü kabul edilir. Bu dönemde yöneticiler genellikle işlerini sınırsız yetkiler içinde yürüttükleri ve üst-ast arasındaki ilişkiler otokratik liderlik içinde olduğu görülür. Bu süreçte yönetimde adalet konularının öne çıktığı ve adalet ihtiyacı, ister yönetici olsun isterse de yönetilen, herkesin talebidir.

Yönetenden herkese eşit mesafede olmasını beklediği durumda yöneticinin temel görevi, adaleti herkes için sağlamaktır. Yönetimde, hem kültürel farklılıkları kabul etmek hem de bu farklılığı başka kültürlerle modelleyerek aşmaya çalışmak bir çelişki ve yanılgıdır. O kültürün insanları o sorunları nasıl çözmüş, çözüm için neler tavsiye etmiş ona bakılır.

Yönetimin sanat boyutunda; sanatı icra etmek için önce bilgi ile donatılmış beceri gerekir. Bu sebeple yönetici sürekli araştırmacı olmalı, okumalı, geçmişten faydalanmalı, değişen şartlara uygun yeni ve özgün yönetim modelleri geliştirmelidir.

Yönetimin gelişimi, klasik yönetim döneminde atıldığı ve sonraki yaklaşımlar ile geliştiği kabul edilse de geçmişten bu güne kadar geliştirilen fikirlerin etkisi büyüktür. Sümer, Babil, Mısır, İbrani, Arap, Yunan, Roma, İran, Çin, Selçuklu, Osmanlı, İngiliz, Fransız, Alman ve diğer bazı medeniyetlerin yönetim biliminin gelişimine büyük katkıları olmuştur.

8.5.2. Klasik Yönetim Teorisi

Klasik yönetim düşüncesi (1800-1940), modern yönetim teorisini ortaya çıkarmış ve yönetime bilimsel yaklaştığı için “Bilimsel Yönetim Dönemi” denmiştir. ABD öncüsü Taylor, Fransa’da Fayol, Almanya’da ise Max Weber’dir.

Klasik yönetim düşüncesi, kurumun formel yapısını inceleme ve araştırma alanı gören, organizasyon konusunda ortaya çıkan ilk teodir. Klasik yaklaşımda, organizasyon sadece **ekonomik ve teknik** bir birim olarak ekonomik hedeflerin gerçekleştirilmesi aracı görülmüş ve sosyal yönü düşünülmemiştir. Organizasyon, iş, görev, yetki, sorumluluk, model, kural gibi soyut kavramlardan oluşan bir yapı içine insan unsuru bir makine gibi ilıştırılacağı varsayılmıştır. İyi bir organizasyon yapısı geliştirilmeye çalışılırken, insan gerçeği görmezlikten gelinmiş ve geliştirilen yönetim modelinin her yerde ve her işletmede geçerli olacağı kabul edilmiştir. Söylendiği gibi işler gerçekleşmemiş ve sorunlar çözülmediği için yeni çözümde neoklasik yönetim ortaya çıkacaktır.

Teknolojik gelişim, organizasyona duyulan ihtiyaç, ürünlerin standartlaştırılması, iş bölümü ve uzmanlaşma ile ilgili gelişmeler klasik yönetim hareketini doğuran temel nedenler olmuştur.

Klasik yönetim düşüncesinin gelişimi, yönetimin bilimsel gelişimi 1800’ler Klasik Yönetim Dönemi’nde atıldığı kabul edilir. James Watt’ın 1763’de buhar makinesini keşifle başlayan Endüstri Devrimi’nden II. Dünya Savaşı’na kadar görülen bu teori organizasyonu teknik ve ekonomik birim olarak ele alır. Üç ayrı yönetim yaklaşımlarını getirir:

1. Bilimsel Yönetim Yaklaşımı: F. Winslow Taylor’un (1856-1915) ABD’de ileri sürdüğü yaklaşım, işletmenin tüm alanları için geçerli genel bir yönetim teorisi değil, sadece üretimin teknik yönüne uygulanabilecek birtakım kuralları ifade eder. **Bilimsel yönetim,** tüm üretim faktörlerini verimli kullanmak için geliştirilen kurallardan oluşan teknik yaklaşım olarak üretimi planlanma ve kontrolle üretim artışı için zaman araştırması çalışmaları yapan yaklaşımdır. **Bilimsel yönetimin ilkeleri;** (1) en iyi tek yol, (2) iş bölümü, (3) finansal motivasyon araçları, (4) belirli bir işten işçinin sorumlu tutulması ve (5) iş görenlerin bilimsel yöntemlerle seçimidir. Taylorizm, verimi artırmasına mukabil, personelin bedeni ve ruhi yıpranmasına sebep olmuştur. Bu yaklaşım işletmenin yalnızca teknik yönüyle ilgilenmekte, sosyal yönünü dikkate almamaktadır. Sendikaların bu sisteme karşı çıkmalarıyla yeni arayışlar gündeme gelmiştir.

2. Yönetim Süreci Yaklaşımı: Fransa’da (1841-1925) Henri Fayol yönetim süreci yaklaşımında; yönetimi ilk kez işlevsel bir süreç olarak düşünmüş ve işletmedeki faaliyetleri, işletme işlevleri ve yönetim işlevleri diye ikiye ayırarak daha

önce sadece teknik açıdan incelenen yönetime yeni bir boyut kazandırmıştır. Yönetime ikinci katkısı da birtakım yönetim kuralları ortaya koyarak bunları açıkladığı katkıları sonrası, yönetim kavramı, okullarda öğrenilebilir bir düzeye gelmiştir.

3. Bürokrasi Yaklaşımı: Alman Sosyolog **Max Weber'in** (1864-1920) **bürokrasi yaklaşımı**, işlerin yürütülmesini aksatan, gereksiz yazışma ve zaman kayıplarına yol açan işleri ortadan kaldırıp, işin yapılabilmesi için alınması gereken izin, onay, imza ve uyulması gereken kuralları belirtir. İşlerin yürütülmesinde abartıya, gereksiz kural, yazışma, işlem ve kırtasiyecilik de bürokrasidir. Bürokraside görev alanlar; alttan yukarıya daralan yapıda organize olan ve profesyonel atanmış görevlilerdir. Tam bir tarafsızlıkla kurallara uymak etkinlik açısından ideal bir yönetim düzeninin kurulmasını sağlar.

8.5.3. Neoklasik Yönetim Teorisi

Neoklasik (davranışsal) yönetim yaklaşımı (1940-1960), yönetim sorunlarını klasik yönetim teorisi ile çözülemeyeceği anlaşılmayla 1940'lardan başlayıp 1960'lara kadar etkili olmuş ve insan unsurunu öne alan; X Teorisi, Y Teorisi, Z Teorisi ve Sistem 1- Sistem 4 Yaklaşımı ile Olgunlaşma Yaklaşımları olan davranışçı yaklaşımlar geliştirilmiştir.

Klasik yönetim düşüncesinin temelini bilimsel yönetim oluşturur, neoklasik düşüncenin esası ise insan ilişkileri yaklaşımıdır. Kişisel olmayan klasik yönetim yaklaşımı, önce işçilerden gelen büyük tepki sonrası psikoloji, sosyoloji, sosyal psikoloji, antropoloji gibi değişik alan yazarları, neoklasik yönetim yaklaşımını başlatmışlar.

Klasik yönetim anlayışı 1930'lara kadar uygulanan tek teori olmuş ve en çok eleştiri alan yönü, insan unsurunu ikinci plana atarak robot gibi görmesidir. Neoklasik yönetim yaklaşımçıları bu eksikliği görüp gidermeye çalışmışlar. Her insanı, performansını etkileyen duygu ve sosyal yönü ile ele alıp yönetime uzun vadeli bir katkı sağlamıştır. Klasik görüşte dikkatler, organizasyonların şekli yapısı, düzeni, ekonomik faktörler ve objektif akılcılığa yönelirken, neoklasik görüş ise işteki sosyal faktörlere, şekli olmayan organizasyona ve insanların duygularına yönelir.

Neoklasik yaklaşımın ele aldığı temel konular, insan davranışı, kişiler arası ilişkiler, grupların oluşumu, grup davranışları, organizasyonlarda değişim ve gelişimdir. Neoklasikler, insanların organizasyon içinde nasıl davranmalarını gerektirdiğinden çok nasıl davrandıklarını incelerler. Organizasyon içi ve dışı insan ilişkileri ilgili sorunların çözümünde davranış bilimlerinin verilerinden faydalanılır. Organizasyona değil kişiye yönelik bir yaklaşımdır ve organizasyonu bütün olarak değil, kısımlarını inceler, biçimsel olmayan organizasyonu analiz eder. İnsana, yalnızca işindeyken değil, bir grup veya organizasyon içindeyken de bakılmalıdır. Klasik yaklaşımın pasif kabul ettiği insanı, aktif bir üretim faktörü görür.

Neoklasik yönetim anlayışı, yönetime birçok yenilik getirmiş, ancak bütün dikkatleri insan davranışına çekmesiyle diğer alanları ihmal etmeye başlamıştır. Klasik yönetim, insanı resmî bir organizasyon içinde bir makine gibi görerek, hata yapmışsa, neoklasik yönetim yaklaşım da bütün dikkatleri insan davranışlarına çekerek aynı hataya düşmüştür. İnsan esas alarak bütün işletme sorunları çözülemeyeceği, işletmeyi sistem olarak gören modern yönetim yaklaşımını getirmiştir.

Neoklasik düşüncenin gelişiminde; ilgili insanların işletmede nasıl davrandığı, motive edildiği ve grup özellikleri ile liderlerin nasıl davrandıkları konusunda; X, Y ve Z Teorileri, Sistem 1-Sistem 4 ve Olgunlaşma Yaklaşımı geliştirilmiştir:

1. X Teorisi: X teorisinin insanlar hakkında temel varsayımları:

1. Ortalama insan; yapısı gereği tembeldir, işi sevmez ve mümkün olduğunca az çalışır.
2. Ortalama insan işi sevmediği için kontrol edilmeli, yönlendirilmeli ve amaçlara ulaşmak için ceza tehdit edilmelidir.
3. Normal bir insan yönlendirilmeyi ister sorumluluktan kaçmak ister hırslı değildir ve olsun ister.
4. Ortalama insan, yapı olarak bencildir, organizasyonun amaçlarına karşı ilgisizdir.
5. Ortalama insan, yapısı gereği gelişime karşı direnç gösterir.
6. Ortalama insan, pek akıllı değildir, şarlatanlar ve demagoglar (lafazan) tarafından kolayca aldatılmaya hazırdır.

2. Y Teorisi: Y teorisinin insanlar hakkında temel görüşleri:

1. İşletmede insanların faaliyeti oyun veya dinlenme kadar doğal ve normal insan iş yapmayı sever ve tatmin olur.
2. Sıkı kontrol ve ceza tehdidi insanı organizasyon amaçlarına yöneltecek tek yol değil, insan kendi kendini yönlendirebilir ve kontrol yoluyla organizasyonda daha başarılı olacaktır.

3. Amaçlara bağlılık, onlara ulaşma ile ilgili sunulan psiko-sosyal ve kişilik ihtiyaçlarını karşılama motivesine bağlıdır.

4. Uygun şartlar sağlandığı zaman normal insan sorumluluk almanın yanında, onu aramayı da öğrenir. Sorumluluk almaktan çekinme insanın doğuştan bir özelliği değil, kötü yönetim anlayışının insanları olumsuz etkilemesinin sonucudur.

5. Organizasyon meselelerinin çözümünde tahayyül etme, sorun çözme yetenekleri insanlar arasında sınırlı değildir.

6. Modern sanayi hayatında normal insanın yeteneklerinin sadece bir kısmından faydalanılmaktadır.

Burada, X Teorisi'nin aksine, Y Teorisi insanın dinamik yüzünü temsil eder.

3. Z Teorisi: Japon ekonomist William Ouchi tarafından Neoklasik X ve Y teorisine alternatif olarak geliştirilmiştir. Z teorisi; her zaman diliminde bir yönetimin daha etkili olacağını söylemek imkânsızdır. Yönetici bazen X ve Y gibi yaklaşımların birleşiminin daha etkili olacağını görebilir. X ve Y teorilerine Z teorisi ile etkililik getirilmeye çalışılmaktadır.

Z Teorisinin İnsan Davranışları Hakkındaki Varsayımları:

1. İnsan tembel veya çalışkan değildir; düşünme, karar verme ve azmetme kabiliyetlerine sahiptir.
2. İnsan doğuştan ne iyidir ne de kötüdür; şartlara göre her ikisine de yatkın olabilir.
3. İnsan zaruri veya üst düzey insani ihtiyaçlarla motive edilemez, insanı motive eden içindeki durum ve çevresidir.

4. Motivasyon iç ve dıştan zorlamayla sağlanamaz, insan ancak mantık yoluyla motive edilebilir.

5. İnsanı iyimser veya kötümser olarak değil, tarafsız olarak değerlendirmek daha doğrudur.

Z Teorisi, klasik yönetim teorilerinin insanı dikkate almayan kuruluş odaklı yaklaşımlarının aksine kişiyi önemseyerek yönetim sürecine aktif olarak dâhil edildiği bir anlayıştır.

Z Teorisinin temel özellikleri; (1) ömür boyu istihdam ve iş güvencesi, (2) yarı uzmanlaşmış mesleki gelişme, (3) yavaş değerlendirme ve terfi sistemi, (4) ortak karar verme ve ortak sorumluluk, (5) işletme içi rotasyon (yer değiştirme) ve (6) işletme içi örtülü kontrol mekanizmalarıdır.

4. Sistem 1 Sistem 4 Yaklaşımı: R. Likert ve arkadaşları geliştirdikleri organizasyondaki değişim programları ile X teorisinden Y teorisine geçmelerine yardım etme, olgun olmayan davranışları olgun davranışlara teşvik eder. Açılımı:

Sistem 1: Yöneticiler astlarına güvenmezler, alt yöneticilere çok seyrek olarak karar verme sürecine katılma imkânı tanımakla beraber kararların büyük bir kısmı ve amaçların tespiti en tepedeki liderler tarafından alınır.

Sistem 2: Kararların merkezden verilmesi ve yönetimin astlara güveninin az olması ile birlikte hizmetçi-efendisi arasındaki gibi bir güven anlayışına sahiptir.

Sistem 3: Yöneticilerin astlara güvenleri tam olmamakla beraber çoktur. Hedef, strateji ve politika düzenlenmesidir. Kararlar, genelde yüksek yönetim kademeleri tarafından alınır. Astların alt düzeyde teknik kararlar almalarına izin verilir.

Sistem 4: Yöneticiler birçok konuda astlarına güvenirlir. Karar verme yetkisi organizasyona nispi olarak dağılmıştır. İletişim dikey boyutta değil, yatay boyutta da yer alır. Astların kendilerini tamamen serbest hissetmeleri sağlanarak astların ekonomik ödülleri artırma, amaçları tespit etme, yöntemleri geliştirme ve faaliyet sonuçlarını değerlendirme verilmiştir.

5. Olgunlaşma Yaklaşımı: Kişinin doğuştan bulunan potansiyelini zamanla ortaya çıkmasıdır. C. Argyris'in olgun ve olgun olmayan kişi modelinde; "kişiler geliştikçe olgun olmayan insan özelliğinden olgun insana doğru gelişirler" der.

8.5.4. Modern Yönetim Teorisi

Yönetimde klasik ve neoklasik yaklaşımların eksiklerini gidermek için ikinci dünya savaşı sonrası 1950'lerden itibaren yapılan çalışmalar sonucu modern yönetim yaklaşımı gelişmiş ve 1960'lardan bu yana sürmektedir.

Modern yönetim yaklaşımı, her işletmeyi bir sistem olarak görür, olayları tek bir açıdan ve çevre şartlarından kopuk incelemek yerine, her olayı belirli bir çerçevede, başka olaylarla ilişkili olarak incelemeye çalışır. Değişen çevre şartlarını dikkate alarak yönetim teorilerinin pozitif yönlerine farklı bakış açısı kazandıran bir yönetim teorisidir. Sistemde organik bir yapı söz konusu ve insan makinenin bir parçası değil, sistemin en önemli unsurudur. Sistemde birbirinden etkilenen ortak bir amaca yönelmiş olan unsurlar bulunur. Çeşitli parçalar, süreçler ve hedefler ele alınır ve bir sonuca bağlanır.

Modern yönetim teorisi her işletmeyi bir sistem olarak görüp, modeller ve sistemler kurmaya yönelik, belirli bilimsel kavram ve analitik deneye dayalı araştırmalardan faydalanan sentezci bir yaklaşımdır. Çözüm için modeller geliştirmiştir.

Modern Yönetim Yaklaşımının Geliştirdiği Modeller:

1. Sistem Yaklaşımı: Olayı tek açıdan ve çevre şartlarından kopuk inceleme yerine, her olayı belirli bir çerçevede başka olaylarla ilişkili olarak inceleyen ve bütünü ele alan bir yaklaşımdır. Modern organizasyon ve yönetim yaklaşımları sistem görüşüne dayanır. **Sistem,** belirli bir amaç doğrultusunda bir araya gelen, birbiriyle ilişkili ve etkileşim içinde olan unsurların oluşturduğu bir bütündür. Her sistemin alt sistemi olduğu gibi her sistem, bir başka üst sistemin bir alt sistemidir. Sistem, açık ve kapalı diye ayrılır. **Açık sistem,** faaliyette bulunduğu çevre arasında enerji, bilgi ve materyal alışverişinin olduğu, **kapalı sistem** ise çevresi arasında alışverişin olmadığı sistemdir. Doğal sistemler en az enerji tüketmeye programlıdır. Bir sistem olan işletme; yönetim, satın alma, üretim ve pazarlama gibi alt sistemlerden oluşur.

2. Durumsallık Yönetim Yaklaşımı: Yönetimde bir sabit durum olmadığı ve her an her şeyin değişebilecek bir yapıya sahip olduğunu savunan bir yaklaşımdır. Organizasyonun iç ve dış çevresindeki gelişime göre yönetim sistemi belirler. Yönetimde başarı için değişik kavram, teknik ve davranışlar gerekir, organizasyonu bir sistem olarak ele alarak çeşitli iç ve dış şartlar arasındaki ilişkilere göre şekil alan yapı olarak görür, her yerde ve her şartta geçerli bir organizasyon yapısının olmadığını savunur. Yönetimin evrenselliği kabul edilmez ve her zaman bütün faaliyetleri yönetmek için "**tek bir, en iyi yol**" olmadığı o anki durumun gerektirdiği yönetim teknikleri uygulanmasını savunur.

3. Dinamik Yönetim Yaklaşımı: Gönüllülük esasına dayalı, esnek, iş birliği, tüm çalışanların katılımını sağlayan toplam kalite yönetimini esas alan yönetim anlayışıdır. Yönetimin; gelişim, değişim, şeffaflık, açıklık, değişkenlik, bütüncül yapıya dayalı faktörler belirleyici ve her şey her an değişebilir niteliktedir. İnsanlığın gelişimi; ilkel toplum, tarım toplumu, sanayi toplumu, bilgi toplumu ve bilgi ötesi topluma geçmiştir. Bilgi toplumunda bilgi üretilir, paylaşılır ve gelişimle insanı sürekli geliştirir. **Toplam Kalite Yönetimi (TKY),** bir kuruluşun tüm çalışanlarını, süreçlerini ve ürünlerini kapsayan, müşteri memnuniyetini en üst düzeye çıkarmayı hedefleyen felsefi bir yönetim yaklaşımıdır.

8.6. Yönetimin Temel İşlevleri

Yönetim evrensel bir süreç olarak, organizasyonun büyüklüğü, faaliyet alanı, hukuki yapısı, tipi ne olursa olsun belirli bazı işlevlerin yerine getirilmesi ile etkili yönetim sağlanır.

Yönetim işlevleri, bir organizasyonun hedeflerine ulaşması için gereken temel süreçleri ifade eder. Bu süreç yöneticiler tarafından gerçekleştirilen temel görevlerdir.

Yönetim bilimcilerinin fikir birliğine varamadıkları işlevlerin sayısı, dört ile yedi arasıdır. Konularımızda, planlama, organizasyon, yöneltme, koordinasyon ve kontrol olarak 5 işlev incelenecektir:

8.6.1. Planlama İşlevi

Planlama işlevi, yönetimin ilk işlevi olarak kuruluş için iyi bir plan hazırlama faaliyetini ifade eder.

Planlama, organizasyonun gelecekteki başarısı için amaçları belirleme ve bu hedeflere ulaşmak için gerekli işlerin ve kaynakların kullanımının kararlaştırılmasıdır. Kuruluşun nerede olmak istediği ve oraya nasıl varacağını açıklayan, yöneticinin amaçları belirlediği, bunlara ulaşmak için gerekli yöntemleri tanımladığı plan hazırlama sürecidir.

Planlama, mevcut ihtiyaçlar ile toplumun sahip olduğu kaynaklar arasında bir dengeyi sağlama ve bir plan yapma işi olarak diğer yönetim işlevlerinin temelidir. Planlama, organizasyonun bütün süreçleri için geçerli bir işlev olmasıyla zamana en çok bağlı işlevdir. Zaman yönetiminde vakit çizelgesi hazırlama, yapılacak işlerin iş planında buna göre yapılması gerekir. Geleceği yönetme, kaynakları dağıtma aracı olan planlama neyin, nasıl yapılacağı, ne zaman yapılacağı, işlerden kimlerin sorumlu olacağını belirleme sürecidir.

Plan, gelecekte hedefe ulaşmak için yapılacak işler ve bunları kimlerin ve ne zaman yapacağını önceden tek tek belirleme faaliyetidir. Belirlenen hedefe varmak için yapılacak işlerin önceden tek tek belirlendiği bir taslağa plan denir.

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

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

Planlamanın faydaları; (1) hedeflerin belirlenmesi ve netleştirilmesi, (2) kaynakların etkin kullanımı, (3) risk ve belirsizlikleri azaltma, (4) verimliliği artırma, (5) koordinasyonu sağlama, (6) performansın ölçülmesi, (7) işbirliği ve takım çalışmasını destekleme, (8) karar vermeyi kolaylaştırma, (9) motivasyonu artırma, (10) zaman yönetimini iyileştirme, (11) inovasyon teşvik etme, (12) uzun vadeli düşünme ve strateji geliştirmedir.

Planlamanın zararları; (1) esnekliğin azalması, (2) aşırı bürokrasi, (3) aşırı bağımlılık, (4) zaman ve maliyet kaybı, (5) motivasyonun düşmesi, (6) tahmin hataları, (7) aşırı kontrol ve bürokrasi, (9) esneklik eksikliği, (10) psikolojik baskı, (11) belirsizlik ve yanılgı, (12) hedeflere takılı kalma, (13) değişimi engelleme ve inovasyonun sınırlanmasıdır.

Yöneticilerin plan yapma nedenleri; (1) belirsizlikleri ortadan kaldırma, (2) belirlenen hedeflere odaklanma, (3) koordinasyonu kolaylaştırmak, (4) etkinliği artırmak ve (5) kontrol standartları belirlemektir.

Planlama ile cevabı aranan sorular; (1) ne yapılacaktır? (2) kim yapacaktır? (3) ne zaman yapılacaktır? (4) nasıl yapılacaktır? (5) hangi kaynaklar kullanılacaktır? (6) niçin yapılacaktır?

Planlama süreci; (1) mevcut durumu gözden geçirmek, (2) amaçları belirlemek, (3) amaçlara ulaştıracak varsayımları belirlemek, (4) alternatifleri belirlemek ve kararlaştırmak, (5) alternatiflerden uygun olanın seçmek ve uygulamaktır.

Plan, türleri açısından çeşitli ayrımlar olması sebebiyle farklı sınıflandırmalar yapılır. Seviyeleri 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.

Yöneticinin öncelikli görevi sürekli kararlar vermek ve bunları uygulamaktır. Karar verici, isabetli kararlar verebilmesi ve doğru bilgiye ulaşp, doğru değerlendirmeler yapabilmesi için bilgileri mukayeseli olarak elde etmelidir. Doğru bilgi, doğru karar, doğru seçim, doğru yönetim demektir.

Karar verme, istenen bir hedefe ulaşmak için kişi, yönetici veya bir organizasyonun seçenekler (alternatif) arasından bilinçli olarak bir tanesini tercih edeceği bir seçme faaliyetidir. Karar verme, plan gibi geleceğe dönük olmasıyla benzer, fakat aynı şey değil; temel fark planın daha detaylı olması ve bilimsel nitelik taşımasıdır. Plan, kararların toplamından oluşur, 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 bilimsel ayrıntılarıyla belirlenmelidir.

Karar, karar vericinin çevresinden, rolünden, tecrübelerine dayanarak oluşturduğu zihni süreçten etkilenir. Karar verme, sade ve tek yönlü bir davranış değil, bir dizi alt kararın birleşip ihtiyacın ortaya çıkmasıyla verilir. İnsan karar sürecinde iki eksenli blokta; “akıl, vicdan ve ruh” ile ikincide; “zekâ, nefis ve egodan oluşan altı parametre ile ilgilenir.

Kararın şartları; (1) bilinen şartlar altında karar verme, (2) risk altında karar verme ve (3) belirsizlikte karar vermedir.

Karar vermede etkili çevreler; (1) toplum çevresi, (2) teknolojik çevre, (3) ekonomik çevre ve (4) kamu çevresidir.

İnsan, genelde kısa yoldan karar vermeye yönelir. Karar vermede seçim mimarı, seçim mimarisi ve halo etkisi vardır.

Seçim mimarı, insanları karar verecekleri konuyu organize etme sorumluluğu olan kişidir.

Seçim mimarisi, seçeneklerin sunum şeklinin değiştirilmesi ile kişilerin seçimlerini yönlendirme sanatı,

Halo (hâle) etkisi, bir kişi, olay, ortam, nesne veya kurum hakkında sahip olunan olumlu veya olumsuz bir izlenimin 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 ve (2) programlanmamış kararlar diye ikiye ayrılır.

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

Karar verme süreci; (1) sorunun tespiti, (2) sorunu doğuran durumları belirleme, (3) en uygun çözüm yolunu bulma, (4) kararı uygulama, (5) izleme ve değerlendirmedir.

Karar verme sürecinde uzmanların ve ilgili kişilerin görüşlerini almak yöneticinin sorumluluğundadır. Karar öncesi uzman görüşü alınmış olabilir, kararda bu kişilerin de önemli katkıları bulunabilir, fakat karar sonrası, bunun sorumlusu kararı veren yöneticidir. Bir konunun doğru olup olmadığını anlamak için uzman kişi veya kişilerle fikir alışverişi olan **istişare yapmak** gerekir. Her eylem öngörülemeyen sonuçlar üretebilir. Sorun dinamizm getirir.

Planlama işlevinde, bir planlama aracı olarak bütçeleme tekniğinden faydalanılır. **Bütçe**, kişi, aile, kuruluş veya devletin, gelecekteki belirli bir süre için tasarladığı gelir ve giderlerini gösteren belgedir. İşletmede bütçe, üst yönetimin gelecekle ilgili beklenti ve tasarımlarına göre hazırladığı plandır. Bütçe, planlama, kontrol ve başarı ölçmede araçtır.

İşletme bütçesi, gelecekte belirli bir dönem için işletmenin gelir ve giderlerini tahmin ederek, finansal hedeflerini belirlediği ve kaynaklarını planladığı bir finansal planlama aracıdır. Tek tek bölümlerin bütçeleri toplamında işletme bütçesi ortaya çıkar. Bütçe, kârlılık için mali kaynaklarını etkin yönetmeyi sağlar.

İşletmelerin bütçe yapma nedenleri; (1) belirlenen hedeflere ulaşmak, (2) rekabette üstünlük sağlamak, (3) işletme amaçlarına uygun hareket ve (4) kanuni mecburiyetleri yerine getirmektir. Bütçe, yönetim aracıdır, işletmeye fayda sağlar.

Bütçenin bir yönetim aracı olma nedenleri; (1) planlama ve hedef belirleme, (2) kaynakların etkin kullanımı, (3) kontrol ve değerlendirme, (4) karar verme sürecini destekleme, (5) motivasyon, (6) koordinasyon ve iletişim sağlaması, (7) performans değerlendirmesi ve ölçme aracı, (8) mali disiplin ve sürdürülebilirlik sağlamasıdır.

Bütçe hazırlamada temel kurallar; (1) bütünlük kuralı, (2) birlik kuralı, (3) merkezcilik kuralı, (4) şeffaflık kuralı, (5) kesinlik kuralı, (6) uzmanlaşma kuralı, (7) dönemlik kuralı ve (8) maddi önem ve iktisadilik kuralıdır.

Bütçe hazırlama süreci; (1) amaçları belirleme, (2) amaçlara ulaştıracak varsayımları belirleme, (3) seçenekleri karşılaştırma ve (4) seçenekler arasından en uygun olanı belirlemedir.

Bütçe Çeşitleri:

1. Konuları açısından bütçeler; (1) gider bütçesi ve (2) gelir bütçesi.
2. Sorunları ele alış şekline göre bütçeler; (1) proje bütçesi ve (2) dönem bütçesi.
3. Amaçlarına göre bütçeler; (1) program bütçesi ve (2) faaliyet bütçesi.
4. Teknik niteliklerine göre bütçeler; (1) karşılaştırmalı statik bütçe, (2) statik bütçe ve (3) dinamik bütçe.
5. Başlangıç rakamlarına göre bütçeler; (1) klasik bütçe ve (2) sıfır tabanlı bütçe.
6. Kapsamlarına göre bütçeler; (1) kısım bütçeleri ve (2) genel bütçe.

8.6.2. Organizasyon İşlevi

Organizasyon işlevi, plarlarda belirtilen amaçlara uygun faaliyetleri tespit etme, gruplama, işleri yapacak kişileri ve aralarındaki ilişkileri belirleme; yer, araç ve yöntemleri hazırlanma işidir. Organizasyon işlevi, planlama işlevini izler.

Organizasyon, belirlenen hedeflere ulaşabilmek için yapılacak işleri tanımlama, gruplama, işleri yapacak kişilerin yetki ve sorumluluklarını belirleyip atama, verimli, etkin bir faaliyet ortamı kurmak için gerekli fiziki şartları hazırlamaktır. Organizasyon; yönetimin var olduğu ve faaliyetini sürdürdüğü bir süreç ve yapıdır.

Gelişmeler organizasyonlara duyulan ihtiyacı sürekli artırıyor. Bu ihtiyaca cevap için sanal organizasyonlar geliyor.

Sanal organizasyon, coğrafi olarak farklı yerlerde bulunan bireylerin veya ekiplerin, bilgi ve iletişim teknolojileri sayesinde bir araya gelerek ortak bir amaç doğrultusunda çalıştığı bir organizasyon türü ve yapısıdır.

Organizasyon, yönetimin var olduğu bir süreç ve yapıdır. Bu nedenle organizasyon; süreç ve yapı diye ayrılır.

Süreç ve Yapı Olarak Organizasyon:

1. Bir Süreç Olarak Organizasyon: Planda belirtilen amaçlara ulaşmak için belirlenen yollara uygun bir organizasyon yapısı kurmak, hedeflere en kısa zamanda, en az maliyetle ulaşmak için yönetenler, yönetilenler arası hiyerarşik ve formel (biçimsel) bir yapının kurulması, işlerin, bunları yapacak kişilerin ve aralarındaki ilişkilerin açıkça belirlenmesi faaliyetidir.

2. Bir Yapı Olarak Organizasyon: Belirlenen amaçlara ulaşmak için birbiriyle bağlantılı faaliyetleri gerçekleştirmek için kişilerin önceden belirlenen davranış, görev ve sorumluluklarla bir araya gelmesiyle oluşan, süreklilik gösteren yapıdır.

Organizasyon işlevinin özellikleri; (1) amaç belirleme ve tanımlama, (2) uzmanlaşma ve bölümlendirme, (3) görev, yetki ve sorumluluk dengesi, (4) iletişim kanalları oluşturma, (5) koordinasyon ve işbirliği, (6) kaynakların etkili kullanımı, (7) uyum ve dinamizm, (8) esneklik ve adaptasyon, (9) insan odaklılık, (10) hiyerarşik yapı, (11) kontrol ve geri bildirimdir.

Organizasyon ile insanların birlikte iş görme ve verimli şekilde çalışmasını sağlayan formel (biçimsel, resmî) bir yapı oluşturulur. Formel yapıya bağlı olarak organizasyon içinde kişi ve gruplar arasında kendiliğinden oluşan ve hiyerarşiyeye dayanmayan ilişkileri sergileyen informal (gayri resmî) bir organizasyon yapısı ortaya çıkar.

Organizasyonlara Duyulan İhtiyacın Nedenleri:

1. **İşlerin Karmaşıklığı:** Modern dünya, birçok işi tek kişinin gerçekleştiremeyeceği kadar karmaşık hale getirmiştir.
2. **Kaynakların Sınırlılığı:** Kaynaklar (emek, zaman, teknoloji vb.) sınırlıdır ve bunların etkin kullanılması gerekir.

3. **Hedefleri Gerçekleştirme:** Organizasyonlar, hedef tanımlama, planlama ve gerçekleştirecek koordinasyonu sağlar.
4. **İş Bölümü ve Uzmanlaşma İhtiyacı:** Organizasyonlar, iş bölümü ve uzmanlaşmayı sağlar, ürün kalitesini artırır.
5. **Koordinasyon ve İş Birliği İhtiyacı:** Birden fazla kişi veya birimin uyum içinde çalışması koordinasyonla olur.
6. **Verimlilik ve Etkinlik Sağlama:** Organizasyonlar, işleri daha verimli yürüterek zaman ve kaynak tasarrufu sağlar.
7. **Karmaşık İşlerin Yönetimi:** Büyük ve karmaşık işlerin yönetimi için hiyerarşik yapılar gerekir.
8. **Belirsizliklerle Başa Çıkma:** Organizasyonlar, belirsizliklerle başa çıkmak için risk yönetimi stratejileri geliştirir.
9. **Toplumsal İhtiyaçlara Cevap Verme:** İnsanların temel ihtiyaçlarını karşılamak için mal ve hizmetler üretilir.

Organizasyon işlevinin faydaları; (1) verimlilik ve etkinlik, (2) iş bölümü ve uzmanlaşma, (3) koordinasyon ve işbirliği, (4) karar vermeyi kolaylaştırır, (5) yetki ve sorumluluk dengesi, (6) ekip çalışmasını ve işbirliğini teşvik etme, (7) motivasyon ve çalışan memnuniyeti, (8) kaynakların etkin kullanımı, (9) rekabet gücü, (10) kontrol ve değerlendirmedir.

Organizasyonun temel ilkeleri; (1) amaç birliği, (2) yönetim alanı, (3) yönetim birliği, (4) komuta birliği, (5) yetki ve sorumlulukların açıklığı ve denge, (6) iletişim kanalı ve şekli, (7) ayrılık (istisna) gözetme, (8) personel dağılımında denge, (9) kaynakların dağılımında denge, (10) merkezci ve merkezkaç uygulamalarında denge, (11) gelişme yeteneği, (12) iş bölümü ve uzmanlık derecesi ilkeleridir.

Yönetici, bu ilkeleri içinde bulunulan ortama göre değerlendirir ve yansımaya göre organizasyon yapısı ortaya çıkar.

Organizasyon sürecinin aşamaları; (1) plan ve amaçları inceleme, (2) yapılacak işleri tanımla ve gruplama, (3) işleri yapacak personeli belirleme ve atama, (4) yetki ve sorumlulukları belirleme, (5) yer, araç ve yöntemleri belirlemektir.

Personel seçiminde istenen niteliklere sahip kişiler tercih edilmesi **“işe göre insan”** prensibi verimliliği sağlar. Bir mesleğin başarıyla yapılması için sahip olunması gereken bilgi ve becerilerle sergilenecek tutum ve davranışların asgari normları **meslek standartları** ile belirlenir. Fiziki yerleşme düzeni, işlerin **“en az emek”** kuralına uygun yapılmalıdır.

8.6.3. Yönelme İşlevi

Planlamaya bağlı olarak yürütülen organizasyon süreci sonunda, işletmede yapılacak işlerle bunu yapacaklar arasındaki yetki ve sorumluluk ilişkileri belirlenir ve ortaya çıkan organizasyon yapısı yönelme faaliyetleri için uygun zemini hazırlar.

Yönelme işlevi, yönetim sürecinin dinamik yönünü oluşturur ve süreklilik niteliği taşır. Yöneticilik, **başkalarına isteyerek bir şeyler yaptırma sanatı** olarak yönetimin çekirdeğini oluşturur ve görevli insanlara, bunu etkin ve verimli yoldan yapmaları için teşvik edici ve yol gösterici özelliğe sahiptir. Sistemde “yürütme”, “yönverme”, “emir-komuta”, “sevk ve idare” kavramıyla birlikte, yönlendirmeyi çağrıştırdığı için **“yönelme”** kavramı kullanılmaktadır.

Yönelme, plana uygun kurulan organizasyonu hedefine ulaştırmak için yöneticinin, astlara liderlikle ne yapmaları gerektiğini bildirmesi, motive edip faaliyetlerini etkin ve verimli sürdürmelerini sağlayarak, kurumu harekete geçirecek yetki kullanma sürecidir. Yönelme işlevinde planlar ve amaçlar yol gösterici, yönetimi kolaylaştırıcı unsurlardır.

Yönelme işi ile yönetici; emir verme, verilen emirlere olumlu şekilde karşılık vermesini sağlamak için çalışanları yakından tanıma ve liderlik vasfı ile onları motive eder. “Marifet iltifata tabidir” ifadesiyle çalışanlar taltif edilmelidir.

Etkin Bir Yönelme Sisteminin Şartları:

1. Organizasyonu ve personeli iyi tanımak.
2. Net ve ölçülebilir hedefler belirlemek.
3. Takım ruhu oluşturmak ve geliştirmek.
4. Görev ve sorumluluklarını yerine getirmeyen personeli organizasyondan uzaklaştırmak.
5. Yönetici her yönü ile diğerlerine iyi bir rehber olmak.
6. Yönetici personeli ve aralarındaki çatışmaları sürekli kontrol etmek.
7. Yöneticiler ilgilenmesi gereken ana konu ve ayrıntıyı birbirinden ayırmak.
8. Yönetici astları ile istişare yapmalıdır.
9. Astlara hata ve yanılma hakkı ile ödül ve ceza sistemi kurmak.
10. Eğitim ve gelişim fırsatları sunmak.
11. Yetki ve sorumluluk dengesi kurmaktır.

Yönetim faaliyetinde yönelme işlevi gelişigüzel değil, beklenen faydayı sağlayacak ve diğer yönetim işlevlerine yardım için uyulması gereken ve faydalanılan birçok ilke bulunmaktadır.

Yönelme işlevinin ilkeleri; (1) amaçları uyumlaştırma, (2) komuta birliği, (3) uyum ve koordinasyon, (4) açıklık, (5) yönetim ve liderlik, (6) yetki ve sorumluluk dengesi, (7) işe alıştırma (oryantasyon), (8) yönetim alanı ve birliği ilkesidir.

Yönelme İşlevinin Temel Unsurları:

1. **Yetki:** İnsanları amaçlara doğru yönlendirme ve onlara iş yaptırabilmek için yöneticinin elinde bulundurduğu bir haktır. Üstlerin talimat vermeye kanuni hakları var ve astlar için bu talimata uymaları zorunludur. Yetki, güç kaynaklarından birisidir ve yönetimde, genelde kanuni (formel) yetki esastır.

Formel otoritenin yerine geçen **“kazanılmış otorite”** anlayışının da temelinde bu felsefe vardır. Yöneticinin formel yetkisi dışındaki güç kaynaklarını kullanarak astlarını etkilemesi informal (gayri resmî-biçimsel olmayan) yetkidir ve formel yetki gibi bir çeşit güç kaynağıdır.

Yetkinin özellikleri; (1) yetki, bir haktır, (2) hakkı kullanmak karar vermeyi ve harekete geçmeyi gerektirir ve (3) yetki, organizasyon amaçlarına ulaşmak için kullanılır.

Yetki Teorileri:

1. Formel Yetki: Kişiye organizasyon tarafından verilen karar verme ve astlarının davranışlarını belirleme hakkıdır. O mevkide kim varsa bu hakkı kullanacağı için bu otorite formel otoritedir. Başkalarını etkilemenin kanunileştiği güç şeklidir.

2. Kabul Teorisi: C. Barnard tarafından geliştirilen yaklaşım olarak bir kimsenin otoriteye sahip olması, üst kademenin o kimseye belirli hakları vermesi ile değil, fakat o kişinin astlarının, verilen emirlere uyup uymamaları ile belirlenir.

Yetkinin Kaynakları:

1. Kanuni Yetki: Bulunulan kanuni pozisyondan doğan yetkidir.

2. Bilgiye Dayalı Yetki: Bilginin sağladığı yetkinliğe dayalı olan yetkidir.

3. Kabul Edilme İle Elde Edilen Yetki: Yönetilenler tarafından kabul edilme ile elde edilen yetkidir.

Yetki sahibi, yetkisinin bir kısmını veya tamamını bir başkasına devredebilir.

Yetki devri, yetkiyi başka bir yöneticiye aktarmadır. Yetki devredilebilir ancak sorumluluk devredilemez.

Yetki Türleri:

1. Komuta (Kanuni) Yetkisi: Yönetim pozisyonunda bulunan yöneticilerin ilgili görevi yapması için tam, kazanılmış olarak karar verme, astlara emir verme ve kaynakları dağıtma yetkisidir. Astlar, üstler tarafından verilen emirleri yerine getirirler. İşletme yönetiminde daha çok komuta/kanuni yetki söz konusudur. Genel müdürlük, rektörlük gibi.

2. Kurmay Yetkisi: Bölüm, birim ve çalışanlara yalnızca kendi uzmanlık alanı ile ilgili konularda danışmanlık (müşavirlik) yapmak ve tavsiyelerde bulunma yetkisidir. Bunlar tavsiyelerde bulunur ve kendi görüşlerini sunarlar, konu hakkında karar ve emir verme, kaynak dağıtma ve emir-komuta yetkisi bulunmaz. Yönetim, yatırım ve hukuk danışmanı kurmay yetki kullanır. İş ehline vermek, liyakat, uzmanlık, tecrübe, işe göre insan. “Danışan dağları aşar, danışmayan düz yolda şaşar.” “Bin bilsen de bir bilene danış.” Bir insan her alanda uzman olamaz.

3. İşlevsel Yetki: Belirli bir grup faaliyet veya faaliyetin bazı alanlarına ilişkin olarak bir yöneticinin başka bölümlerdeki personel üzerinde emir verme hakkıdır. Kuruluşlarda bazı yöneticiler kendi bölümlerinin haricinde diğer bazı bölümlerdeki astlar üzerinde yalnızca uzmanı oldukları alanlarda tam ve doğrudan yetkiye sahip olabilirler.

4. Proje Yetkisi: Matriks organizasyonlarda bulunan farklı projeler için verilen yetki türüdür.

Yöneticilere özgü yetki ve güç kavramları karıştırılır. **Yetki**, bir görev ve pozisyondaki kişiye özgü olmayan bir özellik, **güç** ise kişiye özgü bir yeteneği ifade eder. **Güç**, bir kişinin diğer kişilere bir şeyi yaptırabilme, kişilere düşüncesini kabul ettirme, davranışlarını etkilemede kişinin sahip olduğu yeteneklerdir. **Güç alanı**, kişinin kontrol edebildiği, etkileyebildiği ilişkileri, **güç konusu** ise kişinin başkalarını hangi konularda etkilediğini ifade eder.

Yetki, görev ve mevki (pozisyon) olarak elde edildikten sonra kişi diğerleri üzerinde güç sağlamış olur. Güç, ilişkiye dayalıdır ve bu ancak başkaları ile ilişki kurduğunda anlaşılır. Eğer kişi, başkalarını kendi belirlediği yönde davranmaya sevk edebiliyorsa, o zaman güçlüdür denilebilir. Yönetici, gücü, kaynaklarını ve çeşitlerini bilmelidir.

Güç kaynağı, kişinin başkalarını etkileyebilmek için hangi kaynaklardan ve güç çeşitlerinden faydalandığını açıklar.

Güç Çeşitleri:

1. Kanuni (Biçimsel) Güç: İzleyicileri liderin veya yöneticinin kendi davranışlarını etkileme hakkına sahip olduğunu kabul etmeleri ile ilgilidir ve otoriteyi ifade eder. Astların, üstten gelen isteklere uymaya mecbur hissetmeleridir

2. Ödüllendirme Gücü: Yönetici, ödüllendirebilme kaynaklarına sahipse, bunu bir güç aracı olarak kullanabilir.

3. Zorlayıcı Güç: Korkuya dayalı ve grup üyelerini korkutan her şey bir güç kaynağıdır. Yöneticinin cezalandırma imkânına sahip olması kadar, personelin onu bu şekilde algılaması da önemlidir. Ceza vermek bir zorlayıcı güç kaynağıdır.

4. Uzmanlık Gücü: Lider veya yöneticinin sahip olduğu bilgi ve tecrübe ile ilgili; burada yine astların algısı önemlidir.

5. Beğeniye (Karizmaya) Dayalı Güç: Yöneticinin veya liderin kişiliği ile ilgili; kişiliğinin izleyicilere ilham verebilmesi, arzu ve ümitlerini dile getirebilmesi gücüdür. **Karizma**, büyüleyici özellik ve çekiciliktir; liderin astlar için çekici olması, astları lidere benzetmeye iter. Bu da onları, lider tarafından daha kolaylıkla etkilenir hale getirir.

Başarılı yönetici, yetki (otorite) ile gücü astları üzerinde birbirine eşit ağırlıkta uygular.

Yöneticilerin güçlerini artırmada kullandıkları taktikler; (1) daha güçlü kişilerle dostluk ve iş ilişkiler kurmak, (2) benimse, parçala, böl ve yönet, (3) gizli ve önemli bilginin manipülasyonu, (4) başkalarına yardım etmek ve onlardan da aynı karşılığı beklediğini hissettirmek, (5) tarafsız kalmak, kademe kademe ve sonuç olarak ilerleme, (6) durumun iyileşmesi için önce kötüleşmesi gerekir yolu, (7) tavsiyeleri dikkatli ve tedbirli olarak değerlendirmektir.

Güç ve Yetki Sahibi Yöneticilerin Sormaları Gereken Sorular:

1. Sahip olunan güç kaynakları nelerdir ve kimleri ilgilendirir?
2. Güç ve yetkinin kanuni ve vicdani sorumlulukları nelerdir ve kimlere hesap verilecek?
3. Güç, yozlaştırıyor ve başkalaştırıyor mu?
4. Sahip olunan yetki ve güç kontrol altında mı? (Kontrolsüz güç, güç değildir).
5. Kararların uzun vadeli etkileri, şeffaflığı ve hesap verilebilirliği ne durumda?

6. Alınan kararlar adil mi, ahlaki açıdan sorumluluğu nedir ve paydaşlara nasıl yansıtılacak?
7. Yetki kişisel çıkarlar için mi yoksa toplumsal fayda için mi kullanılıyor?
8. Çalışanları güçlendirmek için neler yapılıyor, fikirleri dinlenip dikkate alınıyor mu?
9. Kurumun misyonuna ve değerlerine sadık kalınıyor mu?
10. Hata yapınca sorumluluk alınmıyor mu?
11. İyileştirilmesi gereken zayıf yönler nelerdir?

Salt gücü elde eden insan başkalarını dinlemez hale gelir, sadece kendine odaklanırlar, her konuda yeterli bilgiye sahipmiş gibi düşünmeye başlarlar. Eleştiriyi kabul etmeyen, istişareye açık olmayan, gücün kontrol edilmesi ve yetkisini paylaşmak istemeyen, ortak akıldan ziyade üst akıl olarak kendisine güvenen insan güç zehirlenmesiyle karşı karşıyadır.

2. Emir: Yetki sahibi kişinin başkalarını amaçlara doğru yönlendirmesi ve onlara iş yaptırabilmek için elinde bulundurduğu direktif ve talimat şeklinde bir araç ve haktır. Emir, yöneltme işlevini yürütürken yetki sahibi yöneticilerin kullandığı temel araç olarak liderlik boyutuyla birlikte düşünülür. Emir, organizasyon yapısıyla kurulan hiyerarşik ilişkiler çerçevesinde üstten aşağıya doğru astlara verilir ve etkinliği, verimliliği için bazı özelliklere sahip olması gerekir. **Emrin özellikleri;** (1) açık ve anlaşılır olmalı, (2) ulaşılabilir ve gerçekçi olmalı, (3) hiyerarşik yapıya uygun ve tutarlı olmalı, (4) yetki ve sorumlulukla uyumlu olmalı, (5) gerekçelendirilmiş olmalı (mümkünse), (6) zamanında verilmeli ve takip edilmeli, (7) saygılı bir üslupla iletilmeli, (8) esnek olmalı (duruma göre), (9) yasal ve ahlaki çerçeveye uygun olmalıdır. Emirler, yazılı ve sözlü olarak iki şekildedir. **Yazılı emirler,** zaman alıcı, ancak daha somut ifadelerle kurumda hiyerarşiyeye uygun yerine getirilir. **Sözlü emirler** ise zamandan tasarruf ve yönetici ile astın yüz yüze gelmesini sağlar.

3. İletişim: Kişiler, gruplar veya organizasyonlar arasında çeşitli düşünce, davranış, bilgi ve duyguyu kaynaktan hedefe doğru yazılı, sözlü veya sözsüz mesajlarla ileterek ortak bir anlayış oluşturmak ve karşılıklı etkileşimi sağlamadır. Çalışanlar arası insani ilişkileri düzenleme karşılıklı bir güven ortamı kurma, ihtiyaç duyulan bilgi verme ve alma sürecidir.

4. Liderlik: Bir organizasyonu veya topluluğu belirli bir amaç doğrultusunda bir araya getirip, motive eden ve yönlendiren bir süreçtir. Liderlik, kendi istek ve iradesini güven, saygı, itaat ve bağlılıklarını kazanarak kabul ettirme yeteneğidir. **Lider,** bir grup insanı belirli bir amaç doğrultusunda bir araya getiren, motive eden, yönlendiren ve rehberlik eden kişidir. Lider, insanları bir hedef etrafında toplayarak etkileyen, üstün özelliklere sahip ve beklentileri yöneten kişidir. Lider kişilik, kendisi şartların gereğini yapmaya talip olur veya başkaları tarafından uygun görülür. Kişinin liderlik nitelikleri; etkileme gücü veya karizmasıdır. Liderin başkalarını hedefe yönlendirmede kullandığı araç güçtür.

5. Motivasyon: Kişinin belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere davranması, sahip olduğu bilgi, yetenek (kabiliyet) ve enerjiyi tam olarak işe koymasıştır. Yönetici, çalışanları işe isteyerek çalışmalarını sağlayacak şekilde motive etmeli, isteklendirmeli ve sevdirmelidir. Bir davranışın ve düşüncenin gereğine, bütünü ile kendini inandırmak ve para, maddi kazanç ve statü ilerisinde nedenler uğruna çalışma aşkı bir motivasyondur. Yöneticiler, çalışanları motive için özendirme araçlarını iyi tanıyıp planlarını buna dayandırdıklarında başarılı olurlar. **Özendirme (teşvik) araçları;** (1) ücret, prim, ödül ve sosyal kolaylıklar, (2) adil bir disiplin sistemi, terfi ve kariyer imkânı, (3) takdir, övgü, yapıcı eleştiri ve moral, (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.

8.6.4. Koordinasyon İşlevi

Koordinasyon (uyumlaştırma, düzenleme, eş güdüm), bir iş birliği sistemi ve mekanizması olarak yönetimin dördüncü işlevi, ayrılmaz parçası olup diğer yönetim işlevlerinin yürütülmesi için gerekli bir faktördür.

Koordinasyon işlevi, çalışanların çabalarını birleştirmek, zaman açısından uyumlu kılmak, hedefe ulaşmak için işlerin birbiri peşi sıra gelerek birbirini tamamlaması için hedefler, organlar, kişiler arası uyum ve iş birliğini sağlama işlevidir. Sürekli büyüyen ve karmaşık hale gelen kurumlarda iletişim düzeni ile koordinasyon arasında sıkı bir ilişki vardır. Farklı bölüm yöneticileri, yönetilenlerin birbirlerinin yaptıkları işlerden haberdar olması koordinasyon açısından önemlidir. İletişim düzeni iyi işlemeyen bir kurumda bölümler, kararsız ve birbirlerine rakip duruma gelirler

Koordinasyon İşlevinin Özellikleri:

1. Bütünlük sağlar.
2. Verimliliği artırır.
3. İletişimi güçlendirir.
4. Hedef ve amaç odaklıdır.
5. Sürekli bir süreçtir.
6. Dinamik ve esnektir
7. İşbirliği ve uyum gerektirir.
8. Çok yönlüdür ve iletişime dayanır.
9. Proaktif yaklaşım gerektirir.
10. Yönetimin tüm kademelerinde geçerlidir.

Koordinasyon işlevi, organizasyonlarda düzeni, iş birliğini ve etkinliği artıran temel bir yönetim işlevidir.

Koordinasyon işlevinin ilkeleri; (1) iyi ve basit bir organizasyon yapısı kurmak, (2) açık ve etkili iletişim ilkesi, (3) eşzamanlılık ilkesi, (4) yetki ve sorumluluk dengesi ilkesi, (5) iş birliği ve uyum ilkesi, (6) süreklilik ilkesi, (7) liderlik ilkesi, (8) zamanında karar alma ilkesi, (9) karşılıklı bağımlılık ilkesi, (10) bütünlük ve esneklik ilkesidir.

Bu ilkeler, koordinasyonun etkili bir şekilde uygulanmasını sağlayarak organizasyonun başarısına katkıda bulunur.

Koordinasyon faaliyeti kurum içi ilişkilere bağlı olarak; dikey yatay, merkezi ve çapraz koordinasyon diye dörde ayrılır.

8.6.5. Kontrol İşlevi

Yönetim süreci planlama ile başlar, amaca ne ölçüde ulaşmış olup olmadığı yönetimin son işlevi olan kontrolle belirlenir.

Kontrol işlevi, organizasyonun amaçlarına ulaşmış olup olmadığını veya ne ölçüde ulaştığını araştırmak ve hedeflerden sapmalar olduğunda düzeltici önlemler alma işidir.

Kontrol işlevi, yönetim işlevlerinin neyi, nasıl ve hangi ölçüde başardığını ortaya koymak için amaçların/standartların tespiti, uygulamadan alınan sonuçların amaçlarla karşılaştırılması ve gerekli düzeltici önlemler almaktır. Kontrol, müfettiş, (denetçi) aracılığı ile sadece risk zamanlarında risk odaklı kontrol değil, her zaman tüm iş süreçleri için yapılır.

Kontrol işlevinin özellikleri;

- (1) amaçlara ve planlara dayanmalı,
- (2) ihtiyaçları yansıtmalı ve zamanlaması doğru olmalı,
- (3) esnek ve ekonomik olmalı,
- (4) kapsayıcı, objektif ve anlaşılabilir olmalı,
- (5) kontrol sık sık gözden geçirilmeli ve sürekli olmalı,
- (6) önleyici ve düzeltici önlemler almalı,
- (7) objektif ve tarafsız olmalı,
- (8) yönetim ve organizasyonla entegrasyon sağlanmalıdır.

Yönetim faaliyetleri, açık, şeffaf, hesap verilebilir ve kontrol edilebilir olmalıdır. Kontrolsüz güç, güç olmadığı gibi kontrol edilemeyen yönetim, yönetim değildir. Ölçülemeyen kontrol edilemez, kontrol edilemeyen de yönetilemez. “Hüsni-zan âdem-i itimat.” Zübeyir Gündüzalp. “Güven iyidir, ama kontrol daha iyidir.” Alman Atasözü.

Kurumun başarılı olması iyi bir yönetim sistemine sahip olmasına bağlıdır. Yönetimin ilk işlevi planlama ile başlayan süreç kendi alanında belirlenen ölçülere göre kontrol işlevi ile yönetim faaliyeti sonlanır. Kontrolün yapılabilmesi için hedef ve faaliyet standartları belirlenir; bu kontrol için bir ölçüdür.

Faaliyet standartları, gerçekleşen sonuçları ölçmek için ortaya konulan kıstaslardır. Faaliyetlerin standartlara uygun şekilde kontrolü için ortaya çıkan sonuç önceden belirlenen standartla karşılaştırılır; gerekirse düzeltici tedbirler alınır.

Faaliyetlerin, planlara uygun şekilde gerçekleşip gerçekleşmediği ancak kontrol ile belirlenir. Diğer yönetim işlevlerinin neyi ne ölçüde başardığını doğru belirlemek için iyi bir kontrol sistemi kurulmalıdır.

Yönetim faaliyetinde kontrol yapılacak yer iyi belirlenmeli ve etkin bir kontrol için bazı ilkeler ortaya konmalıdır.

Kontrol işlevinin ilkeleri;

- (1) güvenilir ve gerçekçi amaçlar belirleme,
- (2) ölçülebilirlik ve doğruluk,
- (3) geri bildirim ve risk odaklılık,
- (4) yetki ve sorumluluk dengesi,
- (5) liderlik ve zamanında karar alma,
- (6) önleyici ve düzeltici kontroller,
- (7) uygun maliyet ve verimlilik,
- (8) esneklik ve sürekli iyileştirme,
- (9) yönetim desteği ve ahlaki kültür,
- (10) ekonomiklik ve sürekliliktir.

Kontrol sürecinin aşamaları;

- (1) standartların belirlenmesi,
- (2) gerçekleşen durumun belirlenmesi,
- (3) standartlar ile gerçekleşen durumun karşılaştırılması ve
- (4) düzeltici önlemlerin alınmasıdır.

Yönetim, kontrol yapılacak yerin iyi tespiti ve hangi kontroller yapılacağını belirler. Dijital dönüşüm, mobil teknolojiler, uzaktan erişim, yapay zekâ imkânları yöneticiye görme genişliği sağlayarak kontrol görevlerini kolaylaştırır.

Kontrol Türleri:

1. Ön Kontrol (Önleyici Kontrol): Üretim için gereken ham madde, yardımcı malzeme ve emek kaynağının işletmeye girişinde yapılan koruma için kalitenin yeterli ölçüde olması sağlanır, sapmalar olmadan teşhis ve önlem alınmaz.

2. Süreç Esnasında Yapılan Kontrol: Ürün üretimi sırasında yapılan kontrol olarak genelde, gözlem veya üst ile astın karşılıklı görüşmeleri ile yapılır. Alt kademe yöneticileri işletmede zamanlarının büyük bir bölümünü bu iş için kullanırlar.

3. Son Kontrol: Nihai ürün elde edildikten sonra yapılan, faaliyet sonrası, çıktı kontrolü bir geri besleme kontrolüdür. Elde edilen ürünün önceden belirlenen standartlarla karşılaştırmadır, sayı ve istatistiğe dayalı bir değerlendirmeyi kapsar.

Kurumlar kendilerini nerede gördüğü, sektörü detaylı inceleme, işlerin verimlilik ve etkinliğini ölçme, en başarılı uygulamaları bulma ve modelleme için rekabetçi piyasada kıyaslama (karşılaştırma/benchmarkin) önemlidir.

Kıyaslama, konusunda en iyi olmak için kuruluş yapısını, işleyişini, performansını kendi süreçleriyle aynı veya benzer organizasyon süreçlerini, önceden belirlenen prosedüre göre inceleyip karşılaştırma ve ders çıkarma sürecidir.

Kıyaslamanın nedenleri; (1) farkı belirlemek, (2) mümkün olan en yüksek standardı belirlemek, (3) düşüncenin sinerjisini oluşturmak ve (4) performans üzerine odaklaşmaktır.

Kıyaslamanın faydaları; (1) performans artışı, (2) kaynakların verimli kullanımı, (3) en iyi uygulamaları belirleme, (4) bilgi ve deneyim paylaşımı, (5) inovasyon ve sürekli gelişim, (6) hedef ve strateji belirleme, (7) müşteri tatmini, (8) stratejik karar destekleme, (9) rekabet avantajı sağlama, (10) risk yönetimi, (11) ileriye dönük hedef belirlemedir.

Faydalı bir yönetim aracı olan kıyaslama, işletmelerin şu an nerede olduğu, gelecekte nerede olmayı beklediklerinin ve buraya nasıl varacaklarının cevabını bulmada bir yol gösterici, program belirleyici ve standart koyucudur.

8.7. Yeni Yönetim Teknikleri

Global Gelişmelerin Getirdiği Yeni Yönetim Yaklaşımları:

1. Amaçlara (Sonuçlara) Göre Yönetim: Kurumda üst ve astların amaçlarını, sorumluluk alanlarını, ulaşacakları sonuçları belirli aralıklarla gelinecek noktayı birlikte inceledikleri yönetim anlayışıdır. İşletmeler, kâr, sosyal fayda, topluma hizmet ve süreklilik amaçlarına ulaşmaya çalışırlar. Amaçlar, kuruluşların nereye veya hangi yönde yürüyeceğini gösterir. Peter Drucker'ın 1950'lerde geliştirdiği yönetim felsefesi ve tekniğidir. Personel geliştirmeye imkân veren sistemdir.

2. Bilimsel Yönetim: Organizasyon faaliyetlerinin yürütmede yönetici ve personelin gelişigüzel çalışma yerine ilmi tekniklere uygun birbirleri ile tutarlı, iş birliği içinde etkin ve verimli şekilde yürütülmesidir.

3. Delphi Tekniği: Organizasyonda bir meselenin çözümü için alanında uzman kişilerin yüz yüze görüşmeler ve bir arada fikir alışverişi yaparak bir konu hakkında karar vermelerine ve uzlaşmalarına imkân sağlayan bir yöntemdir.

4. Geleceğe Dönük Rol Oynama: Yetiştirilmek için işletme personeli içinden seçilen oyuncuların ortaya çıkması muhtemel bir sorunu işletmenin yöneticileriymiş gibi ele alıp çözmeye çalışmalarına dayalı yönetici eğitimi yöntemidir.

5. İstisnalarla Yönetim: Planlanan, rutin faaliyetler dışındaki fevkalade durumlarda yöneticinin müdahale ettiği yönetim türüdür. Bu sistem; iş bölümü, sorumluluk ve yetki devri ile yaygın bir kontrol düzeni üzerine oturmuş yapıdadır.

6. Komite Yönetimi: Karar verme, uygulama veya bir konuda danışma görev, yetki ve sorumluluğu iki veya daha fazla kişiden oluşan gruba verilmesi olan komite yönetim yetkisini kişilerin değil bir grup tarafından icrasını ifade eder.

7. Mükemmellik Yaklaşımı: Kuruluşların mükemmellik yolunda ilerleyip ilerlemediklerini ölçerek yönetim sistemlerini geliştirmeleri konusunda onlara yardımcı olan pratik bir araçtır.

8. Yönetime Katılma: Sanayi devriminden sonra iktisadi hayatın köklü şekilde gelişim ve karmaşıklığı ile kapitalist sistemde emek ve sermaye çatışmasını dengelemek için kurumların yönetimlerine tüm çalışanların katılımını ifade eder.

9. Stratejik Yönetim: Organizasyon amaçlarına ulaşmak için kurum içi ve dışı şartları dikkate alarak etkili stratejiler geliştirip planlama, organize etme, yöneltme, koordinasyon ve kontroldür. Stratejik yönetim, hedeflere ulaşmayı sağlayacak kararları inceleme, hazırlama ve uygulayan bilim ve sanat olarak; durum ve strateji analizleri, uzlaşma ve karar verme analiz tekniklerini barındırır. **Stratejik yönetim süreci;** (1) stratejik planlama, (2) uygun yapı araştırmaları ve politika oluşturma ve (3) karşılaştırma ve kontrol safhasıdır. Stratejik yönetimin farklı birtakım özellikler vardır. **Stratejik yönetimin temel özellikleri;** (1) tepe yönetimin bir işlevidir, (2) geleceğe dönük ve uzun vadeli amaçları ile ilgilidir, (3) organizasyonu açık bir sistem olarak tanımlar, (4) organizasyonun amaçlarıyla toplum çıkarlarını bütünlük içerisinde ele alır, (5) alt kademe yöneticilerine rehberlik eder ve (6) organizasyon kaynaklarının en etkili şekilde dağıtımına ilgilidir.

10. Kriz Yönetimi: Krizi oluşturan olayları önleme, ortadan kaldırma veya en az zararla atlatmak için gerekli önlemleri alma ve uygulama sürecidir. **Kriz (buhran),** bir organizasyonun hedeflerini ve işleyiş şekillerini tehdit eden, hayatını tehlikeye sokan, acil karar verilmesi gereken, uyum ve önleme sistemlerini yetersiz hale getiren tehlike halidir. Kriz, ortaya çıktığı alana göre isimler alır. **İşletmelerde krizin nedenleri;** (1) yöneticilerin ihmal, kusur, hata ve yetersizlikleri, (2) genel ekonomik ve kurum içi sorunlar, (3) teknolojiyi takipte yetersiz kalması, (4) kurumun ekonomik ve finans yapısının bozulması, bağımsızlığının zayıflaması ve (5) kurum dışı kanuni, sosyal, siyasi ve ekonomik dalgalanmalardır. Kriz olumsuz bir kelime olmasına rağmen için etirdiği bazı fırsatlar açısından olumlu olarak değerlendirilebilir. Burada önemli olan krizi iyi şekilde yöneterek kurum kayıplarını azaltmak ve mümkünse fırsata çevirmektir. Organizasyonlar kriz dönemlerinde, birleşmeye ve güç birliği yapmaya ihtiyaç duyarlar. “Az olsun, küçük olsun benim olsun” mantığı yanlıştır. Kriz zamanları, radikal kararlar almaya imkân sağlar. Krizin getirdiği baskı, stres, panik, öfke, kaygı ve anksiyete (kaygı bozukluğu) sağlıklı kararı engeller. Belirsizlik ortamında yapılacak en iyi hareket, daima bir krize hazırlıklı olmaktır. Yönetici, her zaman kurumunu bir krize hızlı cevap verecek şekilde hazırlar. Yöneticiler, kuvvetli darbelerden sonra bile hemen ayağa kalkmayı sağlayacak **“senaryo geliştirme”** tekniği kullanılmalı ve her ihtimali göz önüne alarak üretebildikleri kadar senaryo üretmelidirler. Kriz geldiği zaman senaryolardan en uygun ve en etkili olanı uygulanmalıdır. **Kriz yönetim süreci;**

(1) ilk sinyal alma ve hazırlanma, (2) önleme, (3) hasarı sınırlama ve (4) iyileştirmedir. **Krizi fırsata çevirmenin yolları;** (1) hızlı ve analitik karar almak, (2) müşteri ihtiyaçlarını yeniden keşfetmek ve yeni pazarlara yönelmek, (3) inovasyonu hızlandırmak ve dijitalleşmek, (4) maliyetleri kontrol altına almak ve operasyonel verimliliği artırmak, (5) marka itibarını güçlendirmek, (6) rakip analizinden faydalanmak, (7) yenilikçi çözümler geliştirmek ve iş birlikleri ağı kurmak, (8) ekip çalışması ve liderlik, (9) uzun vadeli perspektif kazanmak, (10) krizde, iflas etme korkusu değil, krizi nasıl aşabilirim düşüncesini geliştirmek, (11) bağımlı ve kırılgan ekonomiden bağımsız ve istikrarlı ekonomiye geçmektir. Krizleri aşmada tüm kesimler güçleri oranında katkı vermeli, nimet ve külfet dengesine dikkat edilmeli ve alınan önlemlerde sabit ve dar gelirli kesimler mağdur edilmemelidir.

11. Grup Yönetimi: İnsanlar, ortak amaçlara ulaşmak için aralarında bir iş birliği kurup birbirleriyle sosyal ilişkilere girmesiyle grup doğar. **Grup**, üyeleri arasında belli ilişkiler bulunan, başkalarından ayırt edilen ve her üyenin grubun varlığını bilinçli olarak fark ettiği, iki veya daha çok üyeden oluşan, nispeten sürekli bir insan topluluğudur. **Grubun özellikleri;** (1) amaç, (2) normlar, (3) roller, (4) iletişim, (5) yapı, (6) büyüklük ve (7) dayanışmadır. **Grubun işlevleri;** (1) sosyalleşme, (2) kimlik oluşturma, (3) problem çözme ve karar alma, (4) destek sağlama, (5) bilgi paylaşımı ve öğrenme, (6) toplumsal değişim, (7) amaçlara ulaşma, (8) sosyal becerilerin gelişimi, (9) yenilik, (10) eğlence ve rekreasyon, (11) sosyal kontrol, (12) normların ve düzenin korunmasıdır. Grup, kitle, yığın ve ekip/takım gibi benzetilen kavramlardan farklıdır. **Kitle**, değişik meslek ve sosyal tabaka/katmanlardan kişileri içene alabilen bir oluşumdur. **Yığın**, aralarında düzenli ilişki ve normun olmadığı, bir faaliyet ve olay sebebiyle bir araya gelen topluluktur. **Ekip/Takım** ise bir hedefe ulaşmak, bir iş için sürekli etkileşimde bulunan iki veya daha fazla kişiden oluşan birimdir. **Bir topluluğun ekip olma şartları**, ikiden fazla kişiden oluşması, düzenli etkileşim ve yardımlaşmaları, üyelerinin bir hedefe yönelmiş olmasıdır. Her organizasyonda bulunan biçimsel ve biçimsel olmayan gruplar normları aracılığı ile grup üyelerinin davranışlarını etkiler. **Grubun kişi üzerine etkileri;** (1) sosyal yönden hızlandırma etkisi, (2) normatif (yaptırım) etkisi, (3) kişisel tutum değişimine etkisi, (4) eleştirisiz grup tartışması ve (5) riske girme eğilimidir. Grup üyeleri, grup tarafından belirlenen bazı davranış kuralları olan normlara göre hareket ederler. **Norm**, grup üyelerinin grup içi kişisel faaliyetler ve karşılıklı ilişkilerinde uymak istedikleri davranış kurallarıdır. **Kişilerin gruplara katılma nedenleri;** (1) fiziki yakınlık, (2) ekonomik nedenler, (3) psikolojik nedenler, (4) sosyal ve kültürel nedenlerdir. **Grubun organizasyona faydaları;** (1) grup çalışmasında kararların etkinliği daha fazladır, (2) grup çalışması ile tek tek kişi olarak yapılan çalışmadan daha fazla iş çıkarılır, (3) grup çalışması sonucu personel arası çatışma azalır, uyum artar ve verimlilik sağlanır, (4) üyeler için grup uygun bir iletişim kanalı oluşturur ve iş tatmini sağlar, (5) grup ruhuyla hareket birçok işi daha kaliteli ve kısa sürede yapar ve (6) gruplar organizasyon içerisinde kontrol görevi yürütür. **Grubun organizasyona zararları** ise (1) grup içindeki kişilerin uyum için sürekli taviz vermesi bir süre sonra rahatsızlık oluşturur, (2) grup halinde yapılan işlerin sorumluluğu azalır, (3) gruba hâkim olan kişinin zamanla grubu kendi görüşü çerçevesinde organizasyon riski var ve (4) grup çalışması bazen pahalıdır, zaman kaybına ve gider artışına sebep olabilir. Üyelik gruplar karmaşık ve çeşitlidir. Gruplar ortaya çıkma nedeni, faaliyette bulunma şekline göre farklı türlere ayrılır. **Grup Türleri:** **1. Temel gruplar;** (1) aile grubu, (2) eğitim grubu, (3) ekonomik gruplar, (4) siyasi gruplar ve (5) dini gruplar. **2. Üye sayısı açısından gruplar;** (1) büyük gruplar, (2) orta gruplar ve (3) küçük gruplar. **3. Üyelerinin katılımı açısından gruplar;** (1) açık gruplar, (2) kapalı gruplar ve (3) şarta bağlı gruplar. **4. Süreleri bakımından gruplar;** (1) uzun süreli gruplar, (2) kısa süreli gruplar ve (3) periyodik gruplar. **5. İşlevleri bakımından gruplar;** (1) tek görevli gruplar ve (2) çok görevli gruplar. **6. Üyeler arasındaki dayanışmaya göre gruplar;** (1) mekanik dayanışma grupları ve (2) organik dayanışma grupları. **7. Toplumsal ilişki şekline göre gruplar;** (1) formel/resmî ve informal/resmî olmayan gruplar, (2) birincil gruplar ve ikincil gruplar, (3) üyelik grupları ve (4) referans (danışma) gruplarıdır. **8. Elektronik etkileşim grupları;** grup büyüklüğü ile iletişim ters orantılı, grup küçükse iletişim artar, büyükse azalır. İnsan, bir toplumda doğar, büyür, gelişir ve toplumun farklı birimlerine üye olur, farklı gruplarda yer alır.

12. Çatışma Yönetimi: Çatışan tarafların veya bunlar dışındaki başka bir tarafın karşılıklı etkileşimde bulunarak çatışmayı belirli bir yönde sonuçlandırabilmedir. **Çatışma**, kişiler ve gruplar arası amaç farklılıklarından kaynaklanan, verimliliği engelleyen, doğal olmayan, kontrol edilmesi, değiştirilmesi gereken bir davranış sapmasıdır. **Organizasyonda çatışma türleri:** **1. Organizasyon İçi Çatışma:** Çatışmalar, merkez ve taşra organizasyonu arasındaki çatışmalar olarak ortaya çıkar. **Organizasyon içi çatışma nedenleri;** (1) iletişim sorunları, (2) görev ve rol belirsizlikleri, (3) çıkar çatışmaları, (4) kişilik ve değer farklılıkları, (5) organizasyonel yapı ve yönetim sorunları, (6) performans ve hedef uyumsuzlukları, (7) kültürel ve demografik farklılıklar, (8) stres ve baskı ortamı, (9) değişim ve adaptasyon sorunlarıdır. **Organizasyon içi çatışma türleri;** (1) kişiler arası çatışmalar, (2) gruplar arası çatışmalar, (3) bölümler arası çatışmalar ve (4) organizasyonlar arası çatışmalardır. **2. Organizasyon Dışı Çatışma:** Kurum ve yönetim üzerindeki dış baskı unsurları ve güç odaklarıyla olan çatışmalardır. **Çatışmanın organizasyona faydaları;** (1) sorunların açığa çıkması, (2) daha iyi karar alma, (3) inovasyon, (4) ekip dinamiklerinin güçlenmesi, (5) performansın artması, (6) değişim ve gelişimin teşvik edilmesi, (7) çalışanların katılımının artması, (8) zayıf süreçlerin iyileştirilmesi, (9) kültürel gelişim ve çeşitlilik yönetimi, (10) öğrenme ve gelişim fırsatlarıdır. **Çatışmayı yönetme yaklaşımları;** (1) sorun çözme, (2) yüksek hedefler

belirleme, (3) kaynakları arttırma, (4) kaçınma, (5) yumuşatma, (6) uzlaştırma, (7) yetki kullanımı, (8) siyasi yaklaşım, (9) hakeme başvurma ve (10) davranış değiştirmedir.

Sekizinci Bölüm Örnek Sorular

1. Yönetim nedir ve yönetim biliminin temel özellikleri nelerdir?
2. Kamu yönetimi ve özel yönetimin temel farkları nelerdir?
3. Yöneticilerin hiyerarşik yapıya göre sınıflandırması nasıldır?
4. Yönetici nedir ve yöneticinin özellikleri nelerdir?
5. Otoriter yönetim, yarı otoriter yönetim ve demokratik yönetim nedir?
6. Klasik yönetim, neoklasik yönetim ve modern yönetim teorisi nedir?
7. Planlama, organizasyon, yöneltme, koordinasyon ve kontrol işlevleri nedir?
8. Karar verme nedir ve karar vermede etkili çevreler nelerdir?
9. İşletme bütçesi nedir ve işletmelerin bütçe yapma nedenleri nelerdir?
10. Stratejik yönetim, kriz yönetimi ve çatışma yönetimi nedir?

9. İŞLETMENİN TEMEL İŞLEVLERİ: SATIN ALMA VE ÜRETİM

İşletmenin temel işlev grubu; satın alma işlevi, üretim işlevi ve pazarlama işlevidir.

9. 1. Satın Alma

Satın alma işlevi ile ham madde, yardımcı madde, araç ve gereçler satın alınır.

9. 1.1. Satın Alma İşlevi

Satın alma planlaması, işletme üretim yapabilmesi için belirli bir dönemde ihtiyaç duyacağı ham madde, yardımcı madde, yarı mamul ve hazır parçaları; miktar, zaman, kalite, fiyat ve tedarikçi/satıcı işletmeler olarak tespitidir. Satın alma planlaması ham madde ve satın alma bütçesi ile gerçekleştirilir.

Ham madde bütçesi, planlanan ürün veya hizmet üretimini gerçekleştirmek için tek tek her tür ham maddeden ne miktar kullanılacağını belirler. **Satın alma bütçesi** ise nitelikleri önceden belirlenmiş her tür ham maddeden ne kadar, kaç ve ne zaman satın alınacağını gösterir.

Satın alma, üretim sürecinde ihtiyaç duyulan tüm malzeme, ham madde, ekipman, yedek parça ve hizmetleri dışarıdan temin edilmesi işlemleridir.

Satın Alma İşlevinin Temel Amaçları:

1. **Doğru Ürünü Doğru Zamanda Temin:** İhtiyaç duyulan ürünü belirleme ve doğru tedarikçiden temindir.
2. **Maliyetlerin Düşürülmesi:** Pazar araştırması ile uygun fiyatlı tedarikçiden toplu alımla birim maliyetleri düşürmek.
3. **Kalite Standartlarının Sağlanması:** Kalite kontrol süreçleri ile hatalı ürünleri tespit ve geri gönderimi sağlamak.
5. **Tedarik Zinciri Yönetimi:** Tedarikçilerle uzun vadeli ve güvenilir ilişkiler kurmak.
6. **Stratejik Kaynakların Sağlanması:** Uzun vadeli hedefe uygun stratejik önemli kaynakları güvence altına almak.
7. **Envanter Yönetimi:** Gereksiz stok tutmaktan kaçınarak yeterli stok ile maliyetleri düşürmek.
8. **Yasal Uyum:** Satın alma süreçlerinde geçerli olan tüm yasal düzenlemelere uymak.
9. **Risk Yönetimi:** Tedarik zincirindeki potansiyel riskleri öngörerek bunlara karşı önlem almak.

Satın alma işlevi, kurumun iş süreçlerini sürdürebilmeleri için kritik bir role sahiptir. Artan rekabet şartlarında satın alma faaliyetleri daha çok işletmenin pazarlama bölümüne bağlı yürütülmektedir.

9.1.2. Satın Alma Yönetim Süreci

Satın alma yönetiminde yönetim işlevleri olan; planlama, organizasyon, yöneltme, koordinasyon ve kontrol işlevlerinin satın almaya uyarlanmasıdır.

1. **Satın Alma Planlaması:** İşletme üretim yapabilmesi için belirli bir dönemde ihtiyaç duyacağı ham madde, yardımcı madde, yarı mamul ve hazır parçaları; miktar, zaman, kalite, fiyat ve tedarikçi/satıcı işletmeler olarak tespitidir. Satın alma planlaması ham madde ve satın alma bütçesi ile gerçekleştirilir. **Ham madde bütçesi**, planlanan ürün veya hizmet üretimini gerçekleştirmek için tek tek her tür ham maddeden ne miktar kullanılacağını belirler. **Satın alma bütçesi** ise nitelikleri önceden belirlenmiş her tür ham maddeden ne kadar, kaç ve ne zaman satın alınacağını gösterir.

2. **Satın Almanın Organizasyonu:** Satın almada belirlenen hedefe ulaşmak için yapılacak işleri tanımlama, gruplama, işi yapacak kişilerin yetki ve sorumluluklarını belirleme, atama, verimli bir faaliyet ortamı için fiziki şartları hazırlamadır. İşletmelerde satın alma işlerinin tek bir elden yürütülmesine **merkezileşme**, daha alt birimlere de satın alma yetkisi verilmesine ise **merkezileşmeme** denir ve her iki uygulamanın da bazı iyi ve kötü tarafları vardır.

Satın alma bölümünün temel görevleri; (1) tedarik ihtiyaçlarını belirleme, (2) tedarikçi araştırması ve seçimi, (3) teklif alma ve değerlendirme, (4) satın alma sözleşmesi ve sipariş yönetimi, (5) teslimat takibi ve lojistik yönetimi, (6) maliyet yönetimi ve tasarruf, (7) stok yönetimi ve envanter kontrolü, (8) tedarikçi ilişkilerinin yönetimi, (9) kalite kontrol ve risk yönetimi, (10) satın alma raporlaması ve analizi.

3. **Satın Almanın Yöneltilmesi:** Bir işletmenin ihtiyaç duyduğu mal ve hizmetlerin belirlenmesi, uygun tedarikçilerin seçilmesi ve satın alma süreçlerinin etkin bir şekilde yönetilmesidir. Satın alma kararında, pazar durumu, kalite, fiyat, miktar, satın alma kaynağı ve satın alma zamanı şartlara göre değerlendirilir. Satın alınacak ham maddelerin ne miktarda olacağı ve ne zaman alınacağı, üretim planlarına göre sürekli değişir. Üretim planları ise tüketicilerin ürün talebine bağlıdır.

Satın alma süreci; (1) ihtiyaç belirleme, (2) tedarikçi araştırması, (3) teklif alma, (4) sözleşme hazırlama, (5) sipariş verme, (6) teslimat ve kabul, (7) ödeme ve performans değerlendirmesi.

Tedarik zinciri yönetimi, bir ürün veya hizmetin ham maddesinin elde edilmesinden, üretimine, dağıtımına ve son kullanıcıya ulaştırılmasına kadar geçen tüm süreçlerin yönetimidir. **Tedarikçi**, bir işletmenin mal veya hizmet üretiminde ihtiyaç duyduğu ham maddeleri, yarı mamulleri veya tamamlanmış ürünleri sağlayan kişi veya kuruluşlardır.

Tedarik zinciri yönetiminin amaçları; (1) müşteri memnuniyetini artırmak, (2) maliyetleri düşürmek, (3) kaliteyi ve verimliliği artırmak, (4) tedarik zinciri esnekliğini artırmak, (5) teslimat sürelerini kısaltmak, (6) esnek üretim sağlamak, (7) kaynakları etkin kullanmak, (8) stokları optimize etmek, (9) sürekli iyileştirme ve yenilikçilik, (10) çevreye duyarlı üretim yapmak, (11) iş güvenliğini sağlamak ve (12) sürdürülebilirliği sağlamaktır.

Tedarik zinciri yönetiminin faydaları; (1) rekabet avantajı, (2) kârlılık artışı, (3) müşteri sadakati, (4) marka imajının güçlenmesi ve (5) risk yönetimidir.

4. Satın Almanın Koordinasyonu: Satın alma, organizasyonunu harekete geçirip faaliyetler yürütülürken ortaya çıkan ve birbiriyle çelişen durumları düzeltmek, çalışmayı kolaylaştıran, işin etkili yürütmesini sağlayan, insan çabalarının birbiri ardı sıra gelip, bütünleşip en uygun zaman, personel ve maliyetle gerçekleştirecek bütün faaliyetleri uyumlaştırmadır.

5. Satın Almanın Kontrolü: Planlama ile başlayan satın alma faaliyetlerinde işletme amaçlarına ulaşış ulaşamadığı veya ne ölçüde ulaştığını araştırmak, hedeften sapmalar olduğunda düzeltici önlemleri alma faaliyetidir.

9.2. Üretim İşlevi

Üretim işlevi ile diğer işletme işlevleri arasındaki ilişki karşılıklı, aktif ve birbirine bağlı, birbirini tamamlayan faaliyetleri kapsadığı için hiçbir bölüm diğerlerinden tamamen bağımsız olamaz ve bölümler arası üstünlük tartışması yapılamaz. İşletmeler, ihtiyaç karşılamak için üretir, ürünleri dağıtır, insanlar satın alır ve süreç tekrarlanarak devam eder.

Üretim yönetimi, ham maddelerin, iş gücünün, ekipmanların ve diğer kaynakların etkin bir şekilde kullanılarak mal ve hizmetlerin istenilen kalitede, miktarda, zamanda ve en düşük maliyetle üretilmesini sağlayan bir yönetim disiplini.

Üretim yönetiminin amaçları; (1) kaliteli ürün üretmek, (2) maliyetleri azaltıp verimliliği artırmak, (3) zamanında teslimat, (4) kaynakları verimli kullanmak, (5) esneklik sağlamak, (6) sürekli iyileştirme (inovasyon), (7) stok yönetimini optimize etmek, (8) müşteri memnuniyeti, (9) çevresel sürdürülebilirlik, (10) iş gücü güvenliği ve motivasyon sağlamaktır.

Üretim, insan ihtiyaçlarını karşılamak için ham maddelerin, iş gücünün ve teknolojinin bir araya getirilerek yeni mallar veya hizmetler oluşturma sürecidir. **Üretimin temel amacı**, fayda oluşturarak insan ihtiyaçlarını tatmindir. Mal ve hizmet üretimi, depolaması, taşınması ve satışı ihtiyaç karşıladığı için üretimdir. Üretim, etkin yönetilirse faydası artırılabilir.

Üretimin Temel Faydaları:

1. Şekil Faydası: İşletmede, girdilerin ürün durumuna getirilmesiyle sağlanan faydayı ifade eder.

2. Zaman Faydası: Ürün bolluğunda depolanıp, kıt olduğunda ortaya çıkarılması ile sağlanan faydadır.

3. Yer Faydası: Ürünlerin çok bulunduğu yerlerden az bulunan yerlere taşınmasıyla sağlanan faydadır.

4. Mülkiyet Faydası: Ürünlerin satılarak ihtiyaç sahiplerine kazandırılmasıyla oluşturulan faydadır.

Fayda, mal ve hizmetlerin ihtiyaçları karşılayarak tatmin etme niteliği ve düzeyidir. İhtiyaçlar karşılanırken insanın duyduğu haz, tatmin ve memnuniyet olan fayda psikolojik bir kavramdır.

Üretim süreci; (1) planlama, (2) ham madde temini, (3) üretim, (4) kalite kontrolü, (5) pazarlama ve satışır.

Üretim türleri; (1) siparişe göre üretim, (2) toplu üretim, (3) sürekli üretim, (4) proje tabanlı üretim, (5) yalın üretim ve (6) hücreli üretimdir.

Dijital üretim, geleneksel üretim yöntemlerini ileri teknolojilerle birleştirerek daha verimli, esnek ve kişiselleştirilmiş üretim süreçleri kuran üretim yaklaşımıdır. **Dijital üretim süreci;** (1) tasarım, (2) simülasyon, (3) üretim (3D yazıcı, CNC makine veya otomasyon sistemi, yapay zeka ve makine öğrenmesi), (4) kalite kontrol ve (5) tedarik zinciri yönetimidir.

Üretimde yapay zekâ, üretken yapay zekâ, otonom yapay zekâ ve makine öğrenmesi, verimliliği artırmak, karar verme süreçlerini iyileştirmek ve rekabet avantajı elde etmek için yaygın olarak kullanılmaktadır.

Yapay zekâ, insan benzeri düşünme, öğrenme, problem çözme ve karar verme yeteneklerine sahip bir teknolojidir. **Üretken yapay zekâ**, girdi olarak aldığı verilerden yeni, orijinal içerikler (metin, görsel, ses, kod) üretebilen yapay zekâ türüdür. **Otonom yapay zekâ**, kendi başına karar verebilen, çevresini algılayabilen, öğrenebilen ve belirli görevleri insan müdahalesi olmadan gerçekleştirebilen sistemleri ifade eden yapay zekâ türüdür. **Makine öğrenmesi**, bilgisayarların açıkça programlanmadan, deneyimlerden ve verilerden öğrenerek kendisini geliştirmesini sağlayan bir yapay zekâ türüdür.

Globalleşme ile birlikte üretim faktörlerinin bir üretim alanından diğerine veya bir ülkeden diğerine hareket yeteneği olan **faktör akışkanlığı** işletme ve ülkelerin aralarındaki bağımlılık oranı da artmaktadır.

Kaynak verimliliği, doğal kaynakların sürdürülebilir bir yolla verimli şekilde ortaya çıkarılması, işlenmesi, tüketilmesi ve tüketimden kaynaklanan çevresel etkilerinin tüm yaşam döngüleri boyunca azaltılmasıdır.

Üretimde girdi olan üretim faktörlerini klasik ekonomistler; **doğal kaynaklar, emek ve sermaye** olarak kabul ederken, modern ekonomistler ise **doğal kaynaklar, emek, sermaye ve girişimci** diye dört faktör kabul ederler. İşletmeciler, tabiat faktörünü sermaye içine alarak **üretim yönetimi** diye yeni bir üretim faktörü belirlerler.

Üretim Faaliyetinin Dalları:

1. Birinci Derece Üretim: Doğal ürünlerin üretimini ifade eder.

2. İkinci Derece Üretim: Doğal ürünleri alıp gelişmiş ikinci derece ürüne dönüştüren faaliyettir.

3. Üçüncü Derece Üretim: İnsan ve makineler aracılığıyla insan gayretiyle üretilen ve tüketicilere doğrudan fayda sağlayan ve fiziki yapısı olmayan ürünler olan **hizmet** üretimidir.

Üretim yönetiminde, global rekabet, ileri teknoloji ve bilgisayarlar, kalite anlayışında gelişim ve sosyal sorumluluk gibi etkenler yöneticilerin üretim yönetimi kararlarını etkiler. İşletme, üretime geçtiği ürün kategorisinde kalitesiz bir ürün ile tüm müşterilerini kaybetme riski ile karşılaşabilir. Bu sebeple süreçte; son işlem olarak çıkan ürünün kalite kontrolü yapılır.

Üretim yönetimi işlevleri, planlama, organizasyon, yönlendirme, koordinasyon ve kontrol işlevlerini uyarlamadır.

9.2.1. Üretim Planlaması

Üretim planlaması, bir işletmenin üretim faaliyetlerini, müşteri taleplerini karşılayacak şekilde ve mevcut kaynakları

en etkin kullanarak organize etme sürecidir. Ne zaman, ne kadar ve nasıl üretim yapılacağı kararının alındığı bir süreçtir.

Üretim planlamasının amacı; (1) müşteri memnuniyeti, (2) verimlilik, (3) kalite, (4) esneklik ve (5) envanter kontrolü.

Üretim planlamasının aşamaları; (1) talep tahmini, (2) kapasite planlaması, (3) üretim programı oluşturma, (4) malzeme planlaması, (5) iş gücü planlaması, (6) kontrol ve değerlendirmedir.

Üretime hazırlık; (1) ürün tasarımı, (2) üretim yerinin (fabrika) belirlenmesi, (3) üretim girdilerini (ham madde, üretim gereçleri ve yedek parça) gerekli miktar ve kalitede sağlanması ve (4) üretim süreçlerinin düzenlenmesidir.

Ürün tasarımı, ürünün yapılacağı malzeme, boyutu, görünümü, kalite ve performans standartları gibi özellikleri ile işletmenin kendine özgü karakteristiklerini belirleme sürecidir.

İşletmeler, tedarik zinciri (lojistik ağ) faaliyetleri yardımıyla ürünleri ortaya çıkarmak olan üretim işlevi ile ürünlere istek, talep oluşturmak, onları satmak ve dağıtmak olarak, pazarlama işlevi ile de iki görev yerine getirir. Ürün hayat döngü süreçlerini kapsayan ve ham maddeden son müşteriye ulaşmasından geri dönüşümüne kadar geçen operasyonları, bilgi akışı, fiziki dağıtım ve alışverişin tamamını kapsayan bir tedarik zinciri sistemi modern üretimde önemli bir yere sahiptir.

Karmaşık ve teknik özellikte faaliyet gerektiren modern üretimin gelişimini sağlayan makineleşme, otomasyon, iş bölümü, uzmanlaşma, standartlaşma, çeşitlendirme, genişleme, daralma, bütünleşme, AR-GE ve sermaye unsurları vardır.

Üretimin tarihi gelişimi, el işçiliği, imalathane üretimi, fabrika üretimi ve otomatik üretim şeklinde geliştiği görülür.

Üretimin endüstriyel gelişim tarihi; 1.0, 2.0, 3.0, 4.0 ve 5.0 olarak beş sınıfa ayrılır. Endüstri 1.0: 140 yıl, Endüstri 2.0: 70 yıl, Endüstri 3.0: 35 yıl, Endüstri 4.0: 18 yıl, Endüstri 4.0: 2005-2020, Endüstri 5.0: 2020'lerden itibaren başlamıştır.

Endüstri 5.0: 2020 sonrası **1 İnsan + 1 Bilgisayar + 1 Fabrika = Endüstri 5.0:** ile üretken yapay zekâlı robotlar, giyilebilir teknolojiler ve akıllı fabrikalarda yüksek verimli üretim modelleri geliştiriyor. İnovasyon, yazılım, kodlama, dijital dönüşüm, AR-GE, 6G, artırılmış gerçeklik, yapay zekâ, makine öğrenimi, internete bağlanan nesneler, sürücüsüz (otonom) otomobiller, dronlar, robotlar, blockchain (veri tabanlı teknoloji), metaverse (sanal evren), merkeziyetsiz dijital yönetim, know-how (bilgi, teknoloji, deneyim, ticari hak), e-iş, e-ticaret, e-pazarlama, start-up (ürün geliştiren) girişimler, dijital (sanal) para, sensör teknolojisi ve bulut bilişim ile dijital platformlar iş yapma şeklini değiştiriyor.

Üretim planlaması, gelişen teknolojileri kullanarak verimli ve sürdürülebilir bir üretim artışını sağlayacak sistemi kurmalıdır. Üretim artışı; çalışanların sürekli eğitimi, akıllı makinelerin kullanımı ve doğru bir çalışma planı ile sağlanır.

9.2.2. Üretimin Organizasyonu

Üretim faaliyetinin düzenli bir şekilde yürütebilmesi ve sürdürülebilirliği için bir organizasyon yapısı kurulmalıdır.

Üretimin organizasyonu, işletmede üretim faaliyetini sürece uygun yerine getirecek elemanları bulup işe alma, aralarındaki ilişkileri belirleme ve üretim için gerekli girdileri ürüne dönüştürmedir. Bu süreçte bir üretim sistemi kurulur.

Üretim sistemi, bir mal veya hizmetin talep edilen miktar, kalite ve zamanda üretilmesi için gerekli kaynakların ve süreçlerin bir araya getirildiği bütünleşik bir yapıdır. Üretim sisteminin etkin ve verimliliği için sistem bir bütün olarak düşünülür, ilgili tasarım ve uygulamalar dikkate alınarak aralarındaki ilişki ve etkileşimi hesaba katılır.

Üretim Sisteminin Aşamaları:

1. Girdiler: (1) ham maddeler, (2) iş gücü, (3) enerji, (4) bilgi ve (5) ekipman.

2. Dönüşüm Süreci: (1) işlem, (2) montaj, (3) süreçler.

3. Çıktılar: (1) ürün, (2) hizmetler, (3) atıklar.

4. Geri Bildirim: (1) kalite kontrol, (2) verimlilik ölçümü, (3) süreç iyileştirme.

Dönüşüm süreci, üretim yönetiminin en dikkat gerektiren aşamasıdır. Üretim sisteminin amacı; istenilen ürünü istenilen oranda sağlamak ve toplam üretim maliyetini en aza indirmektir. Üretim sürecinde dış kaynaklardan sağlanan girdiler, dönüşüm sürecinden geçirilir, üçüncü aşamada ise çıktı (ürün) haline gelir, dördüncü aşama geri bildirimdir.

Üretim sistemi kurma, işletme kuruluşunda veya kurulu bir işletmede üretim sisteminde değişiklikler yapılarak bir sistem oluşturmaktır. Üretim sistemlerinin kurulmasında, ilk karar, işletmenin kuruluş yerinin seçimi ve ardından her türlü üretim imkânlarının kuruluş yerine yerleştirilmesi gelir. Üretim imkânları, değişik işlem merkezlerinin, her türlü maddeyi taşıma ve depolama sisteminin fiziki yerleştirilmesi yapıldıktan sonra, sıra kurulan üretim sisteminin işletilmesine gelir.

9.2.3. Üretimin Yöneltilmesi

Üretimin yönlendirilmesi, organizasyonun üretim hedefine ulaşması için yöneticinin aslara yapmaları gerekeni bildirerek onları motive etmek, faaliyetlerin etkinliğini sağlamak ve harekete geçirecek yetkisini kullandığı yönetim sürecidir.

Üretim sisteminin işletilmesinde üzerinde durulan temel konu; tam zamanında üretimdir.

Tam zamanında üretim sisteminin temel özelliği; (1) sıfır-hatalı üretim, (2) çok düşük stok/envanter düzeyleri, (3) kart sistemi ve (4) düzenli malzeme akışlarıdır. Üretim sisteminin işletilmesinde bazı kararlar verilmesi gerekir.

Üretim Yöntemini İyileştirme Yolları:

1. Otomasyon ve Teknoloji Kullanımı: Üretim süreçlerinde otomasyon sistemlerinin ve modern teknolojilerin kullanımı, iş gücü maliyetlerini düşürürken hız ve doğruluğu artırır. Robotik kollar, CNC makineleri, yapay zeka tabanlı üretim yönetim sistemleri, bilgi sistemleri ve nesnelerin interneti (IoT) uygulamaları.

2. İş Süreçlerinin Standartlaştırılması: Üretim süreçlerini belirli standartlara bağlamak, kaliteyi artırır ve sürecin her

aşamasında tutarlılık sağlar. ISO 9001 gibi kalite yönetim sistemleri standartlarının uygulanması.

3. Verimlilik Artırıcı Yöntemler: 5S Yöntemi; Japon kökenli yöntem, iş yerinde düzen, temizlik ve verimliliği artırmak için kullanılan bir iyileştirme tekniği; Sıralama (Seiri), Düzenleme (Seiton), Temizlik (Seiso), Standartlaştırma (Seiketsu), Disiplin (Shitsuke). **TPM (Toplam Üretim Bakımı)**, ekipmanların ömrünü uzatmak ve arıza sürelerini azaltmak için yapılan çalışmalar. **SMED (Single Minute Exchange of Die)**, alet değişim sürelerinin kısaltılması.

4. Yalın Üretim (Lean Production): Yalın üretim, israfı (muda) ortadan kaldırarak değer katan süreçlere odaklanmayı amaçlar. Fazla üretim, stok, bekleme süreleri, gereksiz taşıma gibi israfları en aza indirir.

5. Just-in-Time (JIT) Üretim: JIT, ihtiyaç duyulduğunda üretim yaparak stok maliyetlerini minimize eden bir sistemdir. Girdiler, yalnızca talep edildiği anda tedarik edilir.

6. Kalite Yönetim Sistemleri: Üretim sürecinin her aşamasında kalite kontrolü, kalite yönetim sistemleri Toplam Kalite Yönetimi (TQM), Six Sigma ile kalite kontrol ve sürekli iyileştirme, üretim süreçlerini daha etkin hale getirir.

7. Çapraz Eğitim (Cross-Training): Çalışanların farklı alanlarda eğitim alarak birden çok görevi yerine getirebilmesi, üretim esnekliğini artırır. İş gücü esnekliği sağlar, çalışanların farklı süreçlerde yer alarak işin aksamadan devamı sağlanır.

8. Sürekli İyileştirme (Kaizen): Kaizen, küçük ama sürekli iyileştirmeler yaparak verimliliği artırmayı hedefler. Çalışanların katılımıyla üretim süreçleri düzenli olarak iyileştirilir.

9. Hata Önleyici Sistemler (Poka-Yoke): Üretim sürecinde hata yapma ihtimalini minimize eden mekanizmalar ve prosedürlerdir. Montaj hatlarında hatalı parçaların yanlış montesini engelleyen mekanik veya dijital sistemler.

10. Veri ve Analitik Kullanımı: Büyük veri analizi, üretim süreçlerinde performans analizlerini daha iyi yapma imkânı sunar. Veri analizleriyle üretim süreçlerinde nerelerde iyileştirme yapılabileceği belirlenebilir, hatalı süreçler düzeltilir.

11. İş Gücü Motivasyonu ve Katılımı: Çalışanların üretim sürecine katılım ve motivasyon artırma, süreç iyileştirmede etkili olabilir. Çalışanların fikirlerini dinlemek ve onları sürecin bir parçası yapmak, inovatif çözümler ortaya çıkarabilir.

12. Enerji Verimliliği Sağlamak: Üretim süreçlerinde enerji tüketiminin optimize edilmesi, hem maliyetleri düşürür hem de çevresel sürdürülebilirliğe katkı sağlar. Enerji verimli makineler kullanmak, enerji izleme sistemleri kurmak.

13. Üretim Planlamasının İyileştirilmesi: Üretim planlamasını optimize etmek, kaynak kullanımını iyileştirmek ve üretim süreçlerinin daha düzgün bir şekilde ilerlemesini sağlar. Daha iyi planlama, üretim hatalarını ve gecikmeleri azaltır.

Üretim Sistemini İşletme Süreci:

1. Üretimin Ne Kadar ve Ne Zaman Yapılacağı Planı: Üretim planı, piyasa talebi ve satış tahminleriyle hazırlanan plandan faydalanarak üretim programı hazırlanır. Program, hangi ürün, ne zaman, ne kadar ve nerede üretileceği belirlenir.

2. Stok Kontrolü: Sürdürülebilir stok miktar ve çeşitlerinin işletmenin tedarik, üretim, satış ve mali imkânlarına göre rasyonel ve ekonomik şekilde belirleyerek yönetilmesidir. **Stok**, ürüne doğrudan veya dolaylı katılan bütün fiziki varlıklardır. **Stok kontrolünün amacı**, istenilen bir ürünün ihtiyaç anında elde bulundurmaya sağlamak ve bunu en az maliyetle yapmaktır. Bilişim teknolojisi, stok ve depo takip programları stok kontrolünü daha verimli hale getiriyor. İşletmenin durumuna göre stokların ne kadar olması gerektiği kullanılan stok kontrol sistem ve modeli ile belirlenir.

Stok Kontrol Sistemleri:

1. Sabit Sipariş Miktarı Sistemi: Stok, önceden belirlenen miktar seviyesine düştüğünde, sabit oranda sipariş verilmektedir. Siparişin zamanı belli değil, fakat ne kadar sipariş verileceği önceden sabit olarak belirlenmektedir.

2. Sabit Sipariş Periyodu Sistemi: Stoklar her hafta veya her ay belirli sabit zaman diliminde takip edilerek önceden belirlenen belirli bir stok seviyesi dikkate alınarak ihtiyaç miktarınca sipariş verilmesidir.

3. Maksimum-Minimum Sistemi: Stoklar sabit zaman aralıklarında gözden geçirilerek stok miktarı önceden belirlenen minimum düzeyin altında ise sipariş verilir.

3. Kalite Kontrolü: Ürünün müşteriler tarafından istenmesini sağlayacak özelliklerde üretilip üretilmediğini kontrol, kanun ve yönetmeliklere uygun olup olmadığını belirleyen, ürünün kalite özelliklerinin istenenle karşılaştırarak sapmalar varsa düzeltici faaliyetlerin başlatılmasını sağlayan üretim yönetimi işlevi, sürecidir. **Kontrol**, imalat sürecinde, örnekleme (kısmi kontrol) ve yüzde yüz muayene olarak üç temel şekilde uygulanabilir.

Üretim Sistemi Çeşitleri:

1. Üretim Yöntemlerine Göre Üretim Sistemleri

1. Birincil Üretim: Demir, bakır ve diğer madenleri doğadan ham maddeleri işlemek, kullanılmak üzere çıkarılmasıdır.

2. Analitik Üretim: İlk üretimle elde edilen ham maddelerin daha sonra ayırıcı veya yoğunlaştırıcı işlemlerle parçalanıp işlenerek çeşitli ürünler üretilmesidir. Ham petrolden benzin, şeker pancarından şeker üretimidir.

3. Sentetik Üretim: Doğadan elde edilen ham maddelerin bazıları birleştirici işlemlerle yeni ürünlere dönüştürülür.

4. Fabrikasyon Üretim: Temel veya diğer ham maddelere şekil vermek suretiyle yeni mamuller üretilmesidir.

5. Montaj Üretim: Çeşitli ham madde ve parçaları sistematik şekilde bir araya getirerek karmaşık bir ürün üretmektir.

2. Ürün Cinslerine Göre Üretim Sistemleri

Ürün cinslerine göre üretim sistemleri; üretilen ürünün türüne, çeşidine ve miktarına göre sınıflandırılmasını ifade eder.

Ürün cinslerine göre üretim sistemi çeşitleri; (1) kömür üretimi, (2) demir-çelik üretimi, (3) kimyevi maddeler üretimi,

(4) takım tezgâhları üretimi, (5) tekstil mamulleri üretimi, (6) elektrik ve elektronik ürün üretimidir.

3. Üretim Miktarına Göre Üretim Sistemleri

1. **Bir Defaya Özgü Üretim Sistemi:** Belli bir sürede tek çeşit ürün üretir ve bir daha aynı üretim tekrarlanmaz.

2. **Seri Üretim Sistemi:** Makineye bağlı üretim sistemi olarak aynı üründen çok sayıda seri üretim elde edilir.

3. **Sürekli (Kitle) Üretim Sistemi:** Aynı üründen hızlı, çok sayıda ve devamlı olarak (otomasyonla) üretimdir.

4. **Siparişe Göre Üretim Sistemi:** Ürün özellikleri ve miktarı tamamen müşterilerin özel isteklerine göre, çok değişik tip, miktar ve kalitede ürünlerin, sık olmayan aralıklarla ve küçük miktarlarda üretildiği üretim şeklidir.

4. İzlenen Yola Göre Üretim Sistemleri

1. **Atölye (Görev/Parti) Tipi Üretim Sistemi:** Çok çeşitli girdiler ile birçok amaca hizmet edebilecek üretim gerçekleştirilir. Yetenekli iş gücüne ihtiyaç duyar, düzensiz ve az sayıda talebe karşı çok çeşit ürün bulunur.

2. **Akıcı Üretim Sistemi:** Çok çeşitli girdiler seri olarak özel amaçlı makinelerle birlikte yarı yetenekli insan gücüyle işlem görür. Az çeşit ürün var, ham madde giriş ve mamul çıkışlarında süreklilik önemlidir.

3. **Proje Tipi Üretim Sistemi:** Sadece bir ürün veya boyutları çok büyük şeylerin kısıtlı sayıda üretilmesinde kullanılır. Uzay gemileri ve uydular gibi az sayıda ve özel tiplerden oluşur, bir ürün üzerinde çalışılır, üretim bitince yenisine geçilir.

İşletmeler, üretim sürecini kontrol etmek ve izlemek için çeşitli bilgisayar ile entegre edilen ileri teknolojileri kullanmaktadır. Maliyetleri, kaliteden taviz vermeden düşürme ve kaliteyi sürekli iyileştirme, ürün geliştirme, dağıtım, teslimat ve satış sonrası hizmetlerin önemli hale gelmesi, dünyada kaynakların etkin ve verimli kullanımıyla insan ihtiyaçlarını karşılayan işletme sistemlerinde yeni arayışlar sürmektedir.

Sürdürülebilir üretim ve tüketim sistemi ile birlikte sürdürülebilir bir çevre için yeni üretim ve işletmecilik anlayışına ihtiyaç artıyor. Özellikle, 1990’lardan itibaren işletmelerin bilgi teknolojilerini yoğun kullanımıyla yeni organizasyon tasarımıyla yeni işletme ve üretim usulleri ortaya çıkmış, böylece yeni üretim ve işletmecilik anlayışları gelişmiştir.

İleri Üretim Teknolojileri:

1. **Ağ (Şebeke) Organizasyonlar:** Ağ organizasyonlar; bir ürünü üretmek için iki veya daha fazla kuruluşun aralarında iş bölümü ile uzun süreli iş birliği yapmalarıyla ortaya çıkan modeldir.

2. **İşletme Dışı Kaynakları Kullanma:** Üretimde katma değer oluşturan bazı faaliyetleri işletme dışı bir kaynaktan sağlamadır. İşletme, rekabet avantajı sağlayan faaliyetlere odaklanarak, alanına girmeyen konularda ise uzmanlaşmış diğer işletmelerle çalışmayı öngören bir stratejisidir. **İşletme dışı kaynakları kullanmanın faydaları;** (1) temel yeteneğin gelişimi, (2) esnekliği artırma ve risk azaltma, (3) kaynak transferi ve kaynakların yeniden dağılımı, (4) sabit sermaye masrafını azaltma, (5) kalite ve hız, (6) küçülme ve teknolojik gelişimdir. **İşletme dışı kaynakları kullanmanın zararları;** (1) inovasyon azalması ve temel yetenekleri yanlış tanımlama, (2) tedarikçilerin pazara girme riski, (3) maliyetin düşmeme riski, (4) tedarikçi anlaşmasında hukuki boşluklar, (5) sendika ve çalışanlarla güven ortamının bozulmasıdır.

3. **Elektronik İş:** İnternet teknolojisi üzerine kurulu, yenilikçi işletme altyapı sistemleri ile müşteri tabanını genişletme ve işletmenin hız ve etkinliğini geliştirmedir. www (World Wide Web/Dünya çapında Ağ) teknolojisindeki gelişimle ortaya çıkan sanal (siber) mağazalar ile internette elektronik ortamda birçok ürünün doğrudan satışı yapılmaktadır.

4. **İşten İşe Uygulamalar (Business To Business =B2B):** Bir e-iş formatıyla, birbiriyle önceden tanımlı iş ilişkileri içerisinde olan iki işletmenin, belirli bir iş sürecini e-iş platformuna aktararak ticari faaliyetlerini sürdürmeleridir. Her iki kuruluş insan müdahalesi olmadan birbiriyle otomatik olarak konuşur, gerekli ihtar, düzeltme ve aksiyonlar yapılır.

5. **Nanoteknoloji:** Yunanca “cüce”, fizikte nano; nanometre metrenin milyarda biridir. Nanoteknoloji ile atomlar veya moleküller tek tek birleştirilerek istenen ürün üretimidir. Sanayi devrimi 4.0 ve 5.0’ın teknolojisi olarak yeni iş modelleridir.

9.2.4. Üretimin Koordinasyonu

Üretimin koordinasyon, üretim süreçlerinin ham madde girişinden nihai ürünün teslimine kadar olan tüm aşamalarda insan çabalarını birbiri ardı sıra uygun zaman, personel ve maliyetle gerçekleştirecek üretim faaliyetlerini uyumlaştırmadır.

9.2.5. Üretimin Kontrolü

Üretimin kontrolü, planlama ile başlayan üretim faaliyetlerinde işletme amaçlarına ulaşp ulaşmadığı veya ne ölçüde ulaştığını araştırmak, hedeften sapmalar olduğunda düzeltici önlemleri alma faaliyetidir.

Dokuzuncu Bölüm Örnek Sorular

1. Satın alma nedir ve satın alma işlevinin temel amaçları nelerdir?
2. Satın alma planlaması nedir?
3. Üretim yönetimi nedir ve üretim yönetiminin amaçları nelerdir?
4. Üretim yöntemini iyileştirme yolları nelerdir?
5. Üretim sistemi çeşitleri nelerdir?
6. Üretimde şebeke (ağ) organizasyonları nedir?
7. İşletme dışı kaynakları kullanma nedir, faydaları ve zararları nelerdir?
8. Elektronik iş, işten işe uygulamalar, nanoteknoloji ve yeşil işletmecilik nedir?

10. İŞLETMENİN TEMEL İŞLEVLERİ: PAZARLAMA İŞLEVİ

İşletmenin temel işlev grubu; satın alma işlevi, üretim işlevi ve pazarlama işlevidir.

10.1. Pazarlama ve İlgili Kavramlar

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

Pazarlama, bir ürün veya hizmetin üretildiği andan tüketiciye ulaşana kadar geçen süreçte, ürün hakkında doğru bilgileri doğru kitleye ulaştırma, onların ihtiyaç ve isteklerine uygun çözümler sunma ve satış için yapılan faaliyetlerdir.

Pazarlama, mal, hizmet ve fikirlerin üretimi öncesi bilgi toplama, tasarım, reklam, satış, satış sonrası hizmetler ve tüketici tatmini için tüketim sonrası incelemelerle sürüp giden bir işletme faaliyetidir. Pazarlamanın faaliyet alanına kâr amacı güden ve gütmeyen dernek, vakıf, sivil toplum kuruluşları, eğitim kurumları, belediye ve benzer kuruluşlar da girer.

Pazarlama, ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma kararları içerir, seçme hürriyeti ile değişimi sağlar, ürünle ilgili üretici ve tüketici amaçlarını gerçekleştirmeyi hedefler, üretim öncesi başlar tüketici tatmini için tüketim sonrası sürer.

Pazarlamanın özellikleri; (1) müşteri odaklılık, (2) dinamik ve sürekli değişen bir süreç, (3) iletişim ve ikna süreci, (4) kâr amacı ve sosyal sorumluluk, (5) rekabetçi pazar yapısı, (6) bütünleşik faaliyetler bütünü, (7) yerel ve global boyut, (8) teknoloji ve dijital dönüşümle entegrasyon, (9) stratejik ve analitik yaklaşım, (10) marka ve imaj yönetimidir.

Pazarlama, satın alma ve üretimi bünyesine alarak sürdürülebilirlik anlayışıyla işletmenin devamını sağlamaya çalışır.

Pazarlamanın temel işlevleri;

- (1) pazar araştırması,
- (2) ürün geliştirme,
- (3) fiyatlandırma,
- (4) satış ve dağıtım,
- (5) tutundurma (promosyon),
- (6) müşteri ilişkileri ve marka yönetimi,
- (7) pazar segmentasyonu,
- (8) tüketici eğitimi ve tüketici talep yönetimidir.

İşletmelerin ürettiği mal veya hizmetler pazarlama işlevi ile tüketicilere ulaştırılır. Temel işlev olan pazarlama, işletmenin dışı en açık bölümü olarak kanun, yönetmelik, teknoloji, siyasi, sosyal ve ekonomik şartlardan etkilenir.

Pazarlamanın temel amaçları; (1) müşteri ihtiyaçlarını ve isteklerini karşılamak, (2) talep oluşturmak, (3) yeni pazarlara girmek, (4) satışları artırmak ve pazar payını genişletmek, (5) marka bilinirliğini artırmak, (6) müşteri sadakati oluşturmak, (7) rekabet avantajı sağlamak, (8) toplumsal sorumluluk, (9) güvenilirlik sağlamak, (10) müşteri davranışlarını etkilemek, (11) tüketici eğitimi ve bilgilendirmesi, (12) kârlılığı artırmak ve uzun vadeli sürdürülebilirlik sağlamaktır.

Hayatın bütün aşamalarında hem alıcı hem de satıcı işlevleri gören insanlar için pazarlama artık bir “**yaşam bilimi**” olmuştur. Bu yönüyle pazarlama topluma; üretim, yer, zaman ve mülkiyet faydası sağlarken, işletmelere ise tüketiciyi yakından tanıyarak ihtiyacı olan ürünleri üretilip satışını yaparak varlığını devam ettirmesini sağlar.

Pazarlama İle İlgili Kavramlar:

. **Pazar:** ekonomide mal ve hizmetlerin alınıp satıldığı, fiyatların belirlendiği ve arz-talep dengesinin olduğu bir ortamdır. Pazarlar fiziki bir çarşı veya sanal e-ticaret platformları olabilir. **Spot pazar**, ödemelerin peşin yapıldığı ortamdır.

. **Borsa:** Menkul kıymetlerin (hisse senetleri, tahviller, emtialar, döviz gibi) organize bir piyasada alınıp satıldığı, fiyatların arz ve talebe göre belirlendiği bir finansal pazardır.

. **Pazar Fırsatı:** Mevcut durum ve gelecekteki gelişmelere göre ürünlerin yeterli olup olmaması ve karşılanmamış veya ortaya çıkacak yeni ihtiyaçlara uygun ürünlerin işletmelerce farkına varılmasıdır.

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

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

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

. **Alıcı:** 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:** Üretim, fiyat, tutundurma, dağıtım ve son tüketiciye ulaştırılmasına kadar izlenen stratejidir.

. **Pazar Araştırması:** Hedef alınan iç ve dış pazarları tespit etmek üzere, ürün, pazar, müşteriler ve rakipler hakkında soru sorma, bilgi toplama ve sonuçları çözümleme (analiz) sürecidir.

. **Pazarlama Araştırması:** İşletmenin pazarlama işlevini gerektiği şekilde yerine getirmesi ve pazarlama sorunlarını tespit ve çözümü için gerekli bilgileri toplama, analiz, yorumlama ve pazarlama kararlarında kullanmadır.

10.2. Pazarlama Anlayışının Gelişimi

Pazarlama anlayışı, global gelişimle toplumsal sorumluluk, çevreye duyarlı, sürdürülebilir ve müşteri memnuniyetini esas alan pazarlama anlayışı gelişiyor.

Pazarlama anlayışı, işletmenin varlığı, büyümesi, istikrarı ile ilgili tüketici rolünü kabul eden, hedefi tüketici istek ve ihtiyaçlarını tatmin ederek kâr veya sosyal fayda sağlamak olan yönetim felsefesidir.

Pazarlama Anlayışının Gelişim Süreci:

1. Klasik (Geleneksel) Pazarlama Anlayışı Aşaması: İşletmelerin ürün veya hizmetlerini tüketicilere ulaştırmak için kullandığı en eski ve temel yaklaşım olarak üretim, ürün ve satış kavramları üzerine kuruludur. Az gelişmiş veya gelişen ülke ve sektörlerde görülür. İşletmeler, ürünlerinin özelliklerine odaklanır ve pazarın ihtiyaçlarını ikinci plana atarlar. Katı varsayıma, ön yargıya dayalı, değişime kapalı ve sloganları “**ister al ister alma**” şeklinde, talebi arza boyun eğdirir. Üç aşamadan oluşur: **1. Üretim yönlü pazarlama:** İşletmenin ürettiği ürün veya hizmete odaklanarak, tüketicilerin bu ürün veya hizmeti satın alacağını varsayan bir pazarlama anlayışıdır; pazarın ihtiyaçları ve istekleri yerine, işletmenin üretim kapasiteleri ve mevcut ürünleri ön plana çıkarılır. **2. Ürün Yönlü Pazarlama:** İşletmenin ürettiği ürün veya hizmetin özelliklerine odaklanarak, tüketicilerin bu özellikleri nedeniyle ürünü satın alacağı varsayımına dayanır; pazarın ihtiyaçları ve istekleri yerine, ürünün kendisine daha fazla önem verilir. **3. Satış Yönlü Pazarlama:** İşletmenin ürettiği ürün veya hizmeti, yoğun satış çabalarıyla müşteriye ulaştırmayı hedefleyen bir yaklaşım; pazarın ihtiyaçları yerine, üretilen ürünün özelliklerine odaklanılır. Müşteri ne ister sorusu yerine ürünümüzün ne kadar iyi olduğu sorusu ön plana çıkar.

2. Modern Pazarlama Anlayışı Aşaması: 1960’larda netleşen müşteri yönlü modern pazarlama başlangıç yerini “pazar/piyasa” alır ve “ürün üretip sat” yerine “istekleri belirle ve yerine getir” fikri kabul edilir. Hürriyet, katılım, şeffaflık ve geri bildirim ilkelerine dayanır. Önce hedef pazarın istek ve ihtiyaçları belirlenir, bütünsel pazarlama araçlarıyla müşteriye tatminle kâr sağlayarak amaçlara ulaşılır. Pazar, istek ve ihtiyaca göre bölümlenir. Tüketiciler ihtiyaçlarını en iyi karşılayıcı tercih edeceği görüşüne dayanır ve tüketici hâkimiyetini kabul eder.

3. Sosyal Pazarlama Anlayışı Aşaması: 1980’lerde işletmelerin sosyal sorumluluğuna dayalı toplumu önceleyen, tüketici tatmin ve refahını esas alan, çevreye duyarlı ve sürdürülebilir pazarlama anlayışıdır. Kâr amacı olmayan sosyal kuruluşların faaliyetlerini topluma benimsetme sosyal pazarlama anlayışıdır. Çevre kirliliği, kaynakların israfı, nüfus artışı, sosyal hizmetlerde aksama, enflasyonun yükselmesiyle 1970-80’lerde modern pazarlama sorgulanmıştır. Sorumlu tüketim ve ekolojiye duyarlı pazarlamayı sosyal bir sistem gören ve buna uygun programlar düzenleme ve uygulamadır.

10.3. Pazarlamada Yeni Yöntemler

Teknolojik gelişim, yazılım, kodlama, dijital dönüşüm, inovasyon, AR-GE, arttırılmış gerçeklik, yapay zekâ, makine öğrenimi, internete bağlanan nesneler, otonom dronlar, blockchain (veri tabanı teknolojisi), metaverse (sanal evren), merkeziyetsiz dijital yönetim, know-how (bilgi, teknoloji, ticari hak), e-iş, e-ticaret, e-pazarlama, dijital para, gig (kısa süreli iş), internet tabanlı reklamlar, sensör teknolojisi ve bulut bilişimi yeni pazar alanları ve yöntemleri ortaya çıkarıyor.

Müşteri memnuniyeti, sürdürülebilirlik, hizmet pazarlaması, e- pazarlama, marka pazarlaması, müşteri ilişkileri yönetimi ve global pazarlama sürekli gelişiyor, yeni strateji, model, teknik ve yöntemler bulunuyor. Online ticaret siteleri psikolojisi, satış ve müşterinin düşünme stratejileri üzerine yeni pazarlama teknikleri gelişiyor. Sosyal medya ağları ile artan iletişim ve network pazarlamayı etkiliyor, bütünsel pazarlamayı yeniliyor, yeni pazarlama alanları ortaya çıkarıyor.

Bütünsel pazarlama, bir işletmenin tüm pazarlama faaliyetlerini ve iletişim kanallarını uyumlu ve koordineli bir şekilde planlayıp uygulamasıdır. Kuruluş, marka ve ürün konusunda net, tutarlı mesaj iletimi için birçok iletişim kanalını koordine ederek bütünleştirmedir.

Pazarlamacılar için alışveriş bir ikna sanatıdır. Pazarlama yeteneğiyle kimsenin hayatı boyunca işine yaramayacak bir şeye herkesin ihtiyacı olduğuna inandırılıyor. Geçmişte yüz yüze alışverişte müşteriye ikna etmeye yarayan jest ve mimikler yerini uzaktan satışta ikna gücü yüksek renklere ve tasarıma bırakıyor. Pazarlamacılar, renklerin algıları ve davranışları nasıl etkilediğini inceleyen renk psikolojisini öğreniyorlar. **Renklerin dili; sarı**, gençlik, coşku, mutluluk, **beyaz**, saflık, temizlik, **kırmızı**, heyecan, cesaret, tutku, **gri**, alçak gönüllülük, **mavi**, güven duygusu, **yeşil**, rahatlama, **turuncu**, harekete geç, **pembe**, romantik, **siyah**, güç, kalite, **mor**, hayal gücü, dinginlik, **lacivert**, uyum ve başarıdır.

Tüketicinin karar alma sürecinde, internetin ve sosyal ağların etkisi sürekli yükselişle tüketici profilleri değişiyor. Pazarlama, sürekli çevrim içi olan, çok fazla şey isteyen, hızlı tüketen jenerasyonu tanımaya çalışıyor. Genç nüfusun olduğu ortamdaki gelişimi izleyerek eğilimlerine göre yeni pazarlama türü, stratejisi, trendi ve taktikleri geliştiriliyor.

Yeni Pazarlama Türleri:

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

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

. İzinli Pazarlama: Tüketicilerin izni ile kişisel bilgilerini kullanarak ilgi alanları ve ihtiyaçlarına dönük pazarlamadır.

. İlişkisel Pazarlama: Müşteri sadakatini artırma ve daha çok ürün satışı için müşteri ile uzun vadeli ilişki geliştirmedir.

. Bütünsel Pazarlama: İş birliği ağları ile müşterinin istediği değeri üretip rekabetçi sunmayı hedefleyen pazarlama.

. Söylenti Pazarlaması: Ürünleri deneyen kişilerin tecrübelerini kişilere aktarmasını esas alan pazarlama anlayışıdır.

.Viral (Ağızdan Ağıza) Pazarlama: Marka, ürün veya kuruluşla ilgili mesaj ve reklamların, oluşturulan içerikle

internette, sosyal medya ağlarında başka kişilere veya sitelere aktarılması ve yayılmasını sağlayan pazarlama modelidir.

- . **Minimal Pazarlama:** İşletmenin müşteriye değil, müşterinin işletmeye yöneldiği pazarlama anlayışıdır.
- . **Hard-Sell Pazarlama:** Ürün özelliklerini abartarak, tüketiciyi hemen satın almaya teşvik eden, ısrarcı satış tekniğidir.
- . **Doğrudan Pazarlama:** Hiçbir aracı kullanmadan tüketici ile doğrudan iletişimle sipariş alma yöntemidir.
- . **Siyasi Pazarlama:** Bir adayı seçmenlere tanıtarak seçilmesi veya partilerin iktidara gelmesi için yapılan pazarlama.
- . **Nöropazarlama:** İnsan beynindeki satın alma algısı, satın almaya iten nedenlerin arkasındaki düşüncüyü anlamak için nöro biliminde kullanılan teknikleri inceleyerek ortaya çıkan sonuçlardan bir pazarlama stratejisi geliştirme tekniğidir.
- . **İçerik Pazarlaması:** Sosyal medya ağları, bloglar, webinarın (web tabanlı seminer) içeriklerini pazarlama.
- . **Kitle Pazarlama:** Bir ürünü müşteri sınıflandırması ve ihtiyaç ayrımı yapmadan büyük miktarlarda pazara sunmadır.
- . **Satış Ortaklığı Pazarlama:** İşletme, ürün tanıtım ve satışı için kişi ve işletmelerle iş birliği yaptığı pazarlama stratejisi.
- . **Destinasyon Pazarlaması:** Turistlerin gittiği bölgeleri analizle turistik ürünleri pazara uygun hale getirir.
- . **Deneyim Pazarlaması:** Tecrübe, duygu ve algıya dayalı davranış temelli değerler sunan pazarlama anlayışıdır.
- . **Duygusal Pazarlama:** Bir ürünü seçmeyi sağlayacak tavır, eylemi oluşturacak his, değer ve duyguları hedef almaz.
- . **Nostalji Pazarlaması:** Geçmiş, anıları ve hatıraları kullanarak ürün satışını artırmak için kullanılan bir stratejidir.
- . **Yeniden Pazarlama:** İşletmenin web sitesini ziyaret eden, ancak ürünü satın almadan ayrılan potansiyel müşterilere yeniden ulaşmayı amaçlayan dijital pazarlama stratejisidir.

Pazarlama, daha çok ürün satmak için tüketici davranışları, eğilimleri, alışkanlıkları ve isteklerini sürekli inceleyip yeni satış yöntemleri geliştiriyor. E-ticaret siteleri ve pazarlamacıların geliştirdiği taktikler, teknikler; aldatma, kontrole dönük, çoğu zaman farkına varılamayan, ahlaki olmayan psikolojik hileler de olabiliyor.

Pazarlamada geliştirilen satış teknikleri; (1) sınırlı sayıda kaldı, tükenmek üzere!, (2) kısıtlı seçenek, (3) görselliğin çekiciliği, (4) ürünleri merkeze yerleştirme, (5) hızlı müzik, (6) hileli fiyat, (7) anlık fiyat düşüşleri, (8) kusurath fiyat, (9) yokluk psikolojisi, (10) bir alana bir bedava, (11) tasarımdaki yönlendirmeler, (12) hediye kartlar, (13) müşteri yorum ve puanları, (14) çekici modeller kullanma, (15) ön ödemesiz ürün kullandırma, (16) yerli ürün ve (17) zamanı unutturmadır.

Pazarlama iletişimi, müşterileri ürün ve hizmetleri satın almaya ikna etmek için tasarlanmış faaliyetleri kapsayan bir stratejidir. İşletme ürün ve hizmetlerini hedef kitleye tanıtmak, marka imajını oluşturmak, tüketici davranışlarını etkilemek ve satışları artırmak için kullandığı klasik ve dijital bütün iletişim faaliyetleridir.

Pazarlama iletişimi unsurları; (1) reklam, (2) halkla ilişkiler, (3) satış geliştirme, (4) ürün tasarımı, (5) ürün geliştirme, (6) müşteri hizmetleri, (7) satış sonrası destek, (8) marka bilinirliği ve (9) pazarlama araştırması. **Pazarlama iletişiminin amaçları** ise (1) satışları artırmak, (2) ürünlerin akılda kalmasını sağlamak, (3) tekrar satışları sağlamak, (4) marka ve ürüne algıyı yükseltmek, (5) marka bilinirliğini artırmak, (6) sadık müşteriler oluşturmak, (7) inovasyon, (8) ürün ve iş geliştirme.

10.4. Yeşil Pazarlama

İhtiyaçları karşılamada çevreye duyarlı, sıfır atıklı, ileri ve geri dönüştürülebilen ürünlerin üretim ve tüketiminin her safhasında “sürdürülebilirlik” ilkesini benimseyen ekolojik ve çevresel olan yeşil pazarlama anlayışı sürekli gelişmektedir.

Yeşil pazarlama, işletmelerin çevreye duyarlı ürünler ve hizmetler sunarak, tüketicilerde çevre bilinci oluşturmak ve sürdürülebilir bir gelecek için çaba göstermek için kullanılan bir pazarlama türüdür.

Eko, ekolojik, sürdürülebilir ve çevreci pazarlama ismini de alan yeşil pazarlama var olan ürün ve üretim sistemlerinin olumsuz sosyal ve çevreye dönük etkilerini azaltmaya yönelik faaliyetleri kapsar. Enerji kullanımı, kirlilik, aşırı kaynak kullanımının zararlarını inceleyen, ihtiyaç karşılamayı sorumluluk anlayışıyla kârlılığı hedefler ve rekabet avantajı sağlar.

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 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 hasada ve tüketiciye ulaşana kadar üretimin her aşamasında ekosisteme ve insan sağlığına zararlı bir kimyevi katkı maddesi ve yöntem kullanılmadan ürün üretmektir.

- . **Sürdürülebilirlik:** Bugünkü neslin ihtiyaçlarını, gelecek nesillerin ihtiyaçlarından taviz vermeden karşılamaktır.
- . **Yeşil Ekonomi:** Çevre riski ve ekolojik olumsuzlukları azaltarak sürdürülebilir kalkınmayı hedefleyen bir ekonomi.
- . **Yeşil Büyüme:** İnsan refah ve huzuru için çevre etkenlerini ve doğal kaynakları dikkate alan büyüme modelidir.
- . **Yeşil Kalkınma:** Ekonomik ve sosyal gelişimi sürdürülebilirlik ilkesiyle ihtiyaçları daha iyi karşılamayı sağlamadır.
- . **Yeşil Üretim:** Sürdürülebilirlik ilkesiyle çevre etkisi düşük girdi ile yüksek verimli, az veya sıfır atıklı üretim süreci.
- . **Geri Dönüşüm:** Yeniden değerlendirilebilecek atıkları çeşitli işlemlerle üretim sürecine geri kazanmaktır.
- . **İleri Dönüşüm:** Ömrünü tamamlamış, kullanılmayacak haldeki her şeyi farklı kullanım için yeniden düzenlemedir.
- . **Tamir Kafe (Repair Cafe):** Arızalı ürünlerin tamir edilip yeniden kullanımı ile tüketim kültürünün değiştirilmesidir.
- . **Sıfır Atık:** Kaynak verimliliği için üretim ve tüketimde atık oluşumunu engelleme ve geri dönüşümünü sağlamadır.
- . **Döngüsel Ekonomi:** Kaynakları verimli kullanma ve atıkları minimuma indirmeyi amaçlayan ekonomik modeldir.
- . **Yeşil Tüketimcilik:** Tüketimde çevre korumaya yönelik yaklaşımları benimseyen tüketim davranış ve anlayışıdır.
- . **Yeşil Tüketici:** Tüketimde çevre dostu kararla sürdürülebilir ve çok az veya hiç kirlilemeyen ürün tercih eden tüketici.

- . **Sürdürülebilir Tüketim:** Kaynakların sürdürülebilirliğini esas alan ve doğal yaşama zararı en aza indiren tüketim.
- . **Yeşil İşletme:** Çevreye duyarlı ve sürdürülebilirlik ilkelerine uygun faaliyet gösteren işletmelere verilen isimdir.
- . **Yeşil Tedarik Zinciri Yönetimi:** Çevreye duyarlı ve sürdürülebilir pratikleri benimseyen tedarik zinciri süreçleridir.
- . **Yeşil Yönetim Anlayışı:** İşletme yönetiminin her aşamasında çevreye ait sorumluluk duygusuyla faaliyet yürütmedir.

Yeşil pazarlamanın amaçları; (1) doğal kaynakları etkin kullanmak, (2) ekolojik dengeyi korumak, (3) çevre dostu ürün kullanmaya teşvik, (4) üretimden doğan çevre kirliliğini azaltmak için alternatif belirleme, (5) enerji tüketimini en aza indirmek, (6) ambalajlamayı en aza indirmek ve geri dönüşümü sağlamak, (7) çevre konusunda toplumsal bilinci arttırmak.

Herhangi bir faaliyet sonucu çevreye bırakılan her türlü maddeyi ifade eden **atıkları** geri alma veya toplama pazarlamanın sorumluluğundadır. Dönüşümün hedefi kaynak israfını önlemek ve atık çöp miktarını azaltarak döngüsel ekonomiyi geliştirmektir. Evrenin işleyişinde bir denge 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 zincire dâhil edebilirse çevreye uyumlu bir tasarruf, kendi türünün devamı, sürdürülebilir bir ekonomiyle çevreye katkı sağlar.

Sorumlulukları yerine getirecek, verimliliğe odaklı, risklere önlem alan, kaynakları etkin kullanan ve sürdürülebilirlik anlayışıyla kalıcı değerler üretmeyi hedefleyen kişi ve kurumlara ihtiyaç artmaktadır. Sürdürülebilirlik için üretim ve tüketimde tek bir kaynağa bağlı kalmak tehlikelidir. Tedarik sorunuyla karşılaşmamak için alternatif kaynaklar aranır.

Global ölçekteki felaketler sorgulanıp ders çıkarılmalıdır. İklim tarihinde dünya, belirli dönemlerde kuraklık yaşamış. Bunu yıkıcı yapan kapitalizmin dünyadaki zoraki hâkimiyetiyle hayatı temelden etkileyen aşırılıkları dizginlenmelidir.

10.5. Hizmet Pazarlaması

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

Mal, hizmetsiz, hizmet de malsız olmaz. Her mal, bir dizi hizmetle adım adım üretilir. Hizmet, malla birlikte anlam kazanır, mal ortadan kalkarsa hizmetin etkisi azalır. Pazara sunulan hizmet tüketilmezse ekonomik kaybı giderilemez.

Hizmet, somut bir ürün olmamakla birlikte, bir ihtiyacı karşılamak veya bir fayda sağlamak amacıyla bir kişinin veya bir organizasyonun başka bir kişi veya organizasyona sunduğu faaliyet veya faydadır.

Hizmet pazarlaması, ekonomik bir faaliyetle üretilen, belirli bir fiyatla alım ve satımı mümkün olan, insana fayda sağlayan, somut olmayan ürünlerin tüketicilere ulaştırılması ve satılması için yapılan tüm faaliyetlerdir.

Sürekli çeşitlenerek artan insan ihtiyaçları içinde hizmetlerin değer ve yerinin artışı hizmetleri önemli kılıyor. Tüketicinin, fayda veya tatmin olarak algıladığı hizmetler, çeşitli özelliklerinden dolayı mallardan farklıdır.

Hizmetlerin Temel Özellikleri:

1. **Soyutluk:** Hizmet, elle tutulup, gözle görülemez, bir ölçü ile ifade edilemez, sergilenemez ve paketlenemez.
2. **Eş Zamanlı Üretim ve Tüketim:** Müşteri, hizmet üretim sürecinde bizzat bulunur üretim ve tüketimi birlikte olur.
3. **Heterojenlik:** Hizmet özü, kalitesi, kapsamı açısından farklılık, çeşitlilik göstermesiyle standartlaştırılmaları zordur.
4. **Hizmetin Dayanıksızlığı:** Üretim ve tüketimi aynı anda gerçekleşir, satış sonrası 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 insana bağlıdır.
7. **Hizmetin Bölünmezliği:** Hizmetin üretim ve tüketimi birbirinden ayıramaz, bölünmez aynı anda üretilip tüketilir.

Hizmet Pazarlamanın 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 uzun süre saklanabilir, hizmet ürünleri anında tüketilmelidir.
3. **Dağıtım Kanalları:** Hizmetler soyut özelliği sebebiyle bir yerden bir yere taşınmaz, doğrudan dağıtım satışla olur.
4. **Hizmetlerden Genelde Kısa Süreli Faydalanılması:** Hizmetler, mallara göre daha kısa sürede tüketilir.
5. **Satın Alma Şekli Daha Az Güven Vericidir:** Hizmet, önce denemesi olmadığından müşteri güveni kazanmak zor.
6. **Hizmetlerin Taklit Edilme Kolaylığı:** Hizmete ait buluş ve fikirlere patent alma zorluğu, taklidini kolaylaştırıyor.

Hizmet sunanların performansı, tüketicinin hizmet hakkındaki görüşünü anında ve hızlı etkileme gücü vardır. Pazarlamacılar, hizmet ile mal arasındaki farkı bilerek emek yoğun hizmetlerde mal pazarlamadan farklı stratejiler izlerler.

Hizmet pazarlamanın zorlukları, test etme, bölme, fiyatlandırma, tutundurma, reklam, dağıtım, tanımlama, sergileme, derecelendirme, standartlaştırma, her hizmeti aynı şekilde pazarlama, üretim ve tüketim zamanını ayırma dayanıklı olmama, erteleme, üretenden ayrılma, talebi sürekli yapma, hatadan dönme ve plana bağlı kalma zorluğudur.

Hizmet alanında pazarlama yönlülüğün olmama nedeni, birçok hizmet üreticisinin, kendini pazarlamacı değil 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 gelişim hizmetlere talebi artırmasıyla hizmet pazarlamadaki kısıtlama ve baskıları azaltıp bazılarını kaldırmıştır.

10.6. E-Pazarlama

Gelişen teknoloji ile artan dijitalleşme, bant genişliği ve artan 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, video araçları, internet, mobil ve interaktif platformları kullanarak, ürün, marka ve işi desteklemek, tanıtmak için yürütülen sistemli çalışmalardır. Bu alan, elektronik/dijital/siber pazarlama, interaktif pazarlama, ağ pazarlaması, mobil pazarlama, online pazarlama, e-marketing, internet marketing, network pazarlama ve web pazarlama isimleri alır.

E-pazarlama, mal, hizmet, fikir ve markaların üretim, tanıtım, satış, sigorta, dağıtım ve ödeme işlemlerini genel internet ağı üzerinden online (çevrim içi) araçlarla dijital ortamda yapmaktır. Geleneksel pazarlamadan ayıran temel özellik pazarlama sürecinde; verilerin bir ekran üzerinde elektronik gösterimini sağlayan dijital kanal kullanımıdır.

E-pazarlamada kullanılan araçlar; (1) arama motoru optimizasyonu (seo) , (2) sosyal medya yönetimi, (3) e-posta pazarlama (email marketing), (4) içerik pazarlama ve blog yönetimi, (5) web sitesi / e-ticaret sitesi, (6) arama motoru reklamları, (7) reklam yönetimi, (8) dijital reklam platformları, (9) otomasyon ve müşteri ilişkileri yönetimi (crm), (10) satış ortaklığı (affiliate marketing), (11) influencer pazarlama, (12) webinar ve canlı yayın, (13) chatbot ve canlı destek.

E-ticaret, mal ve hizmetlerin üretim, tanıtım, reklam, satış, dağıtım ve ödeme işlemlerinin telekomünikasyon ağları ile yapılmasıdır. Bir sınırlama olmadan bilgi iletişim ağı ile online yürütülen faaliyetler global e-mağazacılığı ve e-ticaret ekosistemini geliştiriyor. **E-mağaza**, genel internet ağı üzerinden online ürün satış yapan siber ortamda kurulan sanal mağazadır. Ürüne kısa sürede ve kolay ulaşım imkânı, siber ortamda açılan mağazanın 7/24 açık oluşu maliyeti düşürüyor.

E-pazarlamada işletmeler, internet siteleri için arama motoru optimizasyonu stratejileriyle üst sıraya çıkartarak bulunabilirlik seviyelerini yükseltiyorlar. E-ticaretin altyapısı ve lojistiğin gelişimiyle her ürün e-ticaretten satılabilir hale geliyor. İnternet online alışveriş aramalarında tekel oluşturanlar, ülkelerin rekabet kanunları ile cezalandırılır.

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.

2. Kazan: Müşteri web sitesine gelince hedef satış değil, okunan yazılar, beğenenler, paylaşım, takipçi sayısı önemli.

3. Ölç-Optimize Et: Neyin yanlış neyin doğru yapıldığını anlayıp rakiplerle karşılaştırıp site performansı analiz edilir.

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

E-pazarlamada yeni yöntemlerden **remarketing (yeniden pazarlama)** ile web sitelerini ziyaret eden kişilerin ayrıldıktan sonra başka sitelerde bir önceki sitenin reklamını görmesini sağlayan sistemler yeni bir pazarlama anlayışıdır. Kullanıcı başka sitelerde gezerken sistem robotu arşivlenen bilgiye karşılık gelen ürün görseli müşteriye yeniden hatırlatır.

E-pazarlama yöntemleri dışı açılmada e-ihracatı önemli hale getirdi. E-ihracat, yurt dışına ürün satışı ile ihracat modeli olarak; e-ticaret, mikro ihracat ve yurt dışı online (çevrim içi) müşteri kesişim noktasıdır. E-pazarlamayı yürütmeye, dijital reklamcılık, dijital ajanslar ve doğal reklam öne çıkıyor. Dijitalin sosyal hayata girişiyle gelişen reklamcılık; online reklamlardan yeni olan doğal reklamlar ile marka bilinirliği artmaktadır.

E-ihracat, e-ticaret yolu ile satılan ürün veya hizmetlerin, mikro ihracat kuralları çerçevesinde, E-Ticaret Gümrük Beyannamesi (ETGB) ile yurt dışındaki müşteriye gönderilmesidir. Klasik ihracatın elektronik destekli hali olan e-ticaret pazar yerleri veya e-ticaret siteleri aracılığı ile yapılır. E-ihracatta ilk adım, e-ihracat sitelerine ürün listeleterek dijital pazarlama yöntemleri ile ürünün hedef pazardaki online tüketicilere satışı hedeflenir. Satış yapılan ürün e-ihracatta uzman kargo firmasıncı mikro ihracat kuralları çerçevesinde ETGB ile yurt dışındaki tüketiciye gönderilir.

Mikro ihracat, yurt dışına ürün satışında tek seferde 300 kg ve 15.000 Euro'ya kadar olan gönderileri (KDV hariç) kapsayan küçük ticaret modeli ve ihracat türüdür. Bu limit ve altındaki gönderiler gümrük müşaviri ve gümrük beyannamesine gerek olmadan dolaylı temsil yoluyla, ETGB (Elektronik Ticaret Gümrük Beyannamesi) ile beyan edilir. Mikro ihracat için bir kısıtlama yok, belirli şartları sağlayan her işletme ve bireysel olarak yurt dışı satış yapabilir.

E-ihracat (mikro ihracat) avantajları; (1) KDV iadesi mümkün, (2) İhracatçılar Birliği kaydına gerek yok, (3) depo çıkış ücreti yok, (4) ödemeler döviz cinsindendir, (5) vekâletname gerekmez, (6) ardiye ve gümrük müşavirliği ücreti yok, (7) elektronik ortamın sağladığı tasarruf, (8) hız, kolaylık ve müşteri memnuniyetidir.

Bilişim teknolojilerinin gelişimiyle sosyal medyada içerik üreticileri influencerlerle (fenomen/etkileyici kişi) popülerlik kazanan ve markaların iş birliği yapmaya başlamalarıyla sosyal medyada yeni bir influencer pazarlama modeli ortaya çıktı. **Influencer (fenomen/etkileyici/etkileyen kişi) pazarlama**, uzman olduğu alanda sosyal medya üzerinden takipçilerinin fikir ve davranışlarını etkileyerek onlara mal/hizmet tanıtımı yaparak satın almalarını sağlamaktır.

Sosyal medya pazarlaması (social media marketing), marka ve ürünleri sosyal medya platformlarında tanıtmak, sergileme, reklam ve bilinirliğini artırmak için içerik üretip bunu yayınlama üzerine kurulu pazarlama yöntemidir.

Influencer, ilgi alanları, eğitim aldığı bölüm ve kendisini geliştirdiği bir beceriye göre şekillenir, isim alır. **Influencer türleri;** (1) nano influencer 1000 ile 10.000 arası takipçi, (2) mikro influencer 10.000 ile 100.000 arası takipçi, (3) makro influencer 100.000 ile 1.000.000 arası takipçi ve (4) mega influencer 1 milyon üzeri takipçisi olanlar.

Influencer pazarlama stratejisi adımları; (1) hedef belirleme, (2) hedef kitleyi tanımlama, (4) markaya uygun

influenceri araştırma, (5) içerik stratejisi oluşturma, (6) influencerle iş birliği, (7) içerik performansını takip ve sürdürmedir.

Farklı influencerlerle yürütülen pazarlama çalışmaları farklı etkiye ve avantajlara sahiptirler. Küçük takipçi kitlesi ile belirli bir niche/niş (özellikli ürün grubu) veya ilgi alanında etkili bir şekilde etkileşim sağlayabiliyorlar. **Niş pazarlama (niche marketing)**, mal/hizmet ihtiyacı duyan benzer karakteristik ihtiyaçlara sahip küçük bir tüketici grubunun ihtiyaç ve isteklerini daha iyi karşılamak için geliştirilen dar kapsamlı, küçük bir pazarlama stratejisidir. Niş pazarlama, küçük işletmeler büyük işletmelerin uzmanlaştığı alan dışında alana hâkimiyeti ile oluşan pazarlama modelidir.

Markalar, hedef kitlelerine doğrudan erişim sağlamak, daha kişisel ve niş bir etkileşim sağlamak ve uygun maliyetli bir pazarlama stratejisi izlemek için nano ve mikro influencerlerle iş birliği yapabilirler.

10.7. Marka Pazarlaması

Marka, tüketicilerin bir ürünü veya hizmeti tanımasını, hatırlamasını ve tercih etmesini sağlar.

Marka, bir şirketin veya ürünün kimliğini ve farklılığını temsil eden, isim, logo, simge, işaret, tasarım, sembol veya diğer ayırt edici özelliklerin bütünüdür. Tüketici dikkatini ürünlerine çekip tanıtım ve satış tekrarı için marka kullanılır. Marka, kalite, dürüst bir çalışma ve iş hacmi sembolü olarak hak sahibini tanıtan, ürün kaynağını gösteren bir araçtır.

Markanın Unsurları:

1. İsim: Markanın en temel bileşenidir. Tüketicilerin ürününü tanıması ve hatırlaması önemlidir.
2. Logo ve Sembol: Görsel tanımlama unsurlarıdır.
3. Slogan: Markanın değerleri veya mesajını ifade eden kısa ve etkileyici ifadeler.
4. Renk ve Tasarım: Markanın görsel olarak yapılandırılmasını güçlendiren unsurlardır.
5. Değerler ve Misyon: Tüketicilerin marka algısı, itibarı ve bağlılığı ile güçlü bir marka, sadık müşteri tabanı sağlar.

Markanın işlevleri; (1) tanımlama ve ayırma, (2) güven ve sadakat oluşturma, (3) değer iletimi, (4) hafızada yer etme ve (5) tüketici tercihini etkilemedir.

Marka pazarlaması, bir ürün veya hizmetin kimliğini, değerlerini ve farklılıklarını vurgulayarak tüketicilerle bağlantı kurmayı ve sadakat oluşturmaya amaçlayan bir pazarlama stratejisidir. Ürün veya hizmet satışı, marka değerini arttırmak, tüketici sadakati ve rekabette öne çıkmak gibi geniş hedefleri vardır. **“Pazarlama, marka oluşturmaktır”** ifadesi işletmenin tüm işlevleri marka inşa etmeye katkı sağlar ve tüm işletme marka yönetimi bölümü olmuş demektir.

Marka pazarlamasının amaçları; (1) marka bilinirliği, (2) marka imajı, (3) marka bağlılığı, (4) marka değeri ve (5) rekabette farklılaşmadır.

Marka oluşturma, marka imajı ve ismi ile ürünlere kimlik kazandırmaya dönük tüm pazarlama faaliyet ve çabalarıdır. Ürünler iyi bir markalama ile satılabileceği için marka oluşturma önemlidir. Marka bir vaattir, kâr sağlayacak şekilde benzersiz bir fayda beyanı ile tüketicileri hedefleyen bir tekliftir. İşletmeler, markalarına yıllarca yatırım yaparak bir satış etkisi oluşturup; rekabet edilemez ve taklidi mümkün olmayan bir marka oluşturmaya çalışırlar. Markaya bağlılık, müşteri beklentilerini yerine getirerek, daha da iyisi onları aşarak oluşturulur. Marka dışı açıldığında dünya markası olur.

Toplumlar arası kültür farklılıkları nedeniyle girilmesi planlanan ülkede marka ile ilgili; kolay okunup söylenebilen, akılda kalıcılığı, anlamı, sesi, şekli, ülke kültürüne uygunluğu, ambalajı ve rakiplerden farklı özellikleri netleştirilir.

Marka İle İlgili Kavramlar:

- **Patent:** Bilimsel ve teknik bir buluşun veya buluşu uygulamada kullanma hakkının kime ait olduğunu gösteren belge.
- **Faydalı Model:** Yeni olan ve sanayiye uygulanabilen, buluş sahibine 10 yıl ürünü üretme ve pazarlama hakkı tanıma.
- **Tasarım:** Bir planın veya nesnenin, inşasında mimari ve mühendislik çizimlerinin meydana getirilmesine denir.
- **Coğrafi İşaret:** Biri ürünün, belirgin bir niteliği, ünü, geleneksel üretim metodu, coğrafi kaynağının bulunduğu bir yöre, alan, bölge, ülke ile özdeşleşmiş ürünü gösteren ve güvence sağlayan işarettir. Menşe ismi ve mahreç işareti diye ayrılır. **Menşe ismi**, ürünün üretimi ve işlenmesi sınırları belirlenmiş coğrafi alanda gerçekleşme zorunluluğu ürünlerin coğrafi işaretidir. Eskişehir Lüleataşı, 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:** Kişi veya kuruluşa ait bir eser üzerinde sahip olunan maddi ve manevi hakların toplamıdır.
- **Lisans:** Herhangi bir şeyi yapmak, imal etmek veya kullanmak üzere kamu otoritesince verilen izin, imtiyazdır.
- **Royalti:** Herhangi bir şeyin sahibine ait bir hakka bağlı olarak ticaret yapanların kazançlarından ödedikleri paydır.
- **Logotype:** Bir marka veya kuruluş ismini içeren harf tasarımlarında semboller içeren resim ve yazı içeriğidir.

Markalama stratejileri; (1) aile markası stratejisi, (2) marka geliştirme stratejisi, (3) kişisel marka adı stratejisi, (4) birleştirici marka stratejisi, (5) çoklu markalama stratejisi ve (6) ortak marka stratejisi, (7) jenerik marka stratejisidir.

Marka değeri, markaya yapılan harcama ile 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.

10.8. Global Pazarlama

Globalleşmeye bağlı olarak kuruluşların pazarlama faaliyetlerini dünya ölçeğinde yürütmesi, ürünlerini ülke dışına

satmayı hedefleyen pazarlama stratejilerini geliştirme ve bunların farklı ülkelerdeki uygulamaları sürekli geliyor.

Global pazara girmek isteyen işletmeler, önce global ticaret sistemini öğrenirler. Global pazarlama, sadece dış satım değil, tüm ulusal faaliyetleri yurt dışında evrensel boyutta sürdürme, ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma olarak pazarlama bileşeni stratejisini yurt dışı pazarlarda yürütmedir.

Hiçbir ülke tüm ihtiyaçlarını tek başına karşılayabilecek kaynağa sahip değildir. Coğrafyanın ülkelere sağladığı avantaj ve olumsuzluklar nedeniyle mutlaka başka ülkelerden ürün satın almak durumundadır. Ülkeler fazla olan ürünlerini satmak ve eksik olanı ise dışarıdan satın almak zorunda olmaları global ticareti başlatır. Pandemi, e-ihracatı önemli hale getirdi. E-ihracat, yurt dışına ürün satış modeli olarak; e-ticaret, mikro ihracat ve yurt dışı çevrim içi müşteri kesişim noktasıdır.

Global pazarlama, bir ürün veya hizmeti dünya çapında farklı pazarlara sunma ve pazarlama stratejilerini global ölçekte farklı hedef kitlelerin ihtiyaçlarına, kültürel farklılıklara ve yerel pazarlara uygun şekilde tasarlanma, uygulama ve kontrol sürecidir. Global pazarlama, dış pazarlama, çok uluslu pazarlama ve küresel pazarlama gibi farklı isimler alır.

İşletmeleri global pazarlara yönelten nedenler; (1) yeni pazarlar ve geniş müşteri kitlesi, (2) dünya pazarlarından pay almak, (3) iç pazara bağımlılığı azaltmak, (4) üretim maliyetlerini düşürmek, (5) verimlilik ve dış pazar avantajları, (6) tedarik zinciri optimizasyonu, (7) global rekabet ve marka gücü, (8) bilgi ve teknolojiye erişim, (9) gümrük vergilerinin düşürülmesi, (10) ticaret anlaşmaları, (11) e-ticaret, (12) iletişim ve ulaşım, (13) global kültür, (14) işletmeyi geleceğe hazırlamak, (15) karşılaştırmalı üstünlük ve mutlak üstünlükten faydalanmak ve (16) sosyal sorumluluktur.

Her ülkeye, aynı şekilde ürün sunumu mümkün olmadığında global ve lokal sentezi global pazarlamaya gidilir.

Glokal pazarlama, global pazarların rekabetinden çekilerek farklı bölgelerdeki tüketici taleplerine cevap verebilmek için yerel şartlara uygun pazarlamadır. **Lokal pazarlama** ise belirli bir bölge insanların ihtiyaçlarına yönelik satış yapmayı hedefleyen pazarlamadır. Glokal, globalleşirken yerel değerlerini korur ve global risklerden korunmayı sağlar.

Rekabetin yoğun olduğu global pazarlarda başarı işletmelerin modern pazarlama anlayışını benimsemesi ve faaliyetlerini buna göre planlayıp yürütmesiyle sağlanır. Ekonomilerin başarısı dünya ekonomisiyle bütünleşme ile olur bunu da global pazarlama sağlar. Dünya pazarlarına açılarak ürün sunmak global ticaretle değil, artık global pazarlama ile mümkündür. Kapitalizm, tek tip dünya tüketicisini hedeflemesiyle işletmelerde bu yapıya uygun davranıyor.

İhracat, bir ülkeden diğer bir ülkeye ürün akışını, ülkeye döviz girişini ve dolayısıyla ticaret unsurunu öne alırken, global pazarlama daha çok ürünün nasıl tanıtılıp ve pazarlanabileceği olarak tüm pazarlama işlevlerini içerir. Satış nasıl pazarlama zincirinin bir halkasıysa ihracat da global pazarlama çalışmalarının bir parçasıdır.

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

Global pazarlara giriş stratejileri; (1) ihracat yoluyla global pazarlara giriş (doğrudan, dolaylı ihracat ve kurum içi transferler), (2) sözleşmeyle global pazarlara giriş (finans anlaşması, franchising, üretim ve yönetim sözleşmesi, anahtar teslim projeler), (3) doğrudan yabancı yatırımla global pazarlara giriş (sıfırdan yatırım, şirket satın alma ve ortak girişimdir).

Global pazarlamada online müşteri bulma yöntemleri; (1) online fuarlar, (2) arama motorları, (3) internet reklamları, (4) çevrim içi dış ticaret eğitim ve etkinlikleri, (5) Ticaret Bakanlığı web siteleri, (6) sosyal medya hesapları, (7) sanal ticari heyetleri ve (8) B2B / işten işe uygulamalar / business to business dış ticaret platformları.

Ülkeler, kendi kendine yeterli olmak, ödemeler dengesini sağlamak ve dışa bağımlı olmamak için politika geliştirirler.

Dış ticarete bağıllık, bir ülke veya bazı ülkelerle ürün alışverişini karşılıklı çıkarlar doğrultusunda yürütmektir.

Dış ticarete bağımlılık, bir ülke veya bazı ülkelere ürün alışverişinde muhtaç olmak, hür ve bağımsız olamamaktır.

Dışa bağımlılık, teknoloji ve sanayisi yetersiz ülkelerin üretim için gerekli girdileri ithalatla karşılamasıdır.

Dünya Ticaret Organizasyonu, üye ülkelere, haksız ticarete karşı yerel endüstrilerini ihracatçıların "haksız" ticaretlerine karşı korumaları için anti-damping önlemleri alma hakkı tanır. Bir işletme ürününün aynısı ithalatçının damping ile iç piyasada sattığı ve bunun ülkeye zarar verdiği belirlenirse devlet anti-damping uygulaması için başvuru yapabilir ve anti-damping soruşturması açabilir. Damping, bazen girilmesi zor pazara ürün satmak veya rekabeti kaldırmak için uygulanır.

Damping, uluslararası bir pazarı elde etmek veya bir ürünü elden çıkarmak için fiyatı büyük ölçüde düşürüp satmaktır.

Anti-damping (dampinge karşı vergi), bazı dış firmaların ihracatını artırmak ve bir haksız rekabet oluşturmak üzere bir ülkeye gerçekleştirdiği ihracata yönelik özel olarak uygulanan indirim (damping) karşı alınan vergidir.

Damping türleri; (1) münferit damping (fazla ürünü ihraç ettiği ülkedeki fiyatın altında satması), (2) yıkıcı (uluslararası rakiplerini piyasadan silmek) damping, (3) sürekli damping (payını maksimize için dış piyasada sürekli ucuza satmak).

10.9. Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Tüketici Davranışı

İşletme ile müşteri iletişimini sağlama, istekleri işletmeye aktarma, ürünleri tüketiciye sunma pazarlamanın görevidir. Müşteri işletme açısından, tüketici, tedarikçi, şirketler, vakıf, dernek gibi kişi ve kurumlardır.

Müşteri, bir işletmeden ürün veya hizmet satın alan veya bunlara ilgi gösteren kişi veya kuruluştur.

İç müşteri, bir organizasyonun bünyesinde birbirlerine hizmet eden ve destek sağlayan bireyler veya gruplardır.

Dış müşteri, bir organizasyonun ürün veya hizmetini satın alan organizasyon dışındaki bireyler veya kuruluştur.

Dış müşteri memnuniyeti mutlaka iç müşteri memnuniyetinden geçer. İşletmeler pazar paylarını artırmak için daha fazla müşteriye ulaşmak ve mevcut müşterilerine daha çok ürün satmaya çalışırlar.

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

Müşteri İlişkileri Yönetimi / (CRM - Customer Relationship Management), bir işletmenin müşterileriyle olan etkileşimlerini ve ilişkilerini yönetmek için kullanılan stratejiler, teknolojiler ve yöntemlerin bütünüdür. CRM, müşteri memnuniyetini artırmak, müşteri sadakatini sağlamak, işletmenin genel performansını iyileştirmek için önemli bir araçtır.

Müşteri odaklılık, bir işletmenin tüm faaliyetlerini müşterinin ihtiyaç, istek ve beklentileri etrafında şekillendirmesidir.

Müşteri tatmini, müşterinin bir ürün tüketimi ile ilgili tatmin olma tepkisi ve olumlu duygusal davranışdır.

Müşteri memnuniyeti, müşteri ihtiyacını karşılama sonrası elde ettiği tatmin, aldığı hizmetten memnun olma düzeyi.

Müşteri memnuniyetini sağlama süreci; (1) müşteriye tanıma, (2) müşterinin talep ve beklentilerini belirleme, (3) müşterinin algısını ölçme ve (4) eylem planıdır.

Müşteri sadakati, bir işletmenin ürünlerini gelecekte tekrar satın alması veya aynı ürün markalarını etki altında kalmadan tekrar satın alması ve müşteri devamlılığı sağlanmasıdır. Sadakat artışı işletmenin başarı ve sürekliliğini sağlar.

Düşük müşteri tatmini göstergesi müşteri şikâyetidir. Şikâyetin olmayışı 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, müşteriye bir rakip olarak göremez, müşteri dost görür, anlayış ‘ben kazanayım sen de kazan’ olmalıdır. Böylece müşteri tatmini artar bu da müşteri sadakatini getirir.

Kullanıcıların ürettiği bilginin basit, anlık ve çift taraflı paylaşımını genel ağ üzerinden sağlayan online medya şekli olan sosyal medya geleneksel medyaya göre avantajları nedeniyle tüketici ve üreticiler tarafından daha çok tercih ediliyor. Tüketiciler, satın almak istedikleri ürünü hızlı ve geri bildirim sağlayan sosyal medya ile birçok alışkanlığını online platforma taşımasıyla geleneksel iş modelleri dijitalle entegre oluyor. Bu durum e-ticaret ve dijital pazarlamayı geliştiriyor.

Tüketici, bir ürün veya hizmeti ticari veya mesleki olmayan nedenle kendisi veya aile bireylerinin ihtiyacını karşılamak için bir bedel karşılığı satın alarak kullanan, faydalanan gerçek kişidir. Tüketicinin amacı, ihtiyaçlarını karşılamaktır.

Tüketici olmak, bütün insanlara özgü, değişmez bir özellik ve tüm insanların ortak paydasıdır. Tüketici ve müşteri kavramları aynı değildir; tüketici ürünü tüketen, kullanan kişiyi, müşteri ise ürünü satın alan kişi veya kurumu ifade eder.

İletişim araçlarının gelişimi ile internetten yapılan alışverişin bir alt kavram olan e-tüketici gündem oldu. **E-(dijital, sanal) tüketici**, elektronik ortamda internet ağı üzerinden online (çevrim içi) kendisi ve ailede kullanım amacıyla mal ve hizmet satın alan ve kullanan kişidir. Uzaktan satışı tüketim sistemi dijital tüketicidir.

Sosyal ve ekonomik gelişimin getirdiği araştırmacı, daha zeki, şüphe ve pazarlamaya bağıksılığı gelişmiş **“yeni tüketici”** kişiliği, davranışlarını değiştiren, daha global, hızlı, akılcı, bilgiye önem vererek sürekli kendini geliştirmektedir.

Yeni tüketici, ürünleri araştırıp incelemeye odaklı, sosyal medya üzerinden kısa sürede karar veren, akıllı seçimlerle satın alma davranışı gerçekleştiren tüketicidir.

Klasik tüketici ile yeni tüketici arasındaki fark, bilgileri kullanma, karar sürecinde dijital ortamda farklı tüketicilerle etkileşimle istediği bilgiye kolay elde etme, ürünün marjinal faydası hakkında mantıklı davranmada ortaya çıkıyor.

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

İnternet temelli ürün pazarının genişlemesi ve eş zamanlı kullanıcının ürettiği içeriğin pazarlanabilir hale gelmesi dijital emeği ve bunun mülk haline getirilmesini gündeme getirdi. Üretim ve iletişim aracı olan internet, öznesi hem tüketici hem de üretici olan **ürketici (prosumer)** profilini ortaya çıkardı. İnternet, üretim aracı haline gelmesiyle **üretim (üretken iletişim)** kavramını da gündeme getirdi. Tüketicilerin kapitalizm içerisindeki pozisyonları; tüketiciyi reklamların tüketicisi konumuna indirger, kültür ürünleri mülk haline gelince tüketiciler ürketici (prosumer) konumuna gelirler.

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

Tüketici davranışı, kişinin ihtiyaçlarını karşılamak için ürün, fikir ve deneyimleri seçme, satın alma, kullanma, kullanım sonrası elden çıkarma faaliyetleri ile tüketici olarak nasıl, niçin karar alıp davrandıklarını belirten bir süreçtir.

Pazarlamada tüketici davranışı bilgisinin kullanıldığı alanlar; (1) pazar fırsatlarını belirleme, (2) hedef pazar seçimi, (3) pazarlama karmasını oluşturma, (4) talep analizleri yapma ve (5) gelecekteki tüketici davranışını tahmindir.

Her dönem memnuniyetsiz ve her şeyden şikâyet eden tüketici tipleri vardır. Dijital çağda **“tüketici kralları”** anlayışı, yeni tüketici tipleri, firmaya sağladıkları maddi değerden bağımsız, en yüksek hizmet ve en cazip teklifin kendi hakları olduğu düşüncesi ile hareket ediyorlar. Bu olmadığında ise markaya karşı hızlı bir olumsuz tavır geliştirip, yayıyorlar. Kolay sinirlenen, kızgınlığını rahatça dışa vuran, şikâyetlerini sosyal medyada forum siteleriyle markaları karalıyorlar.

Müşteri memnuniyetsizliğinin artış nedenleri, tüketim çılgınlığı, artan rekabet, markalı ekonomi, tüketicinin kendini kral görmesi, aynı müşteriyi hedefleyen çok sayıda markanın müşteri kazanmak için kural dışı yarış ve rekabetle, satış sonrası üründen artan beklenti, küçük hataya büyük tepkiyle sosyal medyaya taşıyıp çözüm yerine markayı kötülemektir.

İş hayatında, bazı üretici ve tüketiciler yasal ve ahlaki olmayan işlem ve davranışlar sergilemektedirler.

Bazı üretici / pazarlamacıların ahlak dışı davranışları;

- (1) yanıltıcı reklam ve uygulamalar,
- (2) kaliteli ürün yerine kalitesiz ürün satma (hile) ve planlı / kasıtlı eskitme,
- (3) ahlak dışı pazarlama stratejileri,
- (4) çevreye zarar verme ve haksız rekabet yöntemleri kullanma,
- (5) tüketici verilerinin gizliliğini ihlal,
- (6) monopol oluşturma ve rekabeti engelleme,
- (7) tüketici, çalışan ve tedarikçi haklarının ihlali,
- (8) fikri mülkiyet hırsızlığı (intihal) ve marka taklidi,
- (9) tağşiş ve taklittir.

İmalat teknikleri ve malzeme kalitesi geliştiği halde bazı parçalar bilinçli şekilde kısa ömürlü yapılarak yenisini almaya zorlamanın suç olarak kabulü ile cezası belirlenmelidir. Ürünler uzun ömürlü tasarlanıp üretilmelidir. Üstünkörü iş yapma, görevi kötüye kullanma ve ihmalin bahanesi, mazereti olamaz.

Rüşvet, vurgun, kalitesiz üretim, vergi kaçırma, aşırı kâr isteği, hayali ihracat iş ahlakının çözmeye çalıştığı sorunlardır.

10.10. Pazarlama Yönetim Süreci

Pazarlama yönetimi, bir işletmenin ürün veya hizmetlerini hedef kitleye ulaştırmak, tanıtmak ve satmak için kullandığı stratejiler geliştirmek, planlama, uygulama ve kontrol edilmesi sürecidir.

Yönetim işlevleri olan; planlama, organizasyon, yöneltme, koordinasyon ve kontrolü pazarlamaya uygulamadır.

10.10.1. Pazarlama Planlaması

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

Pazarlama planlaması, bir işletmenin hedeflerine ulaşmak için pazarlama stratejileri ve taktiklerini belirleme, uygulama ve izleme sürecidir. Pazarlama planı, işletmenin pazardaki konumunu güçlendirmek, pazar payını artırmak ve müşteri ilişkilerini geliştirmek için yön gösterici bir belgeler bütünüdür.

Pazarlama stratejisi, bir işletmenin belirli iş hedeflerine ulaşmak için kullandığı uzun vadeli bir plandır. Bu strateji, işletmenin mevcut kaynaklarını en iyi şekilde kullanarak satışları artırmayı ve rakipler üzerinde avantaj sağlamayı amaçlar.

Pazara giriş stratejisi, bir ürün veya hizmeti hedef pazara sunma, konumlandırma, fiyatlandırma ve tanıtmak için tasarlanan kapsamlı bir plandır.

Pazarlama planlaması süreci; (1) pazar fırsatlarını analiz, (2) hedef pazar seçimi ve (3) pazarlama karması oluşturma.

10.10.1.1. Pazar Fırsatları Analizi

Pazar, tüketicilerden ve rakiplerden oluşur ve tüketicilerin ekonomik, demografik, sosyal ve psikolojik özelliklerinin izlenmesi pazar fırsatlarının belirlenmesinde yardımcı olur.

Pazar fırsatları analizi, bir işletmenin faaliyet gösterdiği veya göstermeyi düşündüğü pazarda, büyüme potansiyeli olan alanları, yeni ürün veya hizmet geliştirme imkânlarını ve rekabet avantajı sağlayabileceği noktaları belirlemek için yapılan kapsamlı bir araştırma sürecidir. Her işletme yeni fırsatları belirlemek için sistematik olarak araştırmalar yapar.

10.10.1.2. 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, bir işletmenin ürün veya hizmetlerini sunmayı planladığı, belirli özelliklere sahip müşteri grubudur.

Hedef pazar seçimi, bir işletmenin ürün veya hizmetlerini sunmayı planladığı, belirli özelliklere sahip bir müşteri grubunu belirleme sürecidir. Ülkelerin ekonomik ve sosyal yapıları pazarı farklılaştırır, hedef pazar belli ölçü ve değışkene bağlı bölümlenerek ürün başarısının yüksek olacağı bölüm ve ülkeler hedef pazar olarak seçilir.

Hedef pazar seçiminde dikkat edilecek konular; (1) işletmenin kaynakları, (2) ürünlerin özelliğı, (3) ürünlerin yaşam eğrisi, (4) pazar yapısı ve (5) rekabet durumudur.

Pazar seçiminde, aynı anda birçok pazara mı yoksa birkaç pazara mı yöneltmeli olarak iki seçenekten ilki yaygınlaşma ikincisi yoğunlaşmadır. Bir pazara yönelme yoğunlaşmayı, birkaç pazara yönelme ise yaygınlaşmayı gösterir.

Pazarı bölümlendirme, bir işletmenin tüm pazarlara aynı politika ile hizmet veremeyeceğı gerçeğine dayanır.

Pazar bölümlendirme, bir pazarı benzer özelliklerdeki tüketici gruplarına ayırma ve hizmet vereceğı grubu seçmedir.

Pazar bölümlendirme nedenleri; (1) hedef kitle belirleme, (2) kişiselleştirilmiş pazarlama, (3) rekabet avantajı, (4) ürün ve hizmet geliştirmedir.

Ülkeler arası farklılıklar, işletme pazarlama stratejisini, girmeyi karar verdiği ülkelere göre hazırlar ve yeni ülkelere girerken ilk girdiğı ülkelerdeki tecrübesini kullanır.

Pazar Bölümlendirme Yöntemleri:

1. **Demografik Bölümlendirme:** Yaş, cinsiyet, gelir, eğitim, aile yapısı gibi demografik özelliklere göre bölümlendirme.
2. **Coğrafi Bölümlendirme:** Tüketicilerin yaşadığı bölge, şehir, kırsal, iklim gibi coğrafi faktörlere göre bölümlendirme.
3. **Psikografik Bölümlendirme:** Tüketicilerin yaşam tarzı, kişilik, ilgi alanları ve değerlerine göre bölümlendirme.
4. **Davranışsal Bölümlendirme:** Tüketicilerin satın alma davranışları, ürün kullanım sıklığı, marka sadakati, satın alma nedenleri gibi faktörlere göre yapılan bölümlendirme.

5. **Ürün Temeline Göre Bölümlendirme:** Her ürün veya ürün grubuna göre yapılan bölümlendirme.

6. **Karma Bölümlendirme:** İşletme, ihtiyaca göre birden fazla bölümlendirme sistemini aynı anda kullanmasıdır.

Dış pazara ürün satış süreci; (1) pazar araştırması, (2) ürün adaptasyonu (uyarlama), (3) fiyatlandırma ve maliyet analizi, (4) tanıtım ve pazarlama stratejisi, (5) lojistik ve gümrük işlemleri, (6) dağıtım kanallarının belirlenmesi, (7) satış ve ödeme süreçleri, (8) risk yönetimi, (9) sürekli değerlendirme ve (10) satış sonrası hizmetlerdir.

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

Global Pazar Seçiminde Temel Yaklaşımlar:

1. **Standartlaştırma Stratejisi:** Ürünleri ve pazarlama stratejilerini global pazarlarda tek tip olarak sunmasıdır.
2. **Adaptasyon Stratejisi:** Ürün ve pazarlama stratejilerini her bir yerel pazarın ihtiyaç ve kültürüne göre uyarlamasıdır.
3. **Karma Strateji:** Standartlaştırma ve adaptasyon stratejilerinin kombinasyonudur.
4. **Pazar Geliştirme Stratejisi:** Mevcut ürünlerin yeni pazarlara sunulması stratejisidir.
5. **Çeşitlendirme Stratejisi:** Yeni ürünler geliştirerek yeni pazarlara sunarak büyümeyi hedeflediği stratejidir.
6. **Müşteri Odaklı Strateji:** Global pazarlarda müşteri ihtiyaçlarına ve beklentilerine odaklandığı stratejidir.
7. **Dar Dilimli (Niş Pazar) Stratejisi:** Çok küçük ve özel bir müşteri grubuna odaklanmadır.

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 pazar seçiminde temel faktörler; (1) pazar potansiyeli, (2) rekabet ortamı, (3) kültürel farklılıklar, (4) ekonomik şartlar, (5) siyasi ve yasal düzenlemeler, (6) lojistik ve dağıtımdır.

Global pazarları bölümlendirme türleri; (1) ekonomik temele göre, (2) ülke içi coğrafi temele göre, (3) kültüre göre, (4) yaşam kalitesi temeline göre, (5) nüfus büyüklüğüne göre, (6) siyasi ve davranış temeline göre bölümlendirme.

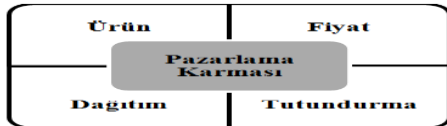
İşletme, hedef pazarı belirleyip seçtikten ve bölümlendirdikten sonra buraya uygun pazarlama karmasını geliştirir.

10.10.1.3. Pazarlama Karması

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

Pazarlama karması, bir ürün veya hizmetin pazarlanması için kullanılan temel araçların (ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma) bir araya gelmesiyle oluşan bir stratejidir.

Pazarlama karması elemanları (İngilizce 4P); (1) product=ürün, (2) price=fiyat, (3) placement=dağıtım ve (4) promotion=tutundurma, promosyon, satış çabalarıdır. Bu model bazı sektörlerde 7P veya 8P'ye sahip olabilmektedir.



Şekil 10-1: Pazarlama Karması Elemanları

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

10.10.1.3.1. Ürün

Ürün, bir ihtiyacı karşılamak için belli bir fiziki veya zihni çaba ile elde edilen, dokunulabilir veya dokunulamaz nitelikte, işlevsel, sosyal ve fizyolojik faydaları olan şeylerdir. Zamanla işlevini kaybeden ürün yerine yenisi üretilir. Ürünün yeni olarak algılanması ihtiyacı karşılamasına bağlıdır.

Yeni ürün, pazara daha önce hiç sunulmamış ürün veya var olan bir ürünü teknolojik, kurumsal değişiklikle sunumdur.

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 değişiklikle mümkündür.

Yeni ürün üretme nedenleri; (1) kaynak kullanımı, (2) pazar stratejisi, (3) büyüme isteği, (4) ürün modasının geçmesi, (5) rekabet ve (6) teknolojik gelişimdir.

Yeni ürün fikrinin kaynağı, müşteriler, satıcılar, çalışanlar, yöneticiler, rakipler, araştırma ve geliştirme çalışmalarıdır. AR-GE'yi bilim insanları, inovasyonu da iş insanları yapar. İşletme yeni ürün geliştirmede, maliyetlerini düşürerek rekabet gücünü artırma ve ürünün tüketicinin belli bir ihtiyacına cevap vermesini sağlamalıdır.

Maliyetleri düşürme yöntemleri; (1) verimlilik artırma, (2) enerji tasarrufu, (3) tedarik zinciri yönetimi, (4) iş gücü planlaması, (5) geri dönüşüm ve atık yönetimi, (6) müşteri geri bildirimi, (7) dijitalleşme ve teknoloji kullanımı, (8) tedarikçilerle daha iyi sözleşme, (9) dış kaynak kullanımı, (10) stratejik ortaklık, (11) maliyet analizi ve kontrolüdür.

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

Ürün yaşam döngüsü, bir ürünün pazara sunulduğu andan itibaren tüketici tarafından kabul edilmesi, zirve yapması ve nihayetinde pazardan çekilmesine kadar geçen süreci ifade eder. Ürünün piyasada ne kadar kalabileceğini gösterir.

Ürün Yaşam Döngüsü Aşamaları:

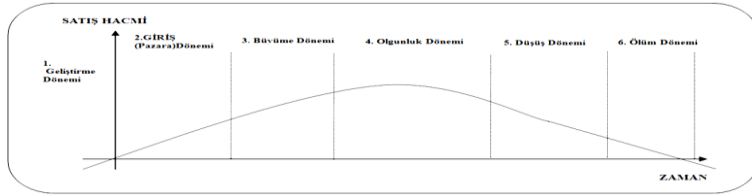
1. Geliştirme Dönemi: Ürünün ilk üretildiği, pazar potansiyellerinin tespit edildiği, pazarlama planlarının düzenlenmesi, ürün geliştirme, tanıtım, reklam ve diğer faaliyetlerle ürüne en çok masrafın yapıldığı dönemdir.

2. Pazara Giriş Dönemi: Ürün, kalite kontrolü sonrası pazara arzı, pazarlama planlaması, fiyat, tanıtım ve dağıtım tutunma için önemlidir. Geniş bir dağıtım için reklam ve tanıtımla tüketiciler bilgilendirilir ve sonrası satışlar yavaş artar.

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

4. Olgunluk Dönemi: Ürünün satışı en yükseğe çıkar, üretim maliyetleri düşer ve kârlılık en yükseğe çıkar. Dönem ortalarında satış eğrisi maksimuma çıkar, maliyet eğrisi minimuma iner, ürün farklılaştırma ile ömrü uzatılmaya çalışılır.

5. Düşüş Dönemi: Tüketici isteklerinin değişimi ve rakip ürünlerin pazara girişiyle satışlar azalır. Yoğun reklamla satış miktarını koruma uygulaması birim maliyeti yükseltip kârlılığı azaltır. Dönemi uzatma; yenileme ve farklılaştırma ile olur.



Şekil 10-2: Ürün Yaşam Eğrisi

6. Ölüm Dönemi: Ürünün yaşam seyrindeki son devresinde ürün satışları iyice düşer ve değişken 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.

10.10.1.3.2. Fiyat

Kârlılığı etkilemesi nedeniyle ürünler için etkili bir fiyat belirlenir. Farklı nedenlerle aynı ürüne farklı fiyat uygulanır.

Fiyat, bir ürün veya hizmetin müşterilere sunulurken talep edilen parasal değerdir. Fiyat, genellikle ürünün maliyeti, talep ve arz durumu, rekabet, hedef pazar ve pazarlama stratejilerine göre belirlenir. **Fiyatlama** ise bir ürün veya hizmetin satışa sunulacağı paranın belirlenmesi sürecidir.

Tüketici, ürünle ilgili yeterli bilgi elde ederek fiyatları karşılaştırır ve ödediği paraya karşılık fiyatı uygun ürünü satın alır. İşletmelerin ürün ortaya koymak için katlandıkları fedakârlıkların toplamı üretim maliyetini oluşturur, bu maliyet üretilen ürün miktarına bölündüğünde birim maliyet belirlenir. Fiyatlama, klasik dönemde; **maliyet + kâr = satış fiyatı** yerine, piyasa sisteminde ise **pazardaki fiyat - maliyet = kâr** şeklindedir.

Fiyatlamayı etkileyen faktörler; (1) ürün özellikleri, (2) maliyetler, (3) talep ve müşteri davranışı, (4) rekabet, (5) pazar şartları ve ekonomik faktörler, (6) hedef pazar, (7) ürün farklılaştırma, (8) ürün yaşam döngüsü, (9) yasal ve vergi faktörleri, (10) pazarlama ve satış stratejileri, (11) sezonluk faktörler, (12) tanıtım stratejileri, (13) marka imajıdır.

Fiyatlamamanın hedefleri; (1) kârı yükseltmek, (2) hedef kârlılığa ulaşmak, (3) talep değişkenliğinden faydalanmak, (4) satış gelirlerini artırmak, (5) fiyat istikrarı sağlamak ve (6) pazar payını korumaktır.

Fiyat politikaları; (1) tek fiyat, (2) özel fiyat, (3) kalanlı fiyat ve (4) zararına fiyat politikasıdır.

Fiyat belirleme yöntemleri; (1) maliyet tabanlı fiyatlandırma, (2) talep tabanlı fiyatlandırma, (3) rekabet tabanlı fiyatlandırma ve (4) değer tabanlı fiyatlandırma.

Fiyatlamada dikkat edilecek konular; (1) maliyetler, (2) pazar ve rekabet analizi, (3) değer tabanlı fiyatlandırma, (4) müşteri talepleri ve algısı, (5) talep esnekliği, (6) pazara giriş stratejisi, (7) fiyatlama stratejileri, (8) psikolojik fiyatlandırma, (9) dağıtım kanalları, (9) mevzuat ve yasal düzenlemeler, (10) ahlak kuralları, (11) fiyat farklılaştırma, (12) promosyon ve indirimler, (14) uluslararası fiyatlandırma, (15) mevsimsellik ve talep dalgalanmalarıdır.

Global pazarlamada fiyatlama politikasını etkileyen faktörler; (1) ürün maliyeti, (2) pazar şartları ve arz-talep, (3) rekabet yapısı ve piyasanın işleyişi, (4) dağıtım yapısı ve kanalları, (5) hükümet politikaları ve kanuni zorluklar, (6) işletme amaçları, (7) döviz kuru ve pariteleridir.

Global pazarlamada fiyatlama süreci; (1) talep tahmini, (2) rakip tepkilerini ölçme, (3) pazar payını belirleme, (4)

fiyatlamaya stratejisi seçme, (5) pazarlama politikasını değerlendirme ve (6) fiyat seçimidir. Fiyatlamada karşılan zorluklara dış pazarlara girildiğinde yenileri eklenir ve fiyatlamaya kararları daha da 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; üretim, 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, fahiş fiyatlamaya, fırsatçılık ve haksız kazanç önlenmelidir. Devlet, toplum tercihlerine uygun üretimi sağlamak, fiyatları uygun düzeyde tutmak ve temel ihtiyaçları karşılamada piyasaya müdahale ile düzeltici önlemler alır. Kapitalistler, istediklerinde müdahale ettikleri ekonomiye, piyasa istikrarını bozar diye başkasının müdahalesini istemezler.

10.10.1.3.3. Dağıtım

İşletme, üretim fiyatını belirlediği ürünleri tüketicilere ulaştırması pazarlama karması bileşeni olan dağıtım kanalları ile gerçekleşir. İşletme içi veya dışı aracı kuruluş ile oluşturulan dağıtım kanalı ve aracılar sistemin yürütücüleridir.

Dağıtım kanalı, bir ürünün veya hizmetin üreticiden nihai tüketiciye veya son kullanıcıya ulaşmasını sağlayan tüm araçlar ve süreçlerin bir bütünüdür. **Dağıtım kanalı araçları,** bir ürünün üreticiden son tüketiciye ulaşmasını sağlayan çeşitli aracı kurum ve işletmelerdir. Bu araçlar, ürünün daha geniş kitlelere ulaşmasını ve ticari etkinliği artırmayı sağlar.

İşletme 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, bir ürün veya hizmetin üretilmesi ve son tüketiciye ulaştırılması sürecinde yer alan tüm aşamaları, süreçleri ve katılımcıları kapsayan bir ağ sistemidir. Bu süreçte yer alan tüm işletmeler, insanlar, faaliyetler, bilgi ve kaynaklar tedarik zincirinin bir parçasıdır.

Tedarik zincirinin temel unsurları; (1) tedarikçiler, (2) üreticiler, (3) dağıtım merkezleri ve depolar, (4) lojistik ve taşımacılık, (5) perakendeciler ve (6) tüketicilerdir.

Dağıtım kanallarının faydaları;

- (1) pazar erişimi,
- (2) maliyet azaltma,
- (3) uzmanlık ve etkinlik,
- (4) esneklik ve hız,
- (5) müşteri hizmeti,
- (6) zaman yönetimi ve
- (7) risk azaltmadır.

Rekabet tekelleşmeyi engeller. Aradaki aracı sayısının bazı ürünlerde çokluğu, ürüne ödenen fiyatın büyük bir kısmının araçlara gitmesi üreticiden tüketiciye doğrudan satışları gündeme getiriyor.

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 ilişkileridir.

Dağıtım kanalı seçimi işletme amacına göre kârlılık, ucuz ve etkin dağıtım kanalını tercih eden bir politika belirler.

Dağıtım kanalı politikası, bir organizasyonun ürün veya hizmetlerini pazara sunarken hangi dağıtım kanallarını kullanacağını, bu kanalları nasıl yöneteceğini ve aracı kurumlarla nasıl işbirliği yapacağını belirleyen stratejik bir plandır.

Dağıtım politikası çeşitleri; (1) yoğun dağıtım, (2) sınırlı veya tekeli dağıtım, (3) seçimli dağıtım politikasıdır.

Pazarlama karması dijitalleşmeyle fiziki ürünler yanında yazılım ve abonelik tabanlı hizmetler, dijital kanallarla, çeşitli dijital platformlara yayılmış hedef kitlelerle daha fazla dağıtım kanalı geliyor. Fiziksel mağazalara ilave online mağazalar kuruluyor. Fiziki mağazalar, e-ticaret perakendecileri ve online mağazalar dağıtım kanalları olarak gelişimleri sürüyor.

Dağıtım Kanalı Modelleri:

1. Doğrudan Dağıtım Kanalı: Üretici işletmenin kendi satış organizasyonu ile ürünü doğrudan doğruya tüketiciye satıp ulaştırdığı bir ucunda üretici diğer ucunda tüketicinin bulunduğu, arada bir aracının olmadığı dağıtım kanalıdır. Üreticilere daha fazla kontrol imkânı verir. Hizmetlerde doğrudan dağıtım **elektronik/dijital dağıtım kanalı,** ses, görüntü ve bilgi gibi hizmetin müşteriye bilgi iletişim teknolojileriyle doğrudan ulaştırılan kanaldır. İnternetin gelişimiyle dijital dağıtım kanalları geleneksel kanallara oranla payı artıyor. **Doğrudan dağıtımın faydaları;** (1) üretici, tüketiciyle yakın ilişki gereği pazardaki gelişimi daha iyi izleyebilir, (2) üretici hareket serbestliği, (3) satış faaliyetlerini etkin kontrol. **Doğrudan dağıtımın zararları** ise (1) geniş depolama ihtiyacı ve (2) finans zorluklarıdır.

2. Dolaylı Dağıtım Kanalı: Üretici ile tüketici arasındaki alım satım ilişkisinin hukuki ve ekonomik bağımsızlığı olan acente, yetkili bayi, komisyoncu, toptancı ve perakendeci gibi ticari kuruluşlarca sağlanmasıdır.

3. Bütünleşik Dağıtım Kanalı: Doğrudan ve dolaylı dağıtım ve iletişim kanallarını birlikte kullanılarak ürünü müşteriye sunmasıdır. Bir aracı, diğer araçlarla birlikte hareket ettiğinde dağıtım kanalında bütünleşmeyi getirir. Önceki veya sonraki faaliyet alanlarını ekleyerek ileriye veya geriye dikey bütünleşme, iki veya daha fazla işletmenin birleşmesi

veya yeni bir işletme kurmaları yatay bütünleşmedir. Çok kanallı dağıtım, tüketici memnuniyeti ve pazar payını artırır.

Dağıtım Kanalı Aracıları Türleri:

1. Toptancılar (Wholesalers): Üreticiden büyük miktarlarda ürün alıp, bunları perakendecilere veya diğer işletmelere satarlar. Genellikle ürünleri son kullanıcıya satmazlar. Depolama, taşıma, sınıflandırma gibi işlevleri yerine getirirler.

2. Perakendeciler (Retailers): Ürünleri doğrudan nihai tüketiciye satarlar. Mağazalar, süpermarketler, online mağazalar bu gruba girer. Müşteri ile doğrudan temas kurarlar.

3. Distribütörler (Distributors): Genellikle belirli bir bölge veya pazar için üreticinin temsilcisi gibi çalışırlar. Ürünü depolar, pazarlar ve genellikle teknik destek sağlar. Toptancıya benzerler, ancak daha yakın bir iş ilişkisi içinde çalışırlar.

4. Acenteler (Agents): Belirli bir üretici adına satış yaparlar ancak mülkiyeti üstlenmezler. Genellikle komisyon üzerinden çalışırlar. Özellikle ihracat ve ithalat işlemlerinde yaygındır.

5. Komisyoncular (Brokers): Alıcı ile satıcıyı bir araya getirirler. Mülkiyet devri yapmazlar, ürünle fiziksel temasları yoktur. Tarım ürünleri, gayrimenkul ve finansal hizmetlerde sıkça görülür.

6. Franchising Sistemi Aracıları: Belirli bir markayı ve iş modelini kullanma hakkına sahip işletmelerdir. Franchisor (marka sahibi) ve franchisee (bayi) arasında işbirliği bulunur. Hem marka gücü hem yerel pazar bilgisiyle çalışırlar.

7. Lojistik Firmaları (Taşıyıcılar, Depolama ve Dağıtım Şirketleri): Ürünlerin taşınması, depolanması ve dağıtımını sağlarlar. Fiziksel ürün hareketi için kritik öneme sahiptirler.

8. Elektronik Aracılar / Dijital Platformlar: E-ticaret siteleri, online pazar yerleri. Ürünlerin internet üzerinden tüketiciye ulaşmasını sağlarlar.

Bu araçlar, lojistik, pazarlama, satış ve müşteri hizmetleri gibi işlevleri üstlenerek tedarik zincirinin verimli çalışmasını sağlar. İşletmelerin hedef pazarlarına ve stratejilerine göre bir veya birden fazla türde dağıtım kanalı aracısı ile çalışmaları mümkündür. Her aracının avantajları ve dezavantajları bulunur, bu yüzden seçim stratejik öneme sahiptir.

Örnek Dağıtım Kanalları ve Aracıları:

Doğrudan Kanal: Üretici → Tüketici

Tek Aşamalı Kanal: Üretici → Perakendeci → Tüketici

İki Aşamalı Kanal: Üretici → Toptancı → Perakendeci → Tüketici

Üç Aşamalı Kanal: Üretici → Acente → Toptancı → Perakendeci → Tüketici

E-Kanal: Üretici → E-ticaret Platformu → Tüketici

Dağıtım kanalı seçimi, ürünün niteliği, hedef pazarın özellikleri, rekabet şartları ve maliyet gibi çeşitli faktörlere bağlı olarak işletmeler için stratejik bir karardır. Farklı dağıtım kanalları farklı avantaj ve dezavantajlara sahip olabilir.

Global Pazarlamada Dağıtım Kanalı Seçenekleri:

1. Kendi satış organizasyonu ile global pazarda dağıtım.
2. Satış mümessilliği yoluyla global pazarda dağıtım.
3. Bayi/distribütör/dağıtıcı ile global pazarda dağıtımdır.

Global pazarlamada, işletme, bu üç seçenekten kendine en uygun olanı belirler, seçeneğini uygulamaya koyar. Bu üç temel dağıtım kanalı seçeneğinden en çok fayda sağlayan fakat en pahalı olan kendi dış satış organizasyonunu kurmaktır.

10.10.1.3.4. Tutundurma

Satış çabaları, promosyon, tanıtım ve reklam olarak da ifade edilen tutundurma, pazarlama karmasının son elemanıdır.

Tutundurma, bir ürün veya hizmetin potansiyel müşterilere tanıtılması ve onların satın almasını teşvik etmek için yapılan tüm iletişim ve tanıtım faaliyetleridir. Tutundurma faaliyetleri, pazarlama karmasının (4P) unsuru olarak ürünü veya hizmeti daha cazip hale getirerek müşteri ilgisini çeker ve satışları artırır.

Tutundurmanın temel özellikleri;

- (1) iletişim odaklı,
- (2) ikna edici,
- (3) bilgilendirme,
- (4) teşvik edici,
- (5) etkileme,
- (6) planlı ve sistematik,
- (7) bütçe gerektirir bir faaliyettir.

Tutundurmanın amaçları;

- (1) marka bilinirliği oluşturmak,
- (2) ilgi uyandırmak,
- (3) istek oluşturmak,
- (4) harekete geçirme,
- (5) satışları arttırmak,
- (6) yeni müşteriler kazandırmak ve

(7) müşteri sadakatı oluşturmaktır.

Ürünle ilgili planlı iletişime dayanan bütünleşik pazarlama çalışmaları; kupon ve hediye dağıtımları, perakende fiyat indirimleri, piyasaya verilen her türlü primler, taraflarla doğrudan her tür iletişim satış teşvik (tutundurma) yöntemidir.

Bütünleşik pazarlama iletişimi, işletme, marka ve ürünleri hakkında açık, tutarlı bir mesaj için kendi çeşitli iletişim kanallarını bütünleştirip koordine etmesidir. Tutundurma karması elemanlarını bütünleşik koordineli birlikte kullanmaktır.

Bütünleşik pazarlama iletişim stratejisi, işletmenin pazarlama hedeflerine ulaşmak için farklı iletişim araç ve kanallarını entegre yaklaşımıdır. Temel stratejiler; (1) entegre kanal kullanımı, (2) mesaj birliği, (3) özgün içerik, (4) hedef kitlenin iletişim tercihlerini bilme, (5) etkileşimli ve kişiselleştirilen iletişim, (6) ölçüm ve analiz, (7) uzun vadeli planlama.

Tutundurma karması (bileşenleri, araçları) elemanları; (1) reklam, (2) satış promosyonları, (3) kişisel satış, (4) halkla ilişkiler, (5) direkt pazarlama, (6) sosyal medya pazarlaması, (7) içerik pazarlaması, (8) etkinlik pazarlaması, (9) sponsorluk, (10) online pazarlamadır.

Tutundurmanın Araçları:

1. Reklam: Bir hedef kitleyi bilgilendirme, ikna, teşvik ve dikkatleri ürüne çekmek için belirlenen mesajı çeşitli medya araçlarıyla belirli bir zaman diliminde, bedel karşılığı yürütülen iletişim türünde tanıtım faaliyetidir. **Reklamın özellikleri**; (1) hedef kitleye yönelik olma, (2) mesaj içermek ve dikkat çekicilik, (3) multi medya aracılığıyla yayınlanma, (4) zamanla sınırlıdır, (5) ticari amaç taşır ve ücretlidir, (6) iletişim aracıdır, (7) ikna edici unsurlar, (8) marka bilinirliği ve değeri oluşturur, (9) ölçülebilir sonuçları vardır, (10) kısa ve akılda kalıcıdır, (11) yasal ve ahlaki kurallara bağlıdır. **Reklamın temel işlevleri**; (1) farkındalık oluşturmak, (2) markanın varlığını duyurmak, (3) akılda kalıcı, markaya özgü konum, karakter ve kimlik oluşturmak, (4) pazara yerleşip müşteri tabanı oluşturmak, hatırlatma ve marka değerini pekiştirmek, (5) tutundurucu faaliyetler. **Reklam türleri**: **1. Geleneksel Reklamlar**: (1) televizyon reklamları, (2) radyo reklamları, (3) gazete ve dergi reklamları, (4) afiş ve billboard reklamları. **2. Dijital Reklamlar**: (1) sosyal medya reklamları, (2) arama motoru reklamları, (3) banner reklamlar, (4) video reklamları, (5) e-posta reklamları, (6) influencer (etkileyen kişi) pazarlama, (7) native (cihaz ve yazılıma göre tasarlanan) reklamları, (8) pop-up reklamları ve (9) tıklama başına reklamlar. **3. Mobil Reklamlar**: (1) uygulama içi reklamlar, (2) SMS reklamları. **4. Gizli Reklam**: Film, diziler veya TV programlarında ürünlerin doğal bir şekilde yerleştirilmesi ve gösterilmesi. **5. Gerilla Reklamları**: Alışılmışın dışında taktiklerle ve beklenmeyen yer ve zamanlarda yürütülen reklamlar. **Dijital reklamcılık**, dijital medya araçları ile hedef kitleye uygun etkileşimli reklamdır. **Çevrim içi reklamcılık**, ürünü ilgilenmesi muhtemel kişilere gösteren, ilgilenmeye filtre ile gösterilmeyen reklam, **pop-up** ise web sitesi açıldığında istek dışı reklam amaçlı aniden açılan penceredir.

2. Satış Promosyonları: Bir işletmenin potansiyel müşterilerde ilgi uyandırmak, satışlarını artırmak ve müşteri sadakatini güçlendirmek için kısa süreli uyguladığı çeşitli pazarlama taktikleridir. **Satış promosyonlarının amaçları**; (1) satışları artırmak, (2) stokları eritmek, (3) yeni müşteriler kazanmak, (4) mevcut müşterileri ödüllendirmek ve (5) rakiplerden ayırmaktır. **Satış promosyonu türleri**; (1) indirimler, (2) kuponlar, (3) “iki al bir öde” kampanyaları, (5) hediye çekleri, (6) eşantyonlar, (7) yarışmalar ve çekilişler, (8) sadakat programları. **Satış promosyonlarının faydaları**; (1) kısa sürede sonuç, (2) müşteri ilgisini çeker, (3) satışları canlandırır, (4) müşteri sadakatini artırır, (5) rekabette avantaj.

3. Kişisel Satış: Bir satış temsilcisinin birebir görüşmelerle müşteriyi ikna etme ve ürünü tanıtmaya satma sürecidir. Mağaza satış danışmanları, B2B satış ekipleri, telefonla satış temsilcileri. **Kişisel satış faaliyetleri**; (1) ürün tanıtımı, (2) satış sunumu, (3) teşvik programları ve (4) örnek ürün (eşantyon-numune, örnek) dağıtımlarıdır. **Satış temsilcisinin görevleri**; (1) ürünlere ilişkin alıcıya bilgi vermek, (2) müşterilere özgü iletişim şeklini ve ürünleri uyarlamak, (3) müşterileri, işletme ürünlerinin rakiplerden daha iyi olduğuna ikna ederek satış gerçekleştirilmesini. **Kişisel satışta etkili faktörler**; (1) coğrafi ve fiziki şartlar, (2) pazarın gelişmişlik düzeyi, (3) kanuni düzenlemeler, (4) siyasi riskler, (5) insan ilişkilerindeki farklılıklar, (6) pazar belirsizlikleridir. **Global pazarlarda kişisel satış becerileri**; (1) kültürel uyum, (2) müzakere, (3) bilişim teknolojilerini kullanım, (4) pazar bilgileri toplama ve (5) satış destek becerisidir.

4. Halkla İlişkiler: Organizasyonla ilgili çevrelerin arasında karşılıklı iletişimi, anlaşmayı, kabulü, iş birliğini sağlama, kurum hakkında olumlu düşünce oluşturma, karşılıklı çıkarlara dayalı ilişkiler kurup sürdürmeye yardımcı bir işlevdir. **Halkla ilişkilerin temel araçları**; (1) haber bültenleri ve basın toplantıları, (2) sponsorluk ve lobicilik, (3) seminerler, (4) rapor ve yayınlar, (5) kurum bülten ve yayınları, (6) özel olaylar ve kurum web sitesi, (7) medyada söyleşi ve röportajlar. Pazarlama ağırlıklı halkla ilişkileri gelişmesiyle bazı işletmeler halkla ilişkiler faaliyetlerini pazarlama bakışıyla yönetiyor.

5. Direkt Pazarlama: Ürünün veya hizmetin doğrudan hedef müşteriye tanıtıldığı ve satış teklifinin yapıldığı bir pazarlama yöntemidir. Tüketicie ulaşmak için web sitesi, mobil cihaz, e-mail, e-pazarlama, interaktif TV, e-posta pazarlaması, kataloglar, SMS kampanyaları, posta ile gönderilen promosyon materyalleri.

6. Sosyal Medya Pazarlaması: Sosyal medya platformları üzerinden yapılan tanıtım ve etkileşim faaliyetleridir. Sosyal medya platformlarında ürün ve hizmetlerin tanıtılması, tüketici ile etkileşim kurma ve marka bilinirliğini artırma sürecidir. Hedef kitle ile doğrudan ve hızlı bir etkileşim sağlar, viral kampanyalar oluşturabilir.

7. İçerik Pazarlaması: Hedef kitleye değerli ve ilgili içerikler sunarak onların dikkatini çekmek, ilgisini devam ettirerek müşteri kazanmak amacıyla yapılan stratejik bir pazarlama yaklaşımıdır. **İçerik pazarlamasının araçları**; (1)

blog yazıları, (2) sosyal medya paylaşımları, (3) videolar, (4) web seminerleri, (5) infografikler (bilgilendirme grafikleri), (6) Podcast'ler (markayla ilgili sesli içerikler), (7) e-kitaplar ve beyaz kitaplar.

8. Etkinlik Pazarlaması: Marka bilinirliğini artırmak, ürün ve hizmetleri tanıtmak ve potansiyel müşterilerle doğrudan etkileşim kurmak için düzenlenen çeşitli etkinlikler yoluyla gerçekleştirilen bir pazarlama stratejisidir. Bu tür pazarlama, markaların hedef kitleleriyle yüz yüze veya sanal ortamda doğrudan iletişim kurmasını sağlar ve müşteri bağlılığını artırır.

Etkinlik pazarlaması türleri; (1) fuarlar ve sergiler, (2) konferanslar ve seminerler, (3) lansman (tanıtım) etkinlikleri, (4) sponsorluklar, (5) workshoplar (potansiyel müşterilere eğitim ve bilgi sağlayan uygulamalı etkinlik), (6) web seminerleri (webinars = online platformlar üzerinden gerçekleştirilen eğitim veya tanıtım).

9. Sponsorluk: Bir markanın, belirli bir etkinlik, spor takımı, konser veya sosyal sorumluluk projesini destekleyerek ismini duyurmasıdır. Marka bilinirliğini artırır, özellikle hedef kitlenin yoğun olarak katıldığı alanlarda etkili olur. Spor etkinlikleri sponsorluğu, konser ve festivallere destek, kültürel etkinlik sponsorluğudur.

10. Online (Çevrim İçi) Pazarlama: İnternet ve dijital platformlar aracılığıyla ürün veya hizmetlerin tanıtılması ve satılması sürecidir. Bu tür pazarlama, geniş kitlelere ulaşmak ve potansiyel müşterilerle etkileşim kurmak için çeşitli dijital araçlar ve stratejiler kullanır. **Online pazarlama türleri;** (1) web siteleri ve bloglar, (2) sosyal medya pazarlaması, (3) arama motoru optimizasyonu (seo), (4) arama motoru pazarlaması (sem), (5) içerik pazarlaması, (6) e-posta pazarlaması, (7) e-ticaret, (8) influencer pazarlaması, (9) analitik ve raporlamadır.

10.10.2. Pazarlamanın Organizasyonu

İşletmenin pazarlama bölümünde yapılacak işler tek tek belirlenir, organizasyon kurallarına göre gruplandırılır, belirli kişilere görev olarak verilir. Kişiler arası yetki ve sorumlulukları düzenleme, görevi yerine getirmede araç ve gereç sağlanır.

Pazarlamanın organizasyonu müşteri merkezli, müşteri ile iyi bir ilişki kurarak bunu işletme lehine sürdürmelidir.

10.10.3. Pazarlamanın Yönetilmesi

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 yönetici, liderlikle ne yapmaları gerektiğini bildirme, motivasyon ile iş verimliliğini sağlayarak, kurumu harekete geçiren yetkisini kullanmadır.

10.10.4. Pazarlamanın 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.

10.10.5. Pazarlamanın Kontrolü

Pazarlamanın kontrol edilmesinde planda belirlenen amaçlara göre işlerin yürüyüp yürümediği devamlı olarak gözetim altında tutulur. Gerektiğinde zaman kaybetmeden farklı kaynaklardan sağlanan bilgilerle düzeltici faaliyetlerde bulunur.

Onuncu Bölüm Örnek Sorular

1. Pazarlama nedir ve amaçları nelerdir?
2. Geleneksel (klasik) pazarlama, modern pazarlama ve sosyal pazarlama anlayışı nedir?
3. Yeşil pazarlama, hizmet pazarlaması, e-pazarlama ve marka pazarlaması nedir?
4. Müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri sadakati ve müşteri odaklılık nedir?
5. Tüketici nedir ve pazarlamada tüketici davranışı bilgisinin kullanıldığı alanlar nelerdir?
6. Pazar bölümlendirme ve hedef pazar seçimi nedir?
7. Pazarlama karması nedir ve pazarlama karması elemanları nelerdir?
8. Fiyatlama nedir ve ürün fiyatlama yöntemleri nelerdir?
9. Dağıtım kanalı nedir ve dağıtım kanalı aracı türleri nelerdir?
10. Tutundurma, reklam ve halkla ilişkiler nedir?

11. İŞLETMENİN DESTEKLEYİCİ İŞLEVLERİ

Destekleyici işlevler; (1) muhasebe işlevi, (2) finans işlevi, (3) insan kaynakları işlevi ve (4) halkla ilişkiler işlevidir.

11.1. Muhasebe İşlevi

Muhasebe, bir işletmenin mali işlemlerinin kaydedilmesi, sınıflandırılması, özetlenmesi ve raporlanması sürecidir. Bu faaliyetlere **muhasebe işlevi**, işlerin yapıldığı yere ise **muhasebe birimi** denir.

Muhasebe yönetimi, muhasebe faaliyetlerini planlama, organizasyon, yöneltme, koordinasyon ve kontrol sürecidir. Muhasebe yönetiminin amacı, muhasebe faaliyetinin verimliliğini artırmak ve iş hayatının kalitesini yükseltmektir.

11.1.1. Muhasebe Planlaması

Muhasebe, bir organizasyonun finansal durumunu ve performansını izlemek, analiz etmek, çeşitli taraflara (yöneticiler, yatırımcılar, vergi otoriteleri gibi) bilgi vermek için tutulan defterdir.

Muhasebe faaliyetlerini planlama, organizasyonun günlük, aylık, üç aylık, altı aylık, yıllık ve beş yıllık mali gelişimini tahmin ederek, muhtemel zorluklar için her türlü önlemin alınmasını sağlar.

Muhasebenin Temel İşlevleri:

1. Kayıt Tutma: İşletmenin mali durumunun tarih sırasına göre kaydedilmesi.
2. Sınıflandırma: Kaydedilen işlemler hesaplara göre düzenleme.
3. Özetleme: Finansal işlemleri belirli dönemler için raporlar haline getirme.
4. Raporlama: İşletmenin finansal verilerini ve raporlarını gösteren raporlama.
5. Analiz ve Yorumlama: Finansal bilgileri değerlendirerek işletmeye alınmasına ve diğer çalışmalara yol gösterme.

Muhasebenin Temel Faydaları:

1. Durumun Takip ve Analizi: (1) Gelir ve gider takibi, (2) kârlılığı ölçme, (3) mali tablo hazırlama, (4) vergi planı.
2. Karar Verme Süreçlerini Destekleme: (1) Bütçe planlama, (2) yatırım kararı, (3) kredi süreci ve (4) risk yönetimi.
3. İşletmenin Şeffaflığı ve Güvenilirliği: (1) Denetim imkânı, (2) yatırımcı güveni ve (3) kanuni uyum.
4. İç Kontrol Sistemlerinin Güçlendirilmesi: (1) Hata risklerini azaltma, (2) verimlilik artışı ve (3) varlıkları koruma.
5. Hile ve Usulsüzlükleri Önleme: Muhasebe kayıtları, kurumda hile ve usulsüzlükleri tespit ve önlemeyi sağlar.
6. Performans Değerlendirmesi: Muhasebe bilgileri, kurumun bir dönem ne kadar başarılı olduğunu değerlendirir.

Muhasebe sürecinin temel amacı, kuruluş ile ilgili kişi ve gruplara, işletmenin finans durumunu ve faaliyet sonuçları hakkında bilgi vermek için mali nitelikteki olayları **kaydeden, sınıflar, özetler, analiz eder, yorumlar ve raporlar**. Muhasebe sürecinde elde edilen finansal tablolar geçmişte ne olduğunu açıklar ve geleceğin planı olan bütçeye temel olur.

Gelişen teknoloji ile bilgisayarın muhasebe kayıtlarını tutmada kullanımı, bilgi saklaması, işletmelerin bütünsel yönetim bilgi sistemini yürütmelerini sağlar. Muhasebe, ürettiği bilgileri özetleyerek, kullanıcılar için raporlar haline getirir.

Muhasebe bilgisinin kullanıcıları;

- (1) yöneticiler,
- (2) işletme sahipleri,
- (3) sendikalar,
- (4) kurum çalışanları,
- (5) sermaye kurumları veya tahvil sahipleri,
- (6) devlet ve
- (7) rakipler.

Kurumun finans durumu ile faaliyet sonuçları hakkında bilgi edinmek isteyenler finansal veri kaynakları olan bilanço, gelir tablosu ve nakit akış tablosuna bakarlar.

Finansal Veri Kaynakları:

1. Bilanço: Bir kuruluşun belirli bir tarihteki varlık ve bu varlıkların sağlandığı kaynakları gösteren mali tablodur. Bilanço, işletmenin varlıklarını, borçlarını ve öz kaynaklarını kapsamlı bir şekilde sunar. İşletmelerin mali durumunu değerlendirmek ve finansal analiz yapmak için kullanılan temel finansal raporlardan biridir. **Bilanço bileşenleri;** (1) varlıklar (dönen varlıklar, duran varlıklar), (2) borçlar (kısa vadeli borçlar, uzun vadeli borçlar) ve (3) özkaynaklar (sermaye, yedek akçeler, geçmiş yıllar kârları/zararları).

2. Gelir Tablosu: Bir işletmenin belirli bir dönemde elde ettiği gelirleri, yaptığı giderleri ve bu faaliyetler sonucunda elde ettiği net kârı veya zararı gösteren finansal bir tablodur. Gelir tablosu, işletmenin mali performansını değerlendirmek ve finansal analiz yapmak için kullanılan temel finansal raporlardan biridir. **Gelir tablosunun temel bileşenleri;** (1) gelirler, (2) maliyetler, (3) brüt kâr, (4) faaliyet giderleri, (5) faaliyet kârı, (6) diğer gelir ve giderler, (7) vergi öncesi kâr, (8) vergiler ve (9) net kâr/zarar.

3. Nakit Akış Tablosu: Bir işletmenin belirli bir dönemde elde ettiği ve kullandığı nakit akışlarını gösteren finansal bir tablodur. Bu tablo, işletmenin nakit girişlerini ve çıkışlarını ayrıntılı bir şekilde sunar ve işletmenin mali durumunu ve likiditesini değerlendirmek için kullanılır. Nakit akış tablosu, gelir tablosu ve bilançodan farklı olarak, nakit hareketlerine odaklanır ve işletmenin nakit yönetimini analiz etmeye yardımcı olur. **Nakit akış tablosunun temel bileşenleri;** (1)

işletme faaliyetlerinden elde edilen nakit akışları, (2) yatırım faaliyetlerinden elde edilen nakit akışları ve (3) finansman faaliyetlerinden elde edilen nakit akışlarıdır.

Muhasebe denetimi, bir ekonomik birime ait finansal bilgilerin önceden belirlenmiş kriterlere (genellikle genel kabul görmüş muhasebe ilkeleri ve yasal düzenlemeler) uygun olup olmadığını değerlendirmek için bağımsız ve yetkin bir uzman (denetçi) tarafından yapılan sistematik bir süreçtir.

Denetçi Türleri:

1. Bağımsız Denetçiler: Herhangi bir kişi veya kuruluşa bağımlı olmadan, genel kabul görmüş muhasebe ilkeleri ve esasları ışığında mali tabloların gerçeği yansıtıp yansıtmadığını araştıran kişilerdir.

2. İç Denetçiler: Yönetime sorumluluklarını etkin şekilde yerine getirmelerine yardımcı olmak için kuruluş iç denetim hizmeti yapan danışma bölümünün üyeleridir.

3. Kamu Denetçileri: Kamu kurumlarına bağlı çalışan; maliye ve SGK müfettişleri vb. uygunluk denetimi yaparlar. Muhasebenin bilgi verme işlevini, ön muhasebe, finansal muhasebe, yönetim muhasebesi, maliyet muhasebesi, denetim muhasebesi, fon muhasebesi ve vergi muhasebesi gibi muhasebe türleri sağlar.

Muhasebe Türleri:

1. Ön Muhasebe: Organizasyonun nakit parası, müşterileri, stokları, çekleri, banka hesapları, senetleri gibi temel unsurlarının kayıtları, bunların hareketlerini takip etmek için kendi bünyesinde tutulan kayıt ve yapılan işlemlerdir.

2. Genel Muhasebe: İşletmenin mali işlemlerinin kaydedildiği ve izlendiği muhasebe sistemidir

3. Finansal Muhasebe: Kuruluşun finans durumu ve faaliyet sonuçları hakkında kullanıcılara genel amaçlı bilgi sağlar.

4. Yönetim Muhasebesi: Yöneticilere karar alma süreçlerinde yardımcı olacak finansal ve işletme bilgileri sunar.

4. Maliyet Muhasebesi: Ürün maliyetini oluşturan maliyet türlerinin, oluş yerleri ve ilgili oldukları ürün veya hizmet cinsleri bakımından belirleme ve izlemeye imkân veren bir hesap ve kayıt sistemidir. **Analitik muhasebe** veya **işletme muhasebesi** ismi de verilir. **Maliyet muhasebesinin amaçları;** (1) ürün maliyetini belirlemek, (2) maliyet kontrolüne yardımcı olmak, (3) planlamaya yardımcı olmak, (4) yönetim kararlarına yardımcı olmak, (5) maliyet düşürme önlemi almak, ve (6) bütçenin hazırlanmasına yardımcı olmaktır.

5. Mali Tablolar: İşletmenin finansal durumunu ve performansını (bilanço, gelir ve nakit akış tablosu) gösteren belge.

6. Vergi Muhasebesi: Vergi beyannamelerinin hazırlanması ve vergi yasalarına uyum sağlanması sürecidir.

Muhasebe İle İlgili Kavramlar:

. Varlık: Bir kuruluşun üretim amacıyla sahip olduğu binalar, demirbaşlar, makinalar vb. ekonomik değerlerdir.

. Maliyet: Bir varlığın elde edilmesi için yapılan harcama, üretim için her türlü faktörlerin para olarak toplam değeridir.

. Gider: Dönem gelirinin elde edilmesi için kullanılmış veya tüketilmiş harcamalar, maliyetlerdir.

. Kâr: Bir faaliyetin gerçekleşmesi sonucu elde edilen gelir ile faaliyet için yapılan giderler arasındaki olumlu farktır.

. Zarar: Kuruluş faaliyetleri döneminde, giderlerinin toplamı gelirlerinin toplamını aşması sonucu ortaya çıkan farktır.

. Gelir/Hasılat: Gerçek veya tüzel kişilerin üretim faktörleri ile ekonomiye katılımıyla elde edilen ekonomik gücündeki artışla sahip olunan para ile ifade eden kıymetlerdir. İkiye ayrılır: **1. Ana gelir;** ana faaliyetten elde edilen ve en büyük bölümünü oluşturan gelirdir. **2. Yan gelir;** işletmenin ana faaliyeti haricinde elde edilen ikinci derecedeki ek gelirlerdir.

Maliyet, bedel ve karşılık olarak belli bir ürün veya faktör şeklinde sunulan girdilerin, işletmeye yükünü ifade eder. Maliyetler, ekonomik analizlerde ve işletmelerin karar süreçlerinde önemli bir rol oynar ve farklı şekillerde sınıflandırılır.

Maliyet Türleri:

1. Sabit Maliyetler (Fixed Costs): Üretim miktarına veya faaliyet seviyesine bağlı olmaksızın değişmeyen maliyetlerdir. Kira, sigorta ve yönetim giderleri sabit maliyetlerdendir.

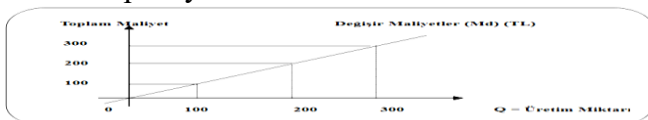
2. Değişken Maliyetler (Variable Costs): Üretim miktarına veya faaliyet seviyesine bağlı olarak değişen maliyetlerdir. Üretim arttıkça bu maliyetler de artar. Ham madde giderleri, işçi ücretleri ve enerji tüketimi bu kategoridedir.

3. Toplam Maliyet (Total Cost): Sabit ve değişken maliyetlerin toplamıdır. Bir işletmenin bir ürünü üretmek için katlandığı toplam harcamaları gösterir.

4. Marjinal Maliyet (Marginal Cost): Bir birim daha fazla üretim yapıldığında ortaya çıkan ek maliyettir. Marjinal maliyet, üretim hacmi ve maliyet analizi açısından kritik bir göstergedir.

5. Fırsat Maliyeti (Opportunity Cost): Bir tercih yapılırken, vazgeçilen en iyi alternatifin maliyetidir. Fırsat maliyeti, kaynakların kıt olması nedeniyle en iyi alternatiflerin kaybını ifade eder.

Toplam maliyetin üretim miktarına bölünmesiyle **ortalama maliyet**, **standart maliyet** ise bir ürünün içinde yer alan malzeme ve operasyonlara ait standart miktar ve sürelerinin önceden belirlenen bir fiyat seti ile çarpılması ile ortaya çıkar.



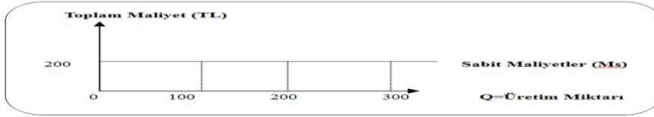
Şekil 11-1: Değişken Maliyet Grafiği

Değişken maliyetler; Q üretim miktarını; Md değişken maliyeti göstermesinden şöyle formüle edilir: $Md=(a) \times (Q)$ Maliyetlerin grafik ile sunumunda, yatay sütundaki çizgi üretim miktarını, dikey sütun çizgisi ise toplam maliyeti gösterir.

Orijinden başlayan değişken maliyet çizgisi yukarıya doğru seyrederek.

Değişken maliyet kalemleri, tedarik maliyeti, AR-GE maliyeti, pazarlama maliyeti, genel yönetim maliyeti ve finansman maliyeti olarak ayrıma tabi tutulabilir.

İşletme hiç üretim yapmasa veya 200 üzeri üretim yapsa yine aynı sabit maliyet gideri yapmış olacaktır.



Şekil 11.-2: Sabit Maliyet Grafiği

Batık maliyet, önceden belli bir âna kadar ödenmiş ve artık geri döndürülemeyecek olan, genellikle başarısız bir girişime harcanmış yatırımdır. Piyasadan çıkış yapılması veya faaliyetlerin sonlandırılması halinde geri alınamayacak harcamalardır. **Batık maliyet yanılması** ise, belli bir projeye, fikre sadece “bugüne kadar yaptığım şeyler boşa gitmesin.” Diye yapılan şey, hiç akılcı, işlevsel ve başarılı olmasa bile devam etme durumudur. Geçmişte harcanan zaman, emek veya yatırılan para nedeniyle yanlış bir yatırımı sürdürmekte ısrarcı olma durumudur.

Maliyet analizi, işletmelerin maliyetlerini detaylı olarak incelemelerine ve maliyetleri düşürmek için uygun stratejiler geliştirmelerini sağlar ve işletmelerin rekabet gücünü artırarak kârlılıklarını optimize etmelerine yardımcı olur.

Faaliyet kârı hesaplama, maliyet hesaplamada önce masraflar belirlenir, sonra bu masraflar masraf taşıyıcısına yüklenir. Masraf yüklemede, masrafların taşıyıcıya ait olduğu doğrudan belirlenen doğrudan, diğerleri ise dolaylı yüklenir.

Net Satışlar:.....27.000. TL

Sabit Maliyetler:..... 2.000.TL

Değişken Maliyetler:.....22.000.TL

Toplam Maliyetler:.....24.000. TL

Faaliyet Kârı:.....3.000. TL

Çeşitli şekillerde hesaplanarak bulunan maliyet bilgilerinden birçok alanda faydalanılır. **Maliyet bilgilerinin kullanıldığı alanlar**; (1) kârı hesaplama, (2) gider kontrolleri yapma, (3) ürün fiyatlandırma, (4) etkin kararlar alabilmedir.

İşletmede maliyetleri düşürmenin birçok yolu var, bunun için maliyet kalemleri ayrıntılı incelenerek analiz edilir.

Maliyetleri düşürme yöntemleri; (1) verimlilik artırma, (2) enerji tasarrufu, (3) tedarik zinciri yönetimi, (4) iş gücü planlaması, (5) geri dönüşüm ve atık yönetimi, (6) müşteri geri bildirimi, (7) dijitalleşme ve teknoloji kullanımı, (8) tedarikçilerle daha iyi sözleşme, (9) dış kaynak kullanımı, (10) stratejik ortaklık, (11) maliyet analizi ve kontrolüdür.

Elektronik bilgi sistemleri ve dijital dönüşüm iş süreçlerini kısaltarak zaman ve emek kayıplarını azaltır, maliyetleri düşürür. Nesnelerin interneti ile internete bağlanan cihazlar, evde çalışma, uzaktan erişim iş süreçlerinde verimlilik sağlar.

11.1.2. Muhasebenin Organizasyonu

Muhasebenin organizasyonu, bir işletmenin mali işlemlerini ve finansal bilgilerini düzenlemek, kaydetmek ve raporlamak için kullanılan yapı ve süreçlerin bütünüdür. İyi organize edilmiş bir muhasebe sistemi, işletmenin mali durumunu, performansını ve nakit akışını doğru bir şekilde izlemeye ve analiz etmeye yardımcı olur.

Kurum bünyesinde muhasebe faaliyetlerinin organizasyonu için teknik alt yapı ve personel ihtiyacı karşılanır, onların yetki ve sorumlulukları belirlenerek bir yapı oluşturulur.

11.1.3. Muhasebe Faaliyetlerinin Yönetilmesi

Muhasebe faaliyetlerinin yönetilmesi, kurulan organizasyon yapısı ile işletmenin mali nitelikteki değişimleri uygun şekillerde kaydedilerek gerekli diğer faaliyetler yürütülür.

11.1.4. Muhasebe Faaliyetlerinin Koordinasyonu

Muhasebe faaliyetlerinin koordinasyonu, muhasebe faaliyetleri tüm işletmenin işleyişini etkileyen faaliyet olduğu için bölüm yöneticisi diğer bölümlerin yöneticileri ile bir araya gelerek aksayan, birbirleriyle çelişen sorunları çözer.

11.1.5. Muhasebe Faaliyetlerinin Kontrolü

Muhasebe faaliyetlerinin kontrolü, muhasebe işlerinin, muhasebe planında öngörüldüğü gibi yürüyüp yürümediğini anlamak, uyumsuzluk varsa nedenini bulmak ve gerekli önlemleri almak kayıtların kontrolünü sağlar.

11.2. Finans İşlevi

İş dünyasında finans, devlette maliye olarak kullanılır ve maliye hangi görevleri yerine getirirse, işletmedeki finans sistemi de benzer görevleri yerine getirir.

Finans, bireylerin, işletmelerin ve devletlerin para, yatırım ve diğer ekonomik kaynaklarını nasıl planlayıp yönettikleri ve riskleri nasıl kontrol ettiklerini inceleyen bir bilim dalıdır. Bu faaliyetlere **finans işlevi**, işlerin yapıldığı yere ise **finans birimi** denir.

Finans yönetimi, bir işletme veya bireyin finansal kaynaklarını planlama, organize etme, yönetme, koordinasyon ve kontrol edilmesi sürecidir. Temel amacı, kıt olan finansal (mali) kaynakların etkin ve verimli kullanımıyla kârlılığı artırmak, likiditeyi sağlamak ve uzun vadeli finansal istikrarı garanti altına almaktır.

11.2.1. Finans Planlaması

Finans planlaması, bireylerin, işletmelerin veya kurumların mevcut finansal durumunu analiz eder, mali hedeflerine

ulaşabilmesi için bütçe oluşturarak gelir, gider, tasarruf, yatırım ve borçlarının sistemli bir şekilde organize edilmesidir. Temel amaç, gelir-gider dengesini optimize etmek, tasarruf ve yatırımları planlamak, beklenmedik risklere karşı korunmak ve uzun vadeli finansal güvence ile sürdürülebilir büyüme sağlamaktır.

Finans İşlevinin Temel Amaçları:

1. **Kaynakların Optimizasyonu:** Mevcut kaynakların en verimli şekilde kullanılması ve israfın önlenmesi.
2. **Büyüme ve Gelişme:** İşletmenin büyümesi için gerekli finansal kaynakların sağlanması ve yatırımların yapılması.
3. **Risk Yönetimi:** Gelecekteki belirsizliklere karşı önlem alınması ve finansal risklerin minimize edilmesi.
4. **Kârlılığın Artırılması:** Gelirlerin artırılması ve giderlerin azaltılması yoluyla kârlılığın maksimize edilmesi.
5. **Likiditenin Sağlanması:** Kısa vadeli borçların ödenebilmesi için yeterli nakit kaynağının bulunması.

Finansın temel kaynağı sermayedir. Finans, sermayeyi verimli ve sürdürülebilir şekilde kullanmaya, yönetmeye odaklanır. Bu iki kavram birlikte organizasyonun hedeflerine ulaşmasını sağlar.

Sermaye, bir işletmenin veya bireyin ekonomik faaliyetlerini sürdürebilmesi için sahip olduğu mali kaynaklardır. Ticari bir faaliyet için elde tutulan, üretimde öz kaynak olarak konulan veya taahhüt edilen para, mal gibi maddi varlıklar ile gayri maddi değerlerdir. Sermaye, kapital veya ana mal olarak makine, bina, ham madde, para, hisse senedi, tahvil, fikri mülkiyet hakkı ve insan becerileri gibi unsurları içine alır.

Finans, para ve para ile ilgili her şey; bir işletme, proje veya bireyin ihtiyaç duyduğu para veya diğer finansal kaynakları sağlama sürecidir. Kaynakları doğru kullanma, risk yönetimi ve değer oluşturma finansın temel unsurlarıdır.

Fon, belirli bir iş için ayrılmış para, **finansman**, bu parayı sağlama yöntemidir ve **sermaye** ise işletmenin uzun vadeli finansal gücünü ifade eder. Bu kavramlar birbiriyle ilişkili olsa da finansal analizde farklı amaçlarla kullanılır.

Üretimin gerçekleşmesi için gerekli tüm girdilerin temini para ve para görevini yapan araçlarla mümkündür. Bunlar yapılırken kurumdan dışarıya para çıkar veya borçlanır, ürünler satılınca da kuruluşa para girer veya alacaklı duruma gelir.

Sermaye Türleri:

1. **Öz Sermaye:** İşletmenin sahipleri veya hissedarları tarafından işletmeye sağlanan finansal kaynaklardır.
2. **Maddi Sermaye:** İşletmenin fiziksel varlıklarını, mal varlığını, üretimde kullandığı maddi kaynakları ifade eder.
3. **Maddi Olmayan (Gayri Maddi) Sermaye:** Soyut değerleri (markalar, patentler, telif hakları, yazılım) ifade eder.
4. **İşletme Sermayesi:** İşletme faaliyetlerini sürdürmesi için gereken nakit, nakde çevrilebilir diğer finansal varlıklardır.
5. **Sabit Sermaye:** İşletmenin uzun dönemli üretimde kullandığı, uzun ömürlü (bina, tesis) maddi varlıklardır.
6. **Borç Sermayesi:** İşletmenin dışarıdan (kredi, tahvil ve bono gibi) borç alarak elde ettiği finansal kaynaklardır.
7. **İnsan Sermayesi:** İşletmenin çalışanlarının bilgi, beceri, tecrübe, uzmanlık ve yeteneklerinden oluşan sermayesidir.
8. **Doğal Sermaye:** İşletmenin faaliyetlerinde kullanılan toprak, su, hava, minarel, enerji olarak doğal kaynaklardır.
9. **Sosyal Sermaye:** İşletmenin sahip olduğu sosyal ilişkiler, ağlar, iş ortaklıkları, itibar ve güven unsurlarıdır.
10. **Entelektüel Sermaye:** İşletmenin sahip olduğu bilgi, inovasyon, teknolojik bilgi, AR-GE yeteneğini ifade eder.
11. **Girişimci Sermaye:** İşletmeyi kuran, yöneten girişimcinin liderlik, risk yönetimi, iş kurma ve işletme yeteneğidir.
12. **Kültürel Sermaye:** İşletmenin içinde bulunduğu kültürel bağlam ve kültürel değerlerle uyumunu ifade eder.
13. **Döner Sermaye:** Bir üretim dönemine katılarak dönem sonu pazara sürülen, tükenen veya şekil değiştiren sermaye.
- 14 **Sabit Sermaye:** Değişmez, durağan ve birden fazla üretim dönemine katılarak yavaş yavaş tükenen sermayedir.

İşletmecilerin sermaye faktörü içinde gösterdikleri üretimde gerekli **doğal kaynaklar**, doğal halde üretim için girdi olarak kullanılan araziler, ormanlar, sular, madenler, petrol, doğal gaz gibi ekonomik unsurlardır. Ekonomide bağımsız bir üretim faktörü olan doğal kaynaklar, işletme biliminde, sermayeyi oluşturan unsurlardan biri sayılır.

Sermayenin marjinal verimliliği, diğer üretim faktörleri sabitken sermayedeki bir birimlik değişimin toplam üretimde yol açtığı değişimdir. Sermaye, istikrarlı ve güvenli ortam ister. Öz kaynakla yapılan yatırımlar, kredili yatırımlara göre daha istikrarlı, krizlere dayanıklıdır. Sermayenin ekonomik etkinliği için iyi yönetilerek verimliliği artırılmalıdır.

Likidite, bir varlığın hızla ve değer kaybetmeden nakde dönüştürülebilme yeteneğidir. Likit, süresi gelen borçları ödemeye yetecek kadar elde hazır fon bulunmasıdır. Likidite, **“ihtiyaç akçesi”** şeklinde daha önce elde edilen kârlardan belirli oranlarda pay ayrılarak kurum bünyesinde tutulur.

Sermaye piyasası, hisse ve tahvil alım satımının yapıldığı, kanunla düzenlenmiş ticaret merkezi. Tasarruflardan topladığı fonları kâr zarar ortaklığıyla reel ekonomiyi finanse eden katılım bankacılığı da Sermaye Piyasası seçeneğidir.

Piyasa yapımcıları, birincil piyasa işlemlerinde etkinliği artırmak ve ikincil piyasaların işleyişini kolaylaştırmak için hazine veya merkez bankasının, borçlanma senedi ihracı, döviz müdahalesi gibi finansal işlemlerle ve belli kriterlere göre faaliyette bulunmak üzere devlet tarafından seçilen finansal araçlardır. Piyasa bozucularını önlemek için etkilidir.

Kişi, kuruluş ve devletler işlevlerini yerine getirmek için kendi kendine yeterli olamadıklarında kredi (borç para) alırlar.

Kredi, finans kurumunun daha sonra tahsil etmek üzere bir bedel karşılığı (faiz) bir kişi veya kuruma borç vermesidir.

Faiz sistemli mali piyasanın ekonomideki payı, nispi olarak sürekli artmasıyla ödenen yüksek faizler ürünlerin maliyetlerini artırmaktadır. Paraya hâkim ve bunu çıkarları için kullanan global sermaye sahipleri kurdukları global kuruluşlarla devletlere, şirketlere ve kişilere kredi vererek büyük bir kazanç elde etmektedirler.

Kuruluşun ihtiyacı olan finans (fon, sermaye) miktarının tespiti, nereden, nasıl ve ne zaman karşılanacağı ile ilgili işleri finans yöneticileri yürütür. Kuruluşların ihtiyacı olan fonları, birçok kaynaktan sağlama seçenekleri bulunmaktadır. Faizsiz katılım bankaları da modern ekonomik faaliyetleri sürdürmede finansal seçenekler sunmaktadır.

Yatırım projelerine kaynak sağlamak, dış yatırımcıya daha az bağımlılık ve nakit ihtiyaçları için klasik ve modern olarak alternatif olacak çeşitli finans (fon) kaynakları bulunmaktadır. **Fon**, belirli bir hedef için bir araya getirilen finansal kaynakların bir havuzda toplanarak profesyonel yöneticiler tarafından yönetildiği yatırım veya finansman aracıdır.

Finans araçları, kişi, kurum veya projelerin ihtiyaç duydukları fonları (finansman, sermaye) sağlamak için kullanılan çeşitli yöntem, araç ve ürünlerdir. **Finansman**, finansın alt başlığı olarak spesifik anlamda bir kişi, kurum veya projenin ihtiyaç duyduğu paranın nasıl ve nereden bulunacağı ile ilgilenir.

Finansman Araç Türleri:

1. Borçlanma Araçları: Geri ödeme yükümlülüğü olan fon sağlama yöntemleridir.

2. Banka Kredileri: Bireysel veya ticari amaçlarla bankalardan sağlanan geri ödemeli fonlardır (ihtiyaç kredisi, konut kredisi, taşıt kredisi, işletme kredisi vb.).

3. Tahviller: Şirketlerin veya kamu kuruluşlarının borçlanmak amacıyla ihraç ettikleri, belirli bir vade ve faiz oranı taşıyan menkul kıymetlerdir.

4. Bonolar: Vadesi bir yıldan kısa olan borçlanma senetleridir (finansman bonusu gibi).

5. Kredi Kartları: Bankaların müşterilerine belirli bir limite kadar harcama ve geri ödeme imkânı sunan araçlardır.

6. Ticari Senetler (Çek, Poliçe, Bono): Şirketler arasındaki ticari işlemlerde kullanılan ödeme ve finansman araçları.

7. Leasing (Finansal Kiralama): Bir varlığın mülkiyetinin kiralayanda kalması şartıyla, belirli bir süre için kullanım hakkının kiracıya devredildiği finansman yöntemidir.

8. Faktoring: Şirketlerin kısa vadeli alacaklarını (genellikle faturalarını) bir faktoring şirketine devrederek nakit elde etmelerini sağlayan finansman yöntemidir.

9. Öz Kaynak Araçları: Geri ödeme yükümlülüğü olmayan, şirketin ortaklık yapısını etkileyen fon sağlama yöntemi.

10. Hisse Senetleri (Pay Senedi): Şirketlerin sermayelerini temsil eden ve sahiplerine ortaklık hakkı veren menkul kıymetlerdir.

11. Katılım Fonları: Birden fazla yatırımcının katkılarıyla oluşan ve profesyonel yöneticiler tarafından yönetilen yatırım araçlarıdır. Katılımcılar, fonun portföyündeki varlıklardan payları oranında gelir elde ederler.

12. Girişim Sermayesi: Genelde yeni kurulan veya büyüme gücü yüksek şirketlere yapılan uzun vadeli yatırımlar.

13. Yeşil Finansman Araçları: Çevresel sürdürülebilirlik projelerini finanse etmek için kullanılan araçlardır (yeşil tahviller, yeşil krediler vb.).

14. İslami Finansman Araçları: İslami finans prensiplerine uygun olarak geliştirilmiş finansman yöntemleridir. Bunlar: (1) kâr/zarar ortaklığı (müşaraka), (2) leasing (icara/kira finansmanı), (3) mal karşılığı vesaikin alım ve satımı, (4) emek - sermaye ortaklığı (mudarebe), (5) murabaha (maliyet artı kâr marjlı satış), (6) karz-ı hasen (faizsiz borç/ödünç), (7) selem (ileriye dönük, siparişe dayalı satın alma), (8) tekâfül ve (9) finansman desteğidir.

15. Türev Araçlar: Değerleri başka bir varlığın (hisse senedi, döviz, faiz oranı vb.) değerine bağlı olan finansal sözleşmelerdir (vadeli işlemler, opsiyonlar vb.).

16. Hibeler ve Teşvikler: Devletler ve uluslararası kuruluşlar tarafından sağlanan, geri ödemesiz desteklerdir.

17. Yap-İşlet-Devret (YİD/Build-Operate-Transfer) Modeli: Bir kamu yatırım veya hizmet finansmanının özel şirket tarafından yapılması ve anlaşılan süre içinde işletilmesi, bu sürede ürettiği ürünü, karşılıklı belirlenen tarife göre kamuya satması, süre sonunda tesisi bakımı yapılmış, eksiksiz, işler halde kamuya devretmesidir.

18. Ortak Girişim Şirketleri (OGS): Kamu yatırımının yerli veya yabancı özel sektör ortaklığı ile yapılması, belirli bir süre işletilmesi sonrası işler vaziyette ilgili idareye devrini öngören finansman modelidir.

19. Kamu Özel İşbirliği Modeli: Kısmen veya tamamen kamu yükümlülüğü altındaki bazı yatırım, yapım, işletme, yenileme ve hizmetlerin üretimini, maliyet, risk ve getirilerinin bir sözleşme ile kamu ve özel sektör arasında paylaşımıyla gerçekleştiren finansman modelidir. Kamu Özel İşbirliği (KÖİ); (1) Yap-İşlet-Devret (YİD), (2) Yap-İşlet (Yİ), (3) Yap-Kirala-Devret (YKD) ve (4) İşletme Hakkı Devri (İHD) olarak dört temel model uygulanmaktadır.

Global Sermaye Piyasası, araçları, kredi açma ve geri tahsili sistemi normal eğitimli bir insanın anlayamayacağı kadar karmaşık hale getiriliyor. Kişi, şirket ve devletler kalkınma için kredi sistemlerine teşvik edilmektedir.

Mali yapıyı ilgilendiren risk ve belirsizlik kavramı farklı olmasına rağmen birbiri yerine kullanılır. Risk, belirsizliğin ölçülebilen kısmıdır. Geleceğe ilişkin tahmin subjektif olarak yapılıyorsa belirsizlik, objektif olarak yapılıyorsa risk vardır.

Belirsizlik, bir kurala bağlı olmadan rastgele veya serbestçe ilerleme, yöneticilerin gelecekteki olayların muhtemel neticelerini bilmekle birlikte gerçekleşme ihtimalleri hakkında herhangi bir sebeple tahminde bulunamama halidir.

Belirsizlik yoksa kesinlik vardır, dolayısıyla yapılan tahminde şüphe yoktur. Hiçbir kurum ve kişi mutlak emniyette ve güvenlikte olamaz. Her türlü belirsizlik bir risk taşır, potansiyel risk ve tehditler her zaman vardır.

Risk, belirsizlikle zarara uğrama tehlikesi, kurumun stratejik, mali ve operasyonel hedeflerini ulaşmayı engelleyecek

her tür olayın gerçekleşme ihtimalidir.

Finansal risk, para veya değerli varlıkların alım ve satım süreçlerinde bir kayıp ihtimalidir. Gelecek, belirsizlik ifade eder, risk de belirsizlik durumunda ortaya çıkar. Her risk bir fırsat getirir.

Risk Çeşitleri:

I. Sistemik Risk: Tüm yatırımların getirilerini etkileyen yatırımcının kontrol edemediği; finans sisteminin herhangi bir aşamasında ortaya çıkan ve finans piyasasında risk oluşturan, domino etkisi yapan risktir. **Sistemik riskin kaynakları** ise tüm işletme ve menkul kıymetleri aynı anda etkileyen; sosyal, ekonomik ve siyasi çevredeki değişimlerdir.

Sistemik Riskin Çeşitleri:

- 1. Piyasa Riski:** Ekonomide meydana gelen bir durgunluk, ekonomideki yapısal değişim, işletmeleri yakından etkiler.
- 2. Siyasi Risk:** Dünyada veya yatırım yapılan ülkedeki siyasi bunalımlar, ekonomik kriz, belirsizlik yatırımı engeller.
- 3. Enflasyon Riski:** Para değerinin düşmesi, fiyatların yükselmesi, dolaşımdaki para artışı yatırımları olumsuz etkiler.
- 4. Faiz Oranı Riski:** Faiz oranındaki değişim bir risktir; yatırımdan beklenen getiriyi olumlu veya olumsuz etkiler.
- 5. Kur Riski:** Yabancı paraların değerlerinde oluşan değişim ile ortaya çıkan risk yatırımları etkiler.

II. Sistemik Olmayan Risk (Firmaya Özgü Risk veya Çeşitlendirilebilir Risk): Belirli bir şirket, sektör veya varlık sınıfına özgü riskleri ifade eder. Yatırımcı farklı kaynaklara yatırımla çeşitlendirerek bu riski azaltabilir.

Sistemik olmayan riskin kaynakları; (1) şirket içi faktörler, (2) endüstri ve sektör riskleri, (3) ürün/hizmet riskleri, (4) piyasa konumlandırma riskleri, (5) doğal afetler, (6) rekabet riski, (7) hukuki ve düzenleyici riskler, (8) tedarik zinciri ve (9) firma içi finansal risklerdir.

Sistemik Olmayan Risk Çeşitleri:

1. Finans Riski: Kuruluşun finansal sorumluluklarını yerine getirememesi, gelirlerinin sürekliliğini kaybetmesi sonucu, borçlarını ödeyememe, çevre şartlarına ayak uyduramama, faiz ve kâr payı ödemelerini yapamama ihtimalidir.

2. Endüstri Riski: Organizasyonun içinde bulunduğu sanayi kolunda ortaya çıkabilecek olumsuzluklar, kurum kârlılığını etkileyebilmekte ve menkul kıymetlerin fiyatlarında değişiklikler meydana getirebilmektedir.

3. Yönetim Riski: Kuruluşun yönetim kadrolarının beceri ve kabiliyetlerine bağlı olarak ortaya çıkan risk, kuruluşun faaliyet sonuçlarına yansıyacağından faaliyetlerin verimliliğini ölçmek suretiyle yönetim riski konusunda fikir edinebilir.

Zarar veya kayıp durumuna yol açabilen bir olayın beklenenden farklı olma ihtimali riskin yönetilmesini gerektirir.

Risk yönetimi, kuruluşun hedefine ulaşması için her seviyede riskleri belirli bir yöntemle sistematik olarak belirleyip değerlendirme, etkisini azaltma önlemi ile süreci etkin yürütmektir. Başarı için riskler sistematik olarak ele alınmalıdır.

Risk yönetme nedenleri; (1) finans piyasaları arası sınırların kalkması, (2) finans ve ekonomik kaynak rekabetinin artması, (3) finans ürünlerinin artışı, (4) finans sisteminde teknolojinin gelişimi, (5) merkez bankası baskısının azalmasıdır.

Risk yönetimi ile hızlı karar alma ve faaliyetlerle risklerin belirlendiği, çözüm önceliğinin değerlendirildiği, riskle başa çıkmak için risk analizine dönük strateji geliştirilerek uygulandığı sistematik bir yapı oluşturulur.

Risk analizi, organizasyonda çıkabilecek riskleri önceden dikkatlice tanımlayıp değerlendirme, büyüklüğünü tahmin etme ve çeşitli kontrollerle kabul edilebilir olup olmadığına karar verme sürecidir. Risk analizi ile potansiyel ve tanımlanan risklerin gerçekleşme ihtimali, gerçekleşmeleri halinde maliyetleri değerlendirilir, gruplandırılarak önlemler belirlenir.

Risk Yönetme Süreci:

1. Risk Kaynaklarını Belirleme ve Tanımlama: Risk neden kaynaklanıyor, bu belirlenir ve tanımlanır.

2. Riskin Ölçülmesi: Tek bir projenin riski ile toplam risk farklı olduğu için riskin ölçümü gerekir.

3. Risk Değerlendirme: Toplam riski ve bunun üstlenilebilir olup olmadığı kararında yöneticilere yol gösterir.

4. Risk Yönetim Tekniği Seçimi ve Zamanında Uygulama: Gelişmeler, başarılı bir girişim için riskin üstlenilmesi yeterli değil, asıl başarı riskin iyi yönetimi ile mümkün görülmesiyle “riski üstlenmeyin yönetin” anlayışını getiriyor.

Risk yönetim stratejileri; (1) kabul etme, (2) kaçınma, (3) azaltma ve (4) transfer etmektir. Risk yönetiminde atılan ilk adım, sigorta satın almaktır. Fakat risk yöneticileri daha önemli görevler yürütmek durumundadırlar.

Yöneticilerin riski yönetme görevleri; (1) kuruluşu tehdit eden riskleri tespit, (2) kayıpları önleme ve kontrol programı geliştirme, (3) anlaşma ve dokümanları risk açısından inceleme, (4) güvenlikle ilgili eğitim programı hazırlama.

Finansal Riskten Korunma Yöntemleri:

1. Sigorta: Birden fazla kişi veya kuruluşun karşı karşıya kalabileceği fakat aynı anda gerçekleşme ihtimalinin düşük olduğu sigorta edilebilir hırsızlık, tabi afetler, yangınlar gibi riskler için kullanılır.

2. Aktif-Pasif Yönetimi: Aktif ve pasiflerdeki kalemlerin uygun birleşimini sağlamaya çalışarak, bu yolla kâr hedeflerine ulaşılması yöntemini ifade eder. Kuruluşun likidite ve emniyetini artırmayı sağlar.

3. Hedging: Yatırım riskine karşı korunmak için finans pazarlarındaki araçları etkin ve doğru bir şekilde kullanarak muhtemel ters fiyat hareketlerine karşı yatırımcının yatırımını güvenceye almasıdır.

Kurum İçi Finansal Riskten Korunma Teknikleri:

1. Nakit Akışını Ayarlama: Gelecekte değer kaybedeceği öngörülen borçları geciktirmek veya alacakları öne çekmek.

2. Eşleştirme: Bir döviz hesabı varsa, yerel para birimi dışında döviz ile işlem yapılması durumunda eşleştirme yapılır.

3. Döviz Sepetleri: Kuruluşun faaliyetleriyle elde ettiği farklı dövizleri bir sepete toplayıp çeviri riskini azaltmak.

4. Para Piyasaları: Ürünün spot piyasadan satın alınıp gelecek piyasada satılmasını ifade eder.

Kurum Dışı Finansal Riskten Korunma Teknikleri:

1. Vadeli İşlemler Sözleşmesi: Organizasyon, varlığı bugünden belirlenen fiyat, vade ve miktar ile gelecekteki pozisyonunu sabitleyerek, muhtemel faiz oranı ve döviz kuru değişimine karşı tedbir almış olur.

2. Future Sözleşmeleri: Standart miktar ve kalitede bir varlığı önceden belirlenmiş bir fiyattan gelecekte belirli bir tarihte teslim etme veya teslim almaya ilişkin olarak düzenlenen kanuni bir sözleşmedir.

3. Opsiyon Sözleşmeleri: Sözleşmeyi satın alan tarafa herhangi bir varlığın fiyatını ve vadesini bugünden belirleyerek gelecekte alıp almama veya satıp satmama hakkını vermektedir.

4. Swap İşlemler: Finans piyasalarında iki tarafın belirli bir zaman diliminde bir varlık veya yükümlülüğe bağlı olarak farklı faiz ödemelerini veya döviz cinsini karşılıklı olarak değiştirdikleri bir takas sözleşmesidir.

Kişi, iş, kuruluş ve ürünlerin piyasa şartlarına ayak uydurup varlığının devamını sağlayacak ekonomik göstergeleri için geliştirilen SWOT analizi yöntemiyle güçlü ve zayıf yönleri ile fırsat ve tehditlerin sistematik değerlendirilmesi yapılabilir.

SWOT analizi, bir işletmenin, projenin veya girişimin iç ve dış çevresini değerlendirerek güçlü yönlerini, zayıf yönlerini, fırsatlarını ve tehditlerini belirlemeye yönelik bir stratejik planlama aracıdır.

SWOT Analizinin Dört Temel Değeri:

1. Güçlü Yönler (Strengths): Bir iş veya projenin başkalarına göre daha fazla avantaj sağlayan özellikleri.

2. Zayıf Yönler (Weaknesses): İşletmeyi veya projeyi başkalarına göre, dezavantajlı hale düşüren durum.

3. Fırsatlar (Opportunities): İşletme veya projenin geliştirilmesi adına faydalanabileceği unsurlar.

4. Tehditler (Threats): İşletme veya proje için sorun oluşturacak unsurlar, risk oluşturan durumlar.

SWOT analizinin amaçları; (1) işletmenin mevcut durumunu anlamak, (2) gelecekteki fırsatlardan faydalanmak için stratejiler geliştirmek, (3) zayıf yönleri ve tehditleri yönetmek için önlemler almak, (4) rekabet avantajı sağlamak ve uzun vadeli başarı için rehberlik etmektir. SWOT analizinin strateji olması için yorumlanıp stratejik yönetim diline çevrilmelidir.

11.2.2. Finans Bölümünün Organizasyonu

Finansman organizasyonu, küçük kuruluşlarda finans işlerini muhasebe müdürü veya şefi yürütür. Kurum büyüdüğünde finans görevi kurulan finans bölümüne bağlanır, aralarındaki yetki ve sorumluluklar düzenlenir.

11.2.3. Finans Faaliyetlerini Yönetme

Finans faaliyetlerini yönetme, finans planı, fonları bulma, kullanım ve her türlü para giriş ve çıkışını yönetmek için finans bölümünde görevli çalışanlar planlı ve sistemli faaliyet yürütürler.

11.2.4. Finans Faaliyetlerinin Koordinasyonu

Finans faaliyetlerinin koordinasyonu, finansal faaliyetler tüm organizasyonun işleyişine etkisi büyük olduğu için finans yöneticisi zaman zaman diğer bölümlerin yöneticileri ile bir araya gelerek aksayan, çelişen sorunları çözer.

11.2.5. Finans Faaliyetlerinin Kontrolü

Finans faaliyetlerinin kontrolü, organizasyonun finans işleri, plan ve programlara göre yürüyüp yürümediğini anlamak, uyumsuzluk varsa nedenlerini bulup kurumun finansal istikrarını koruyacak şekilde gerekli önlemler almaktır.

11.3. İnsan Kaynakları İşlevi

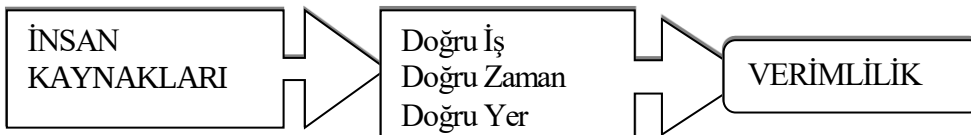
Teknolojik, ekonomik ve sosyal gelişmeler, kalifiye insan gücündeki artış, sendikacılığın gelişimi, çalışma hayatını düzenleyen kanuni gelişmeler, personel eğitimi ve kültür düzeylerinin yükselmesi, refah seviyesinin artışı gibi etkenler personel veya iş gören yönetimi anlayışından insan kaynakları yönetimi anlayışına geçişi sağlamıştır.

İnsan kaynakları, bir organizasyonda çalışanların yönetimiyle ilgili tüm süreçleri planlayan, uygulayan ve yöneten bir alandır. İK, çalışanların işe alımından performans yönetimine, kariyer planlama, geleceğin yöneticilerini yetiştirmek, eğitim ve gelişimden iş ilişkilerinin yönetimine kadar geniş bir yelpazede faaliyet gösterir.

İnsan kaynakları yönetimi, organizasyonun hedefine ulaşmak için ihtiyaç duyduğu emeği optimal şekilde işe alma, motive etme, geliştirme ve devamlılığı için faaliyetleri planlama, organize etme, yönetme, koordinasyon ve kontroldür.

İnsan kaynakları yönetiminin işlevleri; (1) doğru insanları işe almak (personel seçimi ve yerleştirme), (2) organizasyonu hedefine ulaştırmak, (3) eğitim ve gelişim, (4) performans yönetimi, (5) ahlaki yönetim, (6) çalışan ilişkileri, (7) adil ücret ve yan haklar sunmak, (8) liderlik geliştirmek, (9) yasal uyum, (10) iş sağlığı ve güvenliğidir.

İnsan kaynakları yönetimi bilimi, kurum çalışanlarıyla ilgili program, yöntem, yönetmelik ve süreçleri geliştirme, uygulama, değerlendirme ile insan kaynağını doğru yönetimiyle uğraşan disiplindir.



Şekil 11-4: 3D İlkesi

Makine, teçhizat gibi teknolojinin aynısı, benzeri veya kopyası yapılabilir, başka bir yere aktarılabilirken, bu yetişmiş insan için mümkün olmaz. Her organizasyonun kendine özgü belirlediği bir insan kaynakları politikası vardır.

İnsan kaynakları politikası, çalışanlarla ilgili benimsemiş olan genel prensipler, kurallar ve prosedürler bütünüdür.

İnsan kaynakları politikasının temel ilkeleri; (1) verimlilik, (2) insani davranış, (3) eşitlik, (4) güvence, (5) netlik ve (6) gizlilik.

İnsan kaynakları yönetim süreci yönetim işlevleri olan; planlama, organizasyon, yöneltme, koordinasyon ve kontroldür.

11.3.1. İnsan Kaynakları Planlaması

İnsan kaynakları planlaması, kurumda görevlendirilecek personeli, nitelik, nicelik yönünden istenilen zamanda sağlayabilme ve personeli verimli şekilde çalıştırabilmek için yapılan planlama çalışmalarıdır. **İnsan kaynakları planlama süreci**; (1) iş analizi, (2) iş tanımı, (3) iş gereklerini belirleme, (4) personel ihtiyacını tespit.

11.3.1.1. İş Analizi

İş analizi, bir işletmedeki mevcut veya yeni bir işin tüm yönlerinin detaylı bir şekilde incelenmesi ve değerlendirilmesi sürecidir. Bu süreçte, işin amacı, görevleri, sorumlulukları, gerekli beceri ve yetkinlikler, kullanılan araçlar ve ekipmanlar gibi birçok faktör bilimsel olarak incelenir. Bu bilgiler ile kurum yapısını oluşturma, iş, araç ve gereç dizaynı, personel planlama, seçme, eğitim, performans değerlendirme, ücret yönetimi, görev belirsizliklerini azaltmada kullanılır.

İş analizinin amaçları; (1) doğru işe doğru insan yerleştirme, (2) performans değerlendirmesi, (3) eğitim ve gelişim ihtiyaçları, (4) ücretlendirme ve yan haklar ve (5) iş süreçlerinin iyileştirilmesidir.

İş analizi ile çalışana ait tespit edilen konular; (1) ne yaptığı, (2) nasıl yaptığı, (3) niçin öyle yaptığı, (4) ne zaman yaptığı, (5) nerede yaptığı ve (6) ne kadar beceri gerektiği. Uygulamada iş analizleri ile ilgili farklı yöntemler kullanılır.

İş Analizi Yöntemleri:

1. **Gözlem**: İşin fiziki çevre şartlarını analist tarafından yerinde belirlenmesi; gözlem, personel davranışlarıyla sınırlıdır.

2. **Serbest Mülakat**: Kapsamlı bilgi almayı sağlayan metot olarak daha standart bilgiler almayı sağlar.

3. **Anket**: Kişilerin belli konularda tutum, düşünce ve önerilerini tespit için yazılı olarak hazırlanan soru listeleridir.

4. **İşlevsel İş Analizi**: Ayrıntıya inmeden işi, bilgi, araç ve gereç kullanımı ve diğer insanlarla ilişkileri inceler.

5. **Kritik Olay Tekniği**: Bir işte başarılı ve başarısız davranışın ne olduğu, belirli hallerde yapılması gerekenleri belirler.

İş Analizi Bilgilerinin Kullanıldığı Alanlar:

1. **Organizasyon Şemasının Oluşturulması**: İş analizi bilgisi organizasyon yapısı kurmada alınan kararlara temeldir.

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 gereğini ortaya koyabilir.

4. **Personel Eğitimi**: Eğitim programı düzenlemede ihtiyaç olan işin ne tür ve hangi bilgilere ihtiyacı var onu belirler.

5. **Performans Değerlendirme ve Ücret Yönetimi**: Çalışanın işleri ne derece başarıyla yerine getirdiğini belirleme ve yaptığı iş karşılığı adil bir ücret sistemi geliştirme, işlerin önem derecesi ve personel niteliklerini belirleyerek katkı sunar.

6. **Belirsizlikten Kaynaklanan Sorunları Azaltma**: Bu bilgiler personelin işiyle ilgili kendi ve diğer çalışanların yaşadığı belirsizlikleri azaltır. Hangi iş kimin sorumluluğunda olduğu, iş tanımı ile 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 yerine getirmede ne tür yetenek, bilgi ve deneyime sahip olması gerekiyor? (6) İş hangi şartlarda yapılıyor?

İşler, yönetim, teknik ve büro diye ayrılır. İş analizi bilgileri elde edildikten sonra iş tanımı ve iş gerekleri haline gelir.

11.3.1.2. İş Tanımı

İş (görev) tanımı, iş analizleriyle toplanan bilgilerden faydalanarak, her bir işin kapsamına giren faaliyetler, sorumluluklar, görevler, kime bağlı olarak çalıştıkları, çalışma şartları ve hangi zaman diliminde yerine getirildiğini tarif eden ve bu konuda yöneticileri, personeli bilgilendiren belgedir. Bundan sonra sıra iş gereklerinin belirlenmesine gelir.

11.3.1.3. İş Gereklerinin Belirlenmesi

İş gerekleri, bir çalışanın belirli bir işini başarıyla yerine getirebilmesi için sahip olması gereken minimum standartları ifade eder. Bir işin başarıyla tamamlanması için gerekli olan tüm bilgi, beceri, yetenek, araç, ekipman ve diğer kaynakların detaylı bir şekilde tanımlanmasıdır.

11.3.1.4. Personel İhtiyacının Tespiti

İnsan kaynakları planlaması, kurum içi bölümleri ve personel ihtiyacını tespit 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 ve personel mevcudunu gösteren bilgilerdir. **Personel devir oranı**, işletmede bir dönemde çeşitli nedenlerle ayrılan personelin yüzde oranıdır. İşten ayrılan sayısı çok, iş kazası, meslek hastalıkları, devamsızlık oranı yüksek, çalışan tatminsiz ve moralsız ise insan kaynakları yönetimi etkin değildir. Personel maliyetlerini yükselten bu durum verimliliği düşürür. Dijitalin iş hayatına girişiyle, dijital imkânlar insan kaynağına ulaşımında iletişim ve maliyet etkinliğini artırıyor.

11.3.2. İnsan Kaynakları Bölümünün Organizasyonu

İnsan kaynakları bölümünün organizasyonu için önce yapılacak işler neler olduğu, 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 ve dış çevre unsurları dikkate alınır.

İnsan Kaynakları Organizasyonunu Etkileyen Unsurlar:

1. 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 şeklidir.

2. Dış Çevre Unsurları: Kurumun faaliyette bulunduğu çevreye bağlı ve ondan kaynaklanan, kontrol edilemeyen unsurlar: (1) personel sağlayan dış kaynaklar, (2) rakiplerin durumu, (3) kanunlar ve (4) ülkenin siyasi ve sosyal yapısıdır.

İnsan kaynakları bölümünün amacı, insan kaynakları yönetim işlevlerini yürütmek, diğer bölümlere yardımcı olmaktır.

11.3.3. İnsan Kaynaklarının Yöneltilmesi

İnsan kaynaklarının yöneltilmesi; (1) işe alma, (2) oryantasyon, (3) personel eğitime ve güçlendirme, (4) organizasyon kültür ve iklimi, (5) performans değerlendirme ve ücretlendirme, (6) kariyer planlama, (7) iş sağlığı ve güvenliği, (8) sendikalar, (9) personelin motivasyonu ile (10) mobbing konularından oluşur.

11.3.3.1. İşe Alma

İşletmenin 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 tanımları ve iş gereklerine uygun olarak karşılama faaliyetidir. Süreç; personel bulma ve personel seçme olarak iki aşamalıdır.

İşe Alma Aşamaları:

1. Personel Bulma: Kuruluştaki boş pozisyonları doldurmak için uygun ve nitelikli adayların başvurmalarını sağlamaktır. Esas olan işe en uygun nitelikli adayların başvurmasını sağlamaktır. Personel bulmada farklı yöntemler vardır.

Personel bulma yöntemleri; (1) ilan siteleri ve online iş platformları, (2) sosyal medya, (3) personel yönlendirme (referans sistemi), (4) iş bulma kurumları ve özel istihdam büroları, (5) kariyer fuarları ve etkinlikler, (6) staj ve yetiştirme programları, (7) başvuru havuzu oluşturma, (8) doğrudan aday arama, (9) içeriden terfi, (10) web sitesi üzerinden başvuru, (11) proje bazlı çalışan bulma ve (12) çalışan aday veri tabanlarıdır.

2. Personel Seçme: Açık olan iş pozisyonları için başvuran adaylar arasından işin gereklerine en uygun özellikte olanı tercih etmektir. Süreç nitelikli adayların açık olan iş için başvurması ile başlar ve işe alınacağına karar verilmesiyle biter.

İş hayatı ile eğitim hayatı arasında köprü işlevi gören meslek standardı işveren, çalışan ve eğitim kesimine fayda 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 hakkında bilgilenme, seçme, ücret ve terfiye isabetli kararlar verebilirler. Çalışanlara, bu standartlar ile iş başvurularında yeterliliklerini daha iyi sergileyebilir ve kendilerini nasıl geliştirebilecekleri hakkında fikir verir.

Teknolojik gelişim geleneksel mesleklerin bazılarının gelişimini durdu ve yeni meslekleri getirdi. İnsanın yapacağı işi yapabilen yapay zekâ endüstrileri hızla gelişiyor. Robotlar, online ticaret, uzaktan eğitim teknolojisi, uzaktan iş yapma modelleri ve video konferansları yeni iş, meslek ve alanlar ortaya çıkarıyor. Ruhi hayat döngüsü ve kişiler arası temas olmadan, sosyal mesafeyle yapay zekâ çağında hayat eğilimi hem hızlandı hem de genişledi, yeni durumları ortaya çıkardı.

Yapay zekâ, 3D üretim, artırılmış ve sanal gerçeklik geliştiriciliği, iklim kontrolü mühendisliği, yaşlanma karşıtı uygulamaları, nanoteknoloji mühendisliği, epigenetik terapisi, biyoteknoloji, ahlaki hackerlik, duygu tasarımcılığı, bilgi madenciliği, elektronik gazetecilik, 5 duyu reklam tasarımcılığı, yapay organ imalatçısı geleceğin meslekleridir.

Emek piyasasından çeşitli yöntemlerle bulunan personeli seçmede, güvenlikçi politikalar, hürriyet, anarşi, GBT (Genel Bilgi Tarama), arşiv taraması ve sosyal medya üzerinden karakter tahlili programları ile sorgulama, iş ve iş yeri 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 nitelikli kişiler uygun, kişinin işe bakışı gibi konuları dikkate alır.

T tipi ve I tipi insan modeli 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 bilgi sahibi olan, T harfinin gövdesi, uzmanlaştıkları alanı, kolları da kendilerine seçtikleri diğer ilgi alanlarını simgeler. Alanında teorik ve pratik bilgiye, güncel gelişmelere hâkim, farklı alanlara duydukları ilgi ile her geçen gün daha fazla ustalaşarak çok yönlü olur. Yenilikçiliklerinin kazandırdığı disiplinler arası bilgi ve tecrübe ile sorunları çabuk kavrar ve hızlı çözüm üretirler. **I Tipi insan** ise mühendis kafasıyla hareket eder, bir alana yoğunlaşır, olayın bütününe hâkimiyetleri zayıftır, resmin bütününe göremeyen, etkili iletişimi zayıf, kararları kendi aralarında alan, tek alanda dikine yoğunlaşan insan tipidir.

Sermayesi bilgi olan ve bir konuyu derinlemesine bilen uzmanlar sanayide aranan elemanlardır. Gelişen iş hayatı, bilgi işçileri ara eleman, uzmanlık, üretkenlik, birçok alanda bilgi sahibi olma ve çok yönlü bakabilme becerisi istiyor.

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 iş başvurusu sürecinde işveren ile aday arasında gerçekleşen, adayın işteki başarısı için gerekli olan bilgi, beceri ve kişilik özelliklerinin değerlendirildiği bir görüşme türüdür. Bu süreçte adayların en çok zorlandığı stres mülakatıdır.

Mülakat türleri; (1) bire bir mülakat, (2) panel mülakat, (3) toplu mülakat, (4) stres mülakatları (adayın stresli bir iş ortamında nasıl tepki vereceğini görebilmek için yapılır).

Mülakatı planlama süreci; (1) hazırlama, (2) düzenleme, (3) görüşmenin yönetimi, (4) kapanış, (5) değerlendirme.

Panik hali ve korku sağlıklı düşünceyi engelleyip yanlış kararlara yol açabileceği, görüşmenin planlanmasında dikkate alınır. Mülakata giderken kullanılan koku sizden önce karşıya olumsuz yansıyabilir bu da görüşmeyi olumsuz etkiler.

Görüşme formlarını hazırlamada dikkat edilecek konular; (1) kolay anlaşılabilir sorular, (2) odaklı sorular, (3) açık uçlu sorular, (4) kişiyi yönlendiren ve çok boyutlu sorudan kaçınma, (5) alternatif ve farklı tür sorulara yer verme, (6) soruları mantıklı düzenleme, (7) görüşme için nitelikli çerçeve hazırlama, (8) güvenlik ve adalet için video kayıt alınmalı.

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.

11.3.3.2. Oryantasyon

Yeni personeli işe alıştırma, kurum tanımı, personel hakları, iş bilgisi ve tanışma küçük ve orta ölçekli işletmelerde deneyimli yönetici ile bir günde gerçekleştirilebilirken, büyük işletmelerde bu süreç uzun bir eğitimle olabilir.

Oryantasyon, işe yeni alınan personelin organizasyonu ve kendi iş birimlerini tanıtmak, uyum, kılavuzluk etmek ve işe alıştırma aktiviteleridir. **Oryantasyon eğitiminde verilen temel bilgiler;** (1) kurumun tanıtımı, (2) personelle tanıştırma, (3) personel hakları ve (4) işle ilgili bilgilerin personele aktarımıdır. Bu bilgilerle kurum yakından tanınır.

Oryantasyonun temel faydaları; (1) çalışanların hızlı entegrasyonu, (2) çalışan memnuniyeti ve bağlılığının artışı, (3) düşük çalışan devir hızı, (4) üretkenlik ve verimlilik artışı, (5) kalite artışı, (6) işletme kültürüne uyum, (7) iş güvenliğini sağlama, (8) iş stresini azaltma, (9) kanuni uyumun sağlanması, (10) kariyer gelişimi ve eğitim fırsatlarının tanıtılmasıdır.

Yöneticiler, genelde çalışanları bir personel olarak görüp kurum için kişisel fedakârlıkta bulunmalarını beklerken, çalışanlar ise kendilerini ‘iş gücü’ değil, çalıştıkları kurumun, kendilerini bir “insan” olarak görmelerini beklemektedirler.

Emek verimliliği, gelişen teknoloji ile birlikte farklı dinamiklerle açıklanıyor. **Emek verimliliği**, en az sürede en çok işi yapmak ve maksimum faydayı sağlamaktır. Bilgi teknolojileriyle sağlanan çalışmalar verimi artırıyor.

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, (11) çalışma temposu.

Emek verimliliğini artırma yolları; (1) iç denetim ve ölçümleme, (2) kurum içi ilişkileri geliştirmek için etkinlikler düzenlemek, (3) haftalık veya aylık iyileştirme, (4) işleri önem sırasına göre sıralamak (Seiwet ABC analizi yapmak), (5) işi ve takibi kolaylaştıracak kodlama, yapay zekâlı program ve teknolojik hizmetleri kullanmak, (6) uzaktan ve esnek çalışma (veya evden, mobil, hibrit, full remote - ofise uzaktan bağlantılı) sistemleri geliştirmektir.

Emeği olumsuz etkileyen ve nitelikli (kalifiye) olmaktan çıkarp ucuzlatma girişimleri engellenmelidir. Sanayide, ISO 8373 standardına göre kullanılan, üç veya daha fazla programlanan, otomatik kontrollü, yeniden programlanabilir, çok amaçlı, 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. İnsan zekâsı bilgisine göre değil, bilgiyi elde etme yeteneğine göre ölçülüyor. Robotlar vasıfsız işçidir, teknoloji üreten işletme vasıflı eleman arar.

11.3.3.3. Personel Eğitimi ve Personel Güçlendirme

Personel eğitimi, personel güçlendirme, öğrenen organizasyon ve kişisel gelişim, insan kaynaklarını geliştirir.

Eğitim, kişinin yaşam boyu süren, bilgi, beceri, değer ve tutum kazanma süreçlerinde elde ettiği bilgileri uygulamaya dönüştürmesini sağlayacak davranış değişikliğini oluşturan, amaçları belirlenmiş planlı bir etkinliktir.

Öğretim, eğitim sürecinin daha spesifik ve yapılandırılmış bir parçası olarak belirli hedefler doğrultusunda bilgi ve becerilerin planlı ve sistematik bir şekilde aktarıldığı bir süreçtir.

Eğitim ve Öğretim Arasındaki Farklar:

1. Eğitim, daha geniş bir kavram olup, yaşam boyu süren, deneyimleme, öğrenme ve gelişme süreçlerinin tümüdür.
2. Öğretim, eğitimin daha dar bir tanımı olup, genellikle kurumsal bir ortamda (okul) belirli bir müfredatla yürütülür.
3. Eğitim, her tür bilgi ve deneyimi, öğretim ise belirlenen hedefe ulaşmak için düzenlenen etkinliği kapsar.
4. Eğitim, hayatın tümünü kapsar, her yer, mekân ve zamanda olabilir, öğretim ise belirli bir kurum ve zamanda yapılır.
5. Her eğitim, öğretim olmayabilir, ancak her öğretim, eğitimidir.
6. Eğitim sonunda istenmedik davranışlar da ortaya çıkabilirken, öğretimde ise istenen davranışları kazandırmak esastır.

Eğitim ve öğretim sisteminde, insana bir şey vermek ve davranış değişikliğinin kalıcılığı, eğitim ve öğretimle olur. İnsan ihtiyaç hissettiğinde öğrenme düzeyi yükselir ve bunu başkasına öğretecekse daha iyi öğrenir. Okul, üniversite, eğitim ortamlarıyla eğitimde networklerin kurulması ve birlikte iş yapma kültüründeki dönüşüme öncülük ederek uzaktan eğitim gibi sürdürülebilir eğitim sistemleriyle öğrenenlerin uyumlarını sağlayarak kişisel gelişimlerine katkı sunarlar.

Uzaktan eğitim, ders veren ile öğrencinin aynı ortamda olmadığı, online/e-learning, sanal, çeşitli eğitim yöntem ve

teknikleri ile zaman, mekân sınırlamalarını kaldıran sistemdir. Bunun için altyapı kurma, dijital içerik hazırlama, kurumsal kapasiteyi artırma, dijital beceri, ömür boyu öğrenme ve çoklu öğrenme şekillerine yatırımlar artmaktadır. Bilgi yönetiminin gelişimi, içerik üretim ve paylaşımının teknolojiyle kolay, hızlı erişim imkânı online öğrenmeyi geliştiriyor.

Teknolojik gelişim, bilgi akışını hızlandırarak çok fazla bilgi ve görseller öğrenmeyi etkileyerek geliştiriyor. Sosyal medya, kısa metin ve görüntü politikaları, kişilerin daha kısa sürede daha çok bilgi alma alışkanlığını artırdı. 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 artırıyor.

E-eğitimde dijitalleşmenin yaygınlaşması ile eğitim-öğretim materyali olan ders kitapları, animasyon, video, eğitsel oyun, etkileşimli içerik, sunum, sanal ve artırılmış gerçeklik uygulamaları gibi birçok e-içerikle destekleniyor. Bu gelişim, zaman ve mekândan bağımsız öğrenmeyi destekleyen, öğrenme sürecini zenginleştiren e-içerikler tasarlama, geliştirilme ve eğitim-öğretim sürecinde kullanımı yaygınlaşarak öğrenme ortamlarının temeli oluyor. Teknolojinin okul içi ve dışı öğrenme ortamlarına entegrasyonu çevrim içi (online) kaynakların önemini artırıyor.

Dijital öğrenme nesnesi (dijital içerik), öğrenmeyi destekleyen, kişisel kullanılmak üzere geliştirilmiş, farklı ortam ve zamanlarda farklı kullanıcılar tarafından tekrar tekrar kullanılabilen elektronik kaynaklardır.

İlkokuldan üniversiteye kadar tüm müfredat programları öğrenciye bilgi aktarmak üzerine tasarlanan anlayışla gelişen algı iyi üniversite 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.

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, kişinin bilgiyi yorumlama ve yapılandırma sürecidir. Öğrenmede yeni bilgiler önceden öğrenilen bilgiler üzerine kurulur. Yapılandırmacı öğrenme, var olanlarla yeni öğrenmeler arasında bağ kurma ve her yeni bilgiyi var olanla bütünleştirme sürecidir. Öğrenme, bebeklikten başlar, hayatın sonuna kadar bazen edilgen, bazen de aktif devam eder.

Öğrenme, belli durumlar, sorunlar karşısında tepki ve davranış oluşturma, gerektiğinde bunları değiştirerek yenilerini kazanabilme, bilgi, beceri, anlayış edinme yeteneğidir.

Öğrenme çeşitleri; (1) görsel öğrenme (izleme/gözlem yoluyla), (2) tecrübî öğrenme (deneme/yanılma yoluyla), (3) duygusal öğrenme (duyu/duygu ile) ve (4) doğal öğrenme (kurumsal/sistematik).

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 sonucuyla uyumlu öğrenme (iş önceliği).

Öğrenimde, uygun öğrenme çıktıları, etkin öğretme stratejisi, kişisel gelişimi sağlama, uygun değerlendirme sistemi ve öğrenene odaklı müfredat bir bütündür. Taklit ve yönlendirmeye ailede verilen bilinç, okuldaki öğretimle bütünleşir. “Vicdanın ziyası, ulûm-u dinîyedir. Aklın nuru, fûnun-u medeniyedir. İkisnin imtizacıyla hakikat tecellî eder. O iki cenah ile talebenin himmeti pervaz eder. İftirak ettikleri vakit, birincisinde taassup, ikincisinde hile, şüphe tevellüd eder.” S. Nursi

Eğitim sistemi, hiçbir öğrenciyi elemeyen iyi eğitim almasını sağlayacak adil bir ölçme ve değerlendirme sistemi geliştirmelidir. Hedefi, rotası belli, global dünya düzeninde fikri olan milli hedefleri belirli bir sistem kurulmalıdır. Gençler, ihtiyaca bağlı, geleceğin mesleklerine göre doğru yönlendirmelidir. Kişinin ilgi alanını dikkate alarak gelişimi ile ilgili olumlu örnekleri önüne koymalıdır. Belli sektörler ücret artışı elde ederken, bazı sektörlerde ise ücret kaybı yaşanıyor. Geleceği doğru tasarlamayanlar çöker. Geleceği şekillendirecek meslekler iyi tespit edilerek gereği yapılmalıdır.

Eğitim-öğretimde, ölçeklenebilir, ulaşılabilir, çeşitli eğitim ve uygulama becerileri birçok faydayı sağlar.

Eğitim ve öğretimin faydaları; (1) kişisel gelişim, (2) bilgi ve beceri kazanımı, (3) eleştirel düşünme, (4) kariyer imkânları, (5) yaşam kalitesini artırma, (6) kendine güvenin artması, (7) istihdam fırsatlarının artması, (8) toplumsal bilinç, (9) ekonomik gelişme, (10) teknolojik gelişme, (11) demokrasi ve hukukun üstünlüğü, (12) kültürel zenginleşme, (13) toplumsal sorunların çözülmesi, (14) çevre koruma bilinci, (15) değerler ve ahlak gelişimidir.

Yapay zekâ yazılım araçları olan sohbet ve diyalog robotları; metinden görüntüler oluşturma, içerik üretme, kullanıcı sisteminde bilgi sağlama, cevap verme, denetimli ve takviyeli pekiştirmeli öğrenme teknikleriyle öneriler sunmaktadır.

Etkin Bir Eğitim ve Öğretimin Seyri:

1. Öğrenme, bazen ezbere, bazen de uygulamaya dayalı metotlar harmanlanıp tekrarlanmalıdır.
2. Kişinin anlayış seviyesine göre bilgi, beceri, deneyim ve uygulama imkânı verilmelidir.
3. Çocukta ilk 10 yaşa kadar kişilik gelişimine dönük olmalı ve insanı sömürü düzenine hazır hale getirmemelidir.
3. Özelden genele, genelden özele ulaşma becerisi, tez- antitez ve sentezi elde ettiği bilgilerle ayırt edebilmelidir.
5. Tek öğreticiden ders almak tek bakış ve anlayışları doğurur; kişinin hür olmasını ve demokratikleşmesini engeller.
6. Teknolojik gelişim uzaktan, dijital, mobil ve online öğrenim, etkileşimli öğretimi kolay ve hızlı hale getiriyor.
7. “Hiçbir balık uçmaya, hiçbir kuş yüzmeye zorlanamaz” ve “akla kapı açılır, ihtiyar elden alınmaz” anlayışı verilmeli.
8. Öğrenimi, okul, müfredat ve öğreticiye bağımlılıktan kurtarıp zengin öğrenme imkânları ile fırsat eşitliği geliyor.
9. Eğitimle, öğrenen öğretenden öğrendiği gibi öğreten de öğrenenden öğrenmeli anlayışı olan **öğretişim** geliyor.

Etkili öğretmenin özellikleri; (1) işbirlikçi demokratik tutum, (2) kişiye nezaket, ilgi, anlayış, (3) sabır, (4) hoş bir

görünüş, (5) esneklik, (6) espi yeteneği, (7) tutarlı davranış, (8) öğrenci sorunları ile ilgili olma, (9) adalet ve tarafsızlıktır.

Öğrenme süreci; (1) duyma, (2) görme, (3) tatma, (4) dokunma, (5) koklama olarak beş temel duyu ile (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 istek öğrenimi kolaylaştırır, şüphe, endişe, kaygı, karamsarlık öğrenmeyi engeller. Öğrenmenin olgunluk noktası, öğrenilen bir davranış ve alışkanlığın bir üstü olan refleks haline gelmesidir. İstenmeyen reflekslere “**ük**” denir. Refleks halini alan alışkanlığın değişimi zor olmasıyla hiçbir yanlış hareket tekrarlanmaz.

Öğrenme Teorileri:

1. Davranışçı Öğrenme Teorileri: Öğrenmeyi gözlenebilir davranışlar üzerinden inceleyen ve öğrenmenin dışsal uyarılar ve pekiştirmeler sonucu oluştuğunu savunan bir psikoloji koludur. Zihinsel süreçler yerine gözlemlenebilir davranışlar üzerinde durularak öğrenme daha iyi anlaşılabilir. Teori, Şartlı Refleks/Klasik Şartlanma ilkesini geliştiren İvan Petroviç’le başlar. Uyarıcıya ihtiyaç olmadan davranışla iyi 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 genelde kavram, kural, kanun, teori 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, (2) kavrama, (3) uygulama, (4) analiz, (5) sentez ve (6) değerlendirme şeklindedir. Davranışsal öğrenme, kişinin değişik organlarının öğrenmede kullanımı ile ilgili becerilerin geliştirilmesini içerir, öğrenmenin temelinde “çağrışım ilkeleri” olduğunu söyler, bilişsel öğrenme teorileri ise bu açıklamayı yetersiz bulur.

3. Duyuşsal Öğrenme Teorileri: İnanç, niyet ve hislerle ilgili kavramların kişilerde değişimini kapsayan teoridir.

Eğitim ve öğretimin kitleselleşmesiyle okumak ve duyma temelli öğrenim yetersiz kalır. Tek yönlü anlatım yerine, kurallar belirleme, duygudaşlık, göz teması, ses-görüntü-tahta içerikli ve etkileşimli, eski bilgiye yenileri ekleyerek gerçek yaşamla bağlantı kuran, yer-zaman sınırlaması olmayan, öğrenmeyi sosyal etkinlik gören bir yaklaşım benimsenmelidir.

Öğretmen, zekâyı hazır bilgilerle dolduran değil, kendi fikirlerini geliştirmeleri için onları teşvik eden öğreticidir. Geçmişte öğrenim okula ve müfredata muhtaç iken, günümüz zengin öğrenme imkânları ve serbest müfredat ile öğrenme çok daha yüksektir. Zengin öğrenme ortamları öğrenme kabiliyetini geliştirir. Gelişen ortamda iyi yaşamak için öğrenmek bir ihtiyaçtır. Kişi, yetenek, sosyal beceri ve vasıflarla gerçek bilgiyi elde edip, teknolojiyle geliştirerek hayat kalitesini iyileştirebilir. Öğretim, tutarlı, bilgiye dayalı, üretken, elverişli, üzerinde çalışarak geliştirilebilir nitelikli düşünmeyi teşvik etmelidir. Hakikatten uzak, marifete dönüşmeyen, ahlakı ve çevre ile etkileşimi olmayan bilgi ve eğitim yozlaştırır.

Etkili iletişim, ahlak, yeni şeyler üretmek, sosyal adalet, hukuk ve hiyerarşinin işleyebilmesi öğrenime bağlıdır. Bilgiye kolay ve etkili ulaşım, eğitim sistemini gelişime açık, proje odaklı ve inovatif (yenilikçi) hale getiriyor. Eğitimli insan, ihtiyacı hisseder, gelişimi izler ve durumdan vazife çıkarır. Üretime odaklı, ahlaken, vicdanen sorumlu, görev bilinciyle başkasına ırgatlık değil, katma değeri yüksek ürünler üretecek yeni teknoloji geliştirme eğitimde köklü dönüşümle olur.

Pozitivist, ezberci, sığ eğitim sistemi, insanı; kişiliksiz, kimliksiz, öz güveni düşük, mankurtlaşmış ve heyecansız diploma için okula gidip-gelen ruhsuz makinelerle dönüştürüyor. Özel eğitimle başkalarına hayranlıkla yetişen insan yaşadığı yere ruh veren medeniyetten kopuk, köksüz hale geliyor. Modern eğitim sistemi, kişiye ahlaki değerle birlikte akıl ve kalp dengesini kurabilen, analitik/çözümleyici, sentezleme ve fikir yürütme yetenekleri kazandırılmalıdır. Yaşanılan yüzyıl görülmemiş hızlı bir gelişim içindedir. Çoğu insan olup biteni ahlaki açıdan sorgulamaya fırsat bulamıyor. İş hayatındaki sorunların çözümü ahlaka dönmektir. Sorunun temeli kapitalizmin seküler (dinden bağımsız) eğitimidir.

Kurum, çalışan personelin verimli çalışmasını sağlamak için iş başında ve iş dışında eğitim ile eğitilerek **personel eğitimi** düzenler. İşinde iyi olan ve gelecekte önemli pozisyonlarında görevlendirilmesi düşünülen nitelikli personeller için **personel güçlendirme** programları düzenlenir. İş hayatında ihtiyaç olan, yerel ve global meslek standartlarına uygun nitelikte insan yetiştirme, mesleki bilgi ve beceri geliştirme, meslek ahlakı, iş güvenliği, iş kültürü ile iş alışkanlığı kazandırarak istihdama hazırlanır. Eğitim teknolojileri, ölçme ve değerlendirme, öğretim modelleri, koçluk temelli iletişim becerisi, akademik iş birliği, networking, kişisel liderlik konuları personeli geliştirmede temel eğitim yöntemleridir.

Personel eğitiminin temel amacı, çalışanın işini daha iyi yapması, sorumluluk sahibi, beceri geliştirme, liderlik, takım ruhu, etkili iletişim, işletmeyi tanıtmak, misyon, vizyon ve kültür aktarma, kalite bilinci yerleştirmeye katkı sağlamaktır.

Kurum çalışanlarının toplum değerlerine sahip olma ve bunu kurumda etkili kullanabilmesi için değerler eğitimi verilir. 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, sorun çözebilme ve sebep sonuç ilişkisi kurabilmeyi kazandırır. Duygu ve vicdan gelişimini esas alan eğitim; maddi ve manevi olarak çift kanatlı, vasıflı, işi ehline veren, liyakate uygun terfi esaslı ve makamında yetersizi bir alt kademeye alabilen insanlar yetiştirmelidir.

Açık bir sistem olan organizasyonlar, varlıklarının devamı için gelişen çevreye uyum sürecinde kendisini sürekli geliştirirler. Rekabet ortamında başarılı olabilmek, kurumsal öğrenmeyi sağlayıcı becerilere sahip olmasına bağlıdır.

Öğrenen organizasyon felsefesi, kuruluşların sürekli değişen çevreye uyum, yenilikçiliği artırma, uzun vadeli başarıyı sürdürmek için “sürekli öğrenme”, “bilgi paylaşımı” ve “kolektif zekâ geliştirme” ilkelerine dayalı bir yönetim anlayışıdır.

Öğrenen organizasyon, sürekli değişen çevre şartlarına hızla uyum sağlayabilen, sürekli olarak bilgi üreten, paylaşan ve bu bilgiyi davranışa dönüştüren, birlikte sürekli öğrenmeyi öğrendikleri bir organizasyon yapısıdır. Temel amaç bireysel ve kurumsal öğrenmeyi sistematik hale getirerek yenilikçilik ve rekabet avantajı sağlamaktır.

Personel güçlendirme, çalışanları özellikleri itibarıyla daha güçlü hale getirmek için uzmanlık bilgisini artırma, yardımlaşma, paylaşım, ekip çalışması, çalışanların karar verme yetkilerini artırma, motive etme, bilgi ve uzmanlıklarına güvenme, yetiştirme, inisiyatif kullanma, kurum hedefine uygun iş yapmalarını sağlama sürecidir.

Personeli güçlendirme nedenleri; (1) verimlilik ve performans artışı, (2) iş tatmini ve motivasyon artışı, (3) yenilikçilik ve gelişimi teşvik, (4) karar alma süreçlerini iyileştirme, (5) çalışan bağlılığını ve devamlılığını sağlama, (6) sorumluluk ve hesap verilebilirliği artırma, (7) iletişimi ve iş birliğini güçlendirme, (8) organizasyonel esnekliği artırma, (9). yönetim yükünü azaltma, (10) müşteri memnuniyet ve sadakat artışı, (11) kurum kültürü ve değerlerini güçlendirme, (12) rekabet avantajı sağlama, (13) öğrenme ve gelişimi desteklemedir.

Yönetici, sinerji ve kişisel gelişimi sağlayarak personeli güçlendirmeye çalışır.

Sinerji, bir enerjinin başka bir enerji ile birleşimiyle doğan ve toplamından fazla olan yeni enerjidir.

Kişisel gelişim, bireyin kendini fiziki, zihni, duygu ve ruhsal açıdan geliştirmesi, potansiyelini ortaya çıkarması ve daha mutlu, başarılı, dengeli bir yaşam sürdürmek için yaptığı bilinçli çabaların tümüdür. Kişisel gelişim, bireyin kendi potansiyelini keşfetmesi, becerilerini geliştirmesi, bilgi ve deneyimlerini artırması ve böylece daha iyi bir yaşam kalitesine ulaşması için attığı bilinçli adımların tümüdür.

Kişisel gelişimin amaçları; (1) potansiyeli keşfetme, (2) becerileri geliştirme, (3) özgüveni artırma, (4) hedef belirleme ve ulaşmak, (5) stres yönetimi, (6) duygusal zekâyı geliştirme, (7) yaşam kalitesini artırma ve (8) kariyerde ilerlemedir.

İnsanda muhakeme, akıl yürütme, tepkileri erteleme, empati, sezgi, sosyal beceri, plan, kontrol, yönelim, merak, mantık, sorun çözme, ayrıntılı düşünme, yöneticilik, duygu düzenleme gibi birçok yetenek merkezi, beyindeki prefrontal korteks (ön beyin) gelişimini geç tamamlar. Duygu, his kontrolü gelişmişliği gösterir. Hislerini kontrol edebilen, vereceği tepki düzeyini ayarlayabilen, çabuk gaza gelmeyen, hazlarını öteleyebilen, fikir yürütebilen, sorgulayabilen, dinî ve ahlaki değerlerin sömürülmesine izin vermeyen insan gelişmiş kâmil insandır. Kişiliği gelişen insan kendine liderlik edebilir.

Kişisel Gelişim Yolları:

1. Hayat Boyu Öğrenme: Farklı zaman ve yerlerde esnek, çeşitli ve kullanılabilir hayat boyu sürdürülen eğitimidir.

2. Moral Değerleri Geliştirme ve Kendini Motive Etme: İyi ve kötü arasındaki ahlaki farkındalık olarak empati, dürüstlük, saygı, adalet gibi moral değerleri, toplumsal ilişkilerde, karar verme süreçlerinde ve kişisel gelişimde etkilidir.

3. Duygu Yönetimi ve Öz Güven Geliştirme: Duygu yönetimi, etkileşimde olduğu insanların duygularını anlama, planlama ve kontrol sürecidir. **Öz güven** ise insanın kendine güvenme duygusu, kendisini tanıması ve değerini bilmesidir.

4. Öfke Kontrolü: Öfkenin yıkıcı ve saldırgan tepkilere dönüşmemesi için doğru ifade becerisidir. Öfke, istenmeyen sonuçlara, karşılanmayan istek ve beklentilere verilen normal, insani bir duygu temelli (kızgınlık, sinirlilik) tepkidir.

5. Psikolojik Dayanıklılığı Geliştirme: Psikolojik sağlamlık, zor deneyimler ve öngörülemeyen zorlayıcı olaylarla baş edebilme, uyum sağlayabilme, zorlayıcı bir stres karşısında, olumsuz duygusal tecrübelerle karşı kendini toparlayabilme ve iyileştirme gücüdür. **Tükenmişlik**, gücünü yitirmiş olma, ruhi ve fiziki enerji tükenişi, duyarsızlaşmadır. **Tükenmişlik sendromu**, bitmiş, yıkılmış, bıkkın hissetmesi, olumsuz belirti ve bulgulardır. **Mesleki deformasyon**, yapılan mesleğin belirli bir süre sonra günlük hayatı etkileyerek fiziki ve psikolojik rahatsızlık vermesidir. WHO (Dünya Sağlık Organizasyonu), tükenmişlik sendromu ile mesleki deformasyonu aynı görür ve “başarıyla yönetilemeyen kronik iş yeri stresi” diye değerlendirir. **Alınganlık**, kişi benliğine güven eksikliği nedeniyle yöneltilen eleştirilere aşırı tepki vermesidir.

6. Güncel Okuryazarlığı Geliştirme: Bilim, medya, finans, dijital ve yapay zekâ okuryazarlığı geliştirmektir.

1. Bilim Okuryazarlığı: Kişinin bilimsel bilgiyi anlama, değerlendirme, kullanma ve bilimsel düşünceye dayalı kararlar alma yeteneği, sorunlara bilimsel yaklaşma, çözüm üretebilme, bilgileri geliştirip paylaşabilme becerisidir.

2. Medya Okuryazarlığı: Klasik ve sosyal medyada kitle iletişim araçlarıyla verilen mesajları anlama, çözümleme, yorumlama, değerlendirme, iletme, iletileri doğru anlayıp zararlarından kurtularak faydalarını artırma yeteneğidir.

3. Finansal Okuryazarlık: Ekonomik okuryazarlığı içeren finansal verileri takip, ekonomik ortamı değerlendirme, aralarındaki ilişkileri anlamak, sonuçlarının etkisini fark etmek ve öngöründe bulunabilme becerisidir.

4. Dijital Okuryazarlık: Kişinin çevrim içi okuma, yazma, bilgisayar, akıllı telefon, e-kitap teknolojileri ile dijital araçları bilme, buradaki bilgiyi bulma, anlama, analiz etme, üretme ve bunları sosyal katılımı paylaşabilme becerisidir.

5. Yapay Zekâ Okuryazarlığı: Yapay zekâ teknolojilerini etkili şekilde kullanabilme becerilerine sahip olmaktır.

Kişisel gelişimde, okuryazarlık, gerçek, duyum, algı ve algı bütünlemesi gibi konular kişinin gelişimini etkilemektedir.

Okuryazarlık, değişik türdeki yazılı kaynakları okuyabilme, bilgiye erişme, anlama, sentezleme, yorumlama, eleştirel düşünme ve iletişim yeteneğidir. **Çoklu okuryazarlık**, yazılı, görsel, sözlü, etkileşimli, müzik ve alfabetik iletişim şekilleri arasında anlam belirleme, yorumlama ile iletişim kurma yeteneğidir. **Gerçek**, bir durum, nesne ve varlığı inkâr edilemeyen

olgu durumundaki hakikattir. **Duyum**, çevredeki fiziki dünyadan gelen uyarıcıların duyu organlar tarafından alınması ve sinir sistemi yoluyla beyine iletilmesi sürecidir. İnsan; görme, işitme, koklama, tatma ve dokunma gibi beş duyuya ilave; (1) akıl, (2) hayal, (3) hafıza, (4) sahiplenme, (5) zan, (6) sevk ve (7) arzulama gibi yedi duyu yardımıyla dünyayı algılar. **Duyu bütünlemesi**, çevre veya içten gelen duyuşsal bilgilerin etkileşimiyle ortaya çıkan duyuşsal davranışların analizini, sentezini kapsayan nörolojik bir süreçtir.

Algı ise kişinin duyu yardımıyla dış dünyayı tanıma, çevresindeki nesneleri fark etme, anlama, organize etme ve değerlendirme sürecidir. **Algı ile gerçek arasındaki farklar**; (1) algı öznel, gerçek ise nesneldir, (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 araştırmak zorundadır.

Duyum ile algı arasındaki farklar; (1) duyum basit fizyolojik olay, algı ise karmaşık psikolojik olaydır, (2) duyumda uyarıcılar tek tek değerlendirilir, algıda ise bir bütün olarak değerlendirilir ve (3) duyum her kişide aynı şekilde gerçekleşir, algı ise kişilerde farklılık gösterir.

Sanayi devrimi ile köylerinden koparak şehirde fabrikalarda çalışmaya başlayan vasıfsız işçiler sanayinin itici gücü oldu. Bu insanlardan düşünceleri değil kol ve kas güçleriyle iş yapmaları, verilen emirleri sorgulamadan yerine getirmeleri istendi. Henry Ford "Ne zaman iki el istesem yanında bir de kafa geliyor." diye yakınır. Zamanla bilgisiyle iş yapan, sermayeleri bilgi olan insanların sayısı arttı. Bir konuyu derinlemesine bilen ve kılı kırk yaran uzmanlar sanayi toplumunun kahramanları oldu. Şartlar, bilgi işçilerinden, bilgi, beceri, uzmanlık ve çok yönlü bakabilme becerisini gerektiriyor.

Kişilik tipleri üzerine yapılan araştırmalarda, sosyal ve ekonomik hayatta T ve I tipi iki farklı insan modeli öne çıkar.

T tipi insan, 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, mühendis anlayışında ve bir alana dikine yoğunlaşan, kararları kendi aralarında alan insan tipidir.

Teknolojiyi düşünen X kuşağı, teknolojiyi üreten Y kuşağı ve teknoloji içinde doğan Z kuşağı kendinden sonraki **Alfa Kuşağına** öğretmenlik yapacaktır. İş modelleri sürekli gelişmekte, farklı yetenekleri gerektirmekte, kalifiye elemanlara ihtiyaç artmaktadır. İşin gerektirdiği ileri vasıflar için gelişen şartlarda personeli eğitimle güçlendirmek için eğitim şarttır.

Sorunlar, bilimler arası dayanışma ile çözülebilir. Birçok bilim insanının birlikte çalışacağı çok konu olması T tipi insana ihtiyaç gösteriyor. Farklı bilgi, fikir, beceri ve düşünceye sahip ortak akla dayalı yapılar başarılı olurlar.

11.3.3.4. 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, kurumun dinamik, değişen çevre şartlarına uyumu, rekabet avantajı, donanımlı çalışanlar tarafından tercih edilme ve uzun dönem hayatlarını devam ettirebilmelerinde önemli rol oynar. İklim, çalışanların davranış ve tutum özelliklerini sergileyen deney ve dış gözleme dayanır, kültür ise görünen unsurları ortaya koyar.

Organizasyon iklimi, bir kurumu diğerlerinden ayırt eden, çalışanların davranışlarını belirleyen, ortak bir kültürü ortaya çıkaran, kişisel ve çevresel özellikleriyle kuruluşun 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 özellikleri; (1) çalışanların algılarıyla şekillenir, (2) dinamik ve değişken olabilir, (3) liderlik tarzına bağlıdır, (4) iletişim kalitesiyle ilişkilidir, (5) çalışanların iş tatmini ve motivasyonunu etkiler, (6) ödüllendirme ve teşvik sistemleriyle bağlantılıdır, (7) takım çalışması ve iş birliği kültürünü yansıtır, (8) inovasyon ve üretkenliği etkiler, (9) stres ve baskı düzeyini belirler, (10) adalet ve eşitlik algısıyla ilgilidir, (11) kuruma bağlılık ve iş güvencesi hissi sağlar, (12) iş ahlakı ve değerlerle bağlantılıdır, (13) çalışan sağlığı ve iyi haliyle ilişkilidir.

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, bir işletmenin değerlerini, inançlarını, normlarını ve davranışlarını tanımlayan, çalışanlar arasında paylaşılan bir kimlik ve rehber olarak işlev gören unsurlar bütünüdür. Bu kültür, bir işletmenin kim olduğu, nasıl çalıştığı ve nasıl algılandığı üzerinde büyük bir etkiye sahiptir. Kuruluş sahibi, düşünce kültür ve idealini organizasyon iklimi ve kültürüne yansıtır. Kurum kültürüne sahip olan ve gelenek oluşturan organizasyonlar daha başarılı olurlar.

Kültür, kurumu topluma bağlayan, toplumdaki yerini, önemini belirleyen bir araçtır, üyelerine farklı bir kimlik verir, kuruma bağlılığına yardımcı olur ve kurum üyeleri tarafından paylaşılan iç değişkenleri sunar. Her kuruluş kendi içinde bir organizasyon kültürüne sahip ve bu kültür üyelerince ortak bir algı ve kabulü temsil eder.

Kurumda, sahibinin düşünce, kültür ve ideali işletme kültürüne yansır, belirleyicilik oranı yüksek olabilir. Kurumlarda bir baskın birçok da alt kültür olabilir. **Baskın kültür**, çalışanların büyük çoğunluğu tarafından kabul edilen temel değerler, **alt kültür** ise büyük kurumlarda çalışanların karşılaştığı sorun, durum, tecrübe ve farklı bölümlerin yansıttığı değerler.

Organizasyon Kültürünün Unsurları:

- 1. Gözlemlenebilen 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, istenene ulaşmak için davranış standartları belirler.
- 3. Hâkim Değerler:** Kurumun savunduğu ve üyelerinin de benimsemesini istediği ana değerlerdir.
- 4. Felsefe:** Kurumun, 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, fikir ve öğretilerdir.
- 7. Semboller:** Duyularla ifade edilemeyen bir şeyi belirten somut nesne, işaret, rumuz ve simgelerdir.

Organizasyon kültürüne sahip ve gelenek oluşturan işletmeler başarılı olurlar. Çalışanlar, değerlerini organizasyon kültürüne ne kadar yakın görürlerse, kuruma o derece bağlanırlar. Organizasyon kültürünün birçok işlevi vardır.

Organizasyon kültürünün temel işlevleri; (1) kimlik ve aidiyet sağlama, (2) davranışları yönlendirme, (3) iş birliği ve dayanışmayı teşvik etme, (4) iç iletişimi kolaylaştırma, (5) motivasyon ve iş tatminini artırma, (6) değer ve inanç sistemlerini aktarma, (7) karar alma süreçlerine yön verme, (8) kontrol mekanizması sağlama, (9) stabilite ve sürekliliği sağlama, (10) yenilikçiliği ve adaptasyonu teşvik etme, (11) çatışmaları yönetme, (12) rekabetçi avantaj sağlama ve (13) risk yönetimine katkı sağlamaktır.

Geliştirilen iyi bir organizasyon iklimi ve kültürü iş disiplini sağlar ve daha verimli bir çalışma ortamı kurar.

Disiplin, kişi ve kuruluşları amacına ulaştıracak, işleri kolaylaştıran düzenleme, kural, politika ve normlardan sapmaları engelleme ve sorumluluğun içselleştirilmesidir.

Her kuruluş onu meydana getiren insanlardan oluşur ve kurumun etkinliğinde çalışanlar kritik öneme sahiptir. Kurumsal vatandaşlık bilinci gelişen kişi iş hayatı ve her ortamda sorumluluklarını bilerek görevlerini yerine getirir.

Kurumsal vatandaşlık, kuruluşun ticari ve sosyal faaliyetlerini yürütürken kanuni, ahlaki ve sosyal kurallara uyması ve toplumla arasındaki sözleşmenin gereğini yerine getirmesi, **kurumsal vatandaşlık davranışı** ise formel iş tanımları ilerisinde belirlenen rol gerekleri ve beklentilerini aşan, çalışanın kuruma katı için istekli gösterdiği rol fazlası davranıştır.

Organizasyon iklim ve kültürü çalışanların kuruma bağlılık duygularını geliştirmede belirleyicidir.

Kurumsal bağlılık, bir çalışanın çalıştığı kuruma karşı hissettiği duygusal bağlılık, sadakat ve aidiyet duygusudur. Kurumsal bağlılık, çalışan ile kurum arasındaki ilişkiyi yansıtan, kurumla özdeşleşme, işi benimseme, sadakat, üyeliğin devamını sağlayan, kuruma bağının gücünü ifade eden duygusal bağ ve psikolojik bir durumdur.

Kurumsal bağlılığın faydaları; (1) düşük personel devir hızı, (2) verimlilik artışı, (3) çalışan memnuniyetinde yükselme, (4) kurum içi iletişim ve takım çalışmasının güçlenmesidir.

Kurumsal bağlılığı yüksek çalışanlara sahip kurum, güçlü bir organizasyon kültürüne sahip demektir. Motive edilen çalışanın kuruma aidiyeti ve sadakati artar. Kurumda işe yeni başlayanda bu kültürün bir parçası olma isteğini artırır. Bu kültür, çalışanlar için amaçları ile kurumun hedefleri arasında bir köprü işlevi görerek bağlılığı etkiler. Kuruma karşı duygusal kopuş ise bağlılığı azaltır. Organizasyon iklimi ve kültürünün gelişimi kuruma bağlılığı artırırken bu bağlılık kurum itibarını da yükseltir. “İnsanların güvenini kaybetmektense para kaybetmeyi tercih ederim.” Robert Bosch.

Bir kişi veya kurumun itibarı sadece onların yaptığı şeylere bağlı değil, büyük oranda bu ünü algılayan kişiye bağlıdır.

11.3.3.5. Performans Değerlendirme ve Ücretlendirme

İnsan kaynakları bölümünün temel işlevi, görevi olan performans değerlendirme her kuruma özgü bir durumdur.

Performans, işi gereğince sonuçlandıracak tutum, beceriklilik, gayret durumu, bir işi başarma isteği ve gücüdür.

Performans değerlendirme, çalışanların bilgi, tecrübe, yetenek, potansiyel, iş alışkanlıkları ve çalışma davranışlarını, önceden belirlenen standartlara göre ölçme, diğerleriyle karşılaştırmadır.

Değerlendirme, 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, kuruma güven ve bağlılığını artırır. Çalışanı işe yönlendirme ve motive için etkin bir yönetim aracı olup, karşılıklı fayda sağlaması gibi birçok nedeni vardır.

Performans değerlendirmenin temel nedenleri; (1) çalışanların gelişimini desteklemek, (2) verimliliği ve performansı artırmak, (3) hedef belirleme ve planlama, (4) adil ve şeffaf ödüllendirme sistemi oluşturmak, (5) terfi ve kariyer planlama, (6) eğitim ve gelişim ihtiyaçlarını belirleme, (7) iletişimi ve geri bildirimini güçlendirme, (8) iş tatmini ve motivasyonu artırmak, (9) performans sorunlarını belirleme, (10) hedef ve beklentileri netleştirme, (11) çalışanların potansiyelini keşfetmek, (12) organizasyon performansı ölçme ve (13) performans geliştirme stratejileri geliştirmedir.

Kurumlar, kendine uygun bir performans değerlendirme sistemi oluşturur. Bu sistem kurum ihtiyaçlarına ve kuruma hâkim kültüre göre farklılıklar gösterir. Çalışanların performanslarını belirlemede farklı yöntemler vardır.

Performans değerlendirme yöntemleri; (1) çalışanları karşılaştırma, (2) ortak performans kriterine bağlı ve (3) kişilerin performansını temel alan yöntemleridir. Bunların çoğu, değerlendirenlerin inceleme, gözlem ve kararlarında adil, objektif, ön yargısız olacağı kabulüne göre geliştirilmiş olmasına rağmen değerlendirmede objektiflik sorunu ortaya çıkar.

Ücretlendirme, bir ürünün, bir işin ücretini, rayicini belirlemez. **Ücret**, işverenin belirli bir sürede iş karşılığı emek sahibine para veya ürün olarak ödediği bedeldir. Fazla çalışma ücreti, primler, kıdem zammı, yolluklar ücretin ekleridir.

Ücret, çalışanın hayat şartlarını, işletme kârlılığını, millî geliri etkilemesiyle devlet ve toplumu ilgilendirir.

Ücretlendirmenin amacı, işletme içi ve dışı tutarlı, adil bir ödeme sistemi kurup emeğin karşılığını tam olarak vermek, personel bulma ve çalıştırmada bir motivasyon aracıdır. İnsani geçim ücreti, bir haktır.

Ücretlendirme sisteminin aşamaları; (1) ücret politikasını belirleme, (2) iş/rol tanımları, (3) iş değerlendirmesi, (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 dengeye yeni gelen kişilerin ücretleri uyumlu olmalıdır. İşyerinin belirlediği rakam piyasada oluşan ücret ortalamasına uygun olmalı, bunun altında rakama personel bulunamaz ve ortalama üzeri ücret ödeme maliyeti yükseltir, rekabet zorlaştır.

Kurumlar daha az ücret vermek, çalışan ise daha çok ücret almak ister. Mümkün olan, neye hizmet ettiği çalışan ve kurum tarafından bilinen, şeffaf, adil ve doğru çalışanları doğru işte tutmayı başaran bir ücretlendirme sistemi kurmalıdır.

Ücret Sistemleri:

1. Zamana Göre Ücret Sistemi: Saat başına, günlük, haftalık, aylık olarak belirlenir, kişi alacağı ücreti önceden bilir.

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 hesaplamanın mümkün olmadığında, belirli bir zamanda önceden belirlenen bir işi yapmayı taahhüt eden çalışana ödenen toptan ücrettir.

4. Maktu (Aylık Değişmez) Ücret Sistemi: Aylık ödenecek miktarı önceden belirlenmiş ve değişmez ücret, işverenle çalışan arasında yapılan iş sözleşmesine göre, çalışanın her ay aynı ücreti alması, mazeretli izinler ücretten kesilemez.

5. Yüzde Usulü Ücret Sistemi: Toplanan paraların çalışanlara yüzde olarak dağıtımı, servis karşılığı müşteri hesabına 'yüzde' eklenerek veya müşterinin bıraktığı veyahut işveren kontrolünde toplanan paralar çalışana ödenir.

6. Teşvik Edici Ücret Sistemi: Doğrudan veya dolaylı olarak kişilerin verimlilik standardına, tüm kuruluşun verimliliği veya kârlılığına bağlayan, teşvik planı ile saate veya günlük bir ücreti garanti eden ücretlendirmedir.

7. Primli Ücret Sistemi: Kurumun personele garanti ettiği bir kök ücret üzerine bir plana bağlı ödenen ek ücrettir.

8. Asgari Ücret Sistemi: Çalışana bir çalışma günü karşılığı ödenen ve temel ihtiyaçlarını günün fiyatları üzerinden en az düzeyde karşılamaya yetecek minimum ücret. Ücretlerde eşel mobil sistemi ücretliyi enflasyona karşı korur.

Echelle mobile (hareketli ölçek) sistemi, ücret ve maaşları, hayat pahalılığı (enflasyon) karşısında korumak için fiyat artışlarıyla doğru orantılı gelir artışı sağlamadır.

11.3.3.6. Kariyer Yönetimi

İnsan kaynakları içinde ifade edilen kariyer, aslında insan kaynakları süreçlerini de içine alan geniş bir kavramdır.

Kariyer, bireyin yaşamı boyunca yaptığı işler, elde ettiği deneyimler, kazandığı beceriler ve yükseldiği basamaklarla şekillenen, sürekli gelişen bir yolculuktur. Seçilen bir işte yıllar içinde ilerleme, tecrübe ve yeteneğiyle daha çok gelir, daha fazla sorumluluk, saygınlık ve güç elde etmektir. Kariyer, iş hayatı, ev kadını, anne, baba, liderler içinde geçerli bir süreçtir.

Bilgi ekonomileri insanı en değerli kaynak görmesi ve meslek uzmanlarının yardımını almasıyla kişi ve işletmeler açısından önemli hale gelen kariyer olayı mutlaka yönetilmelidir.

Kariyer yönetimi, bireyin kariyer hedeflerini belirlemesi, bu hedeflere ulaşmak için gerekli beceri ve deneyimleri kazanması ve kariyer yolunda ilerlemesini sağlayan tüm faaliyetleri kapsayan bir süreçtir. Başarılı bir kariyer yönetimi, kişisel ve profesyonel tatmin sağlamanın yanı sıra, uzun vadeli başarıya da katkıda bulunur.

Çok yönlü 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 gelişiyor. Kariyer sisteminin etkinliği için kariyer danışmanlığı gerekir.

Kariyer danışmanlığı, kişiye uygun iş seçimine yardımcı olmak, daha iyi bir işe geçmeyi sağlayacak deneyim için eğitim ve öğretim imkânlarından faydalanarak kariyer geliştirmek, sorunları çözmeye dönük planlı hizmetlerdir.

Dünya Sağlık Organizasyonu 2017'de kronolojik yaş sınıflandırmasını revize ederek **ikinci kariyere** temel olacak orta yaş grubunu 45-59'dan 66-79'a yükseltti. Geçmişte bir üniversite mezunu ömür boyu bir kariyeri sürdürebilecek bilgiyi elde ederken, şimdi meslek içi eğitimlerle bilgi güncellenerek mesleği sürdürebiliyor. Teknolojik gelişim bazı meslekleri azaltıyor veya kaldırıyor. Talebin azaldığı sektörlerin yerine yenilerine geçilmezi ise verimsizliğin bedelini tüm toplum öder. Dönüşümde, işsiz kalanları yeni alanlara yönelmeleri teşvik ve destek için kariyer geçiş programları uygulanmalıdır.

Kurumların yeniden yapılanma isteği önündeki en önemli engel işsizliğin artma korkusudur. Verimsizliği sürdürmek toplum kaynaklarının doğru kullanımını engeller, rekabet gücü ve refah seviyesini düşürür. Zor şartlarda yetişen tecrübeli 40 yaşlardaki insanı emekliliğe değil, birikimlerini ülke kalkınmasına katkı sunacak alanlara yöneltme 2. kariyeri gerektirir.

İkinci kariyer, kişinin klasik kariyerine ek kırklı yaşlardan sonra seçilen yeni bir iş kolunda ilerleme, tecrübe, yetenek kazanarak daha çok gelir, saygınlık 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 ile doldurulabilir. İkinci kariyer, yeni bir şevk ve heyecan 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: Yöneticinin teknik basamaklarda daha zor ilerlemesini çözmek için yukarıya doğru harekete fırsat sağlayarak çalışana uzmanlık bilgilerini artırma ve kurumlarına katkıda sunmayı sağlayan yaklaşım.

3. Ağ Tipi Kariyer Yaklaşımı: Her noktayı bir mevki olarak düşünen, ağ örgüsü yapılanma ile mevkiiler arası pek çok terfi kombinasyonu hedefleyen, yönetici ve çalışana hangi görevler için ne tür nitelik gerektiğini bilen yaklaşım.

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 değerlendirme 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 kurum çalışanı olmaktan ziyade kendi ağ kurma becerilerini kullanarak kuruluştan kuruluşa ilerlerken kendi kariyer yolunu etkin şekilde kurmasıdır.

7. Global Kariyer Yaklaşımı: Globalleşen iş hayatının dinamiğinde; personel hareketliliğinin artması sonucu çalışanlar kendi ülkelerindeki çalışanlarla değil, tüm dünya çalışanları ile rekabette olmalarıyla gelişen kariyer anlayışı.

8. Kariyer Mozaigi: Çalışanın kuruluşlarda kalış süreleri kısalıyor, 3-4 işletmede geçirerek farklı kariyere sahip oluyor.

11.3.3.7. 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. Bazı önlemleri önceden alarak iş yerlerini sağlıklı ve güvenli hale getirmede iş güvenliği önem kazanıyor.

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, fiziki olarak en üst seviyede tutmak, çalışma şartlarını, üretim araçlarını sağlığa uygun hale getirmek, çalışanları zararlı etkilere koruyarak işin ve işçinin birbirine uyumunu sağlamak üzere kurulmuş bir tıp dalıdır.

İşçi sağlığını olumsuz etkileyen temel faktörler; (1) gürültü, (2) titreşim, (3) aydınlatma, (4) sıcaklık ve nem (5) toz, (6) zararlı kimyasallar, (7) duman ve gazlar, (8) mikroorganizmalar, (9) parazitler, (10) stres, (11) uzun çalışma saatleri, (12) ergonomik problemler, (13) tehlikeli maddelerle çalışma, (14) alet ve ekipman uygunsuzluğudur.

İş sağlığı ve güvenliği; işçiler ve işverenlerin yükümlülükleri, iş sağlığı ve güvenliğine aykırı hallerde iş yerini kapatma, işi durdurma, kadın ve çocuk işçilerin korunmasına yönelik hükümleri düzenler. İş yerinde işin yürütülmesinde oluşan tehlikelerden, sağlığa zararlı şartlardan korunmak ve insani bir iş ortamı için yapılan metotlu çalışmaları kapsar.

11.3.3.8. İşçi Sendikaları

Sendika, belirli bir işte çalışan veya ortak bir mesleği icra eden kişilerin, ekonomik, sosyal ve mesleki haklarını korumak ve geliştirmek için bir araya gelerek oluşturdukları bir organizasyondur. İş hayatında, çalışanların haklarını korumak, çalışma şartlarını iyileştirmek ve toplu sözleşme yapma yetkisine sahip olmak için bir araya geldikleri bir yapıdır.

Sendikaların Amaçları:

1. Çalışma Şartlarını İyileştirmek: Daha iyi ücretler, daha kısa çalışma saatleri, daha güvenli çalışma ortamları gibi konularda işverenlerle müzakere etmek ve çalışanların lehine düzenlemeler yapmalarını sağlamak.

2. Hakları Korumak: İşten çıkarmalar, ayrımcılık gibi haksız uygulamalara karşı çalışanları korumak ve hukuki destek sağlamak. Grev ve toplu eylem gibi işverenle müzakere gücünü artırmaktır.

3. Toplu Sözleşme Yapmak: İşverenlerle toplu görüşerek çalışma şartlarını düzenleyen sözleşmeler imzalamak.

4. Sosyal Dayanışmayı Güçlendirmek: Çalışanlar arası dayanışmayı artırmak ve sosyal haklarda bilinçlendirmek.

5. Siyasi Etki: Çalışanların siyasi haklarını kullanmalarını teşvik etmek ve işçi sınıfının çıkarlarını temsil etmek.

İşveren lehine hareket eden, işçilerin çıkarını gözetmeyen, işverenin gizli kontrolünde olan sözde sendikalar için sarı sendika kavramı kullanılır. **Sarı sendika,** işçilerin değil, daha çok işverenlerin çıkarlarını kollayan bir sendika türüdür. Bu tanımlama ilk kez 1899’da Fransa’da gerçek işçi sendikalarıyla mücadele için kurulan sendikalar için kullanılmıştır.

İşveren sendikası, işverenlerin, kendi aralarında yardımlaşma ve menfaatlerini savunmak için kurdukları sendikadır.

Sendika, iş yeri temsilcileri temelinde şekillenir, şube, bölge merkezleri çatısına giren birimler genel merkezde toplanır.

11.3.3.9. Personelin Motivasyonu

İnsanların davranışlarını açıklayan psikolojik süreçlerden olan motivasyon farklı şekillerde ele alınarak değişik tanımlar yapılır. İngilizce “motive” kelimesinden türemiş Türkçe karşılığı isteklendirme, güdülenme, saik veya harekete geçiricidir.

Motivasyon, bir kişinin belirli bir hedefe ulaşması için harekete geçmesini ve bu hedef doğrultusunda çaba göstermesini sağlayan içsel veya dışsal itici güçtür. Belirli bir hedefe ulaşmak için kişiyi belirli bir şekilde düşünmeye,

davranmaya yönelten, güdüleyen enerji, coşku, durum veya süreçtir.

Motivasyonun temel özellikleri; (1) harekete geçirme, (2) yön verme ve (3) sürdürmedir.

Motivasyon Türleri:

1. İçsel Motivasyon: Kişinin kendi içinden gelen istek, merak, tutku, zevki veya değerleriyle harekete geçmesidir.

2. Dışsal Motivasyon: Dışarıdan gelen ödül, ceza, takdir veya sosyal baskı gibi faktörlerle harekete geçmektir.

3. Fizyolojik Motivasyon: Biyolojik temelli, öğrenilmemiş açlık, susuzluk gibi yaşamın devamı için gerekli motiveler.

4. Sosyo-Psikolojik Motivasyon: İnsana özgü öğrenilmiş motiveler; güçlü olma, başarı, sevgi, güvenlik, statü gibi.

Genel motivasyon türleri; (1) akılcı ve duygusal motiveler, (2) olumlu ve olumsuz motiveler, (3) açık ve gizli motiveler ve (4) yüksek öncelikli ve düşük öncelikli motiveler olarak da sınıflandırılabilir.

Motivasyonu Etkileyen Faktörler:

1. Hedeflerin netliği (Spesifik ve ulaşılabilir hedefler motivasyonu artırır).

2. Öz-yeterlilik inancı (Kişinin kendi becerilerine güvenmesi).

3. İlgi ve tutku (Yapılan işten keyif almak).

4. Geribildirim ve takdir (Olumlu pekiştiriciler).

5. İhtiyaçlar (Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi: temel ihtiyaçlar karşılanmadan üst düzey motivasyon zordur).

Motivasyonu Artırma Yolları:

1. Küçük adımlarla başlamak (Büyük hedefleri parçalara bölmek).

2. Kendini ödüllendirmek (Başarıyı kutlamak).

3. Olumlu iç konuşma (Kendine inanmak ve cesaretlendirmek).

4. Çevresel destek (Motivasyonu yüksek insanlarla zaman geçirmek).

5. Nedenleri hatırlamak (Hedefin kişi için anlamını düşünmek).

Motivasyon, zaman zaman dalgalanabilir; önemli olan sürdürülebilirliği sağlamaktır.

Hoşgörü, iyimserlik, aidiyet, doyum gibi pozitif duygular kişi ve kurumlar için önemli bir sosyal sermayedir. Sosyal hayatta hedefe ulaşip başarılı olma ve bunu sürdürmek için insanın ruh, akıl, kalp ve beden sağlığı yerinde olmalıdır. İnsanın dengesini bozan ve birçok hastalığın nedeni; duygu çatışmaları, olumsuz düşünceler ve 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 davranışı karışıktır, genel ilkeler geliştirmeyi zorlaştırır.

Motivasyona iç ve dış faktörler neden olduğu için bu konudaki teoriler de hangi faktörleri incelediklerine göre şekillenir.

Motivasyon Teorileri:

1. İhtiyaçlar Teorisi: Kişinin ihtiyaç, istek ve arzuları onun iç motivasyonunu oluşturur. Kişinin nasıl motive edildiğini anlamak için ihtiyaçlarını bilmek gerekir. Bir kademedeki ihtiyaçlar tatmin edilmeden bir üst ihtiyaç ortaya çıkmaz.

2. Çevre Teorisi: Bir davranış çevre nasıl ödüllendirdiği ve motivasyonun buna bağlı nasıl ortaya çıktığını inceler.

3. Etkileşim Teorisi: Toplumsallaşma sürecinde öğrenilen ve kişilikle bağlı ihtiyaçlar motivasyonu sağladığı fikridir.

Psikoloji (ruh bilimi), insan davranışlarını, zihni süreçlerini ve duygusal yaşamlarını bilimsel yöntemlerle açıklayan bilimdir. Değişik nedenlerle amacına ulaşamayan kişi hedefini değiştirerek ulaşabileceğini tahmin ettiği yeni bir hedef belirler. Bu hedefe ulaşamadığında kendisini engellenmiş hisseder ve tepki verir. Engellenme ile karşılaşınca saldırganlık, regresyon (geçmişe dönük), rasyonel (akıllı davranma), geri çekilme ve bahane bulma gibi savunma davranışları gösterir.

Ücret, terfi, ödül ve fırsatların dağıtımı, liyakate, performansa göre adil ise gelişimi teşvik eder. Yönetim şeffaflığı ve adil uygulamalar adalet algısını artırır. Adalet, çalışan memnuniyetini artırır ve gelişimi hızlandırır. Çalışanın yüksek performans göstermesi, potansiyelini iyi kullanması motivasyon yönetimi ile olur.

Personelin motivasyonu, çalışanın işletme amaçları doğrultusunda istekli çalışmalarını sağlamaktır.

Kurumsal motivasyon yönetimi, motivasyon yönetim sistemini üst yönetime entegre ederek kurum geneline uygulamaktır. **Kurumsal motivasyon yöntemleri;** (1) hayat boyu öğrenme, (2) moral değerleri geliştirmek, (3) duygu yönetimi, (4) öz güven geliştirmek, (5) öfke kontrolü, (6) psikolojik dayanıklılığı geliştirmek, (7) özendirme araçları geliştirmek, (8) otomasyon sistemi geliştirmek ve (9) kısmi süreli ve esnek çalışmadır.

Personelin kurum amaçları doğrultusunda istekli çalışmalarını sağlamak için rol model, örnek şahsiyetler, nasihat, olumlu telkin, iyiliği tavsiye, kötülükten uzaklaştırma ve pozitif teşvik önemlidir. “Marifet, iltifata tabidir” gibi duyguya hitap eden motive edici söz insanın tecrübe ve gayretini tam ortaya koymasını 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 psikolojik sorunlara neden oluyor. Bu da motivasyon kaybı demektir.

11.3.3.10. Mobbing

Mobbing, Latince kökenli bir sözcük, Türkçe karşılığı “bezdiri” veya “iş yerinde psikolojik terör”.

Mobbing, bir veya birkaç kişinin, başka bir kişiye veya bir gruba karşı sistematik olarak uyguladığı psikolojik şiddet, baskı, taciz, aşağılama ve dışlama eylemlerinin tamamına verilen isimdir.

Mobbingin Temel Özellikleri:

1. **Sistematiklik:** Belirli bir amaç doğrultusunda, tekrarlayan ve sürekli bir şekilde uygulanır.
2. **Uzun Sürelilik:** Kısa süreli bir olay değil, uzun bir zaman diliminde devam eder.
3. **Psikolojik Etkiler:** Mağdurda ciddi psikolojik sorunlara, iş performansı düşer ve hatta fiziki sağlık sorunları yaşar.
4. **Güç Dengesi:** Genellikle gücü elinde bulunduran kişi veya grup tarafından daha güçsüz olan kişiye uygulanır.
5. **Amaç:** Mağduru işten ayrılmaya zorlamak, itibarını zedelemek veya kontrol altında tutmaktır.

Mobbing türleri; (1) açık mobbing (açıkça görülebilen davranışlar), (2) gizli mobbing (sinsi ve fark edilmesi zor yöntemler), (3) yapısal mobbing (kurumun yapısı veya işleyişi nedeniyle ortaya çıkan mobbing).

Mobbingin Etkileri:

1. **Psikolojik Rahatsızlıklar:** Anksiyete (kaygı), depresyon, travma sonrası stres bozukluğu gibi.
2. **Fiziki Sağlık Sorunları:** Baş ağrıları, uykusuzluk, mide sorunları gibi.
3. **İş Performansında Düşüş:** Motivasyon kaybı, konsantrasyon zorluğu gibi.
4. **Sosyal İlişkilerde Bozulma:** Güvensizlik, yalnızlık hissi gibi.
5. **Kariyerde Gerileme:** İşten ayrılma, iş bulma güçlüğü gibi.

Mobbing ile mücadele yolları; (1) belgeleme, (2) şahit bulma, (3) kurum içinde bildirme, (4) hukuki yollara başvurma, (5) psikolojik destek almaktır.

Mobbing uygulayanların ortak özellikleri; (1) aşırı denetleyici, (2) korkak, nevrotik, kötü niyetli, bencil, narsist, düşmanlığı seven, (3) antipatik özellikler taşıyan, hileli fiillere başvuran, (4) patron olarak bunu bir hak gören kişiliklerdir.

Mobbing mağdurlarının genel özellikleri; (1) yüksek performans ve başarı, (2) empatik ve hassas kişilik, (3) bağımsız ve yenilikçi düşünce, (4) savunmasız veya çekingen yapı, (5) meslek ahlakı kurallarına uyan kişilik, (6) yeni veya yabancı çalışan olma, (7) iş yeri popülerlik veya farklılık ve (8) zorbanın yeteneklerinden üstün özelliklere sahip olan.

Mobbing, kanunlarda suç olarak tanımlanmasa da yanlış fiillerin cezalandırılması için adli mercilere başvurulabilir. Görevi kötüye kullanmak, çalışana işkence, özel hayatın gizliliğini ihlal, cinsel tacizin ceza kanunlarında yaptırımı vardır.

Mobbing, kamu ve özel sektörde mücadele edilen, iş hayatı sorunu; sosyoloji, hukuk gibi disiplinler arası konudur.

11.3.4. İnsan Kaynakları Yönetiminin Koordinasyonu

İşletmede görevli her çalışanın işe bakış açısı, kurum içinde bulunduğu yere, yaptığı göreve, eğitim ve kültür düzeyine göre değişiklik gösterir.

İşlerin birbirini tamamlaması için farklılıkların giderilmesi etkin bir koordinasyon ile yürütülür.

11.3.5. İnsan Kaynakları Yönetiminin Kontrolü

Kontrol, yönetim işlevlerinin neyi, nasıl ve hangi ölçüde başardığını belirlemek için amaçların tespiti, uygulamadan alınan sonuçların amaçlarla karşılaştırmak ve gerekli düzeltici önlemler almaktır.

11.4. Halkla İlişkiler İşlevi

Halkla ilişkiler işlevinin ortaya çıkışının temel nedeni kurumların faaliyet amaçlarını topluma açıklayabilme isteğidir.

Halkla ilişkiler, bir kurum, organizasyon, kişi veya markanın hedef kitleleriyle olumlu ve güçlü ilişkiler kurmasını, sürdürmesini ve geliştirmesini sağlayan bir iletişim sürecidir. **Halk,** kuruluştan etkilenen ve kuruluşu etkileyen insanlardır.

Halkla ilişkiler işlevinin temel amacı, kurumsal itibarı artırmak, hedef kitleler üzerinde olumlu bir algı oluşturmak ve bu algıyı sürdürülebilir kılmaktır. Bu faaliyetler halkla ilişkiler birimince yürütülür.

Halkla ilişkilerin temel özellikleri; (1) iki yönlü iletişim, (2) stratejik planlama, (3) itibar yönetimi, (4) kişi ve organizasyonlara özgü, (5) uzun vadeli yaklaşım, (6) çeşitli iletişim kanalları, (7) bütünsel iletişim ve (8) ölçülebilirliktir.

Halkla ilişkilerin temel işlevleri; (1) itibar yönetimi, (2) iletişim yönetimi, (3) kamuoyu oluşturma, (4) kriz yönetimi, (5) marka ve kimlik yönetimi, (6) pazarlama desteği, (7) kurumsal sosyal sorumluluk, (8) medya ilişkileri, (9) değişim yönetimi ve (10) etkinlik yönetimidir.

Halkla ilişkilerde temel yöntemler; (1) halka bilgi vermek, (2) halkın kabulü, (3) basın ile ilişkiler, (4) radyo, televizyon, sinema ve sosyal medya, (5) açılış ve yıl dönümü merasimleri, (6) sergiler, fuarlar ve basılı yayınlar.

Halkla İlişkiler Teknikleri:

1. **Basın Bülteni:** Kurumun önemli gelişmelerini medyaya duyurmak için kullanılan bir araçtır.
2. **Basın Toplantısı:** Medyayı bir araya getirerek önemli konularda bilgi vermek için düzenlenen bir etkinliktir.
3. **Sosyal Medya:** Marka bilinirliğini artırmak, hedef kitleyle etkileme ve krizleri yönetmek için kullanılan bir araçtır.
4. **Etkinlik Organizasyonu:** Kurumun imajını güçlendirmek ve hedef kitleyle etkileşim için düzenlenen etkinliklerdir.
5. **Sponsorluk:** Bir etkinlik veya projeye sponsor olarak kurumun bilinirliğini artırmak ve hedef kitleye ulaşmaktır.
6. **Dijital İletişim:** Kurumun veya markanın sosyal medya platformlarında aktif ve etkili bir şekilde yer almasını sağlar.
7. **İletişim Araçları ve Görsel Teknikler:** Görsel teknikleri kullanarak kurum veya markanın hedef kitle ile etkileşim için duygusal bağ kurmasını sağlayan görsel materyaller, reklamlar, promosyonlar ve hikâyelerdir.

8. Lobicilik ve İlişkiler Yönetimi: Devlet kurumları, müşteriler, tedarikçiler, yatırımcılar ve çalışanlarla bağlar kurarak ilişkileri geliştirme hedeflenir.

Bir yönetim sanatı olarak halkla ilişkilerin başlangıcı eski medeniyetlerine kadar gider. Yöneten ve yönetilen ilişkisinin

olduğu her yerde halkın desteğini, görüşünü almak için halkla ilişkiler faaliyetine yer verilir.

Halkla ilişkiler, toplumun, kurumu ve ürünlerini fark etmesi, kuruluşun kredibilitesini sağlama, geliştirme, piyasaları değerlendirme, satış teşvik ve reklam etkililiğini artırma, çalışanların ve dağıtım kanalı üyelerinin motivasyonu, yeni ürünlerin sunumu, marka bağlılığı oluşturma, müşterilerle ilgilenilmesi konusunda pazarlama faaliyetlerini destekler.

Halkla ilişkiler, kamu ve özel sektörde etkili olarak kullanılıyor. Global gelişen ekonomik anlayışın kamu kesimini daraltıcı, özel kesimi genişletmesi ile halkla ilişkiler işlevini kâr hedefli kuruluşlar daha fazla öne çıkardılar. Farklı amaçlar ve hedef kitleler için farklı türde halkla ilişkiler uygulamaları geliştirilmiştir.

Halkla İlişkilerin Çeşitleri:

1. Kurumsal Halkla İlişkiler: Kuruluşun muhatap olduğu hedef kitlelerle ilişkilerini düzenleyerek bu kitlenin kurumla ilgili bilgi eksikliğini giderip kuruma ilgi ve sempatisini artırmaya dönük faaliyetleri kapsar. KHİ, kuruma karşı güven, anlayış ve sempati içeren kurumsal bir imaj oluşturma ve korumaya yönelik çift yönlü bir iletişim sürecidir.

2. Pazarlama Halkla İlişkileri: Bir düşünce, ürün veya hizmeti konu alan, tüketici ve tüm toplumda işletmeye karşı güven, olumlu bir tutum ve satın alma eğilimi oluşturmaya yönelik bir iletişim sürecidir. PHİ, halkla ilişkiler ve pazarlamanın kesişim noktası olarak her iki faaliyetin ortak amaca hizmet eden müşterilerle etkileşim görevlerinden oluşur. Pazarlamanın artan etkisi ile pazarlama halkla ilişkilerinin önemi artmaktadır. Pazarlama yöneticileri, halkın kendi ürün veya markaları hakkında ne düşündüklerini öğrenirler. Pazarlamanın hedefi tüketicileri de aşarak tüm toplum olması ile işletme kısa dönemli pazarlama faaliyeti yerine, uzun dönemli, ürün ve kurumu kapsayan faaliyetler yürütür.

3. Siyasi Halkla İlişkiler: Siyasi partiler, adaylar veya kamu kurumlarının halkla iletişimini yönetir. Seçmenleri etkilemek, siyasi gündemi şekillendirmek ve kamuoyu desteğini artırmak hedeflenir. Seçim kampanyaları, lobicilik faaliyetleri, kamuoyu araştırmaları.

4. Kâr Amacı Gütmeyen Kuruluşların Halkla İlişkileri: Sivil toplum kuruluşları, vakıflar gibi kâr amacı gütmeyen kuruluşların halkla iletişimini yönetir. Bağış toplamak, gönüllü bulmak ve farkındalık oluşturmak için kullanılır. Bağış kampanyaları, gönüllü yetiştirme programları, farkındalık etkinlikleri bu tür faaliyetlerdir.

5. Çevresel Halkla İlişkiler: Çevre sorunlarına duyarlılığı artırmak, çevre dostu uygulamaları teşvik için kurumun çevresel performansını iyileştirmeye dönük yapılan halkla ilişkiler çalışmalarıdır. Sürdürülebilirlik raporları, çevre projeleri, yeşil pazarlama anlayışını yerleştirme bu türden faaliyetlerdir.

6. Dijital Halkla İlişkiler: Online (çevrim içi) mecralarda kurumun imajını güçlendirmek için yapılan çalışmalar. Sosyal medya, bloglar, web siteleri ve online topluluklarla iletişim kurmayı kapsar.

Halkla ilişkiler yönetimi, bir kurumun itibarını koruma, geliştirme ve hedef kitle ile etkili bir iletişim kurma sürecidir.

Halkla ilişkiler yönetim süreci, planlama, organizasyon, yöneltme, koordinasyon ve kontrol faaliyetlerinden oluşur.

11.4.2.1. Halkla İlişkiler Planlaması

Kuruluşların halkla doğru ve sağlıklı ilişkiler kurup geliştirmesi, halkta olumlu izlenimler, düşünceler oluşturmak ve halkla karşılıklı çıkara dayalı ilişkiler kurup sürdürmesi yolundaki planlı çalışmalar halkla ilişkiler planlamasıdır.

Halkla İlişkilerde Hedef Gruplar:

1. Tüketicilerle İlişkiler: İşletme varlığı tüketicilere bağlı olmasıyla ürünlerini tüketiciye sunar ve çeşitli kampanyalarla satın almalarını bekler. Bu ilişki, tüketicide satın alma isteği oluşturmak ve tüketici davranışlarını izleme görevidir.

2. Bayilerle İlişkiler: Bayiler kuruluşun en önemli organları olarak duyarlı ve titizdirler ve yakın ilgi beklerler.

3. Kamu Kuruluşları İle İlişkiler: İşletmenin kamu kurumları ile çok yönlü ve çeşitli konularda ilişkileri mevcuttur.

4. Eğitim Kuruluşları İle İlişkiler: Üniversiteler, teknik ve mesleki okullarla sürekli, düzenli ilişkiler kurması eğitim kuruluşları ile ortak konferans, seminer ve toplantılarla topluma kendisini tanıtmaya, hatırlatma fırsatı verir.

5. Meslek Kuruluşları İle İlişkiler: Her işletme bulunduğu üye dalına göre çeşitli meslek kuruluşlarına üye olur ve zamanı geldiğinde bu kuruluşlar işletme lehine savunacak baskı grubu oluşturabilir.

6. Finans Kuruluşları İle İlişkiler: İşletme, her zaman kendi çalışması ile yeterli sermaye birikimi sağlayamaz. Yatırımlar için dış sermaye ihtiyacı nedeniyle banka, banker ve diğer finans kuruluşları ile iyi ilişkiler geliştirmelidir.

7. Çevre İle İlişkiler: Canlıların hayatları boyu ilişkilerini sürdürdükleri, fiziki, biyolojik, ekonomik, sosyal ve kültürel ortam olan çevrede faaliyet yürüten işletme, karşılıklı çıkar grupları ile iyi geçinip onlara karşı görevine yerine getirmelidir.

11.4.2.2. Halkla İlişkiler Bölümünün Organizasyonu

Bu bölümde yapılacak işler neler olduğu belirlenir, kurulacak birimlerin neler olacağı kararlaştırılır, sonra gerekli personel bulunur, işe alınır, yetki ve sorumlulukları belirlenir.

Halkla ilişkiler çalışanlarının sorumluluk alanları; (1) topluma karşı, (2) müşteri ile işverene karşı, (3) medyaya karşı ve (4) meslektaşlarına karşı sorumluluktur. Halkla ilişkiler görevlisi, müşteri ve kurumu açısından çalışmalarda, toplum çıkarlarına ters düşmemeye gayret göstermeli, eksik ve yanıltıcı bilgi vermemeli ve bunu görmezden gelmemelidir.

11.4.2.3. Halkla İlişkiler Bölümünü Yönetme

İşletmelerin toplum desteği kazanması; uzun dönemli ve yöntemli bir çalışmayı gerektirirken, bu desteği kaybetmesi çok çabuk ve küçük bir olayla olabilir. Bu faaliyet, bu alanda uzman personelce doğru yöntemlerle yerine getirilmelidir.

Yönelme, plana uygun kurulan organizasyonu hedefine ulaştırmak için yönetici, liderlikle ne yapmaları gerektiğini bildirme, motivasyon ile iş verimliliğini sağlayarak, kurumu harekete geçiren yetkisini kullanmadır.

11.4.2.4. Halkla İlişkilerin Koordinasyonu

Halkla ilişkiler faaliyetleri işletmenin işleyişi üzerinde etkisi büyük bir faaliyet alanıdır. Bu sebepten yönetici zaman zaman diğer bölümlerin yöneticileri ile bir araya gelerek, aksayan, birbiriyle çelişen sorunların çözümünü aramalıdır.

11.4.2.5. Halkla İlişkilerin Kontrolü

Halkla ilişkiler faaliyetlerinin öngörüldüğü gibi yürüyüp yürümediğini anlamak, uyumsuzluklar varsa nedenlerini araştırıp istikrarını korumak için gerekli önlem almak kontrol ile sağlanır.

On Birinci Bölüm Örnek Sorular

1. Muhasebe işlevi nedir ve muhasebe bilgisinin kullanıcıları kimlerdir?
2. Sabit maliyet, değişken maliyet, toplam maliyet ve marjinal maliyet nedir?
3. Finans işlevi, belirsizlik, risk ve risk yönetimi nedir?
4. İnsan kaynakları yönetimi nedir ve insan kaynakları yönetimin işlevleri nelerdir?
5. Oryantasyon, personel eğitimi ve personel güçlendirme nedir?
6. Performans değerlendirme, kariyer ve ücret nedir?
7. İş sağlığı ve iş güvenliği nedir?
8. Kurumsal motivasyon yöntemleri nelerdir?
9. Mobbing nedir ve mobbingin etkileri nelerdir?
10. Halkla ilişkiler nedir ve halkla ilişkilerde hedef gruplar hangileridir?

12. İŞLETMENİN GELİŞTİRİCİ İŞLEVLERİ

İşletmenin geliştirici işlevleri; (1) AR-GE işlevi, (2) verimlilik yönetimi işlevi ve (2) organizasyon geliştirme işlevidir.

12.1. Araştırma ve Geliştirme İşlevi

Araştırma ve geliştirme, organizasyonların rekabet avantajı elde etmeleri, yenilik yapmaları ve piyasada sürdürülebilir bir büyüme sağlamaları için hayati önem taşımaktadır.

Araştırma ve Geliştirme (AR-GE), bilimsel bilgi ve teknolojilerin sistematik kullanımıyla yeni ürünler, hizmetler veya süreçler geliştirmek veya mevcut olanları iyileştirmek için yürütülen faaliyetlerdir.

Organizasyonun sürekliliği ve başarısı, büyük oranda AR-GE işlevinin sağlıklı çalışmasına bağlıdır. Yeni bir ürün veya yeni bir üretim yöntemi bulmak, eldekileri geliştirebilmek AR-GE faaliyetleriyle gerçekleşir. Bu faaliyetler, dış çevredeki gelişimi sistemli şekilde inceleyip yeni ürün, üretim aracı ve üretim yöntemi buluşuna kadar değişen çalışmaları kapsar.

AR-GE'nin Temel Unsurları:

1. Araştırma: Bilimsel bilgiyi genişletmek için yapılan temel ve uygulamalı araştırmalar. Temel araştırmalar, genellikle yeni bilgilerin keşfine odaklanırken, uygulamalı araştırmalar belirli bir soruna çözüm bulmayı hedefler.

2. Geliştirme: Araştırma sonucunda elde edilen bilgilerin pratik uygulamalara dönüştürülmesidir. Bu süreç, yeni ürünlerin, süreçlerin veya hizmetlerin tasarımı, prototiplerinin oluşturulması ve test edilmesi gibi faaliyetleri kapsar.

AR-GE'nin amaçları; (1) yenilikçilik, (2) verimlilik artışı, (3) maliyet azaltma, (4) kalite, (5) rekabet avantajı ve (6) bilimsel bilgi üretimidir.

Katma değeri yüksek ileri teknolojik ürünler üretilmesinde AR-GE faaliyetleri seçilen elemanların liyakatli olmaları, görev ve sorumlulukları yerine getirmelerine fırsat vererek verimli bir zemini hazırlamaya dikkat edilmelidir.

AR-GE sürecinin aşamaları; (1) fikir geliştirme, (2) konsept geliştirme ve planlama, (3) prototip oluşturma, (4) test ve değerlendirme, (5) üretim ve pazarlamadır.

Yerel ve global rekabet düzeyi 'yeni bilgi' üretme kapasitesi ve 'teknolojik gelişimi' ile doğru orantılı olarak kalkınmak isteyen işletmeler ve ülkeler araştırma ve geliştirme çalışmaları ile silikon vadisi benzeri teknokentler (teknopark) kurarlar.

Silikon Vadisi, San Francisco'nun (ABD) güneyinde ileri teknoloji, inovasyon, risk sermayesi ve sosyal medya sektörlerinde lider iki binin üzerinde şirketin AR-GE ve ÜR-GE (Ürün Geliştirme) merkezlerinin bulunduğu bölgedir.

Teknokent, yüksek teknoloji alanlarında araştırma, geliştirme ve inovasyon faaliyetlerini teşvik eden özel bölgeler veya kampüslerdir. Üniversiteler, araştırma ve sanayi kuruluşlarının aynı ortamda AR-GE, inovasyon, bilgi ve teknoloji transferi yaptıkları akademik, ekonomik, sosyal yapının bütünleştiği organize iş merkezleridir. Teknokentler, teknopark, teknoloji parkları, bilişim vadisi, araştırma parkı gibi isimler alır. Türkiye'de '**teknopark**' kavramı kullanılıyor.

Teknokentlerin temel amaçları; (1) inovasyon ve AR-GE teşviki, (2) üniversite-sanayi işbirliği, (3) girişimcilik ve start-up (ürün geliştirme) desteği, (4) teknoloji transferi ve (5) ekonomik kalkınmadır.

Teknokentlerin temel özellikleri; (1) AR-GE altyapısı, (2) eğitim ve danışmanlık hizmetleri, (3) finansman ve teşvikler, (4) kuluçka ve hızlandırıcı programları, (5) networking (iş birliği) imkânlarıdır.

Teknokentler, bünyesindeki bilgi tabanlı kuruluşların, yenilikçilik ve rekabetçilik kültürünü destekleyip ve öne çıkararak toplumun zenginliğini artırmaktır. Hedefe ulaşabilmek için bir teknopark; üniversiteler, AR-GE kuruluşları, işletmeler ve pazar arasında bilgi, teknoloji akışını yönetir ve teşvik eder, kuluçka merkezleri yardımıyla yenilikçi kurumların kurulup büyümesini kolaylaştırır; yüksek kalitede imkânlar sağlayarak katma değerli mal ve hizmetleri sunar.

Teknokentlerin işletmelere faydaları; (1) sinerji ve işbirliği, (2) AR-GE ve inovasyon desteği, (3) finansal destek, (4) uzman kadroya erişim, (5) danışmanlık hizmetleri, (6) kuluçka ve hızlandırıcı programları, (7) girişimcilik ekosistemi, (8) uluslararası ilişkiler, (9) vergi avantajları, (10) fiziki altyapı, (11) marka değeri, (12) networking (iş birliği) imkânları sağlar.

Teknokentlerin ülkeye faydaları; (1) ekonomik büyüme ve istihdam, (2) bilimsel ve teknolojik gelişmeler, (3) yüksek teknoloji ve inovasyon kapasitesi, (4) eğitim ve bilgi transferi, (5) yatırım ve finansman akışı, (6) ulusal inovasyon ekosisteminin güçlendirilmesi, (7) ulusal stratejik hedeflere ulaşma, (8) sürdürülebilir kalkınma, (9) yerli üretim ve ihracatın artırılması, (10) bilim ve teknoloji kültürü, (11) sosyal ve toplumsal etkiler sağlar.

Bilgiye ulaşım kullanmayı sağlayan bilişim teknolojileri, işletmelerin kârlı ve verimli çalışmasını sağlar. Teknolojik altyapıyı kuran işletmeler elde edilen bilgileri işletme içi bölümler arası etkin kullanarak faaliyetlerini iyileştirmekte ve her türlü bilgiyi dijital ortama aktararak dijitalleşmeyi hızlandırmaktadır. Dijitalleşen işletme, global fırsatlara kolay ulaşmakta, işlerini sadeleştirerek dijital hizmetlerle müşteri ve tedarikçiler ile yeni iş yapma şekilleri geliştirir, rekabet üstünlüğü sağlar.

Akademik ve bilim desteği olmadan yapılan her türlü faaliyet el yordamı ile iş yapmak gibidir. Türkiye'de akademik ve AR-GE faaliyetlerinde kamu kuruluşları ve üniversiteler farklı çalışma alanlarıyla önemli bir paya sahiptirler.

Türkiye'de Akademik ve AR-GE Faaliyet Çeşitleri:

1. Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK): Çeşitli alanlarda bilimsel araştırma ve teknolojik gelişmeyi, millî ekonomik kalkınma hedeflerine göre düzenlemek, koordine etmek ve teşvik eden kamu kuruluşudur.

2. Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı (TTGV): Sanayi sektöründe ticari AR-GE bilincini geliştirmek için kurulan özel ve kamu sektörü ortak girişimi. Vakıf, sanayi kuruluşlarının AR-GE faaliyetlerini teşvik, teknolojinin ticarileştirilmesi

ve pazarlanabilir bir sistem veya hizmete dönüştürülmesi için altyapıya katkı, finans ve mevzuat desteği sağlamaktadır.

3. Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB): Türkiye’de AR-GE çalışmaları yürüten küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin teknolojik yeniliklere hızlı uyumlarını sağlamak, rekabet güçlerini artırmak ve ekonomiye katkı ve etkinlik artırmak için destek ve AR-GE kültürünün gelişimini teşvik etmektedir.

4. Teknofest: Havacılık, Uzay ve Teknoloji Festivali, milli teknoloji geliştirme süreçlerinde kritik rol oynayan kurum ve kuruluşlar tarafından desteklenen havacılık, uzay ve teknoloji festivalidir.

12.2. Verimlilik Yönetimi

Verimlilik, üretim süreçlerini optimize edilerek, maliyetleri azaltma ve kaynakları yüksek düzeyde değerlendirmedir.

Verimlilik, mevcut kaynakların (emek, zaman, malzeme, para, enerji, bilgi gibi) etkin ve etkili bir şekilde kullanılarak istenen sonuçlara veya çıktılara ulaşma derecesidir.

Verimliliğin temel unsurları; (1) etkinlik (doğru işlerin yapılması), (2) etkililik (işin ne kadar iyi yapıldığı), (3) kaynak kullanımı, (4) çıktı ve sonuçlardır.

Verimlilik yönetimi, üretim için gerekli girdileri en etkin yollarla elde etmek ve üretim sürecinde verimli kullanmayı sağlayacak teknoloji ve yöntemleri planlama, organize etme, yöneltme, koordine etme ve kontrol sürecidir.

Verimlilik yönetim süreci; (1) verimlilik ölçütlerinin belirlenmesi, (2) verimlilik analizi, (3) hedef belirleme, (4) iyileştirme stratejilerinin geliştirilmesi, (5) uygulama ve izleme, (6) değerlendirme ve düzenleme, (7) sürekli iyileştirme, (8) dokümantasyon ve standartlaşmadır.

Verimlilik yönetiminin temeli kaynak verimliliğini sağlamaktır.

Kaynak verimliliği, doğal kaynakların sürdürülebilir şekilde ortaya çıkarma, işleme, tüketme ve tüketimden kaynaklanan çevresel etkilerinin tüm yaşam döngüleri boyunca azaltılmasıdır.

Aynı miktarda kaynak kullanan iki üretim süreçlerinden biri diğerinden daha fazla ürün elde ediyorsa, daha fazla ürün sağlayan süreç daha verimlidir. **Verimlilik**, ürünü en az maliyetle üretmek, **etkinlik** ise kaynakları optimum, israf etmeden değerlendirerek üretmektir.

$$\text{Verimlilik} = \frac{\text{Fiziki Çıktı}}{\text{Fiziki Girdi}} = \frac{\text{Oluşturulan Toplan Fayda}}{\text{Sisteme Giren Değerler Toplamı}} = \frac{700 \text{ Kg. Pamuk İpliği}}{1.000 \text{ Kg. Pamuk}} = \%70$$

1.000 Kg. pamuktan 900 Kg. pamuk ipliği elde etmenin bir yolu bulunsa verimlilik düzeyi %90’a çıkarılmış olur. İşletmelerde fiziki verimlilik elden geldiğince %100’e diğer bir ifade ile 1’e çıkarılmasına çalışılmalıdır.

Verimlilik Türleri:

1. Emek Verimliliği: Bir iş gücü biriminin (bir işçi) belirli bir zaman diliminde ürettiği çıktı miktarını ifade eder.

2. Sermaye Verimliliği: Kullanılan sermaye miktarına karşılık elde edilen çıktı miktarını ifade eder.

3. Enerji Verimliliği: Kullanılan enerji miktarına karşılık elde edilen çıktı miktarını ifade eder.

4. Toplam Faktör Verimliliği: Tüm üretim faktörlerinin birlikte kullanımı ile elde edilen çıktı miktarını ifade eder.

İşletmeler, kârlarını artırabilmek için verimli çalışmalıdırlar. Verimlilik artışı işletmede çalışanları olumlu etkiler, işletmenin kârını artırır, çalışma kalitesini yükseltir ve motivasyonu artırır. Yüksek verimlilik artışı gayrisafi milli hasılayı büyütür, hayat standardını yükseltmesiyle işletmeler, verimlilik konusuna önem verir, onu daha da artıracak yollar ararlar.

Verimliliği artırma yolları;

- (1) hedef belirleme ve planlama,
- (2) iş süreçlerini ve iş ortamını iyileştirme,
- (3) etkili zaman yönetimi,
- (4) eğitim ve gelişim,
- (5) teknoloji kullanımı,
- (6) iletişim ve iş birliği,
- (7) performans yönetimi,
- (8) motivasyon ve ödüllendirme,
- (9) iş-yaşam dengesi,
- (10) risk yönetimi ve geri bildirimdir.

İşletmecilikte temel ilkeler, bir işletmenin etkin bir şekilde yönetilmesi ve sürdürülebilir başarıya ulaşması için rehberlik eden prensiplerdir. Bu ilkeler, iş dünyasında evrensel kabul gören, başarıyı artıran yönetim yaklaşımlarını içerir.

İşletmecilikte temel ilkeler;

- (1) verimlilik ve etkinlik ilkesi,
- (2) planlama ilkesi,
- (3) organizasyon ilkesi,
- (4) yönlendirme ve liderlik ilkesi,
- (5) koordinasyon ilkesi,

- (6) kontrol ilkesi,
- (7) sürdürülebilirlik ilkesi,
- (8) yenilikçilik (inovasyon) ve kalite ilkesi,
- (9) sosyal sorumluluk ilkesi,
- (10) adalet ve eşitlik ilkesi,
- (11) hesap verebilirlik ilkesidir.

12.3. Organizasyon Geliştirme İşlevi

Organizasyon geliştirme, süreç yenileme, yeniden yapılandırma, yenilenim (inovasyon), reorganizasyon ve değişim mühendisliği gibi isimler alır; kurumda zamanla ortaya çıkan sorunları çözmek için girişilen uzun süreli çabaları ifade eder.

Organizasyon geliştirme, bir organizasyonun etkinliğini, verimliliğini ve genel sağlığını artırmak için planlı ve sistematik değişiklikler yapmayı amaçlayan bir yönetim disiplini.

Organizasyon geliştirme, insan kaynakları, iş süreçleri, liderlik ve organizasyonel kültür gibi çeşitli alanlarda iyileştirmeler yaparak organizasyonun performansını optimize etmeyi hedefler.

Organizasyon geliştirmenin amaçları; (1) performans artışı, (2) değişime uyum sağlamak, (3) liderlik yönetim kapasitesini geliştirme, (4) stratejik hedeflere ulaşma, (5) iş tatmini ve motivasyon, (6) iletişim ve işbirliğini geliştirmek, (7) problem çözme ve karar verme, (8) sürdürülebilir büyümeyi sağlamak, (9) uzun vadeli sürdürülebilirlik sağlamaktır.

Organizasyon geliştirmenin faydaları; (1) artan üretkenlik ve kârlılık, (2) gelişmiş çalışan morali ve motivasyonu, (3) daha yenilikçi ve değişime uyumlu bir organizasyon kültürü, (4) daha iyi iletişim ve iş birliği, (5) daha az çatışma ve stres, (6) düşük işten ayrılma oranları ve (7) gelişmiş müşteri memnuniyetidir.

Organizasyon geliştirme yöntem ve araçları; (1) anketler ve görüşmeler, (2) geri bildirim ve değerlendirme, (3) eğitim ve gelişim, (4) grup çalışması ve atölyeler, (5) koçluk ve mentörlük, (6) araştırma ve değerlendirmedir.

Organizasyon geliştirme süreci; (1) durum analizi ve ihtiyaç belirleme, (2) planlama ve strateji geliştirme, (3) değişim uygulaması, (4) değerlendirme ve geri bildirim, (5) süreklilik ve iyileştirme.

Organizasyon geliştirme teknikleri; (1) değişim yönetimi, (2) bilgi teknolojileri, (3) dijital dönüşüm ve (4) siber güvenlidir.

12.3.1. Değişim Yönetimi

Değişim yönetimi, bir organizasyonun iç ve dış dinamiklerinde gerçekleşen değişikliklere uyum sağlaması için planlı ve sistematik yaklaşımlarla bu süreci yönetme ve yönlendirmedir. Tüm iş yapma süreç ve yöntemini yeniden yapılandırma, globale ayak uydurma, bunu bilinçli olarak planlama, organize etme, yöneltme, koordinasyon ve kontroldür.

Değişim yönetimi ile gereksiz uygulamalar işletme bünyesinden çıkarılır, çeşitli görevler bir araya getirilir, personeller karar mekanizmalarına dâhil edilir, süreç aşamaları doğru şekilde sıralanır ve karmaşık süreçler daha anlaşılır hale getirilir.

Değişim ihtiyacının nedenleri;

- (1) hedeflere ulaşmada yetersiz faaliyetler,
- (2) faydasız hale gelme ve verimliliğin azalması,
- (3) dengesiz büyüme ve elastiki olmama,
- (4) motivasyon ve morali artırmak,
- (5) kanuni düzenlemeler ve uyum sağlamak,
- (6) rekabet ve teknolojik gelişmeler,
- (7) ekonomik şartlar ve sektördeki değişiklikler,
- (8) sosyal ve kültürel değişimlerdir.

Değişimin hızı baş döndürücü şekilde artıyor; geçmişte **beş yüz yılda** gerçekleşen gelişim ve değişim şimdi beş yılda yaşanabiliyor, bir bilgi dünyayı **bir dakikada** dolaşıyor, bilimlerin kendini yenileme hızı ise **yetmiş saatlere** düşmüştür.

Değişim yönetiminin faydaları;

- (1) artan üretkenlik ve kârlılık,
- (2) gelişmiş çalışan morali ve motivasyonu,
- (3) daha yenilikçi ve değişime uyumlu bir organizasyon kültürü,
- (4) daha iyi iletişim ve iş birliği,
- (5) daha az çatışma ve stres,
- (6) düşük işten ayrılma oranları,
- (7) gelişmiş müşteri memnuniyeti,
- (8) rekabet avantajı ve sürdürülebilirliktir.

Yenilik, değişim, denge durumu, statüko (süre gelen düzeni koruma), büyük kötüyü gösterip küçük kötüye razı etme gelişimle ilgili endişelerdir. Her değişim bir dirençle karşılaşır.

Değişim yönetimi teknikleri;

- (1) eğitim ve gelişim,

- (2) koçluk ve mentörlük (destek, danışmanlık),
- (3) takım çalışması,
- (4) geri bildirim,
- (5) iletişim ve katılım,
- (6) sembolik ve yapısal değişiklikler,
- (7) performans ve değişim yönetimi programı,
- (8) ödül ve takdir sistemi,
- (9) anketler, görüşmeler, odak gruplar, gözlemler, veri analizi, çalıştay ve teknoloji uygulamalarıdır.

Değişim yönetiminin aşamaları;

- (1) değişim ihtiyacının belirlenmesi,
- (2) strateji geliştirme,
- (3) planlama ve hazırlık,
- (4) uygulama,
- (5) değerlendirme ve geri bildirimdir.

Dünyada her şey gelişim içinde ve gelişimin getirdiği değişim çok hızlı gerçekleşiyor. Eski kafa ile yeniye uyum sağlanamaz. İş yapma şeklinin değişimiyle birçok sektör dönüşüyor. Yeni duruma uyan 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.” Bunlar yeni gelişime ayak uydurma hızlarını artırıyor.

İş hayatı sürekli gelişmekte, yenilenmektedir; bilim ve teknolojideki yenilikler iş hayatını o da kurumların işleyişini değiştiriyor. İlk başta mükemmel bir şekilde kurulan organizasyon yapısı zamanla yetersiz kalabiliyor. Kurum, rekabet edebilmek ve müşterilere kaliteli, uygun fiyatta, hızlı ürün sunmak için tüm iş yapma süreçlerini yeniden yapılandırmalıdır.

Globalleşme ile kuruluşlar organizasyon geliştirme yönetimiyle, daha fazla ilgilenmek, gelişen dünya şartlarına ayak uydurmak, global rekabette başarılı olmak için kendilerini geliştirirler. Önce global bir vizyon oluşturarak bunu çalışanlar ile paylaşırlar, ikincide ise kurum kültürünü yapılacak yenilikleri ve atılımları destekleyici bir yapıya kavuştururlar. Zaman içinde gelişen dünya şartlarına ayak uydurabilmek ve global rekabette başarı için gelişime açık olurlar.

Yenilik ve yenilenme ihtiyacını karşılayan inovasyon organizasyondaki bütün ilişkileri değiştiren sonuçlar oluşturur.

İnovasyon, yeni orijinal fikirlerin geliştirilmesi ve bu fikirlerin ürünler, hizmetler, süreçler veya iş modelleri şeklinde uygulanması sürecidir. İnovasyon, ekonomik büyüme, rekabet avantajı ve toplumsal gelişim için kritik öneme sahiptir.

İnovasyon türleri; (1) ürün inovasyonu, (2) süreç inovasyonu, (3) pazarlama inovasyonu, (4) organizasyonel inovasyon, (5) sosyal inovasyon ve (6) yönetim inovasyonudur.

İnovasyonun faydaları; (1) rekabette öne geçmeyi sağlar, (2) müşteri memnuniyetini artırır, (3) iş büyümesini teşvik eder, (4) yeni iş imkânları oluşturur ve (5) ekonomik kalkınmaya katkıda bulunur.

Küçük ölçekli girişimlerin kutup yıldızı olan inovasyon, büyük işletmeleri de etkileyerek iş modellerinde değişime yöneltir. Kendini rakipsiz gören işletmeler kârlılığa odaklanırken, küçük işletmeler ise onların önemsemediği alana odaklanır, boşlukları hedefler ve uygun fiyatla doldurur. Kârlılığı kovalayan dev işletmeler hantal yapılarıyla çevik davranamaz, küçük bir girişimle rekabet edemez. Bir zaman sonra büyük işletme müşterisini kaybedince yıkım başlar.

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 düşüyor. 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 doğal enerjiden bir tork (dönüş) gücü sisteme aktarılacak 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 elektronğin üretime yaygın katılımı sağlandı.

Endüstri 4.0: Bilişim teknolojileri ile sanayiye bir araya getirmeyi hedefleyen, ilk bileşen yeni nesil yazılım, donanım, düşük maliyet, az yer kaplayıp az enerji harcayan, az ısı üreten, yüksek güvenli donanımla bunları çalıştıracak işletim ve yazılım sistemleri, ikinci bileşen cihaz tabanlı internet; cihazların birbiriyle bilgi alışverişi için kullanıldığı, her tür araca entegre olan sensörlerle donatılmış internet bağlantılı akıllı elektronik sistemdir. Bu sistemler insana daha az bağımlı üretim yapabilecek akıllı fabrikalarla üretim süresi, enerji miktarı azalacak, üretim miktarı, kalitesi artacak ve maliyet düşecektir.

Endüstri 5.0: 2020 sonrası **1 İnsan + 1 Bilgisayar + 1 Fabrika = Endüstri 5.0:** ile üretken yapay zekâlı robotlar, giyilebilir teknolojiler ve akıllı fabrikalarda yüksek verimli üretim modelleri gelişiyor. İnovasyon, yazılım, kodlama, dijital dönüşüm, AR-GE, 6G, arttırılmış gerçeklik, yapay zekâ, makine öğrenimi, internete bağlanan nesneler, sürücüsüz (otonom) otomobiller, dronlar, robotlar, blockchain (veri tabanlı teknolojisi), metaverse (sanal evren), merkeziyetsiz dijital yönetim, know-how (bilgi-teknoloji-deneyim), e-iş, e-ticaret, e-pazarlama, start-up (ürün geliştiren) girişimler, dijital (sanal) para, sensör teknolojisi ve bulut bilişim ile dijital platformlar iş yapma şeklini değiştiriyor.

Dijital dönüşümle gelişen dijital ekonomi meslekleri de farklı zihnî beceriler gerektiren hale getiriyor. İş hayatında ihtiyaç duyulacak beceriler bugünden öngörülemez oluşu, gençleri dijital çağa uygun yeni yetenekler kazanmaya itiyor.

Yapay zekâdaki gelişimle; fonksiyonel işler makinelerle, duygusal zekâ gerektiren işlerde insanlara bırakılıyor. İnsanın zekâsı bilgisine göre değil, bilgiyi elde etme yeteneğine göre ölçülüyor.

Bilimsel ve teknolojik gelişmenin yönü; (1) üretken yapay zekâ ve makine öğrenimi, (2) sürdürülebilir teknolojiler ve yeşil dönüşüm, (3) biyoteknoloji ve sağlıkta devrim, (4) kuantum teknolojileri, (5) uzay araştırmaları ve kolonizasyon (uzayda veya başka gezegenlerde kalıcı yerleşimler kurma), (6) nesnelerin interneti (IoT) ve akıllı şehirler, (7) insan-bilgisayar entegrasyonu, (8) temiz enerji ve çevre, (9) ahlak, güvenlik ve toplumsal etkiler.

Teknoloji bir gücün tekelinde olmadığı için ülkeler geometrik sıçramalarla gelişmiş ülkelerin önüne geçebilir. Bilimsel ve teknolojik gelişim yeni sömürü yöntemi, yeni bir yönetim şekli, hukuk ve devlet düzeni getirebilir. Teknoloji, dijital vatandaş, dijital sağlık pasaportu ve dijital sosyal kredi sistem çalışmalarını geliştiriyor. Akıllı, neom robot şehirler, blockchain teknolojisi, dijitalleşme ve telekomünikasyon alanları sürekli gelişiyor. Teknolojik gelişmeler bazı meslekleri ortadan kaldırırken daha önce olmayan yeni meslekleri ortaya çıkarıyor. Robot ve üretken yapay zekâ mavi ve beyaz yakalıların işlerinde kullanımıyla yeni bir çalışan sınıf oluşuyor. Bulut teknolojisi, büyük veri, siber güvenlik, 5G ve makine öğrenimi yapay zekâ iş dünyasında etkili oluyor. Temiz sürdürülebilir enerji arayışları, evrenin tabii enerji kaynağı olan hidrojen üzerine çalışmalar sürüyor. Kara, deniz, hava, mavi (uzay/siber) vatan ve münhasır ekonomik bölge çalışmaları artıyor. Gelişim, yüksek ve sivri hiyerarşik organizasyonlardan yatay ve sade organizasyonlara geçişi hızlandırıyor.

Değişimi iyi yöneten ülkeler diğer ülkelere karşı teknolojik üstünlükle pozisyon alıyorlar. Yapay zekâdaki gelişim yakından izlenmeli, çünkü birçok alanda avantajlar sağlarken, gelişim seyrinde, tehditleri iklim krizinden daha acildir.

12.3.2. Bilgi Teknolojileri

Bilgi teknolojileri, kurumların ve bireylerin bilgiye hızlı ve etkili bir şekilde erişmelerini ve kullanmalarını sağlar.

Bilgi teknolojileri, bilgiyi toplamak, işlemek, depolamak, iletmek ve kullanmak için kullanılan tüm araçlar, gereçler, yöntemler ve bunların oluşturduğu bilgi birikiminin tümüdür. Bilgileri elektronik formatta işlemek ve iletmek için kullanılan bilgisayarlar, yazılımlar, ağlar ve diğer donanımlar bilişim teknolojilerini oluşturur.

Bilgi, genellikle geçerliliği veya doğruluğu varsayılacak şekilde mümkün olan en yüksek kesinlik derecesi ile karakterize edilen, kişiler veya gruplar için mevcut olan bir dizi gerçektir. Bilgi, öğrenme, araştırma veya gözlem yolu ile elde edilen gerçek; insan zekâsının çalışması sonucu ortaya çıkan düşünce ürünü; duyu organları yoluyla algılama, hayal gücü ve bellek yardımıyla zihnin ilk olarak kavradığı temel düşünce ve verinin anlam kazanmış şeklidir. Bilginin tanımı kullanıldığı alana ve bakış açılarına göre değişiklik gösterir.

Bilginin temel özellikleri; (1) nesnellik, (2) olgusalılık, (3) genelleycilik, (4) mantıksallık, (5) objektiflik, (6) tutarlılık, (7) sistematiklik, (8) açıklayıcılık, (9) tahmin edilebilirlik, (10) gelişebilirlik, (11) evrensellik ve (12) faydalılıktır.

Bilgi türleri; (1) kesin bilgi, (2) olasılıklı bilgi, (3) kuşkulu bilgi, (4) duyuşal bilgi, (5) akılcı bilgi, (6) teknik bilgi, (7) bilimsel bilgi, (8) dini bilgi, (9) felsefi bilgi, (10) mitolojik bilgi, (11) sanatsal bilgi ve (12) doğal bilgidir.

Bilgi sayesinde insan dünyayı daha iyi anlar, karar verir, sorun çözer, yeni şeyler öğrenir ve becerilerini geliştirir. Teknolojinin gelişmesiyle birlikte, bilgiye erişim daha kolay ve hızlı hale geliyor. Bu, bilgiyi daha da önemli hale getiriyor. Bilgiye sahip olanlar, bilgiye sahip olmayanlara göre daha avantajlı olacaklar. Bilgi, değer ve güçtür, iyi yönetilmelidir.

Bilgi yönetimi, bilgi üretme, geliştirme, düzenleme, saklama, yayma, transfer, paylaşım ve kullanım tekniği sürecini planlama, organize etme, yönlendirme, koordine etme ve kontroldür.

Bilgi yönetiminin temel amaçları; (1) bilginin erişilebilirliğini ve kullanılabilirliğini artırmak, (2) bilginin kalitesini ve tutarlılığını sağlamak, (3) bilginin korunmasını ve güvenliğini sağlamak, (4) bilginin etkin bir şekilde kullanılmasını teşvik etmek ve (5) bilgi, organizasyonun hedeflerine ulaşmak için kullanılmalıdır.

Bilgi yönetimi süreci; (1) bilgi ihtiyacını belirlemek, (2) bilgiyi toplamak, (3) bilgiyi organize etmek, (4) bilgiyi saklamak, (5) bilgiyi paylaşmak, (6) bilgiyi kullanmak ve (7) bilgiyi değerlendirmektir.

Bilgi yönetimi araçları ve teknolojileri; (1) belge yönetim sistemleri, (2) içerik yönetim sistemleri, (3) veri tabanları, (4) arama motorları ve (5) sosyal medya araçlarıdır.

12.3.3. Dijital Dönüşüm

Bilimsel ve teknoloji tabanlı gelişmeler, kurumların elektronik dönüşümlerini sağlayarak hızlı şekilde dijitalleştiriyor.

Bilgiyi dijital ortama taşıma, alt yapıları dijital hale getirme, bilgiye erişimin kolaylaşması ve bilgi yönetim sistemlerinin yaygın kullanımı dijital dönüşümü hızlandırıyor.

Dijital dönüşüm, bilgi ve iletişim teknolojilerini kullanarak iş süreçlerini, ürün ve hizmetleri ve iş modellerini yenileme sürecidir. Dijital teknoloji ile hukuki nitelikli belgeyi, bilgiyi, değeri, varlığı, girişimciliği dijital ortamda yürütme, ticari faaliyet, süreç, ürün ve modellerin dönüşümüdür.

Dijital, bilgilerin elektronik formatta işlenmesi, depolanması, iletilmesi ve kullanılmasıyla ilgili her şeyi ifade eder. Bilgisayarlar, internet ve diğer elektronik cihazlar aracılığıyla yapılan tüm faaliyetler dijital olarak kabul edilir.

Dijitalleşme, analog olan bilgi, sinyal ve süreçlerin dijital hale dönüştürülmesi sürecidir. Fiziki dünyadaki bilgilerin ve süreçlerin sayısal hale dönüştürülerek bilgisayarlar tarafından işlenebilir hale getirilmesidir.

İş dünyasında dijital dönüşüm; (1) e-ticaret, (2) finansal teknolojiler, (3) nesnelerin interneti, (4) makine öğrenimi,

(5) yapay zekâ, (6) üretken yapay zekâ ve (7) robot teknolojisi.

Kamuda dijital dönüşüm; (1) e-devlet, (2) e-hükümet, (3) e-demokrasi, (4) kayıtlı elektronik posta (KEP), (5) e-tebligat, e-yazılım, e-fatura, e-arşiv, e-defter, e-beyanname, (6) e-kimlik uygulaması, (7) elektronik belge yönetim sistemi (EBYS), (8) akıllı şehir ve (9) veri tabanlı karar vermedir.

Toplumda dijital dönüşüm; (1) eğitim, (2) sağlık, (3) ulaşım, (4) sosyal hayırseverlik, (5) seyahat ve (6) eğlencedir.

Dijitalleşmede yapay zekâ, üretken yapay zekâ, otonom yapay zekâ ve makine öğrenmesi, verimliliği artırmak, karar verme süreçlerini iyileştirmek ve rekabet avantajı elde etmek için yaygın olarak kullanılmaktadır.

Yapay zekâ, insan benzeri düşünme, öğrenme, problem çözme ve karar verme yeteneklerine sahip bir teknolojidir. **Üretken yapay zekâ,** girdi olarak aldığı verilerden yeni, orijinal içerikler (metin, görsel, ses, kod) üretebilen yapay zekâ türüdür. **Otonom yapay zekâ,** kendi başına karar verebilen, çevresini algılayabilen, öğrenebilen ve belirli görevleri insan müdahalesi olmadan gerçekleştirebilen sistemleri ifade eden yapay zekâ türüdür. **Makine öğrenmesi,** bilgisayarların açıkça programlanmadan, deneyimlerden ve verilerden öğrenerek kendisini geliştirmesini sağlayan bir yapay zekâ türüdür.

Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS), belge ve bilgilerin elektronik ortamda oluşturulması, saklanması, iletilmesi ve yönetilmesidir. EBYS, kurum içi ve kurum dışı yazışmalarla ilgili bütün süreçlerin bilgisayar ortamında internet üzerinden bilgilerin yönetilmesini sağlayan bir bilgisayar yazılım sistemidir.

Elektronik belge yönetim sisteminin faydaları, hız, verimlilik, maliyet tasarrufu ve güvenlik sağlar. Yazışmalar için harcanan kaynaklar (kâğıt, fotokopi, toner, insan gücü) minimuma iner, belgelerin fiziki muhafazası, kaybolması, ulaşım süreleri, gecikmeler, kopukluklar, personel yetersizliği sıkıntıları önleme veya en aza indirmeyi sağlar. EBYS, iş sürecini kısaltması, zaman ve emek tasarrufu ile maliyetleri düşürmesi kurum dönüşümünü cazip hale getiriyor.

Dijital dönüşümün temel faydaları; (1) artan verimlilik, (2) gelişmiş müşteri deneyimi, (3) yeni gelir kaynakları, (4) daha hızlı karar verme, (5) rekabette öne geçme, (6) hiyerarşiyi yumuşatma, (7) etkili iletişim ve (8) bürokrasi azalmasıdır.

Dijital dönüşümün zorlukları; (1) teknoloji altyapısına yatırım, (2) iş gücüne yeniden beceri kazandırma, (3) veri güvenliği, (4) veri gizliliği, (5) kültürel değişim, (6) yasal ve düzenleyici uyumluluktur.

Akıllı ve neom şehir projeleri, dijitalleşme odaklı teknolojiler, uzaktan eğitim ve çalışma sanal ofisleri yaygınlaştırarak fiziki ofisleri küçültüyor, tüketim alışkanlıklarını değiştiriyor. Ürün odaklı kodlama, algoritmalar, robot teknolojileri ve mühendislik yazılımlarına yatırım yaparak geleceğin ihtiyacı olan belirli yeteneklerle donatılmış kuşaklar yetiştirmeyi zorunlu kılıyor. Kurumlar, nesnelerin interneti (IoT) ev ve iş yerinden internete bağlanan cihazlar ve iş süreçlerinde verimliliği artırıp maliyetleri düşüren dijital dönüşüme büyük yatırımlarla iş yapma sistemine yeni yöntemler getiriyorlar.

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 aktarılabilir. Bu durum kişi ve kurumlara ürün sunanlara 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.

Dijital varlık, dijital ortamda kullanıcıların sahip olduğu, dijital formda temsil edilen, kendine özgü (görsel, animasyon, web sitesi, ses, çizim, resim, multimedya ve metin tabanlı dijital dosya) değerlerdir.

Nitelikli Fikri Tapu (Non-Fungible Token), 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.

Blockchain (blok zinciri) teknolojisi, bir otorite veya merkeze ihtiyaç duymadan verileri blok olarak gelişmiş şifreleme algoritmasıyla, birbirine bağlayarak kaydedip ağ üzerinde saklandığı kayıt teknolojisi.

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.

Dijital arşiv sistemi, verileri bilgisayar ve bulut sistemine aktararak her yerden erişim ve yönetimini sağlayan sistem.

Metaverse (meta/sanal/paralel evren), bilgisayar ve artırılmış gerçeklik cihazlarla birden fazla 3 boyutlu sanal ortamları destekleyip bir araya getiren, çevrim içi (online), içeriğini kullanıcıların oluşturduğu, kendilerini temsil etmek, birbirleriyle iletişim kurmak için avatarlar kullanarak hareket etmesini sağlayan dijital, sanal, paralel bir dünyadır.

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.

Know-how (bilgi-teknoloji-deneyim), 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 dönüşümle gelecekte ulaşılacak istenen otomasyon kısa sürede gerçekleşmesi geleceğin mesleklerini etkiliyor.

Ülkeler arasında rekabet alanı oluşturan yapay zekâ ve üretken yapay zekâyı ABD, AB ve Çin büyük yatırımlar yaparak bir güç olmayı hedefliyorlar. Birçok ülke “millî yapay zekâ stratejilerini” açıklıyor. Her alanda gelişim gösteren yapay zekâ, bir çok konuda 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 üretip bireyselleşmenin tamamlandığı zannı veren ve tercihleri yönlendiren

makinelere arkasındaki fikir sahipleri geleceği kendilerine bağımlı kurguluyorlar. Dijital bilgi ve delillerin öneminin artışı bu alanın ahlaki kodlarının tespitini zorunlu kılıyor. Ahlaki değerlerden yoksun bilgi ve teknoloji toplumu yıkar.

Teknoloji, dijital dönüşüm ve gelişim global ölçekte yönetim şeklini değiştiriyor, yeni bir devlet ve hukuk düzeni getiriyor. Bilginin blok olarak, gelişmiş şifreleme algoritmasıyla birbirine bağlanıp kaydedildiği, dağıtık ve bir merkeze bağlanmadan işlem yürütülen veri tabanı teknoloji olan blockchain (blok zinciri), telekomünikasyon ve dijital dönüşümün önünde engel olan yerleşik kurum kültür ve alışkanlıklarını değiştirerek yenilikçi teknolojilere geçişler başarılı olurlar.

Dijital kapasiteyi geliştiren dijital teknolojinin yaygınlaşması ve dijital dönüşüm süreci, siber uyumda birbiriyle bağlantılı siber güvenlik araçlarında sorunları da beraberinde getirmektedir. Yapay zekâ, dijital uçurumu artırmaktadır.

12.3.4. Siber Güvenlik

Siber (sanal) saldırıların artışıyla kişi ve kurumların veri tabanlarındaki bilgilerin güvenliğinin önemi artmaktadır.

Siber güvenlik, dijital cihazların, ağların ve sistemlerin siber saldırılara karşı korunmasını amaçlayan teknik, süreç ve politikaların bütünüdür. İnternette espionaj (istihbarat) toplayan “ücretsiz yazılım” ile maskelenen saldırılara ve **deep web** (internetin arama motorları ile erişilemeyen bölümü) ile yapılan siber saldırılara karşı savunmak için sorvery (sunucu) ve işletim sistemi uzmanı bilişimcilere ihtiyaç artıyor.

Siber saldırı, elektronik sistemlere virüs, trojan (meşru görünümlü kötü yazılım), planlı ve koordineli simple (basit) ağlar ve deep web (internetin arama motorları ile erişilemeyen bölümü) gibi network ağı üzerinden yapılan davranıştır.

İnternete bağlanabilen her nesne kötü niyetli insanlar ve terör yapılanmalarının elinde bir silah olabilir.

Siber güvenlik uzmanı, hizmet verdiği kurumun elektronik bilgi sistemini koruyan siber ağ ve bilgisayar uzmanıdır.

Siber fiillerin siber sistemlere ve bunları kullanıcılara zarar verebilir hale gelmesiyle kanunlarda düzenlemeye gidiliyor. Global ölçekte, devlet ve uluslararası kuruluşlar, istihbarat, malî hırsızlık, siber ve diğer sınır ötesi suçlarla ilgilenir. Uluslararası hukuk düzeni, siber suçları ve bunu işleyenleri uluslararası suç mahkemesinde hesap verebilir kılmaya çalışır.

Nesnelerin İnterneti (IoT - Internet of Things), fiziki nesnelerin veya cihazların internet üzerinden birbirleriyle ve insanlarla bağlantı kurarak veri alışverişi yapmasını sağlayan bir teknolojidir. Bu nesneler, sensörler, yazılımlar ve diğer teknolojik yapı donatılarla birbirine bağlanır ve sürekli veri toplayarak çeşitli işlemleri otomatik yapabilir.

Siber vatan, bir ülkenin internet, veri tabanları, dijital altyapılar, sunucular ve online hizmetler gibi siber uzayda var olan tüm kaynaklarını ifade eder. **Siber vatanın korunması**, siber güvenlik stratejileri geliştirme, dijital saldırılara karşı savunma sistemleri kurma ve kritik altyapıları siber tehditlere karşı güvence altına almaktır.

Siber savaş, bir devletin elektronik sistemlerine virüs, trojanle (meşru kılıklı virüs) planlı ve koordineli saldırıdır.

Siber ordu, devletin elektronik bilgi sistemlerini siber saldırılardan korumak için uzmanlardan kurulu yapısıdır.

Siber fiillerin siber sistemlere ve bunları kullanıcılara zarar verebilir hale gelmesiyle kanunlarda düzenlemeye gidiliyor. Global ölçekte, devlet ve uluslararası kuruluşlar, istihbarat, malî hırsızlık, siber ve diğer sınır ötesi suçlarla ilgilenir. Uluslararası hukuk düzeni, siber suçları ve bunu işleyenleri uluslararası suç mahkemesinde hesap verebilir kılmaya çalışır.

Siber suç, bilgisayarlar, akıllı telefonlar, ağlar ve internet gibi dijital araçlar kullanılarak gerçekleştirilen yasa dışı faaliyetlerin genel adıdır. Bunlar; Bilişim Suçu, Elektronik Suç, Dijital Suç, Bilgisayar Suçları ve Teknoloji Suçlarıdır.

Siber suçların çeşitleri; (1) kimlik hırsızlığı, (2) fikri mülkiyet suçları, (3) siber zorbalık, (4) kötü amaçlı yazılımlar, (5) fishing (oltalama), (6) DDoS (Dağıtılmış Hizmet Reddi) saldırısı, (7) finansal suçlar ve (8) çocuk tacizidir.

Siber suçların nedenleri; (1) finansal kazanç, (2) bilgi edinme, (3) sabotaj, (4) bilgisayar sistemlerine zarar verme, (5) organize suçların siber alana kayması, (6) politik ve ideolojik nedenler, (7) güvenlik açıkları (8) eğlence ve merak.

Siber suçlardan korunma yolları; (1) güçlü şifreleme, (2) güncel antivirüs yazılımı, (3) e-posta ve mesajlara dikkat edilmesi, (4) yedek almak, (5) kullanıcı bilinçlendirme, (6) güvenlik duvarı, (7) iki faktörlü kimlik doğrulama, (8) güvenli ağ kullanımı, (9) işletim sistemi ve uygulamaları güncel tutmak.

Siber zorbalık, dijital platformlar üzerinden bir kişiyi kasıtlı olarak aşağılama, tehdit etme veya dışlama davranışıdır.

Siber zorbalık türleri; (1) sözlü siber zorbalık, (2) sosyal dışlama, (3) sahte profil oluşturma, (4) utandırıcı içerik paylaşımı, (5) çevrim içi takip, (6) cyberstalking (ısrarlı takip), (7) trolleme, (8) olumsuz yorum, (9) tehdit ve şantaj.

Siber zorbalıktan korunma yolları; (1) güçlü şifreleme, (2) kişisel bilgileri paylaşmamak, (3) zorbalık karşısında sessiz kalmamak, (4) tanımadık kişilerle iletişim kurmamak, (5) siber zorbalıkla ilgili eğitim almak ve (6) kanıt toplamaktır.

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 faaliyetlerde siber güvenlik ve bilişim dilini siyasetçilere tercüme edebilecek ana ve ara internet teknolojisi uzmanlarına ihtiyaç artıyor.

Menfaatlerine göre kavram geliştiren emperyalistler bilgi, tecrübe, askeri imkân ve kabiliyetleri ile kimyasal, biyolojik, nükleer ve psikolojik yeni savaş teknolojileriyle diğer ülkeleri sömürüyorlar. “Haberleşme olmadan, muharebe olmaz.” anlayışıyla ulaşımı kolay olan; sosyal medya ile topladıkları bilgiler ve nüfuz casuslarıyla hâkimiyet sürdürmektedirler.

Güneşten süper güç alan teknolojiler, ısın silahı ve kuantum bilgisayarlar, yapay zekâ ile yürütülen operasyonlar, gen, robot ve devletleri dönüştüren yeni teknolojiler, blockchain (blok zinciri) teknolojisi ile veri kayıtları, internette kullanıcı kimliğini tespit eden ve güvenlik duvarını aşan teknolojik gelişim savunma sistemlerini önemli hale getiriyor.

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. 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 sağlanabiliyor.

Gelişmiş ülkeler, millî güvenlikleri gerekçesi ile ürettikleri ileri teknoloji cihaz, donanım ve yazılım sistemlerine uzaktan erişimi sağlayacak bir açık kapı bırakılmasını kanuni şart koymaktadırlar. İhracatı yapılan bu ürünlerin ülkeye karşı kullanımı önlenir ve satılan ülkelere bilgi casusluğu yapılır. Bu cihazları kullananların bilgileri güven altında değildir. Güvenlik için stratejik bilgiler mekanik tuşlu daktilo ile yazılarak klasik saklama metotları öneriliyor.

Kurumlar siber saldırılardan korunup güvenliklerini sağlamak için ileri teknolojilere yatırım yaparlar. Siber saldırıya uğrayan kişi, kurum ve devletlerin kendilerini savunma hakkı gereği karşılık verme hakları doğar.

Derinlemesine/çok katlı savunma (defense in depth), bir kurumun bilgi güvenliği için birden çok katmanlı güvenlik önlemini koordineli kullanan bir siber güvenlik yaklaşımıdır. Millî yazılım, donanım ve cihazlar dışarıdan erişimle online siber saldırıya caydırıcıdır. Teknolojik ürünlerin sosyal statü haline gelmesi ile artan tehditleri önleyecek siber savunma için kodlama, yazılım ve bilgisayar teknolojisi eğitiminin önemi artıyor.

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 kurarak kişi, işletme ve ülke düzenlerine saldırılar yapılabiliyor. Bilgi temelli siber savaşlarla kamu düzenini sarsmaya çalışıyorlar. Bunu önlemede tüm taraflara görev düşüyor.

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 aktarılabilir. Bu durum kişi ve kurumlara ürün sunanlar açısından kolaylık ve avantaj yanında, istismarı da getirir.

Bilişim sektöründeki gelişmeler her alana yayılıyor. Artan veri trafik yoğunluğu ve farklı uygulama ihtiyaçlarına cevap vermek için 5G teknolojisi standartları geliştirilerek 6G’ye geçiliyor. Bu teknolojilerle pek çok işlem internet üzerinden yapılmasıyla ziyaret edilen her adres ve her veri kaydediliyor. Akıllı mobil telefonların kullandığı hücrel ağlarda tüm elektronik cihazları akıllı telefona bağlayarak çok hızlı internete giriş sağlanıyor.

Siber ortamda yürütülen etki ajanlığı, nüfuz casusluğu, algı yönetimi ve psikolojik savaş bu alanda yeni önlemleri gerektiriyor. **Etki ajanlığı**, bir ülkenin, bir başka ülke insanlarının, düşünce, tavır, duygu ve davranışlarını etkilemek için savaşa başvurmadan propaganda yöntemleriyle planlı bir görüş ve bilgi iletimidir. **Nüfuz casusu**, dış güçlerce çıkarları için devletin kilit noktalarına yerleştirilen etki elmanı, ajanıdır. **Algı yönetimi**, hedef kitlenin bir kişi veya kuruma yönelik duygu, düşünce ve davranışlarını istenilen yönde değiştirmek için yürütülen sistemli bir iletişim faaliyetidir. **Psikolojik savaş** ise insanların düşünce, his, gelenek ve inançları üzerine iletişim araçları baskısıyla yürütülen savaştır.

Yapay zekâ ve makine öğrenmesi gibi tekniklerle insan ve çevre bütünleşiyor, nesneler birbiriyle haberleşerek insanlara hizmet sunuyor ve birçok sektörün dijitalleşmesiyle veriden veri üretimi atıyor. Siber güvenlik tehditlerinin artışı, klasik güvenlik önlemlerine ek yeni güvenlik teknolojileriyle donatılması 6G ile mümkün olacaktır.

Teknolojik gelişim cyborg varlıklar ve metaverse ilgiyi çekiyor. **Cyborg (biyolojik ve yapay)**, elektronik, mekanik ve robot kısımları olan yarı insan yarı robot varlık. **Metaverse (/sanal/paralel evren)**, artırılmış gerçeklik cihazlarla üç boyutlu sanal ortamları bir araya getiren, online içeriği kullanıcıların oluşturduğu, iletişimi avatarlarla yapan dijital/sanal paralel dünya, **avatar** ise web sitelerinde kullanılan kişilerin küçük boyutlu görselinin bulunduğu küçük penceredir.

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, bireylerin, grupların ve kuruluşların internet üzerinden bilgi, düşünce, görüntü, video ve diğer içerikleri paylaşmalarına ve etkileşimde bulunmalarına imkân tanıyan dijital platformlardır.

Sosyal medyanın özellikleri; (1) katılım, (2) karşılıklı konuşma, (3) multimedya, (4) topluluk paylaşımı, (5) diyalog, (6) erişilebilirlik, (7) sosyalleşme, (8) kişiselleştirme, (9) zaman ve mekândan bağımsızlık, (10) yüksek etkililiktir.

Sosyal medyanın türleri; (1) sosyal ağlar, (2) sosyal medya haberleri, (3) sosyal medya blogları, (4) sosyal medya forumları ve (5) sosyal medya paylaşım siteleri.

Sosyal medya, geleneksel medyadan farklı olarak, kullanıcıların içerik oluşturma ve paylaşma yeteneğine sahip olduğu çift yönlü bir iletişim ortamıdır. Sosyal medyanın faydalı kullanımı için sosyal medya okuryazarlığı geliştirilmelidir.

Sosyal medya okuryazarlığı, iletişim araçlarıyla verilen mesajları anlama, çözümleme, yorumlama, değerlendirme, iletme ve iletleri doğru anlayıp zararlarından kurtularak faydalarını artırma yeteneğidir.

Geçmişten bugüne değişmeyen tek şey insanın gelişimidir. İnternet tabanlı okuma, yazma ve öğrenmeler çok ilerledi. Bilgi çağının özelliği; hız, insanın dikkat ve idraki ile buluştuğunda görsel hafızanın öğrenme gücünü geliştiriyor.

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 platformlarda çeşitli eğitimlerle mankurtlaştırarak istedikleri işi

yaptırabiliyorlar. Algı aralığının düşük olduğu bu alanda değişim hemen anlaşılamadığı için zararları büyüktür. Kötü niyetlilerin siber ortamda oluşturdukları profillerle ve komplo teorisi yaftalamasıyla gerçekleri gizleyerek yanıltıyorlar.

Sosyal medya, sanal âlemdede değersizlik inancı ve sosyal kaygılarla görünmek üzerine bir hayata itiyor. Bir metni, görüntüyü anlık tüketen insan, başka anlık tüketeceği kaynağa yönelerek hayatı anlık yaşamaya başlıyor. Sosyal medya halkın haber alma kaynağı olmasıyla reklam, tanıtım ve pazarlama gibi kapitalizmi yansıtan kazan kazan mantığı ile yürütülüyor. Etkileme gücü sosyal medyayı kontrol eden, global komplocu (gizli plan) çeteler sisteme hakim oluyorlar.

Medya, basın yayın organlarının tümü olarak halkın doğru haber alma kaynağıdır. Kışkırtıcı, yanıltıcı, sansasyonel (dikkat çekici), propaganda, dezenformasyon (bilgi çarpıtma), manipülasyon (yönlendirme), asparagas (yalan haber), polemik (söz dalaşı) ve misenformasyon (doğruyu gizleme) için verilen haber, yazı ve görüntüler insanları ayırıştırır.

Sosyal medyanın faydaları; (1) iletişim, (2) eğitim, (3) bağlantı, (4) bilgi paylaşımı, (5) topluluk oluşturma, (6) iş fırsatları, (7) eğlence, (8) hızlı ve kolay alışveriş, (9) aktivizm, (10) gelişimi izleme, (11) fikir alışverişi ve tartışmadır.

Sosyal medyanın zararları; (1) bağımlılık, (2) siber zorbalık, (3) zaman kaybı, (4) mahremiyeti ihlal, (5) gerçeklik algısı bozukluğu, (6) dezenformasyon, (7) kişilik gelişimini engellemesi, (8) yanlış bilgi, (9) iş performans kaybı, (10) dijital tetikçilik, (11) duygu yönlü kışkırtma ve (12) nefret söylemidir.

Sosyal medyayı faydalı kullanma yolları; (1) ahlaki kodları belirleme, (2) kanuni düzenleme, (3) sosyal medya okuryazarlığı, (4) hedefleri belirleme, (5) zaman yönetimi, (6) takip seçiciliği, (7) mahremiyeti koruma, (8) eleştirel düşünme, (9) farkındalık oluşturma, (10) olumlu iletişimle gerçek hayata odaklanmak, (11) doğrulama etiketi arama, (12) olumsuz içeriğe adli sansür, (13) güvenli kalmak, (14) toplum faydasını öne alma ve (15) içerik üretici sorumluluğudur.

Web tabanlı uygulamalar (uygulama) ve çevrim içi (online) sosyal platformlarının yoğun kullanımı internet, teknoloji ve sosyal medya bağımlılığı getiriyor. **Bağımlılık**, biyolojik, sosyal ve davranış boyutlu düzelebilen ancak kullanımla tekrar eden kronik beyin hastalığıdır. **İnternet bağımlılığı**, patolojik internet kullanımı olarak da bilinir ve kişinin internet kullanımının kontrolden çıkması ve günlük yaşamında önemli işlev bozukluklarına yol açması durumudur. Diğer bağımlılıklar gibi, kişinin zihni ve fiziki sağlığını, sosyal ilişkilerini ve iş hayatını olumsuz etkileyebilir. **İnternet bağımlılığının belirtileri;** (1) kontrolsüz internet kullanımı, (2) internete aşırı bağımlılık, (3) yoksunluk belirtileri, (4) gerçek hayattan kapma, (5) sağlık sorunları, (6) finansal sorunlar, (7) yalan söyleme ve saklamadır. Dijital teknolojilerin aşırı kullanımı **dijital demansı** (bilişsel işlev bozulması) ve nomofobi (telefonsuz kalma korkusu) tetikliyor. Çare; akıllı cihazları ve sosyal medya kullanımını azaltıp temizlenmeyi sağlayacak bir süreyi ifade eden **dijital detokstur**.

İnternet korsanları, web veya mobil uygulamalarla yüklenen **casus yazılımla** internette gezinme, satın alma, klavye tuş vuruşları, kredi kartı, parola bilgilerini elde ederek kötüye kullanabiliyorlar. Her sistem bir zafiyet içerir. Sanayinin gelişimi ile nesnelerin interneti (IoT), siber saldırı, siber zorbalık ve phishing (yemleme) yöntemiyle dolandırıcılık artırıyor.

İnternet korsanı (hacker), bilgisayar sistemlerine veya ağlarına yetkisiz şekilde giren, bu sistemleri veya ağları bozan veya kullanan kişidir. İnternette, sahtecilikle veri avcılığı yapan, teknik bilgi ve yetenekleriyle program kodlarını kıran, içerik verilerine izinsiz, kanunsuz ulaşan ve bunları çıkarı için kullanan zararlı kişidir. **Ofansif (hücum) grubun, defansif (savunma)** saldırıları için kurumda siber olaylara müdahale ekibi gerekir. Modern hayatın teknoloji ve internete bağımlı hale gelişile bu alanın güvenliğine jeomanyetik fırtına ve akımlar da tehlike oluşturuyor. Bazı internet korsanları tamamen zararsız olmayı amaçladığı gibi bazıları da her fırsatı çıkarları için kullanabilir.

İnternet korsanlarının hedefleri; (1) kişisel bilgileri çalmak, (2) finansal kazanç sağlamak, (3) bilgisayar sistemlerini ele geçirmek, (4) verileri çalmak, (5) verileri yok etmek veya bozmaktır.

İnternet korsanlarının kullandığı yöntemler; (1) kötü amaçlı yazılım, (2) kimlik avı, (3) açıklar bulmak, (4) zayıf noktalardan sızmak ve (5) sosyal mühendisliktir.

İnternet korsanlarından korunma yolları; (1) güçlü şifreleme kullanmak, (2) yazılımları güncel tutmak, (3) antivirüs kullanmak, (4) güvenlik duvarı kullanmak, (5) kişisel bilgileri paylaşımında dikkatli olmak, (6) şüpheli durumları yetkililere bildirmek, (7) tanımadık kişilerden gelen e-posta veya bağlantılara tıklamamaktır.

On İkinci Bölüm Örnek Sorular

1. Araştırma ve geliştirme nedir?
2. Türkiye'deki AR-GE faaliyet türleri nelerdir?
3. Verimlilik yönetimi nedir?
4. Organizasyon geliştirme işlevi nedir?
5. Değişim yönetimi nedir ve değişim ihtiyacının nedenleri nelerdir?
6. Bilgi ve bilgi yönetimi nedir?
7. Dijital dönüşüm nedir ve dijital dönüşümün temel faydaları nelerdir?
8. Siber güvenlik ve siber saldırı nedir?
9. Siber saldırılara karşı korunma yöntemleri nelerdir?
10. Sosyal medyayı faydalı kullanma yolları nelerdir?

13. İŞ AHLAKI

İş, sosyal etkileşim sürecinde paydaşları etkileyen mesleki faaliyettir 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, örf, adet, görgü kuralları, hukuk kuralları ve temel insan hakları toplum hayatını düzenleyen temel kurallardır.

Toplumsal hayatı düzenleyen temel kurallar; (1) din kuralları, (2) ahlak kuralları, (3) örf ve adet kuralları, (4) görgü kuralları, (5) hukuk kuralları ve (6) insan haklarıdır.

Ahlak sözcüğü, Arapça kökenli, huy, seciye, mizaç, tabiat ve karakter manasında hulk kelimesinin çoğulu, etik (ethics) ise etimolojik olarak Yunanca “ethos-ethikos” kelimesinden türeyen ve “ahlak sistemi, gelenek-görenek, karakter, kişilik, insan davranışı, ilke” anlamındadır. Moral ise Latince ‘mos’ sözcüğünden türemiş ve morals olarak kullanılmaktadır.

Ahlak, kişilerin ve toplumların iyi ve kötü, doğru ve yanlış olarak kabul ettiği değerler ve davranış kurallarıdır.

Ahlak, iyi veya kötü olarak ifade edilen, doğuştan veya sonradan kazanılan manevi nitelikleri, huyları ve bunların etkisiyle ortaya koyduğu iradeli davranışlardır. Kişide tekrarlama ile kazanılan alışkanlık ve terki mümkün olmayan huylardır ve temelini **edep** (iyi davranış, nezaket, zarafet) ve **hayâ** (kişinin yaptığı bir işten utanç duyması) oluşturur.

Ahlak bilimi, ahlak ile ilgili konuları inceleyen ve yeni kurallar öneren sosyal bir bilimdir.

Tüm dinler önce ahlak der. Toplum, ahlak üzerine kurulur. Çevre ahlak üzerine etki eder. Ahlak, dini, örfi, milli öğretilerden sağlanan davranışlar olarak düzenleyici, toplumsal barışı, adaleti ve huzuru sağlayıcıdır.

Ahlakın temel özellikleri;

- (1) insan odaklılık ve normatiflik (ne olması gerektiğini belirler),
- (2) evrensellik ve objektiflik,
- (3) özgür irade ve sorumluluk,
- (4) bireysel ve toplumsal boyut,
- (5) değişkenlik ve gelişim,
- (6) sosyal kabul ve başkalarını düşünmek,
- (7) vicdan ve iç denetim,
- (8) ahlaki yargı (“iyi”, “kötü”, “doğru”, “yanlış”, “adil”, “adaletsiz”) ve adalet,
- (9) duygu ve empatidir.

Ahlak, insanlar için bir gerekliliktir. Bu gerekliliğin temel nedeni insanın istek ve ihtiyaçlarıdır. Ahlak, insanın iç âleminde tutarlılığı, beden ve ruh bütünlüğünü sağlar, övülen huyları kazanmayı, yerileni terk etmeyi gerektirir ve toplumun birlikte yaşama kültürünü geliştirir. Bazı davranışlara üstün değerler yüklenerek yapılması teşvik edilir.

Ahlakın Çeşitleri:

1. Nesnel (Sosyal/Toplumsal) Ahlak: İnsanların birbirleriyle ve toplumla olan ilişkilerini düzenleyen, diğer insanlara karşı görevlerini belirleyen manevi, kalbî ve onun dışı yansıması ile fiile dönüşen sosyal davranış kurallarıdır.

2. Öznel (Kişisel) Ahlak: Kişinin kendi iç dünyası ile ilgili, davranışları hakkında iyi-kötü şeklindeki değer yargılarıdır.

3. Göreceli Ahlak: Her coğrafi bölge ve hayat şekline göre değişen, yadırganmadan toplumca kabul gören ahlakıdır.

4. İş Ahlakı: Bir işle ilgili doğru, yanlış, iyi, kötü, adil, haksız olduğunu gösteren, işle ilgili ahlaki sorunları inceleyen, iş veya mesleki davranışın tüm yönleri için geçerli, kişilerin ve kuruluşların davranışlarıyla ilgili inanç ve kurallardır.

5. Evrensel Ahlak: Zaman, mekân, kültür ve birey fark etmeksizin geçerli olduğu savunulan ahlaki ilke ve değerlerdir. Ahlak ve etik kavramları birbiri yerine kullanılsa da farklılıkları tartışılmaktadır.

Etik, insan davranışlarının, doğru ve yanlış, iyi ve kötü olarak değerlendirilen eylemlerin incelendiği bir felsefe dalıdır. Etik, insanların birbirleriyle ve çevreleriyle olan ilişkilerinde nasıl davranmaları gerektiğini belirleyen ilke ve değerlerdir.

Etik kavramının temel özellikleri; (1) evrensellik, (2) değişebilirlik, (3) kişisel ve toplumsal boyutludur.

Ahlak ve Etik Arasındaki Farklar:

1. Ahlak kuralları daha çok dine, etik ise felsefeye dayanır.
2. Ahlak kuralları kişisel kodlarken, etik kuralları bir grup veya kültür tarafından izlenir.
3. Kişinin etik değerleri zamanla değişirken, ahlaki değişmez.
4. Ahlak somut, etik ise soyuttur.
5. Etik; doğru ve yanlış fiilin teorisi, ahlak ise onun pratiğe ve uygulamaya dönüşmüş halidir.

Günümüzde mültidisipliner (çok disiplinli) ve interdisipliner (disiplinler arası) yaklaşımla bilimlerin ortak çalışmaktadırlar. Hukuk kuralları ile ahlak kuralları toplumun sosyal düzenini kurarlar. Yazılı kurallar hukuku, vicdani sorumluluk yükleyen yazılı olmayan kurallar ahlaki oluşturur. Ahlak kuralları hukuk kurallarından daha geniştir.

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 yaptırımı vicdandır, hukukun ise devlet gücü ile uygulanan yaptırımlardır.

4. Ahlak, yasakçıyı insanın vicdanına, hukuk kuralları ise insanın dış âlemine koyar.

5. Ahlak, hür seçimlerin hükmettiği davranışlarla, kanunların hükmettiği davranışlar arasında kalan alandır.

Ahlak, güzel ve kötü diye ayrılırsa **güzel ahlak**, insanın iç dünyasını yansıtan, çevresine ve kendisine karşı olumlu tutumlar sergilemesidir. Edep, hayâ, tevazu, kanaatkârlık, cömertlik ve diğer kâmlıktır. **Kötü ahlak** ise toplum tarafından kabul gören ahlaki değerlere aykırı olan, insanlara veya çevreye zarar veren davranışları ve tutumlardır.

Güzel ahlak örnekleri; (1) doğruluk, (2) saygı, (3) hoşgörü, (4) yardımseverlik. (5) şefkat, (6) adalet, (7) sabır, (8) tevazu. (9) vefa ve (10) cömertliktir.

. Güzel ahlak; ilim ve edep öğrenmekle, iyi insanlarla arkadaşlıkla elde edilir. Kötü ahlak ise kötü insanlarla, yanlış yerlerde, bilim ve irfandan uzak kalarak kazanılır. Kötülüğü, kötülere azaltmanın yolu iyileri ve iyiliği ve çoğaltmaktır.

. Güzel ahlak; güler yüzlülük, cömertlik, kimseyi üzmemek, genişlikte ve darlıkta insanları razı etmeye çalışmaktır.

. Güzel ahlak; yaratıcı düşünerek, yaratılanları hoş görmek, eziyetlerine sabretmek ve insanlara şefkatli olmaktır.

. Güzel ahlak; başkasında bir ayıp görünce, bunu kendinde aramak, kendinde bulursa, bundan kurtulmaya çalışmaktır.

. Bizi tenkit edene, kusurumuzu söyleyene kızılırsak, biz de başkalarını tenkit edip kusurunu söylememeliyiz.

. “Güzel ahlak; senden kesilen akrabayı ziyaret etmek, sana vermeyene vermek, sana zulmedenı affettir.” Beyhaki

. “Güzel ahlak, cömertlik, bağışlayıcılık, sabır ve tahammüldür.” Hasan-ı Basri

. “Avrupalılar terakkide istikbale uçmalarıyla beraber, bizi maddî cihette Kurun-u Vustada durduran ve tevkif eden altı tane hastalıktır: Birincisi: Yeisin, ümitsizliğin içimizde hayat bulup dirilmesi. İkincisi: Sıdkın hayat-ı içtimaiye-i siyasiyede ölmesi. Üçüncüsü: Adavete muhabbet. Dördüncüsü: Ehl-i imanı birbirine bağlayan nuranî rabitaları bilmemek. Beşincisi: Çeşit çeşit sarı hastalıklar gibi intişar eden istibdad. Altıncısı: Menfaati şahsiyesine himmeti hasretmek.” “Fena bir adama ‘İyisin iyisin’ desen iyileşmesi ve iyi adama ‘Fenasın fenasin’ desen fenalaşması çok vuku bulur.” Said Nursi

. “Bir insan için Allah’ın en büyük ihsanı iyi ahlakıdır.” Heinrich Heine

. “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

. “Umumî musibet, ekseriyetin hatasından ileri gelmesi cihetiyle, ekser nâsın (insanların) o zalim eşhâsın harekâtına filen veya iltizamen veya iltihaken taraftar olmasıyla mânen iştirak eder, musibet-i âmmeye sebebiyet verir.” Said Nursi

Kötü ahlak örnekleri; (1) yalan söylemek, (2) toplumsal normlara aykırılık, (3) başkalarına zarar vermek, (4) bencillik, (5) dürüstlükten sapma, (6) saygısızlık, (7) hile yapmak, (8) özel hayata saygısızlık, (9) kibir ve cimriliktir.

İyi insan, güzel ahlaklı insandır, yaptığı iyilikten karşılık beklemey. Paranın peşinden hızlı koşan insanın arkasından ahlak yetişemez. İki yüzlü insan pazar tezgâhı gibidir, öne iyilerini koyar ama arkası hep çürüktür.

Toplumsal huzuru için kişi, bir yanlış ve haksızlığa rastladığında, önce eli ile güç yetiremiyorsa dili ile düzeltmeli, o da olmuyorsa yanlışla onay vermemelidir. Toplum hayatının huzuru için insan önce ahlak okumalı; diploma meslek içindir.

Kişisel (özel) ahlak, kişinin kendi iç dünyası ile ilgili, davranışları hakkında iyi-kötü şeklindeki değer yargılarıdır.

Kişisel ahlakın özellikleri, (1) bireysellik, (2) vicdan ve merhamet, (3) bağımsızlık, (4) belirleyici, (5) sürekli değişim.

Kişisel ahlakın örnekleri, (1) dürüstlük, (2) merhamet, (3) adalet, (4) saygı, (5) hoşgörü ve (6) tevazudur.

Doğruyu, iyiyi tavsiye etmek, yanlış ve kötünden uzaklaştırmak ahlaki bir vazifedir. İnsanın kendine yapılmasını istemediği bir hareketi, başkasına yapmaması olgunluktur. Neme lazımcılık, bana değmeyen yılan bin yaşasın, sen çalış ben yiyeyim ve ben tok olayım başkası aklıktan ölürsün ölsün anlayışı bencilliktir. Kişi ahlakı, kimsenin olmadığı yerde, aleyhine de olsa doğruyu yapmasıdır. Ahlak, bir bilinçtir, insanın iç ve dış dünyaya yansıyan fiillerini düzenler.

Ahlak eğitimi, kişilere doğru ve yanlış arasındaki farkı öğretmek, iyi davranışları teşvik etmek ve topluma faydalı kişiler yetiştirmeyi amaçlayan bir eğitim sürecidir.

Ahlak eğitiminin amacı; (1) doğru ve yanlış ayırt edebilme, (2) toplumsal uyum, (3) mutlu ve tatmin olmuş bir yaşam, (4) erdemli bir karakter geliştirmedir.

Ahlak eğitiminin faydaları; (1) erdemli kişiler yetiştirir, (2) toplumsal düzeni sağlar, (3) empati ve duyarlılığı artırır, (4) içsel disiplin kazandırır, (5) sorumluluk bilincini geliştirir, (6) toplumun gelişimine katkı sağlar, (7) kişisel mutluluğu artırır, (8) ahlaki liderlik becerilerini geliştirir, (9) sosyal uyum ve barışı teşvik eder.

Ahlak eğitimi, hayatın her alanında ve her yaşta verilebilir. “Beşeri eğitim, insanın doğuştan getirdiği kabiliyetleri geliştirir, çirkin huy ve davranışları veraset yoluyla alır.” Râgıb el-İsfahânî

Ahlaki sorumluluk, kişinin hür iradesiyle bilerek ve isteyerek yaptığı fiillerden kaynaklanan iyi ve kötüyü ayırt ederek gereğini yapma sorumluluğudur.

Toplumsal huzur için ahlak en başta gelen erdemdir. Önceliği para olan kişi çalıştığı kuruma faydalı olmaz, çıkarı için her şeyi yapar. Vicdan ve ahlaktan uzak beyinler, bencil ve menfaat odaklıdır. İnsan, yaptıklarını ahlaki doğruluk şartlarına uyarlamalıdır. Sorumluluk, insanı, başboşluktan kurtarır, duygularına hâkim ve hür kılar ve insana değer katar.

Kişinin ahlaki sorumlulukları; (1) potansiyel ve yeteneklerini geliştirme, (2) sağlıklı ve mutlu yaşam, (3) inanç ve değerlerine uygun hayat sürmek, (4) hile yapmamak, (5) barış ve adaleti savunmak, (6) empati, (7) sosyal dayanışma ve

yardımsızlık, (8) sözünde durmak, (9) çevreyi ve hayvanları korumak, (10) gelecek nesle yaşanabilir dünya bırakmak, (11) toplumsal kurumlara uyum, (12) insan haklarına saygı, (13) sürdürülebilirlik ve (14) mesleki ahlaka uymaktır.

Ahlaktan uzaklaşan toplumda değişen değerler, hazcılık, fırsatçılık, narsisizmi, teşhirciliği artırıyor. Sosyal medya ile fenomenlere yapışarak hızla hazzı ulaşmak felakettir. Hazcılık, felakete giden yolda tek yönlü bilettir. Kendini, VIP (çok önemli kişi) gören her şeyi hak ettiğini zanneder. VIP, kişiliğin karanlık üçgenidir. Narsisizm, kişiliğin karanlık üçgeniyle birleşince yıkım büyür. Hayat, ileriye doğru yaşanır, geriye doğru sorgulanır.

Batı'nın, Makyavelist (Ahlaka karşı menfaati önceleyen) anlayış ile dünyaya kazandıracağı bir değer kalmamıştır. "Dünya, büyük bir manevî buhran geçiriyor. Manevî temelleri sarsılan garb cemiyeti içinde doğan bir hastalık, bir veba, bir taûn felâketi gittikçe yeryüzüne dağılıyor. Bu müthiş sâri illete karşı İslâm cemiyeti ne gibi çarelerle karşı koyacak? Garbın çürümüş, kokmuş, tefessüh etmiş, bâtıl formülleriyle mi? Yoksa İslâm cemiyetinin ter ü taze iman esaslarıyla mı? Büyük kafaları gaflet içinde görüyorum. İman kalesini, küfrün çürük direkleri tutamaz. Onun için, ben yalnız iman üzerine mesaimi teksif etmiş bulunuyorum. "Sen şuna buna niçin sataştın?" diyorlar. Farkında değilim. Karşımda müthiş bir yangın var. Alevleri göklere yükseliyor. İçinde evlâdım yanıyor, imanım tutuşmuş yanıyor. O yangını söndürmeye, imanımı kurtarmaya koşuyorum. Yolda biri beni kösteklemek istemiş de ayağım ona çarpmış. Ne ehemmiyeti var? O müthiş yangın karşısında bu küçük hadise bir kıymet ifade eder mi? Dar düşünceler! Dar görüşler!" Said Nursi

"Yapılan hatm-i şeriften hâsıl olan sevabı dağıtmak kolaydır, önemli olan yapılan ticaretten elde edilen kârı dağıtabilmektir." Kişinin dürüstlüğü; bir yerde kelebeğin kanat çırpışıyla oluşan rüzgârın, başka bir yerde kasırgaya neden olan **kelebek etkisi** yapabilir. Bu nedenle ahlaka, akla, bilgiye dayalı hayırsızlık ve kahramanlık teşvik edilmelidir.

Doğu ve Batı medeniyetleri ahlaktan aynı şeyi anlamazlar. Doğu toplumlarında ahlakın çelişkisiz temel kaynağı din ve dinin geliştirdiği vicdandır. Kaynağı din olmayan, insanın koyduğu ahlak kuralları sosyal ve manevi yaptırım etkisini azaltır, kutsal değerlerden uzaklaştırır, bencilleştirir ve yozlaştırır. Din temelli ahlak; İlahî kaynaklı kurallar topluluğudur, felsefe dalı olan etik ise insan davranışını çözmek için akıl ile teorik temelleri bulmaya çalışır. Roma hukuku ve Yunan felsefesinin öngördüğü muasır medeniyetler seviyesine çıkmayı hedefleyen Batı'nın sosyal çöküş felaketi ortadadır.

Geçmişten günümüze ahlak kurallarının ne olduğu, kaynağının neye dayandığı, kişiden kişiye ve toplumdan topluma değişmiştir. Teolojik (ilahiyat bilimi) ve ontolojik (varlık bilimi) olarak bilim insanlarının bazıları ahlakın temelini din, bazıları akıl, bir kısmı da insan doğası olduğunu söylemişler.

Ahlakın Kaynağı Konusunda Temel Tezler (Görüşler):

1. İnsanın yaratılışı, fitrat kanunları ve peygamberler aracılığıyla gönderilen vahiy kaynaklı kurallı dinlerin tezleridir.
2. Akıl referanslı ele alan, onu hem bir metafizik hem de pratik insani gerçek olarak gören felsefi doktrinlerin tezleri.
3. Topluma dönük yönü üzerine geliştirilen antropolojik ve sosyolojik teoriler.

Ahlakın temel kaynakları;

- (1) din,
- (2) aile,
- (3) eğitim,
- (4) toplum,
- (5) hukuk ve
- (6) felsefedir.

Aristoteles (M.Ö. 367-347), Zenon (M.Ö. 490-430), Epiküres (M.Ö. 341-270) gibi felsefeciler iyi ve kötüyü belirtmişler. Sokrates (M.Ö. 469-399), Platon (Eflatun) (M.Ö. 427-347), Farabi (870-950), Spinoza (1632-1677) ve Kant (1724-1804) gibi felsefeciler evrensel ahlaka inanırlar ve kaynağı insanın dışında ve bağımsız kuralları olduğu fikrindedir.

Sokrates, ahlakın kaynağı bilgi olduğu ve insan aklıyla bunu bulabileceğini savunmuş. **Platon**, birisi yaşanan evren, diğeri idealler dünyası olan ebedi iki evren olduğu, bunlar görünmez ancak kavranabilir olduğunu savunmuş. **Farabi**'ye göre evrende tek gerçeklik Allah'tır ve en yüksek mutluluğu veren bilgi de Allah bilgisidir. Evrenin temel kanunları Allah'ın kanunlarıdır. **Spinoza**, Allah-evren-insan ayrımının olmadığı, bunlar birdir, aynıdır diyerek Panteist (evrenin Allah olduğu) görüşüyle insanlar, parçası olduğu tabiat düzenini anlayarak bu bilgiyle ahlaki davranmalı der. **Kant** ise iyi niyete dayalı ve sorumluluk duygusundan kaynaklanan her fiilin sonucu ne olursa olsun ahlaki olduğunu savunmuş.

Ahlak, beslendiği kaynaklara göre farklılıklar gösterir. Asya ve Avrupa toplumlarının ahlaki değerleri farklıdır. Bilim, sanat ve teknolojiye medeniyetler birbirini etkilediği gibi ahlakı da etkiler. Alman tarihçi J. Gustav Droysen (1808-1884), Yunan kültürünün Akdeniz Bölgesi ve Asya'da Doğu kültürü ile kaynaşarak evrenselleşen Helenizm'den bahsetmiştir.

13.2. Ahlak Ekolleri

Ahlak ekolleri, ahlaki değerler, ilkeler ve davranışların neye göre belirlendiği, iyi ve kötü eylemlerin nasıl ayırt edileceği gibi ahlaki sorulara farklı cevaplar veren felsefi yaklaşımlardır. Tarih boyunca birçok farklı ahlak ekolü ortaya çıkmıştır.

Ahlak Ekolleri:

1. Haz Ahlakı (Hedonizm): Felsefede hazzın mutlak anlamda iyi olduğunu, insan eylemlerinin nihai amacının haz elde etmek olduğunu savunan bir görüştür. Bu anlayışa göre, en doğru ve ahlaki davranış, en fazla haz veren davranıştır.

Kurucusu Aristippos, evrensel bir ahlak anlayışını kabul etmez. **Hedonist**, aşırı zevk veren şeylere odaklanan zevk ve hazzı kendine özgü bir iyilik kabul eden, hayatın anlamını kişisel faydacılığı felsefi fikir kabul eden kişidir.

2. Fayda Ahlakı (Utilitarizm / Faydacılık): Bir eylemin ahlaki değerini, o eylemin oluşturduğu toplam fayda veya mutluluk miktarına göre değerlendiren bir ahlak kuramıdır. En doğru eylem, en fazla kişiye en fazla mutluluk veya en az acı getiren eylemdir. Kişiye fayda sağlayan şeyler iyi, fayda sağlamayanlar ise kötüdür. Adam Smith, John Stuart Mill, James Bacon gibi liberal felsefede değerlendirilen pek çok düşünür fayda ahlakını savunur.

3. Bencillik Ahlakı (Egoizm): Bir insanın eylemlerinin temel motivasyonunun kendi kişisel çıkarları olduğunu savunan bir ahlaki görüştür. Egoizmde ahlaki olarak doğru olan şey, bireyin kendi mutluluğunu, çıkarını veya iyi oluşunu en üst düzeye çıkarmasıdır. Bencillik, kişinin kendi kişiliğine ve çıkarlarına düşkünlüktür. Öncüsü **Hobbes**'e göre insanı yönlendiren, harekete geçiren nedenden ilki ben sevgisi diğeri ise kendini korumadır. Evrensel ahlaki kabul etmez.

4. Anarşizm: Otoritenin reddi ve hürriyet peşinde siyasi bir ideoloji ve ahlak anlayışıdır. Ahlak kurallarını insanın hürriyetini kısıtlayan kurullar olarak görür. Bu olmadan, insan kendini daha iyi ortaya koyabilir. İki temsilcisinden **Proudhon**, insanların tabi durumlarının yapay kurumlarla zorlanmaması gerektiği ve baskıcı kurumların kaldırılması insanı mutlu edeceğini söyler. **Stüner** 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: Nihilizm, Latince "hiç" anlamındaki "nihil" kelimesinden türemiş; yaşamın, değerlerin ve anlamın hiçbir subjektif veya objektif gerçekliğe sahip olmadığını savunan bir felsefi akımdır. Nihilistler, evrensel anlamda geçerli olan değerler, amaçlar veya doğruların olmadığını savunurlar. Temsilcisi **Nietzsche**, köle ahlakı olarak nitelediği geleneksel ahlak anlayışına karşı çıkar, hayatın temelini güçlü olma isteği görür.

6. Öz Ahlakı: Bireyin kendi iç dünyasından, vicdanından ve kişisel değerlerinden doğan, dışsal etkenlerden bağımsız bir ahlak anlayışıdır. Sartre'ın temsilciliğini yaptığı bu anlayış, insan, değerlerini kendisi oluşturur ve yolunu kendisi seçer. Genel bir ahlaki değer ve dünyada insana yol gösterecek bir işaret olmadığını söyler. İnsanın hür olduğunu, kendi kararını kendisi vereceğini ve sorumluluklarına katlanacağını ifade eder.

7. Ödev Ahlakı: Kurucusu Konfüçyüs (M.Ö. 551- 479), geliştiren İmmanuel Kant'tır. Konfüçyüs'e göre bir insanın varlığı bir ödevle bağlıdır, ödevini yaptıkça insan olgunlaşır ve mutluluğa kavuşur. Fazilet bilgi ile ortaya çıkar ve kişinin bilmesi gereken ilk bilgi insanın bu dünyadaki görevleridir.

8. Ahlak Duygusu: İyiliği ve kötülüğü sezgisel olarak anlamaya dayalı ahlakıdır. Ahlakın temeli akıl yürütme değil, doğuştan gelen bir duygu olduğu fikridir. Beş duyu organı gibi ahlak duygusu insana yaratılıştan verilmiştir. Bir haksızlığa karşı insanların çoğunluğunun rahatsız olması, bu giderilince rahatlaması doğuştan gelen bir duygu olduğunu gösterir.

13.3. 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 (toplumsal) ahlak, insanların birbirleriyle ve toplumla olan ilişkilerini düzenleyen, diğer insanlara karşı görevlerini belirleyen manevi, kalbî ve onun dışı yansıması ile fiile dönüşen sosyal davranış kurallarıdır.

Sosyal ahlakın temel özellikleri; (1) toplumsal kabul, (2) değişebilirlik, (3) görelilik, (4) dayanışma, (5) sorumluluk, (6) evrensellik, (7) öğrenilmişlik ve (8) toplumsal kontroldür.

Sosyal ahlak kuralları; (1) dürüstlük, (2) adalet, (3) yardım severlik, (4) saygı, (5) vatandaşlık sorumluluğu, (6) güvenilirlik ve (7) hile yapmamaktır.

Sosyal ahlakın kaynakları; (1) din, (2) aile, (3) okul, (4) toplum, (5) medya ve (6) hukuktur.

Sosyal ahlakın bozulmasının sonuçları; (1) kargaşa, (2) suç artışı, (3) adaletsizlik, (4) gerilim ve (5) yozlaşmadır.

Sosyal ahlakın faydaları; (1) toplumsal uyum ve barış, (2) güven ve dayanışma, (3) adalet ve eşitlik, (4) kişisel gelişim, (5) toplumsal gelişme, (6) çevreye duyarlılık ve (7) sağlıklı toplumlar.

Kötülüğe karşı iyilikle mukabele etmek ve iyi insan olmanın da öğretilmesi gerekir. Ahlaki değerleri olmayan toplumda; dünyanın mazlumu, gücü eline geçirdiğinde bu dünyanın zalimi olabiliyor. Zamana, mekâna göre değişmeyen, sosyal hayatı düzenleyen, toplumu ayakta tutan geleneksel manevi ve ahlaki değerleri korumak için önlem alınmalıdır.

Sosyal ahlak kuralları, kişi ve toplum için geçerli değer yargılarıdır. Bu değer yargıları değerler eğitimi ile kazandırılır.

Değerler eğitimi, kişilere sosyal, ahlaki ve kültürel değerler olan dürüstlük, hoşgörü, saygı, sevgi, yardımlaşma, sorumluluk, çalışkanlık ve empati gibi değerlerin kazandırılmasıdır.

Değerlerin temel özellikleri; (1) kişi ve toplumun benimsediği birleştirici unsurlar, (2) toplumun manevi ihtiyaçlarını karşıladığı ve insanın iyiliğine olduğuna inanılan ölçüler, (3) kişi bilincinde olan ve davranışı yönlendiren motivasyonlar.

Değerler eğitiminin amacı; (1) ahlaki gelişim, (2) toplumsal uyum, (3) geleceğe güven, (4) mutlu ve anlamlı yaşam.

Değerler eğitimi, aile, okul, medya, toplum ve tüm etkinlikler ile günlük hayatta verilebilir. Değer oluşumu ve kişiye aktarımı okul öncesi ailede başlar. İnsanın doğuştan getirdiği özelliklerle yaşadığı toplum, dini inancı, karakteri, aldığı eğitim ve sosyal çevresi değerleri oluşturur. İnanma, merhamet, hoşgörü, saygı ve yardımseverlik değerleri her toplumda

aynı anlam taşır. Sahtekârlık, yalancılık, haksızlık, zulüm de her yer ve zamanda olumsuzluk ifade eder. Eğitimle, tutum ve davranışa dönen her değer sosyal çevrede model olarak 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, cömertlik, cesaret gibi değerler hayat boyu eğitimle nesillere aktarılacak toplum hayatında tutum ve davranışa dönüştürülmelidir.

Toplumun devamı, kendi değerlerini koruma, geliştirme ve gelen nesle aktarma ile olur. Toplumda herkesin üzerinde anlaşıldığı ortak bir ahlaki değerler sistemine ihtiyaç vardır. “Ey bu vatan gençleri! Frenkleri taklide çalışmayınız. Âyâ, Avrupa’nın size ettikleri hadsiz zulüm ve adavetten sonra, hangi akılla onların sefahat ve batıl efkârlarına ittiba edip emniyet ediyorsunuz? Yok! Yok! Sefihane taklit edenler, ittiba değil, belki şuursuz olarak onların safına iltihak edip, kendi kendinizi ve kardeşlerinizi idam ediyorsunuz. Âgâh olunuz ki, siz ahlâksızcasına ittiba ettikçe, hamiyet davasında yalancılık ediyorsunuz! Çünkü, şu surette ittibanız, milliyetinize karşı bir istihfaktır ve millete bir istihzadır!” Said Nursi

Bal tutan parmağını yalar denilerek hırsızlık bir hak görüldü, devletin malı deniz yemeyen keriz denildi devleti soymak mubah sayıldı, yemeyenin malını yerler diyerek dolandırıcılık mubah gösterildi, at binenin kılıç kuşananın dendi ortalığı gaspçılar sardı, söz gümüşse sükût altındır anlayışı ortamı yalancıya bıraktı, doğru söyleyeni dokuz köyden kovarlar denilerek ortalığı yalancılar kapladı, bana dokunmayan yılan bin yaşasın denildi bencillik yayıldı, üzümünü ye bağını sorma diyerek haram mubah gösterildi. Böylece toplumsal yozlaşma, çürüme ve dağılma hızlandı.

Toplumsal yozlaşma, toplum değerlerinden uzaklaşma, aşınma, erozyon, dejenerasyon, bozulma, değer karmaşası, farklılaşma, faydacılığın öne geçmesi ve ahlaki kurallardan uzaklaşmadır.

Toplumsal yozlaşmanın nedenleri; (1) eğitim yetersizliği, (2) kültürel bozulma, (3) değerler aşınması, (4) ekonomik baskılar, (5) medya ve iletişim olumsuzlukları, (6) yabancı kültür etkisi, (7) sınırsız kazanıp sorumsuz harcayanların artışı, (8) siyasi ve bürokratik baskılardır.

Toplumsal yozlaşmanın sonuçları; (1) ruh sağlığının bozulması, (2) çaresizliğin artışı, (3) psikolojik çöküş, (4) uyumsuzluk ve (5) sosyal atalet (tembellik, gevşeme, moral çöküşü, sorunları çözmede şaşkınlık ve çaresizlik).

Toplumsal yozlaşmadan kurtulma önerileri; (1) eğitimi iyileştirme, (2) güçlü ve şeffaf kurumlar, (3) toplumsal dayanışma ve aileyi güçlendirme, (4) ahlaki liderlik, (5) medya okur yazarlığı, (6) ekonomik ve sosyal adaleti sağlamaktır.

Sosyal çürüme, bir toplumun temel değerleri, normları ve kurumlarının zayıflaması, aşınması veya çökmesi sürecidir.

Sosyal çürümenin belirtileri; (1) ahlaki değerlerde zayıflama, (2) bireycilik ve bencilliğin artışı, (3) aile bağlarının zayıflaması, (4) sosyal adaletsizliğin artması, (5) şiddetin artması, (6) suç oranlarının yükselmesi, (7) güvensizliğin yaygınlaşması ve sosyal dayanışmanın azalmasıdır.

Sosyal çürümenin nedenleri; (1) Ekonomik sorunlar, (2) siyasi istikrarsızlık, (3) kültürel erozyon, (4) medya ve iletişim teknolojilerinin etkisi, (5) eğitim sistemindeki sorunlar ve (6) ahlaki liderlik eksikliğidir.

Sosyal çürümenin sonuçları; (1) toplumsal huzursuzluk, (2) ekonomik büyümenin yavaşlaması, (3) sağlık sorunları, (4) suç oranlarının yükselmesi ve (5) demokrasinin zayıflamasıdır.

Sosyal çürümeye çözüm önerileri; (1) eğitim sistemini iyileştirme, (2) sosyal adaletin sağlanması, (3) ailelerin desteklenmesi, (4) medyanın sorumlu kullanımı, (5) sivil toplum kuruluşlarını güçlendirme ve (6) siyasi istikrarı sağlamak.

13.4. Evrensel Ahlak İlkeleri ve Gelişimi

Ahlakın evrensel olup olmadığı konusu, ahlak ve felsefe alanında tartışmalı bir konudur ve kesin bir cevabı yoktur. Fakat evrensel değerlerin varlığı ve birçok insanın evrensel ahlaki değerlere sahip olduğuna inanması bir olgudur.

Ahlakın evrensel olmasını isteyen felsefeciler olduğu gibi ona karşı çıkan 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 amacını en yüksek hazzla erişmek olarak görür. **Stuart Mill**, insan mutluluğunu sağlayan şeyin ondan insanın faydalanması olduğu, **Hobbes** ise ahlakta hâkim olan şey kişinin çıkarı olması görüşündedir.

Bazı felsefeciler ise “hak kuvvettedir” diyerek ayrı bir ahlak anlayışı ileri sürmüşler. Alman filozof **Nietzsche** (1844-1900) toplumda halk ve seçkinler diye iki tür toplumsal sınıfın varlığını kabul eder, halk sürüdür; mevcut din ve ahlak kuralları halk için yeterlidir. Bu ahlakın yerine deha, güç ahlakını koymalı der. Bu yeni ahlakı seçkin sınıftan üst insanlar üretecek der. **Bergson** ise akla dayanan topluma ait ahlak ve sezgiye dayanan evrensel ahlak diye iki tür ahlaktan söz eder.

Felsefecilerin ahlaka bakışları, tarihî süreçte incelendiğinde sorunlu olduğu, fakat buna inanan ve yolunda giden insan olabilir. Felsefe; Hz. Âdem’den bugüne kadar “Necisin, nereden geliyorsun, nereye gidiyorsun?” sorularına cevap aramada bütün insanlığı kucaklayan, zamana göre değişmeyen doğrularla huzur verecek ahlaki kurallar geliştiremedi.

İnsanları Yaratıcıdan bağımsız gören, ona göre ilkeler 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 imkânlar veren Allah tarafından belirlenmelidir. İşte bu ahlak kodları evrensel şekilde dinlerin sonuncusu İslam ve onun kitabı Kur’an’dadır. Bu ilkeler insana uygun olduğu için evrensel ahlaka temel olacaktır.

İlahi Dinlerin belirlediği ahlak ilkeleri; (1) inanç birliği, (2) adalet, (3) merhamet ve yardımseverlik, (4) dürüstlük,

(5) şükür ve sabır, (6) aile bağları ve toplumsal değerler, (7) komşuluk hakları, (8) insan onuruna saygı, (9) empati ve hoşgörü, (10) sorumluluk ve hesap verme bilinci, (11) doğaya ve canlılara saygı, (12) iyilik yapma ve kötülükten sakınma.

Dine uzak felsefenin insana verdiği, bireysellik, kendi kendine yeterli olduğu düşüncesi insanlığa zarar veriyor. Felsefi ahlak anlayışı etkisinde kalan, sınır tanımadan herkesin her istediğini yapabilmesini isteyen, çıkarıcı, zevk ahlakına uyan kişi, kendine ve topluma 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 ahlakı tanımlar.

Evrensel doğrular, millet, din, kültür, ülke, düşünce farkı gözetmeksizin yerine getiren o kişinin kazanacağı doğrulardır. Değerler evrenseldir; bunun evrenselleşmesini hızlandıran globalleşmedir.

Globalleşme, ürünlerin, fikirlerin, kültürlerin ve dünya görüşlerinin alışverişinden doğan bir uluslararası bütünleşme sürecidir. Bir şeyin evrensel olmasının temel şartı çoğunluğun faydasına olmasıdır. Ahlakın global boyutta çoğunluğun faydasına olacak şekilde evrensel olması için özgün ve tüm insanlığa ait değerler harmanlanarak ahlaki kurallar çıkarılır.

Evrensel ahlak, tüm insanlık için geçerli olan ve kültürler arası farklılıkları gözetmeyen ahlaki değerler ve normlardır.

Evrensel ahlak, din, kültür, ırk, milliyet, cinsiyet ve başka bir ayırt edici özellikten etkilenmeden tüm benzer kabul edilen kişiler için bir evrensel ahlakıdır. Dünya üzerindeki tüm insanların kabul edebileceği, ortak bir ahlakıdır.

Evrensel ahlakın temel özellikleri; (1) nesnellik, (2) akılcılık, (3) insan hakları, (4) bilimsellik ve (5) altın kural (başkalarına nasıl davranılmasını istiyorsan, sen de onlara öyle davran).

Evrensel ahlak ilkeleri; (1) dürüstlük, (2) adalet, (3) güvenilirlik, (4) saygı, (5) hoşgörü, (6) sorumluluk, (7) merhamet, (8) nezaket, (9) empati, (10) açıklık, (11) özeleştir, (12) çevreye, doğaya ve canlı haklarına duyarlılıktır.

Global ahlak projesi olan evrensel ahlak; dinlerin ortak kurulları, kültür ve düşünce ürünlerinden herkesçe kabul edilecek temel ahlaki kuralları belirleme çabalarıdır. Ahlakın olmadığı sistem insanı insana köle yapar. Evrensel ahlak normunda temel ilke; bir kişiyi, kurumu, zümreyi öne almayan, ötelemeyen, sömürmeyen, adil bir sosyal düzen kurmaaktır.

Avrupa ve Amerika’nın düşünürleri Thomas Carlyle (1795-1881), Prens Bismarck (1815-1898), Goethe (1749-1832) ve İslam düşünürleri İbn Miskeveyh, İbn Haldûn, Ebu Bekir er-Râzî, Fârâbî, Gazzâlî, Nasîrüddin et-Tûsî, İbn Bâcce, Celâleddin ed-Devvânî ile Emevîler, İslâm Dinini, İspanya’dan Avrupa’ya taşıyarak Fas, Kurtuba, Gırnata’daki üniversitelerle Hristiyanları uyandırıp medeniyet etkileşimleriyle ahlakın evrenselleşmesine katkı sunmuşlardır.

13.5. İş Ahlakı ve Temel İlkeleri

İş ahlakı, ahlakı tamamlayan bir parçası, onun bir alt dalı olup, ahlak felsefesinin uygulamaya dönük tarafını oluşturur. Bir yönüyle normatif; olması gerekeni tasvir eder ve bir yönüyle ise gözlemleyicidir, olanı tespit eder.

Meslek etiği, iş etiği, şirket ahlakı, işletme ahlakı, ticaret ahlakı, esnaf ahlakı, üretici ahlakı, işveren ahlakı isimleriyle ifade edilen iş ahlakı genel ahlak içinde bir konudur. İngilizce “Ethics in the Work Place/İş Yerinde Ahlak” veya “Business Ethics-İş Ahlakı” önce şirketlerin sosyal sorumluluğu başlığında, sonra ise ayrı başlıkta inceleniyor. Türkçe literatürde bazı farklı kullanımlar olsa da “iş ahlakı” ve “iş etiği” aynı kavramlardır.

İş ahlakı, bir meslekle ilgili çoğunluğun benimsediği, genel kabul gören, üyelerinin ulaşmaya çalıştığı, aykırı hareket edenleri kınama, ayıplama ile cezalandırılan ideal tavır, dürüst hareket ve düşüncedir.

İş ahlakı, iş dünyasında ahlak ve dürüstlük ilkelerine dayalı davranış kurallarını ve standartlarını ifade eder.

İş ahlakı, iş yerinde kabul edilen doğru ve yanlış davranışları belirlemek için kullanılır ve çalışanların, işverenlerin ve organizasyonların ahlaki sorumluluklarını içerir. Kurum çalışanlarının ve yöneticilerinin, iş ilişkilerinde dürüstlük, adil davranış, saygı ve sorumluluk gibi değerlere bağlı kalarak hareket etmesidir.

İş ahlakı (business ethics) türleri; (1) çalışma ahlakı (work ethics), (2) meslek ahlakı (profesyonel ethics) ve (3) işletme/organizasyon ahlakı (organizational ethics).

Bir işin meslek olması için zamanla olgunlaşan beceriler ile bir sanat boyutunu gerektirir. Bu nedenle her iş, bir meslek değildir. Meslek dışında kalan alanların ahlakını da ifade için iş ahlakı daha geniş bir isim olarak tercih edilmektedir.

İş ahlakının amacı, üyelerinin performansı, hareketleri, davranışlarıyla ilgili ona özgü kurallar, standartlar belirleyerek görevleri yerine getirirken beklenen davranış standardını ve iyiyi, doğruyu öğretmek kötüyü fark ettirmektir. Faaliyetlerde güven, doğruluk, saygı, adil davranış kural edinerek işi, mesleği buna göre yapmak, mesleki rekabeti düzenleyip hizmet ideallerini korumak, haram ve helali bilen, aşırı kazanç hırsı ile ticari ahlakın bozulmasını önlemektir.

İş ahlakının faydaları;

- (1) itibar ve güvenilirlik,
- (2) verimlilik ve kârlılık,
- (3) sürdürülebilirlik,
- (4) çalışan memnuniyeti ve bağlılığı,
- (5) rekabet avantajı,
- (6) toplumsal saygınlık,
- (7) yasala uyumluluk,

- (8) müşteri memnuniyeti,
- (9) sorunları çözme kolaylığıdır.

Haram, İslam dininde kesinlikle yasaklanmış olan, yapılmasının günah olduğu kabul edilen eylem, söz, durum veya tüketimdir. **Helal** ise İslam dininde yapılmasına veya kullanılmasına izin verilen, dini kurallara uygun olan her türlü fiil, söz, davranış, gıda ve malzeme, İslam dinine uygun olan her şey helal olarak kabul edilir.

İş ahlakının bozulmasının sonuçları;

- (1) güven kaybı,
- (2) yasal sorunlar,
- (3) çalışan kaybı,
- (4) müşteri kaybı ve
- (5) finansal kayıplar.

Gelişen iş hayatında ahlaki kurallar ve sosyal sorumluluklar artan bir şekilde kabul görmekte ve hızla yayılmaktadır. Kurumlar faaliyetlerini yönetmede kendi ahlaki kodlarını belirleyerek bunu organizasyon kültürüne dönüştürmelidirler.

Bilim ve teknolojiadaki gelişim meslekleri değiştirmekte, çeşitli meslek ahlakı doğmasına neden olmaktadır. İnsanoğlunun ihtiyaçları, her türden ürün veya hizmet üretimi çeşitli meslek gruplarının doğmasına neden olmuş ve farklı ne kadar meslek varsa o kadar ahlaki kurallar olduğu doğrudur. Her iş alanı ile ilgili bir ahlaktan bahsedilebilir, ancak bunları ayrı ayrı incelemek güç olacağı için ortak değerleri üzerinde durulur. Bir mesleğin dayanışmasını, kurallarını yansıtan kendine özgü birtakım kuralları olan meslek grupları; zamanla organize olarak birtakım ahlaki ilkeler belirlemiştir.

İş ve meslek ilkelerinde, emsallerine uygunluk, piyasa teamülleri ve ‘ticari hayat dürüstlük üzerine kurulur’ ilkesi 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 saygınlığı, toplumun güvenliği, meslek ahlakını oluşturacak ve işlemlerini sağlayacak meslek gruplarının organize olmasını gerektiriyor.

İş ahlaki ilkeleri, iş yeri ahlaki değerleri ile geleneksel ahlak anlayışını yeni gelişmelerle harmanlayıp sentezleyerek iş hayatındaki davranışları yönlendiren, rehberlik eden ahlaki ilkelerdir. İnşa edilen iş ahlaki ilkeleri, ahlak kuralları olarak “mesleki davranış ilkeleri” ismiyle yazılan bir meslek grubuna atfedilir.

Toplum gözünden düşen bir meslek, gelişim potansiyelini kaybeder ve üyelerine zarar verir. İş ahlakında fırsatçılık olmaz, ancak her iş ve meslek erbabında yanlış yapanlar olabilir, buna bakarak o grup tamamen suçlanamaz. İş ahlakında, genel ahlak kurallarından fazlası, mesleki bilgi ve uzmanlık sebebiyle mesleği yürütene yüklenen ek sorumluluktur.

İş ahlaki ilkelerinin özellikleri; (1) üyelerine emreder, (2) üyeleri kurallı davranmaya zorlar, (3) üyelerin kişisel eğilimlerini sınırlar, (4) yetersiz ve ilkesiz üyeleri meslekten atar, (5) mesleki rekabeti düzenler, (6) hizmet idealini belirler.

İş ahlakının temel ilkeleri;

- (1) dürüstlük ve şeffaflık,
- (2) adalet ve eşitlik,
- (3) saygı ve topluma katkı,
- (4) güvenilirlik ve gizlilik,
- (5) sorumluluk ve hesap verilebilirlik,
- (6) yasalara ve kurallara uymak,
- (7) müşteri odaklılık ve çalışanların katılımı,
- (8) sürekli iyileştirme ve çevreye duyarlılıktır.

İnsan hayatını temelden etkileyen yapay zekâ teknolojileri hızla ilerledikçe, hayatın birçok alanına entegre olmakta ve önemli kararlar alabilme yeteneği kazanmakta, bu da potansiyel riskleri ve olumsuz etkileri beraberinde getirmektedir.

Yapay zekâ, insan benzeri düşünme, öğrenme, problem çözme ve karar verme yeteneklerine sahip bir teknolojidir.

Yapay zekâ etiği, yapay zekâ (YZ-AI/artificial intelligence) sistemlerinin insan değerlerine uygun, adil, şeffaf ve sorumlu bir şekilde geliştirilmesi ve kullanılması için oluşturulan ahlaki ilkeler ve kurallardır. **Temel amaç**, AI’nın topluma zarar vermeden, önyargıdan uzak, güvenli, adil, şeffaf ve temel hakları ihlal etmeden ilerlemesini sağlamaktır.

Yapay zekâ etiğinin temel ilkeleri; (1) adalet ve tarafsızlık (fairness and non-discrimination), (2) şeffaflık ve açıklanabilirlik (transparency and explainability), (3) sorumluluk ve hesap verebilirlik (accountability and responsibility), (4) gizlilik ve veri güvenliği (privacy and data security), (5) güvenilirlik ve sağlamlık (reliability and robustness) ve (6) insan odaklılık ve insan kontrolü (human-centricity and human oversight).

İş ahlakının kapitalist sistemde, gündeme gelişi 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.

Genel ahlakta olduğu gibi iş ahlakının gerekleri kanunla belirlenip zorlanamaz, fakat bir iş veya meslek elemanı ve

kurumdan beklenen davranışlar siyasi, ekonomik ve hukuki sorumluluklar dışındaki ahlaki sorumluluklardır. Kurumda bazı kararlar için hukuka dayalı kanuni çerçeve belirli iken, bazı kararlar ise kişinin hür iradesiyle seçimine bağlıdır. Ahlak, hür seçimlerin olduğu davranışlarla, kanunların hükmettiği davranışlar arasındaki alandır. Bu alanda özel bir kanun yok, fakat ahlaki davranışta kişiye yol gösterecek, toplumda kabul gören değer ve ilkelere dayalı davranış standartları bulunur.

Hukuk alanında kanuni standartlar; ahlakta toplumsal standartlar, hür irade ile yapılan seçimde kişisel standartlar esastır. Karşılaşılan sorun, kanuni yükümlülükler dışındaki kararları hür irade ile yapılan seçimle ele alınmalıdır. Bu fikir, kanuni olan her şeyin ahlaki olduğu kabulüne götürür, bu doğru olmayabilir, çünkü kanuni olan bir faaliyet ahlaki olmayabilir.

Geçmişten devralınan hükümlerin değeri zamanın ihtiyaçlarına göre yeni işlevler yükleyip yepyeni bir iş ahlakı ve girişimci kültürü oluşturulmalıdır. İyi ahlak, adalet, kardeşlik, cömertlik ve yardımseverlik meziyetini birleştiren sosyal ve ekonomik düzen olan **ahilik**, Hacı Bektaş-ı Veli'nin tavsiyesiyle 1200'lerde Anadolu'ya göç edenlere iş imkânı ile onları tekke ve zaviyelerde iyi bir Müslüman, vasıflı bir meslek sahibi üretici yapmak için Ahi Evran'ın kurduğu teşkilattır. Ahi Evran (1171-1262), Horasan'dan Anadolu'ya göç etmiş, önce Kayseri, bilahare Kırşehir'e yerleşerek Ahıyan (kardeşler) ve hanımı da Bacıyan (bacılar) meslek teşkilatını kurmuş. Ahilik, sorgulama, örnek şahsiyetler gösterme, nasihat, telkin, emr-i bi'l-maruf, nehy-i an'il-münker (iyiliği emret, kötülükten menet) temelinde insanı iki kürekli kayığa benzetir. Bir kürek ekonomi, ticaret ve sanat işleri, diğeri ise insani ilişkiler ve ahlaki değerlerdir.

Ahi ahlakının kuralları; (1) iyi huy, güzel ahlak, (2) iş ve özel hayatta doğruluk, güvenilirlik, vefa, (3) hizmette tarafsızlık ve karşılıksız iyilik, (4) güler yüz, tatlı dil, hataları yüze vurmamak ve dostluğu geliştirmek, (5) kötü söz ve hareketten sakınmak, (6) tevazu sahibi olmak, kimseyi azarlamamak, sabırlı ve öfkesine hâkim olmak, (7) anaya, ataya hürmet, (8) dedikoduyu terk ve komşuya iyilik gibi ahiliğin 124 kuralı vardır.

Her toplum içinde iyi niyetli ve ahlaki tutarlılığı olmayan insanlara karşı, aileden başlayarak, okul, iş yeri ve toplum onların 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. Çalışanlar için mesleki ahlak kurallarının kabulü ve uygulanması, yapılan işlere inanç ve güven duyulmasını sağlar.

Tarihi tecrübeler göstermiş ki; bir kişi, toplum, millet veya devlet, iş ahlakına aykırı toplum sağlığını bozan işler yapar ve hak hukuk tanımaz da azgınlaşırsa kısa sürede başına iş açar belasını bulur. Toplumun oto kontrolü bunu bertaraf eder.

Organizasyonda ahlaki çatışma nedeni, kişisel değerler ile işin ve toplumun değer yargıları arasındaki farktır. Kuruluşlar, kârları ve mali sermayeleri ile değil, itibar, dürüstlük, temizlik, duyarlılık, yardımseverlik imajı olan sosyal sorumluluk ve ahlak sermayeleriyle değerlendirilir. Fahiş fiyatlama, haksız kazanç, fırsatçılık, kıtlık hissi oluşturmak, haksız rekabet, uzmanlık görevini kötüye kullanmak, yanıltıcı reklamlardan uzak durmak ve dürüstlük temel iş ahlakıdır.

Kurumlarda ahlak dışı davranışlar; (1) ayrımcılık ve yıldırma, (2) adam kayırma ve mobbing, (3) istismar ve ihmal, (4) rüşvet, yolsuzluk ve sömürü, (5) bencillik ve bağınazlık, (6) görev ve yetkiyi kötüye kullanmak, (7) baskı ve tehdittir.

İş ahlakı, personelin terfi, ücretlendirme, özlük haklarında adalet, kreş, evde çalışma imkânı, halka iş sağlamak, müşteri, satıcı, halk, ortak, kurum ve sendikaların istek ve ihtiyaçları, insana saygı, birlikte yaşama zorunluluğunun kabulü iş ahlakıdır. "Ahlaklı kuruluş", "temiz kuruluş" imajı verebilen kuruluşlar başarılı olur.

İş ahlakının önem kazanma nedenleri; (1) globalleşme ve artan rekabet, (2) toplumsal bilinç ve beklenti artışı, (3) yasal düzenlemelerin artması, (4) teknolojik gelişmeler, (5) kurumsal itibar ve marka değeri, (6) çalışanların memnuniyeti ve verimliliği, (7) yatırımcılar ve paydaşların beklentileri, (8) çevre ve sosyal sorumluluk bilinci, (9) ekonomik ve sosyal sürdürülebilirlik, (10) krizlerin önlenmesi, (11) uluslararası standartların yaygınlaşması, (12) sosyal medya ve şeffaflık, (13) uzun vadeli başarı için güven ve sadakat oluşturmaktır.

Toplumun huzur ve güveni açısından paylaşılması düşünülen her bilgi ve haberin doğruluğu mutlaka teyit edilmelidir. Doğrulanmamış bilgi, haber ve belgeyi yayınlamak ahlaki değildir. "Baş belirsiz, meydan ıssız" olursa kötü niyetli ve fırsatçı kişiler halkın sağlığı ile oynar. Buna meydan vermemek için oto kontrol ile birlikte resmî kontroller yapılmalıdır.

13.6. Mesleki Yozlaşma

Kişi ve kuruluşlar faaliyetlerini yürütürken, çalışanına, tüketiciye, 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, derin yoksulluğa doğru gidiyor. Yardıma muhtaç hane sayısı artıyor. Bu sorunları çözemeyen kanunsuz yola sapıyor. Bunlar zenginlikten pay almaları için adil bir sistem kurulmalıdır.

Sosyal hayatı ilgilendiren meslekler ve bunları yürütenler için bağlayıcı kurullar vardır. Belirli kişi veya kuruluşların kontrolünde olan iş ve mesleklerde tekelcilik ve zorbalıkla gücü kötüye (başkasının kaybetmesi sayesinde kazanma) kullanmak hak kayıplarına neden oluyor. Meslek erbabının müşteri bilgisizliğinden faydalanmaları 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" durumu ve cezasızlık kültürü piyasada ekonomik sabıkalı güvenilmezleri çoğaltıyor. "İki kere iki kaç eder?" sorusuna; "alırken mi, satarken mi?" cevabı bir yozlaşmadır.

Mesleki yozlaşma, bir kişinin veya kurumun, mesleki ahlak kurallarını ve değerlerini hiçe sayarak kişisel çıkarlarını

ön planda tutması durumudur. Bu durum, sadece kişiyi değil, tüm mesleğin itibarını ve toplumun güvenini zedeler.

Mesleki yozlaşmanın temelinde ahlaki davranış zayıflığı vardır. Ahlaki davranış teşvik edilmez ve ahlak dışı davranışlar cezalandırılmaz ise kötü davranışlar ortam bularak yayılır.

Mesleki yozlaşmanın türleri; (1) rüşvet ve yolsuzluk, (2) görevi kötüye kullanma, (3) çıkar çatışması, (4) sahtekârlık, (5) gizlilik ihlali, (5) nepotizm (akraba kayırmacılığı) ve (6) sözünde durmamaktır.

Mesleki yozlaşmanın nedenleri; (1) kişisel çıkarlar, (2) ahlaki değerlerin zayıflığı, (3) duygusal zorluklar, (4) hırs ve rekabet, (5) denetim eksikliği, (6) kültürel sorunlar, (7) plansızlık, (8) işveren baskısı, (9) örnek olma eksikliği, (10) eşitsizlik, (11) siyasi istikrarsızlık, (12) ayrımcılık ve (14) kanuni düzenlemelerin yetersizliğidir.

Gelişmemiş toplumların ortak özelliği; ahlaki kuralların çözülmesi, ahlakın ideal olma vasfını kaybedip çürümesiyle anlamsız kurallara dönüşmesidir. “Kaynakları kıt ve bunları iyi tanımlamadıkları sorunlara heba eden toplumlara gelişmemiş toplum denir.” (BM). Böyle toplumların kalkınması ancak ahlakın ideal ölçülere kavuşturulması ile olur.

Popüler kültürün kurguladığı hayatta beliren ahlaki kodlardan uzaklaşma toplumsal barışı bozuyor. Üretimde ahlaka aykırı; gıda maddeleri içeriğinde insan sağlığını bozucu katkı kullanımı, hileli ürünler, fikri mülkiyet hırsızlığı (intihal), planlı eskitme, fahiş fiyat ile tavşan ürün uygulamaları ve marka taklidi yaygınlaşıyor. Tüm bu gerçeklerin otoritelerce ihmal edilmesi **Estonya Feribotu Sendromu** (kişilerin veya toplulukların, açıkça görülen tehlikelere rağmen inkâr etme veya görmezden gelme eğilimleri) olarak ifade edilmektedir.

Medeniyet inşa eden bir milletin kadim kültüründe mayalanan ahlaki değer yargıları yeni meslek elemanlarına aktarılsa; iş hayatında hiç kimse ezilmeyecek, kendini güvende hissetmeyen sosyal tabakalar ortaya çıkmayacak ve çalışma barışı sağlanacaktır. Artan sosyal ve ekonomik sorunlar, iş ahlakına olan ihtiyacı arttırmaktadır.

İş hayatında, bazı üretici ve tüketiciler yasal ve ahlaki olmayan işlem ve davranışlar sergilemektedirler.

Bazı üretici / pazarlamacıların ahlak dışı davranışları;

- (1) yanıltıcı reklam ve uygulamalar,
- (2) kaliteli ürün yerine kalitesiz ürün satma (hile) ve planlı / kasıtlı eskitme,
- (3) ahlak dışı pazarlama stratejileri,
- (4) çevreye zarar verme ve haksız rekabet yöntemleri kullanma,
- (5) tüketici verilerinin gizliliğini ihlal,
- (6) monopol oluşturma ve rekabeti engelleme,
- (7) tüketici, çalışan ve tedarikçi haklarının ihlali,
- (8) fikri mülkiyet hırsızlığı (intihal) ve marka taklidi,
- (9) tağşiş ve taklittir.

İmalat teknikleri ve malzeme kalitesi geliştiği halde bazı parçalar bilinçli şekilde kısa ömürlü yapılarak yenisini almaya zorlamanın suç olarak kabulü ile cezası belirlenmelidir. Ürünler uzun ömürlü tasarlanıp üretmelidir. Üstünkörü iş yapma, görevi kötüye kullanma ve ihmalin bahanesi, mazereti olamaz.

Bazı tüketici / müşterilerin ahlak dışı davranışları;

- (1) hırsızlık ve dolandırıcılık,
- (2) hileli kullanım ve sahtekârlık,
- (3) yanlış bilgi verme ve manipülasyon,
- (4) personel tacizi,
- (5) sipariş iptali ve hizmetleri kötüye kullanma,
- (6) negatif kampanyalar,
- (7) kopyalama ve taklit,
- (8) haksız rekabet oluşturmamak ve
- (9) olumsuz yorumlarla tehdittir.

Rüşvet, vurgun, kalitesiz üretim, vergi kaçırma, aşırı kâr isteği, hayali ihracat iş ahlakının çözmeye çalıştığı sorunlardır.

İş ahlakı kazandıran eğitim sistemi; akıl, kalp dengesini kurabilen, analitik (çözümleyici) düşünme, sentez, analizle fikir yürütme yeteneği kazandırmalıdır. Analitik mantıkla sorgulayıp öğrenme, doğru ve ahlaki bilgiye ulaşma ve kalıcı bir öğrenme metodudur. İnsan, fikir üretmede mantık, felsefe, hukuk, siyaset, edebiyat ve iletişimle bilgilenmelidir.

İnsan davranışını değiştirmek öğretim ve eğitimle olur. İhtiyaç hissedilince öğrenme düzeyi yükselir ve bunu başkasına öğretecekse daha iyi öğrenir. Din ilimleri, insana ahlaki değerler kazandırarak vicdanın kaynağı olan kalbi besler, fen ilimleri ise akıl ve mantığı geliştirir. İkisinin birleşimiyle akıl ve kalp dengesi kurularak gerçeğe ulaşılır, birinin eksikliği dengeyi bozar. Din ilimlerden uzaklaşınca hile ve şüphe, fen ilimlerinden ayrılırsa taassup ortaya çıkar.

Bilgi; akla, kalbe, vicdana ve duygulara hitap etmeli, insanlığı yaşatan ve geliştiren özellikte olmalıdır. Ahlaki değerden uzak bilgi; atom bombası, nükleer ve biyolojik silahlarla (biyoterörizm; biyolojik silah kullanma) tüm canlılara zarar veren yıkıcı teknolojileri üretir. Yapay zekâlı robotların karaborsaya düşmesiyle geleceğin Mihail Kalaşnikov’ları olabilir.

Hayatın siber ortama yönelmesi bu alanda siber saldırı, tehdit ve zorlamalara karşı, kişi ve kurumların veri tabanlarında

topladıkları bilgilerin güvenliği için siber savunmaya ihtiyaç artıyor. Ahlaktan mahrum, bilgiyi üreten otoriteler bunu bir silah gibi kullanabiliyor. Yapay zekâ ve artırılan gerçeklik sistemi ile kozmik odalarındaki bilgilere ulaşarak, bunlar çıkar grubu ve istihbarat servislerine satılarak haksız kazanç, siyasi ve ekonomik üstünlük sağlanabiliyor. Siber saldırılar, her tür dijital platformlar üzerinde potansiyel bir tehlikedir. Bu konuda uluslararası iş birliği olmazsa, gelişen teknoloji insanlığı tehdit edecektir. Eğri ok ile doğru hedef vurulmaz, ahlaki değerleri olmayan meslek elemanı faaliyetinde acımasız oluyor.

İş hayatının adil, etkin, verimliliği için ahlaki çalışma ortamı ve iş ahlakını oluşturup sağlam yapı ile kurumsallaşmalıdır.

İş ahlakının kurumlaşması için gerekli adımlar; (1) ahlaki değerleri ve ilkeleri belirleme, (2) yönetim desteği, (3) eğitim programları, (4) iletişim ve şeffaflık, (5) ahlak komiteleri, (6) izleme ve değerlendirme, (7) teşvik ve ödüllendirme sistemleri, (8) ihbar ve koruma mekanizmaları, (9) liderlerin örnek olması ve (10) sürekli iyileştirme.

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.

13.7. Yönetim Ahlakı

İlerlemek isteyen toplum, kendi tarihi, sosyal ve kültürel değerlerinden hareketle kendi ideal yönetim ahlakını oluşturur.

Yönetim (management), organizasyonu hedefe ulaştırmak için insanı, maddi kaynakları, zamanı verimli kullanarak planlama, organizasyon, yöneltme, koordinasyon ve kontrol işlevini uygulama süreci, sanatı, bilimidir.

Yönetici, yönetme yetkisine sahip, yönetim işlevlerini uygulama hizmeti karşılığı ücret alan meslek erbabı, idarecidir.

İnsanın en temel hakkı yaşama ve hürriyettir. Bu haklar, birilerinin lütfu, ihsanı değil, doğuştan sahip olduğu haklardır. İnsanlar, hukuk içinde fikrini rahatça açıklayabilir, istemediği bir şeye zorlanamaz. Hürriyet, insanın kabiliyetlerini inkişaf ettirir, gelişim ve kalkınmayı hızlandırır. İnsanların gönül ve fikir dünyalarına zorla değil; ilimle, irşatla, ikna ile girilir.

Yönetici, eğitim ile analiz, sentez, yorum ve fikir üretme yeteneği kazanarak sorunları önceden görüp çözerek etkin bir yönetim sağlar. Kararlarından sorumlu olur, yetkileri sınırlıdır, yetkiyi veren güç kontrol eder ve sınırlandırır. Yönetici, demokrasiyi uygulayan, hukuku esas alan, dürüst, güvenilir, keyfilik, istibdat ve kibirden uzak, fikir alan, hatadan dönen, başarıyı ekibe, başarısızlığın ise yöneticiye verileceğini bilen, farklı ortamlara uyum sağlayan vizyona sahip olmalıdır. Hiç kimse vazgeçilemez değildir. Her bilenin üzerinde daha iyi bilen biri olur. Bir şeye sebep olan, bizzat onu yapan gibi olur.

Demokrasi, halk egemenliğine dayalı, siyasi kontrolün halkın veya seçtiği temsilcilerin elinde olduğu yönetim şeklidir.

Hürriyet, dış etkiden bağımsız irade ve düşünce ile karar verme, kendine ve başkasına zarar vermeden yaşama hakkı.

İstibdat, bireylerin özgürlüklerini kısıtlayan, baskıcı ve otoriter bir yönetim şeklini ifade eder.

Demokrasi, millet hâkimiyetidir, hükûmet hizmetkârdır. Kaymakam, vali reis değil; ücretli hizmetçidir. Amir (emir vermeye yetkili kimse) değil hizmetçi seçilir, eşit vatandaşlığa dayanır, kimsenin üstünlüğü, ayrıcalığı yoktur. Seçilen, kendini hizmetçi görür, halk da onları sıkı kontrol eder. Seçimli otokrasilerdeki (bir devlet üzerinde mutlak gücün bir kişinin elinde bulunduğu yönetim şekli ve sistemi) ve monarşi (tek bir kişinin, genellikle kalıtsal bir şekilde, devlet başkanı olduğu bir yönetim biçimi) gibi demokraside seçmenin tercih hürriyeti sınırlamaz.

Kamu yönetiminde anayasa hükmü; idarenin her tür işlem ve eylemi yargı denetimine açıktır. Hukukta, konusu suç olan davranışlara adli işlem yapılır. Kamunun, harcamaları ile tüm işlem ve eylemlerini sorgulamak, eleştirmek vatandaşın temel hakkıdır. Zemin alttan kayıyor, birlikte bulunulan gemi su alıyor ise çare üretilmeli, yoksa hedefe varılamaz.

Yönetim ahlakı, bir kurum veya organizasyonda çalışan kişilerin, yöneticilerin, karar verme ve eylem süreçlerinde ahlaki değerlere uygun davranış sergilemesidir. **Yönahlak**, yönetim ve ahlak olarak tepe yöneticiden aşağıya doğru yöneticiler kurumsal ahlaka katkı sunar. Organizasyon kültürü ile birlikte yönetim ahlakı oluşur.

Yöneticiler, yönetim ahlakı ile iyi ve kötü ayrımı, iş görenlere, işe karşı tutumda iyi ve kötüyü sınıflandırmaya çalışırlar.

Yönetim ahlakının unsurları; (1) değerler, (2) davranışlar, (3) standartlar ve normlardır.

Yönetim ahlakının temel görevi yöneticiler ve çalışanlar arasındaki ilişkinin düzenlenmesini sağlamak, ahlaki ihtiyaçları karşılayarak sosyal yapıya ait değerleri vurgulamak ve buna uygun davranışlar geliştirmektir.

Yönetimde ahlak ilkeleri; (1) adalet, (2) eşitlik, (3) dürüstlük, (4) tarafsızlık, (5) sorumluluk, (6) insan haklarına saygı, (7) sevgi, (8) hoşgörü, (9) nezaket, (10) demokrasi, (11) hukukun üstünlüğü, (12) tasarruf, (13) açıklık, (14) kanunsuz eylemlere direnmek, (15) emeğin hakkını vermek, (16) çalışanlara örnek olmak ve (17) sır saklamaktır.

Yönetimde ahlak dışı davranış, yönetim sürecinde karar, uygulama, eylem ve işlemlerde yapılmaması gerekenlerdir.

Yönetimde ahlak dışı davranış türleri; (1) ayrımcılık, (2) kayırmacılık (nepotizm), (3) yolsuzluk, (4) rüşvet, (5) yıldırma, (korkutma, işkence, şiddet, baskı, saldırganlık), (6) zimmet, (7) ihmal, (8) istismar, (9) hakaret, (10) bencillik, (11) yaranma - dalkavukluk, (12) taciz, (13) kötü alışkanlıklar, (14) bağnazlık, (15) görev ve yetkiye kötüye kullanmaktır.

Her şeyi kendine bağlayıp fikir, mantık, duygu ve görüşüyle hüküm verme eğilimi olan egosantrizm (benmerkezcilik) yöneticiyi başarısız yapar. Salt gücü elde eden insan başkalarını dinlemez hale gelir, sadece kendine odaklanır, her konuda yeterli bilgiye sahipmiş gibi düşünmeye başlar. Kabahat ve sır ortaklığı yapan, eleştiriye kapalı, istişare etmeyen, güç ve yetkisini paylaşmayan, ortak akıl yerine üst akıl olarak kendisine güvenen insan güç zehirlenmesiyle karşı karşıyadır.

İnsan yükseldikçe sözlerinde tutarsızlık başlar, çünkü artık beyin söyleneni değil, bulunan yerden düşmemeyi öne alır.

Yönetici; eğitimle analiz, sentez, yorum ve fikir üretme yeteneği kazanır, karar sürecinde ilgili kaynaklardan bilgi alır, astları ile müzakere eder, gençlerin dinamizminden, uzmanların tecrübesinden faydalanır, sorunları önceden görür, en uygun kararı vererek etkin bir yönetim sağlar. Dijitalleşme, mobil teknolojiler ve yapay zekânın sağladığı görme genişliği yöneticilerin sorunları etkili çözmelerini sağlar. İnsanlar hata yapabilir, hatadan dönmek fazilettir. Akıllı insan yaşadıklarından ders alır, daha akıllı insan ise başkalarının tecrübelerinden ders çıkarır. “Yeis (ümitsizlik), mani’-i herkemaldır (her gelişime engel). ‘Neme lâzım, başkası düşünsün’ istibdadın (baskı) yadigarıdır.” Said Nursi

Yöneticinin gelişim alanları; (1) liderlik becerisi, (2) stratejik düşünme, (3) iletişim becerisi, (4) teknik ve teknolojik yetkinlik, (5) kişisel gelişim, (6) sorun çözme, (7) karar verme, (8) duygusal zekâ, (9) zaman yönetimi ve takım çalışması, (10) değişim yönetimi, (11) finansal okuryazarlık, (12) vizyon ve yeniliğe açıklık, (13) başarıyı ekibe vermek, (14) şeffaflığı esas alan, (15) yöneticiliğin sanat boyutunu bilen, (16) kolektif zekâ ve bilinci kullanmak.

Yönetimde, güvenlik hürriyet için feda edilirse kaos (kargaşa), hürriyet güvenlik için feda edilirse otoriter anlayış hâkim olur. Bunu önlemenin yolu hürriyet ve güvenliği dengede tutmaktır. Toplum eşit anayasal vatandaşlıkta buluştur, etnik, din, mezhep, cinsiyet, siyasi fikir ayrımı gözetmeden herkesi kucaklayan ve ötekileştirmeyen anlayış hâkim kılınmalıdır.

Siyasette, görev tanımı ve görev süresi belli olmalıdır. Halk, seçilene kontrol etmez, asıl patronun kendisi olduğunu seçimden seçime hatırlarsa, bu otorite boşluğunu yönetici doldurur ve güce kavuştuğunda hesap sorulamaz hale gelir. “Bir millet cehaletle hukukunu bilmezse ehl-i hamiyeti (hamiyet sahibi kimseleri) dahi müstebit eder.” S. Nursî. Devletin yaşaması, milletin yaşamasına bağlıdır. Demokrasi fikir hürriyeti sağlar, keşiflerle gelişimi getirir, devletin bekasını sağlar.

Seçimle dahi iş başına gelmiş olsa, yönetimin bütünüyle tek elde toplanması despotizmdir. Post modern diktatörlük seçimi de öngörür, diktatörlerin ülkesinde milletin kurumları milletin hizmetinde değil diktatörün hizmetinde olur. Baskıcı yönetimleri her zaman için kendilerini savunacak bir kitleyi hazır bulur. Abdurrahman el-Kevakibî bunu “İstibdat devleti, eblehlerle, ahmaklara yakışan bir devlettir” sözüyle açıklar. İstibdat, insanlık için en büyük beladır. Demokrasiler, halkın yönetime katılım ve yönetenleri denetlemesini sürekli ve etkili kılmak için sivil toplum kuruluşları (hükûmet dışı bağımsız kuruluş) formülüyle, bunlara geniş hak ve imkânlar tanır. Bu yapılar, örtülü iktidar ilişkilerini sürekli kontrol eder.

Liderliğin gücü, istediğini yaptırması değil, etrafındakilerin güzelliklerini ortaya çıkarmasıdır. Robert Townsend, iyi lider, kötü lider farkını şöyle açıklar: “İyi liderin ekibi bir iş başardıklarında ‘Bunu biz başardık’ der; kötü liderin ekibi ise ‘Bunu liderimiz başardı’ der.” Söзде yönetici, istibdat ile kuvvete, hileye, kendisinde olmayan manevi kuvvete dayanarak korku ve zorbalıkla milletin şevkini kırar, neşesini kaçırr. Bir topluluk sürekli liderlerini övüp ve insanları ona karşı borçlu çıkarıyorsa, artık o liderin, o topluluğun sermayeleri tüketmiştir. Yöneticilere karşı takdirler övgüye varmadan, eleştiri serbestçe yapılıyor ve yöneticiler de bundan rahatsız olmayıp dikkate alıyorsa hak ve hürriyetlere değer veriliyor demektir.

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 suçları muhatabı affedebilir. Devletin dini adalettir. Eleştiri hakkı, ifade hürriyetinin ayrılmaz parçasıdır. Devlete intisap hizmet içindir, maaş için değildir.

Arapça “**siyaset**” ile Latince “**politika**” kelimeleri Türkçe aynı anlamdadır. Siyaset, etimolojik olarak seyis (at bakıcısı) kökünden gelir. **Siyaset (politika)**, devlet işlerini düzenleme ve yürütme sanatıyla ilgili özel görüş ve anlayıştır. Seyis, atları ve ahırını yönetir, fakat atların ve ahırın bir sahibi vardır; o da seyisi yönetir. Devletin de bir sahibi var, o da millettir. Millet, seçtiği vekiller ile devleti yönetir, onları denetler ve gerektiğinde değiştirir. Seçimle gelen yöneticilerin görevi vatandaş yönetmek değil, ona hizmet için kurulan ve yürütme organı denilen teşkilatın çalışanlarını yönetmektir. Devlet yöneticileri, devleti vatandaşlar adına yönetir. Burada yöneten ve yönetilen ilişkisinde vatandaş yönetilen değildir.

Siyasetçi, bir ülkenin veya topluluğun yönetiminde söz sahibi olan, siyasi kararlar alan ve halkı temsil eden kişidir. Siyasetçi için yönetmek ek bir iş ve sanattır, bir “**meslek**” değildir. Sosyal ve ekonomik kurum yapısında görev alan yönetici için ise yönetmek; **hem meslek, hem de sanattır**.

Kamu yönetimi, bir ülkede ortak kanunlara bağlı topluluğun kurduğu siyasi teşkilât olan devletin sahip olduğu kurumların yönetimidir. Devlet politikalarını planlama, organize etme, yöneltme, koordinasyon ve kontrolünü sağlayan, kamu sisteminin nasıl çalıştığını halka açıklayan, faaliyetleri faydalı, verimli yürütmekle uğraşan meslek ve bilim dalıdır.

Yöneticileri seçme ve yönetim işleri birer emanettir; ehil (uzman), liyakatli ve adil kişilere verilmelidir. Kamu kaynaklarını kullanımda aynıdır. Kendi bütçesi sınırlı olan bir birey, başkasının daha geniş bütçesini kullanma fırsatı bulduğunda daha fazla harcama yapabilir. Özellikle kamu görevlilerinin veya yöneticilerin bütçeleri yönetirken sorumluluk bilinciyle hareket etmeleri gerekir. Başkalarının parasını harcayan kişiler, maliyeti değil sadece kaliteyi önemserlerse, sorumsuzca harcamalar yapabilir ve bütçenin verimli kullanılmasını tehlikeye atabilirler.

Yönetici, hukuk kuralları içinde kalacak, keyfi hareket etmeyecek ki yönetilenler ona uysun. Otoriter ve popülist yönetimler; hiyerarşik trollerle muhalif düşünceleri susturması demokrasiyi geriletir. Farklı görüşler yönetimde hizmet aracı ve adalet terazisidir. **Adalet**, hak ve hukuka uygunluk, din, dil, ırk, cinsiyet gözetmeden insanlara eşit davranmaktır.

Kamuda yönetim ahlakı, devlet veya kamu kurumlarında çalışanların, görevlerini yürütürken ahlaki değerlere uygun davranmalarını ifade eder. Kamu çalışanlarının yönetim kararlar alırken kullandıkları ahlak standartları düzenleme ve analizi ile kullanımı, kararlarda kişisel ve profesyonel sorumluluk gösterecek şekilde davranılmasıdır.

Devlet ahlakı, toplumda devlete yönelik geniş bir zamanda inşa edilmiş gelenek ve normlardan oluşan değerlerdir. Devlet ahlakı, bir devlet geleneğinden doğar ve bu gelenek, vicdanında yeşerttiği değerleri ile devleti yaşatır. Kamu görevlileri, toplum adına hizmet ettikleri için, özel sektöre göre daha yüksek bir ahlak standardına sahip olmaları beklenir.

Kamu yönetimi ilkeleri; (1) yasallık, (2) saydamlık, (3) hizmet odaklılık, (4) hesap verebilirlik, (5) katılımcılık, (6) tarafsızlık, (7) yenilikçilik, (8) etkinlik, (9) verimlilik, (10) sürdürülebilirlik, (11) ifade hürriyeti, (12) görevin kötüye kullanmama, (13) profesyonellik, (14) nezaket, (15) eleştiri ve muhalefet hakkı, (16) ahlakilik ve dürüstlüktür.

Kamu yönetiminde ahlak ilkeleri; (1) dürüstlük, (2) şeffaflık, (3) adalet, (4) sorumluluk ve (5) hizmet bilincidir.

Yönetemeyen demokrasi ve muhalefetin zafiyeti yanlış iktidarı devam ettirir. Süslü laf ve fiyakalı isimle fink atanlar yönetimi zayıflatır. “Yönetim işi ehil olmayan kimselere verildiği zaman kıyameti bekle!” (B6496 Buhârî, Rikâk, 35)

Kurum Yönetiminde Temel Sorunlar:

1. Liderlik ve yönetim sorunları; (1) vizyon eksikliği, (2) zayıf liderlik, (3) delegasyon (bir yöneticinin belirli görev, yetki ve sorumlulukları astlara devri) sorunu, (4) liyakatsiz atamalar, (4) ekip çalışma yetersizliği, (5) değişime direnç ve (6) oligarşi (siyasi gücün birkaç kişilik grubun elinde toplandığı yönetim), aristokrasi (soylular sınıfı) mafya (kanun dışı işler çeviren gizli yapılanma) klik (bir toplulukta ortak çıkar için ayrı bir grup oluşturan hizip), burjuvazi (üretim araçlarını ellerinde bulunduranların oluşturduğu **kentsoylu** sınıfı) ve jakoben (tepeden inme) sorunlarıdır.

2. İletişim sorunları; (1) etkisiz iletişim, (2) hiyerarşik engeller, (3) bilgi paylaşım eksikliği ve (4) şeffaflık eksikliğidir.

3. Çalışan ilişkileri sorunları; (1) motivasyon eksikliği, (2) çalışan sadakatinin azalması ve (3) eşitsizlik algısı.

4. Performans yönetimi sorunları; (1) hedeflerin belirsizliği, (2) ödüllendirme sisteminin eksikliği ve (3) performans değerlendirme sisteminin yanlış uygulanmasıdır.

5. Stratejik sorunlar; (1) uzun vadeli düşünme eksikliği, (2) plansız yatırım, (3) paydaşların ilgisizliği ve bilgisizliği, (4) çevresel faktörlerin dikkate alınmaması, (5) yanlış strateji belirleme ve (6) kaynakların etkin kullanılmamasıdır.

6. Kurumsal kültür sorunları; (1) zayıf kurumsal kültür, (2) toksit (mobing, ayrımcılık) çalışma ortamı ve (3) temsilde adalet ve yönetimde istikrar ilkesinin tam uygulanamayışıdır.

7. Finansal sorunlar; (1) kârlılık sorunları, (2) yedek akçe sorunları ve (3) bütçe disiplininin olmayışı.

8. Teknolojik sorunlar; (1) teknolojinin yetersiz kullanımı, (2) siber güvenlik riskleri.

9. Müşteri ilişkileri yönetimi eksikliği; (1) müşteri geri bildirim yetersizliği, (2) pazar ve müşteri trendi izleyememek.

Kurum yönetimi sorunlarını çözüm yolları; (1) şeffaf bir iletişim kültürü oluşturmak, (2) çalışanların katılımını sağlamak, (3) liderlik geliştirme programları düzenlemek, (4) stratejik planlama yapmak, (5) performans yönetimi sistemlerini geliştirmek, (6) teknolojik yatırımlar yapmak ve (7) sürekli öğrenme ve gelişime önem vermektir.

Toplumları Oryantalist bakışla değerlendiren kehanet (güya, olayı önceden bilen) ve Kabbala (Tevrat öncesi Yahudi ruhbanının büyü ve şeytani güçle bağlantılı) gibi ezoterik (gizemli) öğreti ve sembollerle mesaj veren anlayış yönetimleri olumsuz etkiliyor. Bunun çaresi, kurumları demokratikleştirip, toplumun sistem üzerindeki kontrolü ile mümkündür.

Global elitis (elitokrasi) grubun kontrolündeki yönetim; şeffaflık, öngörülebilirlik, hukuk, demokrasi, insan hakları, adalet, güvenlik ve emniyetten uzak, zamanın ruhunu iskalayarak çıkar gruplarına hizmet eder. Hükmetme lezzetiyle sermest oluyor, vazgeçemiyorlar. Haksız rekabetle devlet imkânlarını kullanarak siyasi propaganda ile çıkar sağlayanlar sorun üreten sistem kurarlar, sorun çözmeye gelenler sorunun kaynağı haline gelirler. Çare, kamu yönetim gücünün, yetenek ve kişilerin liyakat, donanım üstünlüğüne dayalı (**meritokrasi**) yönetim şeklidir.

Kamu yönetiminde olumsuzluklar; (1) tam rekabetin olmayışı, (2) ekonomik istikrarsızlık, (3) risk ve belirsizlikler, (4) siyasette patronaj ilişkileri, rüşvet ve yolsuzluk, (5) yandaşlık, partizanlık ve rant ilişkileri, (6) siyasi miyopluk (uzağı net görememek), (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.

Her bireyin hak sahibi olduğu kaynaklar ve kamu malları korunmalı, bunlarda kul ve tüyü bitmemiş yetim hakkı vardır. Kamu malına ihanetin her sistemde cezası vardır. Hiçbir kötülük yapanın yanına kâr kalmaz, insan yaptığı için karşılığını görür. Rüşvet, utanç vericidir, halkın güvenini sarsar. Yönetici, kendi çıkarı için değil halkın çıkarı için çalışmalıdır. Toplum, suçlara karşı yeterli önlem almaz ve yaptırım uygulamaz ise suçun hızla yayılacağı kırık cam teorisi ile açıklanır.

Demokratik parlamenter sistemde; yasama (meclis), yürütme (hükümet) ve yargı (mahkeme) olarak kuvvetler ayrılığıyla oluşturulan denge ve denetim mekanizmaları ile kamuda istikrar oluşturulur.

Şeffaflık ve açıklık ilkeleri gereği, ticari ve devlet sırrı yerli yerinde kullanılır. Eşitlik ilkesiyle adil, kabiliyetine uygun yükselme imkânı tanıyan, yeteneklerin gelişmesine fırsat veren, emeğinin karşılığını alan, nimet ve külfeti hakkaniyete uygun dağıtma ve sosyal adaleti sağlamada ahlaki ilkeler önemlidir. Devlet, gücünün haklı olduğu değil, haklının güçlü olduğu ahlak ve hukuk anlayışını yerleştirip adil bir düzen kurmalıdır. Krizleri aşmada tüm kesimler güçlerine göre yük alarak nimet ve külfet dengesi sağlanmalıdır. Sorun çözmede alınan önlemler sabit ve dar gelirliyi mağdur etmemelidir.

Medeniyetin gelişmediği zamanda, kamu yönetiminde tek kişi yarı yeterli idi, ancak hızlı gelişmeler nedeniyle günümüz yönetim işleri istişare ile ortak fikri temsil edecek bir meclisle yürütülebilir. Büyük İskender, hiçbir konuda eleştirmeyen vezirini görevden alır. “Sana ihtiyacım yok der. Vezir, neden hükümdarım? İskender, ben bir beşerim sen bu

kadar zamanda benim tek bir hatama bile rastlamadıysan cahilsin demektir, örtbas ettiysen o zaman da hainsin demektir.”

Dinin siyasete ve diktacı uygulamalara âlet edilmesini engelleme ve tek adamcılıktan milli irade hâkimiyetine geçiş toplumlarında farklı olmuştur. Tarihi döngüde yönetim, zaman zaman gelişmiş veya gerilemiştir.

Tarih döngüsü, toplum hayatı dairesel olarak aristokrasi (soylu, ayrıcalıklı), oligarşi (küçük, ayrıcalıklı) ve demokrasi yönetim tarzlarının birinden diğerine döndüğü görüşüdür. Tarih bilinci gelişmeyenler olaylar arası bağlantıyı kuramazlar.

Devlet, organize bir insan topluluğunun bir toprak üzerinde egemenliğiyle oluşan, hukukî, siyasi bir yapı ve kurumdur.

Dijital devlet, kamu hizmetlerinin dijital teknolojiler kullanılarak sunumu ve yönetilmesidir. Dijital devlet vatandaş elektronik ortamda hızlı, kolay, kaliteli, kesintisiz, güvenli hizmet sunumunda bilgi ve iletişim teknolojilerinden faydalanır.

Devlet, toplumun düzenini sağlayan, vatandaşların hak ve hürriyetlerini koruyan, kamu hizmetlerini sunan ve ülkenin iç ve dış güvenliğini sağlayan bir kurumdur. Devletin kuruluşu, büyümesi tedricidir, teşkilat yapısı ülkeye göre farklılık gösterir, siyasi ideolojisine ve tarihi süreçlere göre değişiklik gösterse de değişmeyen işlevleri vardır.

Devletin Temel İşlevleri:

1. Temel devlet işlevleri; (1) güvenlik ve asayiş ve (2) vatandaşların can ve mal güvenliğini korumaktır.

2. Adalet; (1) adalet sistemi kurup işletmek, (2) hukukun üstünlüğünü sağlamak (3) hukuki uyumsuzlukları çözmektir.

3. Kamu hizmetleri; (1) eğitim, (2) sağlık, (3) ulaşım, (4) çevre, (5) sosyal güvenlik, (6) altyapı, (7) kültür ve sanat.

4. Ekonomik düzenlemeler; (1) piyasa ekonomisini düzenlemek, (2) rekabeti korumak, (3) kamu malları ve hizmetleri üretmek, (4) ekonomik büyümeyi sağlamak ve (5) sosyal adaleti sağlamaktır.

5. Sosyal politika; (1) sosyal adaleti sağlama, (2) dezavantajlı grupları destekleme, (3) aile ve çocuk haklarını koruma.

6. Kültürel politikalar; (1) kültürel çeşitliliği destekleme, (2) milli birliği sağlama, (3) tarih ve kültür mirasını koruma.

7. Dış ilişkiler; (1) diğer ülkelerle ilişkiler kurmak, (2) uluslararası anlaşmalar ile uluslararası kuruluşlarda yer almaktır.

İdeal devletin özellikleri, sosyal uzlaşma ve sözleşmeye dayalı, kişilerin hak ve hürriyetlerini koruyan, sahip olduğu güç ve yetki tek bir elde toplanmadan yasama, yürütme ve yargı organları arasında dağıtma, demokratik katılıma dayalı temsilde adaleti esas alan, güç ve yetki sınırı belli, yönetiminde açıklık, şeffaflık, hesap verilebilirlik, liyakat ve toplam kalite felsefesi, evrensel değerlere sahip, dini değerleri istismar etmeyen ve cinsiyet, ırk, din, dil, etnik köken farkı gözetmeyen, koruyan, kollayan, yediren, giydiren ve düzeni sağlayan gelir ve giderleri birbirine denk olan bir kurumdur.

İnsanlık, geçmişten günümüze belirli sosyolojik devirler geçirerek kurallı ve modern toplumları ortaya çıkarmıştır.

İnsanlığın sosyolojik gelişim seyri; (1) illellik, (2) kölelik, (3) esirlik, (4) ücretlilik ve (5) hürriyet devridir.

Batı, sanayi devrimi öncesi, insanlığın ortak birikimi ile geliştirdiği yönetim kuralları mirasını kabul etmiyor. Yönetimde, adalet, hukuk ve ahlak ilkelerini görmeyen sadece rasyonelliği esas alan Batı felsefesinin getirdiği yönetim, insanlığın sorunlarını çözemediği gibi sömürü düzenini tüm dünyaya yaymıştır.

Endüstri Öncesi Yönetimin Gelişim Seyri:

1. Hz. Âdem: İnsanlığın atası ve ilk peygamber aynı zamanda ilk yöneticidir. Tüm eşyanın ismi öğretilmiş olarak ilk topluluğun nasıl yönetileceği ile ilgili kuralları ortaya koymuştur.

2. Hz. Musa: On Emir ile insan topluluklarının temel hak ve sorumluluklarını ortaya koymuştur.

3. Hz. Muhammed: Kendine indirilen Kur'an ve "Veda Hutbesi" ile tüm insanlığa yol gösteren kuralları bildirmiştir.

4. Keykavus Bin İskender (Ö. 1012): "Kâbusname" ile padişaha; haramdan sakınma, dindarlık halkın harem ve haramından sakınmak olduğu, yapacağı işte önce görüşünü bilgisine uydurması, bilgisiz iş yapmamayı, işi sağlam yapmayı, her sözünde gereklisini söylemeyi, yenildiğinde kimseden aman dileyici olmamayı, yenince Allah'ın kullarına karşı bağışlayıcı olmasını, hırsıza merhamet edip bağışlamamasını, bağışlamak halkın zararına sebep olacağını öğütler.

5. Nizâmülmülk (Tunus, 1018-İran, 1092): Selçuklu Devleti veziri "Siyasetname" ile padişahlardan; mazlumlar ve adalet isteyenleri haftanın iki gününde sarayına çağırıp şikâyetleri dinlemesi, yanlış yapanları cezalandırması, görevlendirdiği kişiyi kontrol edecek müfettiş görevlendirmesini ister. Memleketin yıkılmasına çalışan, haram iş yapan, devlet sırrını korumayan ve padişaha dalkavukluk ederken gizlice muhaliflere çalışması bağışlanmamasını ister.

6. Ahî Evran (1171-1262): Kardeşlik esaslı ahilik teşkilatının kurucusu olarak Bizans esnafıyla rekabet edebilmek için aralarında kurdukları dayanışma kurumlarının uygulamaları ile özel sektörün yönetim tarzları ile ilgili uygulamaları vardır.

7. Şeyh Edebalı (Kırşehir, 1206-1326): İslam ilahiyatçısı, Ahi şeyhi, Osman Gazi'nin kayınbabası, hocası ve Osmanlı Devleti'nin manevi kurucusunun Osman Gazi'ye nasihatlerinde öfke, kin, suçlama, kötü söz, geçimsizlik, bölücülük, üşengenlik gibi kötü hallerden uzak olmasını ister. İnsanı yaşat ki devlet yaşasın diyerek yöneticilere yol çizmiştir.

8. İbn-i Haldun (Tunus, 1332-1406): "Mukaddime" isimli eserinde tarihi ve sosyal olaylara yön veren siyasi, iktisadi ve mali konulara ait fikirlerinde; devletin asıl görevinin insanlar arası sulh ve ahengi sağlamak olduğu, iktisadi ve ticari faaliyetlere girmesi dengeyi bozacağını, serbest rekabeti önleyeceğini belirtir. Devlet, iktisadi faaliyetler için güvenli ve adil bir ortam sağlamalı, toplumu iç ve dış tehlikelerden koruyacak güçlü bir askeri yapı karmasını önerir. Debdebeli törenler, üniforma ve protokol artışı toplumdan kopuşu, israf, lüks, zulmün yaygınlaşması medeniyetleri çökertir.

9. Koçi Bey: Sultan IV. Murad'a 1631 ve Sultan İbrahim'e 1640'ta sunduğu devlet yönetimine ait sorunlara önerilerinde; etrafındakilere dikkat etmesini, rüşvet, disiplin ve devletin bekasına dikkatleri çeker.

Yöneticilerin, bütün dezavantaj ve kuruma zararı pahasına ifade hürriyetini engelleme nedenleri cehalettir. İstibdadın olduğu yerde teşebbüs hürriyeti gelişmez. Doğuyu insanlar batıyı sistemler yönetir. Müstebit yöneticiler insanların hindi gibi düşünüp, insan gibi değil, papağan gibi konuşmasını isterler. Ezbere dayalı eğitimde sorgulama kültürü gelişmez. Marifet iltifata tabidir. Astlar zorlarsa idareci de değişir. “Fikrinden şüphe etmeyen kişi fikrinin sorgulanmasından rahatsız olmaz. Fikirleri koruyan onların yasakla desteklenmesi değil, serbestçe tartışılıp değerlendirilebilmesidir.” Mehmet Tikici.

Bir ülkede kaynaklar, tüm milletin değeridir. Kamu görevlileri kaynak kullanımına dikkat ederek, faaliyetlerle ilgili halkı sürekli ve doğru bilgilendirmelidir. Bunun için devleti, demokratikleştirerek denetlenebilir hale getirip, milletin sistem üzerindeki kontrolü sağlanmalıdır. Vatan, dürüst insanlar tarafından kurulu, hainler tarafından çökertilir. Bir ülkeyi batıran hakkını arayan insanların yükselen sesi değil, devlete körü körüne bağlılık taslayan çıkarıcı kapı kulu zihniyetidir.

İnsanları evrensel değerler etrafında toplamanın yolu; yönetim yaklaşımıyla karar mekanizmalarında gençlere, farklı fikir, kültür, din ve inançtaki insanlara yer vermektir. Hukuk, adalet, dürüstlük, eşitlik, ahlak ve hürriyet evrenseldir. Keyfi rejimlerin keyfi uygulamaları, dini, milli duyguları istismar toplumsal barışı bozar, korku, panik, endişe ve kaygı oluşturur.

Dünyada artan hürriyet talepleri, şeffaflık, katılımcılık isteği ve kendini yönetme becerisi gelişen insanlar yönetilme yerine bulundukları kurumları birlikte yönetmeyi istiyorlar. Demokratik yönetim anlayışı, genel eğilimlerle birlikte yerel eğilimleri de dikkate alan etkileşimli, şeffaf, katılımcı bir yönetim yaklaşımı olan yönetişimi geliştiriyor. Geçmişte yöneten ve yönetileni kapsayan ve iki taraflı ilişki olan yönetim yerine çok taraflı, çok araçlı ilişki olan yönetişimi getirmiştir.

Yönetişim (governance), bir organizasyonun tüm süreçlerinde yönetenle yönetilenin istişareli, şeffaf, karşılıklı, etkileşimli, iş birliği ve ortaklığına dayalı, katılımcı, kapsayıcı yönetim yaklaşımıdır.

Tek kişinin reisliği sofistike (karmaşık, yanıltıcı) sorunları çözmede yetersiz kalır. Bir insan tek başına, kimse ile istişare etmeden reislik yapması sorunları çoğaltır, çünkü çok çeşitlenen uzmanlık alanlarına bir kişinin akıl ve kabiliyeti yetmez. Fikirlerin çatışması, eleştirel düşünce ve akılların birbirine zıt olmasından hakikat ortaya çıkar.

Dijital yönetişim, organizasyonun tüm süreçlerinde yönetenle yönetilenin interaktif şekilde bilgi teknolojileri ve dijital araçlar kullanarak yönetişimin sağlanmasıdır. Dijital yönetişimde mobil ağlar, hizmet sunmada etkinlik ve şeffaflık sağlar.

Yönetişim ilkeleri; (1) şeffaflık, (2) hesap verebilirlik, (3) katılımcılık, (4) eşitlik, (5) adalet, (6) etkinlik ve verimlilik, (7) stratejik vizyon, (8) tutarlılık, (9) istikrar ve (10) sürdürülebilirliktir.

Yönetimde, yönetilen, yönetenden herkese eşit mesafede olmasını beklediği durumda yöneticinin temel görevi, adaleti herkes için sağlamaktır. Hem kültürel farklılıkları kabul etmek hem de bu farklılıkları başka kültürlerle olan modellerle aşmaya çalışmak yönetimde bir çelişki ve yanılgıdır. O kültürün insanları o sorunları önce nasıl çözmüş ise ona bakılır.

13.8. Global İş Ahlakı

Dünyada ihtiyaçları karşılayan, insanların ortak serveti olan kaynakların belirli kesimlerin tekelinde olması, global gelir adaletsizliği, bazı ülkelerin sömürülüyor olması ve sanayileşmenin çevreye verdiği zarar global ahlaki bir sorundur.

Globalleşme (küreselleşme), ürünlerin, fikirlerin, kültürlerin ve dünya görüşlerinin alışverişinden doğan bir uluslararası bütünleşme sürecidir. Ekonomik, sosyal, siyasi ve kültürel birikimlerin ulusal sınırları aşarak dünya geneline yayılması, dünyanın tek bir mekân olarak küçülmesi sürecidir.

Globalleşme ile dünya küçülüyor yerel birçok sorun evrensel ve global özellik kazanabiliyor, çözümü içinde global bir ahlak anlayışı gerekiyor. Farklı kültür, inanç ve yaşam tarzları arasındaki etkileşimin artışıyla daha karmaşık hale geliyor.

Global ahlaki sorunların nedenleri; (1) globalleşmenin hızlı ilerlemesi, (2) eşitsizliklerin artması, (3) çevre sorunları, (4) kültürel çatışmalar ve (5) teknolojik gelişmelerin getirdiği ahlaki sorunlardır.

Global ahlaki sorunlar; (1) insan hakları ihlalleri, (2) siyasi baskılar, (3) global eşitsizlik, (4) adaletsizlik, (5) açlık, (6) göç, (7) su kıtlığı, (8) çevre kirliliği, (9) iklim değişikliği, (10) ödeme gücü üzerinde borçlandırma, (11) savaş ve şiddettir.

Birleşmiş Milletler’in sorun çözmede yetersizliği, tüketimin kültür haline getirilerek tüketimciliğin yaygınlaşma, akıllı şehir, neom (Suudi Arabistan, Tebuk Bölgesi 2017, yenilenebilir enerji destekli proje) şehir ve avatar (2045 Initiative, insan kişiliğini biyolojik olmayan taşıyıcılara aktararak ömür uzatma, siber ölümsüzlük) projeleriyle dünya nüfusun azaltmaya yönelik çalışmaların insanlığı tehdit etmesi, yeni dünya düzeni, tek devlet, tek din, tek ekonomik sistemi (kapitalizm) öngören neom bir robot devlet ve paralı askerlerle (lejyoner) yürütülen vekâlet savaşları global ahlaki sorunlardır.

Global ahlaki sorunlar, tek bir ülkenin veya kurumun çözebileceği sorunlar değil, tüm insanlığın ortak çabalarıyla çözümü mümkündür. Dünyadaki, savaş, kargaşa ve fakirliğin temel nedeni ahlaki olmayan kapitalist sömürü düzenidir. Global ahlaki sorunların çözümü için medeniyetler arası çatışma değil, iletişim, anlaşma ve sentezleme esas olmalıdır.

Global ahlaki sorunlara çözüm önerileri; (1) insani değerlere dönüş, (2) demokrasiyi geliştirme, (3) global iş birliği, (4) sürdürülebilir kalkınma, (5) insan haklarına saygı, (6) eğitim ve farkındalık, (7) teknolojiyi ahlaki kullanmaktır.

Global ölçekte Makyavelizm ve kapitalizm anlayışları etkili olmaktadır. **Makyavelizm**, açıkgozlülüğe, gösterişe dayalı, ahlaki siyasetten ayıran, faydacı, çıkarı için her yolu meşru gören politik düşüncedir. **Kapitalizm** ise sermaye, emek, girişim, faiz, rant ve kâr merkezli, ahlâk kurallarını herkes kendi felsefesi belirler anlayışındaki ekonomik sistemdir.

Kapitalist anlayış, toplum içinde gelişen her bilim, buluş ve anlayışa sızarak lehine kullanır. Kuruluş ve araştırmayı destekler ve aleyhine olabilecek sonuçları bertaraf eder. Fakirden zengine servet aktararak toplumda oluşturduğu

ekonomik eşitsizlik ileride biyolojik eşitsizliğe neden olur. Bu anlayışın uyguladığı ekonomik soykırımla hayata zenginler devam eder, fakirler ise bertaraf olur. Bunlar kendine hizmet etmeyen, ortak aklı esas alan demokratik gelişimi engeller.

Etkileme ve tesir gücü yüksek sosyal medyayı kontrol eden, global komplo (gizli plan) ve ittifaklardan güç alan şerli global çeteler laboratuvar modifikasyonu virüslerle insanlığı yeniden dizayn ile sistemi kökten değiştirmek istiyor.

Kişi, organizasyon ve ülkeler kapitalist mantığa sahip olabilir ve güçlerine göre sömürürler. Yenilik, gelişim gibi kavramlarla, dönüştürüp kendine hizmet ettirir. Bu anlayışla her insanın mücadele etmesi ahlaki bir sorumluluktur.

Yerel ve global ölçekte değişim çok hızlı gerçekleşiyor. Eski kafa ile yeni sorunlar çözülemez. “Eski hâl muhal; ya yeni hâl veya izmihlâl” (Said Nursi). Dünün çözümleri bu günün sorunu olabilir. Gelişimi yakından izleyerek, yeni sorunlara yeni çözümler üretilmelidir. Çok kültürlü, hukuklu farklı toplum mozağiyle zengin hoşgörüyü sahip coğrafyaların modern akademik ve kadim (eski) bilgilerine ulaşan emperyalistler modern köleleştirme ile yeni sömürü yöntemleri geliştiriyorlar.

Kapitalizm, üretim araçlarının özel mülkiyete ait olduğu ve kârın maksimize edildiği ekonomik bir sistemdir. Bu sistemde, işçilerin emeği sömürülerek kâr sağlanır. Kapitalist sömürü, çeşitli yöntemlerle gerçekleştirilir.

Kapitalist sömürü yöntemleri;

- (1) ücretleri düşük tutmak ve iş gücünü ucuzlatmak,
- (2) artı değer sömürüsü (işçinin günlük hayatını sürdürmesi için daha fazla süre çalıştırmak),
- (3) çalışma şartlarını kötüleştirmek,
- (4) tekelleşme ve rekabeti azaltmak,
- (5) sürekli yenilik ve modayı teşvik,
- (6) devletin rolünü ve düzenlemeleri zayıflatmak,
- (7) toplumları çatıştırmak, borçlandırmak ve psikolojik sömürüdür.

Global seçkin azınlıktaki üst akıllarca kurgulanan kapitalizm kendini yenileyerek insanlığı sömürmektedir. Dünya; kapitalizm, onun anti tezi sosyalizm ve ikisinin bileşeni karma ekonomik sisteme mecbur değildir. İnsanlık, ortak aklı ile adil, insani, ahlaki, her tür sömürüye kapalı bir ekonomik sistemi kuracaktır.

Zor zamanlar güçlü insanları yetiştirir, güçlü insanlar çevresine rahat zamanları yaşatır ve rahat zamanlar zayıf insanları çıkarır, zayıf insanlar da zor zamanları getirir. Her iki dünya savaşını kapitalistler başlattı; Avustralya’da 20 milyon Aborjin, Hiroşima ve Nagazaki’de nükleer bombalarla 250 bin, Kuzey Amerika’da 100 milyon Kızılderili katli, 180 milyon Afrikalının köleleştirilmesi dâhil. Global kapitalist düzen; coğrafi keşifler, Endüstri Devrimi ve sömürgecilikle Avrupa ve ABD’yi dünya ekonomisinin merkezi yaparken, adaletsiz düzeni ile birçok global ahlaki soruna neden oluyor.

Toplumların ahlaki gelişimini engelleyen nedenler; (1) eğitim sistemindeki eksiklikler, (2) ahlaki rehberlik eksikliği, (3) toplumsal normların bozulması, (4) empati eksikliği ve yalnızlık, (5) bencillik ve çıkarıcılık, (6), bilinçsiz taklit,(7) negatif rol modeller, (8) bilgi kirliliği, (9) dijital ahlak eksikliği, (10) ekonomik eşitsizlik ve yoksulluk, (11) ifade özgürlüğünün kısıtlanması, (12) teknolojik gelişmelerin yan etkileri, (13) siyasi istikrarsızlık ve yönetim zaafıdır.

Genel felaketler, toplumun genel hata ve ihmallerinden ileri gelir. “Biri yer biri bakar, kıyamet ondan kopar.” Kaynaklar, tasarruf önlemleri ile insanların faydasına arz edilmelidir. İtibardan tasarruf olmaz diye israf edilemez.

Zalim yöneticilerin zulmüne karşı mücadele eden, Köroğlu ve Robin Hood gibi toplumu koruyan zalimin karşısında, mazlumun yanında, zenginden alıp fakire verenlerden ziyade, günümüzde fakirden alan zengine verenler öne çıkmaktadır.

Her yeniliği, kapitalizm tuzağı, eseri görmek, göstermek, ona psikolojik üstünlük ve fiziki güç verir. Dünyada askeri, operasyonlar artıyor gözüke de aslında; devletler arası savaş, yerini sosyal tabakalar arası “sosyolojik savaş’a” bırakıyor.

On Üçüncü Bölüm Örnek Sorular

1. Ahlak nedir ve ahlakın temel kaynakları nelerdir?
2. Toplumsal yozlaşma nedir ve toplumsal yozlaşmanın temel nedenleri nelerdir?
3. Evrensel ahlak nedir ve evrensel ahlak ilkeleri nelerdir?
4. İş ahlakı nedir ve iş ahlakının temel ilkeleri nelerdir?
5. Mesleki yozlaşma nedir ve mesleki yozlaşma nedenleri nelerdir?
6. Global ahlaki sorunlar nelerdir ve bunların çözümü için neler yapılabilir?
7. Toplumlarda ahlaki gelişimini engelleyen nedenler nelerdir?

14. SOSYAL SORUMLULUK

14.1. Sosyal Sorumluluk Kavramı

Sorumluluk, günlük hayatta kişisel, kurumsal ve toplumsal düzeyde sık kullanılan bir kavram olarak kişi ve kurumların kendilerine ve başkalarına karşı yerine getirmeleri gereken yükümlülüklerini zamanında yerine getirme zorunluluğudur.

Sosyal sorumluluk kavramını oluşturan “sosyal” kelimesi, toplumla ilgili, insanlarla ilişkili, “sorumluluk” ise bir kişinin veya kurumun kendi eylem ve kararlarının sonuçlarına karşı yükümlü olması, hesap verebilir olması durumudur.

Sorumluluk Çeşitleri:

1. Gönüllü Sorumluluk: Kişi ve kurumların kendi istekleriyle belirledikleri sorumluluklardır.

2. Zorunlu Sorumluluk: Kişi ve kurumların mutlaka yerine getirmesi gereken sorumluluklardır.

3. Kişisel Sorumluluk: Kişinin zorunlu ve gönüllü olarak üstlendiği yükümlülükler, yapmak zorunda olduğu, yaptığı veya yapmadığında karşısına çıkan sonuçlara katlanacağı durumdur.

4. Kurumsal Sorumluluk: Kurumun kendine ve başkalarına karşı zorunlu ve gönüllü üstlendiği yükümlülükler ile yerine getirmesi gerekenleri zamanında yerine getirmesidir.

Sosyal sorumluluk, bireylerin ve kuruluşların, topluma ve çevreye karşı duyarlı, bilinçli davranarak, toplumsal refahı artırmak ve sürdürülebilir kalkınmaya katkıda bulunmak amacıyla üstlendikleri yükümlülüklerdir. Bu kavram, hem bireyler hem de işletmeler için geçerlidir ve çeşitli sosyal, ekonomik ve çevresel konulara yönelik sorumlulukları kapsar.

Sosyal sorumluluk, kişi, sivil toplum, kamu ve özel kuruluşların yaşam kalitesini iyileştirmek için toplumla birlikte eğitim, sağlık, ekonomik, sosyal, kültürel çevreyi geliştirme sorumluluğudur.

Sosyal sorumluluğun temel ilkeleri; (1) ahlaki davranış, (2) toplumsal fayda, (3) insan haklarına saygı, (4) çevre koruma, (5) sürdürülebilir kalkınma, (6) çalışan haklarına saygı, (7) yoksullukla mücadele, (8) gönüllülük ve (9) şeffaflıktır.

Sosyal Sorumluluk Çeşitleri:

1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS): Organizasyonların, faaliyet gösterdikleri toplum ve çevreye karşı duyarlı davranarak sosyal ve çevresel sorumluluklarını yerine getirmeleridir. KSS faaliyetleri; eğitim projeleri, çevre dostu üretim süreçleri, sosyal yardım programları ve çalışan haklarına yönelik iyileştirmelerdir.

2. Bireysel Sosyal Sorumluluk: Bireylerin, topluma ve çevreye karşı duyarlı ve bilinçli davranarak, olumlu etkiler oluşturma çalışmalarıdır. Gönüllülük, bağış yapma, çevre dostu yaşam biçimleri benimseme ve toplumsal sorunlara yönelik farkındalık oluşturma gibi faaliyetler bireysel sosyal sorumluluk kapsamına girer.

Sosyal sorumluluğun temel amacı, bireylerin ve kuruluşların topluma, çevreye ve ekonomiye olumlu katkılar sağlamasını teşvik etmektir.

Sosyal sorumluluğun temel amaçları; (1) toplumsal refahı artırma, (2) sürdürülebilir kalkınma, (3) ahlaki değerlerin yayılması, (4) çeşitlilik ve kapsayıcılık, (5) sosyal eşitlik ve adalet, (6) sağlık ve güvenlik, (7) toplumsal sorunlara çözüm bulmak, (8) eğitim ve farkındalık, (9) toplumsal bilincin artması, (10) marka imajını güçlendirme, (11) kriz ve afet yardımı.

Sosyal sorumluluk kültürü, bir kurumun veya toplumun tüm üyelerinin, sadece kendi çıkarlarını değil, aynı zamanda toplumun genel çıkarlarını da gözetken bir anlayışa sahip olması ve bunu davranışlarına yansıtarak yaşamasıdır.

Nimet-külfet dengesi içinde her kişi ve kurum görev ve sorumluluklarını yerine getirmeli, sorumluluktan kaçınarak, ihmal edenler, savsaklayan, yanı sıra ısrar edenlere bunun bedeli ödetilmelidir. Sosyal sorumluluk, sahip olunan imkân, kabiliyet, bilgi, tecrübe, mevki ve duyuma göredir. Toplumda oto kontrol sistemi ile sorumsuzlar sürekli izlenir ve uyarılır. Sorumluluk bilinci gelişen insan, yapılması gerekeni zamanında yapmak 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.

Kamu kaynakları milletin değeridir, kamu görevlileri bunu kullanımda dikkat etmeleri, halkı doğru bilgilendirmeleri kanuni ve ahlaki sosyal sorumluluktur. Devlet, demokratikleşirse millet sistemi daha iyi kontrol eder. Sosyal sorumluluk, sadece bir ahlaki yaklaşım değil, aynı zamanda kişiler ve kurumlar için önemli faydalar sunan bir stratejidir.

Sosyal Sorumluluğun Faydaları:

1. Kişiler için faydaları; (1) kişisel gelişim, (2) toplumsal bilinç, (3) mutluluk ve yaşam sevinci ve (4) ait olma hissidir.

2. Toplum için faydaları; (1) toplumsal kalkınma, (2) eşitsizliklerin azaltılması, (3) sürdürülebilir kalkınma ve (4) yaşam kalitesinin artmasıdır.

3. Kurumlar için faydaları; (1) marka imajı ve güvenilirlik, (2) müşteri sadakati, (3) çalışan memnuniyeti ve bağlılık, (4) risk yönetimi, (5) yenilikçilik, (6) sürdürülebilirlik ve (7) rekabet avantajıdır.

Sosyal sorumluluk projeleri örnekleri; (1) çevre koruma, (2) sağlık, (3) eğitim, (4) yoksullukla mücadele, (5) sokak hayvanlarına bakım, (6) ağaçlandırma kampanyaları, (7) kültürel mirası koruma, (8) gıda bankacılığı, (9) geri dönüşüm projeleri ve (10) engellilere yönelik projeler gibi.

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 ile oluşan tüketimle sağlanan fayda toplumun refahını sağlar.

Kişi ve kurumların bu amacı benimsemeleri, onların sosyal sorumluluklarının bilincine varmaları şeklinde açıklanır.

14.2. Sosyal Sorumluluk Alanları

Sosyal sorumluluk anlayışı; kişinin, kuruluşların ve devletlerin toplum üzerinde kalkınma, ticaret ve sosyal gelişim ile kişi, toplum refahı ve çevrenin sürdürülebilirliğine katkı sağlamaktadır. Toplumda geniş bir sosyal sorumluluk alanı vardır.

Sosyal Sorumluluk Alanları:

1. **Eğitim;** (1) burs ve destek programları, (2) eğitim projeleri ve (3) okuryazarlık kampanyaları.
2. **Sağlık;** (1) sağlık hizmetlerine erişim, (2) sağlık bilgilendirme kampanyaları ve (3) hastalık önleme ve tedavi.
3. **Çevre koruma;** (1) doğal kaynakları koruma, (2) atık yönetimi, (3) ağaçlandırma, (3) enerji ve su tasarrufu.
4. **Sosyal yardım ve destek;** (1) yoksullukla mücadele, (2) engelli ve dezavantajlı gruplar, (3) yaşlı bakımı ve destek.
5. **Kültür ve sanat;** (1) kültürel mirasın korunması, (2) sanat eğitim programları, (3) sanat ve kültür etkinlikleri.
6. **Toplumsal cinsiyet eşitliği;** (1) kadın hakları ve eşitlik, (2) toplumsal cinsiyet farkındalığı, (3) kız çocuklarının eğitime erişimini sağlamak, (4) aile içi şiddetle mücadele, (5) mesleki eğitimde eşitlik ve (6) cinsiyet ayrımcılığını önleme.
7. **Ekonomik gelişim ve istihdam;** (1) ekonomik büyüme, (2) girişimcilik desteği, (3) yerel ekonomileri destekleme, (4) sürdürülebilir kalkınma, (5) yeşil ekonomi, (6) gelir dağılımında adalet, (7) iş ve meslek edindirme programları.
8. **Ahlaki iş uygulamaları;** (1) şeffaflık, (2) hesap verebilirlik, (3) çalışan haklarına saygı, (4) müşteri memnuniyeti, (5) tedarik zinciri yönetimi, (6) çevreye duyarlılık, (7) rüşvet ve yolsuzlukla mücadeledir.
9. **Siyasi sorumluluklar;** (1) kişisel sorumluluk, (2) kolektif sorumluluk ve (3) siyasi partilerin sorumluluğudur.
10. **Acil durum ve afet yardımı;** (1) insani yardım, (2) acil yardım ve kurtarma.
11. **Çalışan hakları;** (1) adil çalışma şartları, (2) çalışanların gelişimi, (3) ayrımcılığı önleme, (4) iş sağlığı ve güvenliği.

Eğitilen her kişi topluma olumlu katkı sağlarken, eğitilmeyenlerin zararı ise büyüktür. Eğitim ve öğretimin etkinliği için kişi, sivil toplum ve kamu kurumlarının sorumluluğu vardır. En zeki öğrenciler tıp ve mühendisliğe, 2. derece mezunlar yönetim ve ekonomi okuyarak 1. derece mezunlara yönetici olması, 3. derece mezunların siyasete yönelip ülke siyasetçileri olarak 1. ve 2. derece mezunlara hükmedişi, başarısızların ise ordu ve emniyete katılarak elde ettikleri silah gücüyle öncekilere hükmetmesi eğitim hatasıdır. Eğitim kalitesini düşürmek, toplumun çöküşünü hızlandırır.

Toplumsal çöküş göstergeleri; (1) dayanışmanın bitişi, (2) üretim düşüşü, (3) tüketim çılgınlığı, (4) vergilerin artışı, (5) liyakatin dikkate alınmaması, (6) adaletsizliğin yaygınlaşması, (7) umutların kırılması, (8) göçün hızlanması, (9) kibir, gösteriş, riyakârlık ve dalkavukluğun artışı, (10) her şeyi normalmiş gibi görmezden gelip kabullenmektir.

Siyasi temsil ilkesi gereği, seçmenlerin hükümetlerle veya halkın siyasi temsilcileri ile ilişkisini sağlama, şeffaf ve hesap verme yükümlülüğüdür. Yöneticileri seçme ve yönetim işleri birer emanettir; uzman, donanımlı, liyakatli ve adil kişilere verilmelidir. Farklı görüşler yönetimde bir hizmet aracı ve adalet terazisidir. Eşit vatandaşlığa dayalı demokraside kimsenin üstünlüğü, ayrıcalığı olmadığı için insanlar yeni fikir ve keşiflerle daha hızlı gelişirler.

Yoksulluk ve fakirliğin nedenlerini ortadan kaldırmak; sınıflarlar arası çatışma, sömürü aracı faizi kaldırıp zekâtı uygulama ve kaynakları adil paylaşmakla olur. **Yoksulluk (fakirlik)**, bir bireyi veya ailenin temel ihtiyaçlarını karşılayacak yeterli gelire sahip olmaması durumu. **Kronik yoksulluk**, uzun süreli ve nesilden nesile aktarılan bir yoksulluk türü. **Çalışan yoksulluğu**, bir bireyin veya hane halkının düzenli bir işte çalışmasına rağmen temel ihtiyaçlarını karşılayacak geliri elde edememesi ve yoksulluk sınırı altında yaşaması. **Yoksulluk sınırı**, bir kişinin veya ailenin temel ihtiyaçlarını karşılayabilmesi için gerekli asgari gelir düzeyi. **Açlık sınırı** ise bir birey veya ailenin sağlıklı ve dengeli beslenebilmesi için yapması gereken asgari gıda harcaması.

Dünyada ekonomik değeri olan kaynaklar; tüm insanlığın ortak servetidir; bunlar geçmişten miras değil gelecekte emanettir. Yoksulluğu yönetmek değil bitirmek asıldır; bunun için devlet, sivil toplum kuruluşları ve kişiler sorumludur.

Sosyal adalet, toplumdaki tüm bireylerin eşit hak ve fırsatlara sahip olduğu, kaynakların adil bir şekilde dağıtıldığı ve herkesin temel ihtiyaçlarının karşılandığı bir düzeni ifade eder. Sosyal adalet, her bireyin onurlu bir yaşam hakkına sahip olduğu ve toplumun tüm üyelerinin eşit fırsatlar ve kaynaklara erişiminin sağlanması gerektiği anlayışına dayanır.

Sosyal adaletin amacı, toplumdaki her kişi için ihtiyaçları karşılamak, fiziki ve psikolojik güven sağlamak ve topluma eşit katılımı sağlayarak adil bir yaşam sunmaktır. M. Tullius Cicero M. Ö. (D. 106) Roma’lı bilginin **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) mezarcı dokuzunu da gömer ve (11) politikacı 10’lar sayesinde yaşar.” der.

Kamu hakkına uymamak ve toplumun ortak varlıkları olan kamu malını çalmak, zimmetine geçirmek, kullanımında özen göstermemek, ihanet ve israfı tüm din, inanç ve ahlak sistemlerinde sosyal sorumluluğa aykırı kötü davranışlardır. Kamu hakkı; ‘Hukukullah’tır; Allah’ın hakkıdır ve emanettir. Bu emanete sahip çıkmak, Müslüman olmanın bir gereğidir. Kamu hakkına ihanet etmek; bir haksızlık ve aynı zamanda bir zulümdür. Kamu malı ise topyekûn bir milletin ortak menfaat alanıdır. Hiç kimse bu mallar üzerinde şahsi ve keyfi bir tasarrufta bulunamaz. Kamu malı; sadece hayatta olanların değil, henüz doğmamış çocukların, tüyü bitmemiş yetimlerin, bütün muhtaçların, garip gurebanın da hakkıdır.

“...Kim, kamu malına ihanet ederse, kıyamet günü, hainlik ettiği şeyin günahı, boynuna asılı olarak gelir...” Âl-i İmrân,

3/161. “Kamu malından haksız kazanç sağlayanlar için kıyamet günü ancak cehennem azabı vardır.” (Hz. Muhammed, Buhârî, Farzu’l Humus, 7.) “Kimi bir işte görevlendirip (yaptığı iş karşılığı) bir ücret verdiksek, onun bu ücret dışında alacağı her şey (kamuya) hainliktir.” (Hz. Muhammed, Ebû Dâvûd, İmâre, 9-10). “Sizden kimi bir işte görevlendirsek ve o da bizden iğne (miktarı) 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. “Bir milletin kuvvet ve malının havuzu ve hazinesini boşaltan başlar; o milleti serseri, perişan ve mevcudiyetsiz edip, fikr-i milliyetin ipini kesip, parça parça ederler.” Said Nursi

Sosyal sorumluluk alanlarında faaliyet yürütmeye kâr gözetmeyen sivil toplum kuruluşları en etkili organizasyonlardır. Kâr amacı gütmeyen kuruluşlar; maddi bir gelir veya kâr elde edip bu geliri üyelere, mütevellilere, çalışanlara veya bir özel şahsa dağıtamaz. Sağlık, eğitim, kültür, sosyal refahı ve temel hakları geliştirmek gibi kamuya ait amaçları olan, sivil toplum kuruluşları; vakıf, dernek, sendika, oda, kulüp, birlik, cemiyet, cemaat, tarikat ve platform gibi isim alırlar.

Sivil Toplum Kuruluşu (STK), kişilerin bir araya gelerek oluşturduğu, resmî kurumlar ve hükümet dışı bağımsız hareket eden, hukuki, siyasi, ekonomik, sosyal, çevre ve kültür alanında faaliyet yürüten organizasyondur.

STK’ların amacı, toplumsal sorunları bağımsız şekilde ele alarak kamuyu bilgilendirmek, öneri ve çözüme katkı sunmaktır. STK, üye ve çalışanları gönüllü, kâr amacı gütmeyen, gelirleri; üye aidatı, bağış ve kamu mali transferleridir.

Tüm ekosistem, birlikte güvenle yaşamının daha iyi bir yolunu bulmak zorundadır. Toplumsal sorunlar olan; yoksulluk, göç, adaletsiz gelir dağılımı, yardıma muhtaç hane sayısında artış, pandemi, baskı, deprem, iklim değişikliği ve iklim göçü sorunlarıyla mücadele için yerel ve global ölçekte duyarlılık oluşturularak çözümler üretilmelidir.

14.3. Kişisel Sosyal Sorumluluk

Sorumluluklar, kişi ve kurumların bir amaç etrafında toplanarak sürdürülebilir bir hayata yönelmelerini ifade eder.

Sosyal sorumluluk, kişinin toplumdan aldığını topluma kazandırma anlayışıdır, toplum faydasına gönüllüğe dayanır ve başka insanlara karşı sorumluluğu ifade eder. Bu bilinçle hareket eden kişi davranışının topluma olabilecek etkisini bilir.

Kişisel sorumluluk, bireylerin kendi davranışlarından, kararlarından ve yaşamlarının çeşitli yönlerinden sorumlu olma bilinci ve kabulüdür. Kişisel sorumluluk, kişinin zorunlu ve gönüllü olarak üstlendiği yükümlülükler, yapmak zorunda olduğu, yaptığında veya yapmadığında sonuçlarına katlanacağı durumlardır.

İnsan bulunduğu yeri yaşanabilir yapmak için üzerine düşen görevi yerine getirmeli; görev ve sorumluluk ihmalleri ve saksaklamanın bedelini ödemelidir.

Kişisel sorumluluğun temel ilkeleri; (1) kendi eylemlerinin farkında olmak, (2) kararlarının sonuçlarını kabul etmek, (3) hatalardan ders çıkarmak, (4) kendini geliştirmek (5) başarı ve başarısızlıklarının sorumluluğunu almaktır.

Kişisel sorumluluğun faydaları; (1) öz güven, (2) başarı, (3) ilişkiler, (4) öz farkındalık, (5) huzur ve mutluluktur.

Kişisel Sosyal Sorumluluk (KSS), bireyin topluma, çevreye ve diğer insanlara karşı ahlaki ve sosyal sorumluluklarını yerine getirme bilincidir. KSS, bireyin sosyal sorunlara duyarlı olması ve bu sorunların çözümüne bireysel katkı sağlamak için eyleme geçmesi anlamına gelir.

Kişisel sosyal sorumluluğun temel özellikleri; (1) toplumsal duyarlılık, (2) gönüllülük, (3) çevresel sorumluluk, (4) ahlaki yaşam tarzı ve (5) sürdürülebilirlik bilincidir.

Beyin gelişimi ile kişide akıl yürütme ve karar verme becerisi, aldığı kararların sonucuna katlanma, sorumluluk alma duygusu gelişir. Globalleşme ile elde edilen bilgiler, dünyadaki gelişimle ilgili insani ve vicdani bazı sorumluluklar yükler.

Sorumluluk duygusu küçük yaşta çevre etkisiyle insanın içinde yer eder ve verilen eğitimle gelişir. İleriye doğru yaşanan hayatın geriye dönük sorgulanması kişisel sosyal sorumluluktur. İnsan, yaptıklarından, yapmadıklarından, söylediklerinden ve söylemediklerinden sorumludur. Bilgi, tecrübe, mevki ve duyumlara göre de sorumluluk değişir. Sorumluluğunu yerine getirmemek, yanlış, hata ve kusurda ısrar kendisine ve çevresine zarar verir.

Kişisel sorumluluk, nefis muhasebesi, özeleştirisi, eksikliklerini görebilme, hak etme, aldığının karşılığını verebilme, düzenli ve özverili çalışma, işini tutku ile yapmasını gerektirir. Hedefi büyük olanın çabası da büyük olur. İhmal etmek, saksaklamak, özen göstermemek ve hafife almak sorumsuzluktur. Bahane tutmak çocukluktur veya hainliktir. Ürkemek ise cehalet veya bilmezliktir. Herkes yaptığının karşılığını mutlaka alır, iyi işler yapmışsa mükâfatını kötü işler yapmışsa cezasını çeker. Yanlışlığa, zalimin zulmüne sessiz kalan insan bunun sonuçlarından pay sahibi olur.

Kişi, sorumluluktan kaçamaz, yanlışını kapatmak için karşı tarafın yanlış yapmasını beklemesi onu düzeltmez. Sorumluluktan kaçıp, kabahati, suçu bahanelere bağlamak, sığınmak doğru değildir. Sorumluluk bilinci ve dürüstlük dünyanın bir ucundaki kelebeğin kanat çırpışıyla oluşan rüzgârın, başka bir bölgede kasırga (büyük ve öngörülemez sonuç) oluşturan **kelebek etkisi** yapabilir. Toplumda ahlak, akıl ve bilgiye dayalı sorumluluk bilinci teşvik edilmelidir. Allah’a emanet edilen olmak veya Allah’a havale edilen olmak, tercih insandadır. Yaptıklarınızda eminseniz sorun yoktur.

Kişinin sorumluluğu; 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.

Kişi, sorumluluk gereği karşılaştığı sorunu ilgili yerlere bildirmelidir. Yanlışlara karşı toplumsal tepkisizlik ile kötüler arsızlıklarını sergiler, sokakları işgal ederler. Namuslu insanlar, namussuzlar kadar cesaretli olmazlarsa serbest piyasa bahanesiyle açgözlü kapitalistler hayatı yaşanmaz hale getirir. Oysa serbest piyasa, başıboş piyasa değil, devlet ve bağımsız kurulların denetimiyle rekabet şartlarında kontrol edilen piyasadır. Bunun için güncel okuryazarlık geliştirilmelidir.

Güncel okuryazarlık alanları; (1) medya okuryazarlığı, (2) finansal okuryazarlık, (3) dijital okuryazarlık, (4) bilgi okuryazarlığı ve (5) yapay zekâ okuryazarlığıdır.

Okuryazarlık, değişik türdeki yazılı kaynakları okuyabilme, bilgiye erişme, anlama, sentezleme, yorumlama, eleştirel düşünme ve iletişim yeteneğidir.

Çoklu okuryazarlık, yazılı, görsel, sözlü, etkileşimli, müzik ve alfabetik iletişim şekilleri arasında anlam belirleme, yorumlama ile iletişim kurma yeteneğidir.

Yeni bir dünya şekilleniyor. Sosyal sorumluluk ve ahlaktan uzaklaşma ile değişen değerler, hazcılık, fırsatçılık, narsisizmi, teşhirciliği ve görülme isteğini getiriyor. Herkes her şeyi isteyebilir ancak hak etmesi önemlidir. Hak etmek, sorumluluk ve disiplinle olur. Disiplin, sorumluluğun içselleştirilmesidir.

Dijitalde doğan Z kuşağı kendini gösterdiği dijital ortamda sosyal medya ile fenomenlere takılarak hazza ulaşmaya çalışıyor. Hazcılık, felakete giden yolda tek yönlü bilettir. Kendini, VIP (çok önemli kişi) gören her şeyi hak ettiğini zanneder. VIP, kişiliğin karanlık üçgenidir. Narsisizm, kişiliğin karanlık üçgeniyle birleşince yıkım başlar.

Nemelazımcılık artar, kişisel ve toplumsal hassasiyet zayıflar, haksızlık ve zulümlere tepki verilmez, “bana değmeyen yılan bin yıl yaşasın” anlayışı yayılırsa sokaklar çetelerin, aymaz arsızların cirit atıp at oynattığı meydana döner. Bu durum; güçsüz, zayıf ve gariplere büyük bir zulüm olur. Kanun hâkimiyeti sağlanamaz, toplumun oto kontrol sistemi devre dışı kalır ve “baş belirsiz, meydan ıssız” görülürse, leş kargaları meydana iner, toplumsal bir kargaşaya neden olur.

Kişisel sorumluluk, ahlaki açıdan kişinin vicdanına yöneliktir. **Vicdan,** kişinin ahlaki değerleri üzerinden davranışları ile ilgili yargılama yapmasını sağlayan, doğruyu ve iyiyi yapmaya yönelten, ahlaki sorumluluk yükleyen iç dünyasına ait bir güç. **Maşeri vicdan** ise bir toplumun ortak değerleri, inançları ve normları üzerinde şekillenen kolektif bir bilinçtir.

Ahlaki sorumluluk, kişinin kendi eylemlerinin sonuçlarını değerlendirerek, toplum ve diğer kişiler üzerindeki etkilerini dikkate almak ve doğruyu yanlıştan ayırt ederek hareket etme yükümlülüğüdür.

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 yapmayıp seyirci kalmak, duyarsızlık, görmezlikten gelme, tepkisizlik vicdanları yaralayan büyük bir sorundur. Haksızlığa karşı susmak, hakka karşı bir hüremetsizliktir. Haksız kişiye tepki göstermek, önemli bir insani vazifedir.

Vicdani sorumluluk gerektiren olaylar karşısında kişisel değil, organize hareketle sorunlar adil şekilde çözümlenmelidir.

14.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk

Kurumsal sorumluluk, genelde “kurumsal sosyal sorumluluk” (KSS) veya “kurumsal vatandaşlık” terimleriyle anılır.

Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS), kurumların topluma, çevreye ve ekonomik sürdürülebilirliğe karşı gönüllü olarak duyarlılık göstererek, ahlaki ve sorumlu davranışlarda bulunmalarını ifade eder. KSS, kurumların yalnızca kârı hedeflemekle kalmayıp, aynı zamanda sosyal, çevresel ve ekonomik konularda da olumlu etkileri amaçladığını gösterir.

Kurumsal sosyal sorumluluğun temel ilkeleri; (1) ahlaki davranış, (2) toplumsal katkı, (3) çevre koruma, (4) çalışan haklarına saygı, (5) şeffaflık, (6) ekonomik sürdürülebilirlik ve (7) insan haklarına saygıdır.

Kurumsal sosyal sorumluluğun amaçları; (1) sosyal refahı iyileştirme, (2) fırsat eşitliğini kolaylaştırma, (3) sosyal gelişimi teşvik, (4) kurum imajını iyileştirme ve (5) olumsuz dışsallıklar için topluma tazminat ödemedir.

Kurumsal sosyal sorumluluğun faydaları; (1) marka imajı, (2) çalışan memnuniyeti ve bağlılığı, (3) müşteri sadakati, (4) finansal başarı, (5) rekabet avantajı, (6) sürdürülebilirlik, (7) toplumsal değişim, (8) yenilik ve öğrenmedir.

Kurumsal sosyal sorumluluğun zararları; (1) organizasyon kârını düşürür, (2) organizasyon maliyetlerini artırır ve (3) organizasyonu amacından uzaklaştırır. Milton Friedman, işletmelerin sosyal sorumluluk taşıdıkları fikrini reddeder.

Kurumsal Sosyal Sorumluluk Alanları:

1. Eğitim ve Sağlık Sorumluluğu: Eğitim ve sağlık alanında gönüllü olarak üstlenilen sorumluluklardır. Bunlar; (1) burs ve destek programları, (2) eğitim projeleri, (3) eğitimde fırsat eşitliği, (4) sağlık hizmetlerine erişim (5) sağlık bilgilendirme kampanyalarıdır.

2. Ekonomik Sorumluluk: İşletmelerin finansal performanslarını ve kârlılıklarını artırma çabaları ile birlikte, topluma ve paydaşlarına karşı da sorumlu davranışları gerektiği bilincidir. Bunlar; (1) müşteri memnuniyeti, (2) hissedarlarla ilişkiler, (3) tedarikçilerle ilişkiler, (4) adil ticaret, (5) rakiplere karşı sorumluluklar, (6) toplumsal kalkınma, (7) sürdürülebilirlik, (8) yenilikçilik ve teknolojidir.

3. Çevresel Sürdürülebilirlik: Doğal kaynakların korunması, çevre kirliliğinin azaltılması ve ekosistemlerin sağlığının ve dengesinin sürdürülebilir bir şekilde korunması amacını taşıyan bir kavramdır. Bunlar; (1) enerji verimliliği,

(2) atık yönetimi, (3) su tasarrufu ve (4) karbon ayak izini azaltmaktır.

4. Sosyal Sorumluluk: Bunlar; (1) çalışan hakları, (2) topluma katkı ve (3) çeşitlilikleri iş gücüne katmaktır.

5. Ahlaki Sorumluluk: Hür irade ile yapılan fiillerden kaynaklanan iyi ve kötüyü ayırt ederek gereğini yapmaktır. Bunlar; (1) ahlaki iş uygulamaları, (2) hukuki sorumluluk ve (3) kanuni uygunluktur. **Ahlaki sorumluluğun ilkeleri;** (1) sosyal değerler ve ahlaki normlara uymak, (2) dürüst, ahlaki davranış ve kanun ile düzenlemelere uyumak, (3) toplumda yeni ve gelişen normları fark ederek bunlara saygı göstermektir.

6. Hukuki Sorumluluk: Bireylerin veya kuruluşların kanunlarla belirlenen yükümlülükleri yerine getirmeme veya kanunların ihlali durumunda karşı karşıya kaldıkları cezai veya hukuki yaptırımlardır. **Hukuki sorumluluk ilkeleri;** (1) kanunlara uygun davranmak, (2) kanuni ve kamu düzenlemesine uymak, (3) ürün veya hizmet üretimlerini asgari düzeydeki kanuni gerekleri karşılayacak şekilde üretmektir.

7. Hayırseverlik Sorumluluğu: Bireylerin veya kuruluşların gönüllü olarak maddi veya manevi yardımlarda bulunarak toplumun refahına katkıda bulunmaları eylemidir. Bunlar; (1) gönüllülük programları ve (2) bağış ve sponsorluktur. **Hayırseverlik sorumluluğun ilkeleri;** (1) toplumun yardım ve hayırseverlik beklentilerine uygun davranmak, (2) sanat ve zanaat faaliyetlerini desteklemek, (3) eğitimi desteklemek, (4) yönetici ve çalışanların gönüllü faaliyetlere teşviktir.

8. Sürdürülebilirlik Sorumluluğu: Doğal kaynakların verimli kullanılması ve çevrenin korunması için ekonomik, sosyal ve çevresel faktörlerin dengeli bir şekilde yönetilmesidir.

9. Kurumsal Yönetişim Sorumluluğu: Kurumların yönetim ve kontrol süreçlerini düzenleyen kurallar, uygulamalar ve süreçler bütünüdür. Bunlar; (1) şeffaflık, (2) hesap verebilirlik, (3) adillik ve (4) katılımcı yönetimdir.

10. Gönüllülük Sorumluluğu: Bireylerin kendi istekleriyle, maddi bir karşılık beklemeden, toplum yararına ve başkalarına yardımcı olma için çeşitli faaliyetlerde bulunmalarıdır. Bunlar; (1) isteklilik, (2) karşılıksız hizmet, (3) dayanışma ve iş birliğidir.

Kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) çerçevesinde ISO 26000 Sosyal Sorumluluk Rehberi 7 temel sosyal sorumluluk maddesi tanımlar; (1) kurumsal yönetim, (2) insan hakları, (3) personel uygulamaları, (4) çevre, (5) adil işletme uygulamaları, (6) tüketici sorunları, (7) topluluk katılımı ve gelişimi konularıdır.

Kurumlar, mal ve hizmet üretme yanında çalışanın refahını düşünen, toplumsal olaylara duyarlı, çevreyi koruyan ve paydaşlarına iyi hizmet sunmak gibi sorumluluklar üstlenmek zorundadır. Büyüme ve varlıklarını sürdürmek bu sorumluluklarını yerine getirmeleriyle mümkündür. Sorumluluklarını yerine getiren kurumları toplum benimser. Toplum beklentilerinin değişmesiyle, kurumun sorumluluklarını yerine getirmesi stratejik yönetim yaklaşımı ile yürütülür. Bu nedenle, kurumsal sosyal sorumluluk halkla ilişkilerin bir parçası olarak ele alınıyor.

Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri, kamu politikaları, sosyal politikalar, sürdürülebilir kalkınma ve devletin görevlerini yerine getirmesinin özel sektör tarafından desteklenmesini sağlıyor. Kamu yönetimi reformlarıyla yönetişimi destekleyerek devletin yanında özel sektör ve sivil toplum kuruluşları yer almaktadırlar.

Kamu yönetiminin kurumsal sosyal sorumluluktaki rolü; (1) düzenleme, (2) kolaylaştırma, (3) destekleme ve (4) ortaklık şeklindedir.

Zamanında kanuni olan faaliyetlerin yıllar sonra belirli suçlara gerekçe gösterilmesi yeşil görünümlü kırmızı ışık mantığıdır. Hukuk devletinde yeşil görünümlü kırmızı ışık da, legal görünümlü illegal yapı da olmaz.

14.5. Global Sosyal Sorumluluk

Sosyal sorumluluğun globalleşmesi, daha geniş düşünülmesiyle kapsamı genişlemiş ve toplum sorunlarını çözmeye yönelik sorumluluklar global sorun çözümüne doğru gitmiştir. Bunu çözmeye kişi ve tüm kuruluşların sorumluluğu vardır.

Global sosyal sorumluluk, global düzeyde toplumsal ve çevre sorunlarını çözmek için gönüllü yürütülen sorumluluk faaliyetleridir. Bir işletmenin faaliyetlerinin yalnızca kendi ülkesinde değil, tüm dünyada sosyal ve çevre etkilerini dikkate alarak hareket etmesidir. İşletmelerin uluslararası operasyonlarında, tedarik zincirleri ve tüketici etkileşimlerinde geniş perspektifle düşünmeleridir. Kişi ve kurumların, global ölçekte canlılara, doğaya, tüm dünyaya karşı barış, güvenlik, iklim, enerji, ekonomi, kültür, sanat ile diyalog alanlarında politika takibine yönelik gönüllü üstlendiği görev ve yükümlülüktür.

Globalleşme, dünya genelinde ülkeler arasındaki ekonomik, kültürel, politik ve teknolojik etkileşimlerin artması ve bu etkileşimlerin sınırları aşarak global bir ağ oluşturması sürecidir. Bu süreç, ülkelerin ve bireylerin daha fazla bağlantılı hale gelmesine ve bilgi, mal, hizmet, sermaye ve insan hareketliliğinin artmasına yol açar.

Globalleşme, ürün, fikir, sermaye, bilgi, kültür ve kişilerin sınır ötesine akışı ile ekonomik, sosyal, kültürel, siyasi bütünleşme için tüm faaliyetleri dünya yönelimli planlama ve uygulamadır.

Globalleşmenin amacı, ulusal sınır engelini aşarak tek bir dünya düzeni, barış, adalet, gelir dağılımı dengesi, refahı gerçekleştirme, demokrasi, hak ve hürriyeti sağlamaktır.

Global sosyal sorumluluğun amaçları; (1) sürdürülebilir bir gelecek planlamak, (2) riskleri yönetmek, (3) global vatandaşlık bilincini artırmak ve (4) marka itibarını güçlendirmektir.

Global sosyal sorumluluk örnekleri; (1) çevresel sürdürülebilirlik, (2) tedarik zinciri şeffaflığı, (3) toplumsal projeler

ve (4) insan haklarıdır.

Neoliberalerler, hiper globalleşmeyi esas alarak; uluslararası kurumların yerli millî kurumlar üzerindeki üstünlüğünü, devletin küçülmesini, global piyasaların toplum hayatı üzerinde tahakkümünü zorunlu kıldığını savunurlar.

Globalleşme ile sorunların da globalleşmesi ancak global bir otoritenin varlığı ve yaptırım gücü ile çözülebilir. Zayıf insan ve ülkelere zulmeden, güçlülere otoriter ortak bir üst irade gerekir. Global ölçekteki, açlık, yoksulluk, terör, baskı, zulüm, sömürü, adaletsizlik, göç, pandemi, gelir adaletsizliği ve çevre kirliliği gibi sorunları çözmede BM'nin sorumludur. Büyük güç büyük sorumluluk gerektirir. Bu sistemi düzeltmenin yolu içeriden mücadeledir.

Global emperyalistler, "aç bırak itaat etsinler", "cahil bırak biat etsinler" anlayışıyla çok para kazanıp zengin oldular, her alana sızarak toplumların inanç ve ekonomilerini işgal ettiler, fakat bu güçlerinin geleceği ile ilgili büyük endişe içindeler. Zoraki hâkim olup hükmeden ve insan hayatını temelden etkileyen kapitalist sistemin aşırılıkları dizginlenmelidir.

Global sorunların çözümünden sorumlu olanlar neden bir şey yapmıyorlar? Sorusuna, hepsi aynı otelde sponsorlu tatil yaparlar, çökülen ganimetlerden nemalanırlarsa suç ortağı olurlar, suç ortakları da suçun üzerine gidemezler. Zaloğlu Rüstem, Herkül-tü Yunani ve Alp Er Tonga gibi tarihi kahramanlar yok, Polyannacılık (en kötü zamanlarında bile babasının öğrettiği mutluluk oyununu oynayan küçük kızın hikâyesi) toplumsal sorunları çözmeye yetmiyor.

İnsanlık tarihinde belli zamanlarda yaşanan kuraklık ve mevsim değişikliği nedeniyle bol olan zamanlarda ürünlerin stoklanarak kıtlık zamanlarında kullanılması gibi Mısır'da Hz. Yusuf'un geliştirdiği model benzeri farklı modeller geliştirilmelidir. Dünyanın salınımı sonucu manyetik takla atmasıyla mevsim değişikliği, kuraklık, kıtlık ortaya çıkabiliyor. İnsan, yenilikçi fikirlerle bunlarla mücadele etmelidir. Boş durmak çaresizlerin çaresidir. Sorumluluk sahibi insan rehavete kapılmaz, yaşadığı yeri mamur eder. Eski kafa ile yeni sorunlar çözülmez; yeni sorunlara yeni kafa ile yaklaşılmalıdır.

Sosyal hayatı koruyan düzenin temel şartı, insan tabakaları arasında boşluk kalmamasıdır. Üst kısmın alt kesimden, zengin tabakanın fukara ile bağı koparacak derecede uzak olmamalıdır. İslam toplumlarında bu tabakalar arasındaki bağı temin eden, zekât ve yardımlaşmadır. Zekâtın farz oluşu ile faizin haram oluşu sosyal adaleti sağlamak içindir.

Her zaman her yerde, kötü niyetli, görev ve yetkiyi kötüye kullanan insanlar olabilir. Yumurtasını pişirmek için dünyayı ateşe verecek gözü dönmüş "gemi aزی almış" insanlar da olabilir. Tarih boyu millî duygular ve dinin insanlar üzerindeki etkisi istismar edildiği gibi bundan sonrada yapılacaktır. Bilinçlenip, sosyal sorumlulukla bu şarlatanlar engellenebilir.

Globalleşen dünyada ihmal, hata ve aymazlığın sonucu global tehdit ve riskler tüm insanları olumsuz etkilemektedir.

Global risk, tüm dünya veya büyük bir kısmını etkileyebilecek, sosyal, ekonomik ve çevreye potansiyel tehlikedir.

Global risk çeşitleri; (1) iklim değişikliği, (2) biyoçeşitliliğin kaybı, (3) su kıtlığı, (4) doğal afetler, (5) gıda krizleri (6) sağlık salgınları, (7) ekonomik krizler, (8) borç krizleri, (9) eşitsizliğin artması, (10) servet adaletsizliği, (11) siyasi istikrarsızlık ve çatışmalar, (12) terörizm ve radikalizm, (13) göç krizleri ve mülteci akınları, (14) insan hakları ihlali ve kutuplaşmalar, (15) yapay zekâ riskleri, (16) biyoteknoloji riskleri, (17) dijital faşizm ve (18) siber saldırılar.

Global risklerin ortak özellikleri; (1) global kapsam, (2) karmaşıklık, (3) belirsizlik ve (4) dengesizliktir.

Global risklere çözüm önerileri; (1) global iş birliği, (2) bilimsel araştırmalar, (3) her alanda sürdürülebilirlik, (4) risk yönetimi, (5) eğitim ve farkındalıktır.

Dünyayı tehdit eden sorunları çözmeye, global sosyal sorumluluğu kişiliğin bir parçası haline getirip uygulayan insanlarla mümkündür. Bu sorunların çözümünde kişi ve kurumların global sosyal sorumlulukları vardır.

Global Sosyal Sorumluluk Alanları:

1. İnsan hakları; (1) yaşam hakkı, (2) çalışan hakları, (3) toplumsal eşitlik ve (4) insan hakları izlemedir.

2. Çevresel sürdürülebilirlik; (1) iklim değişikliği ile mücadele, (2) atık yönetimi, (3) su kaynaklarının korunması, (4) doğal kaynakların korunması ve (5) biyoçeşitliliğin korunmasıdır.

3. Ekonomik sorumluluk; (1) adil ticaret, (2) doğal kaynakların etkin kullanımı, (3) yerel ekonomilerin desteklenmesi ve (4) yenilikçilik ve sürdürülebilir iş modelleridir.

4. Sosyal adalet ve gelişim; (1) çalışan hakları, (2) toplumsal cinsiyet eşitliği, (3) eğitim, (4) sağlık ve (5) toplumsal destek programlarıdır.

5. Ahlaki iş uygulamaları; (1) yolsuzlukla mücadele, (2) şeffaflık, (3) hesap verebilirlik, (4) kanunlara uyum, (5) global gelir dağılımında adaletin sağlanması, (6) rüşvet ve yolsuzlukla mücadeledir.

6. Kurumsal yönetim; (1) iyi yönetim prensipleri, (2) kurumsal yönetim ilkelerine uyum, (3) ödeme gücü üzerinde borçlanmayı önleme, (4) çeşitlilik ve kapsayıcılık, (5) yatırım ilişkileri ve (6) paydaş ilişkileridir.

7. Global iş birliği ve ortaklıklar; (1) sivil toplum kuruluşları ve hükümetlerle iş birliği, (2) uluslararası anlaşmalar

8. Teknoloji ve dijital sorumluluk; (1) dijital eşitlik, (2) veri güvenliği, (3) siber saldırıları ve dijital faşizmi önlemektir.

9. Tedarik zinciri sürdürülebilirliği; (1) tedarikçileri değerlendirme, (2) çocuk işçi ve zorla çalıştırmayı önlemektir.

10. Topluluklara katkı; (1) yerel topluluklara destek, (2) kültürel mirasın korunması ve (3) acil durumlarda yardımdır.

Güç otoriteleri, hukuk, adalet, demokrasi, barış ve insan hakları gibi saygın kavramları paravan yaparak kendilerini perdeliyorlar. Kentsoylu sınıf veya servet sahibi burjuvazi diğer toplumları Oryantalist bakışla kehanet (güya bir olayın gerçekleşeceğini önceden bilme), Kabbala (Tevrat öncesi Yahudi ruhban sınıfının büyü ve şeytani güçlerle bağlantılı

sanatı) gibi ezoterik (gizemli) bir öğreti ve sembollerle mesaj veren anlayışlar sorgulanıyor. Emperyalistlerin inşa edip globalleştirdiği, açgözlü, israfçı, ahlaki olmayan ekonomik ve siyasi sistem insanlığa büyük zarar vermektedir.

Global sorunların çözümü için 1999 Dünya Ekonomik Forumu'nda kabul edilen **Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi**, iş dünyasının insan hakları, çalışma standartları, çevre ve yolsuzlukla mücadele alanlarındaki temel sorumluluklarını belirleyen bir çerçevedir. Bu sözleşme, iş dünyasının sürdürülebilir kalkınmaya katkıda bulunmasını ve global sorunlara çözüm bulmada daha aktif bir rol oynamasını amaçlar.

Birleşmiş Milletler (BM) tarafından 2015 yılında kabul edilen **Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA)**, 2030 yılına kadar global çapta yoksulluğu ortadan kaldırmak, gezegenimizi korumak ve herkes için barış ve refah sağlamak amacıyla belirlenen 17 adet hedeftir. Bu hedefler, sosyal, ekonomik ve çevresel boyutları bir araya getirerek daha sürdürülebilir bir gelecek inşa etme vizyonunu ortaya koymaktadır.

Sosyal Sorumluluk Gereği Sorgulanan Global Konular:

1. Sessiz silah olarak görülen ve dünyayı kontrol etmede kullanılan paranın dili, dini ve rengi var mıdır?
2. Banka paralara nasıl takla attırıyor, paranın üretim maliyetiyle yazılı değer arasındaki senyoraaj geliri kime gidiyor?
3. Rezerv (kaynak) para birimi olan ABD Doları emisyonunun ne kadar olduğu neden gizleniyor?
4. BM, Güvenlik Konseyi; Çin, Fransa, Rusya, İngiltere, ABD ile 5 daimî ve seçilmiş 10 ülkenin temsili adil mi?
5. Kapitalistlerin desteklediği bilimsel araştırmalar, bilim ve bilgi, seçkin azınlığın kontrolünden nasıl kurtarılabilir?
6. Yahudilerin seçilmiş üstün ırk miti, insanlığın kurtuluşu için Mesih'in gelip Yahudi ve Hristiyan liderliğine geçerek 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. "Para için savaş, savaş için para" isteyenlerin lejyoner (paralı asker) ve vekâletle yürüttükleri savaşlar nasıl önlenir?
9. Emperyalistlerin gece kurtla beraber sürüye saldırıp, gündüz ise çoban ile yas tutmaları nasıl anlaşılır?
10. Emperyalistlerin İslam coğrafyasını kontrol için selefi geleneği, ehli-sünnet üzerine inşaları nasıl sonlandırılır?
11. Global kapitalizmle faizci kesimin, ülkeleri ödeme gücü üzerinde borçlandırıp sömürsünden nasıl kurtarılabilir?
12. Kripto para ile milli kaynakların gelişmiş ülkelere transferi ve terörizmin finansmanı nasıl önenebilir?
13. Teknoloji, silah, enerji, gıda ve sağlık sektörlerine hükmedenlerin dünya üzerindeki operasyonları nasıl önenebilir?
14. Otoriter kapitalist uygarlığın devamı için psikolojik ve biyolojik savaş yöntemleri nasıl önenebilir?
15. İnsanları sömürmede kullanılan; din, değişim, ümit ve algı yönetimi bunların elinden nasıl alınabilir?
16. Yeni global düzen için kaosa (kargaşa) mı ihtiyaç var, kaos olmadan adil bir global düzen kurulamaz mı?
17. Kudüs merkezli Kristal Krallık, tek dünya dini ve tek dünya tüketicisi dayatmasını kimler yapıyor?
18. Papalık ve Evanjelistlerin İslam'ın kalem ve kılıcı gördükleri Türkiye üzerindeki planları nedir?
19. Sosyal medya ve elektronik sistemlerle, insanları yönlendirme operasyonları nasıl bertaraf edilebilir?
20. Off-shore (resmi ikamet edilmeyen yerde açılan hesap) bankacılığıyla vergi cennetlerine neden müsaade ediliyor?
21. Dünyadaki uyuşturucu sevkiyatında hangi yapılar ve istihbarat servisleri etkilidir?
22. Besin zincirinin tepesindeki insanın ekolojik dengiyi bozması ve GDO'lu besinler niçin engellenemiyor?

Günümüz insanının aşırı saflığı ile canileri de affetmesi, bir iyiliği, binler kötülük yapan adamdan görse ona bir nevi taraftarlıkla azınlıktaki zalim, bu şekilde çoğunluk sağlayarak zulmünü sürdürüyor. Sosyal medya kuruluşları, nefret söylemi, yabancı düşmanlığı, ırkçılık ve mezhepçilik konularında zararlı içerikleri yayından kaldırmakla sorumludurlar.

14.6. Global Ekonomik ve Sosyal Eşitsizlikler

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.

Kapitalizm, üretim araçlarının özel mülkiyete ait olduğu 16. yüzyılda ortaya çıkan materyalist (maddeci) bir ekonomik ve sosyal sistemdir. Mal ve hizmetlerin üretimi ve dağıtımı, serbest piyasa mekanizmaları tarafından belirlenir.

Kapitalizmin özellikleri; (1) özel mülkiyet, (2) piyasa ekonomisi, (3) kâr amacı, (4) serbest rekabet, (5) sınırlı devlet müdahalesi, (6) tüketici egemenliği, (7) yatırım ve yenilikçiliktir.

Kapitalizm, karmaşık bir sistemdir ve birçok farklı bakış açısıyla ele alınabilir. Emperyalist kelimesi de kapitalizmin ulaştığı en üst noktadır. Tekelci anlayışıyla insanı sömürülecek hale getirerek global ölçekte büyük eşitsizliklere neden oluyor. Bilgi teknolojileri gibi kritik sektörlerde birkaç çok uluslu şirket piyasayı kontrol ederek istedikleri yöne çeviriyorlar. Uyguladığı, borsa, döviz ve faiz (üçkâğıt ekonomisi) ile rekabetin bozulması sonucu devletlerin ekonomik işleyişe müdahalesi ve global ekonomik resetleme tezi işlenmektedir.

Maddi varlığı insana üstün tutan tekelci gücün piyasadaki uygulaması olan tekelci kapitalizm, kitlelere hükmeder.

Tekelci kapitalizm, ekonomik sistemde bazı büyük şirketlerin piyasada tekelleşerek, rekabeti engelleyip fiyatları ve üretim şartlarını kontrol etmesi durumudur.

Tekelci devlet kapitalizmi, bir devletin ekonomik faaliyetlerde önemli bir rol oynayarak, stratejik sektörlerde ve büyük işletmelerde doğrudan kontrol sahibi olduğu bir ekonomik sistemdir.

Seçkin, elit, imtiyazlı ve soylulara (aristokrat) göre; halk, çiftleşir çocuk yapar, üretir ve tüketir, seçkinler ise yönetir.

Ekonomik egemenlik, feodal derebeyi soylulardan (aristokrasi) burjuvalara (zengin kentli) el değıştirmesiyle kapitalizmin yeni sürümü **liberal ekonomiye** geçiliyor.

Liberalizm, kişisel özgürlük, eşitlik ve hukukun üstünlüğü gibi değerleri ön plana çıkaran bir siyasi ve ekonomik ideolojidir. Tarih boyunca farklı şekillerde yorumlanmış ve geliştirilmiş olsa da, temelde kişinin devlet karşısında sahip olduğu haklar ve özgürlükler üzerine odaklanır.

Ekonomik liberalizm, piyasa mekanizmalarının kendiliğinden düzenleyici gücüne inanan ve devlet müdahalesini en aza indirmeyi hedefleyen bir ekonomik ideolojidir. Ekonomide devletin yetkilerini sınırlandırıp özel teşebbüsü destekleyen sistemdir. Serbest rekabet, özel mülkiyet ve sınırlı devlet gibi temel ilkeler üzerine kuruludur.

İnsan hakları kuruluşu Walk Free'nin (Özgür Yürü) hazırladığı Global Kölelik Endeksi 2023 raporuna 2021'de 50 milyon kişinin modern kölelik şartlarında yaşadığını tahmin ediyor. Köleleştirdiği insanların hürriyetlerini tanımayı köleliğin artan maliyetinden kurtulmak için yapan emperyalistler bunlara efendilerini seçme hakkı tanımaktadırlar.

Modern kölelik, günümüzün gizli sorunu olarak klasik kölelik kavramından farklı olarak, kişilerin tehdit, şiddet, zorlama, hile veya gücün kötüye kullanılması gibi yöntemlerle özgürlüklerinin kısıtlanması ve istismar durumudur.

Modern köleliğin çeşitleri; (1) zorla çalıştırma, (2) borç köleliği, (3) ev işlerinde zorla çalıştırma, (4) çocuk işçiliği, (5) zorla evlendirme, (6) sömürücü iş kolları, (7) sahipli işçilik, (8) organ ticareti ve (9) cinsel sömürü

Modern köleliğin nedenleri; (1) ekonomik yoksulluk, (2) göç, (3) sosyal eşitsizlik, (4) organize suç yapıları, (5) savaş ve çatışmalardır.

Modern kölelikle mücadele yolları; (1) uluslararası iş birliği, (2) kanuni düzenlemeler, (3) farkındalık oluşturma, (4) mağdurlara yardım, (5) tedarik zincirlerinin denetlenmesi, (6) destek ve rehabilitasyondur.

Stres, teknostres, tükenmişlik, teknoloji ve sosyal medya bağımlılığı toplumların ruh sağlığını ve gelişimini olumsuz etkileyerek eşitliği bozmaktadır. Zenginlerin israfı, fakirlerin ihtiyacını karşılayacak büyüklüktedir. Kanun dışı elde edilen kara para aklama, kayıt dışı ekonomi yerel ve global ölçekte büyük adaletsizliklere neden olarak eşitsizliği artırıyor.

Kara para aklama, suç yoluyla elde edilen gelirlerin kaynağının gizlenerek kanuni bir görünüme kavuşturulmasıdır.

Kayıt dışı ekonomi, devletten gizlenen, kayda girmeyen, kontrol dışı, GSMH'ye yansımayan ekonomik faaliyetlerdir.

Kapitalizm, toplumda gelişen her alana sızarak lehine kullanır, kuruluşu, araştırmayı destekler ve aleyhine olabilecek sonuçları önler. Bilgi tekeli ile bilgileri piyasaya vermez. İletişim teknolojileri ile hâkimiyetini korumaya çalışır. Fakirden zengine servet aktararak toplumda oluşturduğu ekonomik eşitsizlik ileride biyolojik eşitsizliğe neden olur. Borsa, döviz ve faize dayalı **üçkâğıt ekonomisi** vahşi kapitalizmin ekonomisidir. Hâkimiyeti için biyolojik virüs yayar, biyogenetik, biyoterörizm ve biyogenetik gücü kullanır. Bu anlayışın ekonomik soykırımında hayata zenginler devam eder, fakirler bertaraf olur. Bunlar kendine hizmet etmeyen, ortak akli esas alan demokratik gelişimi engeller.

Roma hukuku ve Yunan felsefesinin öngördüğü muasır medeniyeti (sözde) hedefleyen Batı'nın ahlaki, sosyal ve ekonomik çöküş felaketi ortadadır. "Bu medeniyet-i hazıra (Batı medeniyeti), beşerin yüzde seksenini meşakkate, şakavete atmış; onunu mümevveh (hayalî) saadete çıkarmış, diğer onu da beyne-beyne (ikisi ortası) bırakmış. Saadet odur ki külle (genele) ya eksere (çoğunluğa) saadet ola. Bu ise ekall-i kalilindir (azın azı, en az) ki nev-i beşere rahmet olan Kur'an ancak umurun, lâekall (en az) ekseriyetin saadetini tazammun eden bir medeniyeti kabul eder." Said Nursi

Saf insanlar, sözde medenilerin medeniyet perdesine sakladıkları hileleri bilmezler, her işleri mert, kalp ve lisanları birdir. Sömürgeciler, zengin coğrafyalarda kardeşçe yaşayan toplumları entrikalarla çatıştırıyor. Konvansiyonel, nükleer, biyolojik ve kimyasal silah satmak için savaş çıkarıyorlar. Göç politikaları ile nüfus hareketlerini kullanarak demografik işgal yapıyorlar. İki yüzlü, kendine demokrat, gücün zehri ve sarhoşluğu ile hegemonya için ahlaksız, entrikalı, oyun içinde oyunla "yeni dünya düzeni bir krizden doğar" safatasıyla ekonomik, siyasi ve biyolojik eşitsizliğe yol açıyorlar.

Sosyal gelişim, sosyal devlet anlayışını kabul ile olur.

Sosyal devlet, devletin sosyal adaleti ve sosyal barışı sağlamak için ekonomik ve sosyal hayata aktif müdahalesini gerekli ve meşru gören, "herkese insan onuruna yaraşır asgari bir hayat seviyesi" sağlamayı esas alan bir anlayıştır. Bu anlayışa göre devlet, güvenlik ve düzen sağlama yanında, vatandaşların temel ihtiyaçlarını karşılama, sosyal adaleti sağlama ve yaşam standartlarını yükseltme gibi sorumluluklar üstlenir.

Sosyal devletin temel özellikleri; (1) sosyal adalet, (2) sosyal barış, (3) ekonomik müdahale (piyasa eksikliğinde ekonomiye müdahale eder), (4) sosyal hizmetler (eğitim, sağlık, barınma), (5) yeniden dağıtım ve (6) sosyal güvenlidir.

Sosyal devletin amaçları; (1) toplumsal refahı artırmak, (2) eşitsizlikleri azaltmak, (3) toplumsal huzuru sağlama ve (4) ekonomik büyümeyi desteklemektir.

Sosyal devletin faydaları; (1) eşitlikçi bir toplum oluşturur, (2) sosyal refahı artırır, (3) ekonomik istikrarı sağlar, (4) vatandaşlık temel geliri (vatandaşa konumundan bağımsız, şartsız temel ihtiyacını karşılayacak parayı ömür boyu düzenli ödeme) sağlar ve (5) toplumsal barışı teşvik eder.

Sosyal devletin eleştirileri; (1) bütçe açığı verebilir, (2) ekonomik hürriyetleri kısıtlayabilir ve (3) bürokratik engeller çıkarabilir.

Artan dünya nüfusuna istihdamın sağlanamayışı, adaletsiz gelir dağılımı, düşük gelirli kesimin refah kaybı, yoksulluk

ve açlık sınırlarını zorluyor. Satın alma gücü paritesindeki düşüş, az gelirli kesimi çoğaltıyor, bunların artan gelirden pay almak için şiddete başvurmaları, mesleki yozlaşma, ekonomik sorunlar, global sosyal eşitsizlikleri getiriyor. Dijital darphanede üretilen kripto para ile milli kaynakların emperyalistlere transferi ve terörizmin finansmanı global bir sorundur.

Global sermayedarlar, kişi ve devletleri uydurulmuş, **tiksindirici (iğrenç)** veya **ödeme güçleri** üzerinde borçlandırarak köleleştiriyorlar. **Tiksindirici borç**, bir ülkenin despotik hükümetinin geçmişte, halkın rızası olmadan veya ülke çıkarları gözetilmeden, yolsuzluk ve kanun dışı yöntemlerle edindiği borçlardır. Bu borçlar, yeni ve demokratik bir yönetim tarafından, ahlaki ve hukuki açıdan meşru olmadıkları gerekçesiyle reddedilebilir. Tiksindirici borç doktrini uluslararası hukuka yerleşmesine rağmen uluslararası bazı hukukçu ve akademisyenlerce kabul görmemekte ve tartışmalı bir konudur. Bu durum eşitsizliği büyütüyor. Faiz geliri ile zengin olanların fakirlerle aralarındaki uçurumu büyütüyor.

Emperyalizm, insanlık için kan kokusu almış köpek balığı gibidir. Güç zoruyla sömürüye emperyalizm, bunu yapanlara da emperyalist denir. Bu zihniyet, kişi, kurum ve devlette olabilir. Çıkarları için başkalarının kaynaklarından faydalanmayı hak görürler. Yayılmacı ideolojileri ile dünya jandarmalığı için birçok yerde operasyonla kaynakları sömürürler. Astek, Maya, Kızılderili ve İnka kültürlerini imha keşif değil, işgaldir. Haarp teknolojisi, 51. bölge, kıyamet silahı, kabala, tapınak şövalyeleri, dünya konseyi mitolojisi, “Hilal ve Haç” mücadelesi gibi gizem ve sembollerle ideoloji kuranların bir merkezleri ve metafizik yanları yoktur. Bunu çözmeye çalışmak daha fazla gizem katarak yardım etmektir.

Sömürgeciler, algı ile kendilerini güçlü gösterip üstünlük kurarlar. Kelimelerin gücünü kullanır, demagoji, sivil toplum kuruluşlarının sözde insani projeleri, kolonyal politikalarla yandaşlık ve karşıtlık üzerinden korkuları tahrikle yönetirler. Sinsi ve kurnazca çok kültürlü, hukuklu, hoşgörülü coğrafyaların kadim bilgilerini elde ederek girift yeni sömürü teknikleri geliştirirler. Sömürülenler, yabancı kavramlarla kendi dünyalarını kuramazlar, değerlerine uygun misyonla kurtulabilirler. Kırallık kapital ile gelişme, ithal felsefe ve sosyoloji ile hürriyet olmaz. Geleceği anlamanın yolu geçmişe bakmaktır.

Global ekonomik ve sosyal eşitsizlik, dünya genelinde önemli bir sorundur ve pek çok nedeni bulunmaktadır.

Global Ekonomik ve Sosyal Eşitsizliğin Nedenleri:

1. Tarihi faktörler; (1) kolonyalizm (kolonileşmiş ülkelerin doğal kaynakları ve insan gücü, kolonist ülkeler tarafından sömürülmüştür), (2) sömürgecilik (kolonyal dönemlerde kurulan ekonomik ve sosyal yapılar) eşitsizliğe neden olmuştur.

2. Ekonomik sistemler ve politikalar; (1) kapitalizm ve piyasa ekonomisi, (2) neoliberal politikalar, (3) kaynakların tek elde toplanması, (4) gelir dağılımı, (5) ülkelerin ödeme gücü üzerinde borçlandırılması ve (6) vergi politikalarıdır.

3. Globalleşme ve teknolojik değişim; (1) üretim süreçlerinde değişim, (2) global ticaret anlaşmaları ve (3) çok uluslu şirketlerin gücüdür.

4. Tarihsel ve sosyal faktörler; (1) sömürgecilik, (2) siyasi istikrarsızlık (3) göç ve (4) eğitim fırsatlarına erişimdir.

5. Kültürel ve sosyal normlar; (1) cinsiyetçilik, (2) sömürü, (3) gelir dağılımında adaletsizlik ve (4) ayrımcılıktır.

6. Global ekonomik krizler; (1) ekonomik krizler, işsizliği artırarak gelir eşitsizliğini derinleştirebilir.

Global ekonomik krizlere çözüm önerileri; (1) daha adil vergi sistemi, (2) eğitimde fırsat eşitliği, (3) çalışma şartlarını iyileştirme, (4) dünya kaynaklarını tüm insanlığın ortak serveti kabul etme ve (4) sürdürülebilir kalkınma hedefleridir.

Fikir hürriyeti olmadığı zaman düşünen, çare üreten insanlar istibdat ve baskı sonrası nemelazımcılığa alışı, çözüm üretecek liyakatli insanların bir kısmı da gidişatı eleştirip göç edinci toplum gelişemez. Batı düşüncesinde fakirlik toplumların afeti ve bütün kötülüklerin temeli sayıldı, maddi zenginlik fazilet oldu, marifet ve bilginin değeri kalmadı.

Ekonomide ideolojiden bilime geçiş çalışmaları her zaman olur, fakat politik ekonomi bunu geriletir. Genel kabul gören klasik görüşe bağlı teoriler **ortadoks ekonomi politikası** yaklaşım ve ana akımdan uzaklaşmayı anlatan **heterodoks** yaklaşımlar görülür.

İnsan hayatını sosyal gelişmişlik verileri dışarıda tutan kapitalizm, gayrisafi millî hâsıla rakamlarını ekonomik başarı görür. Yeni arayışlar, toplumun ortak mutluluğunu sağlayan yaşam kalitesini maddi verilere ek mutluluk ile ölçme isteği artıyor. Global ölçekte, eğitim, sağlık, gelir, demokrasi ve adalet göstergelerine dayalı yeni endeksler geliştirilmektedir.

Global Endeks (Gösterge) Türleri:

1. İnsani Gelişme Endeksi (HDI): Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) tarafından geliştirilen ve ülkelerin kalkınma seviyelerini ölçmek için kullanılan bir göstergedir. HDI, bir ülkenin insanların yaşam kalitesini ve refahını sağlık eğitim ve yaşam standardı olarak üç temel bileşen üzerinden değerlendirir. HDI, ekonomik büyümeyi ve sadece gelir düzeyini ölçmekle kalmaz, aynı zamanda insanların yaşam kalitesini ve gelişim fırsatlarını da dikkate alır.

2. Sosyal Gelişme Endeksi (SPI): Bir ülkenin sosyal gelişim düzeyini ve insanların yaşam kalitesini ölçmek için kullanılan bir göstergedir. SPI, ekonomik göstergelerin ötesine geçerek sosyal faktörleri değerlendirmeyi amaçlar ve bir ülkenin sosyal refahını ve gelişimini ölçen daha kapsamlı bir değerlendirme sağlar.

3. Sefalet Endeksi: Bir ülkenin ekonomik sağlığını ve vatandaşlarının yaşam standartlarını gösteren bir ölçüttür. bir ekonominin genel refah düzeyini ölçmek için kullanılan bir göstergedir. Genellikle bir ülkenin enflasyon oranı ve işsizlik oranının toplanmasıyla hesaplanır. Enflasyon ve işsizlik ne kadar yüksekse, sefalet endeksi de o kadar yüksek olur.

4. Hukukun Üstünlüğü Endeksi: Bir ülkede hukukun ne kadar etkili uygulandığını, vatandaşların kanuni haklarının ne derece korunduğunu ve devlet kurumlarının hukukun üstünlüğüne ne kadar bağlı olduğunu ölçen bir göstergedir.

5. Demokrasi Endeksi: Bir ülkenin demokratik özelliklerini ve uygulamalarını ölçmek için kullanılan bir göstergedir. Bir ülkenin siyasi sistemi, sivil hürriyetler, seçim süreçleri, hukukun üstünlüğü ve diğer demokratik kurumların etkinliği gibi çeşitli faktörleri değerlendirerek bir ülkenin demokratik olgunluk seviyesini belirlemeye çalışır.

6. İslamilik Endeksi: Bir ülkenin İslami değerlere, prensiplere ve uygulamalara ne kadar bağlı olduğunu ölçen bir göstergedir. İslami hukuk, sosyal normlar ve dini pratiğin günlük yaşam üzerindeki etkilerini değerlendirmek için kullanılır. Devlet yönetiminin; (1) ekonomi, (2) adalet, (3) yönetim, (4) insan hakları, (5) siyasi haklar ve (6) uluslararası ilişkilerde “İslami kriterlere (değerlere)” uygun olup olmadığını tüm dünya ülkeleri için ölçen endekstir.

Artan dünya nüfusu karşısında gıda maddeleri ihtiyaçları uzun süre ve yeterli derecede karşılamayacağı endişesiyle Robert Malthus (1766-1834 İngiliz nüfus ve ekonomi politik teorisyen), nüfusun geometrik, üretimin ise aritmetik artacağını ve gelecekte insanlığın açlıktan öleceğini ileri sürmüştü. Oysa artan dünya nüfusuyla çeşitlenen ihtiyaçlara karşı tüketim maddeleri de gelişmekte ve nüfustan daha hızlı artmaktadır. Güneş, rüzgâr, nükleer, yeraltı ısı kaynakları ve yenilenebilir temiz ve bol enerji bulunuyor. Teknolojik gelişim, evrende sınırsız kaynakları keşfiyle kısıtlı bitirecektir.

Global emperyalist güçler, NLP (Nöro Linguistik Programlama) ile tartışmalı “nörolojik program” psikolojik tedavi tekniklerini kullanıyorlar. İklim değişikliği, kimyasal püskürtme, biyolojik silahlı terörle insan neslini azaltma, vekâlet savaşları, GDO (Genleri Değiştirilen Organizma)’lu ürün ve gen bombası geliştiriyorlar. Halkı bilgisiz ve fakir bırak sana muhtaç olsun anlayışındalar. Uçuk-kaçık fikirler, komplolar, yalan iddialar, açık toplum enstitüleri ve gayr-i nizami psikolojik harplerle toplumları istedikleri alana çekiyorlar. Kara para (kirliliğe) ve fonları sömürecekleri yere transfer ediyorlar. “Gıdayı yöneten, insanları yönetir” anlayışı, metafizik; beyin kontrolü, kara büyü, sihir ve istihbaratlarla 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, neoliberaler ittifakı ve Evanjelistler ile Phillips Huntington’un “Medeniyetler Çatışması” fikriyle hızlanan Büyük Ortadoğu Projesi (BOP)’ni uyguluyorlar. **Neocon (yeni muhafazakâr)**, sözde entelektüel, think-tank analisti, ABD kapitalizmini dünyaya yaymak için güç kullanan, saldırgan dış politika taraftarı ekiptir. **Neoliberaler**, liberal kapitalist, sivil, demokrat görünümüne, otoriter, siyaset ve ticarete global hâkimiyet kurmaya çalışan ekip. Bunlar, darbelerde yer alan, destek veren, doğru bilgiyi halktan gizleyen, bazen hayırsever, bazen otoriter rejimlere karşı demokrat görünümüne, bazen de dünya barışı için çalışan bir diplomat gibi çalışırlar. Bunlar bazılarının intikam hırsını, makam mevki hırsını, açgözlülüğünü, ahmaklığını, dinsizliğini, kiminin de taassubunu işletip siyasetine alet ederler. İnsanların zaafını kullanarak “sınırsız özgürlük” sloganı ile aileyi çökertirler. **Evanjelistler** ise Kitab-ı Mukaddes’e bağlı Hristiyanlığı yayan Protestan Kilisesi’nin muhafazakârları, ABD’yi kuran Puritanlar’ın devamı Protestan mezhebi. Önceleri açıktan hürriyete, sermaye karşı olan ve nihai hedefleri ütöpik (gerçekleşmesi imkânsız) kominizim olan **Marksistler**, klasik devrimlerini işçilerle yapamayınca taktik değiştirerek, farklı kesimlerin mücadelelerine 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 Batı medeniyeti ile ona meydan okumak için iş birliği yapma ihtimali olan Konfüçyüs ve İslam medeniyetleridir.”

Emperyalist anlayış, global ticari çıkarları için kitlesel katliam çılgınlığı yapabilir. Yüksek Frekanslı Etkin Kutup Işıkları Araştırma Programı (High-frequency Active Auroral Research Program) HAARP ABD’de 1993’de faaliyete geçen bilimsel proje ile iyonosferi analiz ederek radyo iletişim, izleme ve navigasyon için teknolojik iyileştirme, füzeleri imha, toprağın altını incelemek, denizaltılarla haberleşmeyi kolaylaştırmak veya kesmek, iklim kontrol silahı olması, yapay deprem, zihin kontrolü yapılabilmesi gibi birçok komplo teorisine konu olmuştur. Bu durum global dengeleri bozar.

Global operasyonlar, dış müdahaleler, dış etkenler sadece bu günün işi değil geçmişte olduğu gibi gelecekte de devam edecektir. Dünyayı “baş belirsiz meydan ıssız” görenler, ancak iyilerin iş ve güç birliği ile engellenebilir.

Dünyanın geleceği, hızla değişen ekonomik, sosyal, teknolojik ve çevresel faktörler nedeniyle oldukça karmaşık ve belirsiz bir konudur. Mevcut trendler ve uzman görüşleri ışığında bazı genel öngörüler sıralanabilir.

Dünyanın geleceği ile ilgili öngörüler; (1) teknolojik ilerleme, (2) otomasyon, (3) sürdürülebilir kalkınma, (4) globalleşme, (5) göç ve kentleşme (6) siyasi belirsizlik, (7) iş gücü dönüşümü, (8) akıllı şehirler, (9) kişiselleştirilmiş tıp, (10) biyoteknolojik gelişim, (11) yaşam süresinin uzaması, (12) sosyal eşitsizlik, (13) yenilenebilir enerji, (14) karbon yakalama ve depolama, (15) yapay zeka ve ahlaki sorunlar, (16) Çin ve Hindistan’ın yükselişi, (17) dijital ve yeşil ekonomi, (18) e-ticaretin yükselişi, (19) kripto paralar ve blockchain, (20) dijital kültür, (21) artan sıcaklıklar ve deniz seviyesinin yükselmesi, (22) biyoçeşitlilik kaybı ve doğal yaşam alanlarının azalması, (23) çevrim içi eğitim ve (27) artan eşitsizlikler.

Bilimin gelişimi ile bilinçlenen insanların gerçeği arama, popülist lider ve otoriter rejimleri sorgulama eğilimi artıyor. Demokrasi, hak, hukuk, hürriyet ve gelir dağılımında adalet, anlaşmazlık ve çatışmaların barışla çözümü, medeniyetler arası çatışma yerine yardımlaşma öne çıkıyor. Güneş, rüzgâr, nükleer füzyon ve yenilenebilir enerjilerin devreye girişiyle ucuz, temiz, bol enerji sağlanabilir. Yeni teknolojilerle evrenin enerji kaynağı olan hidrojen kullanımı artışı ile refah

seviyesi yükselecektir. Enerji ve maden transferi sağlayacak olan ve dünyaya benzeyen, yedi ayrı gezegeni arama çalışmaları artıyor. Ayrıca, yeryüzünün enerji kanalları olan “Ley hattı (yeryüzünde doğal olarak oluştuğu düşünülen, enerjinin belirli noktalardan geçtiği hayali çizgiler)” keşifleri ile farklı yeni enerjiler dünyayı rahatlatacaktır.

Değişimin hızı baş döndürücü şekilde artıyor; geçmişte **beş yüz yılda** gerçekleşen gelişim ve değişim şimdi yıllar içinde yaşanabiliyor, bir bilgi dünyayı **dakikalar** içinde dolaşıyor, bilimlerin kendini yenileme hızı ise **saatlere** düşmüştür. Tuhaf zamanlar yaşanıyor. Bu gelişimle gelecekte dünyaya dünya dışından enerji ve bazı maddelerin transferi mümkün olacaktır.

Kapitalist anlayış, toplumda gelişen her bilim, buluş ve anlayışa sızarak aleyhine olabilecek sonuçları bertaraf eder, kendine hizmet etmeyen, ortak akli esas alan demokratik gelişimleri engeller. Fakirden zengine servet aktararak toplumda ekonomik eşitsizlik oluşturur ve biyolojik eşitsizliğe neden olur. Hâkimiyeti için klasik savaş tekniklerine ilave virüslerle biyolojik silahlar üretebilir. Kapitalizm, “yaşam tarzınızı benimsetemediğiniz bir topluma hükmedemezsiniz” anlayışıyla kendi kültür ve yaşam tarzlarını benimseterek onları sömürür. Bu sömürü, kapitalist mantığa sahip tüm yapılarda görülür.

Kapitalizm bisikleti sevmez, bisiklet süren insan otomobil almaz, akaryakıt ve yedek parça almaz, servise götürmez, kasko yaptırmaz, motorlu taşıt vergisi ödemez, bisiklet kullanan sağlıklı olacağı için doktora gitmez ve ilaç almaz.

Sömürünün artışıyla sermayedar, oturduğu yerde bankalar ile bir günde bir milyon kazandığı halde; bir işçi, gün boyu zor şartlarda çalışıp zaruri derecede geçinebilecek bir ücret kazanıyor. Bu nedenle işçide kinle gücenerek üst tabakaya isyan eder. İhtilallerin nedeni, sömürü zihniyet düzeninin yaydığı; “Ben tok olayım, başkası açlıktan ölürsün, sen zahmetler içinde boğul ki ben lezzetler içinde rahat edeyim.” Bunun ilacı yardımlaşmadır. Toplum düzeninin temeli insan tabakaları arası boşluk olmaması; üst kesim halktan, zenginler fukaradan uzak kalmamalıdır. Tabakalar arası iletişimi sağlayan, zekât ve yardımlaşma olmazsa bağ kopar, alt tabakadan üst tabakaya kin ve nefret feryatları yükselir.

Üst tabakadaki erdem, tevazu ve merhamete sebep iken, kibirlenme ve gurura dönüşüyor. Fakir tabakadaki acizlik, ihsan ve merhamet gerektirirken, esaret ve sefalet getirmesine en iyi şahit dünyadaki mevcut baskın medeniyettir. İslam coğrafyasında barış ancak İslam’ın beş temel şartından biri olan zekât ve zekâtın yavruları sadaka ve bağışın toplumda kabulüyle olur. Beylik sözler, klişe laflar tesir etmez, iddiayı ispat ve ikna gerekir. İnsanların hakikati arama meylı artıyor.

Dünyadaki çarpık ekonomiyi düzeltmek için Asya’nın kadim kültüründe adalet ve merhameti esas alan Homo-İslamicus insan temelli kanaat ekonomisi bir alternatiftir. **Kanaat ekonomisi**, ihtiyaçları karşılamak için üretim ve tüketim faaliyetinde aşırıya gitmeden, mevcut kaynakları bilinçli ve verimli kullanan ekonomi modelidir. İnsan ihtiyaçlarının sınırlı olduğunu, ancak isteklerin sınırsız olabileceği kabulü ile tüketimi sınırlar, daha mutlu ve tatmin edici bir yaşamın mümkün olduğunu savunur. İnsanı merkezli, emeğe değer veren, faizsiz (kâr-zarar ortaklığı) sisteme dayalı, kaynakları emanet bilen, tasarruf esaslı, sömürü, istismar, haksız kazanç, saklama ve vurgunu yasaklayan, adil ticaret ve ekonomi için teorik ve patik kurallar koyan, büyüme yerine yardımlaşma esaslı, insanın beden, ruh sağlığını koruyan, zenginlik yerine, sosyal göstergeleri ve refahı dikkate alan, “alın teri, el emeği, kanaat” ilkesiyle ihtiyaca göre üretim-tüketim sınırını belirler.

Uluslararası yardım kuruluşu Oxfam, 2020 raporunda; 2153 milyarderin, dünya nüfusunun %60’ı olan 4,6 milyardan daha zengin olduğu, bunların insanların sırtından para kazandığı ve çok az vergilendirilmesi sonucu kamu hizmetlerine daha az kaynak ayrıldığı belirtiliyor. (<https://www.oxfam.org/en/research/time-care>)

Toplumu şekillendiren ana akım burjuva kapitalist ekonomi (sözde) bilimi, bugünkü haliyle sömürü düzeninin akademideki ayağı olarak gerçek olmayan topluma faydasız ideolojik bilgilerdir. Bu konuda bilimsel bilgi ile bilimsel gözüken ideolojik bilgiyi ayırmak zordur. Kapitalizmin karmaşıklığı, anlaşılmasını engellemekte, medyada uzman görüşleri ise genelde global sermayenin öngörü ve sömürü planlarını yansıtır. Seçkin azınlıktaki üst akıllarca kurgulanan kapitalizm, sürdürülebilir sömürü düzeni için kendini sürekli yenileyerek yeni yöntemler geliştiriyor. Diğer sistemleri önemsizleştiren, adaletsizlik, eşitsizlik ile insanı modern köle yapan anlayışın ürünü olan kapitalizm çökertilmelidir.

14.7. 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, bireylerin, grupların ve kuruluşların internet üzerinden bilgi, düşünce, görüntü, video ve diğer içerikleri paylaşmalarına ve etkileşimde bulunmalarına imkân tanıyan dijital platformlardır.

Sosyal medyanın özellikleri; (1) katılım, (2) karşılıklı konuşma, (3) multimedya, (4) topluluk paylaşımı, (5) diyalog, (6) erişebilirlik, (7) sosyalleşme, (8) kişiselleştirme, (9) zaman ve mekândan bağımsızlık, (10) yüksek etkililiktir.

Sosyal medyanın türleri; (1) sosyal ağlar, (2) sosyal medya haberleri, (3) sosyal medya blogları, (4) sosyal medya forumları ve (5) sosyal medya paylaşım siteleridir.

Sosyal medya, geleneksel medyadan farklı olarak, kullanıcıların içerik oluşturma ve paylaşma yeteneğine sahip olduğu çift yönlü bir iletişim ortamıdır. Sosyal medyanın faydalı kullanımı için sosyal medya okuryazarlığı geliştirilmelidir.

Sosyal medya okuryazarlığı, iletişim araçlarıyla verilen mesajları anlama, çözümleme, yorumlama, değerlendirme, iletme ve iletleri doğru anlayıp zararlarından kurtularak faydalarını artırma yeteneğidir.

Geçmişten bugüne değişmeyen tek şey insanın gelişimidir. İnternet tabanlı okuma, yazma ve öğrenmeler çok ilerledi. Bilgi çağının özelliği; hız, insanın dikkat ve idraki ile bulunduğu görsel hafızanın öğrenme gücünü geliştiriyor.

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 platformlarda çeşitli eğitimlerle mankurtlaştırarak istedikleri işi yaptırabiliyorlar. Algı aralığının düşük olduğu bu alanda değişim hemen anlaşılamadığı için zararları büyüktür. Kötü niyetlilerin siber ortamda oluşturdukları profillerle ve komplo teorisi yaftalamasıyla gerçekleri gizleyerek yanıltıyorlar.

Sosyal medya, sanal âlemde değersizlik inancı ve sosyal kaygılarla görünmek üzerine bir hayata itiyor. Bir metni, görüntüyü anlık tüketen insan, başka anlık tüketeceği kaynağa yönelerek hayatı anlık yaşamaya başlıyor. Sosyal medya halkın haber alma kaynağı olmasıyla reklam, tanıtım ve pazarlama gibi kapitalizmi yansıtan kazan kazan mantığı ile yürütülüyor. Etkileme gücü sosyal medyayı kontrol eden, global komplocu (gizli plan) çeteler sisteme hakim oluyorlar.

Medya, basın yayın organlarının tümü olarak halkın doğru haber alma kaynağıdır. Kışkırtıcı, yanıltıcı, sansasyonel (dikkat çekici), propaganda, dezenformasyon (bilgi çarpıtma), manipülasyon (yönlendirme), asparagas (yalan haber), polemik (söz dalaşı) ve misenformasyon (doğruyu gizleme) için verilen haber, yazı ve görüntüler insanları ayırıştırır.

Sosyal medyanın faydaları; (1) iletişim, (2) eğitim, (3) bağlantı, (4) bilgi paylaşımı, (5) topluluk oluşturma, (6) iş fırsatları, (7) eğlence, (8) hızlı ve kolay alışveriş, (9) aktivizm, (10) gelişimi izleme, (11) fikir alışverişi ve tartışmadır.

Sosyal medyanın zararları; (1) bağımlılık, (2) siber zorbalık, (3) zaman kaybı, (4) mahremiyeti ihlal, (5) gerçeklik algısı bozukluğu, (6) dezenformasyon, (7) kişilik gelişimini engellemesi, (8) yanlış bilgi, (9) iş performans kaybı, (10) dijital tetikçilik, (11) duygu yönlü kışkırtma ve (12) nefret söylemidir.

Sosyal medyayı faydalı kullanma yolları; (1) ahlaki kodları belirleme, (2) kanuni düzenleme, (3) sosyal medya okuryazarlığı, (4) hedefleri belirleme, (5) zaman yönetimi, (6) takip seçiciliği, (7) mahremiyeti koruma, (8) eleştirel düşünme, (9) farkındalık oluşturma, (10) olumlu iletişimle gerçek hayata odaklanmak, (11) doğrulama etiketi arama, (12) olumsuz içeriğe adli sansür, (13) güvenli kalmak, (14) toplum faydasını öne alma ve (15) içerik üretici sorumluluğudur.

Web tabanlı uygulamalar ve çevrim içi (online) sosyal platformlarının yoğun kullanımı farklı bağımlılıkları getiriyor.

İnternet bağımlılığı, patolojik internet kullanımı olarak da bilinir ve kişinin internet kullanımının kontrolden çıkması ve günlük yaşamında önemli işlev bozukluklarına yol açması durumudur.

İnternet bağımlılığının belirtileri; (1) kontrolsüz internet kullanımı, (2) internete aşırı bağımlılık, (3) yoksunluk belirtileri, (4) gerçek hayattan kapma, (5) sağlık sorunları, (6) finansal sorunlar, (7) yalan söyleme ve saklamadır.

Dijital teknolojilerin aşırı kullanımı **dijital demansı** (bilişsel işlev bozulması) ve nomofobi (telefonsuz kalma korkusu) tetikliyor. Çare; sosyal medya kullanımını azaltıp temizlenmeyi sağlayan bir süreyi ifade eden **dijital detokstur**.

Siber fiillerin siber sistemlere ve bunları kullanıcılara zarar verebilir hale gelmesiyle kanunlarda düzenlemeye gidiliyor. Uluslararası hukuk düzeni, siber suçları ve bunu işleyenleri uluslararası suç mahkemesinde hesap verebilir kılmaya çalışır.

Siber suç, bilgisayarlar, akıllı telefonlar, ağlar ve internet gibi dijital araçlar kullanılarak gerçekleştirilen yasa dışı faaliyetlerin genel adıdır. Bunlar; Bilişim Suçu, Elektronik Suç, Dijital Suç, Bilgisayar Suçları ve Teknoloji Suçlarıdır.

Siber suçların çeşitleri; (1) kimlik hırsızlığı, (2) fıkri mülkiyet suçları, (3) siber zorbalık, (4) kötü amaçlı yazılımlar, (5) fishing (oltalama), (6) DDoS (Dağıtılmış Hizmet Reddi) saldırısı, (7) finansal suçlar ve (8) çocuk tacizidir.

Siber suçların nedenleri; (1) finansal kazanç, (2) bilgi edinme, (3) sabotaj, (4) bilgisayar sistemlerine zarar verme, (5) organize suçların siber alana kayması, (6) politik ve ideolojik nedenler, (7) güvenlik açıkları (8) eğlence ve merak.

Siber suçlardan korunma yolları; (1) güçlü şifreleme, (2) güncel antivirüs yazılımı, (3) e-posta ve mesajlara dikkat edilmesi, (4) yedek almak, (5) kullanıcı bilinçlendirme, (6) güvenlik duvarı, (7) iki faktörlü kimlik doğrulama, (8) güvenli ağ kullanımı, (9) işletim sistemi ve uygulamaları güncel tutmak.

Siber zorbalık, dijital platformlar üzerinden yapılan, bir kişiyi kasıtlı olarak aşağılama, tehdit etme veya dışlama davranışlarıdır. **Siber zorbalık türleri;** (1) sözlü siber zorbalık, (2) sosyal dışlama, (3) sahte profil oluşturma, (4) utandırıcı içerik paylaşımı, (5) çevrim içi takip, (6) cyberstalking (ısrarlı takip), (7) trolleme, (8) olumsuz yorum, (9) tehdit ve şantaj.

Siber zorbalıktan korunma yolları; (1) güçlü şifreleme, (2) kişisel bilgileri paylaşmamak, (3) zorbalık karşısında sessiz kalmamak, (4) tanımadık kişilerle iletişim kurmamak, (5) siber zorbalıkla ilgili eğitim almak ve (6) kanıt toplamaktır.

İnternet kullanıcıları, sosyal ağların sunduğu hizmetleri günlük hayatta kullanımı ile web tabanlı mobil platformlarda farklı güvenlik riskleri oluşturuyor. İnternet korsanları, web veya mobil uygulamalarla yüklenen **casus yazılımla** internette gezinme, satın alma, klavye tuş vuruşları, kredi kartı, parola, oturum açma bilgilerini elde ederek kötüye kullanabiliyorlar.

İnternet korsanı (hacker), bilgisayar sistemlerine veya ağlarına yetkisiz şekilde giren, bu sistemleri veya ağları bozan veya kullanan kişidir. İnternette, sahtecilikle veri avcılığı yapan, teknik bilgi ve yetenekleriyle program kodlarını kıran, içerik verilerine izinsiz, kanunsuz ulaşan ve bunları çıkarı için kullanan zararlı kişidir.

İnternet korsan türleri; (1) beyaz şapkalı (white hat) iyi niyetli hackerlar, (2) siyah şapkalı (black hat) kötü niyetli hackerlar, (3) yazılım hackeri, (4) gri şapkalı hacker, (5) hacktivist, (6) lamer, (7) script kiddie ve phreakerdir.

İnternet korsanlarının hedefleri; (1) kişisel bilgileri çalmak, (2) finansal kazanç sağlamak, (3) bilgisayar sistemlerini ele geçirmek, (4) verileri çalmak, (5) verileri yok etmek veya bozmaktır. **İnternet korsanlarının kullandığı yöntemler;** (1) kötü amaçlı yazılım, (2) kimlik avı, (3) açıklar bulmak, (4) zayıf noktalardan sızmak ve (5) sosyal mühendisliktir.

İnternet korsanlarından korunma yolları; (1) güçlü şifreleme kullanmak, (2) yazılımları güncel tutmak, (3) antivirüs

kullanmak, (4) güvenlik duvarı kullanmak, (5) kişisel bilgileri paylaşmada dikkatli olmak, (6) şüpheli durumları yetkililere bildirmek, (7) tanımadık kişilerden gelen e-posta veya bağlantılara tıklamamaktır.

Dünyayı bir köy haline getiren medeniyet, insanın ruhundan dünyaya pek çok pencere açmıştır. Bu çağ, beden bir yerde ve fakat zihnen birçok yerde olmayı getiriyor. Bu durum bir rahatsızlık ve toplumsal dikkat dağınıklığı getiriyor.

Teknolojiye bağımlılık, kültürü teslim alarak teknolojiyi kutsallaştırma, insanlık üzerinde güven ve itaat isteyen **teknopoliye** dönüşüyor. Atmosferik internetin kaynağı Starlink teknolojisi ile her yere sınırsız internet planlanıyor.

Starlink (sığırcık kuşu), SpaceX tarafından geliştirilen ve Dünya'nın alçak yörüngesinde (yaklaşık 550 km) geniş bir uydu ağı oluşturmayı hedefleyen bir uydu internet projesidir. Uydudan internet erişimi için yer istasyonlarıyla birlikte çalışarak çok sayıda küçük uydudan oluşan uydu takımıyıldızdır.

İletişim teknolojileri ahlak ilkeleri; (1) mahremiyete saygı, (2) adil kullanım, (3) kanunlara uyum, (4) kişisel güvenlik, (5) sorumluluk, (6) bilinçli kullanım, (7) sürekli öğrenme, (8) dijital vatandaşlık, (9) telif, patent, mali ve manevi haklara saygı, (10) doğruluk ve dürüstlük, (11) saygı ve nezakettir. Bu ahlak ilkelerine uymak büyük faydalar sağlayacaktır.

Özel hayatın gizliliği, patent, telif hakları, içerik 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.

Toplumun ahlaki gelişimi için aykırılıklara (derin sahtecilik) gerektiğinde **sansür**, (her tür yayın, sinema ve tiyatro eserini hükümetin önceden denetlemesi) ve **otosansür** (kişi ve kurumun kendilerini kısıtlaması) uygulanmalıdır.

Derin sahtecilik (DeepFace), yapay zekâ (AI) ve makine öğrenimi (ML) tekniklerini kullanarak gerçekçi video ve ses kayıtları oluşturma yöntemi ve sahte bir medya türüdür. Bu yöntem, genellikle bir kişinin yüzünü veya sesini yapay sınır ağlarını kullanarak başka bir kişinin yüzüne veya sesine entegre etmek için kullanılır.

Derin sahtecilikten korunma yolları; (1) tutarsızlıklara dikkat etmek, (2) sağduyulu davranmak, (3) panik yapmamak, (4) kaynakları kontrol etmek ve (5) teknolojiyi okuryazarlığıdır.

Sosyal medya paylaşımlarıyla etkileşim oluşturma yöntemleri; “beğeni”, “paylaşım” ve “yorum” şeklindedir. Başka kişiye ait suç olan bir sosyal medya paylaşımını beğenmek, yorum eklemek, retweetlemek de suçtur. Kişisel veriler, konum bilgisi, şifre, aktiviteler ve yetenek bilgileri sosyal ağlarda, bilgi talep eden üçüncü parti uygulamalarda paylaşmak tehlikelidir. Dijital müdahale, içerik kaldırma, manipülasyon artışları kanuni düzenleme ve ahlaka ihtiyacı ortaya çıkarıyor.

İnternet ahlakı, çevrim içi platformlarda kişilerin ahlaki, saygılı ve sorumlu bir şekilde davranmasını ifade eder. Bu kavram, dijital dünyada iletişim, bilgi paylaşımı ve etkileşim sırasında uyulması gereken kurallar ve değerler bütünüdür. İnternet ahlakı, kişilerin hem kendi haklarını hem de diğerlerinin haklarını gözeterek davranmalarını teşvik eder.

Bilişim mesleği ahlakı, bilişim sektöründe çalışan profesyonellerin işlerini yürütürken uymaları gereken ahlaki kurallar, ilkeler ve sorumluluklar bütünüdür. Bu ahlak, teknolojinin doğru ve adil kullanılması için rehberlik eder.

Bilişim mesleği ahlakının ilkeleri; (1) doğruluk, (2) dürüstlük, (3) gizlilik, (4) güvenlik, (5) profesyonellik, (6) yasalara uyum, (7) sorumluluk, (8) adil kullanım ve (9) sürekli gelişimdir.

İnternette kullanıcıların hakları; (1) özel hayatın gizliliğini koruma, (2) kişilik hakları ve kişisel verilerin korunması, (3) düşünceyi ifade, (4) lekelenmeme, (5) internet ile yönetime katılma, (6) internette hak arama ve şikâyet hakkıdır.

İnsan, iletişim ve erişim hürriyetine sahiptir. İnternette bu haklar kanun dışı ve kötüye kullanılmamalıdır.

Dijital vatandaşlık, kişilerin çevrim içi ortamlardaki ahlaki davranış, hak, görev ve sorumluluklarının farkında olması, internet teknolojilerini bu bilinçle kullanması ve toplum işlerine çevrim içi olarak katılma becerisidir.

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 kurarak kişi, işletme ve ülke düzenlerine saldırılar yapılabiliyor. Bunu önlemede tüm taraflara görev düşüyor.

14.8. Sosyal Sorumluluklar Üzerine Sözler

1. “Öyle bir zaman gelecek ki; mal cimrilerin, kılıç korkakların ve kalem cahillerin elinde olacak.” Hz. Ali

2. “ Kitleler kuvvete saygı duyarlar; zayıflığın bir şekli kabul ettikleri iyiliğe karşı ilgisiz görünürler.” Gustave Le Bon

3. “Ayinesi iştir kişinin lâfa bakılmaz. Şahsın görünür rütbe-i aklı eserinde.” Ziya Paşa

4. “Sular yükselince, balıklar karıncaları, sular çekilince de karıncalar balıklar yer, kimse üstünlüğüne güvenmemeli, çünkü kimin kimi yiyeceğini suyun akışı belirler.” Eflatun (Platon)

5. “Din insanlara inmiştir, devlete değil. Devletlerin işi din değil; adalettir. İyilik yapar gibi görünmeyin, iyilik yapın ve görünmeyin. Adalet ve güven duygusunun kaybolması, bir toplumun başına gelebilecek en büyük felakettir.” Anonim

6. “Millet uyanmış; mugalâta ve cerbeze ile iğfal olursa da devam etmeyecektir. Hürriyet budur ki: Kanun-i adalet ve te'dipten başka hiç kimse kimseye tahakküm etmesin. Hürriyetin şe'ni odur ki, ne nefesine, ne gayrıya zararı dokunmasın. Ben ekmeksiz yaşarım, hürriyetsiz yaşayamam. Fikir ve söz hürriyeti verilse, sonra da muahaze olursa, acaba biçare milleti ateşe atmak için bir plân olmaz mı?” Said Nursi

7. “Allah, hayvanlardan farklı olarak bizi dik yürütür şekilde yarattı. Çoğu insan bu imtiyazı kullanmaz, hayatlarının çoğunda eğilirler.” Aliya İzzetbegović

8. "Allah, iradesini hâkim kılmak için yeryüzündeki iyi insanları kullanır; yeryüzündeki kötü insanlar ise kendi iradelerini hâkim kılmak için Allah'ı kullanırlar." Giordano Bruno

9. "Kaybetmeyi ahlaksız kazanca tercih et. İlkini acısı bir an diğerinin vicdan azabı ömür boyudur." Kızılderili A.S.

10. "Cimri insanlar, altın ve gümüş taşıyan ama saman yiyen katıra benzerler." Aristo

11. "Aç insanı doyurduğun zaman kahraman, bunlar neden aç olduğunu sorduğun zaman ise komünist olursun. Yalnızca köleler, efendisinin sarayı ve servetiyle gurur duyar!.." Che Guevara

12. "Zamanın ters, sohbetin faydasız, her reisin bezgin olduğunu ve her başın bir ağrı taşıdığını görünce, evime kapanıp şeref ve haysiyetimi korudum. Sevginin kurduğu devleti adalet devam ettirir." Fârâbî

13. "Atalarının dindarlığı ile kurtulacağını zannedenler; babalarının yemesi ile karınlarının doyacağını, içmesiyle susuzluklarının gideceğini, okumasıyla bilgi alacağını sananlara benzerler." İmam-ı Gazali

14. "Vatan, dürüst bir adam tarafından inşa edilir ve bir hain tarafından yok edilir." Sümer Atasözü

15. "Uyuyan insanı uyandırmak kolay fakat uyuma numarası yapanı uyandırması çok zordur." M. Gandhi

16. "Yalanı söküp atmadan gerçek yerleştirilemez. Geleceği itaat edenler değil, ayağa kalkanlar belirler. Devir, tilki ile plan yapan, kurt ile avlanan, sonra oturup koyun ile yas tutanların devri olmuş." Anonim

17. "Yoksulluğu bitirmek hayır işi değildir; adalettir. Biz beyazlara karşı değiliz, üstünlüğüne karşıyız." N. Mandela

18. "Bir krallığın saygınlığı, zenginler üzerinde kurduğu egemenlik ile ölçülür." Thomas More

19. "Kölelik kaldırılmadı, sadece bütün renkleri kapsayacak şekilde genişletildi." Charles Bukowski

20. "Ahlaki zayıf, terbiyesi kıt toplum; soygunculara, zorbalara hayranlık duyar." Andre Moauris

21. "Kalkın ey ehli vatan dediler kalktık, sonra onlar oturdular biz ayakta kaldık." Neyzen Tevfik

22. "Eğer adaletsizlik karşısında tarafsız kalıyorsanız, zalimin tarafını seçmişsiniz demektir." Desmond Tutu

23. "Yeryüzündeki bütün ıstıraplar aza kanaat etmemekten doğar." Firdevsi

24. "Kalabalıklar daima tehlikelidir işlerinden mutlaka ruhlarını ucuza satan alçaklar bulunur." Victor Hugo

25. "Bir yerde küçük insanların büyük gölgeleri varsa, o yerde güneş batıyor demektir." Konfüçyüs

26. "Bazı insanları her zaman, bütün insanları zaman zaman aldatabilirsiniz, fakat herkesi devamlı aldatamazsınız." Abraham Lincoln

27. "Zor zamanlar güçlü insanlar yetiştirir, güçlü insanlar rahat zamanlar yaşatır, rahat zamanlar zayıf insanları çıkarır, zayıf insanlar da zor zamanları getirir. Suskunluk soylu bir meydan okumadır ama soysuz insanlara işlemez!" Anonim

28. "Acı duyabiliyorsan, canlısın. Başkasının acısını duyabiliyorsan, insansın." Tolstoy

29. "Bulunmazsa Adalet milletin efradı beyninde, geçer bir gün zemine, arşa çıksa paye-i Devlet." Namık Kemal

30. "Düşüncelerin kanatları vardır, kimse onların insanlığa ulaşmasını engelleyemez." İbn Rüşt

31. "Suskunluğum asaletimdendir, her lafa verilecek cevabım var, lakin bir lafa bakarım laf mı diye, bir de söyleyene bakırım adam mı diye. İyilerin tembelliği, kötülerin hâkimiyetini sağlar." Mevlâna

32. "Kan kokusu almış köpek balığından daha tehlikelisi, petrol kokusu alan Amerikan emperyalizmidir." B. Shaw

33. "Bir toplum gerçeklerden ne kadar uzaklaşırsa, gerçekleri söyleyenlerden o kadar nefret eder." George Orwell

34. "Azrailine âşık olmuşsa bir millet/İster ezan dinlet, ister çan dinlet/İtiraz etmiyorsa sürü gibi illet/Müstahaktır ona her türlü zillet." Yusuf Şahin Ceritli

35. "Rüzgarsız havada dönen fırlağın mutlaka bir üfleyeni vardır." Eskimo Atasözü

36. "Silah satan barış ister mi? Din satan ilim ister mi? Hırsız olan hukuk ister mi?" Süleyman Demirel

37. "Suçu açığa çıkarmak suç kabul ediliyorsa, suçlular tarafından yönetiliyorsunuz demektir." Edward Snowden

38. "Global çeteler, paranın etkileyici ve dönüştürücü gücünü kullanarak gıda operasyonu ile çürütülmüş, bozulmuş her yönüyle kontrol edilebilen bir nesil tasarlıyorlar." Metin Arslan

14.9. Sosyal ve Ekonomik Gelişimin 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. Üretimin gelişimi, para ve ticaretin öne çıkışıyla bunlara ulaşmak isteyenler, iş bölümü, uzmanlaşma ve üretim artışlarıyla kapitalizmi yerleştirdiler. Sömürgeci kapitalizm önce demokrasi, barış kisvesiyle militarist istila, sonra ekonomik paylaşım yapar. Özgürleştirme paravanı ile toplumları borçlandırarak modern köleler yapar. Avrupa'nın 1750'lerde başlayan bu üstünlüğü 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 tüketime konu olmayan nesneleri değersiz kabul eden kapitalizm insana, hız ve haz telkin ederken kaynak kullanımında devamlı rekabete sevk ediyor. Kötü rekabet, ülkeler ve sınıflar arası gelir

farklılığı tüketimde adaletsizliğe neden olmasıyla sınıflar arası çatışmayı getiriyor. İnsan hakları evrensel beyannamesiyle; yaşam hakkı ve bunu 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, sanayileşmemiş ülkeler aleyhine dengeyi bozarak savaşa yol açıyor. Avrupa 1. ve 2. Dünya savaşlarının başlatıcısı ve sürdürücüsü olmuştur.

Kendilerine özel misyon biçen global sermayedarlar, servetlerinin gücü ile devletleri kullanıyorlar. Dünyayı kontrol için ilgili ülkelerde kurdukları sivil toplum kuruluşları ile halkın bilinçaltını formatlayıp istedikleri şekle sokuyorlar. Gizemli, İlluminati (aydınlanmışlar; zihin kontrolüyle Yeni Dünya Düzeni Başkent Kudüs-Kristal 10 Hanedanın Krallığı için çalışan gizli yapı), Tovistock enstitüsü (insan psikolojisine ve kararlarına yön verme) ve beyin kontrolleri ile toplumları kontrol ediyorlar. İnsanların düşünce ve davranışlarını etkilemek için planlı mesajlar, algı yönetimi, propaganda, manipüle ile aleyhlerine olan tek sesli yapıları, lehlerine çok sesliye veya çok seslileri de tek sesli yapılara dönüştürüyorlar.

Dünya konseyi, tapınak şövalyeleri, dünya devleti, kristal krallık mitolojileri, hilal ve haç savaşı gizem ve sembolleri ile ideoloji kuranların bir merkezleri ve metafizik yanları da yoktur. Bunu çözmeye çalışmak bu gizemi daha da artırıyor.

Gelir ve servet adaletsizliği, refahın tabana inemeyişi, ultra zengin oranındaki artış, borç atışları, servetin belirli ellerde toplanmasıyla oluşan global eşitsizlikler bir sorundur. **Yeni dünya düzeni** adıyla kapitalist ülkeler BM’de veto hakkıyla dünya jandarmalığına yönelmeleri global terörü getiriyor. Her yüzyılda yenilenen yeni dünya düzeni global ekonomik resetleme ve Müslümanlar ile Yahudiler arasında olacak üçüncü bir savaş sonrası kurulacağı tezi işleniyor.

Haklı olanın güçlü olduğu değil de güçlüünün haklı olduğuna inanan, hayatı yardımlaşma değil, mücadele gören, emperyalist ve ultra kapitalist anlayış yayılıyor. Ekonomik üstünlüğe sahip ülkeler, psikolojik üstünlüğü de elde ederek avantajlarını korumaya çalışıyorlar. Gücün kibrine kapılarak şımaranlar, kendilerini seçilmiş arı (katkısız) ve her şeyi güç kullanarak halledeceğini zannedenle mücadele ancak, kolektif bilince sahip halkların sağduyusunu disipline ederek yürütülebilir. Bunların maksatlarının aksi ile tokat yemeleri ancak, bilinçlenen insanlarla sağlanabilir.

Globalleşmeyle uluslararası 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 kabiliyetleri, kimyasal, biyolojik, nükleer, elektronik (dijital) ve psikolojik savaş teknolojileriyle zayıf ülkeleri bağımlı hale getiriyorlar. “Muhabere olmadan, muharebe olmaz” anlayışıyla etkilme ve tesir gücü yüksek, maliyeti düşük, sosyal medya ile elde ettikleri bilgilerle çıkarları için devletin kilit noktalarına yerleştirdikleri etki ajanı **nüfuz casusları**yla hâkimiyet savaşlarını sürdürüyorlar. Komplo ve ittifaklardan güç alan tahripkar, şerli global güçler virüslerle tüm sistemi kökten değiştirmeye çalışıyorlar.

Her asırda; yeni bir dünya düzeni kurulduğu söylenir; 1715, 1815, 1915 ve 2015’ te bu tarihi dönemeçlerden biri olarak enerji havzalarındaki operasyonlar bunu gösteriyor. I. Dünya Savaşı’nda, İngilizlerin Osmanlı 6. ordusu karşısında (1916) Kut’ül Amare bozgunu sonrası Rusya, İngiltere ve Fransa gizli Sykes-Picot anlaşması ile Osmanlı Devleti’ni bölüp, Ortadoğu’yu parçaladılar. Bölgede yüz yıl sonra yeni sürümü Büyük Ortadoğu Projesi ile (BOP; bölge ülkelerini parçalayıp İsrail’e zararsız hale getirerek İsrail’in bu ülkeleri kontrol etmesini kolaylaştırmak) için alt yapı hazırlanıyor.

Osmanlı Devleti, toprakları kolonileştirilemediği için sömürgecilerin gizli paylaşımıyla 1. Dünya Savaşına girdi. Lozan Antlaşması ile Osmanlı Devleti tasfiye edildi, güneyde Misak-ı Milli’ye dâhil bazı iller dışarıda kaldı. **Haim Nahum Doktrini**, Osmanlı İmparatorluğu’nun son hahambaşısı Haim Nahum (1872-1960) Lozan Barış Konferansı’nda Türk heyetine gayriresmî danışmanlık yapmış ve Osmanlı’nın yıkılması ve Türkiye Cumhuriyeti’nin kuruluşunda gizli ve etkili bir rol oynadığı iddia edilmiştir. Bu doktrin ile ilerleyen süreçte Türkiye’nin eğitim sistemini zayıflatmak, ekonomik bağımlılığı artırmak, millî kimliği aşındırmak, etnik ve mezhepsel bölünmeler oluşturmak, ordunun gücünü azaltmak, iç çekişmeleri artırmak ve uluslararası arenada yalnızlaştırmak gibi hedefleri içerdiği öne sürülmektedir.

Dünya’nın ilk merkezi, dinler, medeniyetler beşiği ve sözde Arz-ı Mev’ud (Yahudilere vadeliden Nil ve Dicle arası, bayraklarında iki çizgi ile gösterilen, Davut Koridoru) Türkiye kısmı Dicle ve Fırat Nehri arasını işgal için Melhame-i Kübra (büyük savaş) Armageddon (Dünya’nın sonuna doğru olacak savaş, Allah’ı kıyamete zorlama) hızlanıyor.

Monroe (ABD başkanı James) Doktrini ile 1823’te başlayan ABD ve Avrupa emperyalizmi 200 yıl sonra asimetrik olarak Ortadoğu’ya tam bir daimi ve topyekûn savaş hali getirdi. Amerikan kibri ve şımarıklığı global güç olarak kalmak için NATO ile hizmetkâr bir alan oluşturmaya çalışıyor. Fiyakalı laflar ve kavramların gücünü kullanan Emperyalistler, sömürecekleri ülkeleri kargaşa, terör, vesayetle kapalı otoriter bir rejimle geri bırakacak tüm seçenekleri kullanıyorlar.

İnsanlık, zihin gücü ile dünyayı imar ve inşa ile ona yön ve şekil verirken, 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 felsefesine** dayanır ve yaşam tarzlarını 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.

Sanayileşmenin sağladığı üstünlüğü dünyanın diğer toplumlarını kültürel sömürüyle medeniyetlerini geriletmiş, bilim,

sanat ve ekonomide kendi ön kabullerini tek doğru gördüler. Diğer halkların geliştirdiği sistemleri, buluşları bilimsel görmeyerek tarihi hafızalarını zayıflatıp tarih bilincinden uzak yetişen insanları da istediği gibi yönetiyorlar.

Köleliği kaldırmayı ekonomik nedenlerle yapan emperyalist zihniyet, artan kölelik maliyeti için hürriyetlerini tanıyarak sömürünün yönünü değiştirmiş, yeni sömürü yöntemi ile efendilerini seçmeyi getirmiştir. Yeni gelişimler sorgulamayı da peşinden getirmiş; sömürülmek, kandırılmak ve yönetilmek istemeyen insanlar “karizmatik tek insan” yönetimlerinden, adil, katılımlı “meşveretli heyetler yönetimi” modeli olan yönetime geçmeyi istiyorlar.

Ekonomide ahlak göz ardı edilince; GDO (Genetiği Değiştirilmiş Organizma)’lu ürünlerin kontrolsüz üretim ve tüketimi toplum sağlığını ve neslin devamını tehlikeye atar. Gıda sektörüne hâkim sınıflar; gıda güvenliğini sarsan operasyonlar yaptığı algısı yaygınlaşıyor. Gıda hileleri helal gıda belgeli güvenli gıda standartlı ürünlere yönlüyor.

Global sermayedarlar, iddialı lafların gücüne dayanarak, beylik fikirleri ve test edilmeyen ezberleri başkalarına sopa gibi göstererek dünyaya nizam vermeleri bir felakettir. Halk hâkimiyetine dayalı, temel hak, hürriyet ve eşitliği sağlayan demokrasiyi kullanarak gerçekte; hak ve hukuku tanımayan, zorba, keyfi, zulüm ve tahakküm olan istibdat ile toplumların kaynaklarını sömürüyorlar. Bunun devamını da bilişim teknolojilerini kullanarak yapmaya çalışıyorlar.

Devlet, vatandaşın kamu harcamalarına katılım payını adil şekilde düzenlenmeli, vergide adaleti harcayandan değil, daha çok kazananan almalıdır. Devletin sunduğu sosyal destekler, birilerinin yardımı ve ihsanı değildir. Yöneticiler, kamu kaynaklarını isteklerine göre değil, yönetim anlayışıyla halkın istediği gibi kullanmalı, israf etmeden, gerçek ihtiyaç ne ise o kadar kullanılmalı, halk gibi çoğunluğa uyarak yaşamalıdır. Vatandaşın görevi de siyasetin güçlü, ehil ve liyakatli olmasını sağlayarak kamu kaynaklarının etkin yönetimini sağlamalıdır. Ehil olmayanlar bir işe girseler sû-i istimal ederler.

Toplumsal rahatsızlığı gösteren toplumsal hareketlilikte yöneticiler, zalime karşı izzetli, mazluma karşı merhametli olmalıdır. Küfür devam eder, zulüm devam etmez. Toplumun ortak değeri olan ve önceki kuşakların biriktirdiği kaynaklar verimli kullanılmalı, devleti yeniden yapılandırmada yoksulluğu bitiren önlemler alınmalı, burjuvaya izin verilmemelidir. Toplumun ortak değerleri, inançları ve normları ile şekillenen kolektif bilinç olan **maşeri vicdan** bunu gerektirir.

Devlet aşırı güçlendikçe; ekonomi, eğitim, kültür, sosyal ve aile hayatına müdahalesi artar ve devlete bağımlılık, muhtaçlık arttıkça da hürriyetler azalır. Büyüme bir hedef değil, insanların mutluluğu için bir araçtır. Ulus devletin toplumu kontrol yeteneği, globalleşme ile zayıflamakta ve güçlenen globalleşme “kazananlar” ve “kaybedenler” ortaya çıkarıyor. Materyalist düşünceler din dışı ve din karşıtı felsefeler olarak bu uçurumu gideremiyor ve tersine sürekli derinleştiriyor.

Dijital yorgunluk, aidiyetsizlik, kalabalıklar içinde yalnızlık, ahlaki ve beyin çürümesi gibi toplumsal sorunlar globalleşme ile artmaktadır. Hızlı şehirleşme ile birlikte iç ve dış göçler sürerken, ekonomik liberalleşme, modernleşme devam ediyor, geçim imkânları kırılganlaşıyor ve yaşanan mekânlar kalabalıklaşıyor. Aile ve komşuluk bağları zayıflıyor, yeni topluluklar ortaya çıkıyor. Kişisel istekler yapay şekilde kabartılıyor ve tüketim toplumsal statü haline geliyor. Değer yargıları erozyona uğruyor. Nesiller arası anlayış farklılıkları çatışmaları hızlandırıyor ve hayat giderek daha rekabetçi oluyor, yeni suç ve sömürü şekilleri ortaya çıkıyor. Bedeni reklam nesnesine dönüştürülerek istismar edilen kadın anlayışı kapitalizmin sıradan uygulamaları oluyor. Kapitalizm, toplumun yumuşak karnı üzerine plan yapıyor.

Asya kültüründe söz kıymetlidir ve yazılı kültürden öndedir. “Hatırdan çıkar satırdan çıkmaz” dense de “ilim kalpten yazıya dökülünce zayı olur” sözü tercih edilir. Yaşayarak öğrenme; bedeli en ağır öğrenmedir. Akıllı insan yaşadıklarından daha akıllı insan ise başkalarının tecrübelerinden ders çıkarır. Cehalet, bilgi ile zaruret sanatla, ihtilaf ise ittifakla çözülebilir.

Toplum çekirdek aileye, oradan atomize aileye dönüşmesiyle insanlar yalnızlaşıyor. Yüz yüze sosyalleşme insanı daha çok mutlu ediyor. Vermek ve paylaşmak insanı insan yapan değerdir. İsrafi önlemede sadelik gerekir, “tüketimin bir kültürü olmalı, ancak tüketmek kültür olmamalıdır.” Hayatı, sade yaşamayı planlayan insan başkalarının minnetini almaz.

Bilişim teknolojilerinin gelişimi ve dijital dönüşümle hız kazanan dijital ekonomi insanın yapacağı işi yapabilen üretken yapay zekâ endüstrilerini geliştiriyor. Bu durum hukuk sistemi, iş yapma şekli, suç, ceza, iletişim, düzen, ahlak ve sosyal sorumluluk alanlarını yeniden şekillendiriyor. Bu teknolojiler insan ihtiyaçlarını karşılamada bir araçtır. Bu araçları iyi yönde kullanan iyi niyetli, vicdanlı insanlar olduğu gibi kötüye kullanan art niyetli, tahripkâr vicdansız insanlar da vardır. Önemli olan bu sistemlerin insan faydasına kullanacak şekilde önlemler almak ve kurallar koymaktır.

İnsanlık, evrensel değerler etrafında, adil, barış 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. Hoşgörü, barış, demokrasi ve adaletle sorunlar çözülecektir.

On Dördüncü Bölüm Örnek Sorular

1. Sosyal sorumluluk nedir ve sosyal sorumluluğun temel ilkeleri nelerdir?
2. Kişisel sosyal sorumluluk nedir ve kişisel sosyal sorumluluğun temel özellikleri nelerdir?
3. Kurumsal sosyal sorumluluk nedir ve faydaları nelerdir?
4. Global sosyal sorumluluk nedir ve global sosyal sorumluluk alanları nelerdir?
5. Global ekonomik ve sosyal eşitsizliğin nedenleri nelerdir?
6. Sosyal medyayı faydalı kullanma yolları nelerdir?

FAYDALANILAN KAYNAKLAR

- Arslan, M. (2023). Yönetim ve Organizasyon, <https://birecik.harran.edu.tr/tr/ogrenci/ogr-gor-metin-arslan-ders-notlari/>
- Arslan, M. (2023). İşletme Yönetimi-II, <https://birecik.harran.edu.tr/tr/ogrenci/ogr-gor-metin-arslan-ders-notlari/>
- Arslan, M. (2023). Kamu Maliyesi, <https://birecik.harran.edu.tr/tr/ogrenci/ogr-gor-metin-arslan-ders-notlari/>
- Arslan, M. (2023). Genel İşletme, <https://birecik.harran.edu.tr/tr/ogrenci/ogr-gor-metin-arslan-ders-notlari/>
- Arslan, M. (2023). Hizmet Pazarlaması, <https://birecik.harran.edu.tr/tr/ogrenci/ogr-gor-metin-arslan-ders-notlari/>
- Arslan, M. (2023). İşletme Becerileri, <https://birecik.harran.edu.tr/tr/ogrenci/ogr-gor-metin-arslan-ders-notlari/>
- Arslan, M. (2023). Müşteri İlişkileri Yönetimi, <https://birecik.harran.edu.tr/tr/ogrenci/ogr-gor-metin-arslan-ders-notlari/>
- Arslan, M. (2023). Tüketici Davranışları, <https://birecik.harran.edu.tr/tr/ogrenci/ogr-gor-metin-arslan-ders-notlari/>
- AYDIN Ahmet Hamdi, www.yeniasya.com.tr/ahmet-hamdi-aydin/kamu-yonetimi-ve-danisma-istisare
- 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
- CAN Halil ve diğerleri, Genel İşletmecilik Bilgileri, 3. Baskı, Siyasal Kitabevi, Ankara, 1994.
- CEMALCILAR İlhan, Pazarlama Yönetimi. Anadolu Ün. Yay. No: 885. Üçüncü Baskı. Eskişehir, 2001.
- ÇETİN Canan, Temel İşletmeciliğe Giriş, Beta, 1. Baskı, Yay. No: 3132, İstanbul, 2014.
- DEMİRAY Uğur, Etkili İletişim, Pegem Akademi Yayınları, Ankara, 2010.
- EFİL İsmail, İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon, 11. Baskı, Dora basım, yayım, dağıtım, Bursa, 2010.
- EKİCİ M. Sena, İktisada Giriş, Siyasal Kitabevi, 2. Baskı, Ankara, 2001.
- ERDOĞAN Bayram Zafer, Pazarlama Yönetimi, Anadolu Üniversitesi Yayın No: 2579, Eskişehir, 2013.
- GENÇ Nurullah, Yönetim ve Organizasyon, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2004.
- <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2017/02/20170205M1-1.pdf> (Erişim tarihi: 09-02-2017)
- <https://www.tse.org.tr/tr/icerikdetay/2358/6898/helal-belgelendirme-hizmetlerimiz.aspx> (Erişim Tarihi: 20.2.2017)
- İNAL Emrehan, Reklam Hukuku ve Aldatıcı Reklamlar, Beta Yayınları, İstanbul, 2000.
- İSLAMOĞLU Ahmet Hamdi, Pazarlama Yönetimi, Beta Yayınları, İstanbul, 2006.
- KAĞNICOĞLU Hakan, Üretim Yönetimi, Anadolu Üniversitesi Yayın No: 2584, Eskişehir, 2012.
- KARA M. Ali, İşletme Becerileri Grup Çalışması, 6. Bsk. Murathan Yayınevi, Mart 2008.
- KARAFAKIOĞLU Mehmet, Uluslararası Pazarlama Yönetimi, İst. Ün. İstanbul, 1990.
- KARAHAN Kasım, Hizmet Pazarlaması, Beta Basım Yayın Dağ. Birinci Baskı, İstanbul, 2000.
- KAVAS, Ali Can ve Diğ., Tüketici Davranışları, Anadolu Üniv., Yay. No: 880, 1. Baskı, Eskişehir, 1995.
- KOÇEL Tamer, İşletme Yöneticiliği, Beta Yayıncılık, İstanbul, 2011.
- MISIRLI İrfan, Genel ve Teknik İletişim, Detay Yayıncılık, Ankara, 2013.
- MUCUK İsmet, Modern İşletmecilik, Türkmen Kitapevi, İstanbul, 2008.
- Odabaşı, Y., (2000). Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Odabaşı, K., ve Odabaşı, K. (2010). İnternette Pazarlama ve Sosyal Medya Stratejileri. İstanbul: Cinius Yayınları.
- Odabaşı, Y., ve Barış, G. (2002). Tüketici Davranışı. İstanbul: MediaCat Yayınları.
- ÖZEVREN Minâ, Toplam Kalite Yönetimi, Alfa, 2. Baskı, İstanbul, 2000.
- ÖZGEN Hüseyin, Azmi YALÇIN, Temel İşletmecilik Bilgisi, 3. Baskı, Nobel Kitabevi, Adana, 2005.
- ÖZTÜRK Ayşe, Hizmet Pazarlaması, 2. Baskı Detay Kitap ve Yayın. Eskişehir, 2000.
- PEHLİVAN Osman, Kamu Maliyesi, Derya Kitabevi, Trabzon 2008.
- SARUHAN Şadi Can, İşletme Fonksiyonları, Anadolu Üniversitesi Yayın No: 3000, Eskişehir, 2013.
- ŞİMŞEK M. Şerif, İşletme Bilimlerine Giriş, Gazi Kitapevi, 16. Baskı, 2006.
- 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.
- YATKIN AHMET, Halkla İlişkiler ve İletişim, Nobel Yayıncılık, Ankara, 2003.
- ZAİM Sebahaddin, İslamın İktisadî Görüşü, Mülakat: Burhan Bozgeyik, Yeni Asya Yayınevi, İstanbul, 1981.
- ZILLIOĞLU Merih, İletişim Nedir, Cem Yayınevi, İstanbul, 1993.