

**MESLEKİ VE TEKNİK EĞİTİM GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
MESLEKİ EĞİTİM MERKEZLERİ**

**İŞLETME BİLGİSİ
VE
TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ**

YAZARLAR
Ali Fuat EREN
Recep TOKGÖZ



**DEVLET KİTAPLARI
İKİNCİ BASKI**

....., 2018

MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI YAYINLARI: 6458
YARDIMCI VE KAYNAK KİTAPLAR DİZİSİ.....: 810

Her hakkı saklıdır ve Millî Eğitim Bakanlığına aittir. Kitabın metin, soru ve şekilleri kısmen de olsa hiçbir surette alınıp yayımlanamaz.

Dil Uzmanı
Recep TOKGÖZ

Grafik Tasarım Uzmanı
Nuri Özgür ÜNAL

ISBN 978-975-11-4415-7

Millî Eğitim Bakanlığı, Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığının 16.06.2017 gün ve 9266226 sayılı yazısı ile eğitim aracı olarak kabul edilmiş, Destek Hizmetleri Genel Müdürlüğünün 03.07.2018 gün ve 12720148 sayılı yazısı ile ikinci defa 5.554 adet basılmıştır.



İSTİKLÂL MARŞI

Korkma, sönmez bu şafaklarda yüzen al sancak;
Sönmeden yurdumun üstünde tüten en son ocak.
O benim milletimin yıldızıdır, parlayacak;
O benimdir, o benim milletimindir ancak.

Çatma, kurban olayım, çehreni ey nazlı hilâl!
Kahraman ırkıma bir gül! Ne bu şiddet, bu celâl?
Sana olmaz dökülen kanlarımız sonra helâl.
Hakkıdır Hakk'a tapan milletimin istiklâl.

Ben ezelden beridir hür yaşadım, hür yaşarım.
Hangi çılgın bana zincir vuracakmış? Şaşarım!
Kükremiş sel gibiyim, bendimi çiğner, aşarım.
Yırtarım dağları, enginlere sığmam, taşarım.

Garbın âfâkını sarmışsa çelik zırhlı duvar,
Benim iman dolu göğsüm gibi serhaddim var.
Ulusun, korkma! Nasıl böyle bir imanı boğar,
Medeniyet dediğin tek dişi kalmış canavar?

Arkadaş, yurduma alçakları uğratma sakın;
Siper et gövdeni, dursun bu hayâsızca akın.
Doğacaktır sana va'dettiği günler Hakk'ın;
Kim bilir, belki yarın, belki yarından da yakın.

Bastığın yerleri toprak diyerek geçme, tanı:
Düşün altındaki binlerce kefensiz yatanı.
Sen şehit oğlusun, incitme, yazıktır, atanı:
Verme, dünyaları alsan da bu cennet vatanı.

Kim bu cennet vatanın uğruna olmaz ki feda?
Şüheda fışkıracak toprağı sıksan, şüheda!
Cânı, cânânı, bütün varımı alsın da Huda,
Etmesin tek vatanımdan beni dünyada cüda.

Ruhumun senden İlahî, şudur ancak emeli:
Değmesin mabedimin göğsüne nâmahrem eli.
Bu ezanlar -ki şehadetleri dinin temeli-
Ebedî yurdumun üstünde benim inlemeli.

O zaman vecd ile bin secde eder -varsa- taşım,
Her cerîhamdan İlahî, boşanıp kanlı yaşım,
Fışkırır ruh-ı mücerret gibi yerden na'sım;
O zaman yükselerek arşa değer belki başım.

Dalgalar sen de şafaklar gibi ey şanlı hilâl!
Olsun artık dökülen kanlarımın hepsi helâl.
Ebediyyen sana yok, ırkıma yok izmihlâl;
Hakkıdır hür yaşamış bayrağımın hürriyyet;
Hakkıdır Hakk'a tapan milletimin istiklâl!

Mehmet Âkif Ersoy

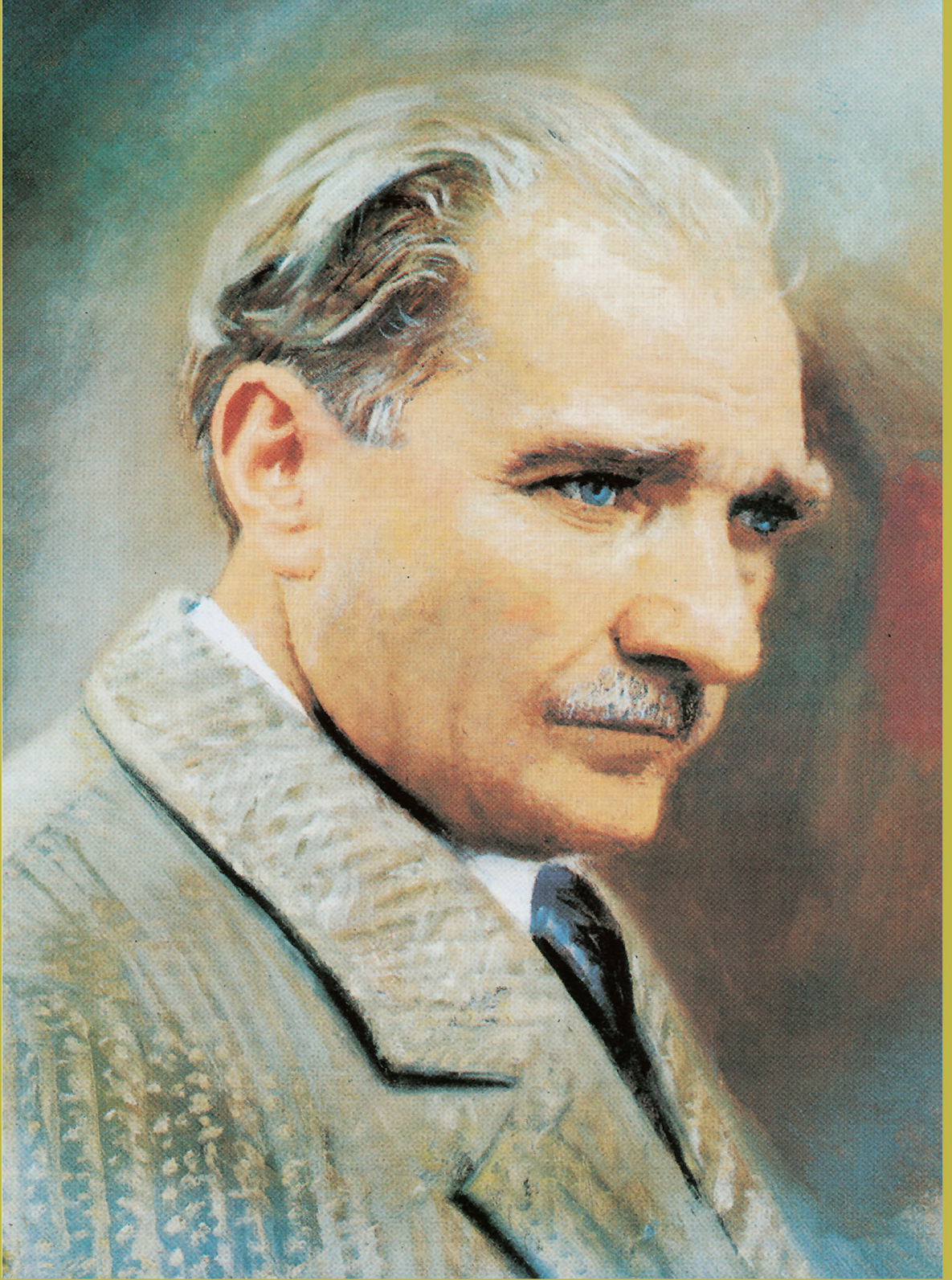
GENÇLİĞE HİTABE

Ey Türk gençliği! Birinci vazifen, Türk istiklâlini, Türk Cumhuriyetini, ilelebet muhafaza ve müdafaa etmektir.

Mevcudiyetinin ve istikbalinin yegâne temeli budur. Bu temel, senin en kıymetli hazinendir. İstikbalde dahi, seni bu hazineden mahrum etmek isteyecek dâhilî ve hâricî bedhahların olacaktır. Bir gün, istiklâl ve cumhuriyeti müdafaa mecburiyetine düşersen, vazifeye atılmak için, içinde bulunacağın vaziyetin imkân ve şeraitini düşünmeyeceksin! Bu imkân ve şerait, çok namüsaît bir mahiyette tezahür edebilir. İstiklâl ve cumhuriyetine kastedecek düşmanlar, bütün dünyada emsali görülmemiş bir galibiyetin mümessili olabilirler. Cebren ve hile ile aziz vatanın bütün kaleleri zapt edilmiş, bütün tersanelerine girilmiş, bütün orduları dağıtılmış ve memleketin her köşesi bilfiil işgal edilmiş olabilir. Bütün bu şeraitten daha elîm ve daha vahim olmak üzere, memleketin dâhilinde iktidara sahip olanlar gaflet ve dalâlet ve hattâ hıyanet içinde bulunabilirler. Hattâ bu iktidar sahipleri şahsî menfaatlerini, müstevlîlerin siyasî emelleriyle tevhit edebilirler. Millet, fakr u zaruret içinde harap ve bîtap düşmüş olabilir.

Ey Türk istikbalinin evlâdı! İşte, bu ahval ve şerait içinde dahi vazifen, Türk istiklâl ve cumhuriyetini kurtarmaktır. Muhtaç olduğun kudret, damarlarındaki asil kanda mevcuttur.

Mustafa Kemal Atatürk



MUSTAFA KEMAL ATATÜRK

İÇİNDEKİLER

III-V. DÖNEM

Ünite 1

HUKUK HAKKINDA GENEL BİLGİLER

1. Hukuk Kavramı	5
2. Toplumsal Kurallar	6
3. Anayasal Hak ve Ödevler	8

Ünite 2

İŞ HUKUKU

1. İş Hukuku ve İş Kanunu	11
2. Uluslararası Standardizasyon Kuruluşları	16
3. Patent Tanımı ve Telif Hakları	16

Ünite 3

STANDARTLAR VE PATENTLER

1. Standardın Tanımı, Kapsamı ve Yararları	18
--	----

Ünite 4

VERGİ

1. Verginin Önemi	21
2. Vergi Çeşitleri	22

Ünite 5

BANKA İŞLEMLERİ

1. Bankacılıkta Kullanılan Belgeler	25
2. Banka Mevduat İşlemleri	26

Ünite 6

ULUSLARARASI KURULUŞLAR VE ANLAŞMALAR

1. Avrupa Birliği (AB)	29
2. Gümrük Birliği Anlaşması	31
3. Dünya Çalışma Örgütü (ILO)	31

Ünite 7

ŞİRKET VE İŞLETME HAKKINDA GENEL BİLGİLER

1. Tek Kişilik İşletme	34
2. Şirket, Unsurları ve Ticaret Şirketlerinin Sınıflandırılması	35

Ünite 8	
GİRİŞİMCİLİK	39
1. Girişimcilik Hakkında Genel Bilgiler	39
2. Başarılı Girişimcinin Özellikleri	40
Ünite 9	
İŞ PLANLAMASI	43
1. İş Planı Nedir?	43
2. İş Planının Hazırlanması	45
Ünite 10	
İŞLETMELERLE İLGİLİ EKONOMİ KAVRAMLARI	51
1. Ücret	51
2. Maliyet	52
3. Fatura ve Sipariş Mektubu	53
4. Çek, Senet ve Defterler	56
Ünite 11	
TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ EĞİTİMİNİN KAPSAMI	59
1. Kalite ve Toplam Kalite Yönetimi Tanımı	60
2. Takım Çalışması Yeterliğini Artırmak	61
3. Müşteri Bilinci/Kavramı	61
4. Süreç/Proses Yönetimi	63
Ünite 12	
TOPLAM KALİTE, LİDERLİK VE YÖNETİCİLİK	65
1. Liderlik	65
2. Yöneticilik Kavramı	66
3. Çalışanların Mutluluğu	67
Ünite 13	
TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ GÖREVİ	69
1. Üst Kademe Yöneticileri Yönetim Kurulu	69
2. Orta Kademe Yöneticileri	70
3. İlk Düzey Yöneticileri	71
Ünite 14	
TOPLAM KALİTE YÖNETİMİNİN UNSURLARI	73
1. Tüketici (Müşteri) Beklentisi ve Beklentilerinin Karşılanması	73
2. Çalışanların Katılımı	75
3. İşlerin Geliştirilmesi ve İyileştirilmesi	76
Ünite 15	
ISO 9000 (KALİTE/SİSTEM)	78
TS-ISO 9000 Standartlar Serisi ve Amacı	79

VI. DÖNEM**Ünite 1****HUKUKUN KAYNAKLARI****83**

- | | |
|---------------------------------------|----|
| 1. Bağlayıcı ve Yazılı Kaynaklar | 83 |
| 2. Bağlayıcı Olmayan Yazılı Kaynaklar | 85 |
| 3. Yazılı Olmayan Kurallar | 85 |

Ünite 2**SOSYAL GÜVENLİK****87**

- | | |
|----------------------------|----|
| 1. Sosyal Güvenlik Kavramı | 87 |
| 2. Sosyal Güvenlik Kurumu | 88 |

Ünite 3**STANDART VE PATENT KURULUŞLARI****91**

- | | |
|---|----|
| 1. Türk Standartları Enstitüsünün (TSE) Çalışmaları | 91 |
| 2. Türk Patent ve Marka Kurumu | 93 |

Ünite 4**VERGİ BEYANNAMELERİ****96**

- | | |
|-----------------------------------|----|
| Beyanname Hakkında Genel Bilgiler | 96 |
|-----------------------------------|----|

Ünite 5**BANKA İŞLEMLERİ****101**

- | | |
|--|-----|
| 1. Tahvil ve Hisse Senedi | 101 |
| 2. İş Hayatına Para Çıkarmak (Plasman) | 103 |

Ünite 6**MALİ PİYASA VE KURUMLARI****106**

- | | |
|-----------------------------|-----|
| 1. Sermaye Piyasası Kurulu | 106 |
| 2. Döviz Piyasası | 107 |
| 3. Menkul Kıymetler Borsası | 108 |

Ünite 7**İŞLETMELERİN KURULUŞU****111**

- | | |
|--------------------------------------|-----|
| İşletme Kuruluşu Etkileyen Faktörler | 111 |
|--------------------------------------|-----|

Ünite 8**İŞLETME YÖNETİMİ ANA FONKSİYONLARI****117**

- | | |
|----------------------------|-----|
| 1. Planlama | 117 |
| 2. Organizasyon | 118 |
| 3. Sevk ve İdare | 120 |
| 4. Koordinasyon ve Denetim | 120 |

Ünite 9**İŞLETMELERDE MALİYET****123**

- | | |
|----------------------------------|-----|
| 1. Maliyete Etki Eden Faktörler | 123 |
| 2. Gider Çeşitleri ve İlişkileri | 124 |
| 3. Satış Fiyatı | 125 |

Ünite 10**İŞLETME FONKSİYONLARI****128**

- | | |
|--------------------------------------|-----|
| 1. Pazarlama Kavramı ve Araştırması | 128 |
| 2. İşletmelerde Üretim ve Verimlilik | 131 |

Ünite 11	
TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ EĞTİMİNİN KAPSAMI	134
1. Toplam Kalite Yönetimi ve Avrupa Kalite Yönetimi (EFQM) Kriterlerinin Tanıtımı	134
2. Kalite Ölçüm Yöntemleri	136
3. İstatistik Yöntemleri	137
Ünite 12	
STRATEJİK PLANLAMA VE KARŞILAŞTIRMA	139
1. Stratejik Planlama Yapma İhtiyacı ve Sebepleri	139
2. Karşılaştırma Kriterleri	141
Ünite 13	
MOTİVASYON VE ZAMAN YÖNETİMİ	145
1. Motivasyon Kavramı ve Birlikte Çalıştığınız Ekibi Motive Etmenin Yolları	145
2. Motivasyonu Arttırma ve Motivasyonu Kırma Yöntemleri	146
3. Zaman Kavramı, Kurumdan ve Kişiden Kaynaklanan Zaman Kaybına Sebep Olan Etmenler	147
4. Zaman Yaklaşımları	149
Ünite 14	
TOPLAM KALİTE YÖNETİMİNİN UNSURLARI	152
1. Hedeflerle ve Verilerle Yönetim	152
2. Ürünü Oluşturan İşlerin Tamamı	155
Ünite 15	
ISO 9000 (KALİTE/SİSTEM) STANDARTLARI VE ULUSLAR ARASI KALİTE SİSTEM VE BELGELERİ	157
1. TS-ISO 9000 Standartlar Serisinin Önemi	157
2. Uluslar Arası Kabul Gören Kalite Sistem ve Belgeleri	159
Sözlük	163
Kaynakça	172

Ünite

I

III - V. Dönem

HUKUK HAKKINDA GENEL BİLGİLER

HAZIRLIK

- Adil, mantıklı, hakka ve hukuka saygılı davranışlarda bulunmak sizce neden önemlidir?
- Hukuk denildiğinde aklınıza ne geliyor? Tartışınız.
- Yaşadığınız çevrede ne tür örf ve adetler vardır? Sizce bu örf ve adetler neden uygulanmaktadır?
- Kişiliğimize veya malımıza karşı haksız bir saldırı olmadığı, bir haksızlık karşısında kalmadığımız sürece hukukun varlığını ve gerekliliğini hissediyor muyuz? Tartışınız.

1. Hukuk Kavramı

Tabiattaki tehlikelere birlikte karşı koymak, çeşitli ihtiyaçları dayanışma içinde karşılamak, maddi ve manevi varlığını korumak ve geliştirmek gibi sebepler nedeniyle insanlar tarih boyunca toplu hâlde yaşamışlardır. Toplum içinde bir arada yaşayan insanlar her şeyden önce güven duygusuna muhtaçtır. Her insan başkalarının zulmünden, saldırısından veya keyfî davranışlarından zarar görmemek, haksızlığa uğramamak ister. Toplumdaki güven ihtiyacı, saldırılar ve haksızlıklar karşısında duyulan ruhî tepki, düzensizlik, adalet fikrinin insanlara aşılması saygı ve benzeri duygular toplum hayatının bir düzene bağlı olmasını zorunlu kılmaktadır.

İnsanların, grup halinde, toplum içinde yaşadıkları sürece toplumdaki kurallara uygun bir biçimde hareket etmeleri gereklidir. Toplum hayatını düzenleyen çeşitli kuralları vardır.

Hukuk da toplumsal hayatı düzenleyen, uyulması zorunlu olan ve uymayanlar için devletçe uygulanacak maddî müeyyideleri bulunan kurallardır.

Sosyal hayat nedeniyle herkes kendisi için gerektiği ölçüde hukuk kurallarını bilmek zorundadır. Özellikle sosyal faaliyetler ile mesleki ve kişisel hayatları dolayısıyla başkaları ile ilişkiye geçen herkes bu sırada uyması gereken kurallardan haberdar olmalıdır. Böylece insanlar hem haklarını yerinde ve doğru kullanmayı ve korumayı hem de başkalarının haklarına saygı göstermeyi öğrenmek suretiyle topluma ve kendilerine faydalı bireyler hâline gelecektir. Örneğin, iş yeri açmak istenildiğinde gerekli belgelere sahip olmadan iş yeri açılmaz.

ETKİNLİK

Boş bir kâğıda “Toplum Hayatını Düzenleyen Hukuk Kuralları”nın neler olabileceğini yazınız. Toplumsal hayatı düzenleyen hukuk kurallarının neler olduğunu sınıfta tartışarak belirleyiniz. Belirlediğiniz toplumsal kuralları sınıf panosunda sergileyiniz.

2. Toplumsal Kurallar

Toplumların hepsinde geçerli olan ortak hukuk kurallarının dışında her toplumun yaşam biçimi, dünya görüşü, gelenek ve göreneklerine bağlı olarak farklılık gösteren başka kurallar da vardır. Toplumsal kurallar şöyle sınıflandırılabilir:

• Görgü Kuralları

İnsanların birbirleriyle daha yakın ve samimî ilişkiler kurmalarında, yaşama tarzlarının birbirlerine benzemesi önemli bir etkidir. İşte görgü kuralları, toplumsal nitelik taşıyan yaşama alışkanlıklarıdır. Bu kurallar, bir kimsenin belli bir olayda ne şekilde davranması gerektiğini gösterir.

Bir toplantıda konuşurken, bir ziyafette yemek yerken, bir törene katılırken nelere dikkat edeceğiz, karşımızdakilere nasıl davranacağız? Büyüklerimizle veya küçüklerimizle olan ilişkilerimizde davranışlarımız nasıl olacaktır? İşte, bütün bu olaylardaki davranış biçimlerini belirleyen kurallar, görgü kurallarıdır. Bu kurallar, toplum hayatında insanların belli bir olayda hep aynı biçimde davranmaları sonucunda ortaya çıkarlar ve bu davranış biçimi toplumda çoğunluk tarafından benimsendiği içindir ki, bizler de o belli olayda aynı davranışta bulunuruz. Örneğin, sokakta karşılaştığımız bir dostumuzu selamlarız; kapalı bir yere girerken şapkamızı çıkartırız, bir düğüne veya doğum günü törenine davet edildiğimiz zaman küçük de olsa bir hediye götürürüz, hastalanmış olan dostlarımızı ziyaret ederiz, tanıdıklarımızdan biri vefat ettiği zaman yakınlarına başsağlığı dileğinde bulunuruz.

Görgü kuralları yazılı olmayan kurallardır. Bu kurallara uymama hukuken suç sayılmaz. Bu nedenle görgü kurallarının yaptırımı manevidir. Görgü kurallarına uymayan kişiler çevre tarafından nezaketsiz, saygısız, kaba insan olarak nitelendirilir ve kınanır. Kınama, açıkça, “sizi kınıyorum” vb. şeklinde ifade edilebileceği gibi soğuk karşılama, dargın durma gibi davranışlarla da ortaya konulabilir. Bu müeyyideyi toplum (bireyler) uygular. Ama düğüne hediyesiz gideni hediye götürmeye, hasta olan dostunu ziyarete gitmeyi ziyarette bulunmaya, ziyafette elle yemek yiyeni çatal bıçakla yemek yemeye hiç bir surette devlet gücüyle zorlayamayız. Öyleyse toplumda karşılaşacağı bu tür manevi tepkilere aldırış etmeyen bir kimseyi, görgü kurallarına zorla uydurma imkânımız yoktur.

• Ahlâk Kuralları

Ahlak, toplum içinde oluşmuş değer yargılarına göre hangi davranışın iyi, hangisinin kötü olduğunu belirleyen kurallardır. Ahlak kuralları da sosyal hayatta kişilerin birbirleriyle olan sosyal ilişkilerini düzenleyen kurallardandır.

Ahlak kurallarına uymayı bir görev bilen ve bunu davranışa dönüştüren insan medeni insandır. İnsanın güzel ahlak sahibi olması kendi iradesine bağlıdır. Ahlak kurallarının temelinde “Kendine yapılmasını istemediğini, sen de başkasına yapma.” ilkesi vardır.

İnsanların başkaları hakkındaki değer yargılarından biri de onların ahlâklı olup olmadıklarıdır. Bu nedenle insanların çoğu tarafından ahlâksız olarak kabul edilmek, önemli bir toplumsal müeyyidedir. Toplum hayatında ahlâksızlık sayılan hareketler kınama ve ayıplama ile karşılanır. Bu hareketler aynı zamanda hukuka aykırılık oluşturuyor olabilir. Bu takdirde hukukun müeyyideleri de uygulanır. Diğer deyişle hukuk kurallarının çoğu ahlâk kurallarından kaynaklanır. Örneğin; hırsızlık, kumar, hakaret etmek gibi davranışlar hem ahlâksızlık sayılarak toplumsal tepki ile karşılanır hem de bu tepkinin ahlâksızlığı önlemede yetersiz kalması nedeniyle suç sayılarak hukuk kurallarına göre cezalandırılır.

• Din Kuralları

Din kuralları, Allah tarafından konulmuş ve Peygamberler vasıtasıyla kutsal kitaplar içinde bizlere ulaştırılmış bulunan bir takım emir ve yasaklardan oluşur. Din kurallarının bir kısmı Allah ile O'nun kulları olan insanlar arasındaki ilişkileri düzenler.

Bir kimse Allah'ın emrine uymadığı için öbür dünyada (Ahirette) O'nun tarafından cezalandırılacaktır. Ama hiç birimiz bu kimseyi bu dünyada din kurallarının emrine uymaya zorlayamaz. Çünkü din kurallarının yaptırımı maddi değil manevidir. İnsanlar bu kurallara uyduklarında sevap, uymadıklarında ise günah işlediklerine inanırlar.

Hemen hemen bütün dinlerde, insanların diğer insanlarla iyi geçinmeleri, onlara karşı kötü hisler beslememeleri, onların canına, malına ve namusuna göz dikmemeleri, yoksulluk içinde bulunanlara yardım etmeleri, yalan söylememeleri gibi pek çok emir ve yasaklar vardır ki, bütün bunlar insanlar arasındaki sosyal ilişkileri, yani dünyevi ilişkileri düzenlemeye yardımcı olur.

• Hukuk Kuralları

Din, ahlak ve görgü kurallarının sosyal ilişkilerin tam anlamıyla etkin biçimde düzenlenmesinde yeterli olamamaları, doğrudan doğruya onların yaptırımından ileri gelmektedir. Bu nedenle de kişileri bu kuralların emir ve yasaklarına uygun biçimde davranmaya zorlamak imkânı yoktur. O halde, sosyal ilişkileri tam anlamıyla düzenleyen, aynı zamanda kişileri kendi emir ve yasaklarına uygun biçimde hareket etmeye zorlamak imkânına da sahip bulunan, kısaca yaptırımı manevi değil, maddi olan başka sosyal kurallara ihtiyaç vardır. İşte, maddi yaptırımlı olan bu kurallar, hukuk kurallarıdır.

Hukuk kuralları kişilerin toplumsal ilişkilerini düzenleyen, devletçe uygulanacak maddî müeyyideleri bulunan ve bu nedenle uyulması zorunlu olan kurallar bütünü-

dür. Hukuk kuralları; toplumsal alışkanlıklar ve ihtiyaçlar, temel insanî değerler, ahlâk anlayışları, gelenekler ile dinî inançlardan etkilenecek oluşur. Diğer ifadeyle hukuk kuralları ile diğer toplumsal düzen kuralları arasında, kopmayan bir ilişki vardır.

Hukuk kuralları, toplum düzeninin kurulması ve devamında, diğer kurallardan daha fazla etkili olur. Çünkü kişiler, hukuk kuralları karşısında kendilerini serbest hissetmezler. Bunlara uymadıkları takdirde, devlet eliyle uygulanan maddî bir müeyyide ile karşılaşacaklarını bildikleri için çekinirler. Örneğin, bir kimsenin başka bir kimseyi öldürmemesi, onun malını çalmaması, şeref ve haysiyetine haksız saldırılarda bulunmaması, din ve ahlak kurallarının emirlerindedir. Bu emirlere uymayanlara, adam öldürenlere, hırsızlık yapanlara günahkâr, ahlaksız deriz; onları lanetleriz, fakat toplum olarak başka bir tepki gösteremeyiz. Oysa aynı davranışlar ve eylemler hukuk kuralları tarafından da yasaklanmış bulunuyorsa, bu takdirde yasağa uymayanların, adam öldürenlerin, hırsızlık yapanların karşılaşacakları tepki çok daha farklı olur. Bu yasaklara aykırı davrananlar suç işlemiş olurlar ve bu eylemler için önceden kanunla belirlenmiş bulunan maddi yaptırımlarla karşılaşılırlar.

Hukuk, toplum hayatında barış ve huzurun, düzen ve güvenliğin sağlanması bakımından gerekli bir olgudur. Yaşamak için havaya ne derece muhtaç bulunuyorsak, toplum hayatındaki ilişkilerimizde hukuka da o derece ihtiyacımız vardır.

3. Anayasal Hak ve Ödevler

Hukuk kuralları toplumsal ilişkileri düzenler; bireyler hukuk kurallarının sağladığı kesinlik sayesinde, toplumsal ilişkilere rahatça girer, plan yapar ve belli sonuçları öngörebilir. Hukuk kuralları toplumsal yaşamı düzenlemekle kalmaz bireyler için bir takım güvenceler de getirir. Bu bağlamda, temel hak ve özgürlükleri güvence altına alan Anayasa; bireyleri diğer bireylere ve bireyleri devlete karşı koruyan hukuki bir kalkan işlevi görür. Yaşama hakkından, düşünce özgürlüğüne; mülkiyet hakkından, çalışma özgürlüğüne insan onuruna yaraşır bir yaşamın teminatı Anayasa'dır.

Anayasa devlet ve vatandaşlar arasındaki ilişkileri düzenleyen hukukun temel kaynağı durumundadır. Anayasa, devletin ve hukuk sisteminin temellerini oluşturur. Ancak diğer kanunların üzerinde bir gücü vardır. Bu temellere uygun bir sistemin ayrıntılarını ise kanunlar ile tüzük, yönetmelik vb. diğer hukukî metinler belirler.

Anayasamızın 11. maddesine göre: “Anayasa hükümleri, yasama, yürütme ve yargı organlarını, idare makamlarını ve diğer kuruluş ve kişileri bağlayan temel hukuk kurallarıdır. / Kanunlar Anayasaya aykırı olamaz.” Buna göre, “anayasanın üstünlüğü”, en başta yasaların Anayasa'ya aykırı olmaması gerektiğini ifade eder. Yani Türkiye Büyük Millet Meclisi (TBMM) Anayasa'ya uygun yasalar yapmak zorundadır. Dünyada birçok anayasal sistemde, yasaların Anayasa'ya uygun olup olmadığı yargı organı tarafından denetlenir. Bizim anayasal sistemimizde bu görev Anayasa Mahkemesi'ne verilmiştir. Anayasa Mahkemesi Anayasa'ya aykırı yasaları iptal ederek “anayasanın üstünlüğü” ilkesinin hayata geçirir.

Yasama organı gibi, yürütme organı da Anayasa ile bağlıdır. İdari yargı, idarenin eylem ve işlemlerinin hukuka uygunluğunu denetlerken aynı zamanda idarenin Anayasa'ya uygun hareket etmesini sağlar.

Yargı organı açısından da hukuk sistemindeki en üstün yasa Anayasa'dır. Yargıçlar, önlerine gelen davalarda yasaları uygularken, uyuşmazlıkları çözerken veya "Türk Milleti" adına cezalandırma yetkisini kullanırken hep Anayasa'nın çizdiği çerçeveye içinde hareket eder.

Devlet organları dışında tüm özel ve tüzel kişiler de "anayasanın üstünlüğü" ilkesine saygı göstermek zorundadır.

- **Çalışma Hakkı ve Ödevi**

T.C. Anayasasının 48. maddesinde "Herkes, dilediği alanda çalışma ve sözleşme hürriyetlerine sahiptir. Özel teşebbüsler kurmak serbesttir.

Devlet, özel teşebbüslerin millî ekonominin gereklerine ve sosyal amaçlara uygun yürümesini, güvenlik ve kararlılık içinde çalışmasını sağlayacak tedbirleri alır.",

T.C. Anayasasının 49. maddesinde "Çalışma, herkesin hakkı ve ödevidir. Devlet, çalışanların hayat seviyesini yükseltmek, çalışma hayatını geliştirmek için çalışanları ve işsizleri korumak, çalışmayı desteklemek, işsizliği önlemeye elverişli ekonomik bir ortam yaratmak ve çalışma barışını sağlamak için gerekli tedbirleri alır." ve

T.C. Anayasasının 50. maddesinde "Kimse, yaşına, cinsiyetine ve gücüne uymayan işlerde çalıştırılmaz. Küçükler ve kadınlar ile bedenî ve ruhî yetersizliği olanlar çalışma şartları bakımından özel olarak korunurlar. Dinlenmek, çalışanların hakkıdır. Ücretli hafta ve bayram tatili ile ücretli yıllık izin hakları ve şartları kanunla düzenlenir." yer almaktadır.

Buna göre devlet, bireylere asgarî bir yaşama seviyesi sağlamak amacıyla malî destekte bulunmak, temel ihtiyaçların giderilmesi, çalışma, ücret, dinlenme, sağlık, sosyal güvenlik gibi sosyal nitelikli hak ve hürriyetlerin korunması için kurallar koymuştur.

ETKİNLİK

T.C. Anayasası'ndan bir tane temin ediniz. Anayasamızda yer alan çalışma hakkı ve sorumlulukları ile ilgili maddeleri tespit ediniz. Bu maddeleri sınıfta okuyunuz. T.C. Anayasasında yer alan çalışma hakkı ve sorumlulukları kendi iş yerinizle ilişkilendirerek sınıfta tartışınız.

ÖZ DEĞERLENDİRME FORMU

Bu form, kendinizi değerlendirebilmeniz amacıyla hazırlanmıştır. Çalışmalarınızı en doğru yansıtan seçeneği “X” ile işaretleyiniz. Her bir sütundaki işaretleri sayıp formun altındaki ilgili kutucuklara yazınız.

Öğrencilerin Değerlendirileceği Davranışlar	Dereceler		
	Evet	Biraz	Hayır
<i>Hukuk kavramını ve toplumu düzenleyen kuralları tartışabilirim.</i>			
<i>Toplumsal kuralların işyeriyle bağlantısını örnek- lendirerek kurabilirim.</i>			
<i>Toplumsal hayatı düzenleyen hukuk kurallarının farkındayım.</i>			
<i>Toplumsal hayatı düzenleyen kuralları yorumlaya- bilirim.</i>			
<i>Anayasanın temel haklarından çalışma hakkını ve sorumluluklarının farkındayım.</i>			
<i>Çalışma hakkı ve sorumluluklarımı kendi işyerim- le ilişkilendirebilirim.</i>			

Evet	Biraz	Hayır
------	-------	-------

“Hayır” ve “Biraz” seçeneklerinizin olduğu konuları yeniden gözden geçiriniz.

Ünite

2

III - V. Dönem

İŞ HUKUKU

HAZIRLIK

- Çalıştığınız iş yerinin çalışma kuralları nasıl belirlenmektedir? Tartışınız.
- Okul ile iş yeri arasında yapılan sözleşme niçin yapılmış olabilir? Tartışınız.
- İşyerinde hukuk kuralları çerçevesinde özlük haklarınızın neler olabileceğini tartışınız.

İş Hukuku ve İş Kanunu

İş hukuku, işverene bağlı olarak çalışanların, işverenle ilişkilerini, bunlarla devlet arasındaki ve işçilerle işverenin her birinin kendi içindeki ilişkilerini düzenleyen hukuk dalıdır. İşçinin korunması ihtiyacı ve amacı iş hukukunu doğurmuştur.

İş hukuku işyerinin verimliliğini gözeten ve yönlendiren işlevi ile ekonomik düzeni sağlayan hukukun önemli bir parçasıdır.

İş Hukukunun Temel İlkeleri

• **Sözleşme Özgürlüğü:** İşçilerin çalışacakları iş yerini seçmekte, işin çeşidini, konusu, çalışma ve dinlenme saatlerini, ücret miktarını ve ödenme zamanını belirlemekte özgür olmalarıdır. Aynı şekilde işverenlerin de çalıştıracakları işçiyi seçmekte, işçi sayısını, ücret miktarını belirlemekte serbest olmalarıdır.

• **Zayıfın Korunması:** Serbest meslek sahibi olarak hayatını kazanabilmek olanağı bulunmayan kişi, başkasının yanında çalışmak zorundadır. Bunun sonucu olarak işveren iş arayan kişiyi kendisi için elverişli koşullarla işe almak isteyecektir. İş hukuku işçiyi koruma amacına dayanmaktadır. Bu sebeple devlet, çalışma hayatına müdahale etmeye başlamıştır. Devlet çalışma hayatına müdahalesinin başlıca yolları şunlardır:

Ücret, çalışma koşulları, tazminat gibi konularda emredici kurallar koyması,

Kadın ve çocukların ağır işlerde çalıştırılmasının önleyici tedbirler alması,

İşçi sağlığı ve iş güvencesi konularında tedbirler almasıdır.

• **Çalışma Hayatında Örgütlenme:** İşçilerin örgütlenerek kendi kendilerine yardım etmeleri ve çalışma koşullarının düzenlenmesinde söz sahibi olmalarıdır. Anayasamızda işçilere, kamu çalışanlarına ve işverenlere sendika kurma hakkı tanınmıştır. Sendikalar, işçilerin veya işverenlerin çalışma ilişkilerinde ekonomik, sosyal hak ve menfaatlerini korumak amacıyla kurdukları örgütlerdir.

İşçe sendikaları bireysel hukukun toplu hukuka dönüşmesi sonucu tek başına işverene karşı ekonomik açıdan güçsüz olan işçilere sendikalarını kurarak işverenlerle toplu sözleşmeler yapma olanağı sağlamaktadır.

ETKİNLİK 1

İş yerlerinizi göz önünde bulundurarak çalışma hayatını düzenleyen iş kanununun temel ilkelerini sıralayınız. Bu ilkelere uygun bir çalışma ortamının nasıl olması gerektiği konusunda sınıfta beyin fırtınası yapınız.

İş Hukukunun Temel Kavramları

ETKİNLİK 2

İşçi, işveren ve iş yeri kavramlarını araştırınız. Araştırma sonuçlarınızı kendi konularınızla ilişkilendirerek sınıfta tartışınız.

İşçi: Bir iş sözleşmesine dayanarak çalışan gerçek kişiye işçi denir. İşçi her zaman gerçek kişidir. Ancak; yapılan işin gerçek veya tüzel kişiye ait olması, işçi niteliğinin kazanılması açısından önem taşımaz.

İşveren: İşçi çalıştıran gerçek veya tüzel kişiler ile tüzel kişiliği olmayan kurum ve kuruluşlar işveren sayılır. İşçi ile işveren arasında kurulan ilişkiye iş ilişkisi denir.

İşveren gerçek kişi olabileceği gibi şirket, dernek, sendika gibi özel hukuk tüzel kişisi veya devlet, üniversite, belediye gibi kamu hukuku tüzel kişisi de olabilir.

İşveren vekili: İşveren adına hareket eden ve işin, işyerinin ve işletmenin yönetiminde görev alan kimselere işveren vekili denir. Örneğin, işveren adına hareket eden bir fabrika müdürü, insan kaynakları yöneticisi, atölye şefi ve benzeri kişiler ya da aynı işverene ait birden çok işyerinin bulunması hâlinde, genel müdür, genel müdür yardımcıları gibi işletme yönetiminde görev alanlar işveren vekilidirler.

İşyeri: İşveren tarafından mal veya hizmet üretmek amacıyla maddî olan ve olmayan unsurlar ile işçinin birlikte örgütlendiği birime işyeri denir. İşin özelliği gereği iş yerine bağlı bulunan yerlerle, dinlenme, çocuk emzirme, yemek, uyku, yıkanma, muayene ve bakım, beden ve mesleki eğitim alanları, avlu gibi diğer eklentiler ve araçlar da iş yerinden sayılır.

İş Kanunu'nun Kapsamı ve Uygulama Alanı

İş Kanunu işverenler ile bir iş sözleşmesine dayanarak çalıştırılan işçilerin çalışma şartları ve çalışma ortamına ilişkin hak ve sorumluluklarını düzenlemektir.

Bu Kanun, sporcular, dadılar, aşçılar, çıraklar vb. istisnalar dışında kalan bütün işyerlerine, bu işyerlerinin işverenleri ile işveren vekillerine ve işçilerine faaliyet konularına bakılmaksızın uygulanır. İşyerleri, işverenler, işveren vekilleri ve işçiler, bu Kanun hükümleri ile bağlı olurlar.

İş Kanunu'na Göre Hizmet Akdi ve Ücret

Bir tarafın bağımlı olarak iş görmeyi, diğer tarafın da ücret ödemeyi üstlenmesinden oluşan sözleşmeye hizmet akdi denir. Bu tanıma göre işçi bedensel veya fikişsel faaliyetlerini işverenin emrine tahsis eder.

Süresi bir yıl ve daha fazla olan hizmet sözleşmelerinin yazılı şekilde yapılması zorunludur. Sözleşme yapılmadığı durumlarda işveren işçiye en geç iki ay içinde ücret, çalışma süresi, ücret ödeme dönemi, sözleşmenin süresi gibi konularda yazılı bir belge vermek zorundadır.

Hizmet sözleşmesi tarafların karşılıklı anlaşmaları, taraflardan birinin ölmesi, işverenin iflası, işten düşünölen sonucun alınamaması, belirlenen sürenin bitimi, fesih yoluyla tarafların sözleşmeyi bozması, akdin yerine getirilmesinin imkânsız hâle gelmesi ve sözleşmeyi sona erdiren haklı sebeplerin doğması gibi nedenlerle sona erer.

Ücret ise bir kimseye bir iş karşılığında işveren veya üçüncü kişiler tarafından sağlanan ve para ile ödenen tutardır. İşçiye ödenecek ücret, asgari ücretin altında olmaz. Ücret, kural olarak, Türk parası ile işyerinde veya özel olarak açılan bir banka hesabına ödenir.

Ücret en geç ayda bir ödenir. İş sözleşmeleri veya toplu iş sözleşmeleri ile ödeme süresi bir haftaya kadar indirilebilir.

ETKİNLİK 3

T.C. Anayasası'ndan bir tane temin ediniz. Anayasamızda yer alan çalışma hakkı ve sorumlulukları ile ilgili maddeleri tespit ediniz. Bu maddeleri sınıfta okuyunuz. T.C. Anayasasında yer alan çalışma hakkı ve sorumlulukları kendi iş yerinizle ilişkilendirerek sınıfta tartışınız.

Mesleki Eğitim Kanunu

19 Haziran 1986 tarihinde yürürlüğe giren 3308 sayılı Çıraklık ve Mesleki Eğitim Kanunu, Mesleki Eğitim Kurulunun belirleyeceği mesleklerde, kamu ve özel sektöre ait kurum, kuruluş ve iş yerleri ile mesleki ve teknik eğitim okul ve kurumlarındaki eğitim öğretimi düzenlemektedir.

Çırak, Kalfa ve Usta

ETKİNLİK 4

Kendi iş yerinizde çırak, kalfa, usta ve usta öğretici kime dendiğini sınıfta tartışınız. Aşağıdaki çırak, kalfa, usta ve usta öğretici tanımlarını okuduktan sonra iş yerinizdeki çırak, kalfa, usta ve usta öğretici kavramlarının eksik noktalarını arkadaşlarınızla tartışınız.

Çırak: Çıraklık sözleşmesi esaslarına göre bir meslek alanında mesleğin gerektirdiği bilgi, beceri ve iş alışkanlıklarını iş içerisinde geliştirilen kişiye denir.

İlköğretim okulunu bitirmiş olanlar, bir mesleğe hazırlık amacıyla çıraklık dönemine kadar işyerlerinde aday çırak olarak eğitilirler.

İş yeri sahibi, çırağı ve çırak adayını çalıştırmaya başlamadan önce bunların velisi veya bunlar reşit ise kendisi ile yazılı olarak çıraklık sözleşmesi yapmak zorundadır. Çırak adayının bünyesi ve sağlık durumu gireceği mesleğin gerektirdiği işleri yapmaya uygun olmalıdır. Çırak adayı, çırak öğrenci statüsünde olup öğrencilik haklarından yararlanır.

Kalfa: Bir mesleğin gerektirdiği bilgi, beceri ve iş alışkanlıklarını kazanmış, bu meslekle ilgili iş ve işlemleri ustanın gözetimi altında kabul edilebilir standartlarda yapabilen kişiye denir.

Usta: Bir mesleğin gerektirdiği bilgi, beceri ve iş alışkanlıklarını kazanmış ve bunları mal ve hizmet üretiminde iş hayatınca kabul edilebilecek standartlarda uygulayabilen; üretimi planlayabilen; üretim sırasında karşılaşılabilecek problemleri çözümlenebilen; düşüncelerini yazılı, sözlü ve resim ile açıklayabilen; üretimle ilgili pratik hesaplamaları yapabilen kişiye denir. Ustalık belgesine sahip olanlar veya bunları iş yerlerinde bulunduranlar bağımsız iş yeri açabilirler.

Usta Öğretici: Ustalık yeterliğini kazanmış; aday çırak, çırak, kalfa ile mesleki ve teknik eğitim okul ve kurumları öğrencilerinin işyerindeki eğitiminden sorumlu; mesleki eğitim tekniklerini bilen ve uygulayan kişiye denir. Aday çırak ve çırak almak için işyerinde usta öğretici bulunması şarttır. Ustalık yeterliğini kazanmış olanlar Bakanlıkça açılacak iş pedagojisi kurslarını başarıyla tamamladıkları takdirde kendilerine usta öğreticilik belgesi verilir.

ÖZ DEĞERLENDİRME FORMU

Bu form, kendinizi değerlendirebilmeniz amacıyla hazırlanmıştır. Çalışmalarınızı en doğru yansıtan seçeneği “X” ile işaretleyiniz. Her bir sütundaki işaretleri sayıp formun altındaki ilgili kutucuklara yazınız.

Öğrencilerin Değerlendirileceği Davranışlar	Dereceler		
	Evet	Biraz	Hayır
<i>İş hukukunun temel kavramlarını örneklerle açıklayabilirim.</i>			
<i>Çalışma hayatını düzenleyen İş Kanunu'nun temel ilkelerini yorumlayabilirim.</i>			
<i>Çalışma hayatını düzenleyen İş Kanunu'nun temel ilkeleri çerçevesinde bulunduğum iş yerinin çalışma esaslarını örneklendirebilirim.</i>			
<i>İş Kanunu kapsamında hizmet akdi ve ücreti yorumlayabilirim.</i>			
<i>Meslekî Eğitim Kanunu kapsamında çırak, kalfa ve usta kavramlarını örneklendirebilirim.</i>			

Evet	Biraz	Hayır
-------------	--------------	--------------

“Hayır” ve “Biraz” seçeneklerinizin olduğu konuları yeniden gözden geçiriniz.

Ünite 3

III - V. Dönem

STANDARTLAR VE PATENTLER

HAZIRLIK

- Standart kavramı hakkında ne düşünüyorsunuz?
- Çevrenizde standartlaşmayı benimsemiş kurum, kuruluş veya işletmeler var mı? Bu kurum, kuruluş veya işletmeler neler yapıyorlar?

1. Standardın Tanımı, Kapsamı ve Yararları

İnsan yaratıldığı günden bu yana karışıklıktan kurtulma ve belirli bir düzen tesis etme gayreti içerisinde olmuştur. Bu düzenleme sürecinin doğal bir sonucu olarak ortaya çıkmış olan standart ve standardizasyon olgusu insanlık tarihi kadar eskidir.

Standart; insan sağlığı, can ve mal güvenliğini ön planda tutan, ürünlerin kaliteli, kullanım amacına elverişli, ekonomik olarak üretilmelerini öngören, bilimsel, teknik ve deneysel çalışmaların kesinleşmiş sonuçlarını esas alan, doğrulukları ispatlanmış dokümanlardır. Standart; standardizasyon çalışmaları sonucu ortaya çıkan belgelerdir.

Standardizasyon; belirli bir faaliyetle ilgili olarak ekonomik fayda sağlamak üzere bütün ilgili tarafların yardım ve işbirliği ile belirli kurallar koyma ve bu kuralları uygulama işlemidir. Standardizasyon aslında toplumun kalite ve ekonomikliği arama çalışmalarının sonucu olarak ortaya çıkan bir faaliyettir. Standardizasyon uygulamalarında temel doküman standartlardır.

Mal ve hizmetlerin yüksek teknolojiye, rekabet edebilme gücüne ve kalite anlayışına dayandığı yeni ve farklı bir dünyada yaşamaktayız. Böyle bir dünyada yer alabilmenin temel koşullarından birisi de ekonomiden eğitime, sanayiden hizmet sektörüne ve kamu yönetimine kadar tüm alanlarda kalite ve standardizasyona öncelik verilmesidir.

Ekonomik, sosyal ve kültürel hayatın her alanında çok sayıda standart bulunmaktadır. Standardizasyon işlemi ile öncelikli olarak can ve mal güvenliği hedeflenirken aynı zamanda kalitenin alt sınırı tespit edilerek belirlenen düzeyin altında mal ve hizmet üretimine izin verilmemektedir. Bir standardın hedefi bir ürün ya da hizmetle ilgili aynı beklentileri paylaşan insanlara güvenilebilir bir temel sağlamaktır.

Standardizasyonun Üreticiye Faydaları

- Üretimin belirli plân ve programlara göre yapılmasına yardımcı olur.
- Uygun kalite ve seri imalata imkân sağlar.
- Kayıp ve artıkları asgariye indirir.
- Verimliliği ve kazancı artırır.
- Depolamayı ve taşımayı kolaylaştırır, stokların azalmasını sağlar.
- Maliyeti düşürür.

Standardizasyonun Tüketicie Faydaları

- Can ve mal güvenliğini sağlar.
- Karşılaştırma ve seçim kolaylığı sağlar.
- Fiyat ve kalite yönünden aldanmaları önler.
- Ucuzluğa yol açar.
- Ruh sağlığını korur. Stresi önler.
- Tüketicinin bilinçlenmesinde etkili rol oynar.

Standardizasyonun Ekonomiye Faydaları

- Kaliteyi teşvik eder. Kalite seviyesi düşük üretimle meydana gelecek emek, zaman ve hammadde israfını ortadan kaldırır.
- Üretimde kalitenin gelişmesine yardımcı olur.
- Ekonomide üretim ve talebin artmasını sağlar.
- Yanlış anlamaları ve anlaşmazlıkları ortadan kaldırır.
- İhracatta ve ithalatta kolaylık sağlar.
- Yan sanayi dallarının kurulması ve gelişmesine yardımcı olur.
- Rekabeti geliştirir.

ETKİNLİK 1

Standartlara göre üretilen, sınıf ortamında yer alabilecek büro malzemelerini (A4 kâğıt, delgeç, tel zimba, dosya gibi) inceleyiniz. İnceleme sonucunda standart kavramı konusunda görüşlerinizi ifade ediniz. Bu çerçevede standardın faydalarını maddeler hâlinde tahtaya yazınız. Çalıştığınız iş yerinin hizmet ve üretiminde kullanılan araç gereçlerin standart özelliklerini belirleyiniz. Bu standartların faydalarını sınıfta tartışınız. Standart bir üretimin kendi iş yerinizle ilişkilendirerek standart üretimle ne gibi faydalar sağlanabileceğini belirleyiniz.

2. Uluslararası Standardizasyon Kuruluşları

Standardizasyon sektöre bağlı olarak; üç ana sektörde üç farklı düzeyde meydana gelmektedir.

SEKTÖR	Ulusal Düzey (Türkiye)	Bölgesel Düzey (Avrupa)	Uluslararası Düzey
Genel uygulamalar	TSE	CEN	ISO
Elektroteknik uygulamalar	TSE	CENELEC	IEC
Telekomünikasyon uygulamaları	BTK	ETSI	ITU, ISO/IEC/JTC1

Uluslararası Standart Kuruluşları

Dünyanın önde gelen uluslararası standart organizasyonları; ISO, IEC ve ITU'dur. Söz konusu organizasyonlar endüstri, kamu kuruluşları, akademik çevreler ve toplumun önde gelen uzmanlarını bir araya getirerek uluslararası standartları geliştirmektedir. ISO, IEC ve ITU standartları, piyasa ve düzenleme ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla uluslararası, bölgesel ve ulusal düzeylerde kullanılmaktadır.

ISO - Uluslararası Standart Organizasyonu

IEC - Uluslararası Elektroteknik Komisyonu

ITU - Uluslararası Telekomünikasyon Birliği

Avrupa Standart Kuruluşları

Avrupa Birliği (AB), malların serbest dolaşımına katkıda bulunmak amacıyla ulusal standartların yerine Avrupa standartlarının oluşturulması için çalışmalar yürütmektedir. Bu kapsamda, AB'de standardizasyon alanında faaliyet gösteren CEN, CENELEC ve ETSI olmak üzere üç Avrupa standart kuruluşu bulunmaktadır.

CEN - Avrupa Standartlar Komitesi

CENELEC - Avrupa Elektroteknik Standartlar Komitesi

ETSI - Avrupa Telekomünikasyon Standartları Enstitüsü

Ulusal Standart Kuruluşları

Ülkemizin ulusal standart kuruluşu, bir kamu kurumu olan Türk Standartları Enstitüsü'dür.

TSE - Türk Standartları Enstitüsü

3. Patent Tanımı ve Telif Hakları

Patent, ürün veya buluş sahibine, icat ettiği ürünün satışı, pazarlanması, çoğaltılması, bir benzerinin üretilmesi gibi alanlarda ayrıcalıklar getiren resmî bir belgedir. Bu hakkı gösteren belgeye de Patent Tescil Belgesi denir.

Patent alma kriterleri; yenilik, tekniğin bilinen durumunun aşılması ve sanayiye uygulanabilir olmaktır.

Patent hakkı, başkalarının patent konusu teknolojiyi üretme, pazarlama ve satma hakkını 7 veya 20 yıl süreyle kısıtlayan bir tekel hakkıdır. Bu hak elde edilirken buluş sahibi; buluşu ile ilgili tüm bilgileri koruma talep edilen ülkedeki kamusal patent kurumuna ayrıntılı olarak bildirir.

Patentler alındıkları ülkeler için hak sahipliği doğurur. Türkiye’de alınmış bir patent, sadece Türkiye sınırları içerisinde sahibine hak sağlamaktadır. Bu hak patentli ürünleri başkalarının Türkiye’ye ithal etmesi durumunda da, hak sahibine ithalatı durdurma hakkı verir.

Marka; bir işletmenin mal veya hizmetlerini bir başka işletmenin mal veya hizmetlerinden ayırt etmeyi sağlaması koşuluyla kişi adları dâhil, özellikle sözcükler, şekiller, harfler, sayılar, malların biçimi veya ambalajları gibi çizimle görüntülenebilen veya benzer biçimde ifade edilebilen, baskı yoluyla yayınlanabilen ve çoğaltılabilen her türlü işaret olarak tanımlanmaktadır. Marka, bir işletmenin tüm varlıklarını temsil eden ayırt edici bir işarettir. Markanın başkaları tarafından tescil ettirilmiş ya da kullanılan markalardan ayırt edilebilecek şekilde farklı olması gerekmektedir.

Marka koruması, ürün ya da hizmetlerinde marka kullanan marka sahiplerini koruyan bir sistemdir. Marka tescilinin amacı, özel yasa ile getirilen korumadan yararlanmak anlamındadır.

Marka tescilleri ile sağlanan koruma, tescil edilecek marka ve markanın kullanılacağı mallar ile sınırlı olduğu için mal (ürün, eşya) listesi hazırlanırken gerçek iş konusuna uygun olarak hazırlanmalıdır.

Markalaşma konusunun irili ufaklı tüm girişimciler için önemle üstünde durulması gereken bir konudur. Ticaret yaşamında artık üretimden çok, üretilenin satılması ve pazarlaması önemlidir. Bu da ürünün tanınırlığı, yaygınlığı ve arzu edilebilirliği ile doğru orantılı bir durumdur.

Eskiden ürün tasarımı, markalaşmadan ayrı tutulan bir süreçti. Hatta ürünün oluşturulması ve pazara sunumundan sonra markalaşması beklenirdi. Günümüzde ise yoğun rekabet ve modern ticaret koşulları, markalaşma sürecini daha ürün fikri ortaya çıkarken planlanmasını, marka stratejilerinin ve konumlanmalarının belirlenmesini gerekli kılmaktadır. Patent kavramı marka kavramı ile bu noktada ilişkilenebilir. Patent ve marka birbirinden ayrılmayan, birbirini tamamlayan iki kavramdır.

Patent markanın gözle görülür, kulakla duyulur alanının dışında, onun daha somut, teknik ve hukuksal alanını belirtir. Ürünün sadece onun üreticisi olan firmaya ait olduğunu, ancak o üretici tarafından tasarruf edilebileceğini belirten yasal ve bağlayıcı bir belge olarak patent, üreticiyi taklit ve marka hırsızlığına karşı koruyan yasal bir koruma ve kazanım sağlar. Rekabet şartlarının çetinleştiği, ürünü pazarlamanın iyice zorlaştığı, üstüne üstlük bir de ürünü taklitlerinden koruma çabasının baş sorunlardan biri olduğu günümüzde patent ertelenmez bir ihtiyaç haline gelmiştir.

Bir ürüne patent alınmadığı zaman bunu ilk düşünmüş, tasarlamış ve üretmiş üretici, girişimci ya da mucidin değil de, o ürünü kopyalamış, tasarım ya da içeriğini çalmış olan başkalarının bundan haksız yere faydalanmasına da neden olmaktadır. Bu, yeni bir ürün, bir yazılım, bir tasarım gibi bir konuda da ortaya çıkabilir. Bu durum onun yaratıcısı, mucidi veya üreticisi için engelleyici, ters yönde teşvik edici bir durumdur.

ETKİNLİK 2

Bulduğunuz çevrede marka özelliği taşıyan ürünlerden örnekler veriniz. Hizmet ve üretimde geliştirilen yeniliklerin tescili için patent alma ile marka olma arasındaki ilişkiyi çalıştığınız iş yeri ve çevrenizdeki iş yerleri ile örneklendirerek açıklayınız.

ÖZ DEĞERLENDİRME FORMU

Bu form, kendinizi değerlendirebilmeniz amacıyla hazırlanmıştır. Çalışmalarınızı en doğru yansıtan seçeneği “X” ile işaretleyiniz. Her bir sütundaki işaretleri sayıp formun altındaki ilgili kutucuklara yazınız.

Öğrencilerin Değerlendirileceği Davranışlar	Dereceler		
	Evet	Biraz	Hayır
<i>Standardın kapsam ve faydalarını yorumlayabili- rim.</i>			
<i>Standardın uluslar arası bir kavram olduğunun farkındayım.</i>			
<i>Patent kavramı ile marka olmayı ilişkilendirebili- rim.</i>			
<i>Standart bir üretimi kendi işyerim ile ilişkilendire- rek standart üretimle ne gibi faydalar sağlayaca- ğının farkındayım.</i>			
<i>Çalıştığım iş yerinin hizmet ve üretimde kullanılan araç gereçlerin standart özelliklerinin farkındayım.</i>			
<i>Bulduğum çevrede marka özelliği taşıyan ürün- lere örnekler verebilirim.</i>			

Evet	Biraz	Hayır
------	-------	-------

“Hayır” ve “Biraz” seçeneklerinizin olduğu konuları yeniden gözden geçiriniz.

Ünite

4

III - V. Dönem

VERGİ

HAZIRLIK

- Ülkemizde eğitim, sağlık, savunma, güvenlik gibi hizmetler nasıl karşılandığını düşünüyorsunuz? Tartışınız.
- Alışveriş yaptığınız bir işyerinin yazar kasa fişini inceleyiniz. Yazar kasa fişinde hangi bilgilerin yer aldığını belirleyiniz. Yazar kasa fişindeki “KDV” bölümü size ne ifade etmektedir?

1. Verginin Önemi

ETKİNLİK 1

Anayasa kitapçığındaki vergi bölümünü inceleyiniz. Verginin ülke ekonomisi açısından önemini sınıfta tartışınız. Tartışma sonucunda devletin vergiler ile yaptığı hizmetleri tahtaya maddeler hâlinde sıralayınız.

Vergi, kamu hizmetlerine harcanmak için hükümetin, yerel yönetimlerin yasalara göre doğrudan doğruya veya bazı malların fiyatlarının üstüne koyarak dolaylı yoldan herkesten topladığı paralardır. Çünkü vergi anayasamızda yer alan ve herkesin ödeme gücüne göre ödemekle yükümlü olduğu bir görevdir.

Vergi bir ülkenin gerçek ve tüzel kişilere yüklemiş olduğu ekonomik zorunluluktur. Devletin vatandaşlara yüklemiş olduğu ekonomik zorunluluğun asıl işlevi devlet harcamalarını karşılamaktır. Yani yol, su, elektrik, sağlık, eğitim gibi altyapı hizmetleri verilen bu vergilerle karşılanmaktadır. Vergi ödeme zengin fakir fark etmeksizin herkesin ödemesi gereken bir yükümlülüktür.

Vergileme yetkisi devletindir ve egemenlik gücüne dayanarak devlet kişilerden vergi alır. Verginin zorla alınması anayasada yer almasından ve vatandaşlık görevi olmasından kaynaklanmaktadır. Dolayısıyla kimsenin vergi ödememe gibi ya da ödeme konusunda direnme gibi bir tercihi söz konusu olamaz.

Devletin belirlemiş olduğu vergiyi öderken vergi ödeyecek kişilerin devlet hizmetinden yararlanması göz önünde bulundurulmaz. Vergi ödeme tamamıyla kişinin ödeme gücüyle alakalı bir durumdur. Vergi öderken devlet vatandaşların gelir düzeylerini göz önünde bulundurmaktadır.

2. Vergi Çeşitleri

Ülkemizde vergiler konuları itibariyle aşağıdaki gibi sınıflandırılmaktadır.

a. Gelir Üzerinden Alınan Vergiler

Kişi veya kuruluşların çeşitli işlemlerden elde ettikleri gelirleri üzerinden gelir vergisi kanununda belirlenen oranlarda alınan vergilere gelir vergileri denir. Bunlar:

- **Gelir Vergisi:**

Vergi gerçek kişilerin elde ettikleri kazançlar üzerinden alındığı için gelir vergisi adı ile anılmaktadır. Yalnız emekten veya emek ile sermayenin birleşmesinden elde edilen gelirlerdir. Örneğin; ücretler, ticari ve zirai kazanç, serbest meslek kazancı vb.

- **Kurumlar Vergisi**

Kurum kazançları üzerinden alınan vergilerdir. Diğer bir ifade ile tüzel kişilerin bir takvim yılı içerisinde elde ettikleri safi kazançları üzerinden alınan vergilerdir.

Sermaye şirketleri, kooperatifler, iktisadi kamu teşekkülleri, dernek ve vakıflara ait iktisadi işletmeler, iş ortaklıkları bir takvim yılı içinde elde ettikleri kurum kazançları üzerinden ödedikleri vergi çeşididir.

b. Servet Üzerinden Alınan Vergiler

Gerçek veya tüzel kişilerin sahip oldukları varlıklar üzerinden alınan vergilerdir. Bunlar:

- **Motorlu Taşıtlar Vergisi**

Verginin konusu motorlu taşıtlardır. Motorlu olmayan taşıtlar verginin konusuna girmez. Verginin konusunu Motorlu Taşıtlar Vergisi Kanunu'nun 1. maddesinde belirtilen tarifelerde yer alan karada, havada, denizde, göl ve nehirlerde insan, hayvan ve eşya taşımaya yarayan ve makine gücüyle hareket eden taşıtlar oluşturur.

- **Veraset ve İntikal Vergisi**

Veraset ve intikal vergisi genel olarak veraset (bir kişinin ölümü ile mal varlığının mirasçılara geçmesi) yoluyla ve sağlar arası ivazsız mal intikallerini vergilendirmektedir.

- **Emlak Vergisi**

Emlak, binalı veya binasız tüm gayrimenkullerden oluşan servettir. Emlak vergisi tahsilâtı belediyeler tarafından gerçekleştirilen bir servet vergisidir.

Gider ve Hizmet Üzerinden Alınan Vergiler

Bu vergiler her türlü harcamaların gerçekleşmesi durumunda harcama esnasında alınır. Tüketici satın aldığı her türlü mal ve hizmetlerinin karşılığında söz konusu vergileri öder.

- **Katma Değer Vergisi (KDV)**

Katma Değer Vergisi harcamaları esas alan bir vergidir. Bu vergi dolaylı bir vergidir. KDV tüketiciyi vergilendirmeyi esas alan ve bu nedenle tüketici üzerinde kalan bir vergidir. Bu verginin esas ödeyeni mal veya hizmeti kullananlardır.

- **Banka ve Sigorta Muameleleri Vergisi (BSMV)**

Bu vergi, bankacılık ve sigortacılık hizmetlerini vergilendirmektedir. Dolaylı bir vergi

olan BSMV'nin mükellefleri gerçekleştirdikleri işlemler nedeniyle ödedikleri vergileri hizmet sundukları kişilerden tahsil etmektedirler.

- **Harçlar**

Harçlar, bazı kamu kurum ve kuruluşlarına yaptıkları hukuki işlem ve sundukları hizmetten dolayı ödenen masraflardır.

- **Damga Vergisi**

Sunulan hizmet veya düzenlenen belgenin özel hukuk ilişkilerine göre düzenlenmesi nedeniyle alınan vergidir.

ETKİNLİK 2

Bulduğunuz yerin belediye başkanlığınca toplanan vergilerin hizmete dönüştürülme faaliyetini araştırınız. Araştırma sonuçları doğrultusunda verginin önemi konusunda sınıfta beyin fırtınası yapınız. Belediyenin almış olduğu vergilere karşılık yapmış olduğu hizmetleri listeleyerek sınıf panosunda sergileyiniz.

c. İşletme (Şirket) ve Çalışanların Vergi Yükümlülükleri

- İşletmelerin Vergi Yükümlülükleri

Bildirimde bulunma: İşletmeler; vergi dairesi, Sosyal Güvenlik Kurumu ve diğer resmî kurum ve kuruluşlara işe başlama, adres değişikliği, iş değişikliği, işçi çalıştırma, işi bırakma vb. konularda bildirimde bulunma zorunluluğu vardır.

Defter tutma: İşletmeler, Vergi Usul Kanunu'na göre yaptıkları her türlü ticari işlemlerini, ticari defterlere kaydetmek zorundadırlar.

Gerekli bildirme ve beyannameleri verme: İşletmeler yaptıkları işlemleri (işçi çalıştırmaya başladıklarını, işçiden yaptığı kesintileri, aylık ve yıllık kazançlarını vb.) bildirme ve beyanname ile birlikte ilgili kurumlara vermek zorundadırlar.

Belgeleri düzenleme ve saklama: İşletmelerin kanunlara göre belge düzenleme, verme ve alma yükümlülüğü vardır. Örneğin, fatura, sevk irsaliyesi, ücret bordrosu, aylık sigorta primleri bildirgesi vb. Yine işletmeler tutmak zorunda olduğu defter ve belgeleri Vergi Usul Kanunu'na göre en az 5 yıl saklamak zorundadırlar.

- Çalışanların Vergi Yükümlülükleri

Çalışanların ücretlerinden kanunlarda belirlenen oranlar doğrultusunda gelir vergisi kesintisi yapılır.

ETKİNLİK 3

Vergi kanunundan çalışanların gelirinden kesilen vergi oranlarını ve 2017 yılı vergi matrahlarını tespit ediniz. İşletmenin kazancı, çalışanın ücretinden doğan vergi ve vergi dilimlerini sınıfta tartışınız. Tartışma sonucunda vergi oranları matrahlarına göre sıralayınız.

ÖZ DEĞERLENDİRME FORMU

Bu form, kendinizi değerlendirebilmeniz amacıyla hazırlanmıştır. Çalışmalarınızı en doğru yansıtan seçeneği “X” ile işaretleyiniz. Her bir sütundaki işaretleri sayıp formun altındaki ilgili kutucuklara yazınız.

Öğrencilerin Değerlendirileceği Davranışlar	Dereceler		
	Evet	Biraz	Hayır
Verginin önemini yorumlayabilirim.			
Vergi kanunu kapsamındaki vergi çeşitlerini listeleyebilirim.			
İşletme geliri ile çalışanların ücretinden doğan vergi yükümlülüklerinin farkındayım.			
Devletin topladığı vergilere karşılık yapılan hizmetleri listeleyebilirim.			

Evet	Biraz	Hayır
------	-------	-------

“Hayır” ve “Biraz” seçeneklerinizin olduğu konuları yeniden gözden geçiriniz.

Ünite 5

III - V. Dönem

BANKA İŞLEMLERİ

HAZIRLIK

- **Günlük hayatınızda bankalardan nasıl yararlanıyorsunuz?**
- **Bankaların hangi hizmetleri verdiğini çevrenizdeki bir bankanın Genel Ağ adresini inceleyerek belirleyiniz.**

Banka, faizle para alınıp verilebilen, kredi, iskonto, kambiyo işlemleri yapan, kasalarında para, değerli belge, eşya saklayan ve bunun dışındaki diğer ticari, finansal ve ekonomik etkinliklerde bulunan kuruluşlara denir.

Bankalar, sermaye, para ve kredi işlemlerini yapan ticari kuruluşlardır. Bankalar kişi ve kuruluşlara kredi tahsis eder, mevduat hesaplarını korur, sermaye, para ve kredi ile ilgili her türlü işlemleri yapar.

Bugünkü ekonomik ve ticari ilişkiler içinde çok önemli bir yer tutan bankacılık; kendini Genel Ağa entegre etmesiyle birlikte, yapılan işlemler daha hızlı ve kolay gerçekleşmektedir. Para aktarım, kart uygulamaları, kredi seçenekleri, vadeli mevduat seçenekleri, gayri nakdi değerler, yatırım araçları, kasa özelliği gibi seçenekler bankacılık işlemleri arasında en çok kullanılanlardandır.

1. Bankacılıkta Kullanılan Belgeler

Bankacılıkta kullanılan belgelerden bazıları şunlardır:

- Banka cüzdanı
- Dekont
- Gayri nakdî çek kredisi sözleşmesi
- Çek defteri
- Bankacılık hizmetleri ve cari hesap sözleşmesi
- Sermaye piyasası araçları alım satımına ilişkin aracılık çerçeve sözleşmesi
- Bireysel kredi sözleşmesi
- Kredili mevduat hesap sözleşmesi
- Kredi kartı üyelik ve kredi sözleşmesi
- Kredi kartı başvuru formu
- Bireysel kredi başvuru formu
- İnternet bankacılığı başvuru formu
- Ekspertiz raporu

ETKİNLİK 1

Sınıfa banka cüzdanı, bankamatik kartı, dekont örnekleri, kredi ile ilgili sözleşme örneği gibi belgeler getiriniz. Bu belgeleri sınıfta gruplar oluşturarak inceleyiniz. İnceleme sonuçları doğrultusunda banka işlemlerinin sağladığı kolaylıkları sınıfta tartışma ortamı oluşturarak belirleyiniz. Tartışma sonuçlarından çıkan ortak hususları tahtaya listeleyiniz.

2. Banka Mevduat İşlemleri

Bankalara, gerçek ve tüzel kişilerin, bir faiz karşılığında, istedikleri anda veya belli bir süre sonra ya da belli bir ihbar süresine uyararak geri almak üzere yatırılan paralara mevduat denir. Bu tanımlamaya göre mevduatın unsurları şunlardır:

- Mevduat işleminin konusunu para oluşturur. (Türk Lirası veya yabancı para olarak yatırılabilir.)
- Para iade edilmek üzere verilir.
- Paranın geri ödenmesi vadeye bağlanabilir.
- Paranın çağrı yoluyla toplanması gerekmektedir.

Kişi ya da kurumların bankalara para yatırımlarının başlıca nedenleri şunlardır:

- Gelir elde etmek
- Para biriktirmek
- Paralarını güvenli bir biçimde saklamak
- Parasını yönetmede bankayı kullanmak

Memleketimizde mevduat, Bankalar Kanununa ve özel yasalarına göre mevduat kabulüne yetkili bankalar ve kuruluşlar tarafından kabul edilebilir.

Mevduat, bankaların kaynakları arasında önemli bir yer tutar. Bankalar, mevduatlarını artırmak için çaba sarf ederler. Mevduat aynı zamanda gerçek ve tüzel kişiler için de tasarruf anlamına gelir.

Mevduatın kaydına ve izlenmesine yarayan hesaplara, bankacılık dilinde mevduat hesapları, tevdiat hesapları, alacaklı cari hesaplar, tasarruf hesapları gibi çeşitli isimler verilmiştir. Her ne isimde izlenirse izlensin hesapların ortak özelliği, devamlı alacak bakiyesi vermeleridir. Çünkü bu hesaplar para yatırıldığında açılan hesaplardır ve tasarruf sahibi en fazla yatırdığı para kadar çekebilir.

Mevduat ticari mevduat, tasarruf mevduatı ve resmi mevduat olarak sınıflandırılabilir.

a. Ticarî Mevduat

Gerçek kişilerin ticari işletmeleri, her çeşit ortaklık, kamu iktisadi teşebbüsleri ve bunlara bağlı müessese ve bağlı ortaklıklara, Genel ve Katma bütçeli kuruluşlara, yerel yönetimlerin ticari işletmelerine, döner sermayeli kuruluşlara, vakıf, dernek, sendika, birlik ve mesleki kuruluşların kurdukları ya da katıldıkları ticari işletmelere, sigorta şirketlerine açılan mevduat hesaplarına ticari mevduat denir.

Ticari mevduata ilişkin işlemlerin büyük bir bölümünün muhasebeleştirilmesi tasarruf mevduatında olduğu gibidir

b. Tasarruf Mevduatı

Mevduat bankaları nezdinde açtırılan, gerçek kişilere ait ve münhasıran (özel olarak) çek keşide edilmesi dışında ticari işlemlere konu olmayan mevduat hesaplarını konu alır. Gerçek kişilerin tasarruf ehliyet sahibi olması gerekir. Tasarruf ehliyetine sahip olmak için;

- Reşit olması,
- Mümeyyiz(iyi-kötü ayırabilen) olması,
- Mahcur(kısıtlı) olmaması gerekmektedir.

Mevduat güvencesi düzenlemelerinde ticari mevduat hiçbir zaman güvence kapsamına alınmamışken tasarruf mevduatı, mevduat güvencesi kapsamındadır.

c. Resmi Mevduat

Genel ve katma bütçeli daire ve kurumların, yerel yönetimlerin, mahkemelerin, savcılıkların, icra ve iflas dairelerinin, tereke hâkimliklerinin, döner sermayeli kuruluşların, mevduatı resmi kuruluşlar mevduatıdır.

ETKİNLİK 2

Sınıfı banka mevduat hesap örneği belgesi getiriniz. Bankada mevduat hesabı nasıl açılabileceğini ve banka mevduat hesap örneğinde yapılan işlemleri sınıfta tartışınız. Tartışma sonucunda bankada mevduat hesabı açılması ile ilgili bir işlemi sınıf ortamında canlandırınız. Banka işlemlerinin çalıştığınız iş yerine faydalarını maddeler hâlinde listeleyiniz.

ÖZ DEĞERLENDİRME FORMU

Bu form, kendinizi değerlendirebilmeniz amacıyla hazırlanmıştır. Çalışmalarınızı en doğru yansıtan seçeneği “X” ile işaretleyiniz. Her bir sütundaki işaretleri sayıp formun altındaki ilgili kutucuklara yazınız.

Öğrencilerin Değerlendirileceği Davranışlar	Dereceler		
	Evet	Biraz	Hayır
<i>Banka işlemlerinde kullanılan belgeleri listeleyebilirim.</i>			
<i>Banka mevduat işlemlerini örneklerle açıklayabilirim.</i>			
<i>Banka işlemlerinin yararlarını örneklendirebilirim.</i>			
<i>Banka işlemlerini iş yerime faydalarını listeleyebilirim.</i>			

Evet	Biraz	Hayır
-------------	--------------	--------------

“Hayır” ve “Biraz” seçeneklerinizin olduğu konuları yeniden gözden geçiriniz.

ULUSLARARASI KURULUŞLAR VE ANLAŞMALAR

HAZIRLIK

- Avrupa Birliği, Gümrük Birliği Anlaşması, Dünya Çalışma Örgütü sözcükleri size ne ifade etmektedir?
- Uluslar arası kuruluşlar (AB, İLO ...) niçin kurulmuş olabilir? Tartışınız.

1. Avrupa Birliği (AB)

Avrupa Birliği'nin temelleri 1951 yılında, altı ülkenin katılımıyla oluşturulan Avrupa Kömür ve Çelik Topluluğu'na ve 1957 Roma Antlaşması'na dayanmaktadır. O dönemden bu yana, birlik yeni üyelerin katılımlarıyla boyut olarak büyümüş; var olan yetkilerine yeni görev ve sorumluluk alanları ekleyerek de gücünü arttırmıştır.

Avrupa Birliği ya da kısaca AB, günümüzde yirmi sekiz üye ülkeden oluşan ve toprakları büyük ölçüde Avrupa kıtasında bulunan siyasi ve ekonomik bir örgütlenmedir. 1992 yılında, Avrupa Birliği Antlaşması olarak da bilinen Maastricht Antlaşması'nın yürürlüğe girmesi sonucu, var olan Avrupa Ekonomik Topluluğu'na yeni görev ve sorumluluk alanları yüklenmesiyle kurulmuştur.

Avrupa Birliği, tüm üye ülkeleri bağlayan standart yasalar aracılığıyla, insan, eşya, hizmet ve sermaye dolaşımı özgürlüklerini kapsayan bir ortak pazar (tek pazar) geliştirmiştir. Birlik içinde tarım, balıkçılık ve bölgesel kalkınma politikalarından oluşan ortak bir ticaret politikası izlenmektedir. Schengen Antlaşması uyarınca birlik üyesi ülkeler arasında pasaport kontrolünün kaldırılmasının da arasında bulunduğu pek çok adli konu ve içişleri düzenlemelerinde Avrupa Birliği'nin payı bulunmaktadır.

Ekonomik kalkınmayı ve dayanışmayı amaçlamasının yanında Avrupa Birliği, bir siyasi ve sosyal kaynaşma ve dayanışma projesidir. Avrupa Birliği, üye devletlerin birbirleri ile her alanda dayanışma içinde bulunması, insan haklarının korunması ve üye devletlerin sosyal, siyasi, kültürel kaynaşmasının ve ileri gelişiminin sağlanması için çaba göstermektedir.

AVRUPA BİRLİĞİ'NİN KURUMLARI

Avrupa Birliği, üye devletlerin kendisine verdiği yetkileri ne ulusal ne de uluslararası düzeyde bir benzeri olmayan kurumları aracılığı ile kullanmaktadır. Avrupa Birliği'nin temel kurumları şunlardır:

Avrupa Parlamentosu: Avrupa Parlamentosu, AB kurumları içinde doğrudan halk tarafından seçilen organdır

Avrupa Birliği Zirvesi: Avrupa Birliği Zirvesi, Avrupa Birliği'ne üye devletlerin başbakanları veya devlet başkanları ile Avrupa Birliği Zirvesi Başkanı ve Avrupa Komisyonu Başkanı'nın katılımı ile meydana gelir.

Konsey ("Bakanlar Konseyi" ya da "AB Konseyi"): Konsey, Avrupa Birliği üyesi devletlerin hükümetlerinde görev yapan bakanlardan oluşan bir organ konumundadır.

Avrupa Komisyonu: Avrupa Komisyonu, yasama sürecini başlatan, ayrıca Birliğin yürütme organı olarak AB müktesebatını, bütçeyi ve programları uygulamaktan ve idari denetimden sorumlu kurumdur

Avrupa Birliği Adalet Divanı: Avrupa Birliği'nin yargı organı olan Avrupa Birliği Adalet Divanı, Genel Mahkeme ve uzmanlık mahkemeleri olmak üzere üçlü bir yapıdan oluşur. Adalet Divanı'nın temel amacı, Avrupa Birliği hukukunun Avrupa Birliği içerisinde her yerde aynı şekilde yorumlanmasını ve uygulanmasını sağlamaktır.

Avrupa Sayıştayı: Birliğin tüm gelir ve giderlerini inceler, işlemlerinin hukuka ve usule uygunluğunu temin eder.

Avrupa Merkez Bankası: Avrupa Merkez Bankası tüzel kişiliğe sahip bağımsız bir AB organıdır. Görevi, para birimi olarak Avro'yu kullanan AB üyesi devletlerden oluşan Avro bölgesinde fiyat istikrarını sağlamaktır.

Türkiye, 1959 yılında Avrupa Ekonomik Topluluğu'na resmen üyelik başvurusunda bulunmuştur. Avrupa Ekonomik Topluluğu ile 4 yıl süren ortaklık müzakereleri sonucunda, 25 Haziran 1963 tarihinde, Ankara Anlaşması imzalanmıştır. Ankara Anlaşması'nda, Türkiye ile Avrupa Ekonomik Topluluğu arasında kurulan ve amacı Türkiye'nin Topluluğa tam üyeliği olan ortaklığın, üç dönemden geçerek gerçekleşmesi öngörülmüştür. Bunlar, hazırlık dönemi, geçiş dönemi ve son dönemdir. Türkiye, 14 Nisan 1987 tarihinde Avrupa Ekonomik Topluluğuna tam üyelik başvurusunda bulunmuştur. 6 Mart 1995'te imzalanan Gümrük Birliği Anlaşması 1 Ocak 1996 tarihinde yürürlüğe girmiştir. Avrupa Birliği 1993 yılında Kopenhag Zirve Toplantısı'nda aldığı kararlar uyarınca kapsamlı bir genişleme süreci başlatmıştır.

ETKİNLİK 1

Avrupa Birliğinin kuruluş ve faaliyetlerini kütüphane, sivil toplum kuruluşları ve Genel Ağ ortamından yararlanarak araştırınız. Araştırma sonuçları doğrultusunda ülkemizin Avrupa Birliğine girme kararının sağlayacağı faydaları sınıfta beyin fırtınası yaparak belirleyiniz. Ortaya çıkan sonuçları maddeler hâlinde sınıfta tahtaya listeleyiniz. Avrupa Birliğinin kuruluş ve faaliyetleri çerçevesinde ülkemizden uyum sağlanması beklenen konuları örnekendiriniz.

2. Gümrük Birliği Anlaşması

Gümrük Birliği Anlaşması, 1 Ocak 1996 tarihinde Türkiye Cumhuriyeti ile Avrupa Birliği arasında yürürlüğe girmiştir. Taraflar arasındaki gümrük vergilerinin sanayi malları için sıfırlanmasına ve ülkemizin üçüncü ülkelere AB'nin Ortak Gümrük Tarifesini uygulamasına başlanmış ve bu alandaki bazı istisnalar da takip eden süreçte ortadan kaldırılmış, işlenmiş tarım ürünleri için ise sanayi payı sıfırlanmıştır. Ayrıca, dış ticaret rejimimiz büyük ölçüde AB ile uyumlu hâle getirilmiştir. Bu çerçevede, malların serbest dolaşımı ile ortak ticaret politikasına ilişkin düzenlemelerin yanı sıra teknik mevzuat, fikri ve sınai mülkiyet, rekabet politikası alanlarındaki AB mevzuatı, ülkemizin ihtiyaçları da dikkate alınarak dış ticaret rejimimize yansıtılmaktadır.

ETKİNLİK 2

Gümrük Birliğinin yükümlülüklerini kütüphane, sivil toplum kuruluşları ve Genel Ağ ortamından yararlanarak araştırınız. Gümrük Birliğinin yükümlülüklerini sınıfta tartışınız. Tartışmanızda Gümrük Birliğinin getirdiği mevzuat yükümlülüklerinden patent hakları ve markaların korunmasının sağlayacağı faydaları da belirleyiniz. Tartışma sonucu belirlediğiniz yükümlülükleri tahtaya maddeler hâlinde listeleyiniz.

3. Dünya Çalışma Örgütü (ILO)

Dünya Çalışma Örgütü 1919'da ülkelerdeki çalışma yasalarında ve bu alana ilişkin uygulamalarda standartları geliştirmek ve ileriye götürmek amacıyla kurulmuştur. 1946 yılında Birleşmiş Milletlerin uzmanlık kuruluşu olmuştur. Dünya Çalışma Örgütü, evrensel ve sürekli barışın ancak sosyal adalet ile sağlanabileceğini savunmaktadır. Türkiye Cumhuriyeti Dünya Çalışma Örgütü'ne 1932 yılında üye olmuştur.

Dünya Çalışma Örgütü, uluslararası çalışma standartlarını sözleşmeler ve tavsiyeler yoluyla ifade etmektedir. Bu sözleşme ve tavsiyeler temel çalışma hakları, örgütlenme hakkı, toplu pazarlık, zoraki emeğin ortadan kaldırılması, fırsat eşitliği ve çalışma hayatı ile ilişkili diğer konularda asgari standartlar koymaktadır. Aynı zamanda başta mesleki eğitim ve mesleki rehabilitasyon, çalışma politikası, emek yönetimi, çalışma hukuku ve endüstriyel ilişkiler, çalışma koşulları, işletme gelişimi, kooperatifler, sosyal güvenlik, çalışma istatistikleri, işçi sağlığı ve iş güvenliği gibi konularda teknik yardım sunmaktadır. Bağımsız işveren ve işçi örgütlerinin gelişimini teşvik etmekte ve bu örgütlere eğitim ve danışma hizmetleri vermektedir.

Dünya Çalışma Örgütü hiçbir çocuğun sağlığına ve gelişimine zarar verecek veya geleceğinde saygın bir işe sahip olmasına engel olacak bir şekilde çalışmaya zorlanmadığı bir dünyayı hedeflemektedir. Bu hedef doğrultusunda ILO, 1992 yılından bu yana "Çocuk İşçiliğinin Önlenmesi" projeleri ile Türkiye de dâhil olmak üzere pek çok üye ülkenin çocuk işçiliği ile mücadelede kaynak ve kapasitelerini güçlendirmeyi amaç edinmiştir. Bu çalışmalar sonucu Türkiye'de çocuk emeği önemli ölçüde azalmıştır.

Kadın-erkek eşitliği, Dünya Çalışma Örgütünün "Bütün Erkek ve Kadınlar için İnsana Yakışır İş" gündeminin ana ögesidir. Dünya Çalışma Örgütü toplumsal eşitliği yakalamak için dünya çapında pek çok faaliyet düzenlemektedir.

Gençlere saygın işler sağlayabilmek dünyadaki tüm ülkelerin karşılaştığı bir zordur. Gençler çoğunlukla kayıt dışı, güvencesiz işlerde az ücretle uzun saatler çalışmaktadırlar. Dünya Çalışma Örgütü; uzmanlığı, üçlü yapısı ve küresel ortaklarıyla birlikte bir katalizör görevi görerek gençlere saygın ve üretken işler sağlayabilecek olan desteği verebilmekte ve tüm dünyada uygulanabilirliği olan politika ve programlar geliştirebilmektedir.

Sosyal diyalog Dünya Çalışma Örgütü için hükümet, işveren ve işçi kuruluşları arasında ekonomik ve sosyal politikayla ilgili bilgi paylaşımı ve aktarımı anlamına gelmektedir. Sosyal diyalogun temel amacı, iş dünyasının paydaşları arasında ortak karar alımını ve demokratik katılımı artırmaktır.

ETKİNLİK 1

Dünya Çalışma Örgütünü faaliyetlerini kütüphane, sivil toplum kuruluşları ve Genel Ağ ortamından yararlanarak araştırınız. Araştırmalarınızı da dikkate alarak Dünya Çalışma Örgütünün çalışma hayatımız üzerindeki etkilerini sınıfta tartışınız. Tartışma sonucunda ülkemizin yükümlülüklerini sıralayınız.

ÖZ DEĞERLENDİRME FORMU

Bu form, kendinizi değerlendirebilmeniz amacıyla hazırlanmıştır. Çalışmalarınızı en doğru yansıtan seçeneği “X” ile işaretleyiniz. Her bir sütundaki işaretleri sayıp formun altındaki ilgili kutucuklara yazınız.

Öğrencilerin Değerlendirileceği Davranışlar	Dereceler		
	Evet	Biraz	Hayır
<i>Avrupa Birliği'nin (AB) kuruluş ve faaliyetleri ile ilgili çalışmaların farkındayım.</i>			
<i>Gümrük Birliğinin getirdiği yükümlülüklerin farkındayım.</i>			
<i>Dünya Çalışma Örgütü'nün (İLO) kuruluş ve faaliyetleri ile ilgili çalışmaların farkındayım.</i>			
<i>İLO'nun ülkemiz açısından önemini yorumlayabiliyorum.</i>			
<i>Avrupa Birliğinin kuruluş ve faaliyetleri çerçevesinde ülkemizden uyum sağlanması beklenen konuları örneklendirebilirim.</i>			
<i>Ülkemizin İLO'ya yükümlülüklerini listeleyebilirim.</i>			

Evet	Biraz	Hayır
------	-------	-------

“Hayır” ve “Biraz” seçeneklerinizin olduğu konuları yeniden gözden geçiriniz.

ŞİRKET VE İŞLETME HAKKINDA GENEL BİLGİLER

HAZIRLIK

- Çevrenizdeki işletmelerin genel özellikleri nelerdir?
- Ortaklık nedir? İnsanlar neden ortak olma ihtiyacı duyarlar? Tartışınız.
- İşletme sahipliğinin çalıştığınız iş yerleriyle ilişkilendirerek tartışınız.

Sosyal bir varlık olan insan, içinde bulunduğu toplumda yer alan kişi, kurum ve kuruluşlarla sürekli etkileşim hâindedir. Bunun başlıca nedeni başkalarına ve onların ürettiklerine ihtiyaç duymasıdır.

İnsan ihtiyaçlarının karşılanması için mal ve hizmet üretiminin gerçekleştirildiği ekonomik birimlere işletme denir. Bir başka ifadeyle işletme, insanların ihtiyaç duydukları malları ya da hizmetleri sunabilmek için gerekli olan faaliyetleri gerçekleştirme aracıdır. İşletmeler, mal ve hizmet üretimini belirli amaçlara yönelik gerçekleştirir. İşletmeler bu yönde değerlendirdiğinde kâr amacı güden ve gütmeyen işletmeler olarak ayrılabilir. İşletmelerin kâr amacı gütmemesi temel koşul değildir.

İşletmeler büyüklüklerine göre de ayrılabilir. Örneğin, küçük bir oto tamircisi işletme sayılırken otomobil üreten büyük bir fabrika da işletmedir. Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası ve Türkiye Radyo Televizyon Kurumu birer kamu işletmesi, Kayseri’de mobilya üreten bir fabrika ile Antalya’daki bir otel ise birer özel işletmedir. İşletmeler, insanların ihtiyaçlarını karşılamaya yanı sıra istekleri de karşılamayı amaçlar.

1. Tek Kişilik İşletme

Bazı işletmelerin sahipleri tek kişiden oluşmaktadır. Tek kişi işletmelerinin varlığı çok eski zamanlara dayanır. Bu tür işletmeler günümüzün çağdaş yönetim sistemlerinden uzak tek kişi tarafından yönetilen ve işletilen işletmelerdir. Örneğin, mobilya ürünlerinin satımı ile uğraşan tacir Özgür Ünal’ın sahip olduğu işletme tek kişi işletmesidir. İşletmenin sahibi bir tek kişiden oluştuğu için kararlarında hiç kimseden izin alma ve onlara uyma gereği duymaz.

Tek kişi işletme sahipleri, eğer esnaf niteliğinde ise esnaf ve sanatkârlar odasına, tacir niteliğinde ise ticaret odasına vergi yönünden de maliyeye kayıtlı faaliyete başlayabilirler.

Tek kişilik işletmelerin üstün ve zayıf yönleri şöyledir:

Üstün yönleri

- İşletmenin kuruluşu kolaydır.
- Kâr bölüşülmeden bir tek kişide toplanır.
- Örgütsel yapısı esnekler.
- Tacir ticari borçlarından sınırsız sorumlu olduğundan kredi alması kolaydır.
- Yetkiler tek elde toplanır ve sahibine saygınlık sağlar.

Zayıf yönleri

- Bu işletmelerin büyüklükleri sınırlıdır.
- Çağdaş işletmecilik anlayışından uzaktır.
- İşletmenin faaliyetleri sahibinin yaşamıyla sınırlıdır.
- İşletme borçlarından dolayı sınırsız sorumludur.

2. Şirket, Unsurları ve Ticaret Şirketlerinin Sınıflandırılması

Birden fazla gerçek ve tüzel kişinin ekonomik amaçlarına ulaşmak için emeklerini, sermayelerini veya işletmelerini bir araya getirerek oluşturdukları ticari işletmelere ortaklık denir. Ülkemizdeki ortaklıklar, kanunlarla düzenlenmiştir.

Türk Ticaret Kanunu'nda ortaklıklar şahıs şirketleri ve sermaye şirketleri olarak iki ana gruba ayrılmıştır. Şahıs şirketleri de "Adi Komandit Şirket" ve "Kolektif Şirket" olarak ikiye ayrılır. Sermaye şirketleri ise "Sermayesi Paylara Bölünmüş Komandit Şirket", "Limited Şirket" ve "Anonim Şirket" olarak üçe ayrılır.

a) Şahıs Şirketleri

i. Kolektif Şirketler

Ticari bir işletmeyi bir ticaret unvanı altında işletmek amacıyla, gerçek kişiler arasında kurulan ve ortaklarından hiçbirinin sorumluluğu şirket alacaklılarına karşı sınırlanmamış olan şirkete kolektif şirket denir. Kolektif şirket bir ticaret unvanı seçip kullanmak zorundadır. Ticaret unvanı en az bir ortağın ad ve soyadıyla birlikte faaliyet konusunu belirten ibare ve şirketin kolektif olduğunun belirtilmesinden oluşur. Kolektif şirketler ana sözleşmelerini yazılı olarak hazırlamak ve notere tasdik ettirmek zorundadır.

ii. Adi Komandit Şirketler

Ticari bir işletmeyi bir ticaret unvanı altında işletmek amacıyla kurulan ve şirket alacaklılarına karşı ortaklardan bir veya birkaçının sorumluluğu sınırlandırılmamış ve diğer ortak veya ortakların sorumluluğu belirli bir sermaye ile sınırlandırılmış olan şirket komandit şirkettir. Komandit şirketleri kolektif şirketlerden ayıran en önemli özelliği, kolektif şirket ortaklarının hepsi şirket alacaklılarına karşı sınırsız sorumluyken komandit şirketin bazı ortakları sınırsız sorumlu, bazı ortakları ise koydukları sermaye kadar sorumludurlar. Şirket alacaklılarına karşı sınırsız sorumlu olan şirket ortaklarına komandite; sorumluluğu koyduğu sermaye ile sınırlı ortaklara ise komanditer ortak denir. Komandit şirketlerdeki komandite ortaklar gerçek kişilerden, komanditer ortaklar ise gerçek ve tüzel kişilerden oluşabilir. Komandit şirketlerin de ana sözleşmelerini notere tasdik ettirdikten sonra aynı kolektif şirkette olduğu gibi tescil ve ilan gerekir. Komandit şirketin ticaret unvanında en az bir komandite ortağın adı ve soyadı ile şirketin komandit olduğu belirtilmelidir.

b. Sermaye Şirketleri

Türk Ticaret Kanunu'nda sermaye şirketleri sermayesi paylara bölünmüş komandit şirket, limited şirket ve anonim şirketlerdir.

i. Anonim Şirketler

Anonim şirket, sermayesi belirli ve paylara bölünmüş olan, borçlarından dolayı yalnız malvarlığıyla sorumlu bulunan şirkettir. Pay sahipleri, sadece taahhüt etmiş oldukları sermaye payları ile ve şirkete karşı sorumludur. Anonim şirketler, kanunen yasaklanmamış her türlü ekonomik amaç ve konular için kurulabilir.

ii. Limited Şirketler

Limited şirket, bir veya daha çok gerçek veya tüzel kişi tarafından bir ticaret unvanı altında kurulur; esas sermayesi belirli olup, bu sermaye esas sermaye paylarının toplamından oluşur. Ortaklar, şirket borçlarından sorumlu olmayıp, sadece taahhüt ettikleri esas sermaye paylarını ödemekle ve şirket sözleşmesinde öngörülen ek ödeme ve yan edim yükümlülüklerini yerine getirmekle yükümlüdürler. Limited şirket, kanunen yasak olmayan her türlü ekonomik amaç ve konu için kurulabilir.

ETKİNLİK 1

Sınıfa kurulmuş bir limited şirket sözleşmesi getiriniz. Bu sözleşmeyi sınıfta gruplar kurarak inceleyiniz. Limited şirket oluşumundaki unsurları örnekleriyle sınıfta tartışınız. Tartışma sonucunda işlemleri maddeler halinde sıralayınız.

iii. Sermayesi Paylara Bölünmüş Komandit Şirket

Sermayesi paylara bölünmüş ve ortaklarından bir veya birkaçı şirket alacaklılarına karşı bir kolektif şirket, diğerleri bir anonim şirket ortağı gibi sorumlu olan şirketlere sermayesi paylara bölünmüş komandit şirket denir. Tanımdan da anlaşılacağı gibi bu şirketler de kolektif şirket ortağı gibi bütün mal varlığıyla sorumlu komandite ortaklar ile anonim şirket ortağı gibi koydukları sermaye kadar sorumlu komanditer ortaklardan oluşur.

ETKİNLİK 1

Ticaret şirketleri hakkında araştırma yapınız. Araştırma sonucu elde edilen bilgiler doğrultusunda ticaret şirketlerini sınıflandırınız. Ticaret şirketlerinin özelliklerini belirleyiniz. Şahıs şirketleri ile sermaye şirketleri arasındaki farklılıkları sınıfta tartışınız. Tartışma sonucunda ortaya çıkan farklılıkları tahtaya maddeler hâlinde listeleyiniz.

ÖZ DEĞERLENDİRME FORMU

Bu form, kendinizi değerlendirebilmeniz amacıyla hazırlanmıştır. Çalışmalarınızı en doğru yansıtan seçeneği “X” ile işaretleyiniz. Her bir sütundaki işaretleri sayıp formun altındaki ilgili kutucuklara yazınız.

Öğrencilerin Değerlendirileceği Davranışlar	Dereceler		
	Evet	Biraz	Hayır
<i>Tek kişilik işletmeyi örneklerle açıklayabilirim.</i>			
<i>Şirket oluşumundaki unsurları örneklerle açıklayabilirim.</i>			
<i>Ticaret şirketlerini sınıflandırabilirim.</i>			
<i>Şahıs ve sermaye şirketlerini karşılaştırabilirim.</i>			
<i>Ticaretle uğraşanları şirket kurmaya yönelten nedenleri açıklayabilirim.</i>			

Evet	Biraz	Hayır
-------------	--------------	--------------

“Hayır” ve “Biraz” seçeneklerinizin olduğu konuları yeniden gözden geçiriniz.

Ünite

8

III - V. Dönem

GİRİŞİMCİLİK

HAZIRLIK

- İş hayatında risk üstlenmek sizin için ne anlama geliyor? Tartışınız.
- Sizce insanlar neden girişimci olurlar? Tartışınız.
- Yeni bir iş kurmaya karar vermiş olan bir kişi nelere ihtiyaç duyabilir? Tartışınız.

1. Girişimcilik Hakkında Genel Bilgiler

Son yıllarda işsizliğin azaltılması ve ekonomik gelişmenin hızlandırılması için üzerinde en çok durulan konuların başında girişimcilik gelmektedir. Girişimcilik ruhuna sahip bireylerin özendirilerek girişimci hâline getirilmesi pek çok ülkenin önemli gündem maddelerinden biridir. Girişimcilik, gerek toplum hayatının gelişimi gerekse ekonomik yaşamın canlanması açısından hayati öneme sahiptir. Sürekli gelişen küresel ekonomiyle birlikte girişimcilerin işlevleri her gün değişmekte, gelişmektedir.

Girişimcilik; yaşadığımız çevrenin sunduğu fırsatları sezme, o sezgilerden düşler üretme, düşleri projelere dönüştürme, projeleri yaşama taşıyarak insan yaşamını kolaylaştırma becerisine sahip olmaktır.

Girişimciliği ikiye ayırmak mümkündür:

a) Fırsat girişimciliği: Pazardaki fırsatları görüp mevcut olan bir mal veya hizmetin pazara yeterince ya da istenilen kalitede sunulmaması hâlinde, fırsat girişimciliği ortaya çıkar. Bu tür girişimcilik, pazardaki fırsatları değerlendirebilecek görüş açısına sahip olma, kâr edecek biçimde kaynakları organize etme ve yönlendirme yeteneğini gerektirir.

b) Yaratıcı girişimcilik: Yeni bir fikir veya buluşun ya da mevcut olan bir mal veya hizmetin; dizayn, fiyat, kalite gibi yönlerden iyileştirilerek kâr elde edilecek biçimde pazara sunulmasını sağlayan girişimciliktir.

Her iki tür girişimcilik de toplumun ihtiyaç duyduğu mal ve hizmetleri karşılamayı amaçlar, kâr amacı güder; irade gücünü, cesareti ve riskleri üstlenmeyi gerektirir.

Girişimcilikle karıştırılan kavramlardan biri, hukuki bir kavram olan işveren ya da patrondur. Patron, girişimci olabileceği gibi sermaye sahipliği, işveren ya da yöneticilik kavramlarının yerine de kullanılabilir. Girişimcilik ise bunlardan farklı olarak devamlı risk almak suretiyle diğerlerinin göremediği ya da cesaret edemediği iş fırsatlarını değerlendiren kişidir.

2. Başarılı Girişimcinin Özellikleri

Girişimci olabilmek için bilgi, deneyim, kendine güven, cesaret ve öngörü gerekir. Girişimcinin beklemek yerine harekete geçme, durmak yerine koşma, çekinmek yerine cesaret, yılmak yerine mücadele etme gibi özellikler taşınmalıdır. Sadece bilgi ve beceriye sahip bir insan işini kurmayı bir şekilde başarsa bile diğer özellikler olmadıkça işini uzun süre devam ettiremeyecektir.

Girişimcide bulunması gereken özellikler; davranışsal, sosyal ve kişisel olarak sınıflandırılmış olsa da bazıları hem davranışsal hem sosyal hem de kişisel özellik içinde yer alabilir.

Başarılı girişimcilerin birçok ortak özellikleri olmasına karşın gerek çalışma alanları, gerek yaptıkları işler açısından çok farklı özelliklerinin olduğu da görülmektedir. Başlıca ortak özellikler; risk alabilme, sorumluluk üstlenme, dinamik bir kişilik, yeniliğe, değişime ve dönüşüme açık bir yapı ve başarıya odaklanma gibi özellikler sayılabilir.

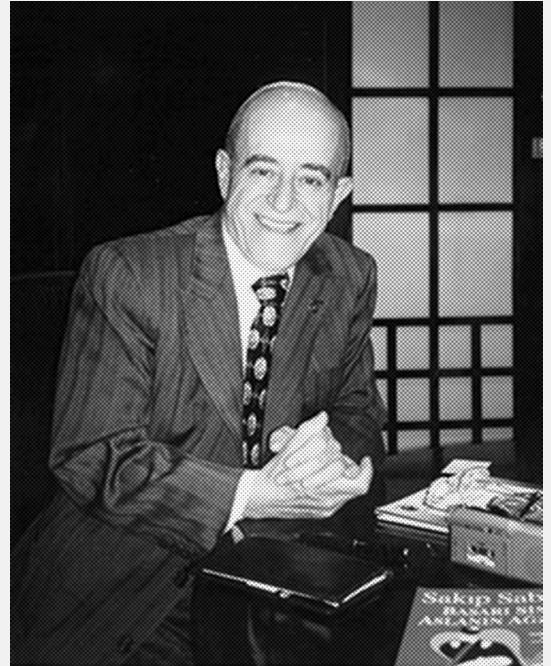
Girişimci kişilikte bulunması gereken özellikler arasında, girişimcilik ruhuna sahip olmak ilk sırada sayılmaktadır. Herhangi bir bireyin sahip olduğu girişimcilik ruhu, katma değer yaratan faaliyetler ve zenginlik (bolluk) yaratma misyonunu üstlenerek fırsatları sermaye olarak kullanma isteği olarak da ifade edilebilir. Girişimcilik ruhu, sadece kişisel özelliklerle değil, motive edici faktörlerle de açıklanabilmektedir.

Girişimci kişilik yaratıcı kişilikten izler taşır. İkisi de benzer kavramlar olmakla beraber aralarındaki fark; yaratıcı kişilerin kâr güdüsü ile çalışmamalarıdır. Bu, yaratıcı kişilere esnek davranabilme fırsatını verirken girişimcilerin ise böyle bir avantajları yoktur. Yaratıcı kişilerin başlattıkları sürecin başarıya ulaşması girişimci kişilerin sağlayacakları itici güç ile mümkün olmaktadır.

Sakıp Sabancı

Sakıp Sabancı, 7 Nisan 1933 tarihinde Kayseri'nin Akçakaya köyünde fakir bir çiftçi ailesinin çocuğu olarak dünyaya geldi. Çok genç yaşlarda, Bossa Un Fabrikası'nda veznedarlıkla iş hayatına başladı. Sırasıyla, Çiftlik Müdürü ve Bossa Tekstil İşletmesi Müdürü oldu. Babasının 1966 yılında vefatından sonra kurulan holdingin yönetim kurulu başkanlığına getirildi.

1964 yılından itibaren, 25 yıl süreyle Adana ve Kocaeli Sanayi Odaları; Türkiye Sanayi ve Ticaret Odaları Birliği Üyeliği ve Başkanlığı yaptı. 1986 yılında Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği TUSİAD'ın



Yönetim Kurulu Başkanlığı'nı üstlenen Sakıp Sabancı, 1987 - 1990 yılları arasında Yüksek İstişare Konseyi Başkanlığı'nı yaptı. Sabancı, Hacı Ömer Sabancı Vakfı (VAKSA)'nın kurucuları arasındaydı.

Sakıp Sabancı'ya 1997 yılında Cumhurbaşkanı tarafından "Devlet Üstün Hizmet Madalyası"; İsviçre-Zürih'teki Avrupa Ekonomi Enstitüsü tarafından "Avrupa Kristal Dünya Ödülü" verilmiştir. Sakıp Sabancı 1999 yılında New York'da FABSIT Vakfı tarafından "Yılın İşadamı" ödülünü, Türk-Amerikan İşadamları Derneği (TABA) tarafından "Türkiye Tanıtım Ödülü" almıştır.

Sinan Öncel

Sinan Öncel, 1965 yılında İstanbul'da dünyaya geldi. Çalışmaya ilkokulda başlayan Öncel, ortaokul sıralarındayken bir kuaförde çıraklık yapıyordu. Üniversite yılları da hem iş hem ticaret arasında geçti. 1989 yılında, Cağaloğlu'nda bir dükkân sahibi olmuştu. Terlik macerası da bu yıllarda başladı. Küçük küçük dükkânında fason olarak terlik yaptırıp satmaya başladığında Öncel 24 yaşındaydı. Bir kampanyadan elde ettiği gelirle ünlü bir ayakkabı markasının Türkiye temsilciliği ardından da dünyanın



en büyük terlik üreticilerinden birinin distribütörlüğünü aldı. 2000 yılında kendi terlik markasını piyasaya sürdü. Bir terlikten beklenmeyecek ölçüde yenilikçi bir çizgisi ile taraftar terliklerinin ardından asker ve aileleri için hazırladığı terlikleri pazara sundu.

ETKİNLİK 1

Yaşadığınız bölgede veya ülke çapında tanınmış bir işletme sahibinin girişimcilik özelliklerini araştırınız. Araştırma sonuçları doğrultusunda bir girişimcide bulunması gereken özellikler konusunda sınıfta beyin fırtınası yapınız. Tartışma sonuçları doğrultusunda başarılı bir girişimcinin özelliklerini maddeler hâlinde tespit ederek tahtaya yazınız.

Bu işletme sahibinin işletmeyi kurarken neleri göz önünde bulundurduğunu tespit ederek bu tespitleri sınıfta tartışınız.

ÖZ DEĞERLENDİRME FORMU

Bu form, kendinizi değerlendirebilmeniz amacıyla hazırlanmıştır. Çalışmalarınızı en doğru yansıtan seçeneği “X” ile işaretleyiniz. Her bir sütundaki işaretleri sayıp formun altındaki ilgili kutucuklara yazınız.

Öğrencilerin Değerlendirileceği Davranışlar	Dereceler		
	Evet	Biraz	Hayır
<i>Girişimci olma kavramını örneklerle açıklayabilirim.</i>			
<i>Başarılı girişimcinin özelliklerini açıklayabilirim.</i>			
<i>Başarılı bir girişimcinin işletme kurarken neleri göz önünde bulundurması gerektiğini belirleyebilirim.</i>			

Evet	Biraz	Hayır
-------------	--------------	--------------

“Hayır” ve “Biraz” seçeneklerinizin olduğu konuları yeniden gözden geçiriniz.

Ünite

9

III - V. Dönem

İŞ PLANLAMASI

HAZIRLIK

- Plan yapmanın ne gibi yararlar sağlayabileceğini sınıfta tartışınız.
- Gelecekte mesleğiniz ile ilgili yapmayı düşündüğünüz işlerle ilgili planlarınız nelerdir?

1. İş Planı Nedir?

İş planı, girişimcinin işi ile ilgili düşüncelerinin, hedeflerinin, planlarının yer aldığı bir dosyadır ve bu dosya girişimcinin işini kurma ve işletmesini geliştirme dönemlerinde yol gösterici rehberidir. İş planı,

- Girişimcinin özelliklerini ve hedeflerini,
- Kurulacak işin temel niteliklerini, yasal yapısını, ortaklarını,
- Hedeflediği piyasanın özelliklerini,
- Müşteri kitlesine ulaşmak için uygulayacağı satış ve pazarlama çalışmalarını,
- Ürün ya da hizmetlerini üretmek için uygulayacağı süreçleri,
- Kuracağı işletmenin teknik sistemlerini,
- İşletmeyi yürütmek için gerekli idari süreçleri ve örgütlenmeyi,
- İşletmenin tahmini üretim ve satış planlarını
- İşletmenin finansal hareketlerini,
- İşletmenin finansal karlılığını gösteren bir dosyadır.

Girişimci, iş fikrinin yapılabirlik araştırması ile kuracağı işin en doğru ve uygulanabilir modeline ulaşır. Bu aşamada girişimcinin elinde çeşitli kuruluş ve işletme seçenekleri arasından (örnek; işyeri, makine türü ve kapasiteleri, işçi sayısı, hedef kitle, girdiler vb.) girişimcinin özelliklerine ve işletme amaçlarına en uygun olanların seçildiği bir kararlar seti bulunmaktadır. Kısacası yapılabirlik raporu ile girişimci iş kurma sürecinde yapması gerekenlerin neler olduğuna, çeşitli seçenekleri değerlendirerek karar verir.

İş kurma sürecinde girişimci, iş kurma projesini yöneten bir proje sahibidir. Yapılabirlik araştırmasında projesinin kapsamı belirlenmiştir. Ancak uygulama aşamasına geçilmesi için iş planına gereksinim vardır. İşin kurulacağı güne kadar hazırlanan kapsamın ortaya çıkarılması için birçok aktivite sıralı ve önceden belirlenen niteliklerde

gerçekleştirilmelidir. Bunun başarılması için girişimcilerin iş planı hazırlarlar. Bu planın temel amacı, iş kuran girişimcinin, iş kurma sürecinde hangi hedefler için neleri, nasıl ve ne zaman yapacağını belirlemesidir.

Girişimciler için iş planı, özelliği olan önemli bir konudur. Kişiler, kazandıkları deneyimler ve uygun ölçüde yaptıkları hatalar ile birçok konuyu öğrenirler. Önceden yapılacak bir iş planı sayesinde alınacak önlemler, işi kaybettirecek kadar büyük hataların yapılmasına engel olur. Çalışmaya başlamadan önce yapılacak iş planı, iş konusu ile ilgili olarak yapılan tüm araştırmaları içermelidir. Beklenmeyen sorunlar ve bunların etkileri, ayrıntılı plan yoluyla önlenabilir ve davranışlar buna göre ayarlanabilir.

Girişimcinin risk alarak, yeni bir fikri hayata geçirmesi ve iş fikrinin ticarileştirilmesi için planlama oldukça önemlidir. İş planı, girişimcinin o işi neden ve nasıl başaracağını gösteren ya bununla birlikte kurulacak olan işletmenin tüm unsurlarını içeren detaylı bir çalışmadır. İş planı girişimcinin yol haritasıdır.

ETKİNLİK 1

Çalıştığınız iş yerlerini göz önünde bulundurarak işletmelerin iş planı oluşturma gerekçelerini sınıfta tartışınız. Tartışma sonucunda iş planı oluşturma faydalarını maddeler hâlinde belirleyerek tahtaya yazınız. İyi bir iş planında bulunması gereken hususları tespit ediniz.

İş Planı Çeşitleri

Faaliyet alanlarına göre iş planları

- Bir grup işçiyi kapsayan
- İşletmenin birkaç bölümünü kapsayan
- Tüm işletmeyi kapsayan

Sürelerine göre iş planları

- Kısa vadeli: 1 yıla kadar olanlar
- Orta vadeli: 1-5 yıla kadar olanlar
- Uzun vadeli: 5 yıldan daha uzun olanlar

İşletmede kullanım işlevlerine göre iş planları

- Pazarlama
- Üretim
- Finans
- Reklam
- Personel

2. İş Planının Hazırlanması

İş planı yapılırken temel noktalar üzerinde durulur. Pek çok etkileyici sözcüklerle dolu raporlar hoş gözükebilir ancak esas ve önemli olan planın içeriğidir. Plan, hareket hâlindeki bir hedefe nişan alır gibi amaca yönelik ve isabetli olmalıdır. Aksi hâlde boş yere zaman harcanmış olur.

İş planının hazırlanması dört ana bölüme ayrılır.

a. İşin Tanımlanması: İşin özelliği, satılacak ürün veya sunulacak hizmeti açıklar. Bununla beraber, ürün veya hizmetin sağlanmasıyla bağlantılı olarak işletmenin ne gibi rekabet üstünlüklerine sahip olduğuna dair bir taslak oluşturur.

İş yerine ait bilgiler

- İşin adı, sahibi ya da sahiplerinin adı
- İş adresi ve telefon numarası
- Binanın, büyüklüğünün, yerinin, planının, trafik durumunun ve gerekli ticaret araçlarının tanımlanması
- İş planının tarihi

İşe ait bilgiler

- İşin ve satılacak ürünün tanımlanması
- İşin potansiyelinin ve nasıl büyüyeceğine başarılı olunacağına inancın tartışılması

b. Pazarlama Stratejisinin Belirlenmesi: Ürün veya hizmetin nasıl pazarlanacağı hakkında bilgi verir. Hedeflenen pazardaki eğilimler belirlenir ve müşterilerin kimler olduğu tanımlanır. Pazarın toplam hacmi hesaplanır ve işin pazardan ne kadar pay elde etmeyi umduğu, tüketicilerin beğenileri, satın alma alışkanlıkları üzerinde tahminler yapılır. Rakipler incelenirken güçlülükleri ve zayıflıkları da tartışılır. Ürün, fiyat, yer ve satışı arttırmaya yönelik pazarlama politikası ayrıntılı şekilde ortaya konulur.

İş planında pazarlama stratejisine ait yer alması gereken bilgiler

- Müşterilerin kimler olduğunu ve onların sürekli müşteriler durumuna getirilmesinin nasıl planlandığının açıklanması
- Rakiplerin kimler olduğunun, o anki ticari durumlarının ve onlarla nasıl rekabet edileceğinin tanımlanması
- Ürün ya da hizmetin müşteriler tarafından kabul görmesi için ne tasarlandığı, nasıl satılacağına tanımlanması ve tekrar satışı ile kaynaklar için hammadde alım taktiklerinin belirlenmesi

c. Çalışma ve Organizasyon Şekli: İşin yapısı tartışılır. İdari personelin özellikleri ve deneyimleri ile ilgilenilir. Personel gereksinimi, işin özellikleri ve piyasadaki ücret düzeyine bağlı olarak ortaya konur. Arşiv ve belgelerin nasıl korunacağı ve bunların sorumlulukları seçilir. İlgili yerlerden alınacak izin, yapılacak işlemler ayrıntılı olarak belirlenir ve kontrolü yapılır.

İş planında çalışma ve organizasyona ait yer alması gereken bilgiler

- B¼yle bir projeyi idare etmeye uygun kişi olunduğunu g¼steren deneyim ve ¼zelliklerin tanımlanması
- Y¼netim kurulunun ¼zellikleri, deneyimlerinin tanımlanması, maaş d¼zeylerinin belirlenmesi.
- Personele ne kadar ¼cret ¼deneceđinin, yetiştirme programında neler yapılması gerektiğinin ve nasıl denetleneceklerinin anlatılması
- İşin yasal yapısının belirlenmesi
- Gereken finans miktarı ve finans kaynaklarının belirlenmesi
- Kayıt ve muhasebe sisteminin ve bundan kimin sorumlu olduğunun belirlenmesi
- Ticaret yapmak ve iş y¼netmek için ilgili makamlardan belge ve izinlerin açıklanması

d. Mali D¼zenlemeler: İşe yapılan yatırımlardan nelerin amaçlandığı, ne t¼r malların satın alınacağını ve bu işle ilişkili tahmini ticareti ve harcamaları mali d¼zenlemeler açıklar.

Mali planda yer alması gereken bilgiler

- Gerekli araçların sıralanması ve her birinin maliyeti
- En azından ilk bir yıllık işin nakit akışı tasarıları
- Aynı yılın tasarlanan kâr ve zarar hesapları ve bilânçosu
- Tasarlanan talep ve planlanan fiyat politikası ¼zerine kâr ve zarar belirtmeyen analiz

Tasarılar pazar araştırması sırasında elde edilen bilgilere dayanır. Plan, en az ilk beklenen satış miktarına g¼re değişebilir. Daha sonra da bu tasarılar değer biçme işlemi tamamlanıp rekabet fiyatları oluşmaya başlayınca satış geliri hâline d¼n¼řt¼r¼lmelidir.

Taslak (¼rnek) İş Planı

İlk kez iş planı hazırlıyorsanız yukarıda anlattıklarımız size karışık gelebilir. Bu sebeple sizinle ¼nceden hazırlanmış bir iş planını paylaşmak istiyoruz. Paylaşacağımız iş planı KOSGEB tarafından hazırlanmış ve aşamalarla uyumludur.

2



GİRİŞİMCİLİK DESTEK PROGRAMI
YENİ GİRİŞİMCİ DESTEĞİ
GİRİŞİMCİ İŞ PLANI

BÖLÜM 2: GİRİŞİMCİYE / ORTAKLARINA VE İŞLETMEYE İLİŞKİN BİLGİLER

2.1 Girişimci ve İşletme Ortaklarının Kişisel Bilgileri
(Bu tablo girişimci ve her bir ortak için ayrı ayrı doldurulacaktır.)

Adı Soyadı	
Adresi	
Telefonu	
Faksı	
E-Posta Adresi	
Doğum Tarihi	
En Son Mezun Olduğumuz Eğitim Kurum	<input type="checkbox"/> İlköğretim <input type="checkbox"/> Ortaöğretim <input type="checkbox"/> Lisans <input type="checkbox"/> Yüksek Lisans <input type="checkbox"/> Diğer:.....
Eğitim Kurumunun Adı	
Bölümü	
Mezuniyet Tarihi	
Katıldığınız Kurs, Seminer v.b. Programlar	
Yıl	Programın Adı ve Konusu
	Sıfresi
	Alduğunuz Belge
Bildiği Yabancı Diller ve Dereceleri (Temel, Orta, İleri)	
İş Deneyimi	
Dönemi	İşyeri Adı
	Görevi
	Çalışma Süresi
Diğer Nitelikleri	

FRM.03.02.02/04
Rev. Tarihi: 28/09/2015

2

1



GİRİŞİMCİLİK DESTEK PROGRAMI
YENİ GİRİŞİMCİ DESTEĞİ
GİRİŞİMCİ İŞ PLANI

GİRİŞİMCİ ADI SOYADI :

İŞ FİKRİ ADI :

İŞLETMENİN ADI :

BÖLÜM 1: GENEL BİLGİLER

1.1 Girişimci Bilgileri:

(Bu kısımda kendinizi/ortaklarınızı kısaca tanıtır, iş tecrübelerinizi anlatınız)

1.2 İş Fikri:

(Bu kısımda kuruğunuz işi, harma gerekenizi, pazarınızı ve finansman kaynağınızı kısaca anlatınız)

FRM.03.02.02/04
Rev. Tarihi: 28/09/2015

1



GİRİŞİMCİLİK DESTEK PROGRAMI
YENİ GİRİŞİMCİ DESTEĞİ
GİRİŞİMCİ İŞ PLANI

2.2 Girişimci ve İşleme Ortaklarına İlişkin Bilgi Tablosu

Sıra No	Girişimci/Ortakın Adı Soyadı	T.C. Kimlik Numarası	Kurucu Ortaklık Payı	Başvuru Esnasındaki Ortaklık Payı	Cinsiyeti (K/E)	Gazetesi birinci derece şehit yakını veya engelli statüsünde mi?	Sahip Olduğu Mesleki Yeterlilik Belgesi	Katıldığı Girişimcilik Eğitimi/ Dansmanlık Programı/SGEM Adı	Girişimcilik Eğitimi/ Dansmanlık Programı Belge Tarihi
1									
2									
3									
4									

2.3 İş Fikri ve Seçme Nedeni:

2.4 İşletmenin Misyonu ve Vizyonu:

2.5 Kısa Vadeli Hedefleri (1. yıl):

2.6 Orta ve Uzun Vadeli Hedefleri (1 yıl üzeri):

BÖLÜM 3: PAZAR BİLGİLERİ VE PAZARLAMA PLANI

3.1 Pazarın Büyüklüğü, Hedeflenen Pazar Payı:

(Ürün/hizmetin sunulacağı pazarın ciro/birim bazında yıllık hacmini ve bu hacimden yıllık olarak ne kadarlık bir pay almayı hedeflediğinizi açıklayınız.)

3.2 Pazar Profili:

(Potansiyel müşterilerinizin kimlerdir? Yaş, gelir durumu, cinsiyet, bölge, tüketim alışkanlığı vs. hususları çerçevesinde açıklayınız.)

3.3 Rakip Analizi:

(Mevcut veya potansiyel rakipleriniz kimlerdir? Rakiplerinize karşı alacağınız önlemler nelerdir? Rakiplerinize karşı avantaj ve dezavantajlarınızı açıklayınız.)



GİRİŞİMCİLİK DESTEK PROGRAMI
YENİ GİRİŞİMCİ DESTEĞİ
GİRİŞİMCİ İŞ PLANI

3.4 Üretim/Pazarlama/Satış Hedefleri:

(En az 12 aylık, birim ve tutar bazında tablo oluşturunuz ve varsa açıklama yazınız.)

3.5 Sektörel Gelişmeler, Fırsat ve Tehditlere İlişkin Değerlendirmeler:

3.6 Beklenmedik Durumlara İlişkin Öngörüler:

(İş Planı dışında karşılaşılabileceğiniz olumlu ve olumsuz durumlar nelerdir? Bu durumlara ilişkin tedbir faaliyetlerinizi yazınız.)

3.7 Ürün/Hizmet Tanımı:

3.8 Ürün/Hizmet Fiyatının Nasıl Oluşturulduğu:

3.9 Yer Seçimi ve Nedeni:

(Seçilen mekânın konumu, fiziki özellikleri, pazarın yakınlığı, pazarın yakınlığı, avantaj ve dezavantajlarını açıklayınız.)

3.10 Müşteriye Ulaşım Kanalları:

3.11 Ürün/Hizmet Tanıtım Planı:

(Müşteriye hangi zaman diliminde ve hangi ulaşım kanallarıyla tanıtılacağını açıklayınız.)

BÖLÜM 4: ÜRETİM/HİZMET PLANI

4.1 NACE Kodu: (NACE kodları www.kosgeb.gov.tr den temin edilerek yazılmalıdır.)

4.2 Üretim/Hizmet Sunum Sürecinin Aşamaları:

(Müşterinin ürünü/hizmeti sürecine dâhil olduğu ve çıktığı süreci açıklayınız.)

4.3 İş Akış Şeması:

(Siparişin alınmasından ürünü/hizmetin satışına kadar geçen süreci ana aşamaları ile açıklayınız.)

Z DEğERLENDİRME FORMU

Bu form, kendinizi değerlendirebilmeniz amacıyla hazırlanmıştır. Çalışmalarınızı en doğru yansıtan seçeneği “X” ile işaretleyiniz. Her bir s¼tundaki işaretleri sayıp formun altındaki ilgili kutucuklara yazınız.

Öğrencilerin Değerlendirileceği Davranışlar	Dereceler		
	Evet	Biraz	Hayır
<i>İş planı oluşturmanın faydalarını açıklayabilirim.</i>			
<i>İş planı çeşitlerinin farkındayım.</i>			
<i>Bir iş planı rneği hazırlayabilirim.</i>			
<i>İyi bir iş planında bulunması gereken hususları belirleyebilirim.</i>			

Evet	Biraz	Hayır
-------------	--------------	--------------

“Hayır” ve “Biraz” seçeneklerinizin olduğu konuları yeniden gözden geçiriniz.

Ünite

10

III - V. Dönem

İŞLETMELERLE İLGİLİ EKONOMİ KAVRAMLARI

HAZIRLIK

- Çevrenizdeki çalışan insanların hangi iş ve ölçütlere göre ücret almaktadır? Tartışınız.
- Ticari alışverişlerde nakit para dışında başka hangi araçlar kullanılmaktadır?
- Alışverişlerde fatura almanın ve vermenin neden zorunlu olduğunu arkadaşlarınızla tartışınız.

1. Ücret

Ücret, iş gücünün (emeğin) karşılığı olarak ödenen paraya denir. Ücret, emeğin geliridir. İş Kanununa göre, ücret ödeme dönemi en fazla bir ay olarak belirlenmiştir.

Ücret, işçi ve geçindirmekle yükümlü olduğu kişiler için hayati öneme sahiptir. Bu yüzden ücretin miktarı, ödeme şekli, ekleri vs. daha sözleşme kurulurken ayrıntılarıyla birlikte kayıt altına alınmaktadır.

İşverenin ücret ödeme borcu, işçinin iş görme borcu karşısında yer alan ve işverenin iş sözleşmesinden doğan temel borcudur. Ücret, iş sözleşmesinin kurucu unsuru olduğundan, ücret olmaksızın bir sözleşmenin varlığından söz edilemez. Ücretin işçinin ve ailesinin genellikle tek geçim kaynağını oluşturması onu sözleşmeden doğan herhangi bir alacak olmaktan çıkarmış, bu hakka bir sosyal nitelik kazandırmıştır.

Uygulamada, iş karşılığı nakden ödenen asıl ücrete, "çıplak ücret" veya "ana ücret" de denmektedir. Ücret; çocuk zammı, aile yardımı, giyecek yardımı, ikramiye, prim gibi aynen veya nakden ödenebilen ücret ekleriyle birlikte "giydirilmiş ücret" olarak adlandırılmaktadır. Ücretin vergi, sigorta gibi kanuni kesintiler yapılmamış miktarı "brüt ücret", bu kesintiler yapıldıktan sonra işçinin eline geçen miktarı da "net ücret" olarak anılır.

Ücretin Türleri

Ücretin hangi esaslara göre hesaplanacağı tarafların anlaşmasına bağlıdır. Zaman birimine, parça başına, götürü veya yüzde esasına göre ücret belirlenebilir.

- Zamana Göre Ücret:** Belirli bir zaman için bir miktar paranın saptanması ile doğar.

b. Parça Başına (Akort) Ücret: Yapılan işin sonucuna göre hesaplanan ücrete “akort ücret” denir. Bir presçinin bastığı kapak sayısına, bir maden işçisinin çıkardığı madenin ağırlığına veya bir işçinin boyadığı bezin uzunluğuna göre ücretin hesaplanması durumlarında akort ücret söz konusudur.

c. Götürü Ücret: Gerçekte yapılan işin sonucuna göre hesaplanan bir ücret şeklidir.

d. Yüzde Usulüne Göre Ücret ve Bahşışler: Otel, lokanta, eğlence yerleri gibi işyerlerinde hesap pusulalarına belirli bir yüzde olarak eklenerek müşterilerden alınan paraların işveren tarafından işyerinde çalışan tüm işçilere belirli oranlarda ödenmesi şeklinde uygulanan ücret sistemine denir.

e. Primler: Prim, işçinin üstün bir çaba göstererek, kalite ve miktar açısından başarılı bir şekilde yapmış olduğu işin karşılığı olarak ödüllendirilmesi amacıyla ödenen ek bir ücrettir.

f. İkramiyeler: İşverenin işçilere, yaptıkları işten duyduğu memnuniyeti veya işçi işveren bağlılığını belirtmek için ya da bazı özel vesileler (yılbaşı, bayram, işyerinin kuruluş yıldönümü, evlenme, doğum gibi) nedeniyle verdiği ek bir ücrettir.

g. Komisyon Ücreti: Sosyal sigortalar mevzuatında sözü edilen komisyon ücreti yani provizyon, iş sözleşmesi ile bir işverene bağlı olarak çalışan işçiye, yaptığı işin değeri ölçüsünde, genellikle belirli bir yüzdeye göre, ödenen paradır.

h. Kardan Pay Alma: Genellikle işletmenin üretim, yönetim ve satış kısımlarında önemli görevleri bazı personele, bazen de bütün işçilere, ücretle birlikte karın belirli bir oranında ücret dağıtan işyerleri vardır. İşçilere dağıtılan kar ile işletmede çalışan pay sahiplerine dağıtılan karı karıştırmamalıdır. İşletmedeki pay sahibi diğer pay sahipleri ile eşit haklara sahip bir ortaktır. Buna karşılık, işçi, kardan pay almasına karşın, iş sözleşmesiyle işverene bağlı olarak çalışır. Bu nedenle, işçinin kardan aldığı pay, gerçek anlamda ücrettir.

2. Maliyet

Bir malı veya hizmeti yapmak ve satmak için, doğrudan doğruya yahut dolaylı olarak yapılan masrafların tümüne maliyet denir. Maliyet mal veya hizmetin üretilebilmesi için katlanılan fedakârlık olarak da tanımlanabilir. İşletmelerin girdilerini temin ederken mal ve hizmetleri üretirken ve satarken katlanmak zorunda oldukları tüm maliyetlerin parasal tutarları işletme giderleridir.

İşletmeler ticari mal satışlarından elde ettiği kar veya zararın belirlenmesi için satışlarını ve bu satışların maliyetlerini belirlemeleri gerekir.

İşletmelerde kullanılan bazı maliyet kavramları şunlardır:

- a. **Değişken maliyetler:** Üretim miktarına göre artan ya da azalan giderlerdir. Örneğin, ham madde giderleri. Üretilen mal miktarı artınca ham madde giderleri de artar.
- b. **Sabit maliyetler:** Üretim miktarı ne olursa olsun değişmeyen giderlerdir. Örneğin, kira giderleri.
- c. **Toplam maliyetler:** Sabit ve değişken maliyetlerin toplamıdır.
- d. **Marjinal maliyetler:** İşletmede üretilen her ilave mal ya da hizmetin toplam maliyetlerde meydana getirdiği artış miktarıdır.
- e. **Ortalama maliyetler:** Toplam maliyetlerin üretim miktarına bölünmesi ile elde edilen maliyetlerdir.

3. Fatura ve Sipariş Mektubu

3.1 Fatura

Satılan mal veya yapılan hizmet karşılığında müşterinin borçlandığı tutarı göstermek üzere malı satan (satıcı) veya işi yapan tarafından müşteriye (alıcı) verilen ticari belgeye fatura denir. Muhasebede yapılan her kaydın mutlaka doğruluğunu ispat eden bir belgeye dayanması zorunludur. Aksi halde, kaydın ve dolayısıyla defterlerin hangi ilişki veya işlemi belirlediğini anlamak olanaksızdır.

Faturada bulunması gereken bilgiler şunlardır:

- a. Faturanın düzenlenme tarihi seri ve sıra numarası,
- b. Faturayı düzenleyeninin adı, ticaret unvanı, iş adresi, bağlı bulunduğu vergi dairesi ve hesap numarası,
- c. Müşterinin adı, ticaret unvanı, adresi, varsa vergi dairesi ve hesap numarası,
- d. Malın veya işin nevi miktarı fiyatı ve tutarı,
- e. Satılan Malların, teslim tarihi ve irsaliye numarası,
- f. Faturayı düzenleyen firmanın ticaret sicil numarası, sermaye tutarı ve mersis numarası,
- g. Satılan malların teslim tarihi varsa irsaliye numarası
- h. Kaşe ve imza
- i. Faturanın baş tarafına iş sahibinin veya vekilinin imzası bulunur.
- j. Faturalar sıra numarası dâhilinde düzenlenir.
- k. Faturalar mürekkepli kalemle veya bilgisayar ortamında düzenlenir.

Kapalı Fatura: İşletmenin Peşin satışlarında Kaşe ve imza faturanın ortasına vurulup imzalanması karşılığında tahsilât makbuzu düzenlenmesi işlemine denir.

Açık Fatura: İşletmenin veresiye satışlarında kaşe ve imza faturanın üst kısmına vurulup imzalanması (Genellikle satıcı firmalar fatura üzerine işletmenin kalan cari bakiye tutarını da yazarlar.) işlemine denir.

Faturalar Gelir Vergisi Kanununa göre 5 yıl, Türk Ticaret Kanununa göre 10 Yıl Saklanmak zorundadırlar.

Fatura Yerine Geçen Belgeler

Fatura düzenlenmesinin zorunlu olmadığı bir kısım alım satım ve hizmet işlerinde mükellef kayıtlarını fatura yerine geçen belgelerle düzenlemek zorundadırlar.

Perakende Satış Belgeleri: Birinci ve ikinci sınıf tüccarlarla defter tutmak mecburiyetinde olan çiftçilerin fatura vermek mecburiyetinde olmadıkları satışları ve yaptıkları işlerin bedelleri için aşağıdaki belgelerin herhangi birini kullanabilirler.

1. Perakende Satış Fişi
2. Yazar Kasa Fişi
3. Giriş ve yolcu taşıma biletleri

İki nüsha düzenlenerek bir nüshasının müşteriye verildiği bu belgelerde, işletme veya mükellefin adı, vergi dairesi ve numaraları, düzenlenme tarihi, seri numarası ve alınan paranın miktarı olmalıdır. (Yazar kasa fişinde müşteri adı soyadı vergi dairesi ve numarası yer almaz sadece yazar kasa fişini kesen satıcı bilgileri yer alır.)

Gider Pusulası: Birinci ve ikinci sınıf tüccarlarla defter tutmak zorunda olan serbest meslek sahiplerinin ve çiftçilerin,

1. Kazançları götürü olarak tespit olunan tüccara ve serbest meslek sahiplerine
2. Vergiden muaf esnafa yaptıkları işler veya onlardan satın aldıkları mal için tanzim edip, yukarıda adı geçen mükelleflere imza ettirdikleri fatura hükmünde bir belgedir.

İki nüsha düzenlenerek bir nüshasının işi yapana veya malı satana verilen gider pusulası, işin mahiyetini, malın cinsi, miktarı ve bedelini, iş ücretini, işi yaptıran ile yapanın veya malı satın alan ile satanın adı soyadı ve adreslerini kapsar.

Müstahsil Makbuzu: Birinci ve ikinci sınıf tüccarlar ile defter tutmak zorunda olan çiftçiler götürü usule tabi veya vergiden muaf çiftçilerden satın aldıkları malların bedelini ödediklerinde iki nüsha olarak bu belgeyi düzenlemek zorundadırlar. Nüshalardan birini imzalayarak satıcı çiftçiye vermeye ve diğerini ona imzalatarak saklamaya mecburdurlar.

Müstahsil makbuzunun tüccar veya alıcı çiftçi nezdinde kalan nüshası fatura yerine geçer.

Serbest Meslek Makbuzları: Serbest Meslek sahibinin mesleki faaliyetlerine ilişkin her türlü tahsilâtı için iki nüsha serbest meslek makbuzu düzenlemek ve bir nüshasını müşteriye vermek, müşteri de bu makbuzu istemek ve almak mecburiyetindedir.

Taşıma ve Sevk İrsaliyesi: Ücret Karşılığında eşya taşıyan gerçek ve tüzel kişilerin takibi ve denetlenmesi ile ilgili olan taşıma irsaliyesi üç nüsha düzenlenerek bir örneği eşya taşıttırana, bir örnek malı taşıyan araçta ve bir örnekte taşımayı yapan tarafından saklanır.

Fiyat ve bedel şartı dışında faturanın sahip olduğu unsurları kapsayan sevk irsaliyesi fatura bulunsun veya bulunmasın mal hareketleri için zorunludur. Üç nüsha olarak düzenlenen irsaliyenin iki nüshasının taşıtta bulunması zorunludur.

Ücret Bordrosu: İşverenlerce çalıştırdıkları personel ve işçilere ödedikleri ücretleri gösteren aylık olarak düzenlenmesi yasal bir zorunluluk olan belgelerdir.

Yolcu ve Günlük Müşteri Listeleri: Şehirlerarası yolcu taşımalarında yolcu taşıma bileti kesmek zorunda olanlar taşıtların her seferi için birbirini takip eden seri ve sıra numaralı ve oturma yerlerini planlı şekilde gösteren üç nüsha yolcu listesi düzenlerler. Bu listenin iki nüshası yolculuğun sonuna kadar taşıtta, diğeri ise iş yerinde bulunur. Otel, motel ve pansiyon gibi yerler, oda, bölüm ve yatak planlarına uygun olarak birbirini takip eden seri ve sıra numaralı günlük müşteri listeleri düzenlemek ve iş yerinde bulundurmak zorundadırlar.

Dekontlar: Genellikle bankalar tarafından kullanılan işletmelerin bankadaki cari hesaplarındaki değişiklikleri bildiren belgedir.

3.2 Sipariş Mektubu

Satın alınmak istenilen malın gönderilmesi ve hizmetin yapılması için yazılan yazılara sipariş mektupları denir. Teklif mektupları özelliği de taşır. Siparişler günümüzde Genel Ağ ortamında da yapılabilmektedir. Sipariş işlemlerinde sipariş mektubunun dışında sipariş kabul mektubu vardır. Sipariş alan firmaların olumlu veya olumsuz cevap vermeleri veya teklif edilen şartların değişmesine ait ticari bir mektuptur. İyi bir sipariş mektubunda bulunması gereken hususlar şunlardır:

- Talep edilen mal veya hizmetin miktarı ve cinsi gibi bilgiler açıkça belirtilmelidir.
- Teslim alma yeri ve şartları açıkça belirtilmelidir.
- Ödeme şekli ve zamanı belirtilmelidir.
- İleride dava konusu olabilecek husus bırakmamak için gerekli dikkat ve titizlik gösterilmelidir.

4. ek, Senet ve Defterler

4.1 ek

ek, ¼zerinde yazılı belirli tutarda bir paranın hamiline ya da belirli bir kişiye veya emrine ¼denmesi için bankaya hitaben yazılan bir ¼deme emridir. eklerde ¼l¼ bir ilişi bulunmektedir. Keşiidedi; lehtara tahsil yetkisini, muhatap da bankaya bu bedeli ¼deme yetkisini vermektedir.

ekte muhatap sadece bir banka veya ¼zel finans kurumudur. Bunlar dışında bir gerçek veya t¼zel kişi g¼sterilmesi h¼linde ek yalnızca borçlar kanununda d¼zenlenen basit bir havale değerindedir.

4.2 Senet (Bono)

Borçlunun alacaklısına hitaben d¼zenlediđi borç ¼deme vaadinden ibaret, ticari ilişkilerde en fazla kullanılan kambiyo senet çeşitlerinden birisidir. Ticari ilişkilerde senetten kısa vadeli kredi, ispat ve teminat vasıtası olarak yararlanılmaktadır. Senette muhatap yoktur ve bonoyu keşide eden kimse, poliçede kabul eden muhatap gibi asıl borçlu durumundadır. Vadesinde hamili tarafından genellikle bankalar tarafından borçlusuna ¼deme için ibraz edilen senet ciro ile el değiştirebilir ve ¼denmeme durumunda protesto yoluyla kanuni işleme konabilir.

Senetler elden tahsil edilebileceği gibi banka kanalıyla da tahsil edilebilir. Senedin alacaklısı senedini tahsil etmesi için bankaya verir. Banka belli bir komisyon alır ve senedin borçlusuna ihbarname (bildirim) g¼nderir. Senedin borçlusu, vadeyi (¼deme tarihi) izleyen iki iş g¼n¼ içinde borcunu ¼demelidir. ¼demediđi takdirde banka noter aracılığı ile protesto eker. Senedin alacaklısı protesto işleminden sonra kanuni haklarını kullanarak tahsil yoluna gidebilir.

4.3 Defterler

Tacirin ticari faaliyette bulunmasının en ¼nemli sebeplerinden biri k¼r elde etmektir. K¼r, gelirlerin giderlerden fazla olmasıdır. Gelirlerin artırılması, giderlerin akıllıca yapılması için, gelirler ve giderler kontrol edilmelidir. Tacir gelir ve giderlerini belirlemek, kontrol etmek için defter tutar. Her işletmenin bir ortağı da devlettir. Devlet işletmenin k¼rından belli oranda pay ister. Buna vergi denir. Vergilerin d¼zenli ve adil olarak toplanması için ticari işlemler defterlere yazılmalıdır. Devlet çıkardığı kanunlar ile tacirlerin defter tutmasını zorunlu tutmuştur

Yeni işe başlayan gerçek kişiler ikinci sınıf tacir sayılır. İkinci sınıf tacirin yılsonunda alışları, satışları veya elde ettiği gelir birinci sınıf olmasına yeterse ertesi yıl birinci sınıf olur. Birinci sınıf olabilme ¼l¼leri her yıl yeniden belirlenmektedir. Birinci sınıf tacirin alışları, satışları veya elde ettiği gelir azalırsa ertesi yıl ikinci sınıf olabilir.

Vergi Usul Kanunu'na göre defter tutan tacirler iki sınıfa ayrılmıştır. İkinci sınıf tacirler, birinci sınıf tacirler ikinci sınıf tacir, sadece Vergi Usul Kanunu'na göre defter tutan tacirler iki sınıfa ayrılmıştır. İkinci sınıf tacirler, birinci sınıf tacirler ikinci sınıf tacir, sadece işletme hesabı defteri tutmak zorundadır. Birinci sınıf tacir, yevmiye defteri (günlük defter), defteri kebir (büyük defter), envanter bilanço defteri olmak üzere üç defter tutmak zorundadır. İşletme hesabı defteri tutmak zorundadır. Birinci sınıf tacir, yevmiye defteri (günlük defter), defteri kebir (büyük defter), envanter bilanço defteri olmak üzere üç defter tutmak zorundadır.

ETKİNLİK

Yakın çevrenizde bulunan bir işletmenin kayıtlarında kullanılan belge örneklerini araştırınız. Araştırma sonucu elde ettiğiniz belgeleri sınıfta gruplar kurarak inceleyiniz. Fatura, sipariş mektubu gibi belgelerin fotokopi ile çoğaltarak bu boş belgeler üzerinde örnek uygulama çalışması yapınız. Uygulama sonucunda doldurduğunuz belgeleri sınıf panosunda sergileyiniz. Doldurduğunuz bu belgelerin çalıştığınız iş yeri ile ilişkilendiriniz.

ÖZ DEĞERLENDİRME FORMU

Bu form, kendinizi değerlendirebilmeniz amacıyla hazırlanmıştır. Çalışmalarınızı en doğru yansıtan seçeneği “X” ile işaretleyiniz. Her bir sütundaki işaretleri sayıp formun altındaki ilgili kutucuklara yazınız.

Öğrencilerin Değerlendirileceği Davranışlar	Dereceler		
	Evet	Biraz	Hayır
<i>Ücreti örneklerle açıklayabilirim.</i>			
<i>Hizmet ve üretimde alanında maliyeti etkileyen özellikleri örneklerle açıklayabilirim.</i>			
<i>İşletme kayıtlarında kullanılan belgeleri tanırım.</i>			

Evet	Biraz	Hayır
-------------	--------------	--------------

“Hayır” ve “Biraz” seçeneklerinizin olduğu konuları yeniden gözden geçiriniz.

Ünite

II

III - V. Dönem

TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ EĞİTİMİNİN KAPSAMI**HAZIRLIK**

- Kalite sözcüğünden ne anlıyorsunuz? Tartışınız.
- Kalitenin belirlenmesinde etkili olan faktörler sizce neler olabilir?
- Çalıştığınız işyerlerinde müşterilerin beklentileri nelerdir?
- Çalıştığınız işyerinde yapılacak işlerle ilgili ortak kararlar alınıyor mu? Neden?

Bilim ve teknolojiye meydana gelen gelişmeler, özellikle insanoğlunun artan yeni taleplerini en kolay yoldan ve mükemmel diyebileceğimiz bir biçimde karşılamaya yönelik olarak büyük bir hızla sürmektedir. Globalleşen dünyadaki yeni gelişmeler, bir zamanların popüler yönetim anlayış ve yaklaşımlarını bir tarafa bırakarak, yönetimde yeni anlayışları ve yeni bakış açılarını gündeme getirmiştir.

Özellikle 1990'lı yıllar dünya ülkelerinin, sorunlarına birlikte çözüm arama isteklerini ve bunun sonucu olarak da küreselleşme diye adlandırılan bir noktaya geldiklerini görüyoruz. Birlikte çözüm aranan konuların başında çevre kirliliğinin önlenmesi, barışın korunması, insan ve çocuk hakları vb. gelmektedir. Bununla birlikte ticari alandaki pazar kapma, pazar payını genişletmeye yönelik rekabet alabildiğine acımasız ve yok edici bir dozda devam etmektedir. İşte bu rekabette başarılı olan ve pazar paylarını her geçen gün artıran kuruluşların ortak özellikleri yönetim anlayışlarındaki değişimdir. Yani bu ortamda başarılı olan kuruluşların, Stratejik Yönetim, Yeniden Yapılanma, Değişim Mühendisliği ve Toplam Kalite Yönetimi gibi yönetim yaklaşımlarını benimsemiş oldukları gerçeğini görüyoruz. Toplam Kalite Yönetimi sadece ürün ve hizmet kalitesi ile ilgili olmayıp çağdaş bir yönetim yaklaşımıdır. Toplam Kalite Yönetimi anlayışını benimseyen kuruluşlar ürettikleri mal ve hizmetlerde kaliteyi yükselttikleri gibi verimliliği arttırmakta ve maliyeti de düşürmektedirler. Bu durum tabii olarak kuruluş rekabet üstünlüğü sağlamaktadır. Oysa toplam kalite yönetimi anlayışı ile yönetilmeyen kuruluşların kaliteyi yakalayabilmeleri ancak maliyetleri artırarak mümkün olmaktadır, bu da rekabet etme gücünü zayıflatmaktadır.

Toplam Kalite Yönetiminin kaliteyi yükseltirken maliyeti düşürmesinin sebebi, kuruluşun tüm faaliyetlerinde kalitenin yükseltilmesi hedeflendiğinden her aşamada oluşması söz konusu hatalar önlenir. Hataların önlenmesi ile kayıplar azalır, fire, ıskarta, ikinci kalite ürün, gereksiz stoklar, zaman kayıpları, teslimattaki gecikmeler vb. tüm olumsuzluklar ortadan kaldırılır. Bütün bunların sonucu maliyetler düşer ve müşterilerin beklentileri tam olarak karşılanır.

1. Kalite ve Toplam Kalite Yönetimi Tanımı

ETKİNLİK 1

Öğretmeninizin seyahat acentesinden temin ettiği beş yıldızlı bir otelin tanıtım filmi ile iki yıldızlı otelin filmlerini sınıfta izleyiniz. Oteller arasındaki kalite farkları üzerinde sınıfta tartışınız.

İzlediğiniz tanıtım filmlerindeki otellerin kalitesi hakkında görüşlerinizi ifade ediniz. Bu görüşler doğrultusunda kalitenin önemi kapsamında sınıfta tartışma ortamı oluşturunuz. Tartışma sonucunda kaliteye etki eden faktörleri listeleterek tahtaya yazınız.

Yönetim, bir grup insanı belirlenmiş amaçlara doğru yönlendirerek iş yapmalarını, aralarındaki işbirliği ve koordinasyonu sağlama çabalarının bütünü olarak tanımlanır. Diğer bir popüler yönetim tanımı ise, “Belirli amaçlara ulaşmak için başkaları vasıtası ile iş görmektir.” şeklindedir. Burada dikkat edilecek olursa yönetim bir karar alma sürecidir ve insan odaklıdır.

Teorik olarak yönetimin yukarıda verilen tanımlar ışığında bir diğer tanımı ise “iş yaptırmanın ilim ve sanatı” diyebileceğimiz yalın bir tanımı da yapılabilir. Ancak bu yalın tanım pratikte bu kadar yalın ve her zaman kolayca uygulanabilir olmamıştır. Hele günümüzde 21. yüzyılın organizasyonu olma çabasında bulunan mal ve hizmet üretiminde söz sahibi olan kuruluşların yöneticileri için bu durum daha da zorlaşmıştır. Küçülen ve doğal kaynakları her geçen gün azalan dünya koşulları, örgütlerin her tür ve kademede görevli yöneticilerini insanı her yönüyle tanıma, yönetim tekniklerini daha iyi bilme ve bunları uygulama zorunluluğunu getirmiştir. Yöneticileri yönetimi bütün yönleriyle bilmeye zorlayan unsurların başında; yukarıda da belirtildiği üzere, rekabet, kalite, değişim ve müşteri beklentilerine olumlu cevap verebilme gelmektedir. İşte bu dört dış faktör toplam kalite yönetiminin ortaya çıkmasında en önemli unsurlar olarak belirtilebilir.

Yönetim tanımlarının istisnasız hepsinde “belirlenmiş amaçlar” ibaresi yer alır. Çağdaş yönetim anlayışlarında ise amaçların tümünde kalite ve kalitenin sağlanması ağırlıklı önem taşır. Toplam kalite yönetiminde hem süreç, hem de beşeri unsurların temel misyonu değişimi yönetebilmek ve “kalite”ye ulaşmaktır. Kalite burada geleneksel anlamının dışında yeni bir ifadeye sahiptir. Kalite müşteri isteklerinin karşılanmasıdır. Diğer bir ifade ile toplam kalite yönetimi, müşteri beklentilerini her şeyin üzerinde tutan ve müşteri tarafından tanımlanan kaliteyi, tüm faaliyetlerin yürütülmesi sırasında ürün ve hizmet bünyesinde oluşturan bir yönetim biçimidir.

Diğer bir tanımlama ise, toplam kalite yönetimi bir kuruluşun tüm faaliyetlerinin sürekli olarak değerlendirilmesi ve geliştirilmesini öngören yaklaşımdır. Yani kuruluşun faaliyetlerinde kaliteyi yükseltirken her aşamada oluşması muhtemel hataları önleyerek kalitenin yükselmesini hedefler. Bu düşüncenin temelinde katılımcılık vardır ve amaca ulaşmada bireylerin birbirlerine iyi niyetle yardım etmeleri esastır. Burada liderlik karakteristiği bile fikir alış verişine dayanır.

Yukarıda verilen tanımlar ışığında genel bir ifade ile toplam kalite yönetimi; insan unsurunu en değerli kaynak olarak ön plana çıkararak, yönetim dâhil her türlü faaliyette katılımı, ekip çalışmasını, zamanla birlikte diğer bütün kaynakların (insan, malzeme vb.) etkin ve verimli kullanılmasını ve işin ilk seferde doğru yapılmasını esas alan, eğitimi sürekli gelişmenin temeli olarak gören ve örgüt politikalarına kalite olgusunun yön vermesini benimseyen kültürün hâkim olduğu bir yönetim şeklidir. Bu tanımda toplam kalite yönetiminin temel özellikleri de bir anlamda ortaya konmuş olmaktadır.

2. Takım Çalışması Yeterliliğini Artırmak

Kişiler, bireysel çalışmalarında başarıya daha zor ulaşırlar. Bazı işler birden çok kimsenin bir arada çalışmasını gerekli kılar. Bu konuda çok güzel atasözlerimiz vardır. “Bir elin nesi var, iki elin sesi var. Birlikten kuvvet doğar. Baş başa vermeyince taş yerrinden kalkmaz.” Bu atasözleri de takım çalışmasının önemini açıklamaktadır. Toplam kalite yönetimi felsefesi de takım çalışmasını gerekli kılmaktadır.

Günümüzde çalışanlar kendilerini ilgilendiren her türlü kararın görüşülmesine ve sonuçlandırılmasına aktif olarak katılıp düşüncelerini ifade etmek, bu konularda fikirlerinin alınmasını talep etmektedir. Yönetilenlerin bu tutum değişikliğini başlıca sebebi kültür düzeyi ve bilgi seviyesi yükselen fertlerin başkaları tarafından yönetilen bir araç durumunda olmak istememeleridir.

Takım çalışması için sorumluluk paylaşımının sağlanması şarttır. Takım çalışması kesinlikle yetkili kılınma ile karıştırılmamalıdır. Takım çalışması bir istemi, gönüllülüğü ifade eder. Takım çalışması sorumluluğu ve katkıyı kapsar. Yönetimden ve yönetilenlerden “Ben bu örgüte nasıl katkıda bulunabilirim ve bu organizasyonu nasıl geliştirebilirim?” sorusunu sormasını bekler.

Toplam kalite yönetiminde takım çalışmasında yeterliliğin artırılması anlayışında iki önemli unsur söz konusudur. Bu unsurlardan biri tüm toplam kalite yönetimi çalışmalarında üst yönetimin liderliği, diğeri de takım çalışması ve ruhunun oluşturmalarıdır.

3. Müşteri Bilinci/Kavramı

Toplam Kalite Yönetimi daha önce de belirtildiği üzere, müşteri isteklerinin tam olarak, zamanında, en hızlı bir şekilde, kaliteli ve ucuz olarak, sürekli karşılanması temeline dayanır. 1960’lı, hatta 1970’li yılların başında üreticiler açısından bakıldığında, ne üretirlerse üretsinler alıcı buluyordu. Bu sebeple de üreticiler en kolay kâr elde edecekleri şekilde üretimlerini planlıyorlardı. Kalite için zaman ayırmak ve yatırım yapmak, yeni masrafta bulunmak gibi bir anlayışı üreticiler lüks gibi değerlendiriyorlardı.

Bugün rekabet ortamında artık üreticiler kendi arzu ettiklerini değil, müşterinin arzu ettiklerini ve istediklerini üretmek durumunda kalmaktadırlar. Son yirmi yıldır rekabet; kalite, düşük maliyet, hızlı üretim ve hızlı servis üçgenine endekslenmiş durumdadır. Bu durum doğal olarak satılabileni üretme anlayışını gündeme getirmektedir. Satılabilen mal veya hizmet ise kaliteyi çağrıştırmakta ve dolayısıyla kaliteyi bir noktada müşteri belirlemektedir. Müşterinin bilinen ve bilinmeyen arzularını tespit eden üreticiler rekabette şanslarını artırmaktadırlar.

Özellikle insanın psikolojik (kişilik, algılama, inanç, istek ve yenilikçilik özellikleri) ve sosyo-kültürel (kültürel yapısı, aile ve toplumdaki sosyal statü vb.) yönünü hesaba katan mal ve hizmet üreticileri bunları hesaba katmayanlara göre rekabette bir adım öndedirler. Bu sebeple üreticiler artık tüketicilere daha yakın olmanın gereğine inanmışlardır. Bu anlayışla kuruluşların “AR-GE” birimleri sürekli araştırmalar yapmakta, müşteri istek ve beklentilerini değişik araç ve yöntemlerle tespit etmektedirler. Bu tespitleri üretici kurum ve kuruluşlar, üretimi gerçekleştiren kuruluşun çalışanları ile sürekli paylaşmakta ve müşteri memnuniyetine dönük çalışma ortamı hazırlamanın gayreti içinde bulunmaktadır.

Toplam kalite yönetiminin en temel prensiplerinden biri böyle bir işletme kültürünün geliştirilmesidir. Toplam kalite yönetiminin bu ögesi, belki de etkili olarak uygulanması en zor, ancak uzun dönemde firmaya en çok katkı sağlayacak olanıdır. Çünkü rekabetin ana hedefi müşteridir. Müşteriyi ele geçiren, elinde tutan kuruluş piyasada kalıcıdır.

ETKİNLİK 2

Kendi iş yerlerinizden veya çevrenizdeki iş yerlerindeki müşterileri ve yetkililerin müşteri problemlerini çözüme nasıl bir yaklaşım gösterdiklerini gözlemleyiniz. Ayrıca, kendi iş yerinizdeki büyüklüğünüzden, anne ve babalarınızdan çünkü ve bugünkü müşterilerin istek ve beklentilerini sorarak belirleyiniz.

Ders öncesinde sınıfı bir mağaza ortamı oluşturacak şekilde hazırlayınız. Oyunda, öncelikle oyunculuk yeteneği olanlardan mağaza çalışanları, çünkü ve bugünkü müşteriyi canlandıracak öğrencileri belirleyiniz. Bu öğrencilere, kısa bir sürede diğer arkadaşlarının gözlemleri ve aldıkları bilgileri birbirlerinize aktarınız. Seçilen öğrenciler mağazadan alışveriş yapmak üzere (veya öğrencilerin iş konularına uygun müşteri profili çizmek üzere) iş yeri-mağaza görevlisi ve çünkü müşteri sonra bugünkü müşteri şeklinde drama çalışması yapınız. Bu drama çalışmasında önceki derslerde öğrendiklerinizi TKY ile ilgili bilgileri de hatırlayarak uygulayınız. İzleyici konumundaki öğrenciler arkadaşlarını değerlendiriniz. Buna göre çünkü müşteri ile bugünkü müşteri arasındaki fark, müşteri beklentilerinin nasıl karşılanacağı, müşteri problemlerinin çözümünde TKY felsefesinin nasıl yararlanabileceğini belirleyiniz.

4. Süreç/Proses Yönetimi

ETKİNLİK 3

Süreç/proses kavramlarını araştırınız. Kendi iş yerlerinizde yapılan işleri hatırlayarak süreç ve proses yönetiminin ürün üzerindeki etkilerini, maliyetleri ne şekilde etkileyebileceği hakkında görüş alışı verişinde bulununuz. Bu görüşleri tahtaya yazınız.

Toplam kalite yönetiminin, makine ve teknolojik yenilikler ile sağlanan performans geliştirmelerine ek olarak kuruluşta bulunan herkesin süreç geliştirme faaliyetlerine etkin olarak katılımını öngörmektedir. Toplam kalite yönetiminin temel felsefesi olan sürekli geliştirme yaklaşımı süreç performansını geliştirme ve süreç yönetiminin özünü oluşturmaktadır.

Bugün kalite, maliyet ve hız kuruluşların ulusal ve uluslararası alanda rekabet etmelerini belirleyen unsurlardır. Bu durum doğal olarak kurumları hızlı değişime ve sürekli süreçlerini geliştirmeye zorlamaktadır.

Süreç performansını geliştirmede temel amaç, işlem basamaklarının azatlılar, B. Gates'in ifadesi ile ışık hızında hizmet üretmeyi gerçekleştirmek ve süreç bazında işlemlerdeki hataları ortadan kaldırarak sıfır hataya ulaşmaktır. Bu anlayışta süreçler sürekli sorgulanmakta, tanımlanmakta, değişkenlik ölçülmekte, değişkenliğin normal olup olmadığı saptanmakta ve gerektiğinde düzeltici işlemler uygulanarak süreç geliştirilmektedir. Böylece sonuç odaklı değil, süreç odaklı bir yönetim anlayışını sisteme hâkim kılarak sıfır hatalı üretimi gerçekleştirmek mümkün olmaktadır.

Süreç geliştirmede takip edilen yol sırası ile analiz, tasarım, uygulama değerlendirme ve geliştirmedir. Yani süreçlerden, geri bildirim yoluyla elde edilen bilgilerin analizi yapılır, bu analiz sonucu ortaya çıkan tablodan tasarımlar yapılır. Bu tasarımlarda, hedefler ortaya konur, ölçme araçları geliştirilir ve bütün bunların alternatifleri üzerinde durulur. Geliştirme aşamasına gelindiğinde yeni süreç tercihi yapılmıştır. Yine bu aşamada araçlar belirlenmiştir. Tercih edilen süreç uygulama aşamasına konulur. Uygulama sonuçları daha sonra tekrar geliştirmek amacıyla analize tabi tutulur.

ETKİNLİK 4

Çalıştığınız iş yerlerinden hatalı ve hatasız ürettiğiniz ürünlerden birer örneği sınıfa getiriniz. Getirdiğiniz örnekleri sınıfta gruplar kurarak inceleyiniz. Ürünleri inceleme sırasında "Hatalı olan ürünün, üretimin hangi aşamasından kaynaklanmaktadır?" sorusuna cevap arayınız. Soruya verdiğiniz cevapları tahtaya yazınız. Daha sonra hizmet ve ürün üretiminde "0" hata ile nasıl üretim yapılabileceği hakkında sınıfta beyin fırtınası yapınız.

ÖZ DEĞERLENDİRME FORMU

Bu form, kendinizi değerlendirebilmeniz amacıyla hazırlanmıştır. Çalışmalarınızı en doğru yansıtan seçeneği “X” ile işaretleyiniz. Her bir sütundaki işaretleri sayıp formun altındaki ilgili kutucuklara yazınız.

Öğrencilerin Değerlendirileceği Davranışlar	Dereceler		
	Evet	Biraz	Hayır
<i>Hizmet ve üretim sektöründeki ihtiyaçlar karşılanırken kalitenin önemini açıklayabilirim.</i>			
<i>Kalitede amacın sadece problemleri çözmek değil, önlemek olduğunun farkındayım.</i>			
<i>Etkin kalkınmada uygulanan yönetim felsefesini irdeleyebilirim.</i>			
<i>Takım çalışmasının faydalarını belirtebilirim.</i>			
<i>Takım çalışmasından nasıl yararlanacağımı planlayabilirim.</i>			
<i>Dünkü müşteri ile bugünkü müşteri farklarını belirleyebilirim.</i>			
<i>Müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını karşılamak, problemleri çözmek için TKY felsefesinden nasıl yararlanabileceğini sorgulayabilirim.</i>			
<i>Süreç/proses yönetiminin maliyet ve ürün üretimindeki etkisini değerlendirebilirim.</i>			
<i>Daha kaliteli mal üretmek ve hizmet vermek için nelere dikkat edilmesi gerektiğini belirleyebilirim.</i>			

Evet	Biraz	Hayır
------	-------	-------

“Hayır” ve “Biraz” seçeneklerinizin olduğu konuları yeniden gözden geçiriniz.

Ünite

12

III - V. Dönem

TOPLAM KALİTE, LİDERLİK VE YÖNETİCİLİK

HAZIRLIK

- Sizce liderlik nedir? Tartışınız.
- Sizce iyi bir yönetici nasıl olmalıdır? Tartışınız.
- İş yerlerinizde çalışanların işlerinden memnuniyeti ve tatmini konusunda yöneticileriniz sizce neler yapmalıdır? Tartışınız.

1. Liderlik

Sürekli insan mutluluğunu, değişimi ve katılımı amaçlayan toplam kalite yönetiminin başarısı, sürekliliği ve geliştirilmesi insan unsurunu etkin olarak yönlendiren liderlik ve liderlerle sağlanmaktadır. Bu sürecin girdisini, insan geliştirilmesi ve yönlendirilmesi, çıktısı ise amaçlarla ulaşılması, çalışanların müşterilerin ve toplumun mutluluğu oluşturmaktadır.

Kuruluşlar üst yöneticinin davranış ve tutumlarıyla kişilik kazanırlar. Üst yönetimin kademesinde bulunan kişinin aşağıda sıralanan iki temel görev bilincine sahip olması gerekmektedir. Bunlar;

- Kuruluşun performansını yükseltmeye imkân veren sistemleri kurmak ve geliştirmek,
- Mevcut sistemleri belirlenen hedefler doğrultusunda çalıştırmaktır.

Toplam kalite felsefesinin uygulanmasında etkinlik üst yönetimin liderlik rolünü üstlenmesiyle mümkündür. Pek çok lider tanımı yapılmasına rağmen en genel anlamıyla lider, ait olduğu grubun amaçlarını belirleyerek o gruptaki kişileri örgütün amaçlarının arkasından sürükleyen kişidir. Bu açıdan liderler güven yaratır, yardım eder ancak yargılamazlar. Çalışanları gelişime sevk ederek onlara gurur duyabilecekleri bir çalışma ortamı yaratmaya uğraşırlar.

İster klasik yönetim anlayışında olsun, isterse toplam kalite yönetimi anlayışında, sonuçta tüm değişimlerin odak noktası insandır. Başarıya ulaşmak için insanın hem fiziksel gücünden hem de zihinsel gücünden yararlanmak gerekir. İnsanı sadece yönetmek yeterli değildir. Onu hedefe yöneltmek ve onda hedefe koşma arzusu uyandırmak gerekir. Bu da, klasik yöneticilerin değil, lider yöneticilerin yapabileceği bir şeydir. Bu nedenle, toplam kalite yönetiminin temel unsurlarından da biri olan liderlik, toplam kalite yönetimi için çok önemli bir gerekliliktir.

Toplam kalite yönetimi, artan müşteri beklentilerinin ve küresel rekabetin getirdiği değişim ihtiyacından doğmuştur. Bu nedenle bir kuruluşun başarısı, müşterilerin beklentileri ve pazar koşullarına bağlı olarak sürekli değişim yeteneği ve hızına, diğer bir deyişle değişimi etkin bir şekilde yönetebilme özelliğine bağlıdır. Değişim konusunda organizasyonları en çok zorlayan etken, yaşanan değişimlerin kendisi değil, değişim sırasında yaşanan geçişlerin yönetimidir. Bunu da yalnızca lider gerçekleştirebilir. Bu nedenle, toplam kalite yönetiminde liderlik, müşteri memnuniyetini sağlamak için gerekli olan değişimin yönetimidir. Toplam kalite yönetimi uygulamalarının ardındaki güç kaynakları; başarıya ulaşmak için değişimin zorunlu olduğunun bilincinde olan, değişimi planlı bir şekilde yönetebilen ve değişime tüm çalışanların katılımını sağlayabilen liderlerdir.

Zaten, toplam kalite yönetimi kuruluş felsefesi de, sistemi; tüm birimleri ilgilendiren ve birimler arası karmaşık proseslerin etkili biçimde, tepe yöneticisinin liderliğinde yönlendirilebileceği gerçeği üzerine kurmaktadır.

Toplam kalite yönetimi felsefesinin işletmelerde benimsenmesi ve uygulanmasında vurgu, iş görenlerde olmasına rağmen bu yönetim felsefesinin işletmede başarıyla uygulanmasında orta ve üst kademenin rolü oldukça önemlidir. Toplam kalite yönetimi felsefesinin işletmede kabulü ve uygulama şansı ancak üst düzey yönetimin desteği, sahiplenmesi ve katılımı ile mümkün olmaktadır. Bu katılım ve destek sözde değil, bizzat aktif olarak katılma ve iş görenlere liderlik yapılması ile sağlanacaktır. Toplam kalite yönetiminin işletmede sürekli ve etkin bir şekilde uygulanabilmesi için bir takım adımların, lider tarafından hiyerarşik bir düzen içinde uygulanması gerekecektir. Bu adımları şu şekilde ifade edebiliriz

ETKİNLİK 1

Ülkemizde ve/veya dünyadaki liderlerden örnek isimler belirleyiniz. Ülkemizden örnek olarak Atatürk'ü gösterebiliriz. Örnek verdiğiniz bu liderlerin liderlik özelliklerini sıralayınız. Bu sıralamayı tahtaya yazınız.

2. Yöneticilik Kavramı

Yönetim bir işletmenin insan ve madde kaynakları ile verimli bir şekilde çalışarak amaçlanan hedeflere ulaşmasının bilimsel sanatıdır.

Bir taraftan malzemenin zamanında sağlanması, en uygun elamanların istihdam edilmesi, çalışanlarının mutluluğunun sağlanması iyi bir yöneticinin başarısını gösteren hususlardır.

Yönetici önce yapılması gerekeni belirlemeli sonrada bunun yapılmasını sağlamalıdır. Burada yönetici şu sorumluluğunu hiç unutmamalıdır. İşyerindeki personelin ve makinelerin verimli çalışabilmesi için girdilerin zamanında sağlanması gerekir.

Yönetici çalışanların verimliliğini artırmaya çalışır. Gelişmeleri destekler ve izler. Planlama yapar. Bu planların uygulanıp uygulanmadığını denetler. Adalet temeline dayanarak ödüllendirme ve cezalandırma yapar.

ETKİNLİK 2

Öğrenen lider, vizyoner lider ve ahlaki lider kavramlarının ne ifade ettiğini ve bu liderlerin özelliklerini düşününüz. Tahtayı ortadan bir çizgiyle ikiye bölünüz. Tahtanın sol tarafına bir tablo çizerek bu liderleri ayrı ayrı tablo içinde gösteriniz. Öğrenen lider, vizyoner lider ve ahlaki liderlerle ilgili saptamalarınızı bu tabloda ilgili yerlere yazınız. Tahtanın diğer yarısına ise “yönetici” yazınız. Yönetici kavramını ve iş yerlerinizdeki yöneticilerinizi hatırlayınız. Oyunculuk yeteneği olan 4-5 arkadaşınızı belirleyiniz. Bunlardan birisi yönetici, diğerleri çalışan konumunda olacaklarını, istediklerini ortaya koyarak canlandırma yapınız. İzleyici konumunda olan öğrenciler ise bu canlandırmada yöneticinin özelliklerini belirleyerek defterlerinize not alınız. Drama çalışması sonunda izleyici konumundaki öğrenciler “yönetici” bölümüne tespit ettikleri yöneticinin özelliklerini tahtaya yazınız.

3. Çalışanların Mutluluğu

Toplam kalite yönetiminde çalışanların mutluluğu verimin artırılmasında temel girdilerden biridir. Kalitenin artması personelin mutluluğu ile yakından ilgilidir. Kafasında birçok sorunla işe başlayan kimse kazaya sebep olabilir. Bu da verimi düşürür. Arkadaşları ile sağlıklı diyalog kuramaz.

Toplam kalite yönetiminin en belirgin özelliklerinden birisi “insana saygı”dır. Toplam kalite yönetiminde insan, müşteri ya da örgüt çalışanı olarak önemli bir yere sahiptir. Toplam kalite yönetimi felsefesinin dünyada yayılmasına öncülük eden Deming, “Üretimde ve hizmette kalitenin artması için çalışanların, işlerinden gurur duyabilmeleri şarttır.” demiştir. Çalışanların işleriyle ilgili korkularının yok edilmesi ve onlara potansiyellerini geliştirme fırsatlarının verilmesi gerekmektedir.

Kalite işçinin onuru ve işin neşesidir. Kaliteye ulaşmak isteyen yönetici, çalışanın yanında olmak ve ona güvenmek zorundadır. Çalışanlar da kurumlarında kendilerini güvende hissetmelidir. İnsan, kendisini ihtiyaç olduğunda kullanılan, iş bitince de atılan bir eşya gibi görmemelidir. Bu duygu içindeki insanlardan çalıştıkları kurumu geliştirmeleri beklenemez. Toplam kalite felsefesine inanan bir yönetici kurumun geleceği ile çalışanların geleceğinin birbirine bağlı olduğunu bilir. İşletmelerde herkesin kazanması görüşü egemendir. Kurumun en önemli görevi, kendisi ile ilgili olan tüm kişilerin mutluluğunu sağlamaktır. Kurum bunu sağlayamadığında varlık gerekçesi ortadan kalkar. Çalışanların mutluluğunu sağlamak için onların yeterli düzeyde gelir düzeyine sahip olmaları ve işlerinden zevk almaları şarttır.

ÖZ DEĞERLENDİRME FORMU

Bu form, kendinizi değerlendirebilmeniz amacıyla hazırlanmıştır. Çalışmalarınızı en doğru yansıtan seçeneği “X” ile işaretleyiniz. Her bir sütundaki işaretleri sayıp formun altındaki ilgili kutucuklara yazınız.

Öğrencilerin Değerlendirileceği Davranışlar	Dereceler		
	Evet	Biraz	Hayır
<i>Liderliğin vasıflarını belirleyebilirim.</i>			
<i>Öğrenen liderin özelliklerini sınıflandırabilirim.</i>			
<i>Vizyoner lider ile ahlaki liderin özelliklerini saptayabilirim.</i>			
<i>Yöneticiliğin özelliklerini sınıflandırabilirim.</i>			
<i>Yönetici ile liderin özelliklerini karşılaştırabilirim.</i>			
<i>İş yerlerinde çalışanların işlerinde memnuniyeti ve tatmini konularındaki uygulamaları sorgularım.</i>			
<i>Atatürk'ün liderlik ve yöneticilik vasıflarını söyleyebilirim.</i>			

Evet	Biraz	Hayır
------	-------	-------

“Hayır” ve “Biraz” seçeneklerinizin olduğu konuları yeniden gözden geçiriniz.

Ünite

13

III - V. Dönem

TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ GÖREVİ

HAZIRLIK

- İş yerlerinizdeki yönetici kadrosunu ve alt kademede çalışanların organizasyon şemasını tahtaya çiziniz.
- Çalıştığınız işyerinde yetki ve sorumluluklarınız nelerdir?

ETKİNLİK 1

Yakınlarınızdaki bir iş yerini ziyaret ediniz. Burada üst, orta ve ilk düzey yöneticilerle tanışınız. Her kademedeki yöneticiye, yöneticilik görevleri hakkında sorular sorunuz. İş yerlerini toplam kalite yönetimi felsefesiyle yönetip yönetmediklerini, bu felsefeyle yönetiyorlarsa klasik yönetim anlayışlarıyla TKY anlayışındaki farkları hakkında bilgiler toplayınız.

Aldığınız bu bilgiler doğrultusunda sınıfta beyin fırtınası yaparak yöneticilerin görevlerine ilişkin saptamalarda bulununuz.

Küçük organizasyonlarda genellikle tek kademe yönetim söz konusu iken organizasyon büyüdükçe daha fazla yönetim kademesine gereksinim duyulur. Bunlar; üst kademe, orta kademe ve ilk kademe yönetimidir.

1. Üst Kademe Yöneticileri Yönetim Kurulu

Yönetim kurulu, genel müdür ve yardımcıları üst kademe yöneticileri olarak adlandırılır.

Yönetimin en üstünde bulunan şirketin kurucu ortaklarından oluşan kurula yönetim kurulu denir. Kurul, aralarından birini başkan seçer. Başkan yönetim kurulunu temsil eder. Bu kurul tarafından verilen görevleri yapar. Başkan yönetim kuruluna karşı sorumludur. Yönetim kurulu şirketin gelecekte nerede olması gerektiği gibi kararları verir. Yönetim kurulu başkanının görevleri şunlardır.

- Üretim politikalarını oluşturmak
- Başka firmalarla işbirliğine karar vermek
- Şirketin sermayesini oluşturmak ve gerekirse artırmak
- Yeni yatırımlara karar vermek
- Üretim kalitesi hakkında karar vermek
- Şirketin hesaplarını incelemek
- Alt kademe elamanlarından gelen önerileri inceleyip karar bağlamak
- Personel ücretlerini belirlemek ve onları motive etmek
- Şirketin gelişmesi için araştırmalar yaptırmak

Yönetim kurulu şirketin işleyişi ile doğrudan ilgilenen ve yönetim kurulu kararlarını uygulamak üzere bir genel müdür ve yeteri kadar yardımcısını atayabilir. Bu yöneticiler şirketin konusuna uygun deneyim sahibi ve öğrenim görmüş kişiler arasından seçilir. Genel müdür işletme içinde yönetim kurulunu temsil eder. Genel müdürün görevleri şunlardır.

- Yönetim Kurulu kararlarını uygulamak
- Kendi altında çalışan elamanların başarılarını izlemek
- İşletmenin gelişmesi için araştırma yaptırmak ve sonuçları yönetim kuruluna bildirmek
- Yönetim kurulunun verdiği bütün görevleri yapmak
- İşletmeye uygun elamanlar almak
- Üretimin kalitesini artıracak önlemleri almak
- Çalışanları motive etmek için sosyal etkinlikler düzenlemek
- İzin mesai ve çalışma saatlerini düzenlemek

2. Orta Kademe Yöneticileri

Orta kademe yönetim, çoğu organizasyonda, belki de en geniş yönetici grubunun bulunduğu yerdir. Orta kademe yöneticileri tanımlamak diğer yöneticilerden biraz daha zordur. Orta kademe yöneticiler üst düzey yöneticiler tarafından geliştirilen genel amaç ve planları, daha özel amaç ve faaliyetlere dönüştürmekten ve daha alt düzeydeki yöneticilerin faaliyetlerini denetleme ve koordine etmekten sorumludur. Başka bir ifadeyle, üst düzey yöneticiler tarafından belirlenen tüm stratejileri ve politikaları yerine getirmekten sorumludurlar.

Her şeyden önce bu yöneticiler, başkalarının fikirlerini dinlemeli, farklı inanç ve görüş açılarına karşı hoşgörülü olmalıdır. İkinci olarak iş grubu üyelerinin kendilerini serbestçe ifade edebileceği, fikirler önerebileceği ve birimin planlama faaliyetlerine katılabileceği bir iş ortamı oluşturmalıdır.

Bölüm başkanı, müdürler, teknisyenler, ustabaşı gibi elamanlardan oluşur. Genel müdürün teklifi ile yönetim kurulu tarafından görevlendirilirler. Görevleri şunlardır.

- Yeni üretim politikaları oluşturmada katkıda bulunmak
- Alt yöneticilerin düzenli çalışmalarını sağlamak
- Genel müdürden gelen emirleri uygulamak.
- Siparişleri takip etmek ve karşılamak için önlemleri almak
- İşçilerin görevlerini tam ve doğru yapmalarını takip etmek
- Aksaklıkları üst düzey yöneticilere bildirmek

3. İlk Düzey Yöneticileri

Yönetici olmayan düzeyden sonraki organizasyon düzeyi ilk düzey yöneticileri düzeyidir. Bu düzey, yönetici olmayan çalışanların işlerini koordine etmekten sorumlu ilk kademe yöneticileri kapsar. İlk kademe yöneticiler gerçekte çalışanların görevlerini yapmazlar ancak gerektiğinde astlarına yardım etmek için astlarının görevlerini bilmek / anlamak zorundadırlar. İlk kademe yöneticileri, çalışanların işlem faaliyetlerini denetler ve koordine eder. Başka bir ifadeyle, "ilk kademe yöneticiler mal ve hizmetlerin üretiminden sorumludurlar. Görüldüğü gibi ilk kademe yöneticilerin temel ilgileri, üretimi etkin bir şekilde başarmak, teknik yardım sağlamak ve astları motive etmek için kural ve prosedürleri uygulamaktır. Bu yüzden zaman ufku kısadır ve günlük amaçları başarma üzerine vurgu yapılır. İlk düzey yöneticiler, zamanlarının çok az kısmını üst düzey yönetimle ya da başka organizasyondaki insanlarla geçirirlerken zamanlarının çoğunu denetledikleri insanlarla ve diğer ilk kademe yöneticilerle geçirirler. Bu yüzden de ilk düzey yöneticiler, astlarını öğretmek ve günlük görevlerini denetlemek için güçlü teknik uzmanlığa ihtiyaç duyarlar.

İşletmedeki ustabaşılar ilk düzey yöneticilerdir. İşçiler ise üretimi gerçekleştiren kişilerdir. Ustabaşı işçilerin aynı zamanda lideridir. İşçiler çıkan aksaklıkları ustabaşısına onlarda bağlı oldukları yöneticilere bildirirler. İlk düzey yöneticilerinin görevleri şunlardır:

- İşçiler işlerine zamanında gelir ve giderler.
- Çalıştıkları makinenin güvenli ve düzenli çalışmasından sorumludurlar.
- Ekip çalışmasına uyum sağlarlar.
- Yaptıkları işi geliştirmek için öneri sunarlar.
- Yaptıkları işi en iyi yaparlar.

ETKİNLİK 2

Üst düzey yöneticilerin kimler olabileceğini tahtaya yazınız. Bununla birlikte orta ve ilk düzey yöneticileri de aynı şekilde tespit ediniz. Bu yöneticilerin iş yerindeki görevlerini de alt tarafa sıralayarak yazınız. Diğer tarafına ise klasik anlayıştaki yöneticinin görevlerini sıralayınız. Buna göre kendi iş yerinizdeki yöneticilerin toplam kalite yönetimi felsefesini uygulayıp uygulamadıklarını tartışınız. Tartışma sonunda iş yerindeki yöneticilerinizin hangi kapsam içinde (klasik anlayıştaki yönetici mi? TKY felsefesinde yönetici mi?) kaldıklarını saptayınız.

ÖZ DEĞERLENDİRME FORMU

Bu form, kendinizi değerlendirebilmeniz amacıyla hazırlanmıştır. Çalışmalarınızı en doğru yansıtan seçeneği “X” ile işaretleyiniz. Her bir sütundaki işaretleri sayıp formun altındaki ilgili kutucuklara yazınız.

Öğrencilerin Değerlendirileceği Davranışlar	Dereceler		
	Evet	Biraz	Hayır
Üst düzey yöneticileri sınıflandırabilir ve görevlerini sıralayabilirim.			
Gelişim içindeki yöneticilerle klasik anlayıştaki yöneticilerin karşılaştırmasını yapabilirim.			
Orta kademe yöneticileri sınıflandırabilirim.			
Orta kademe yöneticilerin görevlerini sıralayabilirim.			
Orta kademe yöneticileri, TKY felsefesine göre görevlerini değerlendirebilirim.			
İlk düzey yöneticileri sınıflandırabilirim.			
İlk düzey yöneticilerin görevlerini sıralayabilirim.			
İlk düzey yöneticileri, TKY felsefesine göre ne derece gelişim içinde olup olmadıklarını değerlendirebilirim.			

Evet	Biraz	Hayır
------	-------	-------

“Hayır” ve “Biraz” seçeneklerinizin olduğu konuları yeniden gözden geçiriniz.

Ünite

14

III - V. Dönem

TOPLAM KALİTE YÖNETİMİNİN UNSURLARI**HAZIRLIK**

- “Müşteri velinimetimizdir.” sözünden an anladığınızı sınıfta tartışınız.
- Çalıştığınız iş yerinin yönetimine katılıyor musunuz? Katılıyorsanız yönetime ne kazandırıyor sunuz? Tartışınız.
- Çevrenizde bulunan kurum ya da kuruluşlardaki müşteri yaklaşımları nasıldır?

1. Tüketici (Müşteri) Beklentisi ve Beklentilerinin Karşlanması

Rekabet, günümüz koşullarında her alanda kendini hissettiren ve küreselleşmenin dinamiği şeklinde ele alınan bir kavramdır. Rekabet, işletmelerin her türlü yeniliği takip etmelerini zorunlu kılmakta ve gerekli değişimi bünyelerinde gerçekleştirmeyen işletmelerin yaşamlarına nokta koymalarına veya belirlenen hedeflere ulaşma konusunda güçlük çekmelerine neden olmaktadır.

Ekonomik sınırların ortadan kalkması ile birlikte oluşan küresel pazarlar, işletmelerin sürekli rekabet ve değişim içinde olmaları sonucunu doğurmaktadır. Bu noktada işletmeler açısından önemli bir rekabet üstünlüğü sağlayan toplam kalite yönetiminde müşteri memnuniyeti çok önemlidir.

Kuruluşların temel varlık nedeni, ürün ve hizmet sundukları müşterilerdir. Kuruluşlar müşterilerini memnun edebildikleri sürece ayakta kalabilir. Bu nedenle bir kuruluşun başarısının ve başarısızlığının ölçümü, müşteriyi memnun etme sürecini ne kadar iyi yönetebildiği ile ölçülür. Müşteriyi memnun edecek tüm faaliyetleri gerçekleştirenler kuruluşun tüm çalışanlarıdır.

Müşteri memnuniyeti yönetimi; bir kuruluşun pazar araştırma, tasarım, üretim, taktim, satış ve satış sonrası hizmetler gibi ana süreçlerle birlikte diğer birçok destek sürecinin de müşterileri memnun edecek şekilde yapılandırılması; her aşamada en iyinin ve mükemmelin hedeflenmesi demektir.

İşletmeler ancak müşterileri üzerine yoğunlaşarak ürünleri veya hizmetleri için başarılı bir pazarlama stratejisi geliştirebilir. Pazarlama işletme ve müşteri arasındaki ilişkileri besler. İşletmenin amaçlarına ulaşması için en uygun ürün ve pazar bileşenini pazarlama fonksiyonu belirler. Bir işletmenin müşterileri için doğru ürün ve pazarlama bileşenini seçmesi için bir analiz yapması gerekir.

- İşletmenin ürünlerine kimin ihtiyacı var?
- Müşterilerin ihtiyaçları nelerdir?
- Güçlü ve zayıf yönleri nelerdir?
- İşletmenin amaçları ve hedefleri nelerdir?
- İşletmenin kaynaklarına göre strateji nasıl planlanacaktır?
- Hangi taktikler kullanılacaktır?

Birçok işletmenin pazarlama yöneticisi müşteriye, müşteri ihtiyaçlarının anlaşılmasını ve müşterinin memnun edilmesi işlemini işletme faaliyetlerinin merkezine yerleştirmektedir.

Giderek artan rekabetin baskısı şirketleri “yaptığını satan” olmaktan çıkarıp “satılabileni yapan” hâline getirmektedir. Bunun için müşteri odaklık ilkesi “kaliteyi müşteri belirler” deyişiyle özdeş olarak ifade edilmektedir.

Toplam kalite yönetimi yaklaşımının hedefi müşteri memnuniyetidir. Müşteriler hem nihai tüketicileri hem de bayileri kapsar. Şimdiki müşteriler yanında olası müşterileri de hesaba katmak gerekir. İşletmeler müşterileri olmadan hayatlarını devam ettiremez. O hâlde müşteriye elde etmek ve korumak için kendisine sunulan hizmet ve ürünlerden memnun olmasını sağlamak gerekir.

Günümüzde sadece güler yüz veya “Müşteri velinimetimizdir.” levhaları ile bilinçli ve bilgili müşteriye tatmin etmek mümkün değildir. İşletmeler müşterilerle varlıklarını sürdürdüklerine göre onlara kendileri için ne kadar önemli olduklarını hissettirmeleri zorunlu hâle gelmiştir. Fakat bunu yaparken de sadece kendi çıkarları doğrultusunda değil, iki taraflı çıkar ve memnuniyeti sağlamaya çalışmak göz ardı edilmemelidir. Müşteriye bir ortak olarak değerlendirip üretilen ürünlerde ve sunulan hizmetlerde bu hususun dikkate alınması işletmelerin felsefesi olmalıdır.

ETKİNLİK 1

Sınıfa çeşitli tüketim maddeleri getiriniz. Sınıfa getirdiğiniz bu tüketim maddelerini (kalem, süt, bisküvi ...) öğretmen masasında sergileyiniz. Kendinizin de birer tüketici olduğunuzu düşününüz. Buna göre istekli öğrenciler belirleyerek bunlardan birisi ürünlerin üreticisi, diğeri ise tüketici konumunda yer alsın. Her ürün için ayrı ayrı ürünler üzerinde beklentilerini üreticiye ifade edilsin. İzleyici olan öğrenciler, arkadaşlarının söylediklerini not alsın. Çalışmanın sonunda izleyici öğrencilerin, bu beklentilerden farklı düşünceleri olanlar varsa onları da ifade etmelerini sağlayınız. Beklentiler bittikten sonra üretici konumundaki öğrenciler, bu beklentileri nasıl karşılayacaklarını söylesinler. İzleyiciler bunları da not etsin. Yine farklı fikirleri olan öğrencilere söz hakkı veriniz.

Bir öğrenci not edilen beklentileri, bir diğer öğrenci ise bu beklentilerin nasıl karşılanacağına ilişkin öneri notlarını sınıfta okusunlar.

2. Çalışanların Katılımı

Her kurum ve kuruluş insanı merkeze koymak ve onun etrafında gelişimi sağlamak durumundadır. İnsanı dışlayan hiç bir kurum başarılı olamaz. Bu sebeple kurumların önce çalışanlarını tatmin etmeleri gerekir. Kaliteyi sağlamak nihai anlamda müşteriye ve çalışana tatmin etmekten geçer. Çalışanın tatmininde de insan kaynakları yönetimi büyük önem kazanmaktadır. Sadece süreçlere odaklanma ve ürün ile yöntemin niteliğine etki edebilecek unsurlarla ilgili normlar, prosedürler ve teknikler geliştirme, toplam kalite yönetiminin gerçekleşmesini sağlamaz. Bu anlayışla yönetime yaklaşmak gelişimi sürekli kılmaz. Gelişimin sürekli olması, kalitenin yakalanması ancak kurum içinde birey kalitesinin geliştirilmesi ile mümkündür.

Toplam kalite yönetiminin en önemli ilkelerinden birisi bir işi ilk seferinde doğru yap ve hata ortaya çıkmadan önlem almadır. İş ilk seferinde doğru yapacak ve hata ortaya çıkmadan önlem alacak olan ise kurumdaki kaliteli insan unsurudur. Kaliteli insan her şeyden önce sürekli problem çözme yollarını arayan, ilgilerini ve amaçlarını gerçekleştirmede bencil olmayan ve adil davranan, insan ilişkilerinde demokratik ve özerk, sosyo-kültürel konularda esnek ve bütüncü özellikleri ağır basan bir insandır. Dolayısıyla toplam kaliteyi başarı ile uygulamanın temelinde; çalışanları motive etme, yönlendirme, bilgi ve beceri düzeylerini yükseltici eğitimler verme, iş zenginleştirme gibi insan faktörünü sürekli geliştiren sistemler yatmaktadır. Bireyin kalitesinin yükseltilmesi ve gelişiminin sağlanması, doğal olarak kurumun gelişimini de sağlayacak, bu da kurumun etkililiğini ve verimliliğini yükselterek kaliteli mal ve hizmet üretimini getirecektir.

Toplam kalite yönetimi anlayışı ile yönetilen kurum ve kuruluşlarda, öğrenmeyi öğrenmiş ve öğrenmeye istekli çalışanlar ve ekipler üretimde yerini alırken, öğrenen birey ve öğrenen organizasyonun da gerçekleşmesini sağlamış olmaktadır. Bu durum bir inancın, bir güvenin ve bir gücün ifadesi anlamına gelmektedir. Çünkü bilgi ile donatılan insan bir güçtür. Toplam kalite yönetimi anlayışı ile sağlanan, öğrenen birey ve öğrenen organizasyon, çalışanlar için işlerinin ve geleceklerinin bir teminatı olarak algılanmalıdır.

Değişim ve gelişim bilgide, onun içeriğinde, anlamındadır. Bilgiyi tasarlayan, üreten ve kullanan insan; daha doğrusu eğitilmiş insan olacağına göre değişimin merkezinde de eğitilmiş ve nitelikli insan yer almaktadır.

3. İşlerin Geliştirilmesi ve İyileştirilmesi

Son yıllarda işletmelerin temel hedefleri, çeşitlenen tüketici istekleri sonucunda ürünlerin yapısında meydana gelen değişimlere paralel olarak daha çok çeşitli ürünü, daha kaliteli ve daha ucuza, daha kısa sürede müşterilere iletebilmek olmuştur.

İşlerin geliştirilmesi ve iyileştirilmesi, iyi yönetimi yönlendiren temel bir kavramdır. Sürekli işlerin geliştirilmesi ve iyileştirilmesinin temelinde; özellikle işçiler tarafından gerçekleştirilen sürekli, küçük iyileştirmeler yatar. Hiç bir işlem, hiç bir akış küçük bir iyileştirme yapılamayacak kadar mükemmel değildir. İyileştirme olanaklarının araştırılması herkesin, özellikle de o işte çalışanların görevidir.

Liderler ve yöneticiler, iyileştirme, değişim ve öğrenme faaliyetlerini destekler ve katılımcı olurlar. Politika ve stratejinin oluşturulmasında öğrenme ve sürekli iyileştirme faaliyeti dikkate alınır.

Nerede ve ne zaman bir iyileştirme olsa, bu sonuçta kalitede ve verimlilikte bir iyileşmeye yol açacaktır. Kalite, iyileştirilebilen her şeydir. Günümüzde rekabet gücü yüksek işletmeler incelendiğinde bunların başarılarının altında toplam kalite olgusunun yer aldığı görülmektedir. Toplam kalite yönetiminin temel unsuru olarak da sürekli geliştirme ve iyileştirme kavramının benimsenmesi ve işletme bünyesine adaptasyonu önem kazanmaktadır.

ETKİNLİK 2

Bir iş yeri yöneticisini sınıfa davet ediniz. Bu yöneticiye, konuyla ilgili çeşitli sorular sorarak bilgi alışverişinde bulununuz. Bu arada bu konudaki fikirlerinizi yöneticiyle tartışınız (Yöneticinin iş yerinde çalışanların yönetime katılıp katılmadığı, katılımın yönetimin neler kazandırdığı, işlerin geliştirilmesi ve iyileştirilmesinde hangi yöntemleri uyguladıkları ...).

Dersin başında yaptığınız bilgi alışverişi ve tartışma sonucunda işlerin geliştirilmesi ve iyileştirilmesinde hangi yöntemlerin uygulanabileceğini belirleyiniz.

ÖZ DEĞERLENDİRME FORMU

Bu form, kendinizi değerlendirebilmeniz amacıyla hazırlanmıştır. Çalışmalarınızı en doğru yansıtan seçeneği “X” ile işaretleyiniz. Her bir sütundaki işaretleri sayıp formun altındaki ilgili kutucuklara yazınız.

Öğrencilerin Değerlendirileceği Davranışlar	Dereceler		
	Evet	Biraz	Hayır
<i>Tüketici beklentilerinin neler olabileceğini kestirebilirim.</i>			
<i>Bu beklentilerin nasıl karşılanacağına ilişkin önerilerde bulunabilirim.</i>			
<i>İş yerlerindeki yönetime, çalışanların katılımının ne şekilde olabileceğini irdeleyebilirim.</i>			
<i>Yönetime katılan çalışanlara ve yönetime ne kazandırdığını değerlendirebilirim.</i>			
<i>İşlerin geliştirilmesi ve iyileştirilmesinde hangi yöntemlerin uygulanacağını tespit edebilirim.</i>			

Evet	Biraz	Hayır
------	-------	-------

“Hayır” ve “Biraz” seçeneklerinizin olduğu konuları yeniden gözden geçiriniz.

Ünite

15

III - V. Dönem

ISO 9000 (KALİTE/SİSTEM)

HAZIRLIK

- Ülkemizde TS-ISO 9000 standartları serisi hangi kurum tarafından verilmektedir?
- Üretilen mallarda belli bir standart olmasaydı ne gibi zorluklarla karşılaşabilirdik? Tartışınız.
- Çevrenizde kalite unsurunu benimsemiş kurum, kuruluş veya işletmelerin özellikleri nelerdir? Tartışınız.

Kalite güvence sistemi toplam kalite güvence sistemine geçişin başlangıcı olarak kabul edilebilir. Toplam kalite yönetiminin temel düşünce felsefesi hata bulmaktansa hatayı önlemeye çalışmak olarak belirlenebilir. Toplam kalite yönetimi felsefesinde herkes kaliteden sorumludur ve çalışanların tamamı tarafından benimsenmelidir. Toplam kalite yönetimi, sürekli iyileştirme felsefesini benimsemiştir. Sürekli iyileştirme, yanlışlardan sorumlu olanların bulunarak teşhir edilmesi değil, fakat süreçteki sorunun nedeninin anlaşılması ve giderilmesi şeklindedir.

Toplam kalite içerisinde kalite güvence sistemi önemli bir yer işgal etmektedir. ISO 9000 Kalite Güvence Sistemi Standardı müşteriye yönelik bir çalışma iken toplam kalite yönetimi işletmenin her bir biriminin kaliteli çalışmasını sağlayarak bir sinerji etkisi ile mükemmelliğin yakalanması amaçlamaktadır. ISO 9000 kalite güvence sistemi standardı ile standart bir işlem bilincinin işletmelere kazandırma açısından faydalı olmaktadır. Bu anlamda işletmelerin önce kalite güvence sistemini oluşturmaları ve daha sonra da toplam kaliteye gitmeleri tavsiye edilmektedir.

TS-ISO 9000 Standartlar Serisi ve Amacı

1947 yılında kurulan ve yaptığı standardizasyon çalışmaları sonucu sanayiye, ticarete ve tüketicilere katkılar sağlayan ISO, Uluslararası Standart Organizasyonudur. TSE, ISO'nun üyesi ve Türkiye'deki tek temsilcisidir.

EN (European Norm), Avrupa Standartlarının kısaltmasıdır. EN Avrupa Birliği'nde Standartlar arasında harmonizasyonu sağlamak için oluşturulmuştur.

Artık bugünün dünyası çok küçülmüş, enformasyon, teknoloji ve iletişim alanındaki büyük gelişmeler toplumları kıyasıya bir rekabete ve her geçen gün yeni gelişmelerin yaşandığı ekonomik bir yarışa itmiştir. Mevcut dünya düzeninde ayakta kalabilmek, tüm sektörlerde müşteri ihtiyaç ve beklentilerine uygun mal ve hizmet üretiminin sağlanmasıyla gerçekleşebilecektir. Bu da ancak, kuruluşlarda, tasarım aşamasında başlayarak üretim, pazarlama ve satış sonrası hizmetlere kadar tüm aşamaları kapsayan ve sürekli gelişmeyi hedefleyen Kalite Yönetim Sisteminin uygulanmasıyla olacaktır.

En yalın anlatımıyla ISO 9000, üretim ve hizmet sektörlerinde kalite güvencesini sağlamak için oluşturulmuş kapsamlı bir standartlar kümesidir. ISO 9000 standardı, bir firmanın kalite sistemini çalıştırmasını, geliştirmesini ve belgelemesini ister. ISO 9000, sahip olunan kalite düzeyinin elde edilmesi sırasında uygulanan işlemlerin kayıt altında olduğunu ve öngörülen işlem akışlarının uygulandığını gösterir.

ISO belgesi tüm dünyada verilmekte olan kalite belgelerinin genel kullanım adıdır. ISO belgesiyle anlatılmak istenen çoğu zaman ISO 9001 belgesi olmaktadır. Anlaşılması ve anlatılması kolay olduğundan bu ifadenin kullanımı resmi olarak bulunmasa da tercih edilmektedir. Anlam açısından bir eşleşme bulunmasa da bahse konu olan belge ISO 9001 olmaktadır. Bugün ISO 9001 almak isteyen bir firma bu tabiri ISO belgesi almak olarak anlatmayı tercih etmektedir. ISO belgeleri ISO'nun verdiği standart kodlarıyla birlikte adlandırılmaktadır. ISO 9001 belgelendirme süreçleri açıklarken ISO belgesiye sonuçta alınan basılı kalite belgesidir.

ISO 9000 standart serisi, toplam kalite yönetiminin satın alınan malzeme kaliteli olmadıkça, kalite de mükemmelliğe ulaşmak imkânsızdır, şeklindeki başlangıç prensibinin gerekli kıldığı uygulamalar sonucunda ortaya çıkmıştır. Bu standartlar, firmanın kalite yönetim sistemlerinin kalitesini ölçmek ve bu yolla müşterilerine kalite güvencesi vermek amacına yöneliktir. ISO 9000, kalite güvence sisteminin geliştirilmesi, uygulanması ve etkinliğinin iyileştirilmesi ve müşteri şartlarının karşılanması yoluyla müşteri memnuniyetinin artırılması için proses yaklaşımının benimsenmesidir. Bu standart, kalite ile ilgili tüm problemleri çözmez, neyin yapılacağını değil; nasıl yapılacağını söyler ve bunlara ilaveten, etkin bir kalite yönetim sistemi için minimum şartları belirtir.

Standardın amacı;

- a. Kalite yönetimi için genel bir çerçeve sağlaması,
- b. Kuruluşlar arasında güven ortamı yaratması,

- c. Proseslerin yönetilmesiyle ürün/hizmet kalitesinin sağlanması, devam ettirilmesi ve iyileştirilmesi,
- d. Müşteriye ürün ve hizmetlerin tutarlılığının güveninin verilmesidir.

ISO 9000 uygulama sürecinde yapılabilecek en önemli yanlışlık belgenin alınması ile bu sürecin sona erdiğini düşünmektir. ISO 9000 Kalite Sistem Belgesi yeter mi, sorusuna verilecek yanıt hayırdır. Çünkü ISO 9000 uygulama süreci kuruluşun kalite yönetim sisteminin gelişme ihtiyacına göre paralel olarak süreklilik arz eder. Bu nedenle kalite yönetim sistemlerinin sürekli gelişme anlayışına uygun olarak ve müşterilerin değişen talep ve beklentilerine cevap verecek şekilde daha üst bir performans düzeyine çıkarılması için çaba sarf edilmelidir.

ETKİNLİK

ISO 9000 serisine ait piyasadaki veya işyerlerinizdeki ürünlerden birer örneği sınıfa getiriniz. Getirdiğiniz bu ürünleri sınıfta gruplar kurarak inceleyiniz. ISO 9000 serisini sınıflandırarak bunları tahtaya yazınız. Bu standartlar serisinin amacı ve özellikleri konusunda sınıfta tartışma ortamı oluşturunuz. Tartışmaya bağlı olarak ISO 9001-9004 kalite sistemlerinin hangi alanları kapsadığını örneklendiriniz.

a. ISO 9001 (Tasarım/Geliştirme)

Ürünün geliştirilmesi ve tasarımından, üretim, ürünün kurulup çalıştırılması ve servis işlemlerine kadar imalatın tüm hususları ile ilgili firmalar için kalite güvencesi standartlarıdır. Bilgisayar, otomobil, çeşitli aletler yapan firmalar ve bu firmaların ürün tasarımı da yapan satıcı firmaları bu çeşit firmalara örnektir. Örneğin; sadece 90 işçi çalıştıran bir firmada yukarıdaki fonksiyonlara sahipse ISO 9001'e başvurabilir.

ISO 9001, belgesi çok sayıda müşteri tarafından istenmektedir. Bu belge yalnız başına bir pazar avantajı sağlayacaktır. Ancak bu fayda kısa vadelidir. ISO 9001, pazar avantajı dışında kuruluşlara bir sürekli iyileştirme mekanizması ve disiplini kazandırır. Ancak belgenin alınması kusursuzluğun başarıldığı anlamına gelmez. ISO 9001 belgeli bir kuruluşta her problem bir iyileştirme fırsatı olarak görülür. Problemin çözümünde onun bir daha tekrarlanmamasını sağlamaktır.

b. ISO 9002 (Üretim ve Tesiste Kalite Güvencesi Modeli)

Bir ürünün üretimi ve kurulması ile ilgilenen ve özellikle uzun tek bir prosesi veya çok sayıda prosesi olan firmaların kalite güvencesi standartlarıdır. Örneğin; çubuklar hâlindeki metal malzemeyi, boru veya tüp haline getirilen bir tüp imalatçısı, AR-GE fonksiyonu olmayan kimyasal ürün imalatçısı veya nakliye, paketleme, dağıtım ve taşıma gibi işler yapan hizmet firmaları bu standart için başvurabilirler.

c. ISO 9003 (Son Muayene ve Deneylerde Kalite Güvencesi Modeli)

Nispeten basit ve düzgün bir imalatı olan veya müşterilerine üretim süreçlerine ilişkin kalite güvencesi vermek isteyen firmalar için ve sadece test aşamalarını içeren bir kalite güvencesi standartlarıdır. Bu standart, ürün testi yapan tesisleri olan firmalar için veya hizmet firmaları için uygundur.

d. ISO 9004 (Kalite Sistemi Elemanları)

- ISO 9004 Standardı ISO 9000 Standart ailesinin bir üyesi olup bir kuruluşun kalite yönetim yaklaşımında sürdürülebilir başarısı için yöntem sunan bir standarttır. ISO 9004 standardı öncelikle bir belge değildir, ISO 9004 belgesi diye bir belge yoktur.
- ISO 9004 standardı, bir kalite yönetim yaklaşımı vasıtasıyla, karmaşık, talep-kar ve sürekli değişen bir ortamda herhangi bir kuruluşun sürdürülebilir başarısının elde edilmesine destek için kılavuz sağlayan bir standarttır.
- Bir kuruluşun sürdürülebilir başarısı, uzun bir dönem boyunca ve dengeli bir yolla, müşterilerinin ve diğer ilgi tarafların ihtiyaçlarını ve beklentilerini karşılama yeteneği ile elde edilir. Sürdürülebilir başarı, öğrenmeyle ve geliştirmelerin veya yeniliklerin ya da her ikisinin uygun bir şekilde uygulanmasıyla kuruluş ortamının farkındalığı sağlanarak, kuruluşun etkili yönetimi ile elde edilebilir.
- ISO 9004 standardı, iyileştirmelerin, yeniliklerin veya her ikisi için güçlü ve zayıf tarafları ve fırsatlarını belirlemek için kuruluşun önderliğini, stratejisini, yönetim sistemini, kaynaklarını ve süreçlerini kapsayan, kuruluşun olgunluk seviyesinin gözden geçirilmesi ile ilgili önemli bir vasıta olarak kendi değerlendirmesini ön plana getirir.
- ISO 9004 standardı, kalite yönetimi bağlamında ISO 9001'den daha geniş bir odaklanmayı sağlar. ISO 9004 standardı, ilgili bütün tarafların ihtiyaçlarını ve beklentilerini belirtir ve kuruluşun toplam performansının sistematik ve sürekli olarak iyileştirilmesini bekler.

ÖZ DEĞERLENDİRME FORMU

Bu form, kendinizi değerlendirebilmeniz amacıyla hazırlanmıştır. Çalışmalarınızı en doğru yansıtan seçeneği “X” ile işaretleyiniz. Her bir sütundaki işaretleri sayıp formun altındaki ilgili kutucuklara yazınız.

Öğrencilerin Değerlendirileceği Davranışlar	Dereceler		
	Evet	Biraz	Hayır
<i>TS-ISO 9000 standartlar serisini sınıflandırabilirim.</i>			
<i>TS-ISO 9000 standartlar serisinin amacı ve özelliklerinin neler olabileceğini irdeleyebilirim.</i>			
<i>ISO 9001, ISO 9002, ISO 9003 ve ISO 9004 kalite sistemlerinin kapsadığı alanları belirleyebilirim.</i>			

Evet	Biraz	Hayır
------	-------	-------

“Hayır” ve “Biraz” seçeneklerinizin olduğu konuları yeniden gözden geçiriniz.

Ünite

I

VI. Dönem

HUKUKUN KAYNAKLARI**HAZIRLIK**

- Yakın çevrenizden toplum kurallarının günlük hayata etkilerine örnekler veriniz.
- Sizce hukuk kuralları neye dayanmaktadır? Tartışınız.
- Bizi hukuku uygulamaya iten nedir? Tartışınız.

Hukuk kurallarının nasıl ve ne suretle meydana geldiklerini, nereden çıktıklarını ifade eden kaynaklara hukukun kaynakları denir.

1. Bağlayıcı ve Yazılı Kaynaklar

Türk hukukunda başlıca yazılı kaynaklar Anayasa, kanunlar, milletler arası anlaşmalar, kanun hükmünde kararname, tüzükler ve yönetmeliklerdir.

a. Kanunlar ve Kanun Hükmünde Kararname (KHK)**Kanun**

Anayasanın öngördüğü temel ilkelere uygun olarak TBMM tarafından çıkarılan ve sürekli nitelikteki düzenlemelerdir. Hukukun yazılı kaynaklarının en başında kanunlar gelir. Kanun, Anayasanın yetkili kıldığı organ tarafından yazılı bir şekilde ve bu ad altında tespit edilmiş bulunan genel, sürekli ve soyut hukuk kurallarından ibarettir.

Kanun dediğimiz yazılı hukuk kurallarını koymaya hangi organın yetkili olacağı her devletin Anayasasında açıkça belirtilir ki buna yasama organı adı verilir. Kanun koyma yetkisi bugün modern ve demokratik devletlerde usulüne göre seçilmiş meclislere bırakılmış bulunmaktadır. Nitekim Türkiye Cumhuriyeti Anayasası da bu yetkiyi Türkiye Büyük Millet Meclisine tanımıştır. Bu yetki devredilemez. O halde, Türkiye Büyük Millet Meclisi dışında hiçbir organın kanun koyma yetkisi yoktur.

Kanun H¼km¼nde Kararname

Meclisten alınan özel yetkiye dayalı olarak Bakanlar Kurulu kararıyla çıkarılan ve kanun niteliğinde hukuki sonuçlar doğuran d¼zenlemelerdir.

Kanun h¼km¼nde kararname ile ilgili olarak,

- Meclisin verdiği özel yetkiyle çıkarılır.
- Yetki kanununda yazılı olan konuları kapsar.
- Temel hak ve özg¼rl¼klerle ilgili kanun h¼km¼nde kararname çıkarılamaz.

Milletler Arası Antlaşmalar

Antlaşma milletlerarası hukukun bu alanda yetki verdiği kişiler arasında yapılan ve milletlerarası hukuka uygun bir şekilde hak ve y¼k¼ml¼l¼kler doğurmak, daha önce kurulmuş bir hukuk ilişkisini değiştirmek ya da ortadan kaldırmak amacına y¼nelik hukuki işlemlerdir. Milletlerarası antlaşmalar genellikle iki taraflı ve çok taraflı olmak üzere ikili bir ayrımla ele alınmaktadır. 1982 anayasasına g¼re antlaşmalar Cumhurbaşkanı tarafından onaylanmak suretiyle bağlayıcılık kazanır.

b. T¼z¼k ve Y¼netmelikler

T¼z¼k

Bir kanunun uygulanmasını g¼stermek veya emrettiği işleri belirtmek üzere, kanunlara aykırı olmamak ve Danıştay'ın incelemesinden geçirilmek şartıyla Bakanlar Kurulu tarafından çıkarılan yazılı hukuk kurallarıdır. T¼z¼klerle ilgili olarak,

- Bir kanun h¼km¼ne dayalı olarak çıkarılabilir.
- Danıştay incelemesinden geçirilir.
- Anayasa ve kanunlara aykırılıkları h¼linde Danıştay tarafından iptal edilebilir.

Y¼netmelik

Başbakanlık, bakanlıklar ve kamu t¼zel kişilerinin kendi g¼rev alanlarını ilgilendiren kanunların ve t¼z¼klerin uygulanmasını sağlamak üzere ve bunlara aykırı olmamak şartıyla çıkardıkları yazılı hukuk kurallarıdır. Y¼netmelikler, Anayasa ve kanunlara aykırılıkları h¼linde Danıştay tarafından iptal edilebilir.

2. Bağlayıcı Olmayan Yazılı Kaynaklar

Mahkeme Kararları (İçtihat) ve Bilimsel Görüşler

Mahkemelerin vermiş oldukları kararlarda bir sorunun çözümlenmesi ile ilgili olarak kabul edilmiş olan ilkeleri yansıtır, benzer bir sorunun çözümlenmesinde yardımcı bir rol oynarlar. Mahkeme kararlarının, yani yargısal kararların hâkimleri bağlayıcı niteliği yoktur. Ancak uygulamada mahkemelerin yargısal kararlara ve özellikle Yargıtay'ın kararlarına büyük ölçüde uymakta oldukları görülmektedir.

Bilimsel görüşler, hukuk alanında çalışan bilim adamlarının görüş ve düşünceleridir. Bilimsel görüşün bir bağlayıcılığı yoktur. Hâkimler bilimsel görüşe uymak zorunda değildir, ancak istiyorlarsa karışık bir problemi kendileri çözmek yerine, bu konuda bilim adamlarının önerdikleri çözümden yararlanabilirler.

3. Yazılı Olmayan Kurallar

Pozitif hukukun yazılı kaynakları yanında yazısız, yani yazılı olmayan kaynağı da vardır ki, bu örf ve âdet kurallarıdır. Örf ve âdet kuralları, pozitif hukukun kaynakları arasında yer almakla beraber, onun hukukun bütün bölümleri için bir kaynak olduğu söylenemez. Toplum tarafından sürekli bir şekilde uygulanmak suretiyle adeta bir hukuk kuralı gibi benimsenmiş olan davranış biçimleridir.

O hâlde, bir eylem ve davranışın suç olduğunu ve buna ne gibi bir cezanın verileceği önceden kanunla belirlenmelidir. Kanunla belirlenmemiş olan suç ve cezanın örf ve âdetle konulmasına imkân yoktur. Buna karşılık, hukukun bazı bölümlerinde, örneğin medeni hukuk, ticaret hukuku ve devletler umumi hukukunda örf ve âdet kuralları, yazılı kaynakların yanında tali kaynak olarak önemli rol oynamaktadır.

ETKİNLİK

Bulduğunuz çevredeki toplumsal hayata etki eden örf ve âdet kurallarını araştırınız. Araştırma sonucu belirlediğiniz örf ve âdet kuralları üzerinde sınıfın tamamının katılımıyla tartışma açınız. Örf ve âdet gibi yazılı olmayan hukuk kuralları ile yazılı kurallardaki boşlukların nasıl doldurulduğu konusunda sınıfta beyin fırtınası yapınız.

ÖZ DEĞERLENDİRME FORMU

Bu form, kendinizi değerlendirebilmeniz amacıyla hazırlanmıştır. Çalışmalarınızı en doğru yansıtan seçeneği “X” ile işaretleyiniz. Her bir sütundaki işaretleri sayıp formun altındaki ilgili kutucuklara yazınız.

Öğrencilerin Değerlendirileceği Davranışlar	Dereceler		
	Evet	Biraz	Hayır
<i>Yürürlükteki yazılı hukuk kaynaklarının farkındayım.</i>			
<i>Bağlayıcılığı olmayan yazılı hukuk kaynaklarının fark edebilirim.</i>			
<i>Yazılı olmayan toplumsal kurallarının günlük hayata etkilerini yorumlayabilirim.</i>			

Evet	Biraz	Hayır
-------------	--------------	--------------

“Hayır” ve “Biraz” seçeneklerinizin olduğu konuları yeniden gözden geçiriniz.

Ünite

2

VI. Dönem

SOSYAL GÜVENLİK**HAZIRLIK**

- Sosyal güvenlik kurumlarının faydaları nelerdir? Kendi hayatınızla bağlantı kurarak tartışınız.
- Ailenizde emekli olan kişi var mı? Bu kişi geçimini nasıl sağlamaktadır?
- Yaşlandığınızda geçiminizi nasıl sağlamayı düşünüyorsunuz? Tartışınız.

1. Sosyal Güvenlik Kavramı

Sosyal güvenlik, belirli sosyal risklerin ekonomik sonuçlarına, daha açık bir deyişle yol açabilecekleri gelir kayıpları ve gider artışlarına karşı kişilerin güvenliklerinin sağlanmasıdır. Sosyal güvenlik hizmetleri devlet tarafından ya da özel fon kuruluşları tarafından verilebilir.

Sosyal güvenliğin temel fonksiyonları şunlardır:

- Bireye ekonomik güvence sağlama ve kişiliğin geliştirilmesi,
- Sosyal riskleri önlemek,
- Sosyal devlet ve sosyal adaleti hayata geçirmektir.

Sosyal güvenlik sisteminin temel amacı insanları yoksulluğa yani gelir güvencesizliğine neden olan risklere karşı korumaktır. Temel amaç olmamakla beraber sistemin gelirin yeniden dağılımı yolu ile yoksulluğu önlemek ve azaltmak gibi bir amacı vardır. Bu yaklaşım sosyal devlet anlayışının da bir sonucudur. Gerçekten de sosyal güvenlik, kapsadığı grubun kendi içinde de yeniden bir gelir dağılımına yol açmaktadır. Örneğin, geçimini sağlamak zorunda olduğu kimsesi bulunmayanlardan bulunanlara, sağlam yapılı kişilerden zayıf yapıllılara, çalışma çağındaki bulunan gençlerden çalışma çağındaki orta yaşlılara, erkeklerden kadınlara, çalışan kuşaktan artık çalışmayan kuşağa ve nihayet yüksek gelirli kişilerden düşük gelirli kişilere bir gelir aktarımına yol açmaktadır.

2. Sosyal Güvenlik Kurumu

2003 yılında başlayan sosyal güvenlik reformu çalışmaları kapsamında çıkarılan 20.05.2006 tarihli ve 5502 sayılı Sosyal Güvenlik Kurumu Kanunu ile Emekli Sandığı, Sosyal Sigortalar Kurumu ve Bağ-Kur'un tüzel kişilikleri sona erdirilerek bunların yerine Sosyal Güvenlik Kurumu kurulmuştur.

5510 sayılı Kanunda hizmet akdi ile bağımlı olarak çalışanlar, kendi nam ve hesaplarına, bağımsız olarak çalışanlar ve memurlar ile diğer kamu görevlileri birlikte sigortalı olarak sayılmışlardır. Sigortalı, kısa ve/veya uzun vadeli sigorta kolları bakımından adına prim ödenmesi gereken veya kendi adına prim ödemesi gereken kişi olarak tanımlanmıştır.

Çalışanların sosyal güvenlik sistemine dâhil olmaları hak ve aynı zamanda bir yükümlülüktür. Çalışmaya başlayanlar kanunen mutlaka sosyal güvenlik sistemine dâhil olmak zorundadır. Bir işyerinde çalışanlar kanunen bu hakkın yerine getirilip getirilmediğini her zaman için işverenden istemek ve yerine getirilmediği takdirde de yasal yollara başvurma hakkına sahiptir. İşverenler açısından da gerek kendisinin gerekse de yanında çalıştırılanların sosyal güvenlik açısından bildirimini bir yükümlülüktür. İşyerinde çalışmaya başlayan işçinin sigortalı olmama isteği dikkate alınmaz.

Sosyal güvenlik sistemimizde üç ana sigorta olup, çalışanlara;

- Kısa vadeli sigorta kolundan, iş kazası ve meslek hastalığı ile hastalık ve analık hâllerinde iş göremezlik geliri bağlanması, geçici iş göremezlik ödeneği, doğum yardımı verilmesi,
- Uzun vadeli sigorta kolundan yaşlılık, malullük ve ölüm aylığı bağlanması,
- Genel sağlık sigortasından sağlık yardımları sağlanmaktadır.

a. Hizmet Akdi ile Çalışanlar (4/1-a)

Hizmet akdi ile çalışanların sigortalı sayılma şartları şunlardır:

- İş ilişkisinin hizmet akdine dayanması
- İşverene ait iş yerinde çalışma
- Eylemli olarak çalışma

Hizmet akdiyle çalışanlar işverenlerince kendileri adına gerekli bildirimlerinin yapıp yapılmadığını takip ederek çalışmaya başladıktan itibaren 1 ay içerisinde kendilerini Kuruma bildirebilirler.

b. Bağımsız Çalışanlar (4/1-b)

Herhangi bir işverene tabi olmayıp hizmet akdine bağlı olmaksızın kendi adına ve hesabına bağımsız çalışanlar bu grupta yer alır. Burada belirleyici olan iki temel koşul bulunmaktadır. Birincisi, hizmet akdine bağlı olmayan bir çalışma olmalı, ikincisi ise çalışan kendi adına ve hesabına bağımsız olarak çalışmalıdır.

5510 sayılı Kanun'un 4'üncü maddesi birinci fıkrasının (b) bendine göre 4/1-b sigortalısı sayılanlar şunlardır:

- Köy ve mahalle muhtarı seçilenler
- Hizmet akdine bağlı olmaksızın kendi adına ve hesabına bağımsız çalışanlar
- Ticari kazanç veya serbest meslek kazancı nedeniyle gerçek ve basit usulde gelir vergisi mükellefi olanlar
 - Gelir vergisinden muaf olup esnaf ve sanatkârlar siciline kayıtlı olanlar
 - Kolektif şirketlerin ortakları
 - Limited şirketlerin ortakları
 - Sermayesi paylara bölünmüş komandit şirketlerin komandite ortakları
 - Adi komandit şirketlerin komandite ve komanditer ortakları
 - Donatma iştirakleri ortakları
 - Anonim şirketlerin yönetim kurulu üyesi olan ortakları
 - Tarımsal faaliyette bulunanlar (65 yaş üzeri isteğe bağlıdır.)
 - At yarışları hakkında kanuna tabi jokey ve antrenörler sigortalı sayılırlar.

c. Kamu Görevlileri (4/1-c)

Kamu idarelerinde hizmet akdi ile çalışmayıp kadro ve pozisyonlarda sürekli ya da sözleşmeli olarak çalışanlar ile açığtan vekil atananlar bu grupta yer alır.

ETKİNLİK

Sosyal güvenlik kurumlarının faaliyet alanları arasındaki farklılıkları tartışınız. Sosyal güvenlik kurumunun kapsam alanlarının neler olduğu konusunda sınıfta tartışma gerçekleştiriniz. Bağlı bulunduğunuz sosyal güvenlik kurumu kapsamında ne derece yararlandığınızı örneklendiriniz.

ÖZ DEĞERLENDİRME FORMU

Bu form, kendinizi değerlendirebilmeniz amacıyla hazırlanmıştır. Çalışmalarınızı en doğru yansıtan seçeneği “X” ile işaretleyiniz. Her bir sütundaki işaretleri sayıp formun altındaki ilgili kutucuklara yazınız.

Öğrencilerin Değerlendirileceği Davranışlar	Dereceler		
	Evet	Biraz	Hayır
<i>Sosyal güvenliğin faydalarının farkındayım.</i>			
<i>Sosyal güvenlik kurumlarını sınıflandırabilirim.</i>			
<i>Sosyal güvenlik kurumlarının kapsam alanlarını açıklayabilirim.</i>			
<i>Sosyal güvenlik kurumlarının vermiş olduğu hizmetleri değerlendirebilirim.</i>			

Evet	Biraz	Hayır
-------------	--------------	--------------

“Hayır” ve “Biraz” seçeneklerinizin olduğu konuları yeniden gözden geçiriniz.

Ünite

3

VI. Dönem

STANDART VE PATENT KURULUŞLARI**HAZIRLIK**

- Türk Standartları Enstitüsü (TSE) ve Türk Patent Enstitüsü (TPE) ifadeleri sizlere hangi kavramları çağrıştırıyor?
- Sizce işyerlerinde standarda göre yapılan çalışmalar nasıl belgelendirilmektedir?
- Alışveriş yaparken aldığınız ürünlerin TSE işareti taşımasına dikkat eder misiniz? Neden?

İnsan yaratıldığı günden bu yana karışıklıktan kurtulma ve belirli bir düzen tesis etme gayreti içerisinde olmuştur. Bu düzenleme sürecinin doğal bir sonucu olarak ortaya çıkmış olan standart ve standardizasyon olgusu insanlık tarihi kadar eskidir. Yeryüzünde kıt olan iktisadi kaynakları en uygun şekilde değerlendirme çabalarının bir ürünü olan standardizasyon, insanlık için bir lüks değil; aksine “olmazsa olmaz” mutlak bir gerekliliktir.

Ürünlerde standardın belirlenmesi ve kalite kontrolünü sağlamaya yönelik ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlar bulunmaktadır. Bu kurum ve kuruluşlar şu şekilde sıralanabilir:

1. Türk Standartları Enstitüsünün (TSE) Çalışmaları

Ülkemizde standardizasyonu sağlamaya yönelik yetkili kurum, Türk Standartları Enstitüsü'dür (TSE). TSE; her türlü madde ve mamuller ile usul ve hizmet standartlarını yapmak amacıyla 18.11.1960 tarih ve 132 sayılı Kanunla kurulmuştur. Enstitü, tüzel kişiliği haiz, özel hukuk hükümlerine göre yönetilen bir kamu kurumu olup kısa adı ve markası TSE'dir. Bu marka çeşitli şekillerde gösterilir. Türk Standartları Enstitüsünün izni olmadan bu marka hiçbir şekil ve şart altında kullanılamaz. Yalnız Türk Standartları Enstitüsü tarafından kabul edilen standartlar Türk Standardı adını alır. Bir standardın mecburi kılınabilmesi için Türk Standardı olması şarttır. Mecburi kılınan standartlar Resmi Gazete'de yayımlanır.

TSE'nin 132 sayılı Kanun ile kendisine verilen görevleri şunlardır:

- a. Her türlü standardı hazırlamak ve hazırlatmak,
- b. Enstitü bünyesinde veya hariçte hazırlanan standartları tetkik etmek ve uygun bulunduğu takdirde Türk Standartları olarak kabul etmek,
- c. Kabul edilen standartları yayımlamak ve ihtiyari olarak uygulanmalarını teşvik etmek, mecburi olarak yürürlüğe konmalarında fayda görülenleri ilgili bakanlığın onayına sunmak,
- d. Kamu sektörü ve özel sektörün talebi üzerine standartları veya projelerini hazırlamak ve görüş bildirmek,
- e. Standartlar konusunda her türlü bilimsel teknik incelemelerle araştırmalarda bulunmak, yabancı ülkelerdeki benzer çalışmalarını takip etmek, uluslararası ve yabancı standart kurumları ile ilişkiler kurmak ve bunlarla iş birliği yapmak,
- f. Üniversiteler ve diğer bilimsel ve teknik kurum ve kuruluşlarla iş birliği sağlamak, standardizasyon konularında yayım yapmak, ulusal ve uluslararası standartlardan arşivler oluşturmak ve ilgililerin faydalanmalarına sunmak,
- g. Standartlarla ilgili araştırma yapmak ve ihtiyari standartların uygulanmasını kontrol etmek için laboratuvarlar kurmak, kamu sektörü veya özel sektörün isteyeceği teknik çalışmalarını yapmak ve rapor vermek,
- h. Ülkemizde standart işlerini yerleştirmek ve geliştirmek için elemanlar yetiştirmek ve bu amaçla kurslar açmak ve seminerler düzenlemek,
- i. Standartlara uygun ve kaliteli üretimi teşvik edecek çalışmalar yapmak ve bunlarla ilgili belgeleri düzenlemek,
- j. Metroloji ve kalibrasyon ile ilgili araştırma ve geliştirme çalışmalarını yapmak ve gerekli laboratuvarları kurmaktır.

Türk Standartları Enstitüsü'nün Başlıca Çalışmaları Şunlardır:

TSE üyesi olduğu ISO, IEC, CEN, CENELEC gibi uluslararası ve bölgesel standart kuruluşlarının standartları ile hemen bütün ülkelerin milli standartları ve standart niteliğindeki teknik dokümanların bulunduğu bir Dokümantasyon Merkezi'ne sahiptir. TSE aynı zamanda bir eğitim kurumu niteliğindedir ve bugüne kadar çok sayıda uzman yetiştirerek Türk Sanayisi'ne kazandırmıştır. İşletmelerin standardizasyon uygulamalarında önemli bir teknik altyapı teşkil eden bazı laboratuvarlar TSE'de mevcuttur ve işletmelerin hizmetine sunulmuştur. Sakarya, İstanbul ve Bursa'da kurulu olan TSE kalite kampüsü, işletmelerin ve üreticilerin ihtiyaçlarını karşılayabilecek önemli bir altyapı tesisidir. TSE laboratuvarlarında ambalaj, elektrik, elektronik, çevre, gıda, mikrobiyoloji, inşaat, kimya, makine, tekstil, ısı ve basınçlı kaplar alanında; yeni standartlar

için metot araştırmaları, belgelendirme faaliyetleri, kamu ve özel sektörün talep ettiği ya da tüketici şikâyetleri ile ilgili test ve deneyler hızlı ve güvenilir metotlarla yapılmaktadır.

Teorik olarak belirlenmiş ölçüler doğru olarak uygulanmadığı takdirde, standardizasyonu sağlamak mümkün değildir. TSE; elektrik, elektronik, mekanik, sıcaklık, basınç, uzunluk ve tıbbi cihazların kalibrasyonu konularında, Ankara, İstanbul, Bursa, İzmir ve Kayseri’de hizmet vermektedir.

ETKİNLİK 1

Kütüphane veya bölgenizde bulunan Türk Standartları Enstitüsü birimlerinde TSE'nin çalışmaları konusunda araştırma yapınız. Araştırma sonucunda topladığınız bilgi ve belgeleri sınıfta sununuz.

Belirli bir standarda göre üretilmeyen ürünlerin riskleri üzerinde sınıfta beyin fırtınası yapınız. İş yerlerinizde standarda göre yapılan çalışmalara örnekler veriniz.

2. Türk Patent ve Marka Kurumu

Türkiye'nin teknolojik ilerlemesine katkıda bulunmak, ülke içinde serbest rekabet ortamını oluşturmak ve araştırma geliştirme faaliyetlerinin gelişmesini sağlamak üzere patent ve markalar ile diğer kanunlarla düzenlenen sınai mülkiyet haklarının tesisi, bu konudaki korumanın sağlanması ve sınai mülkiyet haklarına ilişkin yurt içi ve yurt dışında var olan bilgi ve dokümantasyonun kamunun istifadesine sunulabilmesi amacıyla tüzel kişiliğe sahip Türk Patent ve Marka Kurumu kurulmuştur. Türk Patent ve Marka Kurumu, bir kamu kuruluşu olup kısa adı "TÜRKPATENT"dir. TÜRKPATENT'in merkezi Ankara'dadır.

24 Haziran 1994 tarihinde, 544 sayılı Kanun Hükmünde Kararname Türk Patent Enstitüsü'nün kurulması, sınai mülkiyet hakları alanında bir dönüm noktası olmuştur. 22 Aralık 2016 tarih ve 6769 sayılı Sınai Mülkiyet Kanunu ile kurumun adı, "Türk Patent ve Marka Kurumu", kısa adı ise "TÜRKPATENT" olarak değiştirilmiştir.

Türk Patent ve Marka Kurumu, sınai mülkiyetin etkin ve yaygın kullanımını sağlayarak Türk sanayi ve teknolojisini küresel rekabette öne çıkarmak; dünyada sınai mülkiyet haklarının gelişimi için Avrupa'da örnek ve model kurum olmak, ülkenin teknolojik ve endüstriyel gelişmesine katkıda bulunmak amacıyla görev yapmaktadır.

Türk Patent ve Marka Kurumu, sanayide ve tarımdaki buluşların, yeniliklerin, tasarımların ve özgün çalışmaların ilk uygulayıcıları adına veya ticaret alanında üretilen ve satılan malların üzerindeki üreticisinin veya satıcısının ayırt edilmesini sağlayacak işaretlerin sahipleri adına kayıt edilmesini sağlamaktadır. Böylece ilk uygulayıcılar için ürünü üretme ve satma hakkına belirli bir süre sahip olmalarını sağlayan maddi olmayan bir hak ortaya çıkmış olmaktadır. Sınai mülkiyet hakları; patentleri ve faydalı modelleri, markaları, endüstriyel tasarımları, coğrafi işaretleri kapsamaktadır.

Türk Patent ve Marka Kurumu; üretimi, işlenmesi ve diğer işlemlerinin tümüyle bir yöre, alan veya bölge sınırları içinde yapılan ürünlerin yöresel ürün işaretlemesini yapmaktadır. Örneğin, Bünyan halısı, Erzincan bakır işlemesi, Antep fıstığı, Adana kebabı, Kütahya çinisi vb. Coğrafi işaretleme ile kaynağın adını taşıyacak ürünler ait oldukları coğrafi bölgenin dışında üretilemezler.

“Türk Patent ve Marka Kurumu Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun”unda Türk Patent ve Marka Kurumunun ülkenin teknolojik ve endüstriyel gelişmesine katkıda bulunmak amacıyla görevleri şöyle sıralanmaktadır:

- a. Patentler, faydalı modeller, markalar, coğrafi işaretler, geleneksel ürün adları, tasarımlar ile entegre devre topografyalarının ilgili mevzuat hükümleri uyarınca tescilini ve bu hakların korunması ile ilgili işlemleri yapar.
- b. Zorunlu lisans işlemlerinde arabuluculuk faaliyetlerinde bulunur ve mahkemelerde bilirkişilik yapar.
- c. Lisans ve devir anlaşmalarını tescil ve kayıt eder.
- d. Buluşların kullanımını takip eder, yeni teknolojilerin değerlendirilmesi ile teknoloji transferinin yönlendirilmesi ve arşivlenmesi işlemlerini yapar.
- e. Sınaî mülkiyet alanında Avrupa Birliği, uluslararası kuruluşlar ve yabancı ülkelerle ilişkileri yürütür, işbirliğinde bulunur.
- f. Türkiye’yi Bakanlığın onayı ile uluslararası kuruluşlar nezdinde temsil eder.
- g. Sınaî mülkiyet hakları ile ilgili uluslararası anlaşmaların hazırlanmasına ülke çıkarlarını koruyarak katkıda bulunur ve bu anlaşmaların Türkiye’de uygulanmasını sağlar.
- h. Yurt içi ve yurt dışında teknoloji ve araştırma- geliştirme ile ilgili kurum ve kuruluşlarla ve bilgi bankalarıyla işbirliği yapar, dokümantasyon merkezleri kurar, bu bilgileri kamunun istifadesine sunar.
- i. Sınaî mülkiyet hakları ile ilgili olarak yayınlar yapar.
- j. Sınaî mülkiyet hakları konularında yurt içinde kişi ve kuruluşların bilgilendirilmesi ve yönlendirilmesi için gerekli çalışmaları yapar.
- k. Sınaî mülkiyet alanında yurt içinde ve yurt dışında kişi ve kuruluşlara eğitim verilmesine yönelik çalışmalar yapar, görev alanına giren konularla ilgili eğitim faaliyetlerini ve akademik çalışmaları destekler.

ETKİNLİK 2

Sınıfa örnek bir üretim parçası üzerinde bulunan etiket getiriniz. Sınıfta gruplar oluşturarak örnek üretim parçası üzerindeki etiket özelliklerini inceleyiniz. Bu etiket ile sağlanacak faydaları belirleyiniz.

Çalıştığınız iş yerinin veya çevrenizdeki bir iş yerinin marka tescil hikâyesini araştırınız. Araştırma sonuçlarını sınıfta sununuz.

ÖZ DEĞERLENDİRME FORMU

Bu form, kendinizi değerlendirebilmeniz amacıyla hazırlanmıştır. Çalışmalarınızı en doğru yansıtan seçeneği “X” ile işaretleyiniz. Her bir sütundaki işaretleri sayıp formun altındaki ilgili kutucuklara yazınız.

Öğrencilerin Değerlendirileceği Davranışlar	Dereceler		
	Evet	Biraz	Hayır
<i>Türk Standartları Enstitüsünün çalışmalarını açıklayabilirim.</i>			
<i>Standardın faydalarını açıklayabilirim.</i>			
<i>Türk Patent Enstitüsünün çalışmalarını açıklayabilirim.</i>			
<i>İş yerlerinde standarda göre yapılan çalışmalarını örneklendirebilirim.</i>			

Evet	Biraz	Hayır
-------------	--------------	--------------

“Hayır” ve “Biraz” seçeneklerinizin olduğu konuları yeniden gözden geçiriniz.

Ünite

4

VI. Dönem

VERGİ BEYANNAMELERİ

HAZIRLIK

- Çalıştığınız iş yeri hangi vergi beyannameleri verdiğini biliyor musunuz? Bu vergi beyannamelerinin adlarını söyleyiniz.
- Vergi, vergi dairesi, beyanname, muhtasar, geçici vergi, Katma Değer Vergisi, stopaj sözcükleri sizlere neleri çağrıştırmaktadır?

Kamu hizmetlerine harcanmak için hükümetin, yerel yönetimlerin yasalara göre doğrudan doğruya veya bazı malların fiyatlarının üstüne koyarak dolaylı yoldan herkesten topladığı paraya vergi denir. Devletin vergi toplamasındaki amacı kamu hizmetlerinin maliyetini karşılamaktır. Vergi, zorunlu ve karşılıksızdır. Kamu hizmeti yapmak durumunda olan devlet, bunu yaparken mal ve hizmet üretiminde bulunur. Gerekli üretim faktörlerini sağlarken kamu fonlarını kullanır.

Beyanname Hakkında Genel Bilgiler

Vergi, devletin ticari faaliyet yapan herkese yüklediği ekonomik bir yükümlülüktür. Vergi devletle halk arasında oluşan bir borç alacak ilişkisidir. Genel olarak verginin borçlusu halk, alacaklısı devlettir. Vergi, mükellefin beyanına göre vergi dairesine ödenir. Beyan, beyannameler yardımıyla vergi dairesine verilir.

Vergi kanunlarına göre adına vergi borcu düşen gerçek ve tüzel kişilere vergi mükellefi denir. Mükellefler; yasalarla belirlenen vergi yükümlülüklerini yazılı olarak ve belirtilen esaslara göre düzenleyerek veya düzenleterek vermek zorundadır. Vergi beyannameleri Maliye Bakanlığı tarafından bastırılarak vergi daireleri kanalıyla mükelleflere ulaştırılır.

Beyanname Çeşitleri

Vergi Usul Kanunu'na göre mükellefler; vergi ile ilgili işlemlerinde aşağıdaki beyannamelerden, durumlarına uygun olanları kullanırlar. Vergi Usul Kanununda yer alan beyannamelerden bazıları şunlardır:

- Yıllık Gelir Vergisi Beynamesi
- Katma Değer Vergisi Beynamesi(KDV Beynamesi)
- Muhtasar Vergisi Beynamesi
- Geçici Vergi Beynamesi

a. Yıllık Gelir Vergisi Beyannamesi

Gerçek kişinin (şahıs işletmesi) yıllık gelirini beyan ettiği bir beynamedir. Gelir Vergisi Kanunu'nda sayılan gelir unsurlarından bir takvim yılı içinde elde edilen kazanç ve gelirlerin, aksine hüküm olmadıkça mükellefler tarafından yıllık beyanname ile beyan edilmesidir. Beyan edilmesi gereken gelirlerin yıllık beyannamede toplanarak beyan edilmesi zorunludur. Gelir vergisi mükellefi girişimci, standart bir oranda vergi ödemez, ödeyeceği vergi dilimler hâlinde oranlara ayrılmıştır. Kişinin geliri bu dilimlerden hangisine giriyorsa vergi oranı da o olacaktır.

b. Katma Değer Vergisi Beyannamesi

Katma Değer Vergisi, yapılan mal ve hizmet teslimlerinde, mal veya hizmeti teslim alanın, teslim edene ödediği vergidir. Katma değer vergisi dolaylı bir vergidir. Katma değer vergisinin kısa adı "KDV"dir. Örneğin, bakkaldan, manavdan, kırtasiyeden satın aldığınız her ürün için ödediğiniz fiyatın içerisinde Katma Değer Vergisi de sizden tahsil edilir, sizden tahsil ettiği bu vergileri, devlet kendisine ödemesi için satıcıyı vergi sorumlusu olarak yükümlü kılmıştır.

Katma Değer Vergisi beyannamesi ise Katma Değer Vergisine tabi malların teslimi ve hizmetin yapılması sebebiyle tahsil edilen ve ödenen katma değer vergilerinin vergi dairesine bildirildiği beynamedir.

Mal ve hizmet satışı yapan tacirler satış işleminden dolayı fatura ve fatura yerine geçen belgeler düzenler. Belge üzerinde görünen mal ve hizmet bedeli ile KDV tutarını, teslim ettikleri kişilerden tahsil ederler. Bu KDV, hesaplanan KDV'dir. Kendileri mal ve hizmet aldıklarında ise karşı tarafa mal ve hizmet bedeli ile KDV tutarını öderler. Bu KDV ise ödeme yapan için indirilecek KDV kapsamındadır. Her dönem için hesaplanan KDV ile indirilecek KDV karşılaştırılır.

Hesaplanan KDV: Mal ve hizmet teslimlerinde alıcıdan tahsil edilir.

İndirilecek KDV: Mal ve hizmet alımlarında satıcıya ödenir.

Her ay sonunda o aya ilişkin hesaplanan KDV ve indirilecek KDV birbiriyle karşılaştırılır. Eğer,,

Hesaplanan KDV toplamı, indirilecek KDV aradaki fark vergi dairesine ödenir.

İndirilecek KDV toplamı, hesaplanan KDV aradaki fark için vergi dairesine ödenmez, gelecek aya devir olur.

Örneğin, işletme 1 aylık satışlarından dolayı müşterilere düzenlemiş olduğu faturalarla 500 TL KDV tahsil etmiş olsun. Yine aynı ay satın aldığı mal ve yaptığı giderlerden dolayı 400 TL KDV ödemiş olsun. Bu durumda 100 TL (500 TL – 400 TL) KDV beyannamesi ile ödemesi gerekir.

Mükellefler ve vergi kesintisi yapmakla sorumlu tutulanlar Katma Değer Vergisi beyannamelerini (3 ayda bir verecek olanlar hariç), vergilendirme dönemini takip eden

ayın yirmi d¼rd¼nc¼ g¼n¼ akşamına kadar ilgili vergi dairesine vermekle y¼k¼ml¼d¼rler. E-Beyanname uygulamasından yararlanabilenler ise elektronik ortamda, beyannamenin kanuni olarak teslim etme s¼resinin bittiği iş g¼n¼ saat 24.00' a kadar g¼nderebilirler. Katma Değer Vergisi ¼demesi vergi dairelerinin anlaşma yapmış olduğu bankalar kanalı ile de (Genel Ağ bankacılığı d¼hil) yapılabilir.

c. Muhtasar Beyannamesi

Bazı gelirler beyan edilmesi beklenmeden bu gelirleri m¼kelleflere sağlayan vergi sorumlularınca kesintiye tabi tutulur. Kesilen vergiler kesinti yapanlar tarafından ilgili vergi dairesine ¼denir.

Muhtasar beyannamede stopaj usul¼ vergilendirme s¼z konusudur. Verginin kaynağında kesilmesine stopaj denir. Stopaj usul¼nde vergi asıl borçludan değil, vergi sorumlusundan talep edilir. Bu t¼r vergiler kaynakta kesilen vergilerdir. Bu yolla gelir daha sahibinin eline ge¼meden ¼nce vergilendirilmiş olmaktadır. Stopaj yoluyla kesilen vergilerin beyan edilerek ¼denmesinde, vergi kesintisi yapan vergi m¼kellefi değil; vergi sorumlusudur.

Verginin ¼denmesi bakımından alacaklı vergi dairesine karşı muhatap olan kişiye vergi sorumlusu denir. Vergi sorumlusu, vergi kesintisini gerektiren ¼demelerinden kestiği vergileri muhtasar beyanname ile vergi dairesine beyan edip ¼der. ¼rneđin bir iş yerinde ¼cret karşılığı ¼alıřan işçi, ¼cret geliri elde ettiği i¼in vergi m¼kellefi, işveren ise ¼dediđi ¼cretten gelir vergisi kesintisi yaparak vergi dairesine vergiyi ¼deyecek olan vergi sorumlusudur. Gelir Vergisi Kanununun 94. maddesinde belirlenen kazanç ve iratlardan vergi tevkifatı yapılır. Bu h¼kme g¼re vergi kesintisi yapılacak kazanç ve gelirlerin bazıları aşağıdaki gibidir:

- Hizmet erbabına ¼denen ¼cret ve ¼cret sayılan ¼demeler
- Kira ¼demeleri
- Serbest meslek sahiplerine yapılan ¼demeler
- Kurum kazancı (şirketlerden) elde eden ortakların kar payı ¼demeleri
- Hazine bonusu faizleri
- Mevduat faizleri
- ¼ift¼ilerden satın alınan zirai mahsuller ve hizmetler i¼in yapılan ¼demeler

İşveren veya vergi kesintisi yapan diğer kişiler (vergi sorumlusu) tarafından kesilen vergilerin, matrahları ile birlikte, toplu olarak vergi dairesine bildirilmesine kullanılan beyannameye muhtasar beyannamesi denir.

Muhtasar beyanname ile tahakkuk ettirilen (hesaplanan) vergiler izleyen ayın 20. g¼n¼ akşamına kadar ¼deme veya tahakkukun yapıldığı yerin bağlı olduğu vergi dairesine bildirilir ve bildirim yapıldığı ayın 26. g¼n¼ akşamına kadar vergi dairesi veznesine, vergi dairesinin bankalardaki hesaplarına veya posta ile ¼denmesi zorunludur. ¼rneđin, Muhtasar beyannamesini aylık olarak vermek durumunda olan bir m¼kellef, Ağustos ayına ait muhtasar beyannamesini en ge¼ eyl¼l ayının 20. g¼n¼ akşamına kadar bağlı olunan vergi dairesine vererek yine eyl¼l ayının 26. g¼n¼ akşamına kadar ¼demesi gerekir.

d. Geçici Vergi Beyannamesi

Mükelleflerin üçer aylık kazançlarının vergilendirilmesidir. Mükellefler üçer aylık dönemler hâlinde yılda dört defa geçici vergi beyannamesi ile tahakkuk eden vergilerini bağlı buldukları vergi dairesine yatırmak zorundadırlar.

Gelir ve Kurumlar Vergisi mükellefleri, kazançlarını, elde ettikleri dönemi takip eden yılda beyan ederler. Verdikleri beyana göre hesaplanan vergi, üç eşit taksitte ödenir. Bu uygulama devletin vergi alacağıнын bir yıl gecikmesine neden olmaktadır. Ayrıca maaş ve ücret geliri alanlar, bu gelirlerinden dolayı vergilerini aylık olarak ödemektedirler. Vergi adaleti açısından da bazı kazançların vergisinin bir yıl sonra tahsil edilmesi uygun değildir. Bu nedenle devlet, gelir ve kurumlar vergisi mükelleflerinin, vergilendirilme dönemlerine ait vergilerinden mahsup edilmek üzere geçici vergi ödemelerini hükme bağlamıştır.

Geçici vergi dönemleri şu şekilde belirlenmiştir.

1. dönem Ocak-Şubat-Mart
2. dönem Nisan-Mayıs-Haziran
3. dönem Temmuz-Ağustos-Eylül
4. dönem Ekim-Kasım-Aralık

Geçici vergi beyannamesi üçer aylık verildiği için beyan edilecek kazancın hesaplanmasında üçer aylık mali tablolar esastır. Örneğin 2017- I. döneme ait vergi; ocak-şubat-mart aylarına ilişkin kazanç üzerinden hesaplanarak 10 Mayıs akşamına kadar bağlı bulunduğu vergi dairesine verilecektir. Ödenmesi gereken geçici verginin bulunması hâlinde bu tutarı 17 Mayıs akşamına kadar bağlı bulunulan vergi dairesinin veznesine veya vergi dairesinin bankadaki hesabına ödemesi gerekmektedir.

Yıllık beyanname üzerinden hesaplanan Gelir Vergisinden, ilgili hesap döneminin üçer aylık dönemlerine ilişkin olarak ödenen geçici vergi mahsup edilecektir. Mahsup işlemi yapılabilmesi için üçer aylık dönemler hâlinde tahakkuk ettirilmiş geçici verginin, ödenmiş olması gereklidir. Tahakkuk ettirilmiş; ancak ödenmemiş olan bir verginin mahsubu da olmaz.

ETKİNLİK

Vergi dairelerinden, muhasebe bürolarından veya Genel Ağ ortamından vergi beyannameleri araştırınız. Araştırma sonucunda vergi türlerine göre elde ettiğiniz beyanname örneklerini sınıfa getiriniz. Sınıfta gruplar oluşturarak bu beyannameleri inceleyiniz. Bu beyannameler arasındaki farklılıkları tartışınız. İncelediğiniz beyanname örneklerinden birini kendi iş yerinizle örneklendirerek doldurunuz. Doldurduğunuz beyannameyi sıra arkadaşınıza inceleterek yapmış olabileceğiniz hataları bulmasını isteyiniz.

ÖZ DEĞERLENDİRME FORMU

Bu form, kendinizi değerlendirebilmeniz amacıyla hazırlanmıştır. Çalışmalarınızı en doğru yansıtan seçeneği “X” ile işaretleyiniz. Her bir sütundaki işaretleri sayıp formun altındaki ilgili kutucuklara yazınız.

Öğrencilerin Değerlendirileceği Davranışlar	Dereceler		
	Evet	Biraz	Hayır
<i>Beyanname çeşitlerinin vergi türlerine göre düzenlendiğini farkındayım.</i>			
<i>Beyanname çeşitlerini tanıyabilirim.</i>			
<i>Beyanname formlarını doldurabilirim.</i>			

Evet	Biraz	Hayır
-------------	--------------	--------------

“Hayır” ve “Biraz” seçeneklerinizin olduğu konuları yeniden gözden geçiriniz.

Ünite

5

VI. Dönem

BANKA İŞLEMLERİ**HAZIRLIK**

- Banka kartı kullanıyor musunuz? Neden?

1. Tahvil ve Hisse Senedi**Tahvil**

Devletin veya özel kuruluşların faiz karşılığında borç para bulmak amacıyla çıkardığı borçlanma senedine denir. Tahvil, genellikle uzun vadeli borçlanma için başvuru olan bir finansman aracıdır. Tahvil sahibi, şirketin kâr veya zararına katılmaz.

Tahvil, hamilinin bir şirkete kullandığı yabancı sermaye tutarını göstermektedir. Tahvil sahibi, tahvili çıkaran kuruluşun uzun vadeli alacaklısıdır. Şirketlerin çıkardıkları tahvillerin süresi iki yıldan az yedi yıldan uzun olamaz.

Tahvil sahibi, şirketin varlığı üzerinde alacağından başka hiçbir hakka sahip değildir. İşletme kâr etse de zarar etse de tahvil sahibine tahvilin üzerinde yazan oranda faizi ödemek zorundadır.

Hisse Senedi

Anonim ya da sermayesi paylara bölünmüş komandit şirketlerde ortaklık sermayesinin paylarını göstermek şartıyla, çıkarılan hisse senetlerinden satın alan yatırımcı kişiye o oranda ortaklık hakkı tanıyan, bu paylar karşılığında çıkarılan ve Türk Ticaret Kanununa göre düzenlenen kıymetli evraka hisse senedi denir.

Her sermaye şirketi hisse senedini çıkarma yetkisine sahip değildir. Sermaye Piyasası Kurulundan izin alan sermaye şirketleri hisse senedi çıkarabilir. Hisse senedi çıkarma yetkisi olan kurum ve kuruluşlar şunlardır:

- Anonim şirketler
- Sermayesi paylara bölünmüş komandit şirketler
- Özel kanunla kurulmuş kurumlar (T.C. Merkez Bankası, kamu iktisadi teşekkülleri, sigorta şirketleri, bağlı ortaklıklar)

Hisse senetlerinden satın alan ortak pay sahipleri, şirketin yapmış olduğu faaliyetler sonucunda, dönem sonu itibarıyla bilançodaki kâr ve zararına ortaklar hisseleri oranınca katılır.

Hisse senetleri ya hamiline (taşıyana) ya da nama (ada) yazılı olur. Hamiline yazılı senetler teslim yoluyla el değiştirirken, nama yazılı senetler ciro yoluyla el değiştirilir. Nama yazılı hisse senetlerinde, ortakların ad ve soyadları yazılır. Nama yazılı kıymetli evraklar daha güvenlidir. Senet kaybedilirse ya da kötü niyetle başka birinin eline geçerse hamiline yazılı senet kolaylıkla elden çıkarılabilir. Çünkü senedin hak sahibi onu elinde bulunduran kişidir.

Hisse senetlerinde bulunması gereken bilgiler şunlardır:

- Şirketin unvanı
- Esas sermayenin tutarı ve tescil tarihi
- Hisse senetlerinin türü, numarası
- Hisse senetlerinin nominal değeri
- Şirket adına yetkili olan iki kişinin imzası
- Hisse senedi karşılığı ödenen tutar
- Hisse senedi sahiplerinin adı, soyadı, il ikametgâhı (Nama yazılı hisse senetlerinde)

Her birinin nominal değeri ve piyasada arz ve talebe göre oluşan piyasa değeri vardır

Nominal (İtibari) Fiyat

Hisse senedinin çıkarılması sırasında belirlenen ve üzerinde yazılı olan değere nominal değer denir.

İhraç Fiyatı

Hisse senedinin satışa sunulduğu fiyattır. Hisse senedi nominal fiyat ile çıkarılabileceği gibi farklı bir fiyat ile de çıkarılabilir.

Piyasa Fiyatı

Hisse senedinin arz ve talep piyasasında işlem gördüğü fiyattır. Piyasa fiyatı işletmenin durumuna göre yüksek ya da düşük olabilir.

ETKİNLİK 1

Genel Ağdan tahvil ve hisse senedi örneği araştırınız. Sınıfta gruplar kurarak bu tahvil ve hisse senetlerini inceleyiniz. Tahvil ve hisse senedinin alım ve satımının bankadan yapılmasının faydalarını sınıfta tartışınız.

2. İş Hayatına Para Çıkarmak (Plasman)

Bankaların sermaye, mevduat, reeskont imkanları gibi imkanlar ile yaratmış oldukları kaynakları gelir elde etmek üzere menkul, gayrimenkul veya kredi gibi varlıklara dönüştürmesine plasman denir.

Ticari terim olarak plasman; bir sermayenin gelir sağlaması amacıyla bir işe yatırılması demektir. Yani paranın gelir getirici bir alacağa veya taşınır ya da taşınmaz değere bağlanmasıdır. Bir yatırımda işletilmesidir. Örneğin; hazine veya sanayici iç istikraz tahvilleri, küçük tasarruf sahipleri için en verimli ve güvenilir plasman konusudur. İyi gelir getiren bir gayrimenkul en güvenilir plasmandır gibi.

Bankaların müşterilerine açtıkları nakdi kredilerin, kullanılmış olan kısmı ticari plasmandır. Bankalarda belirli bir kredi alanında kullanılacak fona da plasman denir. Bankaların en önemli fonksiyonlarından birisi de varlıklarını devam ettirebilmek ve kâr elde edebilmek için topladıkları mevduatları iş hayatına kredi olarak vermeleridir.

Banka Kredilerinin Unsurları

- Zaman unsuru (vade)
- Güven unsuru (itimat)
- Risk unsuru (teminat)
- Gelir unsuru

a. Açık Krediler

Sadece kredi kullandırılan müşterinin akit imzası alınarak kullandırılan kredilerdir. Bu kredide borçlunun piyasadaki itibarı, ahlaki durumu ve mal varlığı birinci derecede önemlidir. İtibarlı firmalara ve esaslı incelemelerden sonra açıldığı için en teminatlı kredi açık kredidir de denilir.

Açık kredi, müşteriye güven ve rahatlık veren bir sistemdir. Özellikle mevsimlik iş gören ve ödeme taahhütleri belli zamanlara rastlayan tacirlerin işine gelir.

b. Teminatlı Krediler

Kefalet karşılığı krediler, borçlunun borcuna üçüncü bir kişinin imzası ile kefil olduğu, başka bir deyişle borçlunun borcunu ödemediği takdirde ödemeyi kefilinin üstlendiği kredilerdir.

Maddi teminat karşılığı kredide bu krediler için teminat olarak mal, gayrimenkul ipotegi, işletme rehini, nakit, kıymetli madenler ve taşlar, hisse senedi ve tahvil vb. gibi maddi bir teminat alınmıştır.

c. Borçlu Cari Hesaplar

Belirli bir vadesi olan, limit içinde kalınmak kaydıyla her an para yatırılıp çekilebi-
len, faiz oranı ihbar edilmek kaydıyla her an değiştirilebilen, reeskont dönemlerinde
veya anlaşılan dönemlerde faiz tahakkuk ettirilen ve vade sonunda tasfiye edilen nakit
kredilerdir. Banka müşterisine belli bir miktara kadar bir kredi hesabı açar. Müşteri bu
miktarın içinde ihtiyacına göre para çeker. Borçlu cari hesaplar bir tür avans şeklin-
dedir.

Faiz oranları kredi kullandırıldığı tarihte piyasa şartlarına göre belirlenir ve zaman
içinde konjonktüre göre tarafların mutabakatıyla değişebilir. Kredi vadesi en fazla 18
aydır. Bankacılık uygulamasında bu krediye senet mukabili veya senet karşılığı kredi
de denmektedir. Bunun nedeni bu tür kredilere teminat olarak müşteri senet veya çeki
alınmak suretiyle kullandırılmasıdır.

ETKİNLİK 1

***Öğretmeniniz tarafından dağıtılan aylık bilanço örneklerindeki
kredi ve para hareketlerini inceleyiniz. Paranın iş hayatındaki öne-
mini ve iş hayatına para çıkarma yollarını tartışınız. İş yerlerinin
kredi kullanma nedenlerini ve yollarını kendi çalıştığınız iş yerleri-
ni de dikkate alarak sınıfta tartışınız.***

ÖZ DEĞERLENDİRME FORMU

Bu form, kendinizi değerlendirebilmeniz amacıyla hazırlanmıştır. Çalışmalarınızı en doğru yansıtan seçeneği "X" ile işaretleyiniz. Her bir sütundaki işaretleri sayıp formun altındaki ilgili kutucuklara yazınız.

Öğrencilerin Değerlendirileceği Davranışlar	Dereceler		
	Evet	Biraz	Hayır
<i>Tahvil ve hisse senedini tanıyabilirim.</i>			
<i>İş hayatında para hareketi ve kredi kullanımını örneklerle açıklayabilirim.</i>			
<i>Tahvil ve hisse senedinin bankadan alım ve satımın ilişkin işlemlerin farkındayım.</i>			

Evet	Biraz	Hayır
-------------	--------------	--------------

"Hayır" ve "Biraz" seçeneklerinizin olduğu konuları yeniden gözden geçiriniz.

MALİ PİYASA VE KURUMLARI

HAZIRLIK

- Borsa denilince aklınıza neler gelmektedir?
- Bir miktar birikiminiz olduğunda bu birikiminizi hangi yatırım aracını kullanarak değerlendirmeyi düşünürdünüz? Neden?

1. Sermaye Piyasası Kurulu

Sermaye Piyasası Kurulu, tasarrufların menkul kıymetlere yatırılarak halkın iktisadi kalkınmaya etkin ve yaygın bir şekilde katılmasını sağlamak ve sermaye piyasasının güven, açıklık ve kararlılık içinde çalışmasını, tasarruf sahiplerinin hak ve yararlarının korunmasını düzenlemek ve denetlemek amacıyla 1981 yılında çıkarılan 2499 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu ile kurulmuştur.

Kurul idari ve mali özerkliğe sahip bir kamu tüzel kişisidir ve kendisine verilen görev ve yetkileri kendi sorumluluğu altında bağımsız olarak yerine getirir ve kullanır. Kurulun merkezi İstanbul'dadır

Sermaye piyasasının güven, açıklık ve kararlılık içinde çalışmasını ve tasarruf sahiplerinin yani yatırımcıların hak ve yararlarının korunmasını sağlamak hedefleri doğrultusunda, Kurulun temel amaçları;

- Sermaye piyasalarının ve kurumlarının işleyiş kurallarını belirlemek,
- Piyasadan fon kullanan şirketlerin belli kurallara uygun olarak en iyi şekilde yararlanmalarını sağlamak,
- Sermaye piyasasına yatırım yapan tasarruf sahiplerinin hak ve yararlarını korumak,
- Piyasaların adil ve etkin çalışmasını sağlamaktır.

Sermaye Piyasası Kurulu'nun düzenlemeleri, sermaye piyasası hukukunun temel kaynaklarından birisidir.

Başlıca sermaye piyasası kurum ve şirketleri aşağıdaki gibidir.

- Borsa İstanbul A.Ş.
- İstanbul Altın Borsası
- Vadeli İşlem ve Opsiyon Borsası A.Ş. (Borsa İstanbul A.Ş. altında birleşti.)
- Borsa İstanbul Takas ve Saklama Bankası A.Ş.
- Merkezi Kayıt Kuruluşu
- Türkiye Sermaye Piyasası Aracı Kuruluşlar Birliği (Türkiye Sermaye Piyasaları Birliği)

ETKİNLİK 1

Sermaye Piyasası Kurumunun çalışmaları ve piyasaya etkilerini kütüphane veya Genel Ağdan araştırınız. Sınıfta gruplar kurarak Sermaye Piyasası Kurumunun çalışmaları ve piyasaya etkileri konusunda sınıfta beyin fırtınası yapınız.

2. Döviz Piyasası

Yabancı ülke paralarına döviz denmektedir. Nakit şeklinde olan eldeki paraya “efektif”, nakde dönüştürülebilir herhangi bir araç şeklinde olanlara (banka havalesi, ödeme emri, döviz poliçeleri, mevduat sertifikaları, seyahat çekleri vb.) da döviz adı verilmektedir. Geniş anlamda döviz ise, yabancı ülkelere ödeme yapmaya yarayan her çeşit araçtır.

Döviz piyasalarının temel fonksiyonu, uluslararası ticaret ve sermaye akımlarının gerçekleştirilmesidir. Bugün dünyadaki en büyük mali piyasalar döviz piyasalarıdır. Dünyadaki döviz piyasaları içinde işlem hacmi en büyük olan ise Londra piyasasıdır.

Döviz piyasalarının diğer mal ve hizmet piyasalarından bazı temel farkları vardır. Bunlar daha çok farklı ulusal paraların birbirine dönüşümünü sağlayan bir örgüt veya kurumsal yapı niteliğindedirler. Ancak, bir piyasanın ana özelliklerini de bünyesinde taşırlar. Şöyle ki, bu piyasada da döviz arz eden satıcılar, döviz talep eden alıcılar ve aracı kurumlar vardır. Arz ve talebin karşılaşmasından döviz fiyatları oluşur. Döviz fiyatlarına döviz kurları da denilmektedir.

Döviz piyasasının temel aracı kurumları ticari bankalardır. Hemen hemen tüm büyük bankalar müşterilerine döviz alım ve satım hizmeti sunarlar. Bankaların genellikle döviz işlemleri yapmak üzere kurulmuş özel servisleri (kambiyo departmanı) vardır.

Döviz piyasasının aracı kurumları arasında yer alan, banka dışı mali kurumlar da bulunmaktadır. Bunlar döviz ticareti ile uğraşan şirketler veya gerçek kişilerdir. Örneğin, ülkemizde döviz büfesi olarak bilinen döviz ticarethaneleri birincisine, Tahtakale piyasasında ayaklı piyasa diye adlandırılan döviz alıcı ve satıcıları da ikincisine örnek gösterilebilir.

Uluslararası döviz piyasası ise Foreign Exchange kelimelerinin kısaltılmış bileşimi olan Forex'tir. Forex, ülkelerin para birimlerinin birbirleriyle değiştirildiği bir finansal piyasadır. Forex piyasasında bir ülkenin para birimi karşılığında diğer bir ülkenin para birimi alınıp satılır. Dövizler piyasada fiziksel olarak el değiştirmez ve işlemler kurlar üzerinden ve kaydi olarak yapılır. Bütün dünyada belli başlı döviz parite fiyatları bu piyasada belirlenir.

Bir ülke ve diğerleri arasında meydana gelen mal, hizmet ve sermaye hareketleri döviz talebi ve arzını yaratır. Bu arz ve talebin karşılanması döviz piyasalarını oluşturur. Basit olarak ulusal paraların birbirlerine dönüştürülmesi ile ilgili tüm işlemleri kapsar.

Kısaca döviz piyasaları,

- Döviz kuru hareketlerine karşı korunma sağlama.
- Uluslararası işlemler için kredi sağlama ve satın alma gücünün transferi işlevlerini yerine getirir.

Günümüzde döviz piyasaları fiziksel bir mekân olmayıp, elektronik iletişim ağı ile birbirine bağlanmış kendi iş yerlerinden faaliyet gösteren katılımcıların oluşturduğu bir piyasadır. Döviz piyasası, yabancı paraların alınıp satıldığı kurumsal yapıdır.

Bu piyasada döviz arz ve talebi karşılanır, bir ulusal para başka bir ulusal paraya dönüştürülebilir. Piyasanın üyeleri bankalar, mali kuruluşlar, spekülâtörler, ihracatçı ve ithalatçılar, şirketler, kamu kuruluşları ve merkez bankalarıdır.

3. Menkul Kıymetler Borsası

Kişilerin yatırım amacı ile edindikleri, ortaklık veya alacak hakkı sağlayan ve çıkarılması için Sermaye Piyasası Kurulundan izin alınan kıymetli evraklara menkul kıymet denir. Menkul kıymetlerin özellikleri şöyle sıralanabilir:

- Yatırım amacı ile alınır.
- Belirli şekil şartlarını taşıması gerekir.
- Sahibine ortaklık veya alacak hakkı sağlar.
- Nama veya hamiline düzenlenmiş olabilir.
- Menkul kıymetlerin üzerinde yazılı olan değerleri (nominal değer) ve piyasa değerleri vardır.

Menkul kıymetlerin günümüzde el değiştirmesi eskiye göre çok daha hızlı bir şekilde yapılmaktadır. Bunun nedeni ise tezgâh üstü piyasalarda fiziki olarak alınıp satılmamasıdır. Fiilen el değiştirmezler ve yalnızca fiyatları takip edilmektedir.

Piyasalarda en çok işlem gören menkul kıymetler şunlardır:

- Hisse senetleri,
- Devlet tahvilleri,

- Özel sektör tahvilleri,
- Hisse senedi ve tahvil kuponları,
- Hazine bonoları,
- Gelir ortaklığı senetleri,
- Toplu konut idaresi ve Kamu Ortaklığı İdaresi tarafından çıkarılan tahvilleri,
- Yatırım fonu katılma belgeleri,
- Finansman bonoları,
- Banka bonoları ve banka garantili bono,
- Varlığa dayalı menkul kıymetler,
- Kar – zarar ortaklığı belgeleridir.

Alıcı ve satıcıların, menkul kıymetlerin (hisse senedi, tahvil, senet vb. taşınır değerler) alım satımını yapmak üzere bir araya geldikleri borsaya menkul kıymetler borsası denir.

Menkul kıymetler borsaları, menkul kıymetlerin sürekli olarak el değiştirmesi gerekli olan pazarın oluşmasını sağlar. Menkul kıymetlerin her an alınıp satılabilmesi için gerekli olan likiditenin sağlanması konusunda menkul kıymetler borsalarının büyük bir işlevi vardır. Türkiye’de bu görevi İstanbul Menkul Kıymetler Borsası (Borsa İstanbul A.Ş.) yerine getirmektedir. 2012 yılında Borsa İstanbul A.Ş., borsacılık faaliyetleri yapmak üzere kurulmuştur. Sermaye piyasamızdaki borsaları tek çatı altında toplamıştır.

Menkul kıymet piyasasında alım – satım ortamının oluşması için kişiler arasında güven unsurunun olması büyük bir öneme sahiptir ve alım – satım işlemlerinin belirli teknikler çerçevesinde yapılmak zorundadır. Menkul kıymetlerin alım – satımı direkt olarak menkul kıymeti elinde bulunduran kişiler tarafından değil, onların adına veya hesabına aracı kurumlar tarafından yapılmaktadır. İşlemlerin güvenli, sağlıklı ve açık bir şekilde olmasını sağlayan kuralların kesin bir şekilde yerine getirilmesi de, bu piyasayı oluşturan tarafların arasında güven unsurunun oluşması adına büyük bir öneme sahiptir.

ETKİNLİK 2

Aracı kurum, yatırım danışmanlık bürolarından veya yazılı ve görsel basından borsa hakkında araştırma yapınız. Borsa İstanbul’un bir haftalık günlük endekslerini sınıfa getiriniz. Borsa İstanbul’un endekslerini sınıfta inceleyiniz. Araştırma sonucunda ve Borsa İstanbul’un endekslerinden elde ettiğiniz bilgi ve belgeler doğrultusunda, borsa işlemleri işlemlerinin ekonomi üzerindeki etkilerini sınıfta tartışınız. Borsaya olumsuz etki edebilecek etkileri sıralayınız.

ÖZ DEĞERLENDİRME FORMU

Bu form, kendinizi değerlendirebilmeniz amacıyla hazırlanmıştır. Çalışmalarınızı en doğru yansıtan seçeneği “X” ile işaretleyiniz. Her bir sütundaki işaretleri sayıp formun altındaki ilgili kutucuklara yazınız.

Öğrencilerin Değerlendirileceği Davranışlar	Dereceler		
	Evet	Biraz	Hayır
<i>Sermaye Piyasası Kurumunun mali piyasaya etkilerini yorumlayabilirim.</i>			
<i>Döviz piyasası çalışmalarını yorumlayabilirim.</i>			
<i>Borsa işlemlerinin ekonomi üzerindeki etkilerini örneklendirebilirim.</i>			
<i>Borsaya olumsuz etki edebilecek etkileri sıralayabilirim.</i>			

Evet	Biraz	Hayır
-------------	--------------	--------------

“Hayır” ve “Biraz” seçeneklerinizin olduğu konuları yeniden gözden geçiriniz.

Ünite

7

VI. Dönem

İŞLETMELERİN KURULUŞU

HAZIRLIK

- Hangi alanda (sektörde) bir iş yeri açmayı istersiniz? Neden?
- İşletmelerin kâr sağlamanın dışında ne tür amaçlara sahip olabileceğini tartışınız.
- Yakın çevrenizde gözlemlediğiniz yeni iş fikirlerini tespit ediniz. Bunları sınıf ortamında paylaşınız.

İşletme Kuruluşu Etkileyen Faktörler

ETKİNLİK 1

Çalıştığınız iş yerlerinin kuruluş ve kuruluşunu etkileyen faktörlerini araştırınız. Araştırma sonucu elde ettiğiniz bilgileri sınıf ortamında sununuz. Herhangi bir üretim sektöründe işletme kuruluşunu konu alan bir drama çalışması yapınız.

a. Yer Seçimi

İşletmenin kuruluş yeri; bir işletmenin yaşaması ve gelişmesi için zorunlu olan, faaliyette bulunulan işin gerektirdiği bütün özellikleri bünyesinde taşıyan, en düşük maliyetle en yüksek kârı sağlayabileceği düşünülen faaliyet alanıdır.

İşletme kurulduktan sonra işletmenin kuruluş yerinin değiştirilmesinin maliyeti yüksek olacağından işletmeler kuruluş yeri seçimini doğru yapmak zorundadır. Çünkü girişimciler açısından doğru yerde, doğru zamanda, doğru nitelikte yatırım yapılması önemlidir.

İşletmelerin en uygun kuruluş yerini seçebilmeleri için çok iyi inceleme ve hazırlık çalışması yapması gerekir. Kuruluş yeri seçimini etkileyen faktörler tek tek ele alınmalı ve tüm faktörlerin işletmenin kârlılığına etkisi göz önünde bulundurulmalıdır.

İşletmelerin kuruluş yeri seçimini etkileyen faktörler şunlardır:

Ham madde: İşletmeler mallarını üretirken çeşitli girdiler kullanır. Kullandıkları girdilerin bir kısmı, üretilecek malın önemli bir bölümünü oluşturur ki bu girdilere ham madde denir. Ham madde, fiziki ve kimyasal nitelikler yönünden uygun olmalı, sürekli olarak tedarik edilebilmeli, fiyatı uygun olmalı ve iyi bir ulaştırma sisteminin yakınında bulunmalıdır. Bu nedenle ham madde işletmelerin kuruluş yeri seçimini önemli ölçüde etkiler. Örneğin; bir şeker fabrikasının şeker pancarı yetiştirilen alanlara, bir iplik fabrikasının pamuk ekimi yapılan bölgeye, bir kereste fabrikasının orman alanlarına, bir salça fabrikasının domates üretimi yapılan bölgeye yakın kurulmasında büyük yarar bulunmaktadır. Ayrıca üretimde et, süt ve yumurta gibi çabuk bozulan ürünler kullanılıyorsa yine bunların ham madde kaynaklarına yakın yerlerde kurulması daha uygundur.

Taşıma: İşletmeler ham maddenin işletmeye taşınmasından, üretilen malın tüketiciye iletilmesine ve iş gücünün iş yerine günlük geliş ve gidişinin sağlanmasına kadar her zaman taşıma ve ulaşım maliyetine katlanır. Dolayısıyla işletmenin kuruluş yeri seçilirken ulaşım kolaylıkları dikkate alınması gereken faktörlerden biridir.

Pazara yakınlık: Pazara yakınlık işletmelerin kuruluş yerinin seçiminde dikkate alınması gereken en önemli faktörlerden biridir. Çünkü her üretim faaliyeti bir pazardaki gereksinimi karşılamak için yapılmaktadır.

İş gücü (emek): Özellikle emek yoğun olan işletmeler için iş gücü faktörü önemlidir.

Enerji ve yakıt: Kuruluş yeri seçiminde etkili olan diğer bir faktör ise enerji ve yakıt kaynaklarıdır. Kömür ya da elektrik enerjisini sağlama olanakları, maliyetler, enerjinin sürekliliği verilecek kararı etkiler. Enerji ve yakıt ihtiyacı işletmeden işletmeye farklılık göstermektedir. Enerji ve yakıt tüketimi çok olan işletmeler, ucuz ve kolay enerji elde edebilen yerlerde kurulur.

Su: Su ihtiyacı işletmelerin faaliyet konularına ve çeşidine göre değişiklik göstermektedir. Bazı işletmeler için su kuruluş aşamasında önem kazanırken bazı işletmeler için ikinci hatta üçüncü sırada önemlidir.

İklim koşulları: Sıcaklık-soğukluk, yağış-nemlilik, rüzgâr veya kuraklık gibi doğal olaylardan oluşan iklim etmeni işletmenin çalışmalarını doğrudan ya da dolaylı olarak etkilemektedir. İşletmenin kurulduğu bölgedeki nem oranı, bunun değişme derecesi ve değişim çabukluğu çalışanların sağlığı ve verimliliği üzerinde etkilidir. Ayrıca bu faktörler üretilen mallar üzerinde de etkili olmaktadır. Bu nedenle iklimin olumsuz etkilerini ortadan kaldırmak için işletmeler birtakım tedbirler alır. Ancak bu tedbirler de ilave maliyet olarak işletmenin karşısına çıkar.

Atıkların atılması: İşletmeler üretimlerini yaparken çevreye zarar veren bir takım atıklar ortaya çıkar. Üretimden dolayı ortaya çıkan bu zararlı atıkların çevreye zarar vermemesi için işletmeler kuruluş aşamasında bir takım tedbirler almak zorundadır.

Özendirme (teşvik) önlemleri: Devlet toplumun çıkarlarını korumak, çevrenin bozulmasını engellemek, işletmelerin belli bölgelerde kurulmasını teşvik etmek ya da zorlaştırmak için çeşitli önlemler alır. İşletmeler kuruluş aşamasında teşvik önlemlerini değerlendirmeli ve kuruluş yerini buna göre seçmelidir. Altyapı yatırımları, vergi indirimi, istisna ve muafiyetler özendirme önlemleri içerisinde yer almaktadır.

Yerel yönetimlerin imkânları: Yerel yönetimler büyük yerleşim merkezlerinin çevresinde işletmelerin düzenli ve planlı olarak bir araya toplanmasını sağlamak amacıyla orta ve büyük işletmeler için organize sanayi bölgeleri oluşturur. Bu bölgelerde yol, su, elektrik, kanalizasyon, sağlık ve eğitim merkezleri, bakım-onarım merkezleri gibi çeşitli altyapı ve temel hizmetleri götürerek işletmelerin kuruluşunu büyük ölçüde kolaylaştırır. Ayrıca, yerel yönetimler daha küçük işletmeler için ise küçük sanayi siteleri oluşturarak bölgelerinin gelişimine ve istihdama yardımcı olur. Mobilya, oto yedek parçası, dokuma, oto bakım onarım gibi atölye sistemi ile çalışan işletmelerin yer aldığı küçük sanayi siteleri bunlara örnek olarak gösterilebilir.

b. Planlama Aşamaları

Planlama, işletmenin amaçlarının ve bu amaçlara ulaşmak için uygun yöntemlerin belirlendiği bir süreçtir. İşletmenin hedeflerine ulaşmaya yöneliktir. Daha geniş bir tanımla planlama; işletmede neyin, ne zaman, nasıl, nerede, kim tarafından, ne kadar maliyetle ve ne kadar sürede yapılacağına önceden belirlenmesidir. Bir lokanta açma kararı aldınız. Bu kararı uygulamaya koymadan önce üzerinde düşünülmesi ve planlanması gereken bazı konular vardır. Örneğin; bu lokantada ne tür yiyeceklerin sunulacağı, lokantanın nerede açılacağı, yani iş merkezlerine yakın mı, yoksa öğrencilerin yoğun olduğu bölgelerde mi hizmet vereceği önceden planlamalıdır. Görüldüğü gibi neyin, niçin, ne zaman, nerede ve kimler tarafından yapılacağı kesin olarak belirlenirse iyi bir planlama yapılmış olur.

Planlama, kaynakların en etkin ve verimli bir şekilde kullanılması amacıyla, işletmenin gelecekte ulaşması gereken amaçlarını çeşitli seçenekler arasından seçim yaparak saptaması ve işletme içi çalışmalarını da seçilmiş olan amaca en etkili biçimde ulaşmayı sağlayacak tarzda düzenlenmesi işlemidir.

Planlamanın işletmeye sağlayacağı faydalar şunlardır:

- a. İşletme kaynaklarının etkin ve verimli kullanılmasını sağlar.
- b. Yöneticilere geleceği tahmin etme yeteneği kazandırır.
- c. İşletmenin bölümleri arasındaki koordinasyonu sağlar.
- d. Etkin bir denetime olanak sağlar, denetim giderlerinden tasarruf sağlar.

Planlama aşaması genellikle 6 aşamadan oluşur. Bu aşamalar şu şekildedir:

Amaçların saptanması: İşletmenin temel amaçları saptanır.

Olanakların araştırılması: Belirlenen amaçlara ulaşmayı kolaylaştıran ya da sınır-layan koşullar değerlendirilir.

Alternatiflerin belirlenmesi: İşletmenin amaçlarına ulaşmasını sağlayacak t¼m al-ternatifler ortaya konur.

En iyi alternatifin seçilmesi: Ortaya konan alternatifler değerlendirilerek işletme için en uygun olan tercih edilir.

Planın uygulanması: En uygun olarak tercih edilen planlar uygulanır.

Planın denetimi: Plan uygulamasından alınan sonuçlar ile planda saptanan hedef-ler karşılaştırılır.

c. Kurma Kararına Etki Eden Fakt¼rler

İşletmelerin kurulmasında g¼d¼len en önemli amaç, kurucularına kâr sağlamaktır. Kâr, genellikle bir işletmenin belirli bir s¼redeki gelirinin aynı s¼redeki toplam giderle-rinden fazla olan b¼l¼m¼d¼r. İşletmenin kuruluşunda kâr sağlamak dışında işletmenin yaşamını s¼rd¼rme ve topluma hizmet etmek gibi diğer amaçları da olabilir. Fakat b¼y¼k çapta diğer amaçların gerçekteştirilmesi de, işletmenin karlılığına bağlıdır. İş-letmenin faaliyetlerinin değerlendirilmesi dışında, kâr aynı zamanda bir denetim aleti, işletmenin varlığını s¼rd¼rme ve geliştirilmesi için bir araçtır.

Kişilerin ve kurumların işletme kurma nedenleri arasında kâr elde etmek dışında aşağıdaki fakt¼rler de etkilidir.

İşletmelerin kuruluş amaçlarından bir tanesi de, üretimini yaptıkları ¼r¼nler ve hizmetlerle toplumu oluştıran bireylerin gereksinimlerini karşılamaktır. İşletmelerin, top-luma hizmet sağlamaksızın kâr sağlamaları ve özellikle uzun s¼re varlıklarını s¼rd¼rmeleri beklenemez.

Karlı olarak çalışan kurulu bir işletmenin karlılığını s¼rd¼rme her şeyden önce iş-letmenin yaşamasına bağlıdır. Yoksa mutlak varlığını korumak amacıyla bir işletmenin kurulması d¼ř¼n¼lemez.

Birçok kimse başkalarına bağımlı olarak çalışmak istemez. Çalışma koşulları ağır ve az karlı olsa bile, kendi kendinin buyruğu olma arzusu birçok kimseye olanakları oranında bağımsız çalışmak isteği aşılır.

Bağımsız çalışmak, hiç kimseye bağlı olma-dan bir işletme sahibi olmak bazıları için sosyal saygınlık unsuru olabilir.

d. Talep, Üretim Miktarı Tahminleri ve Raporlar

Talep satın alma isteği demektir. Satın alma arzusunu ve isteğini yansıtır. Ancak, her istek ve arzu talep anlamına gelmez. Bir isteğin ekonomik anlamda talep olması için yeterli satın alma gücü ile desteklenmiş olması gerekir. Alım gücü yüksek olan kişinin araba alma isteği bir taleptir. Ancak alım gücü olmayan kişi için böyle bir istek hayal veya amaç olabilir. O hâlde talep; belirli bir piyasada, belirli bir zamanda, belirli bir fiyattan, satın alınmak istenen ve satın alma gücü ile desteklenen mal ve hizmet miktarıdır. Kişilerin tek tek taleplerine kişisel talep, kişisel taleplerin toplamına ise piyasa talebi denir.

Kuruluş yeri belirlenen bir üretim biriminin üretim miktarı açısından hangi büyüklükte veya kapasitede olması gerektiği işletme literatüründe “kapasite planlaması” konusuna girer.

İşletmelerin üretim miktarı planlaması konusu sadece kurulacak yeni bir işletmenin veya yeni bir yatırımın hangi büyüklükte olması gerektiğini önceden belirlemek değil, aynı zamanda kurulu bir işletmenin hangi oranlarda genişletilmesi (tevsii) gerektiğini veya en uygun kapasite genişleme büyüklüğünün belirlenmesini içerir.

İşletmelerin kuruluş yerlerini belirlerken pazar araştırması yapmaları gerekir. “Üretecekleri mala talep ne kadar?”, “Hangi miktarda üretilirse ürün satılır?”, “Tüketicinin alım gücü nedir?” gibi soruların cevaplarına dikkat edilmeden yapılacak yatırımlar işletmeleri zarara uğratabilir. Bu tür sorular pazarın genel yapısı ile pazardaki müşteriler hakkında bilgiler verir.

ÖZ DEĞERLENDİRME FORMU

Bu form, kendinizi değerlendirebilmeniz amacıyla hazırlanmıştır. Çalışmalarınızı en doğru yansıtan seçeneği “X” ile işaretleyiniz. Her bir s¼tundaki işaretleri sayıp formun altındaki ilgili kutucuklara yazınız.

Öğrencilerin Değerlendirileceği Davranışlar	Dereceler		
	Evet	Biraz	Hayır
<i>İşletme kuruluşuna etki eden faktörleri sıralayabilirim.</i>			
<i>Kuruluşa etki eden faktörleri örneklerle açıklayabilirim.</i>			

Evet	Biraz	Hayır
------	-------	-------

“Hayır” ve “Biraz” seçeneklerinizin olduğu konuları yeniden gözden geçiriniz.

Ünite

8

VI. Dönem

İŞLETME YÖNETİMİ ANA FONKSİYONLARI

HAZIRLIK

- Çalıştığınız işyerinde faaliyetler planlı bir şekilde mi yürütülmektedir? Tartışınız.
- Çalıştığınız iş yerinin yönetim yapısının nasıl olmasını istersiniz? Neden?

Yönetim, insanların iş birliği yapmalarını sağlama ve onları bir amaca doğru yöneltme işlerinin ve faaliyetlerinin tümünü ifade eder. Yönetimde, başkalarına iş yaptırma ve onların yardımını sağlama söz konusudur. Bu durumda iş yaptıranlar yönetici, işleri yapanlar da yönetilenler durumundadır. Yönetim, işletmelerin ömrünü doğrudan etkiler. Aynı zamanda kurulan iki işletmeden birinde yönetim iyi, diğerinde kötü olduğu takdirde görülecektir ki yönetimi iyi olan işletme daha çabuk büyüyecektir. Yönetimin ana fonksiyonları planlama, organizasyon, sevk ve idare, koordinasyon ve denetimdir.

1. Planlama

İşletmeler, amacına ulaşmak için ne gibi işlerin yapılması gerektiğini, bunların sırasını, zamanını, süresini, kimler tarafından ve hangi yollar izlenerek yapılacağını gösteren bir tasarı hazırlar. Hazırlanan bu tasarıya planlama denir.

Plansız bir çalışma, kişiyi veya işletmeyi başarısızlığa götürür. Yöneticiler, planlama sayesinde ne yapacaklarını önceden düşünme imkânına sahip olurlar.

Planlamanın işletme açısından iki önemli fonksiyonu vardır.

- İşletmenin amaçlarını tespit ederek bu amaçlara ulaştıracak yaklaşım ve yöntemleri belirler.
- İşletme faaliyetlerinin hangi yönde gitmekte olduğunu, amaca varmak için izlenecek yolları belirler.

İyi bir planlamada şu özellikler bulunmalıdır.

- Yapılacak plan, açık, geçerli ve kesin bir amaca yönelik olmalıdır.
- Plan, esnek olmalıdır ki böylece çeşitli iç ve dış çevre şartlarına uyabileceği gibi gelişmelere de uyum sağlar.
- Plan, en uygun süreyi kapsamalıdır.
- Plan, işletmenin benimsediği ilke ve standartlara uygun olmalıdır.

- Planın hazırlanması ve uygulanması en az giderle gerçekleştirilmelidir.
- Hazırlanan plan karşılaşılan güçlüklerle yönelik önlemleri en az kayıpla alabilmelidir.
- Plan, işletmenin alt ve üst kademelerine uygun bir kapsamda olmalıdır.

2. Organizasyon

Planda belirlenmiş olan gaye, araç ve yöntemlerin maddi ve beşeri anlamda düzenlenmesi, üretim faktörlerinin en verimli biçimde yerleştirilmesi ve grup faaliyetlerinde etkin bir düzen sağlanmasıdır. Belirli bir işin gerçekleştirilmesi, kişinin yeteneklerini aştığı andan itibaren, ahenkli bir grup çalışmasının ve organizasyonun gereği açıktır. Organizasyon, çalışanlar için belirli amaçlara ulaşabilmelerinde etkin rol oynamaları ve birlikte çalışma imkânı vermesi açısından önem taşımaktadır. Amaç; ortak çaba ile güçleri artırmak ve verimli kılmaktır.

İşletmeler karmaşıklık ve büyüklük bakımından belirli bir düzeye geldiği andan itibaren organizasyona gerek duyulur. Organizasyon yalnız işletme kurulurken gözünde tutulacak bir şema değil, işletmelerin tüm ömürlerince uygulanacak bir disiplin, sürekli olarak gözden geçirilecek ve geliştirilecek bir düzendir.

Organizasyonunun çeşitli ilkeleri vardır ki bunlar amaç birliği, yeterlilik, iş bölümü ve uzmanlaşma, hiyerarşi, komuta birliği, sorumluluk, yetki ve sorumluluğun dengeliği, denge ilkesi, süreklilik, liderliğin kolaylaştırılması, görevlerin tanımıdır.

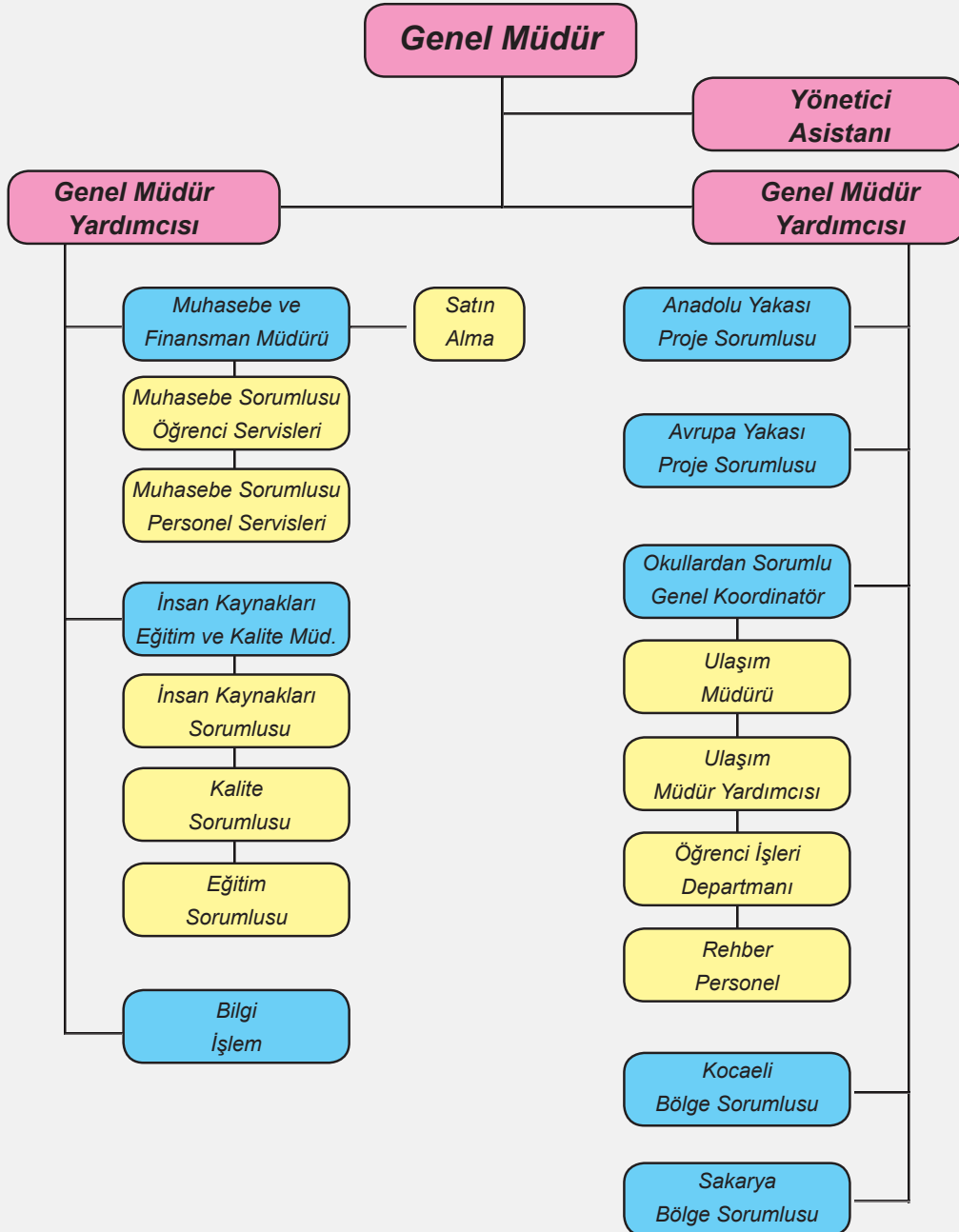
Organizasyonlarda en az emek kanunu gereği, faaliyetlerinin gruplandırılarak iyi bir iş bölümü sağlanması gerekir.

Organizasyonların Yararları

- Organizasyonun esas yararı yönetimi kolaylaştırmasıdır.
- İyi bir organizasyon planlaması, yöneticinin işini kolaylaştırır.
- İyi bir organizasyon planlaması, iyi organizasyonun ortaya çıkmasında en önemli etkidir.
 - Organizasyonlarda bireylerin doğru iş yapmanın verdiği özgüvenle, bilgilerini ve yeteneklerini geliştirmede, kendilerine olan güven duygusunu artırmada yararları vardır.
 - Organizasyonlarda bireylerin kişisel gelişimlerine olan yararları dolayısıyla topluma olan yararları vardır.
 - Organizasyonlarda geleceğe yönelik ihtiyaçların tahmin edilmesi, tüketici tercihlerini belirlenmesi çalışmalarının satışları artırmada dolayısıyla üretimin ve tüketimin artırılmasında yararları vardır.
 - Organizasyonlarda firmaların pazar paylarını korumalarında ve temsilcilikler vererek pazar paylarını geliştirmelerinde yararları vardır.
 - Organizasyonun şekline göre firma yeni ürünlerinin tanıtılması, ürünün marka imajını yerleştirilmesinde ve kalıcı olmasını sağlamada yararları vardır.
 - Organizasyonların toplumların kültürlerini ve sanatlarını geliştirmede yararları vardır.

- Organizasyonun işleyişinde işlerin tutarlı bir hâle getirilmemesi, iyi planlanmaması ya da önemli bazı işlerin iptal edilmeleri organizasyonda önemli aksaklıklara sebep olabilir. Bu durumda bir kişiye gereğinden fazla iş verildiği ya da yüksek düzeyde bulunan yöneticilerin önemsiz işlerle ilgilenmek zorunda kaldıklarında işin öneminin anlaşılması, işi sahiplenmenin öneminin anlaşılması işin gereği gibi yapılmasını yaşanarak ifade edilmesinin yararları vardır.

Büyük bir işletmede organizasyon şeması



3. Sevk ve İdare

Planlar yapıp, organizasyon yapısı oluşturarak ortak amaç doğrultusunda harekete geçmeye sevk ve idare denir. Yöneticinin çalışanların çalışmalarını etkilemesi ve onlara ne yapmaları gerektiğini bildirmesi ile ilgili faaliyetleri kapsar. Yönetici bunu bildirdiği emir şeklinde yapar. Emri, açık, kesin, eksiksiz ve mantığa uygun olarak yaptığında çalışanların verimliliğini olumlu anlamda etkiler. İyi bir haberleşme ağının bulunması da verimliliği olumlu anlamda etkileyecektir. Personeli uyumlu bir şekilde çalıştırmanın başlıca yolları cezalandırma ve ödüllendirme şeklinde olmalıdır.

4. Koordinasyon ve Denetim

Koordinasyon, çalışmayı kolaylaştırmak ve başarıyı sağlamak için bir işletmenin bütün faaliyetlerinin uyum içinde yürütülmesidir. Bu durum işletmenin büyüklüğüne göre önem kazanır. İşletmeyi amacına ulaştıracak biçimde çalışanların çabalarının birleştirilmesi önemlidir. İşin etkin bir biçimde yapılması, gerek çalışanlar gerekse kullanılan araç-gereç arasında düzenli, uygun ve sonuca ulaşılabilir bir iletişimin sağlanması, koordinasyonun kuvvet ve değeriyle yakından ilgilidir.

İşletmelerde, kişilerin ve bölümlerin görevlerini başarıyla yerine getirmeleri, örgütsel etkililik açısından yeterli değildir. Her birey ve bölüm aynı zamanda diğer bölüm ve bireylerle uyumlu bir biçimde çalışırsa bütün olarak işletmenin başarısından söz edilebilir. Bireyler, bölümler ve kaynaklar yönünden bir bütünlük arz etmelidir. Bölümler, gruplar ve işlemler birbirinden ayrı fazla bir etkinliği olamaz. Örneğin, satın alma bölümü, zamanında ve yeterli ölçüde gerekli girdileri sağlarsa üretim imkânları artar. Üretim, başarılı bir şekilde yapılabilsen pazarlama bölümünün işi kolaylaşır. Tahsilât, kesintisiz gerçekleşirse satın alma daha etkin bir hâle gelir.

Denetim; planlama, organizasyon, sevk ve idare ve koordinasyondan sonra yönetim sürecinin son halkasını oluşturur. Diğer fonksiyonların neyi, nasıl ve ne derecede başardığını araştırır ve belirler. Denetim standartları belirlendikten sonra gerçekleştirilen durum ölçülür, bu durum standartlarla karşılaştırılır ve farklılıkların nedenleri belirlenir, gerekli düzeltici önlemler alınır. Böylece denetim fonksiyonu gerçekleştirilmiş olur. Denetim işlevi bir karşılaştırma işidir ve bu karşılaştırmayı yapabilmek için en az iki ölçütün bulunması gerekir. Bunlardan ilki, olması gereken, gerçekleşmesi istenen durum, diğer bir deyişle planlardır. Denetim yapılabilmesi için bir temele dayanmak gerekir ve daha açık, eksiksiz ve ayrıntılı planlar yapıldıkça, daha etkin denetim de yapılabilecektir.

Denetim işlevinin nedeni, faaliyetlerin sonuçlarını ölçmek ve değerlemek, planların başarıya ulaşmasını sağlamak olduğuna göre bir işletmede planlardan sapmanın sorumlularının ve gerekli düzeltmelerin kim tarafından yapılacağına bilinmesi gerekir. Faaliyetlerin denetimi insanlar tarafından gerçekleştirilir, ancak örgütsel yetki ve

sorumlulukların açıkça belirlenmemesi hâlinde, sapmaların ve gerekli düzeltme faaliyetlerinin sorumlularının belirmesi olanaksızdır. Bu nedenle denetim işlevinde gerekli olan ikinci husus, örgütsel yapının varlığıdır. Aynı planlarda olduğu gibi, örgütsel yapının açık, eksiksiz ve ayrıntılı olması hâlinde, daha etkin bir denetim işlevi gerçekleştirilir. Şu hâlde başarılı bir denetim için, bir yandan değerlemeye temel olacak plan ve standartların, öte yandan yönetim organlarının kesin yetki ve sorumluluklarıyla örgütsel yapının belirlenmesi gerekir.

ETKİNLİK 1

Bölgenizde bulunan bir işletme yönetiminin işleyişiyle ilgili inceleme yapınız. İnceleme sonucu yönetimin ana fonksiyonlarının işleyişini şematik olarak belirleyiniz. Şemada yer alan yönetimin ana fonksiyonlarını kendi işyerinizle ilişkilendirerek tartışınız.

ÖZ DEĞERLENDİRME FORMU

Bu form, kendinizi değerlendirebilmeniz amacıyla hazırlanmıştır. Çalışmalarınızı en doğru yansıtan seçeneği “X” ile işaretleyiniz. Her bir sütundaki işaretleri sayıp formun altındaki ilgili kutucuklara yazınız.

Öğrencilerin Değerlendirileceği Davranışlar	Dereceler		
	Evet	Biraz	Hayır
<i>İşletme yönetiminin fonksiyonlarını sıralayabilirim.</i>			
<i>Yönetim fonksiyonlarından planlama ve organizasyonun aşamalarını açıklayabilirim.</i>			
<i>İşletme yönetiminde sevk ve idare ile koordinasyon ve denetimin yapısını açıklayabilirim.</i>			

Evet	Biraz	Hayır
------	-------	-------

“Hayır” ve “Biraz” seçeneklerinizin olduğu konuları yeniden gözden geçiriniz.

Ünite

9

VI. Dönem

İŞLETMELERDE MALİYET

HAZIRLIK

- Maliyet, gider ve harcama sözcükleri sizde hangi çağrışımları uyandırmaktadır?
- Çalıştığınız işyerinde üretilen ürünlerin maliyetleri nasıl hesaplanmaktadır?
- Bir malın pazar, mağaza ve marketlerdeki fiyatlarını karşılaştırarak farklılığın nedenlerini belirleyiniz.

1. Maliyete Etki Eden Faktörler

İşletmelerin faaliyet konusuna giren mal veya hizmetlerin elde edilmesi için katlandığı her türlü faktörlerin para olarak ifade edildiği toplam değere maliyet denir. Sermaye maliyeti, emek maliyeti, kredi maliyeti gibi. Maliyet mal veya hizmetin üretilmesi için katlanılan fedakârlık olarak da tanımlanabilir.

Günümüz iş dünyasındaki değişim ve gelişmelere paralel olarak maliyet ve bütçeleme bilgilerinin amaçlara uygun olarak derlenmesi ve yönetim kararlarında daha etkin kullanılması işletmeler açısından kaçınılmaz hâle gelmiştir.

Bu kapsamda, ürün maliyetlerinin en doğru şekilde hesaplanmasını sağlayan, maliyetler ile iş süreçleri arasındaki sebep-sonuç ilişkilerini en iyi şekilde ortaya çıkaran, maliyetlerin daha iyi yönetimine imkân işletmeler rakiplerine oranla kendilerine pek çok avantaj sağlayabilmektedir.

Üretilen mal veya hizmetlerin maliyetini hesaplayarak üretilen mal veya hizmetin toplam maliyet ve birim maliyet değerlerini belli eder. Belli olan bu değerlerle piyasa koşullarına ve işletmenin kriterlerine göre mal veya hizmetin satış değeri belirlenir.

Maliyete etki eden faktörler aşağıdaki gibi sınıflandırılabilir.

İlk Madde ve Malzeme Giderleri: Mal ve hizmetlerin üretilmesini, işletme faaliyetlerinin devamlılığını sağlamak amacıyla tüketilen her türlü direkt ilk malzeme, endirekt malzeme ve üretimle ilgili yaptırılan işleri kapsar. Örneğin mobilya üretiminde kullanılan kereste ilk madde malzeme; cila, boya, çivi, tutkal gibi malzemeler endirekt malzeme niteliğindedir.

İşçi Ücretleri ve Giderleri: İşletme faaliyetlerini yürütmek, üretim ve hizmetleri gerçekleştirmek amacıyla İş Kanunu'na göre çalıştırılan işçiler için tahakkuk ettirilen, (esas işçilik, fazla mesai, ikramiyeler, yıllık izin ücretleri, sosyal sigorta işveren primi, gece primi, tatil ücretleri, her türlü sosyal yardımlar vs. gibi) her türlü tutarları kapsar.

Memur Ücret ve Giderleri: İşletme faaliyetlerini yürütmek, üretim ve hizmetleri gerçekleştirmek amacıyla çalıştırılan maaşlı tüm personel için tahakkuk ettirilen her türlü tutarları kapsar.

Dışarıdan Sağlanan Fayda ve Hizmetler: İşletme faaliyetlerini yürütmek, üretim ve hizmetleri gerçekleştirmek amacıyla dışarıdan sağlanan fayda ve hizmetler (elektrik, su, gaz ile diğer fayda ve hizmetler) için yapılan giderleri kapsar.

Çeşitli Giderler: Yukarıda belirlenen giderler dışında, işletme faaliyetlerini sürdürmek için yapılması gerekli giderleri kapsar. Yolluk giderleri, reklam giderleri, noter, dava, icra giderleri, mesleki örgütlere ödenen aidat giderler ve diğer giderler bu grupta yer alır.

Vergi, Resim ve Harçlar: Mevzuat (yürürlükteki yasalar, yönetmelikler vs.) gereğince tahakkuk ettirilen gider niteliğindeki vergi, resim ve harçları kapsar.

Amortisman ve Tükenme Payları: Maddi ve maddi olmayan duran varlıklar ile özel tükenmeye tabi varlıklar için ayrılan amortisman gideri ile tükenme paylarını kapsar.

Finansman Giderleri: İşletmenin yabancı kaynak kullanımını nedeniyle ortaya çıkan faiz, komisyon vb. banka giderlerini kapsar.

2. Gider Çeşitleri ve İlişkileri

Üretim yapan işletmelerin ürünlerine yükledikleri maliyetler yalnızca malzeme giderleri değildir. Malzemenin dışında kalan ana gider kalemleri vardır. Bu giderler malzeme giderlerinden farklı olduğundan hangi ürüne ne kadar harcandığının tespiti çok değişik yollardan yapılmaktadır.

Maliyeti oluşturan diğer giderler şunlardır:

İşçilik Giderleri: İşletmenin, faaliyetlerini yürütebilmek için üretim ve hizmetleri gerçekleştirebilmek için işçi çalıştırması gerekmektedir. Tabii ki çalıştırılan işçilere de ücret ödenecektir.

Genel Üretim Giderleri: Üretim giderleri sadece işçilik ve malzeme giderlerinden oluşmaz. Buna ilave olarak bir de genel üretim gideri vardır. Genel üretim giderleri şunlardan oluşur:

- Endirekt malzeme maliyetleri
- Endirekt işçilik maliyetleri
- Üretimde kullanılan diğer varlıkların giderlerinden oluşur.

3. Satış Fiyatı

Fiyat, bir mal ya da hizmetin elde edilmesi için bunlar karşılığında verilen bir miktar para, malların değişim oranıdır. Malın diğer bir mal ile değiştirilmesine takas denir. İlkel toplumlarda ihtiyaçlar malın, diğer bir mal ile değiştirilmesi ile karşılanmıştır. Yapılan değişimlerde zamanla sorunlar yaşandığından bir değişim aracına ihtiyaç duyulmuştur.

Toplam üretim maliyeti üretilen mal miktarına bölüldüğünde birim maliyet hesaplanır. Ürün fiyatlaması yapılırken birim maliyet ve firmanın kâr yapısı temel ölçü olarak ele alınır.

Fiyatı etkileyen faktörler şunlardır:

Tüketici: Tüketicinin kültür seviyesi, yaşam koşulları, beklentileri, mesleği, yaş grubu vb. nedenlerden dolayı yapacağı tercihler fiyatların oluşumunu etkileyen faktörlerdir.

Üretici firmalar: Şirketlerin oluşturdukları üretim maliyetleri, kâr oranı ve üretim miktarı ve yönlendirmeler fiyatların oluşumunu etkiler.

Devlet: Devletin almış olduğu siyasi kararlar, ekonomik kararlar, çeşitli kısıtlama veya serbestlikler ve vergiler ürün fiyatının oluşumunu etkiler.

Diğer ülkelerde meydana gelen ekonomik gelişmeler ve alınan bazı kararlar da dolaylı olarak fiyatı etkiler.

Üretici ve tüketicilerin davranışları ekonomiyi meydana getirir. Bu nedenle üretim ve tüketim faaliyetleri bir malın fiyatını da belirlemeye yardımcı olur. Bunlar;

Talep (Satın Alma İsteği): Talep, istek demektir. Satın alma arzusunu ve isteğini yansıtır. Ancak, her istek ve arzu talep anlamına gelmez. Bir isteğin ekonomik anlamda talep olması için yeterli satın alma gücü ile desteklenmiş olması gerekir.

Arz (Sunmak): Arz, mal ve hizmetlerin belirli bir piyasada, belirli bir zamanda ve belirli bir fiyattan satışa sunulmasıdır. Pazarlarda, marketlerde, mağazalarda, istediğimiz ürünleri satın almaya hazır buluruz. Pazarlardaki ürün miktarı arzı ifade eder.

Piyasa: Alıcı ve satıcıların (arz ve talebin) birbirleriyle karşılaşmalarına imkân sağlayan örgütlü birime piyasa denir. Satıcı ile alıcının belirli bir yerde buluşması gerekli değildir. Piyasa bir yer olabileceği gibi günümüzde teknoloji sayesinde sahip olunan telefon, internet, faks, televizyon gibi iletişim ve ulaşım kanalları ile de oluşturulabilmesi sağlamıştır.

Fiyat Oluşumu: Fiyatın oluşmasında; üreticilerin üretim miktarı (arz), tüketicilerin tüketim istekleri (talep), devlet ve diğer ülkelerin aldığı kararlar (uygulanan mikro ve makro politikalar) etkili olmaktadır.

İşletmeler, sektörlerinde ve ekonomik hayatlarında ayakta kalabilmek için pek çok faktörü dikkate almak durumundadır. Bir işletme, farklılıklar yaparak marka bağımlılığı oluşturarak veya en düşük fiyatla kaliteli ürünler satarak tercih edilmeyi sağlayabilir. Rakiplere oranla daha düşük fiyatla mal veya hizmet satabilmenin en önemli yollarından biri de girdi maliyetlerini düşürmektir. Kısaca işletme, girdileri çıktılara dönüştüren süreç olarak da tanımlanabilir. İşletmecilikte ayakta kalabilmek ve tercih edilen bir işletme olabilmek için en az girdi ile en fazla çıktıyı elde etmek gerekir. Örneğin, bir işletmenin, 100 birim girdi ile 120 birim çıktı elde ediyor olması aynı kalite düzeyinde 100 birim girdi ile 110 birim çıktısı olan bir başka işletmeye göre daha verimli çalıştığı anlamına gelir.

İşletmelerin diğer işletmelerle rekabet edebilmesi için bazı koşullar bulunmaktadır. Örneğin, ürün veya hizmetlerin; kaliteli olması, fiyatının uygun olması, yeni olması bunlardan birkaçıdır.

Verimlilik bir formül ile ifade edilebilir: verimlilik= çıktı/girdi. Verimlilik, fiyatın uygun olması, maliyetlerin düşürülmesine bağlıdır. Maliyet azaltma çabaları ise ancak verimlilik artışı ile sağlandığında kalıcı ve etkili olmaktadır. Bu nedenle yirminci yüzyılın ortalarında başlayıp günümüze dek güçlenerek süregelen verimlilik hareketi dünya ölçeğinde işletmeler açısından önemli olmayı sürdürmektedir. İşletmelerde verimlilik artışındaki önemli unsurlardan biri insan faktörüdür. Kıt olan kaynakları israf etmeden en etkili ve verimli şekilde kullanan kişi, aynı zamanda işletmenin de verimli olmasına katkı sağlayacaktır. Bir işletmenin verimli olması, çalışanların verimli olması ile doğrudan ilişkilidir.

ETKİNLİK

Hizmet ve mal üretimini düşünerek iki gruba ayırınız. Dört adet otomobil lastiğinin satış fiyatı 890 TL'dir. Dört adet kışlık lastik değişimi hizmetinin ücret karşılığı 40 TL'dir. Dört adet otomobil lastiği ile dört adet lastiğin değiştirme hizmeti üretiminde maliyete etki eden faktörleri gerekçeleri ile belirleyiniz.

ÖZ DEĞERLENDİRME FORMU

Bu form, kendinizi değerlendirebilmeniz amacıyla hazırlanmıştır. Çalışmalarınızı en doğru yansıtan seçeneği "X" ile işaretleyiniz. Her bir sütundaki işaretleri sayıp formun altındaki ilgili kutucuklara yazınız.

Öğrencilerin Değerlendirileceği Davranışlar	Dereceler		
	Evet	Biraz	Hayır
<i>Hizmet ve üretimde maliyeti etkileyen faktörleri örneklerle açıklayabilirim.</i>			
<i>Gider çeşitlerinin hizmet ve üretimdeki etkilerini örneklerle açıklayabilirim.</i>			
<i>Satış fiyatını/hizmet ücretini örneklendirebilirim.</i>			

Evet	Biraz	Hayır
------	-------	-------

"Hayır" ve "Biraz" seçeneklerinizin olduğu konuları yeniden gözden geçiriniz.

Ünite 10

VI. Dönem

İŞLETME FONKSİYONLARI

HAZIRLIK

- Bir ürünün pazardaki, marketteki veya alışveriş merkezindeki satış fiyatının farklı olmasının nedeni sizce nedir?
- Sizce iyi bir ürün satışı nasıl olmalıdır?

1. Pazarlama Kavramı ve Araştırması

Pazarlama temel olarak insanların ihtiyaç ve isteklerini karşılamaya yönelik bir mübadele (değişim) işlemidir. Pazarlama, ürün ve hizmetlerin üreticiden tüketiciye doğru akışına yön verilmesini sağlayan bir işletme faaliyetidir.

İşletmeler amaçlarına ulaşabilmek için tüketicilerinin istek ve ihtiyaçlarını karşılamak zorundadırlar. Söz konusu istek ve ihtiyaçlar tüketicinin istediği yerde, istediği miktarda ve fiyatta hazır olmalıdır. Aksi takdirde tüketici memnuniyeti sağlanamayacaktır. İşletmelerde pazarlama fonksiyonu üretici ile tüketici arasında köprü görevi görerek tüketici tatmininin sağlanmasına yönelik faaliyetler içermektedir. Bu nedenle, günümüzün yoğun rekabet ortamında pazarlama faaliyetleri işletmeler açısından büyük bir öneme sahiptir.

Pazarlama Araştırması

Pazarlama araştırması, pazarlama faaliyetlerine destek sağlamak için verilerin bilgiye dönüştürülmesi için istatistiksel veri analizi kullanma suretiyle yapılan araştırmadır. Elde edilen bu bilgiler bundan sonra işletme idarecileri tarafından firmanın pazarlama çevresini değerlendirmek, pazarlama faaliyetlerini planlamak ve girdi tedarik edici işletmelerden yeni bilgi toplayıp bunu değerlendirmek için kullanılır.

Pazarlama araştırma süreci çok çeşitli aşamaları içermektedir. Bu aşamalar arasında bir problemin tanımlanması, bir araştırma planının geliştirilmesi, verinin toplanıp istatistiksel metotlar kullanılarak sonuçların yorumlanması ve elde edilen bilginin resmen bir rapor halinde hazırlanıp bunu ilişkili organizasyon mensuplarına dağıtım ve bu mensuplara gerekirse bu konu üzerinde destek sağlama bulunmaktadır.

Pazarlama araştırmasının görevi işletme idarecilerine konuya ve maksada uygun, yanlış olmayan, güvenilir, geçerli temellere oturtulmuş ve nispeten güncel bilgi sağlamaktır.

İşletme, hedef pazarı belirledikten sonra uygun pazarlama karmasını geliştirmektedir. Pazarlama karması, ürün veya hizmet planlama ve geliştirme, dağıtım kanalını seçmek, mal ve hizmetin fiyatını belirlemek, mal ve hizmetin tanıtımını yapmak ve satış artırıcı çabalarda bulunmak faaliyetlerinden oluşan bir bütündür. Bunlar:

A. Ürün veya hizmet planlama ve geliştirme

Bir pazarlama faaliyetinin yapılabilmesi için öncelikle bir ürüne ihtiyaç duyarız. Ürün için uygun bir pazarın olup olmadığı araştırılır ve olumlu sonuç elde edildiğinde ürün planlaması yapılarak ürünün geliştirilmesi işlemine geçilir.

Ürünü üreten ve satan işletme, malı sattıktan sonra da sorumluluğunun süreceğini göz önüne almalıdır. Her işletme değişen teknoloji, rekabet ve ihtiyaçlar karşısında yeni ürünler geliştirmek mecburiyetindedir. Belirli bir ürünü uzun süre üretip pazarlamak risklidir çünkü tüketicilerin istek ve ihtiyaçları zaman içerisinde değişiklik göstermektedir.

Sağlıklı ve etkili bir pazarlama planlaması yapabilmek için başlıca iki aşamadan geçmek gerekir. Bunlar, hedef pazarın seçimi ve pazarlama karmasının planlanmasıdır. Günümüzde hiçbir işletme, yeryüzündeki bütün pazarların ihtiyacını karşılayacak kadar büyük değildir. Bu nedenle işletmeler, hangi pazara mal veya hizmet arz edeceklerini önceden kararlaştırıp o pazarın yapısına ve özelliklerine göre mal veya hizmet üretiminde bulunurlar. İşletmeler hedef pazarı seçerken;

- İşletmenin kaynaklarını,
- Ürünün özelliklerini,
- Ürünün hayat eğrisindeki yerini,
- Pazarın yapısını,
- Rekabet durumunu dikkate almalıdır

B. Dağıtım

Dağıtım kanalı, bir malın üreticiden tüketiciye doğru hareketinde izlediği yol olarak tanımlanabilir. Dağıtım kanalında üretici ile toptancılar, perakendeciler ve tüketiciler karşılıklı ilişki kurarlar.

C. Fiyat

Fiyatlama, işletmenin amaçlarına ulaşabilmek amacıyla üretilen mallar için fiyatların belirlenmesi ve yönetimi işlemleridir. Fiyatlamada işletme içi ve işletme dışı bazı etkenler rol oynamaktadır. İşletmenin satacağı malların maliyeti, fiyatlama beklentileri,

dağıtım kanalının durumu vb. nedenler işletme içi nedenler olarak kabul edilir. İşletme dışı nedenler ise satılacak malın niteliği, işletmenin içinde bulunduğu endüstri dalı, piyasadaki mevcut arz ve talep, tüketici davranışları, yasal, çevresel ve teknolojik düzenlemeler vb.dir.

D. Tutundurma

İşletmenin ürettiği mal ve hizmetlerin tüketiciler tarafından satın alınması gerekir. Bu aşamada işletme ile tüketici arasında iletişimi sağlayacak, tüketicileri ürün ve hizmetler hakkında bilgi sahibi yapacak, tüketiciyi satın alma eylemine geçirecek bir takım faaliyetlerin gerçekleşmesi gerekir ki bu tür çalışmalara tutundurma, satış artırma çabaları veya özendirme denir.

Tutundurma, hedef tüketici kitleyi üründen, işletmeden, hizmetlerden, yapılan çalışmalardan haberdar etmek, onları inandırmak, belli bir davranışa yöneltmek ve hatırlatma çabalarıdır. Ayrıca bu faaliyetlerde işletme için olumlu bir imajın doğmasını sağlamak, var olan imajı pekiştirmek veya kötü imajı değiştirmek amacı da vardır.

İşletme tutundurma faaliyeti olarak;

- Reklam,
- Kişisel satış,
- Halkla ilişkiler,
- Satış teşvik (promosyon) yöntemlerini kullanabilir.

İşletmeler tutundurma faaliyetlerinde en çok reklam kampanyalarını kullanmayı tercih etmektedir.

ETKİNLİK 1

Ürettiğiniz bir "A" ürününü pazarlamasını yaptığınızı düşününüz. Bu ürünün satışında hangi pazarlama esaslarından yararlanabileceğinizi tespit ediniz. Pazarlama alanlarının seçiminde pazar araştırmalarından (arz talep yönünden) nasıl yararlanılması gerektiği konusunda sınıfta tartışma yapınız. Hizmet ürününün pazarlanmasında etki eden kriterleri belirleyiniz.

2. İşletmelerde Üretim ve Verimlilik

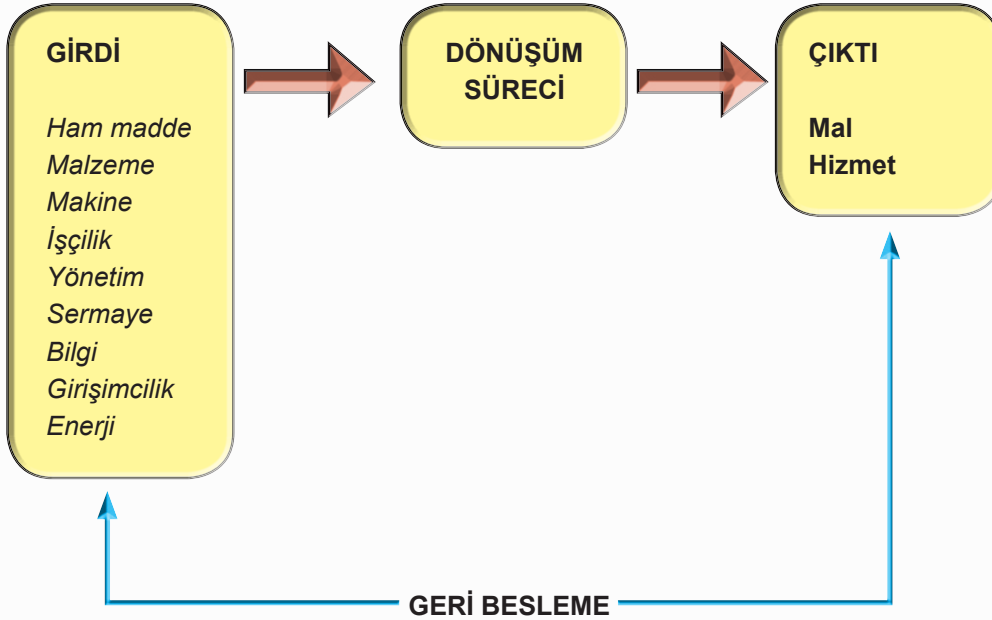
İnsanlar, varoluşlarından itibaren hayatlarını sürdürebilmek için üretmek zorunda kalmışlardır. İlk üretim faaliyetleri kendi ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik iken, daha sonra başkaları için üretim söz konusu olmuş ve günümüze kadar gelişerek gelmiştir.

Basit olarak, girdileri mal ve hizmetlere dönüştüren sisteme üretim sistemi adı verilmektedir. Bir faaliyetin üretim olarak kabul edilebilmesi için aynı zamanda insan gereksinimlerini karşılama gibi bir amaca hizmet etmesi de gerekmektedir.

Üretim şekillerinde ve ürünlerde oluşan değişimin en önemli nedeni, müşteri istek ve gereksinimlerindeki ve hatta beklentilerindeki sürekli değişimdir. Bununla birlikte, üretim faaliyetinin başladığı günden itibaren de sorunlar ortaya çıkmaktadır. Özellikle üretimin bireysellikten çıkarak topluma yönelmesine bağlı olarak miktar ve çeşit olarak artmasıyla birlikte çözülmesi gereken sorunlar da artmaktadır. Tüm bu evreler süresince üretimde bulunan işletmelerin hedefleri giderek değişikliğe uğramaktadır. İlk dönemlerde üretimin miktarı önemliken, daha sonra sırasıyla maliyeti, kalitesi ve şimdilerde ise çeşitliliği ve hızı ön plana çıkmaya başlamıştır.

Her sistemin, bir bütünlüğünün olması ve elemanlardan oluşması sistem kavramında bütünlüğü akla getirmektedir. Her sistemin bir amacının olmasına bağlı olarak bu sistemi oluşturan elemanların da uyumlu bir şekilde amacı gerçekleştirme doğrultusunda birbirini tamamlaması gerekmektedir. Sistemi oluşturan elemanların ahenkli işleyişinde herhangi bir uyumsuzluk, tüm sistemin bozulmasına neden olabilmektedir.

Üretim sisteminin genel yapısı.



Üretim sisteminin genel yapısı şekilde verilmektedir. Sistemin temel elemanları olan girdi, süreç ve çıktı üretim sisteminde de yer almaktadır. Üretim sisteminin girdileri olan ham madde, malzeme, makine, işçilik, yönetim, sermaye, bilgi, girişimcilik, enerji ve benzeri elemanlar mal ve hizmet şeklindeki çıktılara dönüştürülmektedir. Girdiler, üretilen mal ve hizmete göre değişik isimler alabilmektedir. Bununla birlikte, her girdiyi sonunda temel üretim elemanlarından birine dönüştürmek olasıdır.

Üretim sürecinde sisteme giren elemanların katma değer yaratacak şekilde bir mal ya da hizmete dönüştürülmesi gerekir. Üretim sürecini katma değer yaratacak şekilde farklılaştıran elemanlardan en önemlisi verimliliktir.

Genel olarak, verimlilik çıktı miktarının girdi miktarına oranıdır. İşletmelerin en yoğun olarak üzerinde durduğu konulardan biridir. Verimliliği basit olarak artırmanın yolu, girdi miktarını aynı tutarken çıktı miktarını arttırmak ya da çıktı miktarını aynı tutarken girdi miktarını azaltmaktır. Verimlilik doğrudan maliyetler üzerinde olumlu etkiye sahip olması açısından da önemlidir.

Verimlilik, üretim sırasında kullandığımız insan gücü, hammadde, alet ve makineler, enerji, su, toprak ve gübre gibi kaynaklarla elde edilen ürün arasındaki ilişkiyi, oranı ifade etmektedir.

Günümüzde rekabetçi piyasa koşullarında verimlilik, her işletme için yaşamsal önem taşımaktadır. Verimlilik konusunda yeterli başarıya ulaşamayan işletmeler uzum dönemde yok olmaya mahkûmdurlar.

Verimlilik daha üstün, daha iyi, daha huzurlu bir hayat sağlamak için var olduğu günden bu yana çaba gösteren insanoğlu, bu amaçlara ulaştıracak üretim sürecinden beklenen sonuçları daha olumlu hâle getirecek bir araçtır.

ÖZ DEĞERLENDİRME FORMU

Bu form, kendinizi değerlendirebilmeniz amacıyla hazırlanmıştır. Çalışmalarınızı en doğru yansıtan seçeneği "X" ile işaretleyiniz. Her bir sütundaki işaretleri sayıp formun altındaki ilgili kutucuklara yazınız.

Öğrencilerin Değerlendirileceği Davranışlar	Dereceler		
	Evet	Biraz	Hayır
<i>Ürün satışında pazarlama esaslarının farkındayım.</i>			
<i>Pazarlama alanları seçiminde tüketici (arz-talep yönünden) ihtiyaçlarını tespit edebilirim.</i>			
<i>İşletme üretiminde verimlilik esaslarını örnekleyebilirim.</i>			

Evet	Biraz	Hayır
-------------	--------------	--------------

"Hayır" ve "Biraz" seçeneklerinizin olduğu konuları yeniden gözden geçiriniz.

TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ EĞİTİMİNİN KAPSAMI

HAZIRLIK

- Sizce kalite hangi kriterlerle ölçülebilir? Tartışınız.
- Çalıştığınız işyerinde üretilen ürünün kalite kontrolü yapılıyor mu? Neden?

1. Toplam Kalite Yönetimi ve Avrupa Kalite Yönetimi (EFQM) Kriterlerinin Tanıtımı

Toplam kalite yönetimi, müşterilerin, çalışanların, hissedarların, tedarikçilerin, toplumun beklentilerinin dengeli bir şekilde karşılamak üzere kurumdaki bütün faaliyetlerin sürekli olarak iyileştirilmesidir.

EFQM mükemmellik modeli, toplam kalite yönetimi temel kavramlarının yapılandırılmış bir yönetim sistemi biçiminde yaşama geçirilmesinin ifadesidir. Toplam kalite yönetimini yalnızca bir felsefe olmaktan çıkarıp bir uygulama aracına dönüştürmeye yardımcı olmuştur.

EFQM (Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı) 1988 yılında, Avrupa'nın önde gelen 14 firmasının yöneticilerinin imzaladıkları bir niyet mektubu ile hayata geçirilmiş bir vakıftır. Amacı; "Avrupa'daki kuruluşların sürdürülebilir mükemmelliğini sağlayabilmek için itici güç olmak"tır. Vizyonu ise "Avrupa'daki kuruluşların mükemmel olduğu bir dünya"dır. Vakıf kuruluşunu takiben, sanayi ve akademisyenlerden oluşan bir grup ile "mükemmellik modeli" adıyla bir yönetim modeli geliştirmiştir.

Günümüzde yönetim bilimleri, kuruluşun başarılı olabilmesi için uygun bir yönetim sistemi kurması gerektiğini açık olarak ortaya koymaktadır.

EFQM Mükemmellik Modeli dokuz ana kriter üzerine kurulmuş ve zorunluluk içermeyen bir modeldir. Bu kriterlerden beşi "Girdi" kriterlerini, dördü ise "Sonuç" kriterlerini oluşturur.

Girdi kriterleri bir kuruluşun yaptığı faaliyetleri ve bu faaliyetleri gerçekleştirirken uyguladığı yöntemlerini ve yaklaşımlarını içerir. Sonuç kriterleri ise nicelik ölçerek o kuruluşun neler gerçekleştirdiğini, ne gibi sonuçlar elde ettiğini gösterir. Sonuçların girdilerden kaynaklanıp kaynaklanmadığı da irdelenir.

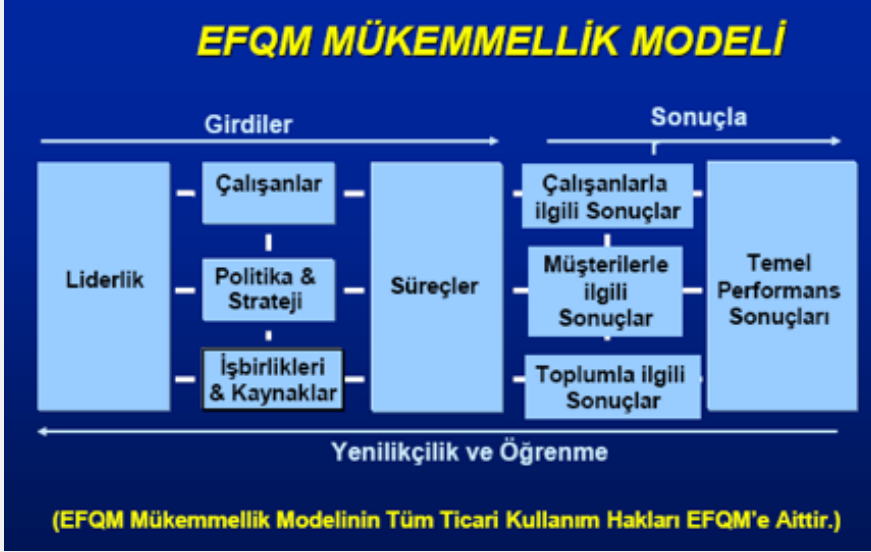
Girdiler kısmı, (“Nasıl?” sorusuna yanıt aranır.)

- Yaklaşım sağlam temelli mi?
- Politika ve stratejiler ile bütünleşik mi?
- Yayılım tüm birimleri kapsamakta mı?
- Değerlendirme ve gözden geçirmesi, ölçme, öğrenme ve iyileştirme adımları ile yapılıyor mu?, diye sorgulanır.

Çıktılar kısmı, (“Ne elde edildi?” sorusuna yanıt aranır.)

- Sonuçların eğilimleri olumlu, hedefler ile uyumlu mu?
- Sonuçlar dış kuruluşlar ve en iyi ile kıyaslanmakta mı?
- Sonuçlar yaklaşımdan mı kaynaklanmaktadır?
- Sonuçlar ilgili alanın tüm birimlerini içermekte mi?, şeklinde sorgulanır.

etkenler rol oynamaktadır. İşletmenin satacağı malların maliyeti, fiyatlama beklentileri,



Sektörü, büyüklüğü, yapısı ve olgunluk düzeyi ne olursa olsun bir kuruluş, başarılı olmak için düzgün bir yönetim sistemi kurmalıdır. EFQM mükemmellik modeli, kuruluşların mükemmellik yolunda ilerleyip ilerlemediklerini ölçerek yönetim sistemlerini geliştirmeleri konusunda onlara yardımcı olan pratik bir araç niteliği taşır; kuruluşların kuvvetli yönlerini ve iyileştirmeye açık alanlarını görmelerini sağlayarak onları çözümler üretmeleri konusunda teşvik eder. EFQM Avrupa’da veya Avrupa dışında denenmiş en iyi uygulamalarla ilgili girdileri toplayarak modeli güncelleştirir. Böylelikle, modelin dinamik olması, yönetim konusundaki güncel görüşleri yansıtması sağlanmış olur.

EFQM Modelini bir öz değerlendirme aracı olarak benimseyen kurum ve kuruluşlar uygulama sonuçlarını gözden geçirerek kuvvetli yönlerini ve iyileştirmeye açık alanlarını belirlemekte, bu doğrultuda hazırladıkları eylem planları ile yönetim yaklaşımlarını iyileştirme fırsatı elde etmektedir.

ETKİNLİK 1

Bir önceki dönem işlediğiniz TKY felsefesinin içeriğini hatırlayınız. Buna göre, okul ve sınıf içinde TKY felsefesi uygulanıyor mu? Uygulanıyorsa eksik yönleri var mı? Kendi iş yerlerinizde TKY felsefesi uygulanıyor mu? Uygulanan yerlerden örnekler vererek üretimi nasıl etkilediği gibi konularda sınıfta tartışma yapınız.

2. Kalite Ölçüm Yöntemleri

Kalite kelimesi son yıllarda slogan hâline gelmiştir. Toplumun dinamik yapısı sayesinde bu tanım sürekli değişmektedir. Kalitenin tanımları, onu tanımlayan insan sayısına eşittir. Günümüzde en çok kullanılan tanım kaliteyi, isteklere uygunluk (geliştirilebilecek her şey) olarak belirlemiştir. Kaliteyi ölçmek iki boyuttadır. Bunlar;

- Müşterinin memnuniyeti,
- Üretimde hatasızlıktır.

Buna göre, kalite kontrolünün amacı; standart dışı üretimi önlemek veya önemsiz bir seviyeye düşürmektir.

Kontrolün konu olduğu her yerde bir ölçüm mekanizmasının da bulunması gerekmektedir. Kalite yönetiminde de bu doğrultuda karar mekanizmaları ve ölçüm yöntemleri bulunmaktadır. Bunlar:

Muayene kontrolü: Muayene, ham madde ya da işlenmiş ürünün tümü üzerinde uygulanan bir kontrol işlemidir. Bu kontrol işlemi, genel olarak yapılabileceği gibi, ölçme ya da sayma ile de yapılabilir. Muayene diğer yöntemlerden farklıdır ve her zaman yapılmayabilir. Maliyeti de yüksektir.

Test yöntemleri: Ham madde, yarı mamul ve maddelere ait çeşitli özelliklerin saptanması için uygulanan yöntemlere test yöntemleri adı verilir. Bunlar, bir ölçme aleti ile yapılan ölçmelerdir.

Süreç (proses) kontrolü: Bir süreçten çıktı olarak alınan ürünlerin ölçülerek, istenen özelliklere uyup uymadığını belirleyen ve karar destek sistemlerine girdi oluşturmasını sağlayan bir geri bildirim döngüsüdür. Bu düzen, sadece ürünlerin kontrol edilmesini değil, aynı zamanda prosesin sürekli olarak kontrol edilmesini ve geliştirilmesini sağlar.

İstatistiksel kalite kontrol: Örnekleme teorisine dayanan ve periyodik ölçmelerle kalitenin devamlı olarak izlenmesine dayanan bir yöntemdir. Yığının tümü üzerinde kontrol yapmak olanaksız ya da çok pahalıdır. Bu durumda geniş zaman aralıkları içinde küçük örnekler üzerinde ölçmeler yapılır. Böylece kalite ile ilgili bilgiler sürekli toplanıp, bozulmalar saptanarak incelenmelerin yapılması ve önlemlerin alınması için rapor edilir. İstatistikî kalite kontrol yöntemleri, her türlü testin maliyetini azaltmakta, kapasite kullanımını ve verimliliği arttırmaktadır.

3. İstatistik Yöntemleri

İstatistik; örnek verilerden hareket ederek popülasyon (ana kütle – istatistik kütlesi) hakkında yorumlama, genelleme ve tahmin yapma bilimidir.

İstatistiksel metotlar toplam kalite yönetimi süreci için gerekli problem çözme araçlarını sağlarlar. Bunlar aşağıda belirtilen alanlarda takımların işine yarar.

- Kalite problemlerinin sebeplerini belirlemek.
- Bütün takım üyeleri tarafından anlaşılabilir uygun bir dille iletişimi sağlamak.
- Verilere dayanarak ölçümleri doğrulamak ve gerekirse tekrarlamak.
- İş sürecinin geçmişini, şu andaki ve ilerideki durumunu belirlemek.
- Grup veya kişilerin subjektif görüş ve tercihlerinden çok objektif verilere dayanarak karar vermek.

Toplam kalite yönetiminde problem çözümünde en çok kullanılan istatistiksel araçlar şunlardır:

- Frekans dağılım diyagramı,
- Kontrol çizelgeleri,
- Örnekleme tabloları,
- Özel yöntemler,
- Ürün güvenirliliği,
- Pareto diyagramları,
- İş akış şemaları veya süreç haritaları,
- Neden Sonuç diyagramı,
- Dağılım- eğilim grafikleri,
- Ankettir.

ETKİNLİK 2

Bir iş yerinin vizyonunu, misyonunu, hedeflerini ve stratejilerini öğreniniz. Bu örnek üzerinde vizyon, misyon, hedefler ve strateji kavramlarını örneklendiriniz. Takım çalışması yapmak üzere üretim ve hizmet sektörü olarak iki gruba ayrılınız. Gruplara bu kavramları dağıtınız. Her bir grup aralarında belirledikleri bir alanda, iş yerine uygun vizyonu, misyonu, hedefleri ve stratejilerini belirleyiniz. Yaptığınız çalışmalarını diğer gruplara sununuz. Seçtiğiniz iş yerlerine uygun olarak belirlediğiniz vizyon, misyon, hedef ve stratejilerin amaca uygun olup olmadığını tartışınız.

ÖZ DEĞERLENDİRME FORMU

Bu form, kendinizi değerlendirebilmeniz amacıyla hazırlanmıştır. Çalışmalarınızı en doğru yansıtan seçeneği “X” ile işaretleyiniz. Her bir sütundaki işaretleri sayıp formun altındaki ilgili kutucuklara yazınız.

Öğrencilerin Değerlendirileceği Davranışlar	Dereceler		
	Evet	Biraz	Hayır
<i>TKY'nin hizmet ve ürün üretiminde nasıl bir rol oynadığını belirleyebilirim.</i>			
<i>İşyerlerine uygun vizyon, misyon, hedefler ve stratejileri belirleyebilirim.</i>			
<i>Kalite yönetimindeki kriterleri sınıflandırabilirim.</i>			
<i>Kalite ölçüm yöntemlerini sınıflandırabilirim.</i>			
<i>İstatistik yöntemlerini örneklerle açıklayabilirim.</i>			
<i>Anket formu hazırlayabilirim.</i>			

Evet	Biraz	Hayır
-------------	--------------	--------------

“Hayır” ve “Biraz” seçeneklerinizin olduğu konuları yeniden gözden geçiriniz.

Ünite 12

VI. Dönem

STRATEJİK PLANLAMA VE KARŞILAŞTIRMA

HAZIRLIK

- Sizce hayatınızı belli bir düzene koymak için planlar yapmak gerekir mi? Tartışınız.
- Çalıştığınız işyerinde faaliyetlerin düzenli olması için plan yapılıyor mu?
- İşletmeler birbirinin çalışmalarından neden haberdar olmak ister? Tartışınız.

1. Stratejik Planlama Yapma İhtiyacı ve Sebepleri

İşletmeler belli bir amaca ulaşmak için örgütlenirler. Bu örgütlenme sırasında çeşitli problemler ortaya çıkabilir. En az problemle karşılaşmak ya da karşılaşılan problemlerle baş edilebilmesi için işletmelerin stratejik planlamaya ihtiyacı vardır.

Stratejik planlama bir kurumda görev alan her kademedeki kişinin katılımını ve kurum yöneticisinin tam desteğini içeren sonuç almaya yönelik çabaların bütünüdür. Bir stratejik plan aşağıda yer alan beş temel soruya verilen yanıtların yer aldığı bir rehber niteliği taşır.

- Şu anda neredeyiz?
- Nerede olmayı istiyoruz?
- Gelişmemizi nasıl ölçebiliriz?
- Olmak istediğimiz yere nasıl ulaşabiliriz?
- Gelişmemize yönelik yol haritamızı nasıl saptayabiliriz ve denetleyebiliriz?

Bu sorulara verilecek yanıtlar ve stratejik planın diğer unsurları stratejik planlama belgesinin içeriğini oluştururlar.

Stratejik planlama kalite yönetiminin söz konusu olduğu bir ortamda maksimum performans verir. İdeal koşullarda stratejik planlama kalite anlayışlarıyla bütünsel hale getirilir; bununla birlikte stratejik planlama kalite anlayışları ve çabalarını ortaya koymanın bir aracı olarak da başarılı bir şekilde işleyebilir.

Her şeyden önce stratejik planlama ilerlemenin en kolay yolu olarak görülmemelidir; ancak zamanla ilerlemeyi kolaylaştıran bir role sahiptir. Çünkü ortak bir anlayışı yansıtır. Vizyonu içeren hatta gerçekçi olmakla beraber arzulanır ve başarılabilir bir geleceği ortaya koyar.

Tüm yönetsel iyileştirme çabaları gibi stratejik planlama uzun vadede kendisini amorti eden bir yatırımdır. Bununla birlikte sihirli bir değnek değildir. Sonuç alabilmek için tüm yönetim ve kurum personeli planda yer alan yükümlülüklerle uyumlu olmalı ve hedeflere ulaşabilmek için plana önem vermelidirler.

Başarılı bir stratejik plan;

- Kurum yöneticisinin tam desteğini almalıdır.
- Her düzeydeki yöneticileri ve çalışanları kapsamlı ve plan, sadece yapanlara terk edilmemelidir.
- Esnek, kurumla uyumlu ve anlaşılır olmalıdır.
- Sorumlulukları açıkça tanımlamalı ve sonuçlara yönelik hesap verilebilirliği içermelidir.
- Kurumsal hedef ve amaçlara yönelik anlayışlar üretmeli ve harekete geçirmelidir.
- Uygulandığı çevrenin farkında olmalı ve politik olarak esnek olmalıdır.
- Hedefler, ilkeler, kaynaklar ve getiriler hakkında gerçekçi olmalıdır.
- Paydaşlar arası çatışmaları önlemek için bir strateji ya da yöntemle sahip olmalıdır.
- Zamana uygun, güncel ve sürekliliği olmalı durağan ve modası geçmiş olmamalıdır. Plan ve planlama süreci düzenli olarak değiştirilebilmeli ve incelenebilmelidir.

ETKİNLİK 1

Stratejik planlama ve bu planlamadaki yönetsel kaynakların neler olabileceği ile ilgili Genel Ağ üzerinden veya yazılı kaynaklardan araştırma yapınız.

Yaptığınız araştırmaları arkadaşlarınıza tahtaya yazarak sunum yapınız. Dinleyenler ise defterlerine bunları not eder. Sınıfta 4-5 gruba ayrılırsınız. Gruplar aralarında stratejik planlama modeli oluşturup şema üzerinde gösterirsiniz. Hangi grup şemayı daha doğru, anlaşılır bir şekilde hazırlamışsa o grubu birinci seçiniz.

ETKİNLİK 2

“İşletmelerin neden stratejik planlama yapmalarına ihtiyaç duyduklarını, bunun neden gerekli olduğu” üzerine sınıfta tartışma yapınız. Tartışma sonucunda çıkan sonuçları maddeler hâlinde tahtaya yazınız.

2. Karşılaştırma Kriterleri

Bir firmanın ürettiği mal ve hizmetleri, rakip firmaların üretimleri ile her zaman karşılaştırmak gerekir. Çünkü pazardan daha fazla pay alma rakipleri geçmekle mümkündür. Bir üretici firmanın pazardan daha çok pay alabilmesi için ürettiği mal ve hizmetlerin rakiplerin ürettikleri mal ve hizmetle çeşitli yönlerden karşılaştırılmasında yarar vardır.

Karşılaştırma çalışmaları performansı artırmak için kullanılan bir yöntemdir. Bu yöntem, strateji geliştirmede ve planlama sürecinde de önemli bir etmendir. Karşılaştırma, bir işletmenin en iyi ve zayıf uygulamaların belirlemek için yararlanılan bir yöntemdir. Bu yöntem, alanında en iyi üretim yapan işletmelerin en iyi uygulamaları ve ürünleri incelenerek uygulanır. Bu inceleme sonunda bu işletmeleri en iyi yapan nedenler ortaya çıkarılır. Bu sonuçlar kendi işletmemizdeki ürün ve süreçleri geliştirmek için uyarlanarak sürekli gelişme sağlanmaya çalışılmalıdır. Bu yöntem sürekli uygulanan ve amacı sürekli gelişme olan bir yöntemdir. Bu yönetim sisteminde bilgi çok önemlidir. Öncelikle en iyi uygulamalar seçilir, incelenir. Bu inceleme sonunda işletmenin zayıf noktaları bulunur. Bu zayıf noktaların güçlendirilmesi için çalışılır.

Toplam kalite yönetiminin başlıca hedefi iç ve dış müşteri tatminini sağlamaktır. Hedefler koyarak işletmenin iç ve dış performansının artırılması için sürekli gelişmek gerekir. Bunun yeterli olmadığı durumlarda dünyadaki uygulamaları izleyerek işletme kendini en iyi olan başka örneklerle karşılaştırarak gelişme hedeflerini denetlemelidir. Toplam kalite yönetimi anlayışı yayıldıkça yönetsel bir araç olan karşılaştırmanın da önemi artmaktadır.

Karşılaştırma, aynı tür mal üreten firmaların (alanın) en önde gelenleri, rakip firmalar, aynı gruptaki işletmeler, işletmenin kendi şubeleri, işletmenin farklı işlevleri arasında yapılabilir.

a. Alanın En Önde Gelenleri:

Sahip olduğumuz işletmenin veya üretimin kalitesinin, alanında en önde gelenleri veya en iyileri ile kıyaslanmalıdır. Başka bir söyleyişle kıyaslama, kendi firmamızdan daha zayıf veya yetersiz olanlarla yapılmamalıdır. Küreselleşmenin önem kazanmasıyla işletmelerde kalitenin önemi daha da artmıştır. Kalitenin artırılması ve başka firmalarla yarışabilmesi, rekabet yapabilmesi için karşılaştırma yapılacak firma en iyilerinden seçilmelidir. Böylece başarı ve gelişme en güçlü rakiplerle karşılaştırılır ve gerekiyorsa planlamalar yeniden gözden geçirilir, yeni yatırımlara gidilir. Yönetim ve işleyiş değişiklikleri yapılarak başarı ve gelişme oranı yükseltilir. Rekabet, daima ya denk ya da daha güçlü olan firma ile yapılır. Hiçbir firma kendinden küçük ve zayıf olan firmalarla rekabet yapmaz. Ancak onlardaki gelişmeleri de izler.

b. Rakip Firmalar/İşletmeler:

Rekabet, karşılaştırma ile başlar. Bir firma, ¼rettiđi malları, aynı malı ¼reten başka firmaların ¼r¼nleriyle karşılaştırmasıyla rekabete başlamış demektir. Bu karşılaştırma sonucunda elde edilen bilgileri değerlendirerek rekabet yapacak ortam hazırlanır. Karşılaştırma y¼nteminde rakip olan firmaların ¼r¼n, hizmet ve iş s¼reçleri incelenir. Bu y¼ntem kendi ¼r¼nlerimizin hizmetlerimizin ve s¼reçlerimizin pazardaki yerinin belirlenmesi bakımından yararlıdır. Bu incelemeler sonunda rakip firmaların ulaştığı d¼zey, pazardaki payı, ¼retimindeki kalitesi izlenmeye çalışılır ve b¼ylece bir rekabet ortamı doğar.

c. Aynı Grup Veya İş Kolundaki Diğer İşletmeler:

Aynı grup veya iş kolunda yer alan firmalarla karşılaştırma yaparak rekabet ortamına giremeyiz. Örneğin; iplik ¼reten bir fabrika kumaş ¼reten bir fabrika ile bazı y¼nlerden karşılaştırma yapabilir. Ama bu iki fabrika rekabet ortamına girmez. Ancak bu iki fabrika iş ve işleyiş, kaliteyi artırıcı etkinlikleri, maliyetleri d¼ř¼rme gibi y¼nlerden bir karşılaştırma yapar. B¼ylece bir birlerinin izledikleri y¼ntem ve y¼netim biçimlerinden yararlanır. Örneğin; bir oto boya yapan iş yeri ile kaporta ¼zerinde çalışan iş yeri aynı grupta veya aynı iş kolundadır. Ancak bunlar birbirinin rakibi olamaz. Fakat bu iş kollarından birinin y¼neticileri diğerinin işletme usul ve y¼ntemlerini inceleyerek kendi işletme usul ve y¼ntemleriyle karşılaştırabilirler. Buradan elde edeceği sonuçları değerlendirerek kendi iş yerinin, aynı işi yapanlarla rekabet etme g¼c¼n¼ artırabilir. B¼ylece aynı iş kolundaki iş yerinin başarılarını sağlayan uygulamalar öğrenilir.

d. İşletmenin Kendi şubeleri Arasında:

Bazı işletmelerin çeşitli ¼retimleri birden fazla işletmede y¼r¼t¼l¼r. Örneğin, aynı kişiye ait bir iş yerinde kaporta bir başkasında ise oto boya işleri yapılabilir. Kuruluş içi karşılaştırmanın aynı şubelerinin işleyişleri, s¼reçleri, maliyetleri, verimliliği kıyaslanır. En iyi uygulamaları gerçekteştiren şubelerin deneyimleri işletmeye uyarlanabilir. Örneğin; lastik fabrikasının İstanbul'da ve İzmir'de olan ¼retim şubelerinin elde ettiği neticeleri karşılaştırması gibi. İşletmenin aynı ¼retimi yapan şubeleri arasındaki karşılaştırma daha yararlıdır.

e. İşletmenin Farklı İşlevleri Arasında:

Bazı işletmelerde farklı işletmeler arasında yapıldığı gibi firmanın farklı işlevleri arasında da yapılabilir. Bu yöntem araştırma ve uygulama açısından kolaydır. Örneğin; bir işletmenin hem otomobil lastiği hem de jant ürettiğini düşünelim. İşletmenin bu iki farklı işlevi arasında elde ettikleri neticeler karşılaştırılır. Bu karşılaştırmada maliyet, müşteri beklentilerine uygunluk, işletmenin en uygun şekilde kar etmesi gibi hususlar ele alınabilir. Bu uygulama ile işletme kendi süreçlerini! Yani kendi kendini daha iyi tanır. Böylece işletme kendi iç yapısını yeniden düzenler ve standartlarını artırır.

f. Tedarikçiler/Sağlayıcılar Arasında:

Kıyaslama, tedarikçiler ve sağlayıcılar arasında da yapılabilir. Bu yöntem işletmenin farklı işlevleri arasında yapılan kıyaslamaya benzer. Seçilen karşılaştırılacak firma, farklı alanlarda faaliyet gösteriyor olabilir. Ancak uygun alanlar veya uygulamalar seçildiğinde kıyaslamaların getirisi yüksek olacaktır. İki firmanın satın almalarını veya ambar faaliyetlerini karşılaştırmaları bu yönlerden iyileştirmede yarar sağlar.

ETKİNLİK 3

Çalıştığınız iş yerlerinizin aynı iş kolunda hangi firmalarla karşılaştırma yapabileceğinizi belirleyiniz. Rakip firmaların isimleri ve varsa şubelerini sıralayınız. Buna göre kendi işletmeleri ile bu sıraladıkları işletmeleri, yöneticileri, kurum kültürü, çalışanların sayısı, yönetime katılımları, üretim kapasiteleri, müşteri memnuniyeti, fiyatlandırma politikaları vb. açılardan kıyaslama yapınız. Bu kıyaslama sonucunda kendi işletmelerinin iyileştirme sürecinde eksik yönlerini saptayınız. Rakip işletmelere göre, çalıştığınız iş yerlerinin güçlü yönlerini saptayınız.

ÖZ DEĞERLENDİRME FORMU

Bu form, kendinizi değerlendirebilmeniz amacıyla hazırlanmıştır. Çalışmalarınızı en doğru yansıtan seçeneği “X” ile işaretleyiniz. Her bir sütundaki işaretleri sayıp formun altındaki ilgili kutucuklara yazınız.

Öğrencilerin Değerlendirileceği Davranışlar	Dereceler		
	Evet	Biraz	Hayır
<i>Stratejik planlamada yönetsel kaynakları belirleyebilirim.</i>			
<i>Stratejik planlama modeli oluşturabilirim.</i>			
<i>Stratejik planlama modeline göre işletmelerin neden bir stratejik plan yapmaları gerekliliğini açıklayabilirim.</i>			
<i>Karşılaştırma yapılacak kriterleri açıklayabilirim.</i>			

Evet	Biraz	Hayır
------	-------	-------

“Hayır” ve “Biraz” seçeneklerinizin olduğu konuları yeniden gözden geçiriniz.

MOTİVASYON VE ZAMAN YÖNETİMİ

HAZIRLIK

- İşyerinizde motivasyonunuzu artıracak en önemli araç nedir? Neden?
- Moralinizin bozuk olması işyerindeki performansınızı nasıl etkilemektedir? Niçin?

1. Motivasyon Kavramı ve Birlikte Çalıştığınız Ekibi Motive Etmenin Yolları

Motivasyon, insanların belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere kendi arzu ve istekleri ile davranmalarını sağlamak şeklinde tanımlanabilir. Gerçekten de iş yaşamındaki performans ve verimliliği artırmak için çalışanları motive etmek bir sanattır. Günümüzün yöneticileri de güdüleme konusu ile yakından ilgilenmek durumundadırlar. Zira yöneticilerin başarısı, astların işletme amaçları doğrultusunda çalışmasına; bilgi, yetenek ve becerilerini tam olarak bu yönde harcamalarına bağlıdır.

Motivasyon, yönetim açısından çok büyük önem taşımaktadır. Başarılı bir yönetimin motivasyonu olmaksızın gerçekleştirilmesi mümkün değildir. Bütün işverenler elemanlarının her gün büyük bir hevesle ve verimlilikle çalışmalarını beklerler. Nitekim bazı çalışanlar iş yerlerine herkesten önce gelip akşama kadar tükenmeyen bir hevesle çalışırken bazıları ise mesai saatinin dolmasını iple çeker. Bu noktada motivasyon devreye girer. İşveren ve yöneticiler, motivasyon aracını kullanarak çalışanlarının yaptıkları işlere konsantre olmalarını ve dolayısıyla verimliliği artırmaya çalışırlar.

Özellikle performansı artırmada sadece maddiyatın ilk sıraya yerleştirilmesi büyük bir yanlışlıktır. Çünkü insanlar, para için çalışsalar da onlara işini severek yapacağı rahat bir ortam sağlamak iş yerinde verimliliği önemli ölçüde artırmaktadır. İnsanlar çalıştıkları iş ve iş ortamında memnun oldukları sürece daha verimli çalışmaktadırlar.

Uluslararası boyutta başarılı bir işletme olabilmek için dünya rekabet şartlarına uygun bir işletme performansı sergilemek gerekir. Dünya standartlarında üretimin temel şartına kaliteli iş gücü ve bu iş gücünün gerçek anlamda motivasyonuna bağlıdır.

İnsanlardan en iyisini elde etmek, bireyler ve ekipler aracılığıyla sonuçlara ulaşmak ve sürekli bir yüksek performansı sürdürmek, kendine ve diğerlerini eyleme yöneltme-

de ilham vermek, tümüyle motivasyon becerilerine dayanmaktadır.

Ekibin motive edilmesinde önemli faktörlerin başında ekip liderinin veya yöneticisinin kişiliği ve davranışları gelmektedir. Ekip üyelerinin tek tek özelliklerini ve gereksinimlerini analiz edip, bunu projenin amacına ulaşılmasında önemli bir araç olarak kullanacak kişi ekibin lideridir. Ekibin lideri olarak proje konusunda herkesten önce bir coşku ve heyecan duyması diğer ekip üyelerini de olumlu etkileyecektir. Ayrıca ekibe, ekip amaçlarına uygun, gerekli özelliklere sahip bireylerin dahil edilmesi projenin veya görevin başarısı açısından liderin sorumluluğundadır.

Bunun yanında ekibin performansını etkinleştirmede işletme yönetiminin, fiziksel ve mental anlamda olumlu bir iş ortamını yaratması ve ödül yönetiminin iyi şekilde gerçekleştirmesinde önemli sorumlulukları bulunmaktadır. Yine projenin başarılmasında ekip amacının, işletmenin amacının ve tek tek bireylerin amaçlarının uyuşturulması önemli bir faktördür. Belirlenen amaçların, hem bireysel hem de ekip anlamında belirgin, zamanlı ve motive edici özellikler taşıması gerekmektedir. Sonuçlar hakkında ekip üyelerine gerekli bilgilerin zamanında ve doğru şekilde verilmesi yine önem taşımaktadır. İletişim konusunun sadece bir bilgi aktarma aracı olarak değil, ekibi motive etme, üyeler arasında güven sağlama ve iyi bir ekip ruhunun yakalanmasını sağlama anlamında büyük etkisi vardır. Son olarak, her bireyin ekibe dahil olurken ayrı güdü, amaç ve beklentilerle geldiklerini ve her birine ayrı ayrı kişiler olarak davranılması gerektiğinin akılda tutulması çok önemlidir.

ETKİNLİK 1

Çalıştığınız iş yerlerinde birlikte çalıştığınız arkadaşlarınızın ve yöneticilerinizin sizi nasıl motive ettiklerini hatırlayınız. Sırayla iş yerinde nasıl motive olduğunuzu anlatınız. Anlatılanları tahtaya maddeler hâlinde yazınız. Aynı şekilde motivasyonlarınızı nasıl kırdığınızı da anlatınız.

2. Motivasyonu Arttırma ve Motivasyonu Kırma Yöntemleri

Moral, kısaca bir insana veya insan grubuna hâkim olan atmosferdir. Bu kavram, tanımdan da anlaşılacağı üzere bir insan veya bir grup için tanımlanabilir.

Moral kavramı, motivasyonu da doğrudan etkilemektedir. Çünkü düşük moral işe konsantrasyonu azaltacak, bu da belirlenen hedeflere ulaşma amacından sapmayı doğuracaktır.

Çalışanlar, yüksek bir motivasyon seviyesine eriştiklerinde bunu korumak için çaba göstermek ve moral durumunu gözetmek gerekmektedir. Bunu sağlamak için öncelikle insanları iş hakkında kendilerini güvencede hissetmelerini sağlayacak kadar doğru ve güncel bilgilerle bilgilendirmek önemlidir. Belli aralıklarla gözden geçirme yaparak

başarıyı sürekli kılmak da bir diğer önemli konudur. Eğer çalışan yine de başarısızsa onunla özel görüşmeler yaparak gerekli yardımda bulunmak o kişiyi motive etmek açısından önemlidir.

İşletmede motivasyonun sürekliliğinin sağlanması için ayrıca şu önlemler alınabilir. Çalışanların kararlara katılımını sağlamak, çalışanlara değer verildiğinin hissettirilmesi için çalışma ortamını geliştirmek, sorumluluğu çalışanlara bir anda değil de onlar hazır olduğunda vermek olarak sayılabilir. Sonuç olarak maddi yeterliği olan ve işletmeyi kendinin bir parçası gören, işletmeyi seven çalışanlar oluşturmak yöneticilerin elindedir. Dolayısıyla motivasyon konusu ihmal edilmemeli, yöneticinin en baştaki görevlerinden biri olarak kabul edilmelidir.

3. Zaman Kavramı, Kurumdan ve Kişiden Kaynaklanan Zaman Kaybına Sebep Olan Etmenler

Günlük yaşamda hemen herkesin en sık kullandığı kavramlardan birisi zamandır. Zaman kısaca bize verilen sürenin tamamı ya da içinde belli bir eylemin geçtiği süredir. İşletmelerde özellikle yönetici konumunda bulunan insanlar, en çok zamansızlıktan veya zamanın yetmediğinden şikâyet etmektedir. Oysa yönetici için zaman paradan daha değerli ve daha önemlidir. Ancak yönetim kaynakları içinde en kötü kullanılan ve harcanan kaynak da zamandır.

Her işletmenin gerçekleştirmek zorunda olduğu amaçları vardır. İşletmeler bu amaçlara yeterli ve etkili bir şekilde ulaşmaya çalışırken sahip oldukları kaynakları verimli kullanmak zorundadır. Bu kaynaklardan biri olan zamanın verimli kullanılması amacıyla yürütülen faaliyetlerin toplamına zaman yönetimi denir. Zaman yönetiminin amacı sınırlı olan zamanı artırmak değil, sınırlı zaman içinde yapılan faaliyetlerin niteliğini artırmaktır.

Zaman yönetimi, yönetici, çalışanlar ve özellikle işletmelerde verimlilik açısından büyük önem taşımaktadır. Bir gün içerisinde birden fazla rol üstlenmek durumunda kalan yöneticiler, işyerinde geçirecekleri zamanı verimli bir şekilde değerlendirmedikleri takdirde beklenmeyen sorunlarla karşılaşmaktadır. Yöneticiler açısından zamanın etkin ve verimli kullanılmasını engelleyen faktörleri iki grupta toplayabiliriz:

Bireysel Faktörler: Yöneticilerin kişisel ve kültürel özelliklerini kapsayan bireysel faktörlerden kaynaklanan sorunlar zaman kayıplarına yol açmaktadır. Bu faktörleri şöyle sıralayabiliriz.

- Plansız çalışma alışkanlığı
- Yapılacak işleri önem derecesine ve önceliklerine göre sınıflandıramama
- Telefon konuşmaları ve ziyaretçilere ayrılan zamanı denetleyememe
- Çabuk sinirlenme ve motivasyon düşüklüğü
- Başkalarının özel işlerine zaman ayırma,
- İş ve seyahat programlarını iyi düzenleyememe
- Dağınık büro ve masa düzeni

- Etkili ve çözüme yönelik kararlar alınmaması
- İş başında, işle ilgili olmayan konuların konuşulması
- Gündemsiz ve verimsiz toplantılar
- Açık kapı politikası, ziyaretçiler ve hayır diyememek
- Güne moralsiz ve yorgun başlanması
- Kişinin yaptığı işten tatmin olmaması

Örgütsel Faktörler: Zaman yönetimini engelleyen örgütsel faktörleri şöyle sıralayabiliriz.

- İşletme amaçlarının açık ve net olmaması
- Yapılacak işlerin belirli bir sırayı takip etmemesi
- Öngörü tekniğinin kullanılmaması
- Planlamaya önem verilmemesi
- Yöneticilerin astlarına güvenmemesi
- Karar vermek için yeterli verinin bulunmaması
- Çalışanlar arasında işbirliğinin zayıf olması
- Emir-komuta zincirinin işlememesi
- Çalışanların nitelik ve niceliğine önem verilmemesi
- İş ve görev tanımlarının yapılmaması
- Örgüt içinde gruplaşmalar ve çatışmaların varlığı

Başarılı zaman yönetimi daha çok çalışmak değil, daha etkin ve daha rasyonel çalışmaktır. Uygulanacak basit yöntemlerde, durdurulamayan ve yavaşlatılmayan zamanı daha verimli bir şekilde kullanmak mümkündür. Yöneticilerin zamanlarını verimli kullanabilmelerini sağlayacak ve zaman yönetimindeki etkinliklerini yükseltebilecek belli başlı davranış ve yöntemler şunlardır.

- Planlama yapmak
- Önceliklerin Belirlenmesi
- Yöneticinin Kendini Yönetmeyi Bilmesi
- Zamanı Programlama
- Yetki Devri
- Zamanlarını kesintiye uğramalarının önlenmesi
- İşletmede etkin İletişim sağlanmalı
- İşleri ertelemenin Önüne Geçilmeli
- Stresin Üstesinden Gelme

İnsanların sahip olduğu diğer kaynaklardan oldukça farklı özellikler taşıyan zamanın etkili ve verimli olarak kullanılabilmesi için başta yöneticiler olmak üzere tüm örgüt çalışanlarının zaman yönetimini aktif olarak uygulamaları gerekmektedir. Bu amaçla zaman kaybına neden olabilecek davranışlar saptanmalı, sonlandırılmalı ve zamanı daha iyi değerlendirebilecek alışkanlıklar edinilmelidir.

ETKİNLİK 2

Kendi işyerlerinizde zaman kaybına neden olan etmenleri, (kendilerinden ya da işyerinin yönetiminden kaynaklanan) örnekler vererek anlatınız. Anlatılanları tahtaya maddeler hâlinde sıralarken aynı zamanda defterlerinize de not alınız.

Zaman kaybının yarattığı sonuçları aranızda tartışınız. Tartışmadan çıkan sonuçları sıralayınız. Kendinizden veya işyerinin yönetiminden kaynaklanan zaman kaybını engellemek için ne gibi önlemler almanız gerektiğini saptayınız.

4. Zaman Yaklaşımları

Kendini Toparla Yaklaşımı: Bu yaklaşım zaman yönetiminde ortaya çıkan sorunların büyük bir kısmının hayatımızdaki düzensizlikten kaynaklandığını iddia eder. Çoğunlukla istediğimiz şeyi aradığımız anda bulamayız. Sürekli olarak bir şeyler arada kaynayıp gider. Çoğu kez yanı sistemde yatar. Dosyalama gelen giden evraklar hatırlatma ve veri tabanı sistemlerinde. Bu sistemler genellikle üç alandaki düzenleme üzerinde odaklanır.

Savaşçı Yaklaşım: Savaşçı yaklaşım, kendine ayrılan zamanın korunması ve üretim üzerinde odaklanır. Birçoğumuz kendini boğucu bir ortamın talepleriyle kuşatılmış hisseder. Yapılacak işlerin, çalışanların üstesinden gelebileceğinden çok daha fazla olduğu ortamlarda çalışırız. Bilgisayar ağına bağlı bir takvimimiz varsa açtığımızda hayatımızın önümüzdeki altı ay boyunca programlandığını görürüz. Yanıtlanması gereken telesekreter mesajları vardır, insanlar sürekli kapımızı çalar. Yapmamız gereken katkıyı, verimli ve bağımsız çalışmamız için gereken sakin, rahatsız edilmediğimiz bir zamanımız olmadıkça asla yapamayacağımızı biliriz. Zamana karşı savaşan kişi, saldırıları geri püskürtmek için bir şeyler yapmazsak sistemin diri diri gömen bir çığa dönüşeceğini kavrar. Dolayısıyla savaşçı yaklaşım kendini korumak yeterince verimli ve bağımsız çalışabilmek amacıyla zamanına sahip çıkmak üzerinde odaklanır.

Hedef Yaklaşımı: Bu yaklaşım temelde, "Ne istediğini bil ve başarmak için çaba harca" der. Uzun, orta ve kısa vadeli planlama hedef saptama, gözünde canlandırma, kendini motive etme ve olumlu bir düşünce tarzı yaratma gibi teknikler içerir.

ABC Yaklaşımı: ABC yaklaşımı, "İstediğinizi yapabilirsiniz ama her şeyi yapamazsınız." der. Hedef yaklaşımından etkilenir ve buna önemli bir kavram olan ardışıklığı ekler; "Çabalarınızı öncelikle en önemli işleriniz üzerinde yoğunlaştırın." İddiası şudur; neye ulaşmak istediğinizi biliyorsanız ve çabalarınızı öncelikle o işlerin üzerinde yoğunlaştırırsanız, mutlu olursunuz.

Sihirli Araç Yaklaşımı: Bu yaklaşım doğru aracın (doğru takvimin, doğru planlamanın, doğru bilgisayar programının...) bize yaşam kalitesi yaratma gücünü vereceği

varsayımına dayalıdır. Bu araçlar gerçekten de öncelikleri izlememize işler planlamamıza ve ana bilgiye rahatça ulaşmamıza yardımcı olur. Temelde sistem ve yapıların daha etkili olabilmemiz için bize yardım edeceğini varsayar.

Zaman Yönetimi 101 Yaklaşımı: Bu yaklaşım zaman yönetiminin temelde muhasebe ya da kelime işlem gibi bir beceri olduğu paradigmasına dayalıdır ve günümüz dünyasında etkili olabilmek için şu tür becerilerde uzmanlaşmamız gerektiğini söyler:

- Bir planlayıcı ya da randevu defteri kullanma
- Yapılacak işler listesi oluşturma
- Hedef belirleme
- Yetki devretme
- Planlama
- Öncelikleri sıralama

“Kendini Akıntıya Bırak” Yaklaşımı: Bu yaklaşım geleneksel zaman yönetimine göre zaman ve yaşam hakkında bir dizi farklı varsayım üretir. Temelindeki paradigmaya göre akıntıya kapılmayı öğrenip yaşamın doğal ritmine dönmek yaşantımızı doğamızda bulunan kendiliğindenliğe ve beklenmedik fırsatlara açacaktır.

İyileştirme Yaklaşımı (Özbilinç): Son zamanlarda yazılan en ciddi yapıtlardan bir kaç iyileştirme yaklaşımı diye bilinen şeyden ortaya çıktı. Temel paradigmasına göre, kendi amacına aykırı ya da işlevsiz zaman yönetimi davranışları şeklinde kendini gösteren çevre, kalıtım, senaryolar ve diğer etkilerin sonucunda ruh dünyasında temel eksiklikler oluşmaktadır.

Erken yaşta bir rol örneğinden ya da aile kültüründen etkilenen birey bir “mükemmeliyetçi” haline gelebilir; yetki devretmekten korkar, her şeyi en ufak ayrıntısına kadar yönetmeye eğilimlidir, kaynakların etkili kullanımını aşan projeler üzerinde aşırı zaman harcar. Çocuklukta ya da çevre baskısıyla benimsenen “insanların hoşuna gitme” senaryosu, reddedilme korkusuyla aşırı yükümlülük ve aşırı iş üslenmeye dönüşebilir. “İşleri sürüncemede bırakan” kişi geçmişteki başarıları başka birini incittiyse ya da aile hayatında çok pahalıya mal olduysa başarısızlık kadar başarıdan da korkabilir. Önerilen çözüm, zaman yönetimi sorunlarını yaratan psikolojik ve sosyolojik yetersizliği iyileştirmektedir.

ETKİNLİK 3

Sınıfta iki gruba ayrılınız. Grupların ikisine de aynı etkinliği yaptırınız (sınıf temizliği, bahçe temizliği ...). Gruplardan birisi takım arkadaşlarının motivasyonu kırma yöntemlerini uygulayarak, diğer grup ise motivasyonu arttırma yöntemlerini uygulayarak bu etkinliği yapınız. Yaptığınız uygulamada hangi yöntemin verimliliği arttırdığını tespit ediniz.

ÖZ DEĞERLENDİRME FORMU

Bu form, kendinizi değerlendirebilmeniz amacıyla hazırlanmıştır. Çalışmalarınızı en doğru yansıtan seçeneği "X" ile işaretleyiniz. Her bir sütundaki işaretleri sayıp formun altındaki ilgili kutucuklara yazınız.

Öğrencilerin Değerlendirileceği Davranışlar	Dereceler		
	Evet	Biraz	Hayır
<i>Birlikte çalıştığım ekibi motive etmenin yollarını sıralayabilirim.</i>			
<i>Motivasyonu artırmanın ve motivasyonu kırmanın yöntemlerini belirleyebilirim.</i>			
<i>Kurumdan –işyerinden- ve kişinin kendisinden kaynaklanan, zaman kaybına neden olan etmenleri belirtebilirim.</i>			
<i>Zaman yaklaşımlarının güçlü ve zayıf yönlerini saptayabilirim.</i>			
<i>Verimliliği artıran veya azaltan uygulamaları tespit edebilirim.</i>			

Evet	Biraz	Hayır
-------------	--------------	--------------

"Hayır" ve "Biraz" seçeneklerinizin olduğu konuları yeniden gözden geçiriniz.

TOPLAM KALİTE YÖNETİMİNİN UNSURLARI

HAZIRLIK

- Çalıştığınız işyerlerinde yöneticilerin sizlere eğitim veriyorlar mı? Bu eğitim sizce niçin faydalı olur? Tartışınız.
- Çalıştığınız işyerleri nasıl bir kurum kültürüne sahip olduğunu düşünüyorsunuz? Tartışınız.

1. Hedeflerle ve Verilerle Yönetim

Her metodolojide ortak olan nokta hedef belirlemedir. Hedef belirleme, stratejik hedefe ve stratejilerin belirlenmesi ile devam eder. Stratejik hedefler, vizyona ulaşmak için mutlaka gerçekleştirilmesi gereken zamanla sınırlı hedeflerdir. Hedeflerin ölçülebilir olması gerekmektedir.

Toplam kalite yönetimi, geleneksel anlayış gibi rakam ve verileri bir amaç olarak görmez. Fakat rakamları da yadsımaz, veri, istatistik ve rakamları araç olarak görüp onları daha etkin kullanır. Üretim süresi, hata oranı, devamsızlık yüzdesi, üretim süresi, kayıp zaman gibi ölçütler kullanarak performansın ve sürecin işlerliğinin daha net kontrolü yapma olanağına kavuşur.

ETKİNLİK 1

“Kendi işyerinizdeki hedefleriniz nelerdir?”, “Bu hedeflere ulaşmak için ne gibi verilere ihtiyacınız vardır?” sorularının cevaplarını bir kâğıda yazınız. Yazdığınız verileri okuduktan sonra işyerindeki yönetimin nasıl etkileneceği, nasıl gelişebileceği hakkında sınıfta beyin fırtınası yapınız.

a. Ölçme ve Değerlendirme

Ölçme başarısının bir kanıtıdır. Gelişmenin belirgin kanıtlarını görebilmek için Toplam kalite yönetimi sürecinin verilerle izlenmesi ve somut göstergelerle ölçülmesi gereklidir. Toplam kalite yönetiminde etkin bir ölçme için öncelikle mevcut durumun saptanması ile başlangıç noktası belirlenir. Ardından da ilerlemenin uygun göstergelerle izlenmesi gereklidir.

Bu öge toplam kalite yönetiminin vazgeçilmezidir. Çünkü ölçülemeyen şey geliştirilememektedir. Kalite-maliyet-termin üçlüsünde üstünlük sağlamak için üretim sürecinin ölçülmesi şarttır. Ayrıca toplam kalite yönetimini her sürecinde buradaki verilerinden yararlanmaktadır. Kalite geliştirme faaliyetlerinin ölçümü için bir sistem kurmanın gerekli ve kaçınılmaz olduğu vurgulanmıştır. Aşağıda bu ölçüm sisteminin faydaları sıralanmıştır.

- Kalite soyut olmaktan çıkar.
- Değişiklikleri izlemek daha kolay hale gelmektedir.
- Kalite ve işletme amaçlarıyla uyum sağlanır.
- Kaynakların kullanımı geliştirilir ve yeni proseslerin kurulmasında kolaylık sağlanır.
- En önemlisi kalitenin gelişimi için bir ölçüt sağlanmasıdır.

Tüm iş ve üretim proseslerini (üretim süreçlerini) iyileştirmek için sürekli bir çaba içinde olunmalıdır. Tam zamanında teslimat, fatura hata oranı, müşteri tatmini, hurda yüzdesi ve tedarikçi yönetimi başlangıç için iyi konulardır. Kalite eksikliği ve hata oluştuktan sonra onu düzeltmek yerine, hata ve kalite eksikliği ortaya çıkmadan önleme yoluna gitmek bu yaklaşım ve iyileştirme sürecinin özüdür.

Toplam kalite yönetimi, geleneksel anlayış gibi rakam ve verileri bir amaç olarak görmez. Fakat rakamları da yadsımaz, veri, istatistik ve rakamları araç olarak görüp onları daha etkin kullanır. Üretim süresi, hata oranı, devamsızlık yüzdesi, üretim süresi, kayıp zaman gibi ölçütler kullanarak performansın ve sürecin işlerliğinin daha net kontrolü yapma olanağına kavuşur.

ETKİNLİK 2

“Kalite ölçülebilir mi?”, “Kalite neden ölçülmelidir?” sorularının cevaplarını sınıfta tartışınız. Tartışmadan çıkan sonuçları tahtaya yazınız.

b. Eğitim

Toplam kalite yönetimi, küresel pazarda işletmelerimizin ve toplumun değişimi yakalayarak rekabet edebilmesinde önemli katkılar sağlayacak ve eğitim sistemimize yeni bir soluk kazandıracak nitelik taşımaktadır.

Bu yönetim anlayışının yerleşmesi için kuruluşun bütün çalışanları tarafından bilinmesi ve kuruluşun bütün süreçlerine yerleşmesi için sürekli eğitim gerekli olmaktadır. Bu yönetim anlayışının getirdiği yönetim tekniklerinin öğrenilmesi ve uygulamaya konulması için eğitim ihtiyacı ortaya çıkmaktadır. Bunun için çalışanların toplam kalite yönetimi konularında eğitilmesi, işlem akışına ve iyileştirme sürecine nasıl katılacaklarının öğretilmesi, problemleri nasıl çözeceklerine ilişkin bilgilerin verilmesi gerekmektedir.

Çalışanların eğitimi toplam kalite yönetiminin vazgeçilmez bir unsurudur. Eğitimin çeşitliliği, sürekliliği en tepeden başlayarak işletmenin tüm kademelerine yayılmaktadır. Eğitimin sürekliliği herkesin katılımının sağlandığı ortamda, farklı iyileştirmelerin oluşması sürekli gelişimi sağlamaktadır. Eğitimde amaç, çalışanlara istenilen kalitenin en ekonomik şekilde üretilebilmesini sağlayacak bilinç, bilgi ve becerinin kazandırılmasıdır. Böylelikle daha nitelikli hale gelen çalışanlar kendi performanslarını artıracak dolayısıyla da işletmenin performansını artıracaklardır. Eğitim programları farklı seviyelerdeki çalışanların kendi rollerini öğrenmelerine ve bu roller çerçevesinde faaliyetlerini planlayabilmelerine imkân sağlamaktadır. Eğitim ihtiyaçları endüstri kollarına, işletmelere, görev ve sorumluluklara değişiklikler getirdiği için eğitim programlarının içeriği değişen ihtiyaçlara uygun olarak ortaya konmalıdır. Bu da ancak eğitim ihtiyaçlarının belirlenerek ve buna bağlı olarak planlanması ile sağlanabilir.

Üst düzey yöneticilere ve tüm düzeydeki yöneticilere, alttan üste doğru iletişimin ya da katılımlı yönetimin sağlanması için nelerin yapılması gerektiği hakkında bilgilerin verilmesi çok önemlidir. Örgütteki takımlara istatistikî araçları nasıl kullanacaklarına, takımdaki uzlaşmayı nasıl sağlayacaklarına ve ortaya çıkması muhtemel problemleri nasıl çözeceklerine ilişkin eğitim verilmesi büyük önem taşımaktadır.

ETKİNLİK 3

İşyerlerinde yöneticilerin çalışanlarına eğitim vermesinin önemi ile ilgili sınıfta beyin fırtınası yapınız.

2. Ürünü Oluşturan İşlerin Tamamı

Pazardaki her işletme müşterilerinin almak isteyeceği mal ya da hizmeti üretmek istemektedir. Ancak müşterinin isteyeceği mal ya da hizmeti üretmek için müşterinin ne istediğini ve bunun nasıl üretileceğini bilmek önemli olmaktadır. Ayrıca, müşterinin istek ve gereksinimlerini belirledikten sonra, bunların mal ya da hizmete nasıl yansıtılması gerektiği de diğer önemli nokta olmaktadır. Diğer taraftan, mal ya da hizmet ile ilgili belirlenen istek ve gereksinimler de çok uzun süreli olmamakta ve sürekli değişmektedirler. Bu durumda, işletmeleri zorlamakta ve sürekli yeni mal ya da hizmetler sunmak zorunda bırakmaktadır

Mal ve hizmetlerin ortaya çıkarılabilmesi yani üretimin olabilmesi için birtakım unsurların bir araya gelmesi gerekmektedir. Bu unsurlar üretim faktörleri olarak adlandırılır. Başlıca üretim faktörlerini şöyle sıralayabiliriz:

- Doğa (tabiat)
- Sermaye
- Emek (işgücü)
- Girişimci (müteşebbis)
- Teknoloji

Bu faktörler, uygun ortamlarda bir araya getirilerek mal ve hizmetlerin oluşturulmasını sağlar. Örneğin zeytinyağını elde etmek için zeytinlerin yetiştirilmesi ve bunların toplanıp işlenerek yağa dönüştürülmesi için doğa, emek, sermaye, teknoloji ve girişimci olarak adlandırılan üretim faktörlerine ihtiyaç vardır.

ÖZ DEĞERLENDİRME FORMU

Bu form, kendinizi değerlendirebilmeniz amacıyla hazırlanmıştır. Çalışmalarınızı en doğru yansıtan seçeneği “X” ile işaretleyiniz. Her bir sütundaki işaretleri sayıp formun altındaki ilgili kutucuklara yazınız.

Öğrencilerin Değerlendirileceği Davranışlar	Dereceler		
	Evet	Biraz	Hayır
<i>Hedeflerle ve verilerle yönetimin öneminin farkındayım.</i>			
<i>Ne gibi değerlerin ölçülebildiğini saptayabilirim.</i>			
<i>Eğitimin neden gerekli olduğunu açıklayabilirim.</i>			
<i>Ürünü oluşturan işleri belirleyebilirim.</i>			
<i>Gelişim ve katılımın olması için nasıl bir kurum kültürüne sahip olunması gerektiğini saptayabilirim.</i>			
<i>Devamlı iyileştirmedeki basamakları planlayabilirim.</i>			

Evet	Biraz	Hayır
------	-------	-------

“Hayır” ve “Biraz” seçeneklerinizin olduğu konuları yeniden gözden geçiriniz.

Ünite 15

VI. Dönem

ISO 9000 (KALİTE/SİSTEM) STANDARTLARI VE ULUSLAR ARASI KALİTE SİSTEM VE BELGELERİ

HAZIRLIK

- CE, JIT, HACCP, ISO 9000 işaretlerini daha önce nerelerde gördünüz?
- Satın almış olduğunuz ürünlerin güvenilir olduğunu bilmek sizce neden önemlidir? Tartışınız.

Uluslararası alanda standardizasyonu sağlamak üzere 23 Şubat 1947'de ISO (Uluslararası Standart Organizasyonu) kurulmuştur. ISO, International Organization for standardizasyon'un kısa yazılışdır, yani uluslararası standardizasyon örgütünün oluşturduğu bir kalite yönetim standardıdır. ISO, 135 ülkeden ulusal standart kuruluşlarının katılımıyla faaliyetlerini; uluslararası mal veya hizmet değişimini hızlandırmak, bilimsel, teknolojik ve ekonomik iş birliğini geliştirmek amacıyla sürdürmektedir. Türk Standartları Enstitüsü, ISO'nun üyesi ve Türkiye'deki tek temsilcisidir. ISO'nun yürütmekte olduğu standart hazırlama çalışmalarına, TSE bünyesinden veya sanayiden uzmanlar katılmakta ve katkıda bulunmaktadır.

Farklı ülkelerde veya bölgelerde benzer teknolojiler için geliştirilen farklı standartlar zaman zaman ticaret için teknik engel olarak kullanılmaktadır. İşte ISO'nun günümüzdeki en önemli işlevi kalite yönetim standartları ve diğer ürün standartları gibi uluslararası kabul görmüş standartlar hazırlayarak ticaretin önündeki bu tip teknik engelleri ortadan kaldırmaktır.

1. TS-ISO 9000 Standartlar Serisinin Önemi

ISO 9000 belgesi ilgili kuruluşun ürün veya hizmetlerinin uluslararası kabul görmüş bir yönetim sistemine uygun olarak sevk ve idare edilen bir yönetim anlayışının sonucunda ortaya konduğu ve dolayısı ile kuruluşun ürün ve hizmet kalitesinin sürekliliğinin sağlanabileceğinin bir güvencesini belirler.

Organizasyonların müşteri memnuniyetinin artırılmasına yönelik olarak kalite yönetim sisteminin kurulması ve geliştirilmesi konusunda rehberlik eden ve ISO tarafından yayınlanmış olan bir standartlar bütünüdür.

Uluslar arası alanda ISO 9000 olarak bilinen standartlar, ¼lkemizde “TS-ISO 9000:2008 Standardı” Şeklinde T¼rk Standardı olarak uygulanmaktadır

TS-ISO 9000 belgesi

- Kuruluşta kalite anlayışının gelişimini,
- Kârın, verimliliğin ve pazar payının artmasını,
- Etkin bir y¼netimi,
- Maliyetin azalmasını,
- Çalışanların tatminini,
- Kuruluş içi iletiŐimde iyileŐmeyi,
- T¼m faaliyetlerde geniş izleme ve kontrol¼,
- İadelerin azalmasını,
- M¼Őteri Őikâyetinin azalması, memnuniyetin artmasını sağlayan ulusal ve uluslararası d¼zeyde uygulanabilen bir y¼netim sistemi modelidir.

Öte yandan farklı ¼lkelerde veya b¼lgelerde benzer teknolojiler için geliştirilen farklı standartlar zaman zaman ticaret için teknik engel olarak kullanılmaktadır. İŞte ISO'nun g¼n¼m¼zdeki en önemli işlevi ISO 9000 y¼netim standardı ve diğer ¼r¼n standartları gibi uluslararası kabul g¼rm¼Ő standartlar hazırlayarak ticaretin ¼n¼ndeki bu tip teknik engelleri ortadan kaldırmaktır.

ISO 9000 standartları; bir işletmede etkin bir kalite y¼netim sisteminin kurulmasını, dok¼mante edilmesini ve s¼rd¼r¼lmesini ¼ng¼ren bir dizi Őartlardır. Bu Őartlar, gerek ¼retim gerekse hizmet sekt¼r¼nde faaliyet g¼steren t¼m işletmelerin uygulayabileceği niteliktedir. TS-ISO 9000 standartları, bitmiŐ ¼r¼n¼n muayeneye tabi tutulması yerine, ¼retim sisteminin muayeneye gerek bırakmayacak Şekilde g¼vence altına alınmasını ¼ng¼rmektedir.

İlk olarak 1987 yılında yayınlanan ISO 9000 standartları, 1994, 2000 ve 2008 yıllarında revize edilerek yeniden d¼zenlenmiŐtir. Bu d¼zenlemeler sonucunda ISO 9000 serisi standartlar g¼n¼m¼zde ¼ farklı standart hâlinde yayınlanmıŐtır. Bunlar:

- TS-EN-ISO 9000 Standardı: Kalite Y¼netim Sistemi – Temel Esaslar, Terimler ve Tarifler
- TS-EN-ISO 9001 Standardı: Kalite Y¼netim Sistemi – Őartlar
- TS-EN-ISO 9004 Standardı: Kalite Y¼netim Yaklaşımı – Bir Kuruluşun S¼rd¼r¼lebilir Başarısı İçin Y¼netim

Bu ¼ standarttan sadece ikincisi yani TS-EN-ISO 9001 Standardı belgelendirmeye tabidir. Diğer iki standart yardımcı standartlardır ve TS-EN-ISO 9000 Standardı ISO 9000'nin bir işletmede nasıl kurulacağına, standartta geçen kavramların ne anlama geldiğine rehberlik eder. TS-ISO 9004 Standardı ise işletmenin performansının s¼rekli iyileştirilmesi gerektiğine dikkat çeker ve bu iyileŐtirmenin hangi alanlarda ve ne Şekilde yapılabileceğine rehberlik eder.

2. Uluslar Arası Kabul Gören Kalite Sistem ve Belgeleri

Kalite belgeleri ve işaretleri, bir ürün ya da hizmetin uygun olduğu standartları belirten somut ve pratik araçlardır. Burada kimi işaret ve kalite belgelerini size tanıtmak istiyoruz.

a. CE (Avrupa'ya Uygunluk)

CE uygunluk işareti, Avrupa Birliği'nin teknik mevzuat uyumu çerçevesinde geliştirilen, ürünün asgari güvenlik koşullarına sahip olduğunu gösteren bir uygunluk işaretidir. Bu işaret, kalite güvencesine ilişkin değildir. Sadece ürünün temel gerekleri olarak tanımlanan insan sağlığı, can ve mal güvenliği, hayvan ve bitki yaşamı ile sağlığı, çevre ve tüketicinin korunması gibi asgari güvenlik koşullarına uygun olduğunu gösteren bir işarettir. Örneğin CE işareti taşıyan bir uçurtma güvenlik şartlarına uymak zorundadır. Ancak bu işareti taşıması, uçurtmanın iyi uçacağı anlamına gelmez.

CE uygunluk işareti, Avrupa Birliği üyesi ülkelerden herhangi birine girişi için üzerinde CE işareti taşıması zorunludur. CE uygunluk işareti, ürünlerin AB üyesi ülkelerde serbest dolaşıma çıkabilmesi için bir nevi pasaport işlevi görmektedir.

CE uygunluk işareti, üreticilere ürünlerin bazı standart ve ihtiyaçlara uygunluğunu sağlama yükümlülüğünü verirken kullanıcıların da ürünün temel kalite ve güvenlik standartlarına uyduğunu bilmesini sağlar.

1996 yılı başında AB ile ülkemiz arasında yürürlüğe giren Gümrük Birliği kapsamında Türkiye'de CE uygunluk işareti süreci üretimin ayrılmaz bir parçası olmuştur. Herhangi bir ürünün, bir Avrupa Birliği ülkesine girişi için, üzerinde CE İşareti bulunması zorunludur. Bu durum bizim için oldukça da önemlidir. Bilindiği gibi ülkemiz AB üyesi olmadığı hâlde AB ülkeleriyle çok kapsamlı bir ticaret ağına sahiptir. Avrupa pazarına giren tüm küçük-orta büyüklükteki işletmelerimiz için bu pazarda kalıp rekabet edebilmek yönünden CE normlarına uyum büyük önem arz etmektedir.

b. JIT (Tam Zamanında Üretim)

Günümüzde uluslararası rekabet hızla büyümektedir. Bu rekabet şartlarında var olabilmenin ön koşulu daima en önde koşabilmektir. Bunun için de çağın dinamik yapısına ayak uydurmak, değişiklik ve yeniliklere açık olmak gereklidir.

Globalleşmeye de bağlı olarak artan rekabet ortamında firmalar güçlü olabilmek için değişik stratejiler geliştirmektedir.

Tüketicinin her geçen gün bilinçlenmesi ve rekabet şartları firmaları daha kaliteli ürünler üretmeye zorlamaktadır. Bunun bilinci ile firmalar düşük maliyetle yüksek kaliteli ürünler üretmek için her an teknolojik değişimlere ve yeni üretim sistemlerine yönelmektedir.

JIT, üretim için gerekli olan malzemenin gerektiği anda ihtiyaç noktasında bulunmasını temin eden ve sıfır envanteri hedef alan bir malzeme yönetim sistemidir. En az kaynak kullanımıyla, en kısa zamanda, en ucuz ve hatasız üretimi, müşteri taleplerine cevap verecek şekilde en az israfla ve tüm üretim faktörlerini en esnek şekilde kullanıp potansiyellerin tümünden yararlanmak amacıyla JIT üretim felsefesi uygulanmaktadır.

JIT tam zamanında üretim felsefesinin yararları şunlardır:

- a) Sistemde her türlü israf azalmaktadır, hatalar ortadan kaldırılmaktadır.
- b) Stok düzeyleri önemli ölçüde düşürülmekte, hatta bazı durumlarda sıfıra indirilmektedir.
- c) Stoksuz çalışma sonucu üretimle ilgili sorunlar ortadan kaldırılmaktadır.
- d) Stoksuz çalışma nedeniyle stok denetim sistemlerine ihtiyaç duyulmamakta bu da atölye düzeyinde denetim faaliyetini büyük ölçüde kolaylaştırmaktadır.
- e) Sistem, aynı ürün ailesinde yer alan ürünlerin birinden diğerine kolaylıkla kaydırılabilecek şekilde tasarlanmıştır. Bu özellik, sistemde çeşit esnekliği yaratmaktadır.
- f) Ürün kalitesi yükselmekte, fireler azalmakta, verimlilik yükselmektedir. Firelerin azalmasının nedeni, küçük partiler hâlinde üretim sayesinde hatalı parçaların daha erken tespit edilebilmesidir.
- g) Küçük partiler hâlinde üretim nedeniyle, stokların ve malzeme taşıma araçlarının kapladığı alan azalmaktadır.
- h) Stoksuz çalışma, ilk seferinde hatasız üretim, toplam koruyucu bakım gibi ilke ve özellikleri nedeniyle, tam zamanında üretim sistemlerinde üretim düşük maliyetle gerçekleştirilebilmektedir.

JIT stok yönetimi, bozuk ve hatalı ürün miktarlarını minimize ederek kıt kaynaklardan en fazla oranda faydalanılmasını sağlamaktadır. Böylelikle JIT, malzeme ihtiyacının tespitinden üretime, üretimden ürünün dağıtılmasına ve son kullanıcıya kadar olan tüm sürecin sürekli, dengeli ve tam zamanında sağlanmasını sürdürme çabası olarak tanımlanabilmektedir. Dolayısıyla JIT felsefesi, imalat ve hizmet işletmeleri için ürün ve hizmet yerine daha çok ürün ve hizmet üretimi süreçleri üzerinde yoğunlaşan israfın önlenmesi felsefesi olarak her iki sektörde de uygulanabilmektedir.

JIT üretim sisteminin üzerine inşa edildiği temellerden biri kalitedir. Üretimin hiçbir aşamasında kalitesizliğe izin verilmez. Bir kalite problemi çıktığında, üretim süreçlerinin tümüyle durdurulmasına bile izin verilir. Kalite problemlerini kaynağında yok etmek esastır. Bu yüzden, tedarik edilen girdilerle ilgili kalite sorunları tedarikçilerin sorumluluğuna devredilmiştir. Bir önceki üretim sürecinden teslim alınan kalite problemleri tekrar o aşamaya devredilir. Her çalışan yaptığı işlemlerin kalitesinden birinci derecede sorumludur. Kişisel çabalarla çözülemeyecek kalite sorunları, çalışanlar, yönetim ve tedarikçilerin işbirliğinden oluşan entegre bir anlayış çerçevesinde çözüme kavuşturulur.

c. HACCP (Kritik Kontrol Noktalarında Tehlike Analizi)

HACCP, güvenilir ürünlerin tüketiciye sunulması amacıyla düzgün işleyen bir sistemin oluşturulması ve korunması temeline dayalı bir gıda güvenliği kavramıdır. HACCP kontrol sistemi belirli normlara uygun güvenilir gıdaların üretilmesini sağlar.

HACCP bir gıda zincirinde; ham madde temini, gıda hazırlama, işleme, üretim, ambalajlama, depolama ve nakliye aşamalarında ve her noktada tehlike analizleri yapar. Gerekli yerlerde kritik kontrol noktalarını belirler. Bu noktaları izleyen herhangi bir problemi henüz oluşmadan önler.

HACCP her ölçekteki kuruluşa uygulanabilir. HACCP prensipleri, Dünya Sağlık Teşkilatı (WHO) içinde yer alan Codex Alimentarius Komisyonu tarafından geliştirilmiştir. Bu sistemde uygulamaların bütün aşamalarında tehlike ve risk analizi yapılır, tehlikeler oluşmadan önlemler alınır. Doğru yapılan bir tehlike analizi, firmanın ürün güvenliğini sağlama ve geliştirmedeki etkinliğini ortaya koyar. Dolayısıyla firma için savunma aracı konumundadır. Çünkü günümüzde son ürün analizlerinin gıda güvenliğini garanti etmediği anlaşıldığından müşteriler tedarikçilerinden uyguladıkları sistemi soracak kadar bilinçlenmiştir. Başarılı bir HACCP uygulaması, iş gücünden yönetime dek her katılım biriminin etkin bir ekip anlayışı içinde olmasını gerektirmektedir.

1998'de Danimarka'da ilk HACCP standardı oluşturulmuştur. 2003 yılından itibaren de ülkemizde TS-13001 Standardı adı altında uygulanan bu sistem, 2006 yılından bu yana "TS-ISO 22000 Çevre yönetimi – Hayat boyu değerlendirme – İlkeler ve çerçeve" standardı adıyla uygulanmaktadır.

ETKİNLİK

"Neden ISO 9000?" sorusu üzerine sınıfta beyin fırtınası yapınız. Daha sonra CE, JIT, HACCP işareti bulunan ürünleri ya da bu ürünlerin resimlerini sınıfa getiriniz. Bu işaretlerin ne anlam ifade ettiğini, nerelerde kullanıldığını sınıfta tartışınız. CE, JIT, HACCP işaretlerinin kullanıldığı yerlere göre örnekler veriniz.

ÖZ DEĞERLENDİRME FORMU

Bu form, kendinizi değerlendirebilmeniz amacıyla hazırlanmıştır. Çalışmalarınızı en doğru yansıtan seçeneği “X” ile işaretleyiniz. Her bir sütundaki işaretleri sayıp formun altındaki ilgili kutucuklara yazınız.

Öğrencilerin Değerlendirileceği Davranışlar	Dereceler		
	Evet	Biraz	Hayır
<i>ISO 9000 kalite sisteminin öneminin farkındayım.</i>			
<i>Uluslar arası kabul gören kalite sistem ve belgeleri tanıyabilirim.</i>			

Evet	Biraz	Hayır
------	-------	-------

“Hayır” ve “Biraz” seçeneklerinizin olduğu konuları yeniden gözden geçiriniz.

A

adi şirket	: İki veya daha fazla kişinin, ortak bir amacı gerçekleştirmek üzere, belirli bir ortaklık sözleşmesiyle kurdukları şirket.
akademik	: Bilimsel niteliği olan.
akit	: Sözleşme.
akreditif	: Güven yazısı, güven hesabı.
aktif	: Bir ticarethanenin, ortaklığın para ile değerlendirilebilen mal ve haklarının tümü.
algı	: Bir şeye dikkati yönelterek o şeyin bilincine varma, idrak.
amortisman	: Kullanılan makine, donanım ve bina gibi yatırım araç- larının yıllık aşınma ve eskime payları.
analiz	: Çözümleme, tahlil.
alternatif	: Seçilebilecek bir başka yol, yöntem, seçenek, şık.
arşiv	: Belgelik.
AR-GE	: Araştırma geliştirme. Bilinmeyen ham madde, yeni bir ürün, yeni teknoloji, bilgi ve ürünleri ya da başka bir deyişle üretim tekniklerini daha verimli, daha ekonomik kullanarak en üst katkıyı sağlamak amacıyla kurulmuş bir bölüm.
arz	: Mal veya hizmetlerin belirli bir piyasada, belirli bir zamanda ve belirli bir fiyattan satışa sunulması.
asgari	: En az, en aşağı, en düşük.
aykırı	: Alışılmışa, doğru olarak kabul edilmişe uygun olmayan, karşıt, ters.
ayni	: Para olarak değil, madde olarak verilen.

B

beşerî	: İnsanoğlu ile ilgili.
beyanname	: Vergi yükümlülerinin belli zamanlarda, bağlı oldukları vergi dairelerine verdikleri gelir bildirme belgesi, bildirge.
bildirge	: Beyanname.
bildirim	: Yazılı olarak yapılan açıklama, beyan.
bilgi	: İnsan aklının erebileceği olgu, gerçek ve ilkelerin bütünü. Öğrenme, araştırma veya gözlem yolu ile elde edilen gerçek, malumat.
bilinç	: İnsanın kendisini ve çevresini tanıma yeteneği, şuur. İnsan zekâsının çalışması sonucu ortaya çıkan düşünce ürünü.
bilirkişi	: Belirli bir konudan iyi anlayan ve bir anlaşmazlığı çözümlmek için kendisine başvurulmuş kimse, uzman, eksper.
biliş	: Canlının, bir nesne veya olayın varlığına ilişkin bilgili ve bilinçli duruma gelmesi.
bireysel	: Bireyle ilgili olan, bireye özgü olan, ferdî.

- borsa : Bazı tüccarların ve özellikle sarraflarla değerli kâğıt ve tahvil alışverişiyle uğraşanların alım satım ve değişim amacıyla devlet denetimi altında iş yaptıkları yer.
- buluş : İlk defa yeni bir şey yaratma, icat.
- büyüme : İş gücü, doğal kaynaklar ve donanımda, kişi başına bir yıldan geçen yıla oranla daha yüksek bir gelir sağlayacak şekilde kaydedilen artış.

C

- cari : Geçerli olan, yürürlükte olan.

Ç

- çıktı : Üretim sonucu ortaya çıkan ürün.

D

- değerlendirme : Değer kazandırma, kıymetlendirme.
- değişken : Değişme özelliği gösteren, çok değişen.
- dekont : Hesap belgesi.
- detay : Ayrıntı.
- dezavantaj : Avantajlı olmama durumu.
- dış ticaret : Bir ülkedeki kamu kuruluşlarının, özel kişi ve kuruluşların diğer ülkelerle yaptıkları mal ve hizmet alım ve satımları.
- direnç : Dayanma, karşı koyma gücü, mukavemet.
- doküman : Belge, vesika.

E

- efektif : Bankacılıkta nakit para. Merkez Bankası tarafından alım 184 satımı yapılan ve Türk lirası olarak kurları belirlenen yabancı ülke parası.
- ekip : Takım.
- ekspertiz : Bilirkişi incelemesi.
- emek : İnsanın üretim sürecine soktuğu fiziksel ve zihinsel yetenekleridir.
- enflasyon : Ülkedeki fiyatlar düzeyinde sürekli artış sonucu paranın alım gücündeki azalma.
- erbab : Bir işten anlayan, bir işi iyi yapan kimse.
- estetik : Sanatta ve hayatta güzelliğin kuramsal bilimi. Güzellik duygusu ile ilgisi olan.
- etkin : Hareketli, işleyen, çalışan, etkili, faal, aktif.
- evrensel : Bütün insanlığı ilgilendiren. Dünya ölçüsünde, dünya çapında.

F

faiz	: Üretim faktörlerinden biri olan sermayeye ödenen bedel, fiyat. Mali fonları belli bir süre kullanmanın karşılığı yapılan ödeme.
faktör	: Etken, etmen.
fesih	: Verilmiş bir yargıyı kaldırma, bozma. Dağıtma, dağıtılma.
finans	: Para, mal, mali işler.
finansal	: Mali.
fizibilite	: Yapılabilirlik.
fon	: Belirli bir iş için gerektiğçe harcanmak üzere ayrılıp işletilen para, kaynak.
fonksiyon	: İşlev, görev.

G

gayri safi	: Net olmayan.
gelir	: Bir kimseye veya topluluğa belli zamanlarda, belli yerler den gelen para.
gerçek kişi	: Hakiki şahıs.
gider	: Bir iş için harcanan paranın bütünü, masraf.
girdi	: Bir üretimde yararlanılan para, gereç ve iş gücü.
gösterge	: Bir şeyi belirtmeye yarayan şey, belirti, işaret.
güdü	: Bilinçli veya bilinçsiz olarak davranışı doğuran, sürekliliğini sağlayan ve ona yön veren herhangi bir güç.
gümrük	: Devlet sınırlarından her türlü geçişi denetleyen devlet kurumu.

H

ham madde	: Bir ürün veya mal oluşturmak için gerekli maddelerin işlenmeden önceki doğal durumu.
havale	: Banka, postane vb. aracılığıyla gönderilen para.
hisse	: Pay.
hobi	: Uğraşı.
homojen	: Bütün terimleri aynı derecede olan.

İ

icmal	: Özet, kısaltma.
icra	: Yapma, yerine getirme, bir işi yürütme.
içtihat	: Yasada veya örf ve âdet hukukunda uygulanacak kuralın açıkça ve tereddütsüz olarak bulunmadığı konularda, yargıcın veya hukukçunun düşüncelerinden doğan sonuç. Görüş, anlayış.

ihale	: İş, mal vb. şeylerin birçok istekli arasından en uygun şartlarla kabul edene verme, eksiltme veya artırma.
ihracat	: Bir ülkenin ürettiği malları başka bir ülkeye veya ülkelere satması, dış satım.
ipotek	: Bir gayrimenkulün bir borca karşı güvence oluşturmasını gerektiren ve aynı bir hak mahiyetinde olan gayrimenkul rehin.
irat	: Gelir. Gelir getiren mülk.
ispat	: Tanıt ve kanıt göstererek bir şeyin gerçek yönünü ortaya çıkarma, kanıtlama, tanıtlama. istihdam: Bir görevde, bir işte kullanma.
istihdam	: İş verme, iş gücünün ekonomik faaliyet alanlarında çalıştırılması işsiz olduğu durumdur. Bir ülkenin fiilen çalışan insan sayısı
istisna	: Bir kimse veya bir şeyi benzerlerinden ayrı tutma. Genelden ayrı, kural dışı olma.
ithalat	: Bir ülkeye başka bir ülkeden mal getirme veya satın alma, dış alım.

K

kalite	: Bir şeyin iyi veya kötü olma özelliği, nitelik.
kambiyo	: İki ayrı ülke parasının birbiriyle değiştirilmesi.
kamu	: Bir ülkedeki halkın bütünü, devlet veya hükümete ait olan.
kapasite	: Bir işletmenin üretim miktarı.
kâr	: Alışveriş işlerinin sağladığı para kazancı. Maliyet fiyatıyla satış fiyatı arasındaki fark.
karizma	: Bir kimsenin kişiliği etrafında olduğu kabul edilen ve niteliği kolay açıklanamayan, hayranlık uyandıran etkileyici güç, etkileyicilik.
kefalet	: Birinin borcunu ödememesi veya verdiği sözü yerine getirmemesi durumunda bütün sorumluluğu üzerine alma durumu, kefillik.
kıdem	: Bir görevde geçirilen süre.
kolektif	: Ortaklaşa.
komisyon	: Bir işte aracılık yapan kimseye bırakılan yüzdeler pay.
koordinasyon	: Belli bir amaca ulaşmak için çeşitli işler arasında bağlantı, uyum ve düzen sağlama, eşgüdüm.
koordine	: Uyum ve düzen sağlama.
kredi	: Belirli miktardaki satın alma gücünün belirli bir süre için ve geri verilmek üzere bir bedel (genellikle faiz) karşılığı gerçek ya da tüzel kişilere verilmesi.
kriter	: Ölçüt, kıstas.
kriz	: Bir toplumun, bir kuruluşun veya bir kimsenin yaşamında görülen güç dönem, bunalım, buhran.
kur	: Yabancı paraların ulusal para cinsinden değeri.
kurum	: Kuruluş, müessese, tesis.

L

lider	: Önder, şef.
lisans	: Bir malı yabancı firma adına üretme izni.
liyakat	: Yeterlilik, kifayet.

M

mağdur	: Haksızlığa uğramış kimse.
mahsup	: Hesap edilmiş, hesaba geçirilmiş.
makul	: Akla uygun, akıllıca, aşırı olmayan, uygun, elverişli.
mal	: Bir kimsenin, bir tüzel kişinin mülkiyeti altında bulunan, taşınır veya taşınma varlıkların bütünü. Alınıp satılabilen her türlü ticaret eşyası, emtia.
mali	: Mal ve para ile ilgili. Parasal.
malul	: Sakat, hasta kimse.
marjinal	: Birimleri matematik anlamda değişken olabilen.
maruz	: Bir olay veya bir durumla karşı karşıya olmak.
menkul	: Taşınır mal.
mesaj	: Yazı veya sözle anlatılması amaçlanan duygu, düşünce.
mevduat	: Belli bir süre sonunda veya istenildiğinde çekilmek üzere bankalara faizle yatırılan para. mevzuat: Bir ülkede yürürlükte olan yasa, tüzük, yönetmelik vb.nin bütünü.
milli gelir	: Bir yıllık toplumsal üretimde, üretim araçları için harcananların düşülmesinden sonra kalan bölüm.
misyon	: Bir kimseye veya bir kurula verilen özel görev.
motivasyon	: Güdülenme.
mükellef	: Vergi vermekle yükümlü olan kimse veya kuruluş.
mükemmel	: Eksiksiz, kusursuz, tam, şahane.
mülkiyet	: Kendisinin olan bir şeyi yasa çerçevesi içinde istediği gibi kullanabilme hakkını taşıma durumu, sahiplik.
müstahsil	: Üretici, yetiştirici.
müşteri	: Alıcı, hizmet gören ve karşılığında ücret ödeyen kimse.
müzakere	: Bir konuyla ilgili fikir alışverişinde bulunma.

N

noter	: Çeşitli belge ve işlemlere geçerlik kazandırmak, yasanın öngördüğü diğer görevleri yerine getirmekle yükümlü, belli nitelikleri ve kendine özgü bir hukuk statüsü olan kamu görevlisi.
-------	--

O

- odak : Herhangi bir düşüncede, nitelikte olan kimselerin kaynağı veya bir şeyin toplandığı, yoğunlaştığı yer.
- olgu : Olayı geliştiren davranış, iş.
- opsiyon : Bir alışverişin karara bağlanması için genellikle satıcının alıcıya tanıdığı süre.
- optimum : En elverişli, en iyi olan, optimal.
- organizasyon : Düzenleme.
- otomasyon : İşlerin insan aracılığı olmadan otomatik olarak yapılması.

Ö

- ölçüt : Bir yargıya varmak için başvuru kistas, ilke, kriter.
- örgüt : Ortak bir amacı veya işi gerçekleştirmek için bir araya gelmiş kurumların veya kişilerin oluşturduğu birlik, teşkilat.
- öneri : Bir sorunu çözmek üzere öne sürülen görüş, düşünce, teklif.
- ön yargı : Önceden edinilmiş olumlu veya olumsuz yargı, peşin yargı, peşin fikir.
- özerk : Ayrı bir yasaya bağlı olarak kendi kendini yönetme yetkisi olan.
- özgün : Yalnız kendine has nitelik taşıyan, orijinal. Benzerlerinden ayrı ve üstün olan.
- özveri : Bir amaç uğruna veya gerçekleştirilmesi istenen herhangi bir şey için kendi çıkarlarından vazgeçme, fedakârlık.

P

- perakende : Malların teker teker veya birkaç parça durumunda azar azar satılmasına dayanan satış biçimi.
- performans : Verim gücü.
- periyodik : Belli aralıklarla tekrarlanan, süreli.
- piyasa : Satıcıların mal satmak için bir araya geldiği yer, pazar.
- plasma : Yatırım.
- portföy : Banka veya bir aracı kuruluşun kendi elinde tuttuğu, istediği gibi tasarruf ettiği menkul değerler toplamı.
- potansiyel : Varlığı, gücü.
- pratik : Kolaylıkla uygulanabilir, kullanışlı.
- prensip : İlke.
- prim : Sigorta kuruluşlarına bağlı olanların ödemek zorunda oldukları ücret. İşveren tarafından iş yapmanı isteklendirip verimini artırmak veya sonuca daha kolay ve çabuk ulaşmak amacıyla verilen para.
- proje : Tasarlanmış şey, tasarısı.

- promosyon : Bir malı geniş kitlelere tanıtmak ve o malın sürümünü sağlamak amacıyla yapılan çalışmalar.
- proses : Süreç.
- protesto : Değerli evrak niteliğindeki borç senedinin ödenmemesi durumunda, özel bir biçime bağlı ve belli hukuki sonuçlar doğuran bildirim.

R

- rant : Dayanıklı bir malın, özellikle toprak, bina ve daire gibi taşınmazların hizmetlerinden yararlanma karşılığı, belirli aralıklarla ödenen bedel, fiyat; bir daire veya toprak kirası gibi.
- rehabilitasyon : Bir kimsenin iş yapmaya engel olan sakatlığını veya yetersizliğini gidermek amacıyla uygulanan tedavi, iyileştirme.
- rekabet : Aynı amacı güden kişiler arasındaki çekişme, yarışma, yarış.
- reklam : Bir şeyi halka tanıtmak, beğendirmek ve böylelikle sürümünü sağlamak için denenen her türlü yol. Bu amaç için kullanılan yazı, resim, film vb.
- resen : Kendi başına, kendiliğinden.
- revize : Düzeltmek, yenilemek.
- rezerv : Saklanmış, biriktirilmiş şey, yedek, ihtiyat.
- risk : Genel olarak bir faaliyetin içerdiği belirsizlik ve zarar olasılığı.
- rotasyon : Bir birimde çalışan görevlilerin düzenli bir biçimde yer değiştirmeleri.

S

- sabit : Değişmeyen, hep aynı kalan.
- saplantı : Kişinin, etkisinden kendini kurtaramadığı yersiz saçma düşünce, sabit fikir.
- sembolik : Sembol niteliğinde olan, simgesel.
- sermaye : Bir ticaret işinin kurulması, yürütülmesi için gereken anapara ve paraya çevrilebilir malların tamamı, anamal, başmal, kapital, meta.
- sertifika : Kişinin bilgi gerektiren herhangi bir konuda niteliğini gösteren belge. Öğrenim belgesi.
- sinerji : İnsanların enerjilerinin birleşmesi.
- sistem : Bir sonuç elde etmeye yarayan yöntemler düzeni.
- sistemik : Sistemli.
- standart : Belli bir tipe göre yapılmış. Belirli ölçülere, yasaya, kullanıma uygun olan.
- statü : Bir kimsenin, bir kurum veya bir toplum içindeki durumu.
- stok : Bir gereksinimi karşılayacak maddeden çok miktarda yığılma, istif.

- strateji : Önceden belirlenen bir amaca ulaşmak için tutulan yol.
süreç : Aralarında birlik olan, belli bir düzen, zaman içinde tekrarlanan, ilerleyen, gelişen olay, proses.

Ş

- şeffaf : Saydam.

T

- taahhüt : Bir şeyi yapmayı üstüne alma, üstlenme.
tahakkuk : Gerçekleşme. Herhangi bir konuda ödenmesi gereken miktarın belirlenmesi.
tahsil : Parayı alma, toplama.
tahsis : Bir şeyi bir kimseye veya bir yere ayırma.
takas : Bir mal ve hizmetin para aracılığı olmaksızın başka bir mal ve hizmetle değiştirilmesi.
talimat : Yönerge.
tazminat : Zarar karşılığı ödenen para.
tedavül : Mal veya paranın elden ele dolaşması, dolanım, sirkülasyon, para dolaşımı.
teminat : Garanti, güvence.
teori : Belirli bir konudaki düşüncelerin, görüşlerin bütünü.
tescil : Herhangi bir şeyi resmî olarak kaydetme.
tespit : Belirleme.
teşebbüs : Girişim.
teşvik : İsteklendirme, özendirme.
tetkik : İnceleme. Araştırma.
tevkifat : Para konusunda kesintiler.
toptan : Büyük ölçüde, çok miktarda yapılan alışveriş.
transfer : Bir yerden başka bir yere taşıma veya götürme.
tutarlı : Aralarında çelişki bulunmayan, her bakımdan uyumlu.
tüketim : Mal ve hizmetlerin ihtiyacı gidermek amacıyla alınması ve kullanılması.
tüzel kişi : Hukuk bakımından tek bir kişi sayılan birçok kişilerin topluluğundan doğan, tek bir kişi sayılan varlık.

U

- unsur : Öge.
unvan : Bir kimsenin işi, mesleği veya toplum içindeki durumu ile ilgili

- olarak kullanılan ad, san. uygunluk: Uygun olma durumu.
- uyum : Bir bütünün parçaları arasında bulunan uygunluk, ahenk.
- uzlaşma : Uzlaşmak durumu, uyuşma.

Ü

- ücret : Emek hizmetlerinden yararlanma karşılığı yapılan ödeme.
- üretim : İnsanların, toplumun varlığı ve gelişmesi için gerekli olan nesnelere sağlamak üzere, amaçlı etkinlikleriyle doğal çevrelerini değiştirmeleri.
- ürün : Doğadan elde edilen, üretilen yararlı şey, mahsul.

V

- vade : Bir işin yapılması veya bir borcun ödenmesi için tanınan süre, mühlet, mehil.
- vasıf : Nitelik.
- veri : Bir araştırmanın, bir tartışmanın temeli olan ana öge.
- verim : Çalıştırılan, işletilen, bakılan bir şeyin verdiği sonuç veya bu sonucun niceliği, randıman.
- verimlilik : Verimli olma durumu.
- vizyon : Öngörü.

Y

- yaptırım : Kanun, ahlak gibi kurumların buyruklarının yerine getirilmesini sağlama, müeyyide.
- yatırım : Parayı gelir getirici taşınır veya taşınmaz bir mala yatırma.
- yetki : Bir görevi, bir işi yasaların verdiği imkânlarla göre, belli şartlarla yürütmeyi sağlayan hak.
- yoğun : Etkisi güçlü olan.
- yürürlük : Gereğinin yapılırlı olması durumu.

Z

- ziyan : Zarar.

- T¼RKİYE CUMHURİYETİ ANAYASASI, Seçkin Yayınevi, Ankara, Eylül, 2005
- ARDAHAN, Faik, Toplam Kalite D¼ş¼nçesi İle Zaman Yönetimi, Standart Dergisi, Ankara, 1998
- ARSLAN Mehmet, Vergi Hukuku, Yaklaşım Yayıncılık, Ankara, 2006
- ASLAN, İ. Yılmaz, Hukuka Giriş, Ekin Kitabevi Yayınları, Bursa, 2001
- BATTAL, Ahmet, Hukukun Temel Kavramları, Gazi Kitabevi, Ankara, Mart, 2003
- BİLGE, Necip, Hukuk Başlangıcı, Turhan Kitabevi yayınları, Ankara, 2003
- BOZAN Osman, İşletme Bilgisi, Tutibay Yayınları, Ankara, 2001
- BOZKURT, Enver, Genel Hukuk Bilgisi, Nobel Yayınları, Ankara, 2002
- BULUT Mehmet, Cüneyt OLGAÇ, 1001 Soruda Sosyal Güvenlik Reformu ve İlgili Mevzuat, TÜRMÖB Yayınları, Ankara, 2009.
- CAN, Halil, GÜNEY, Semra, Genel İşletme, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2012
- CAN, Halil, Organizasyon ve Yönetim, 2. Baskı, Adım Yayıncılık, Ankara, 1992
- CAN, Halil; TUNCER, Doğan; AYHAN, Doğan Yaşar, Genel İşletmecilik Bilgileri, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2003
- ÇELİK, Adnan (ve diğerleri), Girişimcilik K¼lt¼r¼ ve KOBİ'ler, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 1998
- ÇELİK, Nuri, İş Hukuku Dersleri, Yenilenmiş 19.bası, Beta Yayınları, İstanbul 2006
- CENTEL, Tankut, İş Hukukunda Ücret, Beta Yayınları, İstanbul, 1998
- DOĞAN, Elife, Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi, Acedemyplus Yayınevi, Ankara, 2002
- EFİL, İsmail, Toplam Kalite Yönetimi ve ISO 9000 Kalite Güvence Sistemleri, Alfa Basım Yayın Dağıtım, İstanbul, 1999
- ERGİNAY, Akif, Vergi Hukuku, Savaş Yayınları, Ankara, 1998
- ERT¼RK, M¼min, İşletme Biliminin Temel İlkeleri, Beta Yayınları, İstanbul, 2006
- FİDAN, Metin; YILMAZ, Şahap, Girişimcilik, Tütibay Yayınları, Ankara, 2002
- GÖZÜBÜY¼K, Şeref, Hukuka Giriş ve Hukukun Temel Kavramları, S Yayınları, Ankara, 1986
- GÖZÜBÜY¼K, Şeref, Anayasa Hukuku, S Yayınları, Ankara, 1986
- İŞIKLI, Alpaslan, İş Hukuku, İmaj Yayınevi, Ankara, Ocak, 2002

- İNCİROĞLU, Lütfi, Yeni İş Hukuku Uygulaması, Legal Yayıncılık, Ağustos, 2004
- KARALAR Ali Rıdvan, İşletme Bilgisi, Genç Büro Basımevi, Ankara, 2000
- KIZILOĞLU Şükrü, Doğan ŞENYÜZ, Metin TAŞ, Recai DÖNMEZ, "Vergi Hukuku", Yaklaşım Yayınları, Ankara, 2007
- MUCUK, İsmet, Modern İşletmecilik, 13.Basım, Türkmen Kitap Evi, İstanbul, 2002
- ORHANER, Emine, Maliye, Tütibay Yayınları, Ankara, 1999
- ÖRÜCÜ, Edip, Modern İşletmecilik, Gazi Kitabevi, Ankara, 2003
- ÖZDEN, Yüksel, Eğitimde Yeni Değerler, Pegem A Yayıncılık, Ankara, 2002
- ŞEFKATLİ, Murat; ÇELİK, Abdullah, Beşeri Münasebetler (İnsan İlişkileri) Tütibay Yayınları, Ankara, 1996
- ŞENYÜZ, Doğan, Türk Vergi Sistemi, Ezgi Kitabevi Yayınları, Bursa, 1996
- ŞİMŞEK, Muhittin, Toplam Kalite Yönetimi, Alfa Yayınları, İstanbul, 2004
- TDK, Yazım Kılavuz, Ankara, 2005
- TDK, Türkçe Sözlük, Ankara, 2005
- TİTİZ, Tınaz, Girişimcilik, İnkılâp Kitabevi Yayını, İstanbul, 1995
- TOSUN, Kemal, İşletme Yönetimi, 4. Baskı, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul, 1987
- USTA, Hüseyin Edip, Pazarlama ve Satış Teknikleri, Tütibay Yayınları, Ankara, Ocak, 1996
- YAZGAN, Gültekin, Hukuk, Devlet Kitapları Müdürlüğü, İstanbul, 2005
- YÜKSEL, Özden, İnsan Kaynakları Yönetimi, Gazi Kitabevi, Ankara, 2000