



**T.C.
KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI**

**TİCARET VE SANAYİ ODALARININ
(TSO) GERÇEKLEŞTİRDİKLERİ
FAALİYETLERE İLİŞKİN PAYDAŞ
ALGILAMALARI: BİR ALAN
ARAŞTIRMASI**

Gökhan BULUNMAZ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**KAHRAMANMARAŞ
AĞUSTOS – 2011**



**T.C.
KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI**

**TİCARET VE SANAYİ ODALARININ
(TSO) GERÇEKLEŞTİRDİKLERİ
FAALİYETLERE İLİŞKİN PAYDAŞ
ALGILAMALARI: BİR ALAN
ARAŞTIRMASI**

DANIŞMAN: Prof. Dr. İsmail BAKAN

Gökhan BULUNMAZ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**KAHRAMANMARAŞ
AĞUSTOS – 2011**

KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI

**TİCARET VE SANAYİ ODALARININ (TSO)
GERÇEKLEŞTİRDİKLERİ FAALİYETLERE
İLİŞKİN PAYDAŞ ALGILAMALARI: BİR ALAN
ARAŞTIRMASI**

Gökhan BULUNMAZ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Kod No:

Bu Tez 09/08/2011 Tarihinde Aşağıdaki Jüri Üyeleri Tarafından
Oy Birliği / Oy Çokluğu ile Kabul Edilmiştir.

Prof.Dr. İsmail BAKAN
BAŞKAN

Doç.Dr. Mustafa TAŞLIYAN
ÜYE

Yrd.Doç.Dr. Burcu ERŞAHAN
ÜYE

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylım.

Doç.Dr. Mehmet Akif ÖZDOĞAN
Enstitü Müdür Vekili

Not: Bu tez ve projede kullanılan özgün ve başka kaynaktan yapılan bildirişlerin, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak gösterilmeden kullanımı, 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunundaki hükümlere tabidir.

KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI

ÖZET

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Ticaret ve Sanayi Odalarının (TSO) Gerçekleştirdikleri
Faaliyetlere İlişkin Paydaş Algılamaları: Bir Alan
Araştırması**

Gökhan BULUNMAZ

Danışman : Prof.Dr. İsmail BAKAN

Yıl : 2011, Sayfa: 63+7

Jüri : Prof.Dr. İsmail BAKAN (Başkan)
: Doç.Dr. Mustafa TAŞLIYAN (Üye)
: Yrd.Doç.Dr. Burcu ERŞAHAN (Üye)

Bu çalışmanın amacı ticaret ve sanayi odalarının görevlerini hangi etkinlik düzeyinde yerine getirdiklerine ilişkin paydaş algılarını açığa çıkarmaktır. Bu amaca ulaşabilmek için çalışmanın teorik kısmında örgüt (organizasyon) kavramı açıklanmış ve sivil toplum kuruluşları hakkında bilgilere yer verilmiştir. Çalışmanın uygulama kısmında ise Türkiye’de ticaret ve sanayi odalarının görevlerini hangi etkinlik düzeyinde yerine getirdikleri yapılan alan araştırması ile ele alınmıştır. Ticaret ve Sanayi Odaları’nın üyelerine uygulanan anketler ile konuya ilişkin paydaş görüşleri elde edilmiş ve verilerin analiz edilmesi sonucunda Ticaret ve Sanayi Odaları’nın mevcutta görevlerini yerine getirme düzeyleri ve gelecekte görevlerini nasıl yerine getirmeleri gerektiğine ilişkin bulgulara ulaşılmıştır. Uygulama sonucunda, paydaş görüşleri doğrultusunda Ticaret ve Sanayi Odalarının görevlerini yerine getirme düzeylerinin beklenen boyutta gerçekleşmediği ortaya çıkmış ve bu bulgu doğrultusunda TSO’larının gelecekte daha yoğun bir tempo ile görevlerini sürdürmeleri gerektiği anlaşılmıştır. Çalışma sonucunda elde edilen bulguların gerek literatüre gerekse Ticaret ve Sanayi Odalarına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Örgüt, Sivil Toplum, Ticaret ve Sanayi Odası, Paydaş Algıları

**DEPARTMENT OF ECONOMICS
INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCES
KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM UNIVERSITY**

ABSTRACT

MA THESIS

**The Stakeholders' Perceptions on the Activities of the
Chambers of Commerce and Industry:
An Empirical Study**

Gökhan BULUNMAZ

Supervisor : Prof. Dr. İsmail BAKAN

Year : 2011, Pages: 63+7

**Jury : Prof. Dr. İsmail BAKAN (Chairperson)
: Assoc. Prof. Dr. Mustafa TAŞLIYAN (Member)
: Asst. Prof. Dr. Burcu ERŞAHAN (Member)**

The purpose of this study is to find out the stakeholders' perceptions on the effectiveness level of the Chambers of Commerce and Industry regarding their fulfillment of the duties. To attain this aim, the term of organization is explained and the information about Non-Governmental Organizations is included in the theoretical part of the dissertation. In which level the Chambers of Commerce and Industries have been fulfilling their duties is addressed through the field research in the application part of the study. The views of the members of the Chamber of Commerce and Industry are obtained by administrating the questionnaires and the study data was analyzed. By analyzing the data, the findings are reached on the current levels of fulfillment of their duties and how they fulfill their duties in the future. As a result of the field study on the subject, it is realized that the level of the Chambers of Commerce and Industries have been fulfilling their duties are not at the expected level. In line with this finding, it became apparent that the Chambers of Commerce and Industries should continue their duties with a more intense pace in the future. It is thought that the findings of the study can contribute to both the literature and the Chambers of Commerce and Industries.

Keywords: Organization, Civil Society, Chamber of Commerce and Industry, Stakeholder Perceptions

ÖN SÖZ

Tez çalışmam süresi içerisinde benden desteğini, deneyimlerini ve çok değerli bilgilerini benden hiçbir zaman esirgemeyip her zaman yanımda olduğunu hissettirerek, bana her zaman iyi bir bilgi sahibi olmam konusunda yol gösterip geliştiren, çok değerli hocam Sayın Prof. Dr. İsmail BAKAN'na sonsuz şükranlarımı sunarım.

Göstermiş oldukları hoşgörü, sabır ve maddi-manevi destekleriyle her zaman yanımda olan başta babam Cemal BULUNMAZ ve annem Altun BULUNMAZ olmak üzere, kardeşlerim Ramazan, Özlem, Emel ve Abdullah'a da minnettar olduğumu ayrıca belirtmek isterim. Tez çalışmam esnasında yorulduğumu hissettiğim zamanlarda bana moral vermede çok başarılı olan dayım Mehmet Emin YEŞİLAĞAÇ'a da teşekkür ederim.

Gökhan BULUNMAZ
AĞUSTOS-2011

İÇİNDEKİLER

ÖZET	I
ABSTRACT.....	II
ÖN SÖZ.....	III
İÇİNDEKİLER	IV
TABLolar LİSTESİ.....	VI
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	VII
1. GİRİŞ.....	1
2. KONUyla İLGİLİ ÖNCEKİ ARAŞTIRMALAR.....	2
3. ÖRGÜT (ORGANİZASYON).....	3
3.1. Örgüt ve Örgütlemenin tanımı.....	3
3.2. Organizasyon İlkeleri	6
3.2.1. Amaç Birliği ilkesi	6
3.2.2. Kumanda Birliği İlkesi	6
3.2.3. Yeterlilik ilkesi.....	6
3.2.4. İş Bölümü ve Uzmanlaşma İlkesi.....	6
3.2.5. Görevlerin Tanımı İlkesi	7
3.2.6. Basamaklar Sırası İlkesi	7
3.2.7. Yetki ve Sorumluluk Denkliği İlkesi	7
3.2.8. İş, Yetki ve Sorumluluk ve Karşılıkların Açık Bir Biçimde Belirlenmesi İlkesi.....	8
3.2.9. Ayrıklık (İstisna) İlkesi	8
3.2.10. Yöneltilme Birliği İlkesi.....	9
3.2.11. Değişebilirlik İlkesi.....	9
3.2.12. Süreklilik İlkesi	9
3.2.13. Önderliğin Kolaylaştırması İlkesi	9
3.2.14. Fonksiyonel Benzerlik İlkesi.....	9
3.2.15. Personeli İşe Yerleştirme İlkesi.....	10
3.2.16. Yönetim Alanı İlkesi	10
3.2.17. Sorumluluk İlkesi	10
3.2.18. Fonksiyonel Büyüme İlkesi.....	11
3.2.19. Çapraz İlişkiler İlkesi	11
3.3. Organizasyon Teorileri	11
3.3.1. Klasik Organizasyon Teorisi	11
3.3.1.1. Bilimsel Yönetim Yaklaşımı	13
3.3.1.2. Yönetim Süreci Yaklaşımı	13
3.3.1.3. Bürokrasi Yaklaşımı.....	14
3.3.2. Neoklasik Organizasyon Teorisi	14
3.3.3. Modern (Çağdaş) Organizasyon Teorisi	15
3.3.3.1. Sistem yaklaşımı.....	16
3.3.3.2. Durumsallık Yaklaşımı.....	16
3.4. Organizasyonda Bölümlere Ayırma	16
3.4.1. Fonksiyonlarına Göre Bölümlere Ayırma.....	16
3.4.2. Sayı Temeline Göre Bölümlere Ayırma.....	17
3.4.3. Coğrafi Temele Göre Bölümlere Ayırma.....	18
3.4.4. Ürün Temeline Göre Bölümlere Ayırma	19
3.4.5. Müşteri Temeline Göre Bölümlere Ayırma	20
3.4.6. İşlem veya Makine Temeline Göre Bölümlere Ayırma	21

3.4.7. Zaman Temeline Göre Bölümlere Ayırma.....	22
3.4.8. Karma Örgüt Yapısı:	23
4. SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI.....	24
4.1. Sivil toplum	24
4.2. Sivil Toplum Kuruluşları.....	25
4.3. Sivil Toplum ve Sivil Toplum Kuruluşlarının Gelişimi	25
4.3.1. Türkiye'de Sivil Toplumun Gelişimi.....	28
4.3.2. Sivil Toplum Kuruluşlarının Özellikleri	29
4.4. Sivil Toplum ve Devlet.....	30
4.5. Sivil toplum Ve Demokrasi	31
5. TİCARET VE SANAYİ ODALARININ (TSO) GERÇEKLEŞTİRDİĞİ FAALİYETLERE İLİŞKİN PAYDAŞ ALGILAMALARI: BİR ALAN ÇALIŞMASI	33
5.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	33
5.2. Araştırmanın Kapsamı.....	33
5.3. Veri Toplama Yöntemi.....	33
5.4. Verilerin Analiz Yöntemi	34
6. BULGULAR.....	35
6.1. Katılımcıların Demografik ve Çalıştıkları İşyerlerinin Özellikleri	35
6.2. TSO'ların Görevlerini Yerine Getirme Düzeylerinin Değerlendirilmesi.....	36
6.3. Türkiye'deki TSO'ların Genel Değerlendirilmesi.....	49
6.4. İlin TSO'sunun Çevre İllerdeki Tso'lar İle Karşılaştırılması	51
6.5. TSO'ların Görevlerinin Önem Derecelerine İlişkin Algılar.....	52
7. SONUÇ VE TARTIŞMA	55
KAYNAKLAR	61
ÖZ GEÇMİŞ	
EK	

TABLULAR LİSTESİ

<u>Tablolar</u>		<u>Sayfa</u>
Tablo 6.1	Demografik Özellikler.....	35
Tablo 6.2	Katılımcıların İşe Yönelik Özellikleri.....	35
Tablo 6.3	Katılımcıların Çalıştıkları Firmalarının Özellikleri.....	36
Tablo 6.4	TSO'ların Görevleri: Mevcut ve Gelecek Durum Değerlendirmesi.	37
Tablo 6.5	TSO'ların Görevleri: Mevcut ve Gelecek Durum Değerlendirmesi.	39
Tablo 6.6	TSO'ların Görevleri: Mevcut ve Gelecek Durum Değerlendirmesi.	41
Tablo 6.7	TSO'ların Görevleri: Mevcut ve Gelecek Durum Değerlendirmesi.	43
Tablo 6.8	TSO'ların Görevleri: Mevcut ve Gelecek Durum Değerlendirmesi.	45
Tablo 6.9	TSO'ların Görevleri: Mevcut ve Gelecek Durum Değerlendirmesi.	47
Tablo 6.10	TSO'ların Görevleri: Mevcut ve Gelecek Durum Değerlendirmesi.	48
Tablo 6.11	Türkiye'deki TSO'ların Genel Değerlendirilmesi.....	50
Tablo 6.12	İlin TSO'sının Çevre İllerdeki TSO'lar İle Karşılaştırılması.....	51
Tablo 6.13	TSO'ların Görevlerinin Önem Derecelerine Göre Ağırlık Puanları ve Hesaplama Yöntemi.....	53
Tablo 6.14	TSO'ların Görevlerinin Önem Derecelerine İlişkin Algılar.....	54

ŞEKİLLER LİSTESİ

<u>Sekiller</u>		<u>Sayfa</u>
Şekil 3.1.	Fonksiyonlarına Göre Bölümlere Ayırma.....	17
Şekil 3.2.	Sayı Temeline Göre Bölümlere Ayırma.....	18
Şekil 3.3.	Coğrafi Temeline Göre Bölümlere Ayırma.....	19
Şekil 3.4.	Ürün Temeline Göre Bölümlere Ayırma.....	20
Şekil 3.5.	Müşteri Temeline Göre Bölümlere Ayırma.....	21
Şekil 3.6.	İşlem veya Makine Temeline Göre Bölümlere Ayırma.....	22
Şekil 3.7.	Zaman Temeline Göre Bölümlere Ayırma.....	22
Şekil 3.8.	Karma Örgüt Yapısı.....	23

1. GİRİŞ

Tarihsel anlamda geçmişi Aristoteles'e kadar uzanan sivil toplum kavramı, dünyada meydana gelen toplumsal değişimlerle beraber günümüzde sivil toplum kuruluşları halini almıştır. Son yıllarda sivil toplumun kendini doğru ifade edebilmesi, kurumsallaşmasıyla birlikte ortaya çıkmıştır. Küreselleşen evrende sivil toplum kuruluşları dünyada ve ülkemizde geniş kitleleri etkileyebilmektedir. Özellikle son yıllara bakıldığında, sivil toplum kuruluşları her alanda kendini göstermektedir. Eğitim, kültür, sanat, spor faaliyetlerine kadar sivil toplum kuruluşları bütün alanlara yayılmıştır.

Günün değişen koşullarına göre, kurumların faaliyetlerini daha etkin bir şekilde yürütmek zorunda oldukları aşikârdır. Teknolojik gelişmeler kurumları daha etkin ve hızlı bir şekilde gelecek de ve mevcut durumda faaliyetlerini en iyi hale getirmeleri gerekliliğini ortaya çıkartmaktadır. Dünyada meydana gelen gelişmelerle birlikte TSO'lar, sektörlerin durumları hakkında bilgi sahibi olmalı aynı zamanda üretim ve istihdam odaklı kalkınma modelleri geliştirmelidirler. Gelişen ve değişen dünyamızda insanların temel ihtiyaçlarının büyük kısmını ticaret sanayileri oluşturmaktadır. Bununla birlikte modern ve kalkınmış toplumlara bakıldığında ekonominin temelini oluşturduğu görülmektedir. Ticaret ve Sanayi Odaları kendilerine tanımlanan görevleriyle birlikte buldukları illerin ekonomik açıdan gelişmesine katkı sağlamak için kurulmuşlardır. Ticaret ve Sanayi Odalarının görevleri arasında,

- Meslek ahlâkını, disiplini ve dayanışmayı korumak ve geliştirmek,
- Üyeleri hakkındaki tüketici şikâyetlerini incelemek ve kuruluş amaçları doğrultusunda diğer faaliyetlerde bulunmak,
- Bölgeleri içindeki iktisadî, ticarî ve sınaî faaliyetlere ait endeks ve istatistikleri tutmak,
- Üyelerinin mesleklerini icrada ihtiyaç duyabilecekleri her çeşit bilgiyi, başvuruları durumunda kendilerine vermek veya bunların elde edilmesini kolaylaştırmak anlamında yapılması gereken görevleri yer almaktadır.

Günümüzde önemli görevlerin icrasında rol alan ticaret ve sanayi odalarının, üyelerine başarılı hizmetler sunabilmesi için sürekli olarak gelişim göstermeleri ve daimi bir şekilde günün şartlarına uyum sağlayıcı faaliyetlerde bulunmaları gerekmektedir.

Bu çalışmanın amacı, Türkiye'deki Ticaret ve Sanayi Odalarının görevlerini hangi etkinlik düzeyinde yerine getirdiklerini tespit etmek ve varsa eksik yönlerini açığa çıkartmaktır. Araştırma bulguları doğrultusunda geliştirilen önerilerle TSO'lara, çalışma usullerini daha verimli bir şekilde yerine getirmeleri konusunda yardımcı olunmaya çalışılmıştır.

Bu çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde örgüt (organizasyon), organizasyon ilkeleri, organizasyon teorileri hakkında bilgiler verilmiştir. İkinci bölümde, sivil toplum kavramı, sivil toplum kuruluşları üzerine teorik araştırma yapılarak, sivil toplum kuruluşları konusu kavramsal ve kuramsal olarak ele alınmıştır. Üçüncü bölümde ise ticaret ve sanayi odalarının görevlerine ilişkin yapılan anket çalışmalarına ait analizler ve yorumlamalara yer verilmiştir.

2. KONUyla İLGİLİ ÖNCEKİ ARAŞTIRMALAR

Alyakut, (2007), Sivil Toplum Kuruluşlarında Stratejik Yönetim Süreci ve Sivil Toplum Kuruluşlarında Stratejik Yönetim Uygulamalarının İncelenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması, çalışmasında sivil toplum özelinde stratejik yönetim uygulamasının nasıl yapılması konusunu ele almış ve çıkan sonuca göre, STK'ların büyük bölümünün stratejik yönetim faaliyetlerini gerçekleştirmemekte olduğu görülmektedir. Stratejik yönetim faaliyetlerini gerçekleştiren STK'ların ise süreci tam anlamıyla yerine getirmediği gözlenmiştir.

Altunay, (2006), Örgüt Yapısındaki Değişimlerin Örgüt Kültürü Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Araştırma çalışmasında örgütsel faaliyetlerin başarılı olabilmesi, örgüt kültürüyle uyumlu halde bulunmasına bağlı olarak yer aldığını saptamıştır.

Şahin ve Uysal, (2007), Sivil Toplum Kuruluşlarının Devlet Tarafından Finansmanı Üzerine Bir Tartışma, makalesinde devletin STK finansmanı üzerine çıkabilecek sorunları ve çözüm önerilerini ele almıştır. Çıkan sonuca göre devletlerin STK'ları kamusal ihtiyaçlar konusunda desteklemeleri fakat STK'ların kamu benzeri kurumlar haline getirilmemesi gerektiği aynı zamanda STK'lara devlet destekleri konusunda bilinçli ve şeffaf olunması gerektiği savunulmaktadır.

Erdem, (2008), Sivil Toplum Kuruluşlarında Etkinlik Ölçümü: Türkiye Örneği çalışmasında sivil toplum kuruluşlarının etkinliklerini ölçmeye çalışmış ve etkin olmayan sivil toplum kuruluşlarının ise etkinliklerini artırmaya yönelik çalışmalar yapmıştır. Yapılan çalışmada bulgulardan çıkan sonuç STK'ların etkinlik sınırına yakın bir yerde olduğunu göstermektedir.

Ergür, (2006), Sivil Toplum Kuruluşları ve Kültürel Etkinlikleri, çalışmasında sivil toplum kavramına ve Türkiye'de sivil toplumun nasıl geliştiğine aynı zamanda İstanbul'da faaliyet gösteren derneklere genel olarak değinmekle beraber hemşerilik olgusunu da incelemiştir. İnceleme sonucunda sivil toplum kuruluşlarının ne kadar önemli olduğunu ortaya çıkarmıştır.

Karakuş, (2006), Avrupa Birliği Uyum Sürecinde Türkiye'deki Sivil Toplum Kuruluşları adlı çalışmasında Türkiye'deki STK'ların gelişimi ve sorunlarının çözümünde Avrupa Birliği'nin etkisi ve STK'ların Avrupa Birliği ile bütünleşme açısından taşıdıkları önem üzerinde durmaya çalışmıştır. Çalışmanın sonunda Türkiye'nin STK'lar konusunda göstermiş olduğu ilerlemenin oldukça memnun edici düzeyde olduğunu göstermektedir.

Özalp, (2008), Sivil Toplum Örgütlerinin Toplumsal ve Siyasal Bakımdan Önemi, çalışmasında bir ülkede demokrasi kültürünün oluşmasında ve yerleşmesinde sivil toplum kuruluşlarının siyasal ve toplumsal önemi üzerinde durmaya çalışmıştır. Yapılan çalışma sonucunda sivil toplum kuruluşlarının demokrasi kültürünün yerleşmesinde önemli rol oynadıkları görülmüştür. Böylelikle ileriki dönemlerde toplumsal sorunlara çözüm bulma ve siyasal iktidarı etkileme gücünün de hızla artacağı görülmektedir.

Yıldırım, (2001), Sosyal Bütünleşme Açısından Sivil Toplum Örgütleri Isparta Uygulaması çalışmasının sonucunda Isparta ilindeki sivil toplum örgütlerinin modern toplum hedeflerini yakalaması konusunda bir avantaj olarak görmüştür.

3. ÖRGÜT (ORGANİZASYON)

3.1. Örgüt ve Örgütlemenin tanımı

Yunancada organon, yani uzuv kelimesinden türemiş olan örgüt kavramı, “bireylerin yalnız başlarına gerçekleştiremeyecekleri amaçlarını, başka bireylerle bir araya gelerek grup halinde çaba, bilgi ve yeteneklerini birleştirmeleri yoluyla gerçekleştirmelerini mümkün kılan bir iş bölümü ve koordinasyon sistemi, düzen veya yapı” şeklinde ifade edilebilir (Şimşek ve Çelik, 2009: 16).

Örgüt kavramı, hem çok sayıda üyeden oluşan sosyal bir sistem içindeki amaca dönük yönetim faaliyetlerini (fonksiyonel örgüt kavramı), hem de faaliyeti gerçekleştiren sosyal kurumun kendisini (kurumsal örgüt kavramı) ifade etmektedir. Örgüt, “üretim için gerekli olan maddi ve maddi olmayan araçları, belirli bir düzen içinde bir araya getirme faaliyetlerinin sonucu olarak ortaya çıkan yapı” şeklinde de tanımlanabilir. Yönetim bilimi alanında önemli çalışmaları olan Luther Gulick’e göre ise belirli bir gayeye varmak için işbölümünün düzenlenerek, biçimsel yetki mekanizmasının kurulduğu birimlere “örgüt” adı verilmektedir (Arslan, 2004:205; Aktaran, Kanbur, 2008). “Örgüt, iki veya daha fazla bireyin bilinçli olarak koordine edilmiş etkinliklerinin veya güçlerinin bir sistemi” olarak tanımlanmıştır (Barnard, 1994; Aktaran, Güçlü, 2003). Genel olarak örgüt denildiğinde, İki yada daha fazla insanın, ortak bir amacı gerçekleştirmek için davranışlarını biçimsel kurallara göre düzenlediği yapı anlaşılmaktadır. Başka bir deyişle örgüt, belirli bir görevi devamlı, ahenkli ve uyumlu olarak yapmak amacıyla yönetimde teşkilatlanmış insan topluluğudur (Güney, 2007: 27).

Örgütlenme ise, örgütün planlarının uygulanması için kaynakların düzenlenmesi faaliyetlerinin bütününe kapsam içine alan bir örgüt yapısı oluşturulması sürecidir. Örgüt yapısı, örgüte ait işlerin bölündüğü, gruplandırıldığı ve koordine edildiği biçimsel bir çerçeve olarak değerlendirilebilir (Kanbur, 2008: 308). Yeryüzündeki kaynakların yeterince olmaması, artan bu ihtiyaçların rasyonel bir biçimde giderilmesini zorunlu hale getirmektedir. Bu rasyonellik ise ancak örgütler aracılığıyla sağlanabilmektedir. Bireyin tüm ihtiyaçlarını ve isteklerini yalnız başına karşılayamayacağı gerçeği örgüt fikrini ortaya çıkarmıştır. Bireylerin tek başlarına gerçekleştiremedikleri işleri ve üstesinden gelemedikleri sorunları halledebilmek için oluşturulan örgütler, toplumun işleyiş şeklini belirleyen temel araçlardır (Altunay, 2006: 5).

Yönetimde planlama fonksiyonu yerine getirildikten sonra sıra örgütlemeye gelir. Örgütlenme en sade anlamıyla planda belirlenen hedeflerle ve bu amaçlara ulaşmak için tespit edilen yollara uygun bir örgüt kurmayı kavrar. Eğer kurulu bir örgüt düzeni var ise, o vakit bu anlamda bir “yeniden örgütlenme” durumu söz konusudur. Örgütlenme, “bir örgüt oluşturma” ya da “örgütün etkili olarak çalışabilmesi için seçilen iş, kişiler ve işyerleri arasında yetki bağlarının kurulması işlemlerin tümü” biçiminde tanımlanabilir (Ertürk, 2001: 116). Organizasyon, en az emekle en çok fayda elde etme, rasyonellik ilkelerine göre kurulan, insanların ilkel toplumlardan günümüzün çağdaş toplumu haline gelebilmelerinin; yani daha fazla ihtiyaçlarını karşılayabilmek amacıyla daha çok miktarlarda ve çeşitlerde mal ve hizmet üretmelerinin tek neden, toplu bir halde veya az sayıda ihtiyaç maddelerini üretebilecek grupların bir araya gelmesi ile tek başlarına üretebilecekleri mal ve hizmetlerden daha çok miktarda daha az emekle mal ve hizmet üretmesidir (Ertürk, 2000: 77). Örgütlenme, insanların belirli amaçlara erişebilmelerine etken olur ve onlara beraber çalışma imkanı sağlar. Yöneticinin yönetim görevini eksiksiz ve tam olarak yerine getirebilmesi için hangi işleri kendinin yapacağını,

kendisine kimlerin yardımcı olacağını, kimlere karşı sorumlu bulunacağını ve kimlerin kendisine karşı sorumlu olacağını net bir biçimde bilmesi gerekir. Bununla beraber çalıştığı kişilerin ve grubun durumunu, grup içindeki kendi yerini ve iletişim kanallarını da bilmesi gerekir. İşte bu imkânların tamamı örgütlenme ile meydana çıkar (Ertürk, 2000: 78).

Örgütlerin kuruluşlarını tamamlamadan önce ve kuruluşlarını tamamladıktan sonra daima göz önünde bulundurması gereken bazı temel ilkeleri vardır. Bir örgütün kurulmadan önce bilmesi gereken kurallar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Tortop vd,2005; 63):

- Örgütlerin amaçları ve büyüklüğü
- Örgütün diğer örgüt ve kişilerle ilişkilerinin niteliği ve biçimi,
- Örgütün süresi, sürekli veya geçici olup olmadığı
- Örgütün ileride büyüme veya küçülme olasılıkları,
- Örgütün kuruluş yeri ve yayılma alanları,
- Örgüt için gerekli olan kaynakların neler olduğu nasıl sağlanacağı,
- Örgütün insan gücü ihtiyacının nasıl karşılanacağı,
- Örgütün yasal yetkilerinin neler olduğu,
- Örgütün kuruluş nedenleri vb.

Örgütün kurulduktan sonra yapılacak görevlerini sürdürebilmeleri için değişen şartlara uygun uyum gösterebilmesi ve denetlenebilir olması gerekir. Örgütlerin kurulmalarından sonra göz önünde bulundurulması gereken ilkeleri de aşağıdaki gibi belirleyebiliriz:

- Sorumlu personelin, örgütün genel siyasetini iyi kavramalarının sağlanması,
- Plan ve programlarının yapılması ve örgütün bunlara cevap verecek biçiminde düzenlenmesi,
- Plan ve programların yürütülmesi için gerekli olan personel, para ve malzeme gibi kaynakların sağlanması,
- Örgüt içindeki bilimsel ve biçimsel olmayan haberleşmelerin ilgili yönetim tarafından bilinmesi,
- Örgütün amaçları, yeri ve çalışma alanının dikkate alınarak kurulmuş olması ve alt kademelerin alınarak kararlara katkısının sağlanması

Bu açıklamalardan sonra organizasyon ile ilgili birden çok tanım yapılmış olduğu görülmektedir. Belirtilmiş olan tanımlardan organizasyon ile ilgili şu tanımlarda çıkarılabilir (Efil, 2006: 278):

- “Organizasyon, görevleri grubun üyeleri arasında dağıtan, üyeler arasındaki ilişkileri belirleyen ortak amaçlar doğrultusunda grup üyelerinin faaliyetlerini bütünleştiren bir yapı ve süreçtir.” Bu tanım görevlerin gruplandırılmasını (örgütlenme), bu görevlere uygun kişilerin yerleştirilmesini (kadrolama) ve sosyal sistem içinde bu iki fonksiyonun bütünleştirilmesini birlikte ele almaktır.

- “Organizasyon bir yönetim fonksiyonudur.” Organizasyon belirli amaçlar doğrultusunda kişilerin gayretlerini birleştirdikleri yapılandırılmış bir süreçtir.”
- “Organizasyon insan ve teknoloji faktörlerini birleştiren bir sistemdir.” “Organizasyon kişilerin tek başlarına ile bir araya gelerek bir grup halinde gayret, bilgi ve yeteneklerini birleştirerek gerçekleştirmelerini sağlayan bir işbölümü ve koordinasyon sistemidir.”
- “Organizasyon bir işletmedeki işleri, mevkileri, iş görenleri ve aralarındaki otorite ve haberleşme ilişkilerini gösteren bir yapıdır.”
- “Organizasyon sosyal bir varlık, sosyal bir sistemdir.”

Biçimsel ve Biçimsel Olmayan Örgütler Örgütlenme süreci veya örgüt tasarımı sonucunda ortaya çıkan yapı, formel (resmi-biçimsel) örgüt yapısı olarak adlandırılır. Bu yapı, belirli bir amaç istikametinde önceden planlanmış ve bilinçli olarak oluşturulmuş ilişkiler topluluğu şeklinde ortaya çıkar. Örgüt şeması böyle bir yapıyı ortaya koyar. Bu şemada; işlerin nasıl gruplandırıldığı (bölümlere ayırma tarzını), kimin kime karşı sorumlu olduğu, mevkiler ve ünvanları ve iş görenin örgüt içindeki yerini belirleme olanağı bulunmasına karşılık, işlerin tanımı, örgütte ne tür bir yönetim tarzı uygulandığı, her düzeyin sahip olduğu yetki ve fiili iletişim düzenini belirleme olanağı bulunmamaktadır. İformel örgüt ise biçimsel örgüt yapısındaki düzey ve konumların çalışanların doldurulması neticesinde oluşan ve herhangi bir ön planlanma ve bilinçli bir düzenleme eseri olmayan, ancak bireylerarası ilişkiler sonucu ortaya çıkan bir yapı olarak ifade edilebilir (Şimşek ve Çelik, 2009: 35). Organizasyon yapısını oluşturan bu unsunlar (amaç, işbölümü ve uzmanlık derecesi, formelleşme derecesi, denetim alanı, organizasyondaki kademe sayısı, merkezileşme derecesi, çapraşıklık derecesi, departmanlaşma, emir-komuta ve kurmay organlarının oluşturulması, komite ve gruplar, haberleşme kanalları ve şekli) biçimsel örgüt yapısı ile ilgili unsurlar olarak karşımıza çıkar (Efil, 2006: 288).

Biçimsel olmayan örgütün yararları şu şekilde sıralanabilir (17.01.11, www.belgeler.com):

- İşin yapılmasına yardımcı olma
- Biçimsel yapıdaki eksikliklerin giderilmesine katkıda bulunma
- Denetim alanının etkisini genişletme
- İletişim gelişmesine yardımcı olma
- Çalışanlara duygusal ve coşkusal destek sağlama
- Daha iyi yönetimi teşvik etme

Sakıncaları ise şunlardır:

- Biçimsel örgütün amaçları ile biçimsel olmayan örgütün amaçlarının çatışması durumunda biçimsel örgütün amaçlarının geliştirilmesine engel olabilir.

- Tahmin edilebilirlik ve kontrolün derecesini azaltır.
- Biçimsel olmayan grup faaliyetleri iş zamanını çalmaya başladığında biçimsel örgüt faaliyetleri için gereken zaman uzayacaktır.
- Biçimsel örgüt içinde yer değiştirmeler gibi uygulamasal seçeneklerin sayısını azaltır.

3.2. Organizasyon İlkeleri

Organizasyonun başarılı bir şekilde işlerliğinin sağlanması için uyulması gereken ilkeler aşağıda sırayla izah edilmiştir.

3.2.1. Amaç Birliği ilkesi

Organizasyondaki her bölüm veya kısmın, açık seçik bir biçimde bazı amaçları vardır. Alt amaçlar adını verdiğimiz bu amaçlar veya hedefler aslında kuruluşun genel amaçlarına hizmet etmek üzere oluşturulmuşlardır. Bu amaçlar genel amaçlara ters düşmediği gibi ona hizmet eden birer nitelik taşımaktadır. O halde kurulacak organizasyon, iş görenlerin, kısım ve bölüm faaliyetlerinin kuruluşun amaçlarını kolaylaştıran nitelikte olmalıdır (Eren, 2001: 190).

3.2.2. Kumanda Birliği İlkesi

Her ast ancak bir tek üstten emir almalıdır (Akat vd., 2002: 224). Örgütler içerisinde hiçbir üyenin yapmakta olduğu işle ilgili olarak birden fazla kişi veya amirden emir almaması gerektiğini belirten bu ilke, bir astın birden fazla amire rapor vermemesi ilkesi biçiminde de ifade edilebilir. İlkenin temelinde yatan varsayım, işle ilgili birden fazla amirden emir almak zorunda kalan bir astın etkin bir şekilde çalışma yapabilmesinin çok zor olacağı şeklindedir (Şimşek ve Çelik, 2009: 37).

3.2.3. Yeterlilik ilkesi

İşletme organizasyonları, belirlenmiş amaçlarını en az maliyetle yerine getirmek durumundadırlar. Ancak organizasyon birimleri, maliyetleri düşürmek amacıyla, fonksiyonlarını yerine getirecek düzeyin altında yetersiz hale gelmemelidir. Maliyeti düşürürken, işletme birimleri, belirlenmiş amaçları yerine getirmede yeterliliğini kaybetmemelidir (Ertürk, 2001:117). Örgüt yapısının yeniden şekillenmesinde çeşitli birimlerin oluşturulması işletme yönünden yeni maliyetler doğurmaktadır. Bölümlerin oluşturulmasında temel ihtiyaçlar göz önüne getirilmelidir. Burada personel politikasının önemli bir rol üstleneceğini söyleyebiliriz. Şöyle ki, işletmede yeni bir bölüm açmak, yeni yönetici ve personel demektir. Yöneticiler buna karar verirken en rasyonel yeri seçip, gereksiz masraflardan uzak durmak zorundadırlar (Efil, 2006: 327).

3.2.4. İş Bölümü ve Uzmanlaşma İlkesi

Amaçlanan hedefleri gerçekleştirmeye yönelik yapılan işlerin etkin ve verimli bir şekilde yapılabilmesi için, söz konusu işlerin iş bölümü ve uzmanlaşmaya imkan verecek biçimde düzenlenmeleri gerekir. Bu ilkenin temelinde yatan varsayım, iş

bölümü ve uzmanlaşmanın üretim artışına sebebiyet verdiği şeklindedir. O halde, örgütün amaçlarını gerçekleştirecek işler rasyonel birtakım ölçütlere (kriterlere) göre parçalara ayrılmalı ve herkes yetenekli olduğu işte derinlemesine uzmanlaşmaya gitmelidir. Böylelikle, bir yandan, herkes en iyi yapabileceği işte becerisini geliştirirken, diğer taraftan da o iş üzerinde hakim tek kişi konumuna gelebilecektir. Bu ilke, bir örgütteki temel işbölümü ile yakından ilgilidir. İlkenin en geçerli olduğu örgütlenme şekli fonksiyonlarına göre bölümlerin olduğu örgütlenme tarzı olmaktadır (Şimşek, 2010: 146-147).

3.2.5. Görevlerin Tanımı İlkesi

Bir işletmenin amacına ulaşabilmesi için gerekli olan didinmeler bulunarak, kümelere ayrılır ve böylece görevler belirtilmiş olur. Bu görevlerin iyice belirtilmesi ve şartların tespit edilmesi gereklidir. İşletmenin amacı bakımından gerekli didinmeleri bölümlendirmeye ayrılarak bunları belli bölümlerde toplamaya bölümlere ayırma denir. Bu şartlarda da bölümlerin yapacakları işlerin açık seçik tanımlanması ve bu işlerin yerine getirilmesi ve düzenlenmesi bakımından gerekli yetkinin oluşturulması zorunludur. Aksi halde karışıklık meydana gelir. Bu tür kurumlar içinde politik çatışmalar her şeye hakim olur ve işletme verimli çalışmaktan yoksun bırakılmış olur (Ertürk, 2000: 86).

3.2.6. Basamaklar Sırası İlkesi

Zincirleme olarak yetki bağları üstten asta olacak şekilde dikkat edilerek kurulmalıdır. İşletmede çalışan birey, kendisine devredilen yetkiyi aşan konularda, kime başvurulacağını bilmelidir (Uygur, 2010: 106). Ast üstünün kim olduğunu ve kendi yöneticisinin uyguladığı kural ve politikaların neler olduğunu öğrenmelidir. Böylece organizasyon yapısındaki en alt kademe ile en üst kademe arasında tam bir uyumluluk ve dikey bir koordinasyon da sağlanmış olur. Böylelikle, organizasyon birbirine bağlı kademelerden oluşan aşağı kademelere inildikçe yetki ve sorumlulukların azaldığı, yukarılara çıkıldıkça arttığı bir hiyerarşik bir yapı görünümündedir (Eren, 2001:193-194).

3.2.7. Yetki ve Sorumluluk Denkliği İlkesi

Bütün işletmelerde değişik organizasyon yapılarında görev alan yönetici konumundaki kişilere görevlerine ilişkin yetki ve sorumluluğun verilmesi zorunludur. Yani bir yöneticiye bir görev ve görevin yerine getirilmesi sorumluluğu devredilmişse bu sorumluluğu yerine getirmekte yeterli yetkinin ve bu yetkinin ikiz kardeşi söyleyebileceğimiz gücün verilmesi gerekir. Yetki, işin yapılması sırasında verilen bir hak, sorumluluk ise bir zorunluluktur. Bu ikisinin arasında dengenin olması organizasyonun başarılı işleyişi bakımından gereklidir (Ertürk, 2009: 86). Farklı bir açıdan bakılırsa, her yetkilinin, bu yetki kullanımının sonuçlarından sorumlu olması gerekmektedir. Şüphesiz, bir yöneticinin yetki devretmiş olması, kendisinin sorumluluğunu ortadan kaldırmaz. Bu durum bazen ayrı bir ilke olarak, “accountability” ilkesi olarak da belirtilmektedir. Uygulamada en çok göz ardı edilen ilkelerden birisi de budur. Genellikle, örgüt mensupları belirli sonuçları elde etmekten sorumlu tutuldukları halde, kendilerine, bu sonucu elde edecek işlere ilişkin karar alma yetkisi verilmemeye yanaşmamaktadır. Bu durumun yarattığı sonuç ise örgütün etkin bir şekilde işleyişini

etkilemektedir. Sorumluluğu olan ama yetkisi elinde olmayan bir kişi, kendisini sorumluluktan kurtaracak en düşük performans düzeyi ne ise o düzeyde çalışmakta veya başkalarının karar vermesini umdukları için etkin olmamakta; yetkisi olup da sorumluluğu olmayan kişiler ise bazen yetki soysuzlaşması (yetkinin kötüye kullanılması) adı verilebilecek uygulamaya neden olabilmektedir (Şimşek ve Çelik, 2009: 38).

3.2.8. İş, Yetki ve Sorumluluk ve Karşılıkların Açık Bir Biçimde Belirlenmesi İlkesi

Görev alacak yöneticinin hangi tür işleri yapacağı ve ne gibi yetkilerle donatılacağı, sorumluluklarının neler olması gerektiği ve ayrıca çalışması karşılığında ne gibi maddi veya manevi yararlar sağlanacağı net bir şekilde belirlenmelidir. Bir de yetkilerin kullanılmaması veya yetkiyi aşma durumuna düşürmemek amacıyla organizasyonda, iş, yetki ve sorumluluklar anlaşılabilir bir biçimde belirlenmelidir (Ertürk, 2009: 86). Böylelikle bir örgütte, kişilerin görevleri, yetki ve sorumlulukları ile örgütsel ilişkileri açık bir şekilde ve yazılı olarak açıklanmalıdır. Örgüt şeması ve el kitaplarının hazırlanması ile sonuçlanan bu ilke, örgüt içinde kimin, neyi, hangi yetki ve sorumlulukla, hangi örgütsel ilişkiler içinde ve hangi koordinasyon mekanizması dahilinde yapacağını belirlenmesini öngörmektedir. Böyle bir açıklama, üstlerin ve astların kendilerinden ne beklediğini anlamalarına yardım edeceği gibi, yetki karışıklıklarının çıkmasına ve sorumluluk alanları arasındaki doğacak boşlukların giderilmesine de yardımcı olacaktır (Şimşek ve Çelik, 2009: 41-42).

3.2.9. Ayrıklık (İstisna) İlkesi

Düzenli olarak örgütlerde tekrar edilen durumundaki kararlar, rutin bir biçimde yetkili alt kademe yöneticileri tarafından alınmalıdır. Yetkiyi aşacak veya olağanüstü özellikteki sorunların çözümünün gerçekleşmesi için üst düzey yöneticiler devreye girmelidir. Bu ilkeye göre astlar kendi yetkisi çerçevesindeki sorunlarla ilgili tek başlarına karar almalıdırlar. Bunun dışında kalan istisnai durumdaki sorunlarla ilgili kararlar için üstlerine başvurmalıdırlar. Böylelikle astların karar alma yetkileri gelişir. Üstlerde günlük işlerde zaman kaybetmez ve işletmenin uzun vadede geliştireceği kararlarına daha fazla vakit ayırabilirler (Ertürk, 2009: 87). Kimi zaman “kısa devre ilkesi” olarak da adlandırılan bu ilke, üst düzeyinin günlük ayrıntılardan uzaklaşarak, daha temel nitelikte sayılabilecek konularda düşünebilmek için zaman ayırmasını amaçlamaktadır. Gerçekten, örgüt konusuna ilişkin kuramsal ve uygulamalı çalışmaların sonucu olarak ortaya çıkan modern örgüt yaklaşımı, örgütlerde verilecek kararları stratejik nitelikli kararlar, yönetim kararları ve teknik nitelikteki kararlar olmak üzere üç grupta ele alır. Bunlardan stratejik kararlar tepe yönetimine, yönetim kararları orta düzey yönetim organlarına, teknik kararlar ise alt düzeylere aittir. Bu üç grubun ayrımındaki asıl neden her birinde verilecek kararların özelliklerinin birbirinden farklı oluşu ve öneminin fazla olmasıdır. Bu ilkenin örgüt tasarımı kullanılma tarzı, örgütü meydana getiren konuların amaçları ve yetkileri belirlenirken hangi konularda ve hangi nitelikteki kararlardan sorumlu olduklarını ortaya çıkarmak şeklinde olacaktır (Şimşek ve Çelik, 2009: 39).

3.2.10. Yöneltilme Birliği İlkesi

İşletmelerde organizasyon amaçlarını gerçekleştiren birden fazla yol vardır. İşletme bu yollardan kendi amaçlarına en uygun olanı seçer ve bunlarla ilgili geleceğē dönük planlar yapılmaya başlanır. Bu planlardan, programların uygulanmasında meydana gelebilecek sorunların nasıl halledilip ne şekilde çözümleneceğine ilişkin önceden bazı ilke kararları alınır. Bu ilke kararlarına da işletme politikaları denir. Planlar, programlar ve işletme politikaları ile istenilen amaç, işletmeyi kararlaştırılmış yönlere doğru yöneltilmedir (Ertürk, 2009: 87).

3.2.11. Değişebilirlik İlkesi

İşletmenin bulunduğu ve etkisi altında kaldığı dış çevrede yer alan sosyal, ekonomik, kültürel, yasal ve teknolojik koşullar sabit durmadığına göre, işletmenin amaçları da değişebilir. Örgüt, bu koşullara sürekli uyum göstermelidir. Bir örgüt için en büyük sakınca yapısının katı, donmuş ve durağan kalmasıdır (Uygur, 2010: 106).

3.2.12. Süreklilik İlkesi

Değişebilirlik ilkesinin yanı sıra süreklilik özelliği de önemli yer tutar. Organizasyon kademelerinde yönetici adaylarının yetişmelerine ve görgü kazanmalarına yol açacak olanakları hazırlamak gibi tedbirlerle ve ortamın çeşitli faktörlerinin değişmelerini izleyerek, amaçlarda gerekli, değişiklikleri yaparak organizasyonun sürekliliği sağlanır (Ertürk, 2000: 87).

3.2.13. Önderliğin Kolaylaştırması İlkesi

Örgütün tepe yöneticisinin işini basitleştirilebilecek yapıda olması gerekir. Lider her daim işletmenin en üst karar mercii (merkezi) olarak durumunu koruyabilmelidir (Akat vd, 2002: 225). Organizasyonun yapısındaki düzenin ve yetki dağılımının çok iyi olması gerekir ki, baş durumunda olan kişi yönetim görevini en iyi şekilde başarabilsin; tam olarak önderlik yapabilsin. Yetki devri ve yetki kişileri, yöneticinin liderliğini destekleyici özellikte olmalıdır. Böyle değil de aksi bir tarzda gerçekleşir ise, gerçek yetki astta olursa, yönetici sözde sorumlu, diğer bir ifadeyle gemi aslanı durumuna düşer. Organizasyon yöneticisini zayıflamış ve gölgelemiş olur (Ertürk, 2009: 87-88).

3.2.14. Fonksiyonel Benzerlik İlkesi

Yapılacak olan görevleri gruplar halinde bir araya getirmeli, bunu yaparken de, fonksiyonel benzerlikler dikkate alınmalıdır. Belli başlı işlerin bir araya getirilmesi ve bu işlerde uzmanlaşmış personelin aynı bölümde toplanması ile, organizasyona katkıları daha yüksek olur. Böylelikle, bu ilke bunun dışında organizasyon birimleri oluşturmada da yardımcı olur. Faaliyetleri ana bölümler ve ikincil bölümler şeklinde ayırmak ve her bölümde çalışacak personeli tespit etmek organizasyonun verimliliğini yükseltecektir. İşletmedeki faaliyetleri, esas fonksiyonlar itibarıyla ayırmak (üretim, pazarlama, satın alma, tedarik, v.b.) organizasyonun başarı seviyesini yükseltir. Burada esasen bölümlerin görev ve yetkilerinin açıklıkla belirtilmesi zorunluluğu vardır (Ertürk, 2009: 88). Uygulama alanında fonksiyonel ilgi ilkesi adı ile de bilinen bu ilke, birbirleriyle

fonksiyonel açıdan ilgili ve aynı hedefe hizmet eden kısımların bir bölüme bağlanması ile ilgilidir. Örnek verecek olursak, reklam, satış ve pazarlama araştırmaları faaliyetleri iş süreçleri, kullandıkları teknolojiler ve işin niteliği bakımından son derece farklı kısımlar olmalarına rağmen birbirleriyle fonksiyonel ilişki içerisinde olduklarından, satışları ve pazar payını artırma amacına dönük çalıştıkları için pazarlama bölümüne bağlanmaktadır (Eren, 2001: 202).

3.2.15. Personeli İşe Yerleştirme İlkesi

Organizasyonun eksik olması personelin işe yerleştirilmesinde kendisini belli eder. Adama göre iş değil ancak işe göre adam yetiştirerek verimli bir çalışma ortamı elde edilir. Özellikle de organizasyonda verimliliği yükseltmek, personelin etkin olabildiği konuda ve uzmanlaşmasına göre çalıştırılması zorunludur. Muhasebe servisinde on yıl çalışan bir kişi personel bölümünde çalıştırılmak istenirse, organizasyonun verimliliği bakımından zararlı olur (Ertürk, 2009: 88).

3.2.16. Yönetim Alanı İlkesi

Yöneticinin denetleyeceği ast sayısının sınırlandırılması anlamını taşıyan ilkedir. Her yöneticinin denetleyebileceği ast sayısı bellidir. Yöneticilere gereğinden fazla sayıda ast bağlanması durumunda, yönetici etkili bir biçimde emri altındaki personeli denetleyemez. Graicunas'ın açıkladığı bu ilke denetimi yapılacak elemanların sayının dar kapsamda tutulmasını gerektirmektedir. Basamakların fazlalaştırılması ise yönetim alanı ve ayrıca yaptırılan işe, çalışanların ve üstlerin kabiliyetlerine ve işlerin birbirlerine benzer olmasına bağlıdır (Ertürk, 2009: 88). Graicunas düşünürüne göre, örgütte dört tip ilişki birbirinden ayırt edilebilmelidir (Eren, 2001: 191):

- a) **Direkt ilişkiler** : Yöneticinin astlarıyla olan ilişkileridir.
- b) **Çapraz ilişkiler**: Bir yöneticiye bağlı astların birbirleriyle geliştirdikleri karşılıklı ve ikili ilişkilerdir.
- c) **Grup ilişkileri** : Bir yöneticiye bağlı astların iki veya daha fazla sayıda bir araya gelebilmelerinden oluşan ilişkilerdir.
- d) **Toplam ilişkiler** : Direkt ilişkiler, çapraz ilişkiler ve grup ilişkilerini toplu halde kapsayan ilişkilere toplam ilişkiler denmektedir.

3.2.17. Sorumluluk İlkesi

Organizasyonda görevlerin etkili bir şekilde yerine getirilmesi için hesap sorabilme durumuna, diğer bir anlatımla, görevlerin yapılıp yapılmamasından sorumlu olma haline, sorumluluk denmektedir. Üst, astı bir işin yapılması konusunda görevlendirmiş ise, ast bu verilen görevin yerine getirilmesinden sorumludur. Astın, üste karşı olan bu sorumluluğu kesindir. Böyle olmakla birlikte asta verilen görevin yerine getirilmesinden veya bununla ilgili çabaların sonuçlarından üst her zaman sorumludur. Diğer bir ifadeyle, üst asta görev vermekle sorumluluğu üzerinden atamaz. Ast, kendisine verilen bu görevi yerine getirmekle sadece sorumlu olmuş değil aynı zamanda, bu görevi ona veren üst de, kendisinin üstüne karşı aynı görevin yerine getirilip getirilmemesinden ve bununla ilgili faaliyetlerle, bunların sonuçlarından sorumlu olmaya devam eder. Başarının şerefi olduğu gibi, başarısızlığın lekesi de üstün omuzlarına yüklenir (Ertürk, 2000: 88-89).

3.2.18. Fonksiyonel Büyüme İlkesi

İşletmeler sürekli statik bir durumda bulunamazlar. Büyüme faaliyetlerine girmek zorundadırlar. İşletmeler büyüdükçe organizasyon sorunları da artar. Netice itibari ile de işletmeler büyüdükçe organizasyonlarda da sürekli değişiklik yapmak kaçınılmaz olur. Ayrıca, farklı işleri bir arada yapan bölümler, iş hacminin artmasıyla birden fazla ve ayrı ayrı bölüm haline getirilebilir. Böylece de işletmelerin fonksiyonel büyümelerine paralel olarak organizasyonlar da büyümek zorunda kalırlar (Ertürk, 2009: 89).

3.2.19. Çapraz İlişkiler İlkesi

Organizasyonlarda aynı yönetim kademesinde bulunan kişilerin birbirleriyle buluşup konunun ayrıntılarına girerek konuşmalarına izin verilmelidir. Alt kademede ki bir yönetici kendi sorumluluk ve yetki alanı içindeki herhangi bir konuda başka birinden yardım alabilir. Kısa devre ilkesi denilen bu ilişki ile her zaman tasarruf sağlanabilir, üst yönetici de sürekli olarak rahatsız ve meşgul edilmemiş olur (Ertürk, 2001: 119).

3.3. Organizasyon Teorileri

Yönetim kuramları, endüstri devriminden sonra ve özellikle 1900' lerden itibaren sistemli bir şekilde gelişmeye başlamış ve yönetimin belirli ilke ve kurallara sahip bir çalışma alanı olarak kendini kabul ettirmesi de içinde bulunduğumuz yüzyılda olmuştur. Yönetim literatüründe en çok kabul gören Geleneksel (Klasik), İnsan İlişkileri (Neoklasik) ve Modern yönetim kuramları kronolojik bir sınıflandırılmayı temel almak suretiyle incelenmiştir. Söz konusu üç temel yaklaşım veya model arasında kesin sınırlar bulunmadığı kuşkusuzdur. Bu kuramları birbirini ikame eden yaklaşımlar olarak değil, birbirini tamamlayan, başka bir deyimle örgütsel hedeflere ulaşma çabalarında yöneticinin karşılaştığı sorunları çözmeye kullanabileceği araçların sayı ve etkinliğini arttırmayı amaçlayan yaklaşımlar olarak ele almak gerekir (Şimşek ve Çelik, 2009: 95).

3.3.1. Klasik Organizasyon Teorisi

Klasik yönetim teorisi üç yaklaşımdan oluşmaktadır. Bunlardan birincisi, Frederick Taylor'un öncülüğünü yaptığı Bilimsel Yönetim (Scientific Management); ikincisi öncülüğünü Henri Fayol'un yaptığı Yönetim süreci Yaklaşımı (Administrative Process Approach) ve üçüncüsü ise öncülüğünü Max Weber'in yaptığı Bürokrasi Yaklaşımıdır. Klasik yönetim teorisinin çabaları iki noktada odaklanmaktadır. Birincisi, rutin işlerin yapılmasında makinelerle birlikte insanların etkili ve verimli çalıştırılması, ikincisi ise biçimsel organizasyon yapısının oluşturulmasıdır (Ertürk, 2001: 99). Klasik örgüt düşüncesini oluşturan bu üç teori ya da model açıklayıcı olmaktan çok, genelde kural koyucu ve zorlayıcı nitelik taşımaktadır. Yani olanı değil, olması gerekeni belirlemeye çalışan bir anlayış vardır. Bu üç kuramın benzer yönlerinden daha çok farklı yönlerinin fazla olması ve benzer ilkeler yönünde olması nedeniyle ve çalışmanın amacı gereği bunların ayrı ayrı ele alınıp yerine, "klasik örgüt kuramı" adı altında incelenmeleri uygun görülmüştür (Çetin, 2003: 33).

Klasik örgüt teorisinin tüm yaklaşımlar için geçerli olan ortak fikir ve amaçları şöyle sıralanabilir (Efil, 1999: 21):

- Her şeyden önce klasik teori organizasyonlarında insan faktörü dışındaki faktörler üzerinde durmuştur. İnsan faktörü her zaman ikinci planda yer alır. Önceden belirlenmiş kriterlere göre örgütün bir makine gibi işlemesi varsayımı hakimdir. Bu nedenle klasik akım “makine kuramı” olarak da anılır. Önceden belirlenmiş kriterlere göre örgütün bir makine gibi işlemesi varsayımı hakimdir. Bu nedenle klasik akım “makine kuramı” olarak da anılır. Maddi faktörlerin düzenlenmesinden sonra insanın buna uygun davranacağı varsayılır. Bu açıdan klasik teori mekanik organizasyon yapılarını ön planda tutmaktadır.
- Klasik teorinin hareket noktalarından biri de rasyonelliktir. Bu teoride insan-makine ilişkilerin derasyonellik, işlerin tasarım ve birleştirilmesinde rasyonellik ve ilkelerin amaçladığı rasyonellik önemli bir yer tutar. Bu yaklaşım ekonomik rasyonellik anlayışını organizasyon bünyesine yerleştirmeyi amaçlar. Bu nedenle insanı kendine söyleneni yapan, rasyonel olduğuna inanılan sisteme uyan, pasif bir unsur olarak kabul etmiştir.
- Klasik teori, organizasyonları kapalı sistem anlayışı ile ele alır. Bu açıdan organizasyonun iç bünyesine ilişkin etkinliklerin nasıl sağlanabileceği ve etkinlik sağlamada gerekli ilkeler dikkate alınır. Klasik teori bu ilkeleri evrensel kabul edip organizasyonların dış çevre koşullarına kendisini nasıl uyarlayabileceği konusu üzerinde durmamıştır.
- Organizasyon yapısı değişik koşullardan bağımsız kabul edildiği için her organizasyona organizasyon yapısı ile ilgili belirlenen ilkelerin uygulanması gerekir.

Klasik teori, o dönemde çalışmalarını sürdüren araştırmacıların görüşleri doğrultusunda bazı ortak noktaları yansıtmaktadır. Bunlar (Yazıcı, 2001: 29):

1. Örgütlerin yapılandırılmasında ve idare edilmesinde “tek bir en iyi yol” bulunmaktadır.
2. Etkinlik, verimlilik ve rasyonellik kavramları klasik yaklaşımın temel ilgi alanını oluşturduğu için, örgütler ve çalışanlar rasyonel varlıklar olarak nitelendirilmiştir. Hatta rasyonellik kavramında “mutlak rasyonellik” söz konusu olmuştur.
3. İnsanlar ekonomik kaygıları olan varlıklardır, bu nedenle sadece para için çalışırlar.
4. İnsanlar tembeldir ve çalışmayı sevmezler. Bu nedenle çalışanlar mutlaka yönlendirilmek zorundadırlar, sıkı ve yakından denetim gereklidir.
5. Örgüt yapıları merkeziyetçi özellik taşır, yetki üst kademelerde toplanmıştır.
6. Çalışanların yönetiminde tamamen objektif olmak ve gayrişahsilik esastır.
7. Klasik yaklaşımda kullanılan yönetsel prensipler evrenseldir, her yer ve durumda geçerlidir.

3.3.1.1. Bilimsel Yönetim Yaklaşımı

Yönetimin bilim olarak ele aldığı ilk dönem klasik yönetim yaklaşımıdır. 1900'lerin başlarında F.W.Taylor'un Bilimsel Yönetimin İlkeleri adlı kitabıyla ortaya atılmış olan yönetim yaklaşımıdır. Bilimsel yönetim işletmelerde işlerin yapılmasının bir tek en iyi yolu olduğunu kabul ediyor ve yöntemi bulup uygulamaya başlıyor olmasıdır (Erdemir, 2000: 93).

Bilimsel yönetimin iş düzenine en büyük katkısı, o işin en iyi şekilde nasıl yapılabileceğini göstermesidir. Bu bakımdan bilimsel yönetim işletmeciliğin problemlerini rasyonel bir yaklaşımla çözmekle birlikte yönetimin uzmanlaşmasını da sağlar. Bilimsel yönetimin eksik yöntemlerine bakıldığında, iş tatmini için insan isteklerini göz ardı etmiştir. Bilimsel yönetimin yaygınlaşmasıyla, işçilerin eğitim sorunu ortaya çıkmıştır. İşçiler işi beğenmediklerinde işten çıkmayı, ücret artışına yeğlemişlerdir. Sonuç olarak bakıldığında bilimsel yönetim modeli insanı bir makine gibi görmüştür (21.01.11, www.bloglar.tk).

3.3.1.2. Yönetim Süreci Yaklaşımı

Taylor'un kitabının yayınlanmasından tam beş yıl sonra bu kez Henri Fayol adındaki Fransız maden mühendisi 1916 yılında Sanayi ve Genel Faaliyetlerde Yönetim adını taşıyan tüm yöneticiler için uyulması gereken belli başlı yönetim faaliyetlerini analitik biçimde ayrıntılı olarak ilk defa incelemiş ve bu faaliyeti kendi içinde işlevlerine (fonksiyonlarına) ayırmıştır. Fayol yönetsel faaliyetlerin yerine getirilmesinde uyulması gereken ilkeleri de şu şekilde belirtmektedir (Eren, 2001: 22-23);

- a) Astlar arasında bilgi, yetenek ve tecrübelerle göre iş bölümü yaparak uzmanlaşmayı sağlamak,
- b) Astlara yapacakları faaliyetlerle ilgili olarak, maddi ve beşeri kaynakları kullanabilme yetkisi ve bunlarla ilgili sorumluluk verme,
- c) İşlerin belli bir düzen içinde ve belirli zamanlarda yerine getirilmesi için disiplin sistemi kurma,
- d) Her astın sadece bir yöneticiden emir alması ve ona rapor vermesini sağlayacak bir kumanda birliği oluşturma,
- e) Her örgütsel birimin yaptıkları faaliyetlerin, hizmet edeceği müşterek genel amaçların oluşturduğu yönetim birliği vücuda getirme,
- f) Örgütü ilgilendiren genel amaç ve çıkarları, bölümsel ve kişisel amaç ve çıkarlardan üstün tutma,
- g) Örgütsel amaçlara hizmet eden ve bunları yerine getirmek için fedakârlıktan kaçınmayan, üstlerine karşı itaatkar ve saygılı kimseler içinde cezalandırma sistemi kurma ve yürürlüğe koyma,
- h) Yönetsel yetkilerin dağıtımında titiz olma, israfa meydan bırakmama ve tüm çabaları genel amaçlara yönlendirecek merkezci bir yönetim sistemi kurma,
- i) Astlarla üstler arasında emir kumanda ve yapılan faaliyetlerin sonucu hakkında rapor hazırlama sistemi gerçekleştiren ve birbirine yukarıdan aşağıya zincirleme bağlı bir hiyerarşik düzen oluşturma,
- j) Örgütte maddi ve beşeri tüm üretim araçlarına ekonomik olarak etkin ve verimli bir biçimde hizmet edebilecekleri bir yer tayin etme,

- k) Personelde devamlılığı sağlama, düzenli ve dengeli bir iş verimini gerçekleştirme,
- l) İşletme faaliyetlerini yürütmek için sorunlar ortaya çıkmadan önce önlemler alma, iş ve başarı fırsatları ortaya çıktığında da bunları değerlendirme gücüne, diğer bir deyimle, öngörü ve girişim ruhuna sahip olma,
- m) Personel arasında ayırma ve kayırmalar yapmak yerine, onlara nesnel (objektif) ve adil davranmaya çaba gösterme,
- n) Astlar ve tüm çalışanlar arasında birlik ve beraberlik ruhunun yerleşmesi için çalışma.

3.3.1.3. Bürokrasi Yaklaşımı

Klasik kuramın üçüncü yaklaşımı olan bürokrasi yaklaşımı, Alman sosyolog olan Max Weber'in ideal bürokrasi modelidir. Günlük dilde kullanılan işlerin yavaşlatılması, yokuşa sürülmesi, bugün git yarın gel, formalite, kırtasiyecilik anlamının aksine, bir örgüt yapısını ifade etmektedir. Max Weber'e göre bürokratik yapı, etkinlik açısından ideal bir örgüt yapısıdır. Teklif ettiği ideal tip bürokrasi; hiyerarşik bir yapı, görevsel uzmanlaşma, tanımlanmış yetki ve sorumluluklar, tahmin gücünü sağlayan kayıtlar ve davranış kuralları olarak gruplanabilecek beş öğeden meydana gelir (21.01.2011, www.mufettisler.net).

Max Weber'in geliştirdiği bürokratik örgüt yapısının özellikleri aşağıdaki gibi özetlenebilir (Efil, 2006: 54):

- Fonksiyonel uzmanlaşmaya dayanan ileri derecede bir iş bölümü,
- Otoritenin merkezileşmesi: İş bölümü sonucu çeşitli parçalara ayrılan işlerin koordinasyonu için otoritenin merkezleşmesi gerekir. Bu durum hiyerarşik durum içinde gerçekleşmelidir.
- Bürokratik ilke ve yöntemler: Belli politika, ilke ve yöntemlere sahip olan bürokrasilerde ilkeler pozisyonlara bağlıdır. Kim hangi pozisyona bağlı ise o pozisyonun ilkelerine uygun çalışır.
- Gayrişahsi İlişkiler: Bir birey bulunduğu kademenin ilkesi doğrultusunda hiçbir duygusallığa yer vermeden davranmalıdır.
- Rasyonel bir personel yönetim sistemi: Bir personel işin gerektirdiği teknik bilgi, eğitim ve yeteneklerine uygun ölçütlere göre seçilip, yükseltilmelidir.
- Yasal yetkinin uygulanması: Organizasyon birimleri yasal yetki ile birbirine bağlanacaktır. Örgüt mensuplarının kullandığı yetkinin kaynağı buldukları organizasyon kademesi ve pozisyonudur. Organizasyona dahil olan bir kişi bu anlamda yasal yetkiyi kabul eder.

3.3.2. Neoklasik Organizasyon Teorisi

Klasik teori, 1930'lu yıllara kadar örgütlerin yapı ve işleyişinde önemli bir rol almaya başlamıştır. Fakat 1929' da yaşanmaya başlayan gerek Ekonomik kriz gerekse örgütlerde yaşanan yönetsel ve örgütsel sorunlar, Klasik teorinin eksiklerini ortaya çıkarmaya başlamıştır. Bu dönemde özellikle 1924 yılında başlayan ve Elton Mayo başkanlığında yürütülen Hawthorne araştırmalarının sonuçlarının ortaya çıkması, klasik

teorinin eksiklerini ortaya koymuş ve yeni arayışların ve yaklaşımları doğmasına neden olmuştur (Yazıcı, 2001: 30).

Chicago yakınlarındaki Western Elektrik Kuruluşunda gerçekleştirilen Hawthorne araştırmalarının bulguları, neoklasik yönetim kuramının temelini oluşturmaktadır. Araştırmanın sonucunda şu bulgulara varılmıştır (21.01.2011, www.mufettisler.net):

1. Üretim düzeyi, bireylerin fizyolojik kapasiteleri tarafından değil, toplumsal normlar tarafından belirlenmektedir.

2. Ekonomik olmayan ödül ve yaptırımlar, iş görenlerin davranışını önemli ölçüde etkilemekte ve ekonomik özendiricilerin etkisini anlamlı düzeyde sınırlamaktadır. Grupça saptanmış normların üstünde üretim yapanların, iş arkadaşlarının ilgi ve saygılarını yitirdikleri gözlenmiştir. İş görenlerin arkadaşları tarafından kabul edilmeyi ve onlarla dostça ilişkiler içinde bulunmayı, fazla para kazanmaya tercih ettikleri görülmüştür.

3. İş görenlerin, genellikle bireyler olarak değil, bir grubun üyeleri olarak davrandıkları görülmüştür. Bireyleri etkilemenin ve değiştirmenin en etkili yolu, bireylerin bağlı olduğu grup normlarının değiştirilmesidir.

4. Grupta en çok sevilen ve grup normlarını kişiliğinde somutlaştıran ve grubun davranışında etkili olan kişinin doğal (informal) lider olduğu saptanmıştır. Bu sonuç, neoklasik yaklaşımın doğal liderlik kavramına vurgu yapmasına neden olmuştur.

Hawthorne araştırmaları sonucunda elde edilen veriler yaklaşık olarak şöyle ifade edilmişti: “İşyeri sosyal bir sistemdir”. Bu kavram, günümüzde de önemini hala sürdürmektedir. Ancak, şunu da belirtmek gerekir ki, beşeri ilişkiler konusunda yapılmış bazı çalışmalar bu kavramı pek önemsememiş veya değerini azaltmıştır. Hawthorne deneyleri sonucu elde edilen, endüstriye uygulanan sosyal sisteme ilişkin temel görüşler neoklasik yaklaşımı takip eden devirlerde yapılan işler yoluyla gelişme ve yayılma imkanını bulamamıştır. Gerçekten de, Hawthorne araştırmalarından sonra neoklasik yaklaşımın genellikle tanımlamalarla ilgili genellemeler, veya pek anlamlı olmayan çok ayrıntılı deneysel çalışmalarla yetindiği görülür. Neoklasik ekolün iflas ettiği de söylenmektedir. Bu konudaki eleştiriler “insanların kukla gibi oynatılmasından”, “beşeri ilişkiler bazı deneysel türden ve tarifler şeklinde önemsiz bilgiler topluluğundan başka bir şey değildir” biçimine kadar gider (Ertürk, 2000: 84).

3.3.3. Modern (Çağdaş) Organizasyon Teorisi

İkinci dünya savaşının oluşumundan sonra her alanda meydana gelen değişim ve gelişmeler, örgütlerin etkinlik arayışlarını da etkilemeye başlamıştır. Ekonomik, teknolojik, bilimsel ve toplumsal değişimlerin örgütler üzerinde baskı oluşturmaya başlaması, örgütlerin artık çevrelerinden etkilenmeyen kapalı bir sistem olarak düşünülmemeleri gereğini, her yer ve koşulda geçerli, en iyi tek bir örgüt yapısının olamayacağı gerçeğini ortaya çıkarmaya başlamıştır (Yazıcı, 2001: 35). 1950’li yılların sonlarından itibaren, yazarlar endüstride beşeri ilişkiler yaklaşımının yeterli verimlilik sağlamakta başarısız olduğunu belirtmekte gerek bilimsel yönetim gerekse beşeri ilişkiler akımının tavsiyelerine tereddütle yanaşarak araştırmalarına yeniden yön ver vermeye başlamışlardır (Ertürk, 2009: 33). Literatür taramasında genel olarak çağdaş yönetim düşüncesi, klasik, neo-klasik ve modern düşünce sistemlerine ayrılarak incelenir. Modern örgüt teorisinin başlıca özelliği, bilimsel kavramlara dayanan analitik bir temele sahip oluşu, ampirik araştırmalardan geniş ölçüde yararlanması ve sentez yapmaya, model ve sistem kurmaya yönelik bir karakter taşımasıdır (Efil, 1999: 58-59).

3.3.3.1. Sistem yaklaşımı

Sistem kavramı 1930'larda ortaya çıkan bir disiplindir. Sistem kavramı, ünlü biyolog Ludwing Von Bertalanffy tarafından Genel sistem teorisi olarak ortaya atılmış ve her türlü sisteme uygulanabilecek genel kurallar ve ilkeler bulmayı ve geliştirmeyi hedefleyen disiplinler arası bir yaklaşım halini almıştır. Yönetim içerisinde sistem yaklaşımı denildiğinde akla gelen, işletme veya organizasyon, çevresinden değişik kaynakları (girdileri) alan, bu kaynakları işleyerek mal ve hizmet üreten (süreç), ürettiği bu mal veya hizmetleri (çıkıtı) ileride tekrar kaynak sağlamak amacıyla çevresine veren birimler olarak görülür. İşletme yada organizasyon sisteminin alt sistemi olarak, üretim, pazarlama, personel, finansman, muhasebe, halkla ilişkiler, araştırma-geliştirme v.b. alt sistemler sayılabilir (Ertürk, 2001: 103).

3.3.3.2. Durumsallık Yaklaşımı

Durumsallık/Olumsuzluk kuramı, sürekli gelişen ve örgütün yapısını irdeleyen sistem kuramına dayanan bir yönetim biçimidir. Örgütün bir sistem olarak değişkenleri o kadar nicelik ve nitelik değiştirmektedir ki, böylesine dirik bir süreç içinde olan örgüte, hazır giysi gibi, bir yönetim biçimini giydirmek olanaksızdır. Dirik yapıda olan örgüte dirik yönetim gerekmektedir. Durumsallık kuramında, hiçbir zaman her yer ve koşulda geçerli tek bir "en iyi örgüt yapısı" yoktur. "En iyi" durumdan duruma değişiklik gösterir. Bu yaklaşımda, örgüt yapısı bir bağımlı değişkendir. Bağımsız değişkenlerin içsel ve dışsal koşulları bu yapının nasıl olması gerektiğini belirleyen durumdur (21.01.2011, www.mufettisler.net).

3.4. Organizasyonda Bölümlere Ayırma

Organizasyonda bölümlere ayırmanın birden fazla yolu vardır. İşletmeler bölümlendirme türünü seçerken öncelikli amaçları yapacakları faaliyet konusuna göre kendilerine uygun olan bölümlendirme türünü seçmeleridir. Bazı hedeflere ulaşmak için faaliyetlerin belirlenmesi ve faaliyet sonucunda en iyi verimi sağlayacak türde bölümlere gitmek gerekir.

3.4.1. Fonksiyonlarına Göre Bölümlere Ayırma

En yaygın olarak kullanılan biçimsel örgüt türüdür. Hemen her işletme bazı ürün ve hizmetleri sunar, bu süreç içinde gereken işlevler işletmenin bölümlerini oluşturmaktadır. Örnek verecek olursak, üretim, sürüm, finans işlemleri olmadan işletmeler var olamaz. Yapılacak işlere göre, bu işlevler değişik isimler alabilir (Akat vd., 2002: 237).

İşlevlerine göre bölümlere ayırmanın üstünlükleri şunlardan oluşmaktadır (Şimşek, 2010: 157):

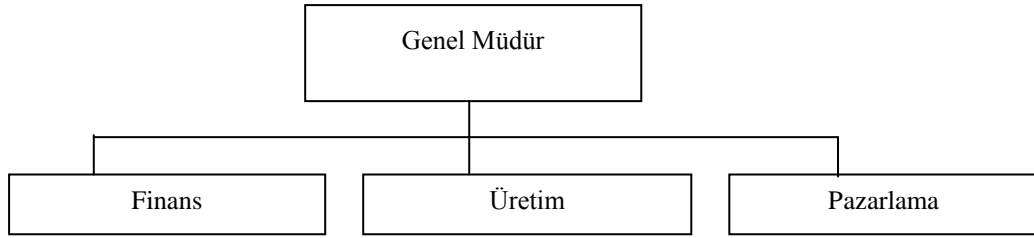
- Bu tür örgüt yapısı mantıklı ve basit bir görünüm sergiler.
- Her fonksiyonun sorumluluk alanı kolayca saptanabilir.
- Üst ve orta yönetim düzeyleri arasında iletişim daha kolay sağlanabilir.
- Yetki devrindeki uygulama sonucu işletme içindeki karışıklıklar en aza indirilebilir.
- Uzmanlaşmaya gereken önem verilir.

- Örgüt yapısı işletme amaçları doğrultusunda gelişir.

İşletmelerin, fonksiyonlarına göre bölümlendirme yapmaları aşağıdaki sakıncaları ortaya koyabilmektedir:

- Her fonksiyonun görevleri ve sorumlulukları çok arttığı için orta ve alt yönetimde düzenleştirme veya koordinasyon zorlaşır.
- Departmanlar arasında sürtüşme veya kıskançlıklar doğabilir.
- Üst yönetimin mamul veya bölge itibariyle fikirlerinde doğrudan bir biçimde faydalanma ve üst yönetimle doğrudan ilişki kurma imkanı azalır.
- Örgütte iletişim ve bilgi aktarımı zayıftır.

Fonksiyonlarına göre bölümlendirmenin sakıncalarının olmasına rağmen, fonksiyonel örgütlenme uzmanlaşmaya imkan verdiği için, işletmeyi etkin ve verimli kılarak işletme içindeki hedeflere uygun sevk ve idare mekanizmaları oluşturulabilir. Bu yapının kolay, anlaşılır ve mantıklı olması da konunun önemli olması zorunluluğunu doğurmuştur. Fonksiyonel örgüt yapısını benimseyen işletmeler, dış çevre şartlarının hızla değişmekte olduğu ülkemiz şartlarını iyi takip edebilmek ve gerektiğinde ise yeniden örgütlenmeye gidebilecek şekilde yapılanmaya uyum sağlayabilmelidir (Şimşek ve Çelik, 2009: 16). Şekil 3.1.'de fonksiyonel örgüt yapısı gösterilmiştir.

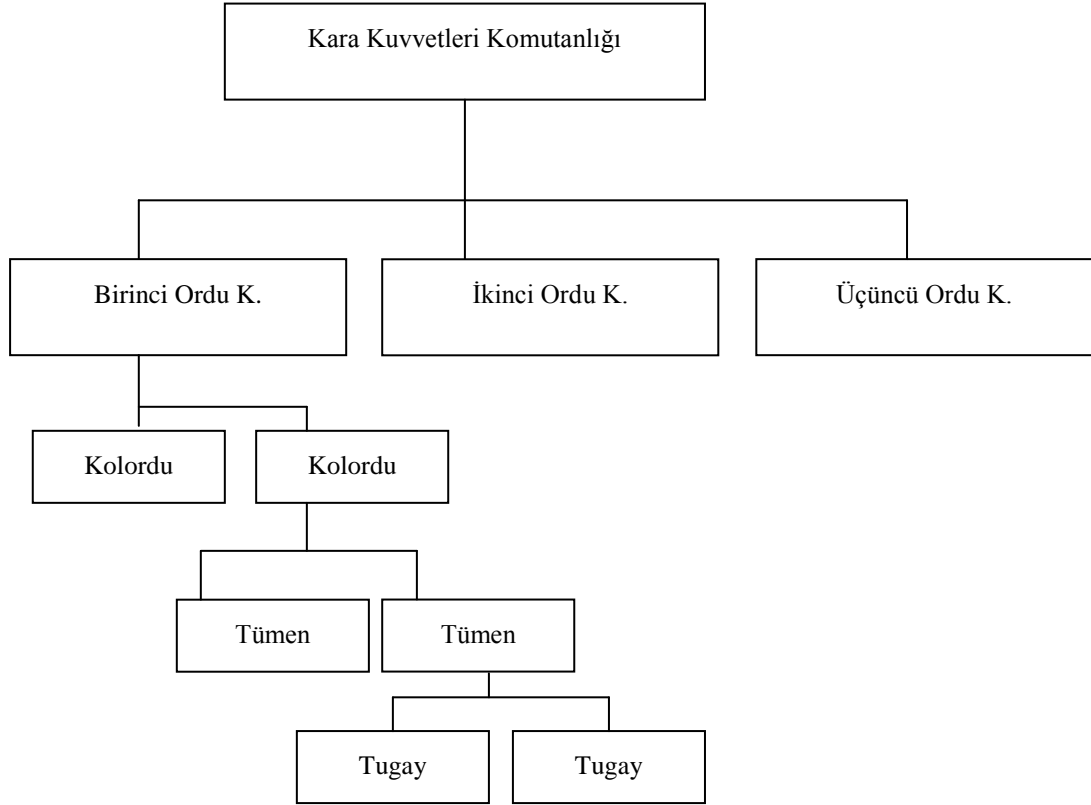


Şekil 3.1. Fonksiyonlara Göre Bölümlere Ayırma (Akat vd., 2002: 237).

3.4.2. Sayı Temeline Göre Bölümlere Ayırma

Sayı temeline göre bölümlere ayırma işleminde bir işletmenin yönetimi altındaki bazı işleri yapacak belirli sayıda personelin bir araya getirilmesidir. Bu yöntem, kabile, klan, ordu ve tarım organizasyonunda önemli bir ölçüt olmuştur. Bu ölçüt günümüzde yaygın olarak yer almamasına rağmen modern toplum uygulamalarında yaygın olarak kullanılmaktadır. Günümüzde bu yöntem için verilebileceğimiz en güçlü örnek ordudur (17.01.11, www.belgeler.com).

Günümüzde her geçen gün önemini yitirmeye başlayan sayı temeline göre gruplandırma, her endüstri kesiminde teknoloji kullanımının giderek hızla artması ve tarımda bile insan gücünün zayıflaması, yerini makinelerin almaya başlaması, ekip çalışması esasına dayanan grupların sadece sayıya dayalı gruplardan daha etkin olduğunun bilinmesi bu yöntemin etkinliğini kaybetmesinde rol oynayan en önemli faktörler olmuştur (Eren, 2001: 207). Şekil 3.2.'de Sayı Temeline dayalı örgüt yapısı gösterilmiştir.



Şekil 3.2. Sayı Temeline Göre Bölümlere Ayırma (Eren, 2001: 207).

3.4.3. Coğrafi Temele Göre Bölümlere Ayırma

Coğrafi temele göre bölümlere ayırma fiziksel olarak geniş bir alana yayılmış işletmeler için daha uygundur. Bu tür bölümlere ayırmada, sorumluluk belli bir alan yada bölgedeki faaliyetlerin gruplanması için tek bir yöneticiye verilir. Bölge temeline göre bölümlere ayırmanın yararları aşağıdaki gibidir (Uygur, 2010: 115):

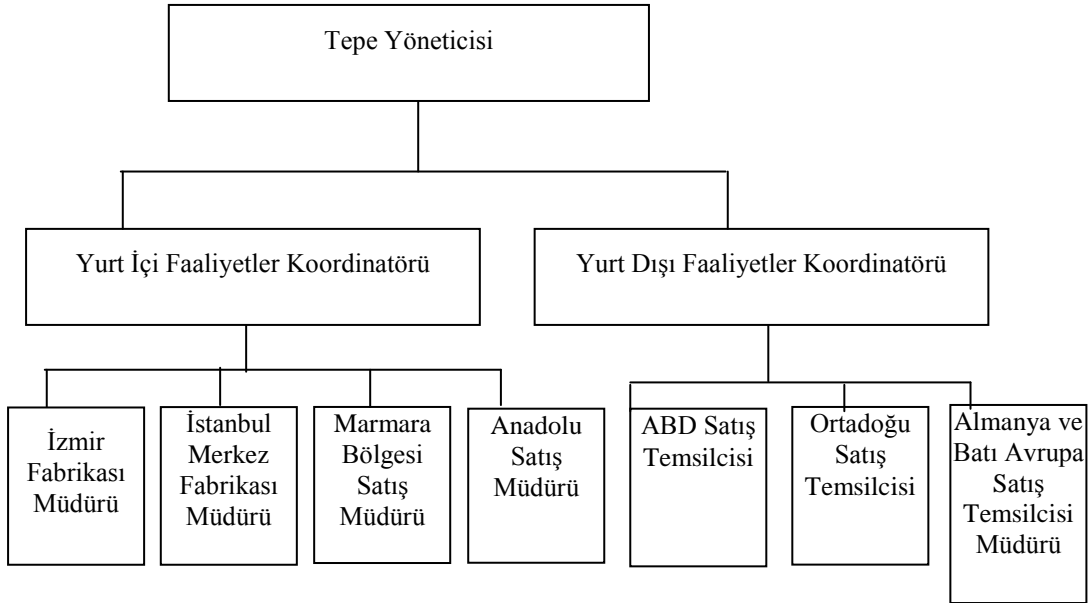
- Yerel pazarlara en iyi hizmeti verir.
- Ulaşım harcamaları ve ulaşım gecikmeleri azalır.
- Bölgeyi tanıyan elemanların istihdamı kolaylaşır.
- Tüm işlevler yerel birimlerce yürütüleceğinden yönetici yetiştirme için iyi bir eğitim olanağı sağlar.
- Bölge yöneticileri kendi bölgelerine ait özel koşulları merkeze oranla daha iyi görürler.

Coğrafi temele göre bölümlere ayırmanın sakıncaları arasında şunlar bulunmaktadır (Efil, 2006: 331):

- Çeşitli mal üreten işletmeler açısından koordinasyon sorunu ile karşılaşabilirler. Özellikle bölgelerde merkezden yürütülen faaliyetler söz konusu ise, bu faaliyetlerin koordinasyonu sorun yaratabilir.

- Çeşitli bölgeler söz konusu olduğunda genel yönetici niteliklerine sahip çok sayıda yöneticiye ihtiyaç duyulabilir.
- Örgütün bütünü için ortak denetim sistemi kurmak zordur. Ancak günümüzde ortak veri tabanına dayalı enformasyon sistemleri bu sakıncayı elimine edebilmektedir.

Bölgelerin yapısal özelliklerinden faydalanma düşüncesinde olan bazı işletmeler, bu tür örgüt biçimini tercih etmektedirler. Bu tür örgütlenme biçimini önemli kılan nedenler bölgesel yapılan çalışmalardan beklenen yararın büyüklüğü, bölgenin özelliği ve iklim yapısı, bölgenin satış ve reklama uygunluğu, bölge halkını etkileme düşüncesi, bölgeyi bilen işgücünü istihdam etme, taşıma veya nakliye giderlerini azaltma gibi konulardır. İşletmenin farklı bölgelerdeki faaliyetleri ayrı bölümler şeklinde örgütlenebilir (Şimşek, 2010: 158). Coğrafi temele dayalı örgütlenme biçimi şekil 3.3.'de gösterilmektedir.



Şekil 3.3. Coğrafi Temele Göre Bölümlere Ayırma (Eren, 2001: 209).

3.4.4. Ürün Temeline Göre Bölümlere Ayırma

Bir mal veya hizmet ile ilgili tüm faaliyetlerin bir araya getirilmesi sonucunda mal ve hizmet temeline göre bölümlere ayırma gerçekleşir. Genel olarak baktığımızda satışa yönelik bir uygulama olarak karşımıza çıkmaktadır. Ürüne göre bölümlendirmenin yararları şunlardır (17.01.11, www.belgeler.com).

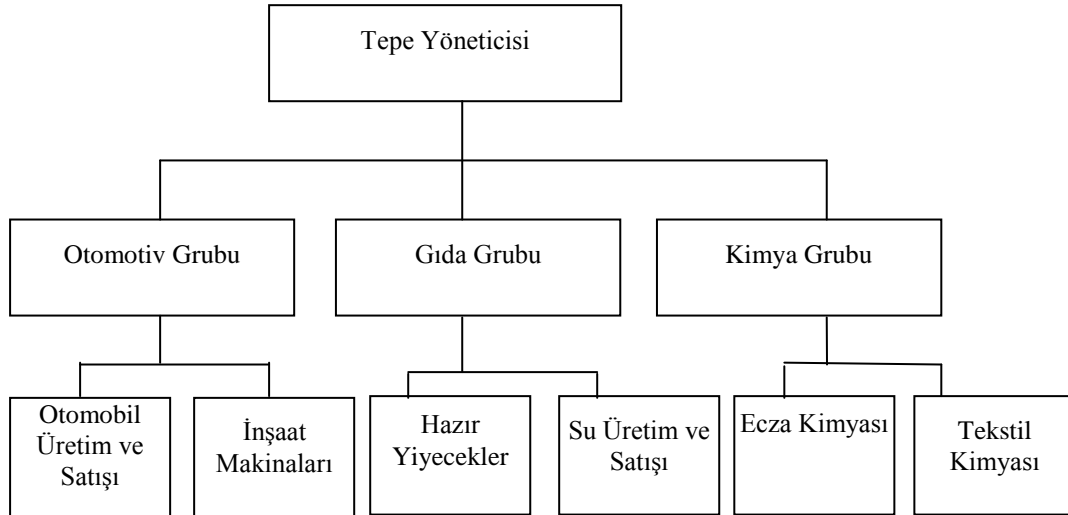
- Her ürün bir kar merkezi olarak düşünülürse sermayenin etkin kullanımı gerçekleşir.
- Bu ürünün tek başına işletmeye getiri ve götürüleriyle ilgili bilgilere daha kolay ve yüksek doğruluk derecesinde ulaşmak mümkün olur.
- Haberleşme yalın ve basit hale gelir.

- Belirli bir ürünün üretimi ve satışında azami derecede uzmanlaşılır ki bu durum özellikle satış departmanında, ürünün satılması ve satış sonrası hizmetlerin tam ve doğru verilmesi konusunda etkin bir rol oynar. Üretim departmanında da ürün üzerinde mühendislik faaliyetlerinin daha kolay yapılmasına olanak sağlar.

Sakıncaları:

- Her ürün için ayrı ayrı aynı işi yapan personel istihdam etme zorunluluğu personel maliyetini artırır.
- Üretim ortamında farklı üretim hatları arasında koordinasyonu sağlamak ve planlama evresinde bu hatlar için kaynak planlaması yapmak zor olacaktır.
- Personel üzerinde çalıştığı ürüne yoğunlaşacağı için farklı ürünler için kullanımı verimli olmayacaktır.

Ürün temeline dayalı örgüt yapısı Şekil 3.4.'de gösterilmiştir.



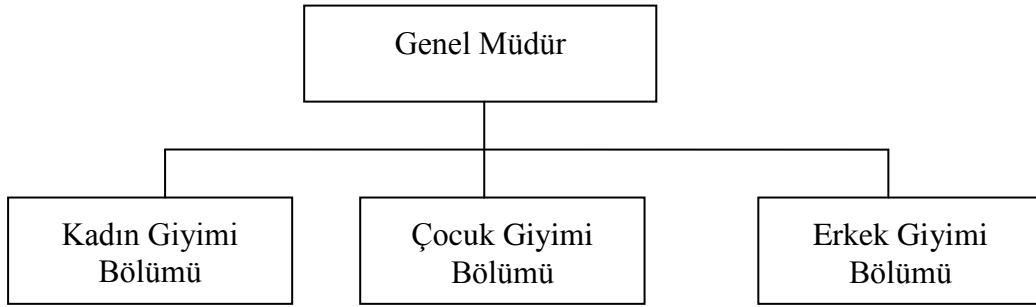
Şekil 3.4. Ürün Temeline Göre Bölümlere Ayırma (Eren, 2001: 210).

3.4.5. Müşteri Temeline Göre Bölümlere Ayırma

İşletmeler her müşterinin özel isteklerine cevap veremiyor ve de belirli müşterilerin siparişlerine göre faaliyet göstermiyorlarsa böyle durumlarda da müşterilere göre bölümlere ayırma gerekebilir. Böyle bir bölümlendirme, işletmenin bütün fonksiyonlarını değil, sadece müşteri ihtiyaçlarının zorunlu kıldığı fonksiyonları içine alır. Bunun dışında ayrıca satış politikaları da müşterilerin tiplerine göre bir bölümlenme ile organize edilebilir. Toptancılar, perakendeciler gibi müşterileri gruplarına göre düzenlenmiş bölümler haline gelebilir (Ertürk, 2009: 95). Müşterilerin özellikleri göz önünde alınmalıdır. Örneğin, büyük giyim mağazalarındaki kadın, erkek ve çocuk reyolları gibi. Müşteri temeline göre ayırmaya yapısına gidildiğinde bazı sakıncaların ortaya çıktığı söylenmektedir (Akat vd., 2002: 238-239);

- Söz konusu edilen bölümlere verilen tek çeşit iş yapan araçlar ile uzmanlaşmış iş görenin, bazen kapasitesinin altında kullanılma, daha doğrusu çalıştırılma olasılığı bulunmaktadır.
- Müşteri temeline göre bölümlere ayırmaya gidildiğinde, diğer bölümlere ayırma biçimlerine göre oluşturulmuş bölümler yada birimler üzerinde, müşteriye özel işlem yapılması yolundaki baskılar örgüt içinde eşgüdümlemeyi güçleştirir.
- Müşteri temeline göre oluşturulmuş bölümler arasında rekabet görülebilir. Her bölüm öteki bölümü geçmek amacıyla kendi bölümünün müşterilerine gerekenden fazla olanaklar sağlayabilir ve bu tür ayrımlar yönetim kademelerini güç durumlarla karşı karşıya bırakabilir.

Şekil 3.5. Müşteri temeline göre örgüt biçimini göstermektedir.



Şekil 3.5. Müşteri Temeline Göre Bölümlere Ayırma (Uygur, 2010: 116).

3.4.6. İşlem veya Makine Temeline Göre Bölümlere Ayırma

İşletmede üretime dayalı faaliyetler, bir sürece göre ya da belirli makineler çevresinde bölümlendirildiği zaman, bu tür bölümlere ayırma ortaya çıkar. En fazla endüstri işletmelerinde rastlanan bir biçimsel örgütlenme tipidir (Uygur, 2010: 117). İşletmeler ürettikleri mamulün türünü dikkate alarak bir bölümlendirme yapmaya karar kılacaksa, bu tür bir bölümlendirme çalışmasına gitmelidirler. Bir tekstil işletmesine bakıldığında, pamuktan kumaşa kadar geçen evrelerle ilgili bölümlere yer verildiği ve her işlem için ayrı ayrı teçhizatların yerleştirildiğini görürüz. İşlerin sistemli bir şekilde yürütülmesi için bu işlemler gerekli olup, süreç dediğimiz evrelere göre faaliyet, işi yapmak için kullanılan araçlar, iplik, kumaş, vb. makineler arası çalışmaların tümü üretilen mallara yönelik olarak kendi aralarında bölümlendirilmelidirler. Süreç veya makineye göre bölümlendirmenin hem yararı hem de sakıncası olabilmektedir (Şimşek, 2010: 161-162):

Yararları:

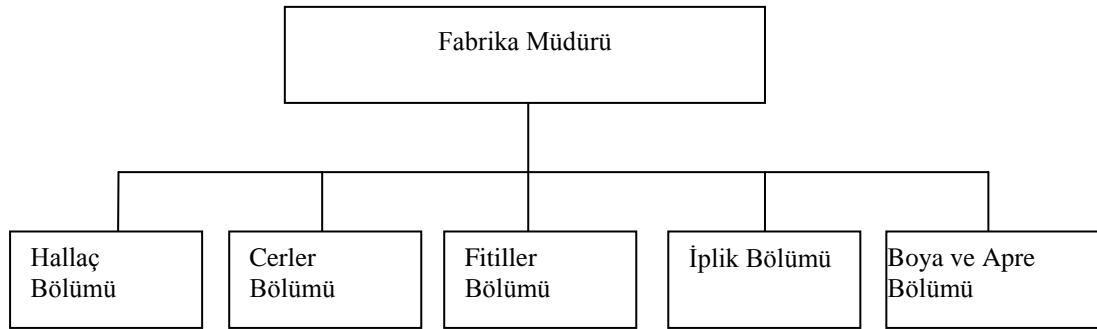
- Üretim sisteminde ekonomikliği sağlar.
- Makinalardan daha uzun süre yararlanılmayı olanaklı kılar.
- Kitle halindeki üretimlerde her işgörenin kendi işini sürekli yapması sonucu uzmanlaşmayı sağlar.

- İşlerdeki standartlaşmayı sağlayarak, hata yüzdelerini azaltır.
- Kitle halinde yapılan üretimde işler daha rasyonel yapıldığından maliyetler düşer.

Süreç temeline göre örgütlenmeye ilişkin **sakıncalar** ise şu şekilde sıralanabilir:

- İşlerin çok çeşitli olması, ihtiyaç duyulan orta yönetici ve uzman sayısını artıracaktır.
- Koordinasyon güçlükleri doğabilecektir.

İşlem veya Makine temeline dayalı örgüt yapısı aşağıdaki şekil 3.6.'da gösterilmektedir.



Şekil 3.6. İşlem veya Makine Temeline Göre Bölümlere Ayırma (Eren, 2001: 212).

3.4.7. Zaman Temeline Göre Bölümlere Ayırma

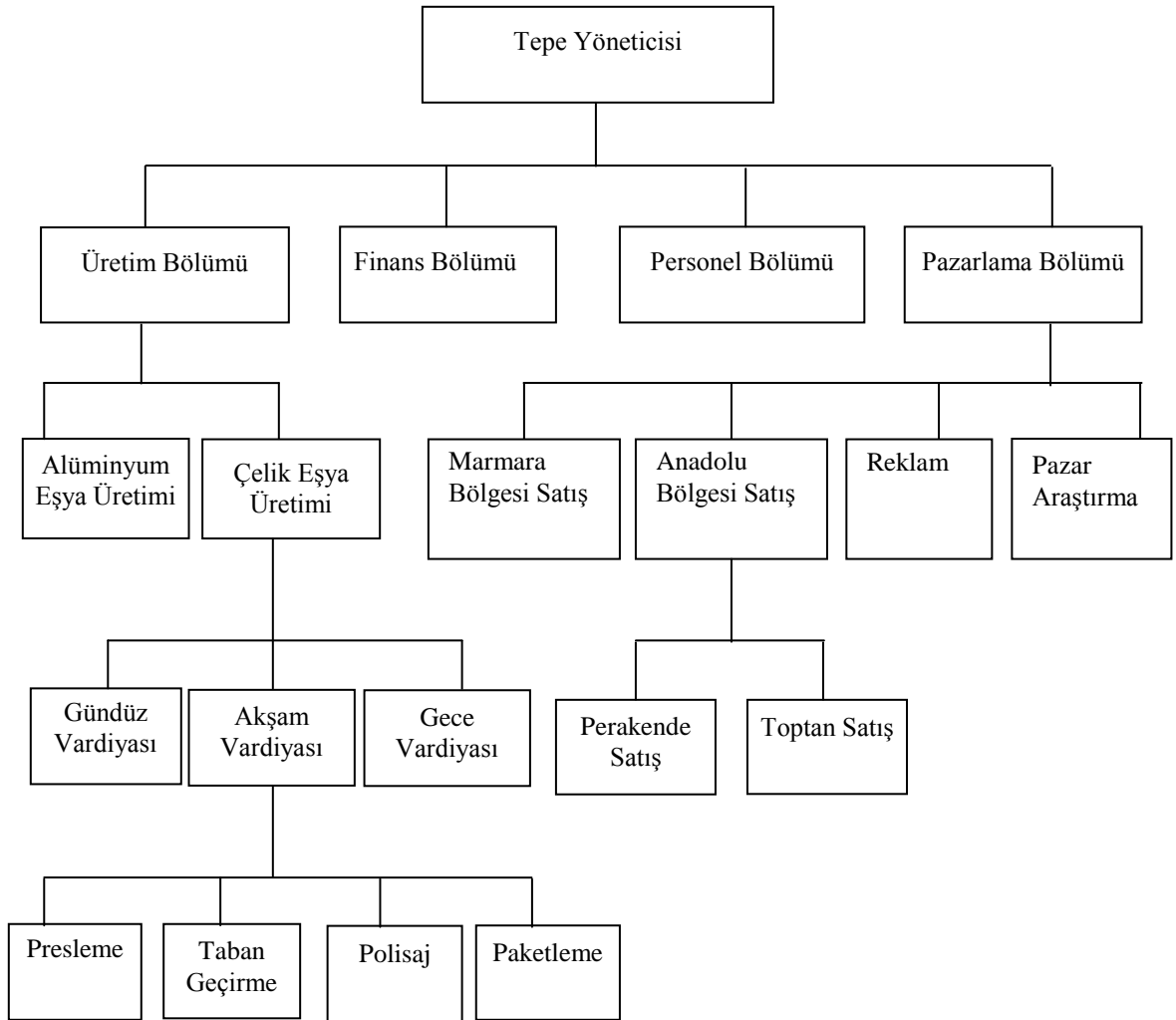
İşlerin gerektirdiği koşullar nedeniyle ve artan talebi karşılamak sebebiyle işletmelerin daimi olarak, bir insanın normal çalışma süresini aşacak biçimde çalışması halinde, vardiya yönetimi kullanılarak, faaliyetler zaman temeline göre gruplanır. Örnek verecek olursak, kapasite sorunları nedeniyle günde 24 saat çalışılması gereken bir işletmede, 8'er saatlik üç vardiya halinde çalışmak söz konusudur (Eren, 2001: 212). Şekil 3.7.'de zaman temeline dayalı örgüt yapısı gösterilmiştir.



Şekil 3.7. Zaman Temeline Göre Bölümlere Ayırma (Eren, 2001: 213).

3.4.8. Karma Örgüt Yapısı:

Örgüt yapısını kullananların birçoğunu Endüstri ve ticaret işletmeleri oluşturmaktadır. Bölümlendirmeye giden yönetimin asıl hedefi işletmenin amaçlarını yerine getirebilecek ve koordinasyonu sağlayacak bölümleri oluşturmaktır. Bu bakımdan karma örgüt yapısı daha uygun gelebilir. Diğer bölümlendirme türlerinin hepsinde yararlar ve sakıncalar bulunduğundan yöneticiler bu sakıncaları diğer örgüt türlerin yararlarıyla dengelemeye çalışırlar (Efil, 2006: 333). Şekil 3.8.'de karma örgüt yapısı gösterilmiştir.



Şekil 3.8. Karma Ölçütlerin Kullanıldığı Bölümlere Ayırma (Eren, 2001: 214)

4. SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI

4.1. Sivil toplum

Latince kökenli olan “civilis” sözcüğünün anlamı yurttaş, yurttaş hakları, yurttaş hayatına karşılık gelmektedir. Epistemolojik olarak “sivil” kavramı, uygarlık (civilization) kavramı ile örtüşmektedir. Sivilizasyon sözcüğü uygarlık anlamından daha önce “sivilleştirme” anlamında kullanılmıştır (Erdem, 2008:8). Sanayileşmenin ardından sivilleşme de başlamıştır. Sivilleşmenin en önemli engeli geleneksel kapalı toplumların bireyin olanak ve fırsatlarını ipotek altına almasıdır. Sivil toplum geleneği için hal alan bu olgu Batı geleneğinin bir parçasıdır. Sivil toplum olgusu, devletin dışında bir güç odağı, bir iktidar alanıdır. Bu alan, karşılıklı anlayış içerisinde olmayıp mücadeleler sonucu gelişmeye başlamış, hem kamu sahasında bir yeniden paylaşım hem de otoritenin meşruiyetini nereden kazandığı konusunda bir arayış değişikliğine sebebiyet vermiştir. Bu hareketlerin oluşmasının değişimi zorlamış ya da değişimi hızlandırmış olduğu bir gerçekse de; esas dinamik, sistemin toplumsal istemleri kapsamada yetersiz kaldığı dönemlerde sivil toplumun hareketlilik göstermesine yol açmıştır (Çelik ve Aykanat, 2006:218). “Sivil toplum” kavramının ne olması gerektiği konusunda tam bir fikir birliği oluşmamıştır. Yine de, özellikle aşağıdaki özellikleri üzerinde bir konsensüs olduğu söylenebilir. Buna göre sivil toplumu oluşturan unsurlar “aile, devlet ve piyasayı temsil eden, gönüllü olarak ortaya çıkan ve amacı kamu yararını artırmak olan birey, kurum ve kuruluşların toplamından ibarettir (Özdemir vd., 2010:157). Sivil toplum kuruluşlarını tanımını yapmadan ilk önce içinde bulunduğu, geliştiği ortamı yani sivil toplumu tanımını yapabilmek gerekmektedir. Aksi takdirde sivil toplum kuruluşlarının (STK) tanımı biraz eksik kalabilir. Sivil toplumun tanımı konusunda birbirinden farklı yada birbiriyle çelişen birden fazla teori mevcuttur. Ayrıca dünyada meydana gelen değişimler de sivil toplum tanımına farklı anlamlar yüklenmesine neden olmuştur (Karakuş, 2006:4). Sivil toplum, tanımının yapılması zor bir kavramdır. Özellikle sivil toplum ve devlet ilişkisi konusunda karşılıklı olarak birbirini besleyen veya birbiriyle ters düşen çeşitli teoriler bulunmaktadır. Bu teorilerin bir kısmında sivil toplumun tümüyle devletten bağımsız olduğu iddia edilmiş, sivil toplum görevinin devleti kontrol etmek olduğu öne sürülmüş, hatta sivil toplumun devlete bir alternatif olduğu iddia edilmiştir. Bir diğer kısmında ise daha birleştirici bir yaklaşımla birlikte devlet ile sivil toplum arasında net bir çizgi olmadığını ve sivil toplumun devlete toplumsal katılımı sağlaması için destek olmakla sorumlu olduğu savunulmuştur. Modern demokratik yapı içerisinde ulaşılabilecek ideal bir model olarak görülen sivil toplum anlayışının, toplumsal süreçte devlet ağırlığının azalması ve devletin birçok müdahalesinden uzak bir liberalleşmeye doğru yönelme şeklinde bir niteliğinin olduğu görülmektedir (Ergür, 2006:3). Sivil toplum, gönüllü, kendi kendini oluşturan, kendi desteklerine sahip, devletten özerk, özel alan ile devlet arasında aracı niteliğinde örgütlü bir sosyal yapıdır. Bu yapı, yasal düzen veya ortak kurallar dizisi gibi, özgürlüklerin ve özerkliklerin güvencesi olan kurumsallaşmış bir temele oturur. Bu, hem devlet iktidarını sınırlayıcı, hem de o iktidarı, hukuka dayandığı sürece, meşrulaştırıcı bir gücü bağrında taşır. Dolayısıyla, sivil toplum devletten özerk olmayı içerir ama ondan yabancılaşmayı zorunlu kılmaz. Başka bir deyişle, sivil toplum devlet iktidarına karşı dikkatli ama saygılıdır (Özalp, 2008:1).

4.2. Sivil Toplum Kuruluşları

Sivil toplum, kamu bilincinin gelişebildiği, demokratik katılıma imkan veren ve iletişime açık bir alandır. Dayanışma içinde bulunarak harekete geçmek ve iletişimi sürdürmek için bir grup insana ihtiyaç vardır. Bu sebeple sivil toplumdaki kuruluşlara geçiş sürecinde bu noktada gerçekleşir: Sivil toplum, bir örgüt toplumdur (Özalp, 2008:15). Sivil toplum kavramı sivil toplumun üyeleri olan Sivil Toplum Kuruluşları'nın (STK) da tanımlanmasını beraberinde getirmektedir. Sivil toplum kuruluşları günümüzde toplumsal ve siyasal alanda önemli bir yer almakta ve demokratik bir sistem için vazgeçilmez bir konumda bulunmaktadır. Fakat sivil toplumun temelini oluşturan aktörler olan bu kuruluşlar hakkında literatür taramasında ortak bir tanım yapılamamıştır. (Akçadağ, 2010:1). Sivil toplum kendini birden fazla vasıta ile temsil etmektedir. STK'lar (sivil toplum kuruluşları) bunlar içerisinde en önemli olma özelliği taşır. STK'lar, hayatın her alanında faaliyet gösterebilen, faaliyet alanları geniş ve konusu sınırsız olan kuruluşlardır. STK'ların bazı özellikleri ve değerleri ön plana çıkarılmasından bu yana yapılan STK tanımlamaları bu alanda birden çok tanım yoğunluğunun oluşmasına sebebiyet vermiştir. Yapılan tanımların hiç biri yanlış değildir ancak bu tanımlar içerisinde boğulmamak için STK'lar kavramının tanımını olabildiğince geniş aralıkta tutmak gerekir. Günümüzde, dernekler, vakıflar, sendikalar, konfederasyonlar, işveren kuruluşları, profesyonel federasyonlar, meslek kuruluşları, birlikler, odalar, yerel birlikler, kooperatifler ve medya gibi tüzel kuruluşlar artık dünyada STK olarak kabul edilmektedir (Karakuş, 2006:22).

4.3. Sivil Toplum ve Sivil Toplum Kuruluşlarının Gelişimi

Sivil toplum bağlamındaki tartışmaların tarihini eski Yunan'a kadar götürmek mümkündür.”-Sivil Toplum” kavramı ilk kez Aristoteles'te karşımıza çıkar. Aristoteles'in insanlar için en uygun yönetim biçimi olarak gördüğü “politike koinonia” yasalarla belirlenmiş kurallar sistemi içinde özgür ve eşit yurttaşların siyasal toplumu yani polistir. Bu kavram zamanla Latinceye “Societas Civilis” olarak aktarılmıştır. Bu kavramın en önemli özelliği devlet ya da siyasal toplumdaki ayrı ve ona karşıt bir sivil toplumu tanımlamıyor olmasıdır. Sivil olanla siyasal olanın ayrımının henüz yapılamadığı bu anlayışta sivil toplum devlet ve siyasal toplumla eş anlamlı olarak kullanılmaktadır (Kaya, 2008:2). 12. Yüzyılda gelişmeye başlayan kentler ve ticaret burjuvazisi sivil toplum olgusunun zeminini oluşturmaktadır. Sivil toplumun, yönetimi temsil eden devletin bir parçası olarak görüldüğü bu anlam, Ortaçağ'da ticaretin ve tarımın gelişmesi sonucu kentlerin canlanmasıyla birlikte değişmeye başlamıştır. Kentlerde fazlalaşmaya başlayan bu zenginlik kaynağını hem korumak hem de ondan yararlanmak isteyen soylular sınıfı, kent burjuvazisi ile uzlaşmaya gitmek durumunda kalmıştır. Burjuvaların kent yönetiminde etkin olmaya başladıkları bu süreçte ortaya çıkan şehir hukuku ve kurumları sivil toplumun oluşmasına zemin hazırlamıştır (Kabasakal, 2008:11). Dünyada ve de Avrupa'da sivil toplumun tarihi oldukça eskiye dayanmaktadır. Avrupa'da doğmuş Amerika'da ve Avrupa'da gelişme göstermiş, 17 ve 18. yüzyıllarda ise, düşünsel ve teorik temellerini Avrupa'da oluşturmaya başlamış bir kavramdır. Sivil toplumun ortaya çıkışı aydınlanma ve ardından gelişen sanayi toplumunun gelişimiyle ilişkilendirilmektedir. Sanayi toplumuyla toplumsal yapıda meydana gelen gelişmeler ise; işbölümü ve yabancılaşmanın başlaması, toplumsal eşitsizliklerin ve bireyselleşmenin ortaya çıkması, ailenin küçülmesi ve geleneksel yapısını kaybetmesi, sosyal bütünleşmeye ihtiyacın artması ve boş zamanların ortaya

çıkması olarak özetlenebilir. Bu gelişmelerin toplumda önemli değişimlere neden olduğu ve daha aktif bir sivil toplumun oluşmasını ve örgütlenmeyi de getirdiği açıktır (Karakuş, 2006:18-19).

Sivil toplumun tarihsel süreç içinde geçirdiği aşamalar dört evre oluşmaktadır. Bu evreler şunlardır (Noyan, 2007:6):

- Sivil toplum-devlet ayrılığının ortaya çıktığı “klasik evre”,
- Devlete karşı toplumların bağımsızlığının savunulduğu ve üstünlüğünün sağlandığı “devlete karşı evre”,
- Sivil toplum özgürlüğünün kargaşa doğuran sonuçları nedeniyle sivil topluma karşı “devletin güçlendiği evre”,
- Devletin düzenleyiciliğinin sivil toplumu bozacağı korkusu ile çoğulcu gönüllü örgütlenmeye dayalı, “devletten bağımsız bir sivil toplumu koruma düşüncesinin geliştiği evre”.

Yukarıda belirtilen evreler, sivil toplum kavramının bugünkü modern anlamına kavuşma sürecinde önemli rol oynamıştır. İngiliz ve Fransız yazarlar birinci ve ikinci evrenin başını çekmişler ve bu evreler bu ülkelerde gelişmiştir. Üçüncü evre ise, Alman düşünürlerin geliştirdiği bir ekoldür. Dördüncü evrede ise, daha belirgin olarak Fransız düşünürlerin etkisi çok fazladır. Ancak son noktayı Amerikalı yazarlar koymuştur. Fakat sivil toplum bütün bir batının ortak malı sayılır (Noyan, 2007:6).

Sivil toplum kavramı on sekizinci yüzyıla kadar klasik anlayış biçimi ile İngiltere, Fransa ve Almanya'da etkisini sürdürmüştür. Bu geleneksel anlayış, on sekizinci yüzyıl ortalarından itibaren değişim göstermeye başlamıştır. Sivil toplumun, kendisine ait ilkeleri ve devletle özdeşleştirilmeyen anlamındaki tanımlamasını, ilk kez Adam Ferguson gibi İskoç aydınlanmacıları yapmaya başlamıştır. Ferguson, 1767 yılında yazdığı ‘Sivil Toplum Tarihi Üzerinde Deneme’ adlı eserinde, ticari ilişkilerin toplumda yozlaşmaya yol açtığını, fakat sadece ticaret ve imalat sanayinin değil aynı zamanda, merkezi anayasal devletinde toplum dayanışması için tehdit oluşturduğunu belirtmekteydi. Bu sebepten dolayı Ferguson, iktidar ve zenginliğin bozucu etkilerine karşı koymanın ve kamusal ruhu yaratmanın en belirgin yolunun, vatandaş birliklerinin kurulması ve bunların güçlenmesinin teşvik edilmesi gerektiğini ifade etmekteydi. Ferguson bu ifadeleri ile bir anlamda sivil toplumu siyasal otoriteden ayrı tutmaktaydı (Özer, 2008: 88-89).

Thomas Hobbes (1588–1679) insanların eşit yaratılmış olduğunu, herkesin her şey üzerinde eşit hakka sahip olduğunu belirtir. Bu ortamda kargaşanın sürekli olduğu ve herkesin birbirleriyle savaş halinde olduğudur. Bu nedenden dolayı herkes isteklerini gerçekleştirmek için diğerleriyle daima mücadele içerisinde kalacaktır. Bu durumda güvenliğin olması söz konusu değildir. Böylelikle toplumsal sözleşme ile haklar ve yetkiler devredilir. Böylece siyasal/sivil toplum kurulmuş olur. Hobbes, insanların bir kere bu haklarından vazgeçtikten sonra devletin biçimini değiştirmeye hakları yoktur. Mülkiyet hakkı, yasa yapma, kaldırma ya da değiştirme hakkı, egemen güçtedir ve egemen güç kendi yaptığı yasalara da bağlı değildir. Özgürlükler de ancak yasaların koyduğu sınırlar çerçevesinde kullanılabilir. Egemen güce karşı gelmek ya da herhangi bir şekilde yönetime karşı gelmek, müdahale etmek ya da etkileme hakkı insanlara tanınmamıştır. Kuvvetler ayrılığını ve kişilerin devlete karşı ileri sürebilecekleri hakları olduğunu reddeder. Hobbes siyasi açıdan istikrarsız bir dönemde, iç savaş sırasında yaşamış olduğu için, huzur ve düzeni sağlayacak güçlü bir yönetime olan ihtiyaca odaklanmıştır. Aslında Hobbes’de sınıf ilişkileri hakkında pek bir şey bulamıyoruz,

sadece bencil birey ve toplumu oluşturan devlet vardır. Hobbes bireycidir, bireyin özünü korumayı kabul eder ancak yönetimleri bu alana müdahale etmekten alıkoyacak bir sistem öngörmeyi istememektedir. Görüldüğü gibi Hobbes'in teorilerinde sivil topluma yer yoktur. Thomas Hobbes'e göre sadece yönetenler ve yönetilenler vardır (Karakuş, 2006: 9).

Toplumsal sözleşme kuramının önde gelen isimlerinden olan John Locke (1632-1704)' nun da söylediği gibi herkesin herkesle savaş halinde olması değildir. Ona göre doğa durumunun mükemmel bir eşitlik ve özgürlüğün hüküm sürdüğü, insanlar arasında iyi niyetin, karşılıklı yardımlaşmanın ve de koruma duygularının olduğu bir durumdan söz edilmektedir. Burada insanlar bazı haklara sahiptirler ve de en önemlisi Locke' a göre kendi eylemlerini dilediğince serbest yapmalıdırlar. Locke'un için en önem verdiği temel hak özgürlüktür. Buradaki tek sınırlama, bunun doğal bir hak olarak görülmesinden dolayı başkalarının da aynı özgürlüğe sahip olduklarını öğrenmesi ve onların bu hakkına müdahalede bulunamama zorunluluğu taşımasıdır. Locke' un teorisinde Hobbes'un tersine, insanlar ister istemez doğal olarak böyle davranmaya eğilimlidir. Yani kendi çıkarları peşinde koşarken başkalarının çıkarlarına saygılı olmak zorunda olduklarını bilirler. Ancak bu o toplumdaki herkesin ya da büyük bir çoğunluğunun her zaman böyle davranacağı konusunda garanti vermez. Locke'un tarif ettiği doğa durumunda doğa hukukuna saygı göstermeyen bireyleri toplumda o davranıştan etkilenen herkesin yargılama ve cezalandırma hakkı bulunmaktadır. Yani "Locke'a göre sivil toplum düzenleyici konumundadır". Ancak bu, hem insanlar üzerinde ağır bir yük oluşturmakta hem de bu haklarını kullanmak istediğinde insanı hem davacı hem de yargıç konumuna getirmesiyle insanların birbirleriyle savaş hali durumuna gelme riskini beraberinde getirmektedir. Bu sebeple insanlar bir toplumsal sözleşme ile yargılama ve cezalandırma haklarını merkezi bir güce devrederek bu hakkın tekelleşmesini kabul etmiş olurlar. Böylece oluşan devletli toplum doğa durumundan tamamen farklı sivil ve politik toplumdur. Görüldüğü üzere, Hobbes'ta olduğu gibi Locke' un bahsettiği ikilik devlet-sivil toplum ikiliği değil, doğa durumu-politik ve sivil toplum ikiliğidir (Kaya, 2008: 7-8).

19. yüzyılda Hegel sivil toplumun eşitliğini siyasal bakımdan değil hukuksal bakımdan tanımını yaparak sivil toplumunu aile ve devletten ayrı olarak görmektedir. Bu bağlamda Hegel, "societas civilis" kavramının geleneksel karşılığını radikal bir biçimde değiştiren ilk kişi olarak kabul edilmektedir. Hegel'in sivil toplumunda önem kazanan kişinin, "Yahudi, Katolik, Protestan, Alman, İtalyan vb." olması değil insan olmasıdır (Kabasakal, 2008: 13). Hegel'e göre "sivil toplum", kazanç, şahsi mutluluk ve kişi statüsünün korunması gibi hayat kesitlerinin toplu olarak yansıdığı şeklinin ta kendisidir. İnsanların tek tek yaşadıkları yaşam yönleri bu yolla kolektif bir şekil almaktadır. Ancak insanların yaşadığı bu kolektif şekil tek başına yeterli gelememektedir. Bu "çıklarlar sistem"ini düzenleyen tarafsız bir gücün kaynağının oluşturduğu unsur da devletin kendisidir. Sivil toplum, bireylerin kendiliğinden, gelenek ve görenekler uyarınca özgür birlikteliğinden ibarettir. Ancak, yasal ve siyasal kurumlarla donatılınca devlete uyum sağlayarak dönüşmektedir. (Hegel: 1975, Aktaran: Kabasakal, 2008:13).

Marx'ın sivil toplum yaklaşımına bakış açısı devlet referanslı değil, üretim ilişkileri referanslıdır. Zira Marx'a göre devlet de referansını üretim ilişkilerinden alır. Marx'a göre devlet, üretim ilişkilerinin belirlediği bir üstyapı niteliği taşımaktadır. Aslında bu şekilde tekrar devlet-sivil toplum özdeşliğine dönüş yapılmış olunur. Zira burada sivil toplum ile devlet arasında bir karşıtlık tarif edilmemektedir. Ancak bu özdeşlik bir tarafın daha merkez olduğu bir özdeşliktir (Yeğen vd, 2010:12).

Ferguson'un yaptığı yorum, 19. yüzyılda Hegel ve Marx gibi düşünürleri rahatsız etmeye başlamış ve böylelikle savunduğu yaklaşım tek taraflı ve önyargılı olmakla beraber Marx ve Hegelin eleştiri yapmalarına yol açmıştır. Bu düşünürler, sivil toplumu, daha çok burjuva ve bireyci dünya görüşü olarak tanımlamıştır. Liberalizm ve sosyalizm, sivil toplumun tanımına ilişkin çatışmalarında zıt görüşleri temsil etseler de, sivil toplum, siyasi alanın antitezi olarak tanımlanmaktadır: Liberalizm, sivil toplumu, bireysel özgürlüğün ve sözleşmeye bağlanmış ilişkilerin kalesi olarak görürken, sosyalizm, baskı ve sınıf ayrılığının ifadesi olarak yorumlamıştır. XX. yüzyılın sonlarındaki gelişmeler, Doğu Blok'unun çökmesi, liberalizmin yükselişe geçmesi, küreselleşme, muhalefet hareketlerinin tıkanması, sosyal demokrasinin geriye gitmesi sivil toplum kavramı üzerinde kuvvetli mutlak yargılar oluşmuştur. Kavrama esas olan öğeler örgütlülük, kendi kendini üretme, devletten her alanda kopma, şiddete karşı olma, siyasal topluma ya etkin olma yahut hiç karışmama gibi vurgular kazanmıştır (Özalp, 2008:3).

4.3.1. Türkiye'de Sivil Toplumun Gelişimi

Türkiye'deki sivil toplum hareketlerinin yakın geçmişine göz atıldığında; padişahlıkla yönetilen bir imparatorluğun içerisinde bulunduğu siyasal yapı, askeri ve yönetsel anlamdaki zor durumun o dönem Jön Türkler adıyla bilinen Avrupa eğitilmiş Osmanlı aydınları tarafından oluşturulan sivil baskı politikalarıyla çözümlenmeye çalıştıkları görülecektir. Aslında Batı Avrupa'da da sivil toplum hareketinin ortaçağda aristokrat ya da alt sınıftan olmayan burjuvaların dolaşım hakkı, daha fazla özgürlük, tanınma ve gelir hakkı için yaptıkları hareketlerin de sivil toplumun ilk örnekleri arasında sayılmakla beraber, Osmanlı'da da benzer bir hareketin olduğu görülür. Bu hareket içinde bulunduğu dönemde padişahlık yönetiminde çok büyük denilebilecek bir değişiklik getirmiş ve bir yönetim meclisi kurulmasını sağlamış böylelikle padişaha kendi elleriyle kendi haklarını kısıtlayacak olan I. ve II. Meşrutiyeti ilan ettirmiştir. Hatta meşrutiyetin ilan edildikten sonra dönemin Osmanlı kadınları da sivil kadın hareketine yardım ederek meclisin açılışını bizzat izlemek için sivil hareketler düzenlemişlerdir. Bundan dolayı Kurtuluş Savaşı da, yurdun farklı bölgelerinde birbirinden farklı cemiyetler kurulması yönünden hak ve özgürlükçü sivil toplum hareketi olarak görülebilir. Bu hareketlerin tek vücut olması ve diğer etkenlerin yardımı sonucunda sivil hareket önce askeri harekete dönüşmeye başlamış ve bir devlet kurulmuş sonrasında da bir siyasal dönüşüm geçirerek farklı bir devlet anlayışı (ulus devlet) getirilmiş ve Cumhuriyet yönetimi benimsenmeye başlanmıştır (Erdem, 2008:14).

Türkiye' de sivil toplum yeni bir olgudur. Sivil toplum kavramı 80' li yıllarda küreselleşmeyle beraber ve uluslar arası gelişmelere bağlı olarak tartışılmaya başlanmıştır. 1980 yılında gerçekleşen askeri darbenin ardından sivil toplum kuruluşları adeta durma noktasına gelmiş ve daha sonraki yıllarda sivil toplum kuruluşlarının gelişimi ise 1985 dönemi sonrasında hız kazanmaya başlamıştır. Özellikle, insan hakları, demokrasi, çevre gibi konularda örgütlenmeler başlamıştır (Akçadağ, 2010:3).

Devletin topluma yönelik anlayışı 1990'lı yılların ikinci yarısından sonra değişikliğe uğrayarak bu yumuşak şeklini almıştır. Özellikle 1999 yılından sonra, Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne adaylık statüsünü elde etmesiyle, Türkiye'nin AB'ye üyeliğinin gerçekleşme ihtimalinin doğması ve Kopenhag Siyasi Kriterleri ihlallerinin AB tarafından titiz bir şekilde gözlenmeye başlanmasıyla birlikte, STK'ların faaliyet alanının serbestliği giderek artmaya başlamıştır (Hıraj, 2007:103).

Sivil toplumun gelişimine en önemli katkı sağlayan etmen, 1995 yılında siyasal partiler, sendikalar, dernekler, vakıflar, meslek odaları ve kooperatifler gibi sivil toplum kuruluşları arasında organik ilişkileri ve işbirliğini yasaklayan Anayasa maddelerinin kaldırılması gösterilebilir. 1990'lardan sonra giderek sivilleşen Türk hukuk sistemi hem bireysel özgürlüklerin gelişmesine katkı sağlamıştır. Hem de sivil toplumun gelişmesinin önündeki engelleri kaldırmıştır. Fakat örgütlenme ve kendi sorunlarını devlet katkısına ihtiyaç duymadan çözme yeteneği birden bire elde edilecek bir durum değildir. 28 Şubat 1997 süreci sivil toplum alanını daraltmış olsa da dünyadaki gelişmeler ve Türkiye'nin Avrupa birliğine katılım süreci içine girmesi demokratikleşmenin ve sivil toplum alanının genişleyeceğini göstermektedir (Özalp, 2008:14).

Özellikle son on yıla bakılacak olursa gerek Türkiye'de gerekse de Batı'da yurttaşlar, siyasal karar mekanizmaları üzerinde daha etkili olmaya yönelmeye başlamışlardır. Temsili demokrasinin yaşandığı krizin bir yansıması olan bu süreç, çoğulcu ve katılımcı örgütlenmelerin önünü açmıştır. Nitekim, etkili bir siyasal katılım biçimi olan STK'ların bu bağlamda öne çıktığı görülmektedir. Kısa bir şekilde değerlendirilirse, Türkiye'de 1980 sonrasında siyasal sistemin tıkanmasına bağlı olarak hızla kurumasallaşan STK'lar, katılımcı demokrasinin önemli bir unsuru olarak, toplumda önemli işlevleri yerine getirmeye adaydılar (Aslan ve Kaya, 2004:222).

4.3.2. Sivil Toplum Kuruluşlarının Özellikleri

Sivil toplum kuruluşlarının ne olduğu hakkında kesin bir şey söylemek mümkün olmadığından genel anlamıyla sivil toplum kuruluşlarının taşıması gereken temel özellikler aşağıdaki gibi sıralanabilir (Alyakut, 2007:31-32):

1. Toplum yararına çalışmak (bireysel çıkarları korumak ya da geliştirmek için değil toplumsal ihtiyaçların karşılanması için çalışmalıdırlar),
2. Kar amacı gütmemek, (gelir getirici faaliyette bulunabilirler ancak elde ettikleri gelirleri yine kendi faaliyetlerine aktarırlar ve tüm çalışmalarının odağında kar elde etmek değil sosyal fayda sağlamak olmalıdır),
3. Devlet dışı olmak (Siyasal toplumdaki, devletten ve siyasi partilerden bağımsız olmalıdırlar),
4. Gönüllülük esasına göre bir araya gelmiş insanlardan oluşmak (bireyler özgür iradeleri ile katılım sağlayıp ayrılabilirler),
5. Şeffaf olmak (bütçe ve faaliyet raporları üyelerinin ve gönüllülerin denetimine açık olmalıdır),
6. Yatay ilişkilerinin ön plana çıktığı ve hiyerarşik ilişkilerin yadsındığı bir yapıya sahip olmak (bu özellik oldukça tartışmalı bir konu olmakla birlikte sivil toplum kuruluşlarından beklenen katılımcı demokrasinin geliştirilmesinde etkin rol oynama açısından oldukça büyük önem taşımaktadır),
7. Demokratik ve katılımcı bir yönetim yapısına sahip olmalıdırlar (şayet bir yönetim kademesi var ise yöneticiler atanmamalı ve demokratik yönetimle seçilmelidirler),
8. Açık ve belli bir konu üzerinde uzmanlaşmış olmak (çevre, kadın, eğitim, gençlik sivil toplum kuruluşları gibi. Ayrıca bu özellik, sivil toplum kuruluşlarının iktidar oluşturmaya dönük olmadıklarını da doğrular bir özellik taşımaktadır),

9. Kendi içinde ya da başkaları üzerinde bir iktidar oluşturma arayışında bulunmamak,
10. Herkese açık ve herkes için kurulmuş olmak (burada kullanılan “herkes için kurulmuş olmak” ibaresi ilk maddede belirtilen “toplum yarına çalışmak” prensibinin bir tekrarından ziyade koşulun altının doldurulup olası çarpıtmaları ve esnetme girişimlerini engellemek içindir),
11. Bireysel özgürlüğün ortadan kalkmadığı aksine geliştirildiği, bireylerin ifade hakkının geliştirilip güçlendirildiği, özgür olmayı öğrendikleri “özgürlük akademileri” olmak (inanç temelli gruplar bu madde de en çok tartışma yaratan kesim olmaktadır),
12. Entelektüel ve zihinsel olarak üretken olmak,
13. Etik ve moral değerlere sahip olmak,

4.4. Sivil Toplum ve Devlet

Sivil toplum genel olarak bakıldığında devlet ve otoritesi dışında özerk bir alan içerisinde yer almakta ancak devletten tamamen kopuk da olmadığını göstermektedir. Sivil toplum, hukukun üstünlüğü prensibine bağlı, hukuki değerleri olan bir toplum modelidir. Sivil toplum devletin üyesi olan ve onun yasalarına uyan ve diğer üyelerine zarar vermeyen bir davranış yükümlülüğünde olan toplum demektir. Böylelikle sivil toplum – devlet ilişkisi, sivil toplum kavramının tanımının önemli bir bölümünü ifade etmektedir (Karakuş, 2006:15). Bilinmelidir ki, sosyo-ekonomik ve politik dönüşümün taşıyıcısı olarak yer alan STK’lar ne devlet karşıtı olabilir; ne de devlete alternatif oluşturabilir. Bunun nedeni basittir; çünkü devlet onları kendine ait politika ve programların içine dahil etmiştir. Başka bir deyişle, STK’lar ne devletten bağımsızdır; ne de devlet örgütleridir. Hiçbir durumda, devletin üzerinde de olamazlar. STK’ların ortaya çıkışı bu bakımdan ne devletin yokluğunu, ne de zayıflığını varsayar; çünkü STK’lar devlet faaliyetinin uzantısıdır (Şahin ve Uysal, 2007:2). Bazı araştırmaların sonuçlarına göre, sivil toplum kuruluşlarının gelişiminde ve sayılarının artısında, devletin bu kuruluşlara olan tutum ve yaklaşımı çok önemlidir. Eğer bu kuruluşlara devlet tarafından yeterli düzeyde yasal, kurumsal ve özellikle de finansal destek sağlanırsa (hizmet satın alınması, yardımlar, gelir muafiyetleri vb.), bu kuruluşların hem sayıları, hem ölçekleri hem de toplumsal hizmetler içindeki payları artacaktır (Özdemir vd., 2010:173). Devlet STK’lar üzerindeki vesayet ve denetimini çeşitli yollardan yapmaktadır. Bu denetim çoğu kez doğrudan olmaktadır. Devlet, STK’ların kuruluşlarına bile doğrudan müdahale etmektedir. Türkiye’de STK’lar genellikle kendi inisiyatifleri ile kurulmaktadır. Ancak, meslek kuruluşları ve kimi kooperatif birlikleri yasa ile kurulmakta ve üyelik zorunlu tutulmaktadır. Kamu hukukuna tabi meslek kuruluşlarında bu denetim doğrudan olmaktadır. Bazı vakıfların da devlet eliyle kurulduğu bir gerçektir (Ergür, 2006:22). Sivil toplumu sadece demokratikleşmeye yaptığı katkı temelinde düşündüğümüz ve ona aşırı bir ahlaki ve siyasi değer yüklediğimiz zaman da, sivil toplum-devlet ilişkisinde önemli sorunlar çıkmaktadır. Sivil toplumun devlet denetimi dışında çalışma alanı muğlâklaşmaktadır; bazı sivil toplum örgütleri devlet denetimi sorunuyla karşı karşıyken, bazıları kendi misyonlarını devletle, ya da var olan siyasi iktidarla özdeşleştirebilmektedir. Örneğin kendilerini sivil toplum kuruluşu olarak tanımlayan düşünce kuruluşları, bağımsız bilgi üretmek yerine devlet ideolojisini yeniden-üretmeye katkıda bulunacak bilgi üretiminde bulunmaktadırlar. Devlet-sivil toplum ilişkisinin sorunlu olduğu diğer bir alansa, finansal ve yasal alan: devlete yakınlık ya da uzaklık sivil toplum kuruluşlarının

finansal kapasite artırımı sürecinde önemli bir rol oynamaktadır. Devletin sivil toplum kuruluşları üzerinde oynadığı hem finansal hem de yasal denetim rolü, sivil toplum kuruluşları arasındaki ilişkiyi bozma potansiyeline sahip bir rolüdür. Bu rol, sivil toplum kuruluşları arasındaki ilişkiyi dayanışmadan rekabet ve çatışmaya döndürecek niteliktedir. Tüm bu sorunlar, sivil toplum ile demokrasi arasındaki ilişkinin bozulmasına yol açan sorunlardır. Bu nedenle de, sivil toplumun demokrasiye katkısını geliştirmek için çok önemli bir gereksinim, devlet-sivil toplum arasındaki sınırın iyi çizilmesidir (Özalp, 2008:6-7).

4.5. Sivil toplum Ve Demokrasi

Demokrasi, Devlet/Sivil Toplum ilişkisinin belirli bir dengede tutulabilmesi, sivil toplumun etkinliğinin devlet karşısında zayıflamaması için hayati bir role sahiptir. Böylelikle sivil toplumun belirli bir çerçeve içerisinde yer alabilmesi için demokrasi-sivil toplum ilişkisinin de değerlendirilmesi icap eder (Yıldırım, 2001:36). Sivil toplum devletten ahlaki ve siyasi olarak daha güçlü ve daha belirleyici olduğu durumlarda, demokratik bir işlev üstlenmektedir. Bu anlamda siyaset biliminde, sivil toplumun güçlü ve etkin olduğu siyasi rejimler “demokratik”, sivil toplumun yasaklandığı ya da yok edildiği rejimler “totaliter”, sivil topluma belli derecede özgürlük verilirken, aynı zamanda sivil toplum üzerinde güçlü devlet denetimi talep eden rejimler ise “otoriter” olarak sınıflandırılmaktadır. Sivil, yani uygar toplum devletin üzerinde yükseldiği toplumsal tabanı ifade ettiği için sivil toplum sadece demokratik devletle değil, bütün türlerini kapsar biçimde modern devletle örtüşmektedir. Sivil toplum ile demokratikleşme arasında mutlak bir paralellik yoktur (Aslan, 2010:366). Sivil toplum işleyişinin süreklilik arz etmesi sivil toplumun giderek daha çoğulcu ve katılımcı olmasını sağlamaktadır. Bu bağlamda sivil toplum kuruluşları daha geniş bir siyasal alanda çıkarların savunulmasını sağlarlar. Siyasal kurumlar kendilerini etkileyebilecek projelerle ilgili olarak sivil toplum kuruluşlarıyla iletişim içerisinde bulunabilirler ve sivil toplum kuruluşları da bu konuda halkı bilgilendirebilirler. Sivil kuruluşlar, değişimlere karşı var olan engeli de ortadan kaldırabilirler. Yine sivil kuruluşlar siyasal kurumların halktan kopmasını da engellerler. Sivil kuruluşlar, birbirleriyle ve devletle yarışmasıyla toplum içerisinde farklı çıkarları savunurlar. Böylelikle demokrasi için bir temel teşkil ederler (Tamer, 2010a: 77).

Sivil toplumun varlığından söz edebilmemiz için güçlü bir demokrasinin olması şarttır. Güçlü bir sivil toplumun var olması demokrasinin şekillenmesinde etkin rol almaktadır. Bu etkilerin neler olduğuna bakılacak olursa (Bedük vd, 2006: 53-54);

- Sivil toplum, devlet iktidarını sınırlayan siyasal, ekonomik, kültürel ve ahlaki temellerin kaynağını oluşturur.
- Sivil toplum içindeki farklılaşmalar, devletin azınlık bir grup tarafından ele geçirilmesini önler
- Canlı bir sivil toplumsal yaşam, siyasal partilerin uyarıcı nitelikteki siyasal katılım çabalarını destekler
- Sivil toplum, devlete istikrar sağlar. Yurttaşlar, sivil toplum sayesinde daha iyi olanaklara kavuşur ve toplumun refahı artar
- Sivil toplum aracılığıyla yeni siyasal liderler yetiştirilmesi sağlanır.

Dolayısıyla, sivil toplum ve demokrasi arasındaki ilişki bağına bakıldığı zaman birbirini gerektiren bir ilişkidir. Sürekli bir şekilde gündeme geldiği gibi halkın

yönetime katılması için gereken mekanizmaların çeşitlenmesi ve etkililiğinin artması demokrasinin de işlerliğini oluşturacaktır. Bu nedenle sivil toplum kavramı ve sivil toplum kuruluşları demokrasi tartışmalarının neredeyse vazgeçilmezi haline gelmiştir. Özellikle temsili demokrasi krizinin konuşulduğu bu günlerde demokrasinin derinleştirilmesi için sivil topluma ihtiyaç her geçen gün artmaktadır. Bunun yanı sıra, yalnızca demokratik bir devletin, demokratik bir sivil toplum ortaya çıkarabileceği, yalnızca demokratik bir sivil toplumun da, demokratik bir devletin sürmesini sağlayabileceği inancı yaygınlaşmıştır (Tamer, 2010b: 91).

5. TİCARET VE SANAYİ ODALARININ (TSO) GERÇEKLEŞTİRDİĞİ FAALİYETLERE İLİŞKİN PAYDAŞ ALGILAMALARI: BİR ALAN ÇALIŞMASI

5.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışmanın amacı Türkiye'deki Ticaret ve Sanayi Odalarının görevlerini hangi etkinlik düzeyinde yerine getirdiklerine ilişkin paydaş algılarını açığa çıkarmaya çalışmaktır. Ticaret ve Sanayi Odaları kendilerine tanımlanan görevler ile buldukları ilin ekonomik açıdan gelişmesini sağlamak için kurulmuşlardır. Yapılan literatür taramasında, TSO'larının görevlerini ne düzeyde yerine getirdiklerini açığa çıkarmaya yönelik araştırma yapılmamış olduğu anlaşılmıştır. Çok önemli görevleri yerine getirmek için kurulan TSO'larının etkinlik düzeylerini araştırmak hem literatürdeki bir boşluğu dolduracak olmasından hem de TSO'ların gelecekte daha başarılı hizmetler sunmaları yönünde öneriler geliştirilecek olmasından bu araştırma konusu önemli görülmektedir. Bir başka ifadeyle, araştırma bulguları ve geliştirilen öneriler ticaret ve sanayi odalarının gelecek yıllarda daha verimli çalışmasına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

5.2. Araştırmanın Kapsamı

Araştırmanın ana kütlesi ticaret ve sanayi odalarına üye olan kuruluşlardır. Araştırmanın örneklemini ise Doğu Akdeniz bölgesinde bulunan bir ilin Ticaret ve Sanayi Odasına kayıtlı üye kuruluşlar oluşturmaktadır. Araştırma verilerinin elde edilmesinde ilin Ticaret ve Sanayi Odası verilerinden yararlanılmış ve yetkililerle yapılan görüşme neticesinde tesadüfi örneklem yöntemiyle anketlerin üye kuruluşlara uygulanmasının en doğru yöntem olacağı sonucuna ulaşılmıştır.

5.3. Veri Toplama Yöntemi

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak "anket metodu" kullanılmıştır. Araştırma konusuna ilişkin daha önceden yapılmış benzer çalışmalar bulunmadığı için anket formu araştırmacı ve danışmanı tarafından geliştirilmiştir. Anket formu geliştirilirken araştırmanın amacı göz önünde bulularak Ticaret ve Sanayi Odalarının görevleri esas alınmıştır. Bu bağlamda, anket formunda yer alan soruların 14 tanesi katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin soru olmak üzere, 33 tanesi Ticaret ve Sanayi Odalarının görevleri ve 20 tanesi de TSO'larının genel performansına yönelik sorulardır. Demografik sorular dışında kalan sorular likert ölçeğine göre hazırlanmıştır. Anket formlarının uygulaması için araştırma verilerinin toplandığı ilin TSO yetkilileriyle yapılan görüşmede, kendilerinin veri toplama aşamasında üyelerine anket uygulamada yardımcı olmak istediklerini ancak daha önceki deneyimlerine göre üyelerin anket formunu doldurmada yüz yüze görüşme dışındaki yöntemlere sıcak bakmadıklarını bildirmişlerdir. Bu nedenle anket formları bizzat araştırmacının kendisi tarafından TSO'na üye olan işletmelerin yöneticilerine yüz yüze görüşme yöntemiyle uygulanmıştır. Yapılan çalışma sonucunda analizlere elverişli 104 adet anket verisine ulaşılmıştır.

5.4. Verilerin Analiz Yöntemi

Araştırmanın asıl amacı TSO'ların görevlerini ne düzeyde yerine getirebildiklerini açığa çıkaran üye algılamalarını ortaya koyabilmektir. Bu amaca ulaşabilmek için hazırlanan anket formunda TSO'ların görevleri anket önermeleri olarak kullanılmıştır. Katılımcılardan her bir TSO görevini, TSO'ların (a) mevcutta ne düzeyde başarılı olarak yerine getirdiklerini; (b) gelecekte bu görevleri daha iyi yapabilmeleri için mevcut çalışma usullerini ne düzeyde değiştirmeleri gerektiğini ankette kendilerine sunulan skalalar üzerinde değerlendirmeleri istenilmiştir. Araştırma kapsamında uygulanmış olan anketlerden elde edilen veriler, SPSS programına aktarılarak frekans analizleri yapılmıştır. Analizlerden sonra elde edilen bulgular tablolar haline getirilerek, sunulmuş ve yorumlanmıştır.

6. BULGULAR

6.1. Katılımcıların Demografik ve Çalıştıkları İşyerlerinin Özellikleri

Tablo 6.1. Demografik Özellikler

	Sayı	%		Sayı	%
Cinsiyet			Medeni Durum		
Erkek	90	86,5	Evli	74	71,2
Kadın	14	13,5	Bekar	30	28,8
Toplam	104	100			
Yaş			Eğitim Durumu		
25 ve aşağı	15	14,4	İlköğretim	4	3,8
26-30	50	38,4	Lise	23	22,1
31-35	21	20,1	Meslek Yüksekokulu	18	17,3
36-40	10	9,6	Fakülte	47	54,2
41-45	8	7,7	Yüksek Lisans	11	10,6
46 ve üzeri	10	9,7	Doktora	1	1

Anket katılımcılarının %86,5'i erkek ve %13,5'i kadınlardan oluşmaktadır. Yaş aralığı esas alındığında, katılımcıların %14,4'ü 25 ve daha düşük yaşta iken, %38,4'ü 26-30, %20,1'i 31-35, %9,6'sı 36-40, %7,7'si, 41-45 ve %9,7'si ise 46 ve daha yukarı yaş gurubunda bulunmaktadır. Eğitim durumları incelendiğinde, katılımcıların %3,8'i ilköğretim, %22,1'i lise, %17,3'ü meslek yüksekokulu, %45,2'si fakülte, %10,6'sı yüksek lisans, %1'i doktora eğitimi aldığı saptanmıştır.

Tablo 6.2. Katılımcıların İşe Yönelik Özellikleri

	Sayı	%		Sayı	%
Aylık ortalama net kazancınız: (performans, ikramiye, prim vs.dahil)			Firmanın:		
1.000TL'den az	7	9,6	Sahibisiniz	20	19,2
1.000-1.250	22	29,6	Ortaklarındansınız	9	8,7
1.251-1.500	14	19	Çalışanlarındansınız	75	72,1
1.501-2.000	11	14,9			
2.001-5.000	15	20,5			
5.001 ve üzeri	5	7			
Kaç yıldır bu sektörde çalışmaktasınız?			Firmadaki statünüz:		
1-3	23	22,2	Üst kademe yönetici	35	36,5
4-6	18	17,3	Orta kademe yönetici	40	41,7
7-9	15	14,4	Alt kademe yönetici	21	21,9
10-12	17	16,6			
13-20	21	20,1			
21 ve üzeri	10	9,9			
Mesleki deneyiminiz?					
1-3	14	13,6			
4-6	19	18,4			
7-9	17	16,5			
10-12	18	17,5			
13-20	24	24,3			
21 ve üzeri	10	10,6			

Katılımcılara “aylık ortalama net kazancınız: (performans, ikramiye, prim vs.dahil)” sorusu yöneltildiğinde %9,6’sı 1.000TL’den az cevabını verirken, %29,6’sı 1.000-1.250, %19’u 1.251-1.500, %14,9’u 1.501-2.000, %20,5’i 2.001-5.000, %7’si ise 5.001 ve üzerinde bir gelirin olduğunu ifade etmişlerdir. “Kaç yıldır bu sektörde çalışmaktasınız” sorusuna verdikleri cevaplarda ise, %22,2’si 1-3 yıl arasında, % 17,3’ü 4-6, % 14,4’ü 7-9, %16,6’sı 10-12, %20,1’i 13-20, %9,9’u da 21 ve üzeri yılları arasında çalıştıklarını belirtmişlerdir. Anket verilerindeki bir diğer soru olan “Mesleki deneyiminiz” sorusuna verilen yanıtlarda ise, katılımcıların %13,6’sı 1-3, %18,4’ü 4-6, %16,5’i 7-9, %17,5’i 10-12, %24,3’ü 13-20, %10,6’sında da 21 ve üzeri yıllarında yanıtını vermiş oldukları görülmektedir. Firmanın: a) Sahibisiniz b) Ortaklarındansınız c) Çalışanlarındansınız sorusunu yanıtlayan anket katılımcılarının %19,2’si işletmenin sahibi olduğunu, %8,7’si ortaklarından olduğunu, %72,1’de çalışanlarından olduğunu belirtmişlerdir. Aynı zamanda “Firmadaki statünüz nedir?” sorusu sorulmuştur. Alınan cevaplara göre, %36,5’i üst kademe yönetici iken, %41,7’si orta kademe yönetici, %21,9’u da alt kademe yönetici olarak görüş belirtmiştir.

Tablo 6.3. Katılımcıların Çalıştıkları Firmalarının Özellikleri

	<i>Sayı</i>	<i>%</i>		<i>Sayı</i>	<i>%</i>
Firmanızdaki eleman sayısı?					
3-25	36	37,5			
26-50	6	6,3			
51-250	14	14,5			
251-2000	30	31,3			
2001 ve üzeri	10	10,4			
Firmanızın hangi büyüklükte bir firma olduğu:			Sektör içinde firmanızı nasıl değerlendiriyorsunuz?		
Küçük	6	5,8	Lider	37	35,9
Orta	48	46,2	Ortalama üstü	37	35,9
Büyük	35	33,7	Orta düzeyde	28	27,2
Uluslararası	15	14,4	Ortalama altı	1	1,0

Anket çalışmasında, “Firmanızdaki eleman sayısı” sorusuna verilen yanıtlardan %37,5’i 3-25 kişi, %6,3’ü 26-50 kişi, %14,5’i 51-250 kişi, %31,3’ü 251-2000 kişi, %10,4’ünün ise 2001’den fazla çalışanı olduğunu belirtmiştir. Anketimize katılan 104 kişiden “Firmanızın hangi büyüklükte bir firma olduğu” sorusuna verdiği yanıtlardan 6 (%5,8) tanesi küçük, 48 (%46,2) tanesi orta, 35 (%33,7) tanesi büyük, 15 (%14,4) tanesi de uluslararası firma olarak nitelendirmişlerdir. Araştırma sonuçlarına göre “Sektör içinde firmanızı nasıl değerlendiriyorsunuz?” sorusuna yanıt verenlerin %35,9’u lider olarak görürken, %35,9’u ortalama üstü, %27,2’si orta düzeyde, %1,0’de ortalama altı olarak firmalarını değerlendirmektedirler.

6.2. TSO’ların Görevlerini Yerine Getirme Düzeylerinin Değerlendirilmesi

Ticaret ve Sanayi Odalarının görevleri anket formunda katılımcılara sunulurken bu görevleri TSO’nın (a) mevcutta ne düzeyde başarıyla yerine getirdikleri (b) gelecekte bu görevleri daha iyi yapabilmek için mevcut çalışma usullerini ne düzeyde değiştirmeleri gerektiğini belirtmeleri istenilmiştir. Tablo 4-10 bu verileri içeren tablolardır.

Tablo 6.4. TSO'ların Görevleri: Mevcut ve Gelecek Durum Değerlendirmesi

<i>Türkiye'deki TSO'lar görevlerini yerine getirme açısından MEVCUTTA*</i>							<i>Türkiye'deki TSO'lar görevlerini GELECEKTE**</i>													
1 N (%)	2 N (%)	3 N (%)	4 N (%)	5 N (%)	T N (%)	AO/ SS	1 N (%)	2 N (%)	3 N (%)	4 N (%)	5 N (%)	T N (%)	AO/ SS							
11	7	33	39	13	103	3,35	1.Meslek ahlâkını, disiplini ve dayanışmayı korumak ve geliştirmek													
10,7	6,8	32,0	37,9	12,6	100	1,13	28	22	23	15	15	103	2,68							
7	19	29	39	8	102	3,21	2.Ticaret ve sanayinin kamu yararına uygun olarak gelişmesine çalışmak													
6,9	18,6	28,4	38,2	7,8	100	1,1	26	30	17	15	14	102	2,62							
10	22	27	28	15	102	3,15	3.Ticaret ve sanayiye ilgilendiren bilgi ve haberleri derleyerek ilgililere ulaştırmak													
9,8	21,6	26,5	27,5	14,7	100	1,21	29	27	19	13	15	103	2,60							
10	21	32	29	10	102	3,08	4.Üyelerinin mesleklerini icrada ihtiyaç duyabilecekleri her çeşit bilgiyi, başvuruları durumunda kendilerine vermek veya bunların elde edilmesini kolaylaştırmak													
9,8	20,6	31,4	28,4	9,8	100	1,14	26	33	14	13	16	102	2,60							
14	24	30	24	10	102	2,93	5.Elektronik ticaret ve internet ağları konusunda üyelerine yol gösterecek girişimlerde bulunmak, bu konularda gerekli alt yapıyı kurmak ve işletmek													
13,8	23,5	29,4	23,5	9,8	100	1,20	30	32	13	11	16	102	2,52							
* 1) Tamamen başarısızlar							2) Başarısızlar							3) Düşük düzeyde başarısızlar						
4) Orta düzeyde başarılılar							5) Tamamen başarılılar													
** 1) Tamamen değiştirmeliler							2) Orta düzeyde değiştirmeliler							3) Düşük düzeyde değiştirmeliler						
4) Değiştirmelerine gerek yok							5) Hiç değiştirmemeliler													

“Meslek ahlâkını, disiplini ve dayanışmayı korumak ve geliştirmek” görevini mevcutta yerine getirebilme açısından, katılımcıların %17,5'i TSO'ları başarısız bulurken, %32'si düşük düzeyde başarılı ve %50,5'i ise orta düzeyde veya tamamen başarılı bulmuşlardır. Gelecek açısından ele alındığında TSO'ların çalışma şekillerini, katılımcıların % 48,4'ü tamamen veya orta düzeyde, %22,1'i düşük düzeyde, %29,2 ise değiştirmelerine gerek yok veyahut hiç değiştirmemeliler şeklinde görüş bildirmişlerdir.

Bir diğer görev olan “Ticaret ve sanayinin kamu yararına uygun olarak gelişmesine çalışmak” konusunda mevcut durumda katılımcıların % 25,5’i TSO’ları başarısız bulurken, %28,4’ü düşük düzeyde başarılı ve %46’sı da orta düzeyde veya tamamen başarılı bulduklarını belirtmişlerdir. Geleceğe yönelik çalışma usullerine verilen cevaplarda ise, katılanların % 54,9’u tamamen veya orta düzeyde, %16,7’si düşük düzeyde, %28,4’ü de değiştirmelerine gerek yok veya hiç değiştirmemeler yanıtını vermişlerdir.

“Ticaret ve sanayiye ilgilendiren bilgi ve haberleri derleyerek ilgililere ulaştırma” bakımından, şu an ki durumda TSO’ların görevleri yerine getirme biçimine verilen cevaplarda; katılımcıların %31,4’ü başarısız nitelendirirken, %26,5’i de düşük düzeyde başarılı bulduklarını, % 42,2’si ise başarılı olarak gördüklerini söylemişlerdir. Çalışma şartlarına gelince, gelecek dönemlerde nasıl değiştirilmesi gerektiği hususunda şu sonuçlar çıkmıştır. Anketi yanıtlayanların % 54,4’ü tamamen ya da orta düzeyde değiştirilmesi gerektiğini belirtmiştir. %18,4’ünde düşük düzeyde, % 27,2’si ise değiştirmemeleri gerektiğini beyan etmişlerdir. Bu mevcut duruma ilişkin genel çerçevede bakıldığı zaman % 3,15 ile düşük düzeyde başarısız oldukları, gelecek yıllar bakımından bakıldığında ise çalışma usullerini % 2,60 ile orta veya düşük düzeyde değiştirmesi yönünde bir sonuç ortaya çıkmıştır.

Uygulama anketinde “Üyelerinin mesleklerini icrada ihtiyaç duyabilecekleri her çeşit bilgiyi, başvuruları durumunda kendilerine vermek veya bunların elde edilmesini kolaylaştırmak” açısından bakıldığında, etkinlik düzeylerini gösteren sonuçlarda şu veriler elde edilmiştir. TSO’ları; katılımcıların % 30,4’ünü başarısız görmekte, %31,4’ü düşük düzeyde başarılı, %38,2’si başarılı kabul etmektedirler. Gelecek bakımından sorgulandığında çalışma tarzlarını değiştirme konusunda % 57,9’u değiştirmesi gerektiğini, %13,7’si orta düzeyde, %28,4’ü değiştirmelerine gerek yok veya hiç değiştirmemeler yanıtını verdikleri görülmektedir.

“Ticaret ve sanayi odaları elektronik ticaret ve internet ağları konusunda üyelerine yol gösterecek girişimlerde bulunmak, bu konularda gerekli alt yapıyı kurmak ve işletmek” bakımından mevcut durumda başarı düzeyinin % 37,3’ünde başarısız olduğu, % 29,4’ünde ise düşük düzeyde başarı sağladığı, % 33,3’ünde orta düzeyde yada tamamen başarılı olduğu görülmektedir. İleri ki dönemlerde bu görevlerini daha iyi yapabilmeleri için çalışma yöntemlerinin hangi oranda değişmesi yönünde anket katılımcılarının % 60,8’i değişmesi gerektiği, %12,7’si düşük düzeyde değişme öngördüğünü, %26,5’i de değiştirmelerine ihtiyacın olmadığını dile getirmişlerdir.

Tablo 6.5. TSO'ların Görevleri: Mevcut ve Gelecek Durum Değerlendirmesi (Devamı)

<i>Türkiye'deki TSO'lar görevlerini yerine getirme açısından MEVCUTTA*</i>							<i>Türkiye'deki TSO'lar görevlerini GELECEKTE**</i>													
1	2	3	4	5	T	AO/SS	1	2	3	4	5	T	AO/SS							
N	N	N	N	N	N		N	N	N	N	N	N								
(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)		(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)								
11	15	35	26	15	102	3,19	24	31	19	15	14	103	2,65							
10,8	14,7	34,3	25,5	14,7	100	1,19	23,3	30,1	18,4	14,6	13,6	100	1,35							
							6.Ticaret ve sanayiye ait her türlü incelemeleri yapmak													
10	18	30	35	9	102	3,15	26	25	22	14	15	102	2,68							
9,8	17,6	29,4	34,3	8,8	100	1,12	25,5	24,5	21,6	13,7	14,7	100	1,38							
							7.Bölgeleri içindeki iktisadî, ticarî ve sınaî faaliyetlere ait endeks ve istatistikleri tutmak													
18	18	31	30	5	102	2,87	29	33	14	15	12	103	2,50							
17,6	17,6	30,4	29,4	4,9	100	1,17	28,2	32	13,6	14,6	11,7	100	1,35							
							8.Başlıca maddelerin piyasa fiyatlarını takip ve kaydetmek ve bunları uygun vasıtalarla yaymak													
4	12	26	33	25	100	3,63	18	20	17	20	23	98	3,10							
4	12	26	33	25	100	1,11	18,4	20,4	17,3	20,4	23,5	100	1,45							
							9.Görev kapsamındaki ilgili belgeleri düzenlemek ve onaylamak													
6	16	36	32	13	103	3,30	22	22	23	20	16	103	2,86							
5,8	15,5	35	31,1	12,6	100	1,06	21,4	21,4	22,3	19,4	15,5	100	1,37							
							10.Meslek faaliyetlerine ait konularda resmî makamlara teklif, dilek ve başvurularda bulunmak													
* 1) Tamamen başarısızlar							2) Başarısızlar							3) Düşük düzeyde başarısızlar						
4) Orta düzeyde başarılılar							5) Tamamen başarılılar													
** 1) Tamamen değiştirmeliler							2) Orta düzeyde değiştirmeliler							3) Düşük düzeyde değiştirmeliler						
4) Değiştirmelerine gerek yok							5) Hiç değiştirmeliler													

Yapılan anket çalışmasında katılımcılar TSO'ların görevlerinden "Ticaret ve sanayiye ait her türlü incelemeleri yapmak" sorusuna verdikleri yanıtlardan mevcut durumda başarı düzeylerine ilişkin şu yüzdelik dilimler oluşmuştur. %25,5'i başarısız bulunduğu, %34,3'ünün düşük düzeyde başarı sağlayabildiği, %40,2'sinde başarılı olarak görüldüğü sonucu ortaya çıkmıştır. Bu açıdan değerlendirme yapıldığında gelecek açısından çalışma usullerine yönelik değişimin bulunması gerekip gerekmediği hususunda şu veriler elde edilmiştir. %50,4'ü değişmesinden yana olduğu, % 18,4'ünün de düşük düzeyde değişiklik göstermesini, %28,2'si ise değiştirmelerine gerek yok veya hiç değiştirmemeliler görüşünü belirtmişlerdir.

Tablodaki ticaret ve sanayi odalarının görevlerinden olan "Bölgeleri içindeki iktisadî, ticarî ve sınaî faaliyetlere ait endeks ve istatistikleri tutmak" konusunda ankete katılanların verdiği yanıtlarda mevcut duruma bağlı olarak başarı düzeyleri hususunda %27,4'ünü başarısız olarak gördüğü, %29,4'ünü düşük düzeyde başarılı bulduğu, %43,1'ini başarılı olarak bulmaktadırlar. Böylelikle bu görev açısından dikkate

alındığında çalışma yöntemlerini gelecekte %50 oranında değişime ihtiyaç duyulduğu, %21,6'sının düşük düzeyde, %28,4'ünde değiştirilmemesi gerektiği belirtilmiştir.

“Başlıca maddelerin piyasa fiyatlarını takip ve kaydetmek ve bunları uygun vasıtalarla yaymak” görevini mevcut durumda yerine getirebilme açısından katılımcıların %35,2'si TSO'ları başarılı bulmazken, %30,4'ü düşük düzeyde başarılı, %34,3'ü orta düzeyde başarılı ya da tamamen başarılı olarak görmektedirler. Gelecek süreç içinde ele alındığında katılımcılara göre TSO'lar çalışma şekillerini %60,2 seviyesinde tamamen ya da orta düzeyde değiştirmeleri gerektiğini, %13,6'sı düşük düzeyde, %26,3'ü de değiştirmelerine gerek duymadıklarını ifade etmişlerdir.

Ticaret ve sanayi odalarının “Görev kapsamındaki ilgili belgeleri düzenlemek ve onaylaması” konusunda yapılan uygulama sonuçlarında katılımcıların %16'sı başarısız görmektedir. %26'sı ise düşük düzeyde başarılı, % 58'ine göre orta seviyede ya da tamamen başarılı bulmaktadır. TSO'ların gelecekteki çalışma tarzlarının %38,8 oranında tamamen ya da orta düzeyde değişiklik göstermesi gerektiğini, %17,3 oranında düşük düzeyde ve %43,9 oranında da değiştirmeye gerek duyulmadığı öngörülmüştür.

TSO'nun “Meslek faaliyetlerine ait konularda resmî makamlara teklif, dilek ve başvurularda bulunmasına” yönelik anket sonuçlarına göre mevcut durumda görevi yerine getirme perspektifinden bakıldığında %21,3'ü başarısız kabul edilmekte, %35'i düşük seviyede başarılı olup, %43,6'sı da başarılı kabul edilmiştir. Bu görev açısından dikkate alındığında sonra ki yıllarda çalışma şartlarını değiştirme hususları içerisinde %42,8'inin değişikliğe uğraması gerekliliği üzerinde durulmuştur. % 22,3'ünün düşük düzeyde değişmesi, %34,9'ununda hiç değişmemesi gerektiği belirtilmiştir.

Tablo 6.6. TSO'ların Görevleri: Mevcut ve Gelecek Durum Değerlendirmesi (Devamı)

<i>Türkiye'deki TSO'lar görevlerini yerine getirme açısından MEVCUTTA*</i>							<i>Türkiye'deki TSO'lar görevlerini GELECEKTE**</i>						
1	2	3	4	5	T	AO/SS	1	2	3	4	5	T	AO/SS
N	N	N	N	N	N		N	N	N	N	N	N	
(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)		(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	
							11.Üyelerinin tamamının veya bir kesiminin meslekî menfaati olduğu takdirde meclis kararı ile bu üyeleri adına veya kendi adına dava açmak						
15	24	34	22	5	100	2,78	29	26	17	19	10	101	2,55
15	24	34	22	5	100	1,11	28,7	25,7	16,8	18,8	9,9	100	1,35
							12.Çalışma alanları içindeki ticarî ve sınaî örf, adet ve teamülleri tespit etmek, Bakanlığın onayına sunmak ve ilân etmek						
14	19	34	29	4	100	2,9	23	29	19	18	11	100	2,65
14	19	34	29	4	100	1,10	23	29	19	18	11	100	1,31
							13.Üyeleri tarafından uyulması zorunlu meslekî kararlar almak						
10	18	28	33	10	99	3,15	18	27	21	19	14	99	2,84
10,1	18,2	28,3	33,3	10,1	100	1,15	18,2	27,3	21,2	19,2	14,1	100	1,32
							14.Yurt içi ve yurt dışı fuar ve sergilere katılmak						
10	16	22	36	17	101	3,34	27	18	14	21	22	102	2,93
9,9	15,8	21,8	35,6	16,8	100	1,22	26,5	17,6	13,7	20,6	21,6	100	1,52
							15.Gerektiğinde 507 sayılı Esnaf ve Küçük Sanatkârlar Kanununda sayılan mal ve hizmetlerin azamî fiyat tarifelerini, kendi üyeleri için, Bakanlıkça çıkarılacak yönetmeliğe uygun olarak tespit etmek ve onaylamak						
6	27	33	28	9	103	3,06	26	29	20	18	10	103	2,59
5,8	26,2	32	27,2	8,7	100	1,05	25,2	28,2	19,4	17,5	9,7	100	1,30
* 1) Tamamen başarısızlar							2) Başarısızlar			3) Düşük düzeyde başarısızlar			
4) Orta düzeyde başarılılar							5) Tamamen başarılılar						
** 1) Tamamen değiştirmeliler							2) Orta düzeyde değiştirmeliler			3) Düşük düzeyde değiştirmeliler			
4) Değiştirmelerine gerek yok							5) Hiç değiştirmeliler						

Ticaret ve sanayi odaları “Üyelerinin tamamının veya bir kesiminin meslekî menfaati olduğu takdirde meclis kararı ile bu üyeleri adına veya kendi adına dava açmak” görevini yerine getirmesi açısından incelendiğinde, %39’u başarısız olduğu, % 34’ünün düşük düzeyde başarı sağladığı, %27’sinin ise orta veya tamamen başarılı olduğu görülmektedir. Gelecek yıllar baz alındığında, TSO katılımcılarının bakış açılarına göre çalışma şekillerini değiştirmesi hususunda, %54,4’nü değiştirmeleri yönünde fikir beyanında bulunmuştur, %16,8’i ise düşük seviyede değişim olması

gerektiğini söylemekle beraber, % 28,7'i de hiç değişmemesi yönünde görüş bildirmişlerdir.

“Çalışma alanları içindeki ticarî ve sınaî örf, adet ve teamülleri tespit etmek, Bakanlığın onayına sunmak ve ilân etmek” sorusuna yanıt veren anket katılımcıları şuan ki durumda görevlerin yerine gelmesi bakımından %33'ünü yetersiz, %34'nü düşük derecede başarılı, %33'nü de yeterli düzeyde başarılı olarak görmektedir. Gelecekteki dönemler esas alındığında bu neticelerde çalışma şartlarının katılımcılara göre % 52'sinin tamamen ya da orta düzeyde, %19'nun da düşük düzeyde değişmesi gerektiği, %29'unun da değişmemesi şeklinde bir sonuç ortaya çıkmaktadır.

“Üyeleri tarafından uyulması zorunlu meslekî kararlar almakla” ilgili görevin TSO'lar tarafından mevcut durumda etkin bir şekilde yerine getirip getirmediği konusunda yapılan anket sonuçlarına göre %28,3'ü başarısız, %28,3'ü düşük düzeyde başarılı, %43,4 oranında da orta düzeyde veya tamamen başarılı olarak görülmektedir. Gelecek yıllar göz önünde bulundurulduğunda, TSO'lar bu görevi uygulamada çalışma esaslarını katılımcılara göre %45,5 oranında değiştirmesi yönünde, % 21,2 oranında düşük düzeyde değişmesinden yana olurken, %33,3'ü ise değişmemesi hususunda görüş bildirmişlerdir.

”Yurt içi ve yurt dışı fuar ve sergilere katılmak” görevine ilişkin ticaret ve sanayi odalarının üyelerine yapılan çalışmada katılanlar, mevcut başarı düzeylerinin %25,7'sini yetersiz bulduklarını, %21,8'ini düşük düzeyde başarılı gördüklerini, %52,4'ünü ise başarılı bulduklarını belirtmişlerdir. Bu görev açısından gelecekteki çalışma şekillerine bakıldığında, ankete katılanların %44,1'i değiştirmeli, %13,7'si düşük düzeyde değiştirmeli, %42,2'i ise değiştirmelerine gerek veya hiç değiştirmemeler olarak görüş belirtmişlerdir.

“Gerektiğinde 507 sayılı Esnaf ve Küçük Sanatkârlar Kanununda sayılan mal ve hizmetlerin azamî fiyat tarifelerini, kendi üyeleri için, Bakanlıkça çıkarılacak yönetmeliğe uygun olarak tespit etmek ve onaylamak” görevini mevcut durumda yerine getirebilme açısından katılımcıların %32'si TSO'ları başarısız görürken, %32'si de düşük düzeyde başarılı bulmakta, %35,9'da başarılı olarak görmektedir. TSO'ların ileriki yıllarda çalışma usulleri sorulduğunda katılımcıların %53,4'ü tamamen ya da orta düzeyde değiştirmesi gerektiğini, %19,4'ü düşük düzeyde değiştirmesi gerektiğini, % 27,2'si değiştirmelerine gerek yok veya hiç değiştirmemeler şeklinde yanıtlamışlardır.

Tablo 6.7. TSO'ların Görevleri: Mevcut ve Gelecek Durum Değerlendirmesi (Devamı)

<i>Türkiye'deki TSO'lar görevlerini yerine getirme açısından MEVCUTTA*</i>							<i>Türkiye'deki TSO'lar görevlerini GELECEKTE**</i>						
1 N (%)	2 N (%)	3 N (%)	4 N (%)	5 N (%)	T N (%)	AO/ SS	1 N (%)	2 N (%)	3 N (%)	4 N (%)	5 N (%)	T N (%)	AO/ SS
							16.İlgili kanunlar çerçevesinde Birlik ve Bakanlıkça verilecek görevleri yapmak						
4 3,9	11 10,7	33 32	42 40,8	13 12,6	103 100	3,48 1,97	13 12,6	24 23,3	20 19,4	29 28,2	17 16,5	103 100	3,12 1,30
							17.Birliğin belirlediği standartlara göre üye kayıtlarını tutmak ve üyelik aidatlarına ilişkin belgeleri saklamak ve bunları Birliğe talep halinde bildirmek						
6 5,9	15 14,7	18 17,6	30 29,4	33 32,4	102 100	3,68 1,24	16 15,5	20 19,4	14 13,6	18 17,5	35 34	103 100	3,35 1,50
							18.Üyelerinin ihtiyacı olan belgeleri vermek ve bunlara ilişkin gerekli hizmetleri yapmak						
7 6,7	7 6,7	24 23,3	38 36,9	27 26,2	103 100	3,69 1,14	16 15,5	21 20,4	24 13,3	17 16,5	25 24,3	103 100	3,13 1,40
							19.Yurt içi fuarlar konusunda yapılacak müracaatları değerlendirip Birliğe teklifte bulunmak						
11 10,7	19 18,4	29 28,2	29 28,2	15 14,6	103 100	3,17 1,21	25 24,3	22 21,4	20 19,4	14 13,6	22 21,4	103 100	2,87 1,47

* 1) Tamamen başarısızlar 2) Başarısızlar 3) Düşük düzeyde başarısızlar 4) Orta düzeyde başarılılar
5) Tamamen başarılılar

** 1) Tamamen değiştirmeliler 2) Orta düzeyde değiştirmeliler 3) Düşük düzeyde değiştirmeliler
4) Değiştirmelerine gerek yok 5) Hiç değiştirmeliler

“İlgili kanunlar çerçevesinde Birlik ve Bakanlıkça verilecek görevleri yapmak” göreviyle ilgili mevcut durumda katılımcıların ankete verdikleri yanıtlarda %14,6’sı TSO’ları başarısız olarak kabul etmekte, %32’si düşük düzeyde başarılı bulurken, %53,4’ü ise orta düzeyde ya da tamamen başarılı olarak görmektedirler. Katılımcılara TSO’ların çalışma düzeylerini hangi oranlarda değiştirmesine ilişkin gelecek açısından sorular yöneltildiğinde verdikleri yanıtın %35,9’u tamamen ya da orta düzeyde değişmesi gerektiği, %19,4’ünün düşük düzeyde değişmesi gerektiği, %44,7’sinde ise değiştirmelerine ihtiyaç duyulmadığı belirtilmiştir.

TSO’nun görevlerinden olan “Birliğin belirlediği standartlara göre üye kayıtlarını tutmak ve üyelik aidatlarına ilişkin belgeleri saklamak ve bunları Birliğe talep halinde bildirmek” konusunda üyelerin bu görev hakkında ankete verdikleri cevaplara ilişkin şu veriler elde edilmiştir. Katılanların %20,6’sı TSO’ları başarılı görememekte, %17,6’sını düşük düzeyde başarılı bulduğu, % 61,8’ini de başarılı olarak görmektedir. Bu görev bakımından gelecekte çalışma şartlarını hangi oranda değiştirmesi yönünde üyelere sorular sorulduğunda şu sonuçlar elde edilmiştir.

Katılımcıların % 34,9'u değişmesi gerektiğini, %13,6'sının orta düzeyde değişmesini, %51,5'i ise değiştirmelerine gerek duyulmadığını ifade etmişlerdir.

“Üyelerinin ihtiyacı olan belgeleri vermek ve bunlara ilişkin gerekli hizmetleri yapma” bakımından TSO'ların mevcut durumda görevlerini yerine getirebilme yönünden katılımcıların % 13,4'ü başarılı bulmadıklarını, %23,3'ü düşük seviyede başarılı bulduklarını, %63,1'inin de orta düzeyde veya tamamen başarılı bulduklarını belirtmişlerdir. Geleceğe yönelik çalışma şartlarına ilişkin yapılan anket çalışmasında ise, katılımcıların % 35,9'u tamamen ya da orta düzeyde değişmesi gerektiğini, %13,3'ü düşük düzeyde değişmesi gerektiğini, %40,8'i ise değiştirmelerine gerek duyulmadığını belirtmişlerdir.

“Yurt içi fuarlar konusunda yapılacak müracaatları değerlendirip Birliğe teklifte bulunmak” görevine ilişkin uygulanan anket formunda “mevcut duruma göre” değerlendirmede katılımcıların %29,1'i TSO'ları başarısız görmekte, %28,2'si düşük düzeyde başarılı bulmakta, %42,8'ini de orta düzeyde veya tamamen başarılı bulmaktadır. Gelecekte çalışma usullerine yönelik yapılan uygulamada ise, katılanların % 45,7'si tamamen veya orta düzeyde, %19,4'ü düşük düzeyde, %35'i de değiştirmelerine gerek yok veya hiç değiştirmemeli yanıtını vermişlerdir.

Tablo 6.8. TSO'ların Görevleri: Mevcut ve Gelecek Durum Değerlendirmesi (Devamı)

<i>Türkiye'deki TSO'lar görevlerini yerine getirme açısından MEVCUTTA*</i>							<i>Türkiye'deki TSO'lar görevlerini GELECEKTE**</i>						
1 N (%)	2 N (%)	3 N (%)	4 N (%)	5 N (%)	T N (%)	AO/ SS	1 N (%)	2 N (%)	3 N (%)	4 N (%)	5 N (%)	T N (%)	AO/ SS
							20.Üyeleri hakkındaki tüketici şikâyetlerini incelemek ve kuruluş amaçları doğrultusunda diğer faaliyetlerde bulunmak						
16 15,7	17 16,7	33 32,4	29 28,4	7 6,9	102 100	3,95 1,17	31 30,4	23 22,5	19 18,6	15 14,7	14 13,7	104 99,9	2,59 1,41
							21.Ticaret ve sanayi odalarınca, odalar ayrı olan illerde ise sanayi odalarınca sanayiciler için kapasite raporları düzenlemek						
8 7,9	15 14,9	26 25,7	39 38,6	13 12,9	101 100	3,33 1,12	19 18,8	25 24,8	22 21,8	22 21,8	13 12,9	101 100	2,86 1,31
							22.Ticaret mallarının niteliklerinin belirlenmesine yönelik laboratuarlar kurmak veya bunlara iştirak etmek, uluslararası kalibrasyon, test ölçme laboratuvarı kurmak veya iştirak etmek, belgelendirme hizmetleri sunmak						
25 24,5	25 24,5	24 23,5	22 21,6	6 5,9	102 100	2,60 1,24	44 43,1	19 18,6	13 12,7	16 15,7	10 9,8	102 100	2,30 1,41
							23.Ticaret ve sanayi ile ilgili kursları açmak, açılan kurslara yardımda bulunmak						
13 12,6	17 16,5	35 34	302 29,1	8 7,8	103 100	3,02 1,13	33 32,4	20 19,6	22 21,6	13 12,7	14 13,7	102 100	2,55 1,41
							24.Yurt içinde ve dışında ihtiyaç duyulan alanlar için öğrenci okutmak ve stajyer bulundurmak						
19 18,4	32 31,1	30 29,1	17 16,5	5 4,9	103 100	2,59 1,12	41 39,8	23 22,3	13 12,6	15 14,6	11 10,7	103 100	2,33 1,40

* 1) Tamamen başarısızlar

4) Orta düzeyde başarılılar

2) Başarısızlar

5) Tamamen başarılılar

3) Düşük düzeyde başarısızlar

** 1) Tamamen değiştirmeliler

4) Değiştirmelerine gerek yok

2) Orta düzeyde değiştirmeliler

5) Hiç değiştirmeliler

3) Düşük düzeyde değiştirmeliler

Ticaret ve sanayi odalarının görevleri arasında geçen, “Üyeleri hakkındaki tüketici şikâyetlerini incelemek ve kuruluş amaçları doğrultusunda diğer faaliyetlerde bulunmak” ile ilgili yapılan araştırmada katılımcıların %32,4’ü başarısız nitelendirmekte, %32,4’ünü düşük seviyede başarılı bulmakta, %35,3’ünü de başarılı olarak görmektedir. Bu görev unsurunun gelecek bakımından değişmesi konusunda katılımcıların % 52,9’u tamamen ya da orta düzeyde değişmesi gerektiğini, %18,6’sı

düşük düzeyde değişmesi gerektiğini, %28,4'ünün de değiştirmelerine gerek yok veya hiç değişmemeliler diye görüş bildirmişlerdir.

Uygulama çalışmasında yer alan görevlerden biri de “Ticaret ve sanayi odalarınca, odalar ayrı olan illerde ise sanayi odalarınca sanayiciler için kapasite raporları düzenlemektir”. Bu görevi mevcut durumda yerine getirebilme bakımından katılanlarca %22,8'i yeterli düzeyde görmemekte, %25,7'si de düşük seviyede görmekte, % 51,5'i de orta düzeyde veya tamamen başarılı bulmaktadır. TSO'nun çalışma usullerini gelecek yıllar bakımından değerlendirmeye alındığında katılımcıların bu görev için %39,6'sı değiştirmeleri gerektiğini belirtmekte, %21,8'i düşük düzeyde değişmesi gerektiğini, % 34,7'si de değiştirmemesi yönünde cevap vermiştir.

“Ticaret mallarının niteliklerinin belirlenmesine yönelik laboratuvarlar kurmak veya bunlara iştirak etmek, uluslararası kalibrasyon, test ölçme laboratuvarı kurmak veya iştirak etmek, belgelendirme hizmetleri sunmak” görevi için anket formunu yanıtlayan katılımcılar, TSO'ların mevcut durumda başarı düzeylerini % 49 oranında başarısız olarak kabul etmekte, %23,5'ini ise düşük düzeyde başarılı bulmakta, %27,5'ini de başarılı olarak görmektedir. TSO'ların çalışma yöntemlerine göre inceleme yapıldığında gelecek dönemlerde katılımcılara göre %61,7'sini tamamen ya da orta düzeyde değişim yapmaları gerektiği, %12,7'sini de düşük düzeyde değiştirmemeleri, % 25,5'indeyse değişimin olmaması dile getirilmiştir.

“Ticaret ve sanayi ile ilgili kursları açmak, açılan kurslara yardımda bulunma” noktasında mevcut duruma göre başarı düzeyleri doğrultusunda düzenlenen araştırmada katılımcıların %29,1'i TSO'ları başarısız bulurken, %34'ü düşük seviyede başarılı olarak nitelendirirken, %36,9'u da başarılı bulduğunu belirtmiştir. Bu göreve ilişkin ileriye yönelik çalışma yöntemlerine göre sorgulama yapıldığında katılanların %52'si değiştirmelerini belirtmekte, %21,6'sı düşük düzeyde değiştirmesi, %26,4'ü ise değişiklik yapılmaması gerektiği konusunda görüş bildirmişlerdir.

“Yurt içinde ve dışında ihtiyaç duyulan alanlar için öğrenci okutmak ve stajyer bulundurmak” görevini var olan konumda yerine getirebilme açısından yapılan çalışmada, katılımcıların %49,5'i TSO'ları başarısız görürken, %29,1'i düşük seviyede başarılı, %21,4'ü orta düzeyde ya da tamamen başarılı görmektedir. Gelecek süreçlerde TSO'ların görevlerini daha iyi yapabilmek için mevcut durumda çalışma şartlarını nasıl değiştirmesi yönünde katılımcılara sorulan soruda %62,1'i tamamen veya orta düzeyde değiştirmesini, %12,6'sı düşük seviyede değiştirmesini, %25,3'ü de değiştirmelerine gerek yok ya da hiç değiştirmemeliler yanıtını vermişlerdir.

Tablo 6.9. TSO'ların Görevleri: Mevcut ve Gelecek Durum Değerlendirmesi (Devamı)

<i>Türkiye'deki TSO'lar görevlerini yerine getirme açısından</i>							<i>Türkiye'deki TSO'lar görevlerini</i>						
<i>MEVCUTTA*</i>							<i>GELECEKTE**</i>						
1	2	3	4	5	T	AO/	1	2	3	4	5	T	AO/
N	N	N	N	N	N	SS	N	N	N	N	N	N	SS
(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
							25. Meslekî ve teknik eğitim ve öğretimi geliştirme ve yönlendirme çalışmaları yapmak						
14	22	47	12	7	102	2,76	36	20	24	9	13	102	2,44
13,7	21,6	46,1	11,8	6,9	100	1,05	35,3	19,6	23,5	8,8	12,7	100	1,39
							26. İlgililerin talebi halinde, ticarî ve sınaî ihtilaflarda hakem olmak, tahkim kurulları oluşturmak						
9	23	43	23	4	102	2,90	26	28	22	17	9	102	2,55
8,8	22,5	42,2	22,5	3,9	100	1,98	25,5	27,5	21,6	16,7	8,8	100	1,28
							27. Açılmış veya açılacak olan sergiler, panayırılar, umumi mağazalar, depolar, müzeler ve kütüphanelere katılmak						
14	22	28	33	6	103	2,95	32	26	20	11	14	103	2,50
13,6	21,4	27,2	32	5,8	100	1,15	31	25,2	19,4	10,7	13,6	100	1,39
* 1) Tamamen başarısızlar							2) Başarısızlar			3) Düşük düzeyde başarısızlar			
4) Orta düzeyde başarılılar							5) Tamamen başarılılar						
** 1) Tamamen değiştirmeliler							2) Orta düzeyde değiştirmeliler			3) Düşük düzeyde değiştirmeliler			
4) Değiştirmelerine gerek yok							5) Hiç değiştirmeliler						

Ankete katılanlara yöneltilen, “Meslekî ve teknik eğitim ve öğretimi geliştirme ve yönlendirme çalışmaları yapmak” sorusuna, mevcut durumda başarı düzeylerini nasıl buluyorsunuz diye sorulduğunda katılımcıların %35,3’ü başarısız olarak belirtmekte, %46,1’i düşük düzeyde başarılı bulmakta, %18,7’si başarılı görmektedir. TSO’nun gelecek yıllarda mevcut duruma ilişkin çalışma yöntemlerini daha etkin bir şekilde yerine getirmesine bağlı olarak sorulan soruya katılımcıların cevabı %54,9 oranında değiştirmesini, %23,5 oranında düşük düzeyde değiştirmesini, %21,5 oranında da değiştirmemesini şeklindedir.

“İlgililerin talebi halinde, ticarî ve sınaî ihtilaflarda hakem olmak, tahkim kurulları oluşturmak” sorusuna katılımcılar, %31,3 oranında başarılı olmadığını, %42,2 oranında düşük derecede başarılı, %26,4 oranında da başarılı olduğunu belirten cevap vermişlerdir. Görevlerini daha iyi seviyelere taşıması için TSO’ların çalışma usullerini hangi oranlarda yenilemesi bakımından katılanların verdiği yanıtlarda % 56,2’si değişmesinden yana oldukları, %19,4’ü düşük düzeyde değiştirmelerini, %24,3’ünde değiştirmemesi yönünde görüş belirtilmiştir.

“Açılmış veya açılacak olan sergiler, panayırılar, umumi mağazalar, depolar, müzeler ve kütüphanelere katılmak” sorusuna katılımcıların %35’i başarısız bulmakta, %27,2’si başarı düzeyini az bulmakta, %37,8’i de başarılı görmekte şeklinde yanıtlamışlardır. Gelecek yıllar göz önüne alındığında TSO’ların çalışma biçimlerini en etkin şekilde yerine getirebilme açısından değiştirme yönünde anket

katılımcılarının verdiği yanıtlarda %56,2'si değiştirmesi oranında, %19,4'ü düşük düzeyde değişmesini, % 24,3'ü de değişim yapılmamasını belirtmiştir.

Tablo 6.10. TSO'ların Görevleri: Mevcut ve Gelecek Durum Değerlendirmesi (Devamı)

<i>Türkiye'deki TSO'lar görevlerini yerine getirme açısından</i>							<i>Türkiye'deki TSO'lar görevlerini</i>							
<i>MEVCUTTA*</i>							<i>GELECEKTE**</i>							
1	2	3	4	5	T	AO/	1	2	3	4	5	T	AO/	
N	N	N	N	N	N	SS	N	N	N	N	N	N	SS	
(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)		(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)		
17	21	35	27	3	103	2,78	28.Sanayi siteleri kurmak ve yönetmek	36	20	23	16	8	103	2,42
16,5	20,4	34	26	2,9	100	1,10		35	19,4	22,3	15,5	7,8	100	1,32
21	28	36	18		103	2,50	29.Endüstri bölgeleri kurmak ve yönetmek	43	23	20	9	8	103	2,18
20,4	27,2	35	17,5		100	1,00		41,7	22,3	19,2	8,7	7,8	100	1,29
12	27	36	25	3	103	2,80	30.Organize sanayi bölgeleri kurmak ve yönetmek	35	29	19	12	8	103	2,31
11,7	26,2	35	24,3	2,9	100	1,03		34	28,2	18,4	11,7	7,8	100	1,27
29	30	24	18	1	102	2,33	31.Teknoloji geliştirme bölgeleri kurmak ve yönetmek	54	17	13	7	11	102	2,05
28,4	29,4	23,5	17,6	1	100	1,10		52,9	16,7	12,7	6,9	10,8	100	1,38
35	34	22	12		103	2,10	32.Teknoparklar kurmak ve yönetmek	52	23	12	8	7	102	2,05
34	33	21,4	11,7			1,00							100	1,53
39	30	23	8	3	103	2,08	33.Teknoloji merkezleri kurmak ve yönetmek	57	17	15	6	8	103	1,94
37,9	29,1	22,3	7,8	2,9	100	1,09		55,3	16,5	14,6	5,8	7,8	100	1,28

* 1) Tamamen başarısızlar

4) Orta düzeyde başarılılar

** 1) Tamamen değiştirmeliler

4) Değiştirmelerine gerek yok

2) Başarısızlar

5) Tamamen başarılılar

2) Orta düzeyde değiştirmeliler

5) Hiç değiştirmeliler

3) Düşük düzeyde başarısızlar

3) Düşük düzeyde değiştirmeliler

Anketten çıkan sonuca göre, “Sanayi siteleri kurmak ve yönetmek” görevine ilişkin mevcut durumda başarı düzeyleri sorulduğunda, katılanların %36,9'u başarılı görememekte, %34'ü düşük düzeyde başarılı bulmakta, % 28,9'u da başarılı şekilde cevap vermektedir. Daha sonra ki yıllar bakımından bu görevin çalışma şekillerine uygun değişmesi konusunda verilen cevaplar %54,4'ü değiştirmesini, %22,3'ü düşük düzeyde değiştirmesi gerektiğini, %23,3'ü de değiştirmemesi sonucunu ortaya koymuştur.

“Endüstri bölgeleri kurmak ve yönetmek” görevine ilişkin uygulanan anket formunda mevcut durum ile ilgili değerlendirmede katılımcıların %47,6'sı TSO'ları başarısız görmekte, %35'i de düşük düzeyde başarılı bulmakta, %17,5'i de orta düzeyde veya tamamen başarılı bulmaktadır. Gelecekte çalışma usullerine yönelik yapılan uygulamada ise, katılanların % 64'ü tamamen veya orta düzeyde, %19,2'si düşük düzeyde, %16,5'i de değiştirmelerine gerek yok veya hiç değiştirmemeliler yanıtını vermişlerdir.

”Organize sanayi bölgeleri kurmak ve yönetmek” görevine ilişkin ticaret ve sanayi odalarının üyelerine yapılan çalışmada katılanların verdiği cevaplarda mevcut başarı düzeylerinin %37,9'unu yetersiz buldukları, %23,5'ini düşük düzeyde başarılı gördüklerini, %18,6'sını ise başarılı bulduklarını belirtmişlerdir. Bu açıdan bakıldığında gelecekteki çalışma şekillerini katılanların görüşlerine göre %62,2'si değiştirmeli,

%18,4'ü düşük düzeyde değiştirmeli, %19,5'i ise değiştirmelerine gerek veya hiç değiştirmemeli olarak görüş belirtmişlerdir.

“Teknoloji geliştirme bölgeleri kurmak ve yönetmekle” ilgili görevi TSO'lar mevcut durumda etkin bir şekilde yerine getirip getirmeme konusunda yapılan anket sonuçlarına göre %57,8'i başarısız, %23,5'i düşük düzeyde başarılı, %16,6'sı da orta düzeyde veya tamamen başarılı olarak görülmektedir. Gelecek yıllar göz önünde bulundurulduğunda, TSO'lar bu görevi uygulamada çalışma esaslarını katılımcılara göre %69,6 oranında değiştirmesi yönünde, % 12,7'si düşük düzeyde değişmesinden yana olduğu, %17,7'si ise değişmemesi hususunda görüş bildirmişlerdir.

TSO'nun “Teknoparklar kurmak ve yönetmesine” yönelik anket sonuçlarına göre mevcut durumda görevi yerine getirme perspektifinden bakıldığında %67'si başarısız kabul edilmekte, %21,4'ü düşük seviyede başarı olup, %11,7'si de başarılı kabul edilmiştir. Bu görev açısından dikkate alındığında sonra ki yıllarda çalışma şartlarını değiştirme hususları içerisinde %75'inin değişikliğe uğraması gerekliliği üzerinde durulmuştur. % 12'sinin düşük düzeyde değişmesi, %15'ninde değişmeye gerek duyulmadığı belirtilmiştir.

“Teknoloji merkezleri kurmak ve yönetmek” bakımından mevcut durumda başarı düzeyinin % 67'sinde başarısız olduğu, % 22,3'ün de ise başarı sağladığı, % 10,7'sinde orta düzeyde yada tamamen başarılı olduğunu görülmektedir. İleri ki dönemlerde TSO'ların görevlerini daha iyi yapabilmeleri için çalışma yöntemlerini hangi oranda değiştirmeleri yönünde anket katılımcıları % 71,8 oranında değişmesi gerektiğini, %14,6'sında düşük düzeyde değişmesini öngördüğünü, %13,6'sı da değiştirmelerine ihtiyacın olmadığını dile getirmişlerdir.

6.3. Türkiye'deki TSO'ların Genel Değerlendirilmesi

Anket formunda katılımcılara Tablo 6.11'de yer alan çeşitli kriterler sunularak bu kriterler açısından Türkiye'deki TSO'ları genel anlamda ne düzeyde yeterli bulduklarını belirtmeleri istenilmiştir.

Tablo 6.11. Türkiye’deki TSO’ların Genel Değerlendirilmesi

<i>Türkiye’deki Ticaret ve Sanayi Odalarını genel olarak düşündüğünüzde, Ticaret ve Sanayi Odalarının:</i>		<i>I*</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>T</i>	<i>AO/SS</i>
		<i>N</i>	<i>N</i>	<i>N</i>	<i>N</i>	<i>N</i>	<i>N</i>	
		(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	
1	Genel başarıları	7 6,9	30 29,4	26 25,5	36 35,3	3 3	102 100	2,30 1,02
2	Genel performansları	6 6	25 24,5	32 31,4	35 34,3	4 4	102 100	3,05 1,99
3	Paydaşları ile ilişkileri	8 8	26 25,7	33 32,7	28 27,7	6 6	101 100	2,98 1,05
4	İllerindeki sorunları tespit ve çözüm önerileri geliştirme kabiliyetleri	16 15,7	34 33,3	26 25,5	23 22,5	3 3	102 100	2,64 1,09
5	Geliştirdikleri çözüm önerilerini uygulamaya aktarma kabiliyetleri	9 9	36 35,6	37 36,6	18 18	1 1	101 100	2,66 1,91
6	Farklı illerdeki Ticaret ve Sanayi Odalarının ortak proje üretebilme kabiliyetleri	17 16,8	36 35,6	32 31,7	14 13,5	2 2	101 100	2,48 1,99
7	İllerinin ekonomik gelişimine sağladıkları katkı	18 17,6	23 22,5	35 34,3	21 20,6	5 5	102 100	2,72 1,13
8	İllerinin sosyal gelişimine sağladıkları katkı	15 14,7	28 27,5	37 36,3	18 17,6	4 4	102 100	2,68 1,05
9	İllerinin tanıtımına sağladıkları katkı	17 16,7	28 27,5	33 32,4	19 18,6	5 5	102 100	2,68 1,05
10	İllerinin destek ve teşviklerden (devlet, AB hibeleri vb.) yararlanmasına sağladıkları katkı	9 9	23 23	38 38	23 23	7 7	100 100	2,96 1,05

*1) Tamamen yetersiz 2) Yetersiz 3) Düşük düzeyde yeterli 4) Orta düzeyde yeterli 5) Tamamen yeterli

Türkiye’deki Ticaret ve Sanayi Odaları genel olarak düşünüldüğünde, “Genel başarı” anket formuna katılan katılımcıların %36,3’ü TSO’yu yetersiz bulmakta, %25,5’i de düşük düzeyde yeterli, %38,3’de orta düzeyde veya tamamen yeterli görmektedir.

Katılımcıların Türkiye’deki Ticaret ve Sanayi Odalarının “Genel performansı” değerlendirmesinde %30,5’i TSO’yu yetersiz bulmakta, %31,4’ü düşük seviyede yeterli, %38,3’de yeterli bulmaktadır.

Ticaret ve sanayi odalarının “Paydaşlarıyla olan ilişkisi” katılımcılara sorulduğunda %33,7’si TSO’nun yeterli düzeyde olmadığını, %32,7’si düşük derecede yeterli, %33,7’si de yeterli düzeyde bulduklarını göstermişlerdir.

“İllerindeki sorunları tespit ve çözüm önerileri geliştirme kabiliyetleri” göz önüne alındığında TSO’ların bu konuda ne kadar iyi olup olmadığının tespiti katılımcılara sorulduğunda, %49’u yeterli bulmadıklarını, %25,5’ini düşük düzeyde yeterli bulduklarını, %25,5’ini ise yeterli seviyede gördüklerini belirtmişlerdir.

TSO’ların başarı düzeylerini ölçmek için “Geliştirdikleri çözüm önerilerini uygulamaya aktarma kabiliyetleri” konusunun anket katılımcılarına sorulduğunda %44,6’sı yeterli göremediklerini, %36,6’sı düşük derecede yeterli, %19’u da yeterli olduğunu belirtmişlerdir.

“Farklı illerdeki Ticaret ve Sanayi Odalarının ortak proje üretebilme kabiliyetleri” durumu ele alındığında, TSO’ların genel başarı oranına katılımcılar %52,4 oranında yeterli olamadıkları, %31,7 oranında düşük derecede yeterli oldukları, %15,5 oranında ise yeterli bulmaktadır şeklinde yanıt vermişlerdir.

TSO'ların "İllerinin ekonomik gelişimine sağladıkları katkısına" yönelik katılımcılara sorulan soruyu %40,1'ini yeterli görmemekte, %34,3'ü düşük derecede yeterli, %25,6'sı da yeterli bulmaktadır şeklinde cevaplamışlardır.

Yine alınan yanıtlarda "İllerinin sosyal gelişimine sağladıkları katkıları" göz önüne alınarak katılımcılara TSO'lar sorulduğunda %42,2'si TSO'ların yeterli olmadıklarını, %36,3'ü düşük seviyede yeterli olduklarını, %21,6'sı ise yeterlidir şeklinde bir sonuç ortaya çıkmıştır.

Ticaret ve sanayi odalarının kendi "İllerinin tanıtımına sağladıkları katkıları açısından" başarı düzeyleri katılımcılara yöneltildiğinde, %44,2'si yeteri düzeyde görmediklerini, %32,4'ü düşük seviyede başarılı bulduklarını, %23,6'sı da başarılı bulduklarını belirtmişlerdir.

"İllerinin destek ve teşviklerden (devlet, AB hibeleri vb.) yararlanmasına sağladıkları katkılarına" genel olarak bakıldığında katılanlara ticaret ve sanayi odalarının başarı seviyelerine yönelik sorular sorulduğunda %32'si yeterli düzeyde bulmadıklarını, %38'i düşük seviyelerde başarılı bulduklarını, %30'u da yeterli görmediklerini belirtmişlerdir.

6.4. İlin TSO'sunun Çevre İllerdeki TSO'lar İle Karşılaştırılması

Anket formunda katılımcılara Tablo 6.12'de yer alan çeşitli kriterler sunularak bu kriterler açısından kendi illerinde bulunan TSO'yu, çevre illerde bulunan TSO'lar ile kıyasladıklarında ne düzeyde yeterli bulduklarını belirtmeleri istenilmiştir.

Tablo 6.12. İlin TSO'sının Çevre İllerdeki TSO'lar İle Karşılaştırılması

<i>İliniz Ticaret ve Sanayi Odasının, çevre illerdeki Ticaret ve Sanayi Odalarıyla kıyasladığınızda</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>T</i>	<i>AO/SS</i>
	<i>N</i>	<i>N</i>	<i>N</i>	<i>N</i>	<i>N</i>	<i>N</i>	
	<i>(%)</i>	<i>(%)</i>	<i>(%)</i>	<i>(%)</i>	<i>(%)</i>	<i>(%)</i>	
1 Genel başarısı	14	31	30	25	2	102	2,70
	13,7	29,8	28,8	24,5	2	100	1,05
2 Genel performansı	15	23	36	26	2	102	2,77
	14,7	22,5	35,3	25,5	2	100	1,05
3 Paydaşları ile ilişkileri	15	21	39	22	4	101	2,79
	15	20,8	38,6	21,8	4	100	1,07
4 İldeki sorunları tespit ve çözüm önerileri geliştirme kabiliyeti	18	34	29	16	5	102	2,57
	17,6	33,3	28,4	15,7	5	100	1,10
5 Geliştirdiği çözüm önerilerini uygulamaya aktarma kabiliyeti	13	41	25	19	3	101	2,58
	13	40,6	24,8	18,8	3	100	1,03
6 Farklı illerdeki Ticaret ve Sanayi Odaları ile birlikte ortak proje üretebilme kabiliyeti	21	28	32	17	2	100	2,51
	21	28	32	17	2	100	1,07
7 İlin ekonomik gelişimine sağladığı katkı	20	28	24	26	4	102	2,67
	19,6	27,5	23,5	25,5	3,9	100	1,17
8 İlin sosyal gelişimine sağladığı katkı	19	33	25	21	4	102	2,59
	18,6	32,4	24,5	20,6	3,9	100	1,13
9 İlin tanıtımına sağladığı katkı	21	29	30	20	2	102	2,54
	20,6	28,8	29,4	19,6	2	100	1,09
10 İlin destek ve teşviklerden (devlet, AB hibeleri vb.) yararlanmasına sağladığı katkı	20	22	28	26	5	101	2,74
	19,8	21,8	27,7	25,7	5	100	1,19

1) Tamamen yetersiz 2) Yetersiz 3) Düşük düzeyde yeterli 4) Orta düzeyde yeterli 5) Tamamen yeterli

Kendi ilindeki Ticaret ve Sanayi Odasını, çevre illerdeki Ticaret ve Sanayi Odalarıyla kıyasladıklarında şu bulgulara ulaşılmaktadır:

Kendi ilindeki TSO'nun "Genel başarı" durumunu çevre illerdeki TSO'lar ile karşılaştırdıklarında, katılımcıların %43,5'i kendi TSO'larını yetersiz bulmakta, %28,8'i de düşük düzeyde yeterli bulmakta, %26,5'i de orta düzeyde veya tamamen yeterli görmektedir.

Katılımcıların Türkiye'deki Ticaret ve Sanayi Odalarının "Genel performansını" değerlendirmesinde %37,2'si yetersiz bulmakta, %35,3'ü düşük seviyede yeterli, %27,5'i de yeterli bulmaktadır.

TSO'ların "Paydaşları ile ilişkilerine" gelince katılımcılara göre %35,8'i yeterli bulamamakta, %38,6'sı düşük seviyede yeterli görmekte, % 25,8'i de yeterli bulmaktadır.

"İldeki sorunları tespit ve çözüm önerileri geliştirme kabiliyetleri" göz önüne alındığında TSO'ların bu konuda ne kadar iyi olup olmadığının tespiti için ankete katılan katılımcıların % 50,9'u yeterli bulmadıklarını, %28,4'ünü düşük düzeyde yeterli bulduklarını, %20,7'sini ise yeterli seviyede görmektedir.

Anket katılımcılarına "geliştirdikleri çözüm önerilerini uygulamaya aktarma kabiliyetleri" konusunda TSO'ların başarı düzeyleri sorulduğunda %53,6'sı yeterli göremediklerini, %24,8'i düşük derecede yeterli gördüklerini, %21,8'i de yeterli olduğunu belirtmişlerdir.

"Farklı illerdeki Ticaret ve Sanayi Odalarının ortak proje üretebilme kabiliyetleri" durumu ele alındığında TSO'ların genel başarı oranına katılımcıların % 49'u yeterli olmadıklarını, %32'si düşük derecede yeterli olduklarını, %19'u ise yeterli olduğu sonucu çıkmaktadır.

Katılımcılara TSO'ların "İlin ekonomik gelişimine sağladığı katkısına" yönelik soru yöneltildiğinde %47,1'ini yeterli görmemekte, %23,5'i düşük derecede yeterli, %29,4'ü de yeterli bulmaktadır.

"İlin sosyal gelişimine sağladığı katkıları" göz önüne alınarak katılımcılara TSO'lar sorulduğunda %51'ini yeterli olarak görmediklerini, %24,5'ini düşük seviyede yeterli gördüklerini belirtmiş, %24,5'ini ise kendileri açısından yeterli bulmamışlardır.

Katılımcılara Ticaret ve sanayi odalarının kendi "İlinin tanıtımına sağladığı katkıları" açısından başarı düzeyleri sorusu yöneltildiğinde, %49,4'ü yeterli düzeyde görmediklerini, %29,4'ü düşük seviyede başarılı bulduklarını, %21,6'sı da başarılı bulmaktadır şeklinde cevap vermişlerdir.

Genel olarak bakıldığında "İllerinin destek ve teşviklerden (devlet, AB hibeleri vb.) yararlanmasına sağladıkları katkılarına" ticaret ve sanayi odalarının başarı seviyelerine yönelik katılanlara sorular sorulduğunda %41,6'sı yeterli düzeyde bulmadıklarını, %27,7'si düşük seviyelerde başarılı bulduklarını, %30,7'si de yeterli görmediklerini belirtmişlerdir.

6.5. TSO'ların Görevlerinin Önem Derecelerine İlişkin Algılar

Anket katılımcılarına TSO'ların görevleri numaralandırılmış şekilde (1-33 arası) verilerek bu görevlerden en önemli buldukları 10 tanesini önem sırasına göre sıralamaları istenilmiştir. Elde edilen veriler SPSS programında frekans dağılımı analizi kullanılarak gerekli veriler biçimine dönüştürülmüşlerdir. Daha sonra her bir görevin toplam algı katsayısını (T) hesaplayabilmek için şu yöntem izlenmiştir: Her bir katılımcı 1-10 arası önem sırasına göre 10 tane görev tanımladıkları için birinci sırada önemli gördükleri görev ile onuncu sırada önemli gördükleri görevi birbirinden ayırabilmek

adına ağırlık katsayıları (P) tanımlamıştır. Buna göre aşağıdaki tabloda yer alan ağırlık puanları ve hesaplama yöntemi kullanılmıştır.

Tablo 6.13. TSO'ların Görevlerinin Önem Derecelerine Göre Ağırlık Puanları ve Hesaplama Yöntemi

<i>Görev No</i>	<i>1.SÖ</i>	<i>2.SÖ</i>	<i>3.SÖ</i>	<i>4.SÖ</i>	<i>5.SÖ</i>	<i>6.SÖ</i>	<i>7.SÖ</i>	<i>8.SÖ</i>	<i>9.SÖ</i>	<i>10.SÖ</i>	<i>Toplam</i>
1	P:15 F: 22 T:330	P:14 F: T:	P:13 F: T:	P:12 F: T:	P:11 F: T:	P:10 F: T:	P:9 F: T:	P:8 F: T:	P:5 F: T:	P:3 F: T:	P:100 T:504
2	P:15 F: 4 T:60	P:14 F: T:	P:13 F: T:	P:12 F: T:	P:11 F: T:	P:10 F: T:	P:9 F: T:	P:8 F: T:	P:5 F: T:	P:3 F: T:	P:100 T:318
3	P:15 F: 4 T:60	P:14 F: T:	P:13 F: T:	P:12 F: T:	P:11 F: T:	P:10 F: T:	P:9 F: T:	P:8 F: T:	P:5 F: T:	P:3 F: T:	P:100 T:219

1.SÖ= 1. Sırada önemli görev...

P: Ağırlıklı puan F:Frekans (sayı) T:PxF

Örneğin; 1 nolu görevi 22 katılımcı birinci sırada önemli görev olarak tanımlamıştır. 1.sırada önemli görevin ağırlık katsayısı 15'dir. $22 \times 15 = 330$ olarak 1 nolu görev 1. Sıra itibariyle puan almıştır. Bu durum tablonun soluna kadar aynı mantıkla hesaplanarak en sağ sütunda yer alan görev toplam önem ağırlık puanına (örnekte 504'dür) ulaşılmış olmaktadır.

Tablo 6.14. TSO'ların Görevlerinin Önem Derecelerine İlişkin Algılar

	ÖNEM SIRASI										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	T
1	330	56	13	24	22	30	9	8	----	12	504
2	60	98	26	36	44	10	9	16	10	9	318
3	60	28	26	48	22	10	9	----	10	6	219
4	60	70	13	12	22	10	----	8	10	6	211
5	30	70	26	36	11	10	18	32	20	6	259
6	30	42	26	12	22	10	27	16	15	12	212
7	----	42	26	12	33	10	45	8	5	3	184
8	----	70	26	24	----	20	9	72	15	9	245
9	15	28	52	24	11	----	9	----	20	3	162
10	30	----	65	36	11	10	27	----	5	6	190
11	----	----	39	12	33	20	----	24	----	6	134
12	----	28	----	60	22	20	9	8	----	----	147
13	45	42	26	24	22	50	9	24	20	3	265
14	----	28	65	36	33	50	----	----	25	18	255
15	15	14	39	----	33	10	----	----	10	12	133
16	15	----	26	12	----	----	18	8	5	6	90
17	15	----	----	36	11	10	----	----	----	6	78
18	30	14	26	24	33	10	36	48	10	18	249
19	----	14	39	----	33	50	18	8	10	6	178
20	30	14	39	84	33	----	9	40	15	----	264
21	----	28	----	----	11	20	27	8	----	----	94
22	30	----	----	24	44	50	18	24	15	12	217
23	45	42	39	36	66	30	45	16	20	----	339
24	30	42	26	24	33	60	36	32	15	12	310
25	120	56	39	48	22	40	72	48	20	15	480
26	----	----	13	----	----	20	9	32	10	----	84
27	----	----	----	24	22	10	45	32	15	6	154
28	30	56	104	60	33	40	27	16	5	3	374
29	45	42	39	108	44	20	27	16	25	3	369
30	60	56	91	36	88	40	27	32	35	18	483
31	90	70	65	60	33	70	27	32	25	12	484
32	30	98	65	12	44	30	63	16	25	9	392
33	45	56	39	48	33	40	63	56	10	18	408

Yukarıdaki tabloda Ticaret ve Sanayi Odalarına ait 33 adet görev alanı bulunmaktadır. Her bir görev alanının başında 1'den 33'e kadar sıra numarası bulunmaktadır. Bu sıra numaralarını kullanarak bu görevlerden en önemli bulduğunuz 10 tanesini önem sırasına göre belirtiniz diye katılımcılara sorulduğunda, 400 ile 504 arası çıkan sonuçta 4 tanesi en önemli görev olarak belirlenmiş, 300 ile 400 arası ise 6 tane önemli görev olarak belirlenmiş olup, 200 ile 300 arası 10 tane görev ise orta derecede öneme sahip olduğu görülmüş, 100 ile 200 arası 8 tane görevin önemsiz olarak düşünülebileceği, 0 ile 100 arası 4 tane görevin ise en az öneme sahip olduğu belirtilmiştir

7. SONUÇ VE TARTIŞMA

İllerin kalkınmasında önemli rol oynayan Ticaret ve Sanayi Odaları'nın görevlerini ne düzeyde yerine getirebildikleri ve gelecekte bu görevlerini yapma yöntemlerini hangi düzeyde iyileştirmeleri gerektiğini araştırmayı amaç edinen bu çalışmada veriler anket yöntemiyle elde edilmiştir. Anketler Akdeniz Bölgesindeki bir ilin Ticaret ve Sanayi Odası'na kayıtlı üyelere tesadüfi örneklem yöntemiyle uygulanmıştır. Üyelere 150 anket uygulanması planlanmış olup, yapılan görüşmeler neticesinde analizlere uygun 104 anket elde edilmiştir. Anketlerin bir kısmı yüz yüze görüşme yöntemiyle diğer bir kısmı ise anketleri katılımcılara bırakarak bir hafta yanıtlama süresi verilerek uygulanmıştır. Analizlere uygun anket sayısını artırmak için farklı yöntemler (telefonla, e-mail ile hatırlatma gibi) uygulanmasına rağmen anket sayısı 104'le sınırlı kalmıştır. Ancak bu sayının araştırmanın amacına uygun istatistiksel analizlerin yapılmasına yeterli olduğu düşünüldüğünden anketlerin uygulanma aşaması sonlandırılmıştır. Elde edilen araştırma verileri SPSS programı aracılığıyla analize tabi tutulmuşlardır. Analizler sonucunda şu temel bulgulara ulaşılmıştır.

Anketi yanıtlayan katılımcıların büyük çoğunluğu 50 ve üzeri eleman çalıştıran ve kendilerini orta, büyük ve uluslar arası ölçekte firma olarak tanımlayan firmalarda çalışmaktadırlar. Katılımcıların yaklaşık tamamı firmalarını orta düzeyde, ortalama üstü veya lider firma olarak tanımlamaktadırlar.

Türkiye'deki TSO'ların mevcutta görevlerini yerine getirmede ne düzeyde başarılı oldukları sorgulandığında katılımcılardan alınan veriler doğrultusunda görevlerden bazıları (a) başarısız (b) düşük düzeyde başarılı ve (c) orta düzeyde başarılı olarak tanımlanmışken tamamen başarılı bulunan görevin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

TSO'larının orta düzeyde başarılı buldukları görevler şunlardır:

- Meslek ahlâkını, disiplini ve dayanışmayı korumak ve geliştirmek
- Ticaret ve sanayinin kamu yararına uygun olarak gelişmesine çalışmak
- İlgili kanunlar çerçevesinde Birlik ve Bakanlıkça verilecek görevleri yapmak
- Birliğin belirlediği standartlara göre üye kayıtlarını tutmak ve üyelik aidatlarına ilişkin belgeleri saklamak ve bunları Birliğe talep halinde bildirmek
- Üyelerinin ihtiyacı olan belgeleri vermek ve bunlara ilişkin gerekli hizmetleri yapmak
- Üyeleri hakkındaki tüketici şikâyetlerini incelemek ve kuruluş amaçları doğrultusunda diğer faaliyetlerde bulunmak
- Ticaret ve sanayi odalarınca, odalar ayrı olan illerde ise sanayi odalarınca sanayiciler için kapasite raporları düzenlemek

TSO'larının düşük düzeyde başarılı buldukları görevler şunlardır:

- Ticaret ve sanayiye ilgilendiren bilgi ve haberleri derleyerek ilgililere ulaştırmak
- Üyelerinin mesleklerini icrada ihtiyaç duyabilecekleri her çeşit bilgiyi, başvuruları durumunda kendilerine vermek veya bunların elde edilmesini kolaylaştırmak
- Elektronik ticaret ve internet ağları konusunda üyelerine yol gösterecek girişimlerde bulunmak, bu konularda gerekli alt yapıyı kurmak ve işletmek
- Ticaret ve sanayiye ait her türlü incelemeleri yapmak

- Bölgeleri içindeki iktisadî, ticarî ve sınaî faaliyetlere ait endeks ve istatistikleri tutmak
- Başlıca maddelerin piyasa fiyatlarını takip ve kaydetmek ve bunları uygun vasıtalarla yaymak
- Üyelerinin tamamının veya bir kesiminin meslekî menfaati olduğu takdirde meclis kararı ile bu üyeleri adına veya kendi adına dava açmak
- Çalışma alanları içindeki ticarî ve sınaî örf, adet ve teamülleri tespit etmek, Bakanlığın onayına sunmak ve ilân etmek
- Üyeleri tarafından uyulması zorunlu meslekî kararlar almak
- Gerekğinde 507 sayılı Esnaf ve Küçük Sanatkârlar Kanununda sayılan mal ve hizmetlerin azamî fiyat tarifelerini, kendi üyeleri için, Bakanlıkça çıkarılacak yönetmeliğe uygun olarak tespit etmek ve onaylamak
- Yurt içi fuarlar konusunda yapılacak müracaatları değerlendirip Birliğe teklifte bulunmak
- Ticaret ve sanayi ile ilgili kursları açmak, açılan kurslara yardımda bulunmak
- Meslekî ve teknik eğitim ve öğretimi geliştirme ve yönlendirme çalışmaları yapmak
- İlgililerin talebi halinde, ticarî ve sınaî ihtilaflarda hakem olmak, tahkim kurulları oluşturmak
- Açılmış veya açılacak olan sergiler, panayırılar, umumi mağazalar, depolar, müzeler ve kütüphanelere katılmak
- Sanayi siteleri kurmak ve yönetmek
- Organize sanayi bölgeleri kurmak ve yönetmek

TSO'larının başarısız buldukları görevler şunlardır:

- Ticaret mallarının niteliklerinin belirlenmesine yönelik laboratuvarlar kurmak veya bunlara iştirak etmek, uluslararası kalibrasyon, test ölçme laboratuvarı kurmak veya iştirak etmek, belgelendirme hizmetleri sunmak
- Yurt içinde ve dışında ihtiyaç duyulan alanlar için öğrenci okutmak ve stajyer bulundurmak
- Endüstri bölgeleri kurmak ve yönetmek
- Teknoloji geliştirme bölgeleri kurmak ve yönetmek
- Teknoparklar kurmak ve yönetmek
- Teknoloji merkezleri kurmak ve yönetmek

Türkiye'deki TSO'ların gelecekte görevlerini yerine getirme yöntemlerini ne düzeyde değiştirmeleri gerektiği sorgulandığında katılımcılardan alınan veriler doğrultusunda görevler (b) orta düzeyde değiştirilmeli, (c) düşük düzeyde değiştirilmeli ve (d) değiştirilmesine gerek olmayanlar olarak tanımlanmış iken tamamen değiştirilmesi istenilen görevler bulunmadığı bulgusuna ulaşılmıştır.

TSO'larının gerçekleştirme yöntemlerini orta düzeyde değiştirmeleri istenilen görevleri şunlardır:

- Meslek ahlâkını, disiplini ve dayanışmayı korumak ve geliştirmek
- Ticaret ve sanayinin kamu yararına uygun olarak gelişmesine çalışmak
- Ticaret ve sanayiye ilgilendiren bilgi ve haberleri derleyerek ilgililere ulaştırmak

- Üyelerinin mesleklerini icrada ihtiyaç duyabilecekleri her çeşit bilgiyi, başvuruları durumunda kendilerine vermek veya bunların elde edilmesini kolaylaştırmak
- Elektronik ticaret ve internet ağları konusunda üyelerine yol gösterecek girişimlerde bulunmak, bu konularda gerekli alt yapıyı kurmak ve işletmek
- Ticaret ve sanayiye ait her türlü incelemeleri yapmak
- Bölgeleri içindeki iktisadî, ticarî ve sınaî faaliyetlere ait endeks ve istatistikleri tutmak
- Başlıca maddelerin piyasa fiyatlarını takip ve kaydetmek ve bunları uygun vasıtalarla yaymak
- Üyelerinin tamamının veya bir kesiminin meslekî menfaati olduğu takdirde meclis kararı ile bu üyeleri adına veya kendi adına dava açmak
- Çalışma alanları içindeki ticarî ve sınaî örf, adet ve teamülleri tespit etmek, Bakanlığın onayına sunmak ve ilân etmek
- Gerektiğinde 507 sayılı Esnaf ve Küçük Sanatkârlar Kanununda sayılan mal ve hizmetlerin azamî fiyat tarifelerini, kendi üyeleri için, Bakanlıkça çıkarılacak yönetmeliğe uygun olarak tespit etmek ve onaylamak
- Üyeleri hakkındaki tüketici şikâyetlerini incelemek ve kuruluş amaçları doğrultusunda diğer faaliyetlerde bulunmak
- Ticaret mallarının niteliklerinin belirlenmesine yönelik laboratuvarlar kurmak veya bunlara iştirak etmek, uluslararası kalibrasyon, test ölçme laboratuvarı kurmak veya iştirak etmek, belgelendirme hizmetleri sunmak
- Ticaret ve sanayi ile ilgili kursları açmak, açılan kurslara yardımda bulunmak
- Yurt içinde ve dışında ihtiyaç duyulan alanlar için öğrenci okutmak ve stajyer bulundurmak
- Meslekî ve teknik eğitim ve öğretimi geliştirme ve yönlendirme çalışmaları yapmak
- İlgililerin talebi halinde, ticarî ve sınaî ihtilaflarda hakem olmak, tahkim kurulları oluşturmak
- Açılmış veya açılacak olan sergiler, panayırılar, umumi mağazalar, depolar, müzeler ve kütüphanelere katılmak
- Sanayi siteleri kurmak ve yönetmek
- Endüstri bölgeleri kurmak ve yönetmek
- Organize sanayi bölgeleri kurmak ve yönetmek
- Teknoloji geliştirme bölgeleri kurmak ve yönetmek
- Teknoparklar kurmak ve yönetmek
- Teknoloji merkezleri kurmak ve yönetmek

TSO'larının gerçekleştirme yöntemlerini düşük düzeyde değiştirmeleri istenilen görevleri şunlardır:

- Görev kapsamındaki ilgili belgeleri düzenlemek ve onaylamak
- Meslek faaliyetlerine ait konularda resmî makamlara teklif, dilek ve başvurularda bulunmak
- Üyeleri tarafından uyulması zorunlu meslekî kararlar almak
- Yurt içi ve yurt dışı fuar ve sergilere katılmak
- İlgili kanunlar çerçevesinde Birlik ve Bakanlıkça verilecek görevleri yapmak

- Üyelerinin ihtiyacı olan belgeleri vermek ve bunlara ilişkin gerekli hizmetleri yapmak
- Yurt içi fuarlar konusunda yapılacak müracaatları değerlendirip Birliğe teklifte bulunmak
- Ticaret ve sanayi odalarınca, odalar ayrı olan illerde ise sanayi odalarınca sanayiciler için kapasite raporları düzenlemek

TSO'larının gerçekleştirme yöntemlerini değiştirmelerine gerek duyulmayan görev ise şudur:

- Birliğin belirlediği standartlara göre üye kayıtlarını tutmak ve üyelik aidatlarına ilişkin belgeleri saklamak ve bunları Birliğe talep halinde bildirmek

Türkiye'deki TSO'ların genel olarak değerlendirilmesi istenildiğinde katılımcılar TSO'ların "genel başarı" ve "farklı illerdeki Ticaret ve Sanayi Odalarının ortak proje üretebilme kabiliyetleri"ni yetersiz bulmuşlardır. Aşağıda belirtilen alanlarda ise TSO'ları düşük düzeyde yeterli bulmuşlardır:

- Genel performansları
- Paydaşları ile ilişkileri
- İllerindeki sorunları tespit ve çözüm önerileri geliştirme kabiliyetleri
- Geliştirdikleri çözüm önerilerini uygulamaya aktarma kabiliyetleri
- İllerinin ekonomik gelişimine sağladıkları katkı
- İllerinin sosyal gelişimine sağladıkları katkı
- İllerinin tanıtımına sağladıkları katkı
- İllerinin destek ve teşviklerden (devlet, AB hibeleri vb.) yararlanmasına sağladıkları katkı

TSO'ların görevlerinin önem derecesini belirlemeleri katılımcılardan istenildiğinde, şu bulgulara ulaşılmıştır:

En önemli görülen TSO görevleri:

- Meslek ahlâkını, disiplini ve dayanışmayı korumak ve geliştirmek
- Meslekî ve teknik eğitim ve öğretimi geliştirme ve yönlendirme çalışmaları yapmak
- .Organize sanayi bölgeleri kurmak ve yönetmek
- Teknoloji geliştirme bölgeleri kurmak ve yönetmek
- Teknoloji merkezleri kurmak ve yönetmek

Önemli görülen TSO görevleri:

- Ticaret ve sanayinin kamu yararına uygun olarak gelişmesine çalışmak
- Ticaret ve sanayi ile ilgili kursları açmak, açılan kurslara yardımcı bulunmak
- Yurt içinde ve dışında ihtiyaç duyulan alanlar için öğrenci okutmak ve stajyer bulundurmak
- Sanayi siteleri kurmak ve yönetmek
- Endüstri bölgeleri kurmak ve yönetmek

- Teknoparklar kurmak ve yönetmek

Orta derecede önemli görülen TSO görevleri:

- Ticaret ve sanayiye ilgilendiren bilgi ve haberleri derleyerek ilgililere ulaştırmak
- Üyelerinin mesleklerini icrada ihtiyaç duyabilecekleri her çeşit bilgiyi, başvuruları durumunda kendilerine vermek veya bunların elde edilmesini kolaylaştırmak
- Elektronik ticaret ve internet ağları konusunda üyelerine yol gösterecek girişimlerde bulunmak, bu konularda gerekli alt yapıyı kurmak ve işletmek
- Ticaret ve sanayiye ait her türlü incelemeleri yapmak
- Başlıca maddelerin piyasa fiyatlarını takip ve kaydetmek ve bunları uygun vasıtalarla yaymak
- Üyeleri tarafından uyulması zorunlu meslekî kararlar almak
- Yurt içi ve yurt dışı fuar ve sergilere katılmak
- Üyelerinin ihtiyacı olan belgeleri vermek ve bunlara ilişkin gerekli hizmetleri yapmak
- Üyeleri hakkındaki tüketici şikâyetlerini incelemek ve kuruluş amaçları doğrultusunda diğer faaliyetlerde bulunmak
- Ticaret mallarının niteliklerinin belirlenmesine yönelik laboratuvarlar kurmak veya bunlara iştirak etmek, uluslararası kalibrasyon, test ölçme laboratuvarı kurmak veya iştirak etmek, belgelendirme hizmetleri sunmak

Düşük derecede önemli görülen TSO görevleri:

- Bölgeleri içindeki iktisadî, ticarî ve sınaî faaliyetlere ait endeks ve istatistikleri tutmak
- Görev kapsamındaki ilgili belgeleri düzenlemek ve onaylamak
- Meslek faaliyetlerine ait konularda resmî makamlara teklif, dilek ve başvurularda bulunmak
- Üyelerinin tamamının veya bir kesiminin meslekî menfaati olduğu takdirde meclis kararı ile bu üyeleri adına veya kendi adına dava açmak
- Çalışma alanları içindeki ticarî ve sınaî örf, adet ve teamülleri tespit etmek, Bakanlığın onayına sunmak ve ilân etmek
- Gerekliğinde 507 sayılı Esnaf ve Küçük Sanatkârlar Kanununda sayılan mal ve hizmetlerin azamî fiyat tarifelerini, kendi üyeleri için, Bakanlıkça çıkarılacak yönetmeliğe uygun olarak tespit etmek ve onaylamak
- Yurt içi fuarlar konusunda yapılacak müracaatları değerlendirip Birliğe teklifte bulunmak
- Açılmış veya açılacak olan sergiler, panayırılar, umumi mağazalar, depolar, müzeler ve kütüphanelere katılmak

En düşük derecede önemli görülen TSO görevleri:

- İlgili kanunlar çerçevesinde Birlik ve Bakanlıkça verilecek görevleri yapmak
- Birliğin belirlediği standartlara göre üye kayıtlarını tutmak ve üyelik aidatlarına ilişkin belgeleri saklamak ve bunları Birliğe talep halinde bildirmek

- Ticaret ve sanayi odalarınca, odalar ayrı olan illerde ise sanayi odalarınca sanayiciler için kapasite raporları düzenlemek
- İlgililerin talebi halinde, ticarî ve sınaî ihtilaflarda hakem olmak, tahkim kurulları oluşturmak

Araştırma verilerinin analizi sonucunda, TSO üyelerinin genel anlamda TSO'ları görevlerini yerine getirme düzeyleri açısından orta düzeyde yeterli buldukları ve gelecekte görevlerini yerine getirme yöntemlerini değiştirmelerini bekledikleri ortaya çıkmıştır. İllerin kalkınması açısından önemli roller üstlenmiş olan TSO'ların bu rollerini daha iyi oynayabilmeleri için bir takım değişime gitmeleri, görev yapma usullerini sorgulamaları ve düzenli bir şekilde paydaş toplantıları yaparak paydaşların beklentilerini öğrenmeleri ve bu bilgiler doğrultusunda iş yapma yöntemlerini gözden geçirmeleri önerilmektedir. Bunların yapılması durumunda TSO'ların daha büyük başarılar elde edebilecekleri ve etkinliklerini artıracabilecekleri söylenilebilir. Aksi takdirde üyelerin yeterli bulmadıkları ve de kendi iş yapma yöntemlerini yeterince sorgulamadıklarından, yeterli etkinliğe ulaşamamış bir yapıda varlıklarını devam ettirecek belki de gelecekte görev alanları sorgulanan kurumlar durumuna düşebileceklerdir.

KAYNAKLAR

- ALTUNAY, Ö., 2006. Örgüt Yapısındaki Değişimlerin Örgüt Kültürü Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- ALYAKUT, B., 2007. Sivil Toplum Kuruluşlarında Stratejik Yönetim Süreci ve Sivil Toplum Kuruluşlarında Stratejik Yönetim Uygulamalarının İncelenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı, Yönetim Bilimleri Dalı, İstanbul.
- AKAT, İ., BUDAK, G., BUDAK, G., 2002. İşletme Yönetimi, Barış Yayınları, İzmir, 490s.
- AKÇADAĞ, E., 2010. Avrupa Birliği Sürecinde Kamu Diplomasisi Faaliyetlerinde, Sivil Toplum Kuruluşlarının Rolü, Kamu Diplomasisi Enstitüsü Araştırmacısı.
- ARSLAN, N. T., 2004, “Örgütsel Performansı Belirleyici Bir Etmen Olarak Örgüt Kültürü ve İklimi Hakkında Bir Değerlendirme”, Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi, 9(1), ss.203-228.
- ASLAN, M., KAYA, G., 2004. “1980 Sonrası Türkiye’de Siyasal Katılımda Sivil Toplum Kuruluşları”, Cumhuriyet Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 5(1), ss. 213-223.
- ASLAN, S., Sivil Toplum ve Demokrasi, Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve i, İİBF Dergisi, 15(2), ss.357-374.
- BARNARD, C. (1994) The Functions of Executive. Cambridge:Harward University Press.
- BEDÜK, A., USTA, S., KOCAOĞLU, M., 2006. Avrupa Birliği’ne Giriş Sürecinde Türkiye’de Sivil Toplum Kuruluşları Ve Demokratikleşme Sürecindeki Misyonları, Selçuk Üniversitesi, İİBF Dergisi, Karaman. (10) Yıl. 9.
- BEKTAŞ, Ç., YILMAZ, H., 2004. Sivil Toplum Örgütü Olarak Meslek Odalarının Etkinliği, Üyelerin Beklentileri Ve Örgütü Algılama Dereceleri, (Uşak’ta Bir Araştırma), 3. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.
- ÇELİK, A., AYKANAT, Ş., 2006. Sivil Toplum Örgütlerinin Siyasal İktidarı Etkileme Yöntemleri, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,16(2), ss. 215-226, Elazığ.
- ÇETİN, M., 2003. Örgüt Kuramları Perspektifinden Halkla İlişkilerin Gelişimi, Gazi Üniversitesi, İletişim Fakültesi Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü, (18).
- EFİL, İ., 2006. İşletmelerde Yönetim Ve Organizasyon, Sekizinci Baskı, Alfa Akademi Basım Yayım Evi, Bursa, 460s.
- EFİL, İ., 1999. İşletmelerde Yönetim Ve Organizasyon, Altıncı baskı, Alfa Akademi Basım Yayım Evi, Bursa, 410s.
- EREN, E., 2001. “Yönetim Ve Organizasyon (Çağdaş Ve Küresel Yaklaşımlar)”, Doğu Üniversitesi, İİBF Dergisi, Beta Basım Yayım Evi, İstanbul, 592s.
- ERDEMİR, E., 2000. Postmodern Yaklaşımın Yönetim ve Örgüt Yapılarına Etkileri: “Moderninden Postmoderne Dönüşüm Tartışmalarının Yönetim Teorisine Katkıları, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İşletme Ana Bilim Dalı, Eskişehir.
- ERDEM, D., 2008. Sivil Toplum Kuruluşlarında Etkinlik Ölçümü: Türkiye Örneği, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Anabilim Dalı, Genel İktisat Programı, İzmir.

- ERGÜR, E.D., 2006. Sivil Toplum Kuruluşları ve Kültürel Etkinlikleri, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İlahiyat Anabilim Dalı, Din Sosyoloji Bilim Dalı, İstanbul.
- ERTÜRK, M., 2009. İşletmelerde Yönetim Ve Organizasyon, Dördüncü Baskı, Beta Basım Yayım Evi, İstanbul, 306s.
- ERTÜRK, M., 2000. İşletmelerde Yönetim Ve Organizasyon, Üçüncü Baskı, Beta Basım Yayım Evi, İstanbul, 306s.
- ERTÜRK, M., 2001. İşletme Biliminin Temel İlkeleri, Beta Basım Yayım Evi, İstanbul, 498s.
- G.F.W. Hegel, Rechtsphilosophie s.290; Aktaran M.Riedel, "Gesellschaft, Bürgerliche", O. Brunner vd., (ed) Geschichtliche Grundbegriffe içinde, Stuttgart, 1975, c.2.
- GÜÇLÜ, N., 2003. "Örgüt Kültürü," Kırgızistan Manas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, (6), ss.147-159
- GÜNEY, S., 2007. Yönetim Ve Organizasyon, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 710s.
- GÖZÜBÜYÜK TAMER, M., 2010a. Demokrasi Kültürü ve Sivil Toplum Kuruluşları, Bidder Sosyal Bilimler Dergisi, 1(2). ss.71-88.
- GÖZÜBÜYÜK TAMER, M., 2010b. Tarihsel Süreçte Sivil Toplum, Edebiyat Fakültesi Dergisi, 27(1), ss.89-105.
- HIRAJ, Y., 2007. Japon Perspektifinden Türkiye’de Sivil Toplumun Yapısı: Sivil Toplum Araştırmaları Çerçevesinde Türk Sivil Toplum Kuruluşlarının Ana Hatları ve Faaliyetleri, Uluslararası Hukuk ve Politika, 3,(9) ss.101-129
- KABASAKAL, M., 2008. Sivil Toplum ve Demokrasi, (Denetçi Yeterlilik Tezi), Ankara.
- KANBUR, A., 2008. Küreselleşme Sürecinde Post Modern Örgüt Yapıları, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 13(3), s.387-404.
- KARAKUŞ, O., 2006. Avrupa Birliği Uyum Sürecinde Türkiye’deki Sivil Toplum Kuruluşları, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Isparta
- KAYA, Ö., 2008. Sivil Toplum Kuruluşları ve Kalkınma, Yeterlilik Tezi, Ankara.
- NOYAN, C., 2007. Türkiye’de Avrupa Birliğine Uyum Sürecinde Sivil Toplum Örgütlerinin Yeri Ve Önemi, Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı, Niğde.
- ŞAHİN, M., ve UYSAL, Ö., 2007. Sivil Toplum Kuruluşlarının Devlet Tarafından Finansmanı Üzerine Bir Tartışma, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Maliye Dergisi, (153), ss.1-13
- ŞİMŞEK, M.Ş., ve ÇELİK, A., 2009. "Yönetim Ve Organizasyon", Eğitim Akademi Yayınları, Ankara, 263s.
- ŞİMŞEK, M. Ş., 2010. Yönetim Ve Organizasyon, Eğitim Akademi Yayınları, Konya, 464s.
- TORTOP, N., İSPİR, E.G., AYKAÇ, B., 2005. Yönetim Bilimi, Yargı Yayınevi, Ankara, 526s.
- UYGUR, A., 2010. Yönetim Ve Organizasyon, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 252s.
- ÖZALP, A., 2008. Sivil Toplum Örgütlerinin Toplumsal Ve Siyasal Bakımından Önemi, (Dernekler Denetçiliği Yeterlilik Tezi), Ankara.
- ÖZDEMİR, S., BAŞEL, H., ŞENOCAK, H., 2010. Sivil Toplum Kuruluşları (STK)’nın Artan Önemi ve Üsküdar’da Faaliyet Gösteren Bazı STK’lar Üzerine Bir Araştırma, Sosyal Siyaset Konferansları, 56. Kitap, (56).

- ÖZER, H. M., 2008. Günümüz İtibariyle Sivil Toplum Kuruluşlarının İktisadi Ve Sosyal Fonksiyonları, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 7 (26), ss.086-097.
- YAZICI, S., 2001. Öğrenen Organizasyonlar, Alfa Akademi Basım Yayım Evi, Bursa, 241s.
- YEĞEN, M., KEYMAN, E. F., ÇALIŞKAN, M. A., TOL, U. U., 2010. Türkiye’de Gönüllü Kuruluşlarda Sivil Toplum Kültürü, Yaşama Dair Vakıf, 275s.
- YILDIRIM, A., 2001. Sosyal Bütünleşme Açısından Sivil Toplum Örgütleri Isparta Uygulaması, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyoloji Anabilim Dalı, Isparta.

İnternet Kaynakları

- <http://www.mufettisler.net/mesleki-calismalar/makaleler/182-yonetim-kuramlari-ve-katilma-zkursat-torun.html> Erişim Tarihi: 21.01.2011
- <http://www.belgeler.com/blg/sz/orgutleme> Erişim Tarihi: 17.01.11
- <http://www.bloglar.tk/tag/geleneksel-orgut-kurami> Erişim Tarihi: 21.01.2011

ÖZ GEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı – Soyadı : Gökhan BULUNMAZ
Doğum Yeri ve Tarihi : Ş.URFA/Siverek 01.01.1985

Eğitim Durumu

Lisans Öğrenimi : Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Adilcevaz
Meslek Yüksekokulu. Anadolu Üniversitesi
İİBF
İşletme Bölümü
Yüksek Lisans Öğrenimi : Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme ABD.
Doktora Öğrenimi :
Bildiği Yabancı Diller : İngilizce
Bilimsel Faaliyetleri :

İş Deneyimi

Stajlar :
Projeler :
Çalıştığı Kurumlar :

İletişim

E-Posta Adresi : gkhn_blmz@hotmail.com
Tel. : 0544 353 20 99
Tarih : 09.08.2011

EK:

TÜRKİYE ODALAR VE BORSALAR BİRLİĞİ İLE ODALAR VE BORSALAR KANUNU

Resmi Gazete Tarihi: 01.06.2004 Sayısı: 25479

18.02.2005 tarihli ve 25731 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan 3/2/2005 tarihli 5290 sayılı Kanunla getirilen değişiklikler işlenmiştir.

14/6/2007 tarih ve 26552 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan 2/6/2007 tarih ve 5684 sayılı Kanunun 38 inci maddesi ile getirilen değişiklikler işlenmiştir.

08.02.2008 tarih ve 26781 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan 23/01/2008 tarih ve 5728 sayılı Kanunun 538-541 inci maddeleri ile getirilen değişiklikler işlenmiştir.

01.08.2008 tarih ve 26954 sayılı Resmi gazetede yayımlanan 30/07/2008 tarih ve 5795 sayılı Kanunun 2 nci ve 3 üncü maddeleri ile getirilen değişiklikler işlenmiştir.

28.02.2009 tarih ve 27155 sayılı Resmi Gazetenin 1.mükerrerinde yayımlanan 18/2/2009 tarih ve 5838 sayılı Kanunun 31ci maddesi ile getirilen değişiklik işlenmiştir.

Kanun No. 5174

Kabul Tarihi : 18.5.2004

ODALARIN GÖREVLERİ

MADDE 12. - Odaların görevleri şunlardır:

a) Meslek ahlâkını, disiplini ve dayanışmayı korumak ve geliştirmek, ticaret ve sanayinin kamu yararına uygun olarak gelişmesine çalışmak.

b) Ticaret ve sanayiye ilgilendiren bilgi ve haberleri derleyerek ilgililere ulaştırmak, ilgili kanunlar çerçevesinde resmî makamlarca istenecek bilgileri vermek ve özellikle üyelerinin mesleklerini icrada ihtiyaç duyabilecekleri her çeşit bilgiyi, başvuruları durumunda kendilerine vermek veya bunların elde edilmesini kolaylaştırmak, elektronik ticaret ve internet ağları konusunda üyelerine yol gösterecek girişimlerde bulunmak, bu konularda gerekli alt yapıyı kurmak ve işletmek.

c) Ticaret ve sanayiye ait her türlü incelemeleri yapmak, bölgeleri içindeki iktisadî, ticarî ve sınaî faaliyetlere ait endeks ve istatistikleri tutmak, başlıca maddelerin piyasa fiyatlarını takip ve kaydetmek ve bunları uygun vasıtalarla yaymak.

d) 26 ncı maddedeki belgeleri düzenlemek ve onaylamak.

e) Meslek faaliyetlerine ait konularda resmî makamlara teklif, dilek ve başvurularda bulunmak; üyelerinin tamamının veya bir kesiminin meslekî menfaati olduğu takdirde meclis kararı ile bu üyeleri adına veya kendi adına dava açmak.

f) Çalışma alanları içindeki ticarî ve sınaî örf, adet ve teamülleri tespit etmek, Bakanlığın onayına sunmak ve ilân etmek.

g) Üyeleri tarafından uyulması zorunlu meslekî karar almak.

h) Yurt içi ve yurt dışı fuar ve sergilere katılmak.

i) Gerektiğinde 507 sayılı Esnaf ve Küçük Sanatkârlar Kanununun 125 inci maddesinde sayılan mal ve hizmetlerin azamî fiyat tarifelerini, kendi üyeleri için, Bakanlıkça çıkarılacak yönetmeliğe uygun olarak tespit etmek ve onaylamak.

j) Deniz ticaretinin kamu yararına, millî ulaştırma ve deniz ticareti politikasına uygun şekilde gelişmesine çalışmak.

k) Millî ve milletlerarası deniz ticaretine ait incelemeler yapmak ve bu konudaki bilgileri sağlamak, Türkiye limanları arası ve yurt dışı navlun, acente komisyonu ve ücretleri ile liman masrafları gibi bilgileri toplamak ve bunları mümkün olan vasıtalarla en seri şekilde yaymak, dünya deniz ticaretindeki en son gelişmeleri izlemek, istatistikler tutmak ve bunları ilgililere duyurmak.

l) Deniz ticaretine ait ticarî örf, teamül ve uygulamaları tespit ve ilân etmek, navlun anlaşmaları, konişmento ve benzeri evraka ait tip formları hazırlamak.

m) Yabancı gemi sahip ve donatanları ile denizcilikle ilgili müesseselere Türkiye limanlarının imkânları, çalışma şekilleri, tarifeleri ve liman masrafları hakkında bilgi vermek ve onlardan benzeri bilgileri sağlamak.

n) Deniz ticareti ile ilgili milletlerarası kuruluşlara üye olmak ve delege bulundurmak.

o) İlgililerin talebi üzerine deniz ticareti ile ilgili ihtilaflarda hakemlik yapmak.

p) Deniz acenteliği hizmet ücret tarifelerini hazırlamak ve Bakanlığın onayına sunmak.

r) Sair mevzuatın verdiği görevlerle, ilgili kanunlar çerçevesinde Birlik ve Bakanlıkça verilecek görevleri yapmak.

s) Birliğin belirlediği standartlara göre üye kayıtlarını tutmak ve üyelik aidatlarına ilişkin belgeleri saklamak ve bunları Birliğe talep halinde bildirmek.

t) Mevzuatla bakanlıklara veya diğer kamu kurum ve kuruluşlarına verilen işlerin, bu Kanunda belirtilen kuruluş amaçları ve görev alanı çerçevesinde odalara tevdi halinde bu işleri yürütmek.

u) Üyelerinin ihtiyacı olan belgeleri vermek ve bunlara ilişkin gerekli hizmetleri yapmak.

v) Yurt içi fuarlar konusunda yapılacak müracaatları değerlendirip Birliğe teklifte bulunmak.

y) Üyeleri hakkındaki tüketici şikâyetlerini incelemek ve kuruluş amaçları doğrultusunda diğer faaliyetlerde bulunmak.

z) Ticaret ve sanayi odalarınca, odalar ayrı olan illerde ise sanayi odalarınca sanayiciler için kapasite raporları düzenlemek.

Odalar, bunlardan başka mevzuat hükümleri çerçevesinde;

a) Ticaret mallarının niteliklerinin belirlenmesine yönelik lâboratuvarlar kurmak veya bunlara iştirak etmek, uluslararası kalibrasyon, test ölçme lâboratuvarı kurmak veya iştirak etmek, belgelendirme hizmetleri sunmak,

b) Milli Eğitim Bakanlığının izin ve denetiminde ticaret, denizcilik ve sanayi ile ilgili kursları açmak, açılan kurslara yardımda bulunmak, yurt içinde ve dışında ihtiyaç duyulan alanlar için öğrenci okutmak ve stajyer bulundurmak; meslekî ve teknik eğitim ve öğretimi geliştirme ve yönlendirme çalışmaları yapmak, kendi üyelerinin işyerleriyle sınırlı olmak üzere, 3308 sayılı Meslekî Eğitim Kanunu kapsamına alınmamış meslek dallarında bu uygulamaya ilişkin belgeleri düzenlemek,

c) İlgililerin talebi halinde, ticarî ve sınaî ihtilaflarda hakem olmak, tahkim kurulları oluşturmak,

d) Açılmış veya açılacak olan sergiler, panayırlar, umumi mağazalar, depolar, müzeler ve kütüphanelere katılmak,

e) Yetkili bakanlıkça uygun görülen alanlarda sanayi siteleri, endüstri bölgeleri, organize sanayi bölgeleri, teknoloji geliştirme bölgeleri, teknoparklar, teknoloji merkezleri kurmak ve yönetmek; 3218 sayılı Serbest Bölgeler Kanunu çerçevesinde serbest bölge kurucu ve işleticisi veya işleticisi olmak, antrepo işletmek ve fuar alanları, kongre merkezleri ile ticaret merkezleri kurmak, işletmek veya kurulmuş olanlara iştirak etmek,

Görevlerini de yaparlar.