

İŞLETME AMAÇLARI

Zekâi YILMAZ*

GİRİŞ

İşletme amaçları, işletme politikasının önemli bir kısmını teşkil etmektedir. Çünkü işletmenin başarısı, büyük ölçüde işletme kararlarında esas alınan amaç veya amaçlara bağlıdır. Gerek işletmenin amaç veya amaçlarının açık bir şekilde belirlenmesi, gerekse amaç veya amaçlara ulaşmada ortaya çıkabilecek sorunların bilinmesi işletme başarısını olumlu yönde etkileyebilir. Nitekim son yıllarda işletmelerimizde ortaya çıkan çeşitli istikrarsız davranışlar ve kaba kuvvete kadar varan huzursuzluklar, amaçların yeteri ölçüde açık, iyi belirlenmemiş ve amaçlara ulaşmada ortaya çıkabilecek sorunların dikkate alınmamasından kaynaklanabilir.

İşletme amaçları, işletme iktisadı literatüründe oldukça fazla işlenmiş bir konu olmakla ¹ beraber Türkçede derli toplu bir inceleme mevcut değildir ². Konunun tartışılmasına başlangıç teşkil etmek için doktrindeki işletme amaçları ile ilgili gelişmeler ana hatları itibarıyla açıklanmaya çalışılacaktır. Bu nedenle önce bireysel amaçlarla ilişki kurularak işletme amaçlarının çıkışı, daha sonra klasik ve modern firma teorisindeki amaç içerikleri ve amaç teşekkülü ve nihayet işletme mensuplarının amaçları ele alınacaktır. Sonuç kısmında da konunun genel bir değerlemesi yapılacaktır.

1. İŞLETME AMAÇLARI

Modern psikoloji kişilerin davranışlarını prensipte amaca yönelik davranışlar olarak nitelendirmektedir. Amaca veya hedefe yönelik olma kişi tarafından belirli bir zamanda istenen en uygun (optimum) duruma yönelme olarak kabul edilmektedir. Buna göre amaç, insanlar tarafından önceden tespit etme, gelecekte olacağı belirleme, şekil veren plânlama ve arzu tasarımı olarak tanımlanabilir. Amaçlar davranış taslaklarıdır. Kişisel davranışlara özgü amaca yönelme, zihni güçlerin etkilerine, bir

* Doç. Dr., Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

- 1 Kern, W.: "Ziele und Zielsysteme in Betriebswirtschaften", *Wisu* 1. Jahrgang 1972, S. 310 ve takip eden sayfeler; Hax, H.: *Entscheidungsmodelle in der Unternehmung/Einführung in Operations Research*, Reinbek bei Hamburg 1976, s. 21 ve takip eden sayfeler.
- 2 Çakıcı, L.: *Sanayi İşletmelerinde Rentabilite ile İlgili Sorunlar*, Ankara 1973; Eren, E.: *İşletmelerde Stratejik Planlama*, İstanbul 1979, s. 79-128; Yılmaz, Z.: *Yeniliklerin Kullanılması ve Yatırımlar*, (Yayınlanmamış Doçentlik Tezi) Bursa Eylül 1981, s. 43 ve takip eden sayfeler.

şeyin düzenlenmesine ve hakim olmaya yönelik canlılık ve yeniden canlanmaktan kaynaklanmaktadır. Böylece kişi davranışlarında bir sonuca yönelme mevcuttur ³.

İnsan davranışlarının amaca yönelikliği, insanla ilgili bilim dallarındaki hadiselerin araştırma konusu olmasına sebep olmaktadır. Özellikle ekonomi alanında amaca yönelme önem kazanmaktadır ⁴. Her ekonomi subjesinin davranışları, davranışın belirli temel amaç tasarımına ve prensiplerine dayandırılması düşünülmek zorundadır. Bunun sonucu olarak bireylerin davranışlarını araç-amaç ilişkisi çerçevesi içerisinde açıklamaya çalışmak metodolojik açıdan tamamen haklı görülmektedir. Bu münasebetle somut amaç belirlemesi önemli değildir. Ancak amaç izlenmesi önemli olmaktadır. Çoğunlukla işletme iktisadi teorisinin konusu tek kişilik firma teşkil ettiği için amaç belirleyen davranış tarzı bilinmekteydi. Ancak aynı sonucun çok kişiyi ilgilendiren firmalarda veya işletme organizasyonlarında geçerli olup olmayacağı şüphelidir. Bireysel psikoloji açısından geçerli olan, amaca yönelmiş olma, amaca yönelme, v.s. gibi kavramların önemli ölçüde değişiklik yapılmadan sosyal bir teşkile de aktarılabilinip aktarılamıyacağıının tesbitidir. Bireylerin davranışları ile organizasyonların davranışları arasında iyi bir benzerlik olup olmadığıdır. Bu konularda şüpheleri özellikle Irle öne sürmektedir ⁵. Bu şüphelere rağmen çok kişili teşebbüs teorilerinde ve organizasyon teorisinde genel olarak işletmenin, organizasyonun, sosyal teşkilin, sosyal sistemin v.s. nin amaç tasarımından söz edilmektedir. Amaca yönelik davranış sadece bireyler için geçerli olmayıp, aynı zamanda organizasyonlar içinde geçerlidir. Kişilerin amaç istikametindeki etkileri genellikle organizasyonun yapıcı kriteri olarak kabul edilmemektedir. Bu kriteri belirleyen organizasyon olarak nitelendirilen teşkillerin ortaklaşa özellikleri, ekonomik veya ticari faaliyetler veya eğitim öğretim faaliyetleri veya idari faaliyetler, v.s. olabilir. Bu organizasyonlardaki kişilerin çoğu sözü edilen özelliklerden kaynaklanan bir veya sınırlı sayıdaki amaç veya amaçların erişilmesi için bilinçli ve rasyonel olarak etkin olmaya çalışmaktadırlar ⁶. Çoğunlukla organizasyonların amaca yönelik davranışlarından söz edilmektedir. Bu ifade ile belirli amaçları izleyen organizasyon kastedilmemekte, daha çok amaçların aktif organizasyon mensuplarının gayretleri sonucu gerçekleşebileceği dile getirilmektedir. Nitekim organizasyon davranışlarının amaca yönelme davranışı tesadüflere ve bir kişinin diğer organizasyon mensuplarına hakim olmasına değil, daha çok beraber çalışan bireylerin ve grupların düşünülmüş kararlarına dayanmaktadır ⁷. Bireysel davranışlar gibi organizasyon davranışları

3 Hill, W., Fehlbaum, R., Ulrich, P.: *Organisationslehre 1*, Göttingen 1974, s. 59 ve takip eden sahife; Raffe, H.: *Grundprobleme der Betriebswirtschaftslehre*, Göttingen 1974, s. 126.

4 Schmidt, R.B.: *Wirtschaftslehre der Unternehmung, Band 1: Grundlagen und Zielsetzung, Zweite Auflage*, Stuttgart 1977, s. 90 ve takip eden sahife.

5 Irle, M.: "Psychologische Führungsprobleme", *Handwörterbuch der Organisation*, Hg. v. E. Grochla, Studienausgabe, Stuttgart 1973, sütun 583 ve takip eden sütunlar.

6 Eisenstadt, S.N.: "Ziele bürokratischer Organisationen und Ihr Einfluss auf die Organisationsstruktur", *Bürokratische Organisation*, Hg. v. R. Mayntz, *Zweite Auflage*, Köln-Berlin 1971, s. 56 ve takip eden sahifeler.

7 Mayntz, R.: *Soziologie der Organisation*, Reinbek bei Hamburg 1963, s. 40 ve takip eden sahifeler.

nışları da amaca yöneliktir. Ancak buradan işletmelerde prensip olarak tek bir amaca yönelme sonucunu çıkartmak mümkün değildir. Daha çok tekrar tekrar çözüm bekleyen yeni gerilim sistemleri tesis edilip, yeni ve farklı sonuçlar veya amaçlar gerçekleştirilecektir. İşletme süreci, amaç-araç (amaç) hiyerarşisi çerçevesindeki davranış zincirinin sürekli olarak izlenmesinden ibarettir. Bu davranış zincirinin sonucu işletmenin efektif olarak arzu edilen tüm sonuçları konusunda tekrar tekrar karar alınmak zorundadır⁸. Nihayet bu tür üst düzeydeki sonuç veya amaç kararlarında, bunların kişi veya gruplar tarafından yerine getirilmesi esnasında bir takım fedakârlıklarında (araç kullanımının da) dikkate alınması gerekir. Bu fedakârlıkların belirli değerler yardımıyla tespit edilmesi mümkündür. İçeriğinin bir değeri olmayan bir şeyi amaç olarak kabul etmek mümkün değildir. Şüphesiz değerin açık bir şekilde olması da gerekli değildir⁹.

Bir genel sistem olan işletmenin davranışları ile kısmi sistemlerinin davranışları arasında daima bir uyum sağlanması gereklidir. Bu gereğin sonucu kabul edilen işletme amaçları kısmi sistemlerin seçim kriterlerinin veya karar alma kriterlerinin formüle edilmesi için temel teşkil edecektir. İşletmede bir amaç hiyerarşisi çerçevesi içerisinde amaç tespit edilmeye çalışılmakta veya amaç kararları alınmaktadır. Amaç kararı veya amaç tespiti, işletmenin hiyerarşik düzeninden veya seçilecek projelerden bağımsız olarak amaç alternatifleri arasındaki seçim işlemini kapsamaktadır.

2. İŞLETME AMAÇLARI KONUSUNDAKİ BAŞLICA MODELLER

İşletme süreçlerinin akışı konusunda karar verebilme ancak somut ve karar verenlerin davranışlarını yönlendirebilecek standartların bulunması halinde mümkün olabilmektedir. Uygun davranış standartları ise, amaç tasarımı veya tespit edilen amaç veya amaçlara belirli bir etkinlikte bağımlı olan karar amacı veya matematiksel amaç fonksiyonu şeklinde tanımlanabilir. Karar amacı veya amaç fonksiyonu, kâr, satışlar, maliyet, iktisadilik, produktivite, bağımsızlık, güvenlik, prestij ve benzeri büyüklükleri ihtiva edebilir. Bu büyüklükler davranış alternatiflerinin seçiminde esas alınacak temelleri teşkil ederler. Diğer taraftan etkinlik kriteri de adı geçen büyüklüklerin yerine getirilme derecesini ifade etmektedir. Başka bir deyişle, amaç fonksiyonunun erişilme ölçüsü etkinlik kriterinin konusunu teşkil etmektedir¹⁰. Bir amacın yerine getirilme derecesinin tanımı için maksimum, minimum kılma ve belirli bir nokta da ifadesini bulan veya alt ve/veya üst sınırları ile belirlenmiş alan değerler de tatmin olma veya sınırlı tatmin önem kazanmaktadır¹¹. Amaçların bu

8 Berthel, J.: "Zur Operationalisierung von Unternehmungs - Zielkonzeptionen", *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 43 Jahrgang 1973, s. 30 ve takip eden sahifeler.

9 Chmielewicz, K.: "Die Formalstruktur der Entscheidung", *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 40. Jahrgang 1970, s. 240 ve takip eden sahife.

10 Chmielewicz, K.: "Die Formalstruktur der Entscheidung", a.g.m., s. 243 ve takip eden sahife; Heinen, E.: *Grundlagen betriebswirtschaftlicher Entscheidungen, Das Zielsystem der Unternehmung, Dritte, durchgesehene Auflage*, Wiesbaden 1976, s. 82 ve takip eden sahifeler.

11 Chmielewicz, K.: a.g.m., s. 243; Schmidt, R.-B.: *Wirtschaftslehre der Unternehmung, Band 1*, a.g.e., s. 118; Kosiol, E.: *Die Unternehmung als wirtschaftliches Aktionszentrum*, Reinbek bei Hamburg 1972, s. 226.

boyutlarla yorumlanması işletme iktisadi doktrininde çeşitli şekillerde gerçekleşmiştir. Konuya açıklık getirmek amacıyla çeşitli görüşleri, klasik firma teorisindeki işletme amaçları ve işletme amaçları konusundaki yeni gelişmeler (modern firma teorisi) şeklinde iki grupta toplamak istiyoruz.

2.1. Klasik Firma Teorisinde İşletme Amaçları

İktisat teorisindeki analizlerde karar birimlerinin amaçları prensip olarak fazla delil öne sürülmeden sisteme bağlı kılınmıştır. Bunlar aksiyomlar (hipotetik ifadeler) veya varsayımlar ve bunlardan dedüksiyon yoluyla türetilen araç seçimi şeklinde işleyiş göstermektedirler. Klasik firma teorisi amaç içeriği ve teşkili konusundaki varsayımların aksiyomlarla donatılmış ve aşağıda da gösterileceği gibi çelişkisiz bir sisteme dayandırılmaktadır. Burada iktisat teorisinin aksiyom sistemi bazı estetik esasları izlemektedir. Daima mümkün olduğunca az veya hatta bir tane, çok basit bir şekilde düzenleyici ve buradan tüm geçerli ifadelerin türetilebileceği aksiyomun bulunmasına çalışılmaktadır.

Bir sistemin aksiyomlarla ifade edilen şartlarının gerçek kavramlar tarafından yerine getirilip getirilmeyeceği, dolayısıyla aksiyom sistemlerinden türetilen ip uçları gerçek bir bilgi aktarıp aktarmayacağı, ayrı bir şekilde kontrol edilmesi gerekmektedir. Dedüktif türetilen ifadeler yalnızca kabul edilen varsayımlar çerçevesinde en sıkı bir şekilde geçerlidir. Ancak sözü edilen yöntemin amaç varsayımlarının endüktif elde edilen, genel ifadeleri içermesi ve varsayımların ampirik olarak yeterli ölçüde güvenliğinin sağlanması halinde pratik kullanılabilir sonuçları vermesi mümkün olabilir.

2.1.1. Amaç İçeriği Konusundaki Varsayımlar

Klasik firma teorisinde doğrudan doğruya işletme kararlarını belirleyici olarak görülen amaç genel işletme amacıdır. Bu nedenle amaç içerikleri genel işletme amacına sınırlı kalmaktadır. En üst düzeydeki amaç itibarıyla, tüm işletmelerin hem dışa karşı hem de işletme içinde yaptıkları davranışlar yalnızca ekonomik olarak belirlenen amacın erişilmesine yönelmesi kabul edilmektedir. Ekonomik olarak belirlenen amaç ise, kısa dönemli kârın maksimum kılınması veya kısa dönemli zararın minimum kılınması olarak kabul edilmektedir. Böylece işletmeler bütütüm kâr maksimum veya zarar minimum yapan karar birimleridir. Bu amaç işletme kararlarında kullanılan tek bir amaç olup aynı zamanda mütecanis olma özelliğine de sahiptir. Tam rekabette bilginin eksiksiz olması halinde aynı zamanda araç seçiminde işletmelerin davranışları objektif olarak belirlenir. İşletmenin karar süreci hesaplama örneğine indirgenmiştir. Bu işletmenin tek bir personelden (tek kişilik işletme) veya çok sayıda personelden (çok personelli işletme) ibaret olmasından bağımsız olarak her türlü işletme için geçerlidir. Klasik firma teorisi işletmenin amaç içeriğini etkilemediği gibi bu tür etkilerde personel yapısına bağlı değildir. Çünkü tam rekabet ile karakterize edilen piyasa şartları davranış kriterlerini tam anlamıyla belirlemektedirler. Yalnızca kısa dönemli kâr maksimumunu kayıtsız şartsız hedef alma işletmenin yaşama şartını garanti etmektedir. Üretim miktarının kâr durumuna göre ayarlanması gerekmektedir. Miktar uyumunu için işletmenin varlığını tehlikeye düşürmeden aynı zamanda ve aynı ölçüde herhangi bir şekilde dikkate alınabilecek başka bir amaç mevcut değildir. Bu nedenle kâr maksimumu ile bağlı olan satış dü-

zeyi, likidite, sermaye yapısı v.b. konulardaki tüm sonuçlara katlanmak zorunlu olmaktadır (piyasa şartlarıyla belirlenen kâr maksimumu). İşletmeler monopol ve monopollu rekabet halinde amaç seçiminde en yüksek bağımsızlık derecesine ulaşırlar. Buna rağmen uzun süre, bu şartlar altında hem tek kişilik işletmeler hem de çok kişilik işletmeler kısa dönemli maksimum kârı hedef almaları konusunda şüphe edilmemiştir. Hatta çok kişilik işletmelerde amaç teşekkülüne katılanların hepsinin ilgili kâr maksimumu tercih fonksiyonu konusunda birleştikleri gizli olarak kabul edilmiştir. Amaç içeriği itibarıyla tek kişilik işletmeye kıyasla hiç bir fark görülmemektedir (işletme içi belirlenen kâr maksimumu). Ayrıca kâr maksimumu görev ifasına katılanlar için ölçülebilir veya yakından tanımlanabilir bir davranış kriteri olarak kabul edilmektedir. Bu neden organizasyon mensupları kendi davranış alanındaki en üst düzeydeki amacın ulaşılması için en uygun aracı seçme imkânına sahip olmaktadır. Kâr maksimumu modeli başlangıçtan bugüne kadar klâsik teoriye refakat etmektedir. Rasyonel prensip klâsik ekonominin yapısının önemli bir unsuru olalıdan beri genellikle ekonomik özelliğe sahip olma ve ekonomik yararın maksimum şartlarını yerine getirme şartı olarak görülmektedir. Buna göre ekonomi subjeleri veri şartlar altında mümkün olan faydayı maksimuma ulaştırma ve hoşnutsuzlukları minimuma indirme çabasını göstermektedirler ¹². Bu çerçevede ekonomi mantığının insan davranışlarının tümü için kullanılabilir bilim yapmak için genel bir temele hizmet etme gayretleri küçük adımlarla yürümüştür. Hatta hayatın her alanında amaçların maksimum kılınması için araç kullanımından söz edilmektedir. Böylece ekonomi, matematik ve mantıkta olduğu gibi seçilmiş bulunan aksiyonlar arasında çelişkinin mevcut olmadığı seçmenin biçimsel mantığı olacaktır ¹³.

2.1.2. Amaç Teşkili İle İlgili Varsayımlar

Tam rekabet modelinde bir işletme içi psikolojik veya sosyal-amaç teşekkül süreci mevcut değildir. Çünkü amaçlar sıkı ve açık bir şekilde çevre şartlarıyla belirlenmiştir. Bu durumda teori, yalnızca ekonomi subjelerinin veri şartlara nasıl reaksiyon göstereceği şekli ve türü açıklamakta olup, ayrıca bu şekil ve türün açık bir şekilde belirlenmesini ispatlamaya çalışmaktadır ¹⁴. İşletme davranışının klâsik modelin ticari temsil yatağından çıkartılması ile, amaç içerikleri konusunda serbestlik derecelerinin artırılması ile birlikte amaç belirlemesi karar probleminin konusu olmaktadır. Ancak klâsik teoride amaç teşekkül süreci, işletme büyüklüklerinden bağımsız olarak, ekonomik davranış zihnen işletmenin başında yönetici olarak görev yapan bir kişi ile bütünleştirilmek suretiyle dondurulmuştur. İşletme az veya çok ademi merkezileşmiş bir teşkilat veya örgüt olarak anlaşılmasında, daha çok kararların tamamen merkezi bir şekilde alındığı mütecanis bir bütün olarak ele alınmaktadır. Müteşebbis ve teşebbüs aynı olarak kabul edilmektedir. Burada işletmenin sahip veya sahipleri aracılığı ile (eski firma teorilerinde olduğu gibi) veya işletme

12 Pack, L.: "Rationalprinzip und Gewinnprinzip", *Zeitschrift für Betriebswirtschaft* 31 Jahrgang 1961, s. 207 ve takip eden sayfeler.

13 Lange, O.: "Das Prinzip der wirtschaftlichen Rationalitaet Ökonomie und Praxeologie", *Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft*, 120. Band, 1964, s. 203.

14 Schumpeter, J.A.: *Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*, 5. Auflage, Berlin 1952, s. 25.

sahipliği ile ilişkisi olmayan tepe yöneticileri (yeni firma teorilerinde olduğu gibi) tarafından yönetilmesi genellikle önemli rol oynamamaktadır. Mal ve hizmet üretimine katılan tüm diğer personel sıkı bir şekilde ve tamamen işletme amacına uymak zorundadır. İşletme sahibi olmayan müteşebbisler (yöneticiler) tamamen arzusu ve istekleri olmayan araçlardır. İşletme ve organizasyon amaçları tamamen uyusmaktadır.

Çok kişili işletmede *a priori* ekonomik bir karar birimidir. Karar teşekkülünde koordinasyon problemi mevcut değildir. Daha çok tek kişili işletmede olduğu gibi amaç teşekkülü, yalnızca kişinin kendisi ile ilgili, ancak süreç sonucu klasik firma teorisi için önemli olan amaç teşekkül süreci olarak görülmektedir.

2.2. İşletme Amaçları Konusundaki Yeni Gelişmeler

Klâsik ve neoklâsik modelin amaç aksiyomundan türetilen ifadeler işletmelerin gerçek davranışlarının açıklanmasına ve tahminine imkân sağlamamaktadırlar. Bu nedenle iktisat biliminin çeşitli dallarında işletme amaçları ilgili yoğun çalışmalar yapılmış ve henüz yapılmaktadır ¹⁵. Klasik teorinin sonuçları ampirik testlerde önemli bir içeriğe sahip olmadığı, tüm düşünce imkânlarını sınırlamakta olduğu ve ampirik olarak temsil kabiliyetine sahip olmadığı görülmüştür. Bu konu ne gerçeğin doğru olmadığından, ne de ifadelerin türetilmesinde sonuçların aksak elde edilmesinden kaynaklanmakta, ancak amaç varsayımları çözülecek olan problemin şartlarına ters düşmesinden kaynaklanmaktadır. Klâsik firma teorisinin hali hazırda ulaştığı durumda gerçeğe ters düşen varsayımlarının gerçekçi varsayımlarla ikâme edilmesi gerekmektedir. Böylece klâsik teorinin gerçeğe yakınlığı ve yaşam şartlarına hizmet etme imkânı arttırılmış olacaktır. Bu durum hem amaç içeriği (kârı maksimum kılma), hem de amaç teşekkülü (tek kişilik işletme) aksiyomu için geçerlidir ¹⁶.

İşletme amaçlarının tarihi gelişimine bakıldığı taktirde metod ve içerik itibarıyla ekonomi teorisinin bugüne kadar klasikler tarafından geliştirilmiş esasları hemen hemen aşmadığı tespit edilebilir. Büyük ölçüde amaçlar henüz işletme davranışlarının verileri olarak kabul edilmektedir. Klasik teorinin gerek amaç içeriği gerekse de amaç teşekkülü itibarıyla gerçek hayatla karşılaştırılması halinde çok basitleştirilmiş davranış modelleri işlendiği görülmektedir. Bunun sonucu klasik firma teorisi daha evvelki gibi matematik karar modellerinin bir sistemi olarak karakterize edilmektedir ¹⁷.

- 15 Fandel, G.: "Entwicklungslinien in der Entscheidungstheorie bei mehrfachen Zielsetzungen", *Internationale Betriebswirtschaftslehre Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Ergänzungsheft* 1.81, 1981, s. 118.
- 16 Marschak, J.: "Zur Entwicklung einer ökonomischen Theorie der Organisation und Information", *Organisationstheorie, I, Teil band, Herausgeber: E. Grochla*, Stuttgart 1975, s. 307 ve takip eden sahife.
- 17 Bidlingmaier, J.: *Unternehmerziele und Unternehmerstrategien, Band VIII der Studienreihe Betrieb und Markt*, Wiesbaden 1964, s. 73 ve takip eden sayfeler; Heinen, E.: *Grundlagen betriebswirtschaftlicher Entscheidungen, Das Zielsystem der Unternehmung, Dritte, durchgeseene Auflage*, Wiesbaden 1976, s. 44 ve takip eden sayfeler.

2.2.1. Modern Firma Teorisinin Amaç İçeriği

Son zamandaki tartışmalarda gerçeğe yakın amaçların formüle edilmesi gayretleri ön plana çıkmaktadır¹⁸. Bu çabalar prensip olarak, kısa dönemli kâr maksimumu prensibinin teoriye hakim olan özelliğinin nispeten kaybetmesini ve bir yerde öneminin azalmasını hedef almaktadır. Çünkü böyle bir davranış, işletme amaçlarının normatif yerine deskriptif incelenmesi ve karar birimlerinin fiili davranışlarının mümkün olduğunca tecrit edilmeye çalışılması halinde başarıya ulaşabilir. Bu konudaki mevcut yaklaşımları aşağıdaki ana noktalarda toplamak mümkündür.

- 1) Kâr maksimumu prensibine tek bir amaç olarak bağlı kalmaktadır. İşletme politikası ile ilgili çok sayıda amaçların kâr maksimumu altında toplayabilmek için çok geniş kapsamlı bir kâr kavramı esas alınmaktadır. Bilanço, maliyet esasına dayanan veya sermaye kârı yanında tüm parasal olmayan amaçların para eş değerlerinin tespiti suretiyle kârı maksimum kılma modeline dahil edilmektedir. Zaman açısından bakıldığında kısa dönemli kârın yanında veya kısa dönemli kâr yerine uzun dönemli kârın maksimum kılınması ön plana çıkmaktadır. Böylece kısa dönemli kârı maksimum kılma işletmenin hali hazır değerinin maksimum kılınması ile ikâme edilecektir¹⁹.
- 2) Kârı maksimum kılma prensibi yanında aynı değerde parasal ve/veya parasal olmayan amaçlarda dikkate alınmaktadır. Bu temel eğilim bir çok yazarın araştırmalarında görülmektedir²⁰.

18 Heinen, E.: a.g.e., s. 8.

19 Solomon, E.: *İşletme Finansman Teorisi*, Ankara 1971, s. 16; Akgüç, Ö.: *Finansal Yönetim, Gözden Geçirilmiş ve Genişletilmiş 2. Baskı*, İstanbul 1979, s. 2 ve takip eden sayfeler; Arbeitskreis "Unternehmensbewertung im Rahmen der unternehmerischen Zielsetzung"; Untermungsbewertung als Grundlage unternehmerischer Entscheidungen", *Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung* 28. Jahrgang 1976, s. 99 ve takip eden sayfeler; Bazı yazarlar doğrusal programlama modelini örnek vererek kâr amacı amaç fonksiyonu, diğer amaçlar sınırlayıcı şartlar olarak gösterilmektedir. Bu durumda kârı maksimum kılma, sadece kârı maksimum kılmaya kıyasla nispileşeceği şeklinde yorumlanmaktadır. Gümbel, R.: "Nebenbedingungen und Varianten der Gewinnmaximierung", *Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung* (NF), 15 Jahrgang 1963, s. 273—289; Schneider, D.: "Zielvorgstellungen und innerbetriebliche Lenkungspreise in privaten und öffentlichen Unternehmungen", *Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, 18; Jahrgang 1966, s. 260 ve takip eden sayfeler; Aydıncioğlu, A.: *Yönetim Ekonomisi, Kantitatif—Ekonomik Karar Modelleri*, İstanbul 1976, s. 332; Hax, K.: "Unternehmenstheorien in der Betriebswirtschaftslehre", *Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung* 28. Jahrgang 1976, s. 100 ve takip eden sayfeler; Yılmaz, Z.: "Devlet İşletmeciliği ve Kamu Teşebbüsü", *Sevk ve İdare Dergisi*, Temmuz 1978, s. 119, s. 13.

20 Schnettler, A.: *Betriebe, Öffentliche Haushalte uns Staat*, Berlin 1964, s. 36; Heinen, E.: "Zielanalyse als Grundlage rationaler Unternehmenspolitik", *Zielprogramm und Entscheidungsprozess in der Unternehmung, Schriften zur Unternehmensführung*, Hg. H. Jacob, Wiesbaden 1970, s. 14 ve takip eden sayfeler; Gutenberg, E.: *Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Band I, Die Produktion*, 20 Auflage Berlin - Heidelberg New York, 1973, s. 436; Koch, H.: "Entscheidungskriterien in der hierarchischen Unternehmensplanung", *Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, 33. Jahrgang 1981, s. 4 ve takip eden sayfeler.

3) Kârı maksimum kılma prensibi ampirik olarak geçerli olan firma teorisinde amaç aksiyomlarında tamamen çıkartılmaktadır. Bu şekildeki yaklaşımlar son yıllarda birçok yazarlar tarafından ifade edilmiş ve işletme davranışları için sınırlı tatmin kriterleri (örneğin, tatmin edici kâr, v. benzeri) esas alınmıştır ²¹.

4) Birçok araştırmalarda mutlak kârdan söz edilmiştir. Buna karşılık son yıllardaki araştırmalarda, nispi kârı maksimum kılma, ön plana çıkarma gayretleri de eksik değildir. Klâsik kâra yönelme yerine rantabiliteye yönelme (return on investment) ikame edilmektedir. Mümkün olduğunca fazla rantabiliteyi amaçlama en önemli şeklini sermaye rantabilitesinde ve satış rantabilitesinde (satışların kârlılığında) ifadesini bulmaktadır ²².

Bütün araştırmalarda tek bir amaç tasarımından çoklu bir amaç tasarımına doğru bir değişme olduğu görülmektedir. Başka bir ifade ile işletmelerin çeşitli davranışlarında birden fazla amacın aynı anda izlenmesi modern teorideki gelişmelerle açık bir şekilde gösterilmektedir. Klâsik teorideki tek yönlülük yavaş yavaş maksimum kriterlerin bir demetine doğru kaymaktadır.

Modern teorinin diğer bir değişikliği de, kâr maksimumun fazla mübağlandırılan kantitatif veya açık olma özelliğine gösterdiği tepkidir. Çünkü aşağıdaki nedenlerden kâr maksimumu amacının kantitatif ve açık olarak tanımı sınırlanmaktadır:

1) Amaç erişilmesi esnasında bireysel rasyonel davranışın sınırları ve özellikle büyük işletmelerde rasyonel davranmayı etkileyen faktörler büyük ölçüde dikkate alınmamaktadır ²³. Kârı maksimum kılma prensibi karar çerçevesi dışından sağlanabilecek karar alternatiflerinin tümü hakkında bilgiyi eksiksiz varsaydığı sürece karar verenler fazla yüklenmiş olacaktır. Çünkü bilgi hiç bir zaman tam değildir ²⁴.

-
- 21 Morgenstern, O.: "Die Theorie der Spiele und wirtschaftlicher Verhaltens", *Jahrbuch für Sozialwissenschaft*, Bd 1, 1950, s. 113-139; Simon, H.: "On the Concept of Organizational Goal", *Management Classics*, Edited by M.T. Matteson and J.M. Ivancevich, Santa Monica, California 1977, s. 93; Sauer mann, H., und Selten, R.: "Anspruchanpassungstheorie der Unternehmung", *Zeitschrift für die gesamte Staatwissenschaft*, 118 Band 1962, s. 577 ve takip eden sahifeler Cyert, R.M. and March, J.G.: "The Behavioral Theory of the Firm: A Behavioral Science-Economics Amalgam", *Unternehmungsorganisation*, Hg.: E. Grochla, Reinbek bei Hamburg 1972, s. 208.
- 22 Witte, E. unter Mitwirkung von Hauschildt, J.: *Die öffentliche Unternehmung im Interessenkonflikt*, Berlin 1966, s. 66; Eisele, W.: "Aspekte integrierter Formalziel- und Sachzielplanung im Lichte eines Gewinnplanungssystems", *Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis*, 25. Jahrgang 1973, s. 603 ve takip eden sahifeler; Kern, W.: *Investitionsrechnung*, Stuttgart 1974, s. 51.
- 23 Weber, M.: *Wirtschaft und Gesellschaft, Studienausgabe 1. Halbband*, Köln und Berlin 1964, s. 13; Luhmann, N.: "Zweck-Herrschaft-System, Grundbegriffe und Praemissen Max Webers" *Bürokratische Organisation*, Hg.: R. Mayntz Zweite Auflage, Köln-Berlin 1971, s. 37.
- 24 Gaefgen, G.: *Theorie der wirtschaftlichen Entscheidung Untersuchung zur Logik und Bedeutung des rationalen Handelns*, 3., erweiterte und ergaenzte Auflage, Tübingen 1974, s. 206 ve takip eden sahifeler.

- 2) Kararların objektif (tekrarlanan) belirsizlik altında alınacağı görüşü yanlıcı olmaktadır. Çünkü adı geçen şartlar altında kâr maksimumu hiç bir ifade gücüne sahip değildir²⁵.
- 3) Nihayet kârı maksimum kılmaya yalnızca aksiyon amacı için açık bir şekilde belirlenmiştir. Dönem amacı olarak, özellikle geniş planlama alanında, kâr maksimum kılmaya prensibi, çoğunlukla davranışı belirleyen güce sahip değildir. Uzun dönemli kârı maksimum kılmada her işletme kararları esasta kısa dönemli kârı maksimum kılmaya açıları altında alınmak zorundadır. Bu durumda kısa dönemde az kâr vaadeden, ancak uzun dönemde maksimum kâr sağlayacak olan tüm başarı imkânlarının sürekli ve tamamen kurutulması amaca ulaşmayı engeller. Somut karar durumlarındaki davranış uzun dönemli kâr maksimumundan hareketle doğrudan açıklanamamaktadır ve tahmin edilememektedir²⁶.

2.2.2. Modern Firma Teorisinde Amaç Teşekkülü

Her düzeydeki işletme davranışlarının amaçlarının tespiti, bu amaçların erişilmesi için gerekli araç ve yolların seçimi yanında bir planlama problemi olarak karşımıza çıkmaktadır. Burada planlamadan hem davranış alternatiflerinin tespiti hemde bunlar arasında birine karar kılınması anlaşılmaktadır. Amaç teşekkülü (veya planlaması) karar veren ilgili kişinin amaç alternatifleri arasından somut davranış amaçlarını nasıl ortaya koyabileceğini tasvir etmektedir.

Her türlü planlama tüm işletme veya sektörler tarafından ulaşılması zorunda olan amaç fonksiyonuna bağlanmak zorunda olduğu için amaç planlaması gelecekteki davranışlar hakkındaki tüm düşüncelerin merkezini veya başlangıcını oluşturmaktadır. İşletmenin yaşama şartları dikkate alındığında amaç planlaması rasyonel işletme yönetiminin temel gereğidir. Tüm organizasyon mensuplarının davranışlarının işletme amaç fonksiyonuna veya buradan türetilen bölüm amaçlarına yönelmesi ile işletme içerisinde çok sayıda faaliyet bütünleşecek ve koordine edilecektir. Böylece işletme içine ve dışına reaksiyon gösteren bir karar birimi ortaya çıkmaktadır. Aynı zamanda amaçlardaki normallik karar verenlerin şekillendirdiği ifade olarak yorumlanmaktadır²⁷.

Hakim olan teori, genel yapısının ekonomik davranış standartları için ilgi duymaktadır. Amaç-arac zinciri tek yönlüdür. Tespit edilmiş olan en yüksek düzeydeki amaç fonksiyonunda çeşitli hiyerarşik düzeylerde cereyan eden seçim davranışının tümü araç kararlarıdır. Bunlar yalnızca genel amaca akrabalıkları açısından farklıdır. Bu durumda birinci, ikinci, üçüncü, dördüncü v.s. dereceden araç kararları söz konusu olmaktadır. İşletmedeki bütün kararlar en üst düzeydeki amaç fonksiyonuna olan uzaklığından bağımsız olarak doğrudan doğruya bu amaç fonksiyonu ile yönetilmektedir. Bu düşünce tarzı orta ve büyük işletmelerdeki ekonomi

25 Grochla, E.: *Unternehmensorganisation*, Reinbek bei Hamburg 1975, s. 42.

26 Heinen, E.: *Grundlagen betriebswirtschaftlicher Entscheidungen*, a.g.e., s. 28; Kahl, E.: "Ziele durch Anspruchsanpassung", *Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis, Jahrgang*, s. 629 ve takip eden sayfeler.

27 Kern, W.: "Kennzahlensysteme als Niederschlag interdependenter Unternehmensplanung" *Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, 23, Jahrgang 1971, s. 703.

sürecinin şekillenmesi için pek uygun olmadığı görülmektedir. Burada kararların planlamasına, yürütülmesine ve denetimine o kadar çok personelin iştiraki gerekli olmaktadır ki, kısımların mümkün olduğunca amaca uygun davranışlarının sağlanması için çoğunlukla soyut ve açık olmayan en üst düzeydeki amaç fonksiyonunun bölüm, alt bölüm, iş grupları v.s. düzeyinde alt amaçlara dönüştürülmesine ve ihtisaslaştırılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Amaç planlaması, işletme yönetiminin en üst kademesinden en alt kademeye kadar yayılmaktadır. Böylece tamamen veya büyük ölçüde işletme faaliyetlerinin entegrasyonu sağlanmış olacaktır²⁸. İşletmenin (genel) amacı, aynı zamanda bölümlerinin veya diğer görevlerin doğrudan karar kriteri değildir. Çünkü kısmi sistemlerin amaçları genel sistemle çoğunlukla ayrı bir bağlantıda bulunmaktadır ve özellikle sınırlamalara tabidirler²⁹. İşletmenin (genel) amacı bir partide değil, daha çok, çok safhalı bir süreçle gerçekleştirilmektedir. Tespit edilen kısmi amaçlar, işletmenin kısmi amaçlarının ulaşılmasında hem yönlendirici esasları hemde kısmi safhaların bitimine hizmet ederler. Rasyonel davranış bilinen ara amaçlar yardımıyla davranış olarak tanımlanabilir³⁰. Hatta bu münasebetle organizasyon amaçları (organization by purpose, Organisationsziel) veya bölüm amaçlarından (departmentalisation by purpose, Bereichsziele) söz edilmektedir³¹. Bu ayırım esasları gerçekleştirildiği takdirde orta ve alt kademedeki yöneticiler dikkatlerini az sayıdaki, mümkün olduğunca sayısal karar kriterlerine yoğunlaştıracaklardır. Böylece, özellikle, etkili davranış yönetimi sağlanmış olacaktır.

Ayrıca genel amacın sektörel amaçlara dönüştürülmesi esnasında, bunların ilgili örgüt mensubu için teşvik edici güce sahip olması ve en azından kabul edilebilir nitelikte olmasına dikkat etmek gerekir³². Bunun dışında kısmi sistemlere görevlerinin yerine getirebilmesi için makul bir sürenin tanınması gereğide önemli olmaktadır. Buradan bir taraftan amaç planlamasından gerçek şartların dikkate alınması, diğer taraftan uzun dönemli amaçların kısa dönemli amaçlara ayrılması gereği ortaya çıkmaktadır. Nihayet işletme bilgi sistemi çerçevesinde işletmenin her kademesindeki yöneticilerin beklenen davranış şekilleri konusunda bilgi (amaç bilgileri) sağlamalarını dikkate alınmaktadır³³.

28 Hax, K.: "Planung und Organisation als Instrumente der Unternehmungs-führung", *Schmalenbachs Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung* (N.F.), 11. Jahrgang 1959, s. 606 ve takip eden sayfeler; Schneider, D.: "Flexible Planung als Lösung der Entscheidungsprobleme unter Ungewissheit?", *Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, 23. Jahrgang 1971, s. 835 ve takip eden sayfeler.

29 Simon, H.A.: "On the Concept of Organizational Goal, " a.g.m., s. 87 ve takip eden sayfeler.

30 Albach, H.: "Zur Theorie der Unternehmungsorganisation", *Schmalenbachs Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung* (N.F.), 11. Jahrgang 1959, s. 245.

31 Simon, H.A.: a.g.m., s. 89; O'Donell, C.J.: "Planning Objektives" *Management Classics Edited by M.T. Matteson and J.M. Ivancevich*, Santa Monica, California 1977, s. 99 ve takip eden sayfeler; Schmidt, R.-B.: a.g.e., s. 146 ve takip eden sayfeler.

32 Scott, W.R.: "Konflikte zwischen Spezialisten und bürokratischen Organisationen", *Bürokratische Organisation*, Hg.u.R. Mayntz, Köln-Berlin 1971, s. 206.

33 O'Donell, C.J.: a.g.m., s. 99 ve takip eden sayfeler.

İşletme amaçlarının dikey yayılması aynı zamanda çok kişili işletmelerde önemli bir yönetim aracını teşkil etmektedir. Amerikan yönetim literatüründe bu konu ile ilgili "management by objectives" "programming management" "planned performance programming" ve benzerlerinden söz edilmektedir ³⁴. Üst düzeydeki, orta ve alt düzeydeki yönetim çerçevesinde amaç planlaması bugün iyi bir işletme yönetiminin özelliği olarak görülmektedir.

Amaçların planlama sırası amaçların hiyerarşik durumu ile belirlenecektir. Amaç planlamanın hareket noktasını hem ekonomik hemde ekonomik olmayan en yüksek düzeydeki karar kriterleri teşkil etmektedir. Bu orijinal amaç kararlarından daha düşük düzeylerdeki amaçlar bunların hiyerarşik değerlemesine göre türetilmektedir. Ana bölümlerin amaçları, alt bölümlerin amaçları, çalışma gruplarının amaçları v.s. gibi amaç sırasını takip etmektedir. Hiyerarşik değerlerine göre türetilen amaç kararlarının asıl (orijinal) amaçlara özgü ekonomik sürecin yönetimi için gerekli geniş kapsamlı bağlantısı mevcut değildir. Bu türetilen amaçların iki yüzü mevcuttur. Buna göre bunlar bir taraftan amaç olarak görülmekte diğer taraftan ise araç olarak kabul edilmektedir. Diğer bir ifade ile bir üst düzeydeki amacın aracı daha alt düzeydeki amaçtır.

Amaç planlamasında görüldüğü gibi amaç teşekkülü çok sayıda karar birimlerini ilgilendirmektedir. Klasik teorinin kabul ettiği tek kişi tarafından belirlenen amacın çok sayıda karar birimli ve çok kişili işletmelere aktarılması oldukça güçtür. Eğer işletmede amacın birliği sağlanmak isteniyorsa asimetrik analizi bir tarafa bırakmak gerekir, yani amaç birliği çoğunlukla a priori olarak tepeden verilen amaçla değil daha çok işletme sahibi olmayan kişilerin büyük ölçüde etkilediği amaç teşekkül sürecinin cereyanı ile sağlanacaktır. Böylece işletme kolay kolay tek bir merkeze sahip karar birimi olarak dikkate alınmayacaktır. Bu türdeki yaklaşımlar işletmenin sosyal yapısında mevcut olan çelişkileri önleyen harmonik uyuşum psikolojisine dayandırılmaktadır ³⁵. İşletmedeki karar süreci bir kişi ile cereyan eden bilinçli bir hadiseden çok, çok sayıda yöneticinin etkilediği organizasyonla ilgili bir iş akış süreci özelliğine sahiptir. Bunun sonucu olarak amaçların tespiti ve bu amaçların uyuşumu önem kazanmaktadır ³⁶. Böyle bir durumda amaçların karşılıklı ilişkilerini, farklı tercih fonksiyonuna ve amaçlara sahip olan kişilerin veya grupların amaç teşekkülünü etkisi ve amaç birliğinin sağlanmasındaki olumlu veya olumsuz etkilerinin tespit edilmesi gerekmektedir.

34 Ivancevich, J.M.: "The Theory and Practice of Management by Objectives", *Michigan Business Review* March 1969, Vol 10/2-3, s. 13 ve takip eden sayfeler.

35 Atteslander, P.: "Betriebliche Sozialstruktur", *Handwörterbuch der Organisation*, Hg.v.E. Grochla, *Ungekürzte Studienausgabe*. Stuttgart 1973, Sütun 1509 ve takip eden sütunlar.

36 Grochla, E.: "Organisationstheorie", *Handwörterbuch der Organisation*, Hg.v. E.Grochla, *Ungekürzte Studienausgabe*, Stuttgart 1973, Sütun 1246; Mayntz, R.: "Organisationsziel" *Handwörterbuch der Organisation*, Hg.v.E. Grochla, *Ungekürzte Studienausgabe*, Stuttgart 1973, sütun 1256 ve takip eden sütunlar. Koch, H.: "Die Entscheidungskriterien in der hierarchischen Unternehmensplanung", *Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung* 33. Jahrgang 1981, s. 3 ve takip eden sayfeler.

Gerek işletme politikası, gerek organizasyon teorisi ve işletme yönetimi literatüründe kişiler arası karar teşekkülüne büyük ölçüde yer verilmiştir. Bu arada amaçlar hakkındaki kararlarda eksik değildir. Nitekim işletme politikası literatürü işletme amaçlarını sorun veya değişken olarak kabul etmekte ve amaç tespitini özel bir karar problemi olarak ele almaktadır. İşletme politikası doktrinine göre işletme ve bölüm amaçlarının önce teşkili ve şekillenmesi, daha sonra bu amaçların araç olarak kullanılması amaç-araç hiyerarşisi zinciri içerisinde inceleme konusu olmaktadır³⁷.

Modern organizasyon teorisi ise işletmelerde amaç teşekkülünün karar aşamalarını inceleme merkezi olarak ele almaktadır³⁸. Burada organizasyonlardaki fiili davranışlar önemli olmakta, farklı ölçülerde sabit faktörler değişken ve incelenecek problem olarak kabul edilmektedir. Buna göre çeşitli amaç standartlarının süreci, bu standartların aynı süreci ilgilendiren diğer standartlarla ilişkisi (özellikle rekabet ilişkisi) ve uyumsuzlukların önleme imkânları araştırılmaktadır. İncelemeler yalnızca ekonomik araç kararlarını değil organizasyonlarda amaç teşkili sürecini de kapsamaktadır. Organizasyon mensuplarının (işveren, işletme yönetimi, işgücü, müşteriler v.s.) amaçları ile organizasyon amaçlarının karşılaştırılması modern organizasyon teorisindeki araştırmalarda tartışma merkezini teşkil etmiştir³⁹.

Ayrıca Amerika Birleşik Devletlerinde yaygın olan yönetim literatürde işletmelerdeki amaç kararları ve özellikle amaç teşekkül süreci konusunda araştırmalar yoğunlaşmıştır. Bu araştırmaların ortak özelliklerini,

- İşletme davranışlarının amaçları artık bir veri olarak değil daha çok problem olarak incelenmekte olup, amaç planlaması araç planlamasının yanında yer alması,
- Amaç planlamasına yalnızca, işletme sahipleri, tepe yöneticileri değil ayrıca prensip olarak işletme ile ilgili öz ve yabancı karar organları katılması, teşkil etmektedir.

3. İŞLETME ORGANİZASYONU MENSUPLARININ AMAÇLARI

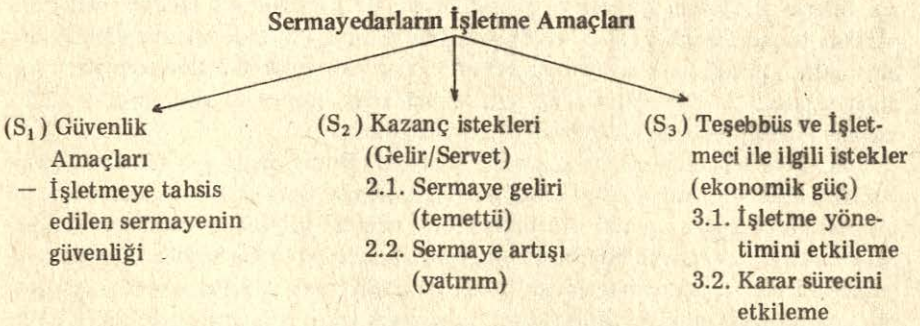
Bugün işletmeler artık tek bir amacı değil çok sayıdaki amaçları içeren bir amaç sistemini veya çok değişkenli bir amaç sistemini izlemek zorundadır. Amaç

-
- 37 Raffee, H.: *Grundprobleme der Betriebswirtschaftslehre*, Stuttgart 1974, s. 121 ve takip eden sayfeler; Bidlingsmaier, J.: *Marketing 1*, Reinbek bei Hamburg 1973 s. 121 ve takip eden sayfeler; Wild, J.: *Grundlagen der Unternehmensplanung*, Reinbek bei Hamburg 1974, s. 46 ve takip eden sayfeler.
- 38 Simon, H.A.: a.g.m., s. 80 ve takip eden sayfeler; Cyert, R.M. and March, J.G.: "A Behavioral Theory of Organisational Objectives", *Management Classics*, Edited by M.T. Matteson and J.M. Ivancevich, Santa Monica, California 1977, s. 108 ve takip eden sayfeler; Kirsch, W.: "Die Unternehmensziele in organisatorischer Sicht", *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, 21. Jahrgang 1969, s. 665 ve takip eden sayfeler; Schmidt, R-B: *Wirtschaftslehre der Unternehmung, Band 1*, a.g.e., s. 112 ve takip eden sayfeler.
- 39 Raia, A P.: "Goal Setting and Self Control", *The Journal of Management Studies*, Februar 1965, s. 50. Churchman, W.C.: "The Myth of Management", *Management Classics*, Ed. by M.T. Matteson and J.M. Ivancevich, Santa Monica, California 1977, s. 406; Dale E.: "New Perspectives in Managerial Making", *Management Classics*, ed.by M.T. Matteson and J.M. Ivancevich, Santa Monica-California 1977, s. 415 ve takip eden sayfeler.

sisteminin somut şekli büyük ölçüde işletmenin organizasyon mensuplarının motif ve amaçlarına ve bunların işletmelerde kabul edilmesine bağlıdır. Burada işletme organizasyonu mensuplarını, sermayedarlar, işletme yöneticileri ve iş görenler olmak üzere üç gruba sınırlandırılacaktır. Her grubun işletmeden beklediği bir takım amaçları vardır, bunların motif ve amaçlarını önce aşağıda tespit etmeye çalışılacaktır.

3.1. Sermayedarların Amaçları

Klasik firma teorisinde müteşebbis ile aynı kabul edilen sermayedarlar (işletme sahipleri, öz sermayeyi koyanlar) menfaat grubu olarak organizasyona katılmaları dolayısıyla çok sayıda amaçları izlerler⁴⁰. Aşağıdaki amaç ilişkilerinde açıklık sağlamak amacıyla bunların amaçları çok sayıdaki amaç safhalarında veya amaç alanlarında ($S_1 - S_3$) ifade edilecektir.



Şekil: 1 — Sermayedarların İşletme Amaçları

Sermayedarların ilk ve en önemli amacı teşebbüse yatırılmış veya bağlanmış sermayenin güvenliğine yönelik isteğidir (S_1). Güvenlik isteği kazanç sağlama (S_2) isteği ile sıkı sıkıya bağlıdır. Kazanç sağlama isteği gelir ve serveti ilgilendirmektedir. Gelir ve servet ise sermaye geliri yani temettüden ($S_{2.1.}$) ve servette artışın ($S_{2.2.}$)'den ibarettir. Sermayedarların işletme amaçlarından üçüncü grubunu bunların teşebbüs ve işletmedeki olayları etkileyebilme istekleri (S_3) teşkil etmektedir. Diğer bir deyimle böyle bir istek ekonomik güçte ifadesini bulmaktadır. İşletme sahipleri bir taraftan işletme yönetimini doğrudan etkileme ($S_{3.1}$) (işletme yönetiminin yönlendirilmesi ve davranış istikametlerinin belirlenmesi) ve diğer taraftan denetim, yönetim ve diğer organlarda temsil edilme suretiyle işletmenin karar süreçlerini etkilemeye çalışmaktadırlar.

3.2. İşletme Yönetiminin Amaçları

İşletme yönetiminin amaçlarına iki açıdan bakmak mümkündür. Çünkü işletme yönetiminin bir taraftan işletmedeki yönetim fonksiyonu dolayısıyla yerine getirmek zorunda olduğu görevleri, diğer taraftan da yöneticilerin kişisel olarak işletmeden bekleyişleri ve istekleri söz konusudur. Yönetimin işletmedeki bu ikili

40 Schmidt, R-B.: *Wirtschaftslehre der Unternehmung, Band 1*, a.g.e., s. 92.

rolü dolayısıyla görevlerinden doğan amaçları (iş) ve ayrıca kişisel bekleyiş ve isteklerinden doğan amaçlarından (Y) söz etmek mümkündür.

Diğer taraftan işletme yönetimi yürütme organı olarak görevlerini yerine getirirken alacağı kararlarında belirli amaçlara dayandırmak zorundadır. Yönetici karar alırken önceden verilmiş veya o zamana kadar izlenen amaçlar veya diğer mercilere karşı temsil etmeyi inandığı amaçları, gelişmesine ve ticaret kanunlarında verilen meslek kurallarına uygun olan amaçları dikkate almaktadır. İşletme yönetimindeki, hem uygulama hem de ağırlığı açısından, bu amaçları önceden planlanan işletme amaçları (iş) olarak nitelendirilmektedir ⁴¹.

Şekil 2 de işletme yönetiminin amaçları şematik olarak gösterilmiştir ⁴². İşletme yönetiminin yürütme organı görevi ile ilgili amaçların ilk grubunu öncelikle işletme içine yönelik amaçları (İş 1) teşkil etmektedir. Nitekim belirsizlik olayı dolayısıyla gelecekteki işletme faaliyetlerinin istikrar ve güvenliğinin, (1.1.), işletmenin ödeme gücündeki istikrar ve güvenliğinin (1.2.) sağlanması işletme varlığının yanında başarı amaçları (İş 2) en önemli yere sahiptir. Burada işletme yöneticileri bir taraftan makul veya maksimum bir kârın veya rantabilitenin elde etmeye (2.1.), diğer taraftan da kâr elde etmek için önemli olan iktisadilik prensibini de (2.2.) mümkün olduğunca gerçekleştirmeye çalışacaklardır.

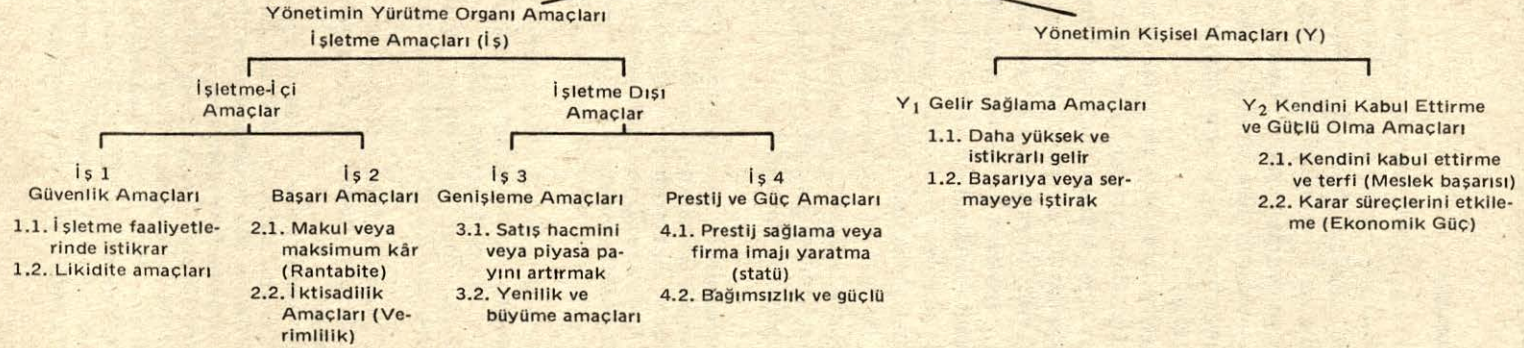
Öncelikle işletme içi amaç grupları yanında işletme dışına yönelik amaç grupları da vardır. Bunlardan ilkinin teşkil eden genişleme amacı grubu (İş 3), işletmenin satışlarının ve piyasa payının artırılması (3.1.), yenilik yaratma, yeniliklerin kullanılması suretiyle işletmenin büyümesini sağlama amaçlarını (3.2.) kapsamaktadır. Şüphesiz yenilikçi firmanın piyasadaki imajı ve güçlü olma imkânı fazladır. İşletmenin imaj ve güçlü olma amaçları (İş 4) işletmenin isim; ve prestij amaçları (4.1.) ile bağımsız ve etkili olabilme isteklerini (4.2.) kapsamaktadır.

İşletme yönetiminin kişisel amaçları ise yöneticilerin amaçlarından ibaret olup bunların çok sayıda olduğunda şüphe götürmemektedir. Yöneticilerin kişisel amaçları (Y) işgörenlerin amaçlarına benzemektedir. Bunların amaçlarının ilk grubunu yöneticilerin gelir elde etme istekleri (Y₁) teşkil etmektedir. Gelir elde etme isteklerini de, daha yüksek ve istikrarlı maaş, ücret ve emeklilik imkânları şeklindeki gelirler (1.1.) ile satış ve/veya sermaye iştiraki şeklindeki gelirler (2.2.) olmak üzere iki grupta toplamak mümkündür. Her iki halde de yöneticiler kişisel gelir menfaatlerini korumak ve amaçlarını gerçekleştirmek çabasında olacaklardır. Yöneticilerin kişisel amaçlarının ikinci grubunu da yöneticilerin işletmede kendilerini kabul ettirme ve güçlü olma (Y₂) isteklerinde ifadesini bulmaktadır. Bu gruptaki amaçlarda yöneticinin kendini kabul ettirme ve terfi etme (meslek başarısı) arzuları

41 Meier, E.: "Unternehmerische Zielsetzungen in betriebswirtschaftlicher Sicht", *Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, 25. Jahrgang 1973, s. 221 ve takip eden sahifeler; Thiemeyer, Th.: *Wirtschaftslehre öffentlicher Betriebe*, Reinbek bei Hamburg 1975, s. 25; Witte, E.: "Die Unabhaengigkeit des Vorstandes im Einfluss der Unternehmung", *Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung* 33. Jahrgang 1981, s. 283 ve takip eden sahifeler.

42 Schmidt-Sudhoff, U.: *Unternehmerziele und unternehmerisches Zielsystem*, Wiesbaden 1967, s. 23 ve takip eden sahife; Kern, W.: "Kennzahlensysteme ... " a.g.m., s. 705; Heinen, E.: *Grundlagen betriebswirtschaftlicher Entscheidungen*, a.g.e., s. 59 ve takip eden sahifeler.

İŞLETME YÖNETİMİNİN AMAÇLARI



Şekil: 2 — İşletme Yönetiminin Amaçlarının Şematik Olarak Gösterilişi

(2.1.) ile işletmedeki karar süreçlerine etki etme (ekonomik güç) (2.2.) isteklerinin den ibarettir.

3.3. İşgörenin Amaçları

İşletmede üçüncü karar teşekkül merkezini işgören grubu oluşturmaktadır. Bu grubun işletme iktisadında yeteri kadar dikkate alınmaması nedeniyle zaman zaman işletme iktisadı, kârı maksimum kılma prensibi ile özdeş olduğu ve benzeri bazı istifhamlara hedef olmuştur ⁴³. Örneğin iş sürecinde iş yeri güvenliği ve kendini kabul ettirme gibi işgören amaçları işletme iktisadı araştırmalarında büyük ölçüde ihmal edilmiştir; daha çok gelir elde etme istekleri işgörenin tek amacı olarak kabul edilmiştir. Şüphesiz böyle bir amacın ortaya çıkmasında sendika politikası-
nıca önemli rolü olmuştur ⁴⁴.

Yeterli ölçüde işgören amaçlarını ele almak istemi ve ayrıntılı inceleme ise, iş analizleri ile ilgili yaklaşımdan yararlanılabilir. İşletme iktisadı bilgileri yanında, psikoloji, sosyoloji, iş ve siyasi bilimler gibi komşu disiplinlerin araştırma sonuçlarının dikkate alınması gerekir ⁴⁵. Böyle bir işgören amaç araştırması çerçevesinde psikolojik motivasyon teorisi önem kazanmaktadır. Motivasyon teorisi, insan davranışlarının ve isteklerinin nedenleri konusunda ayrıntılı bilgiler aktarmakta, bu temelde iş çevresinde somut amaçlanan gelecekteki durumun elde edilmesine yönelik büyüklükler olan kişinin amaçları konusunda açıklamalar yapılmasına imkân sağlar. Motivasyon psikoloji yaklaşımlarından A.H. Maslow'un ihtiyaç hiyerarşisi ⁴⁶ ve F. Herzberg'in iş tatmini ile ilgili iki faktör teorisi ⁴⁷ sadece tanınmış iki yaklaşım değil, ayrıca en çok amprik tartışılmış yaklaşımlardır ⁴⁸. İşgörenin çeşitli ihtiyaçlarını, motiflerini ve amaçlarını aşağıda şekil 3'deki gibi kısaca gruplar halinde amaç alanları çerçevesinde toplamak mümkündür.

-
- 43 Sieben, G.: Rechnungswesen bei mehrfacher Zielselzung: Möglichkeiten der Berücksichtigung gesellschaftsbezogener Ziele durch die Betriebswirtschaftslehre", *Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, 26. Jahrgang 1974, s. 694 ve takip eden sayfeler; Hax, K.: "Das Projekt Arbeitsorientierte Einzelwirtschaftslehre Eine kritische Bewertung" *Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, 26. Jahrgang 1974, s. 798 ve takip eden sayfeler.
- 44 Seiwert, L.J.: "Mitbestimmung als Gegenstand betriebswirtschaftlicher Forschung", *Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, 33. Jahrgang 1981, s. 308 ve takip eden sahife.
- 45 Heinen, E.: Dietel, B.: "Zur Wertfreiheit" in der Betriebswirtschaftslehre", *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 46 Jahrgang 1976, s. 2 ve takip eden sayfeler.
- 46 Maslow, A.H.: "A Theory of Human Motivation" *Management Classics, Edited by M.T. Matteson and J.M. Ivancevich*, Santa Monica, California 1977, s. 328 ve takip eden sayfeler.
- 47 Herzberg, F.: "New Approaches in Management Organization and Job Design", *Management, Classics, Edited by M.T. Matteson and J.M. Ivancevich*, Santa Monica, California 1977 s. 357 ve takip eden sayfeler.
- 48 Chmielewicz, K.: *Arbeitnehmerinteressen und Kapitalismuskritik in der Betriebswirtschaftslehre*, Reinbek bei Hamburg 1975 Pfeiffer, W./Dörrie, U./Stoll, E.: *Menschliche Arbeit in der industriellen Produktion*. Göttingen 1977, s. 19 ve takip eden sayfeler; Hax, K.: *Personalpolitik der Unternehmung*, Reinbek bei Hamburg 1977; Seiwert, L.: "Mitbestimmung, a.g.m., s. 308 ve takip eden sayfeler; Schmienez, B. und Seiwert, L.: "Ziele und Zielbeziehungen in der Unternehmung", *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 49. Jahrgang, 1979, s. 589.

İŞGÖREN AMAÇLARI

(İG 1) İş Güvencesi

- 1.1. İş garantisi ve iş yeri muhafaza
- 1.2. Çalışma hayatının risklerine karşı sosyal güvence

(İG 2) Gelir ve Servet Amaçları

- 2.1. Yüksek ve işine uygun ücret ve ücretli izin
- 2.2. Başarıya ve sermayeye iştirak

(İG 3) İşletme Ortamı ve Sosyal İlişkiler

- 3.1. Rahat bir çalışma ortamı meslektaşları ve ve amirleri ile iyi ilişkiler
- 3.2. İşdeki başarısından dolayı ödüllendirme ve sosyal prestij, sorumluluk

(İG 4) Yönetime katılma İşyerinde kendini kabul ettirme

- 4.1. Mesleki eğitimin öğrenimin teşviki ve terfi imkânları.
- 4.2. Çok yönlü ve ilginç faaliyetler, hizmet gücü
- 4.3. Davranış ve gelişme alanlarının genişletilmesi ve iş sürecinde etkili olma ve iş sürecinin düzenlenmesine etkili olma.

(İG 5) İş şartlarını iyileştirilmesi

- 5.1. Daha kısa ve uygun çalışma süresi
- 5.2. İşyeri güvenliği (kazalara ve hastalıklara karşı korunma)
- 5.3. Modern işyeri düzenlenmesi ile iş kalitesinin artırılması.

Şekil: 3

Bu şekle göre işgören amaçlarının (İG), ilk ve en önemlisini işgörenin iş güvencesinin sağlanması (İG 1) teşkil etmektedir. İş güvencesi, işçinin iş yerini muhafazası ve iş imkânının güvenlik altına alınması (1.1.), yani işten çıkarılmaya karşı korunması ve hastalık, kaza, çalışmama, yaşlılık gibi çalışma hayatının riskli durumlarına karşı sosyal güvencenin sağlanmasından (1.2.) ibarettir. Aynı şekilde önemli olan diğer bir amaç grubu da işgörenin gelir ve servet isteklerini (İG 2) kapsamaktadır. Her işgören daha yüksek ve uygun ücret, ücretli izin (İG 2.1.), ayrıca kâra (başarıya) ve sermayeye iştirak etmek (İG 2.2.) istemektedir. Özellikle işgörenin kâra ve/veya sermayeye iştirak düşüncesi son yıllarda oldukça fazla ilerleme kaydetmiş olup bu yolla işgörenin servet yapma imkânları araştırılmaktadır.

İşgörenin diğer üç gruptaki amaçları gayri maddi, yani sosyal veya insancıl amaçlar olarak nitelendirilmektedir. Son yıllarda bu amaçlar işgörenin yönetime katılması⁴⁹, işyerlerinin insancıl bir şekilde düzenlenmesi⁵⁰ v.b. gibi tartışmalarda büyük yer almıştır. İG 3.2.'den İG 4.2. kadar ki, amaçları dar anlamda iş memnuniyeti, İG 3 ve İG 4'e kadar geniş kapsamlı iş memnuniyeti olarak kabul edilmektedir.

SONUÇ

Yukarıdaki açıklamalarımızdan anlaşılacağı gibi, hemen hemen tüm incelemelerde, özellikle klasik teoride, amaçlar işletmelerin karar süreçlerinde alternatif davranış imkânlarının değerlendirilmesi ve seçimi için kriter kullanılması kabul edilmektedir. İşletme iktisadında hakim olan bu görüş büyük ölçüde tek yönlü bir görüştür. Nitekim zaman zaman amaçların hakimiyet aracı olarak kullanılabilmesi sonucunu çıkarmamak veya amaç-araç sistemi ile otoriter yönetim veya emir-kumanda sistemi arasında bir paralellik kurmamak mümkün değildir⁵¹. Böyle bir sistemde gönüllü sorumluluğun amaçlara olabilecek motivasyon etkisi dikkate alınmamaktadır. Diğer bir ifade ile bu şekildeki düşünce tarzına göre amaç rasyonelliği önemli olmaktadır. Araç karakterine sahip olan amaçların veya araçların kendi değerleri mevcut ise ki, buna işletmelerdeki insan gücü örnek gösterilebilir, böylece insan davranışlarının değer rasyonelliği açısı pek dikkate alınmamaktadır. Böyle bir durumda ise önceden verilen amaçlara gerçekte ulaşmanın veya tam olarak ulaşmanın mümkün olmadığı görülmektedir⁵².

Bu eksiklik modern teorideki çeşitli yaklaşımlar yardımıyla giderilmeye çalışılmaktadır. Modern teorideki hakim olan düşünceye göre işletme amaçlarının veri değil, daha çok değişken olarak ele alınabileceği kabul edilmektedir. Bu durumda amaçlar karar süreci sonucu ortaya çıkabilecektir. Diğer bir ifade ile amaç tespiti karar konusu olacaktır. Bu karar sürecine sermayedarlar, işletme yöneticileri, işgören, v.b. işletme mensuplarının katılması öngörülmüştür. İşletme mensuplarının

49 Akçaylı, N.: *Yönetime Katılma ve Özyönetim*, Bursa Üniversitesi yayımları 2, Bursa, 1978.

50 Kern, W.: "Sanayide İş Yerlerinin İnsancıl Bir Şekilde Düzenlenmesi", *İktisat ve Sosyal Bilimler*, Bursa Üniversitesi İktisadi ve Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi, Aralık 1981, Cilt II, Sayı 2, s. 19 ve takip eden sayfeler.

51 Weber, M.: *Wirtschaft und Gesellschaft*, a.g.e., s. 17 ve takip eden sayfeler; Luhmann, N.: a.g.m. s. 37 ve takip eden sayfeler.

52 Luhmann, N.: a.g.m., s. 43 ve takip eden sayfeler.

farklı amaç ve istekleri işletmenin amaç teşekkülünü etkilemesi mümkündür. Bu etkilerden en önemlisi amaç-karar sürecine katılan işletme mensuplarınca işletme amaçlarını daha iyi öğrenme, tanıma imkânı sağlanması, ayrıca mensupların fikri alındığı için amaçların erişilmesinde motivasyon etkisi ile ortaya çıkar. İşletme mensuplarının amaç ve istekleride çok çeşitli ve farklıdır. Farklı grupların farklı amaçları bazen birbiriyle rekabet ilişkisinde bulunabilir. Bu durumda amaç planlama sürecinde uyumsuzluklar ortaya çıkabilir. Şüphesiz bu durumda konunun ayrıntısına girebilmek için amaç ilişkilerini incelemek gerekir. Herşeye rağmen işletme mensupları planlama aşamasında bazı verileri onayladıktan sonra bunların gerçekleşmeleri kendi menfaatleri aleyhine olsa bile kabul etmek zorundadır.