



**T.C.**

**BİNGÖL ÜNİVERSİTESİ**

**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**İŞLETME ANABİLİM DALI**

**BİLGİ TEKNOLOJİLERİNİN ÇALIŞANLARIN  
PERFORMANSI VE MOTİVASYONU ÜZERİNDEKİ  
ETKİSİ TRB1 BÖLGESİNDEKİ KOBİ'LERDE BİR  
UYGULAMA**

**Hazırlayan**

**Mesut ASLAN**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Danışman**

**YRD. DÇ. DR. Mehmet GÜVEN**

**Bingöl-2017**







**T.C.**

**BİNGÖL ÜNİVERSİTESİ**

**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**İŞLETME ANABİLİM DALI**

**BİLGİ TEKNOLOJİLERİNİN  
ÇALIŞANLARIN PERFORMANSI VE MOTİVASYONU  
ÜZERİNDEKİ ETKİSİ TRB1 BÖLGESİNDEKİ  
KOBİ'LERDE BİR UYGULAMA**

**Hazırlayan**

**Mesut ASLAN**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Danışman**

**YRD. DÇ. DR. Mehmet GÜVEN**

**Bingöl-2017**

# İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER .....	v
BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ .....	ix
ÖNSÖZ.....	xi
ÖZET .....	xii
ABSTRACT.....	xiv
KISALTMALAR.....	1
TABLolar LİSTESİ .....	2
GİRİŞ.....	3

## 1.BÖLÜM

### KOBİ KAVRAMININ TANIMI VE KOBİLERE İLİŞKİN GENEL BİLGİLER

1.1.KOBİ'LERİN TARİHSEL GELİŞİMİ.....	2
1.2.KOBİ KAVRAMININ TANIMI.....	5
1.2.1. Halk Bankası tanımı.....	6
1.2.2.Türkiye İhracat Kredi Bankası (Eximbank)'nın Tanımı .....	7
1.2.3.OECD (Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü)'nin Tanımı .....	7
1.2.4.Dünya Bankası Tanımı .....	7
1.2.5.Dış Ticaret Müsteşarlığı Tanımı .....	7
1.2.6.Hazine Müsteşarlığı Tanımı .....	7
1.3.KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ SANAYİ GELİŞTİRME VE DESTEKLEME İDARESİ BAŞKANLIĞI (KOSGEB).....	8
1.3.1.KOSGEB'in amacı.....	9
1.3.2.KOSGEB'in görevleri.....	9
1.3.3.KOSGEB'in İdari Yapısı .....	11
1.3.3.1.Genel Kurul.....	11
1.3.3.2.İcra Komitesi.....	11
1.3.3.3.Başkanlık.....	12
1.3.4.KOSGEB'in Bütçesi .....	13
1.4.DÜNYA EKONOMİLERİNE GÖRE KOBİ'NİN ÇEŞİTLİ TANIMLARI .....	14
1.4.1.İtalya'da KOBİ'nin Tanımlanması .....	14
1.4.2.Hollanda'da KOBİ'nin Tanımlanması .....	15
1.4.3.ABD'de KOBİ'nin Tanımlanması .....	15
1.4.4.Almanya'da KOBİ'nin Tanımlanması .....	16

1.4.5.Fransa’da KOBİ’nin Tanımlanması .....	17
1.4.6.Uzak Doğu Ülkelerinde KOBİ Tanımlanması .....	17
1.5.KOBİ’LERİN ÖZELLİKLERİ .....	18
1.6.KOBİ’LERİN SINIFLANDIRILMASI.....	19
1.6.1.Fonksiyonları Bakımından Sınıflandırma .....	19
1.6.2.İş gören Sayısı Bakımından Sınıflandırma .....	20
1.7. KOBİ’LERİN AVANTAJLARI VE DEZAVANTAJLARI.....	21
1.7.1.KOBİ’lerin Avantajları .....	21
1.7.2.KOBİ’lerin Dezavantajları.....	22
1.8.KOBİ’LERİN TÜRKİYE EKONOMİSİ VE SOSYAL KALKINMADAKİ YERİ VE ÖNEMİ.....	24
1.9.KOBİ’LERE YÖNELİK DESTEKLER .....	28
1.10.KOBİ’LER VE BİLGİ TEKNOLOJİLERİ.....	29
1.11.KOBİ’LERİN TEMEL SORUNLARI .....	30
1.11.1.KOBİ’lerin Finansman Sorunları.....	30
1.11.2.KOBİ’lerin Üretim Sorunları .....	32
1.11.3.KOBİ’lerin Pazarlama Sorunları.....	34
1.11.4.KOBİ’lerin İnsan Kaynaklarına İlişkin Sorunları .....	35
1.11.5.KOBİ’lerin Örgütlenme ve Yönetim Sorunları.....	36
1.11.6.KOBİ’lerin Yasal ve Bürokratik Sorunları .....	37
1.11.7.KOBİ’lerin İhracatta Karşılaştıkları Sorunlar .....	38
1.11.8.KOBİ’lerin ARGE Konusunda Karşılaştıkları Sorunlar.....	39
1.12.KOBİ’LERDEKİ SORUNLARA YÖNELİK TEMEL ÖNERİLER .....	39
1.13.TRB1 BÖLGESİ HAKKINDA BİLGİ.....	40

## 2.BÖLÜM

### BİLGİ TEKNOLOJİLERİ VE TÜRLERİ

2.1.BİLGİNİN TANIMI VE ÖZELLİKLERİ .....	42
2.2.BİLGİ TÜRLERİ.....	42
2.2.1.Gündelik Bilgi.....	42
2.2.2.Teknik Bilgi .....	44
2.2.3.Dinsel Bilgi .....	45
2.2.4.Sanat Bilgisi .....	46
2.2.5.Bilimsel Bilgi .....	46
2.3.BİLGİ TEKNOLOJİSİ .....	47

2.4.BİLGİ TEKNOLOJİSİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ.....	49
2.4.1.Bilgi İşlem Dönemi.....	50
2.4.2.Mikro Dönem.....	51
2.4.3.Ağ Dönemi.....	51
2.5.İŞLETMELERDE KULLANILAN BİLGİ TEKNOLOJİSİ UNSURLARI.....	53
2.5.1.İnternet ve Çalışanlara Sağladığı Faydalar .....	53
2.5.2.İntranet ve Çalışanlara Sağladığı Faydalar .....	55
2.5.3.Extranet ve Çalışanlara sağladığı Faydalar .....	56
2.5.4.Yerel Alan Ağları (LAN) ve Çalışanlara Sağladığı Faydalar .....	57
2.5.5.Geniş Alan Ağları (WAN) ve Çalışanlara Sağladığı Faydalar .....	59
2.6.İŞLETMELERDE KULLANILAN BİLGİ TEKNOLOJİSİ UYGULAMALARI .....	60
2.6.1.Elektronik Ticaret (E-COMMERCE) ve Çalışanlara Sağladığı Faydalar .....	60
2.6.2.Elektronik İş ve Çalışanlara Sağladığı Faydalar .....	63
2.6.3.Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) ve Çalışanlara Sağladığı Faydalar .....	63
2.6.4.Üretim Sürecinde Bilgi Teknolojileri ve Çalışanlara Sağladığı Faydalar .....	64
2.6.5.Uzman Sistemler ve Çalışanlara Sağladığı Faydalar .....	65
2.7.İŞLETMELERDE BİLGİ TEKNOLOJİLERİ VE ÇALIŞANLARA SUNDUĞU KOLAYLIKLAR .....	66
2.9.BİLGİ TEKNOLOJİLERİNİN KULLANMANIN İŞLETMELER AÇISINDAN GETİRİLERİ .....	68

### 3.BÖLÜM

#### BİLGİ TEKNOLOJİLERİNİN ÇALIŞANLARIN PERFORMANSI VE MOTİVASYONU ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

3.1.İŞLETMELERDE PERFORMANS DEĞERLENDİRME KAVRAMININ TANIMI VE YAPISI.....	70
3.1.1.İşletmelerde Performans Değerlendirmenin Amaçları.....	71
3.1.2.İşletmelerde Performans değerlemenin Faydaları.....	72
3.1.3.Performans değerlemenin işletmelerde kullanım alanı .....	74
3.2.İŞLETMELERDE PERFORMANS DEĞERLENDİRME KRİTERLERİ .....	75
3.3.PERFORMANS DEĞERLENDİRME YÖNTEMLERİ .....	77
3.3.1. Grafik Değerleme Yöntemi.....	77
3.3.2.Kritik Olay Yöntemi .....	78
3.3.3.Zorunlu Seçim Yöntemi.....	79
3.3.4.360 Derece Değerlendirme Yöntemi .....	80
3.3.5.Karşılaştırma Yöntemi .....	81
3.4.PERFORMANS DEĞERLENDİRME SÜRECİNDE YAPILAN HATALAR .....	82

3.4.1.Değerlendirici Hataları.....	82
3.4.2.Hale Etkisi.....	82
3.4.3.Kontrast Hatası.....	83
3.4.4. Merkezi Eğilim .....	84
3.5.BİLGİ TEKNOLOJİLERİNİN ÇALIŞAN PERFORMANSINA ETKİSİ .....	85
3.6.MOTİVASYON KAVRAMININ TANIMI .....	86
3.7.MOTİVASYONUN ÖNEMİ VE YARARLARI .....	86
3.8.MOTİVASYON TEORİLERİ .....	87
3.8.1.Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi.....	87
3.8.2. Frederick Herzberg'in Çift Faktör Teorisi .....	88
3.8.3.Alderfer'in Erg Teorisi.....	89
3.8.4. McClelland'ın Başarma İhtiyacı Teorisi.....	90
3.9.İŞLETMELERDE MOTİVASYON ÖZENDİRİCİ ARAÇLAR .....	91
3.9.1.Ekonomik araçlar .....	91
3.9.2. Psiko-Sosyal Faktörler .....	93
3.9.3. Örgütsel ve Yönetmel Araçlar .....	94

#### 4.BÖLÜM

#### BİLGİ TEKNOLOJİLERİNİN ÇALIŞANLARIN PERFORMANSI VE MOTİVASYONU ÜZERİNDEKİ ETKİSİ ÜZERİNE TRB1 BÖLGESİNDEKİ KOBİ'LERDE BİR UYGULAMA

4.1.ARAŞTIRMANIN AMACI VE KAPSAMI.....	97
4.2.ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ .....	97
4.3. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI.....	98
4.4. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ .....	98
4.5.ARAŞTIRMANIN BULGULARI .....	99
SONUÇ VE DEĞERLENDİRME .....	114
KAYNAKÇA.....	118
EKLER.....	132
ÖZGEÇMİŞ .....	136



## BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Yüksek Lisans tezi olarak hazırladığım “**Bilgi Teknolojilerinin Çalışanların Performansı Ve Motivasyonu Üzerindeki Etkisi Trb1 Bölgesindeki Kobi’lerde Bir Uygulama**” adlı çalışmanın öneri aşamasından sonuçlanmasına kadar geçen süreçte bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle uyduğumu, tez içindeki tüm bilgileri bilimsel ahlak ve gelenek çerçevesinde elde ettiğimi, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım bu çalışmamda doğrudan veya dolaylı olarak yaptığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu beyan ederim.

06/01/2017

**Adı Soyadı**

MESUT ASLAN

**BİNGÖL ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE**

MESUT ASLAN tarafından hazırlanan “BİLGİ TEKNOLOJİLERİNİN ÇALIŞANLARIN PERFORMANSI VE MOTİVASYONU ÜZERİNDEKİ ETKİSİ TRB1 BÖLGESİNDEKİ KOBİ’LERDE BİR UYGULAMA”başlıklı bu çalışma, 06.01.2017 tarihinde yapılan tez savunma sınavı sonucunda [oybirliği/oy çokluğuyla] başarılı bulunarak jürimiz tarafından İŞLETME Anabilim Dalı’nda Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

**TEZ JÜRİSİ ÜYELERİ (Unvanı, Adı ve Soyadı)**

**Başkan** : ...PROF. DR. SAİT PATİR.....

**Danışman** : ....YRD. DOÇ. DR. MEHMET GÜVEN

**Üye** : ....YRD. DOÇ. DR. ABDULLAH OĞRAK

İmza:

İmza:

İmza:

**ONAY**

Bu Tez, Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulunun ...../...../ 201.. tarih ve ..... sayılı oturumunda belirlenen jüri tarafından kabul edilmiştir.

Unvanı Adı Soyadı  
Enstitü Müdürü

## ÖNSÖZ

Tez çalışmamın hazırlanmasında emeği bulunan başta ailem olmak üzere, Yüksek Lisans eğitimim boyunca ve bu tez çalışması süresince, her anlamda benden desteklerini hiçbir şekilde eksik etmeyen, zahmetten kaçınmayan ve akademik gelişmemde bilgi ve becerilerini paylaşarak bana yardımcı olan, rehberliği ile bana yol gösteren öncelikle danışman hocam YRD. DOÇ. DR. MEHMET GÜVEN olmak üzere, PROF. DR. MUAMMER ERDOĞAN' hocama, YRD. DOÇ. DR. YAVUZ TÜRKAN hocama, YRD. DOÇ. DR. NAZİF DEMİR hocama, YRD. DOÇ. DR. MÜSLÜM POLAT hocama, PROF. DR. SAİT PATİR hocama ve yazım kurallarının düzeltilmesinde yardımını esirgemeyen değerli eniştem KADRİ EKİNCİ hocama sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum...

MESUT ASLAN

## ÖZET

Günümüz ticari hayatının ve sosyal hayatın merkezine oturan önemli kavramların başında ‘bilgi ve bilgi teknolojileri’ kavramları gelmektedir. Bilgi teknolojilerinin ulaşılmış olduğu önemli teknolojik seviyeler, bilginin düzenli bir şekilde üretilmesi ve hızlı yayılmasında önemli bir etken haline gelmiştir. Bilgi teknolojilerini kullanarak işletmeler daha seri üretim yapabilmekte ve daha düşük masrafla işlerini yürütebilmektedirler. Aynı zamanda işletmeler bu teknolojileri kullanarak işletme çalışanlarının performansı ve motivasyonu üzerinde de etkili olmaya çalışmaktadır. Bu tez çalışmasının amacı bilgi teknolojilerinin çalışanların performansı ve motivasyonu üzerindeki etkisini incelemektir.

Hazırlanan tez çalışmasında TRB1 bölgesi (Malatya, Elazığ, Bingöl ve Tunceli)’nde yer alan KOBİ’lerde bir anket çalışması yapılarak, günümüz bilgi teknolojilerinin çalışanların performansı ve motivasyonu üzerindeki etkisi incelenmeye çalışılmıştır. Bu bölge Türkiye nüfusunun % 2.2. ‘sini oluşturmaktadır.

Anket uygulamasına 257si erkek, 53’ü kadın olmak üzere toplamda 310 kişi katılmıştır. Araştırma veri toplama anket yönetimine dayanılarak yapılan bir uygulamadır. Anket çalışması internet ortamında katılımcılara mail, sosyal medya ve akıllı telefonlarda bulunan Whatsapp programından mesaj aracılığıyla ulaştırılmıştır. Verilerin analizi konusunda; Tanımlayıcı istatistiksel frekans, yüzde, ortalama, standart sapma değerleri ile sunulmuştur. Ölçeğin güvenilirlik düzeyinin tespit edilmesi ve kategorik değişkenler arasındaki ilişkinin tespit edilebilmesi amacı ile ki-kare analizi uygulanmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkinin tespit edilmesi amacı ile regresyon analizi uygulanmıştır.

Yapılan anket uygulaması sonucunda, bilgi teknolojilerinin çalışanların yüklerini hafiflettiğini ve Bilişim Teknolojilerinin KOBİ’lerde işletme performansı ve motivasyonuna olan etkilerinin devamlı ölçülmesi gerektiğini ifade eden katılımcıların, performans ve motivasyon düzeylerinin istatistiksel olarak daha yüksek olduğu ve değişkenler arasında yüksek düzeyde ilişkinin var olduğunu ortaya koymuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Küçük ve orta ölçekli işletmeler, Bilgi teknolojileri,  
Performans ve motivasyon



## ABSTRACT

Information and information technology is one of the most important concepts which centre today's commercial and social life. Important technological levels of information technologies has become an important factor on producing regularly and spreading rapidly of information. Businesses can continue their work with low expenses and do mass production by using information technologies. At the same time businesses are trying to be effective on motivation and performance of employee by using these technologies. The aim of this study is to search the effect of information technologies on the employees' performance and motivation.

This thesis aims to determine the effects of today's information technologies on the employees' performance and motivation in the SMEs located in TRB1 area (Malatya, Elazığ, Bingöl and Tunceli). This region forms 2.2% of Turkey's population.

There are 310 participants, 257 men and 53 women, in this survey. An application made on the basis of survey is data collection methods. This survey was sent to the participants by social media, mail and WhatsApp messages. Data analysis is presented by using descriptive statistical frequency, percentage, mean and standard deviation values. Chi-square is used to determine the relationship between categorical variable and the level of survey's reliability. Regression analysis is used to determine the relationship between variables.

This study points out that the participants, who state the necessity of continuously measuring the effects of business performance and their impact on the motivation of information technology in SMEs and performance and motivation levels' and the relationship between the variables are statically high and it also shows that Information technologies facilitate the work of employees.

**Key Words:** Small and medium sized enterprises, Information technologies, Performance and Motivation



## **KISALTMALAR**

**AB:** Avrupa Birliği

**BDT:** Bilgisayar Destekli Tasarım

**CRM:** Customer Relationship Management

**E-COMMERCE:** Elektronik Ticaret

**KOBİ:** Küçük ve orta büyüklükteki işletmeler

**KOSGEB:** Küçük ve orta ölçekli işletmeleri geliştirme ve destekleme idaresi başkanlığı

**LAN:**Local Area Network

**TESK:** Türkiye esnaf ve sanatkarları konfederasyonu

**WAN:**Wide Area Network



## TABLolar LİSTESİ

<b><u>Tablo No</u></b>	<b><u>Sayfa</u></b>
<b>Tablo1.</b> Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi.....	101
<b>Tablo2.</b> Cinsiyet Ve Bilgi Teknolojilerini Kullanan KOBİ'lerde Çalışanların Performans Ve Motivasyon Düzeyi.....	103
<b>Tablo3.</b> Yaş Ve Bilgi Teknolojilerini Kullanan KOBİ'lerde Çalışanların Performans Ve Motivasyon Düzeyi.....	104
<b>Tablo4.</b> Medeni Hal Ve Bilgi Teknolojilerini Kullanan KOBİ'lerde Çalışanların Performans Ve Motivasyon Düzeyi.....	105
<b>Tablo5.</b> Eğitim Düzeyi Ve Bilgi Teknolojilerini Kullanan KOBİ'lerde Çalışanların Performans Ve Motivasyon Düzeyi.....	106
<b>Tablo6.</b> İşletmedeki Konum Ve Bilgi Teknolojilerini Kullanan KOBİ'lerde Çalışanların Performans Ve Motivasyon Düzeyi.....	107
<b>Tablo7.</b> Sektördeki Deneyim Ve Bilgi Teknolojilerini Kullanan KOBİ'lerde Çalışanların Performans Ve Motivasyon Düzeyi.....	108
<b>Tablo8.</b> Bilgi Teknolojileri Çalışanların Üzerindeki Yükü Hafifletmektedir ve Bilgi Teknolojilerini Kullanan KOBİ'lerde Çalışanların Performans Ve Motivasyon Düzeyi.....	109
<b>Tablo9.</b> Bilgi Bilişim Teknolojilerinin KOBİ'lerde İşletme Performansı Ve Motivasyonuna Olan Etkileri Devamlı Ölçülmeli Ve Değerlendirilmelidir ve Bilgi Teknolojilerini Kullanan KOBİ'lerde Çalışanların Performans Ve Motivasyon Düzeyi.....	110
<b>Tablo10.</b> Bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeyi ile “Bilgi teknolojileri çalışanların üzerindeki yükü hafifletmektedir” ve “Bilişim Teknolojilerinin KOBİ'lerde işletme performansı ve motivasyonuna olan etkileri devamlı ölçülmeli ve değerlendirilmelidir.”.....	111

## GİRİŞ

Günümüzde bilgi teknolojileri, artan rekabet ve küreselleşme sonucunda iş dünyasının ortaya çıkan taleplerine karşılık verebilen sistemler olarak karşımıza çıkmaktadır. Günümüzde bilgi, bilgi teknolojileri aracılığıyla her geçen gün artan, kesintisiz bir şekilde üretilen ve paylaşılabilen bir değer haline dönüşmüştür. Bilgi ve bilgi teknolojilerinin işlevselliğinin artması sayesinde bilgi teknolojileri işletmelerin en önemli aracı haline gelmiştir. Bilgi teknolojileri bugün değerler üretmenin en önemli aracı olarak kullanılmakta, her geçen gün değişmekte, yenilenmekte ve daha karmaşık bir hal almaktadır. Yirmi birinci yüzyılın zorlu rekabetçi ortamında işletmelerin minimum maliyetle, kaliteden taviz vermeden kar elde edebilmesi için, günümüz yaşantısının en temel yapı taşlarından biri haline gelen bilgi teknolojilerini iş süreçlerine uygulama gerekliliği artık bir zorunluluk haline gelmiştir. (Kara, 2007, sh.1)

İşletmelerin sahip olduğu bilgi iletişim teknolojileri alanındaki üstünlüklerinin, işletmelerin farklı performans kriterleri üzerinde oldukça önemli rolleri oldukları farklı kişiler tarafından test edilmiştir. Bu kapsamda Kearns ve Lederer tarafından 2003 yılında ABD’de yapılan bir çalışmada bilgi teknolojilerinin işletmelere sağladığı rekabet avantajları test edilmeye çalışılmıştır. Aynı çalışma Gökşen ve Yıldırım tarafından İstanbul Sanayi Odası’na kayıtlı 62 işletme için de uygulanmıştır. Yapılan çalışmalar sonucunda bilgi teknolojileri kullanımının Küçük ve Orta Boy İşletmeleri performansına etkisi araştırılmıştır. Araştırma sonucunda bilgi teknolojilerini daha yoğun kullanan işletmelerin performans ve motivasyonlarının daha yüksek çıktığı sonucuna varılmıştır. (Bilgi teknolojilerinin performansa etkisi, Erişim tarihi: 16.07.2016, [https://www.researchgate.net/publication/258680263\\_The\\_Effects\\_of\\_Human\\_Resource\\_Management\\_Practices\\_on\\_Firms\\_Performance\\_The\\_Mediating\\_Role\\_of\\_ICT\\_Capabilities---Insan\\_Kaynaklari\\_Yonetimi\\_Uygulamalarinin\\_Isletme\\_Performansina\\_Etkisi\\_Isletmelerin\\_Sah](https://www.researchgate.net/publication/258680263_The_Effects_of_Human_Resource_Management_Practices_on_Firms_Performance_The_Mediating_Role_of_ICT_Capabilities---Insan_Kaynaklari_Yonetimi_Uygulamalarinin_Isletme_Performansina_Etkisi_Isletmelerin_Sah))

İşletmelerin bilgi teknolojilerini kullanmaları onların yönetim, üretim ve hizmet faktörleri, performanslarına oldukça katkı sağlamış ve işletme verimliliğinin artmasında belirleyici bir rol üstlenmiştir. İşletmelerin bilgi teknolojilerine yapmış

oldukları yatırımlar ve bunun maliyeti, bilgi teknolojilerinin kullanımına bağı olarak zaman içinde de işletmenin performansa yansıyarak geri dönmektedir. Bu yüzden, bilgi işlem teknolojilerinin işletme performansını ve motivasyonunun önemli derecede etkilediğı ortaya çıkmış ve işletmelerin bunu kullanması kaçınılmaz olmuştur. (Gümüşhane üniversitesi, Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi, Ocak 2013, sayı:7, Erişim Tarihi, 16.07.2016, <http://dergipark.ulakbim.gov.tr/gumussosbil/article/viewFile/5000004328/500000484>

1)



## **1.BÖLÜM**

# **KOBİ KAVRAMININ TANIMI VE KOBİ'LERE İLİŞKİN GENEL BİLGİLER**

### **1.1.KOBİ'LERİN TARİHSEL GELİŞİMİ**

Küçük ve orta ölçekli işletmeler, Sanayi Devrimi'ne kadar devam eden süreçte temel üretim birimi olmuştur.Sanayi devrimiyle beraber büyük işletmelerle rekabet edemeyen küçük işletmeler, gelişmiş ülkelerde temel üretim birimi olma özelliğini kaybetmelerine rağmen birçok ülkede üretim ve istihdam konusunda kaynak olma özelliğini devam ettirmiştir. 1970'lerden sonra gelişmiş ülkelerde başlayan durgunluk ve krizler sonrasında, büyük işletmelerin kitlesel işçi çıkarmaları ve kapanan fabrikalar nedeniyle artan işsizlik, KOBİ'lerin daha çok önem kazanmasını sağlamıştır. Üstelik üretimin daha küçük ölçekli işletmelerde devam ettirilmesi, KOBİ'lerin istihdam oluşturma potansiyellerini büyütüştür. Bu nedenle küçük işletmelerin teşviki ve desteklenmeleri,ülke ekonomileri açısından yaşamsal önem kazanmıştır. Küçük desteklerle büyük istihdam oluşturulmuş,entegre büyük sanayi işletmelerinin bir kısmının devre dışı kalması nedeniyle tüm sektörün muhtemel çöküşünü önleyen KOBİ'ler kurtarıcı bir rol üstlenmiş, KOBİ'lerle olabilecek büyük zararların önüne geçilmiştir.

KOBİ'ler 1950'li yıllara kadar sadece tüketicinin taleplerine cevap veren statik bir yapıya sahipken 1980'li yıllardan sonra özellikle Avrupa Birliği çalışmalarıyla birlikte dinamik bir yapıya ulaşmıştır. 1929 yılında dünyada yaşanan büyük ekonomik bunalım sonucunda gelişmiş birçok ülkede olduğu gibi Türkiye'de de devletin daha mücadeleci olduğu ve piyasada ağırlığını hissettirdiği ekonomik modelin uygulanması (Yeterli düzeyde olmasa da özel girişimlere verilen önemin arttığı döneme kadar) KOBİ'lerin gelişimini olumsuz yönde etkilemiştir. 1950'li yıllara kadar KOBİ alanında gelişim sağlanamamasının bir diğer nedeni de ihtiyaç duyulan üretimi gerçekleştirecek düzeyde özel sermaye birikiminin olmamasıdır. Özel girişimlerin ve KOBİ'lerin gerçek anlamda önemlerinin arttığı dönem ise piyasa ekonomisine geçişin sağlandığı 1980 sonrası dönemdir.

Türkiye’de KOBİ’lerin tarihsel gelişimi 13.yüzyıla dayanmaktadır. 13.yüzyılda Şeyh Mahmut Ahi Evran tarafından kurulan “Ahilik Sistemi” bir taraftan esnafın mesleki eğitim,sosyal güvenlik gibi hizmetlerini yerine getirirken diğer taraftan esnafı sağlam duygularla birbirine bağlayan mesleki ve ahlaki kurallara dayanan manevi bir birliği temsil ediyordu. Zamanla meydan gelen değişiklikler neticesinde bu birlik yerini “Lonca Sistemi”ne bırakmıştır. Her iş kolunda kurulmuş birlik masası manasına gelen lonca,günümüzde var olan üretim kooperatiflerine benzer bir yapıya sahipti. En önemli fonksiyonu malın kalitesini yüksek tutmak ve standart üretimi gerçekleştirmektir. (Abacı,2015, sh.1)

Aslında özellikle ekonomik açılarından Türkiye’de 19.yüzyıl öncesi döneme ilişkin çok fazla bilgi mevcut değildir. Eldeki kısıtlı verilere bakıldığında, 19. yüzyıl Sanayi Devrimi’ne kadar tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de ekonomi, temelde tarımsal faaliyetlere dayalıydı. 16 ve 19. yüzyılları arasında Osmanlı ekonomisinin yüzde 90’ını kırsal kesimde yaşayanlarca gerçekleştirilen tarımcılık ve hayvancılık sektörü oluşturmaktaydı. Bu dönemde sadece %10’luk bir kesim kentlerde yaşamakta, çeşitli zanaatlarla ve tarım dışı diğer faaliyetlerle ilgilenmekteydi. Üretimi gerçekleştiren bu insanların yanında bir grup insanda ticaret işleriyle meşgul olmaktadır.

Türkiye Cumhuriyeti kuruluşundan itibaren önce piyasa ekonomisi, sonra devletçilik, daha sonra planlı karma ekonomi ve nihayetinde de özelleştirme ile sosyal piyasa ekonomisine geçiş çabalarında bulunmuş bir ülkedir. Genç cumhuriyetin ilk yıllarında kısa bir piyasa ekonomisi deneyiminin ardından, 1929’da dünyada yaşanan büyük bir ekonomik bunalımın etkisiyle Avrupa’da ve ABD’de olduğu gibi ülkemiz ekonomisinde de devletçilik ilkesi benimsenmiştir. Cumhuriyetin ilk yıllarında yeterli sermayeye, bilgi ve teşebbüs ruhuna sahip olunamamasından dolayı, ekonomide devletin öncülüğüne gereksinim duyulmuş; devlet,mal ve hizmetlerin üretimini kendisi üstlenmeye başlamıştır. Öte yandan bu dönemde ülke ekonomisine yeterli sayıda girişimci yetiştirme amacı güdülmüştür. Devlet, bir yandan özel sektörü ve girişimciliği teşvik ederken öte yandan mevcut boşluğu doldurmak için kamu iktisadi teşekkülleri oluşturarak bizzat ekonomide rol üstlenmeye başlamıştır. Öyle ki devlet ekonomide bir an önce kalkınmayı sağlamak için yerli bir girişimciler grubunun oluşturulmasının şart olduğu bilinciyle hareket

ederek, girişimciliğin desteklenmesi amacıyla teşebbüslerde bulunmuştur. Aslında o döneme hakim olan temel düşünce daha Cumhuriyet kurulmadan dokuz ay önce gerçekleştirilen İzmir İktisat Kongresin’de de gündeme gelmiştir.

Kongre'nin öne çıkarttığı temel esaslardan bir tanesi, Türk insanının girişimci yönünün geliştirilmesi için gerekenlerin yapılması olmuştur. Yatırımlar için sermaye birikiminin yetersiz olması, büyük altyapı yatırımları ihtiyacı ve bunların ancak devlet eliyle yapılabileceği gerçeği, büyük ve orta ölçekli sanayi işletmelerinin kurulması / işletilmesi için gereken tecrübenin bulunmayışı gibi nedenler, devleti ekonominin içine sokmuş, 1933 ve 1935 Sanayi Planlaması'nın uygulanmasıyla kurulan İktisadi Devlet Teşekkülleri'nin ekonomi içindeki payı artmıştır. Ayrıca, özel sektörün teşvikinden, girişimcilikten hiçbir şekilde vazgeçilmemiştir.

1950 sonrasında ise özel sektör eliyle kalkınma tercihi yapılarak müteşebbis oluşturmak, mevcutları desteklemek politikası takip edilmiş, bunların teşviki bir ideolojik tercih olarak da algılanmıştır. Bu dönemde, gösterilen çabaların neticesi olarak bir Türk girişimciler grubunun oluştuğu gözlenmiştir. Ancak, bunlar ham nicel hem nitel olarak o dönem istenilen düzeye ulaşmamıştır.

1950'den 1980'e kadar Türk girişimciliği açısından statik denilebilecek bir dönem yaşanmıştır. Yine de bu dönemde, girişimciliğe verilen destekler artırılmış, ekonomi gelişmiş, Türkiye hem nüfus hem de kişi başına düşen milli gelir açısından büyümüştür.

1980 sonrası dönem ülkemizde girişimciliğin ve KOBİ'lerin gerçek anlamda önemsenmeye başladığı dönemdir. 24 Ocak 1980 Kararları'yla birlikte yapısal bir dönüşüm başlatan Türkiye, bu tarihten itibaren piyasa ekonomisini tercih etmiş, bu tercihin bir gereği olarak girişimciliği ve girişimcileri ön plana çıkartmıştır. 24 Ocak 1980 Kararları ile Türkiye de dünyadaki genel gidişe uygun politikaları benimsemeye başlamış, dönemin en belirleyici uygulaması olan özelleştirme uygulamalarına yönelen az sayıda ülke arasında yer edinebilmiştir. Ancak, yapılan özelleştirmelere rağmen, devletin ekonomik hacmi hâlâ büyüktür ve bu durum konu ile ilgili kişilerce "devletçi bir karma ekonomi" veya "özel sektör ağırlıklı bir karma ekonomi" ya da "sosyal piyasa ekonomisi" (sosyal devlet) olarak tanımlanmıştır. (Aykaç, Parlak ve Özdemir, 2008, sh.134)

## 1.2.KOBİ KAVRAMININ TANIMI

KOBİ'ler, dünya ekonomisinin olduğu gibi,Türkiye ekonomisinin de dinamik ve sürükleyici unsurlarından olup ülkemizin sosyo-ekonomik gelişimi açısından oldukça önemli bir yere sahiptir. İstihdam ve üretime katkıları,değişen pazar koşullarına çabuk uyum sağlama esneklikleri, büyük işletmeleri tamamlama yetenekleri,bölgeler arası dengeli kalkınma ve çevre korumasına olumlu etkileri ve gelirin adil dağılımı bakımından oldukça önemli bir yere sahiptir. Genelde KOBİ'ler,sermaye kullanımı ve emek-yoğun teknoloji kullanan,çabuk karar verme yeteneğine sahip,düşük düzeyde yönetim giderleri ile çalışan iktisadi teşebbüslerdir. Bu tür işletmeler; dinamik,yenilikçi,fırsatları zamanında değerlendirebilen işletmeler olarak bilinir.Servis, pazarlama,personel gibi departmanlarla ilgili kararlar herhangi bir uzman kişiye ihtiyaç olmadan bir veya iki kişi tarafından alınır.(Erdoğan, 2010, sh.41)

Bütün ekonomilerin temel dinamiğini oluşturmalarına rağmen yine de KOBİ'lerle ilgili kabul görmüş ortak bir tanım yapmak mümkün değildir. Bunun nedeni ise, ölçekle ilgili kriterlerin göreceli özellik taşımasıdır. Büyüklük ölçüsü olarak hangi kriterlerin alınacağı ve bunların miktarı konusunda ülkemizde çok değişik görüşler bulunmaktadır. Kimi ülkelerde kurum, kuruluş,sanayileşme düzeyi, işletmede kullanılan teknoloji, pazarın büyüklüğü gibi etkenler etkili olurken kimilerinde ise faaliyette bulunulan iş kolu, kuruluş ve aşamalar, bölgesel ve kültürel farklılıklar etkili olabilmektedir.Bazı kurumlara göre çalışan sayısı önemli olurken diğer bazı kurumlara göre ise firmaların ciroları baz alınarak birtakım tanımlamalar yapılabilmektedir. Ancak KOBİ'de; devlet desteği alabilmek, kredi avantajlarından yararlanabilmek, ilgili danışmanlık kuruluşlarından destek alabilmek ve sözleşmeler yapabilmek için firma ölçeğinin belirlenmesi zorunludur. Bununla birlikte işletmenin geliştirilmesi ve desteklenmesine yönelik politikaların belirlenmesinde de tanımlamalar büyük kolaylık sağlayacaktır. Ülkemizde, KOBİ'lere hizmet veren her kurum ve kuruluş diğerlerinden farklı bir KOBİ tanımı kullanmaktadır.Bu nedenle, uygulamada farklılıklar meydana gelmekte,KOBİ'lerin bir kısmı bazı uygulamaların içinde yer alırken diğer bir kısmı bu uygulamaların dışında kalabilmektedir.Ayrıca,

farklı tanımlar KOBİ'lere yönelik istatistiklerin farklı sonuç vermesine de sebep olmaktadır.(Erdoğan,2010,sh.41)

Çok defa küçük işletme diye de adlandırılan KOBİ terimi çok farklı yapılarıdaki işletme birimlerini anlatır. KOBİ'lerin açık olarak belirtilmiş bir tanımı yoktur. Gelişmekte olan bir ülkede büyük olarak tanımlanan işletmeler gelişmiş bir ülkede küçük olarak tanımlanabilir. Bundan dolayı “küçük” teriminin tanımı durumdan duruma değişebilmektedir. KOBİ'lerin tanımlanmasında birtakım ölçütler göz önüne alınır: işletmede çalıştırılan personel sayısı,belirli bir süre içinde kullanılan hammadde miktarı,belirli bir süre içerisinde kullanılan enerji miktarı,belirli bir süre içerisinde yapılan satışların toplamı gibi. Tanımlamada esas olarak kullanılan kalitatif ölçütler ise, birim yönetim işlevlerinde uzmanlaşma,işletmenin çalışmalarını sürdürdüğü pazarın büyüklüğü,çalıştığı iş kolu içerisinde işletmenin önemi,gerekli krediyi sağlayabilme olanakları gibi ölçütlerdir. Küçük işletme yada KOBİ'leri tanımlamada kabul edilen bu kriterlerin en çok kullanılanı işletmede istihdam edilen kişi sayısıdır. Ondan sonra işletme sermayesi pazar payları gibi kriterleri sıralamak mümkündür.Ülkemizde ise KOBİ'lerin tanımlanmasında genelde çalıştırılan personel sayısı dikkate alınmaktadır. (Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, 2002, Sayı:1, Erişim Tarihi: 30.06.2016, file:///C:/Users/LG/Downloads/5000122916-5000187617-1-PB%20(6).pdf)

### **1.2.1. Halk Bankası tanımı**

Halkbank, teşvik belgeli işletmelerde işgören sayısı 1–150 arası olup sabit yatırımları 100 milyar TL'yi aşmayanları, normal KOBİ'lerde ise, işgören sayısı 1–250 arası olup toplam makine ve ekipmanlarının kayıtlı net değeri 400 milyar TL'yi aşmayanları KOBİ olarak adlandırmaktadır.18 Ocak2001 tarih ve 2429 Sayılı KOBİ Teşvik Kararnamesi'nde yer alan tanımlama ise şu şekildedir: “İmalat ve tarımsal sanayi sektöründe faaliyette bulunan işletmelerden, kanuni defter kayıtlarından arsa ve bina hariç, makine ve teçhizat tesis taşıt araç ve gereçleri, döşeme ve demirbaşları toplamının net tutarı 400 milyar TL'yi geçmeyen işletmelerden 1 ile 9 arası işgören çalıştıranlar mikro ölçekli, 10–49 arası işçi çalıştıranlar ise orta ölçekli işletme sınıfına girmektedir.”(Şener,2006,sh.5)



### **1.2.2.Türkiye İhracat Kredi Bankası (Eximbank)’nın Tanımı**

”Yasal statüsü ne olursa olsun, bir veya birden çok gerçek veya tüzel kişiye ait olup, 250 kişiden az yıllık çalışan istihdam eden, yıllık net satış hasılatı ve / veya mali bilançosu yirmi beş milyon TL'yi aşmayan, bağımsız işletme tanımına giren, imalatçı, imalatçı - ihracatçı özelliğine sahip mikro, küçük ve orta büyüklükteki işletmeler kısaca "KOBİ" olarak adlandırılır.”(Önem,2010,sh.5)

### **1.2.3.OECD (Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü)’nin Tanımı**

OECD, KOBİ tanımında herhangi bir tanımlama yapmamış ama 500 kişiden az çalışan barındıran işletme olarak kabul edip işletmelerin imalat ve hizmet sektörü olarak da dört bölüme ayrılması gerektiğini vurgulamıştır.(Kahraman,2015,sh.3)

### **1.2.4.Dünya Bankası Tanımı**

Dünya bankası da biraz farklı bir şekilde KOBİ kavramını, imalat yapan sektörde 10 kişiden az işçi barındıran işletmeleri küçük işletme,10-15 arasında işçi barındıran işletmeleri çok küçük işletme,10-50 arasında işçi barındıran işletmeleri küçük işletme ve 51-200 arası çalışan barındıran işletmeleri orta ölçekli işletme olarak tanımlamıştır.(Kahraman,2015,sh.3)

### **1.2.5.Dış Ticaret Müsteşarlığı Tanımı**

Dış Ticaret Müsteşarlığına göre ”İmalat sanayinde faaliyet gösteren, 1-200 işçi çalıştıran, gerçek usulde defter tutan, arsa ve bina hariç sabit sermaye tutarı bilanço net değeri itibariyle 2 milyon ABD doları karşılığı TL'yi aşmayan işletmeler” KOBİ olarak tanımlanmaktadır. (Önem,2010,sh.6)

### **1.2.6.Hazine Müsteşarlığı Tanımı**

Hazine Müsteşarlığına göre “İmalat sanayinde faaliyette bulunan ve yasal defter kayıtlarında arsa ve bina hariç net sabit yatırım tutarı 400 bin TL'yi aşmayan,1-9 işçi çalıştıran işletmeler çok küçük ölçekli,10-49 işçi çalıştıran

işletmeler küçük ölçekli,50-250 işçi çalıştıran işletmeler orta ölçekli işletme olarak tanımlanmaktadır.(Önem,2010,sh.6)

Türkiye’de 12 Nisan 2005’te “Sanayi ve Ticaret Bakanlığı’nın Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanuna Ek Bir Madde Eklenmesine İlişkin Kanun ile ve bu kanuna istinaden hazırlanan 18.11.2005 Tarih ve 25997 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan yönetmelik ile KOBİ tanımlamasına belli bir standart getirilmiştir.Bu yönetmelikle beraber 18 Mayıs 2006 tarihi itibari ile KOSGEB’in hedef kitlesine yönelik tüm çalışmalarda bu yönetmelik çerçevesinde işlem yapılması bir zorunluluk haline getirilmiştir.Bu yönetmelik ile KOBİ tanımlamasına bir standart getirilerek Avrupa Birliği KOBİ standartlarına bir uyum getirilmesi amaçlanmıştır.Ancak KOBİ’lere yönelik destek sağlayan kuruluşlar, bu yönetmelikte belirtilen sınırları geçmemek şartıyla,kendi sektör ve büyüklük önceliklerini belirleyebilmektedirler. Devlet yardımları dışındaki uygulamalar için ise yalnız çalışan sayıları dikkate alınmıştır.(Önem,2010,sh.4)

### **1.3.KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ SANAYİ GELİŞTİRME VE DESTEKLEME İDARESİ BAŞKANLIğI (KOSGEB)**

5 Mayıs 2009 tarihli ve 27219 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan 5891 sayılı Kanun ile KOSGEB hedef kitlesinin imalat sanayi dışındaki KOBİ’leri de kapsayacak şekilde genişletilmiş olması, 2008-2012 dönemini kapsayan KOSGEB Stratejik Planı’nın yeniden yapılandırılmasını zorunlu kılmıştır. 2010 yılında yürütölen çalışmalarla KOSGEB Stratejik Planı, 2011-2015 dönemini kapsayacak şekilde yeniden hazırlanmıştır. Yeni planda KOSGEB’in vizyonu, misyonu, temel değerleri ve stratejik amaçları belirlenmeye çalışılmıştır.(Yıldız,2013,sh.77)

### **1.3.1.KOSGEB'in amacı**

KOSGEB'in kuruluş amacı,ülkenin ekonomik ve sosyal ihtiyaçlarının karşılanması aşamasında küçük ve orta ölçekli işletmelerin payını ve etkinliğini artırmak,rekabet gücü ve düzeyini yükseltmek,sanayide entegrasyonu ekonomik gelişmelere uygun bir biçimde gerçekleştirmektir.Yeniden yapılanma hedefinde KOSGEB, para dağıtan ya da parasal destek veren bir kurum olmaktan mutlaka çıkarılmalıdır.KOSGEB, işletmelerin rekabet güçlerini geliştirebilmeleri için teknoloji seçimi, kullanımı, müşteri odaklı üretim, yeni ürün geliştirme, Ar-Ge'yi önemseme, inovasyon, markalaşma, yazılım ve bilgi teknolojilerini kullanabilme ve yararlanma,e-ticareti şirket politikalarının bir parçası haline getirme, şirketlerin kurumsallaşmaları, şirket stratejilerinin oluşturulması, yurtiçi ve yurtdışı şirket evlilikleri, iş ortaklıkları, stratejik işbirlikleri, yatırım yönlendirme, genç girişimcileri destekleme, bölgelerarası farkın giderilmesi, risk sermayesine öncülük, dünyada gelişmiş ülkelerde ve AB üyesi ülkelerde kullanılan çeşitli enstrümanların ülkemize taşınması, girişimcilik kültürünün geliştirilmesi gibi konularda strateji ve politikalar üreten yer olmalıdır.(Ar,2009,sh.98)

### **1.3.2.KOSGEB'in görevleri**

3624 sayılı Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı Kurulması Hakkında Kanun'da KOSGEB'in görevleri aşağıdaki şekilde belirtilmiştir:

- Sanayide, Araştırma ve Geliştirme faaliyetlerinin desteklenmesi ve faaliyetlerin uygulanması için teknoloji merkezleri, teknoparklar, danışmanlık merkezleri, enstitüler vb. birimlerin kurulmasına öncülük etmek,
- Üniversiteler ile kamu ve özel araştırma kurumlarındaki bilim ve teknoloji altyapısından işletmelerin yararlanmasını sağlayacak çalışmalar yapmak, sanayi ve üniversite işbirliğini kuvvetlendirmek,
- Teknoloji düzeyini yükseltmek üzere, mevcut teknolojik bilgilere erişmek ve yeni teknolojik bilgiler üretmek, erişilmiş ve üretilmiş bilgileri yaygın hale getirmek,
- Üniversite ve araştırma merkezlerinin imkânlarından yararlanarak yeni ve ileri teknolojiye dayalı bilgilerin derlendiği, değerlendirildiği, geliştirildiği ve

uygulamaya yönelik üretime hazır hale getirilerek işletmelerin kullanımına sunulduğu teknoloji merkezleri ve teknoparkları kurmak ve başkalarının kurmasına öncülük etmek,

-İşletmelerin planlı yönetim anlayışına, modern ve çağdaş işletmecilik düzeyine kavuşturulmalarını temin ederek değişik sektörlerde yatırımları yönlendirmek üzere proje profillerini uygulayacak, atıl kapasiteleri değerlendirecek, verimliliği artıracak, modernizasyon, üretim, yönetim, pazarlama, enformasyon ve teknoloji adaptasyonu gibi konularda kapsamlı “teknik yardım ve destek programı ve projeleri”ni gerçekleştirecek ihtisas merkezlerini kurmak ve bu merkezlerin kurulmasını sağlamak,

-İşletmelerin uluslararası düzeyde mal üretmeleri ve daha modern işletmeler haline gelmelerini temin ederek,gerekli yardımda bulunmak, sanayi rehabilitasyonu için gerekli düzenlemeleri yürütmek, sanayi ürünlerini çeşitlendirecek, yan sanayi ilişkilerini geliştirecek şekilde malzeme bilgisi, tasarım, prototip imalat, imalat usul ve işlemlerinin seçimi, takım aparat kullanımı, bakım-onarım planlaması ve iş temini gibi işyerinde ve uygulamalı olarak aktif danışmanlık hizmetlerini verecek olan danışmanlık merkezleri tesis etmek ve bu işletmelerin ortak istifadesine yönelik olarak malzeme test ve analiz ile mamul madde fiziki ölçümleme laboratuvar ve atölyelerini kurmak ve bunların kurulmasını sağlamak,

- Hizmet merkezlerinde görev alacak elemanların, özel ihtisas konularında eğitimini teminen eğitim uzmanlarının yetiştirilmesi, işletmelerin eğitim ihtiyaçlarının tespiti yaygın eğitim programlarının düzenlenmesi ve gerekli eğitimlerinin sağlanması amacıyla uygulamalı teknik eğitim merkezlerini kurmak,

-İşletmelerin yatırım, üretim, yönetim ve planlama konularında bilgi ve beceri yönünden güçlenmeleri ve gelişmelerini sağlayacak zemini oluşturmak,

-İşletmelerin pazarlama sorunlarına çözümler arayarak işletmelerin yurtiçi ve yurtdışı pazarlarda rekabet edebilir düzeye gelmelerini teminen gerekli çalışmaları yürütmek ve konuya ilişkin danışmanlık hizmetlerini en verimli bir biçimde organize etmek,

- Girişimcilik kültürünün ve ortamının geliştirilmesi için gerekli tedbirleri almak, bu kapsamda girişimleri ve girişimcileri desteklemek,

-İşletmeler arası işbirliğini geliştirerek, yerli veya yabancı sermaye katkısı ile gerçekleştirilecek ortak yatırımların oluşturulmasını ve yaygınlaştırılmasını desteklemek, yatırım ortamının iyileştirilmesi için gerekli tedbirleri alarak destekleri sağlamak.(Ar,2009,sh.99)

### **1.3.3.KOSGEB'in İdari Yapısı**

KOSGEB idari yapısı çeşitli alt gruplardan oluşur. Bu grupları genel kurul, icra komitesi ve başkanlık olarak sıralamak mümkündür.

#### **1.3.3.1.Genel Kurul**

Başbakanın veya başbakanın görevlendireceği devlet bakanının başkanlığında toplanır. Sanayi ve Ticaret bakanı, Maliye Bakanı, Milli Eğitim Bakanı, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanı ve Devlet Bakanı, meslek kuruluşları üst düzey temsilcileri (TOBB, TESK, TMMOB, TOSYÖV, meslek ve sanayi odaları), kamu kuruluşları üst düzey yetkilileri (DPT, Hazine, TSE, MPM, TÜBİTAK), ilgili banka genel müdürleri, üniversite temsilcilerinden oluşan gruba verilen addır. (Yakut,2007,sh.30)

Kalkınma plan ve programları doğrultusunda, işletmelerin teknolojik gelişmelere ve serbest rekabet ortamına uyumunu sağlamak maksadıyla, işletmelere ilişkin geliştirme ve destekleme kararlarının alınması, uygulamaların planlanması ve koordinasyonunun sağlanması bakımından tedbirler almak,düzenleyici direktifler vermek, başkanlığın yıllık faaliyet raporlarını incelemek, yıllık çalışma programı esaslarını tespit etmek ve önerilerde bulunmak genel kurulun sorumluluğundaki görevlerdendir.(Ar,2009,sh.103)

#### **1.3.3.2.İcra Komitesi**

Sanayi ve Ticaret Bakanı'nın başkanlığında toplanan komitedir. Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarı, Maliye Bakanlığı Müsteşarı, Sanayi ve Ticaret Bakanlığı Müsteşarı, TOBB Başkanı, TESK Başkanı, genel kurul'da temsil edilen Teknik Üniversite Rektörü, TÜBİTAK başkanı, KOSGEB Başkanı'ndan oluşan gruba verilen addır. (Yakut,2007,sh.30)

Genel kurulun belirlediği politikalar, amaçlar, hedefler ve ilkeler istikametinde işletmelerin geliştirilmesi ve desteklenmesine ilişkin uygulama kararlarını almak, başkanlıkça hazırlanan bütçeyi, personel kadrolarını, geçici nitelikteki danışman sayılarını ve personele ödenecek gündelik miktarlarını onaylamasını sağlamak, başkanlıkça hazırlanan, KOSGEB organlarının çalışma usul ve esasları, görev ve yetkileri ile diğer yönetmelik taslaklarını incelemek ve uygun göreceği yönetmelikleri karara bağlayarak bu Kanunun yürürlüğe girdiği tarihten itibaren 6 ay süre içinde yürürlüğe koyulmasını sağlamak, başkanlığın ihtiyacı olan taşınmazların edinilmesi, idaresi ve gerektiğinde Genel Kurulun tasvibinden sonra satılması hakkında kararlar vermek gibi görevler icra kurulunun üstlendiği başlıca görevlerdendir. (Ar, 2009, sh.104)

### **1.3.3.3. Başkanlık**

Büro yönetimi birimi, hukuk danışmanlığı, kalite danışmanlığı, basın yayın danışmanlığı, halkla ilişkiler ve tanıtım birimi, izleme değerlendirme ve koordinasyon grubu, dış ilişkiler ve koordinasyon grubu, bilgi sistemleri ve elektronik ticaret süreçleri grubu, teknoloji destek süreçleri grubu, mali işler ve satın alma grubu, idari işler ve insan kaynakları grubu, TOBB–KOSGEB koordinatörlüğünden oluşan gruba verilen addır. (Yakut, 2007, sh.30)

Başkanlık, Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı'nın başlıca yürütme organıdır. Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanı müşterek kararname ile başkan yardımcıları, başkanın teklifi, İcra Komitesi'nin onayı ile diğer personel ise, başkanın onayının alınması ile atanır. Başkan isterse bu yetkisini bir alt kademeye devredebilir. Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı'nı temsil eden başkandır. Başkan, teşkilatın işlerini, Genel Kurul ve İcra Komitesi Kararları'na göre yürütür. Başkan, başkan yardımcıları ve başkanlığın her kademesinde yer alan yetkililer, sınırları açıkça belirtilmek şartı ile yetkilerinden bir kısmını isterlerse astlarına devredebilirler. Ancak, yetki devri, yetkiyi devreden sorumluluğunu kaldırmak anlamına gelmez. (Ar, 2009, sh.105)

### 1.3.4.KOSGEB'in Bütçesi

Küçük Sanayi Geliştirme Teşkilatı ( KÜSGET )'ndan Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı ( KOSGEB )'na geçişte en önemli yeniliklerden birisi de bu kuruluşun bütçesi olmuştur.Başkanlığın bütçesi "Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme Fonu" olarak oluşturulan kaynaktan oluşmaktadır.(Alkaş,2007,sh.53)

Başkanlık bütçesi şu gelirlere oluşur:

- Sanayi ve Ticaret Bakanlığı bütçesine konulacak ödenekler,
- 233 sayılı Kamu İktisadi Teşebbüsleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname'ye tabi teşekkül, müessese ve bağlı ortaklıkların yıllık binde biri nispetinde ödemek zorunda oldukları aidatlar,
- Sermayesinin yaklaşık yüzde 50'sinden fazlası kamu kurum ve kuruluşlarına ait bankaların kurumlar vergisine matrah olan yıllık karlarının yüzde 2'si nispetinde ödeyecekleri aidatlar (4603 sayılı Kanuna tabi bankalar hariç),
- Türkiye Esnaf ve Sanatkarlar Konfederasyonunun yıllık gelirinin yaklaşık yüzde ikisi tutarında ödeyeceği aidat,
- Türkiye Ticaret, Sanayi, Deniz Ticaret Odaları ve Ticaret Borsaları Birliğinin yıllık gelirinin yüzde ikisi tutarında ödeyeceği aidat,
- Başkanlık tarafından verilen ve verilecek hizmetler karşılığında alınacak ücretler,
- Başkanlık bütçesine kaynak teşkil eden ilgili kuruluşların aidatları bir önceki yıla ait kar miktarları baz alınarak,her yıl mayıs ve ekim aylarında olmak üzere iki taksit halinde, ilgili kuruluşlarca başkanlığın kamu bankalarının birisinde açtığı hesaba yatırılır. Ödenen aidatlar, bu kurum ve kuruluşlarca matrah hesabına gider olarak kaydedilir.(Ar,2009,sh.109)

## **1.4.DÜNYA EKONOMİLERİNE GÖRE KOBİ'NİN ÇEŞİTLİ TANIMLARI**

Günümüz dünya ekonomilerinde KOBİ'lerin yadsınamayacak bir önemi vardır. Ancak her ülkede KOBİ'lerin tanımı bir değildir. Ülkeler kendi faaliyet alanları ve iş kollarına göre KOBİ'yi tanımlamaya çalışmışlardır. Bu tanımlamalardan bazılarını şu şekilde sıralamak mümkündür.

### **1.4.1.İtalya'da KOBİ'nin Tanımlanması**

Resmi bir tanımın olmadığı İtalya' da devlet finansman yardımlarında kullanılmak üzere, Küçük ve Orta Boy İşletmeleri belirlemek amacıyla birtakım ölçütler geliştirilmiştir. Uygulamada en çok kullanılan ölçütler, çalışan kişi sayısı ve sabit sermaye yatırım tutarıdır

Devlet, finansman yardımlarında kullanmak için, işletmelerin ölçeklerini belirleyecek çeşitli belirleyiciler kullanmaktadır. Bu anlamda “çalışan kişi sayısı” ile “sabit sermaye ve yatırım tutarları” uygulamada en çok kullanılan ölçütler olarak belirlenmiştir. Ancak bazı durumlarda çalışan sayısının yerine bağımsız satışların kullanılması da tercih edilmektedir.

İtalya da konfederasyonlar, ticaret odaları ve bankalar birbirlerinden farklı tanımlamalarda da bulunmaktadır. Bunlardan bazıları aşağıdaki gibidir:

MEDIOBANCA - İtalyan Yatırım Bankası ve UNIONCAMERE - İtalyan Ticaret Odaları Birliği 50–499 arasında çalışanı olan ve 13 ve 260 milyon euro ciro yapan işletmeleri orta ölçekli endüstriyel şirket olarak kabul etmişlerdir.

ISTAT (Istituto Nazionale di Statistica) İtalyan Ulusal İstatistik Kurumu tarafından yapılan endüstriyel sayımlar sonucunda, 250'den az çalışanı olan firmaları küçük ölçekli firmalar olarak kabul etmiştir.

İtalya'nın en büyük işveren derneği olarak kabul edilen CONFINDUSTRIA (Confederazione Generale dell' Industria Italiana ) İtalyan Sanayiciler Konfederasyonu da 250 çalışanı belirleyici olarak kabul ederek, bu sayıdan az çalışanı olan firmaları küçük firmalar olarak tanımlamıştır. Ancak CONFINDUSTRIA'nın yapmakta olduğu tanımlar her sene değişebilmektedir. Şöyle ki, 2009 yılında yapmış olduğu şirketlerin gelişmeleri adlı sunumda 1–50 arasındaki



işletmeleri mikro, 51–250 çalışanlı işletmeleri küçük, 251–1500 çalışanlı işletmeleri orta ölçekli ve son olarak da 2009 yılında büyük ölçekli işletmelerin çalışan taban sayısını yükselterek 1500 çalışanlı işletmeleri büyük olarak tanımlamıştır. (Dane,2010,sh.35)

#### **1.4.2.Hollanda’da KOBİ’nin Tanımlanması**

Hollanda 1980’den sonra risk sermayesi finansman modelini geliştirmek için şirketlerin kuruluşunu teşvik etmek amacıyla düzenlemeler yapmıştır. 1981 yılında Hollanda Merkez Bankası risk sermayesi şirketleri için özel bir garanti programı oluşturmuştur.Bu programa birlikte hükümetin onayladığı girişim sermaye şirketlerinin, girişim sermaye yatırımlarından doğan zararları garanti edilmektedir. Daha sonra Hollanda Hükümeti, emekli fonları, bankalar ve sigorta şirketlerinin ortaklığı ile 1982’de büyük bir girişim sermayesi kuruluşu olan MIP (Maatschappi voor Industriële Projecten-endüstri projeleri şirketi) kurdu.Aynı yıl gerekli yasal düzenlemeler yapılarak bir OTC menkul değerler piyasası oluşturulmaya çalışılmıştır.Hollanda’da risk sermayelerinin birçoğu kamu kurumları tarafından temin edilmektedir.MIP Hollanda’nın en büyük risk sermayesi kurumu olmakla birlikte,bunun fonlarına devlet, emekli fonları, bankalar ve sigorta şirketleri sahiptir. Buna göre kişisel yatırımlardaki zararlar garanti altına alınmıştır.(Alması,2014,sh.39)

#### **1.4.3.ABD’de KOBİ’nin Tanımlanması**

ABD tarafından Küçük ve Orta Boy işletmelerin resmi bir tanımı yapılmamıştır. Kuruluşların tanımlarında kullanılan nicel ölçütü çalışan işçi sayısı ve satış tutarı oluşturmaktadır.ABD’ de küçük işletmelere her türlü bilgi ve finansman desteği veren federal bir kuruluş olan Büyüklük Standartları Bürosu (Small Business Administration) tanımlamasına göre;

Küçük işletme kriteri olarak imalat sanayinde personel sayısı 500–1500 kişi,toptancı kuruluşlarında personel sayısı 500’e kadar ve yıllık satış gelirleri 25 milyon USD satış,perakendeciler ve hizmet işletmeleri için de yıllık satış gelirleri 3–13 Milyon USD satış kriterleri göz önüne alınmaktadır. (Balıkçioğlu,2010,sh.17)

ABD’de yapılan diğer bir tanımlamaya göre ise KOBİ tanımında istihdam edilen işçi sayısı esas alınmakta olup genellikle 100’e kadar, bazı durumlarda da 500’e kadar işçi çalıştıran işletmeler küçük işletme olarak kabul edilmektedir. Orta ölçekli işletmelerde bu sınırın 1000, bazı durumlarda 1500 işçiye kadar yükseltilmesi mümkündür. Küçük işletme tanımlanması için belli ölçütler kullanılmaktadır. Buna göre;

- Yıllık satış hacmi 17 milyon ABD dolarına kadar olan işletmeler,
- Yıllık satış hacmi 3,5 milyon ABD dolardan fazla olan tarım işletmeleri,
- 100’e kadar işçi istihdam eden toptancı,
- 1500 ya da daha fazla işçi istihdam eden üretim işletmelerini küçük işletmeler olarak tanımlamak mümkündür.(Balıkçioğlu, 2010,sh.18)

#### **1.4.4.Almanya’da KOBİ’nin Tanımlanması**

Almanya'da Küçük ve Orta Boy İşletmelerin belirlenmesinde en çok kullanılan nitel ölçütleri şu şekilde sıralamak mümkündür:

- İşletme ile işletme sahibinin özdeşleştirilmesi,
- İşletmenin sermaye piyasasında kesinlikle yer almaması,
- İşletme sahibinin işletmenin teknik, ekonomik ve sosyal sorumluluğunun bütününe üstlenmesi,
- İşletmelerin bağımsız olması.

Almanya da nicel ölçüt olarak ise, işçi sayısı yanında, yatırılan sermaye ve yıllık satış tutarı baz alınmaktadır. Almanya'daki küçük işletmeleri; 0-49 arasında çalışanı olan ve yıllık toplam cirosu 0-1 Milyon DM arasında olan işletmeler olarak tanımlamak mümkündür.Orta ölçekli işletmeler ise 50-499 arasında çalışanı olan ve yıllık toplam cirosu 1-100 Milyon DM arasında olan işletmeler olarak tanımlanmak mümkündür.(Ülker,2006,sh.6)

#### 1.4.5.Fransa’da KOBİ’nin Tanımlanması

Fransa'da KOBİ'leri, AB'nin benimsediği ölçütlere göre tanımlamak mümkündür.Bu açıdan ciro, çalışan sayısı kadar önemli olan bir kriter olmaktadır. Çalışan sayısı kriterine göre küçük veya orta büyüklükteki işletme ölçeğinde olan ve yıllık cirosu belirlenen miktarın üzerinde olan işletmeler, üst kategoride değerlendirilmekte ve bunlara "A tipi işletmeler" adı verilmektedir. Fransa’ da çalışan sayısına göre işletme ölçeği çizelgesi şu şekildedir:

ÖLÇEK	ÇALIŞAN KİŞİ SAYISI
Küçük işletmeler	1-99 Kişi arasında
Orta işletmeler	100-250 Kişi arasında
Büyük işletmeler	250 Kişiden fazla

Çalışan sayısı 250'nin altında olmakla beraber yıllık cirosu 250 milyon Frangı aşan işletmeler KOBİ kapsamına girmemekte ve büyük işletme olarak adlandırılmaktadır. Aynı şekilde çalışan sayısı 50'den az olmakla beraber, yıllık cirosu 50 milyon Frangı aşan işletmeler, orta ölçekli işletmeler kategorisinde değerlendirilmektedir.(Ülker,2006,sh.8)

#### 1.4.6.Uzak Doğu Ülkelerinde KOBİ Tanımlanması

KOBİ'lerin ekonomide en fazla pay sahibi olduğu ülkeler genelde Uzak Doğu ülkeleridir. Güney Kore ekonomisinde KOBİ'lerin genel ekonomideki payı %80'ler düzeyindedir. Japonya, Endonezya ile Malezya ekonomilerinde de KOBİ'ler büyük paylara sahiptirler ve bu ülkelerdeki KOBİ'lerin üretim hacimleri ile çalıştırdıkları işçi sayıları Türkiye'ye oranla oldukça yüksektir.Güney Kore'de sanayi üretimi fabrika içi ve fabrika dışı üretimler olmak üzere iki bölümde incelenmekte ve beş iş görenden daha fazla personel çalıştıran işletmeler “Sanayi İşletmesi (Fabrika)” olarak isimlendirilirken,söz konusu sayının altında kalan işletmeler sanayi işletmesi

kapsamı dışında tutulmaktadır. Bununla birlikte işletmede istihdam edilen iş gören sayısı üç yüzün altında ise küçük ve orta ölçekli işletmeler, üç yüzün üzerinde personel çalıştırmakta olan işletmelerse büyük işletmeler olarak tanımlanmaktadır. Japonya'da ise küçük ve orta boy işletmelerin tanımlanmasında, işletmede çalışmakta olan personel sayısının yanı sıra işletmenin sahip olduğu sermayenin miktarı temel baz alınmaktadır. Bu doğrultuda belirlenen ölçüğe göre, “imalat sanayi sektöründe 5 kişiden az iş gören çalıştıran işletmeler mikro işletmeler, 20 kişiden az iş gören çalıştıran işletmeler çok küçük, 20 ile 299 kişi arası iş gören çalıştıran işletmeler ise küçük ve orta boy işletmeler” olarak tanımlanmakta ve “ İmalat sanayindeki küçük ve orta boy işletmelerin sermayesi, 100 milyon Yen'den fazla olmamaktadır.”(Yüksel,2014,sh.11)

### **1.5.KOBİ'LERİN ÖZELLİKLERİ**

Günümüzde ABD dahil olmak üzere hemen hemen tüm ülkelerde KOBİ'lerin gerek işyeri, gerek istihdam ve gerekse üretimdeki payları her geçen gün inanılmaz boyutlara ulaşmaktadır. Bu nedenle başta gelişmiş ülkeler olmak üzere tüm ülkeler; KOBİ'lerin doğması, büyümesi, gelişmesi ve korunabilmesi için gerekli zemini hazırlayacak politikaları geliştirmekte ve bunları yürürlüğe koymaktadır. KOBİ'lerin belli başlı özelliklerini şu şekilde sıralamak mümkündür:

- Daha az yatırımla daha çok üretim ve ürün çeşitliliği sağlamak mümkündür.
- Daha düşük yatırım maliyetleriyle istihdam imkanı oluşturmak mümkündür.
- Yapıları nedeniyle ekonomik dalgalanmalardan diğer işletmelere göre daha az etkilenmektedir.
- Talep değişikliklerine ve çeşitliliklerine daha kolay uyum sağlayabilmektedir.
- Teknolojik yeniliklere oldukça yatkındır.
- Bölgeler arası dengeli kalkınmaya destek olur.
- Gelir dağılımındaki çarpıklıkları minimum seviyeye indirir.
- Ferdî tasarrufları teşvik eder, bu tasarrufları yönlendirir ve hareketlendirir.

-Büyük sanayi işletmelerinin vazgeçilmez destekleyicisi ve tamamlayıcısı görevini üstlenir.

-Politik ve sosyal sistemlerin denge ve istikrar unsuru olarak kabul edilir.

-Demokratik toplumun ve liberal ekonominin can damarlarından biridir.(Boşgelmez, 2003, sh.25)

## **1.6.KOBİ'LERİN SINIFLANDIRILMASI**

KOBİ'leri sadece bir grupta toplayarak incelemek oldukça zor bir durumdur. Fabrikalardan el sanatkarlığına,ticarethanelerden hizmet birimlerine kadar birçok işletmeyi kapsayan genel bir alana sahiptir.Ayrıca geleneksel yöntemlerle çalışan işletmelerden modern işletmelere,bağımsız çalışan firmalardan uydu şirketlerine kadar çok geniş bir alana yayılmaktadır.Bu bakımdan bu işletmeleri değişik bakış açılarına göre farklı sınıflara ayırmak mümkündür.Bu sınıflandırmayı fonksiyonel ve işgören sayısı bakımından inceleyelim

### **1.6.1.Fonksiyonları Bakımından Sınıflandırma**

Küçük ve orta ölçekli işletmeleri fonksiyonları bakımından üç grupta incelemek mümkündür. Bu gruplar şu şekildedir.

#### **-İmalat İşletmeleri**

Bunlar küçük çapta hammadde olarak işlerler veya bunları tüketilir duruma getirirler.Günümüzde küçük ölçekte imalat yapan birçok firma bulunmaktadır.Örneğin,dondurmacılar,şekerciler,oyuncak imalatçıları,lokantalar vb. bu grup içerisinde yer almaktadırlar.

#### **-Ticaret İşletmeleri**

Bunlar genelde doğrudan müşteriye satış yapmak yerine perakendecilere mal verirler. Uygulama da toptancı yada perakendeci olarak yer alırlar.Bunlara örnek olarak,bakkallar,büfeler,kafeteryalar vb. işletmeler örnek olarak verilebilir.

### **-Hizmet İşletmeleri**

İmalat ve ticaret işletmeleri aracılığıyla doğrudan tüketiciye hizmet eden işletmelerdir. İnsanların satın alma gücü artıkça insanlar, bazı hizmetleri kendisi yapmaktansa, bu hizmetleri satın almayı tercih edebilir duruma gelmiştir. Bunun sonucu olarak günümüzde bu tür işletmelere olan ilgi hızlı bir şekilde artmaktadır. Bu işletmelere örnek olarak kuru temizleme, ayakkabı tamirciliği, kuaförler, oteller vb. verilebilir. (Gençsoy, 2004, sh.8)

### **1.6.2. İş gören Sayısı Bakımından Sınıflandırma**

Küçük ve orta ölçekli işletmeleri çalıştırılan ortalama iş gören sayısı bakımından dört grupta incelemek mümkündür. Bu gruplar şu şekildedir:

#### **- Esnaf işyerleri**

Ücretli işgören çalıştırmayıp yalnızca, işletme sahipleri ve aile bireylerinin çalıştığı işletmelerdir.

#### **-Çok küçük işletmeler**

50 ile 99 kişi arasında işgören barındıran işletmelerdir.

#### **-Orta ölçekli işletmeler**

100 ile 499 arasında işgören barındıran işletmelerdir.

Türkiye de çok sayıda küçük işletme ile az sayıda büyük işletmenin varlığında dikkati çeken nokta, özellikle imalat sanayinde ortaya çıkan ikili yapılardır. Gelişmekte olan ülkelerde olduğu gibi ülkemizde de küçük işletmeler genelde emek-yoğun teknoloji kullanan ve mali gücü sınırlı olan işletmelerdir. Büyük işletmeler ise para ve sermaye piyasaları ile entegre olmuş bilgisayar destekli tasarım ve üretim yapabilen ve azda olsa robot teknolojisi transfer edebilen işletmelerdir. (Gençsoy, 2004, sh.9)

## 1.7. KOBİ'LERİN AVANTAJLARI VE DEZAVANTAJLARI

Günümüz KOBİ'lerinin büyük işletmelere kıyasla birçok zayıf ve üstün yanları vardır. Bu üstün ve zayıf yanları şu şekilde sıralamak mümkündür.

### 1.7.1.KOBİ'lerin Avantajları

Ulusal ekonominin büyük bir bölümüne KOBİ'lerin sahip olması tarihsel bir rastlantı değildir. Bu durum, ne büyük işletmeler tarafından oluşturulan yardımsever politikalar ne de devletin KOBİ'lere yardım programlarının sonucu meydana gelmiş bir durumdur. KOBİ'lerin birçok alanda büyük işletmelerden daha fazla avantajlara sahip olduğunu söyleyebiliriz. Şimdiki büyük işletmelerin birçoğu, dinamik lider tipleriyle iyi yönetilmesi sonucunda eskiden birer KOBİ iken artık büyük bir işletme haline gelmişlerdir. Bütün iktisadi toplumlarda KOBİ'lerin yerine getirdikleri ekonomik ve sosyal fonksiyonların göz ardı edilemeyeceği kadar önemli olduğu gerçeği, bugün artık herkes tarafından kabul gören bir gerçektir. Serbest rekabet piyasasının hakim olduğu ve ekonomik sistem olarak benimsendiği ülkelerde, sistemin sağlıklı bir şekilde işleyişi ile KOBİ'lerin sistem içinde varlıkları ve güçleri arasında doğrudan bir ilişki vardır. (Balantekin, 2006, sh.31)

Günümüzde KOBİ'lerin birçok avantajından bahsetmek mümkündür. KOBİ'lerin geleceğinin belirlenmesinde ve uzun vadede daha başarılı yönetilebilmesinde etkili olan ve rekabet üstünlüğü sağlayan faktörleri, yani, KOBİ olmanın en önemli avantajlarını şu şekilde sıralayabiliriz

- Küçük işletmelerin kuruluşunda az sermaye gerektiğinden KOBİ'lerin kurulmaları büyük işletmelere göre daha kolaydır.
- KOBİ'ler birikimlerin (işgücü, hammadde, finansman kaynakları gibi) kısa yoldan yatırıma dönüştürülmelerini sağlamada çok önemli rol oynarlar ve bu nedenle ülkede refah düzeyinin yükselmesinde belli ölçülerde katkıda bulunurlar.
- Daha önce bilinmeyen bir malın tanınması (pazar, vb. yönlerden) aşamasında KOBİ'ler kilit rol oynarlar.
- Talep ve üretimle ilgili değişiklikler karşısında esnek davranabilmeleri KOBİ'lere önemli bir avantaj sağlar. Bundan dolayı KOBİ'lerin özellikle kriz dönemlerinde ve

değişen koşullara karşı daha dirençli bir tutum gösterdikleri görülmüştür.(Tutar, 2009, sh.24)

-Daha az yatırımla daha çok üretim ve ürün çeşitliliği imkanı sağlar.

-Emek yoğun teknolojilerle çalışarak ve genelde düşük vasıflı eleman istihdam ederek işsizliği mümkün olduğu kadar alt seviyelere indirmeye çalışır.

-Teknolojik yenilikleri almaya esnek yapıları nedeniyle oldukça yatkındır.

-Bölgelerarası dengeli kalkınmayı sağlar ve gelir dağılımındaki dengesizlikleri azaltır.

- Bireysel tasarrufların gerçekleştirilmesini teşvik eder.

-Büyük sanayi işletmelerinin destekleyicisi ve tamamlayıcısı görevini üstlenir.

-Ekonominin ve sosyal sistemlerin denge ve istikrar ögesidir.(Ar,2009,sh.36)

### **1.7.2.KOBİ'lerin Dezavantajları**

Genel olarak KOBİ'lerin dezavantajlarını şu şekilde sıralamak mümkündür:

-Profesyonel yönetici sağlayamama durumu KOBİ'lerin temel sorunlarından biridir. Küçük işletmelerin fonksiyonel yönetim biçimine sahip olabilmeye imkanları oldukça kısıtlıdır. Alanında uzman kişilerin bulunamaması, birçok işletmenin temel sorunlarından biridir.Buda onların yönetimlerinde sıkıntıların ortaya çıkmasına neden olur.Başlangıçta işletmeler, işletme fonksiyonlarına ilişkin bütün görevleri yardımcıya ihtiyaç duymadan yerine getirebilir.Ancak büyümeyle beraber girişimci tek başına tüm görevlerine yerine getiremez veya getirmede güçlükler yaşayabilir.

-Yeterli işgücü sağlayamaması KOBİ'lerin başlıca sorunlarından biridir. Günümüzde Yetenekli ve kalifiye işgücü sağlayamamak, işletmelerin en önemli sorunlarından birisidir. Değişik faktörler, onların personel temin etmede karşılaştıkları güçlüklerde etkili olur. Büyük işletmelerin ödedikleri ücrete ve sosyal haklara eşit bir geliri, küçük işletmeler genelde sağlayamaz. Büyük işletmelerde çalışanların sağladığı güven ve prestij, kişilerin bu tür işletmelerde çalışmayı tercih etmelerini sağlamaktadır.



-KOBİ'ler çoğu zaman gerekli sermayeyi temin edemeyebilirler. KOBİ'ler uzun süreli yatırım kapitali sağlamak konusunda çoğu zaman güçlüklerle karşılaşır. Bunun yanında küçük miktardaki krediyi düşük faizle karşılama durumunda da sıkıntı yaşarlar. Ya da krediye en çok ihtiyaç duydukları zamanda kredi istekleri iptal olur. Bunların yanı sıra küçük işletmeler pazardaki ilk yıllarında yeterli sermayeye sahip olmadıklarından dolayı riskleri karşılayabilmek amacı ile gerekli fonları ayırabilme fırsatı da pek bulamazlar.

-KOBİ'lerin dezavantajlarından bir diğeri de geniş çıkar gruplarına karşı mücadele edebilecek yeterli güce sahip olmamalarıdır. Aynı şekilde KOBİ'ler, girişimcilerinin sendikalarla ve devlet kurumlarıyla olan ilişkilerinde ve isteklerinin çoğunda genelde etkisiz kaldıklarından dolayı güçlüklerle karşılaşmaktadırlar. Öte yandan ekonomik birliklerin pazarda oluşturdukları haksız rekabete karşı KOBİ'ler çok dirençli davranamazlar. Onun içindir ki günümüzde pek çok ülkede ekonomik birliklerin (kartel, tröst) çalışmalarını kontrol altında tutabilmek amacıyla yasalar oluşmaktadır.

-Birçok iş kolunda özellikle sanayi sektöründeki iş kollarında KOBİ'lerin birim maliyetleri büyük rakiplerine göre oldukça yüksektir. Sanayi işletmelerinde iş bölümünün ayrıntıları arttıkça emeğin verimi artmakta buna bağlı olarak da birim işçilik giderleri azalmaktadır. Makineleşme ve ayrıntılı işbölümü ise daha çok üretime has bir niteliktir. Ayrıca yığın üretimde bulunan işletmeler büyük miktarlarda alımlarda bulduklarından dolayı daha kaliteli materyali daha düşük fiyatla satın alabilmektedir. Bu durum materyalin veriminin artmasını sağladığı gibi birim maliyet giderlerini de azaltmaktadır. (Dandybayev, 2008, sh.16)

-Yığın üretim yapmaları ve hammadde, yarı mamül ve mamül madde sağlanmasının çok yüksek fiyatlı olması nedeniyle yüksek maliyetle çalışır ve satış fiyatını düşürme imkanı bulamazlar.

-KOBİ'lerin sürekli değişen piyasa koşulları ve teknolojiler karşısında gerekli olan teknik ve sektörel bilgiye sahip olamamaları veya bilgiye ulaşamamaları, onların doğru karar vermelerine engel olabilir. Çoğu kez bilginin önemli bir girdi olduğunun farkına varamazlar.

-KOBİ'lerin, özellikle girdi piyasalarında aynı sektörde faaliyette bulunan firmalarla yatay ve dikey işbirliğine giderek organize olamamaları sonucu, tekeli kamu ve özel kesimin büyük firmalarından yüksek fiyattan hammadde ve yarı mamül almaları

maliyetleri yükseltmekte; ayrıca pazar payına sahip olamamalarına neden olmaktadır. (Öztürk,1998,sh.34)

Diğer dezavantajları da kısaca şu şekilde sıralayabiliriz:

- Çok küçük ve dağınık olmaları nedeniyle istenilen verim elde edilememektedir.
- Pazara ve sektöre ilişkin bilgileri yetersizdir.
- Ürettikleri ürünlerin kalitesi genelde düşük olur.
- Standartlara uygun bir üretim gerçekleştirmediklerinden ihracat potansiyelleri düşük kalmaktadır.
- Öz sermayeleri düşük olduğundan kronik enflasyona bağlı olarak erozyona uğramıştır.
- Yaptıkları girişimler genelde destek görmez.
- Yeterince kurumsallaşma olmadığından sermaye piyasalarından kaynak temin etmek noktasında sıkıntı çekmektedirler.
- Gerek yurt içi ve gerekse yurtdışı teknik ve ticari gelişmeleri izlemekte sıkıntı yaşamaktadırlar.
- Vergi ve diğer yasal yükümlülükten kurtulmak amacıyla kayıt dışı çalışmak zorunda kalmaktadırlar.(Aramaz, 2008, sh.48)

## **1.8.KOBİ'LERİN TÜRKİYE EKONOMİSİ VE SOSYAL KALKINMADAKİ YERİ VE ÖNEMİ**

Bugün dünyadaki tüm devletler, KOBİ'lerin öneminin ve bu işletmelerin ekonomiye, istihdama, bölgesel ve yerel kalkınmaya aşırı katkılarının olduğunu farkına varmışlardır. Küreselleşme sürecinde KOBİ'lerin ekonomiye olan katkılarının daha da artması mümkün olabilir. Küreselleşme ve teknolojik değişim KOBİ'lere yabancı pazarlara girmek ve işletme maliyetlerini düşürmek gibi yeni fırsatlar sunabilmektedir. Diğer taraftan da ulus ötesi maliyetler ve yeni rekabet mücadeleleri gibi birtakım riskleri de beraberinde getirmektedir. Bugün Türkiye'de imalat sanayinde hem üretim hem de istihdam anlamında KOBİ'lerin küçümsenmeyecek bir önemi vardır. Ancak KOBİ'lerde yeni bir duruma ayak

uydurmak için teknolojik ilerleme, sosyal ve çevresel değişim ile politik çevrenin de değişme zorunluluğu vardır.Öyle ki günümüze kadar ekonomi ve kalkınma politikaları büyük ölçekli ve uzun yıllar üretime katkıda bulunan firmaların ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde belirlenmiştir.Küresel ekonomide KOBİ'lerin rekabet edebilmesine ilişkin konuların ve politikaların anlaşılmasını sağlamak ve kolaylaştırmak gereklidir. KOBİ'lerin rekabet gücünü artırmak için mücadele alanlarını ve fırsatlarını analiz etmek, “en iyi uygulamaları” belirlemek ve önemli olarak belirlenen alanlarda politika tavsiyeleri geliştirmek zorunludur. Ancak bu çabaların başarıya ulaşabilmesi için KOBİ'lere yönelik politika girişimleri üzerinde ilgili çevrelerce mutabakata varılmalıdır. Öyle ki, bu politikalar bir hükümetten diğerine değiştirilmeyecek şekilde hem sanayi çevrelerin hem de siyasi çevrelerin geniş çapta katılımı ve uzlaşmasıyla belirlenmelidir. Ticari rekabetin ekonomik sistem olarak benimsendiği toplumlarda sistemin sağlıklı olarak işleyişiyle KOBİ'lerin sistem içindeki varlıkları ve güçleri arasında doğrudan bir ilişki vardır. KOBİ'lerin çoğu, büyük işletmelerin yerine getiremediği birtakım fonksiyonları yerine getirdikleri için sisteme birçok katkıda bulunmaktadır. Gerek ülkemizde, gerekse dünya ekonomilerinde KOBİ'ler yaşanan önemli krizlerden fazlaca etkilenmemiş ve hatta bu krizlerin atlatılmasında oldukça önemli roller üstlenmiştir. KOBİ'lerin sadece geri kalmış ülkelerde yaygın olduğunu söylemek yanlış olur.Bizim gibi gelişmekte olan ülkelerle sanayisini tamamlamış, gelişmiş ülkelerdeki KOBİ'ler, istihdam ve katma değer olarak karşılaştırılırsa, gelişmiş ekonomilerde de KOBİ'lerin önemli bir yeri olduğunun farkına varılır.(Gürbüzer,2010,sh.59)

Küçük ve orta boyutlu işletmeler çeşitli yönlerden ülke ekonomilerine ve sosyal yaşama katkıda bulunurlar. Çeşitli araştırmacıların ifade ettikleri görüşlerden hareketle bu tür işletmelerin sosyal ve özellikle ekonomik yaşama yaptıkları katkılardan bazılarını şu şekilde sıralamak mümkündür:

- Bu işletmelerin kurulması daha az sermaye gerektirdiğinden bu işletmeleri ülkenin birçok bölgesine yaymak mümkündür. Böylece sanayinin geri kalmış bölgelere de yayılması sağlanmakta,oralarda iş ve istihdam imkânları oluşturulmaktadır. Bu durumda ülkede gelir yelpazesi daha dengeli bir durum alır. Gelir kaynaklarının ve sanayicilerin ülke çapında yayılmaları kolaylaştığı için sağlam bir orta sınıf oluşur.

-Bu tür işletmeler, sermaye faktörünü en önemli unsur haline getirmeksizin birçok kişiye kendi alanında teşebbüs imkânı sağlar. Çünkü iş kurmak için gerekli olan sermaye miktarı büyük işletmelere göre düşüktür. Bu durumda sermayeyi kişisel imkânlarla sağlamak nispeten kolaylaşır. Böylece niteliklere uygun kişilerin girişimciliğe atılmaları fırsatı sağlanmış olur.

- Yeni fikir ve buluşların ortaya çıkarılıp gerçekleştirilmesinde kilit rol oynarlar. Yeni bir buluşun pazarda satılabilir bir ürün haline gelebilmesi için, bu buluşun hedef pazarda bir deneme aşamasından geçirilmesini gerektirir. Büyük işletmeler bu buluşların denenmesi konusunda çok da istekli değildirler. Ancak küçük işletmeler bu hususta daha cesur, inançlı ve netice alma konusunda daha azimli olabilirler. Ayrıca geleneksel teknolojinin modernizasyonu ve transfer edilen teknolojinin ülke ekonomisine ayak uydurması konusunda da önemli bir rol üstlenirler.

- Birçok ürün bu tür işletmelerde daha ekonomik olarak üretilir. Bazıları ise talebin sınırlı olması nedeniyle sadece küçük ve orta boyutlu işletmelerde üretilmek zorundadır. Örneğin General Motors 37.000 işletmeye bu türden işler vermekte ve bu işletmelerin çoğunluğunu küçük işletmeler meydana getirmektedir.(Şener, 2006, sh.10)

Özellikle son yıllarda ekonomi ve işletmenin ilgi odağı haline gelen küçük ve orta ölçekli işletmeler konusunda yapılan çalışmalar, bu işletmelerin ekonomik ve toplumsal kalkınmada çok önemli roller oynadığını ortaya koymaktadır.

Bu rolleri şu şekilde sıralamak mümkündür:

-Küçük ve orta büyüklükteki işletmeler, ekonomiye dinamizm ve serbest rekabete dayalı piyasa ekonomisine işlev kazandıran birimlerden biridir. Bir ekonomide çok yoğun sayıda olan ve ülkenin tamamına yayılmış olan KOBİ'ler sadece büyük işletmelerin ürettiği aynı mal ve hizmetleri üretip onları rekabetçi ortama çekerek ekonomik canlılık kazandıran birimler değil, aynı zamanda büyük işletmelerin kullandığı mamül ve yarı mamül girdileri de üreterek onların gelişimini tamamlanmasına yardımcı olur. Böylece bir ülkedeki tüm ekonomik birimlerin gelişmesine yardımcı olur. Ekonomik yaşamda ayakta kalmak ve başarmak güdüsü ile yönlendirilen ve yönetilen bu işletmeler, bir ekonominin canlılığının göstergesidir. Bunlar ekonominin çökmesini önler.

-Küçük ve orta büyüklükteki işletmeler, ekonomik yapıda sayısal miktar, üretim değeri, istihdam hacmi, katma değer ve mülkiyetin tabana yayılması açısından büyük bir ağırlığa sahiptir.

-Küçük ve orta büyüklükteki işletmeler, Türk ekonomisinde gelişmeyi hızlandırmak için girişimcilik faktörünün bir üretim elemanı olarak devreye girmesini ve böylece toplumun oluşturuocu potansiyelinin ortaya çıkarılmasını sağlayan bir birimdir.

-Küçük ve orta büyüklükteki işletmeler, istihdam ve yeni iş olanakları sağlayarak ülkedeki işsizlik sorununun çözümüne katkıda bulunurlar. Öyle ki küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin ülkemiz ve dünya ekonomilerinin ilgi odağı olmalarının en önemli nedenlerinden biriside bu tür işletmelerin istihdam sağlama ve yeni iş olanakları oluşturmadaki imkanlarıdır. Örneğin, ABD’de istihdamın yüzde 58’ini, Almanya’da istihdamın yüzde 64’ünü, Fransa’da istihdamın yüzde 67’sini Japonya’da istihdamın yüzde 81’ini ve Türkiye’de istihdamın yüzde 53’ünü küçük ve orta ölçekli işletmeler sağlamış durumdadır.

-Küçük ve orta ölçekli işletmeler; çağdaş, esnek üretim sistemlerine uygun olan bir işletme türüdür. Ekonomik krizlerin sürekli tekrarlandığı, teknolojinin sürekli değiştiği, zevkleri birbirinden farklı olan geniş tüketici kitlelerinin egemen olduğu günümüzde işletmelerin hızlı bir şekilde değişen bu koşullara uyum gösterecek bir yapıda olmaları zorunludur. Yani, işletmelerin artık klasik üretim sistemlerinin yerine çağdaş üretim sistemlerini uygulama yeteneğine sahip olmaları zorunludur.

-Genellikle büyük miktarlarda üretim yapan, yani yoğun (kitle) üretim sistemi uygulayan büyük işletmeler, sabit varlıklara yaptıkları fazla yatırımlar ve büyük tüketici yığınlarına yönelik standart mal tipini üretebilen üretim sistemlerini uygulamaları nedeniyle, ekonomik krizleri kolay atlatabilecek bir yapıda değiller. Talebin azaldığı kriz dönemlerinde en azından büyük meblağları bulan sabit maliyetlerini karşılayabilmek için üretimi kolayca durduramadıkları gibi, büyük kitlelere yönelik standart tipte mal ürettiklerinden zevkleri, satın alma güçleri vb. birbirinden farklı olan değişik tüketicilerin özel zevk ve ihtiyaçlarını karşılayabilecek nitelikte farklı ürünler üretebilme yeteneğine de sahip değillerdir. Halbuki küçük ve orta ölçekli işletmeler, sabit yatırımlarının azlığı nedeniyle kriz dönemlerinde üretimlerini istedikleri gibi yavaşlatabilecekleri veya gerekirse durdurabilecekleri gibi, zevkleri, satın alma güçleri vb. birbirinden farklı olan değişik tüketicilerin

ihtiyaçlarını karşılayabilecek farklı ürün üretebilme ve değişen koşullara ayak uydurabilme yeteneği gösterebilirler.(Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler,Erişim tarihi:20.05.2016,

[http://www.ekodialog.com/isletme\\_ekonomisi/kobiler\\_ve\\_ozellikleri.html](http://www.ekodialog.com/isletme_ekonomisi/kobiler_ve_ozellikleri.html))

## 1.9.KOBİ'LERE YÖNELİK DESTEKLER

Ekonomik ve sosyal bakımdan KOBİ'lerin öneminin anlaşılması, II. Dünya Savaşı yıllarına denk gelmektedir. KOBİ'lerin istihdam içindeki payı, ülkeleri bu kesimi korumaya yönelik tedbirler almaya yöneltmiştir.Savaş sonrası dönemde, tüm dünyada, KOBİ'leri desteklemek amacıyla politikalar geliştirilmiş ve onların ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla destekler sağlanmaya çalışılmıştır. Bu yardımlarla KOBİ'lere destek sağlamak için ülkeler hizmet ağlarını geniş bir şekilde oluşturmaya çalışmışlardır.KOBİ destek sistemlerinin kurulduğu 1950'li yıllardan 1980'li yılların sonuna kadar devam eden dönemde KOBİ'lerin desteklenmesine yönelik uygulamalara ağırlık verilmiştir. KOBİ'lerin gelişmesinde iç ve dış faktörlerin etkileri araştırılmaya çalışılmıştır.

1970'lerde düşük gelirli ülkelerde oluşturulan politikalarda küçük işletmelerin aleyhine bir yaklaşım ortaya çıkmış ve politikalardaki bu eğilimi telafi etmek için destek kurumları kurulmaya başlanmıştır. KOB'leri etkileyen dışsal faktörlerden bazıları şunlardır: Uygun maliyetli kredinin sağlanamaması, yetersiz altyapı ve büyük firmaların rekabeti... 1980'lerde ise düşük gelirli ülkelerde KOBİ'lerin geliştirilmesi için politikalar oluşturulması ihtiyacı üzerinde ciddi bir şekilde durulmuştur.Günümüzde, KOBİ politikaları artık uluslararası bir boyut kazanmıştır.Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler, kendi KOBİ'lerini dolayısıyla pazar paylarını korumak için birbirlerinin KOBİ destek uygulamaları üzerinde belirleyici ve hatta sınırlayıcı tedbirler alma yolunda uluslararası düzeyde birtakım kararlar almışlardır.Bu çerçevede ulusal ve uluslararası düzeyde KOBİ hizmet ve destek politikaları yeniden yapılandırılmakta olup temel olarak KOBİ'ler için uygun iş ortamının oluşturulması ve onların iç ve dış pazarlarda rekabet edebilirliklerinin geliştirilmesi amaçlanmaktadır. KOBİ'lerin geliştirilmesi ve desteklenmesine yönelik yapılanmaların neredeyse tamamı kamu kesimi tarafından yapılmakta ve öncelikle

KOBİ'lerin her türlü finansman, eğitim, danışmanlık ve teknoloji talebini karşılayacak yapılanmalar meydana getirilmektedir. (Bayburtluoğlu,2011,sh.27)

### **1.10.KOBİ'LER VE BİLGİ TEKNOLOJİLERİ**

KOBİ'ler; küresel düzeyde rekabet gücünü artırmak, kaliteli ve verimli üretim yapabilmek için bilgi teknolojilerinden elinden gelebildiğince yararlanmak zorundadır.Dünyada küreselleşmeyle birlikte yoğun bir rekabet ortamı yaşanmaktadır. Bu rekabet ortamında işletmelerin başarılı olabilmeleri, tüketici istek ve gereksinimlerini, istenilen yer, zaman, miktar, kalite ve uygun bir maliyetle karşılayabilme yeteneklerini sürekli olarak geliştirebilmelerine bağlıdır. Bu bağlamda, rekabet alanında etkin olabilmek için, günümüz işletme yöneticileri, bilgi teknolojilerine daha fazla yatırım yapmak zorundadırlar.Bilgi teknolojileri, günümüzde birçok alanda kullanılmaktadır. Özellikle, bilgileri daha iyi analiz ve kontrol etmek için bilgi teknolojilerine yüklü miktarda yatırım yapılması, beraberinde bu yeni teknolojilerin fayda-maliyet analizlerini zorunlu bir hale getirmektedir.Bununla birlikte, işletmelerin daha etkin ve verimli çalışabilmeleri için, işletmelerinde bilgi teknolojilerinden yararlanmaları artık bir zorunluluk haline gelmiştir.İşletmelerin kendilerine rekabet üstünlüğü sağlayabilecek bilgi teknolojilerini kullanabileceği birçok olanak vardır. Bunun yanında işletme yöneticileri, bilgiyi üretme ve yönetme konusunda etkin araçlar olan bilgi teknolojileri ile yönetim bilgi sistemlerini yoğun olarak kullanmaya başlamışlardır. Günümüzde bilgiyi oluşturmak, elde tutmak, paylaşmak ve kullanmak için geliştirilmiş yeni yaklaşımlar bulunmaktadır. Bu yaklaşımlar, örgütsel yapı ve işleyişleri ile müşterilere yaklaşım tarzlarında oldukça önemli dönüşümleri sağlamaktadır. Bu değişimi gören ve bu değişim yapısına uygun adımlar atan, daha açık bir ifade ile bilgi teknolojileri konusunda gerekli yatırımları yerine getiren işletmelerin oldukça önemli bir rekabet üstünlüğü sağladıkları herkes tarafından kabul edilen bir gerçektir. Günümüzde, işletmelerin sahip oldukları insan kaynakları, bilgi teknolojileri ve müşteri sermayesi, işletmelerin piyasadaki değerini ve rekabetçi üstünlüklerini belirleyen temel faktörlerin başında gelmektedir.(SÜ. İİBF. Sosyal ve

## **1.11.KOBİ'LERİN TEMEL SORUNLARI**

Günümüzde ekonomimizin temel yapı taşı olan KOBİ'ler finansmandan pazarlamaya kadar çok sayıda sorunla karşı karşıya kalmaktadır.Karşılaşılan bu sorunları çözemeyen işletmeler doğal olarak başarısız olmakta ve iflasın eşiğine gelmektedir. Devlet İstatistik Enstitüsü tarafından yapılan bir araştırmaya göre ülkemizde 10 kişiden fazla istihdamı olan imalat sanayinde, ilk beş yıl sonunda faaliyetlerini devam ettiren işletme oranı %40 civarındadır.Ayrıca araştırmada işletme ölçekleri küçüldükçe kapanma oranlarının da artması dikkat çekmektedir.Toplumsal barışın sağlanmasında önemli rol üstlenen KOBİ'lerin uzun yıllar ekonomik hayata katkılarının devam etmesi için desteklenmeleri gereklidir.(Savsar,2005,sh.27)

### **1.11.1.KOBİ'lerin Finansman Sorunları**

Yapılan bütün literatür araştırmaları, KOBİ'lerin finansman sorununun bütün sorunların temel noktası olduğunu göstermiştir. KOBİ'ler üzerine yapılan birtakım saha araştırmaları da bu sonucu doğrular niteliktedir. Fakat finans sorununu en önemli sorun olarak ele alıp diğer sorunları göz ardı edersek sıkıntıya düşmüş oluruz. Finansman sorununun yanında enformasyon ve eğitim sorunu da KOBİ'ler açısından dikkatli bir şekilde incelenmesi gereken sorunların başında gelmektedir. Enformasyon ve eğitim olmadan finans konusunda sağlanacak destekler çok olumlu sonuçlar veremez.Günümüzde Türkiye'de KOBİ'lerin birçok sorunu bulunmaktadır. Bunların altında yatan temel neden finansman sorunudur. Türkiye'de faaliyette bulunan KOBİ'lerin krediden yararlanma oranları üzerine yapılan araştırma sonucunda ortaya çıkan oran %3-4 seviyelerindedir.Fakat, bu oran ABD'de %42, İngiltere'de %27, Almanya'da %35, Japonya'da %50 ve Fransa'da %48 seviyelerindedir.Oranlar incelendiğinde görülmektedir ki ülkemiz KOBİ'leri finans temini konusunda ciddi sıkıntı yaşamaktadırlar.(Gürbüzer,2010,sh.41)



Ekonomi için tüm olumlu özelliklerine rağmen KOBİ'ler dış kaynak konusunda ciddi sıkıntılar çekmekte, mutlak ve görel olarak ülkenin finansman kaynaklarından düşük düzeyde yararlanmaktadırlar. Mutlak değer açısından bakıldığında, Türkiye'deki tüm reel sektör ciddi finansman sıkıntısıyla karşı karşıya kalmaktadır. Devletin giderek artan iç borçlanma ihtiyacını temin etmek amacıyla çok yüksek reel faizle iç borçlanmaya gitmesi sonucu, finansal sistemin en önemli ayağı olan bankacılık sisteminin finansman kaynakları, üretim yapan reel sektör yerine borç faizini ödemek için borçlanan devlete aktarılmıştır. Bunun doğal bir sonucu olarak da yüksek reel faizle çalışma şansı düşük olan reel sektör, bankacılık sistemi finansman kaynaklarının çok düşük bir kısmından yararlanmıştır. Görel olarak da reel sektöre aktarılan fonların çok önemli bir kısmı daha düşük riske ve aldığı kredilere karşılık daha yüksek teminat gösterme kabiliyetine sahip olan büyük işletmelere aktarılmış ve KOBİ'ler ihmal edilmiştir.(Ertan,2010,sh.27)

İşletmenin sahip olduğu fonksiyonları birbirinden kesin çizgilerle ayırmak mümkün değildir. Bunun sonucu olarak finansman sorununun beraberinde tedarik, üretim ve pazarlama gibi temel sorunları da getirmesi muhtemeldir. KOBİ'lerin finansman sorunu, yatırımın ilk dönemlerinde başlamakta, işletme dönemine kadar devam etmektedir. İşletmenin kendi yapısından kaynaklanan sorunların yanı sıra siyasi istikrarsızlığın ekonomik hayata olumsuz etkileri, sürekli ve yükselen enflasyon artışı geçmişte KOBİ'lere büyük sıkıntılar yaşatmıştır. Özellikle ülkemizde uzun yıllar devam eden yüksek oranlı enflasyon KOBİ'lerin çalışma sermayesi ihtiyacını da devamlı artırmıştır. KOBİ'ler özellikle büyük ölçekli işletmelere göre daha fazla likitide sorunu yaşamakta, kar ve nakit akımlarında sürekli dalgalanmalar meydana gelmektedir. Bu da gösteriyor ki KOBİ'lerde çalışma sermayesi yönetiminin çok önemli bir yeri vardır.(Savsar,2005,sh.33)

Büyük işletmelerin ayrı bir finansman bölümü vardır ve bu bölümde çalışmakta olan uzmanlar, alternatif finansman imkanlarını ve kredi şartlarını değerlendirip işletme için en uygun finansal kararları almaya çalışırlar. Ancak KOBİ'lerde ayrı bir finansman bölümü yerine "mali işler, idari işler ve muhasebe bölümü" bulunur. Fakat bu bölümde finansal işlere ek iş gözüyle bakılır. Bu durumda farklı finansman alternatiflerinin araştırılması, işletme için gerekli birtakım finansal kararlar alınması ve uygulanması imkanlarını yok etme noktasına getirmektedir.(Civil,2008,sh.60)

KOBİ'lerin gereksinim duydukları kısa vadeli kaynak için ise finans kuruluşları kendi kaynaklarını kullandırma konusunda çok istekli davranmamaktadır. Birtakım Bankalar KOBİ'lere yönelik kısa süreli işletme kredisi temin edebilmektedir. Ancak, bu kredilerde de KOBİ'ler; vade, limit, faiz oranı gibi birtakım sorunlar yaşamaktadır. Bu sorunların başında da bu krediyi alabilmek için kendilerinden istenen teminatlar oluşturmaktadır. Finans kuruluşları riskli gördükleri işletmelere kredi sağlamak için yüksek teminatlar istemektedir. Bu durumda işletmeleri bir kısır döngüye sokmaktadır. Eğer bir işletme kazandıklarını sermayesine ekleyip, taşınmaz edinmemişse kredi alma şansı yok denecek kadar azdır. Ayrıca yaşanan krizlerde finans kuruluşlarının yaptıkları ilk iş, kredi kullanımının durdurulması ve verdikleri kredilerin geri çağırılması olmaktadır. İşte bu durumların hepsi işletmenin finans sıkıntısı çekmesine neden olmaktadır. (Perks,2009,sh.46).

Türkiye'nin AB'ye Katılım Sürecine İlişkin 2002 Yılı İlerleme Raporu'nda, on altıncı kriter "Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler" başlığı altında belirtilen finansman kaynaklarına erişimin, Türk KOBİ'lerinin gelişiminde hala önemli bir engel teşkil ettiği vurgulanmakta, yüksek faiz oranları ve finansman kaynaklarına erişim eksikliğinin KOBİ'ler için ciddi bir engel olmayı sürdürdüğü, uygun koşullu finansman programlarının hayata geçirilmiş olmasına rağmen, hükümet tarafından ayrılan kaynakların finansman ihtiyacının karşılanmasında yetersiz kaldığı ifade edilmiştir. (Türkan,2011,sh.19)

### **1.11.2.KOBİ'lerin Üretim Sorunları**

KOBİ'lerin üretim sorunlarının temelinde teknoloji sorunu yattığını söyleyebiliriz. Ülkemizde KOBİ'lere bu alanda destek olan kurumlar olmasına rağmen bu çalışmalar yeterli bir seviyeye henüz ulaşamamıştır. Günümüzde KOBİ'ler gerekli üretim ve teknoloji desteği alamadıkları veya bu konuda bilgi eksikliği içinde olmalarından dolayı, kalitesiz üretim, yüksek maliyet, işgücü, makine, hammadde ve kapasite sorunları ile karşı karşıya kalmaktadırlar. Ülkemizde maalesef teknolojik gelişme beklenen düzeyde olmadığından ve işletmeler kendilerine uygun imalat yöntemlerini kendileri geliştiremedikleri için işletmeler teknolojiyi lisans, know-how v.b. yollarla dışarıdan temin etmek zorunda kalmaktadırlar. Bu da kaynak yetersizliği

içinde bulunan KOBİ'ler için daha yüksek maliyetler anlamına gelmektedir. Günümüzde uluslararası pazarda rekabet ederek başarılı olabilmenin, üretilen ürünlerin kalitesinin ve güvenilirliğinin yükseltilmesine, ürün çeşidinin artırılmasına, tüketici ihtiyaçlarına uygun üretim yapılmasına, tüketici ihtiyaçlarına hızlı bir şekilde cevap verilmesine bağlı olduğunu söylemek mümkündür. Bu ise işletmelerin, üretim sistemlerini değiştirmelerine, uygun bir maliyet düzeyinde kaliteli ve esnek üretim yapabilmelerine imkan sağlayacak yeni teknoloji yatırımlarına gerekli yatırımın yapılmasını zorunlu kılmaktadır. (Savsar,2005,sh.31)

KOBİ'ler kitle üretimi yerine sipariş tarzı üretim yapmaya daha çok yöneldiklerinden dolayı hammadde ve ana mal tedarikinde nitelik sorunu ile karşı karşıya kalabilmektedirler. Yani diğer bir deyişle her zaman aynı kalitede hammadde alamama durumu ile karşılaşabilmektedirler. Bu durumda ise doğrudan üretimin kalitesi hammaddeye göre değişmektedir. Büyük işletmelerde ise durum bundan farklıdır. Çünkü büyük işletmelerin daimi tedarikçileri vardır. Bunun yanında KOBİ'lerin ürettikleri ürünler siparişe göre farklılık gösterebilmektedir. Bu esnek üretim tarzı kimi zaman onlar için bir avantaj olarak değerlendirilmekte fakat kimi zaman da hammadde alımında nitelik sorunu olarak karşılarına çıkabilmektedir. Büyük işletmeler kurmuş oldukları tedarik sistemleri aracılığıyla istedikleri hammaddeyi istedikleri zamanda elde edebilmektedirler. Fakat KOBİ'lerin sınırlı mal alımında bulunmaları hammaddeyi elde etme zamanı konusunda onların birtakım sorunlarla karşılaşmalarına neden olmaktadır. Sermaye yapılarının küçük olması neticesinde de fazla stok yapılamamaktadır. Çünkü stok yapmak işletme için ayrı bir maliyet unsurudur. (Gürbüzer,2010,sh.46)

Bu sorunların dışında üretim sorunlarını şu şekilde sıralamak mümkündür:

- Bazı KOBİ'lerin büyük firmaları önceden incelemeden onları aynı şekilde izlemeye çalışması.
- Gelişmiş üretim yöntem ve tekniklerinin birtakım KOBİ'lerde uygulanmaması.
- KOBİ'lerde tasarım, planlama, üretim ve kalite kontrol gibi aşamalarda uzmanlardan yeterince yararlanılmaması.
- KOBİ'lerde finansal yetersizlik sebebiyle yeterince araştırma ve geliştirme yapılamaması.

-Finansal kaynak yetersizliği sebebiyle yeni üretim yöntem ve tekniklerin uyum güçlüğü.

- Üretim ve diğer aşamaların çoğunda gerekli olan kontrollerin yeterli düzeyde yapılamaması.(Perks,2009,sh.47)

### **1.11.3.KOBİ'lerin Pazarlama Sorunları**

Özellikle günümüzde önemini büyük ölçüde hissettiren globalleşme ile dünya her geçen gün daha çok homojen hale gelmekte ve ulusal pazar arasındaki ayırım her geçen gün azalmaktadır. Dolayısıyla işletmeler Pazar, çevre ve rekabet faktörlerinin avantajlarını elde etmek için uluslararası piyasalar karşısında birtakım yeni stratejilere ihtiyaç duyarlar. (Bağcı, 2002, sh.25)

Modern pazarlama anlayışı her şeyin pazarlama ile başladığını kabul etmektedir. KOBİ'lerin başarısı için de pazar üzerinde yoğunlaşma en önemli kriterlerden biridir. Fakat ülkemiz KOBİ'lerinin bu alanda önemli eksiklikleri bulunmaktadır.

KOBİ'lerin pazarlama ile ilgili özelliklerini aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür:

-KOBİ'lerde genelde pazarlama konusunda alanında uzman kişilerin istihdam edildiği ayrı bir pazarlama departmanı yoktur.Bu açıdan KOBİ'lerde az gelişmiş bir pazarlama anlayışından söz etmek mümkündür.

-KOBİ'ler pazarlama araçlarından istediği gibi yararlanamamaktadır.Reklam ve tanıtım için gerekli fon yetersizliği de KOBİ'lerin temel pazarlama sorunlarından biridir.

-Genelde KOBİ'ler, ihracat pazarlarına yönelmemektedir.Özellikle yerel pazarlara hitap etmektedirler.Büyük işletmeler ithalatı ve ihracatı başarabilmekte, KOBİ'ler ise dış piyasa ile ilişki kurmadaki güçlükler, finansman olanaklarının kısıtlılığı ve kambiyo işlemlerini yapmada yeterli bilgi ve elemana sahip olamamaları ve benzeri sebeplerle dışa açılmada istediği başarıyı yakalayamamaktadır.Özellikle doğu bölgelerindeki işletmelerin çoğunluğunun dışa açılmada desteğe ihtiyacı

vardır.Teknik bilgi, mevzuat ve finansman konularındaki destekler bunların başlıcalarıdır.

-KOBİ'ler ürünlerin pazarlanmasında pahalı ve karmaşık satış kanalları ve satış örgütleri kullanmayı reddetmektedir.

-Büyük işletmeler kitle üretiminin avantajlarından yararlanmaya çalışırken KOBİ'lerin böyle bir imkanı yoktur. Ürünlerde, üretim süreçlerinde ve piyasalardaki son gelişmeleri izlemek için gerekli bilgiye zamanında ve hızlı bir biçimde ulaşabilecek yeterli alt yapıya sahip değillerdir.

-KOBİ'lerin bulunduğu pazarlarda yüksek bir rekabet ortamı söz konusudur. Özellikle küreselleşmenin doğal bir sonucu olarak ithal girdilerin artması rekabet avantajlarının giderek daralmasına neden olmaktadır.(Gürbüzer,2010,sh.44)

#### **1.11.4.KOBİ'lerin İnsan Kaynaklarına İlişkin Sorunları**

İşletmelerin en önemli unsuru insan ögesidir.Çalışan sayısı her ne olursa olsun insana ait özellikler her yerde benzerdir.KOBİ'lerin birçoğunun,insan kaynakları departmanına ihtiyaç duymayacak kadar küçük olması, KOBİ'lerde insan kaynaklarının önemini azaltmaz.İşletmede çalışan bir tek kişi dahi olsa o kişiye ödenen bir ücret ve işletmeye ait bir personel politikası mutlaka vardır.İnsan kaynaklarının işlevleri evrenseldir.İşletmenin büyüklüğüne bakmadan her işletmede mutlaka insan kaynakları, İnsan ile ilgili kararların muhasebe,finans,satış ve üretim faaliyetleri ile ilgili kararlara varıncaya kadar dikkatli ve titiz bir şekilde düzenlenmesi gerekir.İşgücü piyasası ve yapısındaki değişiklikler,insanın yaşam tarzının değişimi,kadınların işgücü piyasasında daha fazla yer almaya başlaması gibi etkenler işletmelerin insan kaynaklarına daha fazla önem vermesini sağlamıştır.KOBİ'ler, insan kaynaklarının stratejik önemini henüz tam kavrayabilmiş değillerdir.İşletmelerde insan kaynaklarının diğer kaynaklardan farklı olarak ele alınması zorunludur.İnsan kaynaklarının dışındaki kaynaklar girdilerinden fazlasını çıktı olarak işletmeye iletmezler.İnsan kaynaklarından en üst düzeyde faydalanabilmenin yolu etkin bir insan kaynakları yönetimiyle mümkündür.(Gürler,2001,sh.9)

KOBİ'lerin insan kaynaklarıyla ilgili sorunlarını şu şekilde sıralamak mümkündür:

- İnsan kaynakları alanında desteğin sınırlı olması.Örneğin KOBİ'lerde insan kaynakları alanında yeterli çalışma ve akademik çalışmanın olamaması.
- Kalifiye eleman bulma ve elemanı kurumda tutma sorunu,
- Vergi ve primlerden kaçınmak için kayıt dışı çalışma ve finansal sorunlardan dolayı ücret yönetimindeki aksaklıklar nitelikli insan gücünü kaçırmakta,
- İnsan kaynaklarına yapılan yatırımın diğer aktiflere yönelik olanlara göre öncelikli olmaması. (Akbulut,2007,sh.38)

#### **1.11.5.KOBİ'lerin Örgütlenme ve Yönetim Sorunları**

KOBİ'lerde girişimcilik ve yöneticiliğin aynı kişilerde toplanması aynı zamanda bu işletmelerin en önemli sorunlarından biri olan yönetim darboğazının da kaynağını oluşturmaktadır.Çoğunlukla işletme yönetiminde de sahipliğin,temel politik karar organlarının ve hiyerarşik yapının önemli bir kısmının belirli bir ailenin üyelerinden oluştuğu ailevi bir yönetim söz konusudur.Küçük ve orta boy işletme sahiplerinin işletme kurabilmek için gerekli sermayeye sahip olmaları iyi yönetici olmak için yeterli değildir.(Bağcı,2002,sh.19)

KOBİ'lerde yapıları itibariyle uzun vadeli planlama yapılamamakta ve planlama uzmanı istihdam edilememektedir.Bu durumda işletmeler amaçların belirlenmemesi,alternatif planlar gerçekleştirilememesi,en uygun seçeneğin belirlenmesinde daha çok şahsi yetenek ve deneyimlere güvenilmesi gibi birtakım sorunlara neden olmaktadır.KOBİ niteliğindeki aile işletmelerinde girişimci, doğrudan faaliyetlere katılmakta,çoğu kez işgörenler ile beraber işleri görmektedir.Ancak işletme ölçeği büyüdükçe girişimcinin işletmenin tüm alanlarıyla ilgilenmesi güçleşmektedir.Bu nedenle,girişimci önce üretim sürecindeki işini işgörelere devretmekte ve kontrol görevini devralarak katkısını daha da artırmak zorunda kalmaktadır.Genelde yönetici işletmede genel yönetici işlevini üstlenmektedir.Ancak KOBİ işletmelerinde genelde tepe yöneticilere işbölümüne gidilmez ve işler profesyonel bir yöneticiye devredilmez. Bu durumda KOBİ'lerde birtakım eşgüdüm sorunlarının yaşanmasına neden olmaktadır.KOBİ'lerde

karşılaşılan başlıca eşgüdüm sorunları yöneticinin bilgi ve deneyim eksikliği nedeniyle bölümler ve çalışanlar arasındaki uyumsuzluk, planlama hatalarının ve örgütteki iletişim sorunlarının eşgüdümünü olumsuz etkilemesi, kurumsallaşmamış olmak vb. nedenler sayılabilir. (Marmara Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, 2008, sayı:2, Erişim tarihi:23.05.2016, <http://dosya.marmara.edu.tr/ikf/33-ARTAN-REKABET-ORTAMINDA-KOBILERIN-SORUNLARI-VE-BUNA-ILIS.pdf>)

KOBİ'lerdeki örgütsel yapıya gelirse, KOBİ'ler büyük işletmelere göre daha küçük bir örgütsel yapıya sahip olmalarından dolayı, buradaki işbölümü uygulaması onlara daha kolay gelebilir. Bu işletmelerde çalışan insanların birbirini iyi tanması işbölümünde kolaylık sağlamaktadır. Uzmanlaşma konusuna gelince KOBİ'lerde örgüt amaçlarını gerçekleştirecek işler, rasyonel birtakım kriterlere uygun parçalara ayrılmalı ve herkes kabiliyetli olduğu işte derinlemesine uzmanlaşmaya çalışmalıdır. Fakat kimi zaman yapılacak örgüt içi yer değiştirmeler veya etkin rotasyonlarla, olumsuz koşullarda karşılaşılabilecek birçok sorun ortadan kalkabileceği gibi, motivasyonel bir yapı da kurulabilmektedir. Burada yönetim biçimi ve liderlik tarzı oldukça önemlidir. Herhangi bir örgütün koordineli bir biçimde faaliyetini sürdürebilmesi için o örgütün iyi bir biçimde yönetilmesi gerekir. Bu yönetim fonksiyonunu da yöneticinin yerine getirmesi gerekiyor. (Akbulut, 2007, sh.31)

#### **1.11.6.KOBİ'lerin Yasal ve Bürokratik Sorunları**

KOBİ'ler gerek kuruluş aşamasında, gerekse faaliyetleri esnasında resmi kurumlar ile ilgili olan ilişkilerinde birçok bürokratik engellerle karşı karşıya kalmaktadırlar. KOBİ'lerle ilgili resmi kuruluşlar arasında yeterli bir işbirliği ve koordinasyonun sağlanamamış olmasından dolayı büyük bir kargaşa yaşanmakta ve yasal işlem süreleri uzayarak zaman ve para kayıpları meydana gelmektedir. Özellikle bürokratik işlemlerin çok yavaş işlemesi en küçük işler için dahi çok sayıda işlemin yapılmasına ihtiyaç duyulması KOBİ'ler tarafından en çok şikayet edilen konu olarak göze çarpmaktadır. Yönetim kalitesinin işletme başarısı üzerindeki etkileri göz önüne alındığında bu alanda yaşanan sorunların ve bu sorunların çözülmesine olan ihtiyacın ne denli önemli olduğu ortaya çıkmaktadır. (Mevzuat Dergisi, 2005, sayı:87, Erişim Tarihi:23.05.2016, <http://www.mevzuatdergisi.com/2005/03a/06.htm>)

### 1.11.7.KOBİ'lerin İhracatta Karşılaştıkları Sorunlar

Tüketim ve yatırım mallarında artan rekabet sonucunda pazarlık gücü satıcılardan alıcılara doğru kaymıştır.Tüketicilerin yüksek bir tüketim bilincine sahip olduğu piyasalarda uzun süre ayakta kalabilmek ve rekabette güçlü olabilmek, ancak mal ve hizmet kalitesinin dikkatli bir şekilde korunmasına bağlıdır.Küreselleşen dünyanın dışında kalmamak, sürekli büyüyen pazardan ya da dünya ticaretinden pay alabilmek için fırsat ve avantajlardan yararlanmak, ülkeler için öncelikli ilkelerden biri olmuştur.Küreselleşen dünya ile bütünleşmek için KOBİ'ler bir önyak olmuştur.Geçmişten bugüne kadar, bütün ülkelerde sanayinin gelişmesine çok ciddi katkılarda bulunan KOBİ'ler,bu işlevlerini günümüzde de devam ettirmektedirler. Ancak, KOBİ'lerin halen karşı karşıya buldukları birtakım temel sorunları vardır.Özellikle dünyada son yıllarda önem kazanan küreselleşme, dünyanın tek bir pazara dönüşmesi, Avrupa Birliği ile Gümrük Birliği'ne girilmesi gibi önemli gelişmeler nedeniyle bu sorunlar her geçen gün KOBİ'lerimize ağır gelmeye başlamış, dış pazarlara açılma aşamasında, onlara devletin ve diğer ilgili kurumların yardımlarını bir zorunluluk haline getirmiştir.(Eryılmaz,2004,sh.66)

Uluslararası pazarlama literatürünün ihracat aşamasında yer alan KOBİ'lerin ihracatla ilgili sorunlarını belirleme çabasıyla ilgili olarak,bu sorunların giderilmesiyle ülke ihracatının artırılabilceği inancına dayanmaktadır. Yani,ihracatla ilgili sorunların belirlenmesi ve sorunların giderilmesiyle beraber işletmeler ihracat veya uluslararasılaşma sürecinde ileri aşamalara geçebilecektir.Ancak, unutulmaması gereken bir şey varki,bir ülkenin ihracatını artırabilmek için sadece ihracatçı işletmelerin sorunlarını çözücü nitelikte tedbirlerin alınması yeterli olamayacağıdır.İhracatı teşvik ve geliştirme çabalarında sadece ihracatçı işletmelere meyletmek,uluslararasılaşma sürecinin ihracat öncesi aşamalarında bulunan işletmelerini ihmal etmek gibi büyük bir hataya sebep olacaktır. Gerçekten, ihracat öncesi aşamada yer alan işletmelerden bazılarının ihracatçı konumuna getirilmesiyle, ihracat seviyesinde çok önemli artışlar meydana geleceği bir gerçektir.Ancak, ihracat öncesi aşamalarda yer alan işletmelerin ihracatçı bir konuma getirilebilmesi için,bu işletmeleri ihracat yapmaktan alıkoyan nedenlerin belirlenmesi gerekir. (Kahraman,2015, sh.13)



### **1.11.8.KOBİ'lerin ARGE Konusunda Karşılaştıkları Sorunlar**

Büyük ölçekli işletmeler genelde bütün işlevlerini ekonomik açıdan inceleyebilmekte, analiz edip yorumlayabilmekte ve bu yolla birtakım ekonomik sonuçlar ortaya çıkarabilmektedir. İstenildiğinde yeni mal ve üretim süreçlerinin ortaya çıkarılmasına yönelik sistemli ve bilinçli çalışmalar yapabilmektedir. Fakat bu durum KOBİ'ler açısından oldukça kısıtlıdır.Gelişen endüstriyel yapılanmalar, küresel rekabet, değişen tüketici zevk ve alışkanlıkları vb. gelişmelerin KOBİ'ler açısından izlenebilmesi çok zor bir durumdur.(Güner,2010,sh.88)

### **1.12.KOBİ'LERDEKİ SORUNLARA YÖNELİK TEMEL ÖNERİLER**

-Günümüzde KOBİ'lerin mevcut sorunlarına özellikle de finansal sorunlarına yönelik uzun vadeli, akılcı ve verimliliği artırmaya yönelik politikaların oluşturulması kaçınılmaz bir zorunluluk olarak ortaya çıkmaktadır. Bu işletmeler,Devlet tarafından yapılacak gerekli yasal düzenlemelerle desteklenmeli, denetlenmeli ve teşvik edilmelidir.

-Kredi temin etmede yaşanan sorunların aşılması, kredi raporlama standartlarının oluşturulması, şeffaflığın sağlanabilmesi, teknolojik altyapılarının geliştirilmesi, vergi ve bürokrasi yüklerinin azaltılabilmesi için devlet ve özel sektörlerin işbirliği içerisinde çalışması zaruridir.

-Değişimin sonsuz ve sürekli bir olgu olduğu gerçeğinden hareketle, yapısal, yönetsel ve finansal değişimin gerçekleştirilmesi gerekmektedir.

-Toplam Kalite Yönetimi vb. çağdaş yönetim uygulamalarıyla, şeffaf bir yönetim anlayışıyla teknolojik imkânların mümkün olduğunca kullanılmasıyla gerçekleştirilecek bu değişim sadece finansman alanında değil, diğer alanlarda da KOBİ'lere önemli avantajlar sağlayacaktır.

-Akademik çevrelerde KOBİ'ler ve finansal sorunlarına ilişkin yapılan her türlü çalışmadan elde edilen verilerin mümkün olduğunca KOBİ sahip ve yöneticilerine ulaştırılmasını sağlayacak mekanizmaların oluşturulması gerekir.

-Hazırlanacak yabancı kaynaklı projelerde KOBİ'lere ağırlık verilmesi, KOBİ'lerin dünya standartlarını yakalamalarındaki sürecin hızlanmasına yardımcı olacaktır.

-KOSGEB'in KOBİ'lere sunduğu hizmetler imalat sanayi işletmeleri ile sınırlıdır. Aynı zamanda KOSGEB destek bütçesi de gelişmiş ülkelere göre oldukça düşüktür. KOSGEB'in hizmet ağı genişletilmeli ve bütçesinin artırılması için çalışmalar yapılmalıdır.

-Kredi kullanan işletme sayısı, işletme başına kullanılan kredi miktarı, kredilerin vadesi, faiz oranı vb. kriterlere göre Halkbank kredileri çok yetersizdir. Halkbank'ın KOBİ'lere verdiği kredilerde şartlar iyileştirilmeye çalışılmalıdır.

-KOBİ'ler ağır teminat şartlarından dolayı kredi almada sıkıntılar çekmektedirler. Banka kredilerinde teminat problemlerinin giderilmesi için faaliyet gösteren kredi garanti kuruluşlarının sayıları artırılmaya çalışılmalıdır.

-Ülkemizde KOBİ borsası çalışmaları devam ederken borsaya açılmayı düşünen işletmelerin gerekli mali, hukuki ve yönetsel şartları vakit kaybetmeden yerine getirmeleri için gerekli yasal düzenlemeler yapılmalıdır.

-KOBİ'lerimiz özkaynak ve banka kredisi finansmanı harici finansman yöntemlerini çok fazla kullanmayı tercih etmemekteler. Bunun için factoring, leasing gibi alternatif finansman yöntemlerinin daha yaygın kullanılmasına yönelik çalışmalar yapılmalıdır.(KOBİ'lerin finansal sorunları ve çözüm önerileri, KOBİ'ler ve verimlilik kongresi, İstanbul Kültür Üniversitesi , 2007, Erişim tarihi:23.05.2016,[http://abs.kafkas.edu.tr/upload/380/finansal\\_sorunlar.pdf](http://abs.kafkas.edu.tr/upload/380/finansal_sorunlar.pdf))

### **1.13.TRB1 BÖLGESİ HAKKINDA BİLGİ**

İdari açıdan bakıldığında 81 ilden oluşan Türkiye; 22 Eylül 2002 tarihinde Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne uyum süreci doğrultusunda, 2002/4720 no'lu kanun gereğince, Devlet Planlama Teşkilatı (Kalkınma Bakanlığı) ve Türkiye İstatistik Enstitüsü (Türkiye İstatistik Kurumu) üç ayrı düzeyde İstatistik Bölge Birimleri tarafından bir sınıflandırma yapılmıştır. Kanunun gerekçeleri olarak şu maddeler sıralanmıştır

- Bölgesel istatistiklerin toplanması, geliştirilmesi, bölgelerin sosyo-ekonomik analizlerinin yapılması gerekliliğinin ortaya çıkması,

- Bölgesel politikaların çerçevesinin belirlenmesi ve Avrupa Birliği bölgesel istatistik sistemine uygun karşılaştırılabilir istatistiki bir veri tabanı oluşturulması zorunluluğunun ortaya çıkması.(Güravşar,2014,sh.107)

TRB1 bölgesi, Malatya, Elazığ, Bingöl ve Tunceli illerinden oluşur. Bu bölgeye ait 2014-2023 Bölge Planı, bölgenin vizyonunu, sosyo-ekonomik kalkınmasına yönelik öncelikli alanları ve her bir alanda uygulanması öngörülen tedbirleri belirlemeyi ve bu tedbirlerin ilgili kurum ve kuruluşlar tarafından koordinasyon içinde uygulanmasına yönelik çerçeveyi oluşturmayı asıl amaç edinmiştir. Bu amaçlar istikametinde bölgenin içinde bulunduğu mevcut durum, sosyal, ekonomik, çevresel ve teknik altyapıya yönelik veriler ile ortaya konulmuş, her bir konuyla ilgili paydaşların görüş ve önerileri alınmak şartıyla katılımcı bir süreç içinde gelişme eksenleri, öncelik ve tedbirler belirlenmiş ve 2023 yılında gerçekleştirilmesi amaçlanan bölgesel hedeflere kilitlenilmiştir. ( TRB1 Bölge Planı, 2014-2023, Erişim Tarihi:28.05.2016,<http://www.fka.org.tr/ContentDownload/TRB1%20B%C3%96LGE%20PLANI%20>)

## 2.BÖLÜM

### BİLGİ TEKNOLOJİLERİ VE TÜRLERİ

#### 2.1.BİLGİNİN TANIMI VE ÖZELLİKLERİ

Bilgi, bir kişinin aldığı eğitimler veya yaşam boyu edindiği deneyimler sonucunda öğrendiği, elde ettiği keşifler ile oluşan tanımlama, algılama farkında olma gibi genel kavramlardan oluşur. Epistemolojide (bilginin kapsamı ve içeriği ile ilgilenen felsefe dalı) bilgi, doğru ve haklı olan görüşü ifade eder. Bilginin nasıl elde edildiği, değeri, insan toplumlarında oynadığı rolleri gibi çeşitli konular açısından bilgi; felsefe, epistemoloji, psikoloji, bilişsel bilim gibi disiplinler tarafından incelenmiştir. Birden fazla anlamı olan bu kavramın günümüzde kullanım amacının belirlenmesi için birçok filozof tarafından çalışma yapılmaktadır. Bilgi, genellikle genel bilgi anlamında birey yada gruplar için yüksek derecede kesinlik kazanmış olan ve bu şekilde karakterize edilen geçerli yada gerçekler olduğu tanımıyla kabul edilir. Bilgiyi bir özne ile nesne arasındaki teorik ya da pratik anlayış olarak kabul etmekte mümkündür. Bu anlayış, pratik yada uzmanlık gerektiren dallarda olduğu gibi üstü kapalı resmi şekilde de olabilir. Ünlü filozof Platon, bilgiyi "doğru, meşru inanç" olarak tanımlamış, Edmond Gettier ise Gettier problemi adı verilen senaryosunda daha kapsamlı bir tanım olarak "haklı çıkarılmış doğru inanç" olarak tanımlamıştır. Bilginin kabulünün insan kapasitesi ile ilişkili olduğu açıklanırken, bilgi edinme sürecinde karmaşık kavramsal algı, iletişim ve muhakeme gereklidir. (Bilgi nedir, Erişim Tarihi: 09.05.2016, <http://bilgive.blogspot.com.tr/2015/08/bilgi-nedir.html>)

#### 2.2.BİLGİ TÜRLERİ

##### 2.2.1.Gündelik Bilgi

DeneySEL bilgi adı da verilen gündelik bilgi, insanların günlük deney, gözlem ve tecrübelerini göz önüne alarak oluşturdukları bilgi türüdür. Gündelik bilgiyi biz algılarımızla sağlarız. Algıya dayalı bilgiler, tek tek nesnelere ve olaylarla ilgili öznel bilgileri içerir, onların bir genelliği yoktur, ama bir geçerliliklerinin ya da doğruluklarının olduğunu söylemek mümkündür. Karşılaştığım kişi Burak ise Enes

değildir. Renk körü olmayan bir kimse için elmaya kırmızı diyorsam kırmızıdır. Bundan dolayı hâkim, görgü tanığına, “Kaçarken gördüğün adam bu mudur?” diye sorar ve alacağı cevaba göre sanık hakkında bir karara varır. Bu nedenle öznel bir bilgi olmakla beraber, gündelik bilginin de kendine göre bir doğruluğu vardır. Yalnız bu, belirli bir zaman aralığı içinde algılanan iki olay arasındaki bir doğruluktur. Belirli süredeki 14 gözleme dayanan bu tür olaylar arasında kurulan nedensellik ilişkisi her olay için ve her zaman geçerli olmayabilir. Mesela “Bugün hava çok soğuk, kar yağabilir.” deriz. Havanın soğuması ile kar yağması arasında bir nedensellik (neden-sonuç) bağı vardır. Ancak buradaki nedensellik ilgisinde aklında bir payı vardır ama elde edilen bilgi, akıl yürütme temeline dayanmadığı için genel geçer bir durumdur diyemeyiz. Burada asıl olan, belirli iki olay arasında, belirli zaman içindeki daha çok sezgiye dayalı bir nedensellik ilgisidir. (Tunalı,2009,sh.15)

Gündelik bilginin kaynağı, yaşadığımız dış dünyadır. Aletleri ise görme, işitme, tatma ve dokunma duyu organlarıdır. İnsanlar yaşadıkları varlık dünyasındaki varlıkları tek tek algılar. Bu varlıklardan ayrı ayrı bilgilere ulaşır ve bunları genelleştirir. Geçerliliği ve doğruluğu kişisel tecrübelerle dayanır. Bu bilgiler, kişisel denemelerle elde edildikleri için empirik bilgiler olarak adlandırılırlar. Bunlar, bizlerin günlük hayatını da kolaylaştırır. Gündelik bilgi, düzenli olmayan bilgilerdir; sistemli ve bilimsel bir bilgi değildir. (Bolay,2007,sh.20)

Gündelik bilginin, belirli bir yöntemi olmamasına rağmen gündelik hayatta insanların yaşamında birtakım kolaylıklar sağlar. Gündelik bilginin bir sistemi yoktur. Bazı bitkilerin bazı hastalıklara iyi gelmesi tevfuki olarak elde edilmiştir ve insanların yararlandığı günlük bilgiye örnek verilebilir. Hayatımızda bazen edindiğimiz tecrübelerle elde ettiğimiz günlük bilgiler yaşamımızda bizlere kolaylıklar sağlar. Örneğin kara bulutların toplanmaya başladığını gördüğümüz zaman yağmurun yağacağı tahmininde bulunarak buna göre gereken önlemleri alırız. Dışarıya çıkacağımız zaman yağmura uygun kıyafetler giyer yanımıza şemsiyemizi alır çıkarız. Böylece yağmurun bize verebileceği zararların önüne geçmiş oluruz.

Gündelik bilgi aracılığıyla insanlar küçük önlemlerle hayatlarını daha rahat sürdürebilirler. Örneğin, her insan yağmurun ıslattığını, ateşin yaktığını bilir; kırmızıyı kırmızı, sıcak şeyleri sıcak olarak isimlendirir. Ya da insanlar yiyeceğin

açlığı gidereceğini, ilkbaharın arkasından yazın geldiğini söylerler. Bu tür bir bilgi bilinçli bir araştırma yöntemi sonucunda kazanılmış olmayıp, farkında olunmaksızın kazanılır ve yapısı itibarıyla da sistemsizdir. O sadece yaşama, duyularını kullanma, ilkel türden deney sonucu ortaya çıkmıştır ve herhangi bir bilinçli yöntemle dayanmaz. (Arslan, 2010, sh.2)

Günümüzde gündelik bilgi, bilimsel sonuçları olmamasına rağmen günlük hayatta insanlar için vazgeçilemez niteliktedir. Gündelik bilginin insan için büyük önem taşıdığı söylenebilir ancak gündelik bilgi tek başına insanın dünyaya bakışını değiştiremez. Gündelik bilginin etki alanı sadece gündelik hayatın sınırları içindedir. Bu nedenle gündelik bilgi insanların ihtiyaçlarını belirli bir süre ve pratik olarak karşılar ancak uzun vadede güvenilir sonuçlar elde edilmeyebilir. Gündelik bilginin konusu, insan hayatını kuşatan her şeydir. Örneğin, beslenme, ve giyim kuşamla ilgili en basit bilgiler, bu kapsam içinde değerlendirilebilir. (Cevizci, 2010, sh.48).

Gündelik bilgi türüne atasözlerinde de rastlamak mümkündür. Örneğin “Ev alma, komşu al.”, “Acı söz adamı dinden çıkarır, tatlı söz yılanı deliğinden çıkarır.”, “Acele işe şeytan karışır.” gibi insanların yaşamını kolaylaştırıcı amaçlar taşır ve tecrübelerin sonucu oluşturulmuştur.

### **2.2.2. Teknik Bilgi**

Teknik “sanat”, “ustalık” anlamında kullanılan Yunanca tekhnē (teknē) sözcüğünden türetilmiştir. O, doğada var olan nesnelere insan yaşamında kullanım değeri olan araç ve gereçlere dönüştürme faaliyetine mukabil gelir. Teknik bilgide amaç pratiktir. Bu bilgide, doğada var olan bir hammadde elle işlenir ve insanın hizmetine sunulur. İnsan, teknik bilgisiyle belli bir malzemeye biçim vererek kendisine fayda sağlayacak araçlar üretir. Demek ki, bu bilgi türünde amaç, bilme ve anlamdan çok üretimdir. Bu bilgi sayesinde insanoğlu, öncelikle ayakta kalmayı ve sonra da hayatına yön vermeyi sağlayacak aletler geliştirmiştir. (Cevizci, 2010, sh.50)

İçinde yaşadığı coğrafya ile sürekli etkileşim içerisinde olan insanoğlu, yaşanabilir bir dünya oluşturmak için doğayı kendi kontrolü altına almak zorundadır. İnsanoğlu akıllı ile etrafındaki nesnelere bir biçim vererek ihtiyaçlarını doğadan

karşılacaktır. “Yunanca ‘techne’ sözcüğünden türeyen teknik kelimesi, beceri ve sanat anlamına gelir. Yunanlılara göre teknik, doğal olanın insanın becerisi ve sanatı sayesinde kullanışlı ve yararlı bir alete dönüştürme işlemidir” (Çüçen, 2009,sh.20).

Teknik bilgi bilimsel ve gündelik olan bilgilerin pratiğe dönüştürülmesidir.ilk başlarda teknik bilgi sadece gündelik bilgiye dayanıyordu.Ancak günümüzde daha çok bilimsel bilginin uygulama şeklidir.Bilim ve teknik bir bütünlük içerisinde olduğundan ikisini birbirinden ayırmak zordur.Teknik bilgi,yaşantılar ve deneyimden çok,akıl ve düşünceye dayanır. Temel amacı, insanların gereksinimlerinin karşılamak ve yaşamına kolaylık sağlayacak araç ve gereçler üretmek olan teknik bilgi,insan ve çevreye zarar verecek bir boyutada ulaşabilir.Örneğin,silah teknolojisinin neden olduğu savaşlar yada içten yanmalı motorların çevreye verdiği zararlar.(Teknik bilgiye bir örnek veriniz,erişim tarihi,10.05.2016, <http://eodev.com/gorev/145836>)

### **2.2.3.Dinsel Bilgi**

Gücü kısıtlı olan insanoğlu, tarih boyunca, niteliği ve niceliği çok değişik şekillerde olsa da her şeye gücü yeten, zor durumda kaldığında kendisine yardım edeceğine inandığı bir yaratıcı benimsemiştir. Özne ve yaratıcı arasındaki bu bağdan doğan bilgilerimiz dinî bilgilerdir. “ Özne ve nesne arasındaki bağ, yüce bir varlık tarafından belirlenen bir inanç sistemine dayanarak elde ediliyorsa, bu tür bilgiye dinsel bilgi denir.” (Çüçen, 2009,sh.19)

Din, genelde mutlak varlığa ve onun vahiy ile bildirdiklerine dayanan bir sistemdir. Din dünyayı kavranabilir ve yaşanabilir bir düzen hâline getirme çabasıdır. Bunun için insanlara bir bakış açısı, bir dünya görüşü, değişik bir hayat biçimi verir. Bütün bunlarda da kişinin mutluluğunu temel hedef alır. (Bolay, 2007,sh.20).

Dinî bilginin özelliklerini şu şekilde sıralamak mümkündür:

- İnsanların dinî inançlarını, inançlarının kaynaklarını ve dine ait olguları inceler.
- Dinî bilgide, bilginin doğruluğundan hiçbir zaman şüphe edilmez.
- Dini bilgi türünde insanın iç dünyası dış dünyasından daha öndedir.
- Dinsel bilgi, insanı, ve insanın varoluş nedenini öğrenmeye çalışır.

-Varlıkların nasıl meydana geldiğini açıklamaya çalışır.

-İnsanın yaratıcısına, başka insanlara, ve kendisine karşı olan görev ve sorumluluklarını gösterir.

-İnsanların nasıl ibadet edeceklerini belirtir.(Kahraman, 2013,sh.19)

#### **2.2.4.Sanat Bilgisi**

Sanat bilgisi, insanların beğeni duygusunu ön planda tutar.Sanat, güzellikleri ortaya çıkarır. “Sanat da tekniğe benzer olarak belli bir oluşturma faaliyeti olarak ortaya çıkar. Fakat sanattaki oluşturma faaliyeti, insan için yararlı amaçlar üretmeyi amaçlamaz; o, esas olarak güzellik oluşturmaya amaçlar” (Cevizci, 2010, sh.50).

Sanatçılar ortaya koydukları resim, tiyatro, edebiyat, heykel vb. sanat dalları ile en güzeli oluşturmaya çalışırlar. Bu sanatsal etkinlikler ortaya somut ürünler konularak yapılır. Bu ürünlerin özelliği benzersiz olmalarıdır. Sanat malzemesinin seri üretimi olması mümkün değildir.Sanatsal bilgide gündelik ve teknik bilgideki gibi günlük yaşamı kolaylaştırmaya yönelik bir çaba yoktur; temel amaç insanın beğeni duygusunu harekete geçirerek insanlarda duygusal coşkunluk oluşturmaktır.(Arısoy, 2012,sh.32)

#### **2.2.5.Bilimsel Bilgi**

Bilim; evreni, toplumu ve insanı araştırma konusu yapan bilginin türlerinden biridir. Bu araştırma konuları üzerinde gözlem, deney ve akla dayanarak sistemli bir şekilde çalışarak bilimin elde ettiği düzenli bilgiye bilimsel bilgi denir. Bilimsel bilgi nesnedir; yani taraf tutmaz. Burada nesnellik, bilim adamının kişiliğinin bilgide işe müdahil olmaması demektir. Bilimsel bilgi, herkes için kabul edilebilir özelliktedir. Olayları olduğu gibi bildirir, yani genel geçerliliği olan bilgi türüdür. (Bolay, 2007,sh.22)

Bilimsel bilgiler yığılarak ilerler. Her yeni bilgi önceki bilginin üzerine eklenir.Bu açıdan bakıldığında bilimsel bir bilgi bir sonraki adımlar için tahminde bulunabilmemize yardımcı olur.Bilimsel bilginin bir diğer özelliği eleştiriye açık olmasıdır. Her ne kadar akla ve deneye dayansa da bilimsel bilgiler için eleştirel



tutumlar geliştirilebilir. Örneğin, normal şartlar altında suyun 100° derecede kaynaması, Dünya'nın Güneş'e olan uzaklığının 152 milyon km olması, anne karnındaki bir bebeğin 40 hafta sonra dünyaya gelmesi bilimsel bilgi çeşididir.(Arısoy, 2002, sh.34)

Bir bilginin bilimsel olmasının ölçütü o bilginin metodunun olmasıdır. Bilimsel bilgi teknik bilgiden farklı olarak uygulama bilgisi değil, bir teorik bilgidir. Bilim insanı, nesneyi bilmek için nesneye bilmek amacıyla yönelir.

Bilimsel bilginin başlıca özellikleri:

-Bilimsel bilgi her şeyden önce objektif bilgidir.

-Bilimsel bilgi sistemli bilgiler bütünüdür.

-Bilimsel bilgi tutarlıdır.

-Bilimsel bilgi eleştiriye açık bir bilgi türüdür.(Bilimsel bilgi nedir?, Erişim tarihi 10.05.2016, <http://bilimselbilgi.nedir.com/>)

### **2.3.BİLGİ TEKNOLOJİSİ**

Teknolojiyi insan yeteneklerini geliştirmek ve insan ihtiyaçlarını karşılamak için kullanılan bilgi olarak tanımlayabiliriz. Başka bir tanımla teknoloji insanların kendi amaçlarına uygun olarak doğal dünyayı kullanmasıdır.(Kısaca teknoloji nedir?, Erişim tarihi 07.05.2016, <http://www.bilgisayarkurtu.com/kisaca-teknoloji-nedir-16198/>)

Gözlenen anlamıyla teknoloji, temelde organize bir sıralı sınıflamayla (hiyerarşiyle) insan ya da insan grupları tarafından yürütülen büyük makineler, olaylar ve insanlar üzerindeki sıralı kontrol sistemleridir. Teknoloji sözcüğü (Latince şekliyle “texere” yani, dokumak ya da inşa etmek anlamına gelir.), pek çoğunun düşündüğü gibi temelde makinelerin kullanımı anlamına gelmemekte; aksine ‘Bilimsel bilgiyi kullanan herhangi bir uygulamalı sanat’ anlamına gelmektedir. (Kaya,2005,sh.24)

Bireylerin ve işletmelerin ihtiyaç duydukları bilgiye diledikleri anda ulaşabilmeleri, teknolojik gelişmeler sonucunda ortaya çıkmış bir

durumdur.Birbiriyle istedikleri gibi iletişim kurabilmeleri,bireylere ve şirketlere,sosyal,kültürel ve ekonomik alanlarda yeni işbirliği imkanları oluşturmaktadır. (Osman Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, 1 Haziran 2003, Sayı: 1, Erişim Tarihi:29.06.2016, [http://sbd.ogu.edu.tr/makaleler/4\\_1\\_Makale\\_3.pdf](http://sbd.ogu.edu.tr/makaleler/4_1_Makale_3.pdf))

Teknoloji, etkinlik ve üretkenlikle yakından ilişkilidir.Firmalar ya da ekonomilerin amacı değil, etkinlik ve üretkenliği başarmanın en temel araçlarındandır.Teknoloji,sadece sanayileşmiş ülkelerle ilişkilendirilmesine rağmen,üretimin en temel biçiminde bile teknoloji kullanılmaktadır.Bir ülkede refah ve yaşam standardı rekabet gücüyle doğrusal olarak artar. Rekabet gücü de üretkenliğe bağlıdır.Üretkenliği artırmak için ise bir takım yenilikler yapmak gerekir. Yani yenilik; ekonomik büyümenin, artan istihdamın ve yaşam kalitesinin temel göstergesidir. En genel anlamı ile yenilik terimi,bilim ve teknolojiadaki bir gelişmeyi ekonomik ve sosyal faydaya dönüştürme sürecidir. Stoneman teknoloji kavramını bir firma, endüstri ya da bir ekonomide üretilen mal ve hizmetlerin üretilme yolu olarak tanımlamaktadır.Lipsey's ise,teknolojiyi ürün, süreç ve organizasyon gibi üç tane mikro alandan oluşan ekonomik değer oluşturmada katkı sağlayan “fikir düzeni” olarak tanımlamıştır.(Ertan, 2010, sh.31)

Bilgi teknolojisi ise, bilginin, işlenmesinde, depolanmasında, ağlar aracılığıyla bir yerden başka bir yere nakledilmesinde kullanıcıların hizmetine sunulmasında kullanılan iletişim ve bilgisayarlar dahil bütün iletişim araçlarını kapsayan teknoloji olarak tanımlanmaktadır.Bilgi teknolojisini, iletişim sistemleriyle bağlanabilen bilgi hizmetlerinin tamamı için kullanılan bir kavram olarak da ifade edebiliriz.(Bilgi teknolojilerinin gelişimi ve tarih sürecindeki aşamalar, Erişim tarihi:07.05.2016, <https://sebru25.wordpress.com/2014/09/29/bilgi-teknolojilerinin-gelisimi-ve-tarih-surecindeki-asamalar/>)

Bilgi teknolojisinin ürünü olan mallar arasında,bilgisayarlar, iletişim araçları,basın ve basılmış yayınlar ile elektronik haberleşme, reklam,haberleşme,sigortacılık, danışmanlık işletmeleri yer almaktadır. 1990'lı yıllara gelindiğinde teknolojiye inanılmaz değişimler olmuştur.Bu değişimler sonucunda benzeri görülmemiş ekonomik imkanlar,kültürel değişimler meydana

gelmiş ve yeni yönelimler ortaya çıkmıştır. Bu yeni yönelimlerin temelinde bilgi teknolojisi yatmaktadır. (Erkan, 1993, sh.47)

## 2.4. BİLGİ TEKNOLOJİSİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ

İlkel toplumlardaki geleneksel toplum yapısından, sanayi toplumuna dönüş ve toplum yapısının uzmanlaşması çok uzun bir süreyi kapsamaktadır. Toplumların gelişim ve değişim olguları, diğer toplumsal normlar ile birleşik bir yapı oluşturduğu için uzun sürer. Tarıma dayalı geleneksel toplum modelinin, sanayileşme devriminin neden olduğu köklü değişimle geride kalmasıyla birlikte, ekonomi, sosyal ve kültürel, teknoloji yapılarıyla eski geleneksel toplum yapısından apayrı bir yapı ortaya çıkmıştır. Ayrıca sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş aşamasında da köklü değişimler meydana gelmiştir. Sanayi toplumunun bilgi toplumuna dönüşümü, geleneksel toplumun sanayi toplumuna dönüşümünden çok daha hızlı olmuştur. Bunun nedeni, teknolojik gelişmelerin sanayi dönemine göre oldukça hızlı değişim göstermesi olarak gösterilebilir. (Kala, 2013, sh.17)

Sanayi öncesi toplumlara bakıldığında toprağa bağlılık, en önemli değer olarak dikkat çekmektedir. Kişiyi gücü sağlayan, statüyü veren temel unsur toprak olmuştur. Toprağın temel yaşam kaynağı olduğu bu toplumlarda, gücün sahipleri büyük toprak sahipleri olmakta ve fiziksel güç kullanımı önem kazanmaktadır. Toffler, birinci dalga uygarlığı adını verdiği tarım toplumlarında, aralarındaki farklara karşın temelde birbirine benzer yönler olduğunu belirtmiştir. Toffler'e göre bu toplumların tamamında yaşamın merkezi köydü. Ekonominin, kültürün, aile yaşamının ana merkezinde toprak vardı. Yaşam, köy yaşamına göre düzenlenmişti. Her birinde bir iş bölümü ve sınırları çok iyi belirlenmiş kast sınıfları vardı: soylular, din adamları, savaşçılar ve köleler... Hepsinde baskıcı bir yönetim bulunuyordu. İnsanın toplum içindeki konumunu soyluluğu belirlemekteydi. Hepsinde merkeziyetçilikle ilgisi olmayan bir ekonomi vardı. Her topluluk kendi gereksinimlerinin birçoğunu kendisi karşılamaktaydı. Sanayi öncesi tarım toplumunda endüstri ve ticaret hayatı mevcuttu. Fakat rasyonel ve bilimsel esaslara göre örgütlenme hiçbir zaman söz konusu olmamıştır. Tarım toplumunda kendilerine yetecek kadar üretim yapılmaktaydı ve çok geniş pazarlar için üretim

düşünülmüyordu. Bununla birlikte tarımsal üretim tekniklerinin gelişmesine ek olarak tarımda verimlilik artmış, kırsal alanlardan kentlere aşırı nüfus hareketleri başlamıştır. Bu nüfus hareketleri kentlerin nüfuslarının artmasına neden olmuştur. (Koçak, 2015, sh.38)

1990'lara gelindiğinde insanlık tarihinde görülmemiş bir teknolojik yenilenme,şaşırtıcı siyasi gelişmeler ile kültürel yeniden doğuşlar meydana gelmiş ve yeni yönelimler ortaya çıkmıştır. Bu yeni yönelimlerin temelinde bilgi teknolojisi yatmaktadır.(Erkan,1993,sh.47)

Dünyada değişim hızlı bir şekilde ilerlemektedir. Değişimin sonucu olarak bilgi toplumu denilen yeni bir toplum ortaya çıkmıştır. Bilgi toplumunda, daha güncel bilgiye ve teknolojiye ulaşan, başarıya daha çabuk ulaşabilmektedir. Ancak değişim ve bilginin bir sınırı bulunmamaktadır. Her gün yukarıya doğru ilerleme gerçekleşmektedir. Bunun için değişimi ve bilgi birikimini devamlı izlemek zaruridir. Çağdaş iletişim tekniklerini bilmek ve kullanmak zorunluluğunun doğduğu günümüzde, artık birçok şeyin de şeffaflaştığı görülmektedir. Bilgiye ulaşmayı isteyen, oturduğu yerden zaman ve para harcamadan istediği bilgiyi, istediği zaman elde edebilmektedir. (Sakıp Sabancı Başarı Şimdi Aslan'ın Ağzında, Erişim Tarihi: 29.06.2016,<http://sanaldersane19.blogcu.com/sakip-sabanci-basari-simdi-aslanin-agzinda/784154> )

#### **2.4.1.Bilgi İşlem Dönemi**

1960'dan 1980'lere kadar devam eden bu dönemde anabilgisayarlara ve bunlara bağlı donanım ve yazılım sistemleri kullanılmıştır.Sonradan geliştirilen küçük bilgisayarlar bazı avantajlar sunmaya devam etmiştir.Bu dönemde var olan örgütün verimli çalışmasını sağlamak için bilgisayar kullanımı teşvik edilmiştir.Otomasyonun bir sonucu olarak 1970'lerde mavi yakalı işçilerin sayısında belirgin azalmalar görülmeye başlanmış ve bu süreç 1980'li yıllarda da devam etmiştir.Anabilgisayar sistemlerine olan talebin gittikçe azalmaya başlaması ve orta kademedeki yönetiminde bilgisayar temelli uygulamalardan yaralanmaya yönelik ihtiyaçlarının ortaya çıkması sonucu bilgisayar endüstrisi yeni arayışlara başlamıştır.Çünkü,orta düzeydeki profesyonel insanlar ve alt kademedekilerin bilgisayar kullanma ihtiyaçları farklı düzeydedir.Bilgi işlem döneminde orta

düzyedekilerin otomasyona geöme öabalari özelliöle donanım ve yazılım yetersizliği nedeniyle önemli ölçüde başarısızlıkla neticelenmiştir.(Sağlam, 2010,sh.93)

#### **2.4.2.Mikro Dönem**

Bu dönem 1980’li yıllara dayanır. Bu dönemin bilgi işlem döneminden farkı,bilgisayarların otomasyondaki gibi orta kademenin yerini alma amacıyla değil,profesyonellere yardımcı olmak için kullanılmasıdır. Mikro döneminin gelişimi mikrobilgisayarlar vasıtasıyla olmuştur.Bu bilgisayarlar program bilmeden var olan programları kullanabilmeye imkan sağlayan ve grafik arabirime sahip bilgisayarlardır.Kelime işlemciler, tablolama programları gibi yazılımlar bu dönemde oldukça yaygınlaşmıştır.Günümüzde kişisel bilgisayarlar oldukça yaygınlaşmıştır.Mikro teknolojilerinin gelişmesi,çeşitli ürünlerde de etkisini hissettirmiş, tüketici elektroğinden otomobillere ve kredi kartlarına kadar hemen hemen her üründe mikro işlemciler kullanılmıştır.(Sağlam,2010,sh.93)

#### **2.4.3.Ağ Dönemi**

Bilgisayar ağı, küçük bir alan içerisindeki veya uzak mesafelerdeki bilgisayarların ve iletişim araçlarının iletişim hatlarıyla birbirine bağlandığı,dolayısıyla bilgi ve sistem kaynaklarının farklı kullanıcılar tarafından paylaşıldığı bir yerden başka bir yere veri aktarımının mümkün olduğu iletişim sistemine verilen addır. En az iki bilgisayar karşılıklı birbirine bağlanarak bir ağ oluşturulur.1980’li yıllarda “ETHERNET”(Ethernet yerel iletişim ağı altında sistemleri birbirine bağlayan bir tür kablolama ve sinyalleşme biçimidir.) ve ”LAN” teknolojisinin gelişmesiyle,kişisel bilgisayar ve ofisler bilgisayar ağlarına kavuşmuştur.En bilinen ve günümüzde en çok kullanılan bilgisayar ağı “INTERNET”tir.

İlk bilgisayar ağı,İleri Proje Ajansı’nın Amerikan Savunma Bakanlığı için geliştirdiği “İLERİ ARAŞTIRMA PROJELERİ AJANSI BİLGİSAYAR AğI(ARPANET)”dır.1960’lı yılların sonunda Hawaii Üniversitesi ALOHA adını verdiği çok geniş bir ağ kurdu.Üniversitenin temel amacı kampüs’ün değişik noktalarına yayılmış olan bilgisayarları birbirine bağlamaktı.Bu ağ modelinin

günümüze kadar gelen en önemli özelliği "CSMA/CD"(Taşıyıcı sinyalin algılanması,çoklu erişimci çarpışmanın tespiti) olarak adlandırılan tekniktir.

1972 yılında "XEROX" adında bir firma deneysel amaçlı ilk "ETHERNET" kartını üretti ve bu ürünü 1975 yılında piyasaya sürdü.Piyasaya sürdüğü bu ürün çok başarılı oldu.(Bilgisayar ağı,Erişim tarihi:11.05.2016,[https://tr.wikipedia.org/wiki/Bilgisayar\\_a%C4%9F%C4%B1](https://tr.wikipedia.org/wiki/Bilgisayar_a%C4%9F%C4%B1))

Alt kademe işlerin otomasyonu,bilgi işçilerinin desteklenmesi ve zeki ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi alanlarında artan yatırımlar,bilgisayarlar arasındaki ağların kurulup yaygınlaşmasına katkı sağlamıştır.Günümüzde hem yerel hem de geniş alan ağlarının etkisi birçok alanda görülmektedir.En basit tanımıyla ağ,insanlar arasında iletişimi sağlayan bir vasıtaadır.Ağ fikrini savunanlar,örgüt içi ve örgütler arası artan yatay olan,biçimsel olmayan ve kendiliğinden iletişimin olabileceğini savunanlardır.Gerçek zamanlı hızlı iletişim sistemlerini kullanan birbirine bağlanmış olan bilgisayarlar hem örgüt içi hem de örgütler arasındaki kontrol sistemlerinin bütünleştirilmesi,zamanın kısaltılması ve bilgilerin detaylandırılması açısından önemli fırsatlar sağlamaktadır.Bilgisayar ağları,coğrafi olarak farklı yerlerde konuşlanmış fonksiyonlar arasında yatay bağ kurarken,örgüt içinde stratejik yönetim ve işlevsel yönetim arasında dikey bir bütünleşmeyi de sağlamaktadır.(Sağlam, 2010, sh.93)

Bilgisayar ağları, iletişim ve işbirliği engellerini ortadan kaldırarak işletmelerde sinerji oluşumu ve ortaklaşa girişimciliği desteklemektedir. Artan ağlaşmanın sonucunda kontrol ve kumanda faaliyetleri kolaylaşp azalacak, hiyerarşi zayıflayacak,bilgisayar ağları işletmelerde değişimin yapısal ve teknolojik boyutlarını derinden etkileyecektir.iletişim ve bilgisayar teknolojisindeki ilerlemeler bilgisayar ağlarının geleceğini belirleyen en önemli faktörlerdendir.Bu gelişmeler,yerel alan ağlarından, çok uluslu işletmelerde küresel ağların mühendisler ve pazarlama uzmanlarının ürün geliştirme amaçlı koordinasyonunda kullanılmasına kadar geniş bir alana yayılmaktadır.Fax, elektronik posta vb. bilgi iletişim teknolojilerinin üretim ve dağıtımının farklı coğrafi bölgelerden koordinasyon ve kontrolünde anahtar rol oynamalarına imkan sağlamıştır.

Bilgisayar ağlarının uygulamaya geçirilmesi sırasında başarı; yönetimin, yöneticilerin kişilik ve tarzına bağlıdır. Bilgisayar ağlarının başarıya ulaşması

yöneticilerin çalışanlarına olan olumsuz yaklaşımlarını değiştirmelerine bağlıdır. Yöneticiler, çalışanların müşteri ihtiyaçlarına daha etkin bir şekilde tepki gösterebilecek şekilde esnek hareket edebilmelerine ve kendilerini geliştirebilmelerine imkan sağlamalıdır. (Sağlam, 2010, sh.95)

## **2.5.İŞLETMELERDE KULLANILAN BİLGİ TEKNOLOJİSİ UNSURLARI**

Günümüzde globalleşen dünyada işletmelerin birçoğu bilgi teknolojilerini kullanmadan işlerinin birçoğunu yerine getirememektedir. Bilgi teknolojileri işletmelerde işlerin zamanında ve sistemli bir şekilde yapılmasına imkan sağlar.

### **2.5.1.İnternet ve Çalışanlara Sağladığı Faydalar**

Birçok keşif ve icatta olduğu gibi internetin ortaya çıkışı da uygun zamanda olmuştur. 1960' tan sonra ABD'nin Rusya ve Vietnam ile yaşadığı savaşlardan ve nükleer tehditlerden dolayı federal bütçenin büyük bir kısmı araştırma laboratuvarlarına aktarılmıştır. İlerleyen zamanlarda, Amerika Birleşik Devletlerin Savunma Bakanlığı, bir savaş çıkma ihtimaline karşı iletişim kurmak, istenilen bilgilere anında ulaşabilmek ve gereğini yapabilmek için Savunma Araştırma Projeleri Teşkilatını (DARPA: Defence Advanced Research Project Agency) görevlendirmiştir. Böylelikle internet, 1969 yılında, paket anahtarlama (packet switching) metodu yapısında farklı bir adla (Arpanet) ortaya çıkmıştır. DARPA, çalışmalarını hızlı bir şekilde devam ettirerek 1973 yılında farklı yapılarıdaki paket ağlarının birbirleriyle bağlantısını sağlayacak teknoloji ve teknikleri detaylı bir şekilde inceleyerek bir araştırma programı başlatmıştır. Bu araştırma neticesinde Control Protocol (TCP) ve İnternet Protocol (IP) adı altında ilk iki protokol meydana gelmiştir. Bu protokol TCP/IP adı altında kullanılmaya devam edilmektedir. Askeri araştırma amaçlı ARPANET'in diğer ağlara göre kullanım ve teknik özellik avantajları fazla olduğundan, ilerleyen tarihlerde kuruluş amacının dışına çıkmış ve hızlı bir şekilde yayılmaya başlamıştır. 1986 yılında, ABD Ulusal Bilim Vakfı (National Science Foundation-NSF), internetin gelişimine katkı sağlayarak bugünkü internet yapısının oluşmasına zemin hazırlamıştır. Farklı

amaçlarla ilerleyen ARPANET,1983 yılında görevini Ulusal Bilim Vakfı Ağı (NSFnet: National Science Foundation Network)'na teslim etmiştir. NSF'ten sonra ağ, birçok farklı isim ve tanımlamalar almıştır.Ancak internet kavramı yerleşmeye başlamıştır.Geçen süre içerisinde NSF net'in varlığı 30 Nisan 1995 yılında resmi olarak sona ermiştir.(Haşiloğlu, 2006, sh.16)

İnternet dünya üzerindeki birçok bilgisayar ağının birbiriyle ortak bir protokol çerçevesinde iletişim kurmasını sağlayan ve bilgi kaynaklarını paylaşmasını sağlayan ağlardır. İnternet, dünya çapında birçok bilgisayar sistemini TCP/IP protokolü ile birbirine bağlayan ve gittikçe büyüyen bir iletişim ağıdır. İnternet bilgisayarlar ile veri iletme yada alma birimleri arasında organizasyonu sağlayan, böylece bir yerden diğerine veri iletişimini mümkün kılan pek çok veri iletişim protokolüne verilen genel bir isimdir.İnternet erişimi olan bir kullanıcı, eğer kendisine yetki verilmişse, internete bağlı diğer herhangi bir bilgisayardaki bilgilere erişebilir, onları kendi bilgisayarına alabilir, kendi bilgisayarından da internet erişimi olan başka bir bilgisayara dosya ya da bilgileri iletebilir.İnternet dünyanın en geniş iletişim ve bilgi değişim yeridir.Bu ortamda iletişim ve bilgi değişimi,hızlı bir şekilde ve çok daha ucuz gerçekleşmektedir.İnternet genel olarak elektronik dosya, web uygulamaları gibi birçok imkan sunmaktadır.(Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 2008, Sayı:25, Erişim Tarihi:29.06.2015, file:///C:/Users/LG/Downloads/5000068179-5000087712-1-PB%20(4).pdf)

İşletmeler,iç ve dış bağlantıları gerçekleştirmek için internette oluşturulan sanal topluluklar ile siber uzaydan faydalanabilirler.Çalışanlar e-posta ve listeleri gibi internet araçlarından yararlanarak,işletmenin ve çevresinin de içinde bulunduğu,iş ve endüstri alanlarında çeşitli tartışmalara dahil olabilirler.İş ortaklarıyla işbirliğini rasyonel bir şekilde uygulayan işletmelerin yaşantıları da iyileştiğinden, internetin firmalar arasındaki ortaklıklarını gerçekleştirmede önemi büyüktür. İnternet; ürün tasarımı,satıcı kanalları,araştırma ve geliştirme faaliyetlerinde işbirliğini sağlar.(Haşiloğlu, 2006, sh.18)

İnternet gibi açık bilgisayar ağlarının tüketici ve işletmelere sağladığı hızlı, ve küresel erişim imkânları, e-ticaretin yaygınlaşmasına ve bu alanda dünya genelinde altyapı oluşturulma çabalarının arttırılmasına vesile olmuştur. Böylece bilgi ve iletişim teknolojileri gelişirken, ticaretin de şekli değişmiş ve sonuçta e-ticaret ortaya



çıkıştır. Gelecekte ulusal veya uluslar arası haberleşmelerin ve e-ticaret işlemlerinin yoğun bir şekilde bilgisayar ağları üzerinden yapılması kaçınılmaz bir durumdur. (Oğrak, 2010, sh.7)

### **2.5.2.İntranet ve Çalışanlara Sağladığı Faydalar**

İntranet,sadece belirli kuruluşlar içindeki bilgisayarları ve geniş alan ağlarını (WAN) birbirine bağlayan,çoğunlukla TCP/IP tabanlı bir ağıdır.İntranetler, ağ geçitleri aracılığıyla diğer ağlara bağlanabilirler. Temel oluşturulma amaçları,kuruluş bünyesinde bulunan bilgileri ve bilgi işlem kapasitesini paylaşmaktır. İntranetler, şirketler içi tele konferans uygulamasına ve farklı birimlerdeki kişilerin bir araya gelip iş gruplarını oluşturmasına yardımcı olur.İntranetler üzerinden kurum ve işletmeler HTTP, FTP vb. birçok protokol uygulamalarını çalıştırabilir.Günümüzde,intranetler içinde web erişimi ile kaynakların kullanımı çok fazladır. Bazı şirketlerdeki intranetlerden “ATEŞ DUVARI” sistemleri üzerinden intranet çıkışı yapılabilmektedir.Bu sayede her iki yönde de ileti trafiği kontrol edilip güvenlik sağlanabilmektedir.İntranet üzerinden,muhasebe,insan kaynakları,üretim otomasyon yazılımları çalıştırmak mümkündür.Ayrıca çeşitli veri tabanları tutmak ve belge dağıtımını yapmak gibi birtakım işleri gerçekleştirmek de mümkündür.İntranetin temelinde internet teknolojisinin şirket içerisinde kullanılması yatar.(İntranet nedir?,Erişim tarihi:12.05.2016, <https://tr.wikipedia.org/wiki/%C4%B0ntranet>)

İntranetin yeni bir türü olan intranet,örgüt içerisinde yer alan gelişmiş bilgisayar ağının bir modelidir.Web teknolojisi sayesinde ortaya çıkan intranetler örgüt içindeki enformasyon akışı üzerinde sıkı kontrol politikasını gerçekleştirmesinin yanı sıra veri erişimini de kolaylaştırmıştır.

İntranet işletmede çalışan personellerin birbiri ile hızlı bir şekilde haberleşmesini sağlamanın yanı sıra aynı şekilde fikir alışverişinde bulunmalarını veya bir ekip halinde çalışmalarını mümkün kılmıştır. Böylelikle personelin beyin gücünden en verimli bir şekilde yararlanmasına yardımcı olur. Örgüt genelini ilgilendiren evrakları erişilebilir hale getirerek personelin ihtiyaç duyduğu bilgilere istediği anda ulaşmasına yardımcı olur.(Haşiloğlu,1999,sh.68-69)

### 2.5.3.Extranet ve Çalışanlara sağladığı Faydalar

Bazı durumlarda işletmenin kullandığı intranete işletmeye destek sağlayan kuruluşların erişmesi gerekebilir. Örneğin,tedarikçiler,işletme içi pazarlama ve satış işleri yapan yan kuruluşlar... Bu durumda işletme çalışanı olmayan kişi yada kuruluşlara intranet içerisinde yer alan bilgi ve işlemlere erişme hakkı tanınabilir.İşte işletme içinde yer alan intranete dış ortamdan erişim verilmesi durumuna extranet denir.Extranet uygulamalarında,işletmeler birlikte iş yaptıkları kişi veya kurumlara,işletme içinde kullanılan intranete sınırlı erişim hakkı tanırlar.Bunu kısaca tanımlamak istersek,extranet işletmenin intranetinin işletme dışındaki birtakım kullanıcıların erişimlerine yetki verilmek suretiyle açılması olarak tanımlayabiliriz.Extranetler yapılan işin niteliğine göre farklı amaçlarla uygulama alanı bulabilirler. Örneğin,işletmenin ürettiği ürünlerin fiyatlarına erişim hakkı intranet üzerinden ve extranet uygulaması aracılığıyla bayilere bu noktaya erişim hakkı verilmiş ise ürünlerin satışını yapan bayiler yeni bir fiyat düzenlemesi gerçekleştirdikten sonra kendilerine yeni fiyat bilgilerinin gönderilmesini beklemek yerine kendilerine gelen şifreyle intranet üzerindeki en güncel fiyat bilgilerini anında öğrenebilirler.Diğer bir uygulama,işletmenin mal ürettiği kuruluşların,işletme içindeki intranet aracılığıyla siparişleri herhangi bir aracı olmadan işletme bilgi sistemine girmesi örneğidir.Extranetler de güvenlik intranetlere göre çok daha fazla önemlidir.Çünkü,extranetler,kurum intranetlerinin dış ortama açılmasını sağlar.İşletmenin intranetinin güvenliğinin sağlanabilmesi için şifreler, elektronik imza vb. daha ileri teknolojilerin uygulanması gerekir. Extranet uygulaması yeni bir uygulama değildir.Birlikte iş yapan işletmeler,uzun yıllar kullandıkları bilgi sistemleri arasında iletişim sağlayarak birtakım verilerin bilgisayar ağları aracılığıyla iletilmesi halinde büyük ölçüde verimlilik artışı sağlayacağını fark etmişler ve bunu gerçekleştirmek için çalışmaya başlamışlar. (Net oku, Erişim tarihi:14.05.2016, <http://notoku.com/intranet-ve-extranet-kavramlari/>)

İntranet sistemleriyle şirketler topluluğuna bağlı işletmeler arasında içsel iletişim sağlamak amaçlanırken extranet ise işletme dışından başka kişilerin de kullanımına açık bir sistemdir. Extranet, özellikle bağımsız çalışmayan işletmelerin ve kurumların kullanması gereken bir network teknolojisi türüdür. Extranetler; firma

iş ortakları,müşteriler ve bayilerin ortak kullanıma açılması anlamına da gelmektedir. Extranetler; işletmenin iş ortaklarıyla elektronik bağlantılar kurarak yeni pazarlar açma,maliyetleri minimize etme ve teknolojiadaki karmaşıklığı giderme konularında destek sağlamasının yanında,kullanıcıların iş yapma biçimlerini kolaylaştırdığından verimliliğin artmasına da katkıda bulunurlar.Kurum çalışanları ve iş ortakları extranetleri kullanarak internet teknolojilerini iletişim ve işbirliği amaçları içinde kullanabilirler. (Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 2008, Sayı:25, Erişim Tarihi:29.06.2015, file:///C:/Users/LG/Downloads/5000068179-5000087712-1-PB%20(4).pdf).

Extranetlerin işletmelere sağladığı avantajları şu şekilde sıralayabiliriz.

- Hataların azaltılmasını sağlar.
- Hızlı enformasyon paylaşımı ve işbirliği sağlar.
- Maliyetlerin düşürülmesine katkı sağlar.
- Esneklik sağlar.
- Hızlı enformasyon akışını kolaylaştırır.
- İşlerin hızlı ve verimli olmasına katkı sağlar.(Extranet, Erişim tarihi:14.05.2016, <https://tr.wikipedia.org/wiki/Ekstranet>)

#### **2.5.4.Yerel Alan Ağları (LAN) ve Çalışanlara Sağladığı Faydalar**

Yerel alan ağları küçük bir coğrafyaya dağılmış olan bilgisayarları birbirine bağlayan ağıdır. Örneğin günümüzde kullanılan ev ağı,ofis ağı, kampüs ağı buna örnek olarak gösterilebilir. Yerel alan ağları,kullanıcıların daha fazla bilgi işlem kaynağı hedefine daha az kaynak kullanarak ulaşmalarını mümkün kılar.Yerel alan ağları çok küçük boyutludur.İşyerlerindeki bilgisayarların kendi aralarında haberleşmesi,bazı veri parçalarının ortaklaşa kullanılması ve yazıcı,disk gibi bazı kaynakların kolayca paylaşılması için kurulur.Örneğin,bütün müşterilere ait verinin bir bilgisayar sistemi üzerinde tutulduğu bir sigorta şirketinde,ağa bağlı bilgisayarlar bilgilerin tutulduğu sisteme erişerek işlemlerini yaparlar.Yani kaynak paylaşımı yapmak kolaydır.Böyle bir durumda ağ kullanılması kaçınılmaz bir durumdur.Benzer şekilde, ağa bir yazıcı bağlanarak bütün bilgisayarlardan yazıcıya bir şeyler

göndermek de mümkündür. Böylelikle, disketlerle dosya taşınmasına gerek kalmadan işler kolaylıkla yapılır.(Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 2008, Sayı:25, Erişim Tarihi:29.06.2015, file:///C:/Users/LG/Downloads/5000068179-5000087712-1-PB%20(4).pdf).

Yerel alan ağı,ofis,sınıf,bina gibi küçük bir alan içerisinde yer alan bilgisayarların ve diğer bilgi süreçleme araçlarının birbirine bağlanması amacıyla oluşturulan oldukça düşük maliyetli bir ağıdır.Yerel alan ağlarını kullanan kullanıcıların başka bir bilgisayarın diskine,yazıcılarına,CD-ROM sürücülerine ve bilgisayar kontrollü diğer makinelerine bağlanmalarına fırsat verir.Bir ağ üzerinde bulunan her bilgisayar iş istasyonu (work station) görevini almıştır.Sahip oldukları kaynakları diğer iş istasyonlarının kullanımına açan sunucular,bir kütüphaneci gibi çalışarak ağ kullanıcıları için program ve veri dosyaları düzenlerler.(Kurulgan, 2004, sh.10)

Yerel alan ağları,bir lokasyon içerisinde oluşturulmuş bir ağ çeşididir.Bu ağ,ilk başlarda eş eksenli bir kablonun bir sunucuya birkaç terminale bağlandığı küçük bir sistemden ibaretti. Günümüzde ise yüksek hızları destekleyen yüksek verimlilikte ağlar şekline dönüştü ve geleneksel veri işlemenin yanı sıra ses ve video-konferans gibi işlevleri destekleyen ağlar şekline dönüştü.Bu gelişmenin arkasında endüstriyel ve kişisel kullanıcı gereksinimlerinin her geçen gün artması,endüstriyel rekabet ve avantajları (daha iyi ve daha ucuz sistemler) önemli rol oynamaktadır.Küçük bir ağ iki bilgisayardan oluşurken,büyük bir ağ yüzlerce bilgisayar cd-rom,sürücü ve bunları birbirine bağlayan ekipmanlardan oluşabilir.Yerel alan ağlarında iletişim, genellikle bir bina,hastane,üniversite kampüsü vb. alanlar ile sınırlıdır. Yerel alan ağları kablolu veya kablosuz olabilir. Bir işletmenin başarılı olması için öncelikle işletmenin kendi içerisinde en hızlı,en verimli ve en etkin bir şekilde haberleşmesi gerekir.Buda yerel alan ağlarıyla mümkündür. Ayrıca yerel alan ağları sayesinde donanım sayısında azaltmalar yapılabilir.Paylaşım yapıldığında donanım işletmedeki bütün personeller tarafından kullanılabilir,her bir birey için ek yazıcı,modem,disk ünitesine gerek kalmaz.Benzer şekilde internet erişimini de bir ağ üzerinden paylaşmak mümkündür.Yerel alan ağları,veri,yazılım ve ekipman paylaşımı da sağlar.(Bilgisayar ağları, Erişim tarihi:14.05.2016, [http://w3.gazi.edu.tr/~iguler/ebe250/Yerel\\_Aglari.pdf](http://w3.gazi.edu.tr/~iguler/ebe250/Yerel_Aglari.pdf))

### 2.5.5.Geniş Alan Ağları (WAN) ve Çalışanlara Sağladığı Faydalar

Geniş bir coğrafi alana yayılmış olan bilgisayar ağına geniş alan ağı (WAN) denir.Diğer bir deyişle bir geniş alan ağı iki veya daha fazla yerel alan ağının (LAN) birleştirilmiş halidir.Farklı yerlerdeki yerel alan ağlarının haberleşmesidir.Çoğunlukla public network olarak adlandırılan telefon şebekesi,ATM Frame Relay,uydu,kıralık hatlar,TDM üzerinden oluşturulurlar.Dünyadaki en büyük WAN türü internet'tir.(WAN WIDE Area network,Erişim tarihi:14.05.2016, <http://www.datanetbilisim.com.tr/wan.htm>).

Geniş alan ağı(WAN),telekomünikasyon ağlarının çok büyük coğrafik alanları kapsayan şeklidir.Büyük şehirleri ve metropollerini içine alan MAN (Metropolitan Area Networks) kategorisinde olan ağları da kapsamaktadır.Geniş ağlardan her biri birçok işletme ve kamu örgütlerindeki son kullanıcıların günlük faaliyetlerini yerine getirmeleri amacıyla oluşturulmuştur. WAN'lar kendi çalışanları, müşterileri, tedarikçileri veya başka şehir,ülke ve bölgelerdeki işletmeler arasında bilgi alma ve aktarma sürecini etkili kılabilmek için birden fazla çok uluslu işletmeler tarafından kullanılmaktadır.(Kurulgan,2004,sh.11).

Kurumlar ve çalışanları dağınık yapıya geçtikçe şube ve uzak mesafelerdeki ofislerde iş bütünüünün başarısı da giderek önem kazanmaktadır.Geniş alan ağları sayesinde,çalışanlar çok farklı coğrafi konumlarda ve hareket halinde olsalar dahi,kendileri için önem arz eden uygulamalara olan erişimleri bir yerel alan ağı hızındaymış gibi görebilirler. (Geniş alan ağı optimizasyonu,Erişim tarihi:14.05.2016, <http://www.barikat.com.tr/tr/cozumler-teknolojiler/Genis-Alan-Agi-Optimizasyonu/20/>)

Geniş alan ağları sayesinde,herhangi bir üniversitede bulunan herhangi bir araştırmacı o anda kullanmakta olduğu bilgisayarlar aracılığıyla,başka bir üniversite içerisindeki kütüphane ya da bilgi bankasına ulaşarak sandalyesinden bile kalkmadan araştırmak istediği konu hakkında istediği gibi araştırma yapabilmektedir. Bugün uluslararası bilgisayar endüstrisi, meydana getirdiği internet adlı bir WAN aracılığıyla tüm dünyayı tek bir bilgisayar ağı şeklinde organize edebilir.Şu anda internete 4000 civarında terminal,5000 civarında yerel bilgisayar ağı bağlanmış ve bunlar faal bir şekilde görevlerini yerine getirmektedir.(Sarı,1995,sh.48)

## **2.6.İŞLETMELERDE KULLANILAN BİLGİ TEKNOLOJİSİ UYGULAMALARI**

İşletmeler var olan iş yüklerini azaltabilmek amacıyla bir takım bilgi teknolojileri uygulamalarına başvurumaktadırlar. Bu uygulamalar sayesinde diğer işletmelerle daha kolay iletişim kurabilmekte ve rekabet üstünlüğü sağlayabilmektedir. Bu uygulamalardan bazılarını şu şekilde sıralayabiliriz.

### **2.6.1.Elektronik Ticaret (E-COMMERCE) ve Çalışanlara Sağladığı Faydalar**

Günümüzde e-ticaret'in bir çok tanımını yapmak mümkündür. E-ticareti kısaca tanımlarsak “ Doğrudan fiziksel bağlantı kurmayarak ya da fiziksel değiş-tokuş işlemine gerek kalmadan tarafların elektronik olarak iletişim kurdukları her türlü ticari iş etkinliğine e-ticaret denir.” Ürün, hizmet ve bilginin interneti de içeren bilgisayar ağları vasıtasıyla alımını, satımını veya değişimini tanımlamaktadır. E-ticaret E-iş'in bir bölümüdür ve firmalar açısından düşünüldüğünde pazarlama ve satışla ilgili temel faaliyetlerin internet ve diğer bilgi iletişim teknolojileri aracılığıyla yürütülmesidir. E-iş firmanın ne olduğu ile ilgili, E-ticaret ise ne yaptığı ile ilgilidir. İşletme yönetiminin vizyonunun ticari ortaklar ile ilişkisinin etkinliğini artırmak için geliştirilmiş bilgi teknolojisi yardımıyla hayata geçirilmesi olarak ta görmek mümkündür. Günümüzde E-ticaret bir çok şeyi kuşatan geniş bir deyim olarak kullanılmaktadır. Bu açıdan bakıldığında aşağıdaki kategorileri E-ticaret olarak tanımlamak mümkündür:

- Pazarlama
- Bankacılık
- Online kamu hizmetleri
- Satış
- İnternette ürün yada hizmet alma

İnternette satışı yapılan ürün ve hizmetleri iki gruba ayırmak mümkündür.

- Fiziksel ürün ve hizmetler

-Tamamen sayısallaştırılmış (Digitalized) ürün ve hizmetler.

Fiziksel ürünlerin pazarlanmasında kullanıcılara sunulan ara yüz ve ağa bağlanma ortamının pazarlama faaliyetinde büyük bir etkisi vardır. PC, kitap, giyim, hediyelik eşya, elektronik cihazlar, ambalajlı gıda ürünleri, kişisel bakım ürünleri web sitelerinde en çok satışı yapılan ürünlerin başında gelmektedir. E-Bay ve Amazon e-ticarette dünyanın en büyük iki firması olarak bu alanda başarılı olan modeller meydana getirmişlerdir. E-tsy ve E-Bay firmaları daha çok el işçiliği ile yapılan özgün ürünlerin satışındaki modeli ve kullanıcı sayısı ile başarılı bir örnektir. Sayısal hizmetlere; mali, finansal hizmetler, eğlenme, bilgi amaçlı içerik, basım-yayım, müzik ve film, yazılım dağıtım hizmetleri, veritabanı hizmetleri (istatistik, piyasa haberi, fiyat bilgisi), kütüphanecilik, oyun, sohbet, reklam, sertifikasyon, sarı sayfalar (yellow pages) gibi bir çok örnek verilebilir. (İyiler, Aralık 2009, sh.224).

E-ticareti “Mal ve hizmetlerin internet üzerinden alımı yada satımı” olarak tanımlamak mümkündür. E-ticaret olarak değerlendirilen işlemler arasında perakende ticaretin yanı sıra, seyahat harcamaları, dijital uygulama indirme, tüketiciler ya da işletmeler arası platformlarda gerçekleşen alışverişler de sayılabilir. Son yıllarda ülkemizde ve dünyada internet girişimciliği çok hızlı bir şekilde gelişmektedir. İnternet üzerinden sağlanan hizmetin kalitesi son yıllarda giderek artarken, en hızlı gelişen kanallardan biri e-ticaret olmuştur. İnternette yapılan ticaret işlemleri arasında özellikle perakende e-ticaret, hem ülkemizde hem dünyada sahip olduğu potansiyel önemli bir büyüme göstermiştir. Yakalanan bu büyüme sayesinde hizmet sağlayıcı, ekonomik değer yaratıcı internet girişimlerinin sayısında, teknolojideki gelişmelerin de yardımıyla hızlı bir artış görülmektedir. Bir internet girişimi olarak e-ticaret faaliyetinin bu kadar hızlı gelişmesinin sebeplerinden biri, yatırımcı firmaya sunduğu çeşitli avantajları saymaktır. En temel avantaj, daha düşük girişim ve işletme sermayesi ile daha geniş pazarlara açılma olanağı sunmasıdır. Hızlı büyüme fırsatını değerlendirmek isteyen birçok yatırımcı sektöre girmektedir. Firmalar, genel anlamda web tabanlı sipariş ve ödeme işlemleri, depolama, paketleme, sevkiyat ve iade gibi lojistik işlemler ile sipariş takibi, çözüm uygulamaları ve müşteri ilişkileri yönetimi gibi operasyonel işlemleri takip ederek çalışmaktadır. Bunlara ek olarak, satış-pazarlama aşamasında müşteri bilgileri veri analizi, reklam ve tanıtım faaliyetleri, marka konumlandırma gibi birçok alanda

detaylı çalışmalar yapılmaktadır. Ayrıca, faaliyet zincirine bağlı olarak depolama, kargo, ödeme sistemleri, pazarlama ile yazılım ve bilgi teknolojileri (BT) vb. alanlarda 3. şirketlerden hizmet almak mümkündür. E-ticarette kullanılan iş modelleri temelde 3 gruba ayrılmaktadır:

- İnternette satın alma ve ödeme-teslimat
- İnternette satın alım-kapıda ödeme ve teslimat
- İnternette araştırma - fiziki ortamda alım yada satım yapma (ilan siteleri vb.)

E-ticaret hacminin büyümesi, internet ağının ve kullanıcılar arasında online alışveriş yapma oranının yüksek olması ile doğrudan ilişkilidir. Bunun yanında, “Multichannel Trading” adı verilen çoklu kanallardan yapılan e-ticaretin yaygınlaşması da sektördeki iş hacmini bir hayli artırmıştır. Bu kapsamda mobil ticaret de, özellikle mobil cihaz kullanım oranının ve harcama eğiliminin yüksek olduğu ülkelerde sürekli gelişen bir kanal olarak ön plana çıkmaktadır.(Dünyada ve Türkiyede E-Ticaret sektörü, İktisadi araştırmalar bölümü, Erişim tarihi: 11.05.2016, [https://ekonomi.isbank.com.tr/userfiles/pdf/ar\\_04\\_2013.pdf](https://ekonomi.isbank.com.tr/userfiles/pdf/ar_04_2013.pdf))

E-ticarette başarı; önceden yapılacak ciddi fizibilite analizlerini, planlama, yürütme ve kontrolde başarıyı ve yönetim girdilerinin istenen etkinlikte olmasını gerektirir. E-Ticaret ile uğraşan işletmelerin dikkat etmesi gereken birkaç nokta vardır. Bunlar:

- İşletmelerin sahip oldukları iş fikrini pazar araştırması yaparak sınamaları gerekir.
- İşletmeler Gerçekleri istekleriyle eşleştirmelidir. Çoğu girişimci sadece yapmayı düşündüğü işe odaklanıp buna mukabil pazarda bu yönde bir talep, istek ve ihtiyaç var mı sorgulaması yapmamakta, yapanlar ise doğru parametreler kullanmamaktadır.
- Her alanda farklı olmaya çalışmak gerekir
- İyi bir strateji, pazarı iyi anlamak ve stratejiyi uygulayacak iyi kaynaklara sahip olmayı gerektirir.
- Her iş zaman, enerji ve isteklilik gerektirir. (İyiler, Aralık 2009, sh.243).



### 2.6.2.Elektronik İş ve Çalışanlara Sağladığı Faydalar

Elektronik iş,müşteri,tedarikçi ve iş ortaklarının internet üzerinden bağlantılı çalışması olarak tanımlanabilir.Elektronik iş, mevcut iş yapma yöntemlerini değiştirerek daha hızlı ve verimli bir ortam oluşturmayı hedefliyor.Bu sistemde şirketler,kendi bilgisayar sistemlerinde bulunan bilgileri paylaşımına açarak elektronik ortamda evrak alışverişi,satışı ve satın alma işlemleri gerçekleştirmeyi amaçlıyor.Burada kritik olan nokta E-iş ortamına geçmek isteyen şirketlerin daha şeffaf olmayı göze almaları,bilgisayar sistemlerini bu hedefi destekleyecek noktaya taşınmaları gerekiyor.(Red Bilişim,Erişim tarihi:14.05.2016, <http://www.redpanel.net/sayfa.aspx?id=60>)

### 2.6.3.Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) ve Çalışanlara Sağladığı Faydalar

Müşteri ilişkileri yönetimini; işletmenin tümüne müşteri kavramını yerleştiren,müşteri odaklı olma kültürünü benimseten strateji olarak tanımlayabiliriz. İnternet ve diğer teknolojilerin gelişmesiyle birlikte işletmeler ve müşteriler arasında birebir ilişki kurulması mümkün olmuştur.İlişki bazlı bir pazarlama anlayışı zamanla gelişme göstererek müşteriyle kurulan ilişkiyi odak noktası olarak gören yeni bir pazarlama anlayışı doğmuştur.Müşteri ilişkileri yönetimi uzun dönemli müşteri ilişkileri kurmayı,buna bağlı olarak da karlılığı temel ilke edinen kavramdır.Bu kavram pazarlama stratejisi ile bilgi teknolojileri arasında bir köprü görevi görür.

Müşteri ilişkileri yönetimini kısaca rekabetçi pazarlama stratejisi olarak da tanımlamak mümkündür. Her geçen gün artan rekabet ortamı içerisinde işletmelerin maliyetlerini azaltıcı, gelirlerini arttırıcı, müşterilerini elinde tutmayı hedefleyen, müşteri sadakatini sağlamaya çalışan etkin bir stratejidir.

Müşteri ilişkileri yönetiminin amaçlarını şu şekilde sıralamak mümkündür.

- Müşteri ilişkilerini daha kârlı hale getirmek
- Farklılaşma sağlamak
- Maliyetleri minimize etmek
- İşletmenin verimliliğini arttırmak
- Uyumlu faaliyetler sağlamak

- Müşteri taleplerini karşılamak. (Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı:7, Erişim Tarihi: 29.06.2016,<http://dergipark.ulakbim.gov.tr/dpusbd/article/view/5000126065>)

Müşteri ilişkileri yönetiminin işletmelere sağladığı yararları şu şekilde sıralayabiliriz:

- Satış sürecinin verimsizliğinin ortadan kaldırılmasını sağlar.
- Müşteri kaybının minimize edilmesini ve müşteri sadakatinin arttırılmasına katkı sağlar.
- Pazarlama bütçesinden tasarruf edilmesini sağlar.
- İş süreçlerinin standardizasyonunu ve otomasyonunu sağlanmasına destek olur.
- Müşterilerden ömür boyu elde edebilecek değerin maksimize edilmesini sağlar
- İşletmenin verimliliğini artırır.
- Belli hedef kitlelere promosyon ve kampanya yapılmasını sağlar.
- Müşteri ile hakkında bilgi toplanmasını sağlar.
- Satış sürecini oluşturma ve geliştirme fırsatı sağlar.(Çoroğlu,2002,sh.100)

#### **2.6.4.Üretim Sürecinde Bilgi Teknolojileri ve Çalışanlara Sağladığı Faydalar**

Hızla gelişen ve ilerleyen teknoloji ile birlikte üretim teknolojilerinin gelişimide devam etmekte ve işletmelere birçok kolaylıklar sunmaktadır.Üretim teknolojileri ile ilgili Swink ve Nair adlı kişilerin 224 yönetici üzerinde yapmış oldukları bir çalışmada, üretim – süreç teknolojileri ile üretim – planlama teknolojilerinin birbiriyle entegrasyonu sonucunda uygun maliyetleme, kalite, zamanında teslimat, yeni ürün esnekliği ve süreç esnekliği gibi üretim performansı ölçütlerinde iyileşme sağladığını ortaya koymuştur.

Üretim teknolojileri, Kotha ve Swamidass tarafından yine Kotha'nın çalışmasından yararlanarak dört temel grupta incelenmiştir. Üretim teknolojilerinin bu sınıflandırılmasını aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür:

### **- Ürün tasarım teknolojiler**

Bu gruptaki Bilgisayar Destekli Tasarım (BDT – CAD), Bilgisayar Destekli Mühendislik (BDM – CAE) ve Otomatik Çizim Teknolojileri gibi teknolojiler birincil olarak bilgi işleme fonksiyonları ile ilişkili olarak ürün tanımlaması ve tasarımı ile meşgul olmaktadır.

### **- Süreç teknolojileri**

Esnek Üretim Sistemleri ve Bilgisayar Kontrollü Nümerik Tezgâhlar (CNC – NC) süreç teknolojileri grubu içerisinde yer almaktadır. Bu teknolojiler üretim süreci yapısına odaklanmaktadır. Yani üretim süreçlerinin kontrolü ve işleme ile ilişkili teknolojilerdir. Esnek üretim sistemleri ve bilgisayar kontrollü CNC tezgâhları gibi süreç teknolojileri, ürün süreçleme maliyetlerini ve süreç değişkenliğini azaltmakta ve böylelikle verimlilik ve ürün kalitesinin artmasına destek olmaktadır.

### **- Lojistik/Tedarik planlama teknolojileri**

Bu grupta yer alan teknolojiler, hammaddenin elde edilmesinden son ürünün ulaştırılmasına kadar olan malzeme akışlarının kontrolüne ve izlenmesine olanak sağlar.

### **- Bilgi değişim teknolojileri**

Bu son grupta yer alan teknolojiler; yukarıda süreç, ürün ve lojistik/tedarik teknolojileri olarak açıklanan üç teknoloji grubu arasındaki bilgi akışının depolanmasını ve değişimini kolaylaştırır. Veritabanları, sistem ekipmanları, veri transfer protokolleri ile intranet ve internet gibi fabrika içinde ağ kurmaya yardımcı olan teknolojiler bu grup içerisinde yer almaktadır. (Ege Akademik Bakış Dergisi, 2009, sayı: 2, Erişim Tarihi: 11.07.2016, [http://www.onlinedergi.com/makaledosyaları/51/pdf2009\\_2\\_12.pdf](http://www.onlinedergi.com/makaledosyaları/51/pdf2009_2_12.pdf))

### **2.6.5.Uzman Sistemler ve Çalışanlara Sağladığı Faydalar**

Uzman Sistemler, belirli bir alanda sadece o alan ile ilgili bilgilerle donatılmış ve problemlere o alanda uzman bir kişinin getirdiği şekilde çözümler sunabilen bilgisayar programları olarak tanımlanabilir. Uzman sistemler; insanların bilgilerini,

çalışmalarını, bilgisayar ortamına aktararak tasarlanmış sistemlerde karşılaşılan problemlere uzman bir kişiye ihtiyaç duyulmadan çözümler arayan bilgi tabanlı sistemlerdir. Uzman sistemler deneyim ve uzmanlık gerektiren işlerin nasıl yapılacağı konusunda rehber olan bilgisayar uygulamalarıdır.

Uzman sistemler genellikle uzmanlık konularında danışılan ve karar vericiye görüşünü belirten bir uzman olarak çalışırlar. Hastanelerde bakteriyolojik hastalıkların teşhisi veya otomotiv imalat ve bakım- onarım sektörlerinde elektrikli dizel motorların kötü çalışma nedenlerinin belirlenmesi gibi problemler uzman sistemler tarafından desteklenmiştir.

Bilginin kullanıldığı her alanda uzman sistemleri kullanmak mümkündür. Bazı uzman sistemlerin araştırma aracı olarak kullanılmasına karşın bazıları iş ve endüstri alanlarında kullanılmaktadır. Günümüzde Yatırım danışmanlığı, kredi yönetimi, müşteri değerlendirme, sigorta risklerini değerlendirme, yatırım fırsatlarını değerlendirme gibi alanlarda uzman sistemler uygulamalarını görmek mümkündür. (Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 2008, Sayı:25, Erişim Tarihi:29.06.2015, file:///C:/Users/LG/Downloads/5000068179-5000087712-1-PB%20(4).pdf)

## **2.7.İŞLETMELERDE BİLGİ TEKNOLOJİLERİ VE ÇALIŞANLARA SUNDUĞU KOLAYLIKLAR**

Bilgi Teknolojileri kullanımının işletmelerin yönetim faaliyetleri üzerinde bazı olumlu katkıları olmuştur. Nitekim bilgi teknolojileri aracılığıyla, bilgisayarlarla işlenen ve sunulan bilgiler, yöneticilerin davranış ve kararlarını kolaylaştırmış, onlara planlama, karar verme ve üretim yöntemlerini geliştirme konularında yardımcı olmuştur. Modern yönetim tekniklerinin geliştirilmesine katkı sağlamıştır. Ayrıca işletmelerin temel bölümleri arasındaki işbirliği artmış, bölümler ve şubeler arası problemler daha iyi tanımlanmış, daha belirgin ve düzenli bir yönetim anlayışının yerleşmesini sağlamıştır. (Ülgen, 1980, sh.130)

## 2.8.KOBİ'LER VE BİLGİ TEKNOLOJİLERİ

Günümüzde otomasyon, bilgisayar teknolojileri ve işletmelerin diğer bilgi ve haberleşme teknolojilerini kullanması önemli ölçüde artmış ve bir zorunluluk haline dönüşmüştür. Teknolojiye ayak uydurmak, günümüz modern toplumlarında, işletmelerin ve bireylerin en temel sorunudur. KOBİ'ler yeni fikirlerin, buluşların ortaya konması ve teknolojilere uyum sağlanmasında önemli bir role sahiptirler. Yeni teknolojiler, KOBİ'lere daha akılcı davranabilme, daha düşük maliyetlerle çalışma ve esnekliklerini arttırabilme fırsatı sağlamaktadır. Günümüzde küçük işletmeler çeşitli teknolojilerin ülke ekonomisine transfer edilmesinde etkilidir ve geleneksel teknolojinin modernizasyonu veya transfer edilen teknolojinin ülke ekonomisine uyumu sürecinde yeni ve geleneksel teknoloji arasında bir köprü vazifesi görmektedir. KOBİ'ler esnek yapıları ile yeni teknolojilere kolay uyum sağlayarak yeni fikirlerin toplumda daha kolay yayılmasına yardımcı olmaktadır. Ancak günümüzde hızla artan otomasyon ve daha bilgili iş görenlere olan gereksinim, KOBİ'leri yeni teknolojilere uyum konusunda zorlamakta ve bu da KOBİ'ler için önemli bir sorun olmaktadır. KOBİ'lerin mali güçleri yetersiz olduklarından KOBİ'ler, yeni teknolojileri yakından izleyememekte ve kolaylıkla uyum sağlayamamaktadır. Hem teknolojik araç ve gereçleri elde etmede, hem de yeni teknolojileri kullanacak yetişmiş teknik eleman bulmada ve bunları istihdam etmede sıkıntılar yaşamaktadır. Nitelikli elemanlar genelde büyük işletmelerin iş güvencesi ve yüksek maaşlarını tercih etmektedir. KOBİ'ler, teknolojiyi kullanmadaki avantajlarına rağmen, teknolojideki yenilikleri izlemekte ve araştırma ve geliştirme faaliyetlerinde bulunmada çağın oldukça gerisinde kalmaktadır. KOBİ'lerin teknolojiyi yeterince kullanamamaları, kendilerini değişen teknolojik koşullara yeterince adapte edememeleri, karar verme süreçlerinde etkin bir şekilde bilgiyi kullanamamaları sonucunu doğurmaktadır. "Bilgi Çağı" olarak adlandırılan bu dönemde, bilgi, rekabetin en temel ögesi olmuştur. Bilgi günümüzde önemli bir üretim girdisi olmuş, yetersiz bilgi KOBİ'ler için pazar adaptasyonu sorunlarına neden olmuştur. Ancak, günümüzde KOBİ'ler bilgiyi gereksiz bir masraf olarak değerlendirmektedir. KOBİ yöneticileri bilgi sağlamaya ve sağladıkları bu bilgiyi kullanmaya gerekli önem ve önceliği vermemekte, sistemli ve etkin bir bilgi akışı sağlayacak sistemleri işletmelerinde kurmamaktadır. Bunların doğal bir sonucu olarak

bilgi eksikliği, ülkemizdeki KOBİ'lerin temel başarısızlık nedenlerinden biri olmaktadır.KOBİ'lerin dış pazarlara açılmaları ve bu pazarlarda kalıcı olmaları için bilgi konusunda ciddi çalışmalar yapmaları gerekir.Son yıllarda önem kazanan müşteri ihtiyaçlarına cevap verebilmek, teknoloji alanındaki eğilimleri takip etmek ve değişen piyasa koşullarına uyum sağlamak için KOBİ'lerin bilgiye yatırım yapmaları bir zorunluluktur.(Celal Bayar Üniversitesi, İ.İ.B.F., Yönetim ve Ekonomi, 2008, Sayı:2, Erişim Tarihi: 07.07.2016,[http://www2.bayar.edu.tr/yonetimekonomi/dergi/pdf/C15S22008/19\\_29.pdf](http://www2.bayar.edu.tr/yonetimekonomi/dergi/pdf/C15S22008/19_29.pdf))

Dünyada küreselleşmeyle birlikte aynı zamanda yoğun bir rekabet ortamı yaşanmaktadır.Bu rekabet ortamında işletmelerin başarılı olabilmeleri, tüketici istek ve gereksinimlerini, istenilen zaman, miktar, kalite ve en uygun maliyetle karşılayabilme yeteneklerini sürekli olarak geliştirebilmelerine bağlıdır.Bunun için, rekabet alanında etkin olabilmek için, günümüz işletme yöneticileri, bilgi teknolojilerine daha fazla yatırım yapmak durumundadırlar. (S.Ü., İ.İ.B.F. Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, Erişim Tarihi:07.07.2016, <http://www.acarindex.com/dosyalar/makale/acarindex-1423912304.pdf>)

## **2.9.BİLGİ TEKNOLOJİLERİNİN KULLANMANIN İŞLETMELER AÇISINDAN GETİRİLERİ**

Bilgi teknolojileri işletmelere,diğer işletmeler karşısında bir rekabet üstünlüğü sağlar.Bu aşamada temel hedef piyasadaki rekabet dengelerini işletme lehine çevirecek hamleler olacaktır.Bu sayede elde edilebilecek getiriler arasında rakiplere oranla daha geliştirilmiş operasyonel marjlar, artan pazar payı, yeni ürün ve hizmetlerde farklılaştırmaya gidebilme üstün ürün özellikleri oluşturabilmeyi,hızlı hareket edebilmeyi,konumsal avantajlar ve zamanlama kurumsal strateji aracılığıyla entegrasyon,işletmenin asli güçlerinin dengelenmesi sayılabilir.Eğer bilgi teknolojileri,iş süreçleri içerisindeki görevlerin yeniden yapılandırılmasında kullanılacaksa gerçekleştirilen uygulamalar iş süreçlerinin yeniden yapılandırılması adı altında toplanabilir.İş süreçlerinin yeniden tasarlanması,iş ağının işletmeler açısından yeniden tasarlanması,daha düzgün bir organizasyon yapısının

oluşturulması vb. etmenler bilgi teknolojilerinin kurumsal dönüşüm üzerindeki olumlu etkileri arasında sayılabilir. (Demirci,2001,sh.71)



## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### BİLGİ TEKNOLOJİLERİNİN ÇALIŞANLARIN PERFORMANSI VE MOTİVASYONU ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

#### 3.1.İŞLETMELERDE PERFORMANS DEĞERLENDİRME KAVRAMININ TANIMI VE YAPISI

Performans kavramı, kişinin sahip olduğu bilgi, yetenek ve tecrübelerini hedefine ulaşmak amacıyla kullanması ve potansiyelinin ne ölçüde kullanabildiğinin ortaya çıkarılması için kullanılan bir kavramdır. Başka bir deyişle insanın sahip olduğu kapasitesini kullanarak, belli bir işi belirli bir zaman dilimi içinde ne kadarlık bir yüzdeyle yerine getirdiğini gösteren bir kavramdır. Performans değerlendirme ise, potansiyelini kullanan kişinin hedefine ne oranda yaklaştığını ifade etmek için kullanılan bir kavramdır. Kişinin, kendi yeteneklerine uygun olarak belirlediği bir işi, kabul edilebilir sınırlar içinde yerine getirmesi olarak tanımlanmaktadır. Personelin performansından bahsedebilmek için, önce kişinin tanımlanmış bir işle yüzleşmesi gerekmektedir. Aynı zamanda bu işin de personelin özellik ve yeteneklerine uygun bir iş olması ve kişinin işini yerine getirme derecesinin göstergesi olan standardın da bulunması bir zorunluluktur. Tanımlanan standarda ulaşma kişinin iyi performansını ifade ederken, standardın altında kalma da kişinin başarısız bir performans sergilediğinin göstergesidir. (Bölücek, 2009, sh.2)

Çalışanlara verilen görevlerin, çalışanlar tarafından hangi oranda gerçekleştirildiğinin ya da çalışanların iş görme yeteneklerinin ne olduğunun belirlenmesi, çağımızda organizasyonlarda karşı karşıya kalınan en önemli temel sorunların başında gelmektedir. Bu sorun organizasyonlarda performans kavramının büyük önem kazanmasına neden olmuştur. Performans, örgütlerde yöneticiler için oldukça önemli bir konudur ve iş görenin çalışma davranışının bir sonucudur. Performansı, bir iş görenin veya bir grubun, ilgili oldukları birimin ve örgütün amaçlarına, niteliksel ve niceliksel katkılarının toplam ölçüsü olarak tanımlamakta mümkündür. Bu nedenle, bireysel iş performansı, örgüt açısından oldukça önemlidir. Bireysel anlamda işgörenlerin performanslarının güçlü veya zayıf olması durumunda



örgüt de bu durumdan etkilenecektir. Örgütün performansını artırmak yöneticinin önemli görevleri arasında olduğu gibi, iş görenlerin performanslarını da artırmak yöneticinin sorumluluğundadır. (Akçakanat, 2009, sh.4)

Performans değerlemede amaç, kişiyi ayrıntılı olarak ele almak ve başarılarını ödüllendirmek, eksikliklerin giderilmesine yardımcı olmaktır. Performans değerlemeyle ilgili çalışmalar genel de performansı değerlendirilen grupların başarı düzeyinin artması için çaba sarf edildiğinin ve dolayısıyla performansın yüksek olduğunu ve çalışanın iş başarıları konusunda bilgi sahibi olması için kişilerin etkin çalışma göstermesinin psikolojik bir ihtiyaç olduğunu ortaya çıkarmıştır. Performans değerlemenin hedefi kişinin kendi çalışmaları hakkında bilgi sahibi olmasını sağlamaktır. Performans değerlendirme kurum tarafından çalışanların özelliklerinin daha ayrıntılı bilinmesine ve çalışanlara yakın davranılmasına yardımcı olur. Çalışanla işveren arasındaki iletişimin daha da kuvvetlenmesine yardımcı olur ve aynı zamanda çalışanın da kendini tanımasına, eksik yönlerinin ortaya çıkarılmasına ve işverenin ne istediğini anlamasına yardımcı olur. Kurumda var olan eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesine katkı sağlar. Değerlendirme sonunda elde edilen verilerin kurumun insan kaynakları biriminde kullanılmasına ve daha iyiye gidebilmenin yollarına ışık tutmasını destekçi olur. (Özmercan, 2016, sh.11)

### **3.1.1.İşletmelerde Performans Değerlendirmenin Amaçları**

İşletmelerde performans değerlendirmesi yapmanın iki temel amacı vardır. Bu amaçlardan ilki, işletmenin iş performansı hakkında bilgi edinmektir. Bu bilgi işletmenin yönetsel kararlar alması sırasında gerekli olacaktır. Ücret artışlarına, ikramiyelere, disipline, terfilere vb. başka yönetsel etkinliklere ilişkin kararlar genellikle performans değerlendirmesinden elde edilen bilgilere dayanır. İkinci amaç ise çalışanların iş tanımlarında ve iş analizlerinde saptanan standartlara ne ölçüde yaklaştığına dair geri besleme sağlayarak, performansın geliştirilmesi için gerekli tedbirleri almaktır. (Bölücek, 2009, sh.4)

Performans değerlemesinin yapılması işgören, yönetici ve örgüt açısından bir takım farklı algılamalar ve sonuçlar doğurmaktadır. Burada önemli olan, performans değerlemesi faaliyeti ile belli amaçlara ulaşılabilmesi için, değerlendirme sonuçlarının

nesnel olarak başarıyı ölçmeye yönelik olması ve aynı zamanda sonuçların çalışanların bilgisine açık olmasıdır. Bu sayede işgörenler, birtakım eksikliklerini öğrenme ve bu eksikliklerini giderebilme olanağı bulacaklardır. İşgörenlerin bilgisine açık olmayan bir performans değerlemesi sistemi ile istenilen amaçlara ulaşılabilmesi mümkün değildir. (Gül, 2013, sh.22)

Performans değerlendirmesi bir açıdan, işgöreni yöneltme ve özendirme aracı olarak değerlendirilebilir. Aynı zamanda objektif ölçütlere göre uygulanan performans değerlemesi çalışmada yüksek moral ve işletmeye güven duygusu meydana getirecektir. Performans değerlemesi sisteminin bireysel olmak yerine, ekip ve süreç performansının ölçülmesine dayandırılması büyük önem taşımaktadır. Süreçlerde sağlanan iyileşme oranlarına ve ekibin performans hedeflerine ulaşmada bireylerin katkısını bir alt unsur olarak dikkate almak mümkündür. Aynı zamanda performans değerlemede kullanılan değerlendirme faktörlerinin de gözden geçirilmesi ve toplam kalite felsefesi ile uyumlaştırılması bir zorunluluktur. Bu yeni yaklaşımda sözkonusu bir amirin performansını değerlendirirken kendisine bağlı olarak çalışan astlardan gelen öneri sayısı, içinde yer aldığı kalite iyileştirme ekiplerinin sayısı, kendisine bağlı birimde yürütülen ekip çalışmalarının ve iyileştirme projelerinin sayısı gibi birtakım faktörlerin ön plana çıkması mümkündür. (Özkaya, 2013, sh.31)

### **3.1.2.İşletmelerde Performans değerlemenin Faydaları**

Bir organizasyonun temel dinamik yapısını oluşturan insan kaynağının değerlendirilmesi hem organizasyon için hem de çalışanlar için çok büyük bir öneme sahiptir. Performans değerlendirme çalışanlar hakkında sağlıklı, doğru ve çabuk olmak suretiyle bilgi akışı sağlamak, insan kaynakları yönetimi içerisinde pek çok temel fonksiyon için başlangıç oluşturacak bilginin de elde edilmesini olanaklı kılar. Elde edilen bu bilgi yardımıyla çalışanların geliştirilmesine yardımcı olmak, kişi iş uyumunu sağlamak, bazı organizasyonel politika ve stratejilerin belirlenmesi ve organizasyonel edinimlerin artırılması maksadıyla bu bilgilerin kullanılmasını sağlamak ve bu bağlamda çalışanla, organizasyon ve yöneticilerle ilgili bazı düzenlemelerin yapılması sağlanır. (Özen, 2011, sh. 18)

Performans değerlendirme, örgüt ve yönetici için ne kadar önemliyse, bir işe kabul edilip yerleştirildikten ve belirli bir iş için eğitildikten sonra kendisine verilen görevi

ne derecede etkin yaptığını bilme hakkına sahip bulunan personel için de o derece önemlidir. Personel, görevinde yükselebilmek için güçlü, zayıf ve gelişmeye açık yönlerinin neler olduğunu, zayıf ve gelişmeye açık yönlerini iyileştirebilmek için neler yapması gerektiğini performans değerlendirme yöntemi aracılığıyla öğrenir. (Aksoy, 2010, sh.52)

Etkin bir performans değerlendirme sisteminin işgörene sağladığı faydaları şu şekilde sıralamak mümkündür:

- Performans değerlendirmesi, yöneticiye yapılan iş ve onu yapan işgörenler hakkında ön bilgiler elde etmesini sağlar. Performans değerlendirmesi aracılığıyla yönetici işi ve işgöreni daha yakından tanıma imkanı sağlar.
- İşgörenlerin kariyerlerinin geliştirmelerine olanak sağlamakta aynı zamanda işgörenlerin yükselme kararlarının verilmesinde ve yeni görevler için nitelikli elamanlar seçilmesinde destek olmaktadır.
- Performans değerlendirme işgörenin gösterdiği performans hakkında üstlerinin ne tür düşüncelere sahip olduğunu bilmesine olanak sağlar.
- Performanslarının iyi değerlendirildiğini gören işgörenler, işlerini nasıl yaptıklarını bilmekte ve sorumluluk almaları yönünde teşvik edilmektedir.
- Performans değerlendirme, işgörenlerin performansları hakkında geri bildirim almalarına ve üstleri ile iki yönlü iletişim kurmalarına fırsat sağlamaktadır. Bu iletişim aracılığıyla işgörenler performansları hakkında zamanında olumlu geri bildirim aldıklarında verimlilikleri, ve iş tatmin düzeyleri artmaktadır.
- İşgörenlerin kendilerinden bekleneni bilmelerini sağlayarak, güçlerini doğru yöne meyletmelerine yardımcı olmakta ve iyi bir performans teşvik edilmektedir. Performans değerlendirme başarının sürekli olması için iyi performansla sahip bir iş görenin ödüllendirilmesini sağlamakta aynı zamanda iş görenin motive edilmesine ve işletmeye bağlılığının artırılmasına izin vermektedir.
- Düşük performansla sahip işgöreni belirleyerek onun performansının artırılmasına katkıda bulunur.(Korkmaz, 2011, sh.34)

### 3.1.3. Performans değerlemenin işletmelerde kullanım alanı

Performans değerlendirme kurumsal hedef ve amaçların çalışanlara düzenli olarak duyurulmasını sağlayan aynı zamanda yönetim bilgi sistemine bir kaynak teşkil eden önemli bir kavramdır. İş yerinde çalışanlar arasında güçlü ve sağlıklı ilişkilerin kurulmasına yardımcı olup, şirketin organizasyonel verimliliğinin artmasına katkıda bulunur. Ayrıca şirket amaç ve hedeflerine ulaşma derecesinin, şirketin farklı birimleri (takımlar, departmanlar vb.) bazında izlenebilmesini olanak sağlamaktadır.(Bölücek, 2009, sh.8)

Performans değerlendirme sistemi kurmak ve uygulanmasını sağlamak şirketler için büyük bir yük olmasına neden olsa da, şirketin stratejilerinin uygulanması aşamasında büyük avantajlar sağlamaktadır. şirket vizyonunu yürütülmesi etkili bir performans değerlendirme aracılığıyla çok daha kolay hale gelecektir. Aynı zamanda insan kaynakları işlevlerinin etkili yürütülmesi için kaynak sağlayacaktır. İnsan kaynakları yönetimine veri sağlayarak etkin bir insan kaynakları yönetimi sağlamak mümkündür. Çalışanlar açısından bakıldığında ise, performans değerlendirme geri bildirim işığında olduğundan çalışanların güçlü ve zayıf görerek tedbir almalarına imkan sağlamaktadır. Performans değerlendirmesinin en önemli avantajının başında çalışana işteki durumunun bildirmesi sayılabilir. Bu bildirim en iyi şekli, yapıcı nitelikte olan ve çalışanın gelişmesini hedef alan bir görüşme yapılması tarzında olanıdır. Çalışanlara geribildirimi hedeflemeyen bir değerlendirme türü performans değerlendirmenin amaçları bakımından sorgulanması sonucunu doğuracaktır. Çalışanların performans değerlendirmeyi içselleştirmeleri olanaklı olmayacaktır. İselleştirilmemiş ve çalışanların gelişmesini hedeflemeyen performans değerlendirmeler işletme gelişiminde de etki derecesinin düşük olması donucunu doğuracaktır. (şentürk, 2015, sh.8)

### 3.2.İŞLETMELERDE PERFORMANS DEĞERLENDİRME KRİTERLERİ

İşletmelerde performans değerlendirme sistemlerinin kurulması aşamasında ilk ve en temel aşama performans ölçütlerinin belirlenmesi aşamasıdır. Ölçütlerin doğru bir şekilde seçilmesi daha sonra performans değerlendirme sistemi ile elde edeceğimiz verilerin güvenilirliği ve geçerliliğinde de etkili olacaktır. Yani elde edilen bilgilerin tutarlılığı ve ölçülmek istenen özellikleri ölçebilmesi söz konusu performans ölçütlerinin doğru bir şekilde seçilmesi ile mümkün olacaktır. Seçilecek performans ölçütleri en başta işin yapılışında gerekli ve önemli bir ölçüt olmak zorundadır. Ölçütlerin sağlanması aşamasında iş analizleri genelde sistem kurucu için gerekli olan bilgileri verecektir. Ancak her zaman için iş analizleri doğru ölçüt seçiminin yapılmasında yeterli bir seviyede olmamakta ayrıca diğer bazı hassas iş analizlerinden elde edilen bilgileri tamamlayıcı nitelikte ek çalışmalara gerek duyulmaktadır (Bölücek, 2009, sh.13).

Performans kriterlerinin belirlenmesinde kabul edilen çeşitli gruplandırmalar vardır. Bu gruplandırmalar kriterlerin somut (ölçülebilir, nesnel) ve soyut oluşlarına göre; kişilik özelliklerine ve performansa göre çeşitli aşamalardan oluşmaktadır. Bu gruplandırmalardaki bir grup kriterlerin daha çok işyerindeki teknik konularla alakalı olanlarıdır. Bunlara örnek olarak bir satış görevlisinin satış hedefi, bir muhasebecinin hesap tutarlılığı ve hata oranı hedefi, bir kasiyerin belirli bir zaman diliminde hizmet ettiği müşteri sayısı gibi işe özgü, ölçülebilir ve genelde bir şirket içinde de çok farklılaşabilecek türdeki kriterleri örnek olarak verebiliriz. Bunların ortak yanları şirketin temel hedeflerine hizmet etmeleridir. Bunlardan farklı olarak yukarıda bahsi geçen gruplandırma türlerinden birinde soyut ya da davranışsal olarak belirtilen performans kriterleri özellikleri bakımından daha ortaklaşmış, ölçülmesi daha zor kriterlerdir. Örneğin, yapılan işin kalitesi, delegasyon, inisiyatif alma ile ilgili beklentiler belli başlı örneklerden bazılarıdır. Bunlar bir işin ne aşamada ya da hangi düzeyde yapıldığından çok işin nasıl yapıldığı ile yakından ilgilendirir. (Bozoğlan, 2010, sh.89)

Performans değerlendirme sürecinin başarılı olabilmesi, değerlendirme kriterlerinin çalışanlar tarafından benimsenmesi daha da önemlisi çalışanların başarısını ölçebilecek nesnel ölçütlerin kullanılmasını gerektirir. Bu anlamda ölçüt

gerçekleştirilmesi beklenen başarı düzeyi ya da elde edilmesi gereken sonuçtur.İşin niteliği ne olursa olsun, çalışanlar işteki başarılarının neye göre ve nasıl değerlendirildiğini bilmek isteyeceklerdir. Bu nedenle de gerçekleştirilmesi gereken başarı düzeyinin ve bunun nasıl ölçüleceğinin herkesçe kabul görebilecek bilimsel ve katılmalı yöntemlerle saptanmasına ihtiyaç vardır. Performans kriterlerinin saptanmasında yönetim, ihtiyaçlarını, görevlerini ve amaçlarını açıkça bilmeli çalışanlarda bir işin en iyi nasıl yapılacağına ilişkin kendi görüşlerini ortaya koymalıdır. (Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, yıl:2003, sayı:1, Erişim Tarihi:10.07.2016, file:///C:/Users/LG/Downloads/5000122855-5000187556-1-PB%20(3).pdf)

Performans kriterleri belirlenirken bir takım hususlara dikkat edilmesi gereklidir.Bu kriterlerin başlıcaları şu şekildedir:

-Performans değerlendirme sürecinde ölçülen şeyin mutlaka örgütün misyonuna ve stratejik amaçlarına uygun bir şekilde hazırlanmış amaçlarla ve hedeflerle alakalı olması gerekir.

-Kriterlerin saptanmasında personelin katılımına olanak sağlanmalıdır. Onların görüşleri ve eleştirileri dikkate alınarak kriterler belirlenmelidir. Yoksa personelin belirlenen bu kriterlerin gerekliliğine inanması, bu kriterleri kabul etmesi ve kriterleri karşılamayı taahhüt etmesini sağlamak mümkün olmaz.

-Kriterlerin gözlemlenebilmesi ve objektif bir şekilde ölçülebilmesi sağlanmalıdır.

-Performans kriterlerinin güvenliği şüpheye yer bırakmayacak şekilde olmalıdır. Farklı zamanlarda aynı personele ya da farklı personele uygulandığında performans düzeyi ile ilgili tutarlı bilgiler sağlanmasına olanak sağlanmalıdır.

-Kriterlerin işin özelliğine ve sorumluluk düzeyine uygun olmasına dikkat edilmelidir.

-Kriter seçiminde sadece iş verimi değil aynı zamanda işgören davranışlarının da göz önüne alınmasına dikkat edilmelidir. (Bal, 2014, sh.10)

### 3.3.PERFORMANS DEĞERLENDİRME YÖNTEMLERİ

İşletmelerde performans değerlendirilirken bir takım değerlendirme yöntemleri kullanılır. Bu yöntemleri şu şekilde sıralamak mümkündür.

#### 3.3.1. Grafik Değerleme Yöntemi

İşletmelerde en eski ve en yaygın olarak kullanılan dereceleme ölçeği türüdür. En temel özelliği, bir değerlendirme ölçeği boyunca yer alan bazı noktalar üzerine bir işaretin konulmasıdır. Ölçekler, her bir nitelik için derece kolonlarına sahip bir grafik veya çizelge sağlar. Bu yöntemde değerlendiriciye form halinde bir çizelge teslim edilerek değerlendirilecek kişiyi ölçekte yer alan niteliklere göre değerlendirmesi istenir. Grafik değerlendirme yöntemi, temel de belirli bir işin başarı ile yürütülmesi bakımından en önemli görülen niteliklerin bir ölçek üzerinde, en kötünden en iyiye veya en iyiden en kötüye doğru derecelendirilmesi esasına dayanır. (Önemli, 2010, sh.34)

Grafik değerlendirme yöntemi kurumda ki çalışanların işle ilgili davranışları, kişinin nasıl bir kişilikte olduğu ve işleri yaptıktan sonra nasıl sonuçlar elde ettiğini göstermesi bakımından işletmeler için önemli bir yöntemdir. Kişilerin performansları değerlendirirken ne kadar çalıştığı, nasıl çalıştığı, güvenilir mi, yaptığı işte yeterlimi, işte devamlılığı var mıdır, işleri yaparken eksiksiz ve titiz midir, çalışma arkadaşlarıyla uyumlu mudur cevaplarını dikkate alan bu yöntem, rakamlarla ifade edilmesi ve yazılı olması nedeniyle kullanışlı bir yöntemdir. Bu yöntemle, çoğu kez çalışana, kendisine güvenilebilirliği ve başkalarıyla işbirliği yapma gibi özelliklerini içeren çeşitli unsurlar açısından değer biçilmesi amaçlanmaktadır. Grafik ölçekte yer alan ölçekler “üstün başarılı” “başarılı” “iyi” “orta” “yetersiz” gibi değişik sıfatlarla gösterilmektedir. Grafik değerlendirme yöntemi, değişik pozisyonlarda çalışan personelin tek başlarına elde ettiklerini başarılarını değerlendirmeye yönelik kullanılan yaygın bir yöntemdir. Kurumlarda daha az çalışanı olan için kullanılması daha uygundur (Boduroğlu, 2013, sh.23).

Grafik değerlendirme yönteminin uygulanmasında karşılaşılan belli başlı sorunlar şunlardır

-Performansla ilgili yapıcı eleştiri yapmamıza olanak sağlamaz.

-Nezaretçinin ya da değerlendirmeyi yapanın yargılarından ayrı olarak, olgusal bir temele genelde dayanmaz.

-Organizasyonun tümü için hazırlanan ayrıntılı formdaki bazı maddelerin, organizasyonda yapılan kimi özel işlerle alakası olmayabilir.

-Çalışanlara önerilerde bulunmayı ve istenilen değerlendirme yapmayı genelde teşvik etmez. Bunun yerine performans değerlendirmelerinde sık sık ortaya çıkan “iş bir an önce bitirme” duygusunu ön plana çıkarır. (İpek, 2010, sh.46)

### **3.3.2.Kritik Olay Yöntemi**

Bazı kaynaklarda “ilginç olay yöntemi” bazılarında ise “kritik boyutlar yöntemi olarak adlandırılan bu yöntem diğer yöntemlere göre çok daha yeni bir yaklaşımdır. Bu yöntem, işgören davranışlarında meydana gelen ilginç olayları teşhis etmeyi, bu olayları sınıflandırmayı ve kaydetmeyi içeren bir yöntemdir. Bu teknik astlarını gözlemleyen amirlerin iş sırasında gördüğü başarı veya başarısızlıkları kaydedip, bu kayıtlara göre performansı ölçmesine dayanana bir sistemdir. Genelde kaydedilen olaylar kişinin performans derecesini ölçen kritik olaylardan oluşur. Kritik olay tekniğinin temel ilkesi; insanların başarıları arasındaki önemli genel farkların, onların meşgul olduğu olağanüstü davranışlardan ileri gelmesidir. Bu yöntemde değerleyici olan kişi, değerlendirme yapacağı bireyleri gözlemlemek ve onların gerçekleştirmiş olduğu ilginç olayları kaydetmekle sorumludur. (İpek, 2010, sh.49)

Kritik olay yöntemi konuların zamanla unutulmasına engel olur. Belirli bir dönemde gözlemlenen personelin davranış ve tutumlarına göre değerlendirme yapıldığı için diğer yöntemlere kıyasla daha objektiftir. Personele üstün ve zayıf yönlerini görme ve bunları geliştirme olanağı sağlar. Personelle yöneticinin bir araya gelerek performans hakkında konuşması gerekmesi halinde onlara önerilerde bulunmayı ve yol göstermeyi kolaylaştırır. Fakat, personelin sürekli gözlemleniyor olmaktan dolayı huzursuzluk yaşamaması, yöntemin her bir personel için özenle uygulanmasının fazla zaman alıcı olması, kritik olarak adlandırılan olay meydana geldiğinde bu olayın personelle konuşulmaması durumunda daha sonra durumun anlaşılabilmesi ve gerekli değişikliklerin yapılabilmesinin zor olması, kritik olarak adlandırılabilir.



olay ya da davranışların belirlenmesinin güç olması yöntemin sorunlu yanlarıdır. (Aksoy, 2010 , sh.38)

### **3.3.3.Zorunlu Seçim Yöntemi**

Yöneticilerin personele olması gerekenden daha yüksek puanlar vermeleri sonucu terfi edileceklerin seçimi zorlaşmış, bu nedenle de yöneticilerin daha tarafsız değerlendirme yapmalarına imkan verecek bir tekniğin geliştirilmesine çalışılmış, sonuçta zorunlu seçim yöntemi adı altında bir yöntem ortaya konulmuştur. Zorunlu seçim yöntemi değerlendiricinin iki veya daha fazla durum arasından seçim yapmak zorunda kaldığı kontrol listesinin özel bir biçimidir. Zorunlu seçim yönteminde değerlendiriciden, daha önceden insan kaynakları departmanındaki biri tarafından, değerlendiricinin kolaylıkla birbirinden ayırt edemeyeceği biçimde birbirine çok yakın olarak hazırlanmış genellikle dördü olan (ikili, üçlü, beşli de olabilen) cümle gruplarından kendisine göre personele en uygun olan cümle ya da cümleleri seçmesi istenir. Yöntemde ilgilenilen özellik ve davranışlarla alakalı, olumlu veya olumsuz ifadelerin yer aldığı bu dördü cümle gruplarında genellikle ifadelerden ikisi olumlu ikisi de olumsuz özellik ve davranışları içerir. Mesela, öğrenciler öğretmenlerini değerlendirirken

a-Müfredatta tanımlanan programa uyulmasına özen gösterir.

b- Sınıfın dikkatinin korunmasına özen gösterir.

c- Günümüz örgütlerinde ne tür bir kavramın uygulandığını gösterir

d-Öğrencilerine kavramları kendi kendilerine öğrenmelerine olanak sağlar

gibi kendilerine verilen ifadelerden uygun olanı seçerler. Bütün ifadeler ilk başta bizlere olumlu görünse de biz gerçekte böyle olmadığını biliriz. Değerleyici bu ifadelerden personelin durumuna en çok uyan ve en çok uymayan iki ifadeyi seçer. Ancak doğru cevapları bilmeden seçer ve daha sonra insan kaynaklarından biri değerlendirilen bu iş için cevap anahtarına dayanarak tüm cevapları puanlar. Böylece değerlendiricinin ön yargılarının etkilerinin ortadan kaldırılmasına olanak sağlanır. (Aksoy, 2010, sh.44)

### 3.3.4.360 Derece Değerlendirme Yöntemi

Geleneksel performans değerlendirme sistemlerinde meydana gelen sorunların birçoğu değerlendirilen kişinin de insan olmasından kaynaklanmaktadır. Günümüzde 360 derece performans değerlendirme sistemi bu sorunları azaltabilecek alternatif bir performans değerlendirme yöntemi olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu yöntemde çalışanlar sadece üstleri tarafından değil, aynı zamanda aynı seviyede çalışan iş arkadaşları, diğer departman yöneticileri iç ve dış müşteriler ve çalışanların kendileri tarafından değerlendirmeye tabi tutulmaktadır. Bu sebeple yönetimin adındaki 360 derecede değerlendirilen kişinin çevresini (Görevi nedeniyle irtibatla bulunduğu herkes) ifade etmektedir. Bu yöntemle elde edilen bilgi, çalışanın kişisel olarak irtibat halinde bulunduğu tüm bireylerden elde edildiği için çalışanların sadece üstleri tarafından değerlendirildiği geleneksel değerlendirme yöntemlerine göre daha adil, daha güvenilir bir yöntem olarak karşımıza çıkmaktadır. 360 derece performans değerlendirme sistemi asıl amacı çok yönlü olarak sürekli bir anlayışla sorgulamayı ve çalışanların performansı hakkındaki bilgiyi çalışan ile farklı ilişkilere sahip çok değişik kaynaklardan toplamaktır. (Karakuş, 2004, sh.73)

Bu yaklaşıma göre birey, astlarından, arkadaşlarından, üst yöneticilerinden hatta müşterilerinden ve takım söz konusu ise takım üyelerinden kendisi hakkındaki performans değerlendirmesi alır. Değerlendirme verileri, aşağı yukarı yüz yargıdan oluşan bir anket aracılığıyla elde edilir. Anket, değerlendirilen işgörenin içinde bulunduğu bir çalışma grubundaki yönetici veya amir tarafından yada aynı düzeyde olan arkadaşları ve astları tarafından doldurulur. 360 derece değerlendirme yaklaşımı içinde kabul gören temel düşünce, sekiz temel yetenek alanında personelin performansının çok yönlü olarak izlenmesi düşüncesidir. Bu alanlar, iletişim, liderlik, insanlarla ilişkiler, değişimlere uyabilirlik, görevin yönetimi, üretim ve iş sonuçları, başkalarının yetiştirilmesi ve personelin geliştirilmesi alanlarıdır. Gelecekte varlıklarına devam edebilecek olan organizasyonlar, rakiplerine göre sürekli farkı meydana getirebilecek organizasyonlar olacaktır. Farkı oluşturma, bilginin, insanın doğasındaki sezgi ve özverinin birleşmesiyle ortaya çıkan yaratıcılık ile mümkün olacaktır. İyi yapılandırılmış bir 360 derece geri besleme sistemi, yaşayan organizasyonların oluşturulmasına da büyük katkı sağlayacaktır. (Demir, 2006, sh.67)

### **3.3.5.Karşılaştırma Yöntemi**

Bu yöntemlerde iş görenler karşılıklı bir şekilde kıyaslanır. En sonunda iş görenler, en iyiden en kötüye doğru bir sıralama şeklinde dizilir. Günümüzde en çok kullanılan kıyaslama yöntemleri, sıralama yöntemi, alternatif sıralama yöntemi ve adam adama kıyaslama yöntemidir.

#### **- Sıralama yöntem**

Yöntem başarı ölçütüne göre tüm işgörenlerin, belli bir sıraya göre sıralanması ile uygulanır. Sıralama yönteminin bir kaç uygulama biçimi vardır. Örneğin; mevcut işgören sayısına göre bir çizelge düzenlenerek değerlemede kullanılacak nitelikler belirlenebilir. Değerleyici en başarılı gördüğü işgörenin ismini birinci sütuna, en başarısız gördüğü işgörenin ismini ise en son sütuna yazar. Daha sonra daha az başarılı olanı birincinin devamı ve daha az başarısızları da en sondan itibaren yazarak listeyi tamamlamaya çalışır. (İpek, 2010, sh.42)

#### **-Alternatif sıralama yöntemi**

Bu yöntemde değerlendirmeci, iş görenleri önce başarılı başarısız, sonra ikinci en başarılı ve başarısız diye sıralar ve sıralama iş görenler bitinceye kadar bu sıralamaya uyularak devam edilir. Bu yöntemde var olan sorun iş görenden kaynaklanmaktadır. Eğer iş gören sayısı tek sayı ise, tüm iş görenler ikişer ikişer sıralandıktan sonra ortadaki iş görenin sıralamanın neresine yerleştirileceği sorun oluşturmaktadır.

#### **-Adam adama kıyaslama yöntemi**

Bu yöntemde liderlik, girişimcilik yeteneği gibi ölçütlerden bir ya da birkaçına en iyi biçimde sahip olan bir iş gören belirlenir. Öteki işgören önceden belirlenmiş bu kişilere göre belli bir sıraya göre sıralanır. Adam adama kıyaslama yöntemi, üstler, çalışma arkadaşları ve astlar tarafından kullanılabilir. Bu yöntem, kesin bir sıralama ortaya çıkarır ve sadece bir bireyin başka birine göre üstünlüğünün, özen,

hız, doğruluk, işbirliği gibi nitelikler açısından yargı yoluyla oluşturulmasını hedefler. ( Önemli, 2010, sh.36)

### **3.4.PERFORMANS DEĞERLENDİRME SÜRECİNDE YAPILAN HATALAR**

İşletmeler çalıştırdıkları işçilerden en yüksek düzeyde verim elde etmek isterler. Bunu elde etmek amacıyla belirli aralıklarla ve çeşitli ölçüm yöntemleriyle çalışanları performans değerlendirme sürecine tabi tutarlar. Eğer bu değerlendirmeler belirli kıstaslar göz önüne alınarak yapılmazsa sonuçta hatalara neden olabilir.

#### **3.4.1.Değerlendirici Hataları**

Günümüzde performans değerlendirme yöntemlerinin birçoğu, değerlendiricilerin gözlem ve kararlarında önyargısız olmaları varsayımına dayandırılarak geliştirilmesine rağmen uygulamada değerlendiriciden kaynaklanan çeşitli hatalar sebebiyle sistemlerin etkinliği önemli ölçüde etkilenmektedir. Bu hataların bir bölümü sistemi iyi bilmemekten ve özellikleri konusunda iyi bilgilendirilmemekten kaynaklanırken, çoğunluğu değerlendiricilerin farkında olmadan yaptığı değerlendirme hataları sonucunda ortaya çıkmaktadır. (Aksoy, 2010, sh.54)

#### **3.4.2.Hale Etkisi**

Hale etkisi bir değerlendiricinin bir personelin belirli bir iş alanındaki mükemmelliğine bakarak, o personele diğer alanlarda da olduğundan yüksek değer vermesidir. Mesela bir personel araştırma projesinde oldukça başarılı olmuş ise, onu diğer alanlarda da aynı ölçüde başarılı olarak değerlendirmek kolaydır. Fakat o personel, aslında diğer alanlarda başarılı olmayabilir. Bu durumun tersi de mümkündür. Belirli bir iş alanında başarısız olan bir personel, diğer alanlarda da başarısızmış gibi hayal edilebilir. Ayrıca, bir personel işin birçok yönünde başarılı olduğu rağmen bir tek yönde başarılı değilse, bu başarılı olmadığı yönün ortaya çıkarılması "boynuz etkisi" olarak bilinen durumun ortaya çıkmasına sebep olur. Bu durum o personelin başarılı olduğu konularda gerektiğinden daha düşük

değerlendirilmesine sebep olur. Bu tür hataları barındıran değerlendirme çalışmaları, personelin gelişmesine engel teşkil etmektedir. (Şentürk, 2015, sh.13)

Hâle etkisinin tersi olan ihtiyat hatasında ise değerleyici personelin bir tek performans boyutundaki düşüklüğünden dolayı personel performansının diğer boyutlarını da düşük değerlendirme eğilimi içerisine girmektedir. Personelin bazı zamanlarda yavaş hareket ettiğini varsaydığımızda, değerleyicinin bu durumu motivasyon eksikliği, hırslı olmama (tutkusuzluk) ve kabiliyetsizlik olarak alması ihtiyat etkisinden dolayıdır.

Kişinin hâle etkisi ya da ihtiyat hatası altında kalmasının bir çok nedeni vardır. Bunlardan ilki; ilk karşılaşmada personelin değerleyiciyi olumlu ya da olumsuz etkilemesi ve değerlendiricinin değerlendirmelerini kısa bir süre içinde edindiği bu deneyime göre devam ettirmesidir. İkincisi, personelin performansının bir boyutunun olağanüstü iyi ya da kötü olması ve bunun sonucunda değerleyicinin de bu özellikten etkilenerek tüm değerlendirmeyi bu performansa göre yapmasıdır. Özellikle değerlendirici, personel hakkında gerekli bütün bilgilere sahip değilse, bu tür hataları yapma ihtimali oldukça yüksektir. Hâle etkisinin ortaya çıkmasına neden olan diğer bir durum da, değerleyicinin performansın değerlendirildiği kriterler/faktörler arasındaki farkı anlamaması sonucunda ortaya çıkmaktadır. Değerlendirme faktörünün seçiminde yapılan bir takım hatalar, değerleyicinin bu tür sorunlarla karşılaşmasına neden olmaktadır. Ancak sistemden dolayı meydana gelen herhangi bir sorunun olmadığı zamanlarda, değerlendirme faktörlerinin neyi ölçmek istediğini tam anlamadan, bu faktörlerin birbirlerinin aynısı olduğunu düşünerek değerlendirme yapan kişiler de hâle/ihtiyat etkisi altında kalmış olacaktır. (Aksoy, 2010, sh.57)

### **3.4.3.Kontrast Hatası**

Kullanılan değerlendirme ölçütlerinin net olmadığı durumlarda veya sıralama yönteminin kullanıldığı durumlarda kontrast hatalarının ortaya çıkması muhtemeldir. Değerlendiriciler kısa bir zaman içerisinde birçok kişiyi değerlendiriyorlarsa, art arda yapılan bu değerlendirmelerde kişileri birbirleri ile karıştırarak değerlendirme yapmaları bir zorunluluktur. Yani, her bir ast kendisinden önce değerlendirilen kişinin aldığı puandan etkilenecektir (Özmercan, 2016, sh.22).

Değerlendiricilerin kısa bir zaman içerisinde birçok kişiyi değerlendirmesi, ister istemez kişileri kıyaslamaya doğru iter. Değerlendirmeye alınan her birey, kendinden önceki kişinin aldığı değerlendirme sonucundan etkilenecektir. Örneğin, vasat bir düzeyde çalışan herhangi bir işçi oldukça başarısız bir işçiden sonra değerlendirilince başarılı olarak değerlendirilir. Benzer şekilde vasat bir kişi, oldukça başarılı olanların ardından değerlendirilince başarısız olarak değerlendirilebilir (Uysal, 2014, sh.73).

#### **3.4.4. Merkezi Eğilim**

Değerleyicinin bireyleri, performansları birbirinden farklı olsa dahi ortalama olarak değerlendirmesine merkezi eğilim denir. Büyük bir denetim alanına sahip ve de davranışları gözlemlene fırsatı olmayan değerlendiriciler, çok yüksek ya da çok düşük seçeneklerinden ziyade ölçeğin orta noktasını kullanmayı yani çalışanların büyük bir çoğunluğunu ortalama performans aralığına yerleştirmeyi daha uygun bulurlar. Ayrıca her çalışanın dikkatli bir şekilde değerlendirilmesinin, çalışanların hepsinin ortalama olarak değerlendirilmesine göre daha zor olmasından dolayı, değerlendiriciler sürekli bu hataya düşmektedirler. (İpek, 2010, sh.39)

Merkezi eğilim hatası değerlendiricinin değerlendirme yeteneğine güvenmediği, personelden gelecek tepkilerden çekindiği, personel sayısının fazla olduğu ve değerlendiricinin personel hakkında fazla bir bilgiye sahip olmadığı ya da personeli gözlemlene olanağı olmadığı durumlarda ortaya çıkan bir sorundur. Değerlendirilen personele geri bildirim ihtimalini ortadan kaldıran merkezi eğilim de personel eksik yönlerini görme şansını kaybeder. Bunun sonucu olarak, örgütte kimlerin terfi edeceğine, kimlerin hangi göreve getirileceğine ve kimlerin hangi konuda eğitime ihtiyacı olduğuna karar vermek güçleşir. (Aksoy, 2010, sh.55)

### 3.5.BİLGİ TEKNOLOJİLERİNİN ÇALIŞAN PERFORMANSINA ETKİSİ

Bilgisayar ve iletişim teknolojisindeki sürekli gelişmeler maliyet, zaman, kalite ve hizmet konularında işletme faaliyetlerini bir bütün olarak etkilemekte ve bu faaliyetleri değiştirmektedir. Özellikle günümüzde bilişim teknolojilerindeki gelişmeler, işletme yapısında köklü değişikliklere neden olmakta ve işletmelere, yeni pazarlara girmede, ürünlerini ve hizmetlerini sunmada, süreçlerinin verimliliğini artırmada, müşteri kazanımında ve müşteri sadakatinin sağlanmasında bir takım yollar sunmaktadır. Genelde bilişim teknolojileri, “bilginin toplanması, işlenmesi, saklanması ve gerektiğinde herhangi bir yere iletilmesini ya da herhangi bir yerden bu bilgiye erişilmesini sağlayan teknolojiler” olarak tanımlanır. Ayrıca bilişim teknolojisini “Bilginin toplanması, saklanması, işlenmesi, erişilmesi ve dağıtılmasına hizmet eden teknolojiler, uygulama ve hizmetlerin bütünü ve sistem üzerindeki bilgilerin tümü” olarak da açıklamak mümkündür. Uygulamada bütün işletmelerde işleyen bir bilişim teknolojisi sistemi vardır. Bu veri ve bilgi akışında form, rapor vb. enformasyon elemanları az kullanılmakta veya hiç kullanılmamaktadır. Yani bilgi çoğunlukla konuşma ile başkalarına iletilir. Fakat böyle bir sistemde düzenli bir bilgi akışı elde etmek mümkün değildir. Ancak, bilişim teknolojilerinin oluşturduğu sistemler, işletmelerin bütün birimlerinde kullanılmaktadır. Günümüzde pazarlamada satışların takibi, pazar araştırmaları ve bunlardan elde edilen bilgilerin değerlendirilmesinde, satış raporlarının hazırlanması ve sınıflandırılmasında, dağıtımda, satılan ürün miktarları ve satıcıların elindeki ürün miktarının bilinmesinde, elde mevcut hazır ürünlerin miktarının takibinde ve sipariş vermede bilgi teknolojileri etkili bir biçimde kullanılmakta ve işletmelere birçok fayda sağlamaktadır. Üretimde; üretimin planlaması ve kontrolüne yönelik olarak geliştirilen programlar sayesinde bu tür işlemleri daha kolay ve çabuk bir şekilde yapmak mümkündür. Finansal konulara ait planlama yapmak, tahminler yürütmek, muhasebe kayıtlarının tutulması ve takibi, fatura düzenleme gibi birçok faaliyet bilişim teknolojileri sayesinde daha kolay ve hızlı yapılabilir bir hale gelmiştir. (İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi, 2005, sayı:4, Erişim Tarihi: 06.06.2016, file:///C:/Users/LG/Downloads/5000136227-5000214700-1-PB%20(5).pdf)

### 3.6.MOTİVASYON KAVRAMININ TANIMI

Motivasyon kavramının dilimizde tam karşılığını bulmak oldukça zordur. Bu kavram İngilizce ve Fransızca bir kelime olan “motive” kelimesinden türetilmiştir. “Motive” teriminin Türkçedeki karşılığı güdü, saik veya harekete geçirici olarak tanımlanabilir. Genel olarak istek, arzu, amaç, ihtiyaç, vb. kavramları içeren ifadelerle anlatılmaya çalışılan Latince de hareket etme anlamında kullanılan “Movere” kökünden gelen motivasyon, fizyolojik veya psikolojik yoksunluk yada ihtiyaçla başlayan amaca yönelik bir davranış veya dürtüyü harekete geçiren süreç olarak tanımlanabilir. (Bilecen, 2008, sh.3)

Motivasyonu, iş görenlerin yaptıkları işi, seyerek ve isteyerek yapmalarını sağlamak amacıyla gerçekleştirilen çabalar bütünü olarak tanımlamak mümkündür. Günümüzdeki işletmeler, insan kaynaklarının önemini kavramış olup, “önce insan” sloganıyla hareket etmeye başlamışlardır. İş yapanlar iş görenler olduğundan iş görenlerin daha verimli çalışmalarını sağlamak işletmenin başarısını arttıracığı için yöneticilerin bu durumu çeşitli motivasyon tekniklerini uygulayarak gerçekleştirmeleri gerekmektedir. Yöneticiler çalışanlarını mutlu ve üretken kılabilmek amacıyla motivasyon tekniklerini ve ödüllendirmeyi doğru bir şekilde birleştirebilmelidirler. Günümüzdeki en iyi firmaların çalışanları eğlenme, rekabetçi iş ortamı, iş ve özel hayatı dengelemeyi sağlayacak esneklik, öğrenme, gelişme vb. şeylere olanak tanınmasını istemektedirler. (Selen ,2009, sh.8)

### 3.7.MOTİVASYONUN ÖNEMİ VE YARARLARI

Motivasyon, insan ilişkilerine yön verilmesini sağlayan en önemli olgulardan birisidir.Hangi türde olursa olsun günümüzde bütün işletmelerin, kurum ve kuruluşların asıl amacı insanların çabalarını, amacı gerçekleştirmeye doğru yoğunlaştırmaktır. İş ne olursa olsun sonuçta istenilen şey var olan işin yapılmasıdır. Bu işin yapılabilmesi ise çalışan kişinin istekli olmasını, yaptığı işi benimsemesini, yeterli çaba göstermesini gerektirir. Yani çalışma hayatında motivasyonu kısaca personelin yaptığı işe istekli hale getirilmesi olarak tanımlamak mümkündür. (Motivasyonun tanımı ve önemi, Erişim



Tarihi: 17.06.2016, <http://enm.blogcu.com/motivasyonun-tanimi-ve-onemi/9595562>).

Motivasyonun çalışanlar açısından faydalarını şu şekilde sıralamak mümkündür:

- Çalışanların temel ekonomik ihtiyaçlarını giderilmesini sağlayacak olanaklar oluşturmak,
- Çalışanların egolarını tatmin (danışılma, kararlara katılma vb.) etmek,
- Çalışanları, saptanan motivasyon olanaklarından daha çok yararlanmaya yönlterek, kişiler arası olumlu rekabeti geliştirecek yollar oluşturmak.
- Çalışanların yeteneklerini geliştirecek fırsatlar oluşturulmasına zemin hazırlamak,
- Kurumların, çalışanların verimliliğine, toplumsal ve ekonomik refah koşullarının geliştirilmesine dönük bir rekabet ortamı içine girmelerine fırsat hazırlamak.
- Çalışanların toplumsal ihtiyaçlarını (kültürel, aile yardımları, çalışma saatleri vb.) karşılamaya imkan sağlamak,
- Çalışanların liderlik özelliklerinin ortaya çıkmasını sağlayacak olanaklar hazırlamak,
- Değişen ekonomik, teknolojik ve toplumsal koşullara göre kurumlarında daha esnek motivasyon sistemlerini kabul etmesini sağlamak. (Ay, 2007, sh.17)

### **3.8.MOTİVASYON TEORİLERİ**

İşletmelerde kullanılan belli motivasyon teorilerini şu şekilde sıralamak mümkündür:

#### **3.8.1.Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisi**

Günümüzde popülerliğini hala devam ettiren bir teoridir. Çalışma hayatında motivasyonun çalışanlar üzerindeki etkisini ortaya çıkarmaya çalışan ve 1960'larda işletmelerde çalışan davranışları modeli olarak kullanılan teori daha sonra Douglas Mac Gregor tarafından geliştirilmiş daha geniş alanlara yayılmış hem örgütsel

psikoloji hem de yönetim alanında yaygın bir biçimde kullanılmaya başlanmıştır. (Kuş, 2015, sh.52)

Maslow, insan ihtiyaçlarının fizyolojik ihtiyaçlardan kendini geliştirmeye doğru gelişme göstererek hiyerarşik bir disiplin gösterdiği tezini savunmuştur. Maslow motivasyonun temelinde yer alan ihtiyaçların hiyerarşik olarak beş temel aşamada sınıflandığını savunmuştur. Bu sınıflandırmaya dayanarak alttan üste doğru ihtiyaçları şu şekilde sıralamıştır. Fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyacı, sosyal ihtiyaçlar, kendini gösterme ihtiyacı ve kendini gerçekleştirme ihtiyacı olarak sıralamıştır (Alsat,2016 sh.12).

Kişi, ilk başta alt düzeyde yer alan ihtiyacını tatmin edecek davranışta bulunmaya çalışır. Maslow'a göre fizyolojik gereksinimleri olan bir kişiyi, sosyal ihtiyaçlarını tatmin etmeye çalışarak motive etmek imkânsız bir şeydir. Aynı zamanda her çalışanın ihtiyaçları farklı şiddettedir. Kimi çalışanın sosyal ihtiyacı daha fazla, kiminin ise kendini gösterme ihtiyacı daha fazla olabilir. Bu teoriye göre yöneticiye düşen görev çalışanlarının ihtiyaçlarını doğru bir şekilde tespit etmek, çalışana o ihtiyacını tatmin edebileceği uygun ortamı oluşturmak olduğu görülmektedir. (Latifoğlu, 2015, sh.22)

### **3.8.2. Frederick Herzberg'in Çift Faktör Teorisi**

Motivasyon konusunda Maslow'dan sonra bu alanda ön plana çıkan isim Herzberg'tir. Herzberg 1959 yılında "İşe Motivasyon" adlı bir eser yayınlamış ve o dönemde çok büyük bir ilgi toplamıştır. Bu eserinde Herzberg insanların hangi koşullarda çalışmak istemediğini ve işten kaçmak istediğini belirtmek istemiştir. Herzberg genel olarak Maslow gibi düşünmüş motivasyonun temelinde ihtiyaçların olduğu tezini savunmaya çalışmıştır. "İş ve insanın doğal yapısı" adlı eserinde insan ihtiyaçlarını iki kısımda incelemiştir. Birinci bölümde kişilerin çevreyle etkileşim halinde gerçekleşen fiziksel ve iş güdüsel gereksinimlerini, ikinci bölümde ise sorumluluklarından kaynaklanan gereksinimlerini incelemiştir (Kuş, 2015, sh.58).

Herzberg, yaptığı çalışmalar sonucunda, insanları daha iyi çalışmalarını yönünde motive etmede paranın ve iş yerindeki güvenlik ve rahatlığın çok önemli bir faktör olmadığını ortaya çıkarmış ve her yöneticinin çalışanlarla olan ilişkilerinde ilk başta

motivasyon, ikinci olarak ise geçinme faktörünü göz önünde bulundurması gerektiğinin altını çizmiştir. Motivasyon faktörlerinin var olması durumunda çalışanlar hem tatmin hem de motive edilmiş olur. Yokluğu ise tatminsizliğe yol açmasa dahi, motivasyonu azaltır. (İrge, 2016, sh.83)

### **3.8.3.Alderfer'in Erg Teorisi**

Alderfer'in ileri sürdüğü bu teori Maslow'un İhtiyaç Hiyerarşisi teorisini temel alır. Bu teoriyi Maslow'un teorisinin iş organizasyonlarına uyarlanmış biçimi olarak da tanımlamak mümkündür. Maslow'un teorisinde bazı eksiklikler olduğunu gözlemleyen Alderfer bu teoriyi baz alarak, teoriyi geliştirmiş, iş organizasyonlarına uygun bir teori haline dönüştürmüştür. Alderfer, geliştirdiği kuramında insan ihtiyaçlarını 3 farklı gruba ayırmıştır. Bu ihtiyaçlar varolma ihtiyacı, beraber olma ihtiyacı ve "gelişme ihtiyacıdır. Varolma gereksinimleri Maslow'un kuramında yer alan fizyolojik ve güvenlik gereksinimleriyle benzerdir. Beraber olma gereksinmesi, sosyalleşme ve sosyal onay arzularından sonucunda meydana gelen bir ihtiyaçtır. Gelişme gereksinimleri ise, Maslow'un öz saygı ve öz-gerçekleştirim gereksinimlerine benzer olarak öz-gelişim ve öz doyum arzularını ifade etmektedir (Alan,2006, sh.34).

Alderfer'in ileri sürdüğü bu teori Maslow'dan farklı olarak; ihtiyaçlar arasında bir sıralama ve kesin bir sınırlama vardır. Alderfer'e göre bireyin ihtiyacı herhangi bir sıra izlemeden ortaya çıkabilir ve birden fazla ihtiyaç grubu aynı anda motivleyici olabilir. Bu teoride kişinin belli bir seviyedeki ihtiyacı karşılanmazsa, kişi alt seviyedeki ihtiyaçlarına dönecektir. Maslow'un ortaya attığı doyumdan sonra bir üst basamağa geçmek mümkündür. (Omirtay,2009, sh.38,)

### 3.8.4. McClelland'ın Başarım İhtiyacı Teorisi

McClelland İnsan ihtiyaçlarını başarı, bağıllık ve güçlülük olmak üzere üç temel ihtiyaç grubu olarak sıralamıştır. Bunlar:

#### -Başarı ihtiyaçı

Başarı ihtiyaçı, bireyin sorumluluğunu üstlendiğı görevleri başarı ile yerine getirme isteğidir. İnsanların kendi iş alanında en iyi olma ve mükemmeli arama tutku ve duygularının altında başarım ihtiyaçı yatmaktadır.

#### -Bağıllık ihtiyaçı

Bağıllık ihtiyaçı; insanın yaşamını yalnız başına sürdürmesinin zor olduğunu ve bunun bir toplumsal niteliğe sahip olmasından hareketle, diğerk kişi ve gruplarla ilişki içinde bulunacağını vurgulamaktadır. İnsanlara bağıllık, belli bir gruba girme ve sosyal ilişkiler geliştirmeyi ifade etmektedir.

#### - Güç ihtiyaçı

Güç ihtiyaçı, insanın bulunduğu çevreye egemen olma isteklerinin doğal bir sonucudur. Bu nedenle insanlar ve gruplar, çevresel ilişkilerinde etkinliklerini artıracak ve seslerini duyuracak her türlü araca başvurmaktan asla çekinmezler. (Konur,2006, sh.42)

Başarı motivinin birey ve toplumu etki altında bıraktığını öne süren McClelland, bireyin yaptığı faaliyetlerinde başarılı olmayı arzuladığı halde, başarısız olmaktadır büyük ölçüde korku ve endişe duyduğunu ifade etmiştir. Bu korku onu başarıya götürecek faaliyetlerde bulunmasına engel olur. Korkunun üstesinden gelinmesi halinde ise başarılı olma isteğı, bireyi faaliyette bulunmaya yöneltecektir. Başarı gösterme isteğı çok güçlü olan bir kişi ise, kendisine ulaşması güç ve çalışma gerektiren, anlamlı amaçlar seçerek, bunları gerçekleştirmek için gerekli yetenek ve bilgi elde edecek ve bunları kullanacak davranışı gösterecektir. (Dirim,2004, sh.77)

### 3.9.İŞLETMELERDE MOTİVASYON ÖZENDİRİCİ ARAÇLAR

Günümüz işletmeleri çalıştırdıkları işçilerden maksimum verim elde etmek isterler. Bu verimi elde etmek amacıyla belli başlı motivasyon araçlarına başvururlar. İşletmelerin başvurdukları yöntemleri şu şekilde sıralamak mümkündür:

#### 3.9.1.Ekonomik araçlar

Günümüzde işgörenleri çalışmaya yönlendiren en temel etmenlerden birisinin belirli ve doyurucu bir ücreti sağlamak, yani ekonomik ödüllendirme sağlamak olduğu bilinmektedir. Bu nedenle işgörenlerin çoğu için ücret unsuru ve bununla beraber daha yüksek gelir elde etme olanağı önemli bir özendirme aracı olarak karşımıza çıkmaktadır. Motivasyonda ekonomik özendirme araçlarını ücret artışı, primli ücret, kara katılma ve ekonomik ödüllendirme olarak sınıflamak mümkündür. (Bilecen, 2008, sh.48)

#### - Ücret artışı

Ekonomik özendirme araçları arasında en eski olan ve en yaygın kullanılan yöntem ücret artışı yöntemidir. Sadece geleneksel kuramcılarının değil, bugün dahi birçok yöneticinin, motivasyonunu sağlayan en etkili yöntem ücret artışı yöntemidir. Bu görüşe göre ücret, işgörenin işletmeye giriş nedeni olduğu kadar aynı zamanda onun işletmeye sürekli bağlanmasını sağlayan en güçlü araçtır. Bu görüşe göre ücret, sadece işgörenin ekonomik gücünü arttırmakla kalmaz. Aynı zamanda yüksek ücret bireyin toplum içinde sağladığı saygınlık ve otoriteyi de artırmasına yardımcı olur. (Albayrak, 2012, sh.67)

#### - Primli ücret

İşgörenlerin almış oldukları sabit ücretin dışında, daha verimli çalışmaya özendirmek amacıyla verilen ek ücrete “prim” denilmektedir. İşletmelerde primli ücret sistemlerini uygulamak oldukça zordur. Özellikle ölçümün kolay olmadığı durumlarda, primli ücretin uygulanmasında güçlüklerle karşılaşmak mümkündür. Mesela, denetim, laboratuvar araştırması, pazarlama ve yönetim seviyesinde

çalışanlara prim uygulanması pek kolay değildir. Aynı zamanda zaman esasına göre ücret alanlarla primli ücret alanlar arasında gerginliğin meydana gelmesine sebebiyet olabilir. Primli ücret alan bir işgören, genç bir laboratuvar mühendisine göre daha fazla ücret alabilir. Bu belli başlı sebeplerden dolayı prim sistemindeki kriterler, miktar ve oranlar, bir hesaba dayandırılarak anlamlı olmalıdır. İşverenler, prim sisteminin temel esaslarını, hesaplamayı neye göre ayarladıkları hakkında çalışanlara da bilgi vermelidirler. (Bolat, 2012, sh.85)

### **- Kara katılma**

Kara katılma, günümüzde işgörenleri daha verimli ve daha istekli çalışmaya yönleltebilmek için uygulanan geçerli bir yöntemdir. İşletmenin faaliyette bulunduğu her dönem sonunda sağladığı karın bir bölümünün bu karın sağlanmasında emeği geçen işgörelere dağıtılması sistemin özünü oluşturmaktadır. Ekonomik motivasyon araçlarından biri olan çalışanların kara katılmaları ve bunun sonucunda ekonomik bir kazanç sağlamaları işgörelerin performanslarını yükseltmeleri üzerinde etkili olmaktadır. İşgörelenin işletmede elde edeceği başarıdan kendisinin de yararlanacağını bilmesi, daha istekli çalışmasına neden olacaktır. Kara katılma, işveren ve işgören arasında ortaklık duygusu meydana getirmek, işgörelenin güvenlik ihtiyaçlarını karşılamak, vasıflı işgöreleri işletmeye bağlamak, üretim maliyetini azaltmak gibi bir çok amaç için uygulanmaktadır. (Haktaniyan, 2012, sh.82)

### **-Ekonomik ödüllendirme**

Ekonomik ödül, diğer ekonomik araçlar gibi çalışanları işe daha çok özendirmek ve işletmeye daha çok bağlamak amacıyla başarı gösterenlere verilen ekonomik bir değer taşıyan ödüllerdir. Kesin bir başarıyı beklemek yerine çalışana, sürekli üretim artışı, yüksek kalite, işe devamlı gelme gibi örnek gösterilecek hareketler karşılığında da ekonomik ödüller verilebilir. Ancak, bu konuda dikkat edilmesi gereken iki temel unsur vardır. Birincisi, çalışana verilmesine karar verilen ekonomik ödülün zaman kaybetmeden sağlanan başarıdan hemen sonra ulaşılmasıdır. İkincisi ise, sağlanan başarı ve getirilen öneri ile ödül arasında dengeli bir ilişkinin bulunmasıdır. Ödül vermek çalışanların doğasında olan yaratıcı ve yapıcı

gücünün ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Ancak, çalışanların hangi davranışlarının ödüllendirileceği ve bu davranışlara karşılık nasıl bir ödül verileceğinin önceden belirlenmesi ve bu yönde adil bir dağılımın yapılabilmesi çok önemlidir. (Bilegt, 2012, sh.58)

### **3.9.2. Psiko-Sosyal Faktörler**

İşletmelerde çalışanların motivasyonunu etkileyen bir diğer önemli faktör de psiko-sosyal faktörler. Psiko-sosyal faktörleri bir çok yönetici uygulamak istemez. Çünkü bu faktörler kendi içerisinde çalışana değer verir, onları önemser. Ancak değişen ve gelişen çalışma koşullarında çalışanların motivasyonunu arttıran bu etkenleri görmemezlikten gelmek ya da önemsememek mümkün değildir. Eğer yöneticiler çalışanların severek ve isteyerek çalışmasını, işine motive olmasını istiyorsa, psiko-sosyal faktörlerin önemini göz ardı edemezler. Yönetici, her çalışanın beklentisini bilmeli ve bu doğrultuda onun motivasyonunu arttıracak bir sistem uygulamaya çalışmalıdır. Yoksa uygulayacağı sistem, çalışanın ihtiyacı ve beklentisi doğrultusunda olmazsa, çalışanın motivasyonunu artırması beklenemez. (Aydın, 2013, sh.56)

#### **- Çalışmada bağımsızlık**

Çalışmada bağımsız olma arzusu bireyin kendi doğasından kaynaklanan bir duygudur. Günümüzde çalışanların çoğu benlik duygusunu tatmin etmek ya da kişisel gelişme gücünü arttırmak amacıyla bağımsız çalışma ihtiyacına önem verirler. Bir kişi kendisini özgür hissettiği bir çalışma ortamı içerisinde çalıştığı zaman kendisini grubun değerli bir üyesi ve bir şeyler yapma gücü bulunan kişi olarak hisseder. Böylece çalışma ortamında sınırsız bir özgürlük verilmesiyle beraber iş performansı da artmış olacaktır (Sabancı, 2013, sh.31)

#### **- Değer ve statü**

Günümüz yöneticileri çalışanları bir sosyal gruba katılma konusunda teşvik etmeye çalışırken, bir yandan da onların kişiliklerine ve yaptıkları işlere, görüşlerine

değer verdiklerini de göstermelidirler. Çünkü iş görenler, sadece belli bir gruba katılmakla doyuma ulaşmazlar, aynı zamanda yöneticiler ve iş arkadaşları tarafından taktir görme, beğenilme ve değer verilme ihtiyacı da duymaktadırlar. Yöneticilerinde bu tür gereksinimlere önem vermesi, çalışanlarını tatmin etmeye çalışması, iş görenin kendisini işletme için değerli hissetmesine neden olmaktadır. (Abdullah, 2013, sh.77)

#### **- Gelişme ve başarı**

Birçok kişi çalıştığı işte gelişmek ve kademe yükselmek ister. İşletme içi ve dışı sağlanan eğitim programları aracılığı ile bu ihtiyaçlarını giderebilir ve bu şekilde hem kendileri için hem de işletme için daha büyük başarılar elde edebilirler. Bir işletmenin başarısı işletmede var olan her bir çalışanın başarısına bağlıdır. Yeteneklerini geliştirme ve işi başarıya olanakları arttıkça çalışanlar kendilerine daha fazla güven duyar ve işletmeye daha çok bağlanır. (Yusein, 2013, sh.54).

#### **-Sosyal uğraşlar**

Çalışanların boş zamanlarını değerlendirmeleri amacıyla işletmeler çalışanlarına bir takım aktiviteler sağlayabilirler. Örneğin sportif uğraşlar, geziler, kütüphane, özel günler gibi. Sosyal uğraşlar çalışanları işletmeye daha çok bağlayan, onların çalıştığı işi sevmelerini sağlayan geleneksel motivasyon araçları arasında sayılabilir (Ay, 2013, sh.65).

### **3.9.3. Örgütsel ve Yönetmel Araçlar**

Günümüzde işgörenleri motive etmek amacıyla kullanılan özendirici araçlardan bir diğeri örgütsel ve yönetmel araçlardır. Çalışanları motive etmek için kullanılan örgütsel ve yönetmel araçlar uygun yer ve biçimde kullanılmaları halinde motivasyonu sağlamada etkili olmaktadır.



### **- Amaç birliği**

Amaç birliği işletmelerde örgütsel birliği sağlar. Amaç birliği kendiliğinden meydana gelen bir oluşum değildir. Bu birliği meydana getiren yöneticiler var olmalıdır. Yöneticiler astlarına işlerinde dürüst ve verimli çalışmalarının işletme çıkarlarına olduğu kadar kendi çıkarlarına da katkı sağlayacağına inandırabilirlerse, çalışanların motivasyonun artırılmasını sağlarlar. Bu doğrultuda işletme ve çalışan grubun göstereceği iyi niyetli çabalar ortak bir çizgide birleşmeyi kolaylaştırır. (Uludağ, 2010, sh.98)

### **- Terfi olanakları**

Terfi çalışanların motivasyonunu arttıran çok önemli bir araç olmakla birlikte yöneticiler çalışanlarının terfilerinde adaletli davranmaya mutlaka özen göstermelidirler. Terfi sisteminin adaletsiz olduğunu düşünen işletme çalışanlarının motivasyonunda azalma görülebilir. Kıdem sırasına göre terfinin var olduğu bir sistemde, çalışanlar bu sistemden olumlu yönde etkilenir ve iş tatminleri yüksek olur. Ancak terfisini gösterdiği performans neticesinde alan bir kişinin tatmin düzeyi, kıdeme göre terfi alan bireyden daha yüksek olur. Terfi her şeyden önce personelin gösterdiği başarının temel bir göstergesidir. Terfi ettikçe kendini geliştirme fırsatı elde eden personelin kendine güveni artmakla birlikte, hem daha fazla prestij sahibi olmak hemde söz sahibi olmak isteyen çalışanlara manevi bir ödöl niteliği sağlar. (Çetok, 2011, sh.63)

### **- Yetki ve sorumluluk**

Yetki ve sorumluluk dağıtımında dengeli olmayı sağlayabilen işletmelerde yönetimin başarısından söz etmek mümkündür. Her sorunu üst yönetim çözmek isterse bir kopukluk meydana gelecek ve işletmedeki denge bozularak işletmeyi başarısızlığa götürecektir. İşletmede çalışanların, işlerini olması gereken şekilde yapıp yapmadığı yetkili kişiler tarafından denetlenir. İşlerin, zamanında ve istenen biçimde yapılması, büyük ölçüde işletmede ki yetki sisteminin etkinliğine bağlı süreçtir. İşletmede çalışanların sahip oldukları nitelik ve yeteneklerine göre birtakım yetkileri ellerinde bulundurması zorunludur. Çünkü her soruna üstlerin yetişmesi

mümkün değildir. Önemli olan, kişilerin doğru zamanda yetkilendirilmesi, ayrıca bu kişilerin yetkilerini doğru ve yaygın yerlerde kullanabilmesidir. (Yılmaz, 2011, sh.116)

#### **- Kararlara katılma**

Günümüzde üzerindeen çok konuşulan motivasyon tekniği katımlı yönetimdir. Bu yolla iş görenler, kendilerini etkileyen kararlarda etkin bir rol oynayabilmektedir. Katılmanın temelinde yatan ana düşünce, kişilerin kararlara katıldıklarında verilen kararı benimseyecekleri ve bu kararları destekleyecekleri gerçeği yatmaktadır. Karara katılanlar sorunun temelinde yatan gerçekleri daha ayrıntılı olarak bilmeleri nedeniyle kararın niteliği artmış olacaktır. Ayrıca, yönetime katılmanın sosyal ilişkileri daha sakin ve dostane bir ortamda yürütmeyi sağlaması, örgütsel amaçlarla kişisel amaçları birbirine yaklaştırması ve nihayet çalışma gruplarının tavır ve alışkanlıklarını değiştirmesi de motivasyon açısından oldukça önemlidir. (Aracıoğlu, 2011, sh.71)

## 4.BÖLÜM

# BİLGİ TEKNOLOJİLERİNİN ÇALIŞANLARIN PERFORMANSI VE MOTİVASYONU ÜZERİNDEKİ ETKİSİ ÜZERİNE TRB1 BÖLGESİNDE BİR UYGULAMA

### 4.1.ARAŞTIRMANIN AMACI VE KAPSAMI

Günümüz bilişim çağında KOBİ'ler için bilgi teknolojilerinin önemi küçümsenmeyecek derecede artmıştır. KOBİ'ler bu teknolojiyi kullanmadan birçok işlemi yapamamaktadır. Araştırmanın temel amacı; TRB1 bölgesi (Malatya, Elazığ, Bingöl ve Tunceli)'nde faaliyette bulunan Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde bilgi teknolojilerinin çalışanların performansı ve motivasyonu üzerine ne tür bir etkisinin olduğunu ortaya çıkarmaktır. Ayrıca bilgi teknolojilerinden yeterince yararlanmanın satışların üzerinde ne tür etkileri olduğunu ortaya çıkarmaktır. Araştırma bölgesi TRB-1 bölgesindeki KOBİ'leri kapsamaktadır. Bu bölge Türkiye nüfusunun % 2.2.'sini oluşturmaktadır..

### 4.2.ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırma veri toplama anket yönetimine dayanılarak yapılan bir uygulamadır. Anket çalışması internet ortamında katılımcılara mail, sosyal medya ve akıllı telefonlarda bulunan Whatsapp programından mesaj aracılığıyla ulaştırılmıştır. Verilerin analizi konusunda; Tanımlayıcı istatistikler frekans, yüzde, ortalama, standart sapma değerleri ile sunulmuştur. Ölçeğin güvenilirlik düzeyinin tespit edilmesi ve kategorik değişkenler arasındaki ilişkinin tespit edilmesi amacı ile ki-kare analizi uygulanmıştır. Farklı olan oranların tespit edilmesi amacı ile Bonfferoni ikili karşılaştırma testi kullanılmıştır. Üç evre grubun karşılaştırılmasında Varyans analizi (ANOVA) testi ve ikili karşılaştırmalar (post. hoc.) için Sidak testi kullanılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkinin tespit edilmesi amacı ile regresyon analizi uygulanmıştır. Çalışmada 0,05'den küçük p değerleri istatistiksel olarak anlamlı kabul edilmiştir. Analizler SPSS 22.0 paket programı ile yapılmıştır.

### 4.3. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Anket soruları oluşturulduktan sonra 4 ilde 15.07.2016 – 01.08.2016 tarihleri arasında internet aracılığıyla katılımcılara sunulmuştur. Birçok katılımcıya gönderilen bu anket çalışmasını toplamda 310 kişi cevaplamıştır. Araştırma TRB1 bölgesinde (Malatya, Bingöl, Elazığ ve Tunceli) bulunan küçük ve orta ölçekli işletmelere yönelik yapılmıştır.

### 4.4. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

**H1:** Cinsiyet farklılığı, bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyonu üzerinde  $\alpha=0,05$  anlam düzeyinde fark oluşturur.

**H2:** Bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde, çalışanların farklı yaşlardan olmaları onların performans ve motivasyonu üzerinde  $\alpha=0,05$  anlam düzeyinde fark oluşturur.

**H3:** Bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların medeni durumlarının performans ve motivasyonu üzerinde  $\alpha=0,05$  anlam düzeyinde fark oluşturur.

**H4:** Eğitim düzeyi, bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyonu üzerinde  $\alpha=0,05$  anlam düzeyinde fark oluşturur.

**H5:** Bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların işletmedeki konumlarının farklı olması onların performans ve motivasyonu üzerinde  $\alpha=0,05$  anlam düzeyinde fark oluşturur.

**H6:** Sektör deneyimi, bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyonu üzerinde  $\alpha=0,05$  anlam düzeyinde fark oluşturur.

**H7:** Bilgi teknolojilerinin çalışanların üzerindeki yükü hafifletmesi çalışanların performans ve motivasyonu üzerinde  $\alpha=0,05$  anlam düzeyinde fark oluşturur.

**H8:** Bilgi teknolojilerinin KOBİ'lerde işletme performansı üzerindeki etkilerinin devamlı ölçülmesi, çalışanların performans ve motivasyonu üzerinde  $\alpha=0,05$  anlam düzeyinde fark oluşturur.

**H9:** Bilgi Bilişim Teknolojilerinin KOBİ'lerde işletme performansı ve motivasyonuna olan etkileri devamlı ölçülmeli ve değerlendirilmesi çalışanların performans ve motivasyonu üzerinde  $\alpha=0,05$  anlam düzeyinde fark oluşturur.

#### 4.5.ARAŞTIRMANIN BULGULARI

##### Katılımcıların Özellikleri

Katılımcıların sosyo demografik ve diğer özelliklerinin tespit edilmesi amacı ile yapılan frekans analizi sonucu aşağıdaki tabloda özet olarak verilmektedir.

Tablo1: Katılımcıların Özellikleri

<b>Cinsiyetiniz</b>	<b>N</b>	<b>% Yüzde</b>
Erkek	257	82,9
Kadın	53	17,1
Total	310	100,0
<b>Yaş</b>	<b>N</b>	<b>% Yüzde</b>
20-30 Yaş	142	45,8
31-40 Yaş	96	31,0
41-50 Yaş	63	20,3
51 Yaş Ve Üzeri	9	2,9
Total	310	100,0
<b>Medeni Hal</b>	<b>N</b>	<b>% Yüzde</b>
Evli	178	57,4
Bekar	132	42,6
Total	310	100,0

<b>Eğitim</b>	<b>N</b>	<b>% Yüzde</b>
Ortaöğretim	74	23,9
Lise	100	32,3
Ön lisans	30	9,7
Lisans	76	24,5
Lisansüstü	30	9,7
Total	310	100,0
<b>İşletmedeki Konum</b>	<b>N</b>	<b>% Yüzde</b>
Çalışan	170	54,8
Yönetici	62	20,0
İşletme Sahibi	78	25,2
Total	310	100,0
<b>Sektördeki Deneyim</b>	<b>N</b>	<b>% Yüzde</b>
1-10 Yıl	207	66,8
11-20 Yıl	73	23,5
21-30 Yıl	30	9,7
Total	310	100,0

Katılımcıların %83'nün erkek bireyler ve % 17'ni ise kadın bireyler oluşturmaktadır. Katılımcıların %46'sı 20-30 yaş, %31'i 31-40 yaş, % 20'si 41-50 yaş ve % 3'ü 51 yaş ve üzerinde olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların %57'nin evli ve % 43'nün bekar olduğu görülmüştür. Katılımcıların % 24'ü ortaöğretim, % 20'si

lise, %10'u ön lisans, % 25'i lisans ve % 10'u ise lisansüstü düzeyde eğitime sahip oldukları tespit edilmiştir. Katılımcıların % 55'i çalışan, % 20'si yönetici ve %25'i ise işletme sahibi oldukları görülmektedir. Katılımcıların %67'si 1-10 yıl arasında, % 24'ü 11-20 yıl arası ve % 10'u 21-30 yıl arasında sektörde kıdeme sahip oldukları tespit edilmiştir.

### **Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi**

Çalışmada bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyonu ölçeğine ait güvenilirlik ve geçerlilik analizlerine ait sonuçlar bu bölümde sunulacaktır.

Anket çalışmasında bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyonu ölçeğine 30 adet ifadenin güvenilirliğinin test edilmesi amacı ile Co. Alpha analizi uygulanmıştır. Analiz sonucunda Co. Alpha katsayısı 0,97 olarak tespit edilmiştir. Elde edilen katsayı ölçeğin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir. Bunun sonucu olarak çalışmadan herhangi bir soru çıkarmaya gerek olmadığı görülmektedir. Güvenilirlik analizinin ardından yapı geçerliliğinin test edilmesi amacı ile 30 ifadenin bulunduğu ölçeğe faktör analizi uygulaması yapılmıştır.

Faktör analizi sonucunda tek bir temel boyut tespit edilmiştir. Faktör analizinde hesaplanan KMO örneklem yeterlilik katsayısı 0,87 olarak tespit edilmiştir. Bu katsayı yapılan 310 adet anketin faktör yapısını orta koymak için yeterli sayıda olduğunun göstergesidir. Ayrıca faktör yapılarının anlamlılığının test edildiği Bartlett testi sonucuna göre ( $p=0,01, p<0,05$ ) elde edilen boyutlar yapısal olarak anlamlıdır.

**Tablo1. Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi**

Ölçek	Güvenilirlik	Açıklanan Varyans	İç Tutarlık
KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyonu s1-s30	0,97	66%	0,97

Elde edilen temel toplam varyansın yaklaşık olarak %66'sını oluşturmaktadır. Açıklanan varyansın bu tip çalışmalarda %60 ve üzerinde olması beklenir. Kısacası bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyonu ile ilgili 30 adet ifadenin güvenilirliğinin ve yapı geçerliliğinin sağlandığı görülmüştür.

Ayrıca katılımcıların ortalama puanlarının 4,00 ile 5,00 arasında olması durumunda Bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeyinin yüksek, katılımcıların ortalama puanlarının 2,99 ile 3,99 arasında olmasının ise o performans ve motivasyon düzeyinin orta düzey olarak kabul edilmiştir.

<b>Bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeyi</b>	<b>N</b>	<b>% yüzde</b>
<b>Orta Düzey</b>	149	48,1
<b>Yüksek düzey</b>	161	51,9
<b>Total</b>	310	100,0

Sonuçlara göre katılımcıların %48'i orta düzeyde ve % 52'si yüksek düzeyde Bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeyine sahip olduğu görülmektedir.

## **Bilgi Teknolojilerini Kullanan KOBİ'lerde Çalışanların Performans Ve Motivasyon Düzeyine Etki Eden Değişkenlerin Belirlenmesi**

### **1. Cinsiyet**

Katılımcıların cinsiyetlerinin Bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeyleri üzerinde etkili olup olmadığının test



edilmesi amacı ile Ki-kare analizi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar aşağıdaki tabloda özet olarak verilmektedir.

**Tablo2. Cinsiyet Ve Bilgi Teknolojilerini Kullanan KOBİ’lerde Çalışanların Performans Ve Motivasyon Düzeyi**

Cinsiyetiniz		Bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ’lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeyi		X <sup>2</sup>	P
		Orta Düzey	Yüksek düzey		
<b>Erkek</b>	N	126	131	0,56	0,46
	% Yüzde	49,0%	51,0%		
<b>Kadın</b>	N	23	30	0,56	0,46
	% Yüzde	43,4%	56,6%		

Sonuçlara göre katılımcıların cinsiyetlerinin Bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ’lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeyleri üzerinde etkili olmadığı kadın ve erkek katılımcıların bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ’lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeylerinin benzer oranlarda orta ve yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir( $X^2=0,56, p=0,46, p>0,05$ ). Katılımcıların cinsiyetlerinin bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ’lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeyleri üzerinde etkisinin olmadığı görülmektedir.

## 2. Yaş

Katılımcıların yaşlarının Bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeyleri üzerinde etkili olup olmadığının test edilmesi amacıyla Ki-kare analizi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar aşağıdaki tabloda özet olarak verilmektedir.

**Tablo3. Yaş Ve Bilgi Teknolojilerini Kullanan KOBİ'lerde Çalışanların Performans Ve Motivasyon Düzeyi**

Yaş	Bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeyi		X <sup>2</sup>	P	
		Orta Düzey			Yüksek düzey
	N	67			75
20-30 yaş	%	47,2%	52,8%		
	Yüzde				
	N	48	48		
31-40 yaş	%	50,0%	50,0%		
	Yüzde				
	N	31	32	1,02	0,80
41-50 yaş	%	49,2%	50,8%		
	Yüzde				
	N	3	6		
51 yaş ve üzeri	%	33,3%	66,7%		
	Yüzde				

Sonuçlara göre katılımcıların yaşlarının Bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeyleri üzerinde etkili olmadığı 20-30, 31-40, 41-50 ve 51 yaş üzerinde olan katılımcıların bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon

düzeylerinin benzer oranlarda orta ve yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir( $X^2=1,02,p=0,80,p>0,05$ ). Katılımcıların yaşlarının bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeyleri üzerinde etkisinin olmadığı görülmektedir.

### 3. Medeni Hal

Katılımcıların medeni hallerinin Bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeyleri üzerinde etkili olup olmadığının test edilmesi amacı ile Ki-kare analizi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar aşağıdaki tabloda özet olarak verilmektedir. Farklı olan grupların tespit edilmesi amacı ile Bonferroni ikili karşılaştırma testi kullanılmıştır.

**Tablo4.Medeni Hal Ve Bilgi Teknolojilerini Kullanan KOBİ'lerde Çalışanların Performans Ve Motivasyon Düzeyi**

Medeni Hal	Bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeyi		$X^2$	p	
	Orta Düzey	Yüksek düzey			
<b>Evli</b>	N	76	102	4,83	0,03
	% Yüzde	42,7%	57,3%		
<b>Bekar</b>	N	73	59		
	% Yüzde	55,3%	44,7%		

Sonuçlara göre katılımcıların medeni durumlarının Bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeyleri üzerinde etkili olduğu görülmektedir( $X^2=4,83,p=0,03,p<0,05$ ). Farkın evli olan katılımcıların bekar

olan katılımcılara göre Bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeylerinin daha yüksek performans ve motivasyon düzeyine sahip oldukları görülmektedir. Katılımcıların medeni hallerinin bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeyleri üzerinde etkili olduğu görülmektedir.

#### 4. Eğitim Düzeyi

Katılımcıların eğitim düzeylerinin Bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeyleri üzerinde etkili olup olmadığının test edilmesi amacı ile Ki-kare analizi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar aşağıdaki tabloda özet olarak verilmektedir.

**Tablo5.Eğitim Düzeyi Ve Bilgi Teknolojilerini Kullanan KOBİ'lerde Çalışanların Performans Ve Motivasyon Düzeyi**

Eğitim Düzeyi		Bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeyi		X <sup>2</sup>	p
		Orta Düzey	Yüksek düzey		
<b>Ortaöğretim</b>	N	32	42		
	% Yüzde	43,2%	56,8%		
<b>Lise</b>	N	49	51		
	% Yüzde	49,0%	51,0%		
<b>Önlisans</b>	N	15	15	2,61	0,62
	% Yüzde	50,0%	50,0%		
<b>Lisans</b>	N	41	35		
	% Yüzde	53,9%	46,1%		
<b>Lisansüstü</b>	N	12	18		
	% Yüzde	40,0%	60,0%		

Sonuçlara göre katılımcıların eğitim düzeylerinin bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeyleri üzerinde etkili olmadığı orta öğretim, lise, önlisans, lisans ve lisansüstü eğitime sahip olan katılımcıların bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeylerinin benzer oranlarda orta ve yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir ( $X^2=2,61, p=0,62, p>0,05$ ). Katılımcıların eğitimlerinin bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeyleri üzerinde etkisinin olmadığı görülmektedir.

### 5. İşletmedeki Konum

Katılımcıların işletmedeki konumlarının Bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeyleri üzerinde etkili olup olmadığını test edilmesi amacı ile Ki-kare analizi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar aşağıdaki tabloda özet olarak verilmektedir.

**Tablo6. İşletmedeki Konum Ve Bilgi Teknolojilerini Kullanan KOBİ'lerde Çalışanların Performans Ve Motivasyon Düzeyi**

İşletmedeki Konum		Bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeyi		$X^2$	p
		Orta Düzey	Yüksek düzey		
Çalışan	N	80	90		
	% Yüzde	47,1%	52,9%		
Yönetici	N	33	29	0,84	0,66
	% Yüzde	53,2%	46,8%		
İşletme Sahibi	N	36	42		
	% Yüzde	46,2%	53,8%		

Katılımcıların işletmedeki konumlarının bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeyleri üzerinde etkili olmadığı işletmede çalışan, yönetici ve işletme sahibi olan katılımcıların bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeylerinin benzer oranlarda orta ve yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir ( $X^2=0,84, p=0,66, p>0,05$ ). Katılımcıların işletmedeki konumlarının bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeyleri üzerinde etkisinin olmadığı görülmektedir.

## 6. Sektördeki Deneyim

Katılımcıların sektördeki deneyimleri (yıl) Bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeyleri üzerinde etkili olup olmadığının test edilmesi amacı ile Ki-kare analizi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar aşağıdaki tabloda özet olarak verilmektedir.

**Tablo7. Sektördeki Deneyim Ve Bilgi Teknolojilerini Kullanan KOBİ'lerde Çalışanların Performans Ve Motivasyon Düzeyi**

Sektördeki deneyim		Bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeyi		$X^2$	p
		Orta Düzey	Yüksek düzey		
<b>1-10 yıl</b>	N	100	107		
	% Yüzde	48,3%	51,7%		
<b>11-20 yıl</b>	N	36	37	0,32	0,85
	% Yüzde	49,3%	50,7%		
<b>21-30 yıl</b>	N	13	17		
	% Yüzde	43,3%	56,7%		

Katılımcıların sektör deneyimlerinin bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeyleri üzerinde etkili olmadığı sektörde 1-10 yıl, 11-20 yıl ve 21-30 yıl arasında deneyime sahip olan katılımcıların bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeylerinin benzer oranlarda orta ve yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir( $X^2=0,32, p=0,85, p>0,05$ ). Katılımcıların sektör deneyimlerinin bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeyleri üzerinde etkisinin olmadığı görülmektedir.

### 7. Bilgi Teknolojileri Çalışanların Üzerindeki Yükü Hafifletmektedir

Katılımcıların “Bilgi Teknolojileri Çalışanların Üzerindeki Yükü Hafifletmektedir” ifadesi hakkındaki görüşlerinin Bilgi Teknolojilerini Kullanan KOBİ'lerde Çalışanların Performans Ve Motivasyon Düzeyi üzerinde etkili olup olmadığının tespit edilmesi amacı ile varyans analizi(ANOVA) testi kullanılmıştır. Farklı olan grupların tespit edilmesi amacı ile Sidak ikili karşılaştırma testi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlar aşağıdaki tabloda özet olarak verilmektedir.

**Tablo8. Bilgi Teknolojileri Çalışanların Üzerindeki Yükü Hafifletmektedir ve Bilgi Teknolojilerini Kullanan KOBİ'lerde Çalışanların Performans Ve Motivasyon Düzeyi**

<b>Bilgi Teknolojileri Çalışanların Üzerindeki Yükü Hafifletmektedir</b>	<b>N</b>	<b>Ortalama</b>	<b>s.s</b>	<b>F</b>	<b>P</b>
<b>Katılmıyorum</b>	11	2,95	0,49	57,44	0,01
<b>Kararsızım</b>	12	3,58	0,15		
<b>Katılıyorum</b>	136	3,88	0,38		
<b>Tamamen Katılıyorum</b>	151	4,24	0,46		

“Bilgi teknolojileri çalışanların üzerindeki yükü hafifletmektedir” ifadesine verilen cevaplara göre katılımcıların performans ve motivasyon düzeylerinin farklı olduğu tespit edilmiştir( $F=57,44, p=0,01, p<0,05$ ). Farkın nedeni bilgi teknolojileri

çalışanların üzerindeki yükü hafiflettiğini düşünen katılımcıların bilgi teknolojilerini kullanan kobi'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeylerinin daha yüksek olmasından kaynaklandığı görülmektedir( $p<0,05$ ).

#### **8. Bilişim Teknolojilerinin KOBİ'lerde İşletme Performansı Ve Motivasyonuna Olan Etkileri Devamlı Ölçülmeli Ve Değerlendirilmelidir.**

Katılımcıların “Bilişim Teknolojilerinin KOBİ'lerde işletme performansı ve motivasyonuna olan etkileri devamlı ölçülmeli ve değerlendirilmelidir.” ifadesi hakkındaki görüşlerinin Bilgi Teknolojilerini Kullanan KOBİ'lerde Çalışanların Performans Ve Motivasyon Düzeyi üzerinde etkili olup olmadığının tespit edilmesi amacı ile varyans analizi(ANOVA) testi kullanılmıştır. Farklı olan grupların tespit edilmesi amacı ile Sidak ikili karşılaştırma testi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlar aşağıdaki tabloda özet olarak verilmektedir.

**Tablo9. Bilgi Bilişim Teknolojilerinin KOBİ'lerde İşletme Performansı Ve Motivasyonuna Olan Etkileri Devamlı Ölçülmeli Ve Değerlendirilmelidir ve Bilgi Teknolojilerini Kullanan KOBİ'lerde Çalışanların Performans Ve Motivasyon Düzeyi**

<b>Bilişim Teknolojilerinin KOBİ'lerde işletme performansı ve motivasyonuna olan etkileri devamlı ölçülmeli ve değerlendirilmelidir.</b>	<b>n</b>	<b>Ortalama</b>	<b>s.s</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
<b>Kararsızım</b>	11	2,71	0,56		
<b>Katılıyorum</b>	128	3,86	0,33	80,62	0,01
<b>Tamamen Katılıyorum</b>	171	4,21	0,46		
<b>Total</b>	310	4,01	0,55		

“Bilişim Teknolojilerinin KOBİ'lerde işletme performansı ve motivasyonuna olan etkileri devamlı ölçülmeli ve değerlendirilmelidir.” ifadesine verilen cevaplara göre katılımcıların performans ve motivasyon düzeylerinin farklı olduğu tespit



edilmiştir( $F=80,62$  , $p=0,01$ , $p<0,05$ ). Farkın nedeni Bilişim Teknolojilerinin KOBİ'lerde işletme performansı ve motivasyonuna olan etkileri devamlı ölçülmesi ve değerlendirilmesi gerektiğini düşünen katılımcıların bilgi teknolojilerini kullanan kobi'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeylerinin daha yüksek olmasından kaynaklandığı görülmektedir( $p<0,05$ ).

**9. Bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeyi ile “Bilgi teknolojileri çalışanların üzerindeki yükü hafifletmektedir” ve “Bilişim Teknolojilerinin KOBİ'lerde işletme performansı ve motivasyonuna olan etkileri devamlı ölçülmeli ve değerlendirilmelidir.” Arasındaki ilişkinin belirlenmesi**

Tasarlanan modellerde Bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeyi ile Bilgi teknolojileri çalışanların üzerindeki yükü hafifletme durumu ile Bilişim Teknolojilerinin KOBİ'lerde işletme performansı ve motivasyonuna olan etkileri devamlı ölçülmeli ve değerlendirilmeli ifadelerine verilen yanıtlara göre ne derecede ilişkili olacağı incelenecektir.

Regresyon modelinde modelin anlamlı olup olmadığının belirmesi amacı ile 3 tane temel analizin sonucunda gerekli sonuçların elde edilmesi gerekir. Bunlar sırası ile R kare değeri, modelin anlamlılığı ve katsayıların anlamlılığı olarak sıralanabilir. Bu 3 temel konudan biri bile istenen normlara uygun değilse regresyon modelinden bahsetmek mümkün değildir. Elde edilen matematiksel modeller tabloda özet olarak verilmektedir

**Tablo10. Bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeyi ile “Bilgi teknolojileri çalışanların üzerindeki yükü hafifletmektedir” ve “Bilişim Teknolojilerinin KOBİ'lerde işletme performansı ve motivasyonuna olan etkileri devamlı ölçülmeli ve değerlendirilmelidir.” Arasındaki ilişkinin belirlenmesi**

Bağımlı değişken	Bağımsız Değişkenler	Katsayıla		
		r	t	p
<b>Bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeyi</b>	Bilgi teknolojileri çalışanların üzerindeki yükü hafifletmektedir	0,42	11,56	0,01
	Bilişim Teknolojilerinin KOBİ'lerde işletme performansı ve motivasyonuna olan etkileri devamlı ölçülmeli ve değerlendirilmelidir.	0,56	15,63	0,01

**$R^2=0,645$ ,  $F_{model}=184,54$ ,  $p=0,01$**

Bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeyi ile “Bilgi teknolojileri çalışanların üzerindeki yükü hafifletmektedir” ve “Bilişim Teknolojilerinin KOBİ'lerde işletme performansı ve motivasyonuna olan etkileri devamlı ölçülmeli ve değerlendirilmelidir.” İfadelerine verilen yanıtlar arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. “Bilgi teknolojileri çalışanların üzerindeki yükü hafifletmektedir” ve “Bilişim Teknolojilerinin KOBİ'lerde işletme performansı ve motivasyonuna olan etkileri devamlı ölçülmeli ve değerlendirilmelidir.” İfadelerine verilen yanıtlar Bilgi teknolojilerini kullanan

KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeylerindeki değişimleri %64,5 oranında açıklamaktadır.

Bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeyi ile “Bilgi teknolojileri çalışanların üzerindeki yükü hafifletmektedir” ve “Bilişim Teknolojilerinin KOBİ'lerde işletme performansı ve motivasyonuna olan etkileri devamlı ölçülmeli ve değerlendirilmelidir.” Değişkenleri arasında kurulan matematiksel modelin anlamlı olduğu görülmektedir( $F=184,54, p<0,05$ ). Matematiksel model ise;

**Y(Bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeyi)=  $\beta_1$ (Bilgi teknolojileri çalışanların üzerindeki yükü hafifletmektedir) +  $\beta_2$  (Bilişim Teknolojilerinin KOBİ'lerde işletme performansı ve motivasyonuna olan etkileri devamlı ölçülmeli ve değerlendirilmelidir).**

Modeldeki bağımsız değişkenlerin kat sayılarının ( $\beta_1$  ve  $\beta_2$ ) da anlamlı olduğu görülmektedir ( $t_1=11,56, t_2=15,63, p<0,05$ ). Bu sonuçlara göre Bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeyi ile Bilgi teknolojileri çalışanların üzerindeki yükü hafifletmektedir” ve “Bilişim Teknolojilerinin KOBİ'lerde işletme performansı ve motivasyonuna olan etkileri devamlı ölçülmeli ve değerlendirilmelidir.” İfadelerine verilen yanıtlar arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir.

Katılımcıların bilgi teknolojilerinin yüklerini hafiflettiğini ve Bilişim Teknolojilerinin KOBİ'lerde işletme performansı ve motivasyonuna olan etkileri devamlı ölçülmesi gerektiğini ifade eden katılımcıların performans ve motivasyon düzeyleri arasında ilişkili ve daha yüksek düzeyde olduğu görülmektedir.

## SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışan ve anket çalışmasına katılan personelin %83'nün erkek bireyler ve % 17'ni ise kadın bireyler oluşturmaktadır. Katılımcıların %46'sı 20-30 yaş, %31'i 31-40 yaş, % 20'si 41-50 yaş ve % 3'ü 51 yaş ve üzerinde olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların %57'nin evli ve % 43'nün bekar olduğu görülmüştür. Katılımcıların % 24'ü ortaöğretim, % 20'si lise, %10'u ön lisans, % 25'i lisans ve % 10'u ise lisansüstü düzeyde eğitime sahip oldukları tespit edilmiştir. Katılımcıların % 55'i çalışan, % 20'si yönetici ve %25'i ise işletme sahibi oldukları görülmektedir. Katılımcıların %67'si 1-10 yıl arasında, % 24'ü 11-20 yıl arası ve % 10'u 21-30 yıl arasında sektörde kıdeme sahip oldukları tespit edilmiştir.

Anket çalışmasında bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyonu ölçeğine 30 adet ifadenin 0,97 (Co. Alpha katsayısı)olarak tespit edilmiştir. Çalışmada tek bir temel boyut tespit edilmiştir. Faktör analizinde hesaplanan KMO örneklem yeterlilik katsayısı 0,87 olarak tespit edilmiştir.

Katılımcıların %48'i orta düzeyde ve % 52'si yüksek düzeyde Bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeyine sahip olduğu görülmektedir.

Katılımcıların cinsiyetlerinin, yaşlarının, işletmedeki konumlarının, sektör deneyimlerinin ve eğitimlerinin bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeyleri üzerinde etkisinin olmadığı görülmektedir( $p>0,05$ ).

Katılımcıların medeni hallerinin bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeyleri üzerinde etkili olduğu görülmektedir. Evli olan katılımcıların bekar olan katılımcılara göre Bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeylerinin daha yüksek performans ve motivasyon düzeyine sahip oldukları görülmektedir( $p<0,05$ ).

Bilgi teknolojileri çalışanların üzerindeki yükü hafiflettiğini düşünen katılımcıların bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve

motivasyon düzeylerinin daha yüksek olmasından kaynaklandığı görülmektedir( $p<0,05$ ).

Bilişim Teknolojilerinin KOBİ'lerde işletme performansı ve motivasyonuna olan etkileri devamlı ölçülmesi ve değerlendirilmesi gerektiğini düşünen katılımcıların bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeylerinin daha yüksek olmasından kaynaklandığı görülmektedir( $p<0,05$ ).

Bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeyi ile “Bilgi teknolojileri çalışanların üzerindeki yükü hafifletmektedir” ve “Bilişim Teknolojilerinin KOBİ'lerde işletme performansı ve motivasyonuna olan etkileri devamlı ölçülmeli ve değerlendirilmelidir.” İfadelerine verilen yanıtlar arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir.

Katılımcıların bilgi teknolojilerinin yüklerini hafiflettiğini ve Bilişim Teknolojilerinin KOBİ'lerde işletme performansı ve motivasyonuna olan etkileri devamlı ölçülmesi gerektiğini ifade eden katılımcıların performans ve motivasyon düzeyleri arasında ilişkili ve daha yüksek düzeyde olduğu görülmektedir.

**Tablo: Hipotez tablosu**

Hipotezler	Kabu l	Ret
H1: Cinsiyet farklılığı, bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyonu üzerinde $\alpha=0,05$ anlam düzeyinde fark oluşturur.		X
H2: Eğitim düzeyi, bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyonu üzerinde $\alpha=0,05$ anlam düzeyinde fark oluşturur.		X
H3: Sektör deneyimi, bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyonu üzerinde $\alpha=0,05$ anlam düzeyinde fark oluşturur.		X
H4: Bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde, çalışanların farklı yaşlardan olmaları onların performans ve motivasyonu üzerinde		X

---

$\alpha=0,05$  anlam düzeyinde fark oluşturur.

H5: Bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların işletmedeki konumlarının farklı olması onların performans ve motivasyonu üzerinde $\alpha=0,05$ anlam düzeyinde fark oluşturur..	X
H6: Bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların medeni durumlarının performans ve motivasyonu üzerinde $\alpha=0,05$ anlam düzeyinde fark oluşturur.	X
H7: Bilgi teknolojilerinin çalışanların üzerindeki yükü hafifletmesi çalışanların performans ve motivasyonu üzerinde $\alpha=0,05$ anlam düzeyinde fark oluşturur.	X
H8: Bilgi teknolojilerinin KOBİ'lerde işletme performansı üzerindeki etkilerinin devamlı ölçülmesi, çalışanların performans ve motivasyonu üzerinde $\alpha=0,05$ anlam düzeyinde fark oluşturur.	X
H9: Bilgi Bilişim Teknolojilerinin KOBİ'lerde işletme performansı ve motivasyonuna olan etkileri devamlı ölçülmeli ve değerlendirilmesi çalışanların performans ve motivasyonu üzerinde $\alpha=0,05$ anlam düzeyinde fark oluşturur.	X

---

Bu sonuçlara göre Hipotez 1, Hipotez 2, Hipotez 3, Hipotez 4, Hipotez 5 ret edilmek durumundadır. Katılımcıların cinsiyetlerinin, yaşlarının, işletmedeki konumlarının, sektör deneyimlerinin ve eğitimlerinin bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeyleri üzerinde etkisiz olduğu ve fark oluşturmadığı gözlemlenmiştir.

Hipotez 6, Hipotez 7, Hipotez 8, Hipotez 9 ise kabul edilmek zorundadır. Katılımcıların medeni hallerinin bilgi teknolojilerini kullanan KOBİ'lerde çalışanların performans ve motivasyon düzeyleri üzerinde etkili olduğu, Bilgi teknolojileri çalışanların üzerindeki yükü hafiflettiğini düşünen katılımcıların performans ve motivasyon düzeylerinin daha yüksek, Bilişim Teknolojilerinin KOBİ'lerde işletme performansı ve motivasyonuna olan etkileri devamlı ölçülmesi ve değerlendirilmesi gerektiğini düşünen katılımcıların performans ve motivasyon düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Bunlara ek olarak bilgi teknolojilerinin yüklerini hafiflettiğini ve Bilişim Teknolojilerinin KOBİ'lerde işletme performansı ve motivasyonuna olan etkileri devamlı ölçülmesi gerektiğini ifade eden katılımcıların performans ve motivasyon düzeylerinin istatistiksel olarak daha yüksek olduğu ve değişkenler arasında yüksek düzeyde ilişkinin var olduğu görülmektedir.



## KAYNAKÇA

ABACI, Harun, (2015), *Türkiye de KOBİ'lerin Gelişimi ve Yeri, KOBİ'lere sağlanan Teşvik ve Desteklerin Ürün Kalitesi Ürün Yeniliği ve Karlılık Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi:Afyon Karahisar Küçük Sanayi Sitesi Örneği*, İstanbul Arel Üniversitesi, sosyal bilimler enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

ABDULLAH, Ali, (2013), *İşletmelerde Karizmatik Liderin Çalışan Motivasyonuna Etkisi ve Lojistik Sektöründe Bir Araştırma*, İstanbul Üniversitesi sosyal bilimler enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

AKBULUT, Özlem,(2007), *KOBİ'lerin Genel İşletme Sorunları ve Pazarlama Sorunları Üzerine Sivas'ta Bir Uygulama*, Cumhuriyet Üniversitesi sosyal bilimler enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sivas

AKÇAKANAT, Tahsin, (2009), *insan Kaynakları Yönetiminde Performans Değerlendirme: Isparta İl Emniyet Müdürlüğünde Bir Uygulama*, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Isparta.

AKSOY, Müge,(2010), *Performans Değerleme ve Performansa Dayalı Ücretlendirmenin Analizi*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.

ALAN, Uğur,(2006), *Motivasyon Teorileri ve Motivasyonun İş hayatı Üzerindeki Etkisi*, Beykent Üniversitesi sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

ALBAYRAK, Sibel Selviden, (2012), *Otel İşletmelerinin Yiyecek-İçecek Departmanındaki Çalışma Koşullarının İşgören Motivasyonuna Etkileri: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Edirne.

ALKAŞ, Didem,(2007), *Avrupa Birliğine Entegrasyon Sürecinde KOSGEB'in Rolü*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

ALMASI, Mohammedreza, (2014), *KOBİ'lerde Risk Sermayesinin Etkisi*, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erzurum.



ALSAT, Oylun Çolak,(2016), *Çalışan Motivasyonunu Etkileyen Faktörlerin İş Tatminine Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Uygulama*, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi.

AR, Mahmut,(2009), *KOBİ'lere Verilen Teşvik ve Destekler Kapsamında KOSGEB Konya Örneği*, Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karaman.

ARACIOĞLU, Özgür,(2011), *Etkin Satış Gücü Oluşturmada Motivasyonun Rolü ve Etkileri*, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.

ARAMAZ, Dilek, (2008), *Basel II Kriterlerinin KOBİ'lere Etkileri*, Süleyman Demirel Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Isparta.

ARISOY, Ahmet Murat,(2012), *Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları İlköğretim (6-8.sınıf) Türkçe Ders Kitaplarındaki Metinlerin Bilgi Türleri Yönünden İncelenmesi*, Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hatay.

ARSLAN, Ahmet, (2010), *Felsefeye Giriş*, 15. Baskı, Ankara, Adres Yayınları.

AY, Ferda Alper, (2013),*Ulusal Kültürün Motivasyona Etkisi: Sivas İlinde Bir Araştırma*, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sivas.

AY, Zeynep,(2007), *Sanayi İşletmelerinde Motivasyon ve Ülkemizdeki Motivasyon Uygulamaları*, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya.

AYDIN, Hamdi,(2013), *Çalışanın Motivasyonunu Etkileyen Faktörler: İstanbul Büyükşehir Belediyesi Avrupa Yakasına Bağlı Sosyal Tesislerde Bir Uygulama*, Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

AYKAÇ, Mustafa, PARLAK, Zeki ve ÖZDEMİR Süleyman, (2008), *Küreselleşme Sürecinde Rekabet Gücünün Artırılması Türkiye'de KOBİ'ler*, İstanbul, İnfomag Yayıncılık.

BAĞCI, Zübeyir,(2002), *KOBİ'lerde Kariyer Yönetimi ve Bir Uygulama*, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Denizli.

BAL, Aytekin,(2014), *Bulanık AHP Yöntemi ile Performans Kriterlerinin Önceliklendirilmesi: Otomotiv Sektöründe Bir Uygulama* Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

BALANTEKİN, Burak Emre, (2006), *İhracatta KOBİ'lere Sağlanan Devlet Destekleri ve KOBİ'lerin İhracatta Karşılaştıkları Sorunlar ve Kayseri'de Bir Anket Uygulaması*, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kayseri.

BALIKÇIOĞLU, İrem,(2010), *Türk KOBİ'lerine Verilen Devlet Yardımları ve AB KOBİ Yardım Mekanizmasının Karşılaştırılması* , Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

BAYBURTLUOĞLU, Andaç, (2011), *KOBİ Bankacılığında Kredi Yönetimi ve Türkiye'de KOBİ Bankacılığı*, Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

BİLECEN, Fatma,(2008), *İşletmelerde Motivasyon ve Çalışanların Motivasyonunu Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi*, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

BİLEGT, Enkhmunkh,(2012), *Örgüt Kültürü ile Çalışan Motivasyonu Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

BODUROĞLU, Nalan,(2013), *Mali Müşavirler Odasında Performans Değerlendirme Yöntemleri ve Çalışanlar Üzerindeki Etkisi* , Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

BOLAT, Gülşen,(2012), *Performansa dayalı Ücret Sisteminin İş gören Motivasyonuna Etkisi*, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

BOLAY, Süleyman Hayri, (2007), *Felsefeye Giriş*, 1. Baskı, Ankara, Akçağ Yayınları.

BOŞGELMEZ, Alpaslan,(2003), *Küreselleşme Sürecinde KOBİ'lerin Türkiye Ekonomisindeki Yeri, Yapısal Analizleri ve Isparta Örneği*, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Isparta.

BOZOĞLAN, İsmail Taylan,(2010), *Örgüt Kültürünün Performans Kriterlerine Etkisi ve Tesco Kipa Uygulaması* , Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü , Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.

BÖLÜCEK, Özde,(2009), *Satış Ekiplerinde Performans Ölçümü ve Bir 'Performansa Dayalı Prim Sistemi ' Uygulaması* , Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

CEVİZCİ, Ahmet, (2010), *Bilgi Felsefesi*, İstanbul, Say Yayınları.

CİVİL, Buket, (2008), *KOBİ'lerin Finansal Sorunlarının Çözümünde Risk Sermayesi Finansman Modeli ve Trabzon İlinde Bir Uygulama*, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü , Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trabzon.

ÇETOK, Güneş,(2011), *Perakende Sektöründe Satışçı Motivasyonu: Espark Alışveriş Merkezinde Çalışan Satışçılar Üzerinde Bir Araştırma*, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.

ÇOROĞLU, Coşkun,(2002), *Modern İşletmelerde Pazarlama ve Satış Yönetimi*, 2. Baskı, İstanbul, Alfa Yayınları.

ÇÜÇEN, A. Kadir. , (2009), *Bilgi Felsefesi*, 2. Baskı, Bursa, Asa Kitapevi.

DANDYBAYEV, Bağlan, (2008), *Kazakistan Ekonomisinde KOBİ'ler ve Sorunları*, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

DANE, Ebru, (2010), *Türkiye de ve İtalya da KOBİ'ler ve İkili Ticari İlişkiler Çerçevesinde KOBİ Sorunlarının İncelenmesi* , Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.

DEMİR, Yeter,(2006), *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi açısından Performans Değerlendirme Yöntemlerinin İncelenmesi, Güven Sigorta T.A.Ş. İçin Karşılaştırmalı Bir Model*, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Konya.

DEMİRÇİ, Ahmet Emre,(2001), *İşletmelerin Yeniden Yapılanma (Reengineering) Faaliyetlerinde Bilgi Teknolojilerinin Kullanılması ve MİTAŞ T.A.Ş.'de Bir Uygulama*, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.

DİRİM, Cansen,(2004), *Kriz Döneminde Motivasyon Teorilerinin Geçerliliği ve Bir Uygulama*, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

ERDOĞAN, Hilal Hümeysra,(2010), *Global Mali Krizin KOBİ'lerin Finansal Yapıları Üzerine Etkileri:İzmir ili Tekstil Sektöründe Bir Araştırma*, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Isparta.

ERKAN, H., (1993), *Bilgi Toplumu ve Ekonomik Gelişme*, 4. Baskı, İzmir, Türkiye iş bankası kültür yayınları.

ERTAN, Figen,(2010), *Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletme (KOBİ)'lere Sağlanan Kamusal AR-GE Teşvikleri:Kamusal AR-GE Teşviklerinin KOBİ'ler Üzerindeki Etkilerine Yönelik Bir Anket Çalışması*, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

ERYILMAZ, Cengiz, (2004), *İşlenmiş Tarım Ürünleri Sektöründe Faaliyet Gösteren KOBİ'lerin İhracat Sorunları ve Çözüm Önerileri*, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Isparta

GENÇSOY, Hüden,(2004), *KOBİ Yöneticilerinin stres düzeyi,Performans ve İş Tatmini Arasındaki İlişki:Adana'daki KOBİ'lerde Bir Araştırma*, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adana.

GÜL, Cem,(2013), *Bankacılık Sektöründe Görev Performans ve Bağlamasal Performans: Yalova İlinde Bir Araştırma*, Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yalova.

GÜNER, Hasan, (2010), *İstihdamın Artırılmasında Girişimciliğin Önemi;Girişimciliği Destekleme Modeli Olarak İŞGEM'ler*, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Isparta.

GÜRAVŞAR, Gökçe Sinem,(2014), *Proje Yönetim Bileşenleri İle Belirsizlikten Kaçınma Eğilimi Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik TRB1 Bölgesinde Bir Araştırma*, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Malatya.

GÜRBÜZER, İsmail Mete, (2010),*Küreselleşme Sürecinde KOBİ'lerin artan önemi ve Türkiye de KOBİ'lere Sağlanan Desteklerin Değerlendirilmesi*, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sivas.

GÜRLER, Gökhan, (2001), *KOBİ'lerde İnsan Kaynakları Seçim Süreci(Sakarya Uygulaması)*, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya.

HAKTANIYAN, Yunus,(2012), *İnsan Kaynakları Yönetiminde Motivasyonun Çalışanlara Etkisi Üzerine Bir Araştırma*, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

HAŞILOĞLU, Selçuk Burak, (1999), *Enformasyon Toplumunda Elektronik Ticaret ve Stratejileri*, Türkmen kitapevi, İstanbul.

HAŞILOĞLU, Selçuk Burak,(2006), *Elektronik Posta ile Pazarlamada Reklam ve Etkisinin Ölçülmesi*”,Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.

İPEK, Enes,(2010), *İşletmelerde Performans Yönetimi ve 360 Derece Performans Değerleme Yöntemi*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

İRGE, N.Tülin,(2016), *Yöneticiye Güvenin, Çalışanın Motivasyonuna Katkısında, Lider Üye Etkileşiminin Rolü*, Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.

İYİLER, Zeynep,(Aralık 2009), TC. Başbakanlık Dış Ticaret Müsteşarlığı İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi, *Elektronik Ticaret ve Pazarlama,İhracatta internet zamanı I*”, Ankara.

KAHRAMAN, Gamze, (2013), *İlköğretim (1-5.sınıflar) Türkçe ders kitaplarındaki metinlerin bilgi türleri yönünden incelenmesi*, Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tez Önerisi, Hatay.

KAHRAMAN, Ali Ünsal,(2015), *KOBİ'lerin İhracat Davranışını Etkileyen Faktörler:Aksaray Organize Sanayi Bölgesindeki KOBİ'ler Üzerine Ampirik Bir Çalışma*, KTO Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya.

KALA, H. , (Şubat 2013), *6102 Sayılı Türk ticaret kanunda bilgi teknolojilerinin kullanımı ve bilgi teknolojilerinin işletmeler için önemi*, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek lisans tezi, Ankara.

KAYA, Z., (2005), *Öğretim teknolojileri ve materyal geliştirme*, 2. Baskı, Ankara, Pegem Yayıncılık.

KARA, Aslı,(2007), *Bilgi Teknolojilerinin Çalışanlar Tarafından Benimsenmesi: Kdz. Ereğli'deki KOBİ Çalışanları Uygulaması* , Zonguldak Kara Elmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Zonguldak.

KARAKUŞ, Onur,(2004), *Performans Değerlendirme Yöntemlerinden Biri Olarak 360 Derece Performans Değerlendirme* , İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

KOÇAK, M. ,(2015), *Sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş sürecinde insan kaynakları yönetiminde ortaya çıkan değişimler ve Türk kamu yönetiminde insan kaynakları yönetimi anlayışı* ,Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek lisans tezi, Ankara.

KONUR, Deniz Yaşar,(2006), *İşyerlerinde Motivasyon Teorileri ve Uygulamalarına İlişkin Bir Araştırma* , Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

KORKMAZ, Oya,(2011), *Örgütsel Performansın Kurumsal Performans Karnesi Yöntemi İle Ölçülmesi: Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Hastanesi Üzerine Yürütülen Bir Araştırma*, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Zonguldak.

KURULGAN, Mesut, (2004), *Bilgi Teknolojisinin Üniversite Kütüphanelerinde Yönetim İşlevleri Üzerine ve Türkiye'deki Uygulamaya İlişkin Bir Araştırma* ,Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora tezi, Eskişehir.

KUŞ, Erdal,(2015), *Mobbingin Motivasyona Etkisi ve Bir Kamu Kuruluşunda uygulama* , Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

LATİFOĞLU, Neslihan,(2015), *Motivasyonel Dil Kullanımının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Çaykur'da Bir Uygulama* , Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Rize.

OĞRAK, ABDULLAH, (2010), *Bilgi Teknolojileri'nin KOBİ'lerin Rekabet Gücü Üzerindeki Etkileri: İnegöl Mobilya İşletmelerinde Bir Uygulama* , Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Konya.

OMİRTAY, Bauyrzhan,(2009), *Motivasyon Teorileri Kapsamında, Motivasyon (Özendirme) Araçlarının Farklı İşletmeler Açısından Analizi* , Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

ÖNEM, Hüseyin Başar,(2010), *KOBİ'lerin Finansal Risk Algı Düzeyine Yönelik Bir Araştırma:İsparta-Burdur İlleri Örneği* , Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi,İsparta.

ÖNEMLİ, Aybilge, (2010), *Stratejik Performans Yönetim Modeli Olarak Dengeli Performans Yönetimi ve Hizmet Sektöründe Alan Çalışması Örnekleri*, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

ÖZEN, Paşa,(2011), *Performans Eğitim İlişkisinin İrdelenmesi ve Çalışan Performansının Artırılmasında Eğitimin Rolünün Betimlenmesine Yönelik Bir Araştırma* , Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Adana.

ÖZKAYA, Sema,(2013), *Performans Yönetimi ve Kamu Sektöründe Performans Yönetimi*, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

ÖZMERCAN, Cemile,(2016), *Performans Değerleme Sistemleri ve Sürdürülebilir Performans: Milli Eğitimde Bir Uygulama*, Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karabük.

ÖZTÜRK, Yusuf Kemal, (1998), *Türk İhracat Sektöründe KOBİ'lerin Finansman Sorunları ve Çözüm Önerileri* , Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Niğde.

PERKS, Özlem, (2009), *Elektronik Ticaret ve KOBİ'lere Öneriler*, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

SABANCI, Emine,(2013), *Hizmet Sektöründe Motivasyon Performans Yönetimi İlişkisi; Sosyal Güvenlik Kurumlarında Bir Uygulama* , Gediz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.

SARI, Yaşar,(1995), *İşletmelerde Bilgi Teknolojisi Trabzon Akçay Kimya Sanayi Bilgi Teknolojisi Uygulaması”* , Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trabzon.

SAVSAR, Cihat, (2005), *Küçük ve Orta ölçekli İşletmelerde (KOBİ'ler) Muhasebe Bilgi Sistemlerinin Yeri ve Önemi,Çorum İlindeki KOBİ'lerde Tanımlayıcı Bir Araştırma* , İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

SELEN, Ufuk,(2009), *İşletmelerde Motivasyon Sistemi, Araçları ve Yardımcı Öğeler;AR-GE Şirket Örneği* , Namık Kemal Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Tekirdağ.

ŞENER, Ender,(2006), *KOBİ Borsaları ve Türkiye'de KOBİ'lerin Borsadan Yararlanması Üzerine Bir Uygulama*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

ŞENTÜRK, Bilal,(2015), *360 Derece Performans Değerlendirme Sisteminin E-Performans Değerlendirme Sisteminde Uygulanabilirliği Üzerine Bir Araştırma*, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

TUNALI, İsmail,(2009), *Felsefeye Giriş*, 3. Baskı, İstanbul, Altın Kitaplar Yayınevi.

TUTAR, Nazmi, (2009), *Kurumsallaşmanın Önemi ve Şanlıurfa'da faaliyet gösteren KOBİ Düzeyindeki İşletmelerde Kurumsallaşma Problemlerinin Belirlenmesi*



*Üzerine Bir Araştırma* , Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Şanlıurfa.

TÜRKAN, Yavuz, (2011), *KOBİ'lerin Finansman Sorunları Bu Sorunların Çözümünde KOBİ Borsaları ve Bir Araştırma* , Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erzurum.

ULUDAĞ, Tuğba,(2010), *Organizasyonda Çalışanların Motivasyonunun Ölçülmesi ve Bir Uygulama*, Fatih Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

UYSAL, Şener,(2014), *Performans Yönetimi Sistemi ve Kamu Kurumlarında Bireysel Performansın Değerlendirilmesine İlişkin Bir Model Önerisi*, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi

ÜLGEN, Hayri, (1980), *İşletme Yönetiminde Bilgisayarlar*, 2. Baskı, İstanbul Üniv. Yayın No:2806, İstanbul.

ÜLKER, Feridun,(2006), *Avrupa Birliği ve Türkiye'de Küçük ve Orta Boy İşletmeler* , Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş.

YAKUT, Engin, (2007), *KOSGEB Tarafından KOBİ'lere Verilen Eğitim Faaliyetlerinin İncelenmesi ve Değerlendirilmesi* , Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

YILDIZ, Selim Baha,(2013), *Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Desteklenmesinde KOSGEB'in rolü: Bir Etki Değerlendirmesi Araştırması* ,Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Isparta

YILMAZ, Mustafa Kemal,(2011), *Çalışanların Liderlik Tiplerine İlişkin Algulamaları İle Motivasyon İlişkisi: Özel Sektör ve Kamu Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Alan Araştırması* , Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.

YUSEİN, Rengin, (2013), *Örgütsel Bağlılık İle Motivasyon Arasındaki İlişki: Bir Şirket Uygulaması*, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

YÜKSEL, Selman,(2014), *KOBİ'lerin Yönetim ve Organizasyon Sorunları :TRB-1 Bölgesindeki İşletmelerde Bir Araştırma*, Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bingöl.



## İNTERNET KAYNAKLARI

Bilimsel bilgi nedir? , 10.05.2016, <http://bilimselbilgi.nedir.com/>

Bilgi nedir? , 09.05.2016, <http://bilgive.blogspot.com.tr/2015/08/bilgi-nedir.html>

Bilgisayarağı,11.05.2016,[https://tr.wikipedia.org/wiki/Bilgisayar\\_a%C4%9F%C4%B1](https://tr.wikipedia.org/wiki/Bilgisayar_a%C4%9F%C4%B1)

Bilgisayarağları,14.05.2016,[http://w3.gazi.edu.tr/~iguler/ebe250/Yerel\\_Alan\\_Aglari.pdf](http://w3.gazi.edu.tr/~iguler/ebe250/Yerel_Alan_Aglari.pdf)

Bilgi teknolojilerinin performansa etkisi, 16.07.2016, [https://www.researchgate.net/publication/258680263\\_The\\_Effects\\_of\\_Human\\_Resource\\_Management\\_Practices\\_on\\_Firms\\_Performance\\_The\\_Mediating\\_Role\\_of ICT\\_Capabilities---Insan\\_Kaynaklari\\_Yonetimi\\_Uygulamalarinin\\_Isletme\\_Performansina\\_Etkisi\\_Isletmelerin\\_Sah](https://www.researchgate.net/publication/258680263_The_Effects_of_Human_Resource_Management_Practices_on_Firms_Performance_The_Mediating_Role_of ICT_Capabilities---Insan_Kaynaklari_Yonetimi_Uygulamalarinin_Isletme_Performansina_Etkisi_Isletmelerin_Sah)

Bilgi teknolojilerinin gelişimi ve tarih sürecindeki aşamalar, 07.05.2016 <https://sebru25.wordpress.com/2014/09/29/bilgi-teknolojilerinin-gelisimi-ve-tarih-surecindeki-asamalar/>

Celal Bayar Üniversitesi, İ.İ.B.F., Yönetim ve Ekonomi, 2008, Sayı:2, 07.07.2016, [http://www2.bayar.edu.tr/yonetimekonomi/dergi/pdf/C15S22008/19\\_29.pdf](http://www2.bayar.edu.tr/yonetimekonomi/dergi/pdf/C15S22008/19_29.pdf)

Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı:7, 29.06.2016, <http://dergipark.ulakbim.gov.tr/dpusbd/article/view/5000126065>

Dünyada ve Türkiye’de E-Ticaret sektörü,İktisadi araştırmalar bölümü, 11.05.2016, [https://ekonomi.isbank.com.tr/userfiles/pdf/ar\\_04\\_2013.pdf](https://ekonomi.isbank.com.tr/userfiles/pdf/ar_04_2013.pdf)

Ege Akademik Bakış Dergisi, 2009, sayı: 2, 11.07.2016, [http://www.onlinedergi.com/makaledosyalari/51/pdf2009\\_2\\_12.pdf](http://www.onlinedergi.com/makaledosyalari/51/pdf2009_2_12.pdf)

Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 2008, Sayı:25, 29.06.2016, file:///C:/Users/LG/Downloads/5000068179-5000087712-1-PB%20(4).pdf

Extranet, Erişim tarihi: 14.05.2016,<https://tr.wikipedia.org/wiki/Ekstranet>

Geniş alan ağı optimizasyonu, 14.05.2016, <http://www.barikat.com.tr/tr/cozumler-teknolojiler/Genis-Alan-Agi-Optimizasyonu/20/>

Gümüşhane üniversitesi, Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi, Ocak 2013, sayı: 7,  
Erişim Tarihi, 16.07.2016,

<http://dergipark.ulakbim.gov.tr/gumussosbil/article/viewFile/5000004328/5000004841>

İngiltere’de KOBİ’ler İçin Devlet Destekli Finansman Yolları, 20.05.2016  
<http://esnaf.gtb.gov.tr/data/5383452a487c8e3080f6cee7/%C4%B0ngiltere%20Raporu.pdf>

İntranet nedir?, 12.05.2016, <https://tr.wikipedia.org/wiki/%C4%B0ntranet>

İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi, 2005, sayı:4, 06.06.2016,  
file:///C:/Users/LG/Downloads/5000136227-5000214700-1-PB%20(5).pdf

Kısaca teknoloji nedir?, 07.05.2016, <http://www.bilgisayarkurtu.com/kisaca-teknoloji-ne-demektir-16198/>

KOBİ’lerin finansal sorunları ve çözüm önerileri, KOBİ’ler ve verimlilik kongresi,  
İstanbul Kültür Üniversitesi, 2007, 23.05.2016,  
[http://abs.kafkas.edu.tr/upload/380/finansal\\_sorunlar.pdf](http://abs.kafkas.edu.tr/upload/380/finansal_sorunlar.pdf)

Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, 20.05.2016,  
[http://www.ekodialog.com/isletme\\_ekonomisi/kobiler\\_ve\\_ozellikleri.html](http://www.ekodialog.com/isletme_ekonomisi/kobiler_ve_ozellikleri.html)

Marmara Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, 2008, sayı:2, 23.05.2016,  
<http://dosya.marmara.edu.tr/ikf/33-ARTAN-REKABET-ORTAMINDA-KOBİLERİN-SORUNLARI-VE-BUNA-İLİŞİ.pdf>

Mevzuat Dergisi, 2005, sayı:87 23.05.2016,  
<http://www.mevzuatdergisi.com/2005/03a/06.htm>

Motivasyonun tanımı ve önemi, 17.06.2016, <http://enm.blogcu.com/motivasyonun-tanimi-ve-onemi/9595562>

Net oku, 14.05.2016, <http://notoku.com/intranet-ve-extranet-kavramlari/>

Osman Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, 1 Haziran 2003, Sayı: 1,  
29.06.2016, [http://sbd.ogu.edu.tr/makaleler/4\\_1\\_Makale\\_3.pdf](http://sbd.ogu.edu.tr/makaleler/4_1_Makale_3.pdf)

Red Bilişim, 14.05.2016, <http://www.redpanel.net/sayfa.aspx?id=60>

SÜ. İİBF. Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 29.06.2016,  
<http://www.acarindex.com/dosyalar/makale/acarindex-1423912304.pdf>

S.Ü., İ.İ.B.F. Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 07.07.2016,  
<http://www.acarindex.com/dosyalar/makale/acarindex-1423912304.pdf>

Sakıp Sabancı Başarı Şimdi Aslan'ın Ağzında, 29.06.2016,  
<http://sanaldersane19.blogcu.com/sakip-sabanci-basari-simdi-aslanin-agzinda/784154>

Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, 2002, Sayı:1,  
30.06.2016, file:///C:/Users/LG/Downloads/5000122916-5000187617-1-PB%20(6).pdf

Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, yıl:2003, sayı:1,  
10.07.2016, file:///C:/Users/LG/Downloads/5000122855-5000187556-1-PB%20(3).pdf

Teknik bilgiye bir örnek veriniz, 10.05.2016, <http://eodev.com/gorev/145836>

TRB1 Bölge Planı, 2014-2023, 28.05.2016,  
<http://www.fka.org.tr/ContentDownload/TRB1%20B%C3%96LGE%20PLANI%20>

WAN WIDE Area network, 14.05.2016, <http://www.datanetbilisim.com.tr/wan.htm>

## EKLER

## ANKET

### Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tez Çalışması

Değerli Katılımcılar

Bu çalışmanın amacı, TRB-1 (Malatya, Elazığ, Bingöl, Tunceli) bölgesinde yer alan KOBİ'lerde, bilgi teknolojilerinin çalışanların performansına ve motivasyonuna olan etkisini ölçmeye yöneliktir. Ankette bulunan sorulara vereceğiniz cevaplar kimlik bilgilerinizi deşifre etmeyecek, tarafımızca saklı tutulacak ve tamamen bilimsel amaçlı olarak kullanılacaktır.

Anket sonuçlarının sağlıklı olabilmesi için soruları samimi ve doğru olarak yanıtlamanızı rica eder, İlgi ve yardımlarınız için teşekkür ederiz.

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Mehmet GÜVEN

Öğrenci: MESUT ASLAN

#### Cinsiyet

Erkek ( ) Kadın ( )

#### Yaş

20-30 ( ) 31-40 ( ) 41-50 ( ) 51-60 ( ) 61 ve üzeri ( )

#### Medeni durumunuz

Evli( ) Bekar( ) Boşanmış( ) Dul ( )

#### Eğitim düzeyiniz

Orta öğretim ( ) lise ( ) ön lisans ( ) lisans ( ) Doktora ve ötesi ( )

#### İşletmedeki konumunuz

İşletme sahibi ( ) Yönetici ( ) Çalışan ( )

#### Sektör deneyiminiz

1-10 yıl arası ( ) 11-20 yıl arası ( ) 21-30 yıl arası ( ) 31-40 yıl arası ( )

**Soruların önem derecesi şu şekildedir:**

1-Kesinlikle katılmıyorum 2-Katılmıyorum 3-Kararsızım 4-Katılıyorum 5-Kesinlikle katılıyorum

**1.BÖLÜM: BİLGİ TEKNOLOJİLERİ'NİN VE İŞLETMELER**

	1	2	3	4	5
<b>S-1-</b> Bilgi teknolojileri çalışanların üzerindeki yükü hafifletmektedir.					
<b>S-2-</b> Bilgi teknolojileri sayesinde çalışanlar kaynakları daha etkin ve daha verimli kullanmaktadır.					
<b>S-3-</b> Bilgi teknolojileri sayesinde çalışanların diğer kamu kurumlarından hizmet alması kolaylaşmaktadır.					
<b>S-4-</b> Bilgi teknolojileri çalışanlar arasında haberleşmeyi kolaylaştırmaktadır.					
<b>S-5-</b> Bilgi teknolojileri işletmelerde yönetimi şeffaflaştırmakta, yolsuzlukları azaltmaya fayda sağlamaktadır.					
<b>S-6-</b> Bilgi teknolojileri aracılığıyla çalışanlar halkla etkileşimi artırarak vatandaşlardan gelen taleplerin daha iyi değerlendirilmesini sağlamaktadır.					
<b>S-7-</b> Bilgi teknolojileri çalışanlara problemler karşısında hızlı ve doğru karar verme imkanı sağlamaktadır.					
<b>S-8-</b> Bilgisayar destekli üretimin/hizmetin yaygınlaşması çalışanların yetki ve sorumluluklarını arttırmıştır.					
<b>S-9-</b> Çalışanlar yeni bilgi teknolojilerini kullanma konusunda yeterli eğitimi almaktadırlar.					
<b>S-10-</b> Çalışanlar bilgi teknolojilerini kullanarak gerekli verilere daha kolay ulaşabilmektedirler.					
<b>S-11-</b> Yeni Bilişim Teknolojileri işletmenin diğer işletmelerle rekabet etme gücünü artırmıştır.					
<b>S-12-</b> Yeni Bilişim Teknolojilerini işletme kültürüne uyumlaştırmada çok az problem ile karşılaşmaktadır.					

## 2.BÖLÜM: BİLGİ TEKNOLOJİLERİ VE KOBİLER

	1	2	3	4	5
<b>S-13-</b> Bilgi teknolojileri KOBİ'lerde bürokrasi ve kırtasiyeciliği azaltmaktadır.					
<b>S-14-</b> Bilgi teknolojileri KOBİ'lerde maliyetlerin azalmasını sağlamaktadır.					
<b>S-15-</b> Bilgi teknolojileri sayesinde KOBİ'ler, doğru yere, doğru zamanda, doğru hizmetin verilmesi sağlamaktadır.					
<b>S-16-</b> Günümüz KOBİ'leri bilgi teknolojileri konusunda yeterli donanıma sahiptirler.					
<b>S-17-</b> KOBİ'lerde çalışanlar yeni teknolojileri kolaylıkla kabul edip, uygularlar.					
<b>S-18-</b> KOBİ'lerde Üst yönetim Bilişim Teknolojileri uygulamalarına önderlik etmektedir.					
<b>S-19-</b> KOBİ'lerde Bilişim Teknolojileri uygulama planı, genel işletme strateji ve planları ile uyumludur.					
<b>S-20-</b> Bilişim Teknolojileri eğitimi KOBİ'lerde önceliği olan bir konu olmak zorundadır.					
<b>S-21-</b> KOBİ'ler bilgi teknolojileri sayesinde bankaların sağladığı KOBİ kredilerinden yeterince haberdar olmaktadırlar.					
<b>S-22-</b> Bilgi teknolojileri sayesinde organizasyonun her seviyesinde çalışanlar yöneticilere kolaylıkla ulaşabilmektedir.					
<b>S-23-</b> Bilgi teknolojileri, konusunda uzman personel ihtiyacı doğurmaktadır.					

## 3.BÖLÜM: BİLGİ TEKNOLOJİLERİNİN PERFORMANS VE MOTİVASYONA ETKİSİ

	1	2	3	4	5
<b>S-24-</b> Yeni Bilişim Teknolojileri işletmede çalışanların performansını ve motivasyonunu önemli ölçüde arttırmıştır.					
<b>S-25-</b> KOBİ'lerde çalışanların performansını artırmaya yönelik alt yapı faaliyetleri yeterli düzeydedir.					
<b>S-26-</b> Bilgi teknolojileri işletmelerde motivasyonun artmasına katkı sağlar.					
<b>S-27-</b> İşletmelerde motivasyonu artırılan çalışandan daha çok					



verim elde edilir.					
<b>S-28-</b> İşletmelerde çalışanların performans ve motivasyonun artırılması temel amaçlardan biri olmalıdır.					
<b>S-29-</b> Ülkemizde bilgi teknolojilerinin performansa olan etkisini artırmak için gerekli altyapı vardır.					
<b>S-30-</b> Bilişim Teknolojilerinin KOBİ'lerde işletme performansı ve motivasyonuna olan etkileri devamlı ölçülmeli ve değerlendirilmelidir.					



## ÖZGEÇMİŞ

### KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı	MESUT ASLAN
Doğum Yeri	MUŞ
Doğum Tarihi	01/01/1988

### LİSANS EĞİTİM BİLGİLERİ

Üniversite	KARAMANOĞLU MEHMET BEY ÜNİVERSİTESİ
Fakülte	İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ
Bölüm	İŞLETME

### YABANCI DİL BİLGİSİ

İngilizce	YDS( X) ÜDS (....) TOEFL (....) EILTS (....)
	66.25

### İLETİŞİM

Adres	Kültür mah. 75. Yıl sokak Selimiye cami yanı kat:2
E-mail	enesas.49210@gmail.com

