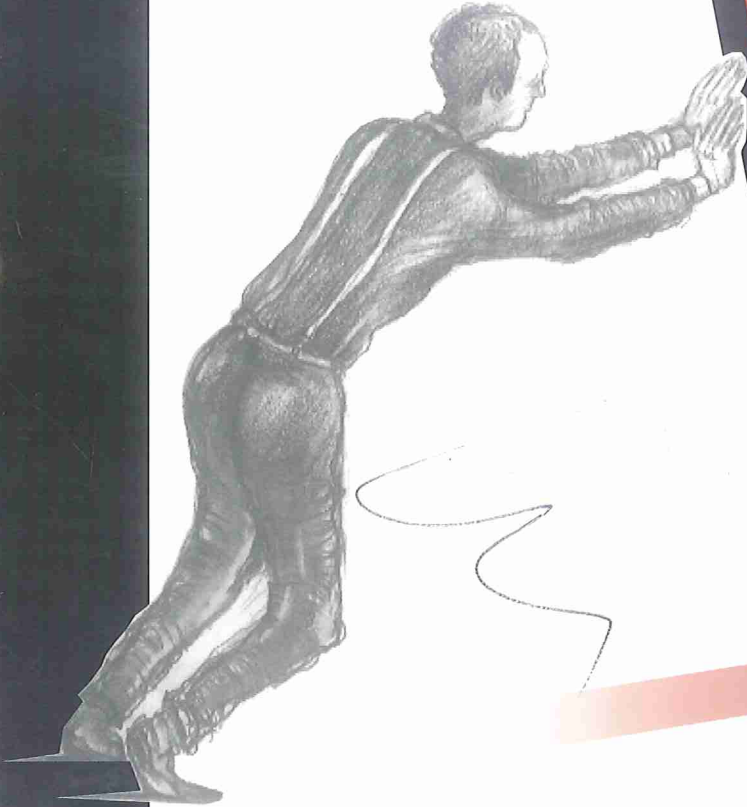


BEYOND



TC.DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ İŞLETME FAKÜLTESİ

Yıl:1/Sayı:2/Şubat 1999



İŞLETME KULÜBÜ ÖĞRENCİLERİ TARAFINDAN HAZIRLANMIŞTIR.

Yaşar

Gıda... Finans... Boya... Turizm... Uluslararası Ticaret... İnşaat...

Türkiye’de yaşamın her alanında, her anında Yaşar Holding imzası var.

Yaşar Holding yıllardır kaliteden, güvenden, sağlıktan ödün vermeden,

“bilim, birlik, başarı” felsefesiyle en iyiyi ve ilkleri yaratmak için çalışıyor.



Akademik Madencilik ve Yapı Malzemeleri Sanayi ve Ticaret AŞ • Akril Kimya Sanayii ve Ticaret AŞ • Altın Yunus Çeşme Turistik Tesisleri AŞ • Altın Yunus Otellerlik Turizm İşletmeciliği AŞ • Arov Boya Kimyevi Maddeler İthalat İhracat Ticaret AŞ • Batı Sigorta AŞ • Bayraklı Boya ve Vernik Sanayii AŞ • Bimpaş Bira ve Meşrubat Pazarlama AŞ • Bintur Air Havaacılık Taahhüt ve Ticaret AŞ • Bintur Turizm ve Seyahat AŞ • Botaş Bornova Ambalaj Sanayi AŞ • Çamlı Besicilik Hayvancılığı Geliştirme Sanayi ve Ticaret AŞ • Desa Enerji Elektrik Üretimi Otoprodüktör Grubu AŞ • Desa Mühendislik ve Yatırım Malları Sanayii AŞ • Dyo Sadolin Matbaa Mürekkepleri Sanayi ve Ticaret AŞ • Dyosad Dyo ve Sadolin Sentetik Selülozik Boya ve Vernik Fabrikaları AŞ • Ege Gübre Sanayii AŞ • Elmas Nakliye ve Komisyonculuk Sigorta Acenteliği AŞ • Express Trade Bank GmbH • Komipeks Joint - Stock Co. • Ortadoğu KVK Kimya Sanayii ve Ticaret AŞ • Otak İnşaat Mimarlık Mühendislik AŞ • Otak Konut Pazarlama AŞ • Pınar Deniz Ürünleri AŞ • Pınar Entegre Et ve Yem Sanayii AŞ • Pınar Su Sanayi ve Ticaret AŞ • Pınar Süt Mamulleri Sanayii AŞ • Pınar Un ve Tarım Ürünleri Sanayii AŞ • Pınar Yem Sanayii ve Pazarlama AŞ • Türk Tuborg Bira ve Malt Sanayii AŞ • Viking Kağıt ve Selüloz AŞ • Yabim Yaşar Bilişim ve Ticaret AŞ • Yadaş Bilgisayar ve Yazılım AŞ • Yadex Export-Import und Spedition GmbH • Yapaş Tüketim Malları Pazarlama AŞ • Yasaş Yaşar Boya ve Kimya Sanayi ve Ticaret AŞ • Yaşar Factoring Hizmetleri AŞ • Yaşar Finansal Kiralama AŞ • Yaşar Yatırım AŞ • Yaşarbank Türkiye Tütcüder Bankası Yaşarbank AŞ • Foreign Trade Bank Off-Shore • Yaşar Basit Otomotiv Boyaları Ltd. Şti. • Yaşar Birleşik Pazarlama AŞ • Yaşar Dış Ticaret AŞ • Yaşar Eğitim ve Kültür Vakfı • Yaşar Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı

dergi grubu'ndan **3**fakülte'den haberler **4**

geçmişten günümüze,

izmir iktisat kongresi **6**

türk işletmeleri'nde

yönetim sorunları **9**başarıya giden yolda iletişim **10**franchising **12**

egenin yıldızları:

ege seramik ile 25 yıl **14**geçmişin IQ'su, **16**geleceğin EQ'su **18**beyond profile **18****20** güç birlikten doğar**24** class of 2000**28** anket: yaşam tarzınız

yaşar holding &

30 eleman seçme teknikleri

nato'nun genişleme süreci ve

33 yeni dünya düzenindeki önemi**35** mezunlarla röportaj**37** beyond music**38** beyond sanat**40** beyond bookstore

İÇİNDEKİLER

BEYOND

Yıl:2/Sayı: 2/Şubat 1999

Sahibi: Prof. Dr. Ömür Özmen
Sorumlu Yazı İşleri Müdürü: Binnaz Çubukçu
Yayın Danışmanları: Deniz Sıpahtı, Çetin Gürel,
Erdal İzgi, Berk Sürücü, Hürel,
Ceyhan Aldemir, Mustafa Tanyeri,
Muharrem Özdemir

Yayın Kurulu/ Dağıtım: Elif Gaye Yeşilhatay,

Eğitim: Cüneyt Amet,

Finans: Müge Akın,

İletişim: Burcu Türkcan,

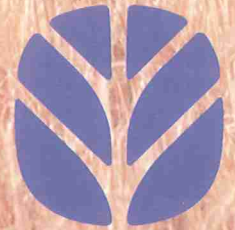
Matbaa: Olga Ufuk Gören,

Raporlama: Melek Kaya,

Yayın-İçerik: Binnaz Y. Çubukçu

Grafik, Tasarım, Basım:

ÖZGİ 4418953-54



NEW HOLLAND

New Holland Trakmak
Traktör ve Ziraat Makinaları Tic.A.Ş.

Ankara Asfaltı No.30 35010 İzmir Tel.0.232.461 00 50 (pbx) Faks.0.232.461 03 10



Koç

Dergi Grubu'ndan...

"Gelecek sayımızda yine sizinle olabilmek dileğiyle..." İlk sayımızda "Yayın Kurulu" yazımızı bu cümle ile noktalamıştık. İlk sayımızdan bu güne bizim için uzun sayılabilecek bir süreç içinde tekrar sizlere ulaştık. Şu anda okuduğunuz, "BEYOND"un ikinci sayısında ilk sayımızdaki eksiklerimizi en aza indirmeye çalıştık. Gündemi yakalayan haberlere, röportajlara yer verdik. Şundan eminiz ki dergimiz "BEYOND" un sayfalarını çevirirken özgün çizgimizi siz de farkedeceksiniz.

"BEYOND" ilk sayıya göre içerik olarak pek değişmedi. Bunun yanı sıra dergimizin taslağı ve yapımız büyük bir değişim gerçekleştirdi. Birinci sayıdaki amacımız sizlere bize özgü ama bir o kadar da piyasadaki dergilere gerek kalite gerekse içerik bakımından yakın bir dergiyle ulaşmaktı. Amatör ruhla çalışıp profesyonelle yakın bir ürün elde ettiğimize inanıyoruz. Tüm amacımız ikinci dergimizin birincisinden çok daha iyi olmasıydı. Bu nedenle, dergi grubumuzu finans, yayın, matbaa, iletişim, raporlama, ve dağıtım takımlarına ayırdık ve yatay bir organizasyon şemasına oturttuk. Dergi grubumuzla profesyonel bir biçimde çalıştık ve "BEYOND" un ikinci sayısını çıkardık. Dergimizin biçimsel değişimi de düşüncelerimizin özgün üretiminden kaynaklandığı için bu yenilik salt biçim değişikliği olmaktan çıkmış, özgün ve yenilikçi bir düşünce üretim biçimine dönüşmüştür.

İkinci sayımızda amacımıza, *en profesyonel amatör dergi olmaya*, biraz da olsa yaklaştığımızı farkettilik çünkü dergimizi okuyan sizler olumlu ya da olumsuz eleştirilerinizi bizlere aktardınız. Bunun yanında dergimizde yayınlanmak üzere bizlere kendi yazılarınızı verdiniz ve bazılarınız da reklamlarımızla dergimizin çıkmasına yardımcı oldunuz. Umuyoruz ki ikinci sayımız da aramızda oluşmuş olan bu güzel köprüyü daha bir sağlamlaştırır. Birinci sayımızda biz öğrencilerin dinamizmini hissedip, bizim bu işi başarabileceğimize inanan ve dergimize destek veren kişi ve kuruluşlara tekrar teşekkür ederiz.

Geleceğe doğru yarışımızda bizimle kurmuş olduğunuz güven köprüsü bizleri rakiplerimizin bir kaç adım **ÖTESİ'**ne geçirdi ve geçirecek.

Teşekkürler...



FAKÜLTEMİZİN YENİ SESİ:ÖMÜR ÖZMEN

1998-1999 öğretim yılının başlaması ile birlikte yeni bir öğretim yılına; yeni, demokratik, hoşgörülü, anlayışlı ve kendi alanında profesyonel bir dekanla girmiş bulunuyoruz. Prof. Dr. Ömür Özmen'in dekan olması ile birlikte bu yılki öğretim dönemine, geliştirilmiş biraz da değişmiş bir sınav sistemi ve yönetmeliği ile başlıyoruz. Bu çalışmaların amacı daha çağdaş bir eğitim ve öğretim sistemine geçişi sağlamaktır. Fakültemiz, "Toplam Kalite" uygulamalarını üniversitemize uygulamaktadır. Böylelikle çağdaş bir üniversite olduğunu bir kere daha vurgulamış ve imajını güçlendirmiştir. Toplam kalite çalışmaları İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi öğretim üyelerinden Ali Şen ve Clive Hicks'in desteği ve katkılarıyla yürütülmektedir. Kaliteye giden yol öğrenciler ve öğretim üyeleri ile bir bütün içinde yürütülmektedir. Bunun yanında, dekanımız dergi çalışmalarını ve fakültemizin sosyal aktivitelerini hazırlayan İşletme Kulübü'nü hayranlıkla takip etmektedir. Bunların yanında İşletme Kulübü'nün fakülte bünyesindeki diğer kulüplerle yapacağı işbirliği fakülte ruhunun gelişmesini sağlayacaktır.

İŞLETME KULÜPLERİ VE TOPLULUKLARI PLATFORMU ÇALIŞMALARINA DEVAM EDİYOR

Bizim de üyesi olduğumuz İşletme Kulüpleri ve Toplulukları Platformu diğer altı üye işletme kulüp ve toplulukları ile çalışmalarına devam etmektedir. Son kongreden itibaren İKTP'yi kamuoyuna, iş dünyasına ve üniversitelere tanıtabilecek bir broşür basımı gerçekleşmiştir. Ayrıca platformun sesini daha iyi duyurmak için broşür çalışmasına ek olarak web sisteminin oluşturulmasına ve platform organizasyonunun her üye kulüp ve topluluğunda herkese ulaşmasına çaba gösterilmektedir. Bunun yanında 8.Kongrenin de hazırlıkları Bilkent Üniversitesi İşletme ve Ekonomi Kulübü tarafından yürütülmektedir.

DERGİ TAKIMI ÇALIŞANLARI

Alper Üstün, *Ash Ataalp*, Ayşegül Polat, *Barış Yeşil*, Binnaz Y. Çubukçu, *Burcu Deniz Türkan*, Cüneyt Amet, *Elif Gaye Yeşilbatay*, Erdem Hızır, *Evren Darık*, Gürcan Fidan, *Hale Koşar*, Handan Kurtuluş, *İlke Başpınar*, İlknur Gün, *Kaan Pamuk*, Mehmet Tıkız, *Melek Kaya*, Merve Gökçe, *Müge Akın*, Özge Özgen, *Pelin Ash Ergün*, Selin Koloğlu, *Tuba Yeniçeri*, Ufuk Gökaş, *Olga Ufuk Gören*, Yasemin Güğümçü.

BOSPHORUS'98

Bosphorus'98 İşletme Kulüpleri ve Toplulukları Platformu'na da üye olan Boğaziçi Üniversitesi İşletme ve Ekonomi Kulübü tarafından ilk kez bu yıl Ağustos ayında gerçekleştirilen uluslararası öğrenci kongresidir. Kongrenin resmi dili İngilizce'dir ve ilk kongrenin ana başlığı "Entrepreneurship" olarak seçilmiştir. Bu ana başlık altında kongrede değişik ülkelerden gelen akademisyenlerin konuyla ilgili konferansları gerçekleşmiştir. Katılımcılar ise bu doğrultuda grup çalışmaları ile hazırladıkları girişimcilik ile ilgili çalışmalarını sunma imkanı bulmuşlardır. Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Kulübü'nü temsilen Sinem Ergun kongreye katılmıştır. Kongre gelenekselleştirilmeye çalışılmaktadır ve bu yılki kongre yine Ağustos ayında "Entrepreneurship in Emerging Global Markets" konusunu tartışmak için toplanacaktır. Kısacası Bosphorus' 98, sadece değişik uluslardan farklı kültürlerle biraraya gelen genç girişimci adaylarının kültür alışverişi yaptıkları bir toplantı olmamış; bunun yanında mümkün iş olanakları için kendi çözüm önerilerini yaratmalarını ve geliştirmelerini sağlayan bir buluşma noktası olmuştur.

GELİYOR!

5 Nisan-14 Mayıs tarihleri arasında Kulübümüz tarafından gerçekleştirilecek olan P&R Günleri organizasyonu, şirketlerin geleceğin mezunlarıyla şimdiden sağlam temellere dayalı sağlıklı ilişkiler kurmasını amaçlamaktadır. P&R Günleri organizasyonunda, şirketlerin istekleri doğrultusunda üç ayrı hizmet vereceğiz.

TANITIM (Presentation): Firmaların mevcut iş olanakları hakkında bilgi verdikleri, yapılarını ve vizyonlarını tanıttıkları, ayrıca öğrencilerden gelen soruları yanıtladıkları oturumlardır.

MÜLAKAT (Recruitment): Firmaların işe yerleştirmek amacıyla, eleman alma politikaları doğrultusunda öğrencilerle birebir görüşmeler yaptıkları oturumlardır.

KOKTEYL: Tanıtım ve mülakat sonrasında organizasyonun verimliliğini arttırmak, yöneticilerin ve öğrencilerin kişisel bazda ilişki kurmalarını sağlamak amacıyla düzenlenen organizasyondur. P&R Günleri organizasyonu, İşletme Kulübü'nün 10. senesinde de iş dünyasına bir çok eleman ve yönetici kazandırmayı hedefliyor.

Mermer dalında elmas malzemeleri pazarlaması ile işteğal eden ve mermer makinaları pazarında çeşitli firmaların temsilciliğini üstlenmiş olan EGE MERMER LTD.ye katkılarından dolayı teşekkür ederiz.





JUNIOR CHAMBER INTERNATIONAL

'A Worldwide Leadership Development Organization'

J.C.I., dünya toplumunun gelişimine katkıda bulunmak amacıyla, genç insanlarda pozitif değişimi sağlamak için ihtiyaçları olan, liderlik yeteneğini, sosyal sorumluluğu, dostluğu ve girişimcilik ruhunu geliştirecek fırsatları onlara sunmaktadır.

J.C.I., ilk olarak 1910 yılında ABD'de Henry Giessenbier ve arkadaşları tarafından Hercules Dance Club adıyla kurulmuş ve hemen ardından adı Junior Citizens olarak değiştirilmiştir.

1918'de ilk olarak Junior Chamber ismi kullanılmıştır. İlk ulusal organizasyon 1920'de ABD'de The United States Junior Chamber of Commerce adıyla kurulmuş ve ilk başkan Henry Giessenbier seçilmiştir. 1944 tarihinde Mexico City'de biraraya gelen 8 ülkeden 30'u aşkın delege, organizasyonu tüm dünyanın katılımına açarak uluslararası hale getirmişlerdir. J.C.I., bugün, 125 ülkeye yayılmış durumdadır.

TÜRKİYE JAYCEES

Türkiye J.C.I., Erol User tarafından kuruldu. Şu anda 15 şubesi ve 420 üyesi vardır. Denizli, Bursa, Trabzon'da da şube açmayı hedeflemektedir.

Jaycees İzmir Şubesinde 32 üye bulunmaktadır. Bu yıl Fikret Şahin, İzmir Şubesi Jaycees Başkanı seçilmiştir. 1998-1999 yılı için hedeflenen rakam ise 75 kişi... Yıl içinde üyeleri geliştirme amaçlı eğitimler ve projeler düzenlenmektedir. Bunlardan biri her yıl Çeşme'de düzenlenen uluslararası organizasyondur. Jaycees İzmir Şubesi'nin ESIAD, EGIAD, AIESEC gibi gönüllü organizasyonlarla da bağlantıları vardır. Bu dönem; NLP, Positive Thinking, Hedef Belirleme, Münazara Teknikleri Etkili Konuşma, Zaman Yönetimi konularında eğitimler düzenlenmiştir.

J.C.I., fırsat merkezli bir menfaat kurumudur. Üyelerine liderlik yeteneklerini geliştirebilmeleri için 5 ayrı fırsat alanı sunar:

1. İŞ: Üyelerine profesyonel ya da kişisel iş alanlarında ilerlemeleri amacıyla, gerekli kontaklarla birlikte girişimcilik ve iş idaresi becerilerini arttıracak enstrümanlar temin eder.

2. YÖNETİM: Üyelerine organizasyonun herhangi bir kademesinde yöneticilik yaparak onların takım üyesi ya da lider olarak yöneticilik alanında eğitim ve deneyim temin etmelerine fırsat sağlamaktadır.

3. BİREYSEL : Üyelerine sahip oldukları potansiyeli bulmaları maksadıyla çeşitli eğitim ve deneyim imkanları sunar. J.C.I. Training Institute tarafından sertifikalandırılarak verilen eğitimler, yüksek kalitede eğitim standardı ve kişisel gelişim imkanı sağlar.

4. TOPLUM : Her şubesinde yürütülen binlerce proje ile toplumsal kazanımlar yaratır. J.C.I.'ın 5 yıllık ana teması olan "J.C.I.Yeni Bin yıla Köprü" başlığı altında odaklanmış projeler Junior Chamber'a bağlı yerel organizasyonlar tarafından gerçekleştirilir.

5. ULUSLARARASI : Yarattığı dostluk ortamı ile uluslararası işbirliği, yardımlaşma, hoşgörü ve barışa teşvik eder.



JAYCEESE ÜYE OLMAK İÇİN...

J.C.I. üyeleri farklı mesleklerden olabilmektedir. Üyelik şartlarından biri 18-40 yaş sınırları içinde olmak. Belirli bir eğitimi almış ve kendini geliştirmiş olmak gerekiyor. 6 ay boyunca toplantılara katılıp karşılıklı tanışmanın sonucunda üye olunmaktadır. Jaycees'den yararlanabilmek için dil çok önemli; çünkü eğitimlerin bir kısmı yurtdışından gelen eğitimciler tarafından veriliyor. Uluslararası boyutta ise üyelerin maksimum faydayı sağlayabilmeleri için dil şart. Ayrıca girişimci bir ruha sahip olmaları, her üyenin organizasyona bir şeyler katması ve verilen sorumlulukları olabildiğince yerine getirmesi gerekiyor.

J.C.I. bu çalışmaları ile 'karar verici' kişiler yaratarak, üyelerinin geleceğin toplumunda ve iş dünyasında birer lider olabilmesini sağlamayı amaçlamaktadır.

J.C.I. - OGUZ FIKRET SAHİN tel: 0 232 425 33 20 0 232 482 14 81 e- mail: oguzfikret@superonline.com

G

Geçmiten Günümüze

İZMİR İKTİSAT

KONGRESİ



Türkiye Cumhuriyeti, Osmanlı İmparatorluğu'ndan yarı sömürgeleşmiş, çok geri kalmış bir ekonomik yapı devralmıştı. Temeli tarıma dayanan Osmanlı ekonomisi kapitülasyonlar, dış borçlar ve ayrıcalıklı yabancı sermaye yatırımları yoluyla tam anlamıyla dışa bağımlı, neredeyse bir koloni ekonomisi niteliğindedi. Fakir ve yıkılmış bir ülkenin ancak ekonomik seferberlik ile kurtulabileceği düşüncesi daha Cumhuriyet kurulmadan İzmir İktisat Kongresi'nin düzenlenmesine neden olmuştur.

18 Şubat 1923'te İzmir'de yapılan İzmir İktisat Kongresi, Lozan kesintiye uğradığı bir zamanda toplanmıştır. Amacı Yeni Türk Devleti'nin ekonomik politikasını belirlemek ve ekonomik kalkınma için ortak amaçlar ve bu ortak amaçları gerçekleştirecek ortak yöntemler aramaktır. Temel hedef, siyasi bağımsızlık gibi ekonomik bağımsızlığı da sağlamaktır; çünkü bilindiği üzere Yeni Türkiye Cumhuriyeti Kurtuluş Savaşı'ndan yeni çıkmıştı ve ekonominin temeli olan fabrika ve iş gücünden yoksundu. Genç

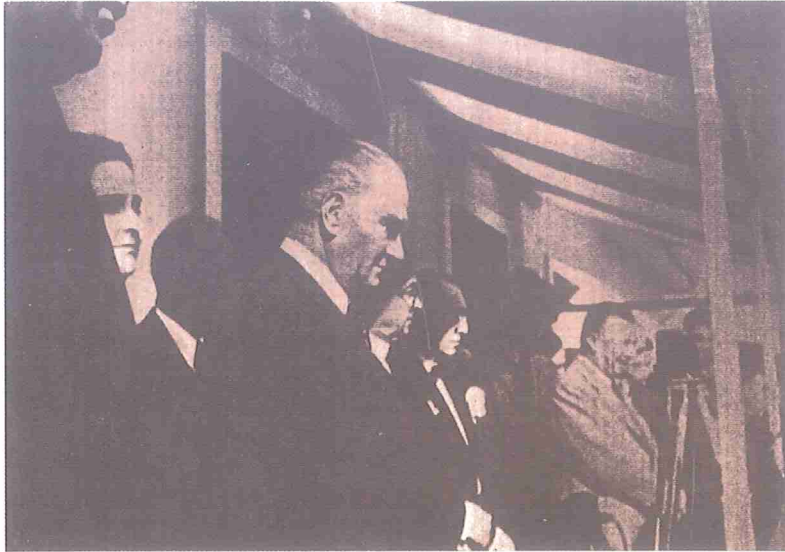
Türkiye Cumhuriyeti çok da sağlam temeller üzerine kurulamıyordu. Bunun sebebi kapitülasyonların kalkmış olmasına rağmen Osmanlı borçlarının %60'ını devralmış olmasıydı. Buna ek olarak insan kaynağını ve beyin güçlerini senelerce cephelerde harcamıştı. Kongrede kalkınmaya öncelik veren, yerli ve yabancı sermayeyi, pazar için üretim yapan çiftçileri özendiren ılımlı, korumacı bir yaklaşım görüşü ağırlık kazandı. Kongreye göre devlet ekonomik gücü olan bir organ haline gelmeli ancak özel teşebbüs devlet tarafından desteklenmelidir (Karma Ekonomik Sistem). Bunun için devlet, İş Bankası, Sanayi Maadin Bankası a-

diyla iki banka kurdu. Amaç yerli mali tüketimini özendirmek ve yabancı tekelinden kaçınmaktır. Bununla birlikte dış kaynağa duyulan gereksinimde kaçınılmazdı. Bu yüzden yabancı sermayeyi dışlamayan fakat ülkemizde yapılacak yatırımları bizim yönlendirdiğimiz bir metod düşünüldü.

Ekonomi politikamız dört temel denklige dayanıyordu:

- 1) Devlet bütçesi denkligi,
- 2) Kaynak harcamalar denkligi,
- 3) Dış ticaret denkligi,
- 4) Devlet işletmesi -Özel işletme denkligi.

Modelin temel hedefi sınıf farkı gözetmeden bütün halkın refahını çağ-



daş uygarlık düzeyine ulaştırmaktır. Ekonomide pazar ekonomisinin kuralları uygulanmalı, serbest rekabet kurallarının işlemesi disiplin altına alınmalı, kişisel girişim gücü korunmalı ve desteklenmeliydi. Bundan yola çıkılarak 1926'da sanayi alanında ilk atılım olan Teşvik-i Sanayi Yasası çıkarıldı. Yasanın amacı özel kişilere sanayi kurmayı özendirmek ve özel teşebbüse destek olmaktır fakat; 1929 ekonomik buhran yüzünden başarısız oldu. Büyük buhranın etkisiyle yönelinen devletçilik politikası ile ilk Kamu İktisadi Teşebbüsleri doğdu. Bu aşamada devlet, sanayii kurma işini üstlendi; çünkü ekonomik kalkınma tüm olumsuz-

luklara rağmen devam etmeliydi.

1933 yılında I. Beş Yıllık Kalkınma Planı hazırlandı ve devlet sanayi kurmaya başladı. Birçok yeni fabrika açıldı. Devletin sanayi kurabildiğinin ve I. Beş Yıllık Kalkınma Planının başarılı olduğunun en önemli kanıtı ise Türkiye'nin Japonya ve Rusya'yla birlikte Dünya'nın kendi çabasıyla kalkınan üç büyük ülkesinden birisi olmasıdır.

1929 Ekonomik Buhranı, Türkiye dahil bütün ülkelerin zor durumda kalmasına neden olmuştu. Bu aşamada devreye giren devletçilik politikası sadece ekonomimizin güçlenmesi ve belli bir düzene oturtulmasına yardımcı olmak içindi. O günün koşulları içinde yapılabilecek en akıllıca şey de buydu.

Türkiye'de devletçiliğin tam olarak uygulandığı dönem I. Beş Yıllık Kalkınma Planı dönemidir ve 1933-1938 yıllarını kapsamaktadır. I. Beş Yıllık Planının ardından, II. Beş Yıllık Kalkınma Planı hazırlandıysa da II. Dünya Savaşı nedeniyle uygulanamamıştır.

Cumhuriyetin ilk döneminde (1923-1950 arası) kendi ayakları üzerinde durmaya, ekonomi ve alt-

yapı kurmaya çalışan Türkiye Cumhuriyeti, 1950'den sonra tüketim malları ve tarımsal gelişme ağırlıklı bir ekonomi politikasına yöneldi. Tüketim malları üretimi artırılmaya çalışıldı ve bunda da başarılı olundu. Özellikle tarımsal üretim çok büyük boyutlarda arttı. Bütün bu önlemler, dünya ekonomisi ile pazar ilişkilerine, görelî serbest ticarete ve açık ekonomi koşullarına dayalı bir bütünleşme modelini uygulamaya yönelikti. Bir yandan kötü hava koşulları, öte yandan Kore Savaşı'nın sona ermesiyle ihraç mallarına talebin düşmesi, savaş sonrası izlenen tarıma dayalı, dışa açık gelişme modelinin bunalıma girme-

sine neden oldu. Kontrollü bir dış ticaret rejimi uygulamaya konuldu. Ekonomi, görece olarak dışa kapandı ve temelde devlet yatırımlarına dayanan bir ithal ikamesi politikası izlenmeye başlandı. 1940' larda uygulanan Milli Korunma Kanunu yeniden uygulamaya konuldu. Bunalımın aşılmasına üzerine, 4 Ağustos 1958'de fiili devalüasyon yapıldı. TL-Dolar paritesi 2.80'den 9'a çıkarıldı, dış ticaret kontrolleri gevşetildi ve Milli Koruma Kanunu uygulamaları durduruldu.

27 Mayıs 1960 İhtilali sonrası izlenen gelişme stratejisi, dış pazarlardan çok iç pazara dönük bir ithal ikamesine ve korumacı dış ticaret politikasına dayanıyordu. Bu dönemde kurulan Devlet Planlama Teşkilatı'nın hazırladığı planlar, ekonominin belirlenmesinde rol oynadı ve 1963'ten itibaren planlı ekonomiye geçildi. 1. Beş Yıllık Kalkınma Planı, kamu yatırımlarını ve işletmeciliğini, büyümenin sürükleyici gücü olarak belirledi. 1960'lar, Türkiye'de, ekonomik olarak hızlı büyümenin ve düşük enflasyonun birarada yaşandığı yıllar oldu. Öyle ki, enflasyon tek rakamlarda seyrederken, büyüme hızı 1966'da %12'ye kadar yükseldi. Bu refah dönemi, 1970'lerde yaşanan petrol krizlerine kadar sürdü. Petrol krizleri, ekonomide yaşanan gerilemeler ve sosyal çalkantılar, 1970'lerin belirleyicisi oldu. 9 Ağustos 1970'te devalüasyon yapılarak Türk Lirası'nın Dolar karşısındaki değeri 9'dan 15'e düşürüldü. 1973-1974 petrol bunalımı, ekonomiyi derinden sarstı. Bunalımın ekonomiyi etkilemesini ertelemek amacıyla, yurt dışından kısa vadeli ticari kredi ve dövize çevrilebilir mevduat sağlanması yoluna gidildi. 1970'li yıllarda sanayileşme stratejisinin ithal ikamesine dayanmasına karşın, ekonominin dışa bağımlılığı arttı. Hızlı yatırım temposu, beraberinde ithalat artışını getirdi. Öyle ki, ihracatın ithalatı karşılama oranı, yüzde 60'lardan yüzde 30'lara kadar düştü. Özellikle 1970' lerin ikinci yarısında, enflasyon üç haneli rakamlara kadar ulaştı. 1980 yılında alınan 24 Ocak kararlarıyla, ekonomide serbest piyasa düzenine geçildi. Türk Lirası'nın ABD Doları karşısındaki değeri, 35 liradan 70 liraya indirilerek, kontrollü biçimde dalgalanmaya bırakıldı.



Kongreye ayrı heyetler halinde katılan Tüccarlar, Sanayiciler, Çiftçiler ve İşçileri simgeleyen amblemler.

İthalat serbestleştirildi, ihracat çeşitli teşviklerle özendirildi. Fiyat oluşumu, piyasadaki arz-talep güçlerine bırakıldı. Temel mallardaki sübvansiyonlar kaldırıldı. Faiz oranları, ilk aşamada yükseltildi; daha sonra aşamalı biçimde serbest bırakıldı. Kamu İktisadi Teşebbüs'lerinin açıklarını karşılamak amacıyla, ürünlerinin fiyatları yükseltildi. Kamu kesiminin ağırlığının azaltılması, ücret ve maaşlar ile taban fiyatlardaki artışların enflasyonun gerisinde kalacak biçimde belirlenmesi amaçlandı. Kararların etkisi, 1980'lerin ilk yarısında hemen görüldü. Enflasyon oranı %100'lerden %30'lara indi. Ekonomideki gerileme, yerini büyümeye bıraktı. İhracat hızlı bir şekilde artmaya başladı. 1980'lerin ikinci yarısında, ekonomideki büyüme daha da hızlandı. 1980'li yıllarda mali alanda ve sermaye piyasasında önemli gelişmeler oldu. Katma Değer Vergisi uygulaması devlete önemli bir gelir sağladı. Sermaye Piyasası Kurulu ve İstanbul Menkul Kıymetler Borsası kuruldu. Özelleştirme uygulamaları başlatıldı. Parada konvertibiliteye geçildi. Temelleri 70'li yıllarda atılan Türkiye'nin en büyük dünyanın sayılı bölgesel kalkınma projelerinden Güneydoğu Anadolu Projesi, 1980'li yıllarda



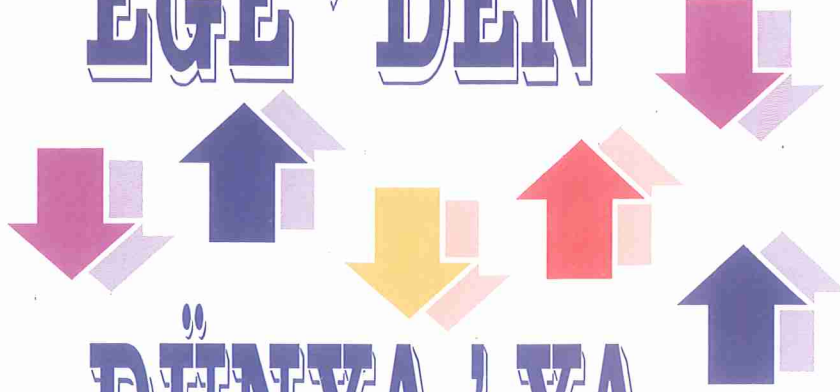
da yoğun yatırımlara sahne oldu. 1990'lı yıllar, ekonomide hızlı büyümenin yanında, istikrarsızlıkların gi-

derilemediği, enflasyonun halen yüksek seyrettiği, gelir dağılımında düzelenin sağlanamadığı yıllar oldu. Bu dönemdeki en önemli gelişmelerden biri de 1994 krizidir. 1994 yılının başında çok büyük bir mali kriz yaşayan Türkiye, 5 Nisan 1994'de ekonomide istikrar sağlamak üzere bir takım kararlar aldı. Türk Lirası devalüe edilirken, Ekonomi Denge ve Net Aktif Vergileri adıyla geçici vergiler konuldu. Uluslararası Para Fonu(IMF) ile stand-by anlaşması imzalandı. KİT ürünlerine büyük oranlarda zam yapılırken, kamu gelirleri artırılmaya, giderler ise büyük oranda kısılmaya çalışıldı. Kararlar sonucu ekonomide %6 gibi büyük bir gerileme görülürken, enflasyon %149.6 gibi üç haneli rakamlara ulaştı, Cumhuriyet tarihinin rekorunu kırdı. Kriz ise büyük ölçüde atlatıldı.

Türkiye ekonomisi, 1994 krizinden sonra hızlı bir gelişme sürecine girdi. Her yıl ortalama %7-8 gibi çok büyük bir hızla büyüyen ekonomiye rağmen, sağlam ve istikrarlı bir ekonomik yapı oluşturulmadı, enflasyon düşürülemedi. Türkiye, bütün bu gelişmelerle birlikte sanayileşme çabasını devam ettiren, orta gelirli, çeşitli alanlarda dünya boyutlarında üretim yapan, satın alma gücü paritesiyle, 1996 yılı rakamlarıyla 379.9 milyar dolarlık gayri safi milli ekonomisi olan bir ülke haline geldi. Ekonomik politikanın başarıya ulaşmasındaki en iyi itici güç ülkede tam çalışmanın sağlanmasıdır. Cumhuriyetimizin kurucusu Mustafa Kemal Atatürk'ün hedef gösterdiği, "çağdaş medeniyet" seviyesine henüz ulaşılmadı. Ancak Kurtuluş Savaşı'ndan zaferle çıkıldıktan sonra kurulan Türkiye Cumhuriyeti ekonomik alanda da büyük zaferler kazandı. ■

Pelin Aslı Ergün / Alper Üstün
İşletme / İktisat Bölümü
öğrencileri

EGE ' DEN



DÜNYA ' YA

Genç dinamik ve uzman kadrosu ile
Tarişbank, tüm dış işlemlerinizde ,
Dünya' nın dört bir yanına dağılmış
güçlü bankacılık işlemleriyle
size çağın hızını kazandırıyor .
Tarişbank, muhabir bankalarının
Dünya' daki binlerce şubesiyle
size hizmet vermeye hazırdır .

MİLLİ AYDIN BANKASI T.A.Ş.

TARİŞBANK

SAĞLAM ve GÜÇLÜ BANKA

GENEL MÜDÜRLÜK

Şair Eşref Bulvarı No : 3 / 1 35 210 Çankaya - İZMİR

Tel : (232) 441 50 90 - 441 43 04 - 441 57 04

Faks : (232) 425 73 90

Ülkemizdeki küçük, orta ve büyük hemen her türlü işletmenin ortak birtakım sorunları vardır. Geçmişte yapmış olduğumuz araştırmalara ve gözlemlere dayanarak ülkemiz işletmelerinin ortak yönetim sorunlarını şu başlıklar altında toplayabiliriz.

- 1- Koordinasyon ve iletişim sorunu.
- 2- Merkeziyetçilik sorunu
- 3- İnsan kaynakları sorunu
- 4- Özellikle aile şirketlerinde karşılaşılan kurumsallaşma sorunu.

1- Koordinasyon ve iletişim sorunu:

Şirketlerimizdeki koordinasyon ve iletişim sorununun temelinde kültür olarak takım çalışmasına yatkın olmayışımız yatmaktadır. Takım çalışması, takımı oluşturan her bireyin kendi başına karar alabilmesi ve gerek kararının ve gerekse uygulamasının takımın diğer üyelerinin karar ve uygulamalarına senkronize edebilmesine bağlıdır. Bu aynı büyük bir senfoni orkestrasındaki her enstrümanın ayrı sesler verirken aynı zamanda koordinatör durumunda olan şefin yönlendirmesiyle uyumlu bir müzik eseri ortaya koymalarına benzer.

Gerek aile eğitiminde gerekse okul eğitiminde insiyatif almayı, sorgucu olmayı, bağımsız düşünmeyi öğrenemeyen fertlerin kendi başlarına ve takım olarak önemli bir icraat yapmaları pek beklenemez. Bugün Türk işletmelerindeki yöneticilere en önemli sorunuz nedir diye sorulduğunda; kendisi olmadan astlarının bir türlü karar veremediklerini ve dolayısıyla uygulama yapamadıklarını ve hatta en küçük kararlarında dahi kendi onaylarının arandığını ifade etmektedirler.

Ayrıca buna astların kendi aralarında koordineli çalışarak çözmeleri gereken birtakım problemlerini bir üst kademeye aktardıklarını ilave etmektedirler.

Gerçekte, özellikle üst düzey yöneticilerin, orta ve uzun vadeli planlar üzerinde düşünmeleri gerekirken alt kademe yöneticilerinin hem kendi aralarında hem de kendi birimlerinin içinde yaşadıkları ihtilafları sürekli olarak yukarı kademeye aktarmaları so-

TÜRK İŞLETMELERİNDE YÖNETİM SORUNLARI

Prof. Dr.
Ceyhan ALDEMİR
Dokuz Eylül Üniversitesi
Öğretim Üyesi

nucu en üst kademedeki, bir genel müdürün dahi mesaisinin önemli bir kısmının günlük rutin ve kısır sayılabilecek sorunların çözümlerine ayırmak zorunda kaldığını görmekteyiz.

2- Merkeziyetçilik :

Yukarıda anlatılan durumun kaçınılmaz bir sonucu olarak en küçük ve basit konularda dahi, kararların işletmenin patron, müdür veya genel müdür düzeyindeki yönetici tarafından verildiğini görmekteyiz.

1960'lı yıllardan bu yana merkeziyetçilik konusunda Türk işletmelerinde yapılan araştırmalar işletmelerimizin hala önemli ölçüde merkeziyetçi olduğunu ortaya koymaktadır. Ancak, 1985'lerden sonra yapılan araştırmalarda merkeziyetçilik skorlarında yerinden yönetim lehine doğru bir azalma görülmektedir.

Bunun nedeni ise 24 Ocak 1980 kararlarıyla Türk ekonomisinin dış dünyaya açılması ve o zamana kadar kapalı bir ekonomide göreceli olarak rakipsiz ve dolayısı ile rahat bir ortamda alışmış Türk işletmelerinin dünya piyasalarında rekabet edebilmek için merkezi ve katı yapılardan, yerinden yönetimi ve esnek yapılara geçmek zorunluluğunu hissetmeleridir.

Ancak 1992 ve 1995 yıllarında yapılan iki ayrı araştırmada, yerinden yönetimin gereği olan yetki devrinin hala orta derecede olduğunu görmekteyiz. Özellikle hızla değişen piyasalara uyum sağlamak amacıyla anında karar mekanizmasının en iyi şekilde işlediği yetki devrinin neden bu kadar az yapıldığı veya yapılmadığı bir başka çalışmanın konusunu oluşturacaktır.

3- İnsan Kaynakları Sorunu :

Ülkemizde bazı alanlarda çok iyi yetişmiş insangücü olmasına karşın, genelde insangücünün eğitim düzeyinin yüksek olduğunu söyleyemeyiz. Nitekim Türkiye'deki insangücünün formal eğitim süresi 3 yıl olarak ölçülmüştür. Üniversite bitirinceye kadar normalde 15 yıllık bir formal eğitimin gerektiğini düşünecek olursak, bu ortalamanın çok düşük olduğunu söyleyebiliriz. Yalnız, bu saptamadan hareketle, Türk işletmelerinin istihdam ettiği insangücünün çok düşük düzeyde eğitim ve dolayısı ile mesleki beceriye sahip olduğunu ileri sürebiliriz. Bu skorlar gelişmiş Avrupa ülkeleri, A.B.D. ve Japonya için 10 yılın üzerindedir. Özellikle globalleşme trendlerinin hızla arttığı çağımızda dış dünyayla rekabet ancak çok iyi eğitilmiş bir insangücü ile sağlanabilir. Gelişmiş ülkeler işletmelerinde her çalışanın potansiyel bir yaratıcı olduğu varsayımından hareket edilerek bu görüşe uygun örgütsel ortamlar yaratıl-

Ülkemizde ise İnsan Kaynakları konusu henüz zat işleri anlayışından ikinci aşama olan personel yönetimine doğru geçiş göstermektedir. Üçüncü ve son aşama olan İnsan Kaynakları anlayışı ise henüz çok yeni olup, ancak çok az Türk işletmesinde (özellikle yabancı ortaklı olanlarda) uygulanmaktadır. Bu konu ile ilgili olarak İnsan Kaynakları Yönetiminin ne olduğunu ve nasıl uygulanması gerektiği gelecekte ayrı bir çalışmamızın konusunu oluşturacaktır.

4- Kurumsallaşma Sorunu :

Türk işletmelerinin neredeyse %95'i aile şirketi hüviyetindedir. Özellikle küçük ve orta ölçekli Türk işletmeleri tamamı ile sahip konumunda olan patron ve/veya onun bir veya birkaç aile ferdiyle yönetilmektedir. Türk aile şirketleri ile ilgili en önemli saptamalarımız şunlardır:

1- Aile normlarıyla işletme normları çoğunlukla birbirine karıştırılmaktadır.

2- İşletmenin kurucusu ve girişimci özelliklerine sahip babadan sonra ikinci neslin girişimci özelliklerinden ve bunun için gerekli olan motivasyondan yoksun olması.

3- Girişimci babanın hızına, enerjisine ve motivasyonuna ayak uydurabilecek kalifiye elemanların her zaman ve kolaylıkla bulunmaması.

Yukarıda Türk işletmelerinin temel yönetim sorunları olarak sıraladığımız konuların her birisinin ayrı ayrı açıklamlarının yapılıp çözüm önerilerinin geliştirilmesini ise şimdilik yer darlığı nedeni ile önümüzdeki sayılara bırakıyoruz. ■

BEYOND BAŞARIYA GİDEN YOLDA İLETİŞİM

Binnaz Y.
Çubukçu
İşletme Bölümü
Öğrencisi

Işinizde daha da başarılı mı olmak istiyorsunuz?
İletişim kurmayı öğrenin!

En başarılı iş adamları kendi iletişim becerilerini bir sanat haline getirmiş ve geliştirmiş olanlardır. Bir işin büyümesi ve gelişmesi, çalışanların kendileri ile olduğu kadar dış dünya ile iletişim kurma becerileri ve kurdukları iletişimin etkililiği ile doğru orantılıdır.

Denir ki: "Daha iyi bir fare kaparı yaparsan tüm dünya ayağına gelir." Bu doğru olabilir; ama öncelikle dünyanın bunu bilmesi gerekmez mi? Kuruluşunuzun da dünyanın ayağına gerçekten geldiğinde ne yapacağını bilmesi lazım. Bu ise ancak iyi iletişim sonucunda oluşabilecek bir olgudur.

İyi iletişimi bir işin tüm alanlarındaki başarının altında bulabilirsiniz. İletişim, çalışanlarınızı yönlendirebilme kabiliyetinizi ve onları birbirleriyle çalıştırabilme yeteneklerinizi etkiler. Satışlarınızı, borçlu ve alacaklılarınızla olan ilişkilerinizi, üretim kapasitenizi, çalışanların eğitim ve yönetimini etkilediği gibi yeni satışlarınızı ve halkla ilişkiler çalışmalarınızı da etkiler. Bir iş, yöneticileri ve çalışanlarının iletişim kurma becerileri kadar başarılıdır. Ve, yöneticiler ile çalışanlar iletişim kurmada ne kadar başarılılarsa, bir o kadar da başarısızdır.

İletişimin iyi biçimlendirilmesi, bir yönetici için ulaşılması gereken bir zirvedir. Tanım verecek olursak, yönetici, diğerlerine bir işi yaptırabilen kişidir. Diğer insanlara bir işi yaptırabilmek için de bir yönetici, insanlarla hem karşı karşıya gelme hem de onları idare etme becerisine ve isteğine sahip olmalıdır.

Bu becerinin altında, iyi iletişim kurabilme yatmaktadır. Etkili iletişim, bir kişinin diğer bir kişinin kendinden istediği şeyi, tamamı ile ve doğru olarak anlaması ve yerine getirmesi ile sonuçlanır. İletişim kurmaya pek de gönüllü olmayan bir yönetici kendisini verdiği işi yaparken bulur; çünkü çalışanlarına ne istediğini tam olarak anlatamamıştır. Sonuç ise çalışanlarla kendisi arasında oluşan gereksiz bir gerilim ve yöneticinin üzerine binecek ek ve lüzumu olmayan işler olacaktır. Çok çalışan ve az kazanan her yönetici bilmelidir ki iletişim kanallarının gözden geçirilmesi ve yenilenmesi gerekmektedir.

Buna ek olarak, değerli bir orta kademe yönetici ya da bir yeni başlayan olmak için, kişi çalışma arkadaşlarını, ister inanın ister inanmayın ama aynı zamanda da üstlerini idare edebilme, gerektiğinde de onlarla karşı karşıya gelme becerisine sahip olmalıdır.

Birçok kişi kendisini iletişim kurmaktan çeker; çünkü geçmişte iletişim kurmaya çalışmış ve başarısız olmuş ya da işler ters gitmiştir. Bu genelde, çalışanlarına yeni bir plan, prosedür ya da yaklaşımı iletmeye çalışan yöneticilerin başına gelebilir. Yönetimde

değişim ve gelişim önerilerini iletme-ye çalışan personelin de durumu benzerdir. Hangi harcamaların yerinde hangilerinin yanlış olduğuna karar vermeye çalışan ortakların da başına gelebilir. Ya da bir satışı kapatmayan bir satış mümessilinin de. Bu olduğunda, kişi, iletişim kanallarını daha da zorlamalıdır. Daha fazla iletişim, daha azı değil, cevap olarak karşımızda durmaktadır.

Benimsendiği takdirde bir kuruluşun hem iç hem de dış iletişim kanallarını geliştirecek bazı basit noktaları aşağıda belirtmeye çalıştım.

Bir yönetici kendisine iletilenleri dört alanda sınırlamalıdır.

1. Karar almada kullanılacak veriler.
2. Onayına ya da reddine sunulan çalışanların randevuları, atamaları ya da işten çıkartılmaları kararları.
3. Finansla ilgili konular.
4. Bilgilendirmeler.

Bir yöneticinin görevi hareketleri planlamak ve uygulamak ve eş zamanlı olarak aktiviteleri düzenlemektir. Bunu yapmak için insanların görevlerini yapmalarını sağlar ve tüm hareket planını çizer. Sadece bir yönetici, bu hareketleri koordine edebilir ve sonuçlara giden yolu tıkayan sorunları çözebilir. Bir kuruluşun çalışanı kayda değer önemde bir şey yaptığında, her zaman yöneticisini bu gelişmeden haberdar etmelidir. Bir kuruluşun amaçları doğrultusunda hareket etmek genelde kabul görür ve yanlış olarak algılanmaz. Doğru olmayan bunu bir sır olarak saklamaktır. Benzer şekilde, bir yönetici de kuruluşunun hedef ve planları konusunda insanları bilgilendirmelidir.

Yöneticilerin, kendilerine iletilenleri bu dört alan içinde tutmaları önemlidir. Aksi takdirde, yönetici diğerleri tarafından verilen kararlar, bunları takip eden çözümsüz sorunlar, ve önemli, antagonistik ve hatta pek de dostça olmayan iletilmiş bilgiler tarafından sarılacaktır.

Yöneticinin kendisinden dışarıya doğru ilettiklerini de gözlemlemesi önemlidir. Çalışanları yönetirken bir yöneticinin göz önüne alması gereken bir çok husus vardır. Bunlar:

1. İnsanlar ellerinden gelenin en iyisini yapmaya heveslidirler ve engellenene kadar böyle çalışmaya devam ederler.
 2. Şikayetin bir çok nedeni yanlış yönlendirilmeden değil yanlış anlamadan kaynaklanır.
 3. Anlamayı yalnızca kişisel iletişim düzeltebilir.
 4. Yazılı şikayet ya da öfke çok nadiren daha fazla yazı ile düzeltilir. Yazı ile oluşan yabancılaşma sadece kişisel kontak ile düzeltilir. Bundan çıkartılabilecek sonuç: *agresif bir yazı ile yabancılaşmaya sebep olmayın.*
 5. Sakın fark edilmiş bir hatanın ortada dolaşmasına izin vermeyin. Alın ve bir an önce düzeltin.
 6. Kesinlikle harekete geçmeden önce bir kişi hakkındaki tüm "eksi puanlar"ı biriktirmeyin. Eski "eksi"leri düzeltildikleri zaman unutun.
 7. Daima hikayenin bir de karşı tarafı vardır. İş yapan kişiler olarak doğru ve geçerli görüşleri vardır. Tepki vermeden önce dinleyin ve sorgulayın.
- Yukarıda belirtilenler yönetsel iletişim kurallarıdır. Peki herkes için geçerli olan kurallar? Kurumlarda iletişimin doğru çeşitleri olduğu kadar doğru olmayanları da bulunmaktadır. Yönetici için ilk yapılması gereken *doğru iletişim* talep etmesidir. Beğeni ile ve gerçekler doğrultusunda yapıldığında doğru iletişim, anlamayı kolaylaştırır ve ortak hedefe doğru prosedürler ve planların etkili bir şekilde uygulanmasına sebep olur. Bir kuruluşun tüm üyeleri için geçerli olan etkili iletişimin temel noktaları aşağıdakileri içerir:

1. Bir çalışan uygulanabilir ya da *kendi pozisyonlarının* belirlediği işleri yaratır.
2. Bilgi, karar vermeden mesul olan kişiye gönderilir.
3. Şayet bir çalışan bilgi ve iletişimden sorumlu olacaksa buna teşvik edilmelidir.
4. Şayet bir problem ile karşı karşıya kalınmışsa *yalnızca* bir çözüm önerisi ile iletilmelidir.
5. Alıcı, vericinin işi ile ilgili olmayan bilgiyi almayı kabul *etmeyebilir*.
6. Bir çalışan kendisi için gönderilmemiş bir bilgiyi *almaz*.
7. Bir yöntemin var olması konusunda durun veya var olan yöntemeye göre görevleri yerine getirin ya da ürün/hizmeti oluşturun.
8. Kesinlikle verici tarafından kabul edilebilir bir çözüm önerisi ile birlikte gelmeyen problemi kabul etmeyin.
9. Daima belirli isimler ve konuları talep edin, genellemeleri değil.
10. Her zaman tüm özellikleri isteyin, yarım raporları ya da belirsiz genellemeleri değil.

Etkili iletişim, sağlıklı ve üretken bir kuruluşun en belirgin göstergelerinin başında gelir. Bir kuruluş ve bir yönetici iletişim kurabilmek için çalışılabilir kabiliyetleri geliştirmeli ve korunmalıdır. Bir kuruluşta güçsüz olan bir bölüm, yakından incelendiğinde, ilgili yöneticinin insanlarla olan ilişkilerinde bir tersliği ortaya çıkaracaktır. Bu terslik direkt olarak iletişim becerilerinin yokluğundan kaynaklanmaktadır ki yönetici tam anlamıyla anlamamıştır. Cevap iletişim konusundaki becerilerinizi geliştirirken çalışanlarınızı da bunu yapmaları için desteklemenizdedir ve işiniz, görev yükünüz ve stress düzeyiniz azaldıkça artacaktır. ■

FRANCHISING

Geçmiş ve geleceğe uzanan bir zaman tüneline, ekonomi alanında şöyle bir gezintiye çıktığımızda, pazarlama alanlarını genişletmek isteyen, globalleşme eğilimindeki organizasyonların yavaş yavaş çözüldüğünü ve potansiyel pazarlara ulaşmadaki stratejilerini değiştirdiklerini görürüz. Franchising konsepti, bu stratejiye sahip küçük işletmelerin büyümedeki en önemli silahlarından birisidir.

NEREDEN NEREYE.....

Franchising, Dünya Savaşı'ndan hemen sonra Singer gurubunun kendi dışında satış noktaları kurması ile başlamıştır. 1900'lu yıllarda otomobil piyasasının popüleritesinin artması ile hız kazanmıştır. Bu endüstriyi(oto), alkolsüz içecekler ve daha sonraları konut ihtiyacı takip etmiştir.

FRANCHISING NEDİR?

Franchising, üreticiler ve/ya tedarikçilerle distribütörler arasında oluşturulan bir mukaveledir. Öyle ki bu mukavelede kesinlikle uyulması ve uygulanması gereken hususlar vardır. "Franchisor (TEDARİKÇİ)" anlaşmış olduğu "Franchisee"ye (DAĞITICI) mallarını veya servisini ulaştırmak konusunda metodlar, stratejiler geliştirmekle yükümlüdür.

AVANTAJLARI

Tipik olarak Franchisor'un sağladıkları arasında tanınmış bir ad, zaman zaman yer ve önceden yapılan araştırmalarla bölgelerin talepleri, muhasebe ve yönetim şekilleri ve diğer yardımcı servisler dağıtıcıya sunulmaktadır. Bunların yanında franchisee'ye sağladığı en iyi avantaj, iyi bir imaj ve yaygın bir reklam ağıdır.

DEZAVANTAJLARI

Dezavantajlarının en can alıcı noktasını, gelecekte artacak olan marka ve patent ödemeleri oluşturmaktadır. Bunların yanında önceden belirlenmiş bazı komisyonlar bulunmaktadır. Örneğin, aylık satışlar üzerinden alınan %xxx kadarlık komisyonlar gibi. Bunların karşılığında franchisor'un kazancı, distribütörleri artmıştır ve amacı doğrultusunda potansiyel pa-

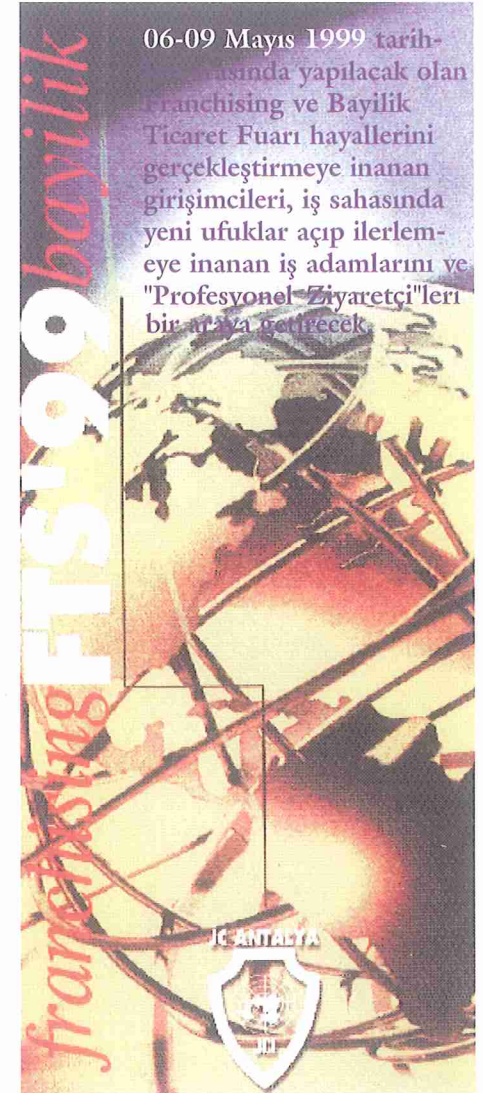
zarlara ulaşmadaki hızı yükselmiştir. Günümüzde Domino's, Mc Donald's Kentucky Fried Chicken ve Holiday Inn bilinen en yaygın franchising örnekleridir. Dünya çapında bilinen en iyi franchising adı McDonald's'a aittir. McDonald's, franchising konseptini büyümede bir anahtar olarak kullanmış, ve bugünkü restoranlar zincirine ulaşmıştır. McDonald'sın ilk franchise vermesi 1955 yılında gerçekleşmiştir Günümüzde 7.913 franchise'a sahiptir. Franchising verecek olan organizasyon öncelikle fizibilite çalışmaları yapmaktadır. Fizibilite çalışmaları içinde en önemli konu mekan analizidir. Yatırımcının saptamış olduğu her mekan kabul edilmeyebilir. Eğer yatırımcının alternatif bir önerisi yoksa, franchisor mekan arayışı-

na girer. Bunun yanında; fizibilite çalışmaları için de yatırımcının geçmişi ve yaptığı işler incelenir. Yatırımcının işinin başında olması aranan özellikler arasında gösterilebilir.

EĞİTİM Mİ?

Günümüzün zincirleme koşullarının getirdiği en önemli araştırma eğitim konusunda verilmektedir. Çünkü yatırımcının eğitilmiş, deneyimli ve bilgili olması demek, verilecek servis ve malın kalitesi yani müşteri memnuniyeti demektir. Franchising konseptinin önemle üzerinde durduğu bir diğer konu da yatırımcı ve personele verilecek eğitimidir. Bu eğitimin konusunu genellikle pazarlama, bilgi-işlem, ihracat, muhasebe, finans, ticaret hukuku ve insan ilişkileri oluşturmaktadır. Teorik eğitimden sonra franchisor'a bağlı olarak uygulamalı eğitim de verilmektedir.

Cüneyt AMET
İşletme Bölümü
öğrencisi



Franchising'e ne kadar uygunsunuz?

Franchise almak birçok iş sahibi için çoğunlukla iyi bir seçimdir. Franchising'in sizin için en iyi seçim olduğuna karar vermeden önce birtakım kişisel özelliklerinizi düşünmek zorundasınız. Aşağıdaki kişisel test, franchising için iyi bir aday olup olmadığınızı keşfetmenize yardımcı olacak. Aşağıdaki sorulardan katıldıklarınızı işaretleyin.

1. Riski olabildiğince azaltmayı tercih ederim.
2. İşimi tamamiyle franchisor yönetmeliklerine göre yürütmeyi kabul ederim.
3. Franchisor sınırlamaları nedeniyle fikir ve ürünlerin satışından vazgeçerim.
4. Karım da dahil olmak üzere başarıyı franchisor ile paylaşmaktan

rahatsızlık duymam.

5. İyi tanınan bir organizasyonun parçası olmayı tercih ederim.
6. Franchisor'un sağlayacağı yönetim deneyimi ve yardıma ihtiyacım olduğunu düşünüyorum.
7. İşletme planını geliştirirken yardıma ihtiyaç duyarım.
8. Temelden bir iş kurmaya kendimi yeterli görmüyorum.
9. Pazarlama alanındaki deneyimim kısıtlı, franchisor bunu aşmama yardımcı olabilir.
10. Franchisor'un finansal konularda sağlayacağı yardım, işe başlarken fark yaratır.
11. Başarısı kanıtlanmış bir yönetim sistemi elde etmek için franchise ücreti ödemeyi kabul ederim.
12. Franchisor'la uzun dönemli bir

ilişki kurmak isterim.

13. Başarıya franchisor'un başarısına bağlı olmasından rahatsızlık duymam.
14. Benim yerime başkası tarafından yaratılmış ürün ya da hizmetleri satmaktan rahatsızlık duymam.
15. Ürün ya da hizmeti doğrudan franchisor'dan satın almayı tercih ederim.

DEĞERLENDİRME

Katılıyorum şeklinde verdiğiniz yanıt sayınıza göre aşağıdaki sonuçlara bakınız.

0-6 Franchising sizin için iyi bir alternatif değil.

7-10 Franchising size cazip geliyor. Fakat yine de üzerinde dikkatli düşünmeniz gereken kuşaklarınız var.

11-15 Franchising sizin için uygun bir seçim. ■



MÜTEAHHİT VE KOOPERATİFLERİN TERCİHİ

İDÇ Beton Çelik Çubukları
(8-50 mm çapta düz, nervürlü)

• Standart ÇAP ve BOY larda üretildiği için menfaat sağlar.

• Kalitesi nedeniyle kolaylıkla kıvrılabilir, katlanabilir ve kaynaklanabilir.

ISO 9002
Sertifika

İZMİR DEMİR ÇELİK SANAYİ A.Ş. Bir TÜRKİYE İŞ BANKASI Kuruluşudur.
Tel: (232) 441 50 50 • Fax: (232) 441 56 66



EGE SERAMİK

ile

25

YIL

Erdem Hızır
Müge Akın
Özge Özgen
Ufuk Gören
İşletme Bölümü
öğrencileri

Almanya, İtalya ve Fransa'da en geçerli kalite belgelerini alarak elde ettik. Batılı kalitenin altına kesinlikle düşmüyoruz hatta şunu da söyleyebiliriz ki mallarımız İtalya'nunkilerden daha kalitelidir.

BEYOND: ISO 9001 hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?

ÖRMECİ: Bence ISO kavramı Türkiye'ye öcü gibi tanıtıldı. Prosedürler çok abartıldı bu nedenle bazı şirketler buradan vazgeçmeye karar verdiler ve burada doğru olanı yapıyorlar. Çünkü bu iş zorla değil benimsetmeyle olmalı. İnsanların eğitimi de bu bağlamda çok önemli.

BEYOND: Peki Ege Seramik eğitim adına neler yapıyor?

ÖRMECİ: Şirketlere giren her kişi, en az 60 saatlik eğitim döneminden geçer. Boğaziçi ve Marmara Üniversitesi'nden gelen hocalar ile eğitimleri uyguluyoruz. Şirket içinde yemekhanelerde eğitimler yapıyoruz. Şirkete yeni giren elemanlarımız 40-80 saatlik mesleki eğitimden geçerler. Ayrıca Tea&Talk'lar düzenliyoruz. Bunlara Bornova Atatürkçü Düşünce Derneği Başkanı, Ege Seramik Yönetim Kurulu Başkanı ve Kemalpaşa Kaymakamı katıldı. Ben her salı 12.00-14.00 arası Office Hours uygulaması yapıyorum. Ayrıca şunu da söylemek isterim ki sendikası işçi kesinlikle çalıştırmıyoruz. Külfetine rağmen bu uygulamadan kesinlikle vazgeçmiyoruz. 21. yüzyıla girerken örgütsüz insan çalıştırmak bence büyük hatadır. Toplu sözleşme üzerinden ücret dağılımını yapıyoruz. Benim çalışmam Türkiye ve İzmir koşullarında mükemmel bir konumda çalışıyor. Bir de şirket içi yayın çalışmalarımız var. Seramik'in Sesi Gazetesi çalışmalarımız sürüyor ama henüz faaliyete geçmedi.

BEYOND: Ege Seramik piyasasının en dinamik ve öncü kuruluşu, neden öncü?

ÖRMECİ: Hiç kimsenin yapmadığı şeyleri cesaretle yapan bir yapısı var. Neden bunları cesaretle yapıyor? Yönetim Kurulu çok dinamik. Belki çok az firmaya nasip olan bir yaş dengesi var. Sektörün duayeni olan bir kaç kişi var. Yönetim Kurulu Başkanımız dünya ile barışık, dünya ile ilişkileri çok iyi olan, Amerika'da okumuş sosyal hayatı çok geniş bir insan.

2 5. yılında Ege Seramik'in genel müdürü Ruhi ÖRMECİ ile iş hayatı ve Ege Seramik hakkında görüştük: İş dünyasında bence 2 tip insan vardır. Gerçekten hiç kimsenin yapmadığını, cesaret etmediğini yapıp başarıya ulaşanlar var. Ama bunu oranladığımızda başarı çok yüksek değil. Bunun en iyi örneklerini de Denizlililer veriyorlar. Denizli sanayisi ya da Gaziantep sanayisi dediğimiz yerler, bunlar müthiş bir cesaretle -ki ben bir kısmına şahit oldum- batır, yürümez, gitmez denilen işlerden çok büyük tesisler kurup, 15 yıllık bir süreçte, Türkiye'nin ilk 500'üne 4-5ten fazla şirket soktular. Bunun kaynağı cehaletin getirdiği cesaret. Profesyonellik ise burada fark yaratıyor. Profesyonel adam aldığı riskleri ölçüp biçmeli. Bu çok büyük bir geminin kaptanlığını yapmanıza benziyor. Öbürü bir taka ile yola çıkmış. Tek başına yola çıkıyor ya da tayfasıyla. Yani entrepreneur dediğimiz kişiler. Batarsa kendi takasıyla, 3-5 tayfası batır. Profesyonel olduğunuzda siz bir geminin sorumluluğunu taşıyorsunuz. Ama profesyoneller nerelerde atak olabilir. Otomasyon ile ilgili çok şey yapabilir. Yani çağı yakalamak, tek-nolojiyi etkin biçimde kullanmak adına çok şey yapabilir. Yani kara tezgahla üretim yapacağına, profesyonel makineleri araştırır daha modern bir tezgaha geçebilir. Finansman yönetiminde daha atak olabilir. Çok iyi bir pazarlama organizasyonu kurabilir. Entrepreneur kişilerin çok pazarlamayla falan ilişkileri yoktur. Bizim anladığımız anlamda bir pazarlama, satış sistemi düşünmüyorlar. Onlar tamamen işin büyütülmesi ile ilgileniyorlar. İyi örnekleri de var bence Türkiye'de. Örneğin, Çanakkale'de Dardanel firması; ne balık oradan çıkar ne de sanayiye müsait. Tamamen entrepreneur bir yaklaşım. Denizli ve Gaziantep'te de öyle, çok batanları var ama çıkanları da tam çıkıyor. Organize Sanayi Bölgelerini gezince insan gerçekten şaşırıyor.

BEYOND: Size göre sektörün dezavantajları neler veya ne gibi zor koşullarda çalışmalarınız sürüyor?

ÖRMECİ: Normal koşullarda sektörde çalışamayız herhalde. İster istemez anormal koşullara alıştım. Bu bütün sektörlerde böyle. Ayrıca hem iç hem dış piyasada fiyatlar sürekli bir düşüş halinde. Talebin çok fazla olduğu ülkelerde seramik malları yükte ağır pahada hafif mallar. Bu yüzden taşıma handikapı var, bu nedenle de



"21. yüzyıla girerken örgütsüz insan çalıştırmak bence büyük hatadır."

Biz kimlere mal satmıyoruz, sermayesi az olan, yeterli kaynağı olmayan kişiler bizden mal almamaya başlıyor. Ama bizden mal almaya başlayanlar çok daha ucuza çok daha uygun koşullarla malı satabiliyorlar. Bizim 60 bin liraya sattığımızı onlar 100 bin liraya satıyorlar. Bunu tüketiciye yansıttığı anda belli bir ucuzlama sağlıyoruz. Bu ciddi bir avantaj. Nerede öncülüğümüz var? Türkiye'de ilk seramik ihraç eden firmadır. Çok ciddi yurt dışı organizasyonları vardır. Almanya, Fransa, Amerika, Macaristan'da Seram Training adında şirketleri vardır. Bunun yanı sıra Rusya ve Ukrayna'da satış yeri var.

BEYOND: Fabrikalarınız var mı?

ÖRMECİ: Yurt dışında holdingin bir fabrikası var ama Ege Seramik olarak değil. Şu anda Rusya'da teknolojisi iyi olmayan satın alınmış bir seramik fabrikamız var. En kısa zamanda sıfırdan teknolojik destek ile kapasitesini yükselterek iyi bir fabrika haline getireceğiz.

BEYOND: O halde Rusya çok iyi bir Pazar?

ÖRMECİ: Rusya çok büyük bir pazardır. Bizim katkı analizi yaptığımızda fiyatlarla maliyeti karşılaştırdığımızda en iyi marjları veren pazardır. Amerika'da çalışmalar vardı ama en iyisi Rusya idi. O nedenle biz Rusya'yı düşündük. İkinci düşündüğümüz pazar da Amerika. Orada da holding fabrikası kurulabilir. Dünyanın iki kutbunda da fabrikamız olacak.

BEYOND: Ekonomik kriz sizi etkiledi mi?

ÖRMECİ: Tabii ki herkes gibi bizi de etkiledi. Talep düşüklüğü var. Tahsilat zorlukları ortaya çıkıyor. Talep küçüldü bununla birlikte imalat maliyeti çok yükseldi. Satın alma gücü düştü.

BEYOND: Organizasyon yapınızdan biraz bahsedebilir misiniz?

ÖRMECİ: Önemli bir organizasyon değişimi yaşıyoruz. Süreçlere göre inceleyecek olursak Satış-Planlama Bölümü, hammadde getirimi, malın lojistiği, satış konularıyla; Üretim Bölümü sadece üretim ve bakımdan sorumlu; Mali İşler Bölümü, kredi, teşvik, kayıt düzeni ve diğer bölümlere mali konularda hizmet gibi alanlarda faaliyet gösteriyor. Toplam Kalite ve

İnsan Kaynakları Bölümümüz yeni geliyor ama onunda hizmet alanı şirketin yarınını kurmak ve yarınına yönelik eğitim olarak belirlenmiş durumda. Yalın bir organizasyon anlayışımız var ve hiyerarşiyi mümkün olduğunca minimize ediyoruz. Ek olarak değişik hedeflerimiz ve uygulamalarımız da var. Örneğin, yemekhanede herkes beyaz örtüde yemek yiyor. Ve ileride de herkes porselen tabakta yemek yiyecek.

BEYOND: Sosyal faaliyetlerde ne gibi çalışmalarınız var?

ÖRMECİ: Yaz piknikleri düzenliyoruz, beyaz yakalılara plaj voleybolu turnuvası var. Pek sponsorluk yok daha çok bu konularla Ege Pazarlama ilgileniyor. Türkiye'de Edirne'den Kars'a kadar bir çok askeri birliğe seramik bağışladık. Ayrıca ıslah evlerinin, okulların, hastanelerin seramiklerini yılda 700-800 m² gibi bir miktarda döşüyoruz ve bunu yapan tek firmayız. Son olarak Kaynaklar mevkiinde bir Polat Ormanımız var, burada ağaçlandırma çalışmalarımız devam ediyor. Yaklaşık 500-600 ağacımız var. Genellikle seramik karşılığı Orman Müdürlüğü'nden fidan alıp dikiyoruz.



RUHI ÖRMECİ

22 Ağustos 1953 Senirkent, Isparta doğumlu olan E. Ruhi Örmeci evli ve üç çocuk babasıdır. İlk öğrenimini 1959-1964 yılları arasında Isparta Cumhuriyet İlkokulu'nda yapmıştır. 1964-1971 yıllarında o zaman ki adı İzmir Maarif Koleji olan Bornova Anadolu Lisesi'nde orta ve lise öğrenimini görmüştür. Liseyi bitirdiği sene Boğaziçi Üniversitesi Ekonomi bölümüne girmiş ve 1976 yılında buradan mezun olmuştur. Bu tarihten sonra 1979 yılına kadar Ege Üniversitesi İktisadi ve Ticari Bilimler Fakültesi'nde Uluslararası Ekonomi dalında master öğrenimi görmüş ve Dokuz Eylül Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsünde 1979-1981 yılları arasında doktora seminerleri takip edilmiş, yetenek sınavı verilmiş ancak tez yazılmamıştır. Beş senelik asistanlık döneminden sonra Meptaş Anonim Şirketi'nde genel müdür yardımcısı olarak profesyonel iş hayatına atılan Örmeci daha sonra Taç Sanayi ve Ticaret AŞ.'nde genel müdürlük yapmıştır. 1991 yılında Coca Cola'nın stratejik yönetim ve yatırımlar koordinatörlüğüne getirilmiş, 1995 yılında ise Bak Ambalaj Sanayi ve Ticaret AŞ.'ye Genel Müdür olmuştur. Şu anda E. Ruhi Örmeci Ege Seramik genel müdürü olarak iş hayatına devam etmektedir. ■

Fotoğraflar: Binnaz Y. Çubukçu

We have always been confused about the role of IQ in our lives. Is it the only fact that leads us to success or is there anything else? Today, it is known that our emotions and how we use them is more important. Emotional Intelligence is the new paradigm. EQ is directing our emotions in such a way that we have the desired outcome. Business world is now trying to learn this concept. Productivity, quality, leadership, tolerance, effective teamwork, creativity, problem analysis, time management and empathy - the building blocks of a business - are all the consequences of our emotions; that is our emotional intelligence.

Bugüne kadar iş ve okul hayatımızdaki başarılarımız hep IQmuzun yüksekliği ile açıklandı. O dönemde yapılan testler de bu kavramın genel geçerliliğini destekliyordu. Acaba tek neden bu mu? Yoksa yıllardır IQsu yüksek olmadığı halde büyük işler başaranlar yalnızca istisna mı?

Toplumsal yaşamın bir parçası olarak, ilişkilerimizi nasıl yürütüyoruz? Çevremizdeki insanların hissettiklerini anlayabiliyor muyuz? Engeller karşısında vazgeçmek mi yoksa tekrar başlamak mı seçimimiz? Kendimizi tanıyor muyuz?

Eski paradigma duygulardan bağımsız bir akıl idealini içeriyordu. Bugün ise yeni bir paradigma ile karşı karşıyayız. Akıl ile kalbin bileşimi... Yaşamımızda bunu uygulamak için öncelikle duyguları zekice kullanmayı öğrenmemiz gerekiyor.

Duygusal zeka, zeka dahil tüm yeteneklerimizi nasıl kullanacağımızı gösterir. Bir anlamda istediğimiz sonuçlara ulaşmak için duygularımızı istediğimiz doğrultuda kullanmak demek. Kendini harekete geçirebilme, engelleri aşarak yoluna devam edebilme, duygusal kontrolü elinde tutabilme, güçlü bir empatiye sahip olma... Tüm bunlar duygularımızı kullanabilmekle sağlanır.

Duygusal zekanın temelinde öz bilinç yatar. Yani davranışlarımızı denetleyebilme yetisi. Öz bilinç sahibi kişiler, kendilerini tanırlar; amaçlarını belirlemişlerdir; tepkilerini tarafsızca inceleyebilirler; kendi kendileri-

G

Geçmişin

IQ

SU

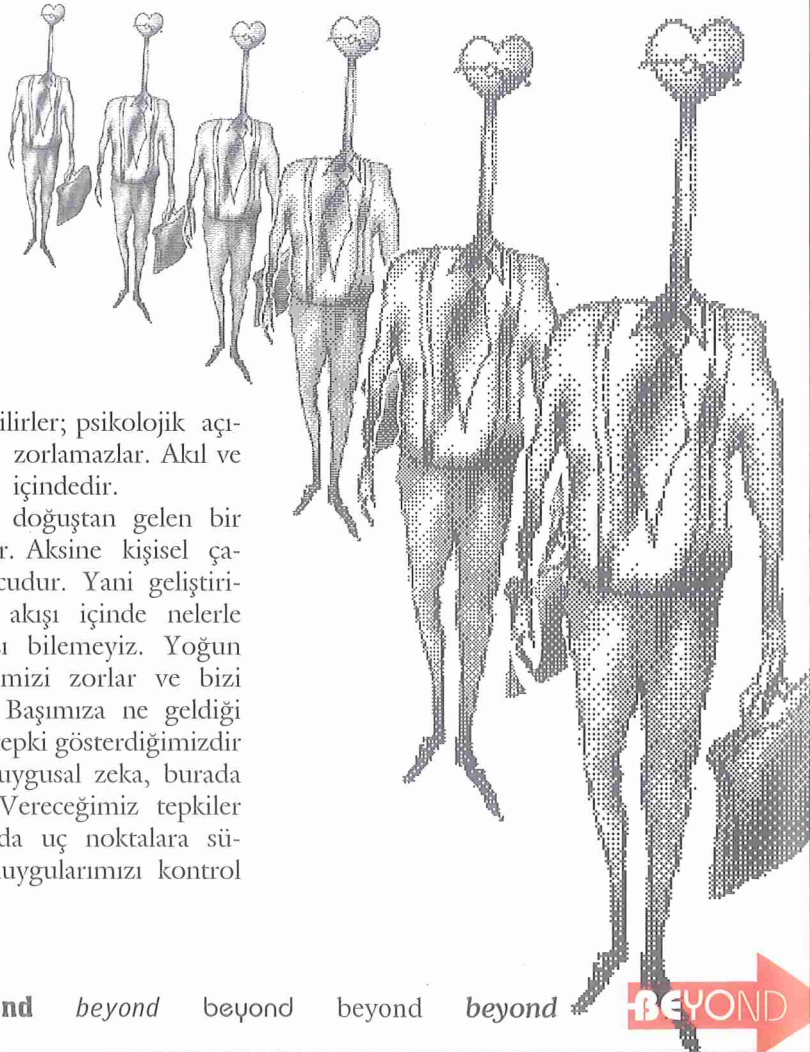
G

Geleceğin

EQ

SU

Selin Koloğlu
Ayşegül Polat
İşletme Bölümü
öğrencileri



ni kontrol edebilirler; psikolojik açıdan kendilerini zorlamazlar. Akıl ve duygular uyum içindedir.

Duygusal zeka, doğuştan gelen bir yetenek değildir. Aksine kişisel çabanın bir sonucudur. Yani geliştirilebilir. Hayatın akışı içinde nelerle karşılaşacağımızı bilemeyiz. Yoğun duygular beynimizi zorlar ve bizi çıkmaza sokar. Başımıza ne geldiği değil, ona nasıl tepki gösterdiğimizdir önemli olan. Duygusal zeka, burada devreye girer. Vereceğimiz tepkiler bizi, ya daha da uç noktalara sürükler, ya da duygularımızı kontrol

altına alır ki, bu duygusal zekanın sonucudur, bu durumu atlatırız.

Duygusal zeka, iş yaşamında da önemli bir yere sahiptir. Bir iş yerinin başarısı, çalışanlarının performanslarına ve aralarındaki ilişkilere bağlıdır. Bu da duygularımızı denetleyebilmekle mümkündür. Bunu bile bile hergün sevinç, korku, huzur, stres gibi duygular arasında sürüklenip dururuz. Ve duygularımız bizi ele verir. İş arkadaşımıza hiç neden yokken bağır-mamız, stresli olduğumuzun göstergesidir bir anlamda. Ağır çalışma ortamında belki bir işi yetiştirememenin sıkıntısı içinde bir dışavurum... Ya da önemli bir konuşmanın öncesinde duruma hakim olamadığımızı inanıp başarısızlığı düşündüğümüzde karşımıza stres çıkar. Tüm çalışmalar, hazırlıklara rağmen, başarısızlık kaçınılmazdır. İş hayatından bir başka örnek ise önyargıdır. Önyargı, hayatın başlangıcında öğrenilip silinmesi zor olan bir tepkidir. Yeni fikirleri, olanakları alır götürür. Değişimi engeller.

Sorunlar...Ya çözüm?

Sorunları yok saymakla yok olmayacaklarına göre öncelikle onların günlük yaşamın bir parçası olduğunu kabul etmeliyiz. Asıl sorunun ne olduğunu bulmak için geniş bir açıyla bakmalıyız. Beyin fırtınası ile alternatif çözümler üreterek en iyilerini seçip, uygulayıp, "geri bildirim" yoluyla en doğrusunu belirlemek o kadar zor değil.

Duygusal zekanın belki de en belirgin olarak gözlemleneceği yer grup çalışmalarıdır. Ekip çalışmasının geçerliliğini kanıtlandığı şu günlerde organizasyona, departmana, gruba uyum sağlama şirketlerin başarılarında temeldir. Bireyler arasındaki uyum en yüksek verimin alınmasını sağlar. E.Qsu yüksek bireylerin dışa dönük ve daha uyumlu kişiler olduğu düşünülürse duygusal yeteneklerin önemi ortaya çıkar.

Kısa bir süre önce ülkemizde de uygulamaya konulan sanal ortamlarda yapılan eleman seçimlerinde kullanılan testler yıllardır yapıldığı gibi bilgi birikimi ve zeka düzeyinin yüksekliğine göre değil; elemanı almak isteyen şirketlerin taleplerine bağlı duygusal yetenekler ön planda tutularak yapılıyor. Bu sayede kurumun kültürüne ve pozisyonuna göre değişen, istenilen yetkinlikler ölçülebiliyor. Stres ve belirsizlikle başet-

me, problem analizi, yaratıcılık, takım çalışmasına yatkınlık, yargı, empati, dayanıklılık, tolerans, değişime açıklık, planlama ve organizasyon, zaman yönetimi, proaktif tutum, başarı motivasyonu, kurumsal farkındalık, delegasyon, astların yönlendirilmesi, başkalarının duygularına duyarlılık, müşteri odaklılık, kişisel sorumluluk olarak harekete geçme, liderlik, takım üyelerinin katkılarını takdir etme, öz-potansiyelin farkında olma, kalite duyarlılığı gibi çeşitli alanlarda altı ayrı skala üzerinden değerlendiriliyor. Amaç, kişinin değişik ortamlardaki davranışlarını ve performansını, potansiyeli ile öğrenebilme yeteneğini ölçmek yani duygusal zekasını ortaya çıkarmak.

Duygusal yetenekleri ölçülerek alınan çalışanların uzun vadede kurum beklentilerine yanıt vermelerini, gerçek anlamda kurumun parçası olmalarını, stratejik katkılar sunmalarını, eğitim ve geliştirme için yapılan yatırımların daha büyük oranda geri

dönümünü sağlıyor.

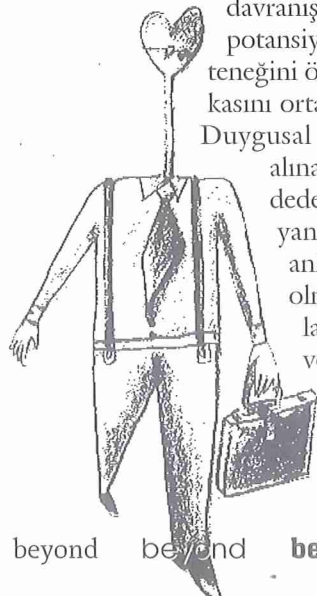
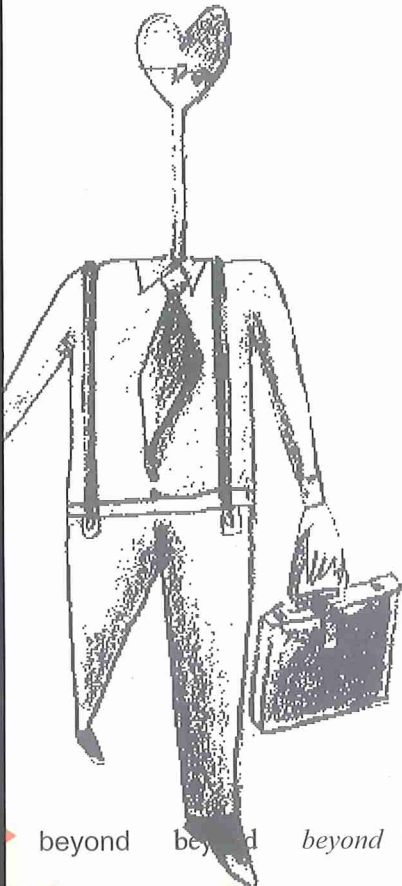
Bugün çok yeni bir kavram olan duygusal zeka, insan ilişkilerindeki önemini her geçen gün daha belirgin bir şekilde sergileyecektir. Duygusal zekanın şirketlerin başarısına etkisi benimsedikçe, bu kavram başarıdaki bir kriter olarak kabul edilecektir. Gelişme, kolektif duygusal zekanın yükselmesine bağlı olacaktır. ■

Referans:

Duygusal Zeka Daniel Goleman Varlık Yayınları

İllüstrasyon: Berk Sürücü

"Duygusal zekanın belki de en belirgin olarak gözlemleneceği yer grup çalışmalarıdır."



FİLİZ ECZACIBAŞI SARPER



"Hayatın anlamı ancak sanat ile anlaşılabilir"

BEYOND: Sanata olan ilginizin kaynağı nedir?

SARPER: Aslında çok eskilere dayanıyor. Ben sanatçıyım. Çok küçük yaşlarda müziğe, dansa ve özellikle baleye ilgim oldu. Sanatla tanışmam ilk, bale ve piyano derslerini almamla başladı. Ve daha sonra Londra'daki koreoloji eğitimime kadar sürdü. Sanatçı olarak yetiştim ama sanatçı olmamın ötesinde sanatı, koreografi yahut dans sanatını bir anlamda bilimsel bir yönde çalışmak şeklinde seçtim eğitimimi. Şu anda Royal Academy'e bağlı olan, o zaman tek başına bir kurum olan College of Choreology'de eğitimimi gördüm. Ondan sonra da master yapip yurda döndüm.

BEYOND: Sanata olan ilginizde ailenizin yeri nedir?

SARPER: Sanatsever bir aileden geliyorum. En büyük amca Nejat Eczacıbaşı sanıyorum işadamlığının ötesinde daha çok sanatsal katkılarıyla yahut sanatsal faaliyetlere olan desteği ile her zaman sanatın içindeydi. Birçok işadamımız sanata destek veriyor, artık bu bilinç oluşmuş bir anlamda ama sanıyorum, Nejat Eczacıbaşı bilfiil bu işi sürdürdüğü için o biraz daha etkili olabildi. Kendisinin çok hoşuma giden benim de ilke edindiğim bir sözü vardı: "*Hayatın anlamı ancak sanat ile anlaşılabilir*". Sanatın içinde olmak çok güzel ama bir organizasyonda, işin içine girdiğin zaman sıkıntılı günler yaşanabiliyor. Ben ne kadar sıkıntımı ona yansıtmak istemesem de herhalde zaman zaman sesimin tonundan anlıyordu. "*Kızım bu*

Selin Koloğlu
Burcu Türkcän
Alper Üstün
Pelın Ergün
İşletme / İktisat
Bölümü Öğrencileri

PROFILE

FİLİZ ECZACIBAŞI SARPER

İzmir'de doğdu. İzmir Amerikan Koleji'ni bitirdikten sonra, 1973 yılında koreoloji eğitimi almak üzere İngiltere'ye gitti. 1975 yılında Londra "College of Choreology" Yüksek Bölümü'nden mezun olan Sarper, yurda döndükten sonra İstanbul Devlet Opera ve Balesi'nde sahnelenen Sait Sökmen'in "Kurban" adlı eserini Benesh Dans Notasyonu'na geçirerek Londra'daki Uluslararası Koreoloji Kütüphanesi'ne kaydettirdi. Eser, Koreoloji Kütüphanesi'ndeki ilk Türk eseri olup Sarper'e "A. I. Chor" ünvanını kazandırdı. 1977 yılından başlayarak üç kez Dünya Koreolojistler Toplantısı'nda ülkemizi temsil etti. Çalışmalarını 1980 yılına kadar İstanbul Devlet Opera ve Balesi'nde sürdürdü. "Valpurgis Gecesi", "Mezuniyet Balosu", "Oluşum", "Harika Mandarin", "Anılar", "Kavak Yeli", "Balanchin'e Armağan" adlı yapıtları yazdı. "Patenciler" ve "Giselle" balelerini, Benesh Dans Notasyonu'ndan sahneye uyguladı. 1985 yılında kurulan İzmir Kültür Sanat ve Eğitim Vakfı'nın kurucuları arasında yer alarak ilk Yönetim Kurulu Başkanı Nejat Eczacıbaşı döneminde Başkan Vekilliği yaptı. 1993 yılında da Nejat Eczacıbaşı'nın vefatı üzerine İzmir Kültür Sanat ve Eğitim Vakfı Yönetim Kurulu Başkanlığı'na seçildi. Halen bu görevini sürdürüyor.

işler hep keyifle olacak şeylerdir" diye dile getiriyordu. Kendisi çok sevdiğim bir insandı. Eğitimimi almaya

başladığım dönemde kendisiyle sohbetler yapıyorduk ve orada sanat yeteneğinin herkeste olamayacağı için mutlaka bu yönde eğitilmem gerektiği konusunda beni etkilemiştir. O dönemde de Royal Bale' de olan ve Türkiye'de birkaç yıl evvel baleyi kuran kişiyle benim için bizzat konuşmuştu. O şekilde okula kabul edildim. Ben mezun olduğum zaman dünyada 60 tane koreolojist vardı. 3 yıl İstanbul Devlet Opera ve Balesi'nde koreolojist olarak görev yaptım. Sonra vakıf çalışmaları başladı. İzmir'e taşınmam benim mesleğimi bırakmamı gerektirdi. Yine de bir sanat çevresi içinde olduğum için koptuğumu düşünmedim. Ama profesyonel anlamda bir sanatçı olarak faaliyette değilim.

BEYOND: Eczacıbaşı firmasında çalışmak gibi bir düşünceniz oldu mu?

SARPER: Bir ara düşünmüştüm. Acaba kozmetik gibi bir alanda eğitim alıp şirket içinde görev alabilir miyim diye, ama sanatçı olma isteği o-nun önüne geçti.

BEYOND: Şu anda koreoloji alanındaki bilgi birikiminizi başkalarına aktarma imkanınız var mı?

SARPER: Yok. Ben biraz koreolojinin ne olduğundan bahsedeyim çünkü gerçekten çok bilinmiyor. Türkiye'de bu eğitimi almış üç kişi var derken de bu zaten ortaya çıkıyor. Müziğin notayla, sözün de alfabeyle yazılması gibi, hareketler de nota kullanılarak, belli bir rotasyonla tespit edilebilir. Bu rotasyonun kullanılarak hareketlerin yazılmasına koreoloji denir. Koreolojist-

'' Sanat eğitimi, dışa açılmalı ''

BEYOND 19



ler belli bir eseri kağıda yazabiliyorlar ve bunu sahneye uyarlayabiliyorlar. Bu rotasyon tıpta da kullanılıyor ama bizim teknik olarak üzerinde durduğumuz sanat, eser sahneye koymak, anlamında. Bu da bilimsel yöntemlerle, net bir biçimde notaları kullanmakla oluyor.

BEYOND: İzmir Kültür Sanat ve Eğitim Vakfı (İKSEV)'in faaliyetleri ve amaçları nelerdir?

SARPER: İKSEV, 1985 yılında kuruldu. Amacı, kültür ve sanatın araştırılması ve kitlelere yaygınlaştırılmasıdır. İlk kurulduğu yıldan bu yana düzenli olarak İzmir Festivali'ni gerçekleştiriyor ama vakfın esas hedefi İzmir Festivali değil. En kapsamlı çalışma festival, ama amaç her türlü kültürel ve sanatsal alanda faaliyet göstermek. Tabii son derece üst düzey, gerçekten tüm dünyada ün yapmış sanatçılar katılıyor festivale. Çok önemli mekanlar kullanılıyor. Belki biz şu anda farkına varmıyoruz ama Efes gibi tarihe mal olmuş, yurt dışında da yankıları olan bir mekanda bu önemli sanatçılara konser verdirebilmek, onları dinleyebilmek çok büyük bir ayrıcalık ve nitekim dışarıda artık İzmir Festivali tanınıyor ve bugün sevinerek söylüyorum yurtdışından bizi arıyorlar. 2 yıldır İzmir Festivali, Avrupa'nın en önemli festivali ile aynı kataloglarda yer alıyor ki bu çok önemli. İzmir Festivali dışında bu yıl 6.sı düzenlenecek olan Avrupa Jazz Günleri var. Nejat Eczacıbaşı'nın anısına başlatılan bir beste yarışmamız var. Şu anda Türkiye'de kendi alanında ilk ve tek yarışmadır. Senfonik müzik alanında yapılmaktadır. Bunu ulusal boyutta tutuyoruz çünkü kendi bestecilerimizi, kendi çağdaş sanatçılarımızı desteklememiz gerektiğine inanıyoruz. Bu yarışmaya ilk yıl 24, geçtiğimiz yıl 13 senfoni

katıldı ve bunu sürdürmeyi amaçlıyoruz. Kendi sanatçılarımızı teşvik amacıyla taşı-dığımız için de ulusal olarak devam ettireceğiz. Bunun dışında İKSEV bir "Kültür Kongresi" gerçekleştirdi. Ayrıca "Parliament Jazz Festivali" iki yıldır İzmir'de gerçekleştirilmekte. Bu yıl konservatuarla bir eğitim çalışması olacak. Amacımız çalışmalarımızın sa yılarını arttırmak ve daha etkin hale getirmek.

BEYOND: Gençlere yönelik özel çalışmalarınız var mı?

SARPER: Hedefimiz izleyici olarak gençlerin bulunması. Özellikle jazz'a gençler çok ilgi gösteriyor. Biz tüm etkinliklerimize eğitim olarak bakıyoruz. Çünkü sanatın en güzel örnekleri sergileniyor burada.

BEYOND: Vakıf olarak kendinizi tanıtabildiğinize ve hedef kitleye ulaştığınıza inanıyor musunuz?

SARPER: Bu kitle öncelikle gençler ama hedef kitle herkes. Dolayısıyla herkese ulaşabildik desem yalan olur ama amacımız kitleyi genişletmek.

BEYOND: Vakfın finansal boyutu nasıl karşılanıyor? İş dünyasının ve Eczacıbaşı'nın katkıları var mı?

SARPER: İş dünyasının katkıları olmadan bu festivalin gerçekleşmesi mümkün değil. Vakıf bunu bir hizmet anlayışı içinde yapıyor. Getirilen sanatçıların, yapılan festivalin ve diğer etkinliklerin maliyetleri o kadar yüksek ki bunu biletlere yansıtmanın mümkün değil. Tüm çalışmalar özel sektör ve devletin katkıları ile gerçekleştiriliyor. Eczacıbaşı firması da üzerine düşen görevi yapıyor.

BEYOND: Organizasyonların gerçekleşmesi için insan kaynağı nasıl sağlanıyor?

SARPER: Çeşitli çalışma grupları

var. Bir çekirdek kadro var. Tüm yıl boyunca çalışılıyor. Geçici olarak belli görevliler alınıyor. Üniversite öğrencilerinin bunu çok güzel yürütebileceğine inanıyoruz çünkü onlar bu konuda daha duyarlı olabiliyorlar. Olayın sahiplenilmesi gerekiyor. Ancak bu şekilde geleceğe taşınır. Gelecek nesillerin bunu devralması gerekiyor. Bunun gençler için bir fırsat olduğunu düşünüyorum.

BEYOND: Günümüz sanat eğitimi hakkında ne düşünüyorsunuz?

SARPER: Şu anda güncel olarak içinde değilim ama biraz daha dışa açılmalı diye düşünüyorum. Hatta bu konuda bizim konservatuarla ileriye dönük bir çalışmamız var. Bugüne kadar konservatuarla bazı workshoplar yaptık. Bize gelen sanatçılar vakitleri varsa söyleşi yapıyorlar. İleri dönemlerde sanatçıların da katıldığı seminerler düşünüyoruz. Böyle çalışmaların öğrencilerin ufkunu genişleteceğine inanıyorum.

BEYOND: Bu yılki organizasyonlarınız neler?

SARPER: Biz faaliyetlerimizi ana başlıklar altında topluyoruz. İzmir Festivali, Avrupa Jazz Günleri, Beste Yarışması. Bu yıl için konservatuarla ortak bir eğitim programımız var. Kültürel ve sanatsal faaliyetlerin insanın yaşam biçiminde etkili olduğuna inanıyorum. Bir şehrin önemini belirleyen insanların oradaki yaşam biçimidir. İzmir'de bir "İzmirlilik" bilinci var. Kültür bir eğitimidir. İzmir'de de bu bilinç yerleşiyor. Yeni nesil bunu görebilmeli. ■

Kemal Zorlu, 1950 yılında İzmir'de doğdu. Yurt dışında tekstil ve plastik öğrenimi gördü. Yurt dışından döndükten sonra Ege Üniversitesi İktisat Fakültesi İşletme Bölümü'nü kazandı ve buradan mezun oldu. Şu anda Güçbirliği Holding'in ve Mazhar Zorlu Holding'in Yönetim Kurulu Başkanı, EGS'nin Başkan vekili olan, toplam 44 şirkette yönetim kurulu başkanı, başkan yardımcısı, murahhas aza ve yönetim kurulu üyesi olarak görevleri bulunan Kemal Zorlu 13 yaşından itibaren çalışmaya başladı. Hayatta içinde bulunduğu cemiyetlerde olsun, şirketlerde olsun bulunduğu yere asansörle değil merdivenleri çıkarak geldiğini ifade eden Kemal Zorlu'nun işlerinin yoğunluğu arasında 31 tane sosyal dernekte ve vakıfta da üyeliği var. Bunların büyük bir kısmında faal olarak çalışıyor. Nefes almaya bile vakit kalmayan bir yoğunluk içerisinde yaşamını sürdürüyor. Kendi deyişiyle, "Zaman fakiri" Kemal Zorlu. Bu yoğun tempo içerisinde gençlere verdiği değeri bir kez daha gösterircesine bizlere zaman ayırıyor. İşte siz okuyucularımız için Kemal Zorlu ile Güçbirliği Holding üzerine keyifli bir sohbet.

BEYOND: Güçbirliği Holding nasıl, ne zaman ve kimin fikriyle kuruldu?



ZORLU: Güçbirliği Holding bundan 3 yıl önce kuruldu. Kurulma ganesi şuydu: İzmir'de çok ortaklı oluşumlar sözkonusuydu; Kipa, EGS gibi. Bunların hepsi sektörel şirketler hüviyetindeydi. İzmir'in çok ortaklı, çok sektörlü bir oluşuma ihtiyacı olduğunu gördük. Bu tek bir kişinin fikri değil. Burada pek çok insanın bu konuda katkısı var. En az 7-8 kişi bu ortak ruhu hissetti. Biz maalesef yine bir toplumsal birikme sonucu böyle bir işin içine girdik. Maalesef diyorum, yani kendi açımdan maalesef diyorum. Toplum açısından hayırlı olduğuna inanıyorum. Çünkü Güçbirliği Holding'i 107 kişi 100 milyar lira sermaye ile daha bugünkü hiçbir iş

GÜÇ BİRLİKTEN DOĞAR

Özge Özgen
İşletme Bölümü
öğrencisi

projesi ortada yokken kurduk. Güçbirliği Holding, İzmir'in geri kalmış bir takım yönlerine bir son vermek bazı konulardaki durgunluğunu atabilmek için kuruldu.

Bazı işler geldiği zaman, İzmir'de bu saymış olduğum şirketler bazında değerlendirdiğimizde sahip çıkılabileme imkanı vardır. Ama bunun dışındaki konuların sahip çıkılabileme imkanı yoktu. Güçbirliği bu konulara sahip çıkabilecek bir şirket hüviyetindedir. Öte yandan zaten değişimin bir parçası olarak böyle bir oluşumun meydana gelmesi gerekiyordu. Ege Bölgesi'ndeki insanların kazançları sınırlıdır, çok fazla değildir. Onun için Ege Bölgesi'nde hiç bir zaman basında, medyada yer alan yönetici tipini göremezsiniz. Ama belirli bölgeler bizi çok geçmişti. Buna karşı yapılabilecek olay şudur. Yani sermayeyi bir araya getirebilmek. Sermayeyi biraraya getirmek de güçleri birleştirmekten geçer. Biz bunu 3 yıl önce kurduk. 3 yılda inanılmaz noktalara geldik. Bu birlikteliğin ortaya çıkarılmış olduğu sinerjinin tutulmaz bir gücüdür. Biz kurduğumuzda 3 yıl sonra bu noktaya gelebileceğimizi düşünmüyorduk. Geldiğimiz nokta hayatta insanların becerilerinin yanında Allah'ın desteğine de inanıyorum. İnancımız varsa bu noktayı da göz ardı edemeyiz. Allah bize yardım etti. İnsanlar birbirine hoşgörülü, güvenli ve bir da-

yanışma mantığı içerisinde biraraya geldiler ve Güçbirliği Holding 3 yıl gibi kısa bir sürede Türkiye'de adını üst sıralara yazdıran holdinglerden biri haline geldi.

Bugün her makro projenin altında bölgemizde Güçbirliği'nin imzası vardır. Güçbirliği'nin en büyük şanssızlığı bugün içinde bulunduğumuz ekonomik konjüktürel durumdur.

BEYOND: Güçbirliği'nin bugün bu noktaya gelişi halkın iş adamına güveninin bir göstergesi mi?

ZORLU: Tabii, şunu söyleyeyim bana sorsalar 2001 yılından sonra bundan sonra seni ne tatmin eder diye, beni tatmin edecek şeyin mevki, makam ya da iş olduğunu düşünmüyorum. Nedenine gelince bugün bu kadar kısa bir geçmişi olan bir şirkete 4000'e yakın insan inanıp güvenip parasını yatırıyor ve bu yatırıma olduğu paralarla ilgili gerek bürokrasiden, gerek hukuksal sorunlardan kaynaklanan gerekse de ekonomik durumdan kaynaklanan



bir takım sorunlar olmasına rağmen halkın bağlılığı, güveni, sevgisi aynı şekilde devam ediyorsa benim için hayatta bundan daha büyük mevki, makam, itibar olamaz.

BEYOND: Güçbirliği'nin organizasyon yapısını bize anlatır mısınız?

ZORLU: Biz, geniş bir mozaikiz. Bu mozaikin içerisinde oda başkanları var, büyük işadamları da var son derece mütevazı orta büyüklükte işletme sahibi insan da var, kobi temsilcisi de var. Gerçek bir halk mozaikiyiz. Sanayici, bürokrat, serbest meslek sahibi, esnaf, medya mensubu, ev hanımı, öğrenci, işçi, toplumun her kesiminden olan ortakları Güçbirliği Holding'in asıl GÜCÜDÜR. Kişiler geri planda bırakılıp Güçbirliği için çalışma yapılıyor. Bu çok büyük bir inanç gerektiriyor. Nasıl ki insanların kendi dinlerine inançları, bağlılıkları varsa, insanlar camiye ya da hacca gittiklerinde manevi bir huzur

buluyorlarsa biz de Güçbirliği için çalışmayı kendimiz için ibadet olarak kabul ediyoruz. Şunu söyleyeyim, burada hiçbir yönetim kurulu üyesi, yö-

GUÇBİRLİĞİ HOLDİNG ORTAKLIK YAPISI

Sanayici ve Yatırımcı Ortak	246
Küçük Tasarruf Sahibi	3462
GUÇ BİRİMİ	3708

netim kurulu başkanı vekili, ya da icra komitesi üyesi hiçbir isim, nam altında kesinlikle herhangi bir para alamaz. Bizim Güçbirliği'nden aldığımız en ufak bir para yoktur. Ben günde takribi 14-16 saat çalışan bir insanım. Günlük mesaimin yarısını kendi şirketime diğer yarısını Güçbirliği'ne veriyorum. Benim durumumda olan en az 15 tane arkadaşım var. Bu arkadaşlarımdan hiçbirisinin bu şirketten hiçbir şekilde para alması söz konusu değildir. Bazı insanlar bu mantığı yadırgayabilirler. Bu mantıkla bizimle çalışacak arkadaşların herşeyden önce ekonomik bağımsızlığı olması gerek. Biz bu ekonomik bağımsızlıklarımızı neden dolayı buraya aktarıyoruz? Çünkü, toplumun sermayeyi geniş tabana yayması lazım. Bugün, Türkiye'de gelecek 10 yıl içerisinde sermayeyi tabana yaymadığımızda, halkla özdeşleşmediğiniz anda, insanlara belirli bir şekilde katkı ve destek sağlamadığınız anda, Türkiye'deki sosyal patlamaların önüne geçemezsiniz. Dünyadaki hiçbir savaş artık sıcak savaş haline dönüşmüyor. Dünyadaki herşey ekonomik. Ne yapılıyor? Amerika Irak'a su kadar yıldan beri ambargo uyguluyor. Diyelim ki bir savaş çıktı, artık yüreklilikle, cesaretle savaş olmuyor. Ekonomik güçle savaşlar sürdürülüyor. Onun için; birincisi toplumsal kalkınma için, ikincisi bireylerin kalkınması için böyle bir modele ihtiyaç var. Bir de bizler zaten başka yerlerden gelirleri olan insanlarız. Buradaki bir gelire ihtiyacımız yok. Ama sonuç olarak biz bir vakıf, bir kooperatif değiliz. Biz bir ticari şirkettiz. Ticari kuruluş olduğumuza göre ticari kuruluşların ana hedefi kar etmektir.

BEYOND: Güçbirliği'nin yatırım alanları neler?

ZORLU: İki ana konuda yatırımdan

yanayız. Biri enerji diğeri inşaat. Bu bizim masamızın iki temel ayağı.

BEYOND: Güçbirliği'nin yatırımlarından bahsedebilir misiniz?

ZORLU: Örneğin Güçbirliği rüzgar enerjisi işinde ilktir. Rüzgar terminali kurarak bir öncülük yapmıştır. Dünya Ticaret Merkezi ise bir diğer örnek. Dünya Ticaret Merkezi'ni inşaa etmekte olduğumuz yer yıllardır İzmir'de bomboş, kullanılmayan bir alandı. Burası için birtakım girişimler vardı fakat o girişimler gerçekleşmemişti. Biz bu yerde İzmir'e yakışabilecek en güzel şekilde bir proje geliştirdik.

Güçbirliği'nin yapacağı projelerin genel prensipleri vardır.

1. Öncülük etmek. Güçbirliği yaptığı proje ile örnek olmalı, topluma öncülük etmelidir.
2. Makro projelerin içerisinde yer almalıdır.
3. Başkalarının yapmadığı işleri Güçbirliği yapmalıdır. Güçbirliği günlük işlere imza atmamalıdır. Bu temel ilkeler çerçevesinde Güçbirliği yatırımlar yapar.

Elektrik dağıtım işine gelince, bu makro bir projedir. Çok fazla sermaye gerektirir. Güçbirliği'nin 3 yılda yaptıklarını ve bundan sonra yapacaklarını saysam sizin herhalde derginizin tamamını bize ayırmanız gerekir.

Şu anda Güçbirliği'nin görünen değerleri 100 ise görünmeyen değerleri 1000. Neden? Çünkü, Güçbirliği'nin elinde öyle projeler var ki... Mesela, doğalgaz projesi. Şu anda bize gelir getiriyor fakat tamamlandığı anda; bir, İzmir'in doğalgaz sorununu çözecektir; ikincisi, Rusya'dan gelen gazın alternatifidir ve üçüncüsü, İzmir'e doğalgaz en iyi koşullarla beş yıl içinde gelebilecekken bizim projemizle 2,5 yılda gelebilme imkanı doğacaktır. Bunlar görülmeyen değerlerimiz. Orta ölçekli bir sanayi bölgesi kurmak için almış olduğumuz öyle yerlerimiz var ki bugün boş bir arazi olarak fiyatı 100 ise gerçek değeri 1000. Ama bunlar halka açıldığımız zaman olacak.

BEYOND: Yeri gelmişken, halktan böyle bir destek varken neden halka açılmıyorsunuz?

ZORLU: Bugünkü şartlar altında halka açılmak doğru mu? Öncelikle bu soruyu cevaplamak lazım. Hayır değil. Bir işi doğru zamanda, doğru yerde, doğru insanlarla, ve doğru konuyla yapmak gerek.

Şu anda halka açılırsak değerini bulamayız, değerler çok düşük. Çünkü, bugün benim kendimin halka açık şirketlerim var. Fakat mevzuat müsait olsa, ve param olsa bütün bu hisse senetlerini piyasadan toplarım. Çünkü, bana göre değerleri inanılmaz ölçüde düşük. Bu elbetteki krizin etkisi.

BEYOND: Güçbirliği krizden nasıl etkilendi?

ZORLU: Biz fevkalade az etkilendik. Ama bizim etrafımızın etkilenmesi bizi etkiledi. Krizden etkilenmemek mümkün değil. Bugün, global, dünya ile entegre olmuş bir kriz söz konusu. Bugün Türkiye'de benim için hiçbir siyasi parti yok. Ben oyumu doğru olan adaya atarım, partiye değil. Bu, belediye başkanlığı seçimi için de geçerli, milletvekilliği seçimi için de. Açıkça söylüyorum. Ben Kemal Zorlu olarak değişik partilerden değişik insanları destekleyebilirim. Bu, benim bukalemun olduğumu göstermez. Ben inandığım adamı desteklerim, isterse A partinin fikirlerine daha çok temayülüm olsun. Ben dışarıdan gelen adama da rey atmam. Çünkü, ben kendi bölgemle ilgili, bölge kimliği adına savaş veren bir insansam bölgemin insanına da aynı şekilde sahip çıkmak durumundayım. Onun için oradaki kişinin kimliği benim için fevkalade önemlidir.

BEYOND: Türkiye'nin içinde bulunduğu durumu nasıl yorumluyorsunuz ve politikaya girmeyi düşünüyor musunuz?



ZORLU: Türkiye'nin bu kadar dış

sorunun olduğu bir ortamda (Suriye, Irak, İtalya, Avrupa Birliği meseleleri...), dünyada bir ekonomik kriz varken Türkiye'nin siyasi bunalımlara girmeye ya da sokulmaya hakkı yoktur. Bugün yaratılmış olan ortamdan inanılmaz ölçüde rahatsızım. Politikayı sevmiyordum, bundan sonra hiç sevmiyorum.

Hayatta hiçbirşey için büyük konuşmam. Politikaya girmeyi düşünmüyorum. Politikaya girecek en son insan benim, ama ülke menfaatleri göz önüne alındığında gerçekten ihtiyaç olduğunu hissedersen girerim.

Ama politik hiçbir düşüncem ve yatırımım yok. Ben politikaya girersem 4. gün liderimle ters düşerim. Grup kararı diye inanmadığım bir fikir için hiçkimse bana elimi kaldırtıp kabul oyu verdiremez, ben nasıl politikacı olacağım? Ben, girdiğim 2-3. haftası bağımsız olurum. Bu dik başlılık olayı değil. İnanmadığım bir konuda beni nasıl getirirsiniz inanıyormuş gibi gösterirsiniz? Ben, inanmadığım bir düzenin temsilcisi olamam.

BEYOND: Halkın katılımını yanına alarak Türkiye'de bugüne kadar

görülmemiş bir olay gerçekleştirildi. Hatta ABD'de bir üniversitede tez olarak sunuldu. Ardından ders olarak verilmesine karar verildi. Bununla ilgili düşünceleriniz neler?

ZORLU: Bugün Amerika'da ders kitabı olarak okutulmamız muhteşem bir olay ,bundan çok büyük bir gurur duyuyorum. Bana göre de okutulması gereken bir model. Öncelikle hazırlanan tez çok zayıf. Zaten onu gördükten sonra, hocayı buraya davet ettim. Burada gerçekleştirilenleri gördükten sonra gerçekten çok şaşırıldı. Bana "Siz nesiniz, bu insanlar size nasıl inanıyorlar, siz nereye oynuyorsunuz?" diye sordu. Ben sadece "Güçbirliği'ne oynuyorum." dedim. İnsan zaten hiçbir yere oynamadığı zaman bu kadar rahat ve huzurlu olabilir. Eğer bir konuya angaje iseniz, belirli şekilde bazı tavizler vermek zorunda kalıyorsunuz. Benim için doğruyu savunmak önemlidir. Kiminin hoşuna gidebilir kiminin hoşuna gitmeyebilir. Bizim şirketlerimizde en büyük özeleş-

tiriyi yaptığımız dönemler en çok karlı olduğumuz dönemlerdir. Herkes derki, "Bütçeler tutmuş karlılık iyi, sen neyi tenkit ediyorsun?"

İnsan iyi günde kendini yenilemezse, o kişinin aynı başarıyı sürekli olarak yakalayabilmesi mümkün değildir. Güçbirliği'nin ders olarak okutulması kadar beni mutlu eden onurlandıran bir diğer olay da Güçbirliği bugün 77 tane olmuştur. Adana Osmaniye'den tutun da Antalya'sına, Karadeniz'e kadar pek çok yerde Güçbirlikleri kurulmuştur. Bu çok önemlidir. Biz demek ki doğru bir tohumu doğru yere attık. Bunların doğru olarak yönetimi de çok önemlidir. Bizim böyle bir misyonumuz da oldu. Bunların doğru olarak yönetilebilmesi için bizden yardım istendiğinde bilgi ve tecrübemizi aktarmayı görev olarak adlediyoruz. ■

DEVAM EDEN PROJELER:

PROJE

1. Tekstil Tesisi Projesi
2. Güç Yapı Gayrimenkul Geliştirme Projesi
3. Elektrik Enerjisi Dağıtımının Özelleştirilmesi Projesi
3milyon; sanayici, esnaf, sanatkar, evsahibi aboneye hizmet verecek dağıtım imtiyaz hakkı 30 yıl için devletten alınmıştır.
4. Rüzgar Enerjisi Projesi
Türkiye'de ilk enerji satış amaçlı (otoprodüktör amaçlı değil) rüzgar enerjisi yatırımdır.
5. Yüksek Kalite Konut Geliştirme Projesi
6. Future Borsa (% 10 ortaklık)
7. Otopark Alanları Geliştirme Projesi

YATIRIM TUTARI

26.000.000 USD
100.000.000 USD
123.000.000 USD
30.000.000 USD
8.500.000 USD
6.000.000 USD

YATIRIM YAPILMA KARARI ALINAN PROJELER

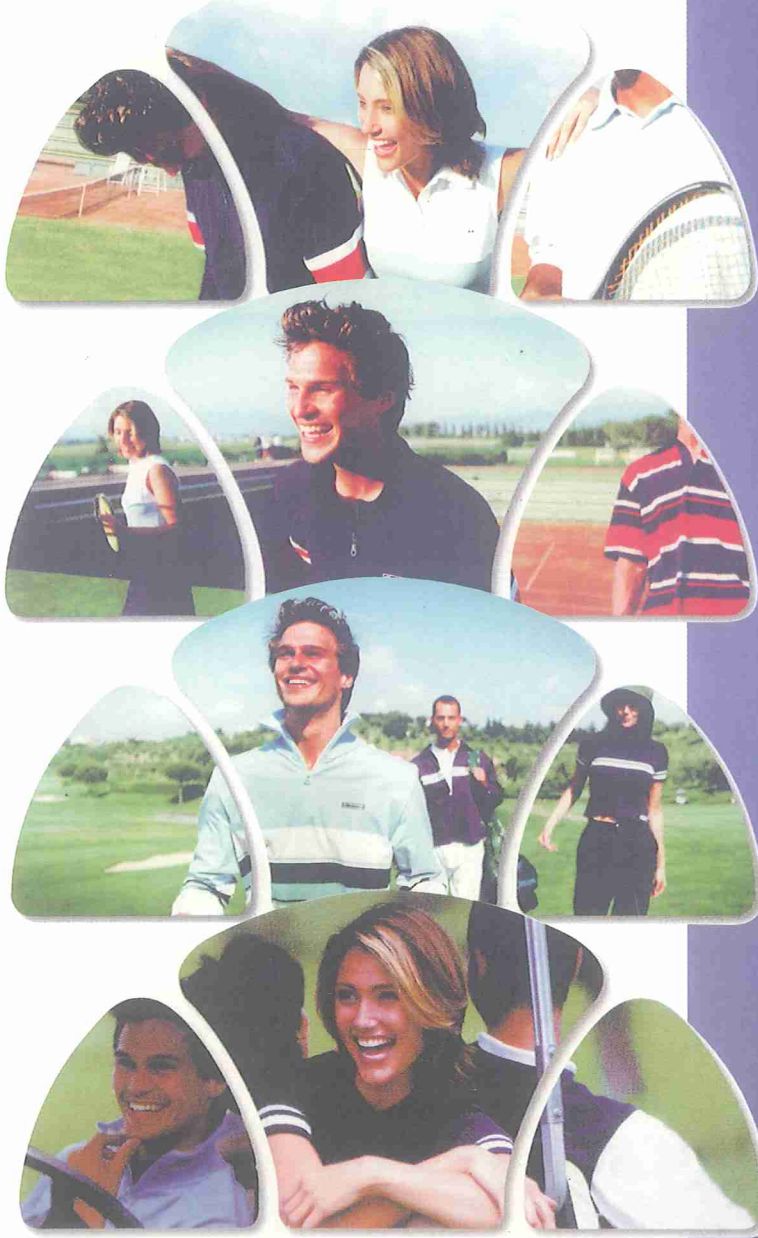
PROJE

1. Romanya - Bükreş Gayrimenkul Geliştirme Projesi
2. Kaynak Suyu Dolun Tesisi ve Doğal Kaynakları Geliştirme Projesi
Tesis kapasitesi 28.000.000 şişe / yıl'dır.
3. Özel Organize Sanayi Bölgesi ve Otoprodüktör Enerji Üretim Entegre Tesisleri Projesi
4. Özel Üniversite Kurulması Projesi

YATIRIM TUTARI

57.600.000 USD
8.500.000 USD
54.000.000 USD (Öngörü)
25.000.000 USD

livingellesse



ellesse®

before • during • after

EGE PAMTUR

TURİSTİK TESİSLER ve MAĞAZALAR İŞLETMELERİ TİC. A.Ş.

Merkez: Necatibey Bul.No.14 Ege Yıldız İşhanı 35210 İZMİR
Tel: (232) 441 51 00 • 425 39 70 (10 hat) Telefax: (232) 483 68 37
Pazarlama Müd.: Bayar Cad. Gülbahar Sok. Ege Yıldız Sitesi No.15 • 81090
Kozyatağı - İSTANBUL Tel: (216) 380 74 33-34 Telefax: (216) 380 88 29
<http://www.egepamtur.com>. • <http://www.ellesse.com>.



EGE PAMTUR A.Ş.
BİR MAZ HAR ZORLU HOLDİNG KURULUŞUDUR

What are some of the common characteristics of students in our Department?

What careers do they aspire to ?

"Her öğrenci kendine hastır, fakat bir çoğu da birbirine benzer." İşletme Fakültesi'nde öğrencilere iki senedir uyguladığımız kişilik testlerinden böyle bir sonuca varabiliriz. Ailelerimiz tarafından ve okul yıllarında bir parça şekillenen kişisel tercihlerimiz, kariyer tercihlerimiz ve planlarımızda bizi yönlendirirler. Aynı zamanda, öğretmenlerin, işverenlerin ve öğrencilerin birbirlerini daha iyi anlamalarına da yardımcı olurlar. Daha önce var olduğunu bilmediğimiz içimizdeki potansiyel, yaratıcı, ve yenilikçi kaynakların farkına varırken bize, takım çalışmalarımız konusunda bilgi de verebilirler. Clive Hicks'e göre, 2000 yılı mezunları (yani bu senenin 3. Sınıf öğrencileri) iş ve kariyer seçeneklerini, kişilik ve kişisel tercihleri ile uyum içinde oluşturmalıdır."

For the last 2 years over 200 students in five different years of the Business Administration Department have completed short personality and team role tests (see and Note). This term it was the turn of the current 3rd year group - the graduating "class of 2000".

The first year I did these tests I found a graduating student of a fairly rare personality type. According to the psychologist, Keirsey, this "type" thrived on excitement and hungered for action, and "must do his or her own thing, free to vary each next move". According to Keirsey, "school work, quite apart from being irrelevant to their talents is mere preparation for something they're never going to do anyway". It was so true that the student was shocked - he really was a hunter, caver, hang glider and generally disinterested in academic pursuits. Yet, he graduated a few months later. I was impressed !! A unique personality, but is that the whole story ? This term a student told me - "I don't believe in these tests - my results are the same as my friends".

In fact, this is an understandable

Class of 2000

Asst.Prof.Dr.
Clive Hicks
D.E.Ü İşletme Fakültesi
Öğretim Üyesi

viewpoint to take. *There is a "typical" student in the department*, who's extrovert, socially oriented - but also with an enterprising and conventional slant - strong at implementing instructions, but not very creatively inclined. In terms of Keirsey's personality types, five - ENFJ, ESFJ, ENTJ, ESTJ and ENFP - account for over %70 of our department's students.

But with any generalisation there is a reverse argument. Students of all but 2 of Keirsey's 16 personality types - INTP (the philosopher, mathematician) and ESTP (the diplomat, negotiator, entrepreneur) - have been seen in the department in the last 2 years.

What do the tests tell us about our department's students, and how can a better understanding of personality influence career choices ?

Common Student Characteristics

It has really been intriguing to note the concentration of characteristics among our students. Without comparators it's difficult to establish whether these are broadly cultural

(Turkish identity), general (students in higher education) or specific (business students in our Faculty). Let me know what you think!

Keirsey Tests: These tests have shown consistent and interesting patterns.

Keirsey	Students	US, General
Extrovert (E)	%75	%75
Introvert (I)	%25	%25
Thinking (T)	%49	%50
Feeling (F)	%51	%50
Judging (J)	%82	%50
Perceiving (P)	%18	%50
Sensing (S)	%45	%75
Intuitive (N)	%55	%25

1997-8 percentages for tests, 166 students.

Extrovert (E) or Introvert (I) ?

We find a *perfect* match with a typical US population with %75 "Extrovert" and %25 "Introvert". The former are typically more sociable and prefer activity with social interaction. The introverts prefer to think more deeply, and guard their own privacy.

I am sure I am not alone in appreciating that many of our students prefer a more interactive educational environment. However, we also need to recognise the different needs of a minority of students, who could feel uncomfortable in more participative settings.

Thinking (T) or Feeling (F) ?

Again, there is a very close match with the characteristics of the general US population, with %50 "Thinking" preferring to base decisions on impersonal logic, analysis and objectivity, but %50 "Feeling" prefer to make decisions based on values, personal feelings and allowing for circumstances.

If we disregard the latter preference, we can over-emphasize theoretical, technical and abstract, educational constructs, at the expense of helping students handle more ambivalent, fuzzy business decision-making. I believe this helps explain why there is a strong interest from many of our

students in real life case studies & examples.

Judging (J) or Perceiving (P) ?

In a typical US population %50 have a "Judging" attitude, with %50 "Perceiving". In our Department the ratio is %82:%18. The judging preference means we would rather things are settled and decided - we are more work-orientated. The perceivers are more flexible, spontaneous and 'fun-loving' !!

I imagine Turkish school and university exams screen out many people of the "Perceiving" preference - certainly from admission to a Business Faculty!! The dominance of the Judging dimension is also reflected in the high scores for the "Implementer" category in Belbin's tests (see below). The few students with the perceiving preference can marginalise themselves within the life of the Department, and get labelled as unreliable or lazy. There are exceptions! I've noticed at least four students who have countered this aspect of their personality to adopt a stronger work ethic, maybe at the expense of their own natural inclinations.

Intuitive (N) or Sensing (S) ?

The final dimension to the Keirsey tests contrasts "Sensing" and "Intuition". In the US general population the ratio is %75:%25 with Sensing dominant. This relates to how we take in data. Sensing preference means we live for today, we notice details and are more down to earth, practical and sensible. Those with an intuitive preference tend to forget details, but see whole truths and concepts - they live in the future. There is a relatively high percentage of "Intuitives" (%55) and lower percentage of "Sensors" (%45) among our students. This may, again, be an educational selection bias, emphasising the value placed on abstract thinking, but contrasts with the prevailing image I have had of all successful Turkish students being good memorisers !

A majority of our students may be

uncomfortable with memorising for exams and tests - particularly high levels of detail. The way teachers design tests will naturally favour some students, and penalise others, showing how important it is to bring variety to the way we design tests for our courses.

Belbin Tests: Based on observations of teams, including real management teams, Belbin and his Cambridge University research team have identified eight preferred team-roles.

Belbin Team-Role	Average
Implementer	26.9
Team-worker	19.4
Shaper	19.0
Resource-Investigator	17.8
Co-ordinator	16.3
Completer-Finisher	15.8
Monitor-Evaluator	12.1
Plant	12.1

Scores averaged from 228 tests completed, 1997 & 1998.

The table above shows the 8 roles and the average scores (higher score = higher preference) for students taking the test in the last 2 years. The highest scores are for a preference to be "Implementers" (26.9). This is good news, because Belbin tells us that a team with a high proportion of implementers tends to do well ! Interestingly, he also observes that *"the best ones are conscientious, conservative, disciplined and practical. The worst are unimaginative, accept others ideas uncritically and may obstruct change because they don't tend to generate creativity themselves"*.

This last point lines up with the contrasting low scores for "Plant" (12.1), and the scores for our students have been *decreasing* over time. The existence of one strong plant in experimental teams - supplying creative ideas and strategies - is a crucial predictor of a team's success. Amabile (1998) provides some hope, however, for sources of creativity among our students when she writes "most of

the creative work done in the business world today gets done by people with expertise, good creative-thinking skills and high levels of intrinsic motivation" (p. 78). What she says for business could also be applied to our department ... "you have to make a conscious effort to support creativity. The result can be a truly innovative company where creativity doesn't just survive but actually thrives." (p. 87). In general, I think we can expect teams of students in the department to be effective in pursuing projects which have clear guidelines, but teachers should help develop the creative dynamic for projects. Sources such as the *FastCompany* web-site (www.fastcompany.com) can also help generate highly creative ideas and business applications. The high preference for "Team-Working" (19.4) expressed by students - and increasing in the last 2 years - will help.

Despite a low preference for the "Monitor-Evaluator" role (12.1) - so vital in the critical appraisal and evaluation of team-projects - this apparent weakness may allow more creative ideas to be generated without them being crushed.

Career Aspirations

The students who completed the tests in October 1998 will be graduates in the year 2000 - the "class of 2000". The Keirsey tests suggest that %50 of our students would be well-suited to managerial or administrative roles, and %40 to sales or marketing activities. According to their personality type much smaller numbers - less than %10 each - would be naturally suited to working in banking or scientific/academic research, by contrast.

Many admit to having been influenced by teachers or family. Others have changed from unsuitable university choices, or turned their backs on childhood fantasies - such as becoming a lawyer, doctor, pilot or engineer.

The highest proportion of the class of 2000 currently have an interest in pursuing finance careers. But, at this stage, over one year before graduation it's clear our students have a broad range of career interests.

Career Choice	No.
Finance	21
Managerial	19
Marketing/Sales	17
Own Business	13
Human Resources	11
Education	4
Consultancy	4
Politics	2

Preferences stated by 3rd year students, November 1998.

In the longer term I hope many of our graduates will find careers which closely fit their personalities and hopes with job requirements.

Holland Tests: This term, along with the Keirse and Belbin tests, I have added an exercise on preferred occupational themes developed by Dr. John Holland. This test claims to help identify career options or preferences. Students' 3 highest preferences on Holland's 6 occupational themes are shown below.

Holland Theme	1st	2nd	3rd
Social	38	16	5
Enterprising	8	22	13
Investigative	8	9	15
Realistic	5	6	16
Conventional	3	12	8
Artistic	2	3	8

Top 3 orientations expressed by 3rd year students, October 1998.

The high scoring on the "Social" orientation confirms the belief that a high proportion of our students will be happier in careers that involve interpersonal rather than intellectual or physical activities.

A high number of students say they have an "Enterprising" orientation - dominant as a secondary orientation for many. For them, verbal activities aimed at influencing others, are important.

The "Artistic" orientation is low, which matches the low preference for the "plant" role on the Belbin tests.

The "Conventional" orientation is also relatively low, yet Holland argues this favours careers which are more structured or regulated by rules - such as accountancy or banking. On this basis, I question whether such a high proportion of our students should be considering banking/accountancy as a long-term career platform. Will they be happy in such a structured environment after 5-10 years?

Implication

So what broad conclusions can we draw from these general descriptors of the department's student body?

They can help teachers understand the underlying aspirations of students. But although there are dominant characteristics in the student body, we must also give respect to, and better understand, the needs of the 'minority' personality types. It is students from these groups who are most often seen as not conforming, dropping out, or fighting the prevailing culture. We can ignore them but, like disappointed customers at a retail store, they may end up blaming the system. Recent research in Belgium (Romainville, M. & Bernadette, N., 1998) shows how during the first year in particular, alienated students can face struggles, but with adequate support, can overcome the challenge.

Team-working is a very important dimension for Turkish students to practice and develop. I still believe it can be a factor in Turkish companies gaining competitive advantages in the future. While many Japanese, European or American management concepts will not make an easy or natural entry into the Turkish workplace, my belief is that *empowerment* initiatives, including team-working, could have

an immediate and beneficial impact. They must, however, be introduced with an adequate level of training and support. (see also Elenkov, D.S., 1998).

The development of inter-personal skills and added creativity gained through team-working has relevance both for more enjoyable study, but also in employment after graduation. Recent research shows that if graduates entering employment were oriented to developing social behaviour and flexibility, they were found to be more successful than those who had high expectations of achievement and work competence (Fournier, 1997). Team-working helps students prepare for the relational realities of the place, and could, I believe, contribute to our graduates getting better established in the first 3-4 years of their employed lives. It fits well with the common characteristics of students described earlier, as well.

I am mindful that there are severe constraints on *career planning*, even for the most gifted and successful students. In general terms, employers are in a powerful position to pick the students they want, and college recruiting has become a norm for our Faculty. The tests which students are completing are helpful bases for undertaking more careful self-analysis and career planning, hopefully empowering some students to be more careful in their selection of career. Many of our graduates - through unrealistic expectations or lack of self-awareness - will be less successful than they could be in the early stages of their careers. Although there is a shortage of career guidance in the Faculty, there are many useful web-sites on the Internet which can help in the process of expanding horizons (see references).

The long-term career objectives of our "class of 2000" graduates is quite varied (see above). I am told that a very high proportion of our graduates will be attracted by the career opportunities in banks and larger companies. It is inevitable that many will be

attracted by factors other than their personality - such as higher initial salary, and the security of a more controlled environment offered by these companies.

An interesting piece of research would evaluate what their actual occupational choice is on graduation, and in future years.

How good will the fit be between their personality and the job they are in after 1,3, 5 or 10 years ?

What will the "class of 2000" be contributing to Turkey's further development ?

End Note:

Personality & Team Role Tests

The Keirsey Personality and Belbin Team Role Tests originated in the USA and UK, respectively. Both establish our preferences - and outcomes should be treated as such. This year, for the first time they were administered in Turkish. Some students felt the outcomes would be more accurate, and it also allowed a

small degree of adjustment in the language to make for a better fit with Turkish culture. The tests are only as accurate as the answers given by a student, and I assume that they have been treated sincerely by our students. An average of %30 of students generated results which were unclear. I recommend students re-take the tests from time to time, to reflect on their personal development and changing preferences. Getting a second opinion, or professional validation, can be worthwhile for those who take the time and expense to do it.

Web-sites

~Keirsey Personality test, online

www.keirsey.com

~Holland Occupational Theme test

www.ncsu.edu/careerkey/match_jobs.html

www.missouri.edu/~cppcwww/holland.shtml

~Career Planning & Development

www.adm.uwaterloo.ca/infocecs/CR

C/manualsearch.washingtonpost.com/wpadv/classifieds/careerpost/parachute

www.aboutwork.com

www.doi.gov/octc

~Changes in the Employment Environment

www.fastcompany.com

Other Sources

Amabile, T. (1998) "How to kill creativity" HARVARD BUSINESS REVIEW, Sept/Oct, 77-87

Elenkov, D.S. (1998) "Can American concepts work in Russia ?" CALIFORNIA MANAGEMENT REVIEW, 40(4), 133-156

Fournier, V. (1997) "Graduate construction systems and career development" HUMAN RELATIONS, 50(4), 363-391

Romainville, M. & Bernadette, N. (1998) "Learning Support for First-Year University Students" HIGHER EDUCATION MANAGEMENT, 10(2), 59-75 ■

YAŞAM TARZINIZ

İyi bir yönetici olarak kendi vücudunuzu ve beyninizi nasıl yönetiyorsunuz? Aşağıdaki testimizi cevaplandırarak yaşamınızı nasıl yönettiğinizi öğrenebilirsiniz.

Ayrıca, bu test üçüncü sayımızda başlayacağımız "Yöneticinin Köşesi" için bir başlangıç noktası olacak. Sizin yaşam tarzınız, beğenileriniz, uğraşlarınız bu köşe için referanslardır. Bu nedenle, test sonuçlarınızı 4420610 no'lu tel/faksa ya da BAClub@yahoo.com adresine ulaştırmanız köşemizin temeli olacaktır. Bu ankete vereceğiniz zaman, yaşam tarzınızı öğrenmek ve bize yardımcı olmak ile karşılaşıldığında gerçekten çok az.

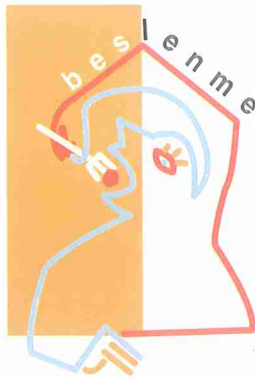


egzersiz

1. Bir iş gününde harcanan fiziksel güç, genelde?
 - a) Ağır işgücü, yürüme, ya da ev işi
 - b) Yok
 - c) Masabaşı iş
2. Fiziksel idmanlara katılma: kayak, golf, yüzme veya bahçe ile uğraşma vb.?
 - a) Günlük
 - b) Haftalık
 - c) Arada sırada
3. Yorucu bir egzersiz programına katılma?
 - a) Haftada üç defa
 - b) Haftada bir defa
 - c) Arada sırada
4. Günde yürünen ortalama km.?
 - a) 1 ya da daha fazla
 - b) 1'den az
 - c) Hiç
5. Günde çıkılan merdiven sayısı?
 - a) 10'dan fazla
 - b) 10 ya da daha fazla
 - c) Hiç

beslenme

6. Kilolu musunuz?
 - a) Hayır
 - b) 3 ile 7 kg. arası
 - c) 8 veya daha fazla
7. Aşağıdaki gıda gruplarından hangisini, hangi sıklıkta alıyorsunuz?
 - a) Et, balık, tavuk, yumurta, ya da fındık
 - b) Süt yada süt ürünleri
 - c) Ekmek ya da tahıl
 - d) Meyva
 - e) Sebze?
 - a) Her gün
 - b) Haftada üç gün
 - c) Hiç



alkol

8. Haftada ortalama tüketilen bira adedi?
 - a) 0-7 şişe
 - b) 8-15 şişe
 - c) 16 veya daha fazla şişe
9. Haftalık ortalama sert içki adedi?
 - a) 0-7 şişe
 - b) 8-15 şişe
 - c) 16 ya da daha fazla şişe
10. Haftada ortalama kaç kadeh şarap içersiniz?
 - a) 0-7 kadeh
 - b) 8-15 kadeh
 - c) 16 veya daha fazla kadeh
11. Haftalık toplam içtiğiniz içki adedi? (bira, şarap ve diğerleri dahil)
 - a) 0-7 şişe
 - b) 8-15 şişe
 - c) 16 veya daha fazla

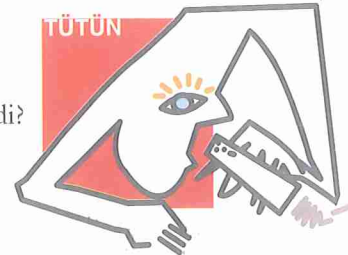


ilaç

12. Kanunsuz ilaç kullanır mısınız?
 - a) Hayır
 - b) ---
 - c) Evet
13. Belli ilaçlarla (sakinleştirici, kanunsuz ilaçlar) alkollü içkiyi beraber alır mısınız?
 - a) Hayır
 - b) ---
 - c) Evet
14. Düzensiz olarak ağrı kesici kullanır mısınız?
 - a) Hayır
 - b) ---
 - c) Evet

tütün

15. Günde içilen sigara sayısı?
 - a) Hiç
 - b) 10'dan az
 - c) 10 ya da daha fazla
16. Günde içilen puro adedi?
 - a) Hiç
 - b) 5'ten az
 - c) 5 ya da daha fazla
17. Haftalık pipo tütünü paketi tüketimi adedi?
 - a) Hiç
 - b) 1
 - c) 2 ya da daha fazla



kişisel sağlık

18. Depresyon periyodlarına girdiğiniz oluyor mu?

- a) Nadiren
- b) Arada sırada
- c) Sıkça

19. Huzursuzluk günlük işlerinizi etkiliyor mu?

- a) Nadiren
- b) Arada sırada
- c) Sıkça

20. Yeterli derecede uyuyor musunuz?

- a) Arada sırada
- b) Hayır
- c) ---



21. Zührevi hastalıkların nedenleri ve tehlikelerinin farkında mısınız?

- a) Evet
- b) Hayır
- c) ---

22. Göğüslerinizi kontrol ediyor musunuz? (Bayanlar için geçerli)

- a) Ayda bir
- b) Arada bir
- c) ---

yol ve su güvenliği

23. Sürücü ya da yolcu olarak yıllık yaptığınız km.?

- a) 20.000'den az
- b) 20.000'den fazla
- c) ---

24. Bazen hız limitini aşar mısınız?

- a) Hayır
- b) 20 km/st. ile
- c) 40 km/st. ile

25. Emniyet kemeri takar mısınız?

- a) Her zaman
- b) Bazen
- c) Hiç bir zaman

26. Motorsiklet, moped ya da kar aracı kullanır mısınız?

- a) Hayır
- b) Evet
- c) ---

27. Yukarıdaki soruya "evet" dediyseniz, zorunlu olan güvenlik kaskınızı takar mısınız?

- a) Evet
- b) ---
- c) Hayır

28. Alkollü iken araba kullanır mısınız?

- a) Asla
- b) ---
- c) Bazen

29. Dikkatiniz ilaçlar tarafından dağılabilecek bir halde iken araba kullanır mısınız?

- a) Asla
- b) ---
- c) Bazen

30. Su güvenliği kurallarından haberdar mısınız?

- a) Evet
- b) Hayır
- c) ---

31. Su sporları yapsaydınız ya da bot kullansaydınız, can yeleği giymisiniz?

- a) Evet
- b) Hayır
- c) ---

genel

32. Günde kaç saat televizyon izliyorsunuz?

- a) 0-1
- b) 1-4
- c) 4 veya daha fazla

33. İlk yardım kurallarına aşina mısınız?

- a) Evet
- b) Hayır
- c) ---

34. Hiç yatakta sigara içer misiniz?

- a) Hayır
- b) Arada sırada
- c) Sıkça

35. İşte güvenliğinizi sağlayacak ekipmandan daima yararlanır mısınız?

- a) Evet
- b) Arada sırada
- c) Hayır

PUANLAMAK İÇİN:

Her "a" cevabı için kendinize 1 puan,
Her "b" cevabı için kendinize 3 puan,
Her "c" cevabı için kendinize 5 puan verin.

Toplam puan: _____

Toplam puanınız 35-45 arasında ise MÜKEMMEL. Güzel alışkanlıklar ve kişisel sağlık bilinci üzerine oturmuş, kayda değer bir yaşam tarzınız var.

45-55 arası toplam puan İYİ'dir. Az bir değişiklik- le, mükemmel bir hayat tarzına sahip olabilirsiniz.

56-65 RİSKLİ. Sağlığınız ile çok gereksiz riskler alıyorsunuz. Potansiyel sağlık problemlerinden kaçınmak için, alışkanlıklarınızın birçoğunu değiştirmelisiniz.

66 ve üstü TEHLİKELİ. Ya sağlık alışkanlıkları hakkındaki bireysel bilinciniz az, ya da onları gözardı etmeyi tercih ediyorsunuz. Tehlikeli bölgedesiniz.

DOĞRU ELEMANI SEÇMEK

Kaliteli ve şirket yapısına uygun elemanlar şirketleri başarıya götüren en önemli faktörlerden biri. Şirketlerin kendileri ile çalışacak adaylardan beklentileri ise; adayların becerileri, eğitimleri, kişilikleri, alışkanlıkları, gelecekte beklentileri ile şirket arasında bir uyumun bulunması. Bu uyumun sağlanıp sağlanamayacağını, seçeceğinizi kişinin şirketinize ve alacağınız departmana uygun olup olmadığını nasıl anlayacaksınız? İşte bu noktada devreye şirketlerin insan kaynakları bölümü giriyor ve "Eleman Seçim Teknikleri" uygulanıyor. Şirkete maksimum faydayı sağlayacak kişi ya da kişilerin seçilebilmesi için her geçen gün yeni sistemler geliştiriliyor. Bugün, pek çok şirketin çalışanlarına maddi ve manevi yatırımlar yaptığını görüyoruz. Uygulanan eğitimler bunların en önemlilerinden biri. Eğer bir iş için doğru kişiyi seçemediyse, bir süre sonra bu kişi şirketinizden mutlaka ayrılacaktır. Bu noktada gelecek için kişiye yaptığımız bütün yatırımlar o kişi ile birlikte gidecektir. Bunu engelleyebilmek için "Eleman Seçim Teknikleri" ni iyi bir şekilde anlamak ve uygulamak çok önemlidir.

Aşağıdaki araştırma da en çok önem verilen eleman seçim teknikleri ile ilgili veriler bulunmaktadır.

	ÖNEM DERECESESİ				
	%1	%2	%3	%4	%5
Mülakat	63,8	21	11,6	3,4	0,2
Deneyim	32,3	51,2	13	2,3	0,3
Referanslar	2,2	16,1	38,2	39,9	9,6
Eğitim	1,4	10,6	32	40,5	15,5

Yukarıdaki tabloya göre yüzde 68.3'lük oranla en fazla öneme sahip olan eleman seçim tekniği "mülakatlar" ve bunu ikinci sırada yüzde 51.2 değerle "deneyimler" takip ediyor.

Eleman seçme tekniklerinin Türk şirketlerinde uygulanması konusunda Yaşar Holding İnsan Kaynakları Koordinatörü, Ph. D. Buket AKYEL ile görüştük. İzmir'li olan Buket AKYEL, üniversite eğitimini ODTÜ Psikoloji bölümünde tamamladıktan sonra Maryland Üniversitesi'nde insan gelişimi konusunda, sosyal gelişim ağırlıklı doktora programını bitirmiştir. Dört sene

YAŞAR HOLDİNG

& ELEMAN SEÇME TEKNİKLERİ

Müge Akın
Tuba Yeniçeri
Yasemin Güğümcü
İşletme Bölümü
öğrencileri

Birleşik Devletler'de çalıştıktan sonra Türkiye'ye dönen AKYEL, ilk şirketi olan Yaşar Holding'de dört seneden beri İnsan Kaynakları Koordinatörlüğü görevini başarıyla sürdürmektedir.

Yaşar Holding, 45 şirketten oluşmuş güçlü bir yapıya sahip. Yaşar Holding A.Ş.'de bu 45 şirkete yön veren kurmay departmanlar yer almakta. Bu yapı içerisinde İnsan Kaynakları'nın yapısı da diğer şirketlerden biraz daha farklı. Yaşar Holding, İnsan Kaynakları Bölümü'nün müşterileri, Yaşar Topluluğu'nun şirketleri olduğu halde diğer şirketlere baktığımızda müşterilerin çalışanlar olduğunu görürüz. Yaşar Holding, İnsan Kaynakları'nın asil görevi İnsan Kaynakları ile ilgili politikalar, uygulamalar ve yönlendirmeler yapmak. Bunun yanında, Başvuru Bilgi Bankası, bildiri ve atamaların yapılması, ücretlendirme politikalarının belirlenmesi gibi yan görevlerle de ilgilenmektedir. Yaşar'ın İnsan Kaynakları'na bakış açısını değerlendirecek olursak "İnsan Kaynağını dikkatle değerlendiren ve İnsan Kaynağı yöneti-

minde yeni düşünce ve akımlara yer veren" ibaresi iyi bir tanımlama olur. Nitekim bu ibare Yaşar Topluluğu'nun "İdeal Görüş" listesinde yer almaktadır. Buket AKYEL ile "Eleman Seçme Teknikleri" üzerine görüşmeye başladığımızda kendisi bize çok daha farklı bir bakış açısı ile karşı karşıya getirdi. Genel olarak, şirketlerin işe alacakları deneyimli/deneyimsiz insanlarda aradıkları özellikler üzerinde durulduğunu habuki o kişilerin de şirketlerde bakmaları gereken bir çok unsur olduğunu hatırlattı. Sormamız gereken, "Şirketlerde nelere bakmamız gerekiyor?", "İşe girerken nelere bakmalıyız?", "Şirketlerde ne gibi İnsan Kaynakları uygulamaları var?" gibi bir çok soruyu sormamız gerektiğini vurguladı.

Buket Akyl'e göre işe almak karşılıklı bir alış-veriş. Şirketler de kendilerini satmalı. Ancak bu şekilde şirketlerarası rekabet ortamı oluşabilir. Bireyler nasıl diledikleri şirketler tarafından işe alınmak istiyorlarsa aynı şey şirketler için de geçerli olmalı. Şirketler de istedikleri insanlar tarafından seçilmek için onlara çeşitli fırsatlar ve imkanlar sunmalı. Bu şekilde, hem kişilerarası hem de şirketlerarası tatlı bir rekabet ortamı sonucu yüksek değerli, kaliteli bir iş ortaklığı gerçekleştirilebilir.

Yaşar Holding, kendi bünyesinde çalışmak isteyenleri de çalışanı da müşterisi olarak



görmekte. Asıl hedef,

"Biz, kendimizi, çalışmalarımızla, uygulamalarımızla nasıl daha iyi yapabiliriz ki biz seçilen olalım?" sorusunda yatmakta.

Burada Buket Hanım, bir psikolog olarak, İnsan Kaynakları'nın gelişimi konusu üzerinde ayrıca bir yorumda bulunuyor:

"İnsan Kaynakları'nın tarihçesine bakalım olursak, şöyle bir yüz sene öncesine, endüstriyel devrime, neler olduğuna,

uygulamaların nasıl olduğuna, işe bakışın daha mekanik olduğunu görürüz. İş bölmek, parçalara ayırmak, onları çok iyi tanımlamak ve insanların o işin başına geçtiğinde o işi tıkır tıkır yapabilmesi önemliydi. Daha sonra baktılar ki o kadar efektif değil, sistemler getirdiler; teknoloji hızlandı; fakat artık onlar da süratle kopyalanabilir durumda. İnsan kendi karmaşık sistematığının yani insanın farkına vardı. İş hayatında insan, kendi yarattığı makinanın, sistemin değil, kendisinin önemli olduğunun farkına vardı. Artık duyuyorsunuz, önce insan, çünkü bilgi önemli, teknoloji ise ikinci planda. Bu insan yapısının bir zaferi. İnsanın insana karşı zaferi. İnsanı odak noktası yaptığınızda da bütün planlarınızı onun etrafında döndürmeniz gerekiyor. Önemli olan, o çalışanın mutlu olarak çalışması.

Peki, Yaşar Grubu'na yeni arkadaşlar nasıl katılıyor?

Yukarıda da bahsettiğimiz gibi, Yaşar Holding, bünyesinde bulunan 45 ayrı firmaya hizmet vermekte. İşe alma konusunda da faaliyetleri kesinlikle bir danışmanlık hizmeti niteliğinde. Gelen başvurular, Başvuru Bilgi Bankası olarak adlandırılan bir özgeçmiş havuzunda toplanıyor. Başvuru Bilgi Bankası'nın formları dışında gelen özgeçmişler de bu havuza dahil oluyor. Özgeçmişlerin de mümkün olduğunca kısa ve net olması önemli. İlk bakılan belli başlıklar, adayın adı-soyadı, mezun olduğu okul, erkekler için askerliğini yapıp yapmadığı, bazı pozisyonların gerektirdiği ehliyet sahibi olup olmadıkları, daha önce Yaşar Grubu'nun herhangi bir şirketi ile ilişkisinin olup olmadığı, iş deneyimi, referansları, özellikle İngilizce bilip bilmediği. Başvuru Bilgi Bankası'nın kendine has bir sistemi var. Bu sisteme göre oluşturulan başvuru dosyalarından daha sonra aranan özelliklere sahip adayları ortaya çıkarmak daha kolay oluyor. Adaylar, İnsan Kaynakları Koordinatörlüğü tarafından ön görüşmeye alındıktan sonra ikinci görüşme için dileyen şirkete gönderiliyor. Geri bildirim 15 gün içinde geliyor ve ona göre işlemler başlıyor. Normalde başvurular bir sene boyunca Başvuru Bilgi Ban-

kası'nda değerlendirilmek üzere tutuluyor.

Bu eleman seçiminde Yaşar Holding'in kullandığı ilk yöntem. Bunun yanında Yaşar Grubu olarak, tüm şirketlerini temsilen P&R (Tanıtım ve Mülakat) Günleri'ne katılıyorlar. Yetkinlik, bilgi ve becerinin kaynağında değerlendirilebilen bir fırsat olan bu günlerde de staj veya iş olanakları konusunda görüşmeler yapılıyor.

Buket Akyel ile olan sohbetimiz bizi Yaşar Holding'in işe alırken kullandığı sistemlere getiriyor. Bu konuda Buket Hanım, üniversiteden yeni mezun olanların kendilerine belli bir bilgi ile geldiğini ancak beceri ve davranış hususlarının kesinlikle bireyin kişiliği ve kendisini nasıl geliştirdiği ile ilgili olduğunu vurguluyor. Notların belli bir noktaya kadar önemli olması ise kişinin başvurduğu işi yapabilecek yetkinliklere sahip

olması gerçeğini hiçbir zaman arka plana atmıyor. İki sene den beri yetkinlik bazlı eğitim konusunda çalışmalar yapan Yaşar İnsan Kaynakları Bölümü, bu işin ne kadar zor, zaman alıcı ama bir

o kadar da ileriye dönük olduğunun farkında. Gıda Grubu'nda başlanan yetkinliklerin belirlenme süreci Grubu klasik görev tanımlarının bir adım ötesine taşımış. Yeni mezunlar geldiğinde işe artık kişilerde o yetkinliklerin olup olmadığı, boş pozisyon ile kişinin yetkinlikleri arasındaki ilişki çok daha rahat ve doğru belirlenecek. Bunun da ötesinde çalışanların kariyerlerini nelerin yönlendireceğinden performans değerlendirmelerinde kişinin daha fazla neleri yapabileceği tartışmasına tüm konular daha doğru ve güvenilir bir şekilde ölçülüp değerlendirilebilecek. Bu da 360 derece performans değerlendirme sisteminin temelini oluşturmaktadır.

Bu noktada, Buket Hanım sözü bir görüşmeye gittiğimizde bizim ne yapmamız gerektiği konusuna getiriyor. "Yet-

kinlikler çok önemli. Siz de bir görüşmeye gittiğinizde, ne okuduğunuz ya da ne bildiğinizden çok potansiyelinizin ne olduğu konusunda karşı tarafa bir fikir vermelsiniz. Karşı taraf sizdeki potansiyeli hissetmeli. Yani, ilgi alanınız şudur, neden o alanda başarılı olmayı istediğinizi, hangi özelliklerinizin sizi o konuda başarılı yapacağını anlatmanız size çok prim kazandıracaktır."

Tekrar işe alma teknikleri konusuna döndüğümüzde bir takım testlerin de kullanıldığı ancak bu testlerin yardımcı birer araç olarak görüldüğü belirtiliyor. Hiçbir zaman test sonuçlarına bağlı körü körüne seçim yapılmayan Yaşar Grubu'nda bu testler iki aday hakkındaki soru işaretlerini silmek ya da pozisyonun gerektirdiği önemli bir kriteri uygunluğu saptamak amacı ile kullanılıyor.

Bu uzun merdivenin son basamağı olan kariyere bahsederek sohbetimizi noktalyoruz. Yaşar Grubu'nun kariyere bakış açısı biraz farklı. Şirketin çalışanına bir kariyer borcu olmadığı görüşü hakim. İlk bakışta garip gelen bu görüş biraz daha üzerinde düşünüldüğünde doğruluğunu gösteriyor. Kişiler kendi gelişimlerini, kendileri için planladıkları şeyleri düşünmelidir. Yaşar Grubu da buna inanıyor. "Kişiler kendi gelişimlerine kendileri hakim olmalı ve bunu kendileri yönlendirmeliler. Yani herkes kendi gelişiminin sorumluluğunu almalı." Yeni çalışanın profilinin de artık kendini geliştiren olduğunu vurgulayan Buket Akyel, burada şirkete de iki önemli görevin düştüğünü vurguluyor. İlk çalışana bu şekilde düşünebilme, bu yönde hareket edebilme ortamını ve de kendini geliştirme fırsatlarını sağlaması. İkincisi ise "istediğin her şey olabilirsin" felsefesi ile gelişim sorumluluğunu kişilere verirken insana değer vermek ve bu süreçte ona destek olmak.

Bize ayırdığı zaman ve verdiği bilgiler için Sayın Buket Akyel'e teşekkür ederiz.

Fotoğraflar: Binnaz Y. Çubukçu

Çimentaş Topluluğu

Paylaşımçı, yatırımcı, önder kuruluş...

Çimentaş Topluluğu, çok daha güçlü bir Türkiye ideale ulaşma amacını kurulduğu günden bu yana taşıyor.

Gerçekleştirdiği yeni atılımlar, ulaştığı yüksek teknoloji, Türk sanayii ve ekonomisine sağladığı artı değer, toplumsal sorumluluk bilinciyle üstlendiği eğitim ve spor yatırımları bunun en somut göstergesidir.



Çimentaş Topluluğu İrtibat Bürosu:

Şair Eşref Bulvarı No: 27/1 35210 İZMİR

Tel:0.232.441 55 00 Fax:0.232. 484 36 40 <http://www.cimentas.com>

çimentaş

Çimentaş İzmir Çimento Fabrikası Türk A.Ş. teknolojik gelişmeleri yakından izleyen ve uygulayan uzman kadrosu, ulaştığı yüksek üretim kapasitesi, profesyonel yönetimi ile Ege'den Dünya'ya açılan güçlü bir kuruluştur.

çimentaş gazbeton

İzmir ve Kırıkkale'de üretim tesisleri bulunan Çimentaş Gazbeton ulaştığı yüksek kapasite, kaliteden ödün vermeyen üretim anlayışı, modern ve yaygın bir pazarlama organizasyonu ile inşaat sektörüne hizmet vermektedir.

çimbeton

Çimbeton sahip olduğu modern ve yüksek kapasiteli truck-mixer ve pompa filosuyla her inşaatın hizmetindedir.

çimstone

Doğanın en sert ve sağlam taşı kuvars, Çimstone'da mükemmel, estetik yer ve duvar kaplama malzemesine dönüşür.

kars çimento

Çimentaş Topluluğu'nun yatırım anlayışı bölgesel değil ulusaldır. Bunun en somut örneği Kars Çimento'dur.

dost sigorta

Dünyanın ve Türkiye'nin önde gelen kuruluşlarının acenteliğini yapan Dost Sigorta, ihtisas sigortacılığı dahil tüm sigortacılık konularında hizmet vermektedir.

çittur

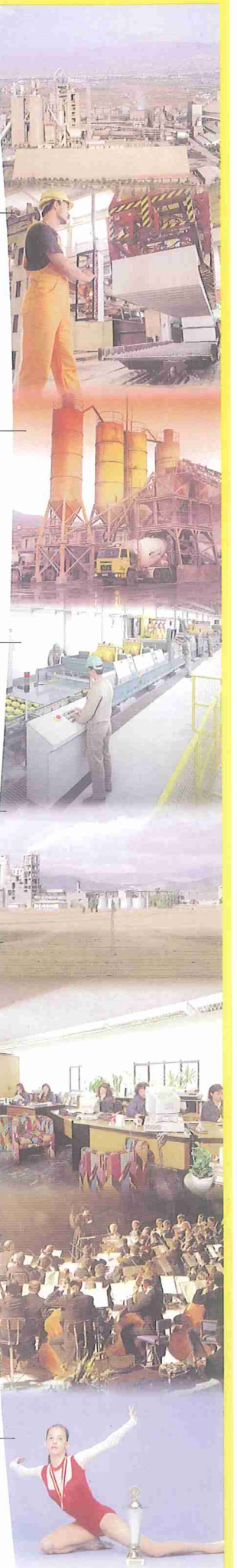
1989 yılında kurulan Çittur, bugün turizm sektörünün her alanında kaliteyi ön planda tutarak hizmet vermektedir. Çittur etkinlik gösterdiği alanda ulusal ve uluslararası birçok sektörel birliğe üyedir.

çimentaş eğitim ve sağlık vakfı

Çimentaş Topluluğu, sağlık ve eğitim alanında toplumsal gereksinimlerin karşılanması ve bu çerçevede toplumsal dayanışmanın da gerçekleşmesini amaçlar.

çimentaş atletizm ihtisas kulübü

Her geçen yıl yükselen bir performansla sahip kulüp sporcuları, uluslararası şampiyonalarda yarışarak birincilik dahil çeşitli ödüller almıştır.



1990'dan önce NATO stratejisi, büyük ölçüde Sovyetler Birliği ve müttefiklerinden gelebilecek geniş kapsamlı bir saldırıya karşı oluşturulacak ani bir misillemeye dayanıyordu. Binlerce asker bu yüzden Varşova Paktı sınırlarında tetikte beklemekteydi. Daha da önemlisi, konvansiyonel bir saldırının ilk etapta olmasa da geniş bir süreçte "nükleer savaş"a döneceği korkusu, herkesin çekindiği ortak bir olguydu.

Fakat Berlin Duvarı'nın çöküşü ve ondan sonra cereyan eden olaylar düşüncelerin değişmesini sağladı. 1991'de Londra'da gerçekleştirilen toplantıda, devlet başkanları ve üst rütbeli askerler, bu ılımlı havanın bir sonucu olarak, yeni NATO stratejisinin nasıl olması gerektiği hakkında yeni bir işbirliğine giriştiler. Ortaya çıkan yeni tablo "Stratejik Konsept"ti.

STRATEJİK KONSEPT

Müttefik düşüncesini baştan sona değiştiren "stratejik konsept"e göre NATO artık hiç kimseyi tehdit etmiyordu. Böyle bir değişikliğin temel nedeni, topyekün bir tehditin bertaraf edildiği görüşüydü. Bu görüşün haklılığını Sovyetler Birliği'nin 1991'de çökmesine temellendirmek sanırım yanlış olmaz. Zira, Sovyetler Birliği'nin çöküşünden sonra mirastan en büyük payı kapmaya çalışan Rusya'nın NATO için askeri açıdan ne ölçüde bir tehdit oluşturduğu tartışmalıdır.

Fevkalade önem taşıyan yeni hadiselerin ortaya çıkışıyla NATO üyeleri, asıl tehlikenin Rusya'dan veya komünizmden değil, politik ve ekonomik bakımdan bir istikrarsızlık bölgesi olan Doğu Avrupa ve Balkanlar'da meydana gelecek çatışmalarda olduğunu görmekteyiz. Çünkü, bahsedilen istikrarsız bölgedeki ülkeler hala Avrupa için bilinmezlik ifade etmektedirler. Bu bakımdan NATO, yeni oluşmakta olan bu bölgede çıkabilecek bir kargaşanın hem kendi hem de bölge ülkelerinin çıkarlarını zedelemesini önlemeye çalışmaktadır. Kısaca NATO, bölge ülkelerinin politik, ekonomik, ve sosyal açıdan geliştirilmesine harcanacak çabaların kendi yararına olacağını pek tabii bilmektedir.

Uluslararası İlişkiler uzmanları Amos

NATO' NUN GENİŞLEME SÜRECİ VE YENİ DÜNYA DÜZENİNDEKİ ROLÜ

Volkan Yılmaz
Uluslararası
İlişkiler
Bölümü
öğrencisi

PERLMUTTER ve Ted Gallen CARPENTER ise konuya değişik bir açıdan bakıyorlar. Perlmutter ve Carpenter'a göre, kısa dönemde ya da uzun dönemde NATO Avrupası'na herhangi bir tehdit söz konusu değilse, NATO'nun genişleme çabası ister istemez kafalarda soru işareti yaratıyor. Birçok uzmana göre, NATO'nun genişleme süreci Avrupa'nın ortasında belirecek bir istikrarsızlığa karşı doğal bir tepkidir. Fakat burada asıl düşünülmeli gereken, bu belirsizliğin kimin tarafından yaratıldığı ya da ortaya çıkmasında kimin rolü olduğudur. Çünkü, istikrarsızlığın ortaya çıkmasındaki en büyük etkenlerden bir tanesi de, soğuk savaş boyunca bu bölgenin iki blok arasındaki tampon bölge olmasıydı.

NATO'nun genişleme sürecinde ortaya çıkan bir ilginç nokta da Polonya, Macaristan, Ukrayna, Çek Cumhuriyeti, Bulgaristan, Romanya gibi eski doğu bloku ülkelerinin geniş bir ekonomik pazara sahip olmasıdır. Bu ülkelerde alt yapıdan telekomünikasyona, ulusal şirketlerin özelleştirilmesinden geniş yatırım imkanlarına kadar her olanak bulunmaktadır. Dolayısıyla genişlemenin ekonomik boyutunu gözardı etmek hata olur. Bu devletler batıyı tarihi ilişkilerinden kaynaklanabilecek bir Rusya fobisinden kurtaracak yegane faktör olarak görmekteyiz. Bu bakımdan, çıkarların birleştiği noktada da adımların ortak olarak atılması olağandır. Dolayısıyla, ortak belirlenecek konseptin ilk adımı olarak NATO'nun bu devletleri bünyesine almak istemesi sanırım doğru bir tesbit olacaktır.

NATO'nun genişlemesiyle ilgili yapılan tartışmalarda önemli bir boyutta bu genişlemenin NATO'ya ne kadar mal olacağıdır. ABD Kongre Bütçe Komisyonu'nun rakamlarına göre genişleme NATO'ya yaklaşık 80 milyar dolara mal olacaktır. Bu miktar, bölge devletlerinin demokratikleştirilmesinde ve ekonomik gelişmelerine harcanacak parayla beraber orduların modernizasyonunu da içeriyor. Bundan başka bir rapor da Pentagon tarafından hazırlanmış. Bu rapora göre, NATO'nun genişlemesi hangi açıdan bakılırsa bakılsın politik ve ekonomik yönü ağır basıyor. Dolayısıyla genişlemeyi bütünü ile askeri açıdan ele almak yanlış olur. Pentagon yetkilileri bu noktada da Amerikan Hükümeti'nin bu konuya ağırlık vermesini, çünkü genişlemenin politik faydalarının yanında ekonomik çıkarlarının da bulunduğunu ifade ediyorlar.

RUSYA'NIN ROLÜ

Bütün bu tartışmaların ortasında Rusya'nın rolü nedir?

Son yıllarda Rus dış politikasının en önemli uğraş alanlarından bir tanesi de NATO'nun genişleme sürecidir. Aslında Rus askeri yetkililer genişlemenin askeri boyutunun Rusya'nın nüfus alanını ciddi biçimde tehdit ettiğini düşünseler de, sivil yetkililer konuya daha temkinli yaklaşıyorlar. Bundaki temel neden de zaten istik-

rarsız bir bölgeyi daha da karıştırmak istememeleri ve Rusya'da son yıllarda iyice artmış batı kaynaklı yatırımları kaçırmamaktır.

1993 yılında ortaya atılan "Barış için Ortaklık" projesi Rusya'da olumlu tepkiler bulsa da Rusya henüz bu konuya nasıl yaklaşacağını bilmiyor. Bu belirsizlik halka da yansımış durumda. Rusya "Kamuoyu Araştırma Enstitüsü'nün verilerine göre halkın %22'si Rusya'nın NATO'ya girmesini isterken, %10'u ortak çalışmalar yapılmasını istiyor. Fakat hala %35'lik kesim kararsız görünüyor.

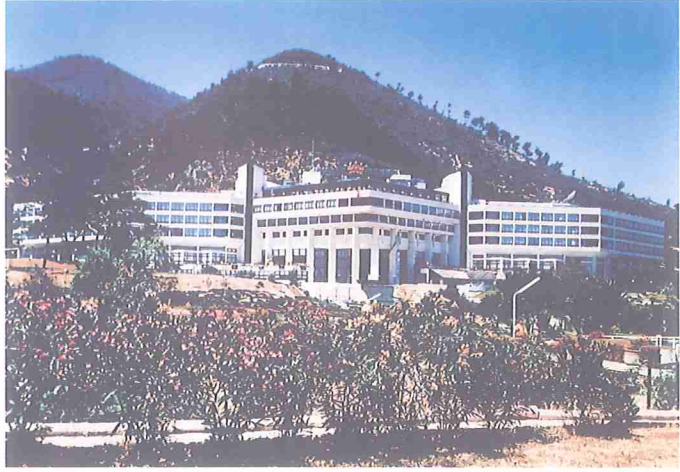
Tüm bu tartışmalar ışığında NATO yeni dünya düzeninde yerini bulma çabası içinde görünüyor. Bunun ilk sinyalleri Bosna'da verildi. Komünizm tehlikesini bertaraf eden NATO bir askeri kuruluş olarak kendine yeni hedefler aramaktadır. Kuruluş amacı olan komünizm tehlikesi bugün yeni kimliklerle NATO'nun karşısına çıkıyor. Bu bakımdan, gerek Soğuk Savaş sonrasında işsiz kalan nükleer teknoloji, gerekse bölgesel tehditler (Yugoslavya, Irak) yeni oluşum sürecindeki NATO'nun uğraşacağı belli başlı sorunlar olacak. NATO'nun yeni rolü ortaya çıkan her belirsizlik ve istikrarsızlıkta daha da belirginleşecek.

Son olarak şunu belirtmeliyiz ki, ne Amerika'nın ne de diğer ülkelerin vazgeçemeyeceği müttefik Türkiye, jeostratejik konumu itibarı ile NATO'nun hareket aşamasında en önemli pozisyonlardan bir tanesini hak etmektedir. Türkiye eline geçecek fırsatlardan yararlanırsa bugünden daha önemli bir yere gelebilir. Bunu başarmanın en önemli yolu da başarılı bir politika uygulamaktan geçer. Uluslararası İlişkiler' de, her esen rüzgarda sallanan yapraklar gibi olmayıp, köklü bir çınar olmak, 21.yüzyıl Türkiye'sinin yegane hedefi olmalıdır. ■

KAYNAKLAR:

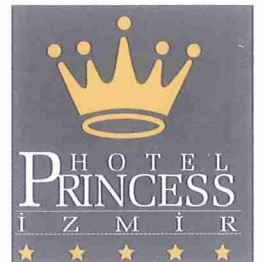
Foreign Affairs, Sept. / Oct., 1998
NATO Review, May / June, 1997
NATO, NATO Information Center, 1989
Turkish Daily News
Time

Şehir Merkezine 8 km., Adnan Menderes Havaalanı'na 25 km. uzaklıktaki HOTEL PRINCESS İZMİR, deniz ve orman manzaralı 272 standart, 12 Junior Suite, 10 Corner Suite, 4 Single ve 2 King Suite ile sizlere tüm olanakları sağlamakta. Tüm odalarda sabit konforun yanında, TV uydu yayını ve CINE 5 ile banyonuzda, termal su bağlantısı da sizlere sunulmakta



1500 kişilik **Disco**'sunda,
Pazar hariç hergün 22:00 - 06:00 saatleri arasında çılgınca dans edebileceğiniz,
günün tüm öğünlerinde Türk mutfağı ağırlıklı A'la Carte menüden yemek yiyebileceğiniz
Smyrna Restaurant;
sağlıklı yaşamın gereği sağlıklı yemekleri bulabileceğiniz
Vitamine Bar;
21:00 - 24:00 saatleri arasında canlı müzik eşliğinde içkinizi yudumlayabileceğiniz
Argos Bar ya da
Çarşamba, Cuma ve Cumartesi günleri gidebileceğiniz
Taverna
sizlere güzel anlar yaşatmak için hizmet vermekte
Bunlara ek olarak sağlık merkezi aktivitelerinden olan **Fizik Tedavi ve Beauty Center** siz sağlığını önem verenler için her zaman hizmetinizde.

ADRES : İZMİR PRINCESS HOTEL
35330 BALÇOVA/İZMİR
TELEFON : (90.232) 238 51 51
FAX : (90.232) 239 09 39
INTERNET : www.hotels.wec-net.com.tr/princess/index.html
E-MAIL : princess@WeC-NeT.com.tr
princess@unimedya.net.tr



Öncelikle 2000 yılı mezun adayları olarak DEÜ İşletme Fakültesinin ilk mezunlarından ve BAC'ın kurucularından Hulusi BERİK ile röportaj yapmak bizim için bir ayrıcalıktır.

BEYOND: Neden işletme fakültesini tercih ettiniz?

BERİK: İşletme Fakültesini seçmemin iki nedeni var. Birincisi, ailemin İzmir'li olması nedeniyle iş fırsatlarını diğer insanlardan daha önce yakalamak, değerlendirmek ve bunun sonucunda daha iyi pozisyonlara gelebilmektir. İkincisi, fakülte'deki eğitim görevlilerini daha önceden tanıdığım için nasıl bir eğitim aldıklarını, neler yapmak istediklerini biliyordum. Bu iki neden sonucunda tereddütsüz olarak seçtim.

BEYOND: Eğitim kalitesi hakkında neler düşünüyorsunuz?

BERİK: Günden güne daha iyiye giden, gelişen bir eğitim kalitesi söz konusu. Fakat ilk yıllardaki aksaklıklar nedeniyle sıkıntıyı bizler çektiğimiz. Buna rağmen derslerimizde case-study'e ağırlık verilmesi bizlerin gerçek hayata adaptasyonunu kolaylaştırdı.

BEYOND: Eğitiminiz süresince staj yaptınız mı? Size kazandırdıkları nelerdir?

BERİK: Üçüncü sınıftan itibaren Çarşı Menkul Kıymetlerde (ÇARMEN) staj yapmaya başladım. En büyük kazancım okulumu bitirdiğimde yatırım uzman yardımcısı olarak işimin hazır olmasıydı çünkü birçok arkadaşım iş bulma stresi yaşarken, ne yapacağına karar vermemişken ben ne yapacağımı ve ne istediğimi biliyordum.

BEYOND: Ne olmak istiyordunuz, ne oldunuz?

BERİK: Borsacı olmak istiyordum, borsacı oldum.

BEYOND: İş yaşamınız boyunca nerelerde çalıştınız ve pozisyonlarınız nelerdi?

RÖPORTAJ



"BAC'ın ilk kurucularından biriyim."



"Borsacı olmak istiyordum."



"Harvard'da master yapmak istiyordum."

BERİK: Daha öncede söylediğim gibi ÇARMEN' de stajyer olarak başla-

dım sonra da Management Trainee programında yer aldım. Ekinciler Menkul Kıymetler'de altı ay gibi kısa bir süre çalıştım. ATA Menkul Kıymetlerde önce dealer olarak sonra hisse senedi sorumlusu ve ardından pazarlama sorumlusu olarak çalıştım. İki yıl önce de TEB Yatırım'a geçtim ve şu anda seans odası yetkilisi olarak çalışıyorum.

BEYOND: TEB'deki görevinizden bahsedebilir misiniz?

BERİK: Günlük olarak müşterilerimizin oluşan para ve sermaye piyasasındaki hareketlere göre alım-satım kararları almasına veya hisse senedi dışında oluşacak olan piyasa koşulları çerçevesinde en alternatif ve en iyi getiriyi getirecek olan yatırım araçlarına yönelmesine yardımcı oluyoruz.

BEYOND: BAC hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?

BERİK: BAC'ın ilk kurucularından biriyim. Hatta 9 Eylül Üniversitesi tarihinde ilk kez BAC'ın başkanlık seçimlerinde başkan adaylarının pankartlarla tanıtım yaptığı, derslere izin almadan girip propanganda yaptığı oldukça demokratik bir seçim dönemi yaşadık. Bu dönemde ne bir odamız, ne bir kağıdımız, ne de bir kalemimiz vardı. Sadece kendi isteğiyle sınıflarda toplanıp düşünceler üretiyorduk. En önemli düşüncelerimizden biri de ekonomi zirvesi yapmaktı. O dönemde İzmir İktisat Kongresi'nin yapıyor olmasından esinlenmiştik. Aslında ölü doğmuş bir proje, İzmir İktisat Kongresi varken ikinci bir zirve yapmak yanlıştı.

BEYOND: Okuldaki arkadaşlarınızla görüşüyor musunuz?

BERİK: Hemen hemen hepsiyle temastayım ve görüşüyorum. Bazı kopukluklar da olmadı değil. Bunlar da şehir dışındaki, özellikle güneydeki ve doğudaki arkadaşlarımızdan kaynaklandı. Genelde finans ağırlıklı sektörlerde çalıştığımız için bazı durumlarda ve zamanlarda hepimizin belli bilgilere ihtiyacı oluyor. Bu bilgileri paylaşmakta hiçbir zaman tereddüt etmiyoruz. Evlenen arkadaşlarımız da olduğu için akşamları yemekli ve içkili, eşli toplantılar düzenliyoruz. Eşlerimiz de kendi aralarında anlaştığı için toplantılarımız çok neşeli oluyor.

BEYOND: Hangi aktivitelerde bulunuyorsunuz?

BERİK: JCI İzmir Şubesinde görev alıyorum.1995 geçmiş dönem başkanım. Bu yıl da "Twinning" projesinin direktörüyüm. İzmir Büyükşehir Belediyesinin danışma kurulunun yüz üyesinden biriyim. Birçok kez yerel ve ulusal gazete ve dergilerde ekonomi hakkında yazılarım yayımlandı. Türkiye'de özel televizyonculuğa ilk geçildiği dönemlerde SKY ve KANAL 1 televizyonlarında her gün günlük borsa yorumlarını yaptım. İzmir'de hiçbir dernek, kuruluş ve örgüte bağlı olmayan Kordon toplantılarının katılımcısıyım. Şu anda birkaç arkadaşımızla beraber oluşturduğumuz "Think-tank" adlı bir grubumuz var. Akşamları işten çıktığımızda bankacılar ve yatırımcılar ile bir araya gelip önümüzdeki günlerde piyasada ne olacağı, nereye gideceği, ne tür pozisyonlar almamız gerektiği gibi konularda konuştuğumuz, beyin fırtınası yaptığımız bir grup.

BEYOND: Bir gününüz nasıl geçiyor?

BERİK: Sabahları ilk yaptığım iş CNBC televizyonunu açıp uzakdoğu piyasalarını izlemek ve yabancı uzmanların piyasa yorumlarını dinlemek. Ardından evde hızla hazırlanıyorum ve işime geliyorum. Ofiste en az üç gazete okuyorum ve bu arada NTV'deki yerel yorumları dinliyorum. Saat 10:00'a yaklaşırken sek-

törde çalışan diğer arkadaşlarımızla telefon görüşmeleri ile piyasa bilgilerini ve beklentilerini paylaşıyoruz. 1. Seans saat 10:00'da başlıyor ve 12:00'ye kadar yoğun şekilde sürüyor. 12:00 -14:00 arası öğlen yemeği ve dinlenme zamanı olmasına rağmen bizler sektördeki arkadaşlar ve bankacılarla beraber piyasa hareketlerini yorumluyoruz. 2. Seans 14:00 ile 16:00 arası yine bloke oluyoruz. 16:00 dan sonra rahathıyoruz ve şirketteki idari işlerle ilgileniyorum. Saat 17:00'den itibaren yarın neler olacak ne bitecek şeklinde araştırmalara giriyorum. Öncelikle teknik analizden başlayıp fiyat hareketlerini, yüzde kaç kazandırmış ya da kaybettirmiş olduğunu yani market drop analizini yapıyorum. Akşamüstü bu incelemeleri yaptıktan sonra eğer sosyal bir toplantım yoksa yüzmeye gidiyorum, her perşembe arkadaşlarımla basketbol oynuyorum. Eve geldikten sonra hafif bir yemek yiyorum ve televizyonda Amerikan piyasasını kısaca izliyorum. Evde vaktimin çoğunu bilgisayarın başında İnternet'te gezinerek geçiriyorum. Günün en neşeli kısmı arkadaşlarımla gönderdiği eğlenceli e-mailleri okumak ve onlara cevap yazmak. Hafta sonları kendimi bulduğum hareketli ve stresli ortamdaki soyutluyorum. Eğer misafirim yoksa akşamları dışarıda yemek yerim. Her pazar akşamdan sinemaya giderim. Windsörf yapıyorum; futbolu sadece izliyorum, o da bütün bir pazar akşamını televizyon karşısında geçirerek değil.

BEYOND: İlgi alanlarınız nelerdir?

BERİK: Son günlerde ilgimi çeken konulardan biri de "rüzgar enerjisi" projesi. Bu konuyla ilgili Yüksek Teknoloji Enstitüsü grup başkanıyla görüşmeler yaptım.Projeye ilişkin çalışmalarım bulunuyor. Mesleki olarak da "Osmanlı dönemi borsa tarihiyle" ilgili çalışmalarımı son günlerde hızlandırdım. Bu konuda derinlemesine bir araştırma yapıyorum.

BEYOND: Kariyer planınız nedir?

BERİK: Eğer imkanım olursa bir gün Harvard'da master yapmayı istiyorum. Türkiye sermaye piyasasını çok iyi bilip tarihsel geçmişle beraber, şu anda var olan bazı aksaklıkların giderilmesi; çok daha likit, yabancıların çok daha güvenle alım-satım yapabildikleri; halka açıklık oranlarının çok daha yüksek oranlara getirilip borsanın çok büyük düşüşler yaşadığında take-overların da yaşanabileceği bir piyasada çalışmak istiyorum. Bunun içinde iyi bir portföy yöneticisi olmak için elimden geleni yapıyorum. ■

Röportaj: Müge Akın / Tuba Yeniçeri
İşletme Bölümü öğrencileri
Fotoğraf:Binnaz Y. Çubukçu

21 şarkılık dev kadrosu ile oyun "Babamdan çaldığım tek şey ömürsüz bir bakış" repliği ile başlıyor ve seyircisini oturduğu yere mihlayan "The Sky Is A Landfill" ile perdesini ağır ağır aralıyor. Ama o siyah perde , ne 100 dakikalık oyun boyunca ne de oyun bittikten sonra seyircinin gözlerini terk ediyor.

Müziğini dinleyenlere göre Jeff Buckley'in yazdığı şarkılar, tamamen tatmin ediciydi. Ama onun istediği progressive bir müzik ile her şeyi değiştirmekti. Tek başına kiraladığı bir evde, "Grace" albümünden sonra "My Sweetheart The Drunk" adını vermeyi düşündüğü ikinci albümü için, yeni şarkılar üzerinde çalışmaya başladı. Bir çoğu zarar görmüş kayıtlar olsa bile, parmak uçlarıyla mikrofona vurarak davul ritmi yaratmak, çeşitli aletleri taklit ederek efektlerle inanılmaz bir biçimde oynamak, müziğine yansıttığı zekasını ortaya çıkarmaya yetiyordu. Tümünü 4-track recorder üzerine yaptığı kayıtlarını diğer grup elemanlarına göndermesiyle başlayan ve 1997 Yazında tamamlanmasını planladığı ikinci albüm projesinin kontrolünü de kendi eline aldı. İlk provanın alınacağı 29 Mayıs günü grubun geri kalanını Memphis'e getiren uçak inişe geçtiğinde, hiçbiri tamamen bitmemiş, kimisi "ham" kalmış; ama çoğu birleşip bir mozaığı oluşturacak eskizler koleksiyonu ile dolu bir hazine sandığı, Wolf Nehri'nin derinliklerine gömülüyordu.

Hendrix-Morrison-Cobain grubunun nüfusunu bir "Buckley" ölçüsünde arttırmak gerekecek belki de. Yaşasaydı dalga geçeceği " -Kendisini nasıl bilirdiniz?-, -İyi müzisyen bilirdik, ama genç öldü yazık!- " romantizmine, böylesine büyük bir trajedi ile yakıcı izler bıraktığı için insan keşke ölmeseydi demeden yapamıyor. Bu da genç ölümün tahammülünü zorlaştırıyor; ve kim bilir belki de Jeff Buckley hayranlarını "Everybody Here Wants You" nun dizelerinde daha çok dolaştırıyor.

İlk albümü "Grace"(1993)ten ölümüne kadar olan sürede yapılan stüdyo ve konser kayıtları ile katıldığı radyo programları, geride bıraktıklarının su yüzüne çıkarılması için en önemli kaynaklardı. Tüm bunların "Sketches For



JEFF BUCKLEY

Kaan Pamuk
İşletme Bölümü öğrencisi

MUSIC

My Sweetheart The Drunk" albümüne dönüşmesi ise annesinin, kendi grubunun ve müzik dostlarının yoğun emekleri sonucuyla mozaığın parçalarının birleştirilmesi gerçekleşti. "Müzikler Wolf Nehri'nin kaldırdığı toz değil, tamamen Jeff'ten kalanlar" diyen annesinin ve "Ben müziğimi siyah-beyaz çiziyorum, onlar ise renk veriyor" dediği grubunun emekleri...

"Sketches For My Sweetheart The Drunk"ı ilk dinlediğinizde, her mısrasında farklı müziklerle karşılaştığınız, inişli çıkışlı bir albüm olarak algılayabilirsiniz. Oysa, farklı yoğunlukta bir ruh yakalamaya başladığınız her dinlediğinizde, 100 dakikalık albüm süresinin kısaltmaya başladığını hissedebilirsiniz. Hiçbir şeyin gölgede ve yaşanmadan kalmasını istediğinizde ise yapacağınız tek şey "ışığın içine düşmek". Jeff Buckley "Yeni Yıl Duaları" nı etmeye başladığında, kendinizi Doğu mistisizmi ile dans ederken bulacaksınız. Albümün genelinde de, Buckley'in "Ser sound'un içindeki sound, ses'in içindeki sessin" dediği, ak sakallı dedesi Nusret Fateh Ali

Khan 'ın kendi sesine yansıyan yumuşaklığı ise sizi suyun mavi derinliklerine çekecek.

Çıkışını mavi bir nokta olarak görebildiğiniz, karanlık bir mağara boyunca koşmaya başlıyorsunuz. Duvarlara çarpan adımlarınız berrak bir sesle "sen ve ben" diye kulaklarınızda çınlıyor. Mavi nokta içinden geçebileceğiniz bir hal almaya başladığında akustik tınlar sizi umutlandırıyor. Çıkışın bir uçurum olduğunu fark ettiğiniz anda ise, konuşmaya yakın bir tavır ile başlayan melodiler, çığlıklarla bir Rock tarzına dönüşüyor. Buckley'in, duygusal müziklerdeki maceraya yakın havası, eğlenceli seslerin her an tehlikeli etkilere dönüşebileceğinin belirtisi. Dedik ya, bu kez biraz daha farklı durum. Yüzmeye gideceğiniz deniz biraz dalgalı. Eğer "deniz kıyısında kabuslara" neden olmak istemiyorsanız, siz siz olun, albümünüzü tamamlamadan yüzmeye niyetlenmeyin sakın! ■



HAMDİ GÖKOVA'NIN RESİMLERİ ÜZERİNE

doç.Mümtaz SAĞLAM



Sanat yaşamını İzmir'de sürdüren ressamlarımızdan Hamdi Gökova (1962), düşünce dünyası ve plastik kaygıları doğrultusunda kendine özgü bir betimleme düzeyi geliştirme adına yoğun bir çaba içinde olan bir sanatçıdır. Basit anlamda, "Mekan oluşturma ve öykü/sel/leştirme" yaklaşımı olarak tanımlayabileceğimiz bu tavır; figüratif kuruluş mantığı açısından yer yer sembolizmi çağrıştıran bir duyarlılığa sırtını dayıyor. Dahası, Hamdi Gökova'nın resmi, mükemmelleştiği oranda bu dünyadan kopan gerçeküstücü bir niteliğe de bürünüyor. Bu kapsama, renk ve ışık gibi iç plastik sorunsalların işlevsel ve etkili kullanımına teknik düzeydeki veriler de eklenince, geleneksel'e yakın duran ve/fakat yeni bir üslubal tavırla karşı karşıya olduğumuzu anlarız.

Gerçekten de, Hamdi Gökova'nın ifade tarzı, kuralcı, titiz ve mimetik yönsemeli yapısıyla; geleneksel boyama/biçimleme birikiminden dinamizmini alan bir ritüel andırır. Tıpkı, Edward Hopper ve Giorgio de Chirico gibi sanatçılarda izlerini gördüğümüz duyarlıkların bileşkeleriyle buluşuruz bir yerde. Bu benzeşim, resmin klasikçi duyularla beslenen ancak deneysel atılımlarla biçimsel tavrını bütünleyen kimliğinde belirir. Öncelikle, kuşatılmış bireyin dramının sahnelendiği bir resim alanıdır bu. Taşlaşmış bir kitleye dönüşen, yarıcanlı bireylerin melankolisi dile getirilmiştir burada. Tedirgin edici, ürkütücü bir halet-i ruhiye'nin egemen olduğu yüzeylerde, fantazinin sınırlarını belirlediği bir tasarım esaslı söz konusudur. Öte yanda, resme görsel düşünce dinamizmi olarak imgesel yapıntı bağlamında sokulan her unsur, güncel bir kavramsallaşmanın da önünü açmaktadır. Giderek kaos'a sürüklenen gündelik yaşamın ya da bireyin iletişimsizliğinden türeyen

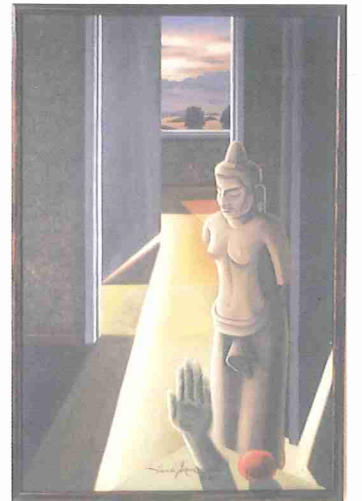
ve melankolik bir uzamda izini sürdüğümüz evrensel dramın, sonuçta bu tarz bir plastik söylemle ifadesi raslantı değildir. Biraz da bu yüzden Hamdi Gökova'nın resimleriyle izleyicinin ilişkisi sanki bir yazgı birliği çerçevesinde birleşir ve izleyici, içine girdiği seyir ekseninden kolay kolay kurtulamaz. Öyle ki, resmin evreninde kalma istemi, sanatçının özel alanına müdahale ile eş anlamlı bir dönüme dönüşür.

Hamdi Gökova'nın figürü, simge düzeyinde ve dural bir yapıda resmetme girişimini, resim yaklaşımındaki bir iç dengenin gereği olarak nitelikleme yanlıştır. Zaten, sanatçının figür nesne yorumunda ele aldığı her biçimi, anti-enerjik bir duruma betimlemesi, bilinçli bir tercihe dayanmaktadır. Bu yüzden figür, resimde alan derinliğinde değil, ön düzlemde yer almış ve resmin söz dilinin olanaklarıyla kavranmasında işlev yüklenen aracı elemanlar haline getirilmiştir. İşte bu aşamada, verilenle (gösterge), imlenen (gösterilen) arasındaki ilişkinin tesisi, resmin oluşum sürecinin en can alıcı evresi gibidir. Çünkü burada mekanı da öteleyen bir iç-gözlem seansı söz konusudur. Her figürde aslen kendini gören, kendini çözen bir iç-bakışı görülmektedir. Tuval yüzeyindeki her görüntü, bu içsel yorumdan üzerine düşeni alır, bu eksendeki dönüşümün izlerini yansıtır. Söz gelimi; resim yüzeyinde arkaik bir imge olarak yerini alan bir torso ya da büstü, esasen figürün tam kendisidir. Ayrıca, Gökova'da mekanla ilişkisi tartışmalı olan figürün kaotik çağrışımlardan payını alan ve daha çok anlamsal dizge açısından resim yüzeyinde konumu belirlenen bir yeri ve önceliği vardır. Oysa, dikkat edildiğinde insan figürü ya da arkaik form içermeyen salt mimari mekan tasarımlarının, kendi iç

dinamizmi; yine çok insanal ve etkili bir gerçek/çi/liğe sahiptir. İç ve dış mekan çatışkısından türeyen, yani karıştırmaya esaslı bu kurgu, daha düşünce aşamasında bile yeterince dramatik olabilmektedir. Her tuvalde, sözünü ettiğimiz fantasmatik mekan tasarımlarının yeni boyutlarını görmenin mümkün olduğunu da ekleyebiliriz burada. Gerçekte dinginliğin egemen olduğu, yaşam enerjisini içinde gizleyen figüratif bir kurgunun peşindedir sanatçı. Ve her durumda, kompozisyon olasılıklarını aynı anda deneyen diptik ya da triptik yapılar, mekana yansıyan melankolik bir uzamın sözcüsüdür.

Sonuçta, insan-çevre ilişkisine dayalı ve mekan kavramının geniş ve derin anlamıyla organik bağı bulunan bu resimler; olgucu bir tavrın netleştiği sahne'ler olarak karşımızdadır. İçerdiği simgesel unsurlar ve dramatik ifade düzeyi, psikik bir niteliği de önünü açmaktadır. Bu süreçte gelişen titiz, gözlemci ve realist tavır da, bu resimlerin yöntemini etkili ve yetkin bir hale getirmektedir. ■

*Doçent, D.E.Ü, Güzel Sanatlar Fakültesi, öğretim üyesi.



KARMA SERGİLER:

1988- Mezuniyet Sergisi- Konak Belediyesi, Kültür ve Sanat Etkinlikleri Merkezi- İzmir.

1989- 23. Dyo Resim Yarışması Sergisi- İzmir, İstanbul, Ankara.

1989- 50. Devlet Resim Sergisi- Ankara.

1989- Ramazan Bayraktoglu, Ümmü Gülsüm Tuncel, Hamdi Gökova Sergisi,

BEYOND

39



Mask Sanat Galerisi- İzmir

1990- 7. Yunus Emre (Esbank) Resim Yarışması Sergisi- Eskişehir.

1990- Tijen Şikar, Mukadder Çağlar, Hamdi Gökova Sergisi, Kuş Cenneti Kültür Ve Turizm Festivali- Bandırma.

1990- 9 Eylül Resim Yarışması Sergisi- İzmir.

1991- Genç Sanatçılar-1 Sergisi, Buca Eğitim Fakültesi Resim Bölümü Sanat Galerisi, Buca- İzmir.

1991- Yaz Sergisi (Ekrem Yalçındağ, Mustafa Keysan, Hamdi Gökova) Temizocak Sanat Galerisi, Karşıyaka- İzmir.

1992- İzmirli Genç Sanatçılar Sergisi, Çamkıran Sanat Galerisi, Bornova- İzmir.

1992- "İki Resim Sergisi", Vakıfbank Sanat Galerisi- Bartın.

1993- Uğur Mumcu Anısına Sergi, Gsf Sanat Galerisi, Alsancak-İzmir.

1993- 5. Mevlana Resim Yarışması Sergisi- Konya.

1994- Karma Sergi, Didim Sanat Galerisi, Didim.

1996- Ulusal Bağımsızlık Savaşımız Konulu Sergi, İzfaş & Bilim Sanat-İzmir.

1997- Gençler Karma Sergisi, Resim Heykel Müzesi- İzmir.

1997- (Kaos) Genç Etkinlik-3, P.S.D., Tüyap Tepebaşı Sergi Sarayı- İstanbul.

1997- Türk- Yunan Ortak İşbirliği, Foça Festivali- Foça.

1997- Büyük Sergi, İzçaksed Cumhuriyet Kutlamaları, Resim Heykel Müzesi- İzmir.

1997- Penc-Ü Se, Manzara Önünde Oto Portre Ve Retrospektif Sergileri (Proje: Ekrem Yalçındağ), Mazhar Zorlu Sanat Galerisi- İzmir.

1998- Medeniyetler, Türk İngiliz Kültür Derneği- Ankara.

1998- Benzerlikler, Farklılıklar- Bodrum Sergisi- Kale, Eklisia- Bodrum.

ÖDÜL

1993- Tariş 80.Yıl Ödülleri, Resim İkincilik Ödülü- İzmir.

1962 yılında Muğla, Gökova'da doğdu. 1988'de D.E.Ü Buca Eğitim Fakültesi, Resim-İş Eğitimi, Resim Anasanat Dalını bitirdi. Yüksek Lisansını 1991 senesinde "Sanatta Manevîlik Üzerine" adlı tezıyla D.E.Ü Sosyal Bilimler Enstitüsünde tamamladı. Şu anda Hamdi GÖKOVA, resim çalışmalarını serbest olarak sürdürmekte ve İzmir Leonardo Sanat Galerisi Resim Atelyesindeki çalışmalarını yürütmektedir. Bugüne kadar kişisel ve karma olmak üzere geçirdi sergilerde resimleri sunulmuştur. Bu sergiler aşağıda kronolojik olarak belirtilmiştir.

KİŞİSEL SERGİLER:

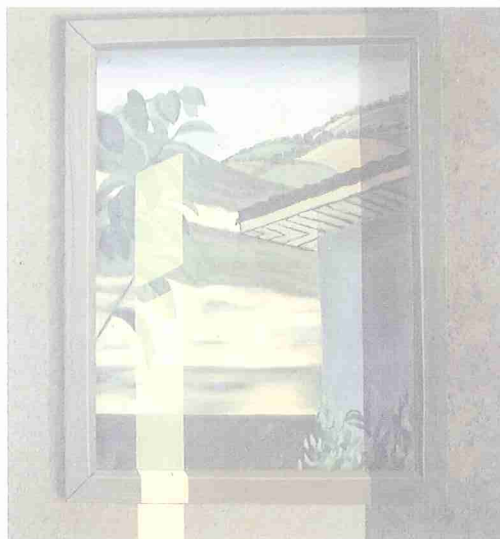
1991- Türk Amerikan Demneği Sanat Galerisi- İzmir.

1991- Golden Café Bar- Çanakkale.

1994- Yapı Kredi Beyoğlu Sanat Galerisi- İstanbul.

1995- Leonardo Sanat Galerisi- İzmir.

1998- Galeri Selvin- Ankara.



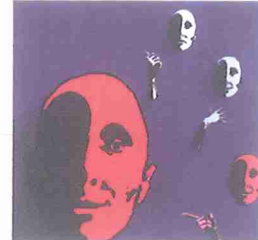


BEYOND

40

SİSTEM PUBLISHING

COMMUNICATION CONFLICTS AND EMPATHY
A Framework for Turkish Cultural Understanding
Üstün Dökmen

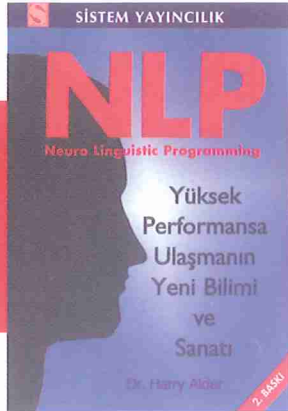


COMMUNICATION CONFLICTS AND EMPATHY ÜSTÜN DÖKMEN- SİSTEM YAYINCILIK- 276 SAYFA

Bu kitap, iletişimin aile hayatı, yönetim ve diğer alanlarda önemini vurgulamaktadır. Yazar, Türkiye'den ve Türk kültüründen örneklerle iletişim sorunlarına değinmiştir. İngilizce ve Türkçe olarak yayımlanan bu kitap, Türk kültürüne, psikolojiye, sanat tarihine, edebiyat ilgi duyanlar için...

NLP (Neuro Linguistic Programming)- SİNİR DİLİ PROGRAMLAMASI DR. HARRY ALDER- SİSTEM YAYINCILIK- 227 SAYFA

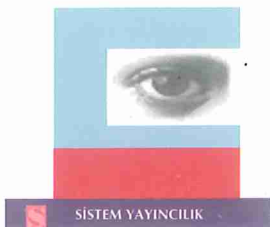
NLP, yani Sinir Dili Programlaması, ne yapmamız gerektiğini değil, neyi nasıl yapmamız gerektiğini temel almaktadır. Günümüzde NLP, kişisel mükemmeliği yakalamanın sanatı ve bilimi olarak tanımlanmaktadır. NLP konusundaki çalışmalar 1970'li yıllara dayanmaktadır ve uygulama alanı giderek genişlemektedir. Bu öğreti iletişim becerilerimizi arttırmakla kalmaz; duygularımızı kontrol etmemizi ve isteklerimize etkili yollardan ulaşmamızı sağlar.



BOOKSTORE

HAYALLERİ OLANLAR ASLA UYUMAZ PAT MESİTİ- SİSTEM YAYINCILIK- 193 SAYFA

"Uyanın ve Hayal Kurun" adlı kitabında bizleri hayallerimize inanmaya teşvik eden yazar, bu kitabında ise hayallerimizi gerçekleştirebilmek için ihtiyacımız olan özü nasıl kullanacağımızı anlatıyor. Başarıda kendimizi tanımanın ve bilincimizi kullanmanın önemini vurgulayan Pat Mesiti, "Siz daha iyi şeyler için yaratıldınız! Bunu yazmaktaki amacım sizi gevşetmek ya da sıradanlığı kabul ettirmek değildir. Sizi ayaklarınız üstünde durdurmak, bir füze gibi önce ateş alıp sonra bir ok gibi kaderinize yöneltmek içindir." diyerek bizi mükemmelin peşinde koşmamız için cesaretlendiriyor.



HAYALLERİ OLANLAR ASLA UYUMAZ

Pat Mesiti



Gelişim Kitaplar Dizisi

SİSTEM YAYINCILIK

■ 90'lı yıllar için en yeni pazarlama stratejisi ve taktiksel planlama rehberi

Siberpazarlama

Başarının Esasları

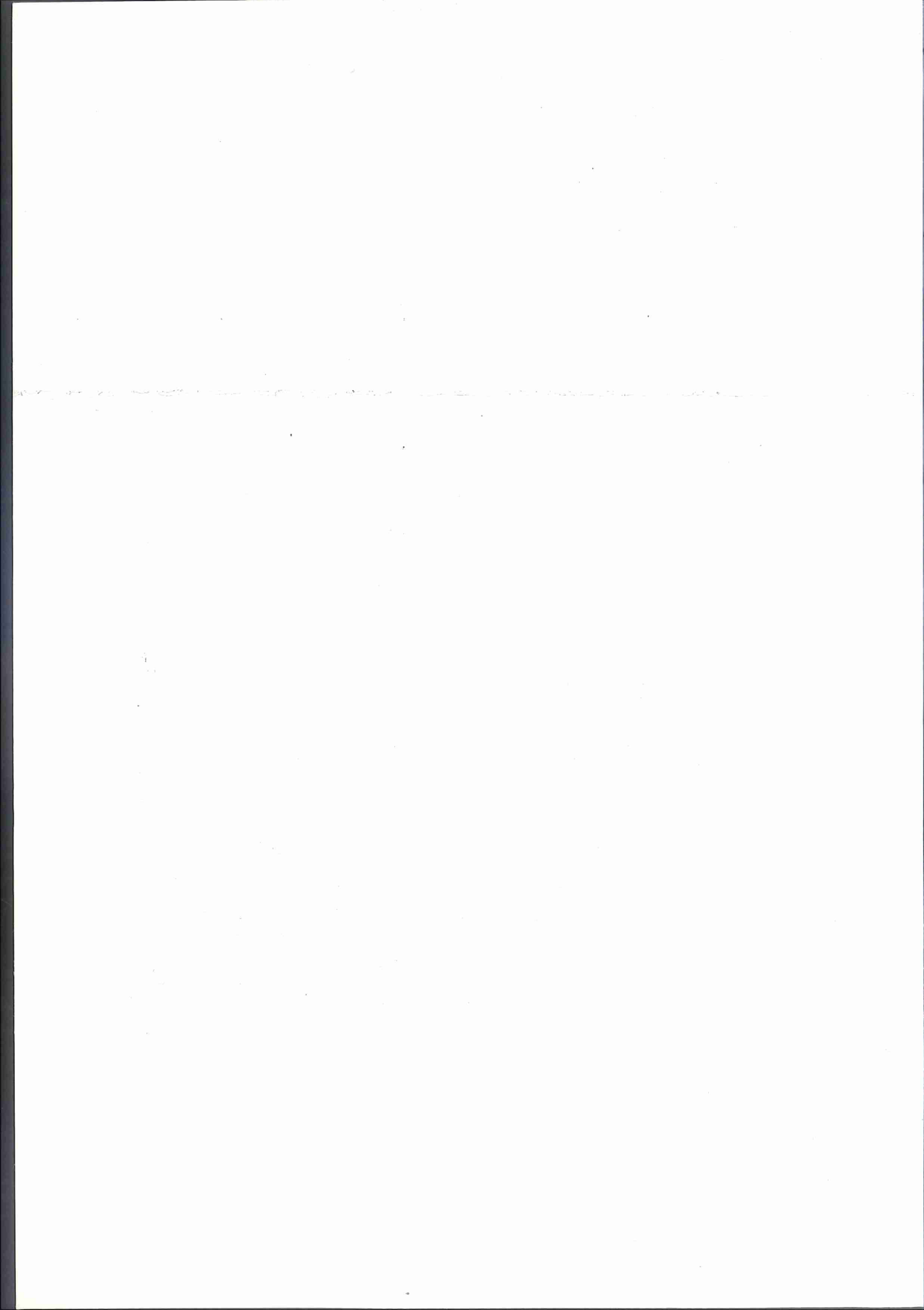
Craig Settles

■ Dünya çapında marka sadakati kurun
■ Rakibinizi öne geçin
■ Yeni pazarlar açın
■ Temelinizi destekleyin
Siberuzayda nasıl etkili iş yapabileceğinizi göstermek için sizi çevrim içine götüren ilk siberpazarlama rehberi

SİBER PAZARLAMA - BAŞARININ ESASLARI CRAIG SETTLES- SİSTEM YAYINCILIK- 274 SAYFA

"Siber pazarlama", siberuzayın sunduğu fırsatları gözler önüne sermektedir. Bu kitap, bize, pazarlama ve iş hayatında iletişim etkinliğimizi arttırmak için siberuzayı nasıl kullanacağımızı gösterir. Siberuzay yeni bir ortamdır ama bir iletişim aracı olarak önemi yadsınamaz. Yazar, siberuzayda pazarlama teknikleri ile maliyetin nasıl düşürüldüğü ve verimliliğin nasıl artırıldığı konuları üzerine yoğunlaşmıştır.

Selin Kologlu / Ayşegül Polat İşletme Bölümü öğrencileri



GELECEKLE

TANIŞIN

5 Nisan
14 Mayıs 1999

P&R günleri

yaratıcılık

deneyim

Dinamizm

değişim

gençlik

bilgi

bilgi

istek

gelişim

P&R



Yetenekli, bilgili ve istekli öğrencilerle tanışıp, onlara iş hayatının kapısını açın. Gençliğin dinamizmi ve gelişime açıklığı ile yılların getirdiği deneyim ve bilginin en verimli şekilde değerlendirildiği P&R Günleri, 5 Nisan- 14 Mayıs 1999 tarihleri arasında D.E.Ü. İşletme Fakültesi'nde yapılacaktır. **Gelecekle Tanışmayı ertelemeyin!**

Bilgi için:

Levent KOCAGÜL, İş-Staj Koordinatörü

Tel/Fax: 0-232-442 06 10

Adres : D.E.Ü. İşletme Fakültesi Dokuzçesmeler-Buca/İZMİR

e-mail : BAClub@yahoo.com