

T.C.  
KIRKKALE ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İKTİSAT ANABİLİMDALI

Fatih KAPLANHAN

ESNAF VE İŞADAMLARINDA  
İŞ AHLAKI VE KURUMSAL DEĞERLER  
“KIRIKKALE ÖRNEĞİ”

722206

YÜKSEK LİSANS TEZİ

122206

T.C. YÜKSEKÖĞRETİM KURULU  
DOKÜMANTASYON MERKEZİ

DANIŞMAN  
Doç. Dr. Metin TOPRAK

KIRIKKALE - 2002

## ÖZET

İş ahlakı şirkete, personele, hissedarlara ve sosyal çevreye yönelik işletme imajı ile paralellik gösteren genel kabul görmüş görev, davranış, sorumluluk ve ilişkilerin bütünüdür. İş hayatında ahlaki sorunlar; çıkar çatışmasından kaynaklanan ticaret skandalları, hileli ürünler, nüfuz kullanmak, aldatıcı reklamlar, para aklama, rüşvet, vergi kaçakçılığı, dolandırıcılık, sahtekarlık ve hırsızlık şeklinde söz konusu olmaktadır.

İş ahlakı, ahlaki davranış ile ekonomik gelişme arasındaki ilişkinin farkına varılması ile günden güne önem kazanmaktadır. İş yapmanın ana unsurlarından biri olan iş ahlakı, günümüzde daha çok bir erdem olarak algılanmaktadır. Bir toplum için hukuk nasıl vazgeçilmez bir olgu ise iş ahlakı da iş hayatı için vazgeçilmez bir olgudur. Yazılı hukuk kuralları, toplumun yazılı olmayan örf, adet, gelenek ve ahlak kurallarına göre belirlenir. Ahlak bozulmuşsa, hukukda bozulacak, çalışmayacak, çalıştırılmayacak veya ağır aksak çalışacaktır.

Kurumsal değerleri uygulama sürecinin önemli bir parçası da sonuçların kontrolü ve değerlendirmesidir. İşletmenin başarılı olup olmadığı bir takım kriterler oluşturularak ölçülebilir. Hem gerçekleştirilen faaliyetlerin sonuçları hem de kurumsal değerler ayrı ayrı gözden geçirilmelidir.

Fert-firma ilişkisi ile ilgili son yıllarda yapılan araştırmalar, optimal verime ulaşmanın, her iki tarafın iş ahlakı olgusuna bakışıyla yakından ilgili olduğunu göstermektedir. Aynı araştırmalar başarılı sanayileşmiş ülkelerin iş ahlakı kavramını kalkınmada bir araç olarak benimsediklerini ortaya koymaktadır. Japonya, ABD, Fransa ve Almanya gibi gelişmiş ülkelerde ekonomik büyüme, serbest pazar ekonomisi ve küreselleşme ile birlikte iş ahlakı olgusu gündeme gelmiştir. Genel olarak bakıldığında iş ahlakı olgusu 1960'lı yıllardan itibaren ele alınmaya başlamış ve bu süreç içerisinde işletmelerin otoriter yönetimden, demokratik ve merkezkaç yönetime doğru bir yönelim gösterdiği gözlenmiştir. İş ahlakı ve kurumsal değerler konusu bu tezde de anket çalışması yapılarak desteklenmiştir.

## ABSTRACT

Business ethics is all of the generally accepted duties, behaviors, responsibilities and relations regarding to a company, its personnel, shareholders and social environment. As such, it is closely related to the corporation's image. Ethical problems in business life include tricky products, deceiving advertisements, money laundering, bribery, tax evasion, swindle, business scandals arising from opportunism, forgery and theft.

The importance of business ethics increases everyday with the realization of the relationship between ethical behavior and commercial development. Business ethics, one of the main elements of business, is generally perceived as a virtue. Business ethics is as an indispensable fact for business life as law is indispensable for a society. Written laws are influenced to a great extent by custom, tradition and ethics. If ethics is corrupted, law too will be corrupted, which will be followed by the partial or complete breakdown of law and order.

An important part of institutional values process is controlling and evaluation of all business transactions. The success of a firm can be determined according to some pre-determined criteria. Both business transactions and institutional values should be evaluated.

Recent research on firm-person relationships shows that reaching the level of optimal productivity is closely related to how each side of the relationship perceived the phenomenon of business ethics. Researches in this field demonstrate that developed countries adopted the concept of business ethics as a means to realize development. In such developed countries as Japan, USA, France and Germany, the phenomenon of business ethics has given more attention alongside with economic development, free market economy and globalization. The subject of business ethics has been researched widely since the 1960s. It has been observed that corporations has demonstrated a tendency from authoritarian to democratic and decentralized management. Subject of business ethics and institutional values supported by public survey.

## ACIKLAMA

Yüksek Lisans tezi olarak hazırladığım “Esnaf ve İşadamlarında İş Ahlâkı ve Kurumsal Değerler” “Kırıkkale Örneği” adlı çalışmamı, ilme, ahlâka ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazdığımı ve faydalandığım eserlerin bibliyografyada gösterdiklerimden ibaret olduğunu, bunlara atıf yaparak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu şeref ve haysiyetimle doğrularım.

..../..../2002

Fatih KAPLANHAN

## ÖNSÖZ

Ticaret, sanat gibi nesilden nesile aktarılan bilgi ve tecrübelerdir. Birey, çocukluktan yetişkinlik çağına kadar olan süreçte ailesinden ve yakın çevresinden öğrendiği değerler ile sosyal gelişimini önemli ölçüde tamamlar. Öğrendiği sosyal ve ahlaki değerleri, kendi iş ve aile hayatına da yansıtarak alışlagelmiş bu süreci nesilden nesile zenginleştirerek devam ettirir. Anket uygulaması yapılan Kırıkkale ilinin ticari açıdan gelişmemiş olmasının sebeplerinden biri Kohlberg'in geliştirdiği Ahlaki gelişim ve yargı modeli kuramından ileri gelmektedir. Şöyle ki Kırıkkale'nin tarihi seyrine baktığımızda 1925 yılında MKE Kurumunun kurulması ile çevre illerden zanaatı ve sermayesi olmayan, ekonomik beklentileri olan insanların gelip yerleşerek nüfusunu şişirdiği 12 hanelik bir köyün il olduğu görülmektedir.

Bir işletme neye/nasıl ulaşmak istediğini bilmezse zamanı kontrol edemez. Kurumsal değerler zamana anlam verir ve yapılması gereken seçimler için bir iskelet oluşturur. Kurumsal değerler işletmelerin bir müessese olmasını ve kendine ait gelenekler oluşturmasını sağlar. Bu sebeple kurumsal değerler işletmelerin faaliyetlerine yön veren bir özelliğe sahiptir. Bir işletme sadece iyi kurumsal değerlere sahip olduğu için başarılı olamaz. Kurumsal değerlerin etkili bir biçimde benimsenmesi, uygulanması ve uygulamayı kolaylaştıracak sistemlerin oluşturulması da gerekmektedir. Kurumsal değerler olmazsa zamanı anlamlı kullanmak zorlaşır.

İş ahlâkı ve kurumsal değerler gibi iki kapsamlı konuyu gerek anket uygulamasında gerekse teorik çerçevede bir tezde birleştirmek kolay olmamıştır. Bu tezin hazırlanmasında emekleri ve bilgilerini benden esirgemeyen sayın hocalarım Doç. Dr. Metin TOPRAK, Doç. Dr. Ömer DEMİR ve değerli büyüklerim Dr. Yusuf DİNÇ, İl Planlama Müdürü Mehmet ERDOĞAN, Sanayi ve Ticaret İl Müdür Yardımcısı Fahrettin ÖZATA'ya teşekkürlerimi bir borç bilirim.

## İÇİNDEKİLER

ÖZET .....	I
ABSTRACT .....	
ÖNSÖZ .....	IV
İÇİNDEKİLER.....	V
TABLO LİSTESİ.....	VIII
GİRİŞ.....	1

### BİRİNCİ BÖLÜM

#### KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1 TEMEL KAVRAMLAR VE İLİŞKİLER.....	2
2 İŞLETMENİN KURULUŞ NEDENLERİ.....	4
3 İŞLETMENİN FONKSİYONLARI.....	5
4 İŞLETMENİN ÇEVRESİ.....	6

### İKİNCİ BÖLÜM

#### İŞ AHLAKI VE KURUMSAL DEĞERLER

1 İŞ AHLAKI VE İŞLETME AHLAKI.....	7
1.1 İş Ahlakının Kavramsal Arka planı.....	7
1.2 İş Ahlakının Tarihsel Arka planı.....	10
1.2.1 İş Ahlakının Öneminin Artmasında Etkili Faktörler.....	11
1.2.2 İş Ahlakının Unsurları.....	12
1.2.3 İş Ahlakının Bireyselleşmesi.....	14
1.3 İşletme Ahlakı.....	14
1.3.1 İşletme Ahlakının Doğuşu.....	14
1.3.2 İşletmelerde İş Ahlakını Etkileyen Faktörler.....	15
1.3.3 İşletme Ahlakı ve Verimlilik.....	16
1.3.4 İşletme Ahlakının Kurumsallaşması.....	16
1.4 Yöneticiler ve İş Ahlakı.....	20
1.4.1 Yöneticilerin İş Ahlakını Etkileyen Demografik Faktörler.....	20
1.4.2 Yöneticilerin İş Ahlakının Ölçülmesi.....	21

<b>2</b>	<b>KURUMSAL DEĞERLER</b> .....	<b>22</b>
2.1	Vizyon.....	22
2.2	Misyon.....	24
2.3	Strateji.....	24
2.4	Politika ve Ödül.....	25
2.5	Yapı, Kabiliyetler ve Kaynaklar.....	26
2.6	İş Kuralları ve Başarı Standartları.....	27
2.7	İşletmelerde Sosyal Sorumluluk.....	28
2.7.1	İşletmelerde Sosyal Sorumluluğun Önemi.....	29
2.7.2	İşletmeyi Esas Alan Sosyal Sorumluluk.....	30
2.7.3	Çevreyi Esas Alan Sosyal Sorumluluk.....	31

### ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

#### KIRIKKALE'DE İŞADAMI-İŞLETME POTANSİYELİ VE TEMEL ÖZELLİKLERİ

<b>1</b>	<b>KIRIKKALE'NİN EKONOMİK SEKTÖRLER VE KESİMLER İTİBARIYLA GÖRÜNÜMÜ</b> .....	<b>32</b>
1.1	Demografik Özellikler, İstihdamın Gelişimi ve Yapısı.....	33
1.2	İşletmelerin Büyüklük ve Kamu-Özel Sektör İtibariyle Dağılımı.....	40
1.2.1	Sektörler İtibariyle İşletmelerin Dağılımı.....	42
1.2.1.1	Sanayi ve Ticaret.....	42
1.2.1.2	Tarım.....	43

### DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

#### KIRIKKALE ESNAF VE İŞADAMLARINDA İŞ AHLAKI VE KURUMSAL DEĞERLER (ALAN UYGULAMASI)

<b>1</b>	<b>ARAŞTIRMANIN AMACI</b> .....	<b>44</b>
<b>2</b>	<b>ARAŞTIRMANIN KAPSAMI</b> .....	<b>44</b>
<b>3</b>	<b>ARAŞTIRMA YÖNTEMİ</b> .....	<b>44</b>
<b>4</b>	<b>ANKET SORULARININ OLUŞTURULMASI VE ÖRNEKLEM</b> .....	<b>45</b>
<b>5</b>	<b>ARAŞTIRMA BULGULARININ DEĞERLENDİRİLMESİ</b> .....	<b>49</b>
5.1	Esnaf ve İşadamlarının Demografik Özellikleri.....	49
5.1.1	Yaş Grupları.....	49

5.1.2	Doğum Yeri.....	50
5.1.3	Gelir Düzeyi.....	51
5.1.4	Baba Mesleği.....	55
5.1.5	Kardeş Sayısı.....	56
5.1.6	Çocuk Sayısı.....	57
5.1.7	İşyeri ve Evlerin Mülkiyet/Kira Durumu .....	57
5.1.8	Öğrenim Düzeyi.....	58
5.1.9	Toplumsal Yaşama Katılımda Eğilimler .....	60
5.1.10	Esnaf ve İşadamlarının Siyasi Eğilimler.....	62
5.2	İşletmecilik Anlayışları ve İşletmelerle İlgili Bulgular.....	64
5.2.1	İş Tecrübeleri .....	64
5.2.2	İş Tatmini .....	65
5.2.3	İşi Büyütme Eğilimi.....	67
5.2.4	İşi Büyütmenin Önündeki Engeller.....	70
5.3	Gelecek Beklentileri.....	75
5.4	Ortaklık Düşüncesi.....	77
5.5	Yöneticilik Anlayışı .....	80
5.5.1	İşletme Yöneticisinde Olması Gereken Özelliklere Bakış Açıları... 80	
5.5.2	İşletme Çevresi ile İlişkiler.....	86
<b>6</b>	<b>SONUÇ.....</b>	<b>92</b>
	<b>KAYNAKLAR.....</b>	<b>96</b>
	<b>EKLER .....</b>	<b>99</b>

## Tablo Listesi

Tablo 2-1: Kurumsal Değerler	27
Tablo 3-1: Kırıkkale-Türkiye Nüfus Karşılaştırması ve Yıllık Artış Hızı (1985-2000)	33
Tablo 3-2:Nüfusun Faal Olma Durumu	35
Tablo 3-3: İktisadi Faaliyet Kollarına Göre Çalışan Nüfus	35
Tablo 3-4: Sayım Yıllarına Göre Türkiye-Kırıkkale Nüfusları, Yıllık Artış Oranları	36
Tablo 3-5: Sayım Yıllarına Göre Türkiye Şehir-Köy Nüfusları, Yıllık Artış Oranları	37
Tablo 3-6: Sayım Yıllarına Göre Kırıkkale Şehir-Köy Nüfusları, Nüfus Artış Oranları	38
Tablo 3-7:Türkiye’de Nüfusun Yaş Gruplarına Göre Dağılımı	39
Tablo 3-8: Kırıkkale’de Nüfusun Yaş Gruplarına Göre Dağılımı	40
Tablo 3-9:Kırıkkale’deki İşletmelerin Hukuki Niteliği	40
Tablo 3-10:Kırıkkale’de Büyük Tesisler (+30)	41
Tablo 3-11: İktisadi Faaliyet Kollarına Göre Nüfusun Dağılımı (%)	42
Tablo 3-12: Kişi Başına Elektrik Tüketimi	43
Tablo 4-1 : İşletmelerin Hukuki nitelikleri	45
Tablo 4-2 : İş Sahaları	46
Tablo 4-3 : İşletmelerde istihdam	47
Tablo 4-4 : İşletmelerin Kuruluş Yılları	47
Tablo 4-5 : İş alanı – Kuruluş yılı	48
Tablo 4-6 : İşletmelerin kuruluş şekli	48
Tablo 4-7: Yaş grupları	49
Tablo 4-8: Doğum yerleri	50
Tablo 4-9 : Doğum yeri – Eğitim durumu	50
Tablo 4-10: Aylık gelir düzeyleri	51
Tablo 4-11: Aylık gelir düzeyleri Ev Gideri	51
Tablo 4-12: Aylık gelir düzeyleri İşyeri Gideri	52
Tablo 4-13 : Kuruluş yılı – Aylık gelir	52
Tablo 4-14 : İş alanı – Aylık gelir	53
Tablo 4-15 : İş ahlakı – Aktif Toplam	53
Tablo 4-16 : Rekabet Düzeyi – Aylık Gelir düzeyi	54
Tablo 4-17 : Cep Telefonu Sayısı – Bilgisayar Sayısı	54
Tablo 4-18: Baba Meslekleri	55
Tablo 4-19 : İş alanı – Baba mesleği	56
Tablo 4-20: Kardeş Sayısı	56
Tablo 4-21 : Çocuk Sayısı	57
Tablo 4-22: İşyeri mülkiyet durumu	57
Tablo 4-23: Konut mülkiyet durumu	58
Tablo 4-24: Öğrenim düzeyi	58
Tablo 4-25 : İş Alanı – Öğrenim durumu	59
Tablo 4-26 : Aylık gelir – Eğitim seviyesi	59
Tablo 4-27 : Toplumsal yaşama katılımında eğilimler	60
Tablo 4-28 : Medyada en çok ilgilenilen haber türü	61
Tablo 4-29 : Boş zamanlarını değerlendirme biçimleri	61
Tablo 4-30: En son seçimdeki siyasi eğilimler	62
Tablo 4-31: Siyasi tercihleri	63
Tablo 4-32: En son seçimdeki ve bugün ki siyasi tercihler	64
Tablo 4-33 : Daha önce kurulan iş sayısı	64
Tablo 4-34 : Önceki iş alanı	65
Tablo 4-35 : Esnaf ve işadamlarının iş değiştirme sebepleri	66
Tablo 4-36 : Aylık gelir – İş alanını değiştirmeyi düşüncesi	66
Tablo 4-37 : Kırıkkale’nin ticari yeterlik algısı.	66
Tablo 4-38 : İş alanı – Çocuğun gelecekteki mesleği	67

Tablo 4-39 : Esnaf ve işadamlarının işi büyütme eğilimleri	67
Tablo 4-40 : Aylık gelir – İş büyütme düşüncesi	68
Tablo 4-41 : Eğitim durumu – İş büyütme düşüncesi	68
Tablo 4-42 : Eğitim durumu – İş ortaklık ile büyütme düşüncesi	69
Tablo 4-43 : Kardeş sayısı – Ortaklık düşüncesi	69
Tablo 4-44 : “Sermaye Yetersizliği”	70
Tablo 4-45 : “Bilgi yetersizliği”	70
Tablo 4-46 : “Profesyonel Yönetici Eksikliği”	71
Tablo 4-47 : “Ortaklıktan uzak durma”	72
Tablo 4-48 : “Nitelikli eleman eksikliği”	72
Tablo 4-49 : “Piyasada talep yetersizliği”	73
Tablo 4-50 : “Firmayı büyütmenin önündeki engeller” Korelasyon Matrisi	73
Tablo 4-51 : “Firmayı büyütmenin önündeki engeller” Ortak varyanslar	74
Tablo 4-52 : “Firmayı büyütmenin önündeki engeller” KMO ve Barlet Testi	74
Tablo 4-53 : “Firmayı büyütmenin önündeki engeller” Rotasyonlu Bileşen Matris	75
Tablo 4-54 : Gelecek Beklentisi (Not) – Aylık gelir Düzeyi	75
Tablo 4-55 : Gelecek Beklentisi (Not) – Çocuğun gelecekteki mesleği	76
Tablo 4-56 : Yörenizin Kalkınmasında aktif rol – Finansman ihtiyacı	76
Tablo 4-57 : Esnaf ve işadamlarının Başarısı – Gelecek Beklentisi	77
Tablo 4-58 : Ortaklık düşüncesi	77
Tablo 4-59 : Ortaklıktan kaçınma nedenleri	78
Tablo 4-60 : İş sahası –Ortaklık istememe düşüncesi	79
Tablo 4-61 : Aylık Gelir –Ortaklık istememe sebepleri	79
Tablo 4-62 : Eğitilmiş olmaya atfedilen önem	80
Tablo 4-63 : Girişimciliğe atfedilen önem	81
Tablo 4-64 : Toplumsal sorumluluk taşımaya atfedilen önem	81
Tablo 4-65 : Dürüstlüğe atfedilen önem	82
Tablo 4-66 : Hızlı kara almaya atfedilen önem	82
Tablo 4-67 : Hırslı olmaya atfedilen önem	83
Tablo 4-68 : “Firma yöneticisinde olması gereken özellikler” Korelasyon Matris	83
Tablo 4-69 : “Firma yöneticisinde olması gereken özellikler” KMO ve Barlet Testi	84
Tablo 4-70 : “Firma yöneticisinde olması gereken özellikler” Ortak varyanslar	84
Tablo 4-71 : “Firma yöneticisinde olması gereken özellikler” R. Bileşen Matrisi	85
Tablo 4-72 : “Firma yöneticisinde olması gereken özellikler” Varyans	85
Tablo 4-73 : Atıl fonların değerlendirilmesi – Bankalardan Yararlanma amacı	86
Tablo 4-74 : Müşterilere atfedilen önem	86
Tablo 4-75 : Hissedarlara atfedilen önem	86
Tablo 4-76 : Müşterilere atfedilen önem	87
Tablo 4-77 : Toplum ve Çevreye atfedilen önem	87
Tablo 4-78 : Satıcılara atfedilen önem	87
Tablo 4-79 : “Firmanın ticari ilişkide bulunduğu gruplar” Korelasyon Matris	88
Tablo 4-80 : “Firmanın ticari ilişkide bulunduğu gruplar” KMO ve Barlet Testi	88
Tablo 4-81 : “Firmanın ticari ilişkide bulunduğu gruplar” Rotasyonlu Bileşen Matris	89
Tablo 4-82 : Aylık Gelir – Rakiplerle Olan İlişkiler	89
Tablo 4-83 : Personelin Gelecek Beklentisi – Personelin Sorumluluk Bilinci	90
Tablo 4-84 : Meslek Kuruluşları Görevlerini yerine getirmesi	90
Tablo 4-85 : Meslek Kuruluşlarının Esnafı Tanınması	91
Tablo 4-86 : “Firmayı büyütmenin önündeki engeller” Korelasyon Matrisi	106
Tablo 4-87 : “Firmayı büyütmenin önündeki engeller” Ters Korelasyon Matrisi	106
Tablo 4-88 : “Firmayı büyütmenin önündeki engeller” Anti-ımağ Matrisi	107
Tablo 4-89 : “Firmayı büyütmenin önündeki engeller” Toplam açıklanan varyanslar	107
Tablo 4-90 : “Firma yöneticisinde olması gereken özellikler” Ters Korelasyon Matris	109
Tablo 4-91 : “Firma yöneticisinde olması gereken özellikler” Anti-ımağ Matrisi	109
Tablo 4-92 : “Firma yöneticisinde olması gereken özellikler” Bileşen Matris	110

## GİRİŞ

İşletme ekonomik bir kurumdur, odağı ise kardır. Topluma hizmet etmek ve varlığını sürdürmek gibi ikincil amaçları da vardır. İletişimin günümüzdeki kadar güçlü olmadığı zamanlarda çoğu işletmeler sahip oldukları varlıklarla toplumun genel amaçları dışında hareket edebiliyorlardı. Modern işletmecilik anlayışıyla bu tutum etkisini yitirmiştir. Yapılan araştırmalarda, topluma hizmet amacı gözetmeksizin sadece kar amacıyla olan işletmelerin başarı şansının son derece az olduğu görülmektedir.

İş ahlakı çalışması, ahlaki sorunların tanımlanabilmesine yardım ederek, bunların çözümü için kullanışlı yaklaşımları tespit etmekte yardımcı olacaktır. Aynı zamanda, ahlaki karar alma süreci ve organizasyonlardaki ahlaki davranışları kontrol yolları hakkında daha fazla bilgi verecektir.

Birinci bölümde birbirinden çok farklı iki kavram olan esnaf ile tacir sıfatlarına değinilerek, iş ahlakını etkileyen faktörler incelenmektedir. Ayrıca modern bir işletmede olması gereken fonksiyonlara yer verilecektir ve işletmenin ilgili ve ilişkide olduğu kurumlar irdelenmekte.

Kurumsal değerler, işletme ve onun dış çevresi arasındaki uyumu sağlayacak işletmenin başarısını, stratejisini ve politikasını doğrudan etkileyen temel yapı taşlarıdır. Kurumsal değerler; vizyon, misyon, strateji, yapı, kabiliyetler, politikalar, kaynaklar, ödüller ve iş kuralları şeklinde özetlenebilir. İkinci bölümde kurumsal değerlerin her birinin önemi, iş ahlakının önemi, özellikleri, bireyselleşmesi, kurumsallaşması, unsurları incelenmektedir.

Üçüncü bölümde kısaca Kırıkkale'nin tarihi seyrine değinilerek nüfus ve istihdam gibi demografik ve ekonomik özellikleri incelenmektedir.

Son bölümde ise iş ahlakı ve kurumsal değerler ile ilgili olarak esnaf ve işadamlarına yapılan anketin bulguları değerlendirilmiştir.

# BİRİNCİ BÖLÜM

## KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### 1 TEMEL KAVRAMLAR VE İLİŞKİLER

Kurumsal değerler ve iş ahlakı kavramlarını daha iyi anlayabilmek için bu kavramların içinde yer aldığı ve birbiri ile ilişkisi olan kavramları da tanımlamak gerekmektedir. Esnaf ve tacir kavramları eşanlamlı gibi kullanılan ama birbirinden çok farklı kavramlardır.

*Esnaf* : Esnaf küçük sermayesine emek gücünü katarak yaşamını devam ettiren insan grubudur. Dolayısıyla örf, adet ve geleneksel değerleri koruyan yapısal bir özelliği vardır. Türk Ticaret Kanunu, madde 17’de esnaf şu şekilde tanımlanmıştır. “İster gezici olsunlar, ister bir dükkanda veya bir sokağın muayyen yerlerinde sabit bulunsunlar, iktisadi faaliyeti nakdi sermayesinden ziyade bedeni çalışmasına dayanan ve kazancı ancak geçimini sağlamaya yetecek derecede az olan sanat ve ticaret erbaplarıdır.”

*İşadamı (Tacir)* : Mal veya hizmet üretmek ve/veya pazarlamak üzere, sahip olduğu sermayeyi (kâpitali, varlığı) veya başkalarının sermayesini kullanarak risklere katlanan, tek başına veya başkalarının emeğini satın alarak ticaret yapan kişidir. Aynı şartlarda sermayeyi üretim faktörlerine yatıran ve böylece kar veya zarar etme olasılığını göze alan özel ve tüzel kişilerde müteşebbis (girişimci) denir.

Türk Ticaret Kanunu, madde 14’te tacir şu şekilde tanımlanmıştır “Bir ticari işletmeyi kısmen dahi olsa kendi adına işleten kimseye tacir denir. Bir ticari işletmeyi kurup açtığını, sirküler, gazete, radyo ve sair ilan vasıtalarıyla halka bildirmiş veya işletmesini ticaret siciline kaydettirerek keyfiyeti ilan etmiş olan kimse fiilen işletmeye başlamamış olsa bile tacir sayılır.”

Her ne kadar tanımlar farklı olsa bile yaygın anlayış tacirliğin esnaflığın bir üst sınıfı olduğu şeklindedir. Oysa dünya normlarında, tacirin yaptığı iş tamamen sonucu kar veya zarar olan faaliyetlerdir, almak ve satmaktan ibarettir. Tacir, ticaret

yapan, değer yargılarını yenilemek ve değiştirmek üzere hareket eden sermayedardır ve değer yargılarını koruma zorunluluğu yoktur.

*İşletme* : İşletme emek, sermaye ve diğer üretim faktörlerini planlı, bilinçli ve sistemli bir biçimde bir araya getirip mal veya hizmet üretimine yönelen ve bu amaçlara ulaşmak için üretim kaynaklarının kullanımında ekonomik ve akılcı kararlar alan toplumsal, ekonomik ve teknik bir birimdir. Bu tanıma dayanarak işletmenin belli başlı unsurlarını şöyle sıralayabiliriz:

- İşletme, her şeyden önce toplumsal bir işbirliği sistemidir.
- İşletme ekonomik bir birimdir. Yani işletme en az emek kanunu gereğince faaliyette bulunur ve faaliyetlerinin sonucunda makul bir kar sağlamayı hedef alır.
- İşletmenin amacı, insanların ihtiyaçlarını karşılayacak mal ve hizmetler; üretmektir.
- Nihayet, işletme, ekonomik bir birim olmanın yanında teknik bir birimdir.<sup>1</sup>

*İşletme Ahlakı* : İşletme yönetimini nitelendiren bir özellikte toplum felsefesi yani çıkar gruplarıyla olan ilişkilerini düzenlemede izlediği politikalarıdır. Burada işletme veya kuruluşun halk, kamu kuruluşları, müşteriler, bayiler, hissedarlar, rakipler, personel, finansal çevreler vs. gibi gruplarla ilişkileri söz konusu olabilir. Bütün bu ilişkilerin yönetiminde izlenen politika yönetim organlarının toplumsal sorumluluklarını hangi ölçüde anlamış olduklarını belirtir.<sup>2</sup>

*Kurumsal Değerler* : İşletme ve onun dış çevresi arasındaki uyumu sağlayacak kurumsal değerlerin her biri işletmenin başarısını, stratejisini ve politikasını doğrudan etkileyen temel yapı taşlarıdır. İşletmelerin bu temel yapı taşları vizyon, misyon, strateji, yapı, kabiliyetler, politikalar, kaynaklar, ödüller, iş kuralları şeklinde özetlenebilir. Kurumsal başarı ve rekabet üstünlüğü ancak bu temel yapı taşlarının eksiksiz yerine konması ile sağlanır.

---

<sup>1</sup> şerif şİMŞEK, *İşletme Bilimlerine Giriş*, Konya, 1995, s.29.

<sup>2</sup> Kemal TOSUN, *İşletme Yönetimi*, İstanbul Ün. İşletme Fakültesi yayınları, İst, 1990, s.10-14.

yapan, değer yargılarını yenilemek ve değiştirmek üzere hareket eden sermayedardır ve değer yargılarını koruma zorunluluğu yoktur.

*İşletme* : İşletme emek, sermaye ve diğer üretim faktörlerini planlı, bilinçli ve sistemli bir biçimde bir araya getirip mal veya hizmet üretimine yönelen ve bu amaçlara ulaşmak için üretim kaynaklarının kullanımında ekonomik ve akılcı kararlar alan toplumsal, ekonomik ve teknik bir birimdir. Bu tanıma dayanarak işletmenin belli başlı unsurlarını şöyle sıralayabiliriz:

- İşletme, her Őeyden önce toplumsal bir işbirliği sistemidir.
- İşletme ekonomik bir birimdir. Yani işletme en az emek kanunu gereğince faaliyette bulunur ve faaliyetlerinin sonucunda makul bir kar sağlamayı hedef alır.
- İşletmenin amacı, insanların ihtiyaçlarını karşılayacak mal ve hizmetler; üretmektir.
- Nihayet, işletme, ekonomik bir birim olmanın yanında teknik bir birimdir.<sup>1</sup>

*İşletme Ahlakı* : İşletme yönetimini nitelendiren bir özellikte toplum felsefesi yani çıkar gruplarıyla olan ilişkilerini düzenlemede izlediği politikalarıdır. Burada işletme veya kuruluşun halk, kamu kuruluşları, müşteriler, bayiler, hissedarlar, rakipler, personel, finansal çevreler vs. gibi gruplarla ilişkileri söz konusu olabilir. Bütün bu ilişkilerin yönetiminde izlenen politika yönetim organlarının toplumsal sorumluluklarını hangi ölçüde anlamış olduklarını belirtir.<sup>2</sup>

*Kurumsal Değerler* : İşletme ve onun dış çevresi arasındaki uyumu sağlayacak kurumsal değerlerin her biri işletmenin başarısını, stratejisini ve politikasını doğrudan etkileyen temel yapı taşlarıdır. İşletmelerin bu temel yapı taşları vizyon, misyon, strateji, yapı, kabiliyetler, politikalar, kaynaklar, ödülleri, iş kuralları Şeklinde özetlenebilir. Kurumsal başarı ve rekabet üstünlüğü ancak bu temel yapı taşlarının eksiksiz yerine konması ile sağlanır.

<sup>1</sup> Őerif ŞİMŞEK, *İşletme Bilimlerine Giriş*, Konya, 1995, s.29.

<sup>2</sup> Kemal TOSUN, *İşletme Yönetimi*, İstanbul Üniv. İşletme Fakültesi yayınları, İşt, 1990, s.10-14.

*İş Ahlakı* : Şirkete, personele, hissedarlara ve sosyal çevreye yönelik işletme imajı ile paralellik gösteren genel kabul görmüş görev, davranış, sorumluluk ve ilişkilerin bütünüdür.<sup>3</sup>

İş ahlakı iş dünyasında hüküm süren doğru ve yanlış davranışlardır, ekonomi ve iş dünyasının sağladığı olanaklar doğrultusunda sağ duyulu seçimler yapılmasında esnaf ve işadamlarına yol gösteren ilke ve değerlerin incelenmesidir.

## 2 İŞLETMENİN KURULUŞ NEDENLERİ

Bir işletmenin vizyonu, misyonu, işletme ahlakı ve değer yargıları, o işletmenin nasıl doğduğu ile doğrudan ilgilidir. Genel ekonomik yapı içerisinde işletmelerin kuruluş nedenlerini aşağıdaki gibi sıralayabiliriz.

*Miras* : Bir kısım insanlar miras olarak mal mülk bırakmak yerine hem kendi isimlerini hem de çocuklarını iş sahibi kılacak işletmeler bırakmayı tercih ederler.

*Bağımsız İş Yapma İsteği* : Bir kimsenin kendi adına bir işletme kurup çalıştırmak istemesinin en güçlü nedenibağımsız iş yapma isteğidir. Ayrıca, bir çok insanı buyruğu altında çalıştırma isteği kişiyi iş hayatına iten güçlü nedenlerdendir.<sup>4</sup>

*Kazanç Sağlama İsteği* : Bireyleri işletme kurmaya yönelten en önemli nedenlerin başında kazanç sağlama ve sağladığı kazancı başkasıyla paylaşma isteği gelmektedir. İşletmenin sağlayacağı tüm kazançlara sahip olmak demek, ekonomik faaliyetlerin ortaya çıkması muhtemel bütün riskleri veya tehlikeleri yüklenmeye hazır olmak demektir.<sup>4</sup> Bu nedenle iş yaşamında riskleri paylaşmak suretiyle bir kısım kazançları başkalarıyla paylaşmayı kabullenmek daha rasyonel bir davranış olarak görülmektedir.

*Toplumsal İtibar Sağlamak* : İşletme sahipliğinin kişilere sağladığı güç ve nüfuz işletme sahiplerine büyük bir toplumsal itibar temin edebilir. Bir kısım işletmeciler için bu faktör diğer nedenlerin önüne geçebilir.<sup>4</sup>

<sup>3</sup> Francis McHUGH, *Ethics*, Detay Basımevi, İstanbul., 1992, s.11.

<sup>4</sup> İlhan CEMALCILAR, *İşletmecilik Bilgisi*, Eskişehir, 1991, s.37.

*Başka Fırsatların Yokluğu* : Bazı insanlar, isteklerine uygun bir iş bulmayı başaramazlar. Bu durum genel iktisadi güçlükler, başka bir yere gitmeyi istememe ya da belirli bir yaşa gelmiş olma gibi kişisel faktörler nedeniyle ortaya çıkar. Böyle bir durumla karşılaşan bir insanın hayatını kazanmak üzere başvuracağı yollardan biri kendi adına bir işletme kurup, çalıştırmak olabilir.<sup>5</sup>

*Bir Düşünce veya Bir Misyonu Gerçekleştirme İsteği* : Bir kısım insanlar kafalarındaki düşüncelerini uygulamaya aktarmak veya misyonlarını gerçekleştirebilmek amacıyla işletme kurup çalıştırmayı isteyebilirler.

### 3 İŞLETMENİN FONKSİYONLARI

Ekonomik büyüme ve gelişmeye paralel olarak, işletmelerde fonksiyonel olarak büyüyen gelişmiş ve bir yada birkaç fonksiyonlu işletme yapısından çok fonksiyonlu ve karmaşık ilişkileri olan büyük örgütlenme şekillerine geçilmiştir. Günümüz işletme örgütlenme biçiminde belli başlı işletme fonksiyonlarını aşağıdaki gibi sıralayabiliriz.

*Yönetim* : Yönetim önceden belirlenmiş amaç veya amaçlar dizinine başkalarının ortaklaşa çabalarıyla ulaşma sanatıdır.<sup>6</sup> Diğer bir ifade ile yönetim, bir amaca ulaşma yönünde girişilen eylemlerin ve yapılan işlerin bütünü şeklinde ifade edilebilir. Ayrıca yönetim; ortak amaçlı kişilerin yer aldıkları bir örgütün, en kısa ve en kestirme yoldan amaçlarını gerçekleştirmelerine yönelik ve planlama, örgütlenme, yöneltme, eşgüdümlüme ve denetleme eylemlerinden oluşan bir süreç şeklinde ifade edilebilir.

*Pazarlama*: Pazarlama çok genel anlamda alma ve satma faaliyeti diye tanımlanır. Daha geniş anlamda, pazarlama, malların ve hizmetlerin, üreticilerden tüketicilere doğru hareketini sağlayan türlü faaliyetlerin toplamıdır.

*Tedarik* : Tedarik işletmenin hizmette veya üretimde bulunabilmesi için ihtiyaç duyduğu faktörlerin temin edilip hazır halde bulundurulmaları eylemlerini kapsar.

---

<sup>5</sup> CEMALCILAR, a.g.e., s.38.

<sup>6</sup> ŞİMŞEK, a.g.e., s.178.

*Personel yönetimi*: Bir işletmede mal veya hizmet üretiminde görev almış kişilerin, işletmenin amaçları doğrultusunda çabalarının birleştirilmesi, insan kaynağının en verimli yollardan sağlanması, kullanılması ve geliştirilmesi için alınan ya da alınması gerekli kararların, tedbirlerin, izlenecek politikalar ve yöntemlerin bütününe personel yönetimi denir.

*Finans* : Finans işletmenin ihtiyaç duyduğu fonların en uygun koşullarda sağlanması ve bu fonların en etkin bir şekilde kullanılmasıyla ilgili faaliyetlerdir.

*Muhasebe* : Muhasebe kısmen ya da tamamen mali nitelikte olup para ile ifade edilebilen işlemlerin saptanması, derlenmesi, kaydedilmesi, bölümlenmesi, amaca yönelik bir şekilde özetlenmesi ve yorumlanarak ilgililerin kullanımına hazır bir hale getirilmesini hedefleyen, bilim ve uygulamalar bütünüdür.

*Halkla İlişkiler* : Halkın tutumunu değerlendiren, kamu çıkarına uygun olarak örgütün politika ve gen yöntemlerini ortaya koyan, kamunun anlayış ve kabulünü kazanmak için faaliyet programının yürütülmesini sağlayan birimdir halkla ilişkiler.

*Araştırma – Geliştirme* : Araştırma – Geliştirme ekonomik, sosyal, politik, teknolojik ve diğer çevre faktörlerinde meydana gelen hızlı değişimleri takip edip işletme yararına sunmaktır.

#### 4 İŞLETMENİN ÇEVRESİ

İşletmenin çevresi kavramı ile onun içinde faaliyet gösterdiği ekonomik, toplumsal, kültürel, hukuki, teknolojik ve diğer koşulların tümü ifade edilmektedir. Dış çevre ile ilgili pek çok faktör saymak mümkündür. Bu anlamda işletme çevresi boyutları veya etki alanı yönünden yakın (yerel), ulusal, uluslararası olmak üzere üç temel ayırım yaparak sınıflandırabiliriz. Ayrıca direkt yada dolaylı olarak işletmenin oluşum veya gelişimine etki eden çevresel faktörleri, ortaklar, iş görenler, yöneticiler, tüketiciler, rakipler, meslek kuruluşları, finans kuruluşları, devlet, toplum vs. gibi ayrı ayrı ele almak da mümkündür.

## İKİNCİ BÖLÜM

### İŞ AHLAKI VE KURUMSAL DEĞERLER

#### 1 İŞ AHLAKI VE İŞLETME AHLAKI

İş ahlakı ve işletme ahlakı kavramlarının kapsamı ve tanımı konusunda genel bir görüş birliği yoktur. İş ahlakının ve işletme ahlakının belirli ve sınırları çizilmiş bir alanını göstermek oldukça zordur. Alanı belirlerken bazı önemli unsurlar dışarıda tutularak alan daraltılabileceği gibi bütünüyle kuşatıcı ve oldukça geniş bir alanı kapsayacak şekilde genişletilebilir.

##### 1.1 İş Ahlakının Kavramsal Arka planı

İş hayatı ekonomik bir kurumdur ve odağı çikardır. Aynı zamanda iş hayatının ahlaki bir temeli bulunmaktadır. Başarılı olmak için iş dünyası insanları çıkarlarına önem vermelidir, ancak genel kabul görmüş ahlaki davranışlara da uyulmalıdır. İş ahlakının sınırlarını keskin çizgilerle belirleme imkanı bulunmamaktadır. Ahlak kavramı subjektif bir kavramdır ve bireylerin ahlak anlayışlarına göre değişebilmektedir. Ancak karşılıklı çıkar ilişkisinin şekillendirdiği iş hayatında ahlak kavramının objektif bir temeli olmak zorundadır. Diğer bir ifadeyle bireysel ahlak kavramı kişilerin ahlak anlayışlarına göre esneklik gösterirken, iş ahlakında bu esnekliğe izin verilmez. İş hayatındaki ilişkiler çıkar çatışmasına dayandığı için iş ahlakı tarafların haklarını korumak için objektif olmak zorundadır. Objektifliğin kaybolduğu noktada iş ilişkisinin sürdürülmesi olanaksızlaşır. Bu nedenle iş ahlakı kavramının sınırların belirlemek bir zorunluluk olarak karşımıza çıkmaktadır.

Para kazanma faaliyetleri ile insanların özel ahlak anlayışlarının uyumu konusu, her zaman bir dereceye kadar problem olmuştur. Bugün bir çok yönetici, yönetsel pratiklere yönelik ahlaki etki konusunda olumsuz bakışlara sahiptirler. Sürekli açgözlülük ve hırstan dolayı ahlak ve işletme en azından ayrı

dünyalardaymış gibi görünmektedir. Hatta kazanılabilir bir ideal olan işletmedeki bütünlük düşüncesine bağlı unsurlar bile, her bir yöneticinin özerk vicdanıyla ilgili ahlaki ikilemlerin incelenmesini engellemeye neden olabilmektedir.<sup>7</sup>

İş ahlakı dürüst olup-olmama sorunu ile uğraşır. doğaya ve sosyal çevreye saygılı olmayı gerektirir. Davranışlarda hakkaniyet duygusunu esas alır ve diğer özellikleride şöyle sıralayabiliriz.

- Bilgi ve ihtisas,
- İşi sevmek,
- Doğruluk,
- Kanun ve nizama saygı,
- Hakka riayet, temiz ve kaliteli üretim,
- Meslek grubuna sadakat.

İş ahlakı mesuliyet duygusundan doğar. İş adamları yalnız kendi menfaatlerini düşünmemelidir, hayatını, güvenini, refahını kendinden başka insanların çalışmalarında aramalıdır. Bu düşünce iş ahlakını ortaya çıkarır. İş ahlakı iyi olan bir meslek sahibi doğrudur, itimada layıktır, sadıktır, intizamlıdır, taahhüdünü yerine getirir, namuslu ve çalışkandır.<sup>8</sup>

Aslında davranışların ahlaki olup olmadığı göreceli bir kavramdır. Bu nedenle işletmeler için ahlaka ilişkin kararlar vermek hiç de kolay değildir. Örneğin iş gören için alkollü işe gelme gayri ahlaki olarak düşünölmeyebilir. Oysa, işletme açısından bu davranış son derece ahlaka aykırı bir tutum olarak kabul edilebilir. İş ahlakı çatışan taleplerin tartışıldığı bir platformdur. Örneğin çok içki içen bir işçiyi, ailesinin sıkıntı çekeceğini bile bile işten kovmak kararı zor alınabilecek bir karardır.<sup>9</sup>

İş ahlakına aykırı davranışların bir bedeli vardır. Bu bedel bazen para ve zaman kaybı olabileceği gibi bazende güvenin kaybedilmesi, aşırı tedirginlik gibi

---

<sup>7</sup> Laura L. Nash, *Good Intention Aside: A Manager's Guide to Resolving Ethical Problems*, Harvard Business School Press, Boston, 1990, s. 1.

<sup>8</sup> Cemal ATAÇ, a.g.c., s.59.

<sup>9</sup> Francis P. McHugh, *İş Ahlakı*, Detay Basım Ltd., Çev. TÜSİAD, 1992, s. 32.

davranışlar olabilir. Örneğin bir işletme bir işte yaptığı hileli bir davranışın cezasını iş hayatının tümünde çekmek zorunda kalabilir.

İş ahlakı olgusu yasal düzenlemeler veya bireysel tercihlerle beliren davranışlarla karşılaştırıldığında daha da net görülmektedir. Temel olarak insan davranışlarını etkileyen bazı ana etkenler söz konusudur. Bunlardan birincisi yasal düzenlemelerdir. Bu düzenlemelerin standardı yasal sistem içerisinde belirlenir ve yargı organları tarafından kontrol edilir. Sistemin getirdiği koşullara bağlı olarak bireyler ruhsat almak, vergi ödemek gibi belirlenmiş davranış biçimlerine yönlendirilir. Diğer yandan özgür seçim kavramında, yasal düzenlemeleri içeren dış etken yaptırımların aksine, birey ve işletme karar ve davranış biçimlerinde özgür seçim haklarını kullanırlar. Eş seçimi, din seçimi ya da işletmenin kaç birim üretim yapacağı veya işletmede kaç kişi çalışacağı konusundaki kararlar özgür seçime örnek olarak verilebilir.

Bireyin ya da işletmenin davranış biçimini yönlendiren iki sınırın arasında ahlak olgusunun etki ve yönlendirmesi yer alır. Bireysel ya da toplumsal kararlarda etken olan ahlak normları, hak sınırlarını tanımlayan yasal düzenlemeler ile özgürlük arasındaki boşluğu kapatarak denge oluşturan bir dinamiktir.

Bireyin karar alma kriterlerinde yer almadığı durumlarda, “eğer kanunlara aykırı değilse ahlak dışı değildir” yanılgısı zaman zaman hatalara yol açmaktadır. Genel olarak ahlaki değerler, firma içi ve dışı tutum ve davranış biçimlerinin oluşmasında dengeleyici, aktif rol üstlenmiştir. Bireyin özgür seçim yapabileceği alan ile yasal düzenlemeler sınırlı alan arasında yer alan boşluk ahfaksal yargı ile dengelenecektir. Hiç şüphesiz ki, bu üç dinamiğin yer aldığı kararlarda birey “eğer kanunlara aykırı değilse ahlak dışı da değildir.” yanışına Düşmeyecektir.

İşletmeler ahlak ve sosyal sorumluluk prensiplerinin önemini fark ederek yazılı kurallar haline dönüştürdüklerinde ve bunları işletme kültürü olarak tüm çalışanlarına benimsettirdikleri taktirde, yanlış kararlarla ortaya çıkabilecek problemler kolayca çözümlenebilecektir. Bu durumda yargı organlarınca oluşturulacak yasal düzenlemelere ise gereksinim duyulacaktır. Ancak ahlak

standartları somut kurallar halinde tanımlanmadıkları için “doğru davranış” ile ilgili anlaşmazlıklar ve ikilemler her zaman yaşanmaktadır.<sup>10</sup>

## 1.2 İş Ahlakının Tarihsel Arkapları

Ortaçağda her şeye hakim olduğu gibi iş hayatına da din, gelenek, görenek egemendi. O insanlar çalışma miktar ve tarzını, kazancı ve benzeri unsurları dikkate alıyorlardı. İnsanların servetlerini artırma hürsına her zaman sahip oldukları söylenebilir. Ancak yeni üretim araç, usul ve yollarıyla kazancını artırmaya çaba göstermek toplumca kabul edilmiyor ve dolayısıyla ahlaki bir tutum sayılmıyordu. Bunun sonucu olarak, büyük işletme ve kurumlar meydana getirmek önemli bir amaç olarak hedeflenmiyordu.

O çağda bizdeki iş hayatında da özgürlüklerden söz etmek mümkün değildi. Padişahın ülkesinin tek yönetim hakkına sahip olduğu dönemlerde serbest piyasa ekonomisinden söz etmek veya yeşermesini beklemek, ferdi mülkiyet ve özgürlüklerden söz etmek mümkün değildi.

Batıdaki dinsel reformlar ve özellikle protestanlığın ortaya çıkışından sonra, fert çeşitli bağlardan kurtulmuş, özgürlüklerine kavuşmuş ve ferdi girişim, meslek seçme serbestisi ve para kazanma iklimi ortaya çıkmıştır. Klasik ekonomi felsefesinde, daha önce toplumun baskısı altında ezilmiş olan ferde ve onun nitelik ve yeteneklerine büyük önem verilmiştir. Fert bu nitelik ve yeteneklerinden yararlanarak başarı sağlamak, yükselmek ve bu arada servet sahibi olmak olanaklarına sahiptir. Bu konuda toplum ferdin karşısına hiçbir engel çıkarmamıştır. Fert kendi çıkarı için çalışırken aynı zamanda toplum çıkarını da gerçekleştirmiş olacaktır. Daha sonra girişimci, yönetici işletmenin mutlak hakimi olmuş ve onu dilediği gibi yönetmeye başlamıştır. Piyasaya arz ve talep kanunu egemen olmuş, işletmeciy vicdanıyla baş başa bırakılmıştır. Söz konusu uygulamalarda işletmeciy veya yöneticiy ayıplansa hatta suçlu bulunsa bile ona engel olmaya kimsenin hakkı yoktu.

---

<sup>10</sup> TÜGİAD, a.g.e., s. 25.

Dünya savaşları, ekonomik, toplumsal ve siyasal bunalımlar, demokratik eğilimlerin güçlenmesi, bireylerin uyanmaları ve güçlenmeleri gibi çeşitli faktörlerin etkisiyle, her konuda olduğu gibi işletme yönetimine de yeni felsefe, politika ve ideolojiler gelmiştir

Toplumsal sorumluluğu yerleştirmek için tutulacak yol, kesinlikle ferdi ve dolayısıyla toplumu iyi yapmak ve bunun içinde eğitim yolunu tutmaktır.<sup>11</sup>

### 1.2.1 İş Ahlakının Öneminin Artmasında Etkili Faktörler

İş ahlakı hem çalışanlar için hem de yöneticiler ve organizasyonlar için önemlidir. Çünkü, çalışan bireyler genel olarak ahlaki standartlara göre faaliyette bulunan organizasyonlarda çalışmayı tercih ederler. Bu, onlara kendilerini daha iyi hissetmelerini ve çalıştıkları işten tatmin duymalarını sağlar. Konunun yöneticiler açısından önemi ise kendi çalışanlarının suç teşkil edecek davranışlarını önlemede başvurdukları bir kaynak olmasındandır. Organizasyonlar kendi üyelerinin kabul edilebilir veya kabul edilemez davranışların sınırlarını anlayabilmelerine yardımcı olmak için iş ahlakına başvururlar.<sup>12</sup>

İşletmeler; müşterileri, çalışanları, ortakları, meslek kuruluşları, diğer kurumlar ve destek grupları ile güvenli ilişkiler kurmak mecburiyetindedir. İyi ahlaki davranışlar işletmelerin toplum içindeki imajını ve ününü artırmaktadır. Güvenli ilişkiler ile oluşan bu imaj, işletmenin çıkarlarının sürekliliğini ve artmasını sağlar.

Son yıllarda yapılan araştırmalar fert – firma ilişkisinde, optimal verimi almanın, her iki tarafın iş ahlakı olgusuna bakışıyla yakından ilgili olduğunu göstermektedir.<sup>13</sup> Başarılı sanayileşmiş ülkelerin iş ahlakı kavramını kalkınmada bir araç olarak benimsediklerini ortaya koymaktadır. Japonya, ABD, Fransa ve Almanya gibi gelişmiş ülkelerde ekonomik büyüme, serbest pazar ekonomisi ve

<sup>11</sup> Kemal TOSUN, *İşletme Yönetimi*, İst. Üniv. İşletme Fakültesi yayınları, İstanbul, 1990, s.85.

<sup>12</sup> Linda TREVINO, Katherina NELSON, *Managing Business Ethics*, John Wiley & Sons, Inc., New York, 1995., s.24.

<sup>13</sup> Adem GÜLMEK, *İşletmelerde İş Ahlakı*, Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı

küreselleşme ile iş ahlakı olgusunu gündeme getirmiştir. Genel olarak bakıldığında iş ahlakı olgusunun gelişiminin 1960'lı yıllara dayandığı görülmektedir. Bu süreç içerisinde işletmelerin otoriter yönetimden, demokratik ve merkezkaç yönetime doğru bir yönelim gösterdiği gözlenmiştir.

Batı dünyası kültüründe yıllarca, “çalışma” doyurucu ve istenen bir faaliyet olarak vurgulanmıştır. Bu nedenle iş hayatı bir çok kişinin yaşamında önemli bir yere sahiptir.<sup>14</sup> IBM şirketi yönetim kurulu başkanı John E.'ye göre, “Ahlaki esasların ekonomik başarı ve güçlü bir ekonominin oluşturulmasında hayati öneme haiz olduğu konusu doğrudur. Eğer bir toplumda fertler birbirlerine güven vermiş ve inandırıcı bulunmuşsa o ölçüde toplumun ekonomik gücü artacaktır.”<sup>15</sup>

### 1.2.2 İş Ahlakının Unsurları

İş hayatında ve sosyal yaşantıda, iş ahlakı bir bütünlük sağlamalıdır. İşletmelerde geçerli olan ahlaki temel özellikler şöyle sıralanabilir;

- Bilgi ve ihtisas,
- İşte sabır, sebat ve başarıcılık,
- İş sevmek ve sevdirmek,
- Doğruluk,
- İyi, temiz ve çok iş çıkarabilmek,
- Nefse hakimiyet,
- Kanun ve nizamlara saygı,
- Hakkına razı olma felsefesi,
- Mensup olduğu iş topluluğuna sadakat ve bağlılık,
- İş şöhretinin milli hudutlar dışına yaygınlaşmasına gayret.

---

<sup>14</sup> Keith DAVIS, *İşletmede İnsan Davranışı*, Çev.Kemal TOSUN, İstanbul Üniv. İşletme Fakültesi, s.55

<sup>15</sup> Contance E.BAGLEY, *Managers and the Legal Environment*, West Publishing Company,1991, s.1.

Türkiye iş dünyasında yapılan araştırmalarda ticari ilişkiler içerisinde olan insanların “iş ahlakına uygun olmayan davranışlar” olarak genel kabul görmüş faktörlere ilişkin değerlendirmeleri aşağıya çıkarılmıştır.

- İşletmenin fiziksel kaynaklarının kişisel amaçlar için kullanılması,
- Gereksiz maddi harcamanın yapılması,
- Hediye alınıp verilmesi,
- Bir işin yapılabilir süresinin gereksizce uzatılması,
- Gizli bilgilerin işletme dışına sızdırılması,
- İşletmenin raporlarında tahrifat yapılması,
- İşletmenin yazılı kurallarının çiğnenmesi,
- Çalışma saatlerinin içinde kişisel işlerin yapılması,
- Bir kimsenin hatasını gizlenmesi,
- Herhangi bir olayın suçunun başkasına yüklenmesi,
- Öğle yemeği, ara tatil vb. sürelerin gereğinden fazla uzatılması, işin erken terk edilmesi ,
- Hastalık ve mazeretin dışında sık sık izin alınması,
- İşin gerektirdiği görev yetkilerin çatışması,
- Benzeri diğer mamullere (hizmete) nazaran daha yüksek fiyat biçilmesi,
- Yanıltıcı ve aldatıcı reklam yapılması,
- Haksız rekabet ortamı yaratılması,
- Tüketiciyi koruma yasalarının ve kurallarının ihlal edilmesi,
- İş görenin ücretlendirilmesi, terfi vs.hususların değerlendirilmesinde haksız uygulamalara olanak tanınması,
- İşletme için zorunlu her türlü kaynağın satın alınmasında haksız davranışlarda bulunulması, menfaat sağlayarak işletmenin zarara uğratılması, vergi kaçırılması.<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> Ali ERCİYAS, *İşletmelerde İş Ahlakı ve Sosyal Sorumluluğun Önemi*, Çanakkale Üniv., SBE., s.12.

### 1.2.3 İş Ahlakının Bireyselleşmesi

Ahlakın oluşumu ve ahlakın gelişimi konusundaki kuramlardan en çok bilineni Kohlberg'in geliştirdiği *ahlaki gelişim ve yargı modelidir*. Bu modelde ahlaki ikilemlerin çözülmesi için bireylerin tanımlanabilen ortalama yetenek düzeylerine sahip olduğu ve bu yeteneklerin çocukluktan yetişkinliğe kadar süren gelişim sürecinde, eğitim ve sosyalleşme süreçlerine bağlı olarak ortaya çıktığı ileri sürülmektedir. Kohlberg kişilerin ahlaki karar verme yeteneklerini değerlendirmek için temel olarak varsayımlara dayanan ahlaki ikilem senaryolarını kullanmıştır.<sup>17</sup>

Kohlberg'in geliştirdiği modelde birey, çocukluktan yetişkinlik çağına kadar olan süreçte ailesinden ve yakın çevresinden öğrendiği değerler ile sosyal gelişimini önemli ölçüde tamamlayıp, öğrendiği sosyal ve ahlaki değerleri kendi iş ve aile hayatına yansıtarak alışlagelmiş bu süreci nesilden nesile zenginleştirerek devam ettirir.

### 1.3 İşletme Ahlakı

İşletme, iktisadi mal veya hizmet üretmek ve/veya pazarlamak için faaliyette bulunan kuruluştur. İşletmelerin genel amaçları; kar elde etmek (çıkar sağlamak), topluma hizmet etmek ve işletmenin yaşamını sürekli kılmaktır. Kar amacı yanında, sosyal amaçların öngörüldüğü işletmeler de vardır. İşletme ahlakı işletmelerin gerek ekonomik gerekse sosyal amaçlarında ortaya çıkan bir kavramdır.

#### 1.3.1 İşletme Ahlakının Doğuşu

İş dünyasında işletme devamlılığını sağlamak için bulunduğu ortamın yasalarına, kurallarına, örf, adet, ahlak ve dini inanç sistemlerine uygun hareket ederek, sahip olduğu kaynaklarını etkin ve verimli kullanmak zorundadır. İş ahlakı fiyatlama kararlarında, reklam politikalarında, ödeme politikalarında ve işletmenin sosyal politikalarında ortaya çıkar. Bu bazen işletme yönetiminin oluşturduğu iş ahlakı şeklinde çıkabileceği gibi bazen de devletin işletmelere yükledikleri zorunlu bir

---

<sup>17</sup> John FREADRICH, *Assessing the Application of Cognitive Moral Development Theory to Business Ethics*, 1994, 829-838 özet,

uygulama olarak ortaya çıkabilir. İşletmelerin bu politikaları uygulamasında toplum da önemli bir baskı unsurudur. İşletmelerin toplumun istek ve ihtiyaçlarına duyarlı olması, çevreyi koruması, ahlaki davranışlarda bulunması, kendi yaşam ve varlıklarını sürdürebilmesinde en önemli etkenlerdendir.

İşletme yönetiminin dikkate aldığı bir özellikte toplumsal felsefesi yani çıkar gruplarıyla olan ilişkilerini düzenlemede izlenen politikalarıdır. Burada işletme veya kuruluşun halk, kamu kuruluşları, müşteriler, bayiler, hissedarlar, rakipler, personel, finansal çevreler vs. gibi gruplarla ilişkiler söz konusu olabilir. Bütün bu ilişkilerin yönetiminde izlenen politika, yönetim organlarının toplumsal sorumluluklarını hangi ölçüde anlamış olduklarını belirtir. Tüketicilere kaliteli, bol ve ucuz, mal ve hizmet sunmak yalnız toplumsal bir ödev değil, kuruluşun yaşama ve gelişmesinin güvencesi bakımından da zorunlu olan bir politikadır. İşletme üst yöneticilerinin bu gelişmeler karşısında nasıl karar vermeleri, nasıl davranmaları gerektiği işletme ahlakının kendiliğinden oluşmasına ve doğmasına yol açacaktır. Kararların işletmenin tümü ile ilgili bulunması yada kuruluşun tümünü etkileyebilecek bir nitelik ve önemde olması, durumlarına göre uzun vadeli bir nitelik taşıması gerekir. Bu iki nitelikten birine sahip olan kararlar işletme için politik ve stratejik bir nitelik ve önem taşır.<sup>18</sup>

### 1.3.2 İşletmelerde İş Ahlakını Etkileyen Faktörler

İş ahlakı ile ilgili faktörler; sosyal çevre, kişisel ahlak ve işletme özelliklerinin oluşturduğu üç grup altında toplanabilir. Bunlar kişinin ailesi, arkadaş çevresi, çeşitli referans gruplarının eğitim, öğretim, din ve işletme içi anlayışının oluşturduğu davranış biçimidir. Birey ya da firma, bu değerlerin etkisi altında kalarak iş ahlakına uygun ya da uygun olmayan bir tutum içerisine girmektedir.

İş ahlakının çekirdeğini işletme ahlakı, bireysel ahlak ve sosyal ahlak oluştururken; toplum, müşteriler, rakipler, ortaklar, yasal ve siyasal yapıdan oluşan gruplar ise bu çekirdeği etkileyen dış çevre faktörleri olarak ortaya çıkar.<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup> Kemal TOSUN, a.g.e., s.10.

<sup>19</sup> TÜGIAD, a.g.e., s.8.

### 1.3.3 İşletme Ahlakı ve Verimlilik

İş ahlakı olgusu uzun yıllar birey ve işletmelerce tam olarak benimsenememiştir. Bunun nedeni, işletmelerin sosyal sorumluluğunu unutup ne olursa olsun karlılığı artırmak felsefesinin ön plana geçmesidir. Bu durum iş ahlakı olgusunun gelişmesinde engelleyici rol oynamıştır. Oysa ekonomi ve iş ahlakı ilişkisi üzerine yapılan araştırmalarda, iş ahlakının gerçekte karlılık üzerinde olumlu bir etkisi olduğu ortaya çıkmıştır.

Sermaye ve teknolojinin yeterli düzeyde ve makro ekonomik politikalarının uygun olduğu ortamlarda iş verimliliği, emeğin kalitesi ve yönetimine bağlı olarak değişmektedir. Bu durum iş ahlakı olgusunu ön plana çıkarmaktadır.

İşletme içinde insan faktörlerinin bir değer ve anlam taşıması, “insanın diğer üretim faktörlerinden farklı” olduğu felsefesine dayanmasındandır. İnsanın en önemli üretim faktörü olduğu reddedilemez. Ancak diğer üretim faktörlerinden farklı olduğuda bir gerçektir. İnsan yaratıcıdır ve emek girdilerinin toplamından daha büyük çıktılar sağlayan üretim faktörüdür.<sup>20</sup> Bu nedenle yönetimin işletmede görev alan herkesi verimli çalışmaya teşvik etmesi ve bu bireylerin işletmeye katma değer oluşturması üretimin ve karlılığın artması anlamına gelmektedir. Dolayısıyla işletme; örgüt yapısı ve kültürüyle, iş ahlakına yönelik tutum ve davranışların oluşmasına yardımcı olurken, birey geçmişine dayalı olumlu değer ve tutumlarıyla “insanın diğer üretim faktörlerinden farklı” olduğu felsefesi’ni güçlendirmektedir.

### 1.3.4 İşletme Ahlakının Kurumsallaşması

İşletme içinde ahlak dışı ve anormal davranışların önlenmesinde günümüz kurumlarının en önemli görevi iş ahlakını kurumsallaştırmaktır.<sup>21</sup> İş ahlakının

---

<sup>20</sup> Atilla BARANSEL, *Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi*, İstanbul, İ.Ü. İşletme Fakültesi y., 1979, c.1., s.220

<sup>21</sup> Ronald SIMS, “The Institutionalization of Organizational Ethics”, *Journal of Business Ethics* 10, 1991, s.493.

kurumsallaştırılması, iş ahlakı çerçevesi içine alınan davranışların günlük iş hayatına yerleştirilmesi anlamına gelmektedir.

Kurumsallaşmada başarılı olmak için kurumsal kültürün yeri önemlidir. Kurumsal kültür, yöneticilerin ve çalışanların davranışlarına önderlik eder. Her kurum kendi içinde bir kültüre sahiptir. Kurumsal kültür, kurum üyeleri tarafından kabul edilen ortak değer ve inançlardır. Kültür, çalışanların yapması gerekenleri belirleyen bir birleştiricidir. Kültür, çalışanların davranış ve tutumlarını belirleyen bir duyarlılık ve kontrol mekanizması olarak hizmet etmektedir. Güçlü kurumsal kültürler genellikle ortak bir felsefe taşımaktadır. Kurumun ahlaki kültürünün gücü, liderlerin ortak felsefesine ve çalışanlar arasında kabul görmesine bağlı olacaktır. Ahlaki kurumsal ortam, tüm düzeylerdeki karar verme yöntemlerini etkilemektedir.<sup>22</sup>

Bir çok firma açısından iş ahlakının kurumsallaşması istemi, yönetim kadrosunun bu konuda gereksinim duymasından kaynaklanmıştır. Diğer bir neden ise değişen sosyo – kültürel yapı, bireylerin bilinçlenmesi ve bir takım hak ve değerlere sahip çıkma eğilimindeki artış, işletmeleri iş ahlakı kurallarına uymaya zorlamaktadır.<sup>23</sup>

Değerler ve ahlak, yönetimin ve daha da önemlisi toplumun en önemli kültürel temellerini oluşturur. Bununla beraber, değerlere sahip olmak yeterli değildir. Bu değerlerin yönetim tarafından tüm personele direkt ve açık bir şekilde iletilmesi gerekir. Personelin bu değerleri benimsemesi ve hayata geçirmesi sağlanmalıdır. Yönetimin hizmet anlayışının özünü oluşturan kurumsal ve ahlaki değerler, tüm personel için ortak bir yön duygusu ve günlük davranışlar açısından yönlendirici prensipler sağlar.

Ahlaki değerlerin yerleşmesi konusunun önemli olmasının temel nedeni, temiz toplum yaratabilmek düşüncesidir. Temiz toplumun gerçekleşmesi iyi yöneticilere bağlıdır ve yönetime örnek kişilerin getirilmesini gerektirir. Temiz

---

<sup>22</sup> Ronald SIMS, "The Institutionalization of Organizational Ethics", *Journal of Business Ethics* 10, 1991, s.493-506 özeti.

<sup>23</sup> TÜGİAD., a.g.e., s.17.

toplum; adaletli, tarafsız, nesnel kurallara göre hareket eden ve bu kuralları uygulayan yöneticiler ister. Temiz toplumdan söz edenlerin önce kendi söylediklerinde tutarlı olması gerekir. Temiz toplum öncelikle üst kademelerin özveride bulunmasını ve fedakarlık yapmasını gerekli kılar. Dünyada bütün örneklerinde görüldüğü gibi, bu tip yöneticiler sayesinde toplumlar kalkınıp müreffeh seviyeye ulaşabilmişlerdir.<sup>24</sup>

Yönetimin, kurumsal ve ahlaki değerlerini çalışanlara iletebileceği kanallardan ilki, personel yönlendirme programıdır. Personel, değerler sistemiyle tanışınca, yönetimi de tanımış olur. Bu değerler, personelin günlük çalışmasının önemli bir parçasını oluşturacaktır. Başarılı yönetimler, dayandıkları temel değerleri açıklamak, iletmek ve pekiştirmek için kitle iletişim araçlarından da yararlanırlar.<sup>25</sup>

Kurumsal ve ahlaki değerlerin yerleşmesinde en önemli rol, üst yönetimindir. Bu yüzden değerlerin belirlenmesinden, pekiştirilmesinden, iletilmesinden ve bu değerlerin gerektiğiçe vurgulanmasından, yani uygulanmasından ve denetlenmesinden, yönetim sorumludur. Tepe yöneticileri, kuruma heyecan verme ve personeli motive etme imkanına sahiptir. Kararların ve yapılan işlerin temel değerlerce yönlendirilmemesi halinde personel ana esin kaynağından mahrum olacaktır.

Yönetimlerin değerleri belirleme ve personele benimsetme çabalarının, kurumsal bir tabana oturtulmasında güçlük çekilmiştir.<sup>26</sup> Değerlerle ilgili kararlar, genellikle belirli seçenekleri ve öncelikleri içeren planlama ve bütçeleme gibi çalışmaların içinde örtülü bir biçimde ele alınmıştır.

Ahlaki davranışı destekleyen kurumsal bir kültürün oluşturulması ve geliştirilmesi için, kurumlar aşağıdaki yöntemleri kullanabilirler;

---

<sup>24</sup> Mukaddes ÇELİK ve Ayşe HACI BEKİR, Yönetim ve Yöneticilik konferansı notları, Çanakkale, 1998

<sup>25</sup> Sadun EMREALP ve Selahattin YILDIRIM, *Yerel Yönetimde Başarının Yolları*, Kent Basımevi, İstanbul, 1993, s.36.

<sup>26</sup> Sadun EMREALP-Selahattin YILDIRIM, a.g.e. s.36.

a) Şirketler, standartlarını çalışanlara uyum programları, broşürler, yönetim mektupları, sözlü bildirimler ve bireysel yönetim modelleri şeklinde iletebilirler. Ancak en iyi iletişim yöntemi, üst düzey yöneticilerinin ahlaki davranışlarıdır. Bir şirketin üst yönetimi, çalışanlar için bir ahlaki model oluşturarak çalışanların karşılaştığı ahlaki çatışmaları azaltabilir. Üst yönetim, kesin mesajlar vererek ve ahlak dışı davranışları kınayarak rol modeli oluşturabilir.<sup>27</sup>

b) İş hayatında yüksek ahlaki standartların sağlanması için kullanılan bir başka yöntemde ahlaki kod (Etik kodları) adıyla belirtilen yargılardır. Bu yargıların kapsamında aşağıdaki hususlar yer alır.

- Şirketin temel görevinin, amaç ve inançlarının tanımı.
- Şirketin kendilerine karşı sorumlu olduğu kar ortakları, çalışanlar, tüketiciler ve toplum gibi yapıların tanımı.
- Şirketin bu gruplara karşı olan sorumlulukları.
- Bu sorumlulukların gerektirdiği somut davranış örnekleri.
- Sorumlulukların yerine getirilmemesi halinde şirketin uygulayacağı kınama ve uyarı cezalarının belirtilmesi.

Bir işletmenin ahlaki model uygulamasının temel nedenleri kamu güveni yaratılması ve korunması, yönetim profesyonelliğinin vurgulanması, çalışanların yanlış davranışlarının önlenmesi ve tüzel yapının değişmesinin kurallarla önlenmesidir.<sup>28</sup> Kurum içerisinde ahlaki davranışları etkileyen iki sistemden söz edebiliriz. Bunlar biçimsel ve biçimsel olmayan sistemlerdir. Bir kurumun davranış sistemi, kurumun amaçlarını gerçekleştirmek için davranışları yöneten yazılı prosedür ve politikalar olarak tanımlanabilir. Resmi sistemin öğeleri kurumsal amaçlar, bütçeler, ödül kriterleri, performans onay standartları ve ahlaki davranış modelleridir. Gayriresmi sistemlerde ise davranışlar belli kriterlere göre kontrol edilmez. Grup üyeleri bu değerleri iş arkadaşlarından öğrenir.<sup>29</sup> Resmi sistemde belli

<sup>27</sup> Elizabeth P. TIERNEY, *İş Ahlakı*, Rota yayınları, Çev. Günhay Günay, İstanbul, 1997, s.37.

<sup>28</sup> Ronald SIMS, *The Institutionalization of Organizational Ethics*, *Journal of Business Ethics* 10, 1991, s.493.

<sup>29</sup> Loren FOLKENBERG, "Ethical Behaviours in Organizations", *Journal of Business Ethics* 14, 1995, s.133.

kurallar vardır, gayriresmi sistemde kurallar belirtilmemiştir. Kurallar sezgilere ve sosyal çevreye bağlıdır.

#### 1.4 Yöneticiler ve İş Ahlakı

İş hayatında; yöneticilerin büyük bir kısmı, ahlaki açıdan sorun yaratan sorunlarla karşılaşmaktadır. Yöneticilerin alınacak kararlar üzerinde kontrol güçleri olmayabilir yada bazı kararlar kaçınılmaz olarak kişileri incitebilir. Buna karşın, istenen değerler ve amaçlar için bazı ödünler verilmelidir. Kurumun ve yönetimin amaçları, çalışanların ve müşterilerin kişisel değer ve gereksinimlerinin üstünde tutulmalıdır. Herhangi bir ahlaki ikilemde, çatışma noktalarını ya da sorunları tanımlamadan çözüm üretmek ahlaki bir karar olmaz. Bu yüzden ahlaki bir kararın alınabilmesi için öncelikle mevcut problemin çatışma noktalarının tanımlanması ve ahlaki unsurlar içerip içermediğinin belirlenmesi gerekmektedir.

Yönetici birbiriyle kaynaşmış bir işçi grubuna sahip olmak istiyorsa, değer yargıları ve bunlara dayanılarak çıkarılan prensipleri devamlı olarak kontrol etmelidir. Değer yargıları her toplumda vazgeçilmez öğelerdir. Ama bunların bazılarının hatalı olabileceği yöneticilerce kavranmazsa zararlı sonuçlar ortaya çıkar.<sup>30</sup>

Tavırlar ve değerler, kültürün etkisiyle kişiye benimsetilirken, kişi bunları ana dilini öğrenmede olduğu gibi bilinçsiz olarak öğrenir. Tavırlar, belirli şekillerde davranma ve hissetme eğilimleridir. Değerler, iyilik ve istenebilirlik ölçüleridir. Birbirleriyle ilgili ve bağlı tavırların bir parçasıdır.<sup>31</sup>

##### 1.4.1 Yöneticilerin İş Ahlakını Etkileyen Demografik Faktörler

Demografik değişkenler cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, ekonomik düzey, sosyal çevre ve yetişme ortamı gibi değişkenlerdir.

<sup>30</sup> İlhan ERDOĞAN, *İşletme'de Davranış*, İ.Ü. İşl.Fak. Yayını, 1991, s.188.

<sup>31</sup> İlhan ERDOĞAN, *İşletmelerde Davranış*, İ.Ü. İşl.Fak. Yayını, 1991, s.210.

Chonko ve Hunt'un iş ahlakı ile ilgili araştırmasına göre, yöneticinin cinsiyeti, temel çalışma alanı, unvanı ve çalıştığı kurumun büyüklüğü ahlaki sorunlarda en önemli dört demografik faktördür.<sup>32</sup> Chonko ve Hunt araştırmasında aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

- Erkekler, kadınlardan daha az ahlaki sorunla karşılaşmaktadır.
- Teknik eğitim almış olan kişiler, sosyal bilimlerde eğitim alan kişilerden daha az ahlaki sorunla karşılaşmaktadır.
- Müdürler ve müdür yardımcıları, astlarına göre daha az ahlaki sorunla karşılaşmaktadır.
- Daha büyük şirketlerde çalışanlar, küçük şirketlerde çalışanlara oranla daha büyük oranda ahlaki sorunla karşılaşmaktadır.
- Daha yaşlı işçiler, ahlaki standartlara daha bağlıdır.

Yüksek ahlaki davranışların açıklanmasında önemli olan özelliklerden diğer iki tanesi de sosyal çevre ve yöneticinin veya iş görenin yetişme ortamıdır. İnsan konuşmayı ve dinlemeyi öğrenmeye başladığı anlardan itibaren ahlaki değerleri oluşmaya başlar. Ahlak; sanat ve miras gibi ilk önce anneden ve babadan daha sonra diğer yakın çevreden ve akrabalarından, iyi ahlak veya kötü ahlak şeklinde sirayet eder.

#### 1.4.2 Yöneticilerin İş Ahlakının Ölçülmesi

Ahlaki verilerin toplanmasında kullanılan araçların çoğu, deneklerin ahlaki ve ahlak dışı davranış tepkilerini ölçen senaryo formlarıdır. Senaryoların kullanılması, ahlak konusu olan bir davranış hakkında besleyici bilgi ve detay sağlamaktadır. Ancak, bu senaryolara verilen tepkilerin her zaman gerçek yönetim davranışları olmadığı hatırlanmalıdır. Bu tepkiler, yöneticilerin özel ahlaki ikilemlerle karşılaştıklarında gösterecekleri davranışlar hakkında ipuçları vermektedir. Çoğu anket çalışmasında olduğu gibi belirtilen davranışlarla gerçekte uygulanan davranış arasındaki fark bilinmemektedir. Bu nedenle iş ahlakının gözlenmesi ve ölçülmesi zordur.

---

<sup>32</sup> Lawrence CHONKO, *Ethics and Marketing Management*, Journal of Business Research, 1995,

Kişilerin kendilerine yöneltilen sorulara verdikleri cevapları oldukça duyarlıdır. İnsanlar bu sorulara yanıt verirken başkalarının beklentilerini düşünerek cevap verirler. Bu duyarlılığa bağlı olarak, sosyal gereklilik yargıları, ahlaki araştırma bulgularının geçerliliği hakkında bir tehlike yaratmaktadır. Sosyal gereklilik, sosyal olarak istenmeyen tavır ve davranışların reddedilerek, kabul edilen tavır ve davranışların seçilmesi şeklinde tanımlanmaktadır.<sup>33</sup> İsim alınmadan yapılan anketlere, isim alınarak yapılan anketlere nazaran daha gerçekçi cevaplar verilse de sosyal normlara uyum sağladıklarını göstermek için insanlar, kendi duygu ve düşünceleri yerine toplum tarafından benimsenen davranışları sergilediklerini belirtilebilir. Bu durum cevapların gerçek davranışlar olup olmadığını belirlemez.

## 2 KURUMSAL DEĞERLER

Bir işletme, neye/nasıl ulaşmak istediğini bilmezse zamanı kontrol edemez. Kurumsal değerler zamana anlam verir ve yapılması gereken seçimler için bir iskelet oluşturur. Kurumsal değerler işletmelerin bir müessese olmasını ve kendine ait gelenekler oluşturmasını sağlar. Bu sebeple kurumsal değerler işletmelerin uygulamalarına yön veren bir özelliğe sahiptir. Bir işletme sadece iyi kurumsal değerlere sahip olduğu için başarılı olamaz. Kurumsal değerlerin etkili bir biçimde benimsenmesi, uygulanması ve uygulamayı kolaylaştıracak sistemlerin oluşturulması gerekmektedir. Kurumsal değerler olmazsa zamanı anlamlı kullanmak zorlaşır.

### 2.1 Vizyon

Stratejik yönetimde vizyon, en geniş, en genel ve en kapsamlı amaçları içerir. Gerçekleştirilmek istenen amaçlar için gerekli araç ve kaynakları belirtmeksizin, işletmenin gelecekteki fotoğrafını tasvir eder. Bir örgüt vizyonu, en basit şekliyle tüm çalışanların paylaştığı örgütün geleceğine ait bir resim demektir.<sup>34</sup> Bu açıdan vizyon, bireysel bir başarı değil, geleceğin nasıl olabileceğine ve istenilen durumların ideal olarak hangi yollarla yapılabileceğine ilişkin inançları bir araya

---

345.

<sup>33</sup> Donan M.RANDALL, *The Social Desirability Response in Ethics Research*, J.B.E.10, 1991, 805.

<sup>34</sup> Peter SENGE, *Beşinci Disiplin*, Çev.Ayşegül İLDENİZ, YKY., İstanbul, 1997, s.227.

getiren zihni bir tasarım olarak düşünölmelidir.<sup>35</sup> Vizyon; mevcut gerçekler, umutlar, hayaller, tehlike ve fırsatların bir araya gelmesiyle oluşan örgütün, bir bütün olarak geleceğini tanımlaması için bilinenden bilinmeyene doğru zihni bir bakıştır.”<sup>36</sup> Ayrıca vizyon, bilinçli bir felsefi temel oluşturma, örgüt için bir seçim ve bir yaşam biçimi kurma anlamlarını da içerir<sup>37</sup>

Vizyon; bir şirketin ne olabileceğine dair ileri bir görüş, onun gelecekteki durumu ve başarısı ile ilgili bir rüya, firmanın potansiyel geleceğini gösteren bir fotoğraf olarak açıklanabilir. Kısaca vizyon, bir hedef doğrultusunda gidilecek en son noktadır. İyi kavranmış bir vizyon, iki temel bileşenden oluşur.

- i. Çekirdek ideoloji
- ii. Tasarlanan gelecek.

Çekirdek ideoloji; neyin savunulduğunu, niçin var olduğunu ve olunduğunu tanımlamaktadır. Tasarlanan gelecek; olmayı, başarmayı ve yaratmayı arzuladıklarımızdır ve bunlara ulaşabilmek önemli bir değişikliği ve ilerlemeyi gerektirir.

Sanayi alanında ilk 500 firma sıralamasında yer alamayan bir işletmenin gelecekte ilk beş içerisinde, ilk on arasında olmayı istemesi veya bölgesel bir şirketten, küresel bir yapıya kavuşarak dünya pazarlarında bilinen ve rekabet edebilen bir duruma gelmeyi, düşlemesi, o işletmelerin vizyonu sayılabilir. Bir mobilya markasının Beyaz Saray’ın oval ofisinde kendi ürünlerini görmek istemesi, bu grubunun vizyonunu göstermektedir.

Vizyon, misyon, strateji, yapı, kabiliyetler, politikalar, kaynaklar ve ödüller zincirinde vizyon eksik olursa, o işletmede şaşkınlık, karışıklık, kararsızlık ve rastgele hareketler meydana gelir.

---

<sup>35</sup> P.Thoms ve D.B. Greenberger, “A Test of Vision Training and Potencial Antecedents to Leaders”, *Human Resource Development Quarterly*, Cilt 9, sayı 1,1988, s. 3-19

<sup>36</sup> Craigh HICKMAN, *Creating Excellence*, New American Library, New York, 1984, s.151.

<sup>37</sup> Doğan CÜCELOĞLU, *İçimizdeki Biz*, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 1996, s.14.

## 2.2 Misyon

Misyon, kelime anlamı itibariyle bir kişi veya topluluğun üstlendiği görev demektir. İşletme yönetimi açısından bu kavram, örgüt üyelerine bir istikamet vermesi ve anlam kazandırılması maksadıyla belirlenmiş ve örgütü benzer örgütlerden ayırt etmeye yarayacak uzun dönemli bir görev ve ortak bir değer şeklinde tanımlanabilir. Misyon, uzun dönemde işletmenin başarısını artırmanın ve stratejik yönetimin etkili olmasının başlangıç noktasını oluşturan en önemli kavramdır. Bununla birlikte, çoğu kere yanlış kullanılması ve farklı anlamları üzerine vurgu yapılması sebebiyle tartışmalara konu olmaktadır. Misyonun anlamının en çok tartışıldığı kavramlardan biri vizyondur. Bu iki kavram birbirinden oldukça farklı anlamlar taşır. En belirgin şekliyle, misyon bir firmanın varolma nedenidir ve hayattaki rolüdür. Vizyon ise, firmanın gelecekte arzu ettiği durumu gösterir ve hayal edilen bir geleceği hedefler. Ayrıca misyon, vizyona ulaşılmasında önemli bir araçtır. Vizyon peşine düşülen bir hayal, misyon ise bu hayale kavuşmak için özelleştirilmiş ve başarılması gereken bir amaçtır.<sup>38</sup>

Misyon alanları içinde ele alınabilecek bazı değerler şunlardır.<sup>39</sup>

- En iyi olma inancı,
- İnsanların, insan olarak önemli olduğu inancı,
- Haberleşmeyi zenginleştirmek için resmi davranmama inancı,
- İşin en iyi yapılması için ayrıntıların da önemli olduğu inancı.

Vizyon, misyon, strateji, yapı, kabiliyetler, politikalar, kaynaklar ve ödüller zincirinden misyon eksik olursa, o işletmede anlamsızlık, çalışanların işletme ile bütünleşememesi meydana gelir.

## 2.3 Strateji

Üzerinde durulacak bir başka önemli kavramda stratejidir. Strateji tıpkı vizyon gibi, işletmenin mevcut durumuyla ilgili değil, geleceğiyle ilgilidir. Vizyon daha soyut bir gelecek tanımlaması yaparken strateji ona göre biraz daha somut bir nitelik gösterir ve daha gerçekçi bir istikamet verir. Bu sebeple, stratejinin tanımlanması

---

<sup>38</sup> Ömer DİNÇER, *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, Beta Yayınevi, s.8.

<sup>39</sup> Thomas PETERS, *Yönetme ve Yükseltme Sanatı*, Çev. Selami SARGUT, Altın Kitaplar yayınevi, İstanbul, s. 383.

oldukça yoğun ve analitik çabalar gerektirir. Vizyon ile strateji arasında hiyerarşik bir ilişki vardır ve seçilen stratejiler işletme vizyonunun gerçekleşmesine yardım eder. Ancak strateji gelecekte başarılabacak amaçlarla birlikte gerekli kaynak ve araçları sağlarken, vizyon, kaynak ve araçlardan bağımsız olarak, sadece geleceğe dair istikameti tayin eder.<sup>40</sup>

Vizyon, misyon, strateji, yapı, kabiliyetler, politikalar, kaynaklar ve ödüller zincirinden strateji eksik olursa, o işletmede yanlış başlangıç, istikametsizlik ve kararsızlık meydana gelir. Eğer işletmenin yapısında yani işletme fonksiyonlarından birinde eksiklik veya sorun var ise, o işletmede koordinasyonsuzluk, verimsizlik ve çatışma olur.

#### 2.4 Politika ve Ödül

Politika kelimesi Eski Yunan kökenlidir. Kelime anlamı itibarıyla, bir işi gözetmek demektir. Türkçe literatürde “siyaset” karşılığı kullanılan politika, daha çok kamu yönetimi alanında yer almış ve “halka ait bir işi gözeterek, belirli yol ve usule göre yürütme” anlamında kullanılmıştır. Politika kavramı, “bugünkü ve gelecekteki kararlara bir yön verebilmek için bir çok alternatif arasından seçilen belirli bir yol veya davranış tarzı” veya “genel amaçlar ve kabul edilebilir yöntemleri kapsayan uzun süreli genel bir plan” şeklinde tanımlanmaktadır.<sup>41</sup>

İşletme yönetimi alanında politika, yöneticilere karar vermelerinde rehberlik eden bir ilke veya ilkeler dizini anlamına gelir.<sup>42</sup> Bu ilkeler, yöneticilere alacakları kararlarda ve yapacakları faaliyetlerde yol gösterir, belirlenmiş amaçlara ulaşmak için genel bir plan oluşturur. Ancak “politika” ile herhangi bir durum karşısında uyulacak “kural” birbirine karıştırılmamalıdır. Kurallar, belirli bir durum karşısında nasıl hareket edileceğini kesin bir şekilde belirtir ve yöneticiye inisiyatifini kullanacak yer bırakmaz. Politika ise, yöneticilere karar vermesinde yol gösterir.<sup>44</sup>

---

<sup>40</sup> Ömer DİNÇER, *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, Beta Yayınevi, s.14.

<sup>41</sup> Webster's New International Dictionary, (Policy)

<sup>42</sup> Thomas KEMPNER, *A Handbook of Management*, Penguin Books, 3.Edition, 1980, s.62.

Politika ile strateji arasındaki en büyük fark, politikaların karar vermede bir düşünme rehberi olması, stratejinin ise bu rehber doğrultusunda amaçların oluşturulması ve kaynak kullanma kararlarının verilmesini sağlamasıdır.<sup>43</sup>

Vizyon, misyon, strateji, yapı, kabiliyetler, politikalar, kaynaklar ve ödülleri zincirinden işletme politikası eksik olursa, o işletmede subjektiflik, tutarsızlık ve yöneticiye bağımlılık meydana gelir. Ödül olmazsa, motivasyon düşüklüğü ve amaçları benimsememe durumu söz konusu olur.

## 2.5 Yapı, Kabiliyetler ve Kaynaklar

İşletmenin sahip olduğu kaynaklar ve beşeri kabiliyetler rakiplerine göre daha üstün veya daha zayıf olmanın araçlarıdır. İşletme üstünlük ve zayıflıklarına göre dış çevreden gelen fırsat ve tehditleri karşılamaya çalışır. Başka bir ifadeyle, işletme sahip olduğu kaynak ve kabiliyetleri çeşitli mamul/pazar bileşimleri arasında en etkili bir şekilde dağıtarak uzun dönemde başarılı olmaya ve gelişmeye çalışır.<sup>44</sup>

Vizyon, misyon, strateji, yapı, kabiliyetler, politikalar, kaynaklar ve ödülleri zincirinden kabiliyetler eksik olursa, o işletmede stres, ne yapacağını bilememe ve işe uyumsuzluk meydana gelir. Aynı zincirde kaynaklar olmazsa, o işletmede hayal kırıklığı, yetersizlik ve amaçlardan sapma yaşanır.

Kurumsal değerler zincirinin etkisi aşağıdaki tabloda karşılaştırmalı olarak gösterilmiştir.

---

<sup>43</sup> Horold KOONTZ, *Management*, 8.edition, McGraw- Hill Book Comp., Aucland, 1984, s.146.

<sup>44</sup> Ömer DİNÇER, a.g.e. s.41.

Tablo 2-1 : Kurumsal Değerler

Yoksa	Misyon	Strateji	Yapı	Kabiliyetler	Politikalar	Kaynak	Ödül	Şaşkınlık, karışıklık, kararsızlık, Rasgele hareketler
Vizyon	yoksa	Strateji	Yapı	Kabiliyetler	Politikalar	Kaynak	Ödül	Anlamsızlık, çalışanların işletme ile bütünleşmemesi
Vizyon	Misyon	yoksa	Yapı	Kabiliyetler	Politikalar	Kaynak	Ödül	Yanlış başlangıç, istikametsizlik ve kararsızlık
Vizyon	Misyon	Strateji	yoksa	Kabiliyetler	Politikalar	Kaynak	Ödül	Koordinasyonsuzluk, verimsizlik ve çatışma
Vizyon	Misyon	Strateji	Yapı	yoksa	Politikalar	Kaynak	Ödül	Stres, ne yapacağını bilememe ve işe uyumsuzluk
Vizyon	Misyon	Strateji	Yapı	Kabiliyetler	yoksa	Kaynak	Ödül	Sübjektiflik, tutarsızlık ve yöneticiye bağımlılık
Vizyon	Misyon	Strateji	Yapı	Kabiliyetler	Politikalar	yoksa	Ödül	Hayal kırıklığı, yetersizlik ve amaçlardan sapma
Vizyon	Misyon	Strateji	Yapı	Kabiliyetler	Politikalar	Kaynak	yoksa	Motivasyon düşüklüğü ve amaçları benimsememe
Vizyon	Misyon	Strateji	Yapı	Kabiliyetler	Politikalar	Kaynak	Ödül	<b>KURUMSAL BAŞARI ve REKABET ÜSTÜNLÜĞÜ</b>

Kaynak: Prof.Dr.Ömer DİNÇER, *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, Beta Yayınevi, s.14.

## 2.6 İş Kuralları ve Başarı Standartları

Bir işletmede çalışanların ulaşmaları gereken düzey ve rol beklentileri, belirlenmesi gereken önemli hususlardan birisidir. İş görenlerin gerçekleştirmeleri gereken tali amaçlar ya da oynamaları gereken roller belirlenmemiş ise iş görenlerde bir moral bozukluğunun ortaya çıkması yanında kendilerinden beklenen daha az yararlanma söz konusu olabilir. En azından gidilecek yer ya da ulaşılabilecek nokta belirginleşirse, kişi herhangi bir sapma göstermeksizin oraya ulaşmaya çalışır. Bu açıdan başarı ölçütleri iş tasarımının başlıca görüntüleri olup iş gören rol beklentilerini ulaşılabilecek nitelik ve nicel başarı düzeyi açısından daha fazla belirgin duruma sokar. Yukarıda belirtildiği gibi, yönetimin başarı ölçütlerini kullanmasındaki amacı, iş gören tarafından ulaşılabilecek ve fiili başarının ölçülebilmesinde kullanılacak tali amaçları oluşturmaktır. Ölçütlerin kullanılmasındaki başka bir amaç ise, genel örgütsel amaç ve hedeflere uygun kişisel hedef ve amaçların geliştirilmesinde daha fazla öz-yönelimi özendirme.

Ayrıca yaratıcılığı ve işe bağlılığı artırmakta başarı ölçütlerinin kullanım amaçları arasında yer almaktadır.<sup>45</sup>

Yönetim, sonuçlara erişmek için kaynakların kullanımınıdır. Bu kaynakların birincisi insandır. İnsanın başarısını ölçmekte kullanılan başarı ölçütleri, iş tanımları içerisinde yer alabilir. İş tanımları içerisinde belirtilen ölçütler, bir yıl veya belirli bir zaman aralığına ilişkin iş hedefleri biçiminde yazılır. Başarı ölçütlerinin savunucuları, ölçütlerin mümkün olduğunca nicel terimlerle yazılmasını önermektedirler. Fakat fiili uygulamada bazı iş görüntülerini nicelik belirten terimlerle ifade etmek güçtür ve bu yüzden nitelik belirten ifadeler kullanılmaktadır.

İş kuralları, iş görenlerin uymaları gereken davranış kalıpları ile yapmaları gereken hareketleri içermektedir. Kurallar, bir işin bir parçası olarak iş tanımlarına ve başarı ölçütlerine ek olarak düşünülebilir. Kuralların amacı, önceden tahmin edilebilir makul davranışı sağlamaktır.

Yönetim, kuralları ihlal edenlere cezalarla karşılık verir. Motivasyonu artırabilmek için başarı ölçütlerini değerlendirerek ödüllerle başarılı iş görenleri onore eder. İş kuralları ve başarı ölçütleri yazılmasının şu avantajları vardır.

- İşletme faaliyetinin kontrolü, koordinasyonu ve gözlenmesi için bir temel oluşturur.
- Birim dönemde ne kadar iş yapıldığını ve önceki dönemlere nazaran durumu gösterir.
- İş görenlere, işletme faaliyetinde kılavuzluk eder.
- Departmanların veya personelin başarısını belirler.
- İş bölümünü pekiştirir.

## 2.7 İşletmelerde Sosyal Sorumluluk

Sosyal sorumluluk toplumun refahını geliştirme, hiç değilse zedelememe sorumluluğudur.<sup>46</sup> Sosyal sorumluluklar, bir işletmenin ekonomik ve yasal

<sup>45</sup> Wendell FRENCH, *The Personnel Management Process*, 4.Ed., H.Mifflin Company, 1978, s.181.

<sup>46</sup> Halil CAN, *Organizasyon ve Yönetim*, Ankara, 1992, s.70.

koşullara, iş ahlakına, işletme içi ve çevresindeki kişi ve kurumların beklentilerine uygun bir çalışma stratejisi ve politikası gütmesi insanları mutlu ve memnun etmesine ilişkindir.<sup>47</sup> İşletmenin sosyal sorumluluğu; şirketin bir görev veya zorunluluk dolayısıyla gerçekleştirmek zorunda olduğu faaliyetlerdir.<sup>48</sup>

Sosyal sorumluluk kavramı, dış çevreye yönelik olup işletmenin kararlarında diğer kişi, grup, örgüt ve tüm toplumun göz önünde bulundurulması ile ilgilidir. Bu açıdan sosyal sorumluluk işletmenin ekonomik faaliyetlerinin, onunla ilgili tarafların (hissedarlar, çalışanlar, tüketiciler ve tüm toplumun) hiç birinin menfaatlerine zarar verilmeden yönetilmesi şeklinde açıklanabilir.<sup>49</sup> Kısaca sosyal sorumluluklar, işletmenin karar mevkiindeki işletme sahiplerinin ve yöneticilerinin kendi menfaatleri yanında, bir bütün olarak toplum refahının korunması ve artırılmasına yönelik faaliyetlerin bütünüdür.

Bir işletmenin temel amacı kar etmektir. Bunun için daha iyi mamul üretilmesi ve etkin bir pazarlama ile müşteri odaklı hizmet ve kalite üretilerek işletme itibar kazanacaktır. Ancak işletmenin diğer sorumluluklarını yerine getirmesi, toplumun ahlak kurallarına ve geleneklerine uyması ve sosyo – kültürel çevresi için yardım ve destek sağlaması, bu çevre içinde kendi meşruiyetini artıracak ve toplumun kabulünü sağlayacaktır. Toplum tarafından kabul edilme ve sosyal meşruiyet, örgütlerin süreklilik amaçları açısından hayati bir önem taşır.

### 2.7.1 İşletmelerde Sosyal Sorumluluğun Önemi

Sosyal sorumluluğun sadece işadamları ve yöneticiler için değil, her türlü meslek ve iş sahibi kişiler için hatta bütün insanlar için söz konusu olduğunu belirtmek gerekir. Sosyal sorumluluğun anlamı ve kapsamı, toplumdan topluma, kurumdan kuruma, işletmeden işletmeye ve kişiden kişiye değişebilir.<sup>50</sup>

<sup>47</sup> Erol EREN, *İşletmelerde Stratejik Planlama ve Yönetim*, İ.Ü. İşl. Fak. Yayını, 1990, s.110.

<sup>48</sup> Jacquire L'etang, *Public Relations and Corporate Social Responsibility*, Journal of Business Ethics, 13, s.117.

<sup>49</sup> Clark ABT, *The Social Audit for Management*, Amacom, New York, 1977, s.8.

<sup>50</sup> Kemal TOSUN, *Yönetim ve İşletme Politikası*, İ.Ü. İşl. Fak., İşletme İktisadi Enstitüsü Yayını no:125, 1990, s.78.

Sosyal sorumluluk sadece işletme örgütlerine özgü değildir. Mesela temel toplumsal birim olan ailelerin, çocuklarını, yasalara ve diğerlerinin haklarına saygılı yetiştirmeleri bu tür bir sorumluluk gereğidir. Vatandaşlara en üst düzeyde özgürlük sağlama, herkese eşit fırsat verme, bireylere yaşam standartlarını yükseltmede yardımcı olma, devlet ve hükümet örgütünün sosyal sorumluluklarının bazı örnekleridir. Öğretim ve eğitim kurumları, toplum bireyelerine en iyi eğitimi verme ve çeşitli alanlarda araştırmalar yapma yoluyla insan bilgisini geliştirme sorumluluğundadır. Televizyon ve diğer kitle iletişim örgütleri, halkı yapıcı yönde eğitmek, bilgilendirmek ve eğlendirmek zorundadır.

Sosyal sorumluluk konusunda en çok tartışmalar işletme örgütleri yönünde olmuştur. Sosyal sorumluluk bilincinde olmayan işletme örgütleri, kendileriyle çelişirler ve sürekli başkaları tarafından eleştirilirler.

## 2.7.2 İşletmeyi Esas Alan Sosyal Sorumluluk

Sosyal sorumluluk kavramı, gerçekte işletme ile toplum arasında sosyal bir uzlaşma ve anlaşma yaklaşımı sunmaktadır. Bu sosyal anlaşma yaklaşımı, iki veya daha fazla kişi yada örgütün aralarındaki etkileşimden dolayı ortaya çıkan beklentilerin dengelenmesini sağlamaktadır.<sup>51</sup>

Bu anlaşmaya göre, en iyi sosyal fayda, bir işletmenin kendi ekonomik amaçlarını, en etkili bir şekilde gerçekleştirmesiyle sağlanır. Çünkü işletmelerdeki verimlilik ve kar artışı, genel ekonomide büyümeyi dolayısıyla toplumun problem çözme kapasitesini artıracaktır. İşletme ekonomik amaçlarını gerçekleştirirken kanunlara itaat eder, oyunu kurallarına göre oynar ve karını maksimumlaştırır.<sup>52</sup> Bu durum, aynı zamanda sosyal bir sorumluluktur. Toplumda ortaya çıkan problemlerin pek çoğuna, yeterince kar edemeyen işletmeler sebep olur. Dolayısıyla işletmeler kendi amaç ve faaliyetleri üzerinde yoğunlaşmalıdır.

---

<sup>51</sup> William GLUECK, *Business Policy and Strategic Management*, McGraw Book Comp, New York, 1980, s.62.

<sup>52</sup> Robert ALBANESE, *Management*, South-Western Pub.Co., Cincinnati, Ohio, 1998, s.120.

### 2.7.3 Çevreyi Esas Alan Sosyal Sorumluluk

Geleneksel sosyal anlaşma veya işletmeyi esas alan sorumluluk anlayışı birkaç noktadan yetersiz kalmaktadır<sup>53</sup>. İlk olarak sosyal problemler sadece piyasanın oluşturduğu problemlerden ibaret değildir. Dolayısıyla işletmenin kendi amaçlarını gerçekleştirerek, sosyal problemleri çözeceğini düşünmek gerçekçi bir yaklaşım değildir.

İkinci olarak, bu oyunu kurallarına göre oynayarak, işletmenin kar etme zorunluluğu üzerinde durmaktır. İşletmenin kararları, sadece ekonomik gerçekleri yansıtmaktadır. Bu durum bazen uzun dönemde toplumun kaynaklarını etkili ve verimli kullanmayı önleyebilmektedir.

Üçüncü olarak sosyal sorumluluk yaklaşımı piyasayı serbest ve düzensiz olarak kabul etmez. Oyunun kuralları denildiği zaman, her şey fayda/maliyet analizi içinde ele alınmakta ve fiyat sınırlamaları, çevre kirliliği, sağlık ve güvenlik, karşı hareketler, değişiklikler, dalgalanmalar, vs. hususlar göz önüne alınmamaktadır.

Diğer taraftan işletmelerin sayısının giderek artması ve hacim olarak büyümesi, sanayi toplumunda ciddi beşeri ve sosyal sorunları da beraberinde getirmektedir. Bu problemlere sebep olan örgüt yöneticilerinin, uygun tedbirleri alması gerekir.<sup>54</sup>

Bu bakış açısından hareketle daha geniş kapsamlı bir sosyal anlaşma ve sorumluluk yaklaşımı ortaya çıkmıştır. Buna göre işletme fonksiyonlarını icra etmeli ve iktisadi mal ve hizmetlerin üretiminde kaynakları etkili ve verimli kullanılmalıdır. Aynı zamanda işletmeler, artan bir şekilde daha geniş sosyal rollere sahip olmalıdır. Sosyal problemleri çözmek için kendi kaynaklarını tahsis etmelidir. Çünkü işletmeler, toplumun değişen beklentilerini göz önüne almadan hayatlarını devam ettiremezler.

---

<sup>53</sup> Robert ALBANESE, a.g.e., s.657.

<sup>54</sup> Thomas PETIT, *The Moral Crisis in Management*, McGraw-Hill Book Co., New York, 1977, s.58.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### KIRIKKALE'DE İŞADAMI-İŞLETME POTANSİYELİ VE TEMEL ÖZELLİKLERİ

#### 1 KIRIKKALE'NİN EKONOMİK SEKTÖRLER VE KESİMLER İTİBARIYLA GÖRÜNÜMÜ

1980'li yıllardan itibaren ekonomideki etkinliğin ve verimliliğin artırılması için KİT'lerin ekonomi üzerindeki yüklerinin azaltılması, sermaye piyasasında derinleşmenin sağlanması, mülkiyetin tabana yayılması ve yabancı sermaye girişinin artırılması amacıyla uygulamaya konulan özelleştirme uygulamasında uzun bir zaman süreci geçmesine rağmen istenilen düzeyde başarı sağlanamamıştır. Bazı kamu kuruluşlarının özelleştirme kapsamına alınıp alınmama konusunda belirsizlik bu kuruluşları doğrudan etkilemiştir. Etkilenen kurumlar içerisinde gerek ülke gerekse Kırıkkale'nin sanayileşmesinde ve ekonomisinde önemli rol oynayan M.K.E Kurumu da bulunmaktadır. Ülke ekonomisindeki bu gelişme seyri, Kırıkkale il merkezinde sanayi, ilçe merkezinde ve köylerde tarım sektörünü doğrudan etkilemiştir. Özelleştirmenin gündeme gelmesiyle birlikte, MKE Kurumuna bağlı bir çok tesisin geleceği konusunda belirsizlik oluşması, bu kuruma yönelik yatırımları azaltmış, şehrin ekonomik ve sosyal gelişmesini etkileyecek nitelikte bir istihdam azalmasına sebep olmuştur.<sup>55</sup>

Ekonomideki istikrarsızlık yatırımcıların reel yatırımlara girmesini engellemiş ve sabit getirili finansal araçlara yönelmelerini teşvik etmiştir.<sup>56</sup> 1985 yılına kadar göç alması nedeniyle şehir merkezindeki nüfus artışı Türkiye ortalamasının üzerinde seyrederken, bu olumsuz gelişmeler sebebiyle Kırıkkale göç vermeye başlamıştır. Birkaç orta boy işletmenin yanında yaklaşık yüzde 99'u küçük

<sup>55</sup> Vural ÖRSDEMİR, *İşletmelerin Sorunları ve Kırıkkale Örneği*, Kırıkkale Tic.ve San. Odası,1999, s.6.

<sup>56</sup> Ömer İNAN ve diğerleri, *Kırıkkale Ekonomi Raporu*, Kırıkkale Tic.ve San. Odası,1995, s.2.

işletmelerden oluşan özel sektörün yeterince güçlü olmaması nedeniyle, 1986 yılında TÜPRAŞ Kırıkkale Rafinerisi gibi önemli bir tesis devreye girmesine rağmen göç yaşanmıştır.

Tablo 3-1: Kırıkkale-Türkiye Nüfus Karşılaştırması ve Yıllık Artış Hızı (1985-2000)

İLLER	1985	PAY	1990	PAY	YILLIK	1995	PAY	YILLIK	2000	PAY	ARTIŞ
	(bin kişi)	(%)	(bin kişi)	(%)	ARTIŞ HIZI	(bin kişi)	(%)	ARTIŞ HIZI	(bin kişi)	(%)	HIZI
					1985-1990			1990-1995			1995-2000
					(binde)			(binde)			(binde)
KIRIKKALE	365,8	0,72	350,2	0,62	-8,67	323,3	0,52	-15,97	282,5	0,42	-26,96
TÜRKİYE	50664,4	100	56473,1	100	21,71	61644,1	100	17,52	68834,0	100	16,17

Kaynak: İller İtibariyle Çeşitli Göstergeler, Bölgesel ve Yapısal Uyum Genel Müdürlüğü, DPT, DİE, 2001.

DPT verilerine göre il merkezi sosyo gelişmişlik sıralamasında Türkiye’de 51. sıradadır ve ikinci derecede gelişmişlik grubunda yer almaktadır. Ayrıca il genelinde özellikle kırsal kesimde gelir düşüklüğü ve özel yatırımların azlığı Kırıkkale’nin Kalkınma Öncelikli Yörelere (KÖY) kapsamında yer almasını sağlamıştır. Bu nedenle il merkezinde yapılacak yatırımların Kalkınma Öncelikli Yörelere sağlanan teşviklerden yararlanma imkanı bulunmaktadır.

Kırıkkale’de kişi başına düşen milli gelir 3.416 \$’dır ve 12 bankaya ait 22 banka şubesi faaliyet göstermektedir. Milli gelir hesaplaması yapılırken MKE ve TÜPRAŞ hariç tutulmadığı için 3.416 \$ olarak Türkiye iller sıralamasında 14. sırada yer almaktadır.

### 1.1 Demografik Özellikler, İstihdamın Gelişimi ve Yapısı

Kırıkkale, temelleri 1920’lerde atılan bir Cumhuriyet şehridir. Kırıkkale’nin gelişmesi, büyümesi ve bugüne taşınması MKE Kurumu ile olmuştur. 1925’den önce 12 hanelik küçük bir köy olan Kırıkkale 1921 yılında İmalatı Harbiye Fabrikasının kurulmasına karar verilmesi ve mühimmat fabrikalarının temellerinin atılmış olması ile çok hızlı bir değişim yaşamıştır. O tarihlerde Kırık Köyünün muhtarı olan Hüseyin Kahya ile Yahşiyan Köyü öğretmeni Hüseyin Avni Beyin MKE Kurumunun fabrikalarının Kırıkkale’de kurulmasında önemli katkıları olduğu bilinmektedir.

1925 yılında Top ve Mühimmat Fabrikası'nın temellerinin atılması, Kırıkkale'nin şehirleşmesinin başlangıcını oluşturur. Aynı kuruma bağlı fabrika sayısı arttıkça, personel ve işçi sayısında artmış ve çok hızlı olarak nüfus artışı görülmüştür.

İlk aşamada, fabrikaların teknik ve idari personeli için yapılan sosyal tesisler ve az sayıdaki lojmanlar şehrin ilk yerleşim bölgelerini oluşturmuştur. Sonraları sivil işçilerin işe alınmasıyla konut bölgeleri genişlemiş burası kentin merkezi olmuştur ve istasyon mahallesi adını almıştır. Sanayi kesimine ait sosyal tesis ve işletmelerde aynı yerde genişleyerek fabrikalar mahallesi adını almıştır.

1931-1941 yılları dönemi Kırıkkale'nin gelişmesinde ikinci aşamayı oluşturur. Hizmete açılan fabrika sayısı hızla çoğalmış, buna bağlı olarak işçi ihtiyacı artmıştır. Bu dönem, şehre rasgele bir yerleşiminde başladığı dönemdir. Bu dönemde altı mahalle (Ovacık, Yenidoğan, H.Kahya, Tepebaşı, Gürler ve Kurtuluş) daha oluşmuştur. Devlet daireleri ve okulların bir bölümünün açılması, yine bu dönemdedir.

1939'da Bucak, 1944 yılında ilçe olan Kırıkkale küçük bir kasaba görünümü alır. Kentin bir sanayi şehri olarak öneminin artması ve artan nüfusun baskısıyla, Çalılıöz, Güzeltepe ve Sanayi mahalleleri kurulmuştur. 1945 ve 1950'lerde nüfus artışı ve hızlı göç olayı ile sadece yakın çevrelerden değil; Orta Anadolu, Anadolu, Güneydoğu Anadolu ve Karadeniz Bölgeleri illerinden hızlı bir nüfus akışı olmuş ve Kırıkkale'nin nüfusu artmıştır. 1960'lı yıllarda Kırık Köyü ve Yuva Mahallesi de içine katan Kırıkkale'de, 1970'li yıllarda göç almaya devam ederek hızlı nüfus artışıyla birlikte yeni mahalleler oluşturmuştur. 1925'lerde 12 hanelik bir köyden 1990'da 25 mahalleli ve 185.431 nüfuslu bir yerleşim alanına ulaşılmıştır. Ankara ilinin bir ilçesi iken, 21 Haziran 1980 tarih ve 3578 sayılı yasa gereğince 9 ilçe merkezi, 174 köyü ile vilayet olmuştur.

Kırıkkale'de sanayi sektörünün toplam istihdam içerisindeki payı yüzde 14.1 ve tarım kesiminin payı yüzde 51.1'dir. Bu durum ülkemiz genelinde olduğu gibi Kırıkkale'de de iş gücü niteliğinin düşüklüğü ve gelişen teknolojiye uygun eğitilmemesi ve bu alanda beklenen istihdam artışının sağlanamaması sonucunu

doğurmuştur. Aşağıdaki Tablo'da Nüfusun Faal olma durumuna göre Kırıkkale ili Türkiye ortalaması karşılaştırılmıştır.

Tablo 3-2:Nüfusun Faal Olma Durumu

	KIRIKKALE		TÜRKİYE	
	Nüfus Sayısı	%	Nüfus Sayısı	%
<b>Aktif Nüfus Toplamı</b>	251.573	72,0	40.783.431	72,2
<b>İktisaden Faal Olan Nüfus (15-64)</b>	127.204	50,6	24.726.601	60,6
<b>İktisaden Faal Olmayan Nüfus</b>	124.344	49,4	16.030.516	39,3

Kaynak : DİE, Türkiye İstatistik Yıllığı, 2001

Kırıkkale'de aktif nüfus oranının Türkiye ortalamasına göre düşük olması ve iktisaden faal nüfusun az olması Kırıkkale'de işsizliğin yüksek olduğunun bir göstergesi olarak kabul edilebilir. İktisadi faaliyet kollarına göre çalışan nüfusun dağılımı tablo 3-3 de gösterilmiştir.

Tablo 3-3: İktisadi Faaliyet Kollarına Göre Çalışan Nüfus

İktisadi Faaliyet Sahası	KIRIKKALE		TÜRKİYE	
	Nüfus Sayısı	%	Nüfus Sayısı	%
<b>Ziraat, Avcılık, Ormancılık ve Balıkçılık</b>	59.123	51,1	12.547.796	53,7
<b>İmalat Sanayi</b>	15.935	14,1	2.912.540	12,5
<b>Ticaret İnşaat ve Bayındırlık</b>	14.347	12,4	3.038.548	13,0
<b>Diğer Toplumsal Hizmetler</b>	26.313	22,4	4.883.009	20,8
<b>Toplam</b>	115.718	100,0	23.381.893	100,0

Kaynak : DİE, Türkiye İstatistik Yıllığı, 2001

Özellikle kırsal kesimde tarım sektöründeki gizli işsizliğin yanında, il merkezide çırak okulundan hemen sonra MKE fabrikalarında çalışarak genç yaşta emekli olan işçilerde ikinci bir gizli işsizliği ortaya çıkartmaktadır. Sanayi sektöründe kalifiye eleman olarak tekrar çalışabilecek insanların, ilde özel sektörün istenilen düzeyde gelişmemesi nedeniyle üretimden uzak olmaları, ülkemiz açısından yetişmiş insan gücü kaybı olarak değerlendirilmelidir.<sup>57</sup>

Çırak okulundan hemen sonra MKE fabrikalarında çalışarak genç yaşta emekli olan gizli işsizlerin gerek Kırıkkale'le gerekse ülkeye bir alternatif maliyeti vardır. Kırıkkale'nin gelişiminde büyük bir etkisi olan MKE'nin çok iyi birer tacir,

<sup>57</sup> Mehmet ERDOĞAN, Ö. İNAN ve diğerleri, *Kırıkkale Sanayi ve Ticaret Raporu*, Kırıkkale Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğü, 1992, s.10.

sanayici veya yönetici olabilecek bu gençleri işçi olarak istihdam etmesi, girişimcilik ruhunu köreltmüş ve Kırıkkale ticaretine ve sanayisine alternatif maliyet olarak bir yük getirmiştir.

Kamu kesiminde istihdam imkanlarının daralması ve ilde özel teşebbüsün gelişmemesi nedeniyle Kırıkkale'nin en başta gelen problemlerinden birisi işsizlik olmuştur.<sup>58</sup>

**Nüfus:** Dünyanın var oluşundan bu yana ülkelerin nüfusları artmaktadır. Planlamanın doğmasında, esas neden budur. Bu artışlar her ülkeye ve her bölgeye göre farklı ölçüde olmakta, o yerin ekonomik ve sosyal durumu ile yakın ilişki içinde bulunmaktadır.<sup>59</sup> Kırıkkale'deki nüfus hareketleri incelendiğinde, bütün Türkiye'de olduğu gibi köyden kente nüfus akımı Kırıkkale'de de gerçekleşmiştir. Kırıkkale kent nüfusunun 1985 yılına kadar hızlı bir artma süreci gösterdiği görülmektedir.

Tablo 3-4: Sayım Yıllarına Göre Türkiye-Kırıkkale Nüfusları, Yıllık Artış Oranları

YILLAR	TÜRKİYE		KIRIKKALE	
	NÜFUS (bin kişi)	YILLIK ARTIŞ HIZI (binde)	NÜFUS	YILLIK ARTIŞ HIZI (binde)
1950	20.957	-	100.429	-
1955	24.065	27.7	118.171	32.5
1960	27.755	28.5	151.148	49.2
1965	31.391	24.6	183.295	38.6
1970	35.605	25.1	213.060	30.1
1975	40.308	25.0	264.584	43.3
1980	44.737	20.6	312.808	33.5
1985	50.664	24.8	365.258	31.0
1990	56.473	21.7	349.396	-8.8
1997	62.865	15.08	357.544	2.9

Kaynak: DİE, 1996 Türkiye İstatistik Yıllığı ve DİE 30 Kasım 1997 Genel Nüfus Tespit Sonuçları

<sup>58</sup> Mehmet ERDOĞAN, *Kırıkkale İlinin Cumhuriyet Döneminde, Ekonomik ve Toplumsal Önemi, İllerde Belirleyici Sektörlerin Yeri, Önemi ve Geleceğin Planlanması*, Kırıkkale Valiliği İl Planlama ve Koordinasyon Müdürlüğü, s.53.

<sup>59</sup> Kırıkkale İli Gelişme Projesi, *Sosya-Ekonomik ve Fiziki Yapı Çözümleme Çalışmaları*, 1990, s.101.

**Nüfusun Kırsal – Kentsel Dağılımı:** Nüfusun köy - şehir dağılımı, nüfusun hangi sektörlere yoğunlaştığı konusunda ışık tutar. Örneğin, şehirde yaşayan nüfus arttıkça iktisadi bakımdan tarımdan ayrılmakta, işbölümü daha belirginleşmekte, sanayi ve hizmet sektörleri daha açık ortaya çıkmaktadır.

Türkiye’ de şehirlere doğru oluşan nüfus akımı sonucu, köylerde yaşayan nüfusun toplam nüfus içindeki oranında düşme eğilimi görülmektedir. 1950 yılında şehirde yaşayan nüfus yüzde 25 iken, 1995 yılında nüfusun yüzde 60.9’u şehirlerde yaşamaya başlamıştır. Şehir nüfus artış hızı 1995 yılında binde 27 oranında gerçekleşirken bu değer 1955 yılında binde 55.6 olmuş ve 85 yılına kadar istikrarlı bir seyir izlemiştir. 1985 yılında şehir nüfusunda en büyük artış hızı meydana gelmiştir ve binde 62,6 olmuştur. 1950 yılından itibaren meydana gelen bu gelişme Türkiye’de nüfusun yapısal olarak bir değişim içinde olduğunu, şehirde yaşayan nüfusun hızla artarken köyde yaşayan nüfusun azaldığını göstermektedir. Aşağıdaki tabloda şehir-köy nüfus yapısı yıllara göre karşılaştırmalı olarak verilmiştir.

**Tablo 3-5: Sayım Yıllarına Göre Türkiye Şehir-Köy Nüfusları, Yıllık Artış Oranları**

YILLAR	TOPLAM NÜFUS	ŞEHİR NÜFUSU (bin kişi)	ŞEHİR NÜFUSU ORANI	YILLIK ARTIŞ ORANI(binde)	KÖY NÜFUSU (bin kişi)	KÖY NÜFUSU ORANI	YILLIK ARTIŞ ORANI(binde)
1955	24.065	69.27	28.8	55.6	17.137	71.2	17.5
1960	27.755	88.60	31.9	49.2	18.895	68.1	19.5
1965	31.391	10.806	34.4	39.7	20.585	65.6	17.4
1970	35.605	13.691	38.5	47.3	21.914	61.5	12.5
1975	40.348	16.869	41.8	41.7	23.479	58.2	13.8
1980	44.737	19.645	43.9	30.5	25.092	56.1	13.3
1985	50.664	26.866	53.0	62.6	23.799	47.0	-10.6
1990	56.473	33.326	59.0	43.1	23.147	41.0	-5.6
1991	57.705	34.053	59.0	21.3	23.652	41.0	21.3
1992	58.961	34.796	59.1	21.4	24.165	41.0	21.2
1993	60.034	35.556	59.2	21.3	24.478	40.8	12.6
1994	61.110	36.331	59.5	21.2	24.779	40.5	12.5
1995	62.560	37.123	59.3	21.3	25.437	40.5	26.5

**Kaynak:** DİE, 2000

Kırıkkale nüfusunun yüzde 69,4’ü yılı 1995 itibariyle şehirlerde yaşamaktadır. 1950 yılında bu oran yüzde 20,7 idi. Kırıkkale nüfusunun yıllık artış hızı, Türkiye şehir nüfusunun artış hızından daha büyüktür. 1955 yılında bu hız binde 96 olup, 1980 yılına kadar binde 80’ler dolayında seyretmiştir. 1950 yılından

İtibaren Kırıkkale nüfusunda yapısal bir değişim olduğu, şehirde yaşayan nüfus oranının artışından görülmektedir. Bu artışın getirdiği en büyük olumsuzluk ise Kırıkkale'nin çarpık şehirleşmesidir. Diğer taraftan 1990 yılına göre 1995 yılında şehir nüfusunda bir olması dikkat çekmektedir. Bu azalmanın sebebi, özellikle merkez ilçedeki nüfusun 1990 yılından itibaren azalma eğilimi göstermesidir.

Türkiye'de şehirlerde yaşanan nüfus oransal olarak Kırıkkale'nin şehir nüfus oranının gerisinde kalmıştır. Bunun başlıca sebebi, Kırıkkale ilinin sanayi merkezi oluşu ve bu sanayinin şehir merkezinde toplanmış olmasıdır.

**Tablo 3-6: Sayım Yıllarına Göre Kırıkkale Şehir-Köy Nüfusları ve Yıllık Nüfus Artış Oranları**

YILLAR	ŞEHİR NÜFUSU	ŞEHİR NÜFUSU ORANI (%)	YILLIK ARTIŞ ORANI (%)	KÖY NÜFUSU	KÖY NÜFUSU ORANI (%)	YILLIK ARTIŞ ORANI (%)	TOPLAM NÜFUS
1950	20.763	20,7	25,0	79.666	79,3	-	100.429
1955	33.684	28,5	28,8	84.487	78,5	11,8	118.171
1960	51.342	34,0	31,9	99.806	66,0	33,3	151.148
1965	68.976	37,6	34,4	114.315	62,4	27,1	183.291
1970	105.276	49,4	38,5	107.784	51,6	-11,8	213.060
1975	156.187	59,0	41,8	108.397	41,0	1,1	264.584
1980	200.080	64,0	43,9	112.728	36,0	7,8	312.808
1985	257.230	70,4	53,0	108.028	29,6	-8,5	365.258
1990	243.378	69,7	59,0	106.018	30,3	-5,8	349.396
1991	241.206	69,5	59,0	106.190	30,5	1,6	347.300
1992	239.053	69,4	59,1	105.147	30,6	-9,0	344.200
1993	236.919	69,3	59,2	104.191	30,7	-9,0	341.110
1994	234.804	69,3	59,5	103.296	30,7	-9,5	338.100
1995	232.708	69,4	59,3	102.392	30,6	-8,7	335.100

Kaynak : DİE, Genel Nüfus Sayımları, 2000

**Yaş Grupları İtibariyle Dağılım:** Kırıkkale'de nüfusun yüzde 59.86'sı 15-64 yaş grubunda iken; 0-14 yaş grubu yüzde 35.59; 65 - + yaş grubu ise yüzde 3.55'i meydana getirmektedir. 1995 yılında 15-64 grubundaki nüfus 203.209 iken, 0-14 ile 64- + yaş grubundaki nüfus 130.686'dır. Türkiye'de ise toplam nüfusun yüzde 32.02'si 0-14 yaş grubunu teşkil ederken; yüzde 63.22'si 15-64 yaş grubu nüfusunu ve yüzde 4.75'i de 65 - + grubunu meydana getirmektedir (Tablo 3-7). Dolayısıyla Kırıkkale nüfusu ile Türkiye nüfus yapısı karşılaştırdığımızda Kırıkkale nüfusunun Türkiye ortalamasına göre daha genç olduğu fakat faal nüfus denilen 15-64 yaş grubunun Türkiye ortalamasının altında olduğu söylenebilir.

0-14 ile 65- + yaş gruplarının toplam nüfus içinde önemli bir yere sahip olması, nüfusun üretken olmadığını, yatırımların büyük kısmının sosyal nitelikte olduğunun göstergesidir. Gelişmiş ülkelerde sosyal yatırımlar toplam yatırımların yüzde 12'si kadar iken, Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde yüzde 40'larda seyretmektedir.

Faal nüfusun bakımına muhtaç olduğu için 0-14 ile 65- + yaş gruplarına "bağımlı nüfus" ve bunun faal nüfusa oranına da "bağımlılık oranı" denilir. Türkiye'de 1990 yılında bağımlılık oranı yüzde 64.68'dir. Bu oran yaşlar itibariyle 0-14 yaş grubunda yüzde 57.62'dir, 65- + yaş grubunda ise yüzde 7.06'dır.

Kırıkkale'de bağımlılık oranı yüzde 64.4 olup, 65- + yaş grubunda bu oran yüzde 5.9'dur. 0-14 yaş grubunda bu oran yüzde 58.5 olarak gerçekleşmiş ve Türkiye ortalamasından daha yüksektir. Ülkemizde yaşlı nüfus oranının düşük olması, sağlık ve sosyal hayat şartlarının gelişmiş ülkelere göre daha geride bulunmasından kaynaklanmaktadır. Aşağıdaki tabloda Türkiye'de nüfusun yaş gruplarına göre dağılımı gösterilmiştir.

Tablo 3-7:Türkiye'de Nüfusun Yaş Gruplarına Göre Dağılımı

Yaş Grubu	1990	%	1991	%	1992	%	1993	%	1994	%	1995	%
0-14	19.759	35	20.482	35	20.722	35	20.017	33	19.959	33	20.033	32
15-64	34.293	61	34.762	60	35.705	61	37.390	62	38.354	63	39.552	63
65- +	2.421	4	2.461	4	2.534	4	2.627	4	2.797	5	2.975	5
<b>Toplam</b>	<b>56.473</b>	<b>100</b>	<b>57.705</b>	<b>100</b>	<b>58.961</b>	<b>100</b>	<b>60.034</b>	<b>100</b>	<b>61.110</b>	<b>100</b>	<b>62.560</b>	<b>100</b>

Kaynak : DPT, Yıllık Programlar, DİE, 2000

Nüfus dağılımında Kırıkkale'nin karakteristik özelliği Türkiye ortalamasına benzemektedir. Diğer yandan Kırıkkale'de nüfus dağılım oranlarında 1990-1995 yılları arasında önemli bir değişiklik yaşanmamıştır. Ancak son yıllarda yaşanan göç verme olayı nedeniyle özellikle faal nüfus oranının değişeceği tahmin edilmektedir. Aşağıdaki tabloda Kırıkkale'de yaş gruplarına göre nüfus dağılımı yer almaktadır.

Tablo 3-8: Kırıkkale’de Nüfusun Yaş Gruplarına Göre Dağılımı

Yaş Grubu	1990	%	1991	%	1992	%	1993	%	1994	%	1995	%
0-14	124.290	35	123.181	35	122.081	35	120.991	35	119.991	35	118.841	35
15-64	212.527	61	210.630	61	208.750	61	206.886	61	205.040	61	203.209	61
65-+	12.388	4	12.277	4	12.168	4	12.059	4	11.951	4	11.845	4
<b>Toplam</b>	<b>349.205</b>	<b>100</b>	<b>346.088</b>	<b>100</b>	<b>342.999</b>	<b>##</b>	<b>339.936</b>	<b>100</b>	<b>336.982</b>	<b>##</b>	<b>333.895</b>	<b>##</b>

Kaynak : DIE, 2000

## 1.2 - İşletmelerin Büyüklük ve Kamu-Özel Sektör İtibariyle Dağılımı

Kırıkkale İli Defterdarlığı’ndan alınan verilere göre Kırıkkale’de toplam 10.435 gelir vergisi mükellef bulunmaktadır. Bu mükelleflerin 4844’ü işletme hesabı esasına göre defter tutmaktadır. Diğer bir ifadeyle mükelleflerin yaklaşık yüzde 46,5’i küçük esnaf ve sanatkarlardır. Diğer yandan 1.430 Kurumlar vergisi mükellefi bulunmakta olup bunun 101’i anonim şirket, 986’sı limited şirket ve 177’si kooperatif ortaklıklarıdır. Tablo 3-9’da Kırıkkale’deki mükelleflerin dağılımı ayrıntılı bir şekilde gösterilmiştir.

Tablo 3-9:Kırıkkale’deki Mükelleflerin dağılımı

MÜKELLEF SAYILARI			
MÜKELLEF GRUPLARI			Toplam
GELİR VERGİSİ	GERÇEK USUL	1.Sınıf Bilanço Es.	361
		2.Sınıf İşletme Hs.	4844
		Zirai Kazanç	233
		Serbest Mes.Kaz.	297
		Diğerleri	1757
GELİR VERGİSİ	BASİT USUL	Ticari Sanat Erbabı	2915
		Diğerleri	28
		Ücret	
KURUMLAR VERGİSİ	A.Ş.	101	1430
	Limited	986	
	Eşanlı Kurumlar	1	
	Kooperatifler	177	
	Kit’ler		
	Dar Mükellefler		
	Diğerleri	165	
KDV	Gerçek Usul	6357	9273
	Basit Usul	2916	
<b>MÜKELLEF TOPLAM</b>			<b>11865</b>

Kaynak: Kırıkkale İl Defterdarlığı Brifing Raporu, 2001

Tablo: 3-10:

## KIRIKKALE'DE BÜYÜK TESİSLER (+30)

ŞİRKETİN ADI	YERİ	ÜRETİM KONUSU	Kurulu Kapasite	FİBİ Kapasite	20022001 durumu	Kapasite kullanım% Kapasite	Yarıllık İstihdam	Yarıllık İstihdam
SİLAHSAN A.Ş.*	Merkez	Silah	37.000 Ad/yıl	26.931 Ad/yıl	Faal	60	131	516
PIRİNÇSAN A.Ş.*	Merkez	Pirinç	10.000 Ton/yıl	8.823 Ton/yıl	Faal	80	140	337
ÇELİKSAN A.Ş.*	Merkez	Çelik	89.000 Ton/yıl 540 Tk/yıl 351.000 Ad/yıl	19.000 Ton/yıl 90 Tk/yıl 50 adet	Faal	20	191	579
MÜHİMMAT SAN A.Ş.*	Merkez	Mühimmat	688 00. Ad/yıl	510.893 Ad/yıl	Faal	80	383	1501
NİTROSAN A.Ş.*	Merkez	Barut	1.800.000 Lt/yıl	1.129.834 Lt/yıl	Faal	60	140	274
ÇELBOR*	Merkez	Çelik Boru	7.250 Ton/yıl	3.200 Ton/yıl	Faal	45	63	142
HURDASAN*	Merkez	Hurda	80.000 Ton/yıl	70.000 Ton/yıl	Faal	85	103	223
TÜPRAŞ*	Hacılar	Petrol ürünleri	416.000 Ton/yıl	300.000 Ton/yıl	Faal	75		1242
TEKEL ŞARAP FABRİKASI*	Bahşılı	Şarap	10.000.000 Lt/y	4.860.000 Lt/y	Faal	45		
AYSAŞ ANADOLU YEM SAN	Delice	Besi ve Tavuk Yemi	37.000 Ton/yıl	35.000 Ton/yıl	Faal	85		47
A.K.S. KOLTUK SANAYİ	1.OSB	Koltuk ve oturma grubu	9.600 Tk/yıl	6.600 Tk/yıl	Faal	75		35
İBRAHİM ÖRS A.Ş.	A.Mahmut	Tar. Al As Ekip.	1150 Ad/yıl	870 Ad/yıl	Faal	80		102
KIRMAKSAN LTD ŞTİ	Yahşihan	Otomotiv Y Parçaları	120.000 Ad/yıl	111.894	Faal	85		73
TOPAL AHMET A.Ş.	Yahşihan	Tarım aletleri	1200 Ad/yıl	480 Ad/yıl	Faal	35		45
UNO GIDA SANAYİ	Merkez	Un-Kepek	120.000 Ton/yıl		Faal			
ÖZBESAŞ	Merkez	Un-Kepek	270 Ton/yıl	0.03 Ton/yıl	Faal	5		
ÇİMENTAŞ-GAZBETON	Bahşılı	Gaz-Beton	495.720 m3	280.000 m3	Faal	66		
STS ARMATÜR SAN	Yahşihan	Tesisat Armatürleri	1.922.000 Ad/yıl	622.000 Adet/yıl	Faal	25		35
PRİZMA (ERYAP)	Ahılı	Modüler Mobilya	9000 Tk/yıl	6850 Tk/yıl	Faal	75		48
BİZİNGAZ A.Ş.	Hacılar	LPG Tüp Dolumu	40.000 Ton/yıl	5.000 Ton Yıl	Faal	12,5		37
TÜPGAZ A.Ş.	Hacılar	LPG Tüp Dolumu	16.200 Ton/yıl	13.000 Ton/yıl	Faal	75		32
GÜNEYGAZ A.Ş.	Hacılar	LPG Tüp Dolumu	1000 Ton/yıl	200 Ton/yıl	Faal	20		
BİZİNGAZ A.Ş.	Hacılar	LPG Tüp Dolumu	33.120 Ton/yıl	23.000 Ton/yıl	Faal	75		
AYGAZ A.Ş.	Hacılar	LPG Tüp Dolumu	200.000 Ton/yıl	185.000 Ton/yıl	Faal	75		31
İPRAGAZ A.Ş.	Hacılar	LPG Tüp Dolumu	24.000 Ton/yıl	20.000 Ton/yıl	Faal	80		25
ANADOLUGAV A.Ş.	Hacılar	LPG Tüp Dolumu	18.000 Ton/yıl	7.200 Ton/yıl	Faal	40		53
MİLANGAZ A.Ş.	Hacılar	LPG Tüp Dolumu	200.000 Ton/yıl	185.000 Ton/yıl	Faal	75		31
AKÇAY KOLONYA SANAYİ	Merkez	Kolonya	750 Ton/yıl	500 /yıl	Faal	60		
EMNİYET-SANAYİ	Merkez	Yedek Parça	100 Ton/yıl	45 Ton/yıl	Faal	45		

(\*) Kamu

Kaynak: DİE Türkiye İstatistikleri 2001

### 1.2.1 Sektörler İtibariyle İşletmelerin Dağılımı

İstihdamın iktisadi faaliyet kollarına göre dağılımı Tablo 3.11de gösterilmiştir. Bu tabloya göre tarım, ormancılık, avcılık ve balıkçılıkla uğraşanların oranı yüzde 51.09 olup iktisadi faaliyet kolları içerisinde ilk sırada yer almaktadır. Bu oran Türkiye ve İç Anadolu Bölgesi ortalama oranlarına oldukça yakındır. İkinci sırada ise yüzde 16.19 oranı ile toplum hizmetleri, sosyal ve kişisel hizmetler gelmektedir. Kırıkkale’de bu grup hizmetlerde çalışanların oranı Türkiye ortalamasından yüzde 4, Bölge ortalamasından yüzde 2 daha fazladır. İmalat sanayiinde çalışanların oranı ise yüzde 13.77 ile 3. sırada gelmektedir. Bu oran Bölgeortalamasına göre yüzde 3.5, ülke geneline göre yüzde 1.8 daha yüksektir. Kırıkkale’de kamuya dayalı sanayi tesislerinin varlığı, sanayi ve buna bağlı hizmetler sektöründe yoğunlaşmayı sağlamıştır. Bu nedenle, söz konusu sektörlerdeki istihdam oranları bölge ve ülke geneline göre daha yüksektir..

Tablo 3-11: İktisadi Faaliyet Kollarına Göre İstihdamın Dağılımı (%)

İKTİSADİ FAALİYET KOLLARI	Kırıkkale	İç Anadolu	Türkiye
Tarım, Av, Orm. ve Balıkçılık	51.1	50.8	53.7
Madencilik ve Taş ocakları	0.3	0.5	0.7
İmalat Sanayi	13.8	10.2	12.0
Elektrik, Gaz ve Su	0.7	0.5	0.4
İnşaat	5.9	5.3	5.2
Top. Ve Per. Tic. Lok. ve Otel	6.6	7.5	7.9
Ulaşt. Haberl. ve Depolama	3.7	3.7	3.2
Mali kur., Sig., G.m. Kur, yrd.iş.hiz.	1.7	3.1	2.3
Toplum hizm.sos. ve Kişisel hiz.	16.2	18.4	14.2
<b>TOPLAM</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>

Kaynak : DİE, Türkiye İstatistik Yıllığı, 2001

#### 1.2.1.1 Sanayi ve Ticaret

Kırıkkale il merkezinde ve Yahşihan ve Bahşılı ilçe merkezlerinde yer alan tesisler nedeniyle ile kamu ağırlıklı bir sanayi şehridir. Diğer ilçelerde ve kırsal kesimde ise tarım sektörü ön plana çıkmaktadır. Kırıkkale imalat sanayiini kamuya ait büyük işletmeler ile özel sektöre ait daha çok küçük ve orta ölçekli işletmeler

oluşturmaktadır. 5.093 personeli ile MKEK ve 1.248 personeli ile TÜPRAŞ Rafinerisi ilin ekonomik yapısında önemli yer tutar. Kamudaki işçi ve memur ağırlıklı istihdam, ücretlere bağlı olarak ticari yaşamı da etkilemektedir.

Kırıkkale Esnaf ve Sanatkar Odalar Birliği Başkanlığı'na bağlı 17 adet oda bulunmaktadır. Bu odalara kayıtlı olan esnaf ve sanatkar sayısı ise 13.161'dir. Ticaret ve Sanayi Odasına kayıtlı üye dağılımına göre 743 gerçek, 1565 tüzel kişi bulunmaktadır. Kırıkkale ilinde 7.472 gerçek usulde, 2916 basit usulde ve 1430 kurumlar vergisi mükellefi olmak üzere toplam 11.818 vergi mükellefi bulunmaktadır.

Sanayinin canlılığını ölçmede kullanılan önemli bir veride tüketilen enerji miktarıdır. Aşağıdaki tabloya baktığımızda Kırıkkale ilinin kişi başına tüketilen enerji miktarına göre iller sıralamasında 32'nci olduğu ve genel Türkiye ortalamasının altında olduğu görülmektedir. Kırıkkale'nin bir sanayi şehri olmasına rağmen elektrik tüketiminin Türkiye ortalamasının altında olması şehirde sosyal yaşam ve yaşam standartlarının düşük olmasına bağlanabilir

### Enerji Tüketimi

Tablo 3-12: Kişi Başına Elektrik Tüketimi

<b>(Kişi Başına Elektrik Tüketimine Göre Sıralama)</b>							
	TİCARET 1000MW/h	RESMİ DAİRE 1000MW/h	SANAYİ 1000MW/h	AYDINLATMA 1000MW/h	DİĞER 1000MW/h	TOPLAM 1000MW/h	<b>KİŞİ BAŞINA TÜKETİM kW/h</b>
<b>KIRIKKALE</b>	12	6	231	28	104	353	987
<b>TÜRKİYE</b>	6.852	3.805	42.193	3.310	27.736	80.568	1.282

Kaynak : DİE, Türkiye İstatistik Yıllığı, 2001

### 1.2.1.2 Tarım

Kırıkkale'nin ekonomik yapısında tarım, önemli bir geçim kaynağıdır. Aktif nüfusun yüzde 51'i tarımla uğraşmaktadır. İldeki tarıma elverişli arazi 306.506 hektar olup, il yüzölçümünün yüzde 66.2'sini teşkil etmektedir. Tarım arazilerinin yüzde 96'sı tarla olarak kullanılmaktadır. Sulanabilme imkanına sahip olan arazi miktarı 38.399 hektardır. Genel olarak il topraklarında hububat üretimi yaygındır. Bunun yanı sıra baklagiller ve endüstriyel bitki üretimi de yaygınlaşmaya başlamıştır.

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### KIRIKKALE ESNAF ve İŞADAMLARINDA İŞAHLAKI VE KURUMSAL DEĞERLER (ALAN UYGULAMASI)

#### 1 ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırmanın yapılmasındaki temel amaç esnaf ve işadamlarının iş ahlakı kavramının önemini ve kurumsal değerleri nasıl algıladıkları ve çalışma hayatlarına nasıl yansıtıklarını belirleyerek, ekonomik hayattaki sorunların sebeplerini araştırmak ve sonuçları değerlendirmektir.

Verimliliğin artması için önemli olan kurumsal değerler ile iş ahlakı kavramı ve bunların olumlu manada bireyselleşmesi ve kurumsallaşması esnaf ve iş adamlarının üzerinde durması gereken konulardan birisidir.

Bu çalışmayla kurumsal değerlerin belirlenmesi ve iş ahlakı değerlerinin dayanak noktalarının ortaya çıkarılması suretiyle, ticaret prensiplerinin oluşturulması yolunda izlenebilecek metotlara katkıda bulunarak, iş veriminin artışına yardımcı olunmaya çalışılmıştır.

#### 2 ARAŞTIRMANIN KAPSAMI

Araştırmanın evreni Kırıkkale ilinde faaliyet gösteren 11.865 esnaf ve işadamıdır. Araştırmanın örnekleme ise 40 ayrı işkolundan, 100 esnaf ve iş adamıdır.

#### 3 ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Araştırma tanımlayıcı bir çalışma olarak planlanmıştır. Araştırmada istatistik tekniklerinden örnek kütle aracılığı ile ana kitle hakkında tahmin yapabilmeyi sağlayan rassal örnekleme yönteminin sistematik tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Kırıkkale'de 11.865 esnaf ve işadamından, Kırıkkale Merkez'de faaliyet gösteren 100 esnaf ve iş adamı araştırma kapsamına alınmıştır.

#### 4 ANKET SORULARININ OLUŞTURULMASI VE ÖRNEKLEM

Araştırma kapsamına alınan 100 (8 bayan, 92 erkek) esnaf ve iş adamlarının/işkadınlarının her birine, iş ahlakı ile ilgili tutum ve davranışlarını belirlemeye yönelik olarak hazırlanmış bir anket yapılmıştır. Anket formunun içeriği geniş bir literatür taraması sonucunda oluşturularak uzman görüşler ile desteklenmiştir. Diğer Anadolu illeri (Kayseri, Konya, Tokat, Sivas) ile mukayese yapılabilmesi açısından, Selçuk Üniversitesi öğretim üyeleri Doç.Dr.Adem Esen ve Doç.Dr. Kemalettin Çonkar ile Konya Ticaret Odası tarafından hazırlanan “*Orta Anadolu Girişimcilerinin Sosyo-Ekonomik Özellikleri*” araştırma bulgularından ve anket sorularından yararlanılmıştır. Anket formunun kullanılabilirliğini artırmak amacıyla, kırk esnaf ve iş adamı üzerinde ön çalışma yapılarak ve bu çalışma sonucuna göre anket formu yeniden düzenlenerek, ana çalışmada kullanılmıştır.

Anket formu üç bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölümde; esnaf ve iş adamlarının yaş, cinsiyet, eğitim durumu, iş alanı, personel sayısı gibi demografik özellikleri ile ilgili 15 soru yer almaktadır.

İkinci bölümde; esnaf ve iş adamlarının kurumsal değerlerine, mevcut vergi sistemine, rekabet anlayışlarına, ticari prensiplerine, geçmişteki ve şimdiki faaliyet gösterdiği iş alanları ve bu iş dalı ile ilgili gelecekteki planlarına yönelik 24 soru yer almaktadır.

Üçüncü bölümde; değişik kriterlerle Kırıkkale’deki ticaret hayatına, bağlı oldukları meslek kuruluşları hakkındaki yorumlarına ve beklentilerine, siyasi ve sosyal faaliyetler ve bu kavramlar hakkındaki düşüncelere yönelik 21 soru bulunmaktadır.

Kırıkkale’de faaliyet gösteren işletmelerin hukuki nitelikleri ve şirketleşmeyle ilgili bulgular aşağıdadır.

Tablo 4-1 : İşletmelerin Hukuki nitelikleri

Hukuki Nitelik	Sayı	Yüzde
Şahıs İşletmesi	68	68
Aile Şirketi	29	29
Çok Ortaklı	3	3
<b>Toplam</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Ankete cevap veren esnaf ve işadamlarının yüzde 68'i şahıs işletmesi yüzde 29'u aile şirketi ve yüzde 3'ü ise çok ortaklı şirketlerdir. Diğer illerimize bakıldığında özellikle Konya'daki işletmelerin büyük çoğunluğu (yüzde 41) aile şirkettir. Aile ilişkilerinin diğer illere oranla zayıf olduğunu daha önceki bölümde değinmiştik. Bu durum bulgularımızla uyumludur.

Kırıkkale'de genel nüfusun çalışan nüfusa oranına bakıldığında toplam nüfusun yüzde 14'ünün çalıştığı görüldüğünden, sermaye birikiminin emek yoğun çalışan nüfusla olamayacağı, Dolayısıyla genel eğilimin çalışanlar tarafından belirlendiğinden çalışanların işletmelere ortak olmaktan uzak oldukları, bu yüzden hukuki yapılanmaların daha çok aile şirketleri ve şahıs işletmeleri ile sınırlı olduğu görülür.

### İşletmelerin Faaliyette Bulunduğu Sektörler

Tablo 4-2 : İş Sahaları

	Sayı	Yüzde
Gıda	11	11
Serbest Meslek Erbabı	9	9
Tekstil, Konfeksiyon, Ayakkabı	17	17
İnşaat ve İnşaat Malzemesi	12	12
Mobilya, İmalat ve Beyaz Eşya	17	17
Otomotiv ve Yan Sanayi	9	9
Hizmet Sektörü	12	12
Diğer	13	13
<b>Toplam</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Bu tabloda dikkat çeken bulgu; gıda kesiminin (market, bakkal, lokanta...) oranının yüksek olması ve özel sektörün sanayi ile çok ilgilenmediğidir.

## İşletmelerde İstihdam

Tablo 4-3 : İşletmelerde İstihdam

Çalışan Sayısı	Sayı	Yüzde	Kümülatif
0	4	4	4
1	12	12	16
2	28	28	44
3	18	18	62
4	12	12	74
5	6	6	80
6	2	2	82
7	3	3	85
8	1	1	86
9	1	1	87
10	5	5	92
13	2	2	94
14	1	1	95
15	2	2	97
17	1	1	98
19	1	1	99
21	1	1	100
<b>Toplam</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

Yukarıdaki tabloda işletmelerin istihdam ettiği toplam personel sayısı verilmektedir. Buna göre 1-5 işçi çalıştıran işletmelerin oranı yüzde 80'dir. İkinci grupta 6 ve daha fazla işçi çalıştıran işletmelerin oranı yüzde 20'dir. Diğer bir ifade ile Kırıkkale'deki işletmelerin yüzde 80'i küçük işletmelerdir.

Kırıkkale Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğü Ekonomik Rapor verilerine göre sanayi sicil belgeli (3 işçiden fazla çalıştıran) imalat sektöründe faaliyet gösteren toplam işyeri sayısı 41'dir. Bu işletmelerin 18 adedinin kamu olduğu düşünüldüğünde imalat sektörünün zayıflığı görülür. Diğer işletmelerin daha çok tarımsal ağırlıklı işletme olduğu görülmektedir.

## İşletmelerin Kuruluş Yılı ve Nasıl Kurulduğu

Tablo 4-4 : İşletmelerin Kuruluş Yılları

Kuruluş Yılı	Sayı	Yüzde	Kümülatif
1948-1980	13	13	13
1981-1990	32	32	45
1991-2001	55	55	100
<b>Toplam</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

Yukarıdaki tabloya göre işletmelerin yüzde 87'sinin son yirmi yılda kurulmuş olduğu görülmektedir. Anket yapılan işletmelerin sadece yüzde 13'ünün kuruluşu daha eskidir. Bu tablo Kırıkkale'deki işletmelerin; kurumsal değerler ve ticari değer yargıları oluşturacak kadar eski bir geçmişe sahip olmadığını göstermektedir.

**Tablo 4-5 : İş alanı – Kuruluş yılı**

İş Alanı * Kuruluş Yılı		Kuruluş Yılı			Toplam
		48-80	81-90	91-01	
İş Alanı	Gıda	1	3	7	11
	Serbest Meslek Erbabı	1	1	7	9
	Tekstil, Konfeksiyon, Ayakkabı	4	3	10	17
	İnşaat ve İnşaat Malzemesi	1	5	6	12
	Mobilya, İmalat ve Beyaz Eşya	2	7	8	17
	Otomotiv ve Yan Sanayi	2	6	1	9
	Hizmet Sektörü	1	3	8	12
	Diğer	1	4	8	13
Toplam		13	32	55	100

Son on yıl içerisinde açılan yeni işyerlerinin oranının yüzde 55 olup, bunların ağırlığının daha çok gıda ve tekstil, gibi iş kollarında olduğu görülmektedir. Bunun temel sebebi iş yerlerinin daha çok yerinde pazarlama mantığı ile çalışan bayilik sistemlerinin birer parçası olmasıdır.

**Tablo 4-6 : İşletmelerin Kuruluş Şekli**

Mevcut İş Nasıl Kuruldu?	Sayı	Yüzde	Kümülatif
Çırac, Kalfalık, Ustalık Yaptım	27	27	27
Baba Mesleği	17	17	44
Tahsilini Gördüm	12	12	56
Ortağımı	4	4	60
Kendi Girişimim	40	40	100
Toplam	100	100	

Esnaf ve işadamlarının yüzde 27'sinin bugünkü duruma çırac, kalfa ve usta basamaklarını aşarak geldiği, yüzde 17'sinin yaptığı işin baba mesleği olduğu, yüzde 12'sinin yaptığı işin eğitimini gördüğü anlaşılmaktadır. Ticarete başarılı olabilmenin ana unsurları; mesleki eğitim almak (okullu), nesilden nesile aktarmak (eşraf), mesleğe çırac, kalfa, usta olarak başlayıp ilerlemek gibi üç ana başlık altında toplanabilir. Bu tabloya baktığımız zaman Kırıkkale'deki esnaf ve işadamlarının yarısına yakın kısmı (yüzde 44) ticarete başarılı olmak için gerekli ana unsurlardan birine sahip değildir.

İş yerini kendi girişimleri ile açan esnaf ve iş adamlarının oranının yüksek olmasının nedeni ise daha çok mesleki bilgi ve tecrübe gerektirmeyen ve çoğunlukla emek ve sermayenin az kullanıldığı iş kollarını tercih edilmesidir. Örneğin çocuğunu iş sahibi olamayan, emekli ikramiyesi ile çocuklarına iş kurmak isteyen bir aile reisi sadece çocuğunun yaşamını idame ettirmesi için taksicilik, minibüs hattı, lokantacılık, perakende satış dükkanları gibi iş kollarını seçmektedir. Ancak bu kişilerin kısa sürede sermaye ve tecrübe yetersizliği nedeniyle iş kolunu terk ettikleri gözlenmektedir.

## 5 ARAŞTIRMA BULGULARININ DEĞERLENDİRİLMESİ

Araştırmadan elde edilen verilerin dökümü ve değerlendirilmesi bu bölümde yapılmıştır. İlk bölümde esnaf ve işadamlarının genel nitelikleri ele alınmış ve bunların özellikleri ayrı ayrı değerlendirilmiştir. İkinci bölümde esnaf ve işadamlarının işletmecilik anlayışları ve işletmelerle ilgili bulgular incelenmiştir. Üçüncü bölümde esnaf ve işadamlarının ortaklığa bakışları tespit edilmeye çalışılmıştır. Dördüncü bölümde esnaf ve işadamlarının yöneticilik anlayışları anlaşılmasına çalışılmıştır. Beşinci ve altıncı bölümde ise anket cevapları ilişkilendirilerek birbirleri ile olan ilişkileri ortaya konmaya çalışılmış ve faktör analizleri yapılmıştır.

### 5.1 Esnaf ve İşadamlarının Demografik Özellikleri

Anket yapılan esnaf ve işadamlarının yaş grupları, doğum yerleri, gelir seviyesi, baba meslekleri, kardeş sayısı, çocuk sayısı, ev ve işyerlerinin mülkiyet durumu, öğrenim düzeyleri ayrı ayrı ve ilişkilendirilerek incelenmiştir.

#### 5.1.1 Yaş Grupları

Esnaf ve İşadamlarının yaş grupları aşağıdaki tabloda verilmektedir.

Tablo 4-7: Yaş grupları

Yaş	Sayı	Yüzde	Kümülatif
18-29	22	22	22
30-39	40	40	62
40-49	23	23	85
50-65	15	15	100
<b>Toplam</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

Genel olarak esnaf ve işadamlarının büyük çoğunluğunun orta yaş grubunda yer aldığı görülmektedir. 30-39 yaş grubu yüzde 40, 40-49 yaş grubu yüzde 23, 18-29 yaş grubu yüzde 22 ve 50-65 yaş grubundaki esnaf ve işadamlarının oranı yüzde 15'dir.

### 5.1.2 Doğum Yeri

Esnaf ve İşadamlarının kökenlerinin kentsel veya kırsal kesim oluşu ile ilgili veriler aşağıdaki tabloda verilmektedir.

Tablo 4-8: Doğum yerleri

Doğum Yeri	Sayı	Yüzde	Kümülatif
Köy	28	28	28
Kasaba	19	19	47
İlçe Merkezi	30	30	77
İl Merkezi	22	22	99
Yurt Dışı	1	1	100
<b>Toplam</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

Esnaf ve işadamlarının önemli bir kısmının doğum yerleri kırsal kesim denilen köy ve kasabalardır, dolayısıyla esnaf ve işadamlarında kırsal değerlerin hakim olduğu söylenebilir.

Tablo 4-9 : Doğum yeri – Eğitim durumu

Doğum Yeri * Eğitim Durumu		Eğitim Durumu					Toplam
		İlkokul	Orta Okul	Lise	Lisans	Lisans Üstü	
Doğum Yeri	Koy	16	2	7	1	2	28
	Kasaba	5	10	4			19
	İlçe Merkezi	3	4	14	6	3	30
	İl Merkezi		4	8	9	1	22
	Yurt Dışı			1			1
<b>Toplam</b>		<b>24</b>	<b>20</b>	<b>34</b>	<b>16</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

Kırsaldan Kırıkkale'ye göçün ağırlıklı olduğu dönem itibari ile eğitim seviyesinin düşük olduğu ve kente yerleşme ile birlikte eğitim düzeyinin arttığı gözlenmiştir.

### 5.1.3 Gelir Düzeyi

Tablo 4-10: Aylık Gelir Düzeyleri

Aylık Gelir(milyon)			
	Sayı	Yüzde	Kümülatif
100-1000	43	43	43
1001-2000	34	34	77
2001-3000	11	11	88
3001-4000	6	6	94
4001-10000	6	6	100
<b>Toplam</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

Anket uygulaması yapılan esnaf ve işadamlarının yüzde 43'ünün aylık gelir seviyesi yüz milyon ile bir milyar, yüzde 34'ünün bir milyar ile iki milyar, yüzde onbirinin iki milyar il üç milyar, yüzde altısının üç milyar ile dört milyar, yüzde altısının ise dört milyar ile on milyar arasında olduğu görülmektedir.

Tablo 4-11: Aylık Gelir Düzeyleri Ev Gideri

	Ev Gideri (milyon TL)	Aylık Gelir (milyon TL)					Toplam
		100-1000	1001-2000	2001-3000	3001-4000	4001-10000	
50-200	6	1			1	8	
201-400	31	15	5	2	1	54	
401-600	4	16	2	1	1	24	
601-800	2	2	1	1		6	
801-1500			3	2	3	8	
<b>Toplam</b>	<b>43</b>	<b>34</b>	<b>11</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>100</b>	

Anket yapılan esnaf ve işadamlarının yüzde sekizinin aylık ev gideri elli milyon ile iki yüz milyon, yüzde ellidörtünün ikiyüz ile dörtyüz milyon, yüzde yirmi dörtünün dörtyüz milyon ile altıyüz milyon, yüzde altısının altıyüz milyon ile sekizyüz milyon ve yüzde sekizinin ise sekizyüz milyon ile birbuçuk milyar TL arasında bir tüketime sahip oldukları görülmektedir.

Tablo 4-12: Aylık Gelir Düzeyleri ve İşyeri Gideri

		Aylık Gelir (milyon TL)					Toplam
		100-1000	1001-2000	2001-3000	3001-4000	4001-10000	
İs Yeri Gideri	50-250	15	4				19
	251-500	21	9	1			31
	501-1000	4	21	5			30
	1001-2000	2		5	5		12
	2001-6000	1			1	6	8
	<b>Toplam</b>	<b>43</b>	<b>34</b>	<b>11</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

Anket yapılan esnaf ve işadamlarının yüzde ondokuzunun aylık işyeri gideri ellimilyon ile ikiyüzellimilyon, yüzde otuzbirinin ikiyüzellimilyon ile beşyüzmilyon, yüzde otuzunun beşyüzmilyon ile birmilyar, yüzde onikisinin bir milyar ile ikimilyar, yüzde sekizinin ise ikimilyar ile altımilyar TL olduğu görülmektedir.

Tablo 4-13 : Kuruluş Yılı – Aylık Gelir  
(Aylık Gelir)

		100-1000	1001-2000	2001-3000	3001-4000	4001-10000	Toplam
Kuruluş Yılı	48-80	8	3	1		1	13
	81-90	12	13	2	4	1	32
	91-01	23	18	8	2	4	55
<b>Toplam</b>		<b>43</b>	<b>34</b>	<b>11</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

Kuruluş yılı itibariyle 1980 yılına kadar kurulan işyerlerinin gelir düzeyinin daha düşük olması bu dönemde kurulan esnaf ve işadamlarının gelişmelere uyum gösterememesi sonucunun doğal bir yansıması olarak karşımıza çıkmaktadır.

Tablo 4-14 : İş Alanı – Aylık Gelir

İş Alanı * Aylık Gelir		Aylık Gelir (milyonTL)					Toplam
		100-1000	1001-2000	2001-3000	3001-4000	4001-10000	
İş alanı	Gıda	6	3	1		1	11
	Serbest Meslek Er.	3	3	3			9
	Tekstil, Konfeksiyon, vb	11	5		1		17
	İnşaat ve Malzemesi	3	5	2	1	1	12
	Mobilya, İmalat ve Beyaz Eşya	8	4	3	1	1	17
	Otomotiv ve Yan Sanayi	1	5		2	1	9
	Hizmet Sektörü	7	3	1		1	12
	Diğer	4	6	1	1	1	13
<b>Toplam</b>		43	34	11	6	6	100

İş kolları ve aylık gelir dağılımı incelendiğinde serbest meslek ile tekstil ve konfeksiyon dalında aylık geliri 4-10 milyara ulaşan esnafın olmadığı görülmektedir. Bu durum daha çok bu iş kollarının sezonluk çalışması ve esnaf dilinde tapon olarak ifade edilen sezon sonu, moda dışı emtianın eritilememesinden kaynaklanmaktadır.

Tablo 4-15 : İş Ahlakı – Aktif Toplam

		Aktif Toplamı (milyar TL)					Toplam
		0-10	11-20	21-100	101-500	501-5000	
Kırıkkale Esnafının İş Ahlakı	0	1					1
	1		4	4	2	1	11
	2	3	6	15	2	1	27
	3		4	3	6	1	14
	4	1		3	2	1	7
	5	4	3	6	1	1	15
	6	3	2				5
	7	5		2		2	9
	8	4	1	1		1	7
	9		2				2
<b>Toplam</b>		21	23	35	13	8	100

Ankete katılan esnaf ve işadamlarından Kırıkkale esnafının iş ahlakına on üzerinden bir not vermesi istenmiştir. Diğer işadamlarına verilen notu esnaf ve esnaf ve işadamlarının kendine verilen not olarak varsayarsak genel itibariyle aktif toplam düştükçe iş ahlakının azaldığı görülmektedir.

**Tablo 4-16 : Rekabet Düzeyi – Aylık Gelir düzeyi**

		Aylık Gelir (milyon TL)					Toplam
		100-1000	1001-2000	2001-3000	3001-4000	4001-10000	
Rekabet Düzeyi	Yoğun	25	22	6	2	1	56
	Normal	13	11	4	4	4	36
	Yok	5	1	1		1	8
Toplam		43	34	11	6	6	100

Aylık geliri yüz milyon ile birmilyar arasında olan kırküç esnaf ve işadamlarının yarısından fazlası (yirmibeş) yoğun bir rekabet var derken, aylık gelir dörtmilyar ile onmilyar arasında olan altı esnaf ve işadamlarının sadece bir tanesi yoğun bir rekabet var demıştır. Bu durum rekabet ortamının daha çok küçük ve orta ölçekli işletmelerde yaşandığını göstermektedir.

**Tablo 4-17 : Cep Telefonu Sayısı – Bilgisayar Sayısı**

		Bilgisayar Sayısı							Toplam
		0	1	2	3	4	7	14	
Cep Telefonu Sayısı	0	2							2
	1	17	7	1					25
	2	12	13	5	1				31
	3	5	13	2		1			21
	4	1	3	4		2			10
	5		1	1				1	3
	6		2		2	1			5
	7			1					1
	10					1			1
13						1		1	
Toplam		37	39	14	3	5	1	1	100

Anket yapılan yüz esnaf ve işadamlarının ailesinde toplam olarak 117 bilgisayar, 150 araba, 265 cep telefonu vardır. Arabanın ve cep telefonunun bilgisayar sayısından çok fazla olmasının sebebi esnaf ve işadamlarının bilgisayarın kullanım alanını tam olarak anlamadığını, eğitim seviyesinin düşük olduğunu, gösteriş ve tüketim eğilimlerinin yüksek olduğunu göstermektedir.

#### 5.1.4 Baba Mesleği

Kişinin esnaf veya işadamı olmasında ailenin, özellikle babanın önemli bir yeri vardır. Tablo 4-13'de görüleceği üzere esnafın yüzde 87'si son yirmi yıl içerisinde işe başlamıştır. Dolayısıyla sosyolojik tanımlamalar ankete katılan esnaf ve işadamlarının Kırıkkale'nin ikinci kuşağını temsil ettiğini ve emek-yoğun çalışma ortamının terk edilmeye yüz tuttuğunu göstermektedir.

Tablo 4-18: Baba Meslekleri

Baba Mesleği	Sayı	Yüzde
Çiftçi	17	17
İşçi	26	26
Esnaf	29	29
Memur	19	19
Tüccar	3	3
Serbest Meslek	4	4
Diğer	2	2
<b>Toplam</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Tabloya göre baba meslekleri içinde en fazla olanı yüzde 32 ile esnaf ve tüccar kesimidir. Bunun yanında babası işçi olan esnaf ve işadamlarının oranı yüzde 26 gibi yüksek bir orandır. Bu durum Kırıkkale esnaf ve işadamlarının ticaret kökeninin kuvvetli olmadığını gösterir. Daha önce değindiğimiz gibi MKEK'nin olumsuz etkilerinden biri burada açıkça görölmektedir. Ticari bir tecrübe olmadan kolaylıkla esnaf ve tüccarlığa geçildiği ancak bu kişilerin girişimcilerin çoğunlukla başarısızlıkla sonuçlandığı gözlemlenmiştir.

Tablo 4-19 : İş alanı – Baba mesleği

İş Alanı * Baba Mesleği		Baba Mesleği							Toplam
		Çiftçi	İşçi	Esnaf	Memur	Tüccar	Serbest Meslek	Diğer	
İş Alanı	Gıda	2	4	4			1		11
	Serbest Meslek Erbabı	1	1	4	3				9
	Tekstil, Konfeksiyon, vb.	5	4	4	3		1		17
	İnşaat ve İnşaat Malzemesi	2	5	2	1	1	1		12
	Mobilya, İmalat ve B. Eşya	4	3	6	3				17
	Otomotiv ve Yan Sanayi	1	5	3					9
	Hizmet Sektörü	1	1	3	4	1	1	1	12
	Diğer	1	3	3	5	1			13
<b>Toplam</b>		<b>17</b>	<b>26</b>	<b>29</b>	<b>19</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>100</b>

Esnaf ve işadamlarının baba mesleğini tercih etmeleri hususu değerlendirildiğinde toplam sektör içerisinde esnaflığın dışında çiftçilik, memur ve işçilik yapan yüzde 62'lik kesimin ağırlıklı olarak çocuklarını esnaflığa yönlendirdiği, memur çocuklarının ise risk alma oranlarının diğerlerine göre daha az olduğu düşünülmeye rağmen araştırmada babası memur olanların ağırlıklı olduğu, esnaflığın baba mesleği olarak algılanması bu anlamda birinci derecede bir kriter değildir.

### 5.1.5 Kardeş Sayısı

Aşağıdaki tabloda esnaf ve işadamlarının yetiştikleri ailelerdeki çocuk sayısı gösterilmektedir.

Tablo 4-20: Kardeş Sayısı

Kardeş Sayısı	Sayı	Yüzde	Kümülatif
2	5	5	5
3	21	21	26
4	30	30	56
5	27	27	83
6	11	11	94
7	2	2	96
8	4	4	100
<b>Toplam</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

Esnaf ve işadamlarının yarısından fazlasının 4 ve daha fazla yani çok çocuklu ailelerde yetiştiği görülmektedir (yüzde 74). Araştırmadan anlaşılacağı üzere esnaf ve tacir halen Anadolu geleneğini barındırmakta, zenginliğin karşılığını çok çocukluluk olarak değerlendirmekte veya doyurabileceğini düşünmektedir.

#### 5.1.6 Çocuk Sayısı

Bu sorunun sorulmasındaki amaç sermaye birikiminin miras yoluyla bölüşümü hakkında bilgi edinmeye çalışmaktır.

Tablo 4-21 : Çocuk Sayısı

Çocuk Sayısı	Sayı	Yüzde	Kümülatif
0	14	14	14
1	14	14	28
2	36	36	64
3	24	24	88
4	8	8	96
5	4	4	100
<b>Toplam</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

Esnaf ve işadamlarının yüzde 74'ü dört ve dörtten fazla çocuklu ailelerde yetişmesine rağmen sadece yüzde 12'sinin dört ve dörtten fazla çocuğu olduğu dikkat çekmektedir. Bu durum çok çocukluluk fikrinden vazgeçildiğini ve günümüz ekonomik koşullarının insanları yetiştirebilecekleri kadar çocuk sahibi almaya yönlendirdiğini göstermektedir.

#### 5.1.7 İşyeri ve Evlerin Mülkiyet/Kira Durumu

İşyeri ve evlerin mülkiyet/kira durumunun ele alınmasında sermaye birikimini değerlendirme açısından yarar vardır. Çünkü ev, işyeri, arsa gibi varlıklar aynı zamanda yedek bir sermaye işlevi görmektedir.

Tablo 4-22: İşyeri Mülkiyet Durumu

İs Yeri Mülkiyet-Kira (milyon TL)				
	Sayı	Yüzde	Kümülatif	
Mülk	44	44	44	
50-200	35	35	79	
201-400	14	14	93	
401-600	4	4	97	
601-800	2	2	99	
801-1000	1	1	100	
<b>Toplam</b>	<b>100</b>	<b>100</b>		

Konut mülkiyetine sahip olan esnaf ve işadamlarının oranı yüzde 76 iken işyeri mülkiyeti sahibi esnaf ve işadamlarının oranı ise yüzde 44'dür. Ev mülkiyetinin işyeri mülkiyetine nazaran daha fazla olmasının sebepleri Kırıkkale'de ev mülkiyetinin daha fazla önemsenmesi veya Kırıkkale'deki işyerlerinin büyük bir kısmının mülkiyetinin belli başlı ticari faaliyeti olmayan gayri menkul zengini ailelerde toplanmış olmasıdır.

Aylık geliri 100 milyon ile 1 milyar arası olan esnafın yüzde 17'sinin kendi mülküne sahip olduğu, yüzde 83'ünün kiralık işyeri kullandığı görülmüştür. Ancak genel olarak esnaf ve işadamlarının kiradan kurtulmak istediği, bunun da onları büyüme hedeflerinden uzaklaştırdığı görülmektedir.

Tablo 4-23: Konut mülkiyet durumu

Ev Mülkiyet-Kira (milyon TL)	Sayı	Yüzde	Kümülatif
Mülk	76	76	76
50-100	10	10	86
101-200	11	11	97
201-300	3	3	100
<b>Toplam</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

### 5.1.8 Öğrenim Düzeyi

Esnaf ve işadamlarının yüzde 34'ü lise, yüzde 24'ü ilkokul, yüzde 20'si ortaokul, yüzde 16'sı lisans ve 6'sı lisans üstü eğitim yapanlardan olmaktadır. Yüzde 44'ünün ilkokul ve ortaokul mezunu olması Kırıkkale esnaf ve işadamlarının eğitim seviyesinin düşük olduğunu göstermektedir.

Tablo 4-24: Öğrenim düzeyi

Öğrenim Durumu				
	Sayı	Yüzde	Kümülatif	
İlkokul	24	24	24	
Orta Okul	20	20	44	
Lise	34	34	78	
Lisans	16	16	94	
Lisans Üstü	6	6	100	
<b>Toplam</b>	<b>100</b>	<b>100</b>		

Kayseri, Konya, Sivas ve Tokat illeri ile mukayese edildiğinde, bu illerin ortalamasında esnaf ve iş adamlarının yüzde 35'i yüksekokul, yüzde 27.80'i lise, yüzde 18'i ilkokul, yüzde 14.8'i ortaokul ve yüzde 2.4'ü lisans üstü eğitim

mezanu olduğu görülmektedir. Özellikle yüksek okulluluk oranının düşük olması Kırıkkale’de az gelişmişliğin önemli göstergelerinden biridir.

**Tablo 4-25 : İş Alanı – Öğrenim durumu**

İş Alanı * Öğrenim Durumu		Öğrenim Durumu					Toplam
		İlkokul	Orta Okul	Lise	Lisans	Lisans Üstü	
İş Alanı	Gıda	1	5	4	1		11
	Serbest Meslek Erbabı	1			6	2	9
	Tekstil, Konfeksiyon, Ayakkabı	6	5	4	1	1	17
	İnşaat ve İnşaat Malzemesi	1	3	5	2	1	12
	Mobilya, İmalat ve Beyaz Eşya	7	3	6	1		17
	Otomotiv ve Yan Sanayi	1	3	4		1	9
	Hizmet Sektörü	6		3	3		12
	Diğer	1	1	8	2	1	13
<b>Toplam</b>		<b>24</b>	<b>20</b>	<b>34</b>	<b>16</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

Sektörel dağılım içerisinde eğitim durumu değerlendirildiğinde imalat sektörünün ağırlık kazanmadığı, ticaretle uğraşan insanların arasında ise eğitim gerektiren serbest meslek kollarında daha çok eğitimin önem kazandığı, bunun dışında hizmet sektörünün ön plana çıktığı görülmektedir.

**Tablo 4-26 : Aylık gelir – Eğitim seviyesi**

Aylık Gelir * Eğitim seviyesi		Eğitim Durumu					Toplam
		İlkokul	Orta Okul	Lise	Lisans	Lisans Üstü	
Aylık Gelir (milyon)	100-1.000	16	7	14	3	3	43
	1.001-2.000	5	10	9	8	2	34
	2.001-3.000	1	2	5	2	1	11
	3.001-4.000	1		4	1		6
	4.001-10.000	1	1	2	2		6
<b>Toplam</b>		<b>24</b>	<b>20</b>	<b>34</b>	<b>16</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

Esnaş ve iş adamlarının eğitim düzeyleri ile gelir durumu karşılaştırıldığında eğitim düzeyi yükseldikçe gelir düzeyinin yükseldiği gözlenmektedir.

### 5.1.9 Toplumsal Yaşama Katılımda Eğilimler

Tablo 4-27 : Toplumsal yaşama katılımda eğilimler

Meslek Odaları Dışında Herhangi Bir Derneğe veya Vakfa Üye misiniz?				
		Sayı	Yüzde	Kümülatif
	Hayır	75	75	75
	Dini ve Hayır Kurumları	8	8	83
	Sosyal ve Kültürel Kurumlar	17	17	100
Toplam		100	100	

Esnaf ve işadamlarının yüzde 75'i meslek kuruluşları dışında hiçbir sosyal ve kültürel dernek veya vakıfa üye değilken yüzde 17'si sosyal ve kültürel kurumlara üye ve yüzde 8'i dini-hayır kurumlarına üyedir. Esnaf ve işadamlarının değerlerinin oluşmasında dernek ve vakıfların etkisi diğer olgulardan nispeten azdır. Bu oranlardan Kırıkkale esnaf ve işadamlarının sosyalleşmeye çok eğilimli olmadığı görülmektedir. Her ne kadar sosyalleşme anlamında siyasal katılım gözlenememişse de küçük tasarruf sahiplerinin cemaat olgusuyla hareket ettiği devamında ticari birlikteliğin siyasal birlikteliği beraberinde getirdiği veya siyasal birlikteliğin ticari birlikteliğine doğru gittiği görülmektedir. Küçük esnaf yarın kaygısını taşır. Esnafın siyasallaşmama sebeplerinden başlıcası bu tür organizasyonların kendi sonunu hazırladığı kanaatin kapılmalarıdır.

Konya, Kayseri, Sivas ve Tokat ile mukayese edildiğinde, bu illerde dernek ve vakıfların yüzde 43.02'sinin işadamlarının dernekleri olduğu, yüzde 23.50'sinin dini nitelikli dernekler, yüzde 19.52'si sosyal-kültürel nitelikli dernekler/vakıflar, yüzde 13.94'ü ise diğer dernek/ vakıf olduğu görülmektedir.<sup>60</sup>

Esnaf ve iş adamlarının yüzde 16'sının boş zamanlarını kültürel faaliyetlerle geçirmektedir. Yapılan mukayeselerde kültürel harcamaların gelir düzeyiyle paralellik gösterdiği, toplam kazancının yüzde 80'ine kadar kira giderine harcayan esnafın üst yapı kurumlarıyla ilgilenmemesi anket verilerini doğrular niteliktedir.

<sup>60</sup> Adem ESEN, Kemalettin ÇONKAR, *Orta Anadolu Girişimçilerinin Sosyo-Ekonomik Özellikleri, İşletmecilik Anlayışları ve Beklentileri Araştırması*, Konya Ticaret Odası, 1999, s.87.

**Tablo 4-28 : Medyada En Çok İlgilenilen Haber Türü**

Medyada En Çok İlgilendiğiniz Haber?				
		Sayı	Yüzde	Kümülatif
	Magazin	26	26	26
	Siyaset	13	13	39
	Spor	20	20	59
	Kültür	12	12	71
	Ekonomi	27	27	98
	Diğer	2	2	100
Toplam		100	100	

Esnaf ve işadamlarının yüzde 46 gibi önemli bir oranı köklü değerleri oluşturucu ve besleyici olmayan magazin ve spor haberleri ile ilgilenirken, yüzde 40 gibi bir oran siyaset ve ekonomi haberleri ile ilgilenmektedir. Kültür ve magazin haberleri ile ilgilenenlerde diğer illerin ortalaması (Konya, Kayseri, Sivas, Tokat illerinin ortalaması)<sup>61</sup> yüzde 3.68 iken, bu oran Kırıkkale’de yüzde 38 gibi çok yüksek bir orandır. Yine diğer illerde ekonomi haberleri ile ilgilenenlerin oranı yüzde 59, politika haberleri ile ilgilenenlerin oranı yüzde 25’dir. Kırıkkale’de bu oranlar sırasıyla yüzde 27 ve yüzde 13’dür. Buradaki sonuçlardan Kırıkkale iş hayatında köklü değerlerin oluşmamasının nedenleri anlaşılabilir. Be nedenlerin en önemlisi eğitimsizliktir. Eğitim seviyesi düşük olan insanların ilgi odakları da farklı olabilmektedir. Nitekim Kırıkkale’de kültür ve magazin haberlerine olan yüksek ilgi bunu doğrulamaktadır.

**Tablo 4-29 : Boş Zamanlarını Değerlendirme Biçimleri**

Boş Zamanlarınızı Nasıl Değerlendiriyorsunuz?				
		Sayı	Yüzde	Kümülatif
	Boş zamanım yok	21	21	21
	Siyasi faaliyet	4	4	25
	Kültürel faaliyet	16	16	41
	Sportif faaliyet	7	7	48
	Aile-akraba ilişkileri	25	25	73
	İş ilişkileri	11	11	84
	Diğer	16	16	100
Toplam		100	100	

Esnaf ve işadamlarının yüzde 25’i boş zamanlarını aile akraba ilişkileri ile geçirmesi Kırıkkale’de aile akraba ilişkilerinin diğer illere nazaran (Konya: yüzde

43, Kayseri: yüzde 48, Sivas: yüzde 29, Tokat: yüzde 32)<sup>61</sup> düşük olduğu görülmektedir. Diğer illerin ortalamasına (Konya, Kayseri, Sivas, Tokat illerinin ortalaması yüzde 41.90)<sup>61</sup> göre yüzde 17 düşüktür. Buna göre Kırıkkale esnafının geleneksel ilişkilerini geliştirmeye yeterince zaman harcamadığı, bu ilişkilerini ticarete değerlendirmeden uzak olduğu görülür. Ticari değerler söz konusu olduğunda Anadolu geleneğindeki 'Uzayan kol' deyimini Kırıkkale'de fazlaca önem arz etmemektedir.

### 5.1.10 Esnaf ve İşadamlarının Siyasi Eğilimler

Tablo 4-30: En Son Seçimdeki Siyasi Eğilimler

18 Nisan 1999 Genel Seçimde Oy Verilen Parti				
		Sayı	Yüzde	Kümülatif toplam
	Oy Vermedim	7	7	7
	ANAP	15	15	22
	DYP	11	11	37
	CHP	9	9	42
	MHP	26	26	68
	BBP	3	3	71
	FP	19	19	90
	DSP	3	3	93
	Diğer	7	7	100
Toplam		100	100	

Esnaf ve işadamlarının ağırlıklı kesiminin milliyetçi, muhafazakar ve dindar çizgide olduğu görülmektedir. Sol (Sosyalist, Sosyal Demokrat) siyasi görüşü benimseyenlerin oranı yüzde 13'tür.

<sup>61</sup> Adem ESEN, Kemalettin ÇONKAR, *Orta Anadolu Girişimcilerinin Sosyo-Ekonomik Özellikleri, İşletmecilik Anlayışları ve Beklentileri Araştırması*, Konya Ticaret Odası, 1999, s.98.

**Tablo 4-31: Siyasi Tercihleri**

<b>Bu gün Seçim Yapılacak Olsa Hangi partiye Oy Verirsiniz?</b>				
		<b>Sayı</b>	<b>Yüzde</b>	<b>Kümülatif</b>
	Oy vermem	11	11	11
	AKP	31	31	42
	ANAP	9	9	51
	DYP	15	15	66
	CHP	6	6	72
	MHP	9	9	81
	BBP	7	7	88
	SP	6	6	94
	DSP	1	1	95
	LDP	5	5	100
<b>Toplam</b>		<b>100</b>	<b>100</b>	

Esnaf ve işadamlarının siyasi eğilimlerinin değişim trendinin Türkiye geneli ile paralel olduğu görülmektedir. İktidardaki partiler oy kaybederken muhalefetteki partilerin oylarının arttığı görülmektedir. En son seçimde oy vermeyenlerin oranı yüzde 6 iken, yapılan ankette seçim olsa herhangi bir partiye oy vermeyeceklerin oranı yüzde 11'e çıkmıştır. Bu oranın iki kata yakın artması esnaf ve işadamlarının siyaset mekanizmasına olan güvensizliklerinin arttığını göstermektedir.

Ankette siyasal eğilimlerin yüzde 31'le AKP ağırlıklı olması esnaf ve işadamlarının mevcut siyasal yapılanmayı beğenmediklerini, değişimi arzuladıklarını ancak değişimin kendilerinden başlayan bir süreçle değil, tepeden inme olmasını bekledikleri görülmektedir. Türk insanının karakteristiğini yansıtan bu anlayış, daha çok mevcut ideolojiye itaat ve statükoculuğu yansıtmaktadır.

Tablo 4-32: En Son Seçimdeki Ve Bugün ki Siyasi Tercihler

		Bugün Secim Yapılacak Olsa Hangi partiye Oy Verirsiniz?										Toplam
		Oy vermem	AKP	ANAP	DYP	CHP	MHP	BBP	SP	DSP	LDP	
En Son Secimde Oy Verilen Parti	Yanıtlamayan	2	3					1				6
	Oy Vermedim	4	1			2						7
	ANAP		4	7	3	1						15
	DYP	1	3	2	3		1	1				11
	CHP				5	3					1	9
	MHP	2	12		2		8	1			1	26
	BBP		2					1				3
	FP		5		2			3	6		3	19
	DSP	1	1							1		3
	HADEP	1										1
	Toplam		11	31	9	15	6	9	7	6	1	5

## 5.2 İşletmecilik Anlayışları ve İşletmelerle İlgili Bulgular

Bu bölümde esnaf ve işadamlarının işletmecilik anlayışları ve bu konuda ortaya çıkan sorunlar anlaşılmaya çalışılacaktır.

### 5.2.1 İş Tecrübeleri

Esnaf ve işadamlarının daha önce kurdukları iş sayıları ve iş alanları aşağıda görülmektedir.

Tablo 4-33 : Daha Önce Kurulan İş Sayısı

Daha Önce Kurulan İş Sayısı				
		Sayı	Yüzde	Kümülatif
	0	53	53	53
	1	17	17	70
	2	7	7	77
	3	9	9	86
	4	14	14	100
Toplam		100	100	

Genel olarak esnaf ve işadamlarının yüzde 53'ünün daha önce bir iş kurmadıkları ve halen yaptıkları için ilk işleri olduğu, yüzde 17'sinin ise daha önce bir iş kurdukları, yüzde 30'unun ise iki ve daha fazla iş kurdukları görülmektedir. Bu oranların diğer Anadolu illerindeki oranlarla uyumlu olduğu görülmektedir.

Aşağıdaki tabloda ticaret yaptıkları işletmeyi kurmadan önce işçi, memur yani emekli olanların oranının yüzde 17 olarak çıkması dikkat çekicidir.

Tablo 4-34 : Önceki İş Alanı

Önceki İş	Sayı	Yüzde	Kümülatif
Mevcut işi ilk iş olan	53	53	53
Gıda	6	6	59
Serbest Meslek Erbabı	1	1	60
Tekstil, Konfeksiyon, Ayakkabı	9	9	69
Mobilya, İmalatı ve B. Eşya	4	4	73
Otomotiv ve Yan Sanayi	3	3	76
Hizmet Sektörü	1	1	77
Diğer	6	6	83
Ücretli (İşçi, Memur)	17	17	100
<b>Toplam</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

### 5.2.2 İş Tatmini

Esnaf ve işadamlarının iş alanlarını değiştirmek isteyip istemedikleri sorularak, işlerinden hoşnutlukları ölçülmeye çalışılmıştır. Anket yapılan esnaf ve işadamlarının yüzde 56'sı "hayır" cevabını vermiştir. Bu durumu Kırıkkale'deki esnaf ve işadamlarının yaptıkları işlerden hoşnut olmadıkları şeklinde yorumlamak mümkündür. Çünkü Kırıkkale'de anket yapılan esnaf ve işadamlarında işini değiştirmeyi düşünenlerin oranı yüzde 44 iken, bu oran Konya'da yüzde 13.5, Kayseri'de yüzde 25.6, Sivas'ta yüzde 13 ve Tokat'ta yüzde 18.4'dür.<sup>62</sup>

Diğer illerde yetersiz kar yüzünden iş değiştirmeyi düşünenlerin sayısı yüzde 9 iken Kırıkkale'de bu oranın yüzde 23'lerde olması insanların bir arayış içinde olduklarını göstermektedir. Bir başka sebepte Kırıkkale'de bir esnaflık geleneğinin çok yeni oluşudur. Bu durum şehir kültürünün Kırıkkale'ye henüz yeni yerleşmeye başlamasından kaynaklanmaktadır.

<sup>62</sup> Adem ESEN, Kemalettin ÇONKAR, *Orta Anadolu Girişimçilerinin Sosyo-Ekonomik Özellikleri, İşletmecilik Anlayışları ve Beklentileri Araştırması*, Konya Ticaret Odası, 1999, s.110.

Tablo 4-35 : Esnaf ve İşadamlarının İş Değiştirme Sebepleri

İş Alanınızı Değiştirmeyi Düşünüyor musunuz?				
		Sayı	Yüzde	Kümülatif
	Hayır	56	56	56
	Yetersiz Kar	23	23	79
	Aşırı Rekabet	15	15	94
	Başka İle Göç	2	2	96
	Emeklilik	2	2	98
	Diğer	2	2	100
Toplam		100	100	

Esnaf ve işadamlarının Kırıkkale’de ticaret ile uğraşmaktan memnun olup olmadığı sorularak Kırıkkale’den hoşnutsuzlukları ölçülmeye çalışılmıştır.

Tablo 4-36 : Aylık Gelir – İş Alanını Değiştirme Düşüncesi

		İş Alanınızı Değiştirmeyi Düşünüyor musunuz?						Toplam
		Hayır	Yetersiz Kar	Aşırı Rekabet	Başka İle Göç	Emeklilik	Diğer	
Aylık Gelir	100-1.000	21	18	3	1			43
(Milyon)	1.001-2.000	20	4	7	1	1	1	34
	2.001-3.000	7		4				11
	3.001-4.000	4		1		1		6
	4.001-10.000	4	1				1	6
Toplam		56	23	15	2	2	2	100

İş alanını değiştirmeyi düşünmeyen esnaf ve iş adamlarının sayısının yüzde 56 olduğunu düşündüğümüzde araştırma sürecinde iş kollarının sıkıntıları ön plana çıkmasına rağmen esnaf ve işadamları mevcut olanı koruma arzusunun doğal yansıması olarak iş kollarını benimsedikleri, sektör içerisindeki yetersiz kar marjı ve rekabet koşullarının olumsuzluğu gibi unsurların ortadan kaldırılması sonucunda daha mutlu olabileceklerini ifade etmişlerdir.

Tablo 4-37 : Kırıkkale’nin ticari yeterlik algısı

Kırıkkale’de Ticaretle Uğraşmaktan Memnun musunuz?				
		Sayı	Yüzde	Kümülatif
	Evet	30	30	30
	Hayır	70	70	100
Toplam		100	100	

Esnaf ve iş adamlarının yüzde 70’inin Kırıkkale’de ticaret yapmaktan memnun olmadıklarını ifade etmelerine rağmen yüzde 82’si mevcut işini büyütme istemektedir.

**Tablo 4-38 : İş alanı – Çocuğun gelecekteki mesleği**

İş Alanı * Çocuğun Gelecekteki Mesleği		Çocuğun Gelecekteki Mesleği									Toplam
		Kendi karar verir	Asker	İş Adanı	Eğitimci	Bürokrat-Memur	Sporcu	Polis	S. Meslek Erbabı	Diğer	
İş alanı	Gıda		1	3	2		1	1	3		11
	Serbest Meslek Erbabı	1	1		1	1	1		4		9
	Tekstil, Konfeksiyon, Ayakkabı	1	4		4	1	2		5		17
	İnşaat ve İnşaat Malzemesi		1	2	3	1	2		3		12
	Mobilya, İmalat ve B.Eşya	1	7	2	1		1		5		17
	Otomotiv ve Yan Sanayi		2	2					5		9
	Hizmet Sektörü		5	1	3		1		2		12
	Diğer		1	2	3	1			5	1	13
<b>Toplam</b>		<b>3</b>	<b>22</b>	<b>12</b>	<b>17</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>1</b>	<b>32</b>	<b>1</b>	<b>100</b>

Esnaf ve iş adamlarının çocuklarının mesleklerini değerlendirmeleri istenildiğinde yüzde 22'sinin çocuklarının mesleğinin asker olmasını istemesi gerek günün geçerli politikalarından ve gerekse risk almama ve sosyal statüko olarak değerlendirilmelidir, esnaf ve iş adamlarının yüzde 12'sinin çocuklarının kendi mesleklerini devam ettirmelerini istemeleri ise geleneksel esnaflık anlamında babadan oğula geçen esnaflık geleneğinin terk edilme arzusu içerisinde olduğunu ve dolaylı olarak iş tatmininin olmadığını göstermektedir.

### 5.2.3 İşi Büyütme Eğilimi

Esnaf ve işadamlarının işlerini büyütme eğilimleri ve nasıl büyümek istedikleriyle ilgili veriler aşağıdaki tabloda verilmiştir.

**Tablo 4-39 : Esnaf ve İşadamlarının İşi Büyütme Eğilimleri**

Mevcut İşi Büyütme İstiyor musunuz?				
		Sayı	Yüzde	Kümülatif
	Hayır	18	18	18
	Ortaklık	13	13	31
	Tek Basıma	66	66	97
	Diğer	3	3	100
<b>Toplam</b>		<b>100</b>	<b>100</b>	

Bu tablodan girişimcilerin yüzde 82'sinin halen yaptıkları işlerini büyütme istedikleri anlaşılmaktadır. Esnaf ve işadamlarının yüzde 13 gibi çok küçük bir kesimi işlerini büyütme için ortaklık tercih etmektedirler. Bu oran Konya'da yüzde

53, Kayseri’de yüzde 36, Sivas’ta yüzde 55, Tokat’ta yüzde 38’dir.<sup>63</sup> Diğer Anadolu illerine nazaran bu kadar düşük olması şehirde yaygın bir uzlaşma kültürü olmamasından kaynaklanmaktadır.

**Tablo 4-40 : Aylık Gelir – İşi Büyütme Düşüncesi**

		Mevcut İşi Büyütmek İstiyor musunuz?				Toplam
		Hayır	Ortaklık	Tek Basıma	Diğer	
Aylık Gelir	100-1000	9	3	30	1	43
	1001-2000	5	5	23	1	34
	2001-3000	1	2	7	1	11
	3001-4000	1	3	2		6
	4001-10000	2		4		6
<b>Toplam</b>		<b>18</b>	<b>13</b>	<b>66</b>	<b>3</b>	<b>100</b>

Mevcut işini büyütmek isteyen esnaf ve işadamlarından gelir düzeyi en düşük olan kesimi büyüme esnasında kendisine ortak istemezken, gelir düzeyi yüksek olan kesime doğru bu oranın azaldığı görülür. Bu durum gelişme ve büyüme trendini etkileyen faktörler sadece sermaye hareketlerinden ibaret olmadığını göstermektedir.

**Tablo 4-41 : Eğitim Durumu –İşi Büyütme Düşüncesi**

		Mevcut İşi Büyütmek İstiyor musunuz?				Toplam
		Hayır	Ortaklık	Tek Basıma	Diğer	
Eğitim Durumu	İlkokul	3	1	20		24
	Orta Okul	3		17		20
	Lise	7	6	18	3	34
	Lisans	4	5	7		16
	Lisans Üstü	1	1	4		6
<b>Toplam</b>		<b>18</b>	<b>13</b>	<b>66</b>	<b>3</b>	<b>100</b>

Mevcut işini büyütmeye eğilimi içerisinde olan esnaf ve iş adamlarında eğitim düzeyi yükseldikçe ortaklıkla büyüme eğilimlerinin arttığı gözlenmektedir. Buradan eğitimin uzlaşma kültüründe önemli bir role sahip olduğunu söyleyebiliriz.

<sup>63</sup> Adem ESEN, Kemalettin ÇONKAR, *Orta Anadolu Girişimçilerin Sosyo-Ekonomik Özellikleri, İşletmecilik Anlayışları ve Beklentileri Araştırması*, Konya Ticaret Odası, 1999, s. 112.

**Tablo 4-42 : Eğitim Durumu –İşi Ortaklık İle Büyütme Düşüncesi**

		Ortaklıkla Büyümeyi Düşünüyor musunuz?						Toplam
		Hayır	Kardeşlerim ve Yakın Akrabalarım	Hemşerilerim	Arkadaşlarım	Uzman ve Başarılı Kişiler	Finansman Yönünden Güçlü Kişiler	
Eğitim Durumu	İlkokul	9				1	14	24
	Orta O.	14	1			1	4	20
	Lise	24	3	1	2	3	1	34
	Lisans	7	1			6	2	16
	Lisans Üstü	3				2	1	6
Toplam		57	5	1	2	13	22	100

Büyüme esnasında ortakların nitelikleri ve tercihi düşünüldüğünde, eğitim seviyesi yükseldikçe uzman ve başarılı kişilerle ortaklık yapma eğilimi artarken, eğitim seviyesi düştükçe ortak tercihlerinin finansman açısından güçlü kişilere doğru yöneldiği gözlenmektedir.

**Tablo 4-43 : Kardeş sayısı – Ortaklık düşüncesi**

		Ortaklıkla Büyümeyi Düşünüyor musunuz?						Toplam
		Hayır	Kardeşlerim ve Yakın Akrabalarım	Hemşerilerim	Arkadaşlarım	Uzman ve Başarılı Kişiler	Finansman Yönünden Güçlü Kişiler	
Kardeş Sayısı	2	4			1			5
	3	13	2			3	3	21
	4	14		1	1	5	9	30
	5	15	2			3		27
	6	7	1			2	1	11
	7	2						2
	8	2					2	4
Toplam		57	5	1	2	13	22	100

Esnaf ve işadamlarının kardeş sayısı az olanlarda ortaklıkla büyüme eğilimi düşükken, kardeş sayısı fazla olanların ortaklığa daha eğilimli olduğu gözlenmektedir. Bu doğrultuda esnaf ve iş adamlarının sadece kendi adına değil, kardeşlerinin adına da gelecek kaygısı güttüğü ortaya çıkmaktadır.

## 5.2.4 İŖi Büyütmenin Önündeki Engeller

AŖağıdaki tablolarda esnaf ve işadamlarının işletmelerini büyütmede önlerindeki engeller ayrı ayrı incelenmiştir.

Tablo 4-44 : “Sermaye Yetersizliği”

Sermaye Yetersizliği				
		Sayı	Yüzde	Kümülatif
	1.Derece	40	49	49
	2.Derece	32	40	89
	3.Derece	9	11	100
Toplam		81	100	

İşletmeleri büyümede sermaye yetersizliğini birinci derecede görenler yüzde 49’dur. Bu aynı oranın Konya, Kayseri, Sivas, Tokat ortalaması yüzde 87’dir<sup>64</sup>. Bu fark Kırıkkale ciddi bir sermaye sorunu olmadığını yada insanların büyük sermaye gerektirecek işleme girmeyi hayal bile etmediğini göstermektedir. Esnaf ve işadamlarından; büyümenin önündeki engellerden sermaye yetersizliğini ikinci derecede görenlerin oranı yüzde 40 ve üçüncü derecede görenlerin oranı yüzde 11’dir.

Tablo 4-45 : “Bilgi yetersizliği”

Bilgi Yetersizliği			
	Sayı	Yüzde	Kümülatif
Önemsiz	17	17	17
1.Derece	2	2	19
2.Derece	5	5	24
3.Derece	10	10	34
4.Derece	26	26	60
5.Derece	15	15	75
6.Derece	25	25	100
Toplam	100	100	

İşletmeleri büyümede bilgi yetersizliğini birinci derecede engel olarak gören esnaf ve işadamlarının oranı (Konya’da yüzde 21, Kayseri’de yüzde 47, Sivas’ta

<sup>64</sup> Adem ESEN, Kemalettin ÇONKAR, *Orta Anadolu Girişimcilerinin Sosyo-Ekonomik Özellikleri, İşletmecilik Anlayışları ve Beklentileri Araştırması*, Konya Ticaret Odası, 1999, s.114.

yüzde 23 iken)<sup>65</sup> Kırıkkale’de yüzde 2 ve ikinci derecede engel olarak gören esnaf ve işadamlarının oranı ise yüzde 5’dir. Bilgi yetersizliğini engel olarak gören esnaf ve işadamlarının oranının diğer illere nazaran bu kadar düşük olmasının, birinci nedeni Kırıkkale esnaf ve işadamları yenilik yapma veya izlemede gerçekten yeterli bilgi düzeyine sahip olmaları, ikinci nedeni ise Kırıkkale esnaf ve işadamlarının bilgi ile ticarete başarılı olmayı ilişkilendirememesi olabilir. Mukayese edilen diğer illerin (Konya, Kayseri, Sivas) ticaret ve sanayi hacminin Kırıkkale’den gelişmiş olması ikinci ihtimali doğrulamaktadır.

Tablo 4-46 : “Profesyonel Yönetici Eksikliği”

Profesyonel Yönetici Eksikliği			
	Sayı	Yüzde	Kümülatif
Önemsiz	15	15	15
1.derecede Önemli	4	4	19
2.derecede Önemli	6	6	25
3.derecede Önemli	11	11	36
4.derecede Önemli	16	16	52
5.derecede Önemli	35	35	87
6.derecede Önemli	13	13	100
Toplam	100	100	

İşletmeleri büyümede profesyonel yönetici eksikliğini birinci derecede engel olarak gören esnaf ve işadamlarının oranı (Konya’da yüzde 54, Kayseri’de yüzde 57, Sivas’ta yüzde 35 iken)<sup>66</sup>, Kırıkkale’de yüzde 4 ve ikinci derecede engel olarak gören esnaf ve işadamlarının oranı ise yüzde 6’dır. Küçük ve orta ölçekli işletmelerde yönetim işini firma sahipleri veya hissedarları kendileri yapmaktadırlar. Bu oranın diğer Anadolu illerine göre düşük olmasının nedeni Kırıkkale’deki işletmelerin daha büyük bir kısmının küçük ve orta ölçekli işletmeler olmasıdır. Profesyonel yöneticilere güvensizlik halen görülmektedir. İkinci veya üçüncü kuşak aile üyelerinin işletmecilik ve mühendislik eğitimi alarak işlerini babalarından devralmalarına sıkça rastlanılmaktadır.

<sup>65</sup> Adem ESEN, Kemalettin ÇONKAR, *Orta Anadolu Girişimçilerinin Sosyo-Ekonomik Özellikleri, İşletmecilik Anlayışları ve Beklentileri Araştırması*, Konya Ticaret Odası, 1999, s.115.

<sup>66</sup> Adem ESEN, Kemalettin ÇONKAR, *Orta Anadolu Girişimçilerinin Sosyo-Ekonomik Özellikleri, İşletmecilik Anlayışları ve Beklentileri Araştırması*, Konya Ticaret Odası, 1999, s.117.

Tablo 4-47 : “Ortaklıktan Uzak Durma”

Ortaklıktan Uzak Durma			
	Sayı	Yüzde	Kümülatif
Önemsiz	13	13	13
1.derecede Önemli	11	11	24
2.derecede Önemli	15	15	39
3.derecede Önemli	12	12	51
4.derecede Önemli	15	15	66
5.derecede Önemli	12	12	78
6.derecede Önemli	22	22	100
Toplam	100	100	

Her ne kadar diğer illere nazaran düşük olsa da; “Ortaklıkla büyümeyi düşünüyor musunuz” sorusuna yüzde 57’sinin hayır dediği ve ortaklık istemeyen esnaf ve işadamlarının yüzde 53 gibi çok büyük bir oranının, ortaklık ile ilgili yaşadığı ve duyduğu tecrübeler olumsuz olan bir ilde, ortaklığı büyümenin önünde birinci, ikinci ve üçüncü engel olarak gören esnaf ve işadamlarının oranının yüzde 38 olması ümit vericidir.

Tablo 4-48 : “Nitelikli Eleman Eksikliği”

Nitelikli Eleman Eksikliği			
	Sayı	Yüzde	Kümülatif
Önemsiz	16	16	16
1.derecede Önemli	1	1	17
2.derecede Önemli	11	11	28
3.derecede Önemli	33	33	61
4.derecede Önemli	16	16	77
5.derecede Önemli	11	11	88
6.derecede Önemli	12	12	100
Toplam	100	100	

İşletmeleri büyümede nitelikli eleman eksikliğini birinci derecede engel olarak gören esnaf ve işadamlarının oranı (Konya’da yüzde 48, Kayseri’de yüzde 14, Sivas’ta yüzde 48 iken)<sup>67</sup> Kırıkkale’de yüzde 1 ve ikinci derecede engel olarak gören esnaf ve işadamlarının oranı ise yüzde 11’dir. Bu durum Kırıkkale’de nitelikli eleman gerektiren işlerin yapılmadığının bir göstergesidir.

<sup>67</sup> Adem ESEN, Kemalçin ÇONKAR, *Orta Anadolu Girişimcilerinin Sosyo-Ekonomik Özellikleri, İşletmecilik Anlayışları ve Beklentileri Araştırması*, Konya Ticaret Odası, 1999, s.117.

Tablo 4-49 : “Piyasada talep yetersizliği”

Piyasada Talep Yetersizliği			
	Sayı	Yüzde	Kümülatif
Önemsiz	6	6	6
1.derecede Önemli	42	42	48
2.derecede Önemli	24	24	72
3.derecede Önemli	13	13	85
4.derecede Önemli	3	3	88
5.derecede Önemli	8	8	96
6.derecede Önemli	4	4	100
Toplam	100	100	

Devletin ekonomideki payını azaltma politikasından en çok zarar gören illerden biri olan Kırıkkale’de, orta gelir seviyeli işçi ve memurların bu politikanın uygulanma sürecinde gelir seviyesi düşük emeklilere dönüştürülmesi, Kırıkkale’nin genel gelir/refah seviyesini düşürmüştür. Bu durum piyasaya talep yetersizliği şeklinde yansımıştır. Bu nedenle yüzde 79 gibi çok büyük bir oran, piyasaya talep yetersizliğini birinci, ikinci ve üçüncü engel olarak görmektedir.

Tablo 4-50 : “Firmayı büyütmenin önündeki engeller” Korelasyon Matrisi

Korelasyon Matrisi							
		Sermaye Yetersizliği	Bilgi	Profesyonel Yönetici Eksikliği	Ortaklıktan Uzak Durma	Nitelikli Eleman Eksikliği	Piyasada Talep Yetersizliği
<b>Korelasyon</b>	Sermaye Yetersizliği	1,000	0,245	0,214	-0,072	0,083	-0,034
	Bilgi Yetersizliği	0,245	1,000	0,681	0,381	0,514	0,001
	Profesyonel Yönetici Eksikliği	0,214	<b>0,681</b>	1,000	0,351	0,526	0,023
	Ortaklıktan Uzak Durma	-0,072	0,381	0,351	1,000	0,373	-0,014
	Nitelikli Eleman Eksikliği	0,083	0,514	<b>0,526</b>	0,373	1,000	0,252
	Piyasada Talep Yetersizliği	-0,034	0,001	0,023	-0,014	0,252	1,000
<b>Anlamlılık Düzeyi</b>	Sermaye Yetersizliği		0,007	0,016	0,237	0,206	0,370
	Bilgi Yetersizliği	0,007		0,000	0,000	0,000	0,495
	Profesyonel Yönetici Eksikliği	0,016	<b>0,000</b>		0,000	0,000	0,412
	Ortaklıktan Uzak Durma	0,237	0,000	0,000		0,000	0,444
	Nitelikli Eleman Eksikliği	0,206	0,000	<b>0,000</b>	0,000		0,006
	Piyasada Talep Yetersizliği	0,370	0,495	0,412	0,444	0,006	
<b>A</b>	Determinant = 0,238						

İki değişken veya faktör arasındaki korelasyon katsayısı 1’e yakınsa yüksek ve pozitif, 0’a yakınsa zayıf, -1’e yakınsa yüksek fakat negatif bir ilişki söz konusudur. Korelasyon matrisi sonuçlarına bakıldığında, profesyonel yönetici

eksikliği ile bilgi yetersizliği arasında yüksek bir pozitif ilişki vardır (0,681). nitelikli eleman eksikliği ile piyasada talep yetersizliği arasında ise 0,0526 'lık pozitif ilişki gözlemlenmiştir. Bu ilişkilerin anlamlı olup olmadığını, olasılık değerlerine bakarak tespit edebiliriz. Olasılık değeri 0,05'ten küçükse ilişki anlamlıdır. Buna göre yukardaki faktörlerin olasılık değerleri 0 yani anlamlıdır.

**Tablo 4-51 : “Firmayı büyütmenin önündeki engeller” Ortak varyanslar**

Ortak varyanslar		
	Initial	Extraction
Sermaye Yetersizliği	1	0,85
Bilgi Yetersizliği	1	0,76
Profesyonel Yönetici Eksikliği	1	0,73
Ortaklıktan Uzak Durma	1	0,68
Nitelikli Eleman Eksikliği	1	0,71
Piyasada Talep Yetersizliği	1	0,93
Elde etme Metot: Temel Bileşenler Analizi.		

Sermaye yetersizliği'nin yüzde 85'i, bu üç faktör tarafından açıklanmaktadır. Söz konusu faktörler tarafından en fazla açıklanan sorun, yüzde 93'lük bir oran ile piyasada talep yetersizliğidir. Diğer sorunlarda yüksek bir açıklanabilirlik oranına sahiptir ve en düşük oran 0,68 ile ortaklıktan uzak durma sorunudur.

**Tablo 4-52 : “Firmayı büyütmenin önündeki engeller” KMO ve Barlett Testi**

KMO ve Barlett Testi		
Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği Ölçütü.		0,712
Barlett Testi	Ki-kare	137,923
	Serbestlik Dercesi.	15,000

KMO testi örneklemin faktör analizi için yeterli olup olmadığını gösterir. Genelde 0,50'nin üzerinde olması beklenir. 0,70'in üzerinde olması yeterlilik derecesini artırır. Burada yapılan testte bu oran 0.712 çıkmıştır. Bu durum bize örneklemin yeterli olduğunu göstermektedir. (Diğer faktör analizleri için bkz. Ek-3)

Değişkenler üç faktör altında toplanmıştır. Bu üç faktör varyansın yaklaşık yüzde 78'ini açıklamaktadır.

*Birinci faktör:* Bilgi yetersizliği, profesyonel yönetici eksikliği, ortaklıktan uzak durma, nitelikli eleman eksikliği,

*İkinci faktör:* Sermaye yetersizliği,

*Üçüncü faktör:* Piyasada talep yetersizliğidir.

**Tablo 4-53 : “Firmayı büyütmenin önündeki engeller” Rotasyonlu Bileşenler Matrisi**

Rotasyonlu Bileşenler Matrisi			
	Bileşen		
	1	2	3
Bilgi Yetersizliği	0,840861068	0,22135792	-0,040715
Profesyonel Yönetici Eksikliği	0,831234612	0,20545667	0,000214
Nitelikli Eleman Eksikliği	0,746420404	-0,02320811	0,383837
Ortaklıktan Uzak Durma	0,680641781	-0,44215124	-0,131827
Sermaye Yetersizliği	0,163342917	0,90543427	-0,048753
Piyasada Talep Yetersizliği	0,020091781	-0,02429728	0,964717
A	Rotasyon yaklaşımı 5 aşamalı olmuştur.		

### 5.3 Gelecek Beklentileri

Anket yapılan yüz esnaf ve işadamlarının gelecekte ne kadar umutlu oldukları sorusuna not olarak verdikleri cevapların ortalaması on üstünden dördür. Gelir düzeyi azaldıkça esnaf ve işadamlarının gelecekte umutları azalıyor.

**Tablo 4-54 : Gelecek Beklentisi (Not) – Aylık Gelir Düzeyi**

	Aylık Gelir(milyonTL)					Toplam
	100-1000	1001-2000	2001-3000	3001-4000	4001-10000	
0	2		1			3
1	11	9		2		22
2	4	3	2	1		10
3	2	3	2			7
4	5	2	2		1	10
5	9	6	3	2	1	21
6	4	7	1	1	2	15
7	2	1			1	4
8	2	1				3
10	2	2			1	5
Toplam	43	34	11	6	6	100

Anket yapılan esnaf ve işadamları “gelecekte çocuğunuzun işinin ne olmasını istersiniz” sorusuna yüzde 32’si serbest meslek erbabı, yüzde 22’si asker, yüzde 17’si eğitimci, yüzde 12’si işadamı, yüzde 8’i sporcu olmasını istediğini söylemiştir. Yüzde 22’lik kısmın çocuğunun işinin asker olmasını istemesi askerliğin meslek olarak iyi meslek kabul edildiğini gösteriyor ve gelecekte umut azaldıkça bunu isteyenlerin sayısının artması ilginçtir.

Tablo 4-55 : Gelecek Beklentisi (Not) – Çocuğun Gelecekteki Mesleği

		Çocuğun Gelecekteki Mesleği									
		Cevap yok	Asker	İs Adanı	Eğitimci	Bürokrat- Memur	Sporcu	Polis	Serbest Meslek Erbabi	Diğer	Toplam
Gelecek Beklentisi (Not)	0	1		2							3
	1	1	8	2	3	1	1		6		22
	2		2	1	4	1	1		1		10
	3		2	1		1	1		2		7
	4	1	4	1	2				2		10
	5		2	3	3		3	1	9		21
	6		2	1	2		2		7	1	15
	7		1		1	1			1		4
	8				1				2		3
	10		1	1	1				2		5
Toplam		3	22	12	17	4	8	1	32	1	100

Tablo 4-56 : Yörenizin Kalkınmasında Aktif Rol – Finansman İhtiyacı

		Finansman İhtiyacınızı Nasıl Karşılıyorsunuz?					Toplam
		Cevap yok	Banka kredisi	Çevremden borç alıyorum	Gayrimenkul satıyorum	Diğer	
Yörenizin Kalkınmasında en aktif Rolü Kim Oynamalıdır?	Kamu	1	12	24	5		42
	Ozel Sektor		11	27	6	4	48
	Çok ortakli işletmeler		4	4	1	1	10
Toplam		1	27	55	12	5	100

Yörenin kalkınmasında aktif rolün devlete olmasını düşünenlerin oranı yüzde 42'dir. Devletten teşvik, cazip kredi vb. beklentiler kriz dönemlerinde yörenin gelişmemesine neden olmaktadır.

**Tablo 4-57 : Esnaf ve İşadamlarının Başarısı – Gelecek Beklentisi**

		Kırıkkale Esnaf ve İş Adamlarının Başarısı								Toplam	
		0	1	2	3	4	5	6	7		8
Gelecek Beklentisi (Not)	0		1				2				3
	1	1	10	5			3	2	1		22
	2	1	2	5			2				10
	3			1	4	1	1				7
	4			3	4	1	1			1	10
	5		2	4	5	2	5	1	2		21
	6			2	1	3	2	2	4	1	15
	7			1	2				1		4
	8						1		2		3
	10				1	1		1	2		5
Toplam		2	15	21	17	8	17	6	12	2	100

#### 5.4 Ortaklık Düşüncesi

Aşağıdaki tablolarda girişimcilerin ortaklık şeklinde büyümeyi uygun bulup bulmadıkları, kimlerle ortak olmak istedikleri, ortaklık istemeyenlerin “ortaklık istememe” sebepleri incelenmiştir.

**Tablo 4-58 : Ortaklık Düşüncesi**

Ortaklıkla Büyümeyi Düşünüyor musunuz?				
		Sayı	Yüzde	Kümülatif
	Hayır	57	57	57
	Kardeşlerim ve Yakın Akrabalarım	5	5	62
	Hemşerilerim	1	1	63
	Arkadaşlarım	2	2	65
	Uzman ve Başarılı Kişiler	13	13	78
	Finansman Yönünden Güçlü Kişiler	22	22	100
Toplam		100	100	

Ortaklık sermaye birikiminin en önemli kaynaklarından biridir ve bireysel çabalar ortaklıkla güçlendirilebilir. Ama anket uygulaması yapılan Kırıkkale esnaf ve işadamlarının yüzde 57 (Konya: yüzde 23, Kayseri yüzde 39, Sivas yüzde 18, Tokat 32)<sup>68</sup> gibi çok büyük bir oranı ortaklıkla büyümeyi uygun bulmamaktadır. Ortaklıkla büyümeyi uygun bulanların yüzde 51'inin finansman yönünden güçlü kişiler ile ortaklık düşünmesi dikkat çekmektedir.

<sup>68</sup> Adem ESEN, Kemalettin ÇONKAR, *Orta Anadolu Girişimcilerinin Sosyo-Ekonomik Özellikleri, İşletmecilik Anlayışları ve Beklentileri Araştırması*, Konya Ticaret Odası, 1999, s.76.

**Tablo 4-59 : Ortaklıktan Kaçınma Nedenleri**

Ortaklık İstememenin Sebebi	Sayı	Yüzde
Para Konusunda Başkasıyla Anlaşmak Zordur	9	16
Tek Başıma Daha Başarılı Olurum	5	9
Önemli Kararları Başkalarına Bırakmam	2	4
Yaşadığım Duyduğum Tecrübeler Olumsuz	30	53
Başkalarına Pek Güvenmiyorum	11	19
Toplam	57	100

Ortaklık istemeyen esnaf ve işadamlarının yüzde 53 gibi çok büyük bir oranının ortaklık ile ilgili yaşadığı ve duyduğu tecrübeler olumsuz. Bu oranın diğer Anadolu illeri (Konya, Kayseri, Sivas, Tokat)<sup>68</sup> ortalaması yüzde 18.2'dir. Kırıkkale'de ortaklık ile ilgili ciddi problemlerin olduğu açık bir şekilde görülmektedir. Ortaklık önündeki engeller arasında toplumda yaygın olan bazı deyimler vardır. Anadolu'da sıkça kullanılan bu deyimlerden bazıları şöyledir:

“Köy köy üstüne olur, ev ev üstüne olmaz,

Komşunla iyi geçin ama aradaki duvarı yıkma,

Allah soğanı yaratmış ama dilimlerinin arasına zar koymuş, kardaşı ayrı yaratmış, kesesini ayrı yaratmış,

Kazanırsan dost kazan, düşmanı ananda doğurur”

Genel olarak yüzde 30'unun ortaklık ile yaşadığı ve duyduğu tecrübeler olumsuz olan Kırıkkale'de sektörel bazda tekstil, mobilya imalat, beyaz eşya ve hizmet sektöründe yaşanan olumsuzluklar gereğince gösterilerek ortaklıkla büyümenin tercih edilmediği gözlenmektedir.

Tablo 4-60 : İş sahası –Ortaklık İstememe Düşüncesi

		Ortaklık İstememenin Sebebi						Toplam
		Ortaklık İsteyenler	Para Konusunda Başkası ile Anlaşmak Zordur	Tek Başıma Daha Başarılı Olurum	Önemli Kararları Başkalarına Bırakmam	Yaşadığım Duyduğum Tecrübeler Olumsuz	Başkalarına Pek Güvenmiyorum	
İş sahası	Gıda	1	3			3	4	11
	Serbest Meslek Erbabı	4		1		3	1	9
	Tekstil, Konfeksiyon, Ayakkabı	5	1			8	3	17
	İnşaat ve Malzemesi	8			1	2	1	12
	Mobilya, İmalat ve Beyaz Eşya	10	1		1	4	1	17
	Otomotiv ve Yan Sanayi	5	3	1				9
	Hizmet Sektörü	6		1		4	1	12
	Diğer	4	1	2		6		13
Toplam		43	9	5	2	30	11	100

Esnaf ve işadamlarının gelir seviyeleri arttıkça ortaklık taleplerinin daha çok kurumsallaşmaya yöneldiği, gelir seviyesinin düşüklüğünde ise geleneksel esnaflık anlayışı içerisinde güven unsurunun ön planda tutulduğu gözlenmektedir.

Tablo 4-61 : Aylık Gelir –Ortaklık İstememe sebepleri

		Ortaklık İstememenin Sebebi						Toplam
		Ortaklık İsteyenler	Para Konusunda Başkasıyla Anlaşmak Zordur	Tek Başıma Daha Başarılı Olurum	Önemli Kararları Başkalarına Bırakmam	Yaşadığım Duyduğum Tecrübeler Olumsuz	Başkalarına Pek Güvenmiyorum	
Aylık Gelir	100-1000	18	6	2		12	5	43
	1001-2000	15	3	1	1	10	4	34
	2001-3000	5				5	1	11
	3001-4000	4		1			1	6
	4001-10000	1		1	1	3		6
Toplam		43	9	5	2	30	11	100

## 5.5 Yöneticilik Anlayışı

Anket uygulaması yapılan Kırıkkale esnaf ve işadamları, bir firma yöneticisinde olması gereken özelliklerden altı tanesini eğitilmiş olma, girişimci-yenilikçi olma, toplumsal sorumluluk taşıma, işinde dürüstlük, hızlı karar alma ve hırslı olma oluşturmaktadır. Ayrıca atıl fonları nasıl kullandıkları ve finansman ihtiyacı halindeki tercihleride burada ele alınmıştır.

### 5.5.1 İşletme Yöneticisinde Olması Gereken Özelliklere Bakış Açılı

Anket uygulaması yapılan Kırıkkale esnaf ve işadamları bir firma yöneticisinde olması gereken özelliklerden altı tanesini (eğitilmiş olma, girişimci-yenilikçi olma, toplumsal sorumluluk taşıma, işinde dürüstlük, hızlı karar alma, hırslı olma) önem sırasına göre sıralamıştır ve aşağıda yer alan sonuçlara ulaşılmıştır.

Tablo 4-62 : Eğitilmiş olmaya atfedilen önem

Eğitilmiş olmayı birinci, ikinci ve üçüncü derecede önemli gören esnaf ve işadamları oranı yüzde 57'dir.

Eğitilmiş Olma	Sayı	Yüzde	Kümülatif
1. Derecede önemli	37	37	37
2. Derecede önemli	11	11	48
3. Derecede önemli	9	9	57
4. Derecede önemli	14	14	71
5. Derecede önemli	13	13	84
6. Derecede önemli	15	15	99
Önemli değil	1	1	100
Toplam	100	100	

Geleneksel esnaflık anlayışı içerisinde önümüze çıkan eşraf kavramı, daha çok mevcut değerleri koruyup gözetken kollayan esnaf anlamında kullanılmaktadır. Araştırmada tüm yenilik unsurlarına açık olarak görülen esnaf ve iş adamlarının kendi iş kolları içerisinde çağın gerekliliklerini kullanma eğilimleri bu özelliği doğrularken, genel yapılanmada başta güncel ticaret ve teknolojik gelişmeleri gereğince takip etmedikleri anlaşılmaktadır.

**Tablo 4-63 : Girişimciliğe atfedilen önem**

<b>Girişimci, Yenilikçi Olma</b>	<b>Sayı</b>	<b>Yüzde</b>	<b>Kümülatif</b>
1. Derecede önemli	20	20	20
2. Derecede önemli	30	30	50
3. Derecede önemli	26	26	76
4. Derecede önemli	17	17	93
5. Derecede önemli	4	4	97
6. Derecede önemli	3	3	100
Toplam	100	100	

Yöneticide olması gereken özelliklerden toplumsal sorumluluk taşımanın olduğu en az önem verilen husus olduğu görülmektedir. Çok ortaklı bu işletmelerin seyrine bakıldığında yöneticilerin daha çok toplumsal sorumluluk taşıyabilecek özellikli insanlardan seçildiği ama işletmelerin büyümesi noktasında yöneticilerin bu birliktelikleri kendi bireysel çıkarları doğrultusunda kullandıkları gözlenir. Kırıkkale ile Anadolu'nun diğer şehirleri ile kıyaslama yapıldığında çok ortaklı işletmelerin genel başarısızlığına yöneticinin toplumsal sorumluluk anlayışındaki eksikliğe bağlamak mümkündür.

**Tablo 4-64 : Toplumsal Sorumluluk Taşımaya Atfedilen Önem**

<b>Toplumsal Sorumluluk Taşıma</b>			
	<b>Sayı</b>	<b>Yüzde</b>	<b>Kümülatif</b>
1. Derecede önemli	3	3	3
2. Derecede önemli	8	8	11
3. Derecede önemli	9	9	20
4. Derecede önemli	25	25	46
5. Derecede önemli	20	20	65
6. Derecede önemli	35	35	100
Toplam	100	100	

Yöneticide dürüstlük, eğitilmiş olmaktan daha önemli görülmektedir. Düz mantıkla bakıldığında dürüstlüğün geleneksel esnaflık anlayışında üstün düşünülmesinin asıl sebebi ilişkilerin daha çok aile içerisinde ve tüm katılımcıların birbirini çok iyi tanımasından ve işletmelerin içine dışarıdan eğitilmiş insanların girmesinin pek mümkün olmamasından kaynaklandığı görülmektedir. Oysa ticari hacim genişledikçe, dürüstlükten ziyade kurumsallaşma ve profesyonellik kavramları ön plana çıkacaktır.

Ayrıca karı maksimum kılmayı hedef alan işletmelerde, dürüst ama az kazanan yerine, her şeye rağmen çok kazanan ve kazandıran tercih edilebilmektedir.

**Tablo 4-65 : Dürüstlüğe atfedilen önem**

Dürüstlük	Sayı	Yüzde	Kümülatif
1. Derecede önemli	27	27	27
2. Derecede önemli	19	19	46
3. Derecede önemli	23	23	69
4. Derecede önemli	13	13	82
5. Derecede önemli	15	15	97
6. Derecede önemli	2	2	99
Önemli değil	1	1	100
Toplam	100	100	

Hızlı karar almak dürüstlük kadar önemli görülmesi de hırslı olmaktan daha önemli görülmüştür. Zamanın en önemli kaynaklarından biri olduğu günümüzde işletmeler birçok fırsatları karar alma sürecinin uzaması nedeni ile kaçırmaktadırlar. Kırıkkale’de de bu durum geçerlidir. Hızlı karar alınmayan birçok konuda işletmeler büyük kayıplara uğramaktadırlar. Kırıkkale için işin daha da kötüsü işletme sahiplerinin hızlı karar almanın önemini farkında bile olmamasıdır.

**Tablo 4-66 : Hızlı Kara Almaya Atfedilen Önem**

Hızlı Karar Alma	Sayı	Yüzde	Kümülatif
1. Derecede önemli	2	2	2
2. Derecede önemli	23	23	25
3. Derecede önemli	15	15	40
4. Derecede önemli	22	22	62
5. Derecede önemli	33	33	95
6. Derecede önemli	4	4	99
Önemli değil	1	1	100
Toplam	100	100	

Toplumsal sorumluluk taşımaktan sonra en az önem verilen diğer yöneticilerde olması gereken özellik ise hırslı olmaktır. Hırs, içinde riskide taşır. Bir çok işletme çok hırslı olmanın getirdiği risk nedeniyle batmıştır. Ankete verilen cevaplardan Kırıkkale’de işletme yöneticilerinden beklenen hırslı olunması ancak bu hırsın yüksek risk alacak kadar yüksek olmaması şeklindedir. Nitekim 6. derecede önem atfedilenlerin, hırslı olmayanların (yüzde 40) oranında bu varsayımı doğrulamaktadır.

Tablo 4-67 : Hırslı Olmaya Atfedilen Önem

Hırslı Olma			
	Sayı	Yüzde	Kümülatif
1. Derecede önemli	14	14	14
2. Derecede önemli	7	7	21
3. Derecede önemli	17	17	38
4. Derecede önemli	8	8	46
5. Derecede önemli	13	13	59
6. Derecede önemli	40	40	99
Önemli değil	1	1	100
Toplam	100	100	

Tablo 4-68 : “Firma yöneticisinde olması gereken özellikler” Korelasyon Matrisi

Korelasyon Matrisi		Eğitimi Olma	Girişimci Yenilikçi Olma	Toplumsal Sorumluluk Tasıma	Dürüstlük	Hızlı Karar Alma	Hırslı Olma
Korelasyon	Eğitimi Olma	1,000	-0,034	-0,034	-0,129	-0,406	-0,448
	Girişimci Yenilikçi Olma	-0,034	1,000	-0,087	-0,155	-0,082	-0,250
	Toplumsal Sorumluluk Tasıma	-0,034	-0,087	1,000	0,347	-0,309	-0,332
	Dürüstlük	-0,129	-0,155	0,347	1,000	-0,326	-0,331
	Hızlı Karar Alma	-0,406	-0,082	-0,309	-0,326	1,000	0,636
	Hırslı Olma	-0,448	-0,250	-0,332	-0,331	0,636	1,000
Anlamlılık Düzeyi	Eğitimi Olma		0,370	0,370	0,100	0,000	0,000
	Girişimci Yenilikçi Olma	0,370		0,194	0,062	0,209	0,006
	Toplumsal Sorumluluk Tasıma	0,370	0,194		0,000	0,001	0,000
	Dürüstlük	0,100	0,062	0,000		0,000	0,000
	Hızlı Karar Alma	0,000	0,209	0,001	0,000		0,000
	Hırslı Olma	0,000	0,006	0,000	0,000	0,000	
A	Determinant = ,215						

Korelasyon matrisi, ham veri matrisindeki bilgiyi özetler. İki değişken veya faktör arasındaki korelasyon katsayısı 1'e yakınsa yüksek ve pozitif, 0'a yakınsa zayıf, -1'e yakınsa yüksek fakat negatif bir ilişki sözkonusudur. Korelasyon matrisi sonuçlarına bakıldığında, eğitilmiş olmak ile hızlı karar almak arasında pozitif bir ilişki vardır (0,406). Eğitilmiş olmak ile hırslı olmak arasında da pozitif bir ilişki vardır (0,448). Hızlı karar almak ile hırslı olmak arasında da pozitif bir ilişki vardır (0,636).

Benzer şekilde pozitif ilişki gözlemlenmiştir, bu ilişkilerin anlamlı olup olmadığına olasılık değerlerine bakarak karar verilmektedir. Olasılık değeri 0,05'ten küçükse ilişki anlamlıdır. Yukardaki faktörlerin olasılık değerleri 0 çıkmıştır, yani anlamlıdır.

**Tablo 4-69 : “Firma yöneticisinde olması gereken özellikler” KMO ve Barlet Testi**

KMO and Barlet Testi		
Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği Ölçütü.		0,545
Barlet Testi	Ki - Kare	147,636
	Serbestlik Dercesi	15,000
	Anlamlılık Düzeyi	0,000

KMO testi örneklemin faktör analizi için yeterli olup olmadığını gösterir. Genelde 0,50'nin üzerinde olması gerekir. 0,50'nin altında olursa kabul edilemez. Bizim testimizde KMO 0,545 çıkmıştır kuvvetli ve iyi olmasa da bize örneklemin yeterliliğini gösteriyor.

**Tablo 4-70 : “Firma yöneticisinde olması gereken özellikler” Ortak Varyanslar**

Ortak varyanslar	Ortak Varyanslar	
	Initial	Extraction
Eğitimli Olma	1	0,889
Girişimci Yenilikçi Olma	1	<b>0,967</b>
Toplumsal Sorumluluk Taşıma	1	<b>0,581</b>
Dürüstlük	1	0,699
Hızlı Karar Alma	1	0,732
Hırslı Olma	1	0,822
Extraction Metot: Temel Bileşenler Analizi.		

Eğitimli olmanın yüzde 88,9'u üç faktör tarafından açıklanmaktadır. Söz konusu faktörler tarafından en fazla açıklanan değişken, %96,7'lik bir oran ile girişimci yenilikçi olmaktır. Diğer sorunlarda yüksek bir açıklanabilirlik oranına sahiptir ve en düşük oran 0,58 ile toplumsal sorumluluk taşıma değişkenidir.

Değişkenler üç faktör altında toplanmıştır. Bu üç faktör varyansın yaklaşık yüzde 78'ini açıklamaktadır. Birinci faktör eğitimli olma, hırslı olma ve hızlı karar alma; ikinci faktör dürüstlük, toplumsal sorumluluk taşıma; üçüncü faktör ise girişimci ve yenilikçi olmaktır.

**Tablo 4-71 : “Firma yöneticisinde olması gereken özellikler” Rotasyonlu Bileşenler Matrisi**

Rotasyonlu Bileşenler Matris	Bileşen		
	1	2	3
Eğitilmiş Olma	-0,887	-0,282	-0,154
Hırslı Olma	0,738	-0,405	-0,336
Hızlı Karar Alma	0,736	-0,418	-0,127
Dürüstlük	-0,039	0,830	-0,095
Toplumsal Sorumluluk Tasıma	-0,116	0,753	-0,024
Girişimci Yenilikçi Olma	-0,034	-0,121	0,975

Rotasyonlu Faktör Matrisi sonuçlarına göre “Firma yöneticisinde olması gereken özellikler”değişkenler olarak üç faktör altında toplanmıştır.

Tablo 4-72 değişkenlerin sırasıyla sorunun ne kadarlık kısmını açıklayabildiğini göstermektedir. Bu tabloda özdeğer rakamlarına bakmak gerekmektedir. Özdeğeri(Eigenvalues) 1’den büyük olan faktörler değerlendirilmektedir. Buna göre üç faktörü dahil ederek bulunan açıklama yüzdelerine ait özdeğerler 1’den büyüktür ve sırasıyla 2,30, 1,36 ve 1,02dir.

**Tablo 4-72 : “Firma yöneticisinde olması gereken özellikler” Varyans**

Bileşenler	Özdeğerler			Varyans			Varyans		
	Toplam	% of Varyans	Cumulative %	Toplam	% of Varyans	Cumulative %	Toplam	% of Varyans	Cumulative %
1	2,30	38,37	38,37	2,30	38,37	38,37	1,89	31,48	31,48
2	1,36	22,73	61,11	1,36	22,73	61,11	1,69	28,12	59,60
3	1,02	17,05	78,16	1,02	17,05	78,16	1,11	18,56	78,16
4	0,66	10,99	89,15						
5	0,39	6,52	95,67						
6	0,26	4,33	100,00						

Atıl fonların değerlendirilmesinde en çok gayrimenkul (yüzde 44) alımı tercih edilmektedir. Fonların yüzde 24'ü vadeli mevduatta, yüzde 24'ü ise döviz olarak değerlendirilmektedir. Anket yapılan esnaf ve işadamlarının yüzde 76'sının bankadan yararlanma amacının çek, senet, havale ve eft olduğu görülmektedir.

**Tablo 4-73 : Atıl fonların değerlendirilmesi – Bankalardan Yararlanma amacı**

		Atıl Fonların Değerlendirilmesi						Toplam
		Hazine bonosu-Tahvil	Gayrimenkul	Vadeli mevduat	Borsa	Doviz	Diğer	
Bankadan Yararlanma Amacı	Cek, Senet, Havale, EFT	2	34	12	3	23	2	76
	Vadeli tasarruf hesabı	1	6	12		1		20
	Kredi teminat ve tesvik		2					2
	Muhabir banka olarak		2					2
Toplam		3	44	24	3	24	2	100

### 5.5.2 İşletme Çevresi ile İlişkiler

Esnaf ve işadamlarının müşteriler, hissedarlar, çevre, personel, satıcılar gibi çeşitli gruplara atfettikleri önemler incelenmiştir.

**Tablo 4-74 : Müşterilere Atfedilen Önem**

Müşteriler			
	Sayı	Yüzde	Kümülatif
1. Derecede önemli	49	49	49
2. Derecede önemli	32	32	81
3. Derecede önemli	5	5	86
4. Derecede önemli	8	8	94
5. Derecede önemli	6	6	100
Toplam	100	100	

**Tablo 4-75 : Hissedarlara Atfedilen Önem**

Hissedarlar			
	Sayı	Yüzde	Kümülatif
1. Derecede önemli	37	37	43
2. Derecede önemli	12	12	55
3. Derecede önemli	13	13	68
4. Derecede önemli	7	7	75
5. Derecede önemli	11	11	86
6. Derecede önemli	14	14	100
Toplam	100	100	

Bir firmanın ilişkide bulunduğu gurupların önem sırasına göre sıralanması sorusunda birinci sırada yüzde 49'unun müşteriye, yüzde 37'si hissedarları, yüzde 8'i toplum ve çevreyi, yüzde 3'ü satıcıları önemli olarak değerlendirilmiştir. Buna göre anlayış olarak "Müşteri velinimetimizdir" bakışının hakim olduğu, diğer unsurlardan ortaklara verilen önemin, satış elamanlarından daha fazla olduğu ifade edilmiştir. Bu bakış açısında müşteri memnuniyetinin çağdaş normlarla değerlendirilmediği, ilişkilerinin tamamını kendisi tesis eden esnaf ve iş adamının referans çevrelerini kendi iş hacmine göre sağalttığı ortaya çıkmaktadır.

**Tablo 4-76 : Müşterilere Atfedilen Önem**

Personel			
	Sayı	Yüzde	Kümülatif
2. Derecede önemli	28	28	28
3. Derecede önemli	29	29	57
4. Derecede önemli	28	28	85
5. Derecede önemli	6	6	91
6. Derecede önemli	5	5	96
Önemli değil	4	4	100
Toplam	100	100	

**Tablo 4-77 : Toplum Ve Çevreye Atfedilen Önem**

Toplum ve Çevre			
	Sayı	Yüzde	Kümülatif
1. Derecede önemli	8	8	8
2. Derecede önemli	11	11	19
3. Derecede önemli	21	21	40
4. Derecede önemli	20	20	60
5. Derecede önemli	30	30	90
6. Derecede önemli	7	7	97
Önemli değil	3	3	100
Toplam	100	100	

Satıcılara atfedilen önemin toplum ve çevreye atfedilen önemden daha az olduğu anlaşılıyor.

**Tablo 4-78 : Satıcılara Atfedilen Önem**

Satıcılar			
	Sayı	Yüzde	Kümülatif
1. Derecede önemli	3	3	3
2. Derecede önemli	13	13	19
3. Derecede önemli	21	21	37
4. Derecede önemli	24	24	61
5. Derecede önemli	31	31	92
6. Derecede önemli	5	5	97
Önemli değil	3	3	100
Toplam	100	100	

Tablo 4-79 : “Firmanın ticari ilişkide bulunduğu gruplar” Korelasyon Matrisi

Korelasyon Matrisi							
		Müşteriler	Hissedarlar	Personel	Çevre	Satıcılar	Devlet
Korelasyon	Musteriler	1,000	-0,254	-0,026	-0,030	0,012	0,217
	Hissedarlar	-0,254	1,000	0,187	-0,177	-0,063	-0,135
	Personel	-0,026	0,187	1,000	-0,035	0,126	0,152
	Çevre	-0,030	-0,177	-0,035	1,000	0,083	0,288
	Satıcılar	0,012	-0,063	0,126	0,083	1,000	0,257
	Devlet	0,217	-0,135	0,152	0,288	0,257	1,000
Anlamlılık Düzeyi	Musteriler		0,005	0,399	0,384	0,452	0,015
	Hissedarlar	0,005		0,031	0,039	0,268	0,090
	Personel	0,399	0,031		0,364	0,105	0,065
	Çevre	0,384	0,039	0,364		0,205	0,002
	Satıcılar	0,452	0,268	0,105	0,205		0,005
	Devlet	0,015	0,090	0,065	0,002	0,005	
A	Determinant = ,667						

Korelasyon matrisi ham veri matrisindeki bilgiyi özetler. İki değişken veya faktör arasındaki korelasyon katsayısı 1'e yakınsa yüksek ve pozitif, 0'a yakınsa zayıf, -1'e yakınsa yüksek fakat negatif bir ilişki sözkonusudur. Korelasyon Matrisi sonuçlarına bakıldığında çok anlamlı çıkmadığı görülür.

Tablo 4-80 : “Firmanın ticari ilişkide bulunduğu gruplar” KMO ve Barlet Testi

KMO ve Barlet Testi		
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçütü.		0,514
Barlet Testi	Ki - Kare	38,903
	Serbestlik Dercesi	15,000
	Anlamlılık Düzeyi	0,001

Buradaki KMO testinde oran 0.514 çıkmıştır. Bu durum örneklemin yeterli olduğunu göstermektedir.

Çevre ile ilgili değişkenler üç faktör altında toplanmıştır. Bu üç faktör varyansın yaklaşık yüzde 65'ini açıklamaktadır. Birinci faktör: personel, devlet, satıcılar; ikinci faktör: müşteriler ve hissedarlar ve üçüncü faktör toplum ve çevredir.

Tablo 4-81 : “Firmanın ticari ilişkide bulunduğu gruplar” Rotasyonlu Bileşenler Matris

Rotasyonlu Bileşenler Matris			
	Bileşen		
	1	2	3
Personel	0,715	-0,216	-0,329
Devlet	0,643	0,322	0,364
Satıcılar	0,615	0,030	0,202
Musteriler	0,137	0,862	-0,225
Hissedarlar	0,161	-0,660	-0,399
Çevre	0,143	-0,041	0,860
Extraction Metot: Temel Bileşenler Analizi. Dönderme Metot: Equamax with Kaiser Normalization.			
A	Rotasyon Yaklaşımı 7 aşamalı olmuştur.		

Tablo 4-82 : Aylık Gelir – Rakiplerle Olan İlişkiler

		Rakiplerle Olan İlişki					Toplam
		1	2	3	4	5	
Aylık Gelir (milyonTL)	100-1000	7	2	17	14	3	43
	1001-2000	9	5	14	4	2	34
	2001-3000	2	2	2	4	1	12
	3001-4000	1		4	1		6
	4001-10000	2		4			6
Toplam		21	9	41	23	6	100

Rakiplerle olan ilişkilerde (1) “Rakipleri geçmek için her türlü mücadele mübahdır” şeklinde düşünen esnaf ve işadamlarının oranı yüzde 21, (2)“Rakiplerin geçilmesi yetmez, nihai hedef piyasanın tek hakimi olmaktır” şeklinde düşünen esnaf ve işadamlarının oranı yüzde 9, (3) “Çalışma planımızı tamamen rakiplerimize göre şekillendirmeyiz ama rakiplerimizi de takip ederiz” diyenlerin oranı yüzde 41, (4) “Bu piyasa hepimize yeter, biz kendi yolumuza gideriz” diyenlerin oranı yüzde 23 ve “Piyasadaki yeni iş fırsatlarını takip ederim” diyen esnaf ve işadamlarının oranı ise yüzde 6’dır.

Tablo 4-83 : Personelin Gelecek Beklentisi – Personelin Sorumluluk Bilinci

		Personelin Sorumluluk Bilinci					Total	
		Personel Yok	Çok Düşük	Normal	Yüksek Değil	Yüksek		Çok Yüksek
Personelin Gelecekle İlgili Beklentisi	Umitli		1	6	1	4	1	13
	Bazen Endişeli		2	19	1	5	2	29
	Çok Endişeliler	3	16	14	6	4	1	44
	Düşünmezler		8	2	2	1	1	14
	Toplam	3	27	41	10	14	5	100

Personelinin gelecekte çok endişeli olduğunu ve söyleyen esnaf ve işadamlarının oranı yüzde 44'dür. Bu oranın yüksek olması personellerin çok vasıflı olmadığını veya personelin tatmin edilemediğini gösterir.

Tablo 4-84 : Meslek Kuruluşları Görevlerini yerine getirmesi

		Meslek Kuruluşlarının Görev ve Yetkilerini Biliyor musunuz?		Toplam
		Hayır	Evet	
Meslek Kuruluşları Görevlerini Yerine Getiriyor mu?	Hayır	42	41	83
	Evet	10	7	17
Toplam		52	48	100

Esnaf ve işadamlarının yüzde 42'si meslek kuruluşlarının görev ve yetkilerini bilmediği halde görevlerini yerine getirmediklerini düşünmektedir. Bu durum bize insanlarımızın sivil toplu örgütlerinde faaliyette bulunmaya sıcak bakmadıklarını ve buna rağmen bu tür örgütlerden bir beklenti içinde olduklarını göstermektedir.

**Tablo 4-85 : Meslek Kuruluşlarının Esnafı Tanıması**

		Meslek Kuruluşlarının Yönetimi Esnafı Tanıyor mu?		Toplam
		Hayır	Evet	
Meslek Kuruluşları Görevlerini Yerine Getiriyor mu?	Hayır	74	9	83
	Evet	9	8	17
Toplam		83	17	100

Anket yapılan esnaf ve işadamlarının yüzde 83'ü meslek kuruluşlarının üyelerini tanımadıklarını ifade etmektedirler. Sivil toplum örgütlerine olan ilgisizlik burada da kendini göstermektedir. Bu tür örgütlerle ilgilenenlerin önemli bir kısmı, burada yapılan görevi başka amaçlara ulaşmak için bir araç olarak kullanmaktadırlar.

## 6 SONUÇ

Esnaf ve işadamlarının büyük çoğunluğunun ilçe merkezi doğumlu oldukları ve köy, kasaba gibi sosyo ekonomik seviyesi düşük yerleşim birimlerinde doğdukları görünmektedir.

Esnaf ve işadamlarının genellikle çok çocuklu ailelerde yetiştikleri ancak kendilerinin daha az sayıda çocuk sahibi olmaya eğilimli oldukları gözlenmektedir. Bu durumu esnaf ve iş adamlarının gelecek kaygısına ve eğitim düzeylerinin bir önceki kuşaklara göre daha yüksek olmasına bağlayabiliriz.

Kırıkkale'deki esnaf ve işadamlarının genel eğitim seviyesinin düşük olduğu görülmektedir. Eğitim seviyesi ile ahlaki davranışlar arasında aynı yönde bir paralellik olduğu konu ile ilgili olarak yapılan diğer araştırmalarda da tespit edilmiştir.

Kırıkkale'de yer alan esnaf ve iş adamlarının önemli bir çoğunluğu işçi ve memur ailesinden gelmektedir. Bunun en önemli nedeni günümüz ekonomik koşullarının ve devletin ekonomi politikalarının istihdamı daraltmaya yönelik olmasıdır. Bu durum Kırıkkale'de eşraf denilen bir esnaf kültürünün oluşmamasına neden olmaktadır. Ayrıca işçi ve memur ailesinden gelen bu tür birinci kuşak esnaf ve iş adamlarının ticaretin gereklerinden olan bilgi ve deneyime sahip olmadıkları halde bu işi bir zorunluluk olarak seçmek zorunda kaldıkları görülmüştür. Bunun sonucu olarak sık sık iş değişiklikleri yaşanmakta ve başarılı olunabilecek bir faaliyet alanı bulunmaya çalışılmaktadır.

Kırıkkale'de dikkat çeken bir başka husus sıkı bir rekabet ortamının bulunmasıdır. Bunun en önemli nedeni esnaf ve iş adamlarının birbirlerini taklit ederek aynı faaliyet kollarında yer almalarıdır. Başarılı bir işletme kuran bir esnaf veya iş adamının bu başarısı hemen dikkat çekmekte ve aynı faaliyet kolunda çok sayıda yeni işletme açılmaktadır. Bunun sonucu olarak başarılı olan işletme sıkı bir rekabet ortamı içerisinde kendisini bulmakta ve mevcut işinin batması tehlikesi ile karşı karşıya kalmaktadır. Diğer bir ifadeyle Kırıkkale'de başarılı olma konusunda rekabet yaşanmamakta, başarısızlık sağlama konusunda rekabet yaşanmaktadır.

Bunun en büyük nedeni ise gelir seviyesi ve refah düzeyi düşük olan Kırıkkale’de arzın talepten fazla olmasıdır.

Ticarette başarılı olabilmenin ana unsurları mesleki eğitim almak, nesilden nesile aktarmak ve mesleğe çırak, kalfa ve usta olarak başlayıp ilerlemektir. Kırıkkale’de anket yapılan esnaf ve işadamlarının yarısına yakın bir kısmı ticarete başlamak için gereken bu unsurlardan birine sahip değildir.

Daha önce kurulan iş sayısına göre esnaf ve işadamlarının üç veya daha fazla iş kuranların çok olduğu görülmektedir. Bu durum faaliyet gösterilen işkolundan memnun kalınmadığını ve işkolları arasında dengesiz geçişlerin olduğunu göstermektedir. Yetersiz kar, aşırı rekabet, emekli olma ve Kırıkkale’den ayrılar gibi diğer sebeplerde buna eklendiğinde oturmuş bir esnaf ve iş adamı geleneği oluşmamaktadır. Bu durumun bir başka nedeni de Kırıkkale’de uzlaşma kültürünün olmaması , insanların güçlerini birleştirerek riski dağıtmak yerine, az olsun benim olsun düşüncesiyle hareket etmeyi tercih etmeleridir. Aslında büyümeyi hemen hemen tüm esnaf ve iş adamları istemektedir. Fakat büyümeyi sağlayacak uzlaşma konusunda bir uyum söz konusu değildir. Bu uyumsuzluk ortaklık konusunda daha önce ciddi problemlerin yaşanmış olmasından ve güvensizlikten kaynaklanmaktadır.

Kırıkkale’de esnaf ve iş adamlarının tamamına yakın bir kısmı vergi sisteminin adil olmadığını düşünmektedir. Rekabet ortamlarında vergi haksız rekabeti doğuran en önemli araçlardan biri haline gelebilmektedir. Kayıt dışı çalışan bir işletme ile tüm faaliyeti sıkı bir şekilde denetlenen işletmenin aynı karı sağlamaları mümkün değildir. Bu durum vergi konusunda dürüst davranan mükellefleri de kayıt dışı çalışmaya zorlamaktadır. En büyük nedeni ise vergi sistemine duyulan güvensizlik ve denetim eksikliğidir.

Kırıkkale’de esnaf ve iş adamlarının büyük bir kısmı, personelinin geleceği düşünmediğini veya gelecekte endişe duyduğunu söylemiştir. Bu durum iş verimini düşürmektedir. Çalışılanlar yaptıkları işten ve aldıkları ücretlerden tatmin sağlayamamaktadır.

Gelecekte ne kadar umutlusunuz sorusuna not olarak verilen cevapların ortalaması on üstünden dördtür. Anket yapılan esnaf ve işadamlarının, diğer esnaf ve işadamların iş ahlakına verdiği notların ortalaması ise yine on üstünden dördtür. Gelecekte umutlu olmayan ve iş ahlakı zayıf bir esnaf ve işadamı portresi olan Kırıkkale’de bunun farklı sebepleri vardır.

Kırıkkale örneği üzerine kurulu olan araştırmanın konusunu teşkil eden esnaf ve iş adamlarının iş ahlakını değerlendirildiğinde, Orta Anadolu’nun ortasında Cumhuriyetle beraber kurulu olan şehrin sosyolojik anlamda ayrı inceleme konularıyla dolu olduğunu görürüz. Esnaf şekillenmesine bakıldığında ise şehrin kuruluşu ile yoğun olarak akın eden nüfusun içerisinde esnaf geleneğini yaşatan veya bir süre sonra talep nedeniyle ticarete yönelen insanların diğer Anadolu şehirleri ile kıyaslanamayacak kadar gelenekten uzak bir anlayışla ticarete girdiklerini görürüz. Kaldı ki, şehrin ilk vergi numarasını alan esnafi işyeri hekimliği yapan Dr. Kemal ALTUĞ’dur. Bu durum geçmişinde esnaflık geleneği olmayan şehirlerin, esnaflık özellikleri ile kendini bezemeye çalışmış ve diğer yerleşim bölgelerinden ayrıksı özellikleri içinde barındıran unsurları vücuda getirmiştir.

Gelişim anlamında askeri fabrikaların ülkenin endüstriyel gelişimine hamilik yapmasıyla 1980’li yıllara kadar Anadolu şehirleri içerisinde seçkin bir yere sahip olan Kırıkkale, dönem itibariyle dünya ticaret normlarının değişimini şehrin kamusal ağırlıklı yatırımları ve yoğun para akışı nedeniyle hissetme zorunluluğu duymamıştır. Kurumsal anlamda özelleştirme sürecine ülkenin girişi ile Kırıkkale kamusal yatırımlardaki gelişimini tamamlamış hatta gerileme sürecine girmiştir. Bu boyutu birebir hisseden esnaf ise dönemde kamu yatırımlarına yan sanayii olarak gelişme sürecini tamamladığından yeni yapılanmayı bekleyerek izlemeyi tercih etmiştir. Göç alan şehir konumundan, göç veren şehir konumuna geçmeyle birlikte şehirde sürekli hareket halinde olan taşlar yerine oturmaya başlamıştır. İstanbul’dan getirip Kırıkkale’de kayıtsız şartsız satış yapan esnaf ve iş adamı sektörel anlamda bir krizin içerisinde kendini bulmuştur.

Günümüzde daha çok bir zorunluluğun sonucu olarak yaşanan gelişmeler, ekmek kapısı olan kapıların ülkenin genel politikaları nedeniyle bir bir kapanması şeklinde kendini gösterir.

Tüketim toplumu olmaya yönelme eğilimi Kırıkkale için ayrı bir özellik olarak kaşımıza çıkar. Birkaç nesil sadece emekçi olarak çalışan yoğun nüfus kendisinden sonraki nesilleri daha çok eğitime yöneltmiş ve bu insanlar Kırıkkale'yi kendilerine beka olarak görmekten uzaklaşmışlardır. Bunun temel nedeni ise daha çok kamu ağırlıklı yatırımların ürettiklerinin yöre insanını doğasına uygun olmayan ve günlük hayatta kullanılmayan emtialardan oluşmasıdır. Dolayısıyla bireyin üretime ve kendisine olan yabancılaşmasının ilk örneklerini şehirde görmek mümkündür.

Dönem itibariyle esnaflığa bir sosyal statüko olarak bakılmış, esnaflık çalışan kesime göre yaşam düzeyi biraz daha yüksek olan mal mülk sahibi insan olarak değerlendirilmiştir. Bu anlamda çağdaş ticaret normları ile Kırıkkale esnafının tanışması günümüz itibariyle mümkün görülmemektedir.

Anadolu şehirlerinin kamu ağırlıklı yatırımlar yerine teşvik, kredi gibi unsurlarla küçük sanayi siteleri ve organize sanayi bölgeleri kurarak imalat sektörünü yakalayıp, yeni istihdam alanları ortaya çıkarma fikrinin yaygın olduğu dönemi, Kırıkkale için son on yıl olarak değerlendirmemiz gerekir. KOBİ kredilerinden yararlanan işletmelere bakıldığında son on yıl içerisinde Çorum'daki yararlanan işletme sayısı 463 ile ifade edilirken, Kırıkkale'de bu rakam sadece 8'dir. Talep noktasında ise esnafın genel temayülünün, sadece mevzuattan uzak, kendi imkanları ile büyümeyi yeğleyen ve kamu kurumlarını sadece vergi, sigorta, bağ-kur gibi kurumlardan ibaret sanan ve bu kurumları kendinin kazanç ortağı olarak düşünen insanlar şeklinde olduğu görülmektedir.

## KAYNAKLAR

- Abt, Clark, *The Social Audit for Management*, Amacom, New York, 1977,
- Albanese, Robert, *Management*, South-Western Pub.Co., Cincinnati, Ohio, 1998,
- Ataç, Cemal, *İş Ahlakı ve Mesuliyet Duygusu*, Selüloz Basımevi, İzmit, 1950,
- Bagley, Contance E., *Managers and Legal Environment*, West Publishing Co., 1991,
- Baransel, Atilla, *Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi*, İst., İ.Ü. İşletme Fak.Yayını, 1979,
- Can, Halil, *Organizasyon ve Yönetim*, Ankara, 1992,
- Chonko, Lawrence, *Ethics and Marketing Management*, Journal of Business Research, 1995,
- Cüceloğlu, Doğan, *İçimizdeki Biz*, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 1996,
- Çelik, Mukaddes- Hacı Bekir , Ayşe, *Yönetim ve Yöneticilik konferansı notları*, Çanakkale, 1998,
- Dinçer, Ömer, *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, Beta Yayınevi, 1998,
- Erciyas, Ali, *İşletmelerde İş Ahlakı ve Sosyal Sorumluluğun Önemi*, Çanakkale Üniv., SBE., 1999,
- Erdoğan, Mehmet, *Kırıkkale İlinin Cumhuriyet Döneminde ,Ekonomik ve Toplumsal Dönemi, İllerde Belirleyici Sektörlerin Yeri, Önemi ve Geleceğin Planlanması*, Kırıkkale Valiliği İl Planlama ve Koordinasyon Müdürlüğü, 2001,
- Cemalcılar, İlhan ve diğerleri, "İşletmecilik Bilgisi" , Eskişehir, 1991,
- Erdoğan, İlhan, *İşletmelerde Davranış*, İ.Ü. İşl.Fak. Yayını, 1991,
- Emrealp, S. - Yıldırım S., *Yerel Yönetimde Başarının Yolları*, Kent Basımevi, 1993,
- Eren, Erol, *İşletmelerde Stratejik Planlama ve Yönetim*, İ.Ü. İşl. Fak. Yayını, 1990,
- French, Wendell, *The Personnel Management Process* 4.Ed., H.Mifflin Co., 1978,
- Folkenberg, Loren, *Ethical Behaviours in Organizations*, Jurnal of Business Ethics 14, 1995,
- Fraedrich, John, *Assessing the Application of Cognitive Moral Development Theory to Business Ethics*, 1994,

- Glueck, William, *Business Policy and Strategic Management*, M.Hill Book Co.,New York,1980,
- Glmek, Adem, *İşletmelerde İş Ahlakı*, Gebze İleri Teknoloji Ens., İşl. Anabilim Dalı, 1999,
- Hickman, Craigh, *Creating Ixcellence*, New American Library, New York, 1984,
- İnan, Ömer ve diğerleri ,*Kırıkkale Ekonomi Raporu*, Kırıkkale Tic.ve San. Odası,1995,
- İldeniz, Ayşegül Çev., Peter SENGE, *Beşinci Disiplin*, YKY., İstanbul, 1997,
- Jacquire L'etang, *Public-Relations and Corporate Social Responsibility*, Journal of Business Ethics, 1994,
- Kempner, Thomas, *A Handbook of Management*, Penguin Books, 3.Edition, 1980,
- Kırıkkale İli Gelişme Projesi, *Sosya-İkonomik ve Fiziki Yapı Çözümleme Çalışmaları*,1990,
- Kırıkkale Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğü, *Kırıkkale Sanayi ve Ticaret Raporu*, 1992,
- Koontz, Horold, *Management* , 8.edition, McGraw- Hill Book Comp.,Aucland,1984,
- Nash, Laura L., *Good Intention Aside: A Manager 's Guide to Resolving Ithical Problems*, Harvard Business School Press, Boston, 1990,
- Örsdemir, Vural, *İşletmelerin Sorunları ve Kırıkkale Örneği*, Kırıkkale Tic.ve San. Odası,1999,
- P.McHugh, Francis Çev., TÜSİAD; *İş Ahlakı*, Detay Basım Ltd., 1992,
- Petit, Thomas, *The Moral Crisis in Management*, M.Hill Book Co.,New York, 1977,
- Randall, Donan, *Social Desirability Response in Ethichs Research*, J.B.E.10, 1991,
- Sargut, Selami Çev., T.PETERS, *Yönetme ve Yükseltme Sanatı*, Altın Kitaplar y.evi.,
- Sims, Ronald, *The Instutionalization of Organizational Ethichs*, Jurnal of Business Ethics 10, 1991,
- şimşek, şerif, *İşletme Bilimlerine Giriş*, Konya, 1995,

Thoms, P. ve Greenberger, D.B., *A Test of Vision Training and Potencial Antecedents to Leaders*, Human Resource Development Quarterly, Cilt 9, sayı 1,1988,

Tierney, Elizabeth Çev., *İş Ahlakı*, Rota yayınları, İstanbul, 1998,

Tosun, Kemal Çev., Keith DAVIS, *İşletmede İnsan Davranışı*, İ. Ü. İşletme Fakültesi

Tosun, Kemal, *İşletme Yönetimi*, İst. Ün. İşletme Fakültesi yayınları, İst, 1990,

Tosun, Kemal, *Yönetim ve İşletme Politikası*, İ.Ü. İşl.İkt.Ens.Der Yayını no:125,1990,

Trevino, Linda, *Managing Business Ethics*, John Wiley & Sons, Inc., New York, 1995.

TÜGİAD, *İş Ahlakı ve Türkiye 'de İş Ahlakına Yönelik Tutumlar*, İst., 1992,

Türk Ticaret Kanunu,

## EKLER

### Ek 1:

#### Esnaf ve Sanatkarlar Odası Yönetim Kurulunun Başlıca Görev ve Yetkileri

- a- Oda işlerini mevzuat dairesinde yürütmek, Genel kurulca verilecek kararları yürütmek,
- b- Yeni yıl bütçesiyle çalışma programını hazırlamak ve genel kurula vermek,
- c- Uyulması zorunlu mesleki kararlar alma hususunda bağlı bulunduğu birliğe teklifte bulunmak,
- d- Bölgeleri içinde sanatkar ve esnafa ilgili teamülleri tespit etmek, gelenek ve alışkanlıkları onamak ve ilan edilmek üzere birliğe vermek,
- e- Üyelerinin çalışma konularına giren işlerde gelişmelerini sağlamak ve ihtiyaçlarını karşılamak bakımından lüzumlu ve yararlı tedbirleri almak ve icap eden tesisleri kurmak,
- f- Sanayi ve Ticaret Bakanlığınca bağlı bulunduğu birlik kanalı ile verilecek emir ve talimatı yerine getirmek,
- g- Oda üyeleri için resmi dairelere gösterilmesi gereken belgeleri düzenlemek ve onamak,
- h- Oda mensubu olan esnaf ve sanat sahiplerinin çalışma konuları ile ilgili durumları hakkında resmi makamların talep edeceği bilgiyi vermek,
- i- Oda mensuplarının sicillerini tutmak,
- j- Resmi ve hususi mercilerde istenecek temsilciyi atamak ve görevlendirmek,
- k- Oda üyelerinden alınacak kayıt ücreti ile yıllık aidata ait onanacak belgeler karşılığında alınacak. Ücretlere ait tarifeleri düzenlemek ve genel kurula vermek.
- l- Konfederasyon, federasyon ve bağlı bulunduğu birlikçe verilecek mevzuata uygun ödevleri yerine getirmek,
- m- Oda üyeleri ile müşterileri arasında iş münasebetleri Dolayısıyla çıkacak anlaşmazlıklara muhatap olmak ve icabında 34 ve 124üncü maddeleri esasları dairesinde zararın ödenmesine karar vermek ve cezayı icap ettiren hallerde disiplin kuruluna göndermek,
- n- Oda üyelerinin çalışma konularına giren hususlarda haklarını korumak için resmi ve özel kuruluşlarda gerekli teşebbüslerde bulunmak, (Ek: 9/5/1991 - 3741/30 md.) Mensuplarının, genel mesleki menfaatlerini ilgilendiren adli ve idari yargı mercileri önünde yönetim kurulu başkanı marifeti ile temsil etmek.
- o- Genel kurulu gerektiğinde olağan üstü toplantıya çağırarak,
- p- Genel sekreter, memur ve hizmetlileri atanma, terfi, cezalandırma ve azillerini yapma,
- q- Ana sözleşme değiştirmeleri hususunu genel kurula teklif etmek,
- r- Gerektiğinde üyelere yazılı ihtarda bulunmak.
- s- (Ek: 9/5/1991 - 3741/6 md.) Oda üyelerince üretilen mal ve hizmetlerin kalitesi, standartlara ve sağlık koşullarına uygun şekilde üretilip üretilmediğini ve ücret tarifelerine uyulup uyulmadığını ilgililerin başvurusu üzerine veya her zaman doğrudan doğruya veya uzman kimseler aracılığı ile kontrol etmek, ayrıca mesleki teamülle aykırı davranışları belirlenen üyelere yazılı ihtarda bulunmak, tüketicilerin korunması, için gerekli tedbirleri almak.
- t- (Ek: 9/5/1991 - 3741/6 md.) Amaçları ile ilgili olarak sermaye şirketleri, vakıflar, fonlar kurmak, kurulu bulunanlara katılmak.

#### Ticaret ve Sanayi Odaları ve Borsa Yönetim Kurullarının Görevleri:

##### Madde 19 (Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Kanunu ve Tüzüğü ( 5590 ))

- a- Mevzuat ve Meclis kararları dairesinde oda işlerini yürütmek,
- b- Bütçeyi, kesin hesabı ve aktarma tekliflerini ve bunlara müteallik raporları oda meclisine vermek. Aylık muvazeneyi oda meclisine, tasdik edilmek üzere sunmak,
- c- Oda genel sekreterini meclise inha etmek, diğer oda memur ve hizmetlilerinin tayin ve azillerini, terfi ve tecziyelerini icra etmek,
- d- 74 üncü madde gereğince ihtar, tembih vermek ve oda meclislerince verilecek cezaları tatbik etmek,
- e- Hakem ve bilirkişi listelerini hazırlamak ve tasdik edilmek üzere meclise sunmak,
- f- Ticari kefaletleri ve tüzükte gösterilecek belgeleri tasdik etmek,
- g- Odanın bir yıllık çalışmaları ve bölgenin iktisadi ve sınai durumu hakkında yıllık rapor hazırlayıp meclise vermek. İş yönetmeliği meclisin tasdikine sunmak,
- h- Ticaret ve sanayie ait her türlü incelemeleri yapmak, çalışma sınırları içindeki ticari ve sınai faaliyetlere ait endeks ve istatistikleri tutmak ve başlıca maddelerin piyasa fiyatlarını takip ve kaydedilemek ve bunları münasip vasıtalarla yaymak.

Ek 2:

## ÖRNEK ANKET FORMU

### A. DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER

A.1. Yaş: .....

A.1.a. Cinsiyet: (1) Erkek (2) Kadın

A.2. Doğum yeri:

(1) Köy (2) Kasaba (3) İlçe merkezi

(4) İl merkezi (5) Yurtdışı

A.3. Kaç çocuğunuz var?.....

A.4. Kaç çocuklu bir ailede yetiştiniz?.....

A.5. Eğitim Durumunuz:

(1) İlkokul (2) Ortaokul (3) Lise

(4) Üniversite (5) Y. lisans ve üstü

A.6. Evinizin aylık toplam gideri:..... TL

İşinizin aylık toplam gideri:..... TL

Ailenizin aylık toplam geliri:..... TL

A.7. Baba mesleğiniz:

(1) Çiftçi (2) İşçi (3) Esnaf

(4) Memur (5) Sanayici (6) Tüccar

(7) Serbest meslek erbabı (Avukat, doktor, mühendis, mali müşavir vb.)

(8) İşsiz

(9) Diğer (Belirtiniz).....

A.8. İşyeriniz (1) Mülkünüz (2) Kira..... TL

Eviniz (1) Mülkünüz (2) Kira..... TL

A.9. İş sahanız: .....

A.10. Firmanızın hukuki niteliği nedir?

(1) Şahıs (veya küçük aile) işletmesi

(2) Aile şirketi (Kolektif, Limited, Anonim)

(3) Çok ortaklı şirket

A.11. Firmanızın toplam varlıklarının yaklaşık net değeri, alacak ve borçları da dikkate aldığınızda kaç Amerikan Doları veya Türk Lirasıdır?

..... USD veya ..... TL

A.12. Firmanızda toplam kaç kişi çalışmaktadır? .....

A.13. Kapalı kullanım alanınız kaç metrekaredir? ..... m<sup>2</sup>

A.14. Firmanızın faaliyet sahasında Kırıkkale'de rekabet ne düzeydedir?

(1) Çok yoğun bir rekabet var

(2) Fazla bir rekabet yok

(3) Hiç rekabet yok (4) Diğer.....

A.15. Aşağıdaki araç ve gereçlerin her birinden ailenize ait kaç adet var?

A.15.a.....adet Bilgisayar

A.15.b.....adet Araba

A.15.c.....adet Cep telefonu

### B. KURULUŞ VE İŞLEYİŞ BİLGİLERİ

B.1. Bu firma hangi yıl kuruldu?.....

B.2. Bu firmadan önce ne iş yapıyordunuz?

(Belirtiniz).....

**B.3. Şu andaki işinizi nasıl kurdunuz?**

- (1) Bu meslekte çırak-kalfa ve ustalık yaptım  
(2) Baba mesleği (3) Tahsilini gördüm  
(4) Ortağım (5) Kendi girişimim  
(6) Diğer .....

**B.4. Daha önce kaç iş kurdunuz?**

- (1) Hiç kurmadım (2) Bir (3) İki  
(4) Üç (5) Daha fazla.....

**B.5. İş alanınızı değiştirmeyi düşünüyor musunuz?**

(1) Hayır	(2) Evet (ise sebebi)
	(a) Yetersiz kar (b) Aşırı rekabet (c) Başka ile göçme (d) Kendimi emekliye ayıracağım (e) Diğer.....

**B.6. Mevcut işinizi büyütmek istiyor musunuz?**

(1) Hayır	(2) Evet (ise Nasıl?)
	(a) Ortaklık kurma (b) Tek başıma (c) Diğer .....

**B.7. Firmanızı büyütmenin önündeki engelleri önemine göre (1.,2.,3....şeklinde) sıralayınız.**

- Önem Derecesi
- (1) Sermaye yetersizliği ( )  
(2) Bilgi yetersizliği ( )  
(3) Profesyonel yönetici eksikliği ( )  
(4) Ortaklıktan uzak durma ( )  
(5) Nitelikli eleman eksikliği ( )  
(6) Piyasada talep yetersizliği ( )

**B.8. Başkalarıyla iş ortaklığına girerek firmanızı büyütmeyi uygun buluyor musunuz?**

(1) Hayır	(2) Evet (ise kimlerle ortaklık yapmak istersiniz?)
	(a) Kardeşlerim ve yakın akrabalarım (b) Hemşehrilerim (c) Arkadaşlarım (d) Uzman ve başarılı Kişiler (e) Finansman yönünden güçlü kişiler

**B.9. Ortaklık istemiyorsanız sebebi nedir?**

- (1) Para konusunda başkası ile anlaşmak zordur.  
(2) Tek başıma daha başarılı olurum  
(3) Önemli kararları başkalarına bırakmam  
(4) Ortaklık ile ilgili yaşadığım/duyduğum tecrübeler olumsuz  
(5) Başkalarına pek güvenemiyorum

**B.10. Türkiye'deki mevcut vergi sistemi sizce adil mi?**

- (1) Adil (2) Adil değil

**B.11. İşletmenizin ödemesi gerektiği vergiyi gerçekten ödediğine inanıyor musunuz?**

- (1) Ülkemizdeki mevcut vergi sistemini adil bulmadığım için asgari vergiyi ödüyorum.  
(2) Rakiplerimin vergi ödemediği bir ortamda, ben de en asgarisini ödüyorum, Çünkü benim için haksız rekabete neden oluyor.  
(3) Hiç kimseye bakmadan kendimce belli bir miktar takdir edip ödüyorum.  
(4) Evet tam hakkı ile ödüyorum.  
(5) Diğer.....

**B.12. Rakiplerinizle olan ilişkilerinizde;**

(Size en uygun olan sıkları işaretleyiniz)

- (1) Rakipleri geçmek için her türlü mücadele mubahtır.  
(2) Rakiplerin geçilmesi yetmez, nihai hedef piyasanın tek hakimi olmaktır.  
(3) Çalışma planımızı tamamen rakiplerimize göre şekillendirmeyiz ama rakiplerimizi de takip ederiz.  
(4) Bu piyasa hepimize yeter, biz kendi yolumuza gideriz.  
(5) Piyasadaki yeni iş fırsatlarını takip ederim.  
(6) Diğer.....

**B.13. Firmanızda personelinizin sorumluluk bilinci ne düzeydedir?**

- (1) Çok düşük (2) Yüksek değil (3) Yüksek  
(4) Çok yüksek (5) Kararsızım (6) Normal

**B.14. Personelinizin gelecekle ilgili beklentileri için aşağıdakilerden hangisi söylenebilir?**

- (1) Çalışanlar geleceklerinden ümitlidirler  
(2) Çalışanlar geleceklerinden bazen endişe duymaktadır  
(3) Çalışanlar geleceklerinden fazlaca endişelidir  
(4) Çalışanlar geleceklerini düşünmezler

**B.15. Aşağıda bir firma yöneticisinde olması gereken özelliklerden altı tanesi belirtilmiştir. Bunları kendinize göre, önem derecelerini 1'den 6'ya kadar sıralayınız.**

(1:En çok önemli.....6: En az önemli)

	Önem Derecesi
Eğitimli olma	( )
Girişimci-yenilikçi olma	( )
Toplumsal sorumluluk taşıma	( )
İşinde dürüstlük	( )
Hızlı karar alma	( )
Hırslı olma	( )

**B.16. Bir firmanın ticari ilişkide bulunduğu çeşitli gruplar aşağıda belirtilmiştir.**

**Bu grupları firma açısından, önem sırasına göre 1'den 6'ya kadar sıralayınız.  
(1: En çok önemli.....6: En az önemli)**

	<u>Önem Derecesi</u>
B.16.a. Müşteriler	(...)
B.16.b.Hissedarlar (sahip, ortaklar)	(...)
B.16.c.Çalışan Elemanlar	(...)
B.16.d.Şirketin içinde faaliyet gösterdiği çevre, toplum	(...)
B.16.e.Şirkete mal ve girdi sağlayanlar	(...)
B.16.f.Devlet	(...)
B.16.g.Diğer (lütfen belirtiniz)	(...)

**B.17. Gelecekte, çocuğunuzun işinin ne olmasını istersiniz?**

- |  |                     |           |
|--|---------------------|-----------|
| (1) Asker                                | (2) Esnaf / İşadamı |           |
| (3) Eğitimci                             | (4) Politikacı      |           |
| (5) Bürokrat (memur)                     | (6) Sporcu          | (7) Polis |
| (8) Dr.,Avukat, Muhasebeci, Mühendis vb. | (9) Diğer.....      |           |

**B.18. Medyada en çok ilgilendiğiniz haberler hangileridir?**

- |             |                |
|-------------|----------------|
| (1) Magazin | (2) Siyaset    |
| (3) Spor    | (4) Kültür     |
| (5) Ekonomi | (6) Diğer..... |

**B.19. Boş zamanlarınızı nasıl değerlendiriyorsunuz?**

- |                            |                      |
|----------------------------|----------------------|
| (1) Boş zamanım olmuyor    | (2) Siyasi faaliyet  |
| (3) Kültürel faaliyet      | (4) Sportif faaliyet |
| (5) Aile-akraba ilişkileri | (6) İş ilişkileri    |
| (7) (Belirtiniz).....      |                      |

**B.20. Sizce, yörenizin kalkınmasında en aktif rolü kim oynamalıdır?**

- |                              |
|------------------------------|
| (1) Kamu (devlet) kesimi     |
| (2) Özel sektör (firmalar)   |
| (3) Çok ortaklı işletmeler   |
| (4) Diğer (Belirtiniz):..... |

**B.21. İşletmenizi büyütmeniz durumunda veya finansman ihtiyacı olduğunda ne yapıyorsunuz?**

- |  |
|--|
| (1) Banka kredisi kullanıyorum             |
| (2) Arkadaş/Akraba çevremden borç alıyorum |
| (3) Gayri menkul satıyorum                 |
| (4) Leasing yapıyorum                      |
| (5) Diğer (Belirtiniz):.....               |

**B.22. Bankalardan en çok hangi amaçla yararlanıyorsunuz?**

- |   |
|---|
| (1) Çek, senet, havale, EFT gibi ticari işlemler. |
| (2) Vadeli tasarruf hesabı                        |
| (3) Kredi, teminat ve teşvik                      |
| (4) Muhabir banka olarak                          |

**B.23. Paranızı ticari faaliyette kullanmayacak olsanız, aşağıdakilerden hangisini tercih edersiniz?**

- |                           |                              |
|---------------------------|------------------------------|
| (1) Hazine Bonosu, Tahvil | (2) Gayri menkul             |
| (3) Vadeli mevduat        | (4) Borsa,Hisse senedi       |
| (5) Döviz                 | (6) Diğer (Belirtiniz):..... |

**B.24. Özel Finans Kurumlarının şube açması durumunda, bunlarla çalışmak için bankanızı bırakır mısınız?**

(1) Evet (2) Hayır

### C. MESLEK KURULUŞLARI

**C.1. Size göre, Ticaret ve Sanayi odaları veya Esnaf odaları ilinizde üzerine düşen görevi yeterince yerine getiriyor mu?**

(1) Hayır (2) Evet

**C.2. Bağlı bulunduğunuz Meslek Odası/Kuruluşu ile ilgili olarak aşağıdaki görüşlere katılır mısınız?**

	Doğru	Yanlış
C.2.a.Yönetim, esnaf haklarını yeterince savunuyor	(1)	(2)
C.2.b.Bu kuruluşların/odaların görev ve yetkilerini bilmiyorum	(1)	(2)
C.2.c. Yönetim, üyelerini ve esnafı yeterince tanımıyor	(1)	(2)
C.2.d.Yöneticilik becerileri yok	(1)	(2)

**C.3. Ticaret ve Sanayi odaları veya Esnaf Odalarından beklentileriniz veya bunlara tavsiyeleriniz nelerdir?**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**C.4. Ticaret ve Sanayi odaları veya Esnaf odaları dışında herhangi bir derneğe veya vakfa üye misiniz?**

(1) Hayır	(2) Evet (ise, bunların niteliği nedir?).
	(a) Dini ve hayır kurum, dernek veya vakıf (b) Sosyal – kültürel dernek veya vakıf (c) Diğer (belirtiniz).....

**C.5. Herhangi bir siyasi partiye üye misiniz?**

(1) Hayır  
(2) Evet (ise, belirtiniz) .....

**C.6. Siyasi faaliyetlerle uğraşmayı nasıl karşılıyorsunuz?**

(1) Çok önemli ve yararlı buluyorum  
(2) İnsanlar çıkar sağlamak için siyaset yapıyor  
(3) Siyaset sadece seçim dönemlerinde yapılmalı  
(4) Daha çok aylak doluşanlar uğraşılıyor  
(5) Diğer (Belirtiniz).....

C.7. Türkiye'yi dikkate alırsanız, Kırıkkale'de ticaret ile uğraşmaktan memnun musunuz?

(1) Evet	(2) Hayır (ise, nerelerde ticaret yapmak isterdiniz? İlk üç il belirtiniz?)
	C.7.a.....
	C.7.b.....
	C.7.c.....

C.8. Bir müşteri olarak Kırıkkale Esnafı iş ahlakına "10" üzerinden kaç puan verirsiniz?

("10" çok iyi, "1" çok kötü) .....

Aşağıda kendi firmanızın başarısını değerlendirmek için bazı özellikler verilmiştir. Bunlara 10 üzerinden bir başarı notu veriniz. ("10" çok başarılı..... "1" çok başarısız)

C.9. Ürettiği/sattığı ürünün kalitesi	.....
C.10. Firmanızın genel olarak başarısı	.....
C.11. Rakiplerinizin genel olarak başarısı	.....
C.12. Firma personelinizin başarısı	.....
C.13. Firmanızın yönetimi	.....
C.14. Firmanızın müşterileri	.....
C.15. Kırıkkale esnaf/iş adamlarının başarısı	.....

C.16. Türkiye'nin AB üyeliğine taraftar mısınız?

(1) Hayır (2) Evet

C.17. Gelecekte ne kadar umutlu olduğunuzu "10" üzerinden bir not vererek belirtiniz.

("10" çok ümitliyim "1" hiç ümitli değilim)

.....

C.18. Hayatınızdan ne kadar memnun olduğunuzu "10" üzerinden bir not vererek belirtiniz.

("10" çok memnunum "1" hiç memnun değilim)

.....

C.19. 18 Nisan 1999 milletvekili seçiminde hangi partiye oy verdiniz?.....

C.20. En çok sevdiğiniz sanatçı kimdir?

.....

C.21. Bugün seçim olsa hangi partiye oy verirsiniz?.....

**Ek 3:****Firmayı Büyütmenin Önündeki Engeller**

Firmayı büyütmenin önündeki sermaye yetersizliği, bilgi yetersizliği, profesyonel yönetici eksikliği, ortaklıktan uzak durma, nitelikli eleman eksikliği, piyasada talep yetersizliği gibi değişkenlere aşağıdaki testler uygulanmıştır.

**Tablo 4-86 : “Firmayı büyütmenin önündeki engeller” Korelasyon Matrisi**

Korelasyon Matrisi		Sermaye Yetersizliği	Bilgi Yetersizliği	Profesyonel Yönetici Eksikliği	Ortaklıktan Uzak Durma	Nitelikli Eleman Eksikliği	Piyasada Talep Yetersizliği
Korelasyon	Sermaye Yetersizliği	1,000	0,245	0,214	-0,072	0,083	-0,034
	Bilgi Yetersizliği	0,245	1,000	<b>0,681</b>	0,381	<b>0,514</b>	0,001
	Profesyonel Yönetici Eksikliği	0,214	0,681	1,000	0,351	<b>0,526</b>	0,023
	Ortaklıktan Uzak Durma	-0,072	0,381	0,351	1,000	0,373	-0,014
	Nitelikli Eleman Eksikliği	0,083	0,514	0,526	0,373	1,000	0,252
	Piyasada Talep Yetersizliği	-0,034	0,001	0,023	-0,014	0,252	1,000
Anlamlılık Düzeyi	Sermaye Yetersizliği		0,007	0,016	0,237	0,206	0,370
	Bilgi Yetersizliği	0,007		0,000	0,000	0,000	0,495
	Profesyonel Yönetici Eksikliği	0,016	0,000		0,000	0,000	0,412
	Ortaklıktan Uzak Durma	0,237	0,000	0,000		0,000	0,444
	Nitelikli Eleman Eksikliği	0,206	0,000	0,000	0,000		0,006
	Piyasada Talep Yetersizliği	0,370	0,495	0,412	0,444	0,006	
A	Determinant = ,238						

Korelasyon matrisi ham veri matrisindeki bilgiyi özetler.

**Tablo 4-87 : “Firmayı büyütmenin önündeki engeller” Ters Korelasyon Matrisi**

Ters Korelasyon Matrisi		Sermaye Yetersizliği	Bilgi Yetersizliği	Profesyonel Yönetici Eksikliği	Ortaklıktan Uzak Durma	Nitelikli Eleman Eksikliği	Piyasada Talep Yetersizliği
Sermaye Yetersizliği		1,114	-0,275	-0,149	0,226	0,034	0,036
Bilgi Yetersizliği		-0,275	2,124	-1,062	-0,296	-0,429	0,116
Profesyonel Yönetici Eksikliği		-0,149	-1,062	2,063	-0,146	-0,490	0,071
Ortaklıktan Uzak Durma		0,226	-0,296	-0,146	1,293	-0,299	0,105
Nitelikli Eleman Eksikliği		0,034	-0,429	-0,490	-0,299	1,692	-0,417
Piyasada Talep Yetersizliği		0,036	0,116	0,071	0,105	-0,417	1,106

**Tablo 4-88 : “Firmayı büyütmenin önündeki engeller” Anti-ııaj Matrisi**

Anti-ııaj Matrisi		Sermaye Yetersizliği	Bilgi Yetersizliği	Profesyonel Yönetici Eksikliği	Ortaklıktan Uzak Durma	Nitelikli Eleman Eksikliği	Piyasada Talep Yetersizliği
Anti-ııaj Kovaryans	Sermaye Yetersizliği	0,90	-0,12	-0,06	0,16	0,02	0,03
	Bilgi Yetersizliği	-0,12	0,47	-0,24	-0,11	-0,12	0,05
	Profesyonel Yönetici Eksikliği	-0,06	-0,24	0,48	-0,05	-0,14	0,03
	Ortaklıktan Uzak Durma	0,16	-0,11	-0,05	0,77	-0,14	0,07
	Nitelikli Eleman Eksikliği	0,02	-0,12	-0,14	-0,14	0,59	-0,22
	Piyasada Talep Yetersizliği	0,03	0,05	0,03	0,07	-0,22	0,90
Anti-ııaj Korelasyon	Sermaye Yetersizliği	0,60	-0,18	-0,10	0,19	0,02	0,03
	Bilgi Yetersizliği	-0,18	0,71	-0,51	-0,18	-0,23	0,08
	Profesyonel Yönetici Eksikliği	-0,10	-0,51	0,72	-0,09	-0,26	0,05
	Ortaklıktan Uzak Durma	0,19	-0,18	-0,09	0,77	-0,20	0,09
	Nitelikli Eleman Eksikliği	0,02	-0,23	-0,26	-0,20	0,75	-0,31
	Piyasada Talep Yetersizliği	0,03	0,08	0,05	0,09	-0,31	0,37

Anti-ııaj Korelasyon matrisi Diyagonal değerleri, örnekleme yeterliliğini gösterir. Makul büyüklükteki değerler, iyi faktör analizi için gereklidir. Bu bakımdan küçük örnekleme yeterlilik değerleri olan değişkenleranalizden çıkarılabilir. Bu değişkenler ile diğer bütün değişkenler arasındaki çoklu korelasyon katsayısının karesi, değişkenler arasındaki doğrusal ilişkinin bir diğer göstergesidir. Bu değerler ortak varyans altında verilmiştir.

**Tablo 4-89 : “Firmayı büyütmenin önündeki engeller” Toplam açıklanan varyanslar**

Toplam Açıklanan Varyans									
Bileşenler	Özdeğerler			Extraction Sums of Squared Loadings			Dönderme Sums of Squared Loadings		
	Toplam	% of Varyans	Cumulative %	Toplam	% of Varyans	Cumulative %	Toplam	% of Varyans	Cumulative %
1	2,49	41,52	41,52	2,49	41,52	41,52	2,45	40,76	40,76
2	1,13	18,85	60,37	1,13	18,85	60,37	1,11	18,46	59,22
3	1,03	17,17	77,54	1,03	17,17	77,54	1,10	18,32	77,54
4	0,59	9,89	87,44						
5	0,44	7,31	94,74						
6	0,32	5,26	100,00						

Rotasyonlu Faktör Matrisi sonuçlarına göre değişkenler üç faktör altında “Firmayı büyütmenin önündeki engeller” olarak toplanmıştır.

Tabloda değişkenlerin sırasıyla sorunun yüzde ne kadarlık kısmını açıklayabildiğini göstermektedir. Gösterim 1. değişkenden başlayıp diğer değişkenlerin dahil edilmesiyle ortaya çıkan yüzde oranları ifade etmektedir. Özdeğeri (Eigenvalues) 1’den büyük olduğu faktörleri alıyoruz analiz yaptığımız sorunu açıklayabilmek için. Buna göre her üç faktörü dahil ederek bulduğumuz açıklama yüzdelerine ait Özdeğerler 1’den büyüktür ve sırasıyla 2,49, 1,13 ve 1,03’tür. Bu sonuçlara göre bu üç faktör varyansın yaklaşık yüzde 78’ini açıklamaktadır.

**Ek 4:****Firma Yöneticisinde Olması Gereken Özellikler**

Firma yöneticisinde olması gereken; eğitilmiş olma, girişimci yenilikçi olma, toplumsal sorumluluk tasıma, dürüstlük, hızlı karar alma, hırslı olma gibi özellikler farklı testler ile incelenmiş ve aralarında ki ilişkiler anlaşılmalı çalışılmıştır.

**Tablo 4-90 : “Firma yöneticisinde olması gereken özellikler” Ters Korelasyon Matrisi**

Ters Korelasyon Matrisi							
	Eğitilmiş Olma	Girişimci Yenilikçi Olma	Toplumsal Sorumluluk Tasıma	Dürüstlük	Hızlı Karar Alma	Hırslı Olma	
Eğitilmiş Olma	1,685	0,437	0,314	0,617	0,459	0,880	
Girişimci Yenilikçi Olma	0,437	1,279	0,226	0,422	0,043	0,703	
Toplumsal Sorumluluk Tasıma	0,314	0,226	1,298	-0,160	0,218	0,437	
Dürüstlük	0,617	0,422	-0,160	1,514	0,340	0,613	
Hızlı Karar Alma	0,459	0,043	0,218	0,340	1,870	-0,789	
Hırslı Olma	0,880	0,703	0,437	0,613	-0,789	2,419	

**Tablo 4-91 : “Firma yöneticisinde olması gereken özellikler” Anti-ımağ Matrisi**

Anti-ımağ Matrisi							
		Eğitilmiş Olma	Girişimci Yenilikçi Olma	Toplumsal Sorumluluk Tasıma	Dürüstlük	Hızlı Karar Alma	Hırslı Olma
Anti-ımağ Kovaryans	Eğitilmiş Olma	0,593	0,203	0,144	0,242	0,146	0,216
	Girişimci Yenilikçi Olma	0,203	0,782	0,136	0,218	0,018	0,227
	Toplumsal Sorumluluk Tasıma	0,144	0,136	0,770	-0,081	0,090	0,139
	Dürüstlük	0,242	0,218	-0,081	0,660	0,120	0,167
	Hızlı Karar Alma	0,146	0,018	0,090	0,120	0,535	-0,174
	Hırslı Olma	0,216	0,227	0,139	0,167	-0,174	0,413
Anti-ımağ Korelasyon	Eğitilmiş Olma	0,416	0,298	0,213	0,386	0,258	0,436
	Girişimci Yenilikçi Olma	0,298	0,215	0,175	0,303	0,028	0,400
	Toplumsal Sorumluluk Tasıma	0,213	0,175	0,665	-0,114	0,140	0,246
	Dürüstlük	0,386	0,303	-0,114	0,487	0,202	0,320
	Hızlı Karar Alma	0,258	0,028	0,140	0,202	0,746	-0,371
	Hırslı Olma	0,436	0,400	0,246	0,320	-0,371	0,577

Anti-imağ korelasyon matrisi diyagonal değerleri, örneklem yeterliliğini gösterir. Makul büyüklükteki değerler, iyi faktör analizi için gereklidir. Bu bakımdan küçük örneklem yeterlilik değerleri olan değişkenleranalizden çıkarılabilir. Bu değişkenler ile diğer bütün değişkenler arasındaki çoklu korelasyon katsayısının karesi, değişkenler arasındaki doğrusal ilişkinin bir diğer göstergesidir. Bu değerler ortak varyans altında verilmiştir.

**Tablo 4-92 : “Firma yöneticisinde olması gereken zellikler” Bileşenler Matrisi**

Bileşenler Matrisi	Bileşen		
	1	2	3
	Hırslı Olma	0,875	0,201
Hızlı Karar Alma	0,847	0,106	0,059
Toplumsal Sorumluluk Taşıma	-0,542	0,524	0,115
Dürüstlük	-0,517	0,650	0,098
Eğitimli Olma	-0,497	-0,598	-0,534
Girişimci Yenilikçi Olma	-0,111	-0,508	0,834