

**T.C.
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
BÜRO YÖNETİMİ EĞİTİMİ ANA BİLİM DALI**

**EMLAK KOMİSYONCULUĞU OFİSLERİNDE ÇALIŞANLARIN MESLEKİ
EĞİTİM DURUMLARINI BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA:
ANKARA ÇAYYOLU ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Hazırlayan
DURU BERKSAN**

**Tez Danışmanı
Prof. Dr. SANEM ALKİBAY**

ANKARA - 2008

T.C.
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
BÜRO YÖNETİMİ EĞİTİMİ ANA BİLİM DALI

EMLAK KOMİSYONCULUĞU OFİSLERİNDE ÇALIŞANLARIN MESLEKİ
EĞİTİM DURUMLARINI BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA:
ANKARA ÇAYYOLU ÖRNEĞİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan
DURU BERKSAN

Tez Danışmanı
Prof. Dr. SANEM ALKİBAY

ANKARA - 2008

ÖZET

EMLAK KOMİSYONCULUĞU OFİSLERİNDE ÇALIŞANLARIN MESLEKİ EĞİTİM DURUMLARINI BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA : ANKARA ÇAYYOLU ÖRNEĞİ

Duru Berksan
Büro Yönetimi Eğitimi Bilim Dalı
Tez Danışmanı: Prof. Dr. SANEM ALKİBAY
Mayıs – 2008

Günümüzde emlak sektörü büyük bir yatırım şekline dönüşmüştür. 2007 yılının başında mortgage'ın devreye girmesiyle birlikte emlak sektöründe yeni istihdamlar yaratması ve bu nedenle önümüzdeki dönemlerde emlak komisyoncularının sayısında artışlar görülmesi beklenmektedir.

Bu noktadan hareketle araştırmanın amacı; Emlak komisyonculuğu ofislerinde çalışan, emlak komisyoncuları ve emlak danışmanlarının demografik özelliklerine bağlı olarak eğitim düzeylerini belirlemek ve mesleki eğitim eksikliklerini saptayarak öneriler geliştirmektir.

Çalışmada, Ankara Çayyolu bölgesinde, 32 emlak komisyonculuğu ofisi yöneticisi veya sahibi konumunda olan emlak komisyoncuları ve yanlarında çalışan 58 emlak danışmanına anketler uygulanmıştır.

Emlak komisyoncularının işletmenin yöneticisi konumunda oldukları ve bir işletmeyi başarılı bir şekilde yönetmek için işletmecilik bilgisi, örgütsel yapıyı analiz edebilmek gibi temel kavramlar hakkında emlak komisyoncularının bilgili olmaları gerekmektedir. Ayrıca satış sonunda tapu ve vergi işlemlerinin emlak komisyoncuları tarafından yapılacağı düşünüldüğünde; emlak komisyoncularının imar mevzuatı ve emlak ile ilgili vergi ve hukuk mevzuatları hakkında da bilgili olmaları gerekmektedir.

Emlak danışmanlarının emlak komisyonculuğu ofislerindeki pazarlama elemanları konumunda oldukları düşünüldüğünde pazar fırsatlarını analiz edebilmek

ve potansiyel müşteri bulabilmek için satış görüşmeleri teknikleri ve vücut dili kavramları hakkında bilgili olmaları gerekmektedir.

Sonuç olarak; Emlak komisyoncularının ve danışmanlarının mesleki gelişim için bir taraftan uzmanlık alanı ile ilgili daha derinlemesine bilgi sahibi olmaya çalışırken, diğer yandan o uzmanlık alanındaki yenilikleri de izlemeleri gerekmektedir. Bilgi boyutunda olduğu gibi, beceri boyutunda da gelişim göstermeleri gerekmektedir.

ABSTRACT

A RESEARCH IN ORDER TO DETERMINE THE VOCATIONAL SITUATIONS
OF THE EMPLOYEES WHO ARE WORKING IN THE OFFICES OF REAL
ESTATE BROKERAGE : SAMPLE OF ANKARA ÇAYYOLU

Duru Berksan
Büro Yönetimi Eğitimi Bilim Dalı
Tez Danışmanı: Prof. Dr. SANEM ALKİBAY
Mayıs – 2008

At the present day, the sector of real estate has turned in to a great form of investment. At the beginning of 2007, mortgage's stepping in, it is expected that the sector of real estate will create new employments, and for this reason in the following periods, it is hoped that the number of real estate dealers will increase.

Thinking so, the objective of the research is to determine the level of education for the real estate dealers and estate advisers who are working in the offices of real estate brokerage belonging to their demographic characters, and to develop suggestions by detecting their lack of vocational education.

In the study, surveys have been applied to 32 real estate dealers who are in the position of administrators or owners and 58 estate advisers who are working in the offices of real estate brokerage of Ankara Çayyolu region.

Real estate dealers are in the position of the administrator of the establishment, and they should be intellectual about the basic concepts like knowledge of business administration and being in the capacity of analyzing the structure of organization in order to direct an establishment successfully. Furthermore, when it is thought that the transactions of title deed and tax will be performed by the real estate dealers at the end of sale, they should be intellectual about the tax and law legislation concerning the zoning legislation and real estate.

When the estate advisers are thought in the position of marketing personnel in the offices of real estate brokerage, they should be intellectual about the

techniques of sales interview and body language concepts to be able to analyze the chances of market and find out potential customers.

Consequently, the real estate dealers and estate advisers, trying to have knowledge more thoroughly concerning the area of specialization for vocational development in one way, must also follow the innovations at that area of specialization in the other way. As it is in the way of knowledge, they should also show development in the way of skill.

İÇİNDEKİLER

ÖZET	i
ABSTRACT	iii
İÇİNDEKİLER	v
TABLolar	ix

I.BÖLÜM

GİRİŞ

1.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	2
1.2. Araştırmanın kapsamı	2
1.3. Varsayımlar	3
1.4. Sınırlılıklar	3

II. BÖLÜM

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

2.1 İnsan Kaynakları Yönetimi	4
2.1.1. İnsan Kaynakları Yönetiminin Tanımı	4
2.1.2. İnsan Kaynakları Yönetiminin Gelişimi	6
2.1.3. Personel Yönetiminden İnsan Kaynakları Yönetimine Geçiş	8
2.1.4. İnsan Kaynakları Yönetiminin Özellikleri	12
2.1.5. İnsan Kaynakları Yönetiminin Temel İlkeleri	15
2.1.6. İnsan Kaynakları Yönetiminin Amaçları	18
2.2. İnsan Kaynakları Yönetiminin Fonksiyonları	21
2.2.1. Personel seçimi ve Yerleştirme	21
2.2.2. Eğitim ve Geliştirme	23
2.2.2.1. Eğitimin Tanımı	23
2.2.2.2. Eğitim İhtiyaçlarının Belirlenmesi	25

2.2.2.3.Eğitimin Amacının ve Yönteminin	
Belirlenmesi	33
2.2.2.4.Eğitimin Planlanması ve Uygulanması	34
2.2.2.5. Eğitim Yöntemleri	36
2.2.2.6.Eğitimin Denetimi	38
2.2.3.Performans Değerlendirmesi	39
2.2.3.1.Performans Değerlendirme Süreci ve	
Yöntemleri.....	39
2.2.4.Kariyer Planlama	40
2.2.5.Ücretlendirme	40
2.2.6.Sendikal İlişkiler ve Özlük İşleri	41

III. BÖLÜM

EMLAK SEKTÖRÜNDE EMLAK KOMİSYONCULUĞU

3.1.Genel Olarak Emlak Sektörü	42
3.1.1.Emlak Sektörü ile İlgili Kavramlar	44
3.1.1.1.Emlak	44
3.1.1.2.Emlak Komisyonculuğu	44
3.1.1.3 Emlak Danışmanlığı	47
2.1.1.3. Gayrimenkul Değerleme Uzmanlığı	49
3.1.2. Türkiye’de ve Dünyada Emlak Sektörü	51
3.1.2.1.Dünyada Emlak Sektörü	52
3.1.2.2.Türkiye’de Emlak Sektörü	54
3.1.3.Konut İhtiyacını Belirleyen Faktörler	57
3.1.3.1.Nüfus Artışı	58
3.1.3.2.Kentleşme Hızı	58
3.1.3.3. Barınma İhtiyacı	59
3.2.Emlak Pazarlaması	60
3.2.1.Emlak Pazarlama Karması Stratejileri	60
3.2.1.1.Ürün Stratejileri	61
3.2.1.2. Dağıtım Stratejileri	61
3.2.1.3.Fiyatlandırma Stratejileri	62

3.2.1.4.Promosyon Stratejileri	62
3.2.1.4.1.Kişisel Satış.....	63
3.2.1.4.2.Reklam	65
3.2.1.4.3.Halkla İlişkiler	66
3.2.2. Emlak Sektöründe Franchising	66
3.1.2.1. Franchising Kavramları	67
3.1.2.2.Franchising Türleri	69
3.1.2.3. Türkiye’de Emlak Zincirleri	70
3.3. Mortgage	73
3.3.1. Dünyada Mortgage Sistemi	73
3.3.2. Türkiye’de Mortgage Sistemi	75
3.4.Emlak Komisyonculuğu Ofislerinde İnsan Kaynakları Yönetiminin Önemi ..	79

IV. BÖLÜM

EMLAK KOMİSYONCULUĞU OFİSLERİNDE ÇALIŞANLARIN MESLEKİ EĞİTİM DURUMLARINI BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA : ANKARA ÇAYYOLU ÖRNEĞİ

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	81
4.2. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları	81
4.1.Araştırmanın Yöntemi	82
4.2.Araştırmanın Evreni ve Örneklem	83
4.3. Araştırma Verilerinin Analizi	83
4.4.Araştırmanın Bulguları ve Değerlendirmeler	84
4.4.1.Emlak Komisyoncuları	84
4.4.1.1.Emlak Komisyoncularının Demografik Özelliklerine Göre Değerlendirilmesi	84
4.4.1.2.Emlak Komisyoncularında Bulunması Gereken Özelliklerin Değerlendirilmesi.....	86
4.4.1.3.Emlak Komisyoncularının Aldıkları Hizmet İçi Eğitimlerin Değerlendirilmesi	90

4.4.2.Emlak Danışmanları	99
4.4.2.1. Emlak Danışmanlarının Demografik Özelliklerine Göre Değerlendirilmesi	99
4.4.2.2.Emlak Danışmanlarında Bulunması Gereken Özelliklerin Değerlendirilmesi.....	100
4.4.2.3.Emlak Danışmanlarının Aldıkları Hizmet İçi Eğitimin Değerlendirilmesi.....	104
4.4.3. Emlak Komisyoncuları ve Emlak Danışmanlarının Eğitimlerinin Karşılaştırması	112
4.4.4. Emlak Komisyoncuları ve Emlak Danışmanlarının Mortgage ile İlgili Eğitim Almalarının Gerekli Olup Olmadığının Karşılaştırılması ...	114
 SONUÇ ve ÖNERİLER	115
KAYNAKLAR	120
EKLER	124

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. İşletme Girdileri ve Çıktıları.....	5
Tablo 2. İnsan Kaynakları Yönetimi ve Personel Yönetimi Arasındaki Farklılıklar	11
Tablo 3. İnsan Kaynakları Yönetimi Çerçevesi	20
Tablo 4. İşe Alım Süreci	22
Tablo 5. Eğitim İhtiyaçlarının Belirlenmesi Döngüsü	27
Tablo 6. Dünyada Mortgage Sisteminin Kullanım Oranları	75
Tablo 7. Türkiye’de Tüketici Kredileri	77
Tablo 8. Planlanan Mortgage Sistemi	78
Tablo 9. Emlak komisyoncularının Demografik Özellikleri.....	85
Tablo 10. Emlak Komisyonculuğu Ofislerinin Çalışma Şekli	86
Tablo 11. Emlak Komisyoncusunda Bulunması Gereken Özellikler	88
Tablo 12. Emlak Komisyoncularında Alınan Eğitimin Hizmet Öncesi Cinsiyetlere Göre Dağılımı.....	90
Tablo 13. Alınan Hizmet İçi Eğitimin Emlak Komisyoncularının Cinsiyetlerine Göre Dağılımı	91
Tablo 14. Emlak Komisyoncularında Alınan Hizmet Öncesi Eğitimin Yaşlara Göre Dağılımı	91
Tablo 15. Emlak Komisyoncularında Alınan Hizmet İçi Eğitimin Yaşlara Göre Dağılımı.....	92
Tablo 16. Alınan Hizmet Öncesi Eğitimin Emlak Komisyoncularının Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı	92
Tablo 17. Alınan Hizmet İçi Eğitimin Emlak Komisyoncularının Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı	93
Tablo 18. Emlak Komisyoncularının Eğitim Durumlarının Alınan Hizmet İçi Eğitimin Sıklığına Göre Dağılımı	93
Tablo 19. Alınan Hizmet Öncesi Eğitimin Emlak Komisyoncularının İş Deneyimlerine Göre Dağılımı	94
Tablo 20. Emlak Komisyoncularının Aldıkları Hizmet Öncesi Eğitimler.....	95

Tablo 21. Emlak komisyoncularının Sahip Olmaları Gereken Eğitimin Önem Dereceleri	96
Tablo 22. Emlak Komisyoncularının Bilgi Düzeylerini Değerlendirmelerinin Dağılımı	97
Tablo 23 . Emlak Danışmanlarının Demografik Özellikleri	100
Tablo 24. Emlak Danışmanlarında Bulunması Gereken Özellikler	102
Tablo 25. Emlak Danışmanlarında Alınan Hizmet Öncesi Eğitimin Cinsiyetlere Göre Dağılımı.....	104
Tablo 26. Alınan Hizmet İçi Eğitimin Emlak Danışmanlarının Cinsiyetlerine Göre Dağılımı	105
Tablo 27. Emlak Danışmanlarında Alınan Hizmet Öncesi Eğitimin Yaşlara Göre Dağılımı.....	105
Tablo 28. Emlak Danışmanlarında Alınan Hizmet İçi Eğitimin Yaşlara Göre Dağılımı	106
Tablo 29. Alınan Hizmet Öncesi Eğitimin Emlak Danışmanlarının Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı	107
Tablo 30. Alınan Hizmet İçi Eğitimin Emlak Danışmanlarının Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı	107
Tablo 31. Emlak Danışmanlarının Eğitim Durumlarının, Alınan Hizmet İçi Eğitimin Sıklığına Göre Dağılımı.....	108
Tablo 32. Emlak Danışmanlarının Aldıkları Hizmet Öncesi Eğitimler	109
Tablo 33. Emlak Danışmanlarının Sahip Olmaları Gereken Eğitimin Önem Dereceleri	110
Tablo 34. Emlak Danışmanlarının Bilgi Düzeylerini Değerlendirmelerinin Dağılımı.....	111
Tablo 35. Emlak Komisyoncuları ve Emlak Danışmanlarının Aldıkları Hizmet Öncesi Eğitimin Karşılaştırılması	114
Tablo 36. Emlak Komisyoncuları ve Emlak Danışmanlarının Aldıkları Hizmet İçi Eğitimin Karşılaştırılması	114
Tablo 37. Emlak Komisyoncuları ve Emlak Danışmanlarının Mortgage ile ilgili Eğitim Almalarının Gerekli Olup Olmadığının Karşılaştırılması	115

1.BÖLÜM

GİRİŞ

Çağımızda globalleşme ve teknolojik değişimler hızlı bir şekilde artmaktadır. Bunun en belirgin etkileri de iş yaşamında kendini göstermektedir. Hizmet üreten işletmeler yenilikleri anında izlemek ve kendilerini yeni koşullara uydurmak durumundadırlar. Bu hızlı gelişim karşısında emlak komisyonculuğu sektöründe ve emlak ofislerinde edinilmiş olan mesleki bilgiler değişmekte ya da yetersiz kalmaktadır. Bu nedenlerle bu işlerde çalışanlar, çağı yakalamak için yeni gelişmeleri izlemek zorundadırlar.

Gittikçe artan nüfusun beraberinde sosyal açıdan bazı sorunlar getirirse de, ekonomik açıdan bir hareketlilik sağladığı inkar edilemez. Özellikle emlak sektörü bu hareketlikten pay almada ilk sıralardadır.

Ülkemizde Avrupa Birliği ile müzakere sürecinin, siyasi ve ekonomik ortama yansıyan gelişmeleri, emlak dünyasını önemli ölçüde etkilemiştir. Mortgage olarak bilinen konut finansmanı sistemine ilişkin tasarının, 21 Şubat 2007'de TBMM Genel Kurulu'nda kabul edilerek yasallaşması ile tüketicinin sektöre ilgisinin daha da artacağı düşünülmektedir. Bu yapı içerisinde emlak ofislerinde iş gücünün planlanarak hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim programlarının yeniden oluşturulması önem kazanmaktadır.

Emlak ofislerinde eğitimin temel amacı, çalışanların istenilen standartlara uygunluğu sağlamaktır. Amaçların belirlenmesi eğitimin planlanmasında ilk basamağı oluşturmaktadır.

Araştırma dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, tez konusu olarak ele alınan emlak ofislerinde problemin ne olduğuna; araştırmanın amacına; araştırmanın önemine; araştırmanın sınırlılıklarına; araştırmaya başlarken yapılan varsayımlara yer verilmiştir. İkinci bölümde, insan kaynakları yönetimi üzerinde durulmuştur.

Üçüncü bölümde ise emlak sektörü ile ilgili kavramlar, emlak komisyonculuğunun Türkiye’de ve dünyadaki durumu. emlak pazarlama stratejileri, franchising ve mortgage konuları incelenmiştir.

Araştırmanın dördüncü bölümünde, tezin konusunu oluşturan emlak komisyoncularına ve emlak danışmanlarına yer verilmiştir.

Bu noktadan hareketle, çalışmanın amacı ve önemi, kapsamı, sınırlılıkları ve varsayımları aşağıda açıklanmıştır.

1.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bugüne kadar emlak komisyonculuğu, genellikle bilgi ve beceri istemeyen, kendisine uygun bir iş bulamayanlar için bir meslek olarak görülmekteydi. Hiçbir eğitim ya da donanım koşuluna bağlanmamış olan emlak komisyonculuğu, meslek sayılmayan, herkesin bir masa bir kasayla yapabileceği bir uğraş görünümündeydi. Bunların içinde çok küçük bir yüzde, batılı ve evrensel anlamda emlak komisyonculuğu yapmakla birlikte, bahsedilen karanlık tabloyu olumlu yönde değiştirecek bir çoğunluktan söz edilememektedir. Gelişmeye açık, heyecanlı ve saygın bir meslek olarak emlak komisyonculuğunu seçenler, müşterilerine çağdaş ve kaliteli hizmet sundukları ölçüde emeklerinin karşılığını alacakları düşünülmektedir.

Bu çalışmanın amacı, emlak komisyonculuğu ofislerinde çalışan emlak komisyoncuları ve emlak danışmanlarının insan kaynakları yönetimi çerçevesinde, eğitim eksikliklerinin ortaya çıkartılması ve hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimleri konusunda ki eksikliklerin giderilmesi yönünde ele alınması ve incelenmesidir.

1.2. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

Araştırmanın kapsamını, Ankara ili Yenimahalle ilçesi Çayyolu bölgesinde ki emlak komisyonculuğu ofisleri oluşturmaktadır.

Ankara 1990 Nazım Planıyla Eskişehir Yolu boyunca koridor şeklinde bir gelişme önerilmektedir. Bu plan kararına uygun bir biçimde ağırlıklı olarak prestijli konut alanları da bu bölgede yoğunlaşmaktadır. Kamu kurum ve kuruluşlarının bu alanda yer seçmeleri yanında fiziksel kısıtlayıcıların yoğun olmaması, kentsel

gelişme eğilimlerinin özellikle bu yönde yoğunlaştırmaktadır. Ankara metrosu ikinci aşamasının Çay yolu'na dek uzanması, ODTÜ ve Hacettepe Üniversitelerinin Eskişehir Yolu ile Polatlı arasındaki arazilerde büyük bir kampus alanları için yer almış olmaları ve son zamanlarda yoğunlaşan prestijli plazalar, iş merkezleri Çay yolu bölgesinin çekiciliğini arttırmaktadır. Potansiyel değerlendirildiğinde bu bölge Ankara'nın en önemli gelişme bölgesi olarak ortaya çıkmaktadır . Ayrıca maliyet, zaman ve bütün emlak komisyoncularına ulaşmakta zorluklar çıkabileceği için sadece Çay yolu bölgesi araştırmaya dahil edilmiştir.

Ankara Çayyolu bölgesinde, Ankara Tüm Emlakçılar Meslek Odasına ve Ankara Ticaret Odasına kayıtlı 120 civarında emlak komisyoncusu olduğu belirlenmiştir.

1.3. Varsayımlar

Mevcut emlak komisyonculuğu ofisleri çerçevesinde, emlak ofislerinde istihdam edilen iş gücünün günün gerektirdiği bilgi birikimlerine sahip olmadıkları ve eğitim eksiklikleri olduğu varsayılmaktadır.

1.4.Sınırlılıklar

Araştırmanın evrenini, Ankara Çay yolu bölgesindeki emlak komisyoncularında çalışan emlak komisyoncuları ve emlak danışmanlarından oluşmaktadır.

Ankara Çay yolu bölgesinde kayıtlı yaklaşık 120 emlak komisyoncusu bulunmaktadır. Zaman ve maliyet tasarrufu açısından keyfi örnekleme metodu kullanılarak 75 emlak ofisi seçilmiş ve anketler bu ofislere ulaştırılmıştır. 32 emlak komisyonculuğu ofisi yöneticisi veya sahibi ve yanlarında çalışan 58 emlak danışmanı anketlerimizi uygulamıştır. 90 adet anket değerlendirme kapsamına alınmış ve araştırmaya dahil edilmiştir.

Araştırmaya katılımda gönüllülük ilkesi temel alınmış, deneklerin sorulara gerçekçi ve içten yanıtlar verdikleri kabul edilmiştir.

2.BÖLÜM

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

2.1.İnsan Kaynakları Yönetimi

İnsan kaynakları yönetimi, genel olarak organizasyonlarda çalışan bireylerin ihtiyaçlarının giderilmesine yönelik çalışmalardır. Günümüzde insan unsurunun hemen her ortamın en önemli unsuru olarak ortaya çıkması, personel yönetimi çerçevesini aşmıştır. İnsan kaynakları yönetiminin ortaya çıkmasında rol oynayan önemli nokta çalışanların bireysel gelişme ihtiyaçlarındaki artıştır. Bilgi insanı olarak adlandırılan ve sayıları giderek artan çalışanların kişisel gelişimleri, başlı başına bir çalışma alanı oluşturmuştur. Böylece insan kaynakları yönetimi, insanı temel alan ve onun daha etkin, verimli, yararlı ve üretken olması, diğer yandan iş doyumuna sahip ve mutlu olabilmesi için gereken düzenlemelerin tamamının sağlanmasını amaç edinmiştir. İnsan kaynakları yönetimi, tüm çalışanların hızlı bilgi artışının yol açtığı bilgi eskimesi ile başa çıkmalarını sağlayacak bir kurumsal ortamın hazırlanmasını da amaç edinmiştir. Çalışanların performanslarının geliştirilmesi ve eğitimi insan kaynakları yönetiminin önemli bir bölümünü kapsamaktadır.

Çalışma ortamında kişinin işe alınmasından, uyum eğitimine, ücret ayarlamasına, işyeri ile olan hukuki bağına, verimliliğine, performans değerlemesine, maddi ve sosyal ihtiyaçlarının karşılanmasına ve nihayet işten ayrılmasına kadarki tüm süreçler, insan kaynakları yönetimi uygulamaları çerçevesinde gerçekleştirilmektedir (Fındıkçı. 2006.s.5).

2.1.1.İnsan Kaynakları Yönetiminin Tanımı

İnsan bir organizasyonun sadece en değerli kaynağı değil aynı zamanda en önemli zenginliğidir. Genel olarak insan kaynakları deyimi günümüzde örgütlerin mal ve hizmet üretmek amacıyla kullandıkları temel kaynaklardan biri olan insanı ifade etmektedir. İnsan kaynakları yönetimi bu organizasyonlarda çalışan insanların,

etkin yönetimi için geliştirilen stratejik ve tutarlı bir yaklaşımdır. İnsan kaynakları yönetimi bir organizasyon içinde yüksek performanslı iş gücünün kazanılması, geliştirilmesi, motivasyonun sağlanması ve elde tutulması için yerine getirilen tüm etkinliklerin yönetimidir (Barutçugil, 2004 : 32) .

İşletme açısından bakıldığında, genellikle 5M denilen girdilerden söz edilmektedir ve bunlar arasında insan girdisinin önemi diğerleri arasında çok farklı bir konuma ve değere sahip olduğu bilinmektedir (Tablo.1).

Tablo 1. İşletme Girdileri ve Çıktıları

GİRDİLER (5M)	ÇIKTILAR
Machine (Makina)	Mal ve Hizmet
Money (Kapital)	Bireysel Tatmin
Material(Malzeme)	Örgütsel Tatmin
Managament (Yönetim)	Toplumsal Tatmin
Man (İnsan)	Bilgi

Kaynak : Sabuncuoğlu, 2005 : 2

Bu girdiler arasında yer alan insan kaynağının yeri bir başka kaynakla asla doldurulamaz. Çünkü insan diğer tüm kaynakları sağlar, planlar, organize eder, yönetir, çalışır ve böylelikle girdilerin tümüne hükmeder. Bir an için insan gücünün organizasyondan çıkarıldığı varsayılırsa, geriye sadece taş, toprak ve demir yığını kalacaktır. 5M girdileri ile işletmede gerçekleşen operasyonlar sonucu bir yandan mal ve hizmet, öte yandan bireysel, örgütsel, toplumsal, tahmin ve bilgi çıktıları elde edilmektedir (Sabuncuoğlu, 2005 : 2).

Örgütsel gelişmelere paralel olarak, bu örgütlerde ki çalışanlara daha fazla yatırım yapılması için insan kaynakları yönetimi konusunun daha geniş bir şekilde analiz edilmesi ve benimsenmesi gerekmektedir. Bu noktada insan kaynakları yönetimi kavramına ilişkin birçok tanıma rastlanmaktadır. Bunlar;

İnsan kaynakları yönetimi, bir organizasyonun, vizyon ve misyon doğrultusunda, ihtiyaç duyduğu işgücünü en optimal bir biçimde meydana getirmek, motive etmek, geliştirmek, ödüllendirmek ve devamlılığını sağlamak için ortaya

konulan plan, program ve stratejilerin uygulanmasıdır. Organizasyon içindeki çalışanlarla ilgili program, yöntem, yönetmelik ve süreçleri geliştirme, uygulama ve değerlendirmeye ilgili bir alan olan insan kaynakları yönetimi, mali ve maddi kaynaklara ek olarak, insan kaynağının da doğru yönetilmesi ile uğraşan bir disiplindir (<http://www.sosyalsiyaset.com/documents/iky.htm> , 07.10.2005) .

Fındıkçı ise insan kaynakları yönetimini şöyle tanımlamaktadır, “Genel anlamda İnsan Kaynakları Yönetimi’nin, insana odaklanmış, çalışanların ilişkilerini yönetsel bir yapı içinde ele alan, kurum kültürüne uygun çalışan politikalarını geliştiren ve bu yönüyle kurum yönetiminde kilit işlev görevi gören bir fonksiyona sahip bulunduğu söylenebilir” (Fındıkçı, 2000 : 14).

Başka bir tanıma göre; İnsan kaynakları yönetimi, organizasyonların hedeflerine ulaşabilmeleri için gerekli olan işlevleri gerçekleştirecek yeterli sayıda vasıflı elemanın işe alınması, eğitilmesi, geliştirilmesi, motive edilmesi ve değerlendirilmesi işlemidir. İnsana odaklanmış, çalışanların ilişkilerini idarî bir yapı içinde ele alan, kurum kültürüne uygun ayarlanmış politikalarını geliştiren ve bu yönüyle kurum yönetiminde kilit işlev görevi gören bir yönetim anlayışıdır (<http://www.sosyalsiyaset.com/documents/iky.htm> , 07.10.2005) .

İnsan Kaynakları Yönetimi, İşletmelerin hedeflerine ulaşabilmeleri için gerekli olan işlevleri gerçekleştirecek yeterli sayıda vasıflı elemanın işe alınması, eğitilmesi, geliştirilmesi, motive edilmesi ve değerlendirilmesi işlemidir (Keser, www.isgucdergi.org , 27.06.2006) .

2.1.2.İnsan Kaynakları Yönetiminin Gelişimi

İnsan kaynakları yönetimi, 1980’li yıllarda personel yönetimi kavramının yerine kullanılmaya başlanmıştır. Yeni bir kavram olmasına rağmen insan kaynakları yönetiminin önem kazanmasında rol oynayan faktörlerin oldukça uzun bir geçmişinin bulunduğu söylenebilir (Can ve Kavuncubaşı, 2005 : 8) .

İnsan kaynakları yönetimi 1.Dünya savaşına kadar bir uzmanlık alanı olarak görülmemişse de, bu alanın ortaya çıkmasına neden olan gelişmeleri endüstri devrimine ve orta çağa, hatta beklide yönetim tarihi ile özdeşleştirmeye kadar

götürmek mümkündür. Sanayi devrimi ile birlikte sermaye birikimi, özgür işgücü, buhar gücüne dayalı araç gereçler, geliştirilmiş üretim teknikleri ve imal edilen ürünlere talebin artması, fabrikaların çoğalmasına neden olmuştur. Fabrika sistemi ucuz üretimi ortaya çıkartmışsa da insan ilişkileri alanında birçok sorunu da beraberinde getirmiştir. İnsan kaynakları yönetiminin önem kazanmasına neden olan diğer bir etmen ise, kütle üretim yöntemlerine geçme ve bunun sonucu büyük ölçekli işletmelerin ve bürokrasilerin ortaya çıkmasıdır (Can ve Kavuncubaşı, 2005 : 8) .

Teknolojinin ulaştığı makine ile makine üretimi aşaması, insanın giderek düşünce ve bilgi gerektiren işlerde çalışmasına, fiziksel güce dayalı işlerin azalmasına yol açmıştır. Hızlı gelişme ve değişme, değişime uyum sorunlarını gündeme getirmiştir. Bu arada insan ögesinin her olaydaki en önemli unsur olma özelliği daha belirgin biçimde ortaya çıkmıştır.

20.yy. başlarında alt yapı ve işçilik maliyetlerinin yükselmesi, örgütleri daha çok üretim verimliliği sağlamaya yöneltmiştir. İnsan kaynakları yönetiminin gelişmesine önemli katkısı olan olaylardan biri de, Frederick Taylor'ın öncülüğünde başlatılan Bilimsel yönetim yaklaşımıdır. Frederick Winslow Taylor'ın 1912'de ortaya attığı "bilimsel yönetim" kavramı endüstri devriminin ihtiyaçlarına ve değerlerine yönelik bir kavramdır. Bilimsel yönetim kavramı ortaya çıkmadan önce, tüm çalışanlar eşit verimlilikte olarak algılanır ve yeterli verimliliğe ulaşamayan çalışanların görevine son verilirdi. Taylor, veri toplama ve analizi gibi metotlar kullanarak ve her iş için gerekli olan hareketleri, kullanılan aletleri, her görev için gerekli olan zamanı göz önüne alarak araştırmalar yapmıştır. Böylece, işverenin kişisel yargısından ziyade bilimsel verilere dayanılarak adaletli performans standartları oluşturulmuştur. Günlük standart üretimin üstünde üretilen her parça için daha fazla ücret ödenmesi kabul edilmiştir. Bu teknikler çalışanların üretimini çok fazla göz önüne alırken onların iş tatminini göz ardı etmiştir. Taylorizm'in insan kaynakları yönetimine bilimsel teknikleri getirmiş olması çok önemli bir gelişmedir ve günümüzün modern tekniklerinin birçoğu bu mirasın üzerine kurulmuştur (www.insankaynaklari.com).

Taylor ve onu izleyenlerin çalışmalarıyla iş yöntemlerinde gelişmeler sağlanmıştır. Çalışanların, üretim sürecinin herhangi bir bileşeni olarak ele alındığı bu dönemde, üretimin arttırılması için işlerin gerektirdiği zaman ve emek miktarları

etüt edilmiştir. Bu da geliştirilmiş insan kaynakları yönetimi yöntemleri ile çalışanların değerlendirilmesi ve yönlendirilmesi yoluna gidilmesini sağlamıştır.

Personel yönetimi sürecinde, çalışanlarla ilişki geliştirici ve işbirliğine dayalı, problem çözümünde iş görenlerin katılımına başvuran, değerlerde çalışanlara ve müşteriye odaklanan bir anlayış ortaya çıkmıştır. Bu dönüşümle birlikte, klasik personel yönetim anlayışının yerini modern bir yönetim yaklaşımı almıştır (Keser, 2007, www.bilgiyonetimi.org).

Günümüzde insan, üretim sürecinin bir parçası olmaktan çok üretim ve hizmet sürecini belirleyen, yönlendiren ve koordine eden güç olarak önem kazanmıştır. Böylece iş ortamında insanın rolü değişmiştir. İnsana yapılan bütün harcamalar herhangi bir gider değil, insan kaynağına yatırım olarak önem kazanmaya başlamıştır. İnsan kaynakları yönetimi genel olarak kurumlarda çalışan bireylerin ihtiyaçlarının giderilmesine yönelmektedir. Bu ihtiyaçların giderilmesi de organizasyonun hedeflerine ulaştırılmasını sağlamaktadır. İşletmelerin çevrelerinde ve içlerinde meydana gelen bu değişiklikler, çalışanların yönetim ile ilgili sorunlarda geleneksel personel yönetimi kavramlarının yetersiz kalması ve insan kaynakları adı altında yeni bir dizi kavramların ortaya çıkmasına neden olmuştur. (Baysal, 1993 : 64) Bu gelişmelerle örgütlerde, geleneksel personel yönetiminden, modern personel yönetimine yani insan kaynakları yönetimine geçişi zorunlu kılmıştır.

2.1.3. Personel Yönetiminden İnsan Kaynakları Yönetimine Geçiş

Yirmi birinci yüzyılda rekabet, bilgi teknolojisi ve insan kaynakları üzerinde yoğunlaşmaktadır. Bilgiyi ve insan kaynaklarını en iyi şekilde kullanabilen şirketler, rekabette üstün konuma geçmektedir. Personel idaresinden personel yönetimine, sonra da insan kaynakları yönetimine geçiş, böyle bir eğilimin sonucudur. Klasik personel yönetimi, organizasyonun mevcut personelinin yönetimini konu alırken, insan kaynakları yönetimi, organizasyon dışındaki personel potansiyelini, hatta organizasyonun değerini artırması açısından tüm toplumu dikkate almaktadır.

Personel yönetimi olgusu uzun yıllar işletmelerin temel işlevleri arasında yer almış ancak özellikle 80'li yıllardan sonra olgu yerini İnsan kaynakları yönetimine bırakmıştır. Gerçekte insan kaynakları yönetimi, personel yönetiminin bir uzantısı

olarak kabul edilmekle beraber, günümüzde personel yönetimini aşmış bir disiplin olarak kabul edilmektedir (Sabuncuoğlu, 2005 : 3).

Başlangıçta personel yönetimi çalışanlar hakkında kayıt tutma faaliyeti olarak görülmekte, personelin ücreti, yan ödemeleri, sigorta kesenekleri, izinler, raporlu olduğu gün sayısı, işe devamsızlık ve geç kalma gibi konularda kayıt tutmaktan öteye gitmemektedir. Daha sonraki dönemlerde personel yönetiminin giderek geliştiği ve genişlediği görülmektedir. Personel bölümünde operasyonel olarak destek faaliyetleri olarak en çok şu işlevlerden söz edilebilmektedir (Sabuncuoğlu, 2005 : 8).

- Sicil Dosyaları Oluşturma
- Çalışanların seçimi
- Ücret bordroları hazırlama
- Avans ve ikramiyeler
- Yıllık izinler
- Hasta vizite kağıtları
- Personel devamını izleme
- İşçi sağlığı ve iş güvenliği
- SSK, İş-Kur ile ilişkiler
- Bölge çalışma müdürlüğü ile ilişkiler
- Hizmet içi eğitimler
- Personel devir hızı izleme
- Emeklilik, kıdem ve ihbar tazminatı
- Servis organizasyonu
- Vardiya organizasyonu
- Yemek organizasyonu
- Postalama işlemleri

İnsan kaynakları yönetimi başlığı altında gelişen temel yaklaşım farklılığı, insan kaynakları yöneticilerinin rollerini diğer hiyerarşik yöneticiler ile ilişkilendirmeye ve ortak bir sorumluluk alanı yaratmaya dayanmıştır. İnsan kaynakları yönetimindeki gelişmeler sonucu bu bölümün uğraş alanlarındaki son durum ise aşağıdaki gibi özetlenebilmektedir (Sabuncuoğlu, 2005 : 9-10);

- Bireylerin bilgi eskimesini önlemek amacıyla eğitim sağlanır.

- İnsan ilişkileri, endüstri ilişkileri, çalışanların tatmini, kariyer planları, performans değerlendirmesi, işe alım ve uyum programları gibi insan merkezli işlevler yerine getirilir.
- Personel yönetimi, endüstri ilişkileri ve davranış bilimleri sentezi uygulanır.
- Kurumsal kültür yerleştirilmeye çalışılır.
- Çalışanların ilişkilerinde koordinasyon sağlanmaya çalışılır.
- İşyerinde çalışanların ortak hedefler etrafında birleşmeleri sağlanır.
- Örgüt amaçları ile bireysel amaçlar birlikte irdelenir.
- İnsan kaynaklarının motivasyon düzeyi yüksek tutulur ve örgütsel değişime hazır hale getirilir.
- İletişim kanalları aracılığıyla bilgi akışı sağlanır.
- Çalışanların optimal performans düzeyine ulaşmaları hedeflenir.
- Gelecekteki organizasyonların gereksinim duyacağı bilgi insanını hazırlamak için uygun eğitim olanakları hazırlanır.

İnsan kaynakları yönetimi ile personel yönetimi kavramlarının kullanımında eşanlımlı telaffuz edilmesine karşın; uygulamada aralarında önemli farklar bulunduğunu söylemek mümkündür (Tablo 3.).

İnsan kaynakları yönetimi işletme stratejisinin belirlenmesi, uygulanması ve denetlenmesi gibi konularda işlevde bulunmasına karşılık personel yönetimi, sadece bireye ait bir takım işlemlerin yapıldığı bir birim olmaktan ileri gidememiştir (Tokol, 2001 : 209).

Personel yönetiminde yönetimin uygulamaları prosedürlere bağlı iken, İnsan kaynakları yönetimi'nde esnek ve örgütün gereksinimlerine endeksli bir anlayış geçerlidir.

Yapılan araştırmalar sonucunda insan faktörünün işletmelerde özellikle verimlilik konusunda öneminin anlaşılması ve bu konunun gelişmesi personel yönetimi disiplini insan kaynağı disiplinine dönüştürmüştür (Seymen,1998 : 593).

Personel yönetiminin sadece personelin örgütle ilgili işlemlerinin dikkate alındığı yapısından farklı olarak, bireyin her türlü problemi, eğitimi, geliştirilmesi ve kariyer planlamasını yapılması gibi pek çok örgütsel stratejilerin uygulanmaya

başlandığı insan kaynakları yönetimine geçilmiştir. Artık personel yönetimi sadece personel departmanı ile sınırlı kalmamakta tüm organizasyon kademeleri ile koordinasyon içinde olan bir yapıya bürünmektedir .

Tablo 2. İnsan Kaynakları Yönetimi ve Personel Yönetimi Arasındaki Farklılıklar

PERSONEL YÖNETİMİ	İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ
İş odaklı	İnsan Odaklı
Operasyonel faaliyet	Danışmanlık hizmeti
Kayıt sistemi	Kaynak anlayışı
Statik bir yapı	Dinamik bir yapı
İnsan maliyet unsuru	İnsan önemli bir girdi
Kalıplar, normlar	Misyon ve değerler
Klasik yönetim	Toplam Kalite Yönetimi
İşte çalışan insan	İş yönlendiren insan
İç planlama	Stratejik planlama

Kaynak : Sabuncuoğlu, 2005 : 11

Personel yönetimi ile insan kaynakları yönetimi arasında bazı benzerlikler bulunmasına karşın özde önemli değişiklikler mevcuttur. Söz konusu farklılıklar Tablo.3'te özetlenmiştir (Sabuncuoğlu, 2005 : 11).

2.1.4. İnsan Kaynakları Yönetiminin Özellikleri

İnsan kaynakları yönetimi, bir organizasyonun temel kaynaklarından biri olan ve örgütün diğer kaynaklarının verimlilik düzeyini de etkileme olanağı bulunan insan kaynağının yönetimi ile ilgili stratejik bir yaklaşımdır ve insan kaynakları yönetimi örgütle çalışanlar arasındaki ilişkileri etkileyen tüm yönetsel kararları içermektedir (Demir ve diğerleri, 2000 : 17).

Modern insan kaynakları yönetimi öncelikle örgütsel yapıyı ve örgüt stratejisini belirlemede söz sahibidir. Çalışanların örgütsel bağlılıklarının artırılması ve bunun sağlanması için örgüt kültürünün oluşturulması konusunda etkin çalışmalarda bulunur. İnsan kaynakları yönetimi aktif iş gücünün yaratılması ve bu kaynağın optimal değerlendirilmesine dayanmaktadır. Bu sürecin etkinliğini ülkenin içerisinde bulunduğu ekonomik, siyasal ve sosyal atmosfer, ülkede var olan endüstri

ilişkileri, kültür, gelenek, örgütün çok uluslu olup olmaması, örgütsel yapı ve yönetim anlayışları ile teknolojik gelişmeler belirlemekte ve insan kaynakları yönetiminin özellikleri de bu sayılan unsurlardan etkilenmektedir. Bütün bunların ışığı altında İnsan kaynakları yönetiminin özelliklerini şu şekilde sıralanabilmektedir (Fındıkçı, 2006 : 18-21 Sabuncuoğlu, 2005 : 27, Barutçugil, 2004 : 39) ;

- İnsan kaynakları yönetimi günümüzde yaşanan hızlı değişim ve gelişimin yol açtığı bilgi eksikliklerini önlemeye ve çalışanların bireysel gelişimlerini sağlamaya çalışır,
- İnsan kaynakları yönetiminin amacı, kurumun amaçlarına başarılı bir biçimde ulaştırılmasıdır. Bu amaçla insan kaynakları yönetimi, personel yönetimi ve endüstri ilişkilerini birleştirerek eğitim, psikoloji ve davranış bilimlerinin verileri ışığında çalışanların yönetimiyle bir bütün olarak ilgilenir,
- İnsan kaynakları yönetimi, personel yönetimi gibi çalışanların kurumla ve devletle olan ilişkilerini düzenleyen teknik bir iş olmakla sınırlı değil, bu işlevi de içeren ve muhasebe, pazarlama, üretim gibi kurum fonksiyonları kadar örgütün yönetimine katkıda bulunan bir işlevdir,

- İnsan kaynakları yönetimi, örgütsel ortam içinde çalışanların aralarındaki bağlılığın geliştirilmesi, kurumsal kültürün yerleştirilmesini sağlamaya çalışır,
- İnsan kaynakları yönetimi, kurumdaki iş bölümü sonucu çalışanlar arasında çıkan gerilimler, çatışmalar, beklentiler ile ilgilenir. Çalışanlar ile kurumun farklı beklentiler ve menfaatler değil, ortak hedefler etrafında buluşmalarını sağlamaya çalışır.
- İnsan kaynakları yönetimi kurumsal ortamda insan ilişkilerini bir bütün halinde incelemeye çalışır. İnsan kaynakları yönetimi, organizasyonun bütününe göz ardı etmeden organizasyondaki ayrıntıları anlamaya ve incelemeye çalışır.
- İnsan kaynakları yönetiminin temel iki amacından birincisi bireyin ihtiyaçlarına cevap vermek, onun mesleki gelişimine katkıda bulunmaktır. İkincisi ise, insan kaynaklarının organizasyonun hedefleri doğrultusunda en verimli biçimde değerlendirilmesidir.
- İnsan kaynakları yönetiminin gelişmesini hızlandıran gerekçeler arasında öncelikle devlet düzenlerindeki değişiklikler ve sık biçimde yaşanan krizler, ulusal ve uluslararası düzeyde gerçekleşen siyasal ve ekonomik sorunlar, temel bazı kaynakların azalması ve bütün bunların sonucu olarak iş gücünün yapısı ve işlevinde meydana gelen değişimler sayılabilir.
- İnsan kaynakları yönetimi, kurumdaki insan kaynağının motivasyonunu sağlamaya yönelik çalışmaları gerçekleştirerek, insana yönelik yönetim anlayışı ile örgütsel değişmeyi sağlar. Örgütsel değişimin lokomotif, çalışanların değişime hazır ve istekli olmasıdır.
- İnsan kaynakları yönetimi, iletişimi organizasyon içinde motive edici bir unsur olarak kullanır. Dolayısıyla organizasyon içinde sağlıklı bir iletişimin gerektirdiği bilgi akışı sürecinin oluşturulması gereklidir.

- İnsan kaynakları yönetimi, kurumun sürekliliğini sağlayacak ortak amaçlar belirleyerek, çalışanlar arasında paylaşılan, kabul gören görüşler oluşturmaya, böylece kurumun kendisine has değerleri ve normlarının oluşmasına zemin hazırlar. Zamanla oluşan kurumsal kültürün paylaşılmasını ve kuruma bağlılığı sağlar.
- İnsan kaynakları yönetimi, kurumdaki çalışanları, iç müşteri mantığı ile ele alarak ihtiyaçlarının karşılanması, böylece verimin artmasını sağlayacak stratejiler geliştirir. Geliştirilen stratejileri uygular. Gerek kurum içinde; gerekse kurum dışında personelin, beklenti ve haklarının takipçisi olur.
- İnsan kaynakları yönetimi, tüm çalışanların optimal performans düzeyine ulaştırılmalarını hedefler. Bunun için çalışanların; kuruma ve işlerine uyumları, uyumsuzlukları, sorunları ve iş tatminleriyle ilgilenir.
- İnsan kaynakları yönetimi, bilgi toplumu, postmodern toplum, globalizasyon, iletişim toplumu ve benzeri biçimlerde tanımlanan toplumsal dönüşümün kişi ve kurum düzeyinde gerçekleştirilebilmesine yönelik çalışmalar gerçekleştirir. Çünkü dönüşümün temelinde "insan" ve onun dönüşümü yer almaktadır. Organizasyonel değişim için öncelikle kişilerin davranışlarında değişiklikler yapılması gerekmektedir.
- Günümüz işletmelerinin hiyerarşik yapılanmasında gücün kaynağı değişmiştir. Otoriteye dayalı yönetim, yönetsel pozisyonlar, görevler, roller tartışılır hale gelmiştir. Uzmanlık alanı, takım çalışması ve karşılıklı işbirliği ön plana çıkmıştır. İnsan kaynakları yönetimi bu işbirliğinin gerekleri ve koşullarını sağlamaya çalışır.
- Günümüz insanı giderek daha çok bilgi işi ile uğraşmaya başlamaktadır. Dolayısı ile çalışanların "bilgi insanı" olmaları gelecekteki organizasyon yapısının temel özelliği olacaktır. İnsan kaynakları yönetimi bilgi organizasyonlarını oluşturacak insan

kaynağının yetiştirilmesine uygun ortamlar hazırlar. Bunu yaparken de "bilgi insanın eseridir" mantığından hareketle insana daha büyük önem verir ve bilgiyi değil insanı temel kaynak olarak ele almaktadır.

2.1.5. İnsan Kaynakları Yönetiminin Temel İlkeleri

İlkeler organizasyonlarda insan kaynağına ilişkin faaliyetlerin belirli bir bütünlük ve istikrar içinde yürütülmesine imkan verir. Organizasyona göre farklılık göstermekle ve zamana göre değişmekle beraber, insan kaynakları yönetimi alanında bazı ortak ilkeler geliştirilmiştir. İnsan kaynakları politikalarına yön veren temel ilkeler şöyle özetlenebilmektedir (Fındıkçı, 2006 : 59, Sabuncuoğlu, 2005 : 27, Barutçugil, 2004 : 39).

- Verimlilik İlkesi: Başarılı şirketlerin arkasındaki en önemli faktör nitelikli ve üretken insan kaynağıdır. Bu açıdan bakıldığında işgücü verimlilik ilkesi, çalışanın fiziksel ve düşünsel gücünden en yüksek düzeyde yararlanmayı ve elde edilen yüksek çalışma temposunu sürekli kılmayı ifade etmektedir (Sabuncuoğlu, 2005 : 27) .
- İnsancıl Davranış İlkesi: İnsana saygı bu ilkelerin baş sıralarında yer almaktadır. İnsana ilişkin bütün işlerde, kararlarda, çalışmalarda insana saygının temel esas olarak benimsenmesi çalışma koşullarının vazgeçilmez bir kuralıdır. İnsan kaynakları yönetiminin var olma nedeni insana saygıdır. Bu vazgeçilmez kuralın insan kaynakları yönetimi açısından önemi daha büyüktür. İşe başlayan adayların seçimi, onlarla görüşme yapılması eğitim çalışmaları, performans değerlemesi, terfi ve benzeri kararların hepsi kişilerin hayatlarını yakından ilgilendiren ve hatta değiştiren kararlardır. İşe alma sürecinde başvuran adaylar, işe alınacak özellikleri taşıyan ya da taşımasınlar onlar saygı duyulması, işe alınmayanlara bilgilendirici mektupların gönderilmesi, iş görüşmesi sırasındaki kişileri aşağılayıcı tavır ve tutumlar

sergilenmemesi ve benzeri davranışlar çok önemlidir. Bu davranışların istenen biçimde olmaması kişiyi zedeleyebileceği gibi, kurumun imajını da olumsuz yönde etkileyecektir. Dolayısıyla insan kaynakları ile ilgili bütün çalışmalarda insana saygının temel çalışma ilkesi olarak göz önünde bulundurulması gerekmektedir (Fındıkçı, 2006 : 59).

- Tarafsızlık İlkesi: Tarafsız olma ve işe uygunluk insan kaynakları yönetiminin en önemli ilkelerindendir. İnsan kaynakları yönetimi çalışmaları, bir anlamda sürekli olarak insanları değerlendirme ve yönlendirmeyi içermektedir. Bu işler sırasında, kişilerin tarafsız biçimde değerlendirilmesi, gerekliliğin ötesinde bir zorunluluktur. Özellikle eleman seçimi sırasında sıklıkla karşılaşılan kayırma, torpil ve benzeri bütün girişimler kesin bir kararlılıkla reddedilmelidir. Ülkemizde özellikle kamu sektöründeki çalışma hayatı ve iş verimine ilişkin sorunların çoğunun tarafsızlık ilkesinin yeterince benimsenmemiş olmasından kaynaklandığı görülmektedir. Tarafsızlık ve referansları karıştırmamak gerekmektedir. İş başvurularında referans verecek kişilerden yararlanılması kişiyi daha yakından tanımak bakımından yararlıdır. İnsan kaynakları yönetimi iş başvurularını değerlendirirken kurumun ihtiyacı ve adayların işe uygunluğu, çalışanları değerlendirirken performansı yüksek olan çalışanlar lehinde taraftarlık yapmaktadır (Fındıkçı, 2006 : 59-60).
- Eşitlik İlkesi: İnsan kaynakları politikasının en önemli ilkelerinden biri de eşitlik sağlanmasıdır. Çalışanlar arasında dil, din, ırk, cinsiyet, düşünce, inanç ve din ayrılığı göze almaksızın işe alımdan işten uzaklaştırmaya kadar eşitlik ilkesine uygun ve yansız bir tutum takınılması gerekir (Sabuncuoğlu, 2005 : 28).
- Güvence İlkesi: İşgören çalıştığı kurumdan güvence bekler. Bütün çalışma yaşamını işletmeye adanmış bir kimse, karşılığında hizmet güvenliği arar; ağır bir kusur işlemedikçe işini, statüsünü

ve bunlara bağılı diğer haklarını yitirmeyeceğinden emin olmak ister (Can ve Diğerleri, 2001 : 67).

- Açıklık İlkesi: İnsan kaynakları politikasının başarısının büyük ölçüde açıklık ilkesine bağılı olduğu söylenebilir. İzlenecek politikanın oluşmasında olduğu kadar uygulamasında da tüm personelin destek ve katkısı ancak açıklık ilkesinin benimsenmesi ile gerçekleşir.
- Gizlilik İlkesi: Organizasyon içinde diğer birçok birimin çalışmalarının gizli olması gerekliliği yoktur. İnsan kaynakları yönetimi elemanların performans değerlemelerini izler, arşivler, işe başvuruların değerlendirilmesini sağlar, gerekli duyuruları yapar, bütün bu çalışmaların gizli olmayıp ilgililere bilgi sızdırılması halinde çalışmaların güvenliği zedelenmiş olacaktır. Gizlilik ilkesi kurum içinde olduğu kadar kurum dışında da önemlidir. Başvuruların yeterince gizli tutulmayacağı, mevcut iş yerindeki konumunun zedeleneyeceği düşüncesi ile açık bulunan işlere başvurmayan ancak aslında iş arayanların sayısı az değildir. Gizlilik ilkesinin muhasebe ve personel işlerinde belirli konularda sınırlandırılmak koşulu ile uygulanmasını hoşgörü ile karşılamak gerekir. Özellikle çalışanlara ait dosyaların ve bu dosyalar içindeki belgelerin gizli tutulması gerekmektedir (Fındıkçı, 2006 : 61).
- Katılımcılık İlkesi: Kararlara katılım, sorun çözme ve sürekli iyileştirmede ve müşteri memnuniyetinin sağlanmasında çalışanların gönüllü desteklerinin sağlanması için önemli bir ilkedir.
- Yeterlik İlkesi: İnsan kaynakları yönetiminde başarı dışında ölçütlerin kullanılmasının ayrımcılığa ve dolayısıyla adaletsizliğe yol açabilmektedir (Sabuncuoğlu, 2005 : 29).
- Kariyer İlkesi: İş görenleri işe alırken bilgi ve yeteneklerini göz önünde bulundurmakla birlikte, kişiye uygun çalışma ve yükselme olanakları sağlanmalıdır.

- Halef Yetiştirme İlkesi: Her bir yönetici görevini geçici ya da sürekli olarak doldurabilecek bir ast yetiştirmelidir.

2.1.6.İnsan Kaynakları Yönetiminin Amaçları

İnsan kaynakları yönetiminin ana hedefi, insan gücünü ahlaki ve sosyal sorumluluk anlayışıyla, en etkin ve en verimli biçimde çalıştırmaktır. İnsan kaynakları yönetimi bu hedefe şu amaçları gerçekleştirmek sureti ile ulaşmaktadır (Bingöl, 2003 : 12).

- Toplumsal Amaç : Toplumdan gelen istek ve baskıların organizasyon üzerindeki olumsuz etkilerini en aza indirerek toplumun ihtiyaçlarına karşı ahlaki ve sosyal sorumluluk bilincine sahip olmaktır. Kaynakların kullanımında toplumsal yarar açısından başarısız olunursa , yasal düzenlemelerle bazı sınırlamalar getirilebilir.
- Örgütsel Amaç : İnsan kaynakları yönetiminin örgütsel etkinliğe katkıda bulunmak için var olduğunu kabul etmektir. İnsan kaynakları yönetimi örgütün ana amaçlarını gerçekleştirmek amacı ile örgüte yardım edecek bir araçtır. Örgütün tamamına hizmet etmek için bir birim mevcuttur ve bu birim insan kaynakları birimidir.
- İşlevsel Amaç : Örgütün ihtiyaçlarına uygun bir düzeyde örgütün ihtiyaçlarının sürdürülmesidir.İnsan kaynakları yönetimi, örgütün ihtiyaçlarından daha fazla veya daha az karmaşık olduğunda kaynaklar israf edilmiş olur. Birimin hizmet düzeyi, hizmet ettiği örgüte uydurulmalıdır.
- Kişisel Amaç : Kişisel amaçları gerçekleştirmede çalışanlara yardım etmektir. Eğer çalışanların istihdamları sürdürülmek ve motive edilmek isteniyorsa onların kişisel amaçları karşılanmalıdır. Bunun aksi durumunda çalışanların performansı ve tatmini azalabilir ve çalışanlar işlerini bırakabilirler.

İnsan kaynaklarına ilişkin her karar, her zaman bu dört amacın tümünü kapsamamaktadır. Bu amaçlar, kararları dengelemeye ve kontrol etmeye hizmet etmektedir. Bu genel amaçlar, insan kaynakları biriminin faaliyetleri ile ne kadar

mükemmel bir şekilde gerçekleştirilebilirse, onun örgütün alt kademelerine katkısı ile iş görenlerin ihtiyaçlarını karşılama durumu, o derece istenen düzeyde olacaktır.

İnsan kaynakları yönetiminin amaçları, örgütte ortaya çıkabilecek her türlü verimliliği destekleyecek, çalışma yaşamının kalitesine katkı sağlayarak yasal uyumun gerçekleşmesine olanak tanıyacak ve işgücünün koşullara göre optimal kapasite ile kullanımını gerçekleştirerek rekabette üstünlük fırsatı doğuracaktır (Bingöl, 2003 : 17).

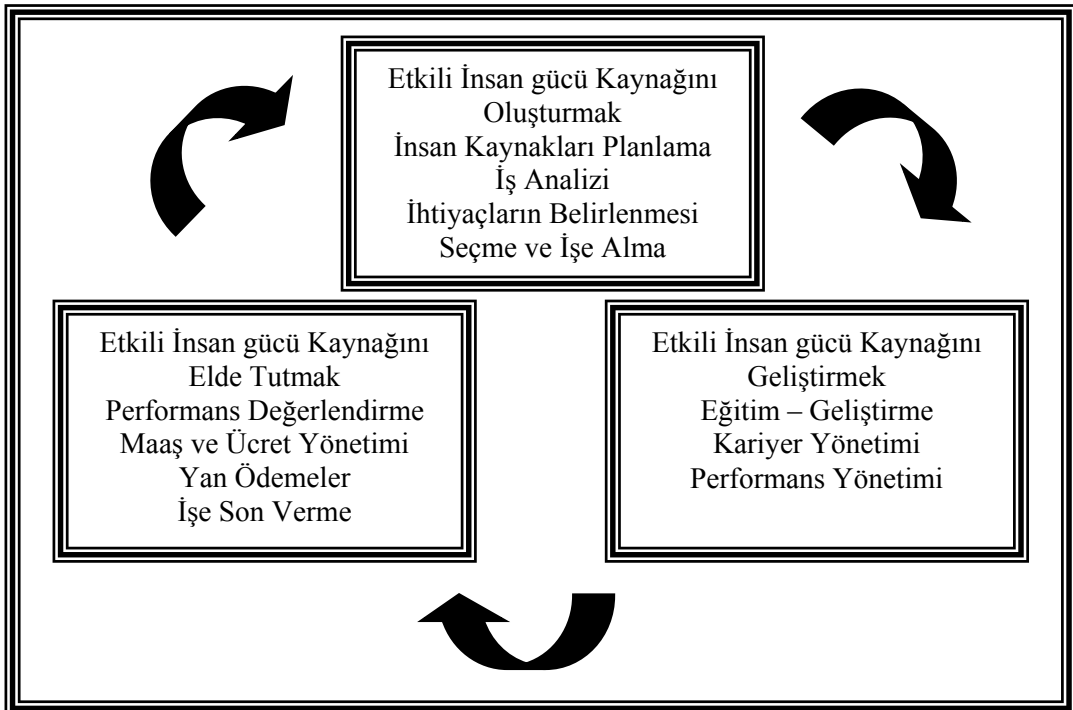
İnsan Kaynakları Yönetiminin temel amaçları şu başlıklar altında özetlenebilmektedir (Barutçugil, 2004 : 37).

- Organizasyonel amaçların çalışanlar aracılığı ile elde edilmesi,
- Tüm çalışanların optimal performans düzeyine ulaşmalarının sağlanması ve onların tüm kapasite ve performans düzeylerinden yararlanılması,
- Çalışanların niteliklerinin yükseltilmesi yolu ile kendilerinin ve tüm organizasyonun performansının yükseltilmesi,
- Çalışanların organizasyonun amaçlarına katkıda bulunmak için, işe konsantrasyonlarının arttırılmasının sağlanması,
- İnsan kaynaklarının organizasyonun amaçları doğrultusunda en verimli şekilde kullanılmasının sağlanması,
- Çalışanların kariyer beklentilerinin karşılanması ve gelişmelerinin sağlanması,
- İnsan kaynakları politikaları ile işletme planlarının bütünleştirilmesi ve uygun bir kültürün pekiştirilmesi ya da gerekli ise kültürün yeniden biçimlendirilmesi ,
- Kaynakları, organizasyonun ihtiyaçlarına ve performans geliştirme amaçlarına uygun duruma getirecek stratejileri güçlendirmek üzere bir dizi personel ve işe alma politikalarının geliştirilmesi,
- Çalışanların gizli yaratıcılıklarını ve enerjilerini ortaya çıkartacak bir ortamın sağlanması,
- Uyum sağlayan ve öğrenen organizasyonu çıkarları ve mükemmel ulaşma amacı doğrultusunda esneklik gösterme isteğinin cesaretlendirilmesi.

Bütün bu amaçları gerçekleştirebilmek için insan kaynakları yönetimi, nitelikli insanları organizasyona çekmeye çalışmalı, onların geliştirilmeleri ile ilgilenmeli ve gelişen çalışanlarının isteklerini karşılayarak elde tutmaya çalışmalıdır. Diğer bir ifade ile insan kaynakları yönetiminin temel amaçları (Barutçugil, 2004 : 39) ;

- Etkili insan gücü kaynaklarını oluşturmak; İnsan kaynaklarının planlanması, iş analizleri, ihtiyaçların belirlenmesi, personel seçme ve yerleştirme ,
- Etkili insan gücü kaynaklarını geliştirmek; eğitim, geliştirme, kariyer yönetimi, performans yönetimi,
- Etkili insan gücü kaynaklarını elde tutmak; performans değerlendirme, maaş ve ücret yönetimi, yan ödemeler, başlıkları altında ele alınabilir (Tablo 3.).

Tablo 3. İnsan Kaynakları Yönetimi Çerçevesi



Kaynak : Barutçugil, 2004 : 38

2.2. İnsan Kaynakları Yönetiminin Fonksiyonları

İnsan Kaynakları Yönetimi, firmanın hedeflerine ulaşabilmesi için gerekli olan faaliyetleri gerçekleştirecek yeterli sayıda kalifiye elemanın işe alımı, eğitimi, geliştirmesi, motivasyonu ve değerlendirilmesi işlemidir. İnsan Kaynakları Yönetimi'nin fonksiyonları; personel seçimi ve yerleştirilmesi, eğitim ve geliştirme, kariyer planlama, ücretlendirme, performans değerlendirmesi, sosyal güvenlik ve özlük işleridir.

2.2.1. Personel Seçimi ve Yerleştirme

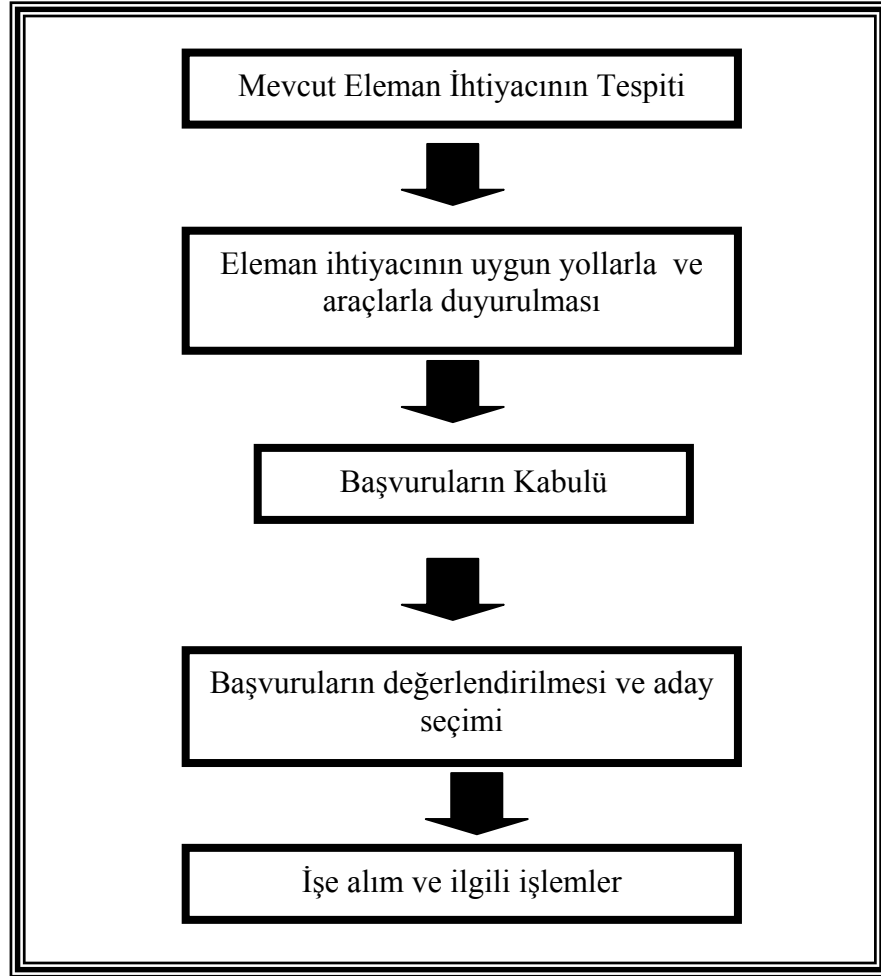
Bir kurumun mevcut personelinin nitelikleri büyük ölçüde işe alım süreci ile yakından bağlantılıdır. Nitelikli personeli işe almak kadar kurum bünyesinde tutmakta gerekmektedir. İnsan kaynakları biriminin önemli bir çalışma konusunu teşkil eden işe alma sürecinin ilk safhası mevcut yapı içinde personel ihtiyacının tespit edilmesi gerekmektedir. Personel ihtiyacının tespiti yapıldıktan sonra bu ihtiyacın, uygun yol ve araçlarla duyurusunun yapılması gerekmektedir. Başvurular için tayin edilen sürecin bitimi sonrası kuruma yapılacak olan başvuruların kabul edilmesidir. Daha sonra başvurular ön elemeye tabii tutulur. Başvurular içinde kurum şartlarını karşılamayan nitelikteki başvurular elenir. Ön eleme sonrasında kurum aradığı niteliklere sahip elemanların çağrılarak görüşmeler yapılması ve sonrasında en uygun elemanın tespit edilerek kurum bünyesinde işe alınması söz konusu olmaktadır (Barutçugil , 2004 : 35).

Personel alım aşamasını ilk safhası mevcut yapı içinde personele ihtiyaç olduğunun tespitinin yapılmasıdır. Personel ihtiyacının tespiti yapıldıktan sonra, bu ihtiyacın duyurusu uygun yol ve araçlarla yapılır. Personel ihtiyaç duyurusu ; eleman bilgi bankaları, internet, elektronik posta, görüntülü ve sesli medya , televizyon kanalları, yazılı medya, gazeteler, bültenler,sektör yayınları, el broşürleri, duvar afişleri, mevcut çalışanlar gibi çeşitli şekillerde olabilir (Fındıkçı, 2000: 183).

Başvurular için tayin edilen sürenin bitimi sonrası yapılacak olan, kuruma yapılacak başvuruların kabul edilmesidir. Başvurular bir havuzda toplandıktan sonra bunlar ön elemeye tabi tutulur. Başvurular içinde kurum şartlarını karşılamayan

nitelikteki başvurular elenir. Ayrıca bu aşamada bilgisayar teknolojisi kullanılarak çeşitli değerlendirmeler yapılabilmektedir (Fındıkçı, 2006 : 192) .

Tablo 4. İşe Alım Süreci



Kaynak : KOÇ, Kalite Yönetim Sistemine Göre İnsan Kaynakları Departmanının Reorganizasyonu , 2003 : 18

2.2.2.Eğitim ve Geliştirme

İnsan kaynağı ihtiyacının belirlenmesi ile başlayan süreç, ihtiyacın karşılanmasına yönelik çabalar, iş başvurularının alınması, gerekli görüşmelerin yapılması ve elemanların seçiminden sonra sıra eğitim ve geliştirme çalışmalarına gelmektedir (Tablo 4).

İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarında eğitim çok önemli bir yer kapsamaktadır. İnsanın önemi ve değerinin günümüz toplumunun vazgeçilmez gereği olduğu, bilginin ise temel güç olduğu bilinmektedir (Fındıkcı, 2006 : 243) .

Günümüzde, tüm dünyada büyük ya da küçük her organizasyon eğitimin anlamını ve performans katkısını bilmekte ve çalışanların eğitimi için giderek artan düzeylerde çaba göstermektedir. Eğitime önem veren ve bu anlamda çalışanlarına yatırım yapan organizasyonlar değişime ayak uydurabilmekte ve önemli rekabet üstünlükleri elde edebilmektedirler. Pazardaki güçlü konumları nedeni ile insana yatırıma gerek görmeyen organizasyonlar, değişim karşısında müşterilerini, pazarlarını, imajlarını karlarını ve rekabetçi üstünlüklerini kaybetmektedirler. Organizasyonlar, yaşayabilmek ve rekabetçi üstünlüklerini koruyabilmek için çalışanlarını sürekli olarak yeniden yaratmak zorundadırlar.

2.2.2.1.Eğitimin Tanımı

Organizasyonlarda eğitim, işe alınan insanların işlerini etkili bir şekilde yapabilmeleri için sahip olmaları gereken bilgi, beceri ve tutumların onlara verilmesidir.

Organizasyonlarda eğitim, çalışanların işe girerken beraberlerinde getirdikleri, bilgi, beceri ve davranışlar ile işlerinin spesifik görev ve sorumluluklarını yerine getirmek için ihtiyaç duydukları bilgi, beceri ve tutumlar arasındaki farkı kapatma süreci olarak tanımlanabilmektedir (Barutçugil, 2004 : 298).

Eğitim insanları belli amaçlara göre yetiştirme sürecidir. Eğitim, eğitilen kişide istenilen davranışı oluşturmak ve önceden tespit edilen amaçlar doğrultusunda

uygulamaya koymaktır. İnsanda davranışların oluşturulması, planlanmış bir eğitim sürecinden geçmesine bağlıdır (Şimşek.2002 : 137).

Eğitimin organizasyon için anlamı ve yararları bazı başlıklar altında özetlenebilmektedir (Barutçugil, 2004 : 298) ;

- Öğrenme zamanını kısaltır. İşe yeni girenlere ve eski çalışanlara yeni işleri deneme yanılma yolu ile öğrenmeye göre çok daha kısa zamanda ve daha düşük bir maliyetle öğretir.
- Hataları, başarısızlığı ve bunlardan kaynaklanan maliyetleri azaltır.
- Yeni işe başlayanların uyum sağlamasını ve verimli olmasını kolaylaştırır.
- Çalışanın işini bilerek ve doğru işe odaklanarak yapmasını sağlar.
- Becerileri geliştirerek zaman ve verim kayıplarını azaltır.
- Çalışanın moralini ve motivasyonunu artırır, kendine olan güvenini geliştirir, kendini işine adanmasını sağlar.
- Çalışanın olumlu zihinsel tutum geliştirmesini destekler, sorun çözme ve yaratıcı düşünme yetkinliklerini geliştirir.
- İletişimi geliştirir, güven duygusunu destekler, ekip çalışmasını kolaylaştırır.
- İletişimsizlikten ya da başarısızlıklardan kaynaklanan gerginlikleri azaltır, organizasyonel stres düzeyini düşürür.
- Çalışanların elde tutulmasını kolaylaştırır, işgücü devrini azaltır ve böylece yönetimin kolaylaşmasını sağlar.
- Daha iyi hizmet ya da daha kaliteli ürün ortaya konulmasını sağlayarak müşteri memnuniyetini ve bağlılığını artırır.
- Çalışanların yetkinliklerinin gelişmesi ile şirketin önemli bir rekabetçi üstünlük elde etmesini sağlar.

Organizasyonlarda, insan kaynakları yönetiminin önemli bir parçası olarak yer alan eğitim bir süreçtir. Eğitim çalışmaları ile yapılmak istenen, çalışanların standart özellikler kazanmalarını sağlamak ve geleceğe hazırlıklı olmalarını gerçekleştirmektir. Eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi ,eğitim amacının ve yönteminin

belirlenmesi, eğitimin planlanması, uygulanması ve denetimi bu sürecin içinde yer almaktadır.

2.2.2.2. Eğitim İhtiyacının Belirlenmesi

Eğitim çalışmalarının amacı, işletme içi etkinliği sağlamak ve çalışanların gelecekteki başarılarını arttırmaktır. Yapılan eğitim çalışmalarından ilk beklenen personelin bilgilerini ve yeteneklerini geliştirmesidir. Her kademedeki çalışanın bilgi ve yeteneğini geliştirerek işle ilgili gelişmelere hazırlıklı hale getirilmesi için yapılacak eğitim çalışmalarında ilk adım, çalışanın sahip olması gereken bilgi ve yetenek düzeyi ile, sahip olduklarının karşılaştırılmasıdır. İşlerin gerektirdiği bilgi ve yetenek düzeyinin, yapılan görev ve iş tanımlarında belirtilmesi ve gelişmeye açık olan yönlerin vurgulanması, planlama açısından önemlidir.

Organizasyonlarda eğitim ihtiyacı genellikle; çalışanların performans düzeyleri öngörülen standartları karşılamadığında, değişen koşullar nedeni ile işin gerekleri değiştiğinde ve işin geçerliliği ya da gerekliliği kalmadığında, ya da çalışan işini değiştirdiğinde ortaya çıkmaktadır.

Eğitim ihtiyacı analizinin başarılı olabilmesi için, organizasyonun amaçlarının net bir şekilde belirlenmesi, organizasyonun amaçlarına ulaşabilmesi için gereken davranışlar, çalışanların gereken davranışları göstermedeki eksiklikleri ve eksikliklerin eğitim ile giderilmesi için eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi gerekmektedir (Tablo 5).

Eğitim programları geliştirmekteki temel problem, eğitim açığının belirlenmesidir. Eğitim ihtiyaçları ne ölçüde iyi tespit edilirse, yapılacak eğitim çalışmalarından da o ölçüde fayda sağlamak mümkün olmaktadır. Bunun için iş analizi, iş tanımları ve iş değerlendirme formlarından yararlanılabilir.

Eğitim ihtiyacı analizini yaparken insan kaynakları birimi aşağıdaki bilgileri derlemelidir (Barutçugil, 2004 : 299) ;

- Kimler işe alınıyor? İşe almada aranan yaş, cinsiyet, eğitim, bilgi, beceri, deneyim, tutum ve davranış gibi özellikler nelerdir?
- İşe alınanlar hangi kritere göre ayrılıyor ya da görevlendiriliyor?
- İşe alma yetkisini kim kullanıyor? Son kararı kim veriyor?

- Ne kadar sıklıkla eleman alma ihtiyacı duyulmaktadır.
- İşe alınanlar ortalama ne kadar süre çalışmaktadırlar ve neden işten ayrılmaktadırlar.

Bir çalışanın eğitim ihtiyacının özel olarak saptanması ve hangi konularda ne kadar ve ne zaman eğitim alması gerektiğinin belirlenmesi istendiğinde aşağıdaki soruların cevaplarını verilmesi gerekmektedir (Barutçugil, 2004 : 301) ;

- Çalışan, şu anda hangi işleri yapmaktadır.
- Kendisi verilmiş açık bir iş tanımı var mıdır.
- Kendisinden ne yapması beklenmektedir.
- Çalışan gerçekte kendisinden beklenenleri mi yapmaktadır.
- Şirketin ve müşterilerin beklentilerini karşılayacak performans düzeyi nedir.
- Belirlenmiş performans standartları nelerdir.
- Bu standartlara ulaşabiliyor mu.
- Eğer ulaşamıyorsa nedenleri nelerdir. Performans düşüklüğü eğitim yetersizliğinden mi kaynaklanıyor.
- Çalışanın performansını geliştirmek için şu anda eğitim , yetiştirme görevini kim yerine getirmektedir.
- Çalışan gerçekten öğreniyor ve gelişme gösteriyor mu.
- Çalışan eğitimi, zaman, kalite ve maliyet yönünden sorun yaratıyor mu.
- Eğitim sonrasında nasıl bir performans artışı beklenmektedir.
- Çalışan eğitimi için yapılan harcamalar, beklenen faydaları aşıyor mu.

Performans değerlendirme süreçleri ve formları eğitim ihtiyaçlarının analizi için çok yararlı araçlar olabilir. Ancak, bunların derlenmesi, değerlendirilmesi, bireysel ihtiyaçlardan organizasyonel ihtiyaçlara ulaşılması zaman alan ve kolay olmayan bir çaba gerektirmektedir. Eğitim ihtiyacının ortaya çıkarılabilmesi için birbirine bağlı sorular verilmektedir (Barutçugil, 2004 : 302) .

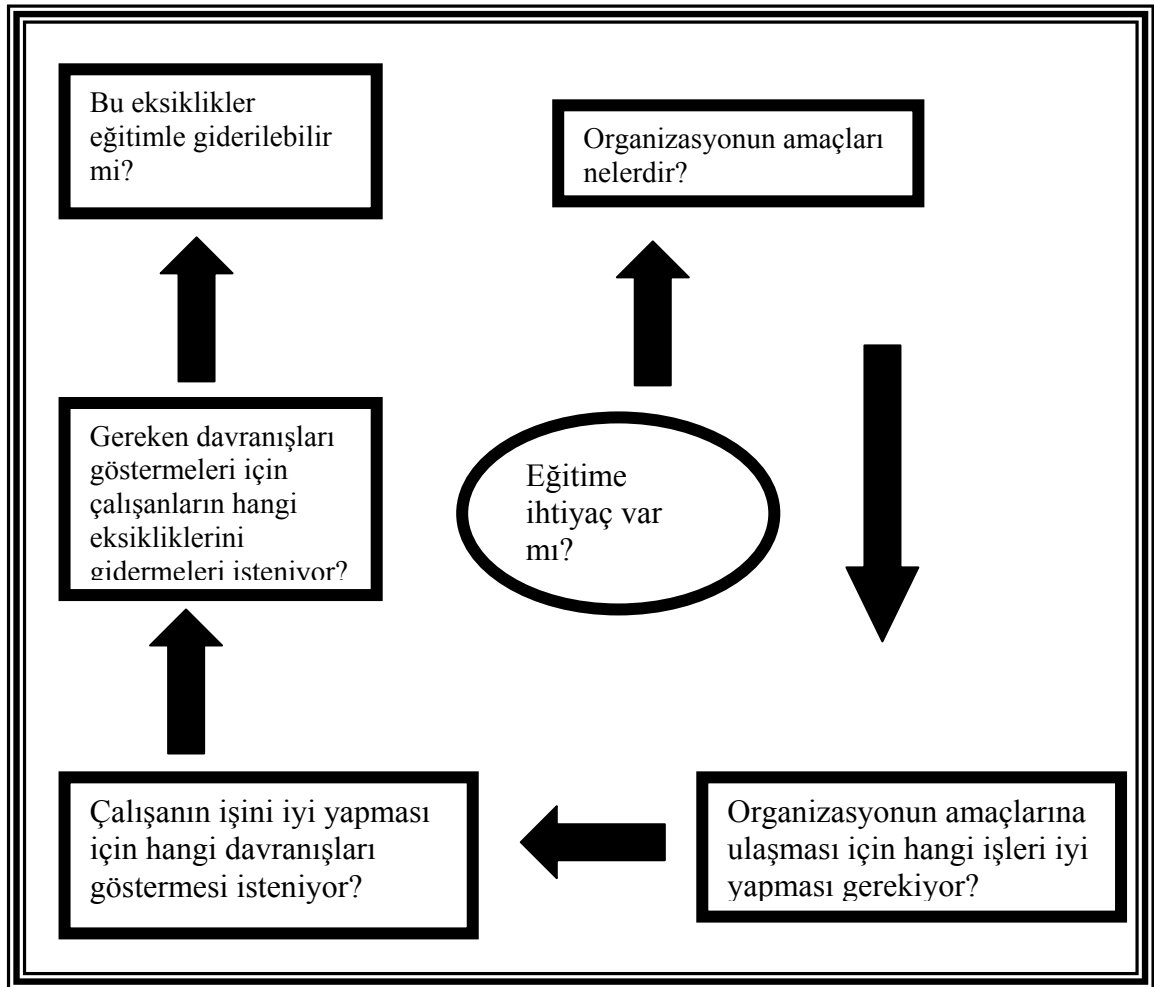
Eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi sürecinde üç ana başlık bulunmaktadır ;

- Organizasyonu ihtiyaçları: Organizasyonun amaçlarını gerçekleştirmek için hangi birimlerde daha çok eğitime ihtiyaç

olduğunu saptamak organizasyonel amaçlar ve ihtiyaçlarla ilgili çalışmalardır.

- Mesleki ihtiyaçlar : İşlerin eksiksiz ve etkili bir şekilde yürütülebilmesi için gerekli olan bilgi, beceri ve davranışlar iş analizi çalışmalarıdır.
- Kişisel İhtiyaçlar : Kimin hangi eğitime ihtiyacı olduğunu saptamak, çalışanların şimdiki durumları ile sahip olmaları gereken bilgi, beceri ve davranış düzeyleri arasındaki açığı kapatabilmek için ne gibi eğitimlere gerek duyulduğunun saptanması , eğitim ihtiyacının belirlenmesidir.

Tablo 5. Eğitim İhtiyaçlarının Belirlenmesi Döngüsü



Eğitim ihtiyacının analizi amacı ile hazırlanmış soru formlarının çalışanlar ve yöneticileri tarafından doldurulması ile doğrudan derlenecek bilgiler daha sağlıklı ve anlamlı olacaktır. Eğitim ihtiyacının analizi amacına yönelik bir soru formunun tipik bölümleri şunlardır (Barutçugil, 2004 : 303) ;

- Kişisel bilgiler ; Çalışanı kimlik özellikleri, eğitim ve iş deneyimleri, mesleki birikimi gibi yönleri ile tanıtan bölümdür.
- Eğitim ihtiyacını doğuran nedenler; Organizasyonda eğitim ihtiyacını yaratan sorunların varlığı ve niteliği konusundaki kişisel görüş ve düşüncelerin not edildiği bölümdür.
- Kişisel eğitim ihtiyacı; Eksikliğini duyduğu bilgiler, kazanmak istediği deneyimler, geliştirmek istediği kişisel beceriler, değiştirmek yada geliştirmek istediği tutumlar bu bölümde belirtilir. Çalışanın kendisini tarafsız olarak değerlendirmesi ve kişisel amaçlarına ulaşmak için ve yeterli olmadığını düşündüğü konuları açıkça belirtmesi sağlanmalıdır.
- Eğitim ihtiyacının nasıl karşılanabileceğine ilişkin görüşler; Soru formunun son bölümünde çalışanın ihtiyacını karşılayacağı düşünülen eğitimin yöntemi, zamanı, süresi,yeri, konuları ve kapsamı, eğiticinin nitelileri ve eğitimden beklenenler ile ilgili görüşler istenir. Eğer varsa, bilinen eğitim kurumları, eğitimciler, programlar veya uygulamalar hakkında düşüncelerin belirtilmesinde beklenir. Bu bölümde, yönetici kendisi ve çalışanları için ayrı ayrı görüş belirtmelidir.

Eğitim ihtiyacını belirlerken duygusal ve dönemsel etkilenmeleri dikkate almak, öne sürülen ihtiyacın bireysel mi yoksa genel mi olduğunu araştırmak ve her kişi için öncelikleri ayrıca soruşturmak gerekmektedir. Eğitim ihtiyaç analizinde yapılması gereken, üst düzey yöneticiler ile organizasyonun ve birimlerin amaç ve hedeflerini konuşmaktır. Diğer yöneticilerle görüşürken üst yönetimin hedefleri belirtilmeli ve onların bu hedefleri nasıl gerçekleştirebileceği sorulmalıdır. Bu görüşmeleri ve ihtiyaç analizinin eğitimlerde beklenen yararlar üzerinde yoğunlaştırılması doğru olacaktır.

Eğitimin kendisi bir maliyet unsurudur. Eğitim ihtiyacı doğru belirlenmezse uygulanacak eğitim firma için gereksiz bir maliyet getirir. Doğru zamanda doğru kişilere doğru konularda ve doğru yöntemlerle eğitimin verilmesi gerekmektedir. Böyle bir sonuca varmak için öncelikle eğitim ihtiyacının doğru olarak analiz edilmesi kaçınılmazdır. Çeşitli programların uygulanması firmaya bir maliyet getirecektir ancak elde edilen pozitif sonuçların bu maliyetin üstünde olması beklenir. Eğitim sonucunda elde edilen faydalar arasında, üretim ve kalite artışı, maliyetlerin düşmesi, tasarrufların yapılması, bakım giderlerinin azalması, müşteri memnuniyetinin artması, fazla mesailerin kalkması, iş kazalarının azalması, işe devamsızlık veya işten ayrılmaların azalması gibi faktörler sayılabilir (Sabuncuoğlu, 2005 : 147).

Eğitim ihtiyaç analizi yöntemleri şöyle sıralanabilir (Sabuncuoğlu, 2005: 119)

- **Gözlem yöntemi;** Eğitim ihtiyaçlarını belirlerken gözlem yöntemi, zihinsel faaliyetlerden çok üretim sürecindeki faaliyetlerde daha etkilidir. Gözlem yaparken dikkat edilecek önemli bir nokta, işi yaparken meydana gelen eksikliklerin hangi bilgi, beceri, davranış eksikliğinden kaynaklandığını anlamaya çalışmaktır. Gözlem faaliyetleri haberli ve habersiz olarak iki şekilde gerçekleştirilebilir. Gözlem faaliyetine başlamadan önce, gözlem planı yapılmalı ve gözlem formu hazırlanmalıdır. Gözlemci çalışanın ne iş yaptığı ve işini yaparken nelere ihtiyaç duyduğunu, iş kollarını ve diğer faktörleri not almalıdır. Gözlem yapacak kişi, gözleyeceği işe ilişkin temel bilgilere sahip olmalıdır.
- **Görüşme yöntemi;** Üç görüşme tipi vardır. Bunlar, bireysel görüşmeler, grup görüşmeleri ve analiz edilecek işle ilgili nezaretçilerle yapılan görüşmelerdir (Can ve Kavuncubaşı, 2005 : 194).

İşletme yöneticisi veya dışarıdan bir danışman personelle görüşerek işteki performans düşüklüğünü belirlemeye çalışır. Personelle yapılan görüşmelerde performans düşüklüğü ve eğitim ihtiyaçları saptanmaya çalışılırken gelecekte ortaya çıkacak işler

ve ihtiyaçlar da belirlenir. Bu görüşmeler yıllık olarak yapılan başarı değerleme çalışmalarının bir parçası olarak gerçekleştirilir.

Mülakatlar yapılandırılmış veya yapılandırılmamış serbest bir şekilde olabilir. Mülakatlar tek tek yapılabildiği gibi grup olarak da görüşülebilir. Mülakatçı sayısı da birden fazla da tek bir kişi de olabilir (ınar, <http://www.bilgiyonetimi.org> 28.10.2007).

Mülakatların en büyük avantajı ise problemle yüz yüze olan personelle sorunların çözümü konusunda doğrudan görüşme imkanı sağlamasıdır.

Mülakata katılan personelin sadece bilgileri değil, tutum ve davranışlarıyla duyguları da öğrenilmiş olur. Mülakat sonuçlarının değerlendirmesi anket yöntemine göre daha zordur. Bu yöntem mlakatının becerisine bağlı olarak verimlilik gösterir. Yönetimin iyi bir mlakatıya bağımlı olması,mlakatının yetersizliği gibi hususlar mülakatın dezavantajları arasındadır.

- **Anket yöntemi;** Eğitim ihtiyaç analizi yapılırken en sık başvurulan yöntemlerden birincisi anket yönetimidir. İşletmenin büyüklüğü ve çalışanların sayısına bağlı olarak eğitim ihtiyaını saptamak için anket verilecek sayı değişebilir (ınar, <http://www.bilgiyonetimi.org> 28.10.2007).

Anketler hem personelin hem de ilk kademe amirlerinin görüşleri toplanacak şekilde düzenlenmelidir. Böylece farklı 2 düzeyden gelen gelecek eğitim ihtiyaçları değerlemesi sonuçların daha gerçekçi bir şekilde değerlendirilmesi imkanını sağlar. Aynı anket formunda ihtiyaçları belirlerken eğitim programının uzunluğu, zamanı, yeri, yöntemi gibi hususlarda bilgi toplama amacıyla da kullanılır. Aynı anket formunda ihtiyaçlar belirlenirken eğitim programlarının içeriği ve yapılışı ile ilgili çalışan ve yöneticilerin istek ve beklentileri de öğrenilmiş olur.

Anketlerin hazırlanma sürecinde dikkat edilmesi gerekenler ;

- Ankette yer alan ifadelerin anketin amacına uygun olması,
- Seçilen kelimeler ve kullanılan dilin açık ve anlaşılır olması,

- Anketin biçimi ve soruların sırası,
- Ankette sorulan kişisel bilgiler,
- Ankette olumlu yada olumsuz ifadelerin dengeli dağılımı
- Bir ifadede birden fazla soru sorulmaması
- Anketteki ifadelerin yönlendirici olmaması
- Anketteki ifadeler sosyal kabul etkisinde kalmadan kişinin anketi cevaplamasına imkan vermesi.

Anketler; çoktan seçmeli, zorunlu seçmeli, açık uçlu ve önem derecesine göre sıralama gibi değişik biçimlerde hazırlanabilmektedir.

Anketin Uygulanması (Çınar, <http://www.bilgiyonetimi.org> 28.10.2007) ;

- Çalışan sayısı az ise yüz yüze, çok ise iş görenler kendileri doldurur.
- Anket uygulanmadan bölüm yöneticileri ile bir toplantı yapılarak anketleri önce kendilerine tanıtmakta yarar vardır
- Anketler bölüm elemanlarına müdürler aracılığı ile da dağıtılabilir.
- Anketlerin doldurulması için 3 gün ile 1 hafta arasında süre verilir.
- Süre sonunda tüm formlar ilgili müdürlüklerde toplanır
- Bölüm yöneticileri anketleri gözden geçirerek kendi düşüncelerinin ve önerilerini anket formlarına ilave eder
- Son değerlendirme için analize hazır hale gelir.

Anketlerin hazırlanmasındaki en önemli husus anketin hangi soruları içereceğidir. Genellikle bu tür anketlerde organizasyondaki tüm görevler, her bir işin başarılp başarılmadığı ve normalde ne kadar zamanda bitirildiği gibi sorular yer almaktadır. Anket hazırlanırken amaca uygun sorular sorulmalı ve anket uygulanacak kişiler amaca uygun olarak seçilmelidir. Anket soruları anlaşılır olmalı ve belirsiz ifadeler taşımamalıdır (Can ve Kavuncubaşı, 2005 : 194).

- **Personel kayıtlarının analizi;** İşletmenin yönetim ve organizasyon şemaları, planlama dökümanları, politika el kitapları, bütçe raporları gibi kayıtlar eğitim ihtiyacını belirlemede yardımcı olabilir. Personel şikayetleri, devamsızlık oraları, işten ayrılmalar gibi somut kayıtlar eğitim ihtiyacı analizinde önemli bilgiler sağlamaktadır. Personel kayıtlarının analizi yönteminde, çalışanların kayıtlarının genelde mevcut durumu değil de geçmiş durumu göstermesi olumsuzluk yaratmaktadır.

Eğitim ihtiyaç analizi sırasında analizci personel kayıtlarında yer alan bilgileri inceleyerek, bu bilgilerden eğitim ihtiyacını belirlenmeye çalışılmaktadır.

- **Karşılaştırmalı performans değerlendirme yöntemi;** Performans analizi çalışanın eğitime ihtiyacı, istenilen performans düzeyi ile bireysel performansı arasındaki farktır. Kişi analizinde, performans değerlendirme yöntemlerinden yararlanılarak belirlenen personelin mevcut performansı, istenilen performansla karşılaştırılarak, aralarında fark olup olmadığına bakılır. Şayet fark var ise, bunun bilgi ve nitelik eksikliğinden mi, yoksa motivasyon, işe uyumsuzluk, doyumsuzluk, ücret ve benzeri başka sebeplerden mi kaynaklandığının tespiti ayrıca önem taşımaktadır (Özçelik,2000 : 732). Kişi analiz yöntemleri, öngörülen eğitime alınacak personel hakkında yapılan ölçme ve değerlendirmelerdir. Bunlar, davranış gözlemleri , görüşler ve objektif psikolojik ölçmeler olarak üç kısımda incelenebilir. Performans değerlendirmeleri, personelin işindeki başarısının o işin gereklerine göre değerlendirilmesi sürecidir. Görev tanımlarına bağlı kalınarak hazırlanan standartlara göre, kişinin gösterdiği performans saptanır. Bu karşılaştırma sonucunda eksiklik görülürse kişinin bazı konularda eğitime gereksinim duyduğu anlaşılacaktır. Performans değerlendirmesinde kişilerin işteki bilgisi, planlama, örgütlenme, karar verme, güvenilirlik, inisiyatif kullanma, kavrama yetenekleri gibi yönlerden yapılan değerlendirme sonuçları da sınıflandırır. Mükemmel, iyi, vasat, ancak yeni, standart altı şeklinde belirlenen bu kişilerin

durumu örgüt şemalarında gösterilmektedir. Performans değerlemesinin sonuçları, eğitim gereksinimlerinin saptanmasının yanı sıra ücret düzenlemeleri, adamlama işlevindeki etkinliğin ölçülmesi, iş tasarımı yapılan yanlışların belirlenmesi ve personel envanterinin çıkarılması konularında da kullanılmaktadır (www.donusumkonagi.com/makale.asp?id=182).

- **Psikoteknik test yöntemi;** Personelin terfi etmesi ve eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesinde psikoteknik yöntemler kullanılarak en uygun adayı seçmeyi olanaklı hale getiren test, zihinsel ve bedensel özelliklerini belirlediği bireylerin, yeteneklerini ve işe uygunluk derecesini ortaya çıkartmaktadır. Laboratuvarındaki cihazlarla adayların bellek, soyutlama, akıl yürütme, algılama ve ilişki kurma, kavrama, zeka ve sayısal gibi yeteneklerinin ölçülebilmektedir. (www.aksam.com.tr/arsiv/aksam/2000/03/20/ekonomi/)

2.2.2.3. Eğitimin Amacının ve Yönteminin Belirlenmesi

Eğitime karar verildikten sonraki adım hangi amaçlara yönelik eğitimlerin yapılacağını saptanması ve yöntemlerin seçilmesidir. Çalışanlara verilecek olan eğitim amaçları bakımından üç grupta toplanabilir (Barutçugil, 2004 : 309) ;

- Bilgilendirmeye yönelik eğitimler; Ürün bilgisi, imalat teknikleri, hizmet prosedürleri, pazar bilgisi, şirket politikaları, muhasebe ilkeleri ve uygulamaları, mali analiz teknikleri, dış ticaret, vergi mevzuatı gibi konularda sınıf eğitimleri yapılabilir.
- Beceri geliştirmeye yönelik eğitimler; İletişim, etkili sunuş, dinleme , karar alma, sorun çözme, liderlik, motivasyon, toplantı yönetimi, takım oluşturma, çatışma yönetimi gibi konular katılımcı merkezli ve uygulamalı eğitimlerle verilebilir.
- Tutum geliştirmeye yönelik eğitimler; Olumlu zihinsel tutum, girişken davranış, açıklık, güvenilir olma, kendini adama, motivasyon, sadakat ve sorumluluk duyma, yaratıcılık, takım çalışmasına yatkınlık, ortak sahiplenme gibi kişisel tutuma ilişkin

konular genellikle deneyerek öğrenme yaklaşımı ile deneyimli eğitimciler tarafından verilebilmektedir.

Günümüzde giderek önemi artan bir diğer planlama konusu da eğitim teknolojisi ile ilgilidir. Bilgisayar ve iletişim teknolojilerindeki hızlı gelişmeler, eğiticiye dayalı sınıf salon eğitimleri dışında yeni ve oldukça etkin yöntemler ortaya çıkarmaktadırlar. Bu nedenle, eğitim planlaması aşamasında, farklı teknolojiler, yöntemler ve araç gereçler maliyet ve etkinlik kriterleri ışığında gözden geçirilmelidir (Barutçugil, 2004 : 310).

2.2.2.4. Eğitimin Planlanması ve Uygulanması

Eğitim planlamasının organizasyonun uzun dönemli amaçları ile orta ve kısa dönemli hedefleri birlikte gözeterek yapılması gerekmektedir. Bugünkü sorunların çözümü için eğitime ağırlık veren organizasyonun gelişmeler karşısında yetersiz kalma olasılığı bulunurken uzun dönemli amaçları öne alan bir organizasyon da güncel sorunlar karşısında sıkıntıya düşebilir. Bu nedenle eğitim planlamasının belirli bir perspektif içinde, kısa,orta ve uzun dönemde yararları görülecek eğitimleri gündeme alması gerekmektedir (Barutçugil, 2004 : 308) ;

Planlamanın diğer bir boyutu, konuların seçilmesi ve bunların hangi kapsamla verileceğinin kararlaştırılmasıdır. Aynı konular, farklı düzeylerdeki çalışanlar için farklı içeriklerle ve farklı sürelerde verilebilmektedir. Eğitim planlaması katılımcıların kariyer planlaması ile de ilişkilendirilmelidir. Organizasyonda çalışanların ,kariyer basamaklarında hangi eğitimleri alarak yükselecekleri, belirli görevlere gelebilmek için hangi eğitimlerin ön koşul olacağı belirlenmelidir.

Kısa ve uzun dönemli olarak eğitim mekanı, ulaşım, yemekler, ikramlar ve ekipman gibi lojistik konularda planlama süreci içinde ele alınmalıdır. Bu konulardaki etkinliğin eğitimlerin başarısı üzerinde önemli rolü bulunmaktadır (Barutçugil, 2004 : 309) .

Belirli yöntemlere göre eğitim gereksinmesi saptandıktan sonra yıllık eğitim programlarının çıkartılması gereklidir. Yıllık eğitim programları düzenlenirken bazı önemli noktaların kararlaştırılması gerekir. Bunlar;

- **Eğitim konularının saptanması;** Organizasyonların amaçlarına ve hedeflerine ulaşabilmeleri için, hangi konularda eğitim verilmesi gerektiği ve bu eğitimlerde kullanılacak olan yöntemler belirlenmelidir. Eğitimde amaç çalışanlara istenilen kalitenin sağlanmasını sağlayacak bilinç, bilgi ve becerinin kazandırılmasıdır.
- **Eğitim organlarının belirlenmesi ;** Çalışanlara verilecek eğitimler farklı kaynaklardan sağlanabilir. Bazı eğitimler organizasyon bünyesinde verilebilir. Yurt içi veya yurtdışı özel eğitim firmalarından yararlanılabileceği gibi, üniversite programları da dikkate alınabilir. Şirket dışında verilen eğitimlerin eğitim programları, genellikle şirketin müdahalesi olmaksızın, eğitimi veren kuruluş tarafından belirlenir. Bir eğitimin şirket ihtiyaçlarını ne derecede karşılayabileceği, ancak eğitim programının incelenmesi suretiyle anlaşılabilir. Şirket içinde verilecek eğitimler, teorik, uygulamalı ve işbaşında olabilir. (www.donusumkonagi.com/makale)
- **Eğitim verecek kişinin seçimi ;** Hangi düzeyde olursa olsun, eğitim verecek kişinin seçimi eğitimin hedefine ulaşması ve amaçlanan verimin sağlanması bakımından önemlidir. Bunun için belirlenen konularda kendini geliştirmiş uzmanlar eğitimci olarak tercih edilmelidir. Eğitimcilerin aktif öğrenme methodlarını çok iyi bilmeleri gerekmektedir. Eğitimci, gereken ön hazırlığı yapmalı, konusuna hakim olmalı, gereken teknolojik araç ve gereçleri kullanabilmeli, eğitim sırasında yaşayarak öğrenme imkanları oluşturabilmelidir (Şimşek, 2002 : 151).
- **Eğitim yerinin belirlenmesi;** Eğitim çalışmalarına başlamadan önce eğitim yerinin tespit edilmesi gerekmektedir. Şirketlerin, eğitim çalışmaları için kullanabilecek kendi yerleri yoksa, profesyonel eğitime imkan tanıyan bir yer kiralamaları gerekmektedir.

Eğitim planları belirli beceri ve özelliklere ulaşabilmek için düzenlenen eğitim kurslarını ve gelişim basamaklarını tanımlamak üzere kullanılır. İnsan kaynakları yönetimi eğitim planlarının büyük çoğunluğu hızlı bir şekilde sonuç alabilmek için kısa yollu gelişim süreçlerine sahiptirler. Çalışanların gelişimine yönelik kararların alındığı personel gelişim planı İnsan kaynakları yönetiminin en önemli bileşenlerinden biridir. Personel gelişim planı çalışanlara, uzmanlıklarını artırmak için becerilerini geliştirmelerinde yardımcı olan bir plandır.

2.2.2.5. Eğitim Yöntemleri

Eğitim uygulanırken çeşitli öğretim tekniklerinden yararlanılmaktadır. Yöntemler, çalışanların katılımı ve konuların çalışanlar ve eğiticiler tarafından tespit edilmesine göre çeşitlilik gösterir (Can ve Kavuncubaşı, 2005 : 199-206)

- **Anlatım;** Anlatma bir konuşmacı tarafından bir gruba yöneltile konuşmadır. Anlatılırken görsel eğitim araçları kullanılabilir. Dinleyicilerin soru sormadıkları durumda tek taraflı iletişim vardır. Anlatım basit kolay bir tekniktir. Dinleyici sayısı 30'u geçtiği durumlarda kullanılması daha uygundur. Konuşmacı hitabet sanatının gereklerini yerine getirmeye çalışmalıdır. Bu yöntemin başarısı geniş ölçüde anlatanın ifade etme ve konuyu ilginç hale getirme becerisine bağlıdır. Anlatım yönteminde aktarılabilecek bilgilerin teoriden çok pratik temellere dayanması sistemin başarısı için gereklidir.
- **Gösterim;** Daha çok mekanik işlerin öğretiminde kullanılan bir yöntemdir. Yapılan işi bizzat göstermek, işin sürecini gösteren şema ve resimler kullanmak yoluyla gerçekleştirilir. Gösteri için özel yerler hazırlanabilir. Eğitim için gerekli araç gereçler buraya önceden getirilmiş olmalıdır. Gösterim yoluyla eğitim, katılanları özendirir ama masrafların yüksek olduğu bir eğitim tekniğidir.
- **Skeçler ve rol oynama;** Rol oynama yöntemi, eğitim ve geliştirme programlarına katılanlara, gerçek hayattan örnekler vererek ve onlara sorunları bizzat canlandırarak, uygulamalı bir

şekilde öğretme imkanı sağlayan bir eğitim yöntemidir. İnsan ilişkileri kurma yeteneğinin geliştirilmesini sağlar ve bireyin bu konudaki anlayışını da geliştirir. Rol oynama programı sahnelenmeden önce en ince ayrıntısına kadar planlanmalıdır. Bu yöntem, programa katılanlara insan ilişkileri becerilerini geliştirici bir imkan hazırladığından ve onlara iyi beşeri ilişkiler ilkesinin ne olduğunu öğrettiğinden dolayı faydalı bir yöntemdir. Daha çok iş yaşamında karşılaşılabilecek olayların dramatize edilmesiyle uygulanan yöntem rol oynama olarak adlandırılır. Rol oynama yönteminin çeşitli şekilleri vardır. Bunlar; ters rol oynama, ikili rol oynama, rotasyon rol oynama ve benzetim tekniğidir. Rol oynama tekniği, katılanların toplum içinde söz söyleme becerilerini artırır. Bunun yanında rol sırasında hata yapan kişileri incitebilir ve hazırlanması uzun zaman almaktadır.

- **Gözlem gezileri;** Öğretilmek istenen konunun uygulandığı merkezlere araştırma gezileri düzenlenir. Gezi tecrübeli bir kılavuz eşliğinde gerekli açıklamalar yapılarak gerçekleştirilmelidir. Geziye katılan kişilerden gezi yerindeki gözlemlerini içeren bir rapor istenmelidir.
- **Duyarlılık eğitimi;** Duyarlılık eğitimi katılanların kendi aralarındaki duyarlılıklarını arttırmaya yarar. Yöneticiye kendi davranışlarını çözümleme imkanı sağlar. Katılımcılar birbirlerini nasıl etkileyebileceklerini kavrarlar ve bu şekilde kişiler arası ilişkileri geliştirirler.
- **Kendi kendini geliştirme;** Çalışanların ve yöneticilerin kendilerini geliştirmeleri, son yıllarda daha fazla önem kazanmaktadır. Davranışlara anlamlı ölçüde etki eden tek öğrenme insanın kendi keşfettiği gerçeklerin öğrenilmesidir. Kendi kendini geliştirmede günümüzde bilgisayar paket programları büyük kolaylıklar sağlamaktadır.

2.2.2.6. Eğitimin Denetimi

Denetim, planlanan ile gerçekleşenin karşılaştırılması, eğer varsa aradaki farkların belirlenmesi, bu farkların nedenlerinin ortaya koyulması ve farkın niteliğine göre geliştirilmesi ya da giderilmesi için bir sonraki dönem planlamasına yönelik çalışma yapılmasını kapsayan bir süreçtir. Eğitimin etkinliğini ölçmek ve değerlendirmek için ilk adım etkinliğin tanımına ve göstergelerinin neler olduğuna karar vermektir. Daha sonra bunları karşılaştırma ve kıyaslama yoluyla yorumlamaktır.

Eğitimin etkinliği; finansal açıdan, kullanım açısından ve zaman açısından ölçülebilir (Barutçugil, 2004 : 315).

- Finansal ölçüler; Maliyetler ve gelirler olarak ortaya konulur. Maliyet kalemleri arasında yıllık toplam eğitim bütçesi, kişi başına yıllık eğitim yatırımı, yönetici başına yıllık eğitim yatırımı, bir günlük eğitim vermenin maliyeti, bir eğiticinin günlük maliyeti, şirketin toplam insan kaynakları bütçesinin bir yüzdesi olarak yıllık eğitim bütçesi ve şirketin toplam gelirlerinin bir yüzdesi olarak yıllık eğitim bütçesi yer alabilir.
- Kullanım ölçüleri ; Bunlar, eğitici kullanımı ve eğitim mekanının kullanımı ile ilgili etkinlik ölçüleridir. Eğitici kullanımı, genellikle eğitimcilerin mevcut toplam zamanlarının yüzde olarak ne kadarının fiilen eğitime harcadığı, ne kadarının hazırlık için ve ne kadarının da yeni eğitim materyali geliştirmeye harcadığı ile ilgilidir.
- Zaman Ölçüleri; Alınan eğitim saatleri, eğitimlerin zamanlaması ve program geliştirme zamanları ile ilgili ölçülerdir. Çalışan ve yönetici başına alınan yıllık eğitim saatleri toplamı bir etkinlik ölçüsüdür. Eğitimlerin zamanlaması ölçüleri, eğitim ihtiyacının belirlenmesinden eğitimin verilmesine kadar geçen süreyi ve eğitimlerin yüzde olarak ne kadarının kararlaştırılan süre içinde tamamlandığına ilişkin ölçülerdir. Program geliştirme zamanları ise, eğitim başına geliştirme için gereken toplam saatleri ve geliştirme süresinin eğitim süresine oranını ifade etmektedir.

2.2.3.Performans Değerlendirmesi

Performans değerlendirme insan kaynakları yönetiminin en önemli işlevleri arasındadır. Performans değerlendirme ile kişinin herhangi bir konudaki etkinliğini ve başarı düzeyini belirlemeye yönelik çalışmaları kast edilmektedir. İnsan kaynakları, çalışanların performansını yönetmek ve değerlendirmek amacına odaklanan politikalar ve sistemler geliştirirler. İnsan kaynaklarının gerçekleştirdiği sıkça rastlanılan bir faaliyet de daha önce belirlenmiş olan performans kriterlerine göre; çalışanların nasıl performans sergilediklerini saptamaktır. Performans görüşmeleri bir önceki görüşmede kararlaştırılmış olan tüm görev ve faaliyetleri kapsar ve bir sonraki dönemin hedeflerini saptar. Etkinlik düzeyi ve başarıyı ölçmek ise oldukça zor bir iştir. Bu zorluğun başlıca nedeni, söz konusu olanın, bir insana yönelik değerlendirme olmasıdır. Performans değerlendirme kurumda görevi ne olursa olsun bireylerin çalışmalarını, etkinliklerini, eksikliklerini, yeterliliklerini, fazlalıklarını, yetersizliklerini kısacası bir bütün olarak tüm yönleri ile gözden geçirilmesidir. Bu gözden geçirmeye neden ihtiyaç olduğu sorusu, performans değerlemenin önemini ve gereğini ortaya koymaktadır. Kişilerin gerek kendi kendilerini gözden geçirmeleri gerekse kurum tarafından gözden geçirilmesi, işgal ettikleri rolün gereklerini ne düzeyde yerine getirdiklerini görmek bakımından önemlidir.

2.2.3.1.Performans Değerlendirmesinin Süreci ve Yöntemleri

Performans değerlendirme sisteminin kurulabilmesi için öncelikle belirli bir sürecin başlatılması ve ön çalışmaların yapılması gerekir. Burada değerlemenin kimlere uygulanacağı, kimler tarafından uygulanacağı, değerlendirme periyodlarının ne olacağı, ne zaman gerçekleştirileceği, hangi değerlendirme yönteminin seçileceği gibi konuların açık ve anlaşılır biçimde belirlenmesi söz konusudur.

Yöntemleri şöyle sıralanabilir;

- İkili karşılaştırma ve sıralama yöntemi
- Grafik değerlendirme yöntemi
- Derecelendirme ve puanlama yöntemi
- Kritik olay yöntemi

- Değerleme merkezi yöntemi
- Takım bazlı performans değerlendirme yöntemi
- Hedeflere göre değerlendirme yöntemi
- Kontrol listesi yöntem

2.2.4.Kariyer Planlama

Kariyer yönetimi en basit anlamı ile kişilerin iş hayatlarına ilişkin planlamalar yapmalarıdır. İnsan kaynakları yönetimi bakımından kariyer yönetiminin ayırıcı özelliği , çalışanların kurum içerisindeki hareketliliklerinin sağlanması ve böylece kişilerin motive olmalarıdır. Kariyer yönetimi bir çalışanın bulunduğu konumun farkında olması, kendisi için sonraki adımda neyin olduğunu bilmesi ,işin geleceğini görmesi, gelişme seyrine uygun hazırlıkları yapabilmesi ve kendini geleceğe hazırlaması bakımından gereklidir. Kariyer planının yapılmasında kişinin sorumluluğu kadar kurumunda sorumluluğu vardır. Kariyer planlama sürecinde ; Bireysel değerlendirme, kariyer olanaklarının değerlendirilmesi, Bireysel özellikler ve kariyer olanaklarının uyumlaştırılması, bireysel ihtiyaçlar ve hedeflerin belirlenmesi gerekmektedir (Fındıkçı, 2006 : 346).

2.2.5.Ücretlendirme

Şirket, pazarda rekabet edebilmek ve kendi içinde adaletli ücret dağılımı sağlamak için çalışanlarına ne kadar maaş ödemeli? İşte bu noktada İnsan Kaynakları, şirketin maaş çizelgelerini ve sistemlerini geliştirirken pazar araştırmalarından, iş analizi tekniklerinden ve çalışanlarla yılın belirli dönemlerinde gerçekleştirilen performans görüşmelerinden faydalanır. Ücretlendirme konusunda objektif ve adil olabilmek için İnsan Kaynakları yönetimi iyi tanımlanmış İnsan Kaynakları yönetim prosedürlerine ve değerlendirme araçlarına ihtiyaç duyar.

2.2.6.Sendikal İlişkiler ve Özlük İşleri

İnsan Kaynakları uzmanlarından, çalışma ve çalışan yasaları (maaş ve saat yasaları, toplu sözleşme, fırsat eşitliği, fark gözetme, cinsel taciz, sakatlıklar, tıbbi haklar, ek kazançlar vb.) konusunda uzman olmaları beklenir. İnsan Kaynakları uzmanları, organizasyon içerisinde alınan kararların ve gerçekleştirilen faaliyetlerin yasal sınırların içinde kabul edildiğini garanti altına almak için çalışanlar ve yöneticilerle ortaklaşa çalışırlar.

III. BÖLÜM

EMLAK SEKTÖRÜNDE EMLAK KOMİSYONCULUĞU

3.1. Genel Olarak Emlak Sektörü

Bir çatı altında yaşamının cazibesi insanlık tarihiyle başlar. Doğa olaylarının getirdiği yaşamsal zorluklar insanoğlunu mağaralarda yaşamaya yöneltmiştir. O tarihlerde sığınma, barınma, korunma amaçlı olarak kullanılan mağaralar bile tarih boyunca rant kavgalarına sebep olmuştur.

Zamanla insanoğlunun ortaya çıkardığı barınma şekilleri değişerek ve gelişerek bugünkü halini almıştır. Kentleşme olgusu ortaya çıkmaya başladığında ise modern yapılar, göz kamaştırıcı binalar, ticaret merkezleri, konser alanları inşa edilmiş ve sadece barınma olarak kullanılma durumundan uzaklaşmıştır.

Günümüzde ise bütün bu yapıların genel adı gayrimenkul olarak belirlenmiştir. Gayrimenkul mevzuatı hazırlanmış ve bu sektör kazanç sağlanan önemli bir konuma gelmiştir. Medeni Kanun, birçok iyileştirmenin yanı sıra gayrimenkul mevzuatını da yasalara bağlamış ve kanunlar çıkarmıştır. Tapu sicilleri kurulmuş ve bu çerçevede gayrimenkul değerlemeleri, alım, satım işlemleri tapu sicili tüzüğü çerçevesinde düzen altına alınıp işlev görmeye başlamıştır. Bu kanunlar düzenlenirken esas olan kişilerin birbirlerine ve devletin kurumlarına karşı olan iyi niyetleri ve dürüstlükleridir. Gayrimenkul sektöründe yaşanan bu gelişmeler ile birlikte emlak danışmanlığı hizmeti veren aracı kurumların da rolleri, çalışma şekilleri ve davranış biçimleri çok büyük önem kazanmıştır (Sefi, 2006, www.emlakjet.com/makaleler.php?makale_id=36).

Türkiye’de hane halklarının il ve ilçe merkezleri toplamına bakıldığında, ev sahipliği oranının % 59.8, kiracılık oranının ise % 31.6 olduğu görülmektedir. Bu oran ancak yüksek refah düzeyinde ve gelişmiş konut finansmanı piyasalarına sahip ülkelerde ulaşılabilen bir orandır. Türkiye’nin bu orana ulaşabilmiş olması nüfusun kendi konutuna sahip olmak konusunda güçlü bir eğilime sahip olduğunu göstermektedir (www.emlak.milliyet.com.tr).

Bunun dışında lojmanlarda oturanların oranı % 2.2, oturdukları evin sahibi olmayıp kira ödemeyenlerin oranı ise %5.5'dir .

İl merkezleri için, ev sahipliği oranı %58.2, kiracılık oranı ise %33.3 olarak hesaplanmıştır. İl merkezlerinde lojmanlarda oturanların oranı %2.1, oturdukları evin sahibi olmayıp kira ödemeyenlerin oranı ise %5.7 dir. Türkiye'de tüm memurların ancak %10 kadarının lojmanda oturduğu tahmin edilmektedir .

İlçe merkezleri için, ev sahipliği oranı %64, kiracılık oranı ise %27.5 olarak hesaplanmıştır. Bunun dışında lojmanlarda oturanların oranı %2.5, oturdukları evin sahibi olmayıp kira ödemeyenlerin oranı ise % 4.9 dur (www.konut.gov.tr).

Konut sahipliği statik bir durum değildir. İnsanlar çeşitli nedenlerle konutlarını satmakta, değiştirmekte, taşınmaktadırlar. Zaman içerisinde gelir düzeyi artan, ihtiyaç ve beğenileri değişen toplumun en üst gelir düzeyindekiler gelişen ihtiyaçlarına uygun yeni yerleşim yerleri oluşturmakta, yeni tip konutlar inşa ettirmektedir. Bu kesimin, yeni evlerine taşınmak için boşalttığı eski evleri ise gelir açısından onların hemen ardından gelen ve en üst gelir düzeyindekilerin yaşam biçimlerine ve bunun önemli bir parçası olan konutlarına ulaşmayı amaçlayanlar tarafından doldurulmaktadır. Onların yeni konutlarına taşınmak için boşalttıkları konutlar ise izleyen gelir düzeyindekiler için uygun bir hedef oluşturmaktadır. Bu şekilde gelir düzeyi ve beğenileri yükselen toplumun tüm kesimleri yukarı doğru hareket ederek bir öncekinden daha iyi, daha kaliteli konutlarda yaşama olanağına kavuşmaktadır. En alt kesimin boşalttığı bölgeler ise hayalet kasabalara dönüşmekte ve zaman içerisinde yenileme projelerine konu edilerek toplumun yeni konut kalite düzeyine uygun hale getirilmektedirler.

Toplumun sürekli olarak daha büyük, daha konforlu, daha güvenli konutlara taşınarak yarattığı bu hareket, inşaat sektörünü, emlak piyasasını ve konut finansmanı kurumlarını besleyen bir canlılık yaratmaktadır .

3.1.1.Emlak Sektörü ile İlgili Kavramlar

Emlak sektöründe, emlak komisyonculuğu ile ilgili temel kavramlar, emlak, emlak komisyonculuğu, emlak danışmanlığı ve gayrimenkul değerlendirme uzmanlığıdır.

3.1.1.1.Emlak (Gayrimenkul)

Emlak kavramı bütünü ifade eden bir kavramdır. Bina, arazi ve arsa unsurunu kapsayan bir yapısı vardır. Yapıldığı madde ne olursa olsun , gerek karada gerekse su üstündeki sabit inşaatın tümüne bina denmektedir. Arazi ise; sınırları, dağ, çit, duvar, ağaç, yol gibi tabii işaretlerle çevrilmiş bulunan yeryüzü parçasıdır. Üzerine inşaat yapılmak üzere parsellenmiş ve parselasyonu kamu otoritelerince onanmış arazi parçaları da arsa olarak tanımlanabilmektedir. Arsa ve arazi aynı kapsamda değerlendirilebilir. Emlak genellikle, gayrimenkul olarak ifade edilmektedir (Altıntaş, 1995 : 19) .

Gayrimenkul kelime anlamı olarak, yabancı, başka anlamına gelen “gayr” sözcüğü ile nakledilmiş, taşınmış, anlamına gelen “menkul” sözcüğünün birleşmesiyle oluşmuştur. Bu nedenle taşınmaz mal olarak adlandırılmaktadır. Gayrimenkul, bir yerden bir yere taşınması olanaksız olan, durağan malları ifade etmektedir. Ev , arsa , bağ, bahçe gibi taşınmaz malların ortak adıdır (Taylan, 2005 : 9) .

3.1.1.2. Emlak Komisyonculuğu

Emlak komisyoncusu, bir ücret karşılığında, gayrimenkule ilişkin sözleşmelerin yapılması konusunda taraflar arasında aracılık etmeyi meslek edinmiş kişidir. Türk ticaret kanunun 12. maddesinin 12 bendi ile ticaret sicili nizamnamesinin 14. maddesi tellallık, komisyonculuk ve aracılık işlerini yapmak üzere kurulan müesseselere Ticarethane, bunları işletenleri de tacir olarak kabul etmektedir. Borçlar Kanunu'nun 404. maddesinde “gayrimenkul tellallığı yazılı olarak yapılmadıkça geçerli değildir” denilmektedir. Bu nedenle Türk ticaret kanununun 12. maddesi hükümleri gereği tellallık ve emlak komisyonculuğu

arasında bir bağlantı kurulmaktadır. Borçlar Kanunu'na göre tellallık, tellalın bir ücret karşılığında diğer tarafa bir sözleşmenin kurulması fırsatını göstermeyi ya da ona bir sözleşme görüşmesi için aracılık etmeyi borçlandığı bir sözleşmedir. Buna göre, taraflar arasında (hiçbirine sürekli biçimde bağlı olmaksızın), taşınmaza ilişkin sözleşmelerin yapılması hususunda, ücret karşılığında aracılık etmeyi meslek edinen kimseye "Gayrimenkul Tellalı" denir (Taylan, 2005 : 7) .

Emlak komisyoncularının nitelikleri şöyle sıralanabilmektedir;

- İşinin gerektirdiği ölçüde mali, hukuksal ve teknik bilgi ile donatılmış olmalı,
- Dürüst, içten, ilkeli , sözüne güvenilir ve nazik olmalı ,
- Satıcı ile görüşürken kendisini bu taşınmazı alacak kişi yerine koyarak yansı bir gözle değerlendirmeli,
- Öğrendiği sırları saklamalı,
- İş sahibinden edindiği bilgileri başka amaçlarla kullanmamalı,
- Bilgisayar, video, kamera, telefon, telefaks, gibi aygıtları bürosunda bulundurup kullanabilme özelliği gösterebilmeli,
- Çok ayrıntılı bir arşive sahip olmalı,
- Maddi yapısının güçlü olması gerekmektedir.

Emlak komisyoncuları taşınmazların alım, satım ve kiralama işini bir organizasyon içinde yerine getirdiklerinden, iş yerleri işletmeleri olacaktır. Bu nedenle emlak komisyoncularının söz konusu iş yerleri emlak komisyonculuğu işletmesi olarak nitelendirilmektedir. Emlak komisyonculuğu tek kişi işletmesi olabileceği gibi bir ortaklıkta olabilir. Buna göre, emlak komisyonculuğu taşınmazların alım, satım ve kiralanmasına aracılık eden işletmelerdir. Emlak komisyonculuğunun bu etkinliği mal pazarlamasından çok hizmet pazarlaması niteliği taşıdığından, emlak komisyonculuğunu hizmet işletmesi olarak nitelendirebiliriz (Baydemir, 2002 : 15) .

Taşınmazların tüketiciye sunulmasında, emlak komisyoncuları dağıtım kanalına yardımcı olarak giren aracılarıdır. Emlak komisyoncularının kendi taşınmazlarını tüketiciye sunmaları durumunda, herhangi bir aracılık durumu söz konusu olmadığından doğrudan pazarlama kanalı oluşmaktadır (Baydemir, 2002 : 17) . Emlak alım, satım ve kiralamalarına aracılık eden emlak komisyoncuları,

yaptıkları hizmet gereği son tüketicilere hizmet sunduğu gibi başka işletmelere de hizmet sunan ticaret işletmeleridir. Emlak komisyonculuğu her iki tür pazara da hizmet sunması nedeniyle her iki pazarın yapısını da bilmesi gerekir.

Emlak sektörünü AB standartlarına ulaştırmak için Sanayi Bakanlığı ve Başbakanlık tarafından hazırlanan Emlak Müşavirliği Yasa Taslağı ile yeni nesil emlakçılara üniversite mezunu olma şartı getirilmektedir. Emlak komisyoncuları üniversiteyi bitirdikten sonra da 1 yıl zorunlu staj yapacak, emlak müşaviri olmak için ise lisans şartı aranacaktır. Emlak komisyoncuları, lisans almak için sınava girecekler, sınavda başarılı olanlara lisans verilecektir. Emlak sektörünü disiplin altına almayı amaçlayan taslak kamu kurumları ve sivil toplum örgütlerinin görüşüne açılmıştır. Taslağa göre, borsa gibi çalışacak emlak sektöründe emlak komisyoncuları, broker gibi banka ve tüketici arasındaki tüm işlemleri yürütecektir. Kiralık ve satılık emlak işlemlerini emlak komisyoncusu yürütecek ve ileride emlak değerinin olduğundan düşük gösterilmesi gibi hatalı işlemlerden emlak komisyoncusu sorumlu tutulacaktır. Lisans zorunluluğu olan emlak sektöründe çalışmak isteyenler, üniversitelerin emlak sektörü ile bağlantılı 4 yıllık üniversite mezunu olmak zorunda kalacaklar, bu şartı yerine getiren adaylar ayrıca 1 yıl staj yapacaklardır. Stajının 6 aylık dönemini kursta 6 aylık dönemini ise her hangi bir emlak bürosunda geçireceklerdir. Üniversite mezunu olmuş ve staj süresini tamamlamış olan adaylar ÖSYM tarafından açılan lisans sınavına gireceklerdir. Lisans sınavında başarılı olanlar emlak müşaviri olarak sektöre girme hakkını elde edebileceklerdir. Sektör deki halen mevcut olan emlak komisyoncularının da üniversite şartı aranmamaktadır. Ancak ÖSYM tarafından hazırlanan lisans sınavına girmek mecburiyetinde olacaklardır (<http://mortgage.tr.org/haber/016.php>, 05.05.2006 , Dünya Gazetesi).

- Emlak Komisyonculuğu Hizmetleri Mecburi Standartı

08.07.2003 tarih ve 25162 sayılı resmi gazetede yayınlanmış olan ve 08.01.2004 tarihinden itibaren uygulama mecburiyeti getirilen Türk Standartları Enstitüsü tarafından hazırlanmış Emlak Komisyonculuğu Hizmetleri Mecburi standartı'nın tarifler konusu şöyledir.

8 Temmuz 2003 tarihinde 25162 sayılı Resmi gazete de yayınlanarak 8 Temmuz 2004 tarihinde yürürlüğe giren "Emlakçılık Mecburi Standardı" emlakçılara

ve tüketicilere hizmetin daha üst seviyelere taşınmasına ve mesleki düzen ve disiplinin sağlanmasına yönelik ciddi katkı sağlamaktadır. Standart genel anlamda, emlak komisyonculuğu hizmetlerinin, işletmecilik, hizmet ortamının özellikleri, bulundurulması gerekli araç - gereç ve çalışanların özellikleri ile ilgili genel kurallarını kapsamaktadır.

Sanayi ve Ticaret Bakanlığından:

Mecburi Standart Tebliği

(Tebliğ No: ÖSG - 2003/59)

Madde 1-Bu Tebliğ 8/ 1 /1985 Tarihli ve 3143 sayılı, 10/6/1930 tarihli ve 1705 sayılı, 18/11/1960 tarihli ve 132 sayılı kanunlara istinaden hazırlanmıştır. (Ek.1.)

Madde 2-Türk Standartları Enstitüsü tarafından hazırlanan ekli TS 11816 "Emlak Komisyonculuğu Hizmetleri-Genel Kurallar" Standardı Resmi Gazete`de yayımı tarihinden 6 (altı) ay sonra mecburi olarak uygulanacaktır.

Madde3-Ekli Standart kapsamında hizmet üretenlerin bu Tebliğ hükümlerine uymaları zorunludur.

Madde4-Bu Tebliğ yayımı tarihinde yürürlüğe girer.

Madde5-Bu Tebliğ hükümlerini Sanayi Ticaret Bakanı yürütmektedir.

3.1.1.3. Emlak Danışmanlığı

Emlak komisyoncuları tek kişi çalışanlı organizasyonlardan çeşitli departmanlara ayrılmış, çok sayıda eleman çalıştıran organizasyonlara kadar geniş bir yelpazede yer alırlar. Tek çalışanlı emlak komisyoncusunda bir sekreter ya da asistanla çalışan tek kişilik bu organizasyonda tüm faaliyetler tek kişi tarafından gerçekleştirilmektedir. Büyük organizasyonlarda ise, emlak komisyoncusu ofis personelinin yanı sıra müşteri danışmanlarına sahiptir. Müşteri danışmanları, emlak komisyoncusu veya varsa bir satış müdürünün yönetimi altında çalışmaktadır.

Bir emlak danışmanının en büyük özelliği, emlak piyasasında profesyonel olarak kendini var etmiş olmasıdır. Emlak piyasası hakkında bilinmesi gereken her konuyu, güncelliğiyle takip etmeli ve müşterilerine tam bir profesyonel kimliğiyle hizmet vermesi gereklidir. Bir müşteri danışmanını sadece bir profesyonel emlak komisyoncusu olarak görmek yanılgıdır. İyi bir müşteri danışmanı aynı zamanda iyi

müşteri ilişkileri yöneticisidir. Takdir edilmelidir ki, bu yeteneklerin tümünün bir anda oluşması mümkün değildir; iyi bir eğitim, disiplinli ve sürekli bir çalışma, bunun için yapılması gereken şeylerin başında gelmektedir

(<http://www.emlakakademi.net/FORMS/EMLAKAKADEMI>).

Emlak Danışmanlarının yaptıkları işler (www.remax.com.tr) ;

- Potansiyel müşterilerin bulunması; her emlak danışmanı kendi işini yaptığı için kendisine ait bir müşteri veri tabanı oluşturur ve gayrimenkul satmak ya da almak isteyen insanlar dışında yeni müşteriler de kazanmak için kendi adına pazarlama faaliyetleri yapmaktadır.
- Gayrimenkullerin portföye alınması; potansiyel satıcılara ulaşmak ve müşterilerine karşı sorumluluklarını yerine getirmek için pazarlama faaliyetleri yaparken, belirgin bir bölge seçer ve burada daha fazla portföye sahip olmak için o bölgenin sakinleri ile sürekli temasta kalmaya özen göstermektedir.
- Gayrimenkulün pazarlanması; portföyündeki her bir gayrimenkul için ayrı ayrı pazarlama faaliyetleri yapmalıdır.
- Müşteri yönetimi; uzmanlık alanında edindiği bilgiler ile sürekli alıcı ve satıcılar ile bağlantıdadır. Bu pazarda, müşterilerden en fazla gelen şikayetlerden biri gayrimenkul danışmanından haber alamamaktır. Bu da gayrimenkul danışmanlarının bütün müşterileri ile düzenli bağlantı halinde olmalarını gerektirmektedir.
- Müşterilerinin ihtiyaçlarını anlamak ve finansal olanaklar bulmalarına destek vermek; Gayrimenkulü göstermeden önce alıcının ihtiyaçlarını anlar ve onlara tamamen arzuladıkları özelliklerdeki mülklerin sunumlarını yapar.

3.1.1.4. Gayrimenkul Değerleme Uzmanlığı

Değerleme, bir varlığın veya gayrimenkulün, gayrimenkul projesinin veya bir gayrimenkule bağlı hak ve faydaların belli bir tarihteki muhtemel değerinin bağımsız ve tarafsız olarak takdir edilmesidir (www.econturk.org/spk11.pdf) .

Özellikle gelişmiş olan ülkelerin sermaye piyasalarında çok yaygın olarak kullanılan gayrimenkule dayalı mali araçların kaynağını teşkil eden gayrimenkullerin değerlemesinde, gayrimenkul ekspertiz şirketlerinden yararlanılmaktadır. Başta, İngiltere ve Amerika Birleşik Devletleri olmak üzere gelişmiş ülkelerde, gayrimenkul değerlemesi işi, altyapısının oluşturulduğu, meslek kuruluşları tarafından gerek mesleğin etikleri, gerekse kurallarının mesleğe giriş ve meslekte kalış şartlarının belirlendiği, mesleğe giriş koşullarının oldukça yüksek tutulduğu, kişilerin imza yetkili kılındığı, kural ve meslek etiklerine aykırı davranışta bulunan üyelerin derhal meslekten men edildikleri, raporlamanın usul ve yöntemlerinin bir standarda bağlandığı belli başlı bir meslek dalıdır (Güngör, 1999, <http://www.econturk.org/spk11.pdf>) .

Ülkemizde her yıl birçok amaçla binlerce m2 arazi veya binanın farklı amaçlarla değerlerinin takdir edilmesi gerekli olmaktadır. Ancak taşınır ve taşınmaz malların farklı amaçlarla değerlerinin takdiri ayrı bir disiplin gerektirmektedir. Bu güne kadar belirli meslek dallarının çalışma alanı içinde kalan ve genellikle belirli bir standardı tutturamayan çalışmalar yapılmaktadır. Böyle bir mesleğin ve bir mesleki kuruluşa ilişkin altyapının Türkiye'de oluşturulabilmesi, özellikle de sermaye piyasası alanında faaliyet gösteren kurumların gayrimenkul ile ilgili işlemlerinin daha sağlıklı ve güvenilir bir şekilde yapılabilmesi ve kamuyu aydınlatma prensibinin daha etkin bir şekilde uygulanabilmesi için sermaye piyasası alanı ile sınırlı bile olsa, gayrimenkul değerlendirme mesleği ile ilgili bir kuruluşun kurulması için ön ayak olunması, Sermaye Piyasası Kurulu için bir zorunluluk olarak gündeme gelmiştir (Güngör, 1999, <http://www.econturk.org/spk11>) .

Değerleme Uzmanı, bir gayrimenkulün, gayrimenkul projesinin veya bir gayrimenkule bağlı hak ve faydaların değerlemesini yapacak olan, Gayrimenkul Değerleme Şirketleri tarafından istihdam edilen, şirketin faaliyet konusunu yakından

ilgilendiren mühendislik, işletme-ekonomi, mimarlık ve şehir ve bölge planlama gibi alanlarda asgari 4 yıllık üniversite mezunu olan kişilerdir.

Ülkemizde gayrimenkul çok önemli bir konumda iken onun değerini tespit edecek kurumların da ciddi ve güvenilir olması gerekmektedir. Gayrimenkul değerlendirme uzmanları ; (Turyap Gayrimenkul Değerleme A.Ş. 03.02.2007 , <http://www.tgd.com.tr>)

- İflas ve hacizlerde, açılacak davalardan önce rayiçlerin belirlenmesinde,
- Miras paylaşımı, boşanma durumları vb. hukuki paylaşımlarda,
- Şirket ve ortaklık kurulurken ya da bitirilirken,
- Kurum mal varlıklarının satılması durumunda,
- Şirketlerin sermaye artırımını dolayısı ile ortaya çıkan değerlendirme ihtiyaçlarında,
- Proje geliştirme ve oluşturma çalışmalarında,
- Fizibilite raporlarının hazırlanmasında,
- Banka kredilerinden doğan ipoteklerin paraya çevrilmesinde,
- Bankaların kredi taleplerinde,
- Bayilik teminatlarında,
- Gayrimenkul yatırım ortaklıklarının ihtiyaçlarında, değerlendirme raporları hazırlamaktadır.

Hazırlanan değerlendirme raporlarında, uluslararası raporlama standartları çerçevesinde; Gayrimenkulün yerinde yapılan incelemeler sonucunda fiziksel ve çevresel özellikler, ulaşım ve konum özellikleri değerlendirilmektedir. Yapılı ise gayrimenkulün inşaat özelliklerine göre bedeli saptanmakta ve yapılan araştırmalar sonucu arsa rayiç bedeli hesaplanarak gayrimenkulün toplam satış değeri belirlenmektedir. (Ek.2.) Gelir getiren mülkler için gelir yöntemi uygulanmakta ve gayrimenkul değerlendirme uzmanının görüşleri ile mevcut durumlar yorumlanarak rapor hazırlanmaktadır. Her ekspertiz raporuna, ilgili gayrimenkulün fotoğrafları eklenmekte ve gayrimenkulün üzerindeki kısıtlamalar (ipotek, haciz vs...) tapu araştırması ve gayrimenkulün bulunduğu bölgenin gelecekteki gelişimini görmek, yasalara aykırı herhangi bir uygulamanın olup olmadığını incelemek amacı ile imar

durumu araştırması da yapılmaktadır (Turyap Gayrimenkul Değerleme A.Ş. 03.02.2007 , <http://www.tgd.com.tr>).

Uzmanların lisanslanabilmesi için gayrimenkul değerlemesi alanında da en az üç yıl tecrübeleri olması gerekmektedir. Mevcut yasal düzenlemeler; Değerleme Uzmanının birden fazla şirkette çalışamayacağı, objektiflik ve bağımsızlık ilkesine aykırı hareket edemeyeceği, emlak komisyonculuğu faaliyetinde bulunamayacağı, meslek onuru ile bağdaşmayan davranışlarda bulunmamaları gerektiğini çok net bir şekilde ortaya koymaktadır.

Ülkemizde 11.08.2001 tarih ve 24490 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren Seri: VIII, No: 34 "Sermaye Piyasasında Faaliyette Bulunanlar İçin Lisanslama ve Sicil Tutmaya İlişkin Esaslar Hakkında Tebliğ" uyarınca değerleme uzmanlığı ilişkin düzenlemeleri de içeren bir tebliğ hazırlamış ve 2001'de yürürlüğe konmuştur (Gayrimenkul Değerleme Uzmanlığı Sertifikalı eğitim Programı, 02.02.2007, <http://www.ankusem.ankara.edu.tr/sek/sekoku2.php?id=192>) .

Sınavların genel amacı, sermaye piyasası alanında ihtisas personeli, yönetici, türev araçlar personeli ve değerleme uzmanı olarak çalışanların mesleki yeterliliklerini, bilgi ve tecrübelerini gösterir lisans belgesinin verilmesidir. Bu programın amacı, gayrimenkul değerlemesi alanında çalışanların niteliklerinin yükseltilmesine katkı vermektir

(<http://www.ankusem.ankara.edu.tr/sek/sekoku2.php?id=192>) .

3.1.2. Türkiye’de ve Dünyada Emlak Sektörü

Gayrimenkul sektörü Türkiye’de ve dünyada yeni bir gelişme dönemine girmektedir. Globalleşmenin giderek yoğunluk kazanması nedeniyle, yabancı yatırımlar gayrimenkul üzerinde de yoğunlaşırken, taşınmazların alım satımı, kredilendirilmesi ve güvence altına alınması uluslararası kurallar içinde yapılabilir hale gelmektedir. Gayrimenkul değerlemesi, denetimi, tapu garantisi, kredi derecelemesi ve şahıslara kredi notu gibi uygulamalar, bu gelişmelere paralel olarak, ülkemizde de gündeme yerleşmektedir. (Törüner, 2006)

3.1.2.1. Dünyada Emlak Sektörü ve Emlak Komisyonculuğu

Özellikle son 20 yıl içinde, insanlık kendisi için yepyeni bir süreci yaşamaya başlamıştır. Demokrasi, düşünce, sermaye ve finans hareketleri evrensel boyuta taşınmış, haberleşme ve bilgisayar sektöründeki gelişmeler, İnternetin yaygın kullanımı, sınırları ortadan kaldırmıştır. 2005 senesi rakamlarıyla, yıllık bazda, global ekonomide 475 milyar dolarlık kurumsal gayrimenkul yatırımının %20 - 25'ini başta Çin olmak üzere Uzak Asya ülkeleri çekmektedir. Avrupa Birliği on beş ülkesinde yaklaşık 75 milyar doları sınır ötesi olmak üzere, 180 milyar dolarlık gayrimenkul yatırımı gerçekleştirmiştir. Küresel sermayeyi çekebilmek adına gelişen piyasa ülkeleri arasında büyük bir rekabet yaşanmaktadır. Gereksiz tartışmalar, karar mekanizmasındaki yavaşlıklar, hukuksal süreçte tıkanmalar, çıkar çatışmaları ve kısa görüşlü vizyonsuzluklar ile zaman kaybetmeyenler, yarışta öne geçmektedir. Dönüp irdelendiğinde, sosyal sorumluluk ve bilinç başarının altın anahtarı olarak göze çarpmaktadır. Şeffaflık ve kurumsallaşma, uluslararası yatırım, denetim, finansal raporlama, değerlendirme standartlarının uygulanması önemli konu başlıklarını oluşturmaktadır (www.gyoder.org.tr/mortgage).

Emlak komisyonculuğu mesleği batı dünyasının en seçkin ve popüler mesleklerindendir. Çoğu batılı ülkede, emlak ancak emlak komisyoncusu aracılığıyla alınıp satılabilmektedir. Emlak komisyonculuğu yapabilmek, merkezi otoritenin ya da onun yetkilendirdiği kamusal otoritelerin iznini, lisansını almakla mümkün olmaktadır. Bunun temel gerekçesi, o ülkelerde emlak komisyonculuğunun uzmanlık gerektiren kurum kimliğine verilen önem ve o kurumlara ilişkin kamuoyunda oluşmuş ortak güven duygusudur.

İsveç'te mesleğe kabul edilmek için emlak komisyoncusu kanunen Ulusal Emlak Komisyoncuları Derneği'ne kayıtlı olmalıdır. Kaydının kabul edilmesi için ise aşağıdaki nitelikleri taşıması gerekmektedir

(www.turyap.com.tr/turyap/arastirmalar/062006_isvec_fransa.html) ;

- Reşit olmak,
- İflas halinde olmamak ,
- Ticaret yapmasına engel bir kanuni yasağa tabi olmamak,
- Uygun eğitimi almış olmak,

- Mesleğe ciddiye bakmak ,
- Mesleğe uygun etik anlayış ve dürüst karaktere sahip olmak gerekmektedir.

Tescilli emlak komisyoncusu olmak için, üniversite veya yüksek okul mezunu olmanın yanı sıra pratik deneyim de gözetilmektedir. Akademik eğitimde, emlak komisyonculuğu, emlak hukukuna ilişkin medeni kanun, vergi kanunu, ekonomi, işletme ve inşaat ve değerlendirme dersleri bulunur. Ancak teorik bilgi pratik deneyimin yerine geçmemektedir. Emlak komisyoncusu olmak için, kayıtlı bir emlak komisyoncusunun yanında on haftalık staj zorunluluğu gerekmektedir. Kişinin işe uygun olması demek, genel dürüstlük, güvenilirlik göstergesidir. Emlak komisyoncusunun işi, müşterinin ona güvenmesini gerektirdiği için, emlak komisyoncusunun kendi ekonomik işlerini nasıl yürüttüğüne de bakılmaktadır. Finansal anlamda dolandırıcılığın dışında, ödemelerde ihmal, borç ödememe, veya mali konularda beceriksizlik de bir emlak komisyoncusunun güvenilirliğine gölge düşürmektedir. İsveç'te emlak komisyoncusunun aynı zamanda tarafsız olması da gerekmektedir. Emlak komisyoncusu pazarladığı bir gayrimenkulü satın alamaz, yakınlarına da satın aldırtamaz çünkü müşterinin haklı olarak beklediği mesleki tarafsızlığı sağlayamaz. Eğer mutlaka o gayrimenkulü almak istiyorsa, komisyonundan vazgeçer ve bu durumu satın aldığını veya alacağını Dernek'e bildirir ki istedikleri an durumu denetleyebilsinler. Aynı şey, o emlak komisyoncusunun bir yakını o emlağı alacak olsa da yine söz konusu olmaktadır (<http://www.turyap.com.tr/turyap>).

Fransa'da ise diplomanın yanında mesleki tecrübe şartı aranmaktadır. Belli etik kriterlere uymak adına, aşağıdaki kişiler emlak komisyoncusu olamamaktadır;

- Fransız mahkemeleri tarafından hapse atılmış kişiler.
- İflas etmiş olanlar.
- Mesleki derneklerin attığı resmi görevliler.
- Üstte bahsedilen nedenlerden dolayı yabancı bir mahkemenin suçlu bulunduğu kişiler.
- Kaçak iş gören emlak komisyoncuları için ağır cezalar işlemektedir.

- Profesyonel kart olmadan faaliyette bulunanlar için 6 ay hapis veya 7.500 euro para cezası, Profesyonel kart olmadan ve satıcının yazılı onayı olmadan para kabul etmek suçunda ise 2 yıl hapis cezası veya 30.000 euro para cezası ile cezalandırılmaktadırlar.

3.1.2.2. Türkiye’de Emlak Sektörü

Tüketici davranışını bir piramitle ifade edildiğinde, öncelik beslenmedir, sağlık, giyinme ve eğlenme ardından gelmektedir, tepeye ise emlak edinmeyi koyabiliriz. Master card'ın yaptığı bir araştırma, "20 bin dolarınız olsa ne yaparsınız" sorusuna, katılımcıların % 42'sinin "gayrimenkul alırım" şeklinde yanıt verdiğini ortaya koymuştur. Bu, gayrimenkule en düşkün millet olarak bilinen Türklerin, yatırım konusunda hala önceliği gayrimenkule verdiğini ispatlamaktadır.

Yetmiş milyonu aşan nüfusumuz, konut ihtiyacını da beraberinde getirmektedir. Devlet Planlama Teşkilatı verilerine göre yılda 500 bin konut üretilmesi gerekirken 230 bin civarında konuta iskan ruhsatı verilmektedir. Ülkemizde hala kullanılabilir arazi stokunun önemli bir kısmı kamu mülkiyetinde olduğundan, konut üretimi için çok önemli olan bu girdinin arsaya dönüştürülmesi konut maliyetlerini ciddi ölçüde aşağıya çekmekte ve konut sahibi olmanın kolaylaşmasına zemin hazırlayacaktır. Konut sorunu, sadece barınma ihtiyacını karşılamamanın ötesinde, altyapısı hazırlanmış, gerekli yasal izin ve denetimlerden geçirilmiş, deprem güvenliği sağlanmış kaliteli yaşam birimlerinin sunulması olarak ele alınmalıdır. (http://www.turyap.com.tr/pufler/m_sektore_bakis.html)

Türkiye 1945’li yıllarda giderek artan bir ekonomik, toplumsal ve politik değişim sürecine girmiştir. Bu aşamada emlak ve özellikle konut söz konusu değişimin bir türevi olarak ortaya çıktığı düşünülmektedir. Bir taraftan ithal ikamesine dayalı bir kalkınma stratejisi içinde oldukça yüksek bir ekonomik büyüme hızı tutturulurken, kentleşme süreci de büyük bir hız kazanmış ve bu gelişme çizgisi zaman zaman kesintilere uğramakla beraber 1975’lere kadar sürdürülmüştür.

Ekonomik büyüme ve gelişmenin hızlanması ile kentleşmenin gündeme gelmesi, kırdan kente göç olgusunun büyümesi, Türkiye'yi konut bunalımı ile karşı karşıya bırakmıştır. Kentleşmenin hız kazanması ile topraklar da hızla değer kazanmaya başlamış, kent toprakları spekülasyon kaynağı oluşturma yoluna girmiştir. Böylece bir taraftan kent topraklarının spekülasyon konusu haline gelmesi, diğer taraftan enflasyon, inşaat maliyetlerini yükseltmeye başlamış, kiralar hızla artmıştır. Konut orta sınıflar için servet tutma ve servetini güvenceye almanın en önde gelen yollarından biri haline gelmiştir. Bu oluşum ve kentleşme, konut talebinin yükselmesine yol açınca konut inşası genişleyen bir yola girmiştir (Altıntaş, 1995 :8).

Ülkemizde, uzun yıllardan sonra sağlanan politik ve ekonomik istikrar, Avrupa Birliği'ne üyelik sürecinde piyasalarda oluşan güven, tek haneli rakamlara doğru hızla düşen enflasyon ve gerileyen faiz oranları ortamında, son 3 yıldır ortalama % 8'in üzerinde büyüyen milli ekonomimizde, aynı dönemde inşaat ve emlak sektörü de yıllık bazda % 20'ler seviyesinde artış kaydederek dünyanın en hızlı gelişen piyasalarından birisi haline gelmiştir. Milli gelir, 400 milyar dolar seviyesine, satın alma gücü paritesine göre ise 650 milyar dolar mertebesine ulaşmıştır. Bu, kişi başına düşen milli gelirin 8.500 dolar seviyesinde olduğuna işaret etmektedir. % 65'i 30 yaşın altında 70 milyonu aşan nüfus, halen devam eden kentleşme olgusunun doğal sonucu yıllık 600.000 adede ulaşan konut talebi, deprem riski, kalite ve yaş gibi faktörlerle 17 milyonu aşan konut stoğu, büyük çaptaki yenileme ihtiyacı ve kentsel dönüşüm, sektörün temel dinamiklerini oluşturan parametrelerin başında gelmektedir. (Altıntaş, 1995 : 9)

İnsanlık tarihinden bu yana her zaman ihtiyaç duyulan emlak, Türkiye'de yukarıda açıklanan gelişim çerçevesinde büyüme göstermiş ve bu gelişimini halen sürdürmektedir. Söz konusu gelişimin aynı zamanda emlak pazarlama faaliyetlerini de etkilediğini söylemek gerekmektedir.

Türkiye Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı Derneği başkanı Haluk Sur'un "Konut Finansmanı ve Türkiye" konferansında ki açılış konuşmasında değindiği gibi, emlak sektörünün yenilenmesi, önümüzdeki 10 yıllık zaman diliminde, makro ekonomide, trilyon dolarlarla ifade edilebilecek çapta bir iş hacmini ortaya çıkaracak ve ülkenin gayri milli safı hasılasına çok önemli katkılar sağlayacaktır. Bu çapta yenileme çalışmaları, bir plan kapsamında ele alınmalı, akıl, bilgi, işbirliği ve

uluslararası koordinasyonla yönetilmelidir. Özellikle, geçen mayıs ayı ortalarında, Amerika Birleşik Devletleri merkez bankası'nın amerikan dolarına ilişkin olarak faiz oranlarını artırması, global ekonomide dalgalanmalara neden olmuş, aralarında ülkemizin de yer aldığı gelişen piyasalardan likidite çıkışına yol açmıştır. Bu süreçte yurt içinde gayrimenkul ve inşaat sektörünü oluşturan alt birimlerin, daha kurumsal, daha organize ve daha uyumlu olmasının, çıkar çatışmasına girmeksizin birlikte hareket edebilmesinin önemi kendisini hissettirmiştir. Sektör birbirinden kopuk, dağınık, başı boş değil; tam aksine, birbiriyle entegre ve sorumluluk bilinci içinde olabilmelidir (Sur,2006 , <http://www.gyoder.org.tr>).

Proje geliştirenler, inşaat yapanlar, gayrimenkul alıcıları, kredi verenler, yapı malzemesi üretenler, emlak aracılık işlerini yürütenler, finans kuruluşları, konut kredisi veren bankalar, değerlendirme ve danışmanlık şirketleri hep birlikte bir sistem oluşturmali ve aralarında koordinasyon oluşturmaları gerekmektedir (Sur,2006 <http://www.gyoder.org.tr>).

Türkiye'deki emlak alıcıları, deprem sonrası uyku saatleri de dahil olmak üzere tüm yaşamını geçirdiği, ev, işyeri, sosyal alanlar kısacası tüm kapalı mekanların yaşamını tehdit etmeyen sağlam yapılar olmasını inşaat firmalarından beklemektedir. Aynı zamanda bilinçlenen Türk halkı aracılık veren danışmanlık firmalarının da sağlam, güvenilir ve bilinçli olmalarını beklemektedir. Bu da emlak komisyonculuğu hizmetlerinin bir meslek olarak profesyonel bir şekilde yapılması gerekmektedir. Emlak komisyonculuğu sektöründe, birçok firma yerli ve yabancı franchising markaları ile anlaşarak , üniversite mezunu kişiler çalıştırarak, eğitimlerle çalışanlarını geliştirerek profesyonelleşmeye ve kurumsallaşmaya önem verdiklerini göstermektedirler. Meslek odalarının emlak danışmanlığı işinin saygın bir meslek haline getirilmesi için meclise verdiği yasa taslağı da tüketiciyi korumak ve hak ettiği profesyonel hizmeti almasını sağlamak anlamında çok önemli ve sektörün profesyonelleşmesine ve kurumsallaşmasına olanak sağlamaktadırlar.

3.1.3.Konut İhtiyacını Belirleyen Faktörler

Hızlı nüfus artışı, tarımdaki yapısal değişim, sosyal ve kültürel gelişmeler ve kırdan kente göç sonucu ortaya çıkan konut ihtiyacı konut sektörüne ayrı bir önem kazandırmıştır. Türkiye' de II. Dünya savaşı sonrası girilen hızlı kentleşme süreci özellikle büyük kentlerde konut ihtiyacının artmasına neden olmuştur. Konut arzı ile konut talebi arasındaki ilişik büyük ölçüde bozulmuştur. Dar ve orta gelirli ailelerin konut edinmelerinin sağlanması ve kentleşme sürecinde ortaya çıkan düşük standartlı yaşam çevrelerinin düzeltilmesi amacıyla politikalar ve programlar geliştirilmesi zorunlu olmuştur.

Konutun başka bir nesneyle ikame edilememesi, konut piyasasına diğer piyasalardan farklı bir nitelik kazandırmakta ve devletin bu piyasaya müdahale etmesini gerekli kılmaktadır. Uygulanan politikaların başarısı ise ülkenin sosyo-ekonomik koşullarına bağlı bulunmaktadır. Konut yalnızca bir barınak değil, aynı zamanda, dayanıklı bir tüketim malı, aile ve kişiler için bir güvence kaynağı, bir yatırım aracı, emeğin yeniden üretildiği yer ve yaşam çevresinin oluşumunda yapı taşıdır. Bu işlevlerinden dolayı konut, sosyo-ekonomik bir nitelik arz etmektedir. (Öztürk, 1997 : 65)

Ülkemizde hızlı nüfus artışı, kültürel değişimler sonucu bölünen aileler, kentleşme, gelir düzeylerinin artması ve yaşam standartlarının yükselmesi nedeniyle gayrimenkullere olan talep sürekli bir artış göstermektedir. T.C. Başbakanlık Konut Müsteşarlığı tarafından yapılan konut ihtiyacı araştırmasının verileri ışığında yılda yaklaşık 300 bin yeni konut ihtiyacı doğan ülkemizde, konut ihtiyacının gün geçtikçe nedenli yüksek boyutlara ulaşabileceği, üzerinde düşünülmesi gereken bir konudur. Ayrıca, arsa piyasası, yapı malzemesi, araç gereç, dayanıklı tüketim ve iş gücü piyasalarıyla olan bağlantıları nedeniyle gayrimenkul piyasası ve bu piyasanın önemli bir kısmını kapsayan konut, ülke ekonomisinin canlanması açısından son derece önemlidir.

3.1.3.1.Nüfus Artış Hızı

2005 yılı için yıl sonu nüfus tahmini değeri, bir önceki yıla göre % 0.94 artışla,72 milyon 6 bin kişiye ulaşmıştır. Bu artış oranı 2004'te % 1.37 ,2003'te % 1.53 ,2002 de % 1.57 olmuştur (Türk Yapı Sektörü Raporu 2006 *Konut Yatırımları*)

Türkiye'nin yıllık nüfus artış hızı ortalaması %1,5 ile 2 arasında değişmektedir. 2005 yılı verilerine göre nüfusun % 62.1 i nüfusu 20 bin ve daha fazla olan yerleşimlerde, yani kentlerde yaşamaktadır. Bu pay, 2004 te % 60.3, 2003'te % 59.6 ve 2002 de % 58.8 oranlarına sahiptir. Dolayısıyla gün geçtikçe kentsel nüfus artmakta, hane halkı büyüklüğü yaşam standartlarının artmasına bağlı olarak azalmakta ve konut gereksinimleri de artmaktadır. Her geçen yıl Türkiye'de nüfus artış oranında azalma olmaktadır. Uzun vadede bu oranın gelişmiş ülkelerin düzeyine gerilemesi beklenmektedir. Bu sayede daha dengeli bir yapı kazanan nüfus, uzun vadede kendini yenileyen bir yapıya sahip olacaktır (Türk yapı sektörü raporu 2006 *Konut yatırımları*).

3.1.3.2.Kentleşme Hızı

İki bin yılı nüfus sayımına göre Türkiye toplam nüfusu 67.803.925 kişidir. Bu nüfusun % 65 i (44.006.274 kişi) il ve ilçe merkezlerinde, geri kalan 23.797.653 kişi de kırsal yerleşmelerde yaşamaktadır (www.taob.com.au/news).

Kentsel nüfus kırsal nüfusa oranla çok daha büyük bir hızla artmaktadır. 1990 - 2000 yılları arasında kırsal nüfusun artışı binde 4.2 iken kentsel nüfus artış oranı binde 26.8 olmuştur. 2000 – 2005 yılları arasında ise yıl sonu nüfus tahminlerine göre kentsel nüfus binde 16.4 oranında artarken kırsal nüfusta % 14.6 oranında artış görülmektedir. Kentleşme oranı en yüksek bölge Marmara Bölgesi, en düşük bölge ise Karadeniz bölgesidir.

2005 yılında Yapı ruhsatı verilen binaların toplam kullanım alanının % 77 si konut kullanım alanı olarak hesaplanmıştır. Konut sektörü, kent ve ülke ekonomisinde önemli bir etkidir. Aynı zamanda gelen ekonomiyi reel, parasal ve finansal bağlarla güçlü bir şekilde etkilemektedir. Sektörün reel etkileri, gelir artışı,

tasarruf ve yatırımların düzeyi ile istihdam ve emek mobilitesi düzeyinde gözlenmektedir.

En temel barınma aracı olan konut, ekonomide en önemli yatırım araçlarından biri sayılmaktadır. Kentleşme hızı yüksek olan Türkiye’de konut gereksinimi yüksektir. Konut gereksinimi , “ kişilerin ödeme güçleriyle bireysel tercihlerinde bağımsız olarak , en düşük düzeyde barınabilmelerini sağlamaya yetecek konut sayı ve nitelikleri ile , belli bir anda mevcut konut sayı ve nitelikleri arasındaki fark” olarak tanımlanmaktadır. Konut talebi ise konut gereksiniminden farklı olarak, konutlara karşı tüketici tercihlerini içeren ve alım gücüyle desteklenen isteği belirtmektedir.

Gelişmekte olan ülkelerin büyük çoğunluğunda konut sektörünün önemi yeterince algılanmamıştır. Devletler çoğunlukla konutu bir servet unsuru olarak algılamaktadır. Türkiye ‘de konut gereksinimleri büyük oranda kentlerin aldığı aşırı göçten kaynaklanmaktadır. Yirminci yüzyılın ikinci yarısında sanayileşmenin ve değişen politikaların etkisiyle kırsal nüfusun kentlere göç etmesiyle başlayan süreç, çarpık kentleşme ve gecekondulaşma gibi kentsel sorunları beraberinde getirmiştir. (Türk yapı sektörü raporu 2006, *Konut yatırımları*)

3.1.3.3 Barınma İhtiyacı

Barınma ihtiyacı ise, insanların en temel önceliklerinden biri olmuştur. Özellikle de ilk defa konut sahibi olmak, çoğu insan için zor ve heyecan verici bir deneyimdir. Bu zorluğu aşabilmek için kamu ve özel kurumlar tarafından çeşitli sistemler uygulanmaya çalışılmaktadır. Konuyla ilgili olarak yazılı ve görsel basında sık sık karşılaştığımız en yeni konu da "mortgage" denilen ipotekli konut kredisi uygulamasıdır. Özellikle yeni tasarının yasalaşmasıyla birlikte önümüzdeki günlerin gündemi mortgage kredisi olacaktır. Çünkü, milyonlarca kişi bu sayede kira öder gibi ödeme yapıp konut sahibi olmak istemektedir. Dolayısıyla bu konu toplumun önemli bir kısmını ilgilendirmektedir

(Hepşen, 2006, <http://emlak.mynet.com/content/content19.asp>).

3.2. Emlak Pazarlaması

Türkiye’de emlak komisyonculuğu sektörü, trilyonların döndüğü büyük bir sektördür. Ancak, bu sektörde çalışan emlak komisyoncularının büyük bir çoğunluğu profesyonellikten yoksun küçük ölçekli yerel kişi ve kuruluşlardır. Hatta, emlak komisyonculuğu gerçek bir meslek olmaktan öte genelde ek bir iş olarak görülmektedir. Mevcut ve potansiyel gücün çok yüksek olduğu bu sektörde faaliyet gösteren kayıtlı ve kayıtsız emlak komisyoncularının büyük bir kısmının emlak pazarlaması kavramına, yöntemi ve tekniklerine ilişkin bilgi donanımına yeterli düzeyde sahip olmadıkları görülmektedir (www.fatmaorel.net/emlak_pazarlamasi).

Mortgage ile 200.000 eğitimli emlak komisyoncusuna ihtiyaç duyulacağı söylenmektedir. Türkiye’nin önde gelen bankaları, yabancı ortaklara satılmış ve mortgage’in yerleşmesi için yabancı sermayenin önü açılmıştır.

Mevcut emlak sektörünün eğitim seviyesi ilkokuldur. Ofislerde çalışan sayısı ise ortalama dört kişidir. Türkiye’de 12.000 adet esnaf odasına bağlı emlakçı, 1.000 adet isim hakkı verilen emlak franchise ofisi ve 37.000 ikinci işi emlakçılık olan kişi bulunmaktadır (www.ilkon.com/FORMS/HAKKIMIZDA/pazarlama_analizi).

Türkiye’de bireyler, imajı olumsuz olan sokak emlakçısı yerine, daha kısa sürede işlerini çözebilecekleri, sokak sokak gezmeden istedikleri emlakı bulabilecekleri, internetle ilan veren mal sahibini veya emlakçıyı tercih etmektedirler. Emlakçının, sınırlı emlak yeri bilgisinden dolayı para kazanması ortadan kalmaktadır. Gazetelerin seri ilanları ve e-posta (spam) pazarlamasının gücü azalmakta, online üyelik sistemleri üzerinden yapılan İzinli Pazarlamanın değeri gün geçtikçe daha iyi anlaşılmaktadır.

3.2.1.Emlak Pazarlama Karması Stratejileri

Emlak komisyoncularının büyük bir çoğunluğunun pazarlamayı satışla eşdeğer gördükleri ve pazarlamanın üretimden önce başlayıp satıştan sonra da devam eden bir hizmetler zinciri olduğu konusunda yeterli bilgiye sahip olmadıkları düşünülmektedir. Genelde malların pazarlanmasında geçerli olan pazarlama tekniklerinin bir emlağın pazarlanmasında da geçerli olduğu söylenmektedir. Ancak,

emlak pazarlamasının kendine özgü bazı farklılıkları bulunmaktadır. Emlak satışlarının pazarlanması faaliyetleri strateji, bütçe, planlama ve kontrol unsurlarının bütününe hazırlanmasını gerekli kılmaktadır. Rakiplerin sahip oldukları kaynakların bilinmesi, kendi kaynaklarının ve elde bulunan satış elemanlarının sayısı, nitelikleri gibi verilerinde elde edilmesini gerektirmektedir.

3.2.1.1.Ürün Stratejileri

Emlak komisyoncuları tarafından satışa sunulan taşınmazlar ev, dükkan, mağaza, fabrika, turistik tesis, otel, motel, çiftlik, arsa, arazi vb. gayri menkullerdir. Taşınmazlar portföyünün uygunluk, kalite ve yeterlilik açılarından çeşit zenginliği, komisyoncunun hareket alanını genişletmektedir. Bu da satış hacmini artırmaktadır. Bir emlak komisyoncusunun hedeflediği müşteri kitlesinin dikkatini çekebilmesi ve diğerlerinden farklı olarak algılanacak taşınmazlar paketini bir araya getirip sunabilmesi, pazarlama başarısını sağlamakta en önemli unsur olmaktadır. Bir emlak komisyoncusunun hedef pazar için uygun bir emlak portföyü oluştururken aşağıdaki iki temel hususu dikkate alması gerekmektedir .

- Duyulan ihtiyaçları karşılayacak taşınmazları bulmak ,
- Mevcut taşınmazlara ihtiyaç duyanları bulup emlağın el değiştirmesini sağlamaktır (www.fatmaorel.net/makaleler.htm).

3.2.1.2. Dağıtım Stratejileri

Emlak komisyonculuğu sektöründe faaliyetler komisyoncular ve varsa temsilcilikleri tarafından yürütülmektedir. Türkiye’de bu sektörde yer alan komisyoncuların tamamına yakını bağımsız olarak çalışmaktadır. Oysa gelişmiş ülkelerde, özellikle Amerika Birleşik Devletleri’nde emlak komisyoncuları temsilcilikler vermek suretiyle büyümektedir. Pek çok sektörde olduğu gibi emlak komisyonculuğu sektöründe de en uygun dağıtım sisteminin franchising olduğu görülmektedir (Nas, 1992 : 7).

Bu sistemin her iki tarafa sağladığı çeşitli faydalar vardır. Bazı is kollarında yerel pazarlar ve bu pazarlardaki müşteriler hakkında daha fazla bilgilenmeye ihtiyaç

vardır. Emlak komisyonculuğu da bu iş kollarından birisidir. Bu sektördeki pek çok firmanın yerel pazarlara ilişkin çeşitli bilgiler toplaması yüksek araştırma maliyetlerini gerektirmektedir. Bu durumda bir emlak komisyoncusunun franchising yoluyla yerel pazarlara girmesi kendisi açısından daha avantajlı görülmektedir (Tikoo, 1996 : 81).

3.2.1.3. Fiyatlandırma Stratejileri

Emlak pazarlamasında alıcı ile satıcı arasında anlaşmayı gerektiren en önemli konulardan biri, emlak fiyatının belirlenmesidir. Emlak pazarının doğasından ötürü satışa konu olan taşınmazın fiyatının belirlenmesinde esneklikler mevcuttur. Pek çok mal veya hizmetin aksine emlak fiyatını belirlemede bir kesinlik yoktur. Satıcının belirlediği fiyat, alıcının teklif ettiğinden çok fazla olabilir. Bu durumda emlak komisyoncusu, fiyatın ayarlanmasında aracılık etmektedir. Emlak komisyoncusu taşınmazın satış fiyatını belirlemede, bu taşınmazın özelliklerini ve piyasadaki benzerlerini göz önünde bulundurmaktadır. Belirlenen en yüksek ve en düşük fiyatlar emlak sahibine bildirilmelidir .

Emlak alım satımında genellikle anlaşma imzalanıncaya kadar alıcının belli bir miktar parayı depozito olarak satıcıya ödemesi gerekebilir. Bu tutar, alıcı ile satıcının anlaştığı fiyatın yüzde 10'u gibi bir rakamdır. Daha sonra alıcı anlaşma gereklerini yerine getirmese veya anlaşmayı imzalamaktan vazgeçerse, bu miktar satıcı tarafından emlak komisyoncusunun komisyonunu ödemede kullanılmaktadır (ATEM **Emlak Komisyonculuğu Kursu** ders notları).

Türkiye’de Turyap’ın uyguladığı emlak alım satımı komisyonu hem alıcı hem de satıcı için ayrı ayrı % 2’dir. Kiralamada ise komisyon yıllık kira bedeli üzerinden % 10'dur. Bu oranlar resmi oranlardır ve firmanın özel bir uygulaması yoktur.

3.2.1.4. Promosyon Stratejileri

Emlak komisyonculuğu sektöründe yoğun olarak kullanılan promosyon araçları kişisel satış, reklam ve halkla ilişkilerdir. Bunlardan kişisel satış ve reklam çabaları bir emlakın doğrudan pazarlanmasında kullanılırken, halkla ilişkiler daha

çok bu çabaları destekleyici nitelik taşımaktadır. Promosyon stratejilerinin belirlenmesinde önemli olan birbirine destek sağlayacak seklide en uygun promosyon karmasının geliştirilmesidir.

3.2.1.4.1. Kişisel Satış

Bir taşınmazın pazarlanmasında özellikle kişisel satış çabaları büyük önem arz etmektedir. Çünkü insanlar bir taşınmazın ihtiyaç giderici veya sorun çözücü gücünü satın alırlar. Bir taşınmazın satışının gerçekleştirilmesini sağlayan da emlak komisyoncusudur. Bu nedenle bir emlak komisyoncusu, iyi bir emlak komisyoncusunda bulunması gereken özelliklere sahip olmalıdır. Bunlar; Emlak komisyoncusu her şeyden önce alım satım aracılık eden bir görüşmecidir. Satışa konu olan taşınmazın özelliklerini bilmeli, müşterinin ihtiyacını ya da sorununu bilmeli, alıcı ve satıcıyı ikna ederek satış yapabilmelidir. İyi bir konuşmacı olmanın gerektirdiği temel nitelikler ile temiz ve düzenli giyim, doğru sözü doğru zamanda söyleyebilme yeteneği, emlak ve emlak mevzuatı hakkında gerekli ve yeterli düzeyde bilgiye sahip olması gelmektedir.

- Taşınmazın Özelliklerini Öğrenme; Emlak komisyoncusu, satış listesine aldığı bir taşınmazın bütün özelliklerini tam ve doğru olarak bilmelidir. Ancak bu takdirde müşterilerin sorularına tam ve doğru cevaplar vererek onların güvenini kazanabilir. Satış listesine alınan bir ev ise, bu bina hakkında emlak komisyoncusunun bilmesi gereken bazı önemli hususlar şunlardır;

- Ada, parsel, pafta, yüzölçümü ve varsa ipotek gibi taşınmazın tapu kayıt bilgileri,
- Binanın ve bu binaya ait alanın özellikleri,
- Oda, salon, kiler, tuvalet, balkon vs. sayısı ve metrekaresi,
- İnşaatın türü ve özellikleri.
- Evin yaşı, sağlamlığı ve bakım durumu,
- Evin elektrik, su, ısıtma, kanalizasyon gibi olanakları,
- Evin bulunduğu mahalle özellikleri,
- Evin vergi durumu.

- Müşterinin İhtiyacını Anlama; Ortaya çıkan bir ihtiyaç, insanın doğal dengesindeki bir bozulma halidir. İhtiyaçlar dinamik olup sürekli değişim içindedir. Bu dinamizmin nedeni fizyolojik, demografik, coğrafik, sosyal, ekonomik ve psikolojik hareketliliklerdir. İnsanların emlak satın almanın en önemli sebepleri şunlardır:

- Barınma amacı,
- Gelir elde etme amacı ,
- Yatırım yapma amacı ,
- İtibar kazanma amacı

İnsanların çeşitli ihtiyaçları vardır. Ancak, bu ihtiyaçların öncelikler sırası farklıdır. Başka bir ifadeyle, insan ihtiyaçlarının hepsi aynı derecede önemli değildir. Abraham Maslow insan ihtiyaçlarının önem derecelerini belirlemek için araştırmalar yapmıştır. Bu araştırmaların sonucunda insan ihtiyaçlarını beş temel gruba ayırmıştır. İnsan ihtiyaçları en önemli olanından en az önemli olanına doğru (1) fiziksel ihtiyaçlar, (2) güvenlik ihtiyaçları, (3) ait olma ve sevgi ihtiyacı, (4) saygı görme ihtiyacı ve (5) kişisel tatmin ihtiyacı şeklinde sıralanmaktadır.

İnsan, birinci derecede önemli olan ihtiyacını tatmin ettikten sonra ikinci derecede önemli olan ihtiyacını tatmin etmeye çalışır. İnsanın emlak edinme ihtiyacı barınma amacı için ise bu ihtiyaç birinci derecede önceliği olan bir ihtiyaçtır. Emlak edinme ihtiyacı gelir elde etme amacını taşıyorsa bu ikinci derecede önceliği olan bir ihtiyaçtır. Emlak edinme ihtiyacı öncelikli ihtiyaçlar gurubunda yer almaktadır. Bu bağlamda insanlar, ödeme gücü olduğu takdirde emlak satın alacaklardır. Ancak, müşteri ile ilişki içine girecek bir emlak komisyoncusunun, müşterinin hangi amaçla emlak almak istediğini bilmesi gerekmektedir. Müşterinin amacı bilinirse, onun ihtiyacını tatmin doğrultusunda bilgiler verilerek satış yapılabilir. Oturmak için ev almak isteyenlere evin konumu, kullanılışlığı, rahatlığı ve yeterliliği üzerinde durulur. Yatırım amacı ile ev almak isteyenlere evin gelecekte yapabileceği değer artışları ve ekonomik kazanımları üzerinde durulur. Saygı görmek için ev almak isteyenlere ise, bu evi alana herkesin nasıl gıpta edebileceği teması işlenebilir (<http://www.fatmaorel.net/makaleler.htm>).

3.2.1.4.2 Reklam

Emlak pazarlamasında kullanılan reklam türleri üç gruba ayrılır. Bunlar firma adının güçlülüğü, kurumsal reklam ve ürün reklamıdır.

- Firma adı reklamı; Bir emlak komisyoncusunun firmasını kurmadan önce alacağı en kritik pazarlama kararlarının başında, firma isminin ne olacağı gelmelidir. Ulusal düzeyde faaliyette bulunacak bir emlak komisyoncusunun güçlü bir ismi olmalıdır. Yerel emlak komisyoncuları için de firma ismi oldukça önemlidir. Çünkü bu emlakçılar da yerel pazarlarda başarılı olmak için kendilerini tanıtmak zorundadırlar. Güçlü bir isme sahip olan bir emlak komisyoncusu, potansiyel müşterilerin hafızalarında iyi bir yere yerleşmektedir. Bu müşteriler bir emlak komisyoncusuna ihtiyaç duyduklarında, büyük olasılıkla ismini hatırladıkları komisyoncuya başvuracaklardır. İyi bir isim, firmanın uzun vadeli başarısı için iyi bir yatırım olacaktır. Bu reklam türü ile amaçlanan, bir taşınmazın satılması ya da kiraya verilmesi değildir. Asıl amaç, firma isminin, yaptığı faaliyetlerin ve şöhretinin herkes tarafından bilinmesini sağlamaktır. Başka bir ifade ile , firma isminin eski, mevcut ve potansiyel müşterilerin belleğinde iyi bir yer edinmesini sağlamak ve bu sayede firmayı diğer emlak komisyoncularından farklılaştırmaktır. Bu tür reklamlar genellikle radyo programlarında spot reklamlar, gazetelerin bölgesel baskılarında seri ilanlar şeklinde yer alır. Ayrıca, “Emlak Market” gibi çeşitli meslek dergilerinde de bu tür reklamlara yer verilir (<http://www.fatmaorel.net/makaleler.htm>).
- Kurumsal reklam ; Genel olarak emlak komisyonculuğu sektöründe yer alan firmalara ve çalışanlarına karşı halkta güven ve iyi niyet yaratılmasını sağlamaya yönelik reklamlardır. Bu tür reklamlar emlakçıların bağlı bulunduğu emlak komisyoncuları derneği veya birliği gibi kuruluşlar tarafından yapılır.
- Ürün reklamı; Belirli bir taşınmazın veya emlak komisyonculuğu hizmetlerinin tanıtımına yönelik olarak yapılır. Bir emlakın satışına veya kiralanmasına yardımcı olur. En yaygın kullanılan türleri gazetelerdeki seri ilanlar ve internette yayınlanan ilanlardır.

Emlakla ilgili reklam mesajlarının hedef kitlelere ulaşmasında çok çeşitli iletişim araçları vardır. Yerel televizyon veya radyo gibi görsel ve işitsel araçlar, gazete ve dergi gibi yazılı basın araçları, açık hava reklamında kullanılan araçlar, posta reklam araçları ve internettir. Emlak komisyoncuları hedef kitleye ulaştırmak istedikleri mesajın içeriğine göre bu reklam türlerinden birisini kullanmaktadır.

3.2.1.4.3. Halkla İlişkiler

Halkla ilişkiler, genellikle, bir firmanın kendisine ve hizmetlerine karşı olumlu bir tutum ve düşünce oluşturmak için ilgili çevreler ile iyi ilişkiler kurma çalışmalarıdır. Çevresi ile arasında sağlam bağlar kurup geliştirmek isteyen emlak komisyoncuları için de halkla ilişkiler iyi bir araçtır. Diğer promosyon araçlarının aksine halkla ilişkiler ile amaçlanan, bir taşınmazın doğrudan satışını sağlamak üzere hedef kitleyi etkilemek değildir. Amaç, prestij sağlamak ya da firmanın toplumdaki imajını iyileştirmektir (<http://www.fatmaorel.net/makaleler.htm>).

Emlak komisyoncuları emlak satanlar, almak alanlar, müşteri temsilcileri, mahalli idareler, kamu kurumları ile olumlu ilişkiler kurmalı ve bu ilişkileri sürdürmelidir (Baydemir, 2002 : 135).

Emlak komisyonculuğu sektöründe firmalar toplumu ilgilendiren konulara özel önem vermelidir. Örneğin, taşınmazlarla ilgili vergi düzenlemelerinde yol gösterici görüş ve öneriler üretilmeli, imar planı ve programlarının geliştirilmesine katkıda bulunulmalı, okulların, parkların ve diğer kamu taşınmazlarının geliştirilmesi veya iyileştirilmesine yardımcı olunmalıdır.

3.2.2. Emlak Sektöründe Franchising

Bir dağıtım ve pazarlama sistemi olan franchising, iki taraf arasında süreklilik gösteren ve ticari ilişkiye dayanan bir anlaşmadır. Franchising, bir işletme sistemi çerçevesinde yapılan satış etkinliklerinde denenmiş, kendini ispat etmiş bir markanın desteği ve güvencesi altında iş yapan, birbirinin kopyası firmaların mal ve hizmet dağılımına yönelik olarak belli bir bedel karşılığında söz konusu marka ve sistemin sahibi olan firma ile girmiş oldukları bağımsız bir ticari ilişki türüdür.

Franchising bir işletme sisteminin ürünlerinin ve hizmetlerinin sunulduğu bir ekonomik paylaşım türüdür (www.franchising-tr.com)

3.2.2.1. Franchising Kavramları

Franchise veren ve alan, basitçe iki taraf olarak görünse bile, yetkilerine ve üstlendikleri işlere göre değişik şekillerde adlandırılırlar

(http://www.kobifinans.com.tr/bilgi_merkezi 18.01.2007).

- Franchise Veren; Sistemin ve markanın haklarına sahip olan ve franchise anlaşması ile bu hakları üçüncü yatırımcılara kullandıran kişi veya kuruluştur. Franchise veren, sistemi kuranın kendisi olabileceği gibi, sadece franchise haklarını satma yetkisine sahip bir başkası da olabilir. Franchise verenin aynı sistemle çalışan kendi işletmesi veya işletmeleri olabilir veya olmayabilir. Franchise veren, sistemin gereği olan araştırma, eğitim, denetim, vb. gibi destekleri üstlenir.
- Franchise Alan; Sistemin ve markanın belli bir satış hizmet noktası veya bölgesi için haklarını anlaşma ile alarak uygulayan bağımsız yatırımcıdır.
- Bölge Franchise Alan; Franchise veren, pazarın belli yükümlülüklerini ve haklarını belli bir coğrafi alanda bölge franchise alana devreder. Bölge franchise alan bazı sistemlerde alt franchise alanlara işletme açtırabilir, bazı sistemlerde sadece kendisi işletmeler açabilir. Bölge franchise alan, sistemin gereklerine göre, adeta bir franchise veren gibi alt franchise alanın seçimi, işletme yeri seçimi, eğitim, denetim, mal temini vb. gibi işlevlerin bir veya bir kaçını üstlenebilir.
- Alt Franchise Alan; Bölge franchise alan tarafından sistemi ve markayı kullanma hakkı anlaşma ile verilen kişi veya firmadır. Bazı sistemlerde anlaşma doğrudan bölge franchise alan ile alt franchise alan arasında yapılırken, bazı sistemlerde franchise veren anlaşmaya kendisi taraf olmaktadır.

- Master franchise Alan; Yurt dışında geliştirilmiş bir sistem ve markanın belli bir ülkede kullanma haklarını alan kişi veya kurumdur. Bazen sadece master franchise alanın işletme açmasına izin verilirken, çoğunlukla kendi altında franchise satış hakkı da verilir. Bazı sistemlerde verilen franchise'lar master franchise alana bağlıyken, bazılarında doğrudan yurtdışındaki merkeze bağlı olurlar.
- Sistem; Franchise ilişkisi kapsamındaki kural ve görevlerin bütünü tanımlar. Faaliyet konusu perakendecilik işinin yer seçimi, kurulması, işletme prosedürleri, satış teknikleri, markaların kullanımı, personelinin eğitimi, işletmenin denetimi, franchise alanların seçimi, franchise anlaşması gibi konular belirlenir.
- İşletme; Perakende işinin yapılmasında kullanılan fiziki ortamı tanımlar. Genellikle ürün veya hizmet satışında kullanılan mağaza, dükkan, restoran, otel, ofis, depo gibi yapılardır. Telefon veya internet üzerinden sipariş alınarak müşterinin yerinde satılan veya postayla/internetle gönderildiği ürün veya hizmetler (örn. temizlik, bakıcılık, web hizmetleri, vb.) söz konusu olduğunda ev, ortak kullanılan ofis, bilgisayar, internet, depo, vb. işletmeyi oluşturan unsurlardır.
- Franchise Giriş Bedeli ; başlangıçta franchise verene ödediği bedeldir.
- Franchise Kullanım Bedeli; Çoğu sistemlerde franchise alanın işletme süresince sistemi ve markayı kullanması karşılığında franchise verene ödediği bedeldir. Genellikle aylık bazen haftalık alınan bedel cironun veya karın belli bir oranı olabileceği gibi, başka büyüklüklere, örneğin işletme alanına veya hizmet birimi adedine göre de alınabilir. Kullanım bedeli için bir taban sınır konabileceği gibi, aylık sabit bir ödeme de alınabilir.
- Reklam Fonu Çoğu sistemlerde merkezden yapılan toplu reklam harcamaları için bir fon kurulur ve işletmelerden katkı bedeli toplanır. Bu bedel genellikle ciro ile orantılı tanımlanır.

3.2.2.2.Franchising Türleri

Franchising sistemini uygulamaları açısından iki grupta incelemek mümkündür. Sistemin uygulandığı ülkeye göre: ulusal ve uluslararası Franchising, sunulan fırsatlar açısından; ürün ve marka franchising , işletme sistemi franchising'i şeklinde sınıflandırma yapmak mümkün olmaktadır .

- Ulusal ve uluslararası franchising ; Franchising Sözleşmesi bir ülke sınırları içerisinde, şehirler ya da bölgeler arasında yapılıyorsa ulusal franchising, iki ülke arasında yapılıyorsa uluslararası franchising'den söz edilebilir.
- Ürün ve Marka Franchising'i ; Ürün ve marka franchising'i ABD'de üretici ve satıcı arasında bağımsız bir satış ilişkisi şeklinde başlamıştır. Bu ilişki çerçevesinde satıcı firma, kendini üretici firma ile özdeşleştirmeye çalışmaktadır. Belirli ürünlerin benzer görünümdeki bağımsız işletmelerde pazarlanması sonucu, üretici ile imaj birleşmesi sağlanmaktadır. Bu tür franchising'de esas olan belirli bir marka ya da ticari ünvanının kullanılmasıdır. Ayrıca imtiyazı veren firma karşı taraf üzerinde sevk ve idare dahil, geniş ve sürekli bir denetim hakkına sahiptir. Bazı basit konularda, franchise alan kuruluş üretim safhasına da girebilir. Otomobil ve kamyon satıcıları, benzin istasyonları, alkolsüz içki üreticileri bu tür franchising'in en tipik örneklerini oluşturmaktadır.
- İşletme Sistemi Franchising'i ; Franchisingin bir başka türü işletme franchisingidir. Burada Franchisee ve Franchisor arasında sadece ürün, servis ve marka alanında değil, bir bütün olarak işletme sistemi içerisinde pazarlama ve üretimle ilgili tüm faaliyetler yer alır. Oteller, restoranlar, perakende satış mağazaları, emlak şirketleri , kiralama ve danışmanlık hizmetleri bu sınıflandırma içerisinde yer almaktadır(www.insankaynaklari.gokceada.com) .

3.2.2.3.Türkiye’de Emlak Zincirleri

Ülkemizde gayrimenkule olan talep gün geçtikçe artmaktadır. Konut kredilerinin hiç olmadığı kadar cazip hale gelmesi ve aylık faizlerin %1.42 ‘ye kadar düşmesi, vadelerin 20 yıla kadar uzaması ve kredi prosedürlerinin azalması zaten yoğun olan emlak talebinin artmasına sebep olmaktadır. Ayrıca, mortgage'ın devreye girmesiyle, konut talebini daha da artması beklenmektedir. Bu durumda kar etmek isteyen yatırımcılar da gayrimenkule yönelmektedir. Türkiye’deki bu talep patlaması üzerine sekiz büyük emlak firması franchising vereceklerini açıklamışlardır. Beş altı bin dolardan başlayan franchising fiyatlarıyla, yılda 250-300 bin dolara kadar gelir elde edilebilen bu karlı sektöre adım atmak için, aranan şartlar her bir firmanın kendi finans politikasına göre değişebilmektedir.

Türkiye'nin hemen her bölgesinde yeni şube açma kararı alan emlak zincirleri ve franchising şartları ise şu şekildedir (<http://www.imedya.com>) ;

- Reality World; Şirket, Amerika'nın en güçlü mortgage şirketi olarak gösterilmektedir. Reality World Türkiye bir yıl içinde 50, ikinci yıl da 100 franchising vermeyi hedeflemektedir. Reality World franchising bölgelerini A,B ve C şeklinde ayırmıştır. Bağdat Caddesi, Etiler gibi semtleri içine alan A bölgesinde franchisee olmak için 25 bin dolar yatırmak gerekmektedir. Buna 15 bin dolar kadar da dekorasyon maliyeti eklenmektedir. B bölgesi için 20 bin dolar, C bölgesi için de 15 bin dolar franchising bedeli istenmektedir. Anadolu'da ise bu bedel ilin durumuna göre 6-8 bin dolar arasında değişmektedir. Prensip olarak Reality World franchisee olmak isteyen kişilerin geçmişlerinin temiz olmasına önem vermektedir. Ayrıca sürekli eğitim verileceği için eğitime açık kişiler olmasına özen gösterilmektedir. Üniversite diploması ve yabancı dil tercih sebebi olmakta ve bir franchisee'ye yılda ortalama 250 - 300 bin dolar gelir vaat edilmektedir (www.insankaynaklari.gokceada.com) .
- Eskidji Gayrimenkul; Eskidji Gayrimenkul’de sisteme giriş için herhangi bir ücret talep edilmemektedir. Her bölge ortağı kendine bağlı bölge ofisleri açabilmektedir. Bir bölge ortaklığının yatırım

maliyeti 25 bin YTL, buna bilgisayar, ofis malzemesi, internet hattı gibi harcamalar dahil olmaktadır (<http://www.imedya.com>).

- Turyap; 1985 yılında kurulan Turyap, batıdaki örneklerine uygun çağdaş emlakçılık modelini ülkemizde hizmete sunmuştur. Bugün Türkiye'nin her yanında hizmet sunan yüzlerce Turyap ofisi, merkezi konumu, modern görünümü, uzman personeli ve standart çalışma esaslarıyla yüz binlerce emlakın el değiştirmesine aracılık etmektedir. Tüm ofislerin internet üzerinden gönderdikleri bilgilerin yanı sıra sektörle ilgili gelişmelerin de sıklıkla yer aldığı www.turyap.com.tr, üstlendiği misyonu başarıyla sürdürmektedir. Emlak sektörünün ilk franchise veren kuruluşu olan Turyap'ta, girişimciye işin başlangıcında gerekli mesleki eğitim verilmektedir. Türkiye'nin en köklü ve en yaygın emlak organizasyonu olan Turyap yalnız ülke içinde değil, yurt dışında da Türk vatandaşlarının emlak sorunlarıyla yakından ilgilenmektedir. Franchising sistemiyle açılacak ofislerin yatırım maliyeti ve isim hakkı bedeli bölgeye göre değişmektedir. Aylık ödenti 100 dolar, reklam katkı payı ise 10 dolardır. Yatırımcıya, eğitim el kitabı, matbu evrak, teknik ve hukuki konularda danışmanlık gibi destekler verilmektedir (<http://www.turyap.com.tr/turyap/tarihce.html>) .
- Bir Emlak; Ankara merkezli olan Bir Emlak, girişimcilere gold ve silver olmak üzere iki farklı yatırım seçeneği sunmaktadır. Gold için 13 bin dolar gerekmekte, ayrıca aylık 200 dolar ve yılda bir kez 2 bin dolar alınmaktadır. Bu tutara araç, bilgisayar sistemi eğitim ve ışıklı levha, TV, DVD, basılı evrak ve açılış ilanı gibi harcamalar dahildir. Silver için 7 bin dolar gerekmektedir. Bu paket, içinde eğitim, staj, ışıklı levha, TV, DVD, pano ve basılı evrak gibi harcamaları kapsamaktadır. Ayrıca aylık 100 dolar ve yılda bir kez bin dolar alınmaktadır. Bir Emlak tüm temsilcilerine bilgisayar emlak programı vermekte ve temel emlakçılık konularında da onları eğitmektedir (<http://www.biremlak.com/temsilcilikalma.asp>) .

- Reha Medin Emlak Hizmetleri; Reha Medin Emlak Hizmetleri'nden franchising alanlar bürolarının iç dizaynını, kendi istekleri doğrultusunda oluşturabilmektedirler. Ancak tüm tabelalarda ortak format kullanılması şartı vardır. Aynı bölgede birden fazla temsilcilik açılmamaktadır. Franchising bedeli bölgeye göre 5-20 bin dolar arasında değişmektedir. Reha Medin emlak hizmetleri temsilcilerinin cirosundan kesinlikle pay talep etmezken sadece aylık temsilcilik aidatı olarak 100 dolar istemektedir. Temsilciliklerimizin bölgeleri, nüfus yoğunluğu ve iş potansiyeline göre belirlenmekte ve aynı bölgeye birden fazla temsilcilik açılmamaktadır. Temsilcilerine ve çalışanlarına ücretsiz eğitim seminerleri veren şirket, bilgi-işlem, pazarlama, basın ve halkla ilişkiler, hukuk konularında da destek olmaktadır (<http://www.rehamedin.com/SubPage.aspx?PageID=98>).
- Altın Emlak; Kırk tane temsilciliği olan firmanın üçü ABD, Danimarka ve Almaya'da faaliyet göstermektedir. Altın Emlak franchising ücreti olarak yıllık sadece 60 YTL istemektedir.
- Re Max; ABD kökenli Re Max şirketinden franchising alabilmek için öncelikle 100 metrekare büyüklüğünde, ana cadde üzerinde bir ofis gerekmektedir. İsim hakkı bedeli ise 22 bin dolardır. Re Max, girişimcilere pazarlama teknikleri,trendler ve sektörde yaşanan gelişmeler hakkında eğitimler vermektedir (www.remax.com.tr)
- Century 21; Century 21 'in franchising bedeli 18 bin dolardır. Sürekli franchising ödemesi olarak ciro üzerinden her ay yüzde 6 pay alınmaktadır. Reklam katılım payı olarak yine ciro üzerinden her ay yüzde 2 kesilmektedir. Giriş ya da birinci kat seviyesinde olması istenilen ofisin en az doksan metrekare olması gerekmektedir. Girişte karşılama bankosu, bekleme bölümü, emlak danışmanları çalışma alanı, toplantı ve görüşme salonları ile işletme sahibi odasının yer alması gerekmektedir. Dış mekanda ise yine Century kurumsal kimliğine uygun ışıklı tabela ve ihtiyaca göre yönlendirme levhaları kullanılması gerekmektedir (www.century21.com.tr).

3.3. Mortgage

Kelime olarak ipotek anlamına gelen “Mortgage”, dünyada genel olarak bir konut finansman sistemini ifade etmek amacı ile kullanılmaktadır. Türkiye’de son dönemde adını sıkça duyduğumuz mortgage için Türk Dil Kurumu tutulu satış karşılığını önermiştir. Kavramsal olarak mortgage, “ipoteğe dayalı konut finansman sistemi”dir (www.mortgagekredisinedir.com) .

Bireylerin uzun vadede ve uygun ödeme koşulları ile konut sahibi olmaları ve ekonomilerin düşük maliyetli fon yaratması açısından oldukça önemlidir. Alışlagelmiş konut kredilerinden farkı, krediyi veren banka veya diğer kurumların kredileri ikincil piyasalarda satabilmeleridir.

Mortgage, İpoteğe Dayalı Konut Finansman Sistemi;

- Bireylerin uzun vade ve uygun ödeme koşullarıyla konut sahibi olmalarını sağlaması,
- Ekonomiler için vazgeçilmez düşük maliyetli fon kaynakları yaratılması açısından

oldukça önemli bir finansal sistemdir.

Mortgage sisteminde iki farklı piyasa bulunmaktadır.

- Birincil Piyasa; Bireylerin, bankalar ya da çeşitli kurumlardan konut kredisi almasıyla oluşmaktadır.
- İkincil Piyasa; İpotekli Konut Finansmanı Kuruluşu’nun kredileri satın alıp, varlığa dayalı menkul kıymet ihraç ederek, bu menkul kıymetleri yurtiçinden ya da yurtdışından ikincil yatırımcılara satmasıyla oluşmaktadır.

3.3.1.Dünya’da Mortgage Sistemi

Mortgage,Amerika Birleşik Devletleri’nde ilk olarak 1816 yılında başlamıştır. 1900’lerin ilk yarısına kadar ekonominin önemli bir bölümünü kapsamamıştır. Genelde aileler çiftliklerde yaşadıkları için gerekli ihtiyaçlarını tarımla karşılayabilmekte ve çiftliklerin dışında para kazanabilecek pek bir imkan olmadığı için para biriktirme gibi bir kavram oluşmamıştır(www.emlak.gen.tr/mortgage.html)

Amerika Birleşik Devletleri'nde uygulanan mortgage sisteminde, krediyi veren kurumlar borcu üzerlerinde tutmayarak ikincil piyasada satıp nakde döndürmektedir. Bu da düşük faizli kredi sunma imkanları sağlamaktadır. İkincil pazardaki kurumlar, "Federal National Mortgage Association" (FNMA) ve "Government National Mortgage Association" (GNMA) gibi kamu kuruluşlarıyla birlikte bir havuz oluşturarak yatırımcılara hisse satıp ikincil pazardaki kurumlar sadece birinci derece ipotek satın almaktadırlar. Krediyi alan kişi ödeme zorluğu içerisine düşerse, kendilerine öncelik tanınmaktadır. Orta sınıf tüketiciyi hedef alan, 20-30 yıla yayılan kira öder gibi düşük taksitler sunan bu sistemle, Amerikalılar'ın yaklaşık yüzde 65'i ev sahibi olmuştur (Konut Finansmanı ve Türkiye Konferansı, 2004, www.arkitera.com).

Dünya genelinde uygulanan mortgage modelleri ülkelerin aşağıda sıralanan özelliklerine göre çeşitlilik göstermektedir:

- Hukuki altyapısına ,
- Kültürel altyapısına ,
- Ekonomik altyapısına ,
- Finansal piyasaların yapılarına,

Bu nedenle aslında, mortgage sisteminin uygulandığı ülke sayısı kadar farklı modeller olduğu söylenebilir. Türkiye için tasarlanan model, Amerika ve Avrupa modellerinin bir karışımı niteliğindedir.

Dünya'da konut için kullandırılan kredilerin milli gelire oranı incelendiğinde, karşıma çıkan tablo dünyadaki "mortgage" sisteminin ne kadar etkin bir şekilde işlediğini göstermektedir.

Genel olarak dünyada ipotekli konut finansmanı modeli uygulamasına yeni geçen ülkelerde, bu iki çeşit uygulama farklı şekillerde uygulanmaktadır. Avrupa'da Polonya, Çek Cumhuriyeti, Macaristan gibi gelişmekte olan ülkeler ipotek bankacılığı sistemi uygulamaya geçmişlerdir. Bunun yanında dünyanın diğer bölgelerindeki yeni gelişmekte olan ülkelerde ise Amerikan modeli tercih edilmiştir.

Tablo . 6 Dünyada Mortgage Sisteminin Kullanım Oranları

ÜLKELER	%
ABD	50
AVRUPA	39 – 40
ORTADOĞU ÜLKELERİ	10 – 15
TÜRKİYE	7

Kaynak: Yeni Finansman Sistemi Mortgage Konferansı (6 Mayıs 2005, Yapı Fuarı)

Tahsis edilen kredilerin % 95'i yabancı para cinsinden kullanılmaktadır. Verilen her mortgage kredisi için konut ve hayat sigortası yapılması şartı vardır. Azami kredi vadesi 25 yıl, kredi kapatma süresi ortalama 4,5 yıldır. Kanunlara göre, aylık net gelirin %35'inden fazla taksit ödemesi olmamaktadır. Emlak değerinin % 25'i kadar peşin ödeme yapılma zorunluluğu bulunmaktadır. Mortgage kredisi, bina almak, yenilemek, inşaa etmek, genişletmek için ayrıca konut, endüstriyel ya da ticari amaçlı gayrimenkuller için kullanılabilir (www.arkitera.com).

3.3.2.Türkiye’de Mortgage Sistemi

Türkiye, gayrimenkul piyasasının son derece canlı olduğu ülkelerden birisidir. Gayrimenkul uzun zamandan beri en popüler yatırım aracı olmasına rağmen, yatırımcı sayısı sınırlı kalmıştır. Türk insanının yaşam kalitesinin yükselmesi ve konut talebinin karşılanması, uzun vadeli finansman sisteminin kurulmasına bağlıdır. Bugüne dek uzun vadeli finansman modellerinin hayata geçirilmesini engelleyen yüksek enflasyon ve ekonomideki belirsizlikler gibi nedenler artık ortadan kalkmaya başlamıştır. Merkez Bankası'nın 17 Aralık 2004 tarihinde açıkladığı verilere göre toplam tüketici kredileri 9 milyar \$, konut kredileri ise 1,8 milyar \$ mertebesinde. Tüketici kredileri toplamı Gayri Safi Milli Hasıla'nın % 3,4'ünü oluşturmaktadır. Konut kredileri ise tüketici kredilerinin % 20'si

seviyesindedir. Konut kredisi konusunda, gerekli finansman araçları sunularak yeni düzenlemeler yapılması halinde, büyük bir potansiyel bulunmaktadır (http://www.mortgagenedir.com/mortgage_sistemi.htm 19.03.2007).

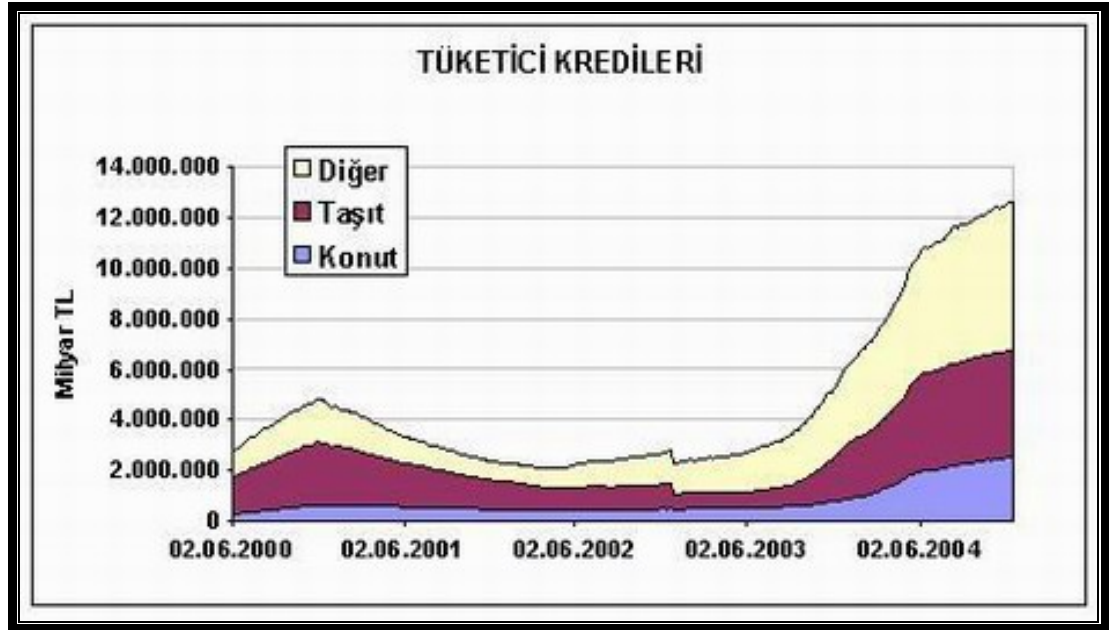
Türkiye pazarı ipoteğe dayalı finansman sistemi açısından büyük öneme ve potansiyele sahip bulunmaktadır. Risklerin iyi bir şekilde kontrol altına alınacağı hükümet destekli bir finansman modelinde yurtdışı ve yurtiçi yatırımcılardan sisteme büyük destek geleceği beklenmektedir.

Türkiye Bankalar Birliği'nin verilerine göre konut kredilerinin takipteki kısmı, toplam stokun yaklaşık % 0,02'sini oluşturmaktadır. Kredilerdeki temerrüt oranının bu denli düşük olmasının başlıca iki sebebi vardır: birincisi Türk insanının karakter olarak borcuna sadık bireylerden oluşması, ikincisi de bankaların müşteri seçiminde çok dikkatli davranması ve gerekli teminatları almasıdır. Bu yapı ipoteğe dayalı finansman sisteminin Türkiye'de başarılı olacağının önemli bir göstergesidir.

Mortgage sistemi çalışmaya başladığında hazır portföyü olan kurumlar öncü rol üstlenerek avantajlı hale gelecek, konut sahibi olmak isteyenlere yeni kredi açmak için kısa sürede ikincil piyasalardan finansman temin edebileceklerdir. Bu konuda özellikle yeni kurulmuş olan bireysel emeklilik sistemi, ikincil piyasalarda bu kredileri satın alarak önemli katkı sağlayacaktır. Kurulacak sistem, ev sahiplerinin uzun vadede finansman ihtiyacını karşılarken, aynı zamanda da müteahhitlerin ve proje geliştiricilerin üzerindeki finansman yükünü de azaltmaktadır.

SPK ile Maliye Bakanlığı'nın ortak olarak tasarladıkları modelde, uzun vadeli konut kredisi verecek kurumlara kaynak sağlayacak, bunun karşılığında kredi veren kuruluşlardan satın alacağı ipotek kredilerini sermaye piyasaları yoluyla satacak bir 'İpotekli Konut Finansmanı Kuruluşu' oluşturulması düşünülmektedir.

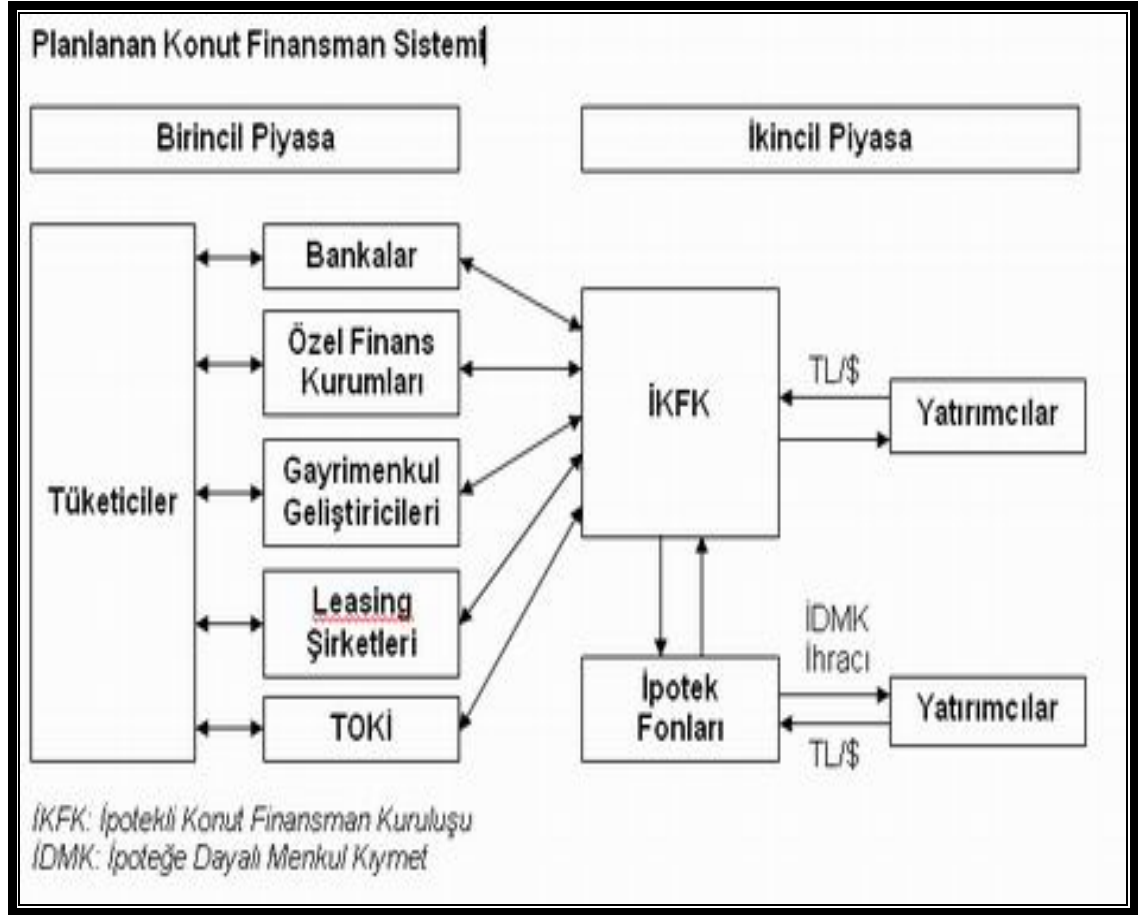
İpoteğe dayalı finansman modellerinin pazarlanabilir bir uygulama olabilmesi için, enflasyonun tek haneli rakamlarda tutulması ve ekonomik istikrarın sürdürülmesi gerekmektedir. Zira yabancı para cinsinden yapılan uygulamalar sadece kısıtlı bir kesime ulaşmakta, döviz kurlarındaki dalgalanma ve devalüasyonlarda konut alıcılarını sıkıntıya sokabilmektedir.

Tablo 7. Türkiye’de Tüketici Kredileri

Kaynak : “Türkiye’de İpoteğe Dayalı Finansman Sisteminin Doğuşu” www.arkitera.com 19.03.2007

Mortgage sisteminin Türkiye’deki uygulamasında karşılaşılabilecek problemleri aşmak için özel ihtisas mahkemeleri kurulmalı, yargı ve ipoteğin paraya çevrilmesi süreci hızlandırılmalı ve ipoteğe dayalı finansmanla ilgili kanunlarda gerekli düzenlemeler yapılmalıdır.

İpoteğe dayalı finansman sistemi, hem üretim ve yeni iş olanakları açarak, hem ciddi vergi geliri sağlayarak, hem de istihdamı artırarak ekonomiyi canlandıracaktır. Sistemin işlemesi için gerekli iş gücü, bilgi birikimi ve yeterli hammadde ülkemizde zaten mevcuttur.

Tablo. 8 . Planlanan Mortgage Sistemi

Kaynak : Türkiye için Planlanan Mortgage Sistemi , www.arkitera.com , 16.03.2007 .

Mortgage yasa tasarısının 21 Şubat 2007 tarihinde yürürlüğe girmesinin ardından vatandaşın daha uzun vadeyle ve daha iyi şartlarda konut alabilmesi için ve sistemin sağlıklı şekilde hayata geçirilebilmesine yönelik olarak devletin düzenlemeler yapması gerekmektedir.

Bu düzenlemeler ((www.kobifinans.com.tr/bilgi_merkezi));

- Hukuki çerçevenin belirlenmesi ve altyapının hazırlanması,
- İpotekli Konut Finansman Kuruluşu'nun kurulması,
- Piyasanın olumsuz koşullardan etkilenmeden konut finansmanı için düşük maliyetli fon sağlanmasının desteklenmesi,
- Sistem oluşturulduktan sonra oyuncuların ve süreçlerin denetlenmesi ,

- Halkın konu ile ilgili bilgilendirilmesi ve bilinçlendirilmesi gerekmektedir .

Finansal piyasalar ise , tüketimleri için gerekli fonları biriktirmek ve gelecekte fayda sağlamayı beklemek istemeyen bireyler ile, tüketimlerini zamana yaymak için tasarruf eden, biriktiren bireylerin buluşma noktasında yer almalıdırlar . İpotekli konut finansman kuruluşları, başlangıçta devlet hazinesi desteğiyle, birincil ve ikincil piyasalar arasında köprü oluşturacak bir anonim şirket konumunda olmalıdırlar.

3.4. Emlak Ofislerinde İnsan Kaynakları Yönetiminin Önemi

İki bin yedi yılının başında mortgage'ın devreye girmesiyle birlikte emlak sektöründe,buna bağlı olarak ta emlak komisyonculuğu yapan ofislerin iş potansiyellerinde bir yükseliş beklenmektedir (www.kariyerim.milliyet.com.tr). Mortgage'ın emlak sektöründe yeni istihdamlar yaratması ve bu nedenle önümüzdeki dönemlerde emlak komisyoncularının, avukatların, sigortacıların, analistlerin sayısında artışlar görülmesi beklenmektedir. Bunun yanı sıra mortgage brokerlığı gibi yeni iş kollarının da önem kazanması beklenmektedir. Emlak piyasasında ki bu yükseliş, en çok emlak komisyoncularının işlerinde artış olacağını göstermektedir. Türkiye'de trendi giderek yükselen emlak sektörü, mortgage sisteminin gelmesiyle birlikte, farklı bir yapıya kavuşacaktır. Bu durum sektörde insan kaynakları yönetiminin gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır. Bu da emlak sektöründe donanımlı emlak komisyoncuları ve emlak danışmanlarına ihtiyaç duyulacağını göstermektedir. Bu iş sahalarında rekabet edebilmek ve başarılı olabilmek için; mesleğin ilke ve amaçları, işletmecilik, pazar fırsatlarını analiz edebilme, halkla ilişkiler, imar mevzuatı, vergi mevzuatı, tapu işlemleri ve yasalar gibi konularda eğitim almış olmaları gerekmektedir.

Emlak sektöründeki organizasyonlarda insan kaynakları yönetiminin temel amacı, iyi seçilmiş, motive edilmiş, eğitilmiş emlak komisyoncularının yaratılması olmalıdır. Konusunu çok iyi bilen, kendisi ve çevresi ile barışık, kendisini sürekli geliştiren, güler yüzlü, çabuk ve kusursuz hizmet veren, yaratıcı özelliği olan bir personel profilinin yaratılması temel amaç olarak seçilmelidir. Emlak

komisyoncularına ve danışmanlarına, eğitimin niçin gerekli olduğu, organizasyonun nereye götürülmesinin amaçlandığı, neler yapılması gerektiği ve çalışanların eğitim programlarına nasıl katılacaklarının açık bir biçimde anlatılması gerekmektedir. Emlak ofislerindeki, emlak komisyoncuları ve danışmanları insanların karar almalarına bilgi ve deneyimleriyle rehberlik eden, işinin gerektirdiği eğitime sahip, doğruluk ve dürüstlüğü ilke edinmiş, olan profesyoneller olmalıdırlar. Emlak komisyonculuğu ofisleri her türden değişme ve gelişmeye çok çabuk uyum sağlayacak dinamik bir yapıya sahip olmalıdırlar. Yalnız ofisleriyle değil, binlerce satılık-kiralık portföyün bulunduğu web sitesiyle de müşterilerine ulaşmalıdırlar (www.turyap.com.tr/pufler/m_sektore_bakis.html)

Türk insanının büyük bir çoğunluğu yaşamı boyunca emek vererek oluşturduğu birikimini ancak gayrimenkule çevirdiği durumda değerlendirdiğini düşünmektedir ve bu yaşamsal birikimini emlak komisyoncusuna emanet etmektedir. Bu da emlak komisyoncularına büyük sorumluluklar yüklemektedir.

IV . BÖLÜM

EMLAK KOMİSYONCULUĞU OFİSLERİNDE ÇALIŞANLARIN MESLEKİ EĞİTİM DURUMLARINI BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA (ANKARA ÇAYYOLU ÖRNEĞİ)

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bugüne kadar emlak komisyonculuğu, genellikle bilgi ve beceri istemeyen, kendisine uygun bir iş bulamayanlar için bir meslek olarak görülmekteydi. Hiçbir eğitim ya da donanım koşuluna bağlanmamış olan emlak komisyonculuğu, meslek sayılmayan, herkesin bir masa bir kasayla yapabileceği bir uğraş görünümündeydi. Bunların içinde çok küçük bir yüzde, batılı ve evrensel anlamda emlak komisyonculuğu yapmakla birlikte, bahsedilen karanlık tabloyu olumlu yönde değiştirecek bir çoğunluktan söz edilememektedir. Gelişmeye açık, heyecanlı ve saygın bir meslek olarak emlak komisyonculuğunu seçenler, müşterilerine çağdaş ve kaliteli hizmet sundukları ölçüde emeklerinin karşılığını alacakları düşünülmektedir.

Bu çalışmanın amacı, emlak komisyonculuğu ofislerinde çalışan emlak komisyoncuları ve emlak danışmanlarının insan kaynakları yönetimi çerçevesinde, eğitim eksikliklerinin ortaya çıkartılması ve hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimleri konusunda ki eksikliklerin giderilmesi yönünde ele alınması ve incelenmesidir.

4.2. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

Araştırmanın kapsamını, Ankara ili Yenimahalle ilçesi Çayyolu bölgesinde ki emlak komisyonculuğu ofisleri oluşturmaktadır.

Ankara 1990 Nazım Planıyla Eskişehir Yolu boyunca koridor şeklinde bir gelişme önerilmektedir. Bu plan kararına uygun bir biçimde ağırlıklı olarak prestijli konut alanları da bu bölgede yoğunlaşmaktadır. Kamu kurum ve kuruluşlarının bu alanda yer seçmeleri yanında fiziksel kısıtlayıcıların yoğun olmaması, kentsel

gelişme eğilimlerinin özellikle bu yönde yoğunlaştırmaktadır. Ankara metrosu ikinci aşamasının Çay yolu'na dek uzanması, ODTÜ ve Hacettepe Üniversitelerinin Eskişehir Yolu ile Polatlı arasındaki arazilerde büyük bir kampus alanları için yer almış olmaları ve son zamanlarda yoğunlaşan prestijli plazalar, iş merkezleri Çay yolu bölgesinin çekiciliğini arttırmaktadır. Potansiyel değerlendirildiğinde bu bölge Ankara'nın en önemli gelişme bölgesi olarak ortaya çıkmaktadır . Ayrıca maliyet, zaman ve bütün emlak komisyoncularına ulaşmakta zorluklar çıkabileceği için sadece Çay yolu bölgesi araştırmaya dahil edilmiştir.

Ankara Çayyolu bölgesinde, Ankara Tüm Emlakçılar Meslek Odasına ve Ankara Ticaret Odasına kayıtlı 120 civarında emlak komisyoncusu olduğu belirlenmiştir.

4.3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma verileri, araştırma amaçları doğrultusunda hazırlanan anket formu ile toplanmıştır. Anket formları emlak komisyonculuğu ofislerinin sahiplerine ve emlak danışmanlarına ulaştırılmıştır.

Anket formu üç ana bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölüm emlak komisyoncuları ve müşteri temsilcileri olarak iki bölümde incelenen emlak ofisi çalışanlarının eğitimi, ikinci bölüm emlak komisyoncuları ve müşteri temsilcilerinin demografik özellikleri, üçüncü bölüm ise emlak komisyonculuğu ofisine ilişkin bilgilere ayrılmıştır.

Anket formundaki sorular, açık ve kapalı uçlu olarak sorulmuş, bazı yanıtların önem derecesine göre sıralanması istenmiştir. Bunun yanında birinci bölümde 5'li Likert tipi sorulara da yer verilmiştir. 5'li Likert tipi ölçekli soru da ölçeğin seçenekleri; Hiç katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Kararsızım (3), Katılıyorum (4), Tamamen katılıyorum (5) olarak verilmiştir.

4.4.Araştırmanın Evreni ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, Ankara Çay yolu bölgesindeki emlak komisyoncularında çalışan emlak komisyoncuları ve emlak danışmanlarından oluşmaktadır.

Ankara Çay yolu bölgesinde kayıtlı yaklaşık 120 emlak komisyoncusu bulunmaktadır. Zaman ve maliyet tasarrufu açısından keyfi örnekleme metodu kullanılarak 75 emlak ofisi seçilmiş ve anketler bu ofislere ulaştırılmıştır. 32 emlak komisyonculuğu ofisi yöneticisi veya sahibi ve yanlarında çalışan 58 emlak danışmanı anketlerimizi uygulamıştır. 90 adet anket değerlendirme kapsamına alınmış ve araştırmaya dahil edilmiştir.

Araştırmaya katılımda gönüllülük ilkesi temel alınmış, deneklerin sorulara gerçekçi ve içten yanıtlar verdikleri kabul edilmiştir.

4.5. Araştırma Verilerinin Analizi

Anket formlarında toplanan veriler bir düzen halinde bilgisayara yüklenmiştir. Böylece bilgisayarda bir veri tabanı oluşturulmuştur. Veri tabanının oluşturulmasında ve analiz safhasında yapılan tüm istatistiksel işlemlerde SPSS programından yararlanılmıştır.

Parametrik test istatistiklerini uygulamak için her değişkenin gruplarının

- Normal dağılıma uygunluğunun,
- Varyansların homojenliğinin,

test edilmesi gerektiği düşünülmüştür. Normallik sınaması Kolmogrov-smirnov testi ile test edilmiştir. Grupların normal dağılıma uygun olduğu ortaya çıkmıştır. Levene testi ile de grupların varyanslarının homojenliği test edilmiştir. Bu test sonucuda grupların varyansları homojen çıkmıştır. Diğer kategorik verilerin ilişkilerinin sınanmasında ise ki-kare analizi uygulanmıştır. Veriler SPSS 15.0 ile analiz edilmiştir.

4.6. Araştırmanın Bulguları ve Değerlendirmeler

Araştırma sonucu elde edilen bulgular ve bulgulara ilişkin değerlendirmeler anket formunda yer alan 3 soru grubuna göre yapılmıştır. Elde edilen bulgular, emlak komisyoncuları ve emlak danışmanları olarak 2 grup halinde tablolar halinde sunularak açıklanmıştır.

4.6.1. Emlak Komisyoncuları

Emlak Komisyonculuğu ofislerinin sahipleri veya yöneticileri durumunda bulunan ve araştırmada emlak komisyoncuları olarak adlandıran 32 kişiye uygulanan anketlerde, bu kişilerin demografik özellikleri, iyi bir emlak komisyoncusunda bulunması gereken özellikler, işe başlamadan önce aldıkları eğitim, işe başladıktan sonra aldıkları eğitimleri hakkındaki bulgular ve bulgulara ilişkin değerlendirmeler tablolar halinde sunulmuştur.

4.6.1.1.Emlak Komisyoncularının Demografik Özelliklerine Göre Değerlendirilmesi

Anket sorularını cevaplayan 32 emlak komisyoncusunun cinsiyetleri incelendiğinde % 28.1'inin kadın olduğu, %71.9'unun ise erkek olduğu saptanmıştır.

Araştırmaya katılan Emlak Komisyoncularının yaşları incelendiğinde, % 6.3'ünün 17 – 30 yaş arasında, % 37.5 'inin 31 – 45 yaş aralığın da, % 56.3'ünün ise 46 yaş ve üzeri olduğu belirlenmiştir.

Eğitim durumlarına bakıldığında ilk öğretim mezunlarının oranı % 6.3, lise mezunlarının oranı %53.1, üniversite mezunlarının oranının ise % 40.6 olduğu görülmüştür. Buna göre, ağırlığın yaklaşık % 60'ının ilk öğretim ve orta öğretim düzeyinde eğitim gördüğü dikkati çekmektedir.

Üniversite mezunu olan emlak komisyoncularının cevapları incelendiğinde, % 12.5'i üniversitelerin işletme bölümlerinden, % 6.3'ü ekonomi bölümlerinden, %3.1'i halkla ilişkilerden, % 3.1'i iletişim bölümlerinden , % 15.6'sının ise üniversitelerin diğer bölümlerinden mezun oldukları görülmüştür. Sonuç olarak

üniversite mezunlarının, ağırlıklı olarak üniversitelerin işletme, iktisat ve iletişim bölümlerinden mezun oldukları saptanmıştır.

Bu emlak komisyoncularının kaç yıldır bu işle uğraştıkları ile ilgili yanıtlar incelendiğinde ise, % 15.6'sının bu işi 0 – 2 yıl arasında, % 68.8'inin 3 ila 10 yıl arasında, % 15.6'sının ise bu işi 11 yıl ve üzeri süredir yaptıkları belirlenmiştir (Tablo.9).

Tablo 9. Emlak Komisyoncularının Demografik Özellikleri

Emlak Komisyoncusu	n	%
Cinsiyet		
Kadın	9	28.1
Erkek	23	71.9
Yaş		
17- 30	2	6.3
31- 45	12	37.5
46 ve Üstü	18	56.3
Eğitim		
İlköğretim	2	6.3
Lise	17	53.1
Üniversite	13	40.6
Meslek		
İşletme	4	12.5
Ekonomi	2	6.3
Halkla İlişkiler	1	3.1
İletişim	1	3.1
Diğer	5	15.6
Üniversite Mezununu Değil	19	59.4
Kaç yıldır bu işi yaptığı		
0 – 2	5	15.6
3 -10	22	68.8
11 yıl ve üzeri	5	15.6
Toplam	32	100.0

Çalışmada emlak komisyonculuğu ofislerinin çalışma şekilleri ve çalışan sayıları araştırılmıştır. Emlak ofislerinin sahipleri veya yöneticileri konumunda olan emlak komisyoncularının, %87.5'inin bağımsız olarak çalıştığı, % 12.5'inin ise bir

franchising zincirine bağılı oldukları gözlenmiştir (Tablo 10.). Bu emlak komisyoncularının % 6.3'ünün yanlarında hiç emlak danışmanı çalıştırmadıkları, %46.9'unun bir kişi çalıştırdığı, %21.9'unun 2 kişi, % 15.6'sının 3 kişi, % 3.1'inin 4 kişi, %6.3'ünün 5'er kişi çalıştırdığı belirlenmiştir. Bu emlak ofislerinde çalışan 58 emlak danışmanının, %12.5'i maaş, % 50 'si prim, % 31.3'ü maaş ve prim ile çalışmaktadırlar (Tablo 10.).

Tablo 10. Emlak Komisyonculuğu Ofislerinin Çalışma Şekli

Emlak Komisyoncusu	n	%
Ofis		
Bağımsız	28	87.5
Franchising	4	12.5
Emlak ofisinde çalışan emlak danışmanı sayısı		
1	15	46.9
2	7	21.9
3	5	15.6
4	1	3.1
5	2	6.3
0	2	6.3
Emlak ofisinin ücretlendirmeyi yapış şekli		
Maaş	4	12.5
Prim	16	50.0
Maaş+Prim	10	31.3
Hiçbiri	2	6.3
Toplam	32	100.0

4.6.1.2.Emlak Komisyoncularında Bulunması Gereken Özelliklerin Değerlendirilmesi

8 Temmuz 2003 tarihinde 25162 sayılı Resmi gazete de yayınlanarak 8 Temmuz 2004 tarihinde yürürlüğe giren "Emlakçılık Mecburi Standardı"nda tüketiciye hizmetin daha üst seviyelere taşınması için, iyi bir emlak komisyoncusunda bulunması gereken özellikler belirtilmiştir. Standard ayrıca genel anlamda , emlak komisyonculuğu hizmetlerinin, işletmecilik, hizmet ortamının

özellikleri, bulundurulması gerekli araç - gereç ve çalışanların özellikleri ile ilgili genel kuralları da kapsamaktadır (Ek 1.).

Emlakçılık mecburi standardı göz önünde bulundurularak, iyi bir emlak komisyoncusunda olması gereken özellikler belirlenmiş ve bu özelliklere emlak komisyoncularının katılma düzeyleri sorulmuş ve verilen cevaplar tablo 11 de sunulmuştur.

“ Emlak komisyoncusu, dürüst, içten, ilkeli olmalıdır” ifadesine, emlak komisyoncularının %12.5’i katıldıklarını, % 87.5 ‘si ise tamamen katıldıklarını belirtmişlerdir. Bu da ankete katılan tüm emlak komisyoncularının , emlak komisyoncusunun dürüst, ilkeli, sözüne güvenilir olması gerektiğine inandıklarını orataya çıkartmaktadır.

Ankete katılanların %87.5’i, emlak komisyoncularının bilgisayar video kamera gibi aygıtları kullanabilmeleri gerektiğine tamamen katılmış, % 9.3’ü ise bu katıldıklarını belirtmişlerdir.Bu aletleri kullanmanın meslekleri açısından gerekli olup olmadığı konusunda kararsız olanların yüzdesi ise 3.2 olarak belirlenmiştir.

İşinin gerektirdiği mali, hukuksal ve teknik bilgi ile donatılmış olmaları gerektiğini düşünen emlak komisyoncularının oranı % 75 - % 87.5 civarındadır. Anket sorularını cevaplandıran emlak komisyoncularından , % 6.1’i mali, hukuksal, teknik bilgiler ile donatılmış olmalarının gerekliliği konusunda kararsız olduklarını söylemişlerdir. Sadece % 3.2’lik kısmı bu konular da donanımlı olmalarının gerekmediğini düşünmektedirler.

Araştırmaya katılan emlak komisyoncularının % 50’si mesleklerinde başarılı olabilmeleri için ayrıntılı bir arşive sahip olmalarının gerektiğine inanmaktadırlar, % 21.8’lik kısmı ise mesleklerinde başarılı olabilmek için ayrıntılı bir arşive sahip olmalarının gerekliliği konusunda kararsız kalmışlardır.

Güzel konuşabilme ve ikna edebilme yeteneğine sahip olmaları gerektiğine inananların oranı ise % 100’dür.

Emlak komisyonculuğu mecburi standardında, “taşınmazın müşteriye yerinde gösterilebilmesi için, emlak komisyonculuğu bürosuna ait taşıt bulunmalısının gerekliliği” ile ilgili maddeye araştırmaya katılan emlak komisyoncularının , % 18.8’i katılmamakta , % 12.5’i bu konuda fikirleri olmadığını ya da duruma göre

Tablo 11. Emlak Komisyoncusunda Bulunması Gereken Özellikler

Emlak komisyoncusunda olması gereken özellikler	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
	n %	n %	n %	n %	n %	n %
Emlak komisyoncusu dürüst, içten, ilkeli olmalıdır.	-	-	-	4 12.5	28 87.5	32 100
Bilgisayar video kamera gibi aygıtları kullanabilmelidir.	-	-	1 3.2	3 9.3	28 87.5	32 100
İşinin gerektirdiği mali bilgi ile donatılmış olmalıdır.	-	1 3.2	2 6.1	5 15.7	24 75	32 100
İşinin gerektirdiği hukuksal bilgi ile donatılmış olmalıdır.	-	-	-	8 25	24 75	32 100
İşinin gerektirdiği teknik bilgi ile donatılmış olmalıdır.	-	-	-	14 43.7	18 56.3	32 100
Çok ayrıntılı bir arşive sahip olmalıdır.	-	1 3.2	8 25	7 21.8	16 50	32 100
Güzel konuşabilme ve ikna edebilme yeteneğine sahip olmalıdır.	-	-	-	9 28.2	23 71.8	32 100
Emlak komisyoncusu alıcıyı kendi aracı ile görülecek yere götürmelidir.	2 6.3	4 12.5	4 12.5	12 37.5	10 31.2	32 100
Emlak satışa çıkmadan önce mülkün tapu bilgilerinin araştırılmasını emlak komisyoncusu yapmalıdır.	7 21.8	3 9.3	7 21.8	8 25	7 21.8	32 100
Tapu müdürlüklerindeki alım satım işlemlerini müşteri kendi imkanları ile yapmalıdır.	29 90.5	2 6.3	1 3.2	-	-	32 100
Satılan konutun elektrik su havagazı vb. abonelik işlemlerinin yapılması emlak komisyoncusunun satış sonrası hizmetlerindendir.	25 78.2	3 9.3	-	4 12.5	-	32 100
Kiraya verilecek konutta oturacak olan kiracının emlak komisyoncusu tarafından çok iyi araştırılması gerekmektedir.	2 6.3	8 25	4 12.5	8 25	10 31.2	32 100

değişebileceğini , % 68.7 si de emlak komisyoncularının kendi araçları ile müşteriye görülecek yere götürmeleri gerektiğine inanmaktadırlar.

Emlak satışa çıkmadan önce mülkün tapu bilgilerinin araştırılmasının emlak komisyoncusu tarafından yapılması fikrine, emlak komisyoncularının % 46.8'i katılmışlardır. Emlak komisyoncularının % 31.1'i ise tapu bilgilerinin emlak komisyoncusu tarafından araştırılması gerekmediğini düşünmektedirler.

Araştırmada, “ Tapu müdürlüklerindeki alım satım işlemlerini, müşteri kendi imkanları ile yapmalıdır” fikrine, emlak komisyoncularının katılma düzeyleri sorulmuştur. Alınan cevaplar incelendiğinde, tapu müdürlüklerindeki alım satım işlemlerinin, müşteriye devredilmemesi gerektiği, bu işin emlak komisyoncuları tarafından yapılması gerektiğine, emlak komisyoncularının % 96.8'i katılmaktadır.

“Satılan konutun elektrik su havagazı vb. abonelik işlemlerinin yapılması emlak komisyoncusunun satış sonrası hizmetlerindendir” sorusuna ise emlak komisyoncularının , % 87.5'i katılmadıklarını belirtmişler, % 12.5'lik az bir kısmı ise bu işlemlerin emlak komisyoncusunun satış sonrası hizmetinin olmasının gerekliliğine katılmışlardır.

“Kiraya verilecek konutta oturacak olan kiracının emlak komisyoncusu tarafından çok iyi araştırılması gerekmektedir” diyen emlak komisyoncularının oranı % 56.2, bu fikre katılmayanların oranı % 31.3, bu konuda kararsız olanların oranı ise % 12.5'tir (Tablo.11).

Sonuç olarak, Emlakçılık Mecburi Standardı'nda tüketiciye hizmetin daha üst seviyelere taşınması için belirlenen, özelliklerden; “taşınmazın müşteriye yerinde gösterilebilmesi için, emlak komisyonculuğu bürosuna ait taşıt bulunmalısının gerekliliği” ile ilgili maddeye araştırmaya katılan emlak komisyoncularının , %30'unun katılmamakta, emlak satışa çıkmadan önce mülkün tapu bilgilerinin araştırılmasının emlak komisyoncusu tarafından yapılması fikrine, emlak komisyoncularının yaklaşık % 55'inin katılmadığı, satılan konutun elektrik su havagazı vb. abonelik işlemlerinin yapılmasını emlak komisyoncusunun satış sonrası hizmeti olarak görmemekte (% 87.5) ve kiraya verilecek konutta oturacak olan kiracının emlak komisyoncusu tarafından çok iyi araştırılması gerekmektedir fikre katılmayanların oranı ise % 45 olup, emlak komisyoncularının bu konularda

eksiklerinin olduğu gözlemlenmiştir. Emlak komisyoncularının bu eksikliklerinin hizmet içi eğitim ile desteklenerek kapatılması ve denetlenmesi gerekmektedir.

4.6.1.3.Emlak Komisyoncularının Aldıkları Hizmet İçi Eğitimlerin Değerlendirilmesi

Araştırmaya katılan emlak komisyoncularına hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim sıklıkları hakkında sorular sorulduğunda;

Emlak komisyoncularının , %71.9'u emlak komisyoncusu hizmet öncesi eğitim aldıklarını, % 28.1'i ise hizmet öncesi almadıklarını belirtmişler, aynı emlak komisyoncularının % 43.8'i hizmet içi eğitim aldıklarını, %56.2's ise hizmet içi eğitim almadıkları doğrultusunda cevaplandırmışlardır .

Araştırmada, hizmet öncesi eğitim alan ve almayan emlak komisyoncularının cinsiyet, gelir, yaş ve işteki deneyim değişkenleri arasında istatistiksel anlamda bir ilişkinin olup olmadığı test edilmiştir.

Tablo 12. Emlak Komisyoncularında Hizmet Öncesi Eğitimin Cinsiyetlere Göre Dağılımı

Emlak komisyoncularının cinsiyetleri	Hizmet Öncesi Eğitim		Toplam
	Evet n %	Hayır n %	
Kadın	8 25.0	1 3.1	9 28.1
Erkek	15 46.9	8 25.0	23 71.9
Toplam	23 71.9	9 28.1	32 100.0

Ki-Kare değeri=1.793

Tablo 13. Alınan Hizmet İçi Eğitimin Emlak Komisyoncularının Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

Emlak komisyoncularının cinsiyetleri	Hizmet İçi eğitim		Toplam
	Evet n %	Hayır n %	
Kadın	5 15.6	4 12.5	9 28.1
Erkek	9 28.1	14 43.8	23 71.9
Toplam	14 43.8	18 56.3	32 100.0

Ki-Kare değeri=0.70

Yapılan ki-kare testleri sonuçlarına göre ($p = 0.05$ anlamlılık düzeyinde) hizmet öncesi eğitim ve hizmet içi eğitim ile emlak komisyoncularının cinsiyet değişkenleri arasında istatistiksel anlamda bir ilişki olmadığı saptanmıştır (Tablo 12-13.).

Tablo 14. Emlak Komisyoncularında Hizmet Öncesi Yaşlara Göre Dağılımı

Emlak komisyoncularının yaşları	Hizmet Öncesi eğitim		Toplam
	Evet n %	Hayır n %	
17-30	1 3.1	1 3.1	2 6.3
31-45	10 31.3	2 6.3	12 37.5
46 ve üstü	12 37.5	6 18.8	18 56.3
Toplam	23 71.9	9 28.1	32 100.0

Ki-Kare değeri=1.494

Tablo 15. Emlak Komisyoncularında Hizmet İçi Eğitimin Yaşlara Göre Dağılımı

Emlak komisyoncularının yaşları	Hizmet İçi eğitim		Toplam
	Evet n %	Hayır n %	
17-30	0 .0	2 6.3	2 6.3
31-45	5 15.6	7 21.9	12 37.5
46 ve üstü	9 28.1	9 28.1	18 56.3
Toplam	14 43.8	18 56.3	32 100.0

Ki-Kare değeri=1.862

Yapılan ki-kare testleri sonuçlarına göre ($p = 0.05$ anlamlılık düzeyinde) işe başlamadan alınan eğitim ve işe başladıktan sonra alınan eğitim ile emlak komisyoncularının yaş değişkenleri arasında istatistiksel anlamda bir ilişki olmadığı saptanmıştır (Tablo 14.-15.).

Yapılan ki-kare testleri sonuçlarına göre ($p = 0.05$ anlamlılık düzeyinde) işe başlamadan alınan eğitim ile emlak komisyoncularının eğitim düzeyleri arasında istatistiksel anlamda bir ilişki olmadığı saptanmıştır (Tablo 16.).

Tablo 16. Alınan Hizmet Öncesi Eğitimin Emlak Komisyoncularının Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı

Emlak komisyoncularının eğitim durumları	İşe başlamadan alınan eğitim		Toplam
	Evet n %	Hayır n %	
İlköğretim	1 3.1	1 3.1	2 6.3
Lise	10 31.3	7 21.9	17 53.1
Üniversite	12 37.5	1 3.1	13 40.6
Toplam	23 71.9	9 28.1	32 100.0

Ki-Kare değeri=4.591

Emlak komisyoncularının %43.8'i işe başladıktan sonra eğitim aldıklarını, işe başladıktan sonra eğitim alan bu emlak komisyoncularının % 34.4'ü üniversite mezunu, %9.4'ü ise lise mezunu olduklarını belirtmişlerdir.

Tablo 17 . Alınan Hizmet İçi Eğitimin Emlak Komisyoncularının Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı

Emlak komisyoncularının Eğitim durumları	İşe başladıktan sonra alınan eğitim		Toplam
	Evet n %	Hayır n %	
İlköğretim	0 .0	2 6.3	2 6.3
Lise	3 9.4	14 43.8	17 53.1
Üniversite	11 34.4	2 6.3	13 40.6
Toplam	14 43.8	18 56.3	32 100.0

Ki-Kare değeri=15.084

Tablo 18. Emlak Komisyoncularının Eğitim Durumlarının Aldıkları Hizmet İçi Eğitimin Sıklığına Göre Dağılımı

Emlak komisyoncularının eğitim durumları	Alınan eğitimin sıklığı				Toplam
	Haftada 1	Ayda 1	Altı ayda 1	Hiç eğitim almamış	
İlköğretim	0 .0	0 .0	0 .0	2 6.3	2 6.3
Lise	0 .0	1 3.1	2 6.3	14 43.8	17 53.1
Üniversite	2 6.3	4 12.5	5 15.6	2 6.3	18 56.3
Toplam	2 6.3	5 15.6	7 21.9	18 56.3	32 100.0

Ki-Kare değeri=15.640

Yapılan ki-kare testleri sonuçlarına göre ($p = 0.05$ anlamlılık düzeyinde) işe başladıktan sonra alınan eğitim ile emlak komisyoncuların eğitim düzeyleri arasında istatistiksel anlamda bir ilişkinin var olduğu belirlenmiştir. Tablo 17 incelendiğinde,

emlak komisyoncularının eğitim düzeyleri arttıkça, eğitim alma oranlarının da arttığı dikkati çekmektedir.

Test sonuçları incelendiğinde ($p = 0.05$ anlamlılık düzeyinde), hizmet içi eğitimin sıklığı ile emlak komisyoncuların eğitim düzeyleri arasında da istatistiksel anlamda bir ilişki olduğu gözlenmiştir. Hizmet içi eğitim alan emlak komisyoncularından lise mezunu olanlarının % 6.3'ünün altı ayda bir, % 3.1'inin ayda bir eğitim aldığı saptanmıştır. Üniversite mezunu olan emlak komisyoncularından % 15.6'sının altı ayda bir, %12.5'inin ayda bir, % 6.3'ünün ise haftada bir eğitim aldıkları belirlenmiştir. Sonuç olarak emlak komisyoncularının eğitim düzeylerinin aldıkları eğitimin sıklığına olan katkısının yüksek olduğu görülmektedir (Tablo. 18).

Tablo 19. Alınan Hizmet Öncesi Eğitimin Emlak Komisyoncularının İş Deneyimlerine Göre Dağılımı

Emlak komisyoncularının çalıştıkları yıl grupları	Hizmet Öncesi eğitim		Toplam
	Evet n %	Hayır n %	
0-2	4 12.5	1 3.1	5 15.6
3-10	18 56.3	4 12.5	22 68.8
11 yıl ve üzeri	1 3.1	4 12.5%	5 15.6
Toplam	23 71.9	9 28.1	32 100.0

Ki-Kare değeri=7.895

Emlak komisyoncularının iş deneyimleri ile aldıkları hizmet öncesi eğitim karşılaştırıldığında, hizmet öncesi eğitim alan emlak komisyoncularının yüzdesinin % 71.9 olduğu gözlemlenmiştir. Bu emlak komisyoncularından %12.5'i emlak komisyonculuğu işini 0-2 yıldır, 56.3'ü 3-10 yıldır, %3.1'i ise 11 yıl ve üzeri süredir bu işi yapmaktadırlar. Yapılan ki-kare testleri sonuçlarına göre ($p = 0.05$ anlamlılık düzeyinde) hizmet öncesi eğitim ile emlak komisyoncuların işte geçirdikleri yıl grupları arasında istatistiksel anlamda bir ilişkinin var olduğu belirlenmiştir (Tablo 18.).

Türkiye'de emlak komisyonculuğu alanında çalışmak için, Sanayi ve Ticaret Bakanlığı'nın yürürlükte bulunan Emlak komisyonculuğunda Zorunlu Standartlar Tebliği'ne göre, emlak komisyoncusunun üyesi olduğu Ticaret Odası veya Sanayi ve Ticaret Odası ya da Esnaf ve Sanatkarlar Odası bünyesindeki Emlak Meslek Odalarınca düzenlenmiş kurslara katılması şartı aranmaktadır. Bu kurslarda; mesleğin temel ilkeleri, müşteri ilişkileri, halkla ilişkiler, emlak pazarlama, şehir planlama, tapu sicili, kadastro, mesleki mevzuat ve yasalar konularında eğitim verilmektedir.

Emlak komisyoncularının bu kurslara katılma zorunlulukları olduğu düşünülerek , yapılan araştırmada, işe başlamadan önce hangi konularda eğitim aldıkları (Tablo 20) , emlak komisyoncularının sahip olmaları gereken eğitimin dallarının önem dereceleri (Tablo 21) ve bu konularda kendilerini yeterli görüp görmedikleri hakkında sorular sorulmuştur (Tablo 22) .

Tablo 20 . Emlak Komisyoncularının Aldıkları Hizmet Öncesi Eğitimler

Emlak Komisyoncuları	Evet		Hayır		Toplam
	n	%	n	%	
Temel İşletme Bilgisi	15	46.9	17	53.1	32 100.0
Satış ve pazarlama yöntemleri	12	37.5	20	62.5	32 100.0
İnsan İlişkileri Yönetimi	21	65.6	11	34.4	32 100.0
İmar mevzuatı ve tapu işlemleri	10	31.3	22	68.8	32 100.0
Emlak ile ilgili vergi ve hukuk mevzuatları	11	34.4	21	65.6	32 100.0
Kendini geliştirme	12	37.5	20	62.5	32 100.0
Şehir planlama	12	37.5	20	62.5	32 100.0
Tapu ve kadastro bilgileri	13	40.6	19	59.4	32 100.0

Emlak komisyoncularının aldıkları hizmet öncesi eğitimlerin hangileri olduğu hakkında sorulara verilen cevaplar incelendiğinde, % 46.9'unun temel işletme bilgisi, %37.5'inin satış ve pazarlama yöntemleri, %65.6'sının insan ilişkileri yönetimi, %31.3'ünün imar mevzuatı ve tapu işlemleri, 34.4'ünün emlak ile ilgili vergi ve hukuk mevzuatları, % 37.5'inin kendini geliştirme, %37.5'inin şehir planlama, %40.6'sının tapu ve kadastro bilgileri hakkında eğitim aldıkları belirlenmiştir.

Araştırma sonucunda, emlak komisyoncularının aldıkları hizmet öncesi eğitimlerde işletmecilik konusundaki eğitimin yüzdesinin % 46.9 olduğu görülmüştür (Tablo20).

Tablo 21. Emlak komisyoncularının Sahip Olmaları Gereken Eğitimin Önem Dereceleri

Emlak Komisyoncusu	Sahip olunması gereken eğitimin önem derecesi			Toplam	%	Önem Sırası
	1.derece	2.derece	3.derece			
Satış ve pazarlama	39	22	4	65	30.6	(2)
Mesleğin ilke ve amaçları	33	38	0	71	33.5	(1)
Ülkemizde emlak komisyonculuğu	3	16	9	28	13.1	(4)
Tapu işlemleri	3	10	18	31	14.7	(3)
Vergi mevzuatı	3	6	0	9	4.3	(5)
Yasalar	0	2	6	8	3.8	(6)
Toplam				212	100.0	

Ağırlıklı Toplam = "1.derece frekans x 3 + 2.derece frekans x 2 + 3.derece frekans x 1" şeklinde hesaplanmıştır (Zeisel, 1982,s.67-68, Pınar ve Ateş.1983)

Araştırmada Emlak komisyoncuları sahip olmaları gereken eğitimi önem sırasına göre değerlendirdiklerinde, mesleğin ilke ve amaçları birinci sırada yer almaktadır. 2. sırada satış ve pazarlama, 3. sırada tapu işlemleri yer almaktadır. Emlak komisyoncuları ülkemizde emlak komisyonculuğu konusunu ise önem sırasında 4. sıraya koymuştur (Tablo 21.).

Tablo 22’ de Emlak komisyoncularının mesleğe ilişkin konularda bilgi düzeylerinin derecelendirilmesi incelendiğinde ;

Emlak komisyoncularının % 34.4’ü işletmecilik bilgisi konusunda bilgi düzeylerini yeterli görmekte, geri kalan %28.1’i orta, % 37.6’sı zayıf ve bilgisiz görmektedirler .

Satış ve pazarlama yöntemlerinin içeriğinde olan ; pazar fırsatlarını değerlendirme konusunda %50’si bilgilerinin iyi, %43.8’i ise bu konudaki bilgilerinin orta düzeyde olduğunu belirlenmiş, potansiyel müşteri bulabilmek hakkındaki bilgi düzeyleri ise %56.3 iyi, % 43.8 orta olarak dağılmış, satış görüşmeleri teknikleri konusundaki bilgi düzeyleri incelendiğinde %9.4’ünün bilgisiz ve zayıf, %37.5’inin orta, % 53.1’inin ise iyi düzeyde olduğu gözlemlenmiştir. Örgütsel yapıyı analiz edebilme konusunda kendi yeterlilikleri hakkında verdikleri cevaplar incelendiğinde ise % 9.4’ü bu konuda kendilerini yeterli görmüşler, %28.1’i orta düzeyde, %62.6’sı ise yetersiz olduklarını belirtmişlerdir. Ülkemizde emlak komisyonculuğu konusunda emlak komisyoncularının, %40.6’sının bilgili, % 34.4’ünün orta derecede bilgili, % 25’inin ise bu konuda zayıf oldukları belirlenmiştir. Emlak komisyoncularının %62.5’inin mesleğin ilke ve amaçları konusunda bilgili, %37.5’inin orta düzeyde bilgili olduğu gözlenmiştir. Tapu ve kadastro bilgileri konusunda %21.9’unun yeterli olduğu belirlenmiş, diğer % 70.1’inin imar mevzuatı ve tapu işlemleri ile ilgili olarak yeteri derecede bilgili olmadıkları saptanmıştır (Tablo 22).

Sonuç olarak; Araştırmaya katılan emlak komisyoncuları işletmenin yöneticisi konumunda oldukları ve bir işletmeyi başarılı bir şekilde yönetmek için işletmecilik bilgisi, örgütsel yapıyı analiz edebilmek gibi temel kavramlar hakkında emlak komisyoncusunun yeterince bilgili olması gerekmektedir. Ayrıca satış sonunda tapu işlemlerinin emlak komisyoncuları tarafından yapılacağı düşünüldüğünde; emlak komisyoncularının imar mevzuatı ve emlak ile ilgili vergi ve hukuk mevzuatları hakkında da yeterince bilgili olmaları gerekmektedir.

Emlak komisyoncularının yaklaşık % 65’inin işletmecilik bilgisi ile ilgili aldıkları eğitim ile ilgili olarak kendilerini yeterli düzeyde görmedikleri, örgütsel yapıyı analiz edebilme konusunda ise % 90’ının yetersiz düzeyde oldukları gözlemlenmiştir. Tapu işlemleri hakkındaki eğitimlerini önem sırasında 3. sıraya

koymalarına rağmen (Tablo 21), imar mevzuatı konusunda % 80'inin, emlak ile ilgili vergi ve hukuk mevzuatları hakkında % 50'sinin kendilerini yeterli görmedikleri belirlenmiştir (Tablo 22).

Emlak komisyoncularının eğitimleriyle ilgili veriler incelendiğinde işletmecilik bilgisi ve örgütsel yapıyı analiz edebilmek gibi temel kavramlar hakkında kendilerini yetersiz buldukları görülmektedir . Bu bulgular doğrultusunda meslek odalarınca bu konularda verilen eğitimlerin yetersiz olduğu sonucuna varılmıştır .

4.6.2.Emlak Danışmanları

Emlak Komisyonculuğu ofislerinde çalışan ve araştırmada emlak danışmanları olarak adlandırılan 58 kişiye uygulanan anketlerde, bu kişilerin demografik özellikleri, iyi bir emlak danışmanında bulunması gereken özellikler, işe başlamadan önce aldıkları eğitim, işe başladıktan sonra aldıkları eğitimler hakkındaki bulgular ve bulgulara ilişkin değerlendirmeler tablolar halinde sunulmuştur.

4.6.2.1. Emlak Danışmanlarının Demografik Özelliklerine Göre Değerlendirilmesi

Anket sorularını cevaplayan 58 emlak danışmanının cinsiyetleri incelendiğinde % 39.7'sinin kadın olduğu, % 60.3'ünün ise erkek olduğu saptanmıştır.

Araştırmaya katılan Emlak Komisyoncularının yaşları incelendiğinde, % 27.6' sının 17 – 30 yaş arasında, % 43.1 'inin 31 – 45 yaş aralığın da, % 29.3'ünün ise 46 yaş ve üzeri olduğu belirlenmiştir.

Eğitim durumlarına bakıldığında ilk öğretim mezunlarının oranı % 6.9, lise mezunlarının oranı %50.0, üniversite mezunlarının oranının ise % 43.1 olduğu görülmüştür.

Üniversite mezunu olan emlak komisyoncularının cevapları incelendiğinde, % 8.6'sının üniversitelerin işletme bölümlerinden, % 5.2'sinin üniversitelerin ekonomi bölümlerinden, %6.9'unun halkla ilişkilerden, % 1.7'inin iletişim

bölümlerinden , % 20.7'sinin ise üniversitelerin diğer bölümlerinden mezun oldukları görülmüştür.

Bu emlak komisyoncularının kaç yıldır bu işle uğraştıkları ile ilgili yanıtlar incelendiğinde ise, % 39.7'sinin 0 – 2 yıl arasında, % 62.1'inin 3 ila 10 yıl arasında bu işli yaptıkları gözlemlenmiştir (Tablo.23)

Tablo 23 . Emlak Danışmanlarının Demografik Özellikleri

Emlak Danışmanı	n	%
Cinsiyet		
Kadın	23	39.7
Erkek	35	60.3
Yaş		
17-30	16	27.6
31-45	25	43.1
46 ve Üstü	17	29.3
Eğitim		
İlköğretim	4	6.9
lise	29	50.0
Üniversite	25	43.1
Meslek		
İşletme	5	8.6
Ekonomi	3	5.2
Halkla İlişkiler	4	6.9
İletişim	1	1.7
Diğer	12	20.7
Üniversite Mezunlu Değil	33	56.9
Kaç yıldır bu işi yaptığı		
0 -2	22	37.9
3 -10	36	62.1
11 yıl ve üzeri	-	-
Toplam	58	100.0

4.6.2.2.Emlak Danışmanlarında Bulunması Gereken Özelliklerin Değerlendirilmesi

Emlak Komisyonculuğu mecburi standardı göz önünde bulundurularak, iyi bir emlak danışmanında olması gereken özelliklerle ilgili sorulan sorulara emlak danışmanları tarafından verilen cevaplar incelendiğinde (Tablo 24) ;

Emlak danışmanlarının % 100'ü, emlak komisyoncularının ve danışmanlarının dürüst, ilkeli, sözüne güvenilir olmaları gerektiğine inanmaktırlar.

Emlak danışmanlarının % 89.6'sı Bilgisayar video kamera gibi aygıtları kullanabilmeleri gerektiğine , bu aletleri kullanmalarının meslekleri açısından gerekli olup olmadığı konusunda kararsız olanların oranı % 6.9, bu aletleri kullanmalarının gerekli olduğu fikrine katılmayanlar ise % 3.5'tir.

Emlak danışmanlarından % 86.1'i işlerinin gerektirdiği mali bilgi ile donatılmış olmaları gerektiğini düşünmektedir. Aynı emlak danışmanlarının % 86.2–94.8'i de işlerinin gerektirdiği hukuksal ve teknik bilgi ile de donatılmış olmalarının gerekliliğine inanmaktadır. Emlak danışmanlarının % 5.2 ile % 10.4 arasındaki kısmı ise mali, hukuksal ve teknik bilgiler ile donatılmış olup olmamaları hakkında kararsız olduklarını belirtmişlerdir. Sadece % 3.5'lik kısmı bu konular da donanımlı olmalarının gerekmediğini düşünmektedirler.

Araştırmaya katılan emlak danışmanlarının % 72.4'ü mesleklerinde başarılı olabilmeleri için ayrıntılı bir arşive sahip olmalarının gerektiğine inanmaktadırlar, % 17.2'lik kısmı ise mesleklerinde başarılı olabilmek için ayrıntılı bir arşive sahip olmalarının gerekliliği konusunda kararsız kalmaktadır, % 5.2'si ise ayrıntılı bir arşive sahip olmalarının meslekteki başarılarını etkilemeyeceğini düşünmektedir.

Güzel konuşabilme ve ikna edebilme yeteneğine sahip olmaları gerektiğine inananların oranı ise % 94.7'dir.

Emlak komisyonculuğu mecburi standardında, “taşınmazın müşteriye yerinde gösterilebilmesi için, emlak komisyonculuğu bürosuna ait taşıt bulunmalısının gerekliliği” ile ilgili maddeye araştırmaya katılan emlak danışmanlarının , % 31'i katılmamakta , % 13.8'i bu konuda fikirleri olmadığını ya da duruma göre değişebileceğini , % 55.2 si de emlak danışmanlarının kendi araçları ile müşteriye görülecek yere götürmeleri gerektiğine inanmaktadırlar

Tablo 24. Emlak Danışmanlarında Bulunması Gereken Özellikler

Emlak danışmanında olması gereken özellikler	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Toplam
	n-%	n-%	n-%	n-%	n-%	n-%
Emlak komisyoncusu dürüst, içten, ilkeli olmalıdır.	-	-	-	5 8.7	53 91.3	58 100.0
Bilgisayar video kamera gibi aygıtları kullanabilmelidir.	-	2 3.5	4 6.9	20 34.5	32 55.1	58 100.0
İşinin gerektirdiği mali bilgi ile donatılmış olmalıdır.	-	2 3.5	6 10.4	12 20.6	38 65.5	58 100.0
İşinin gerektirdiği hukuksal bilgi ile donatılmış olmalıdır.	-	3 5.2	5 8.6	14 24.1	36 62.1	58 100.0
İşinin gerektirdiği teknik bilgi ile donatılmış olmalıdır.	-	-	3 5.2	14 24.2	41 70.6	58 100.0
Çok ayrıntılı bir arşive sahip olmalıdır.	3 5.2	3 5.2	10 17.2	15 25.8	27 46.6	58 100.0
Güzel konuşabilme ve ikna edebilme yeteneğine sahip olmalıdır.	1 1.8	-	2 3.5	12 20.6	43 74.1	58 100.0
Emlak komisyoncusu alıcıyı kendi aracı ile görülecek yere götürmelidir.	8 13.8	10 17.2	8 13.8	23 39.7	9 15.5	58 100.0
Emlak satışa çıkmadan önce mülkün tapu bilgilerinin araştırılmasını emlak komisyoncusu yapmalıdır.	7 12.1	6 10.3	8 13.8	16 27.6	21 36.2	58 100.0
Tapu müdürlüklerindeki alım satım işlemlerini müşteri kendi imkanları ile yapmalıdır.	40 69	9 15.5	4 6.9	4 6.9	1 1.8	58 100.0
Satılan konutun elektrik su havagazı vb. abonelik işlemlerinin yapılması emlak komisyoncusunun satış sonrası hizmetlerindendir.	28 48.2	20 34.4	3 5.2	5 8.7	2 3.5	58 100.0
Kiraya verilecek konutta oturacak olan kiracının emlak komisyoncusu tarafından çok iyi araştırılması gerekmektedir.	1 1.8	4 6.9	5 8.7	18 30.9	30 51.7	58 100.0

Emlak satışa çıkmadan önce mülkün tapu bilgilerinin araştırılmasının emlak komisyoncusu tarafından yapılması fikrine, emlak danışmanlarının % 63.8'i katılmışlardır, % 22.4'ü ise tapu bilgilerinin emlak danışmanı tarafından araştırılması gerekmediğini düşünmektedirler.

Tapu müdürlüklerindeki alım satım işlemlerinin emlak danışmanları tarafından yapılması gerektiğine, emlak danışmanlarının % 84.5'i katılmaktadır, % 6.9'u bu konuda kararsız kalmıştır. Emlak danışmanlarının % 8.7'si ise alım satım işlerinin kendileri tarafından yapılmasının gerekliliğine inanmamaktadır.

Satılan konutun elektrik su havagazı vb. abonelik işlemlerinin yapılması emlak danışmanının satış sonrası hizmetlerindendir sorusuna ise emlak danışmanlarının, % 82.6'sı katılmadıklarını belirtmişler, % 5.2'si bu konuda tarafsız kalmışlardır, % 12.2'si ise bu işlemlerin emlak danışmanlarının satış sonrası hizmetinin olmasının gerekliliği doğrultusunda cevaplandırmışlardır.

Kiraya verilecek konutta oturacak olan kiracının emlak danışmanı tarafından çok iyi araştırılması gerekmektedir diyen emlak danışmanlarının oranı % 82.6, bu fikre katılmayanların ve bu konuda kararsız olanların oranı ise % 8.7'tir.

Emlak alımına karar veren müşterinin banka kredisini emlak danışmanının çıkartması gerektiğine inanan emlak danışmanlarının oranı %51.8'dir. Banka kredisi çıkartma işinin emlak danışmanına ait olup olmadığı konusunda fikri olmayanlar % 17.2, bu fikre katılmayanların oranı ise % 31'dir (Tablo.24).

Sonuç olarak, Emlakçılık Mecburi Standardı'nda tüketiciye hizmetin daha üst seviyelere taşınması için belirlenen, iyi bir emlak danışmanında bulunması gereken özelliklerden; “taşınmazın müşteriye yerinde gösterilebilmesi için, emlak komisyonculuğu bürosuna ait taşıt bulunmalısının gerekliliği” ile ilgili maddeye araştırmaya katılan emlak danışmanlarının, %31'inin katılmamakta olduğu, “Emlak satışa çıkmadan önce mülkün tapu bilgilerinin araştırılmasının emlak danışmanı tarafından yapılması” fikrine, emlak danışmanlarının yaklaşık %22.4'ünün katılmadığı, “satılan konutun elektrik su havagazı vb. abonelik işlemlerinin yapılması emlak danışmanının satış sonrası hizmetlerindendir” fikrine emlak danışmanlarının, % 82.6'sının katılmadıkları ve “kiraya verilecek konutta oturacak olan kiracının emlak komisyoncusu tarafından çok iyi araştırılması gerekmektedir” fikre

katılmayanların oranı ise % 8.7 olup, emlak danışmanlarının bu konularda eksik oldukları gözlemlenmiştir. Emlak danışmanlarının bu konulardaki eksikliklerinin hizmet içi eğitim ile kapatılması ve denetlenmesi gerekmektedir.

4.6.2.3.Emlak Danışmanlarının Aldıkları Hizmet İçi Eğitimin

Değerlendirilmesi

Araştırmaya katılan emlak danışmanlarına aldıkları hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim sıklıkları hakkında sorular sorulduğunda;

Emlak danışmanlarının , %55.2'si işe başlamadan önce bu konuda eğitim aldıklarını, %44.8'i ise işe başlamadan önce herhangi bir eğitim almadıklarını belirtmişler, aynı emlak komisyoncularının % 63.8'i ise hizmet içi eğitim aldıkları, %36.2's ise işe başladıktan sonra hiçbir eğitim almadıkları doğrultusunda cevaplandırmışlardır .

Araştırmada, hizmet öncesi eğitim alan ve almayan emlak danışmanlarının cinsiyet, gelir, yaş ve işteki deneyim değişkenleri arasında istatistiksel anlamda bir ilişkinin olup olmadığı test edilmiştir.

Tablo 25. Emlak Danışmanlarında Alınan Hizmet Öncesi Eğitimin Cinsiyetlere Göre Dağılımı

Emlak danışmanlarının cinsiyetleri	Hizmet Öncesi eğitim		Toplam
	Evet n %	Hayır n %	
Kadın	12 20.7	11 19.0	23 39.7
Erkek	20 34.5	15 25.9	35 60.3
Toplam	32 55.2	26 44.8	58 100.0

Ki-Kare değeri=0,139

Tablo 26. Alınan Hizmet İçi Eğitimin Emlak Danışmanlarının Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

Emlak danışmanlarının cinsiyetleri	Hizmet İçi eğitim		Toplam
	Evet n %	Hayır N %	
Kadın	14 24.1	9 15.5	23 39.7
Erkek	23 39.7	12 20.7	35 60.3
Toplam	37 63.8	21 36.2	58 100.0

Ki-Kare değeri=0.141

Yapılan ki-kare testleri sonuçlarına göre ($p = 0.05$ anlamlılık düzeyinde) hizmet öncesi eğitim ve alınan hizmet içi eğitim ile emlak danışmanlarının cinsiyet değişkenleri arasında istatistiksel anlamda bir ilişki olmadığı saptanmıştır (Tablo 25-26.).

Tablo 27. Emlak Danışmanlarında Alınan Hizmet Öncesi Eğitimin Yaşlara Göre Dağılımı

Emlak danışmanlarının yaşları	Hizmet Öncesi eğitim		Toplam
	Evet n %	Hayır n %	
17-30	7 12.1	9 15.5	16 27.6
31-45	17 29.3	8 13.8	25 43.1
46 ve üstü	8 13.8	9 15.5	17 29.3
Toplam	32 55.2	26 44.8	58 100.0

Ki-Kare değeri=2,960

Tablo 28. Emlak Danışmanlarında Alınan Hizmet İçi Eğitimin Yaşlara Göre Dağılımı

Emlak danışmanlarının yaşları	Hizmet İçi eğitim				Toplam
	Evet		Hayır		
	N	%	N	%	
17-30	12	20.7	4	6.9	16 27.6
31-45	17	29.3	8	13.8	25 43.1
46 ve üstü	8	13.8	9	15.5	17 29.3
Toplam	37	63.8	21	36.2	58 100.0

Ki-Kare değeri=3,123

Yapılan ki-kare testleri sonuçlarına göre ($p = 0.05$ anlamlılık düzeyinde) alınan hizmet öncesi eğitim ve hizmet içi eğitim ile emlak danışmanlarının yaş değişkenleri arasında istatistiksel anlamda bir ilişki olmadığı saptanmıştır (Tablo 27-28).

Aynı emlak danışmanlarının anket sonuçlarına yapılan ki-kare testleri sonuçlarına göre ($p = 0.05$ anlamlılık düzeyinde) hizmet öncesi eğitim ve alınan hizmet içi eğitim ile emlak danışmanlarının eğitim düzeyleri arasında istatistiksel anlamda bir ilişki olmadığı saptanmıştır (Tablo 29-30).

Emlak danışmanlarının %55.2'sinin işe başlamadan önce eğitim aldıkları, işe başlamadan önce eğitim alan bu emlak danışmanlarının % 3.4'ünün ilköğretim mezunu, %24.1'inin lise mezunu, %27.6 'sının ise üniversite mezunu olduklarını saptanmıştır (Tablo 29).

Tablo 29. Alınan Hizmet Öncesi Eğitimin Emlak Danışmanlarının Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı

Emlak danışmanlarının eğitim durumları	Hizmet Öncesi eğitim		Toplam		
	Evet	Hayır			
	N	%	N	%	
İlköğretim	2	3.4	2	3.4	4 6.9
Lise	14	24.1	15	25.9	29 50.0
Üniversite	16	27.6	9	15.5	25 43.1
Toplam	32	55.2	26	44.8	58 100.0

Ki-Kare değeri=1,389

Tablo 30. Alınan Hizmet İçi Eğitimin Emlak Danışmanlarının Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı

Emlak danışmanlarının eğitim durumları	Hizmet İçi eğitim		Toplam	
	Evet	Hayır		
	N	%	N	%
İlköğretim	3	5.2	1	1.7
Lise	16	27.6	13	22.4
Üniversite	18	31.0	7	12.1
Toplam	37	63.8	21	36.2
			58	100.0

Ki-Kare değeri=1,880

Aynı testlerin sonuçları incelendiğinde ($p = 0.05$ anlamlılık düzeyinde), alınan hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimin sıklığı ile emlak danışmanlarının eğitim düzeyleri arasında da istatistiksel anlamda bir ilişki olmadığı saptanmıştır. İşe başladıktan sonra eğitim alan emlak danışmanlarından lise mezunu olanlarının % 12.1'inin altı ayda bir, % 10.3'ünün ayda bir, %5.2'sinin haftada 1 eğitim aldığı saptanmıştır. Üniversite mezunu olan emlak komisyoncularından % 20.7'sinin altı ayda bir, %1.7'sinin ayda bir, % 8.6'sının ise haftada bir eğitim aldıkları belirlenmiştir (Tablo. 31).

Tablo 31. Emlak Danışmanlarının Eğitim Durumlarının, Alınan Hizmet İçi Eğitimin Sıklığına Göre Dağılımı

Emlak danışmanlarının eğitim durumları	Alınan eğitimin sıklığı				Toplam
	Haftada 1	Ayda 1	Altı Ayda 1	Hiç eğitim almamış	
İlköğretim	1 1.7	1 1.7	1 1.7%	1 1.7%	4 6.9
Lise	3 5.2	6 10.3	7 12.1	13 22.4	29 50.0
Üniversite	5 8.6	1 1.7	12 20.7	7 12.1	25 43.1
Toplam	9 15.5	8 13.8	20 34.5	21 36.2	58 100.0

Ki-Kare değeri=7,686

Türkiye'de emlak komisyonculuğu ve danışmanlığı alanında çalışmak için, Sanayi ve Ticaret Bakanlığı'nın yürürlükte bulunan Emlak komisyonculuğunda Zorunlu Standartlar Tebliği'ne göre, emlak komisyoncusunun üyesi olduğu Ticaret Odası veya Sanayi ve Ticaret Odası ya da Esnaf ve Sanatkarlar Odası bünyesindeki Emlak Meslek Odalarınca düzenlenmiş kurslara katılması şartı aranmaktadır. Bu kurslarda; mesleğin temel ilkeleri, müşteri ilişkileri, halkla ilişkiler, emlak pazarlama, şehir planlama, tapu sicili, kadastro, mesleki mevzuat ve yasalar konularında eğitim verilmektedir.

Emlak danışmanlarının bu kurslara katılma zorunlulukları olduğu düşünülerek , yapılan araştırmada, işe başlamadan önce hangi konularda eğitim aldıkları (Tablo 32) , emlak komisyoncularının sahip olmaları gereken eğitimin dallarının önem dereceleri (Tablo 33) ve bu konularda kendilerini yeterli görüp görmedikleri hakkında sorular sorulmuştur (Tablo 34) .

Tablo 32. Emlak Danışmanlarının Aldıkları Hizmet Öncesi Eğitimler

Emlak Danışmanları	Evet		Hayır		Toplam
	n	%	n	%	
Temel İşletme Bilgisi	27	46.6	31	53.4	58 100.0
Satış ve pazarlama yöntemleri	32	55.2	26	44.8	58 100.0
İnsan İlişkileri Yönetimi	28	48.3	30	51.7	58 100.0
İmar mevzuatı ve tapu işlemleri	16	27.6	42	72.4	58 100.0
Emlak ile ilgili vergi ve hukuk mevzuatları	21	36.2	37	63.8	58 100.0
Kendini geliştirme	9	15.5	49	84.5	58 100.0
Şehir planlama	13	22.4	45	77.6	58 100.0
Tapu ve kadastro bilgileri	22	37.9	36	62.1	58 100.0

Emlak danışmanlarının aldıkları hizmet öncesi eğitimlerin hangileri olduğu hakkında sorulara verilen cevaplar incelendiğinde, % 46.6 ‘sının temel işletme bilgisi, % 55.2 ‘sinin satış ve pazarlama yöntemleri, % 48.3’ünün insan ilişkileri yönetimi, % 27.6’sının imar mevzuatı ve tapu işlemleri, % 36.2’sinin emlak ile ilgili vergi ve hukuk mevzuatları, % 15.5’inin kendini geliştirme, % 22.4’ünün şehir planlama, % 37.9’unun tapu ve kadastro bilgileri hakkında eğitim aldıkları belirlenmiştir.

Araştırma sonucunda, emlak danışmanlarının aldıkları hizmet öncesi eğitimlerde işletmecilik konusundaki eğitimin yüzdesinin % 46.9 olduğu görülmüş, imar mevzuatı, tapu işlemleri ve kadastro bilgileri hakkında çoğunun eğitim almadıkları belirlenmiştir (Tablo 32).

Tablo 33. Emlak Danışmanlarının Sahip Olmaları Gereken Eğitimin Önem Dereceleri

Emlak Danışmanı	Sahip olunması gereken eğitimin önem derecesi			Toplam	%	Önem Sırası
	1.derece	2.derece	3.derece			
Satış ve pazarlama	87	42	-	129	43.7	(1)
Mesleğin ilke ve amaçları	42	18	3	63	21.3	(2)
Ülkemizde emlak komisyonculuğu	9	2	10	21	7.1	(4)
Tapu işlemleri	15	8	28	51	17.3	(3)
Vergi mevzuatı	3	6	9	18	6.1	(5)
Yasalar	-	8	5	13	4.4	(6)
Toplam				295	100.0	

Ağırlıklı Toplam = “1.derece frekans x 3 + 2.derece frekans x 2 + 3.derece frekans x 1” şeklinde hesaplanmıştır (Zeisel, 1982,s.67-68, Pınar ve Ateş.1983)

Araştırmada Emlak danışmanları sahip olmaları gereken eğitimi önem sırasına göre değerlendirdiklerinde, 1. sırada satış ve pazarlama, 2. sırada mesleğin ilke ve amaçları, 3. sırada tapu işlemleri yer almaktadır. Emlak komisyoncuları ülkemizde emlak komisyonculuğu konusunu ise önem sırasında 4. sıraya koymuştur (Tablo 33).

Emlak danışmanları sahip olmaları gereken eğitimi önem sırasına göre değerlendirdiklerinde 1. sıraya satış ve pazarlamayı koymalarına rağmen, yaklaşık % 45’i bu konuda eğitim almadıklarını, satış ve pazarlama yöntemlerinin içeriğinde olan; pazar fırsatlarını değerlendirme konusunda % 35’inin bilgilerinin iyi, %65’inin ise bu konudaki bilgilerinin yetersiz olduğunu belirtmişlerdir (Tablo 34).

Tablo 34. Emlak Danışmanlarının Bilgi Düzeylerini Değerlendirmelerinin Dağılımı

Emlak Danışmanı	Bilgim yok		Zayıf		Orta		İyi		Toplam
	n	%	n	%	N	%	n	%	
İşletmecilik Bilgisi	17	29.3	6	10.3	17	29.3	18	31.0	100.0
Örgütsel yapıyı analiz edebilmek	12	20.7	8	13.8	13	22.4	25	43.1	100.0
Pazar fırsatlarını analiz edebilme	4	6.9	10	17.2	24	41.4	20	34.5	100.0
Potansiyel müşteri bulabilmek	1	1.7	3	5.2	28	48.3	26	44.8	100.0
Satış görüşmeleri teknikleri	3	5.2	6	10.3	36	62.1	13	22.4	100.0
Halkla ilişkiler	-	-	8	13.8	16	27.6	34	58.6	100.0
İnsan ilişkileri	1	1.7	2	3.4	10	17.2	45	77.6	100.0
İmar mevzuatı	5	8.6	24	41.4	17	29.3	12	20.7	100.0
Emlak ile ilgili vergi ve hukuk mevzuatları,	2	3.4	7	12.1	18	31.0	31	53.4	100.0
Mesleğin ilke ve amaçları	-	-	3	5.2	4	6.9	51	87.9	100.0
Ülkemizde emlak komisyonculuğu	2	3.4	13	22.4	18	31.0	25	43.1	100.0
Vücut dili	15	25.9	14	24.1	22	37.9	7	12.1	100.0

Tablo 34’ de emlak danışmanlarının mesleğe ilişkin konulardaki bilgi düzeylerinin derecelendirilmesi incelendiğinde ;

Emlak komisyoncularının % 31’i işletmecilik konusunda bilgi düzeylerini yeterli görmekte, geri kalan % 29.3’ü orta, % 39.6’sı zayıf ve bilgisiz görmektedirler.

Satış ve pazarlama yöntemlerinin içeriğinde olan ; pazar fırsatlarını değerlendirme konusunda % 34.5’i bilgilerinin iyi, % 41.4’ünün ise bu konudaki bilgilerinin orta düzeyde olduğunu , % 24.1’inin bu konuda zayıf olduğu belirlenmiş, potansiyel müşteri bulabilmek hakkındaki bilgi düzeyleri ise %44.8’inin iyi, % 48.3’ünün orta olarak dağılmış, satış görüşmeleri teknikleri konusundaki bilgi düzeyleri incelendiğinde % 15.7’sinin bilgisiz ve zayıf, % 62.1’inin orta, % 22.4’ünün ise iyi düzeyde olduğu gözlemlenmiştir. Örgütsel yapıyı analiz edebilme konusunda kendi yeterlilikleri hakkında verdikleri cevaplar incelendiğinde ise % 43.1’i bu konuda kendilerini yeterli görmüşler, % 22.4’ü orta düzeyde, % 34.5’i ise yetersiz olduklarını belirtmişlerdir. Ülkemizde emlak komisyonculuğu konusunda emlak danışmanlarının, % 43.1’inin bilgili, % 31’inin orta derecede bilgili, % 25.8’inin ise bu konuda zayıf oldukları belirlenmiştir. Emlak komisyoncularının % 87.9’unun mesleğin ilke ve amaçları konusunda bilgili olduğu gözlenmiştir. Vücut dili konusunda % 12.1’inin yeterli olduğu , % 77.9’unun yeteri derecede bilgili olmadıkları saptanmıştır (Tablo 34).

Sonuç olarak ; Araştırmaya katılan emlak danışmanlarının emlak komisyonculuğu ofislerindeki pazarlama ve satış elemanları konumunda olduklarından dolayı, pazar fırsatlarını analiz edebilmek ve potansiyel müşteri bulabilmek için satış görüşmeleri teknikleri ve vücut dili kavramları hakkında yeterince bilgili olmaları gerekmektedir.

Emlak danışmanları sahip olmaları gereken eğitimi önem sırasına göre sıraladıklarında “satış ve pazarlamayı” 1.sıraya koydukları gözlemlenmiştir, “Pazar fırsatlarını analiz edebilme” konusunda yaklaşık % 65’i, “Potansiyel müşteri bulabilme” konusunda % 55’i, “Satış görüşmeleri teknikleri” hakkında % 78’i ve “Vücut dili” konusunda % 88’i kendilerini yeterli görmedikleri saptanmıştır (Tablo 34).

Emlak danışmanlarının eğitimleriyle ilgili veriler incelendiğinde satış ve pazarlama konusunda kendilerini yetersiz buldukları görülmektedir . Bu bulgular doğrultusunda meslek odalarınca bu konularda verilen eğitimlerin yetersiz olduğu sonucuna varılmıştır .

4.6.3. Emlak Komisyoncuları ve Emlak Danışmanlarının Eğitimlerinin

Karşılaştırılması

Emlak komisyoncuları ve emlak danışmanlarının eğitimlerinin karşılaştırılması durumunda; öncelikle önemli gördükleri eğitim konularının sıralamasında farklılıklar olduğu gözlemlenmiştir. Emlak komisyoncuları 1. sıraya Mesleğin ilke ve amaçlarını (Tablo 21), emlak danışmanları ise 1. sıraya satış ve pazarlamayı koymuşlardır (Tablo 33). Emlak komisyoncularının işletmenin yöneticisi konumunda oldukları ve işletmeyi başarılı bir şekilde yönetmek için işletmecilik bilgisi konusunda, emlak danışmanlarının ise işletmede pazarlama ve satış elemanları konumunda olduklarından dolayı, pazar fırsatlarını analiz edebilmek ve potansiyel müşteri bulabilmek için satış görüşmeleri teknikleri ve vücut dili konularında yeterince bilgili olmaları gerekmektedir.

Emlak komisyoncuları ve emlak danışmanlarının bilgi düzeylerinin karşılaştırılması durumunda; Emlak komisyoncularının yaklaşık % 65'inin işletmecilik bilgisi ile ilgili aldıkları eğitim ile ilgili olarak kendilerini yeterli düzeyde görmedikleri, örgütsel yapıyı analiz edebilme konusunda ise % 90'ının yetersiz düzeyde oldukları gözlemlenmiştir. Tapu işlemleri hakkındaki eğitimlerini önem sırasında 3. sıraya koymalarına rağmen (Tablo 21), imar mevzuatı konusunda % 80'inin, emlak ile ilgili vergi ve hukuk mevzuatları hakkında % 50'sinin kendilerini yeterli görmedikleri belirlenmiş (Tablo 22), Emlak danışmanlarının ise "Pazar fırsatlarını analiz edebilme" konusunda yaklaşık % 65'i, "Potansiyel müşteri bulabilme" konusunda % 55'i, "Satış görüşmeleri teknikleri" hakkında % 78'i ve "Vücut dili" konusunda % 88'i kendilerini yeterli görmedikleri belirlenmiştir (Tablo 34).

Emlak komisyoncuları ve emlak danışmanlarının hizmet öncesi eğitim alıp almadıkları karşılaştırıldığında; emlak komisyoncularının %25.6'sının hizmet öncesi eğitim aldıkları, % 10.0'unun ise hizmet öncesi eğitim almadıkları görülmektedir.

Emlak danışmanlarının ise % 35.6'sının hizmet öncesi eğitim aldığı, % 28.9'unun ise hizmet öncesi almadıkları saptanmıştır (Tablo 35).

Tablo 35. Emlak Komisyoncuları ve Emlak Danışmanlarının Aldıkları Hizmet Öncesi Eğitimin Karşılaştırılması

Emlak komisyoncuları Emlak danışmanları	Hizmet Öncesi eğitim		Toplam
	Evet N %	Hayır N %	
Emlak komisyoncuları	23 25.6	9 10.0	32 35.6
Emlak danışmanları	32 35.6	26 28.9	58 64.4
Toplam	55 61.1	35 38.9	90 100.0

Ki-kare değeri=2,421

Çalışmada ayrıca, emlak komisyoncuları ile emlak danışmanlarının hizmet içi eğitim alıp almadıkları karşılaştırılmıştır. Yapılan ki-kare testi sonucuna göre ($p=0.05$ anlamlılık düzeyinde) emlak danışmanları ve komisyoncularının hizmet içi eğitim alıp almamaları ile ilgili istatistiksel anlamda bir ilişki olmadığı görülmüştür (Tablo 36) .

Tablo 36. Emlak Komisyoncuları ve Emlak Danışmanlarının Aldıkları Hizmet İçi Eğitimin Karşılaştırılması

Emlak komisyoncuları Emlak danışmanları	Hizmet içi eğitim		Toplam
	Evet N %	Hayır N %	
Emlak komisyoncuları	14 15.6	18 20.0	32 35.6
Emlak danışmanları	37 41.1	21 23.3	58 64.4
Toplam	51 56.7	39 43.3	90 100.0

Ki-kare değeri=3,374

Sonuç olarak Emlak danışmanlarının aldıkları hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimlerin emlak komisyoncularına oranla daha fazla olduğu saptanmıştır.

4.6.4. Emlak Komisyoncuları ve Emlak Danışmanlarının Mortgage ile İlgili Eğitim Almalarının Gerekli Olup Olmadığının Karşılaştırılması

Mortgage olarak bilinen konut finansmanı sistemine ilişkin tasarının, 21 Şubat 2007'de TBMM Genel Kurulu'nda kabul edilerek yasallaşması ile birlikte tüketicinin sektöre ilgisi artmıştır. . Bu yapı içerisinde emlak danışmanlarına ve emlak komisyoncularına, mortgage konusunda eğitim almalarının gerekli olup olmadığı hakkında soru sorulduğunda, emlak komisyoncularının %71.9'u almaları gerektiği doğrultusunda cevaplamışlar, %28.1'i ise bu konuda eğitim almalarının gerekmediğini belirtmişlerdir. Emlak danışmanlarının %82.8'i almaları gerektiğini, %17.2'si ise bu konuda eğitim almalarının gerekmediğini belirtmişlerdir.

Çalışmada emlak komisyoncuları ile emlak danışmanlarının mortgage ile ilgili eğitim almalarının gerekli olup olmadığı karşılaştırılmıştır. Yapılan ki-kare testi sonucuna göre ($p=0.05$ anlamlılık düzeyinde) emlak komisyoncularının ve danışmanlarının mortgage hakkında eğitim alıp almamaları konusundaki düşünceleri ile ilgili istatistiksel anlamda bir ilişki olmadığı görülmüştür (Tablo 37) .

Tablo 37. Emlak Komisyoncuları ve Emlak Danışmanlarının Mortgage ile ilgili Eğitim Almalarının Gerekli Olup Olmadığının Karşılaştırılması

Emlak komisyoncuları ve Emlak danışmanları	Emlak komisyoncuları ve danışmanlarının motgage ile ilgili eğitim almaları gereklidir				Toplam
	Evet		Hayır		
	N	%	N	%	
Emlak komisyon.	23	25.6	9	10.0	32 35.6
Emlak danışmanları	48	53.3	10	11.1	58 64.4%
Toplam	71	78.9	19	21.1	90 100.0

Ki-kare değeri=1,467

SONUÇ ve ÖNERİLER

Gelişmiş ülkelerde uzun yıllardan beri sistemli olarak sürdürülen emlak komisyonculuğu , ülkemizde henüz bir meslek olarak kabul edilmemektedir. Bugün ülkemizde bazı franchising zincirleri haricinde örgütlü emlakçılık yoktur. Ülkemizde her semtte emlak komisyonculuğu ofisleri bulunmakla beraber, meslek için gerekli bilgiye ve birikime sahip ofisler ve kaliteli emlak danışmanları yok denecek kadar azdır. Sürekli değişen ve globalleşen dünyada emlak komisyonculuğu ofisleride her türden değişme ve gelişmeye çok çabuk uyum sağlayacak dinamik bir yapıya sahip olmalıdırlar. Yalnız emlak komisyonculuğu ofisleriyle değil, aynı zamanda yanlarında çalışan emlak danışmanlarının da yeni beceriler ve davranışlar geliştirmelerini sağlamak için yoğun eğitimler verilmeli, eğitici önderlik yapılmalıdır.

İnsan kaynakları yönetiminde amaç yöneticilerin ve çalışanların iyi seçilmiş, motive edilmiş ve eğitilmiş olmalarını sağlamaktır.. Konusunu çok iyi bilen, kendisi ve çevresi ile barışık, kendisini sürekli geliştiren, güler yüzlü, çabuk ve kusursuz hizmet veren, yaratıcı özelliği olan bir personel profilinin yaratılması temel amaç olarak seçilmiştir. Küreselleşme sürecinde yaşanan kültürel değişim karşısında oluşan bilgi eksikliklerinin ve eskimelerinin ortadan kaldırılabilmesi için mesleki gelişim programlarının etkili ve sürekli bir biçimde uygulanması gerekmektedir.

Emlak ofislerinin önemi burada çalışan kişilerin mesleki eğitimlerinin düzeyinin araştırılmasını zorunlu kılmaktadır.

Bu noktada, bu çalışmanın konusunu, “Emlak ofislerinde çalışan emlak komisyoncuları ve emlak danışmanlarının eğitimlerinin insan kaynakları yönetimi çerçevesinde incelenmesi” oluşturmaktadır. Bu bağlamda, emlak ofislerinin sahipleri ve ya yöneticileri konumunda olan emlak komisyoncuları ve bu ofislerde çalışan emlak danışmanları farklı kriterlere göre analiz edilmiş, hizmet öncesi ve hizmet içi aldıkları eğitimler incelenmiş, kendilerini yeterli gördükleri ve görmedikleri konular saptanmıştır. Ayrıca eğitim eksikliklerine yönelik bakış açıları da ele alınmıştır.

Araştırmanın evrenini, Ankara Çay yolu bölgesindeki emlak komisyoncularında çalışan emlak komisyoncuları ve emlak danışmanlarından oluşmaktadır. Evreni temsilen 32 emlak komisyonculuğu ofisi yöneticisi veya sahibi

ve yanlarında çalışan 58 emlak danışmanı tesadüfi örnekleme yöntemlerinden zümrelere göre örnekleme yöntemiyle seçilmiş ve yüz yüze anket uygulanmıştır.

Araştırmanın bulgularında emlak komisyoncuları ve emlak danışmanları incelendiğinde elde edilen bazı temel bulgular şu şekilde özetlenebilir;

Emlak komisyoncularının;

- % 28.1'i kadın, %71.9'u ise erkektir.
- Araştırmaya katılan emlak komisyoncularının yaklaşık % 60'ının ilk ve orta öğretim kurumlarından, % 40'ı üniversitelerden mezun olmuşlardır. Üniversite mezunu olanlar ağırlıklı işletme, iktisat ve iletişim bölümlerinden mezun olmuşlardır.
- Emlak komisyoncularının % 45'inin 30-45 yaş aralığında, % 55'inin ise 46 yaş ve üzerinde olduğu dikkati çekmektedir.
- Emlak Komisyonculuğu mecburi standardı göz önünde bulundurularak, iyi bir emlak komisyoncusunda olması gereken özelliklerle ilgili sorulan sorulara emlak komisyoncuları tarafından verilen cevaplar incelendiğinde, neredeyse tamamının dürüst içten ve ilkeli olmaları gerektiğine katıldıkları gözlenmektedir. "Taşınmazın müşteriye yerinde gösterilebilmesi için, emlak komisyonculuğu bürosuna ait taşıt bulunmalısının gerekliliği" ile ilgili maddeye araştırmaya katılan emlak komisyoncularının , %30'unun katılmamakta olduğu, Emlak satışa çıkmadan önce mülkün tapu bilgilerinin araştırılmasının emlak komisyoncusu tarafından yapılması fikrine, emlak komisyoncularının yaklaşık % 55'inin katılmadığı, satılan konutun elektrik su havagazı vb. abonelik işlemlerinin yapılması emlak komisyoncusunun satış sonrası hizmetlerindendir fikrine emlak komisyoncularının , çoğunun katılmadıkları ve kiraya verilecek konutta oturacak olan kiracının emlak komisyoncusu tarafından çok iyi araştırılması gerekmektedir fikre katılmayanların oranı ise % 45 olup, emlak komisyoncularının bu konularda eksik oldukları gözlemlenmiştir.
- Araştırmaya katılan emlak komisyoncuları işletmenin yöneticisi konumunda oldukları ve bir işletmeyi başarılı bir şekilde yönetmek için işletmecilik bilgisi, örgütsel yapıyı analiz edebilmek gibi temel kavramlar hakkında emlak komisyoncusunun yeterince bilgili olması gerekmektedir. Ayrıca satış sonunda tapu işlemlerinin emlak komisyoncuları tarafından yapılacağı düşünüldüğünde; emlak

komisyoncularının imar mevzuatı ve emlak ile ilgili vergi ve hukuk mevzuatları hakkında da yeterince bilgili olmaları gerekmektedir.

Emlak komisyoncularının yaklaşık % 65'inin işletmecilik bilgisi ile ilgili aldıkları eğitim ile ilgili olarak kendilerini yeterli düzeyde görmedikleri, örgütsel yapıyı analiz edebilme konusunda ise % 90'ının yetersiz düzeyde oldukları gözlemlenmiştir. Tapu işlemleri hakkındaki eğitimlerini önem sırasında 3. sıraya koymalarına rağmen, imar mevzuatı konusunda % 80'inin, emlak ile ilgili vergi ve hukuk mevzuatları hakkında % 50'sinin kendilerini yeterli görmedikleri belirlenmiştir.

- Yapılan ki-kare testleri sonuçlarına göre ($p = 0.05$ anlamlılık düzeyinde) alınan hizmet öncesi eğitim ve hizmet içi eğitim ile emlak komisyoncularının cinsiyet, yaş değişkenleri ve eğitim düzeyleri arasında istatistiksel anlamda bir ilişki olmadığı saptanmıştır.

- Yapılan ki-kare testleri sonuçlarına göre, alınan hizmet içi eğitim ile emlak komisyoncularının eğitim düzeyleri arasında istatistiksel anlamda bir ilişkinin var olduğu belirlenmiştir. Emlak komisyoncularının eğitim düzeyleri arttıkça, eğitim alma oranlarının da arttığı dikkati çekmektedir.

- Emlak komisyoncularının hizmet öncesinde, %50'den fazlasının, işletme, pazarlama, emlak ile ilgili imar vergi ve hukuk mevzuatları, tapu kadastro ve şehir plancılığı ile ilgili eğitim almadıkları belirlenmiştir.

Emlak danışmanlarının;

- % 39.7'si kadın, % 60.3'u ise erkektir.

- Araştırmaya katılan emlak komisyoncularının yaklaşık % 57'sinin ilk ve orta öğretim kurumlarından, % 33'ü üniversitelerden mezun olmuşlardır. Üniversite mezunu olanlar ağırlıklı işletme, iktisat ve halkla ilişkiler bölümlerinden mezun olmuşlardır.

- Emlak komisyoncularının % 70'inin 30-45 yaş aralığında, % 30'unun ise 46 yaş ve üzerinde olduğu dikkati çekmektedir.

- Emlakçılık Mecburi Standardı'nda tüketiciye hizmetin daha üst seviyelere taşınması için belirlenen, iyi bir emlak danışmanında bulunması gereken özelliklerden; “taşınmazın müşteriye yerinde gösterilebilmesi için, emlak

komisyonculuğu bürosuna ait taşıt bulunmalısının gerekliliği” ile ilgili maddeye araştırmaya katılan emlak danışmanlarının , %31’inin katılmamakta olduğu, “Emlak satışa çıkmadan önce mülkün tapu bilgilerinin araştırılmasının emlak danışmanı tarafından yapılması” fikrine, emlak danışmanlarının yaklaşık %22.4’ünün katılmadığı, “satılan konutun elektrik su havagazı vb. abonelik işlemlerinin yapılması emlak danışmanının satış sonrası hizmetlerindendir” fikrine emlak danışmanlarının , % 82.6’sının katılmadıkları ve “kiraya verilecek konutta oturacak olan kiracının emlak komisyoncusu tarafından çok iyi araştırılması gerekmektedir” fikre katılmayanların oranı ise % 8.7 olup, emlak danışmanlarının bu konularda eksik oldukları gözlemlenmiştir.

- Araştırmaya katılan emlak danışmanlarının emlak komisyonculuğu ofislerindeki pazarlama ve satış elemanları konumunda olduklarından dolayı, pazar fırsatlarını analiz edebilmek ve potansiyel müşteri bulabilmek için satış görüşmeleri teknikleri ve vücut dili kavramları hakkında yeterince bilgili olmaları gerekmektedir.

Emlak danışmanları sahip olmaları gereken eğitimi önem sırasına göre sıraladıklarında, “satış ve pazarlama”yı 1. sıraya koydukları saptanmıştır. “Pazar fırsatlarını analiz edebilme” konusunda yaklaşık % 65’i, “Potansiyel müşteri bulabilme” konusunda % 55’i, “Satış görüşmeleri teknikleri” hakkında % 78’i ve “Vücut dili” konusunda % 88’i kendilerini yeterli görmedikleri saptanmıştır.

Emlak danışmanlarının eğitimleriyle ilgili veriler incelendiğinde satış ve pazarlama konusunda kendilerini yetersiz buldukları görülmektedir . Bu bulgular doğrultusunda meslek odalarınca bu konularda verilen eğitimlerin yetersiz olduğu sonucuna varılmıştır .

- Emlak danışmanlarının hizmet öncesinde, yaklaşık %60’dan fazlasının, işletme, pazarlama, insan ilişkileri, emlak ile ilgili imar vergi ve hukuk mevzuatları, tapu kadastro ve şehir plancılığı ile ilgili eğitim almadıkları belirlenmiştir.

Bu sonuçlar çerçevesinde;

Emlak komisyoncularının ve danışmanlarının yayınlanan standartlar tebliği ile daha profesyonel bir yapıya kavuşturulmaları için, mesleki eğitim programları ile desteklenmeleri gerekmektedir. Bu eğitim programları meslekî ve teknik eğitimi geliştirmek amacıyla kavramsal öğrenmeyi içeren, temel, akademik, beceri ve Emlak

komisyonculuğu mecburi standartlarına dayalı, kesintisi olmayan ve ilerleme fırsatları sunan bir yapıda olmalıdır. Meslekî teknik eğitim kurslarında, üniversitelerdeki eğitim programlarıyla bağlantı kurularak eğitim verilmelidir.

Kendisini iyi tanıyan emlak komisyoncusu ve emlak danışmanı önceliklerini belirleyebilen kişidir. Öz değerlendirmenin ilk adımı bu güne kadar gerçekleştirilen başarı ve başarısızlıkların ortaya konmasıdır. Böylelikle, hangi konularda başarılı olduğunu bilinçli bir şekilde anlama fırsatı yaratılmış olunur. Geçmiş performans hakkında bilgilerin derlenmesi aynı zamanda hangi yetkinliklerin geliştirildiği konusunda da ışık tutmaktadır.

Emlak komisyoncuları ve danışmanları için mesleki gelişim, emlak komisyonculuğu işinin daha iyi yapılabilmesi için gerekli yetkinliklerin gelişimi, mesleğin gerektirdiği bilgi, beceri ve davranışların geliştirilmesi demektir. Emlak komisyoncularının ve danışmanlarının mesleki gelişim için bir taraftan uzmanlık alanı ile ilgili daha derinlemesine bilgi sahibi olmaya çalışırken, diğer yandan o uzmanlık alanındaki yenilikleri de izlemeleri gerekmektedir. Bilgi boyutunda olduğu gibi, beceri boyutunda da gelişim göstermek gerekmektedir.

Emlâk komisyonculuğu ofislerinin üyesi olduğu Ticaret Odası veya Sanayi ve Ticaret Odası ya da Esnaf Sanatkarlar Odası bünyesindeki Emlâk Meslek Odaları'nca düzenlenmiş kursların mesleki eğitim programlarının daha kapsamlı olması ve verilen bu programların bir kerelik değil, sürekli olmasına dikkat edilmelidir.

KAYNAKLAR

AÇIKALIN, A.

2000 İnsan Kaynağının Geliştirilmesi 2. Baskı. Ankara,
Pegem A Yayıncılık.

ALTINTAŞ Hakan

1995 “Emlak Pazarlaması ve Bursa Bölgesinde bir Uygulama” ,
Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Bursa.

BARUTÇUGİL İsmet

2004 Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, Kariyer Yayıncılık,
İstanbul.

BAYDEMİR Mehmet

2002 Her Yönüyle Emlak , İstanbul

BİNGÖL Dursun

2003 İnsan kaynakları Yönetimi, İstanbul, Beta Yayınları.

BAYSAL, Ayse

1993 Çalışma Yasamında İnsan, İstanbul.

CAN, Halil . ve

KAVUNCUBAŞI

2005 İnsan Kaynakları Yönetimi , Siyasal Kitapevi, Ankara.

CAN, Halil , AKGÜN, A.

ve KAVUNCUBAŞI

2000 Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi. Ankara.

DEMİR Nazmiye

BİRBİL Dilek, ATALAY

Nevda, YILDIRIM Şevket

2007 İnsan Kaynakları Yönetimi ve Küçük ve Orta Ölçekli
İşletmeler, Ankara.

FINDIKÇI, İlhami.

2006 İnsan Kaynakları Yönetimi , İstanbul .

GÜNGÖR E.

- 2000** “Başbakanlık Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yatırımcılar Dairesi Gayrimenkul Değerlemesi Ve Türkiye’de Sermaye Piyasalarında Gayrimenkul Ekspertiz Şirketlerine Yönelik Düzenlemeler Yapılmasına İlişkin Öneriler”. Yeterlik Etüdü , Ankara.

KOÇ, Faruk.

- 2003** “ Kalite Yönetim Sistemine Göre İnsan Kaynakları Departmanının Reorganizasyonu”, Sakarya üniversitesi.

KUŞGÖZ Ümit.

- 2004** “Emlak Müşavirliği Modeli” Gebze.

NAS , Nesrin

- 1992** “Uluslararası Deneyimlere En Kolay Ulaşma Yolu: Franchising”, Dünya Gazetesi.

ÖZÇELİK Oya

- 1998** “Eğitim ve Geliştirme, İnsan Kaynakları Yönetimi, Anadolu Üniversitesi Yayınları.

ÖZTÜRK. Nazım.

- 1997** *Türkiyede Konut Sektörü .*

SABUNCUOĞLU, Z.

- 2005** İnsan Kaynakları Yönetimi . Bursa.

SEYMEN R.

- 1998** Personel Yönetimi'nden İnsan Kaynağı Yönetimi'ne, Ankara.

ŞİMŞEK, M.

- 1999** Toplam Kalite Yönetiminde Başarının Anahtarı, İnsan Faktörü . İstanbul.

TAYLAN, H.

- 2005** Emlak ve Emlakçılık , Ankara .

TIKKO, S.

- 1996** “Assessing the Franchise Option”, Business Horizons.

TOKOL, A.

- 2001** Endüstri İlişkileri ve Yeni Gelişmeler.

TÖRÜNER Yaman.

2004 Gayrimenkul Sektöründe Fiyatlar ve Riskler, Milliyet Gazetesi

İNTERNET SAYFALARI

www.arkitera.com, “Konut Finansmanı ve Türkiye Konferansı”, 2004,

www.ankusem.ankara.edu.tr/sek/sekoku2.php?id=192

www.aksam.com.tr/arsiv/aksam/2000/03/20/ekonomi/

www.biremlak.com/temsilcilikalma.asp

www.century21.com.tr

www.donusumkonagi.com/makale.asp?id=182

AKTAN, Can, www.canaktan.org, 2005

ARGÜDEN Yılmaz “İnsan Kaynakları Yönetimi” www.arage.com .

AŞKIN, Keser. “Çokuluslu şirketler ve çokuluslu şirketlerde insan kaynakları yönetimi yaklaşımı”, 25.11.2006. www.bilgiyonetimi.org

ÇINAR Zehra , *İşletmelerde Eğitim ve Eğitim İhtiyaç Analizi*
<http://www.bilgiyonetimi.org>

GAYRİMENKUL Değerleme Uzmanlığı Sertifikalı eğitim Programı, 02.02.2007,
<http://www.ankusem.ankara.edu.tr/sek/sekoku2.php?id=192>

HEPŞEN, Ali, *Türkiye’de Mortgage Nasıl İşleyecek?*
<http://emlak.mynet.com/content/content19.asp>

SEFİ , Talip, “Gayrimenkul ve İşletmeler Hakkında”
http://www.emlakjet.com/makaleler.php?makale_id=36

SUR,H. “Konut Finansmanı ve Türkiye” İstanbul 2006 ,
<http://www.gyoder.org.tr/mortgage>

TAYLAN, H.

“Ankara’nın planlı Gelişme Süreci ve Gelişme Aksları” 2006, www.atem.org

TURYAP Gayrimenkul Değerleme A.Ş. 03.02.2007 , <http://www.tgd.com.tr>

www.emlak.gen.tr/mortgage.htmlwww.emlak.gen.tr/mortgage.html

www.emlakakademi.net/FORMS/EMLAKAKADEMI

<http://www.econturk.org/spk11.pdf>

www.fatmaorel.net/makaleler.htm

www.franchising-tr.com

www.ilkon.com/FORMS/HAKKIMIZDA/pazarlama_analizi.aspx

www.imedya.com

www.insankaynaklari.com

www.insankaynaklari.gokceada.com

www.isgucdergi.org

www.kariyerim.milliyet.com.tr/detay.asp?id=1118

http://www.kobifinans.com.tr/bilgi_merkezi

www.mcozden.com/INSANKAYNAKLARI/ikf10_odd1.htm

www.mortgagekredisinedir.com

www.mortgagenedir.com/mortgage_sistemi.htm

mortgagetr.org/haber/016.php

www.konut.gov.tr , *Türkiye’de Konut Sahipliği Çalışması* , Konut Müsteşarlığı
APK Daire Başkanlığı

www.rehamedin.com/SubPage.aspx?PageID=98

www.remax.com.tr

www.sosyalsiyaset.com/documents/iky.htm

www.taob.com.au/news/issue005news005-t.asp

www.tskb.com.tr/tskbGayrimenkul/Degerleme

www.turyap.com.tr/pufler/m_sektore_bakis.html

www.turyap.com.tr/turyap/tarihce.html

www.turyap.com.tr/turyap/arastirmalar/062006_isvec_fransa.html

EKLER

EK 1.

Emlak Komisyonculuğu Hizmetleri - Genel Kurallar

0 Konu, tarif, kapsam

0.1 Konu

Bu standart, emlak komisyonculuğu hizmetlerinin genel kurallarına dairdir.

0.2 Tarifler

0.2.1 Emlak ;Ev, arsa, bağ, bahçe, vb. taşınmazların ortak adı.

0.2.2 Emlak komisyonculuğu ; Emlak alım, satım, kiralama vb. aracılık işleri.

0.2.3 Emlak komisyoncusu ; Gerçek hak sahiplerinin talebi üzerine düzenlenen süreli veya süresiz iş sözleşmesi yaparak: taşınmazın alımı, satımı, rehin vb. aynı hak tesisi gibi tüm hukuki ve teknik işlemleri ve kiralama konusunda aracılık eden ve kiralama sonrası hizmetleri yerine getiren, bu konularda gerektiğinde danışmanlık, bilirkişilik ve ekspertizliğini yapan ve bunlarla ilgili olarak gerekli form, beyanname vb. belgeleri doldurabilen, bu iş ve işlemleri kendi adına açılmış bir iş yerinde yapan kişi veya kuruluş.

0.2.4 Müşteri ; Emlak komisyonculuğu hizmetlerinden faydalanan kişi veya kurum.

0.2.5 Mal Sahibi ; Emlağın sahibi

0.2.6 Yardımcı eleman ; Satılık veya kiralık bir taşınmazı müşteriye gösteren ve gerekli bilgileri veren eleman.

0.2.7 Müşteri Temsilcisi ; Emlak komisyoncunun portföyünde bulunan taşınmazları, emlak komisyoncusu adına pazarlayan, emlak komisyoncusu ile çalışan ve bu işlemlerden doğan yasal ve mali sorumluluğu üstlenen kişi.

0.3 Kapsam ; Bu standart; emlak komisyonculuğu hizmetlerinin, işletmecilik, hizmet ortamının özelliklerini, bulundurulması gerekli araç-gereç ve çalışanların özellikleri ile ilgili genel kuralları kapsar.

1 Kurallar

1.1 İşletmecilikle ilgili kurallar

1.1.1 Emlak komisyoncusu, ilgili meslek odasına kayıtlı olmalı, emlak komisyonculuğu hizmetlerini meslek odasınca kullanıma sunulan sözleşmeyi

düzenleyerek vermeli ve emlak komisyonculuğu dışında herhangi bir iş yapmamalıdır.

1.1.2 Hizmet verilen bölgenin kroki, vaziyet planı, maket, perspektif vb. tanıtma elemanları emlak bürosunun duvarında veya uygun yerlerinde müşterilerin görebileceği şekilde teşhir edilmeli, kiralık ve satılık taşınmazların özelliklerinin belirtildiği ilan panosu düzenlenmeli, taşınmazların özelliklerinin müşteriye daha iyi tanıtılması için broşür, fotoğraf, video çekimi, vaziyet planı, imar durumu vb. yararlanılmalıdır.

1.1.3 Emlak komisyonculuğu ilgili meslek kuruluşlarınca belirlenmiş ücret tarifesine göre verilmeli ve komisyon ücretlerinin oranları ile yer gösterme hizmeti karşılığında herhangi bir ücret talebinde bulunulmayacağı müşterinin görebileceği bir yere asılmalıdır.

1.1.4 Emlak komisyoncusu, iş yeri tabelasında ve basılı evraklarında mesleğini tanımlayan ibareler dışında herhangi bir yazı, sıfat veya unvan kullanmamalıdır.

1.1.5 Emlak komisyoncusu, verdiği hizmet dolayısıyla edindiği bilgileri sözleşme ile belirlenen esaslar dışında kullanmamalı ve açıklamamalıdır.

1.1.6 Emlak komisyoncusu, vereceği ilanlarda iş yerinin adını belirtmelidir.

1.1.7 Emlak komisyonculuğu hizmetleri, sözleşmede yer alması kaydıyla yapılacak yazılı bir sözleşme esasına göre şubeleri veya müşteri temsilcileri aracılığıyla verilebilir-. Bu sözleşmede; hizmetin süresi, ücreti, yasal ve mali sorumluluklar vb. hususlar yer almalıdır.

1.1.8 Emlak komisyonculuğu bürosunda haberleşme hizmetlerinin yürüyebilmesi için telefon, faks ve bilgisayarla haberleşme ağı vb. bulunmalıdır.

1.1.9 Taşınmazın müşteriye yerinde gösterilebilmesi için, emlak komisyonculuğu bürosuna ait taşıt bulunmalı veya bu hizmetin yerine getirilebilmesi için sözleşmeli bir imkanı sağlanmalıdır.

1.1.10 Taşınmazın özelliklerinin belirtildiği tanıtıcı ve bilgi verici yazılı ve görüntülü belgeler uyumsuzluk halinde hukuki belge özelliği taşıyacak şekilde düzenlenmelidir.

1.1.11 Taşınmazlarda bulunan "Kiralık" veya "Satılık" ilanları uzaktan farkedilebilecek büyüklükte olmalıdır.

1.2 Hizmet ortamının özellikleri ile ilgili kurallar

1.2.1 Emlak komisyonculuğu bürosu, kat mülkiyeti kanununun belirlediği şekilde bağımsız olmalı, iş yerinde; en az idari büro ve müşteri kabul yeri ile müşterek veya münferit kullanma özelliğinde teknik özellikleri TS 8357'ye uygun WC-lavabo bulunmalıdır.

1.2.2 İş yeri tabii olarak havalandırılmalı, mekanik havalandırma tesisatı bulunması halinde bu tesisat TS 3419 ve TS 3420'ye elektrik tesisatı TS IEC 60364-1'e, güvenlik koruması, TS IEC 60364-4-41'e göre yapılmalı, su tesisatı TS 628'e, temiz su TS 266'ya uygun olmalı, TS 4019'a uygun ilk yardım çantası, TS 12201'e uygun çöp kutusu bulunmalı ve yangınla ilgili olarak TS 4156'da belirtilen tedbirler alınmalıdır.

1.2.3 İş yeri uygun bir sistemle ısıtılmalı ve ısıtmada yetkili makamlarca belirlenen yakıt kullanılmalıdır.

1.2.4 Emlak komisyonculuğu hizmetlerine yönelik işlerin yapılmasında kullanılan teknik cihaz ve donanımına uygun büro mobilyası bulunmalı ve müşterilerin kabulüne uygun oturma grupları düzenlenmelidir.

1.2.5 Emlak komisyonculuğu bürosunda;

İlgili odasınca kullanıma sunulan;

- Matbu alıcı ve satıcı yetki sözleşmesi ve kira kontratı,
- Matbu tellaliye, pay akçesi, yer gösterme ve komisyon paylaşım sözleşmesi,
- Ekspertiz formu
- Senet ve damga pulu,
- Hukuk, vergi, kadastro, muhasebe, pazarlama, tapu vb. mevzuatı içeren kitaplar, basılı evrak, belge ve dokümanları bulunmalıdır.

1.2.6 Emlak komisyoncusu, resmi belge hüviyetinde olacak şekilde, faaliyetleri ile ilgili kayıtlar tutmalıdır.

1.2.7 Emlak komisyoncusu bürosunda; aşağıdaki araç ve gereçler bulunmalıdır.

- Bilgisayar , yazıcı , modem,
- Telefon,
- Faks,
- Şerit metre,
- Pusula,
- Fotoğraf makinası,

- El feneri,
- Televizyon (tercihen),
- Video (tercihen),
- Kamera (tercihen),

1.3 Çalışanlarla ilgili kurallar

1.3.1 Emlak komisyoncusu bürosunda, yeterli sayıda eleman bulunmalı, bu elemanlar mal sahipleri ile müşterileri bir araya getirdiklerinde, onlara hukuki yönden yeterli bilgi verebilmeli ve mevzuatın gerektiği işlemlerde yardımcı olabilmelidir.

1.3.2 Reklam, tanıtım ve pazarlama ile ilgili elemanlar müşteri ilişkilerinde güvenilir ve inandırıcı olmalıdır.

1.3.3 Emlak komisyoncusu, üyesi olduğu Ticaret Odası veya Sanayi ve Ticaret Odası veya Esnaf Sanatkarlar Odası bünyesinde kurululan Emlak Meslek Odalarınca düzenlenmiş kurslara katılmış olmalıdır. Esnaf Sanatkarlar Odası bünyesinde kurulan Emlak Meslek Odaları bulunmadığı yerlerde bu kurslar, Ticaret Odaları veya Sanayi Ticaret Odalarınca düzenlenir. Bu odaların bulunmadığı yerlerde ise bu kurslar Emlakçılık Mesleği Dernekleri tarafından düzenlenir.

1.3.4 Emlak komisyoncusu;

Kiralama ve satış kapsamında;

- Müşteri temsilcisi ve yardımcı elemanların iş dağılımı,
- Alan çalışması,
- Yayınların emlak ilanlarının sayfalarının incelenmesi,
- Müşteri portföyünde arz, talep yönünden değerlendirilmesi,
- Emlak kayıtlarının bilgisayar ortamında güncelleştirilmesi,
- Taşınmazın pazarlanmak üzere hazır duruma getirilmesinin sağlanması,
- Taşınmazda oturan varsa göstermek için randevuların alınması, pazarlama stratejisinin hazırlanması,
- Yazılı ve görsel pazarlama teklifleri hazırlanması,
- İlan verilecek gayrimenkulun belirlenmesi,
- Taşınmazın pazarlamasındaki gidişat konusunda periyodik olarak müşteriye bilgi verilmesi,
- Diğer emlak komisyoncularıyla ortak çalışmaların yürütülmesi,

- Tarafların bir araya getirilmesi,
 - Tapu işlerine ilişkin randevuları alıp işlerin takip edilmesi,
- İş ve işlemler;
- Aracılık ve danışmanlık hizmeti kapsamında;
- Satış,
 - Pazarlama,
 - İpotek,
 - Kat irtifakı,
 - Kat mülkiyeti kurma, ifraz ve tevhit,
 - Trampa,
 - Cins değişikliği,
 - Hibe (bağışlama)
 - Taksim (paylaşım),
 - Tashih (düzeltme),
 - Aplikasyon,
 - Harita ve belediyelerden bölge imar planı çıkarma,
 - Kadastro müdürlüklerinden röperli kroki ve çap belgesi alma,
 - Vergi muafiyeti belgesini alma,
 - Veraset vergi dairelerinden ilişik kesme veya temiz kağıdı alma,
 - Emlak beyannamesi düzenleme,
 - Noterden satış vaadi sözleşmesi yapma,
 - Kira akid sözleşmesi yapma
- İş ve işlemleri yapılabilmelidir.

2. Çeşitli hükümler

2.1 Emlak komisyoncusu, bu standartta belirtilen hizmetler için istenildiğinde standarda uygunluk beyannamesi vermek veya göstermek mecburiyetindedir. Bu beyannamede söz konusu iş yerinin Madde 1’de ki genel kurallara uygun olduğunu belirtmeleri gerekmektedir.

EK 2.

ARTeK

EKSPERTİZ RAPORU

TÜRKİYE GARANTİ BANKASI A.Ş.	
TARİH : 27/12/2006	
ŞUBESİ	
REFERANS NO	
KREDİ LEHTARI	
KREDİ TÜRÜ	
GAYRİMENKULUN ADRESİ	Bahçekapı Mahallesi No: 54 ETİMESGUT / ANKARA

GAYRİMENKULÜN TAPU BİLGİLERİ

GAYRİMENKULÜN SAHİBİ			
HİSSESİ		tam	
TAPUNUN TÜRÜ		TAPU SENEDİ – KAT İRTİFAKI	
ANA G.MENKULÜN YÜZÖLÇÜMÜ		m2 (net)	
ANA G.MENKULÜN VASFI			
İLİ	ANKARA	PAFTA NO	-
İLÇESİ		ADA NO	
BUCAĞI	-	PARSEL NO	
MAHALLESİ	BAHÇEKAPI	ARSA PAYI	-
KÖYÜ	-	BLOK NO	-
SOKAK	-	KAT NO	-
MEVKİ	-	BAĞ. BÖL.NO	-
NİTELİĞİ	İçerisinde beton Santrali, İdare Binası , Sondaj Pompası Bulunan Arsa	EKLENTİSİ	-

TAKYİDAT BİLGİLERİ

Taşınmaz üzerinde 11.12.2006 tarihi itibarı ile herhangi bir takyidat yoktur.

İPOTEK DURUMU :

1. İpotek Bilgileri		2. İpotek Bilgileri	
BANKA ADI		BANKA ADI	
İPOTEK TARİHİ		İPOTEK TARİHİ	
İPOTEK TUTARI		İPOTEK TUTARI	
DERECE		DERECE	

İMAR DURUMU – YAPI RUHSATI

--

ANA GAYRİMENKUL BİLGİLERİ

CİNSİ	BETONARME	SINIFI	3
ŞEHİR SUYU	VAR	DEPREM BÖLGESİ	4 (ETİMESG UT)
ŞEHİR ELEKTRİĞİ	VAR	DEPREM HASARI	YOK
ASANSÖR	-	ONARIM- GÜÇLENDİRME	YOK
ISITMA SİSTEMİ	KOMBİ	KAT SAYISI	B + Z + 2
YAKIT TÜRÜ	DOĞALGAZ	BAĞ. BÖLÜM SAYISI	6
NİZAMI	AYRIK / BİTİŞİK	BÖLGESİ	KONUT / TİCARET
KULLANIM ŞEKLİ	MESKEN	CEPHESİ	Traverten + Dış Cephe Boyası
KULLANIM DURUMU	MAL SAHİBİ / BOŞ / KİRACI	OTOPARK	AÇIK
İŞÇİLİK DURUMU	ORTA	YANGIN MERDİVENİ	-
MALZEME DURUMU	ORTA	MANZARASI	-
YAŞI	17	GÜVENLİK	-
KİRA BİLGİSİ /EKSPER GÖRÜŞÜ			
Kiracının Adı	-		
KİRA TUTARI		KİRA ÖDEME DÖNEMİ	KİRA SÜRESİ ;
KİRA BİLGİSİ KAYNAĞI			
ORTAK ALANLAR	Açık Otopark.		

GAYRİMENKULÜN DİĞER BİLGİLERİ

Binanın Konumu ve Özellikleri : **Bina,**

Binada; her katta 2 şer daire olmak üzere toplam 6 bağımsız bölüm bulunmaktadır.

Bina içi genel sirkülasyon alanları ve merdivenler mermer kaplamadır.

Ekspertizi yapılan gayrimenkul, Sokak üzerinde 10 nolu binada zemin katta, 1 nolu bağımsız bölümdür.

Meskenin özellikleri : **Ekspertizi yapılan bağımsız bölüm şuan mal sahibi tarafından mesken olarak kullanılmaktadır. Mesken ön, sağ yan, arka cephele olup, sırasıyla, doğu , kuzey, batıya bakmaktadır.**

Mesken ; Giriş holü, koridor, salon, 3 oda, mutfak, banyo, wc den oluşmaktadır. **Giriş holü, koridor, mutfak ; yerler seramik. Salon ve odalar ; yerler laminat parke. Mutfakta duvarlar tavana kadar fayans, diğer mahallerde duvarlar saten alçı boya, tavanlar fasarit, boya, kartonpiyer. Mutfak yapılı ve standart kalitededir. Islak hacimler; seramik, fayanslar ve vitrifiyeler, orta kalitededir. Tüm iç kapılar; kasalar ve kanatlar amerikan panel kapı. Dış kapı; çelik .Tüm pencereler; ısı camlı ahşap doğrama. Isınma; kombi, panel radyatörler. Binada ve meskende doğalgaz ana tesisatı çekili olup, meskende kombi ve radyatörler takılı değildir. Binanın 17 yıllık olması nedeniyle depreme dayanıklı olup olmayacağı hakkında bir görüş bildirmek zordur. Binanın 2004 yılında tamamlanmış olması nedeni ile yeni deprem yönetmeliğine uygun olarak yapıldığı varsayılmaktadır. Mal sahibinin metrekare beyanı incelenmiş ve değerlendirilmiştir.**

Mesken bakımlıdır. Malzeme ve işçilik durumu genelde orta kalitededir.

GAYRİMENKULÜN DEĞERİNE ETKİ EDEN FAKTÖRLER

OLUMLU FAKTÖRLER	OLUMSUZ FAKTÖRLER
	-

SATIŞ KABİLİYETİ

SATILABİLİR	ALICISI AZ	SATIŞI GÜÇ	SATILAMAZ
X			

DEĞERLENDİRMEDE KULLANILAN YÖNTEM :
EMSAL KARŞILAŞTIRMA YÖNTEMİ

DEĞERLENDİRME

EKSPERTİZE KONU GAYRİMENKULE DÜŞEN ARSA ALANI			
2438 m2			
GAYRİMENK ULÜN	M2	BİRİM FİYATI YTL	DEĞERİ
ARSA DEĞERİ			YTL
YENİ İNŞA MALİYETİ	125(brüt)+30 (ortak aln)		
YIPRANMA PAYI	-	-	-
	TOPLAM YTL		
	YTL		
	TCMB ALIŞ KURU EURO 1EURO		
	TCMB ALIŞ KURU USD 1USD		
TAŞINMAZA TOPLAM OLARAK YALNIZ –Yüzkırkbin YTL- DEĞER TAKDİR EDİLMİŞTİR.			
ARACI FİRMA REFERANS NO : ART.102.12.06			

**RAPORU HAZIRLAYAN EKSPER
ONAY YÖNETMEN**

BABÜR BERKSAN

Ek.3.**A. GENEL OLARAK EMLAK KOMİSYONCULARI ve EĞİTİMİ****1. Aşağıdaki sorulara katılma dereceniz belirtiniz .**

1. Hiç katılmıyorum., 2. Katılmıyorum , 3. Ne katılıyorum ne Katılmıyorum

4. Katılıyorum , 5. Tamamen katılıyorum

Katılma dereceleriniz	1	2	3	4	5
Emlak komisyoncusu, dürüst , içten, ilkeli, sözüne güvenilir olmalıdır.					
Bilgisayar, video, kamera gibi aygıtları kullanabilme özelliği olmalıdır .					
İşinin gerektirdiği mali bilgi ile donatılmış olmalıdır.					
İşinin gerektirdiği hukuksal bilgi ile donatılmış olmalıdır.					
İşinin gerektirdiği teknik bilgi ile donatılmış olmalıdır.					
Çok ayrıntılı bir arşive sahip olmalıdır.					
Güzel konuşabilme ve ikna edebilme yeteneğine sahip olmalıdır.					
Emlak komisyoncusu alıcıyı kendi aracı ile görülecek yere götürmelidir.					
Emlak satışa çıkmadan önce mülkün tapu bilgilerinin araştırılmasını emlak komisyoncusu yapmalıdır.					
Tapu müdürlüklerindeki alım satım işlemlerini müşteri kendi imkanları ile yapmalıdır.					
Satılan konutun elektrik su havagazı vb. abonelik işlemlerinin yapılması emlak komisyoncusunun satış sonrası hizmetlerindendir.					
Kiraya verilecek konutta oturacak olan kiracının emlak komisyoncusu tarafından çok iyi araştırılması gerekmektedir.					
Mortgage veya banka kredisini müşteri kendisi çıkartmalıdır.					

2. Gayrimenkul portföyünüzü oluşturmak için daha çok hangi kaynaklardan faydalanıyorsunuz?

- ☐ Kişisel çevremi kullanırım,
- ☐ Gazeteye ilan veririm,
- ☐ İnternet sitelerinden faydalanırım,
- ☐ Satılık ilanlarını takip ederim
- ☐ Hepsi,
- ☐ Diğer, Belirtiniz

3. Gayrimenkul portföyünüze kayıt yaparken ,

- ☐ Bilgisayar ile dosyalama sistemi yapıyorum,
- ☐ Klasik olarak elle yapıyorum.

4. Portföyünüze kayıt yaparken, hangi kriterlere göre dosyalama yapmaktasınız ?

- ☐ Fiyata göre
- ☐ Bölgeye göre
- ☐ Metre karesine göre
- ☐ Diğer , belirtiniz

5. Emlak komisyonculuğu işine başlamadan önce herhangi bir eğitim aldınız mı?

- ☐ Evet
- ☐ Hayır

6. Cevabınız evet ise aldığınız eğitim hangi konulara yöneliktir ? (Birden çok şık işaretleyebilirsiniz)

- ☐ Temel işletme bilgisi,
- ☐ Satış ve pazarlama yöntemleri,
- ☐ İnsan ilişkileri yönetimi,
- ☐ İmar mevzuatı ve tapu işlemleri ,
- ☐ Emlak ile ilgili vergi ve hukuk mevzuatları,
- ☐ Kendini geliştirme.
- ☐ Şehir planlama,
- ☐ Tapu ve kadastro bilgileri ,
- ☐ Diğer

7. İşe başladıktan sonra eğitim aldınız mı?

- ☐ Evet
- ☐ Hayır

8. Cevabınız evet ise, işe başladıktan sonra aldığınız eğitimin sıklığı ?

- ☐ Haftada bir,
- ☐ Ayda bir,
- ☐ Altı ayda bir,
- ☐ Diğer (belirtiniz)

9. Aşağıda belirtilen konularda kendinizi hangi düzeyde görüyorsunuz ?

	Bilgim yok	Zayıf	Orta	İyi
İşletmecilik Bilgisi				
Örgütsel yapıyı analiz edebilmek				
Pazar fırsatlarını analiz edebilme				
Potansiyel müşteri bulabilmek				
Satış görüşmeleri teknikleri				
Halkla ilişkiler				
İnsan ilişkileri				
İmar mevzuatı				
Emlak ile ilgili vergi ve hukuk mevzuatları,				
Mesleğin ilke ve amaçları				
Ülkemizde emlak komisyonculuğu				
Vücut dili				

10. Müşteri temsilcisinin sahip olması gereken eğitimi önem sırasına göre

1'den 3'e kadar sıralayın .

- ☐ Satış ve pazarlama
- ☐ Mesleğin ilke ve amaçları
- ☐ Ülkemizde emlak komisyonculuğu
- ☐ Tapu işlemleri

☐ Vergi mevzuatı

☐ Yasalar

11. Mortgage ile birlikte emlak ofislerinde yeniden yapılanma gerekiyor mu?

☐ Evet

☐ Hayır

12. Emlak komisyoncularının Mortgage ile ilgili eğitim almaları gereklidir?

☐ Evet

☐ Hayır

B . KİŞİSEL BİLGİLER

13. Cinsiyetiniz ?

☐ Kadın

☐ Erkek

14. Yaşınız ?

☐ 17 - 30

☐ 31 – 45

☐ 46 ve üstü

15. Eğitim durumunuz nedir?

☐ ilköğretim

☐ lise

☐ üniversite

16. Üniversiteden mezun olduğunuz bölümü belirtiniz

C. EMLAK KOMİSYONCULUĞU OFİSİNE İLİŞKİN BİLGİLER

17. Emlak Komisyonculuğu ofisinin adı nedir?

18. Kaç yıldır emlak komisyonculuğu yapmaktasınız?

- ☐ 0 – 2 yıl
- ☐ 3 – 10 yıl
- ☐ 11 yıl ve üzeri

19. Emlak komisyonculuğu ofisiniz ,

- ☐ Bağımsız olarak çalışıyorum,
- ☐ Bir franchising zincirine dahil olarak çalışıyorum .
- ☐ Diğer

20. Bir franchising zincirine bağlı olarak çalışıyorsanız , belirtiniz

.....

21. Emlak ofisinizde çalışan müşteri temsilcisi sayısı

22. Emlak ofisinizde çalışan müşteri temsilcilerinin cinsiyetleri?

- ☐ Kadın,
- ☐ Erkek

23. Emlak ofisinizde çalışanların eğitim durumları?

- ☐ İlköğretim
- ☐ lise
- ☐ Üniversite

24. Emlak ofisinizde ücretlendirmeyi yapış şekliniz.

- ☐ Maaş
- ☐ Prim
- ☐ Maaş + prim
- ☐ Diğer