



Çokuluslu Eğitim İşletmelerinde İş Değerleme Yönetiminin İncelenmesi

Muhammet Aka

MEB Eğitim Yöneticisi, muhammed_aka@hotmail.com

ORCID:0000-0002-7210-5120

Özet

Çokuluslu eğitim işletmelerinde iş değerlendirme yönetiminin incelendiği bu çalışmada konuyla ilgili olarak alanyazın çalışmaları çerçevesinde kuramsal ve kavramsal hususlara temas edilmek suretiyle alanyazına katkı sunulması amaçlanmıştır. Uluslararası eğitim çalışmalarında en mühim içsel ve dışsal faktör hiç kuşkusuz kültürdür. Bunu meydana getiren din, değer, dil, tutum, siyaset, yasa da eğitimin niteliğinin ve kalitesinin gelişmesinde ve başarıya ulaşmasında göz önüne alması gereken temel belirleyiciler arasında yer almaktadır. Çokuluslu işletme yönetici kişilerin bunu göz önüne almadan yalnızca kendisinin büyüdüğü kültür normlarına ve özelliklerine göre etkinliklerini sürdürürse kendi ülkesinde yakaladığı başarıyı diğer farklı ülkelerde yakalayamayabilir. Küreselleşme arttıkça değişik çevresel ortam içerisinde etkinlik yürüten çokuluslu eğitim işletmelerinin idare kademesine yabancı katılımcıların miktarı da artar ve ırk, tabiyet, din gibi ön yargılardan soyutlanan grup çalışması gerekli olur. Çokuluslu eğitim işletmelerinin etkinlikte bulunduğu ülkelerin sosyal, kültürel, siyasal, ekonomik, bilimsel ve teknik formu uygulanan iş değerlendirme yönetimine ait uygulamaları da doğrudan etkilemektedir.

Anahtar Kelimeler: Çokuluslu Eğitim İşletmeleri, İş Değerleme Yönetimi, Durum Analizleri

Examination of Business Valuation Management in Multinational Educational Enterprises

Abstract

In this study, which examines business valuation management in multinational educational enterprises, it is aimed to contribute to the literature by contacting theoretical and conceptual issues within the framework

of field literature studies on the subject. The most important internal and external factor in international education studies is undoubtedly culture. The religion, value, language, attitude, politics, and law that create this are also among the main Deciders that should be taken into account in the development and achievement of the quality and quality of education. Without taking this into account, multinational business managers may not be able to achieve the success they have achieved in their own country in other different countries if they continue their activities only according to the norms and characteristics of the culture in which they grew up. As globalization increases, the number of foreign participants in the administrative level of multinational educational enterprises conducting activities in a different environmental environment also increases, and group work isolated from prejudices such as race, nationality, religion becomes necessary. The social, cultural, political, economic, scientific and technical form of the countries where multinational educational enterprises are active also directly affects the practices of business valuation management applied.

Key Words: Multinational Educational Enterprises, Business Valuation Management, Situation Analysis

Giriş

Günümüz koşullarında ve teknolojinin hızla ilerlediği çağımızda çokuluslu eğitim işletmeler, küresel ölçekte ulusal sınırlar, dil, mekân, zaman ve bölgesel tutumların üzerinde teknik imkâna sahiptir (Özalp, 2014: 11).

Bunlar uyguladığı değişik teknikler ve yöntemlerle her hangi bir mekanda üretilerek her hangi bir yerde satılabilecek üretimler geliştirerek, dünyanın her hangi bir yerine ulaşabilen iletim tekniklerinden yararlanmak suretiyle çokuluslu kuvvet hâline gelmiştir (Parlak Kul, 2000: 97).

Eğitim alanında uluslararası insan kaynakları yönetimi, çokuluslu eğitim işletmelerin yabancı ülkedeki yatırımının idaresinden sorumlu yönetici, uzman ve iş görenlerin değişik siyasal, kültürel, hukuksal niteliklere sahip ülkelere atanmasını, ev sahibi ülkelerdeki iş görenler ile ilişkisini, bu ülkedeki iş gören kesimlerin seçimleri ve adaptasyonlarıyla motivasyonlarını içermektedir (Gürbüz, 2020: 18).

Ülkemizde olduğu gibi yabancı ülkelerde görevli insan kaynakları yönetiminden sorumlu yöneticiler, personeller ve diğer yardımcı elemanlar dış faktördeki değişimlere dönük duyarlılık göstermelidir (Wild ve Wild, 2020: 78).

İşletmenin çokuluslu pazarlarda yaşayabileceği başarısızlıklar bölgesel orandan daha etkindir. Uluslararası insan kaynakları yöneticileri bir çok riske karşı hazırlıklı olmalıdır. Bu risklerse malî ve siyasî olabilmektedir (Adem, 2020: 54).

Özellik ile gelişmekte olan ülkelerde dışsal kriz ve belirsizlikler çokuluslu eğitim işletmelerin yabancı ülkelerdeki etkinliğini yakından etkileyeceği için uluslararası insan kaynaklarına önemli sorumluluklar düşmektedir (Özalp, 2014: 15).

Çokuluslu Eğitim İşletmelerinin Kavramsal Çerçevesi

Çokuluslu eğitim işletmesinin tanımında herkesçe kullanılan üçlü koşuttan bahsedebiliriz.

Birincisi, işletme kontrolünün çokuluslu yapıda kalması ve mülkiyetin tümüne haiz olunmasıdır.

İkincisi, yönetim kademesinde çokuluslu yapının söz sahibi olmasıdır.

Üçüncüsüyse işletme mülkiyet ve kontrolünün, çokuluslu yapının ileriki kuşaklara bırakılacak olmasıdır (Koçel, 2018: 58).

Çokuluslu eğitim işletmesinin tanımında yer alan müşterek hususları Fındıkcı şöyle sıralamaktadır:

- a. Çokuluslu yapının iş kuran hâlidir.
- b. Çokuluslu yapıyı oluşturan bireylerin oluşturduğu ve sonrasında diğer çokuluslu yapının üyelerinin işin içersinde yer aldığı yapılardır.
- c. Çokuluslu yapısal kültür ve geleneklerin işe yansımalarıdır.
- d. Çokuluslu yapıda ailesel bazda sadece girişimci, girişimciyle eşi, girişimciyle çocuğu, girişimciyle eş ve çocuğu, girişimciyle kardeşi, kardeş ve kuzenlerin, girişimci çocuk, damat ve gelinlerinin birlikteliğinden oluşabilir.
- e. Aralarında akraba bağları bulunan girişimciler, yönetim çoğunluğunu elinde tutarlar.
- f. Mülkiyet hususunun çokuluslu yapının kendisine ait olması bu tarz işletmelerde mühimdir.
- g. İş çokuluslu yapının bağı, çokuluslu yapısal bağ da işi etkilerler, karşılıklılık esasına dayalı etkileşimsellik vardır.

Çokuluslu Eğitim İşletmelerinde İş Değerleme Yönetiminin İncelenmesi

h. Mal varlığının dağılmasını önleme amacı ile kurulurlar.

ı. Çokuluslu eğitim işletmesi çoğunlukla var olan insan kaynaklarının dağılımını önleme, birlik-birliktelik bağıını sürdürmek amacı ile kurulurlar.

j. Karar verici olan ve mühim pozisyona hâkim üyeler aynı çokuluslu yapının kendi fertlerindedir.

k. Çokuluslu yapıda bulunan bireylerin kendi kendisine yaşamını devam ettirmesini sağlayacak ticari birlikteliği meydana getiren organizasyonlardır (Fındıkçı, 2018: 21-22).

Çokuluslu Eğitim İşletmelerinin Uluslararası Boyutu

Uluslararası çalışmalarda en mühim çevresel faktör kültürdür. Bunu meydana getiren din, değer, dil, tutum, siyaset, eğitim, kanun insan kaynaklarının başarı ve uyumsamaya ulaşmasında göz önüne alması gereken özelliktir (Dessler, 2000: 620).

Yönetici kişilerin bunu göz önüne almadan yalnızca kendisinin büyüdüğü kültür normlarına ve özelliklerine göre etkinliklerini sürdürümü yabancı ülkelerde başarıya ulaşmasını imkan dâhilinde kılmaz (Wild ve Wild, 2020: 80).

Küreselleşme arttıkça değişik çevresel ortam içersinde etkinlik yürüten çokuluslu eğitim işletmelerin idare kademesine yabancı katılımcıların miktarı da artar ve ırk, tabiyet, din gibi ön yargılardan soyutlanan grup çalışması gerekli olur (Dereli, 2005: 64-65).

Çokuluslu eğitim işletmelerinin etkinlikte bulunduğu ülkelerin kültürel, ekonomi ve teknik formu uygulanan insan kaynakları yönetimine ait politikaları etkilemektedir. Bu da çok yönlü olmaktadır (Özalp, 2014: 19).

Çokuluslu eğitim işletmelerinde uygulanan insan kaynakları yönetimiyle taktiksel insan kaynakları planlamalarının yapılması, etkin işçi seçimi yöntemlerinin uygulanması, iş görenin eğitimi, motivasyon ve adaptasyonun artırılması gibi değişik etkinlikler öne çıkmaktadır (Wild ve Wild, 2020: 82).

Çokuluslu eğitim işletmelerinin özelinde başarılı işletmelerin en büyük zenginlik ve yeterliği bu işletmelerin sahip olduğu insan kaynakları yönetimidir. İşletmelerin performanslarını etkileyen en mühim öğelerden birisi de insan kaynakları politikalarının doğru uygulanmasıdır (Bolat, 2005:

56).

İnsan kaynakları yönetiminin uluslararası yönü ülkenin kendi içindeki insan kaynakları yönetimi sahâlarından bir çok ekseninde ayrışmaktadır. Ekspat biçiminde de kavramlaştırılan doğduğu ülkenin haricindeki farklı ülkede çalışan ve yaşayan kişilerin istihdamıyla alakalı bazı endişe ve tereddütler yaşanmaktadır (Özalp, 2014: 18).

Çokuluslu eğitim işletmeleri bu tür çalışan insanlarını senelerce çalışabilecekleri işlerde görevlendirdiğinde bir çok problem ortaya çıkabilmektedir. Bu sorunlardan en önemlisi bilinmedik kültürel bir ortamda yaşam sürmenin huzursuzluk ve stresiyle alakalıdır (Wild ve Wild, 2020: 88).

İnsan kaynakları yönetiminin uluslararası yönünde ekspat biçiminde ifadesini bulan uzman kişilerin idareci olarak seçilmesinde ve görevlendirilmesinde, onların uyumsama süreçlerinde başarıya ulaşmasında göz önüne alınması gerekli bazı ölçütler bulunmaktadır (Özalp, 2014: 22).

Bunlarsa çalışma bilgileri ve motivasyonları, ilişkisellik becerisi, esnekliğin sağlanamsı, nitelikli sosyo-kültürel açıklıklar ve çokuluslu yapısal karakteristikler gibi ölçütlerdir (Dessler, 2000: 623).

Çokuluslu Eğitim İşletmelerinin Eğitim Sektörüne Bakışı

Eğitim başta olmak üzere küresel ölçekteki ticarî etkinliğin yarından fazla olan durumu ve oranı, yani çoğu çokuluslu eğitim işletmelerince hızlı ve gelişkin bir nitelik ile yürütölmektedir (Wild ve Wild, 2020: 84).

Çokuluslu eğitim işletmelerin çoğu etkinliğini gerek bulunduğu ülkede gerekse de diğer ölkelerde sürdürmektedir. Çağımızda işletmelerin yöneticilerinin yurt dışı tecrübesinin olması çokça önemli hâle gelmiştir (Tunçer, 2011: 30).

Çokuluslu işletme kavramı, işletmelerin organizasyonel biçimi, bölgesel hükümetler ile ilişkisi, işletmenin yönetici ve hissedarlarının tabiyeti ve bünye itibarı ile kendilerinin arasında farklılık oluşturduğu için çok değişik unsurları kapsamaktadır (Özalp, 2014: 27).

Çokuluslu eğitim işletmelerindeki bu farklılık ve ayrılıklardan ötürü işletme biçimleri çokuluslu ve merkezî denetlemelerle alakalı yapılarına göre farklı tanımlamalarla anılmıştır (Kutal, 1982:

12).

Mevcut durumda kendi ülkesi dışındaki diğer farklı ülkelerde etkinlikler yapan işletmeler uluslararası işletmeler biçiminde tanımlanabilir. Bu da onlara ayrı bir hüviyet ve nitelik kazandırır (Özalp, 2014: 29).

Alanyazınında çok uluslu işletmeler ve çok uluslu işletmeler kavramı yerine de kullanılmaktadır. Bir veya birden çok ülkelerde mülkiyetleri kısmî olarak veya tamamıyla kendisine ait olan etkinlik yürüten ve kendisine ait strateji ortaya koyan işletmeler çok uluslu işletmeler biçiminde kavramsallaştırılmaktadır (Can, 2021: 9).

Daha değişik tanım ile çokuluslu eğitim işletmeler, bir çok ülkelerde gelir sağlayan etkinliklerde bulunan, iktisadî, malî ve üretim ile alakalı ana karar ve uygulamaların belirli merkezlerden belirlendiği ve dolaylıca bağlı işletmeye yaptırıldığı işletmedir (Bolat, 2005: 53).

Çokuluslu işletme başka bir tanımdaysa, küresel eksene yaslı rekabette etkinliklede bulunan, ilave işletme birimine ve çıktı ihracatına dönük kurulan işletmedir. Bir diğer tanımlamaya göreyse, çokuluslu işletme, pazarlamalar ve üretimler biçiminde bir çok ülkelerde dolaysız yatırımlarda bulunan işletmedir (Özalp, 2014: 40).

Çokuluslu işletme, operasyon yürüttüğü ülkede farklı çalışma sahâları oluştururken yatırımlar yapar ve ziyarette buldukları ülke için vergi gelirleri oluşturur. Buralarda istihdamlara önemli oranda destek sağlar (Wild ve Wild, 2020: 85).

Çokuluslu Eğitim İşletmelerinin İş Değerleme Yönetimi

Stratejik planlamanın ilk aşaması olan durum analizi işletmenin neredeyiz sorusuna cevap bulmak amacı ile yapılır. Çokuluslu yapının işletmesinin içerisinde bulunduğu çevreyi ve kendisini daha iyi anlamasını sağlar ve planlamanın diğer aşamaları için güvenilir bilgiler elde edilir (Koçel, 2018: 91).

Bu analiz, dışarıdan gelen tehditler ve içsel sebeplerden kaynaklanan zayıf noktalar üstünde çalışır ve bunlar arasında stratejik uyum sağlamaya çalışan tepe yönetim girişimini gerektirir (Ülgen, 2020: 29).

Durum analizinde aşağıda sıralanan değerlendirmeler yapılır:

- a. Tarihsel gelişimi,
- b. Örgütün yasal sorumlulukları ve mevzuatın analiz edilmesi,
- c. Faaliyet sahasının, mal ve hizmetlerin saptanması,
- d. Paydaş analizi (örgütün hedeflediği kitle ve örgütün çalışmalarından pozitif veya negatif yönde etkilenecek olan tarafların analiz edilmesi),
- e. Örgütün içsel analizi (örgütün yapısı, insan kaynakları, malî kaynakları, kurumsal kültürün, teknoloji düzeyinin analiz edilmesi),
- f. Çevrenin analiz edilmesi (Ankara Sanayi Odası, 2017: 102).

Analiz aşamasında; işletmenin zaman içerisindeki değişimine bakılırken kurulma maksadının ne olduğu, zaman içerisinde hangi süreçlerden geçtiği, hangi dönemlerde hangi değişikliklerin olduğu, yapısal olarak ne tür değişimlerin yaşandığı ve şu anda nasıl bir yapılanmanın olduğu irdelenmektedir (Clayton, 2020: 41).

1.İç Çevre Durum Analizi

İşletmenin haiz olduğu gücün belirlenebilmesi için, haiz olunan hammadde, insan, pazar ve diğer kaynakların, çevre fırsatlarından yararlanmak ve tehlikelerden korunmak amacı ile irdelendiği süreçtir (Özalp, 2014: 42).

Örgütlerin iç çevresi kendi içerisinde değişik hususiyetler gösterir. Güçlü yanları olduğu gibi zayıflıkları da bulunur. İç çevre analizinde irdelenen konular arasında; örgütün haiz olduğu kültür, teknik donanım, örgüt yapısı, misyon, vizyon, amaç ve değerler bulunur (Sabuncuoğlu, 2015: 49).

Eğitim yönetimi süreci dahilinde kurumun içerisinde olduğu durumun, haiz olunan varlıkların ve yeteneklerin belirlenmesi ve bu amaçla yöntemin oluşturulması iç çevre analizinin kapsamını oluşturur (Haşit, 2019: 18).

İç çevre durumu ile ilgili olarak mevcut durumda yapılan ve bir çok değerlemeyi kapsayan bu analiz işletmenin mevcut durumunun ne olduğunu ve haiz olunan şeylerin neler olduğunu meydana

çıkarır (Wild ve Wild, 2020: 84).

Rakiplerin varlık ve yetenekleriyle örgütün kendi haiz olduklarını kıyaslamasını sağlar. Rakiplerden daha üstün olan fakat müşteriler için bir değer ifade etmeyen varlık ve yetenek üstünlük sayılmaz (Alayoğlu, 2013: 31-32).

Örgütün sınırları içindeki ortamın, pazardaki fırsat ve tehditlere sürekli uyum gösterecek yeterlilikte olması gerekmektedir. Bu yeterliliğin tespit edilebilmesi için örgütün güçlü ve zayıf olduğu yönlerin belirlenmesi gerekmektedir (Koçel, 2018: 95).

İşletmenin fırsat ve tehditlere karşı cevap verebilecek maddi ve maddi olmayan kaynaklara, örgüt kültürüne, kaynakları etkili kullanabilme yeterliliğine ve örgüte ait belirgin hususiyetlere haiz olması gerekmektedir (Kırım, 2017: 27).

İşletmenin haiz olduğu maddi varlıklar, örgütün elle tutulabilen gözle görülebilen varlıklarıdır. Arsalar, makineler, binalar, yarı mamul, mamuller, insan kaynakları, finansal varlıklar maddi kaynaklardandır (Koçel, 2018: 97).

Örgütün diğer işletmeler tarafından fark edilebilen fakat kolayca temin ve taklit edilemeyen, fiziki olmayan ve örgütü rakiplerinden farklılaştıran unsurlar ise maddi olmayan kaynakları oluşturur (Üzün, 2014: 42).

Teknolojik sırlar, marka, patent, olumlu imaj, saygınlık, güvenilirlik, bilgi ve deneyim maddi olmayan kaynaklardandır. Kurumda iç çevrenin analiz edilmesi, kurumun niteliğini ve performansını arttırarak maliyetlerin azaltılmasına yardım eder (Wild ve Wild, 2020: 89).

Ayrıca, işletmede takım çalışmasının gelişmesini ve başarıların artmasını sağlar. Bunun yanı sıra işletmenin yer aldığı topluma pozitif dönütler vermesine, işletmenin bütün paydaşlarıyla iş görenlerinin yüksek motivasyona, morale ve iş doyumlarına haiz olmalarına ve işten kaynaklanan streslerin ortadan kaldırılmasına katkı sağlar (Akyüz; 2016: 77-78).

Pazarlama ve dağıtım faktörleri analizi, işletmenin faaliyette bulunduğu alanlarda üretmesi gerekli olan ana ürünlerini, bu ürünleri satacağı pazar bölümlerinin ve buralardaki gelişmelerin değerlendirilmesidir (Wild ve Wild, 2020: 92).

Uluslararası çapta faaliyet gösteren söz konusu eğitim işletmesinin likidite akışının durumu ile finansal giderleri azaltma veya yok etme imkanının bilinmesi ve analiz edilmesi gerekir (Porter, 2017: 22).

Her işletme personele, başka deyişle beşeri faktörlere ihtiyaç duymaktadır. İşe uygun yetenek, bilgi ve beceriye haiz personeli istihdam etmesi, bu amaç doğrultusunda yöntemler geliştirmesi, personelin gerek mesleki gerekse yönetsel bilgi ve becerisini geliştirecek tedbirler alması ve personelini iyi bir şekilde motive etmesi gereklidir (Haşit, 2019: 28).

İşletmenin yönetim ve organizasyon faktörleri ile alakalı yapılacak analiz, güçlü ve zayıf yönlerin ortaya çıkarılmasına ve faaliyetlerin düzeltilmesine yardımcı olmaktadır (Fındıkçı, 2018: 31-32).

2.Dış Çevre Durum Analizi

Bir sistemi ilgilendiren ve o sistemin dışında kalan şeyler dış çevre adını alır. Bir işletmenin sınırlarını ve dış çevresini belirlemek zordur. Örgüt çevre ile devamlı ve karşılıklı bir etkileşim içersindedir ve bu etkileşimin sınırlarını tespit etmek oldukça zordur (Koçel, 2018: 98).

İşletmenin faaliyette bulunduğu çevre dış çevre olarak tanımlanır. Bu çevrenin içersinde bir çok unsur ve bu unsurlardan kaynaklanan tehditler de bulunur. İşletmeler bu tehditleri minimum düzeye indirmek doğru değildir (Wild ve Wild, 2020: 48).

İşletmeyle ilgili yukarıda bahsi geçen söz konusu tehditler yapılan eylemler için sebep değil, sınırlayıcıdır. Bu eylemler fırsatları maksimum seviyeye çıkaracak şekilde seçilmelidir (Sebilcioğlu, 2017: 47).

İşletmelerdeki dışsal çevreler araştırılırken aşağıdaki gibi değişik tanımlar yapılabilir:

Gerçek Dışsal Çevre

Örgütün sürekli etkileşim içersinde olduğu çevredir. Rakipler, satıcılar, hükümet düzenlemeleri, teknoloji, genel ekonomik çevre, tüketiciler vb. bu çevrede yer alır (Özalp, 2014: 62).

Algılanan Dış Çevre

Yöneticilerin çevreyle alakalı algıları dar kapsamlı olabilir veya birbirine benzeyen dışsal çevre koşulları değişik yöneticilerce değişik biçimde algılanabilmektedir (Wild ve Wild, 2020: 62).

Uygulama Çevresi

Meydana gelen yeni bir hâl yöneticilerin kimisi için işletme bakımından fırsat olarak algılanırken diğer yöneticilerce amaçlara ulaşmayı engelleyecek bir durum olarak algılanır (Porter, 2017: 28).

Karar Sahası

Yöneticiler tarafında seçilen amaçlar, stratejiler ve görevlerle ilgilidir (Wild ve Wild, 2020: 69).

Uluslararası çapta faaliyet gösteren bu işletmeler gerçek ve algılana çevrenin tamamına yönelik faaliyette bulunmazlar, öncelik verdikleri çevre faktörleri içersinde faaliyette bulunurlar (Jordan, 2019: 48-49).

Ülkeler arasındaki sınırların ortadan kalkmış olması dünyanın herhangi bir yerinde meydana gelen siyasî veya ekonomik değişimin sadece değişimin olduğu ülkede sınırlı kalmayıp diğer bir çok yeri de etkilemesine sebep olmaktadır (Barutçugil, 2018: 14).

Dünyanın tek bir pazara dönüşmesi işletmeleri bir çok rakiple mücadele etmek zorunda bırakmaktadır. Bu durumlar karşısında örgütler stratejilerini oluştururken uluslar arası çevre faktörlerini de göz önünde bulundurmak ve bunlara uygun stratejiler geliştirmek zorunda kalmaktadır (Yıldız, 2018: 64).

Çevre analizinde dikkate alınması gereken faktörler;

- a.Devletin ve hükümetin haiz olduğu rejimler,
- b.Seçimlerin neticeleri,
- c.İktidar ve muhalefet arasındaki ilişkiler,
- d.Politik istikrar veya istikrarsızlık,
- e.Saygınlık,
- f.Resmi makamlarla ilişkilerin etkinlik derecesi,
- g.Hak arama yöntemleri,

h.Devletin değişik organlarının iş hayatına müdahale eğilimi,

ı.Özelleştirme süreçleri,

j.Devletleştirme eğilimleri vb. olarak sayılabilir (Wild ve Wild, 2020: 71).

Yukarıda da sözü edilen ve üzerinde önemle durulması gereken bu faktörler örgüt için fırsatlar sunabileceği gibi bir takım tehditlerin de ortaya çıkmasına sebep olabilir (Köprülü, 2011: 21-22).

Teknoloji çevresel faktörler içersinde değişim hızı en yüksek olandır. Kullanılan makinelerdeki değişme ve gelişmeler, üretim süreçlerinde meydana gelen değişiklikler belirsizliklere ve riskler sebep olur (Haşit, 2019: 48).

Teknolojinin ilerlemesi işletme için yeni fırsatlar sunmasının yanında tehlike de yaratmaktadır. Daha da mühimi, teknoloji bir endüstriye girişi kolaylaştırma veya zorlaştırma noktasında etkili bir araç olarak değerlendirilebilir (Wild ve Wild, 2020: 75).

Teknolojinin ilerlemesi yeni hammaddelerin kullanılmasını, farklı kaynaklara ulaşılmasını, hammaddelerin yapısal özelliklerinin keşfini ve yeni mal veya hizmet üretilmesini sağlayabilir (Norton, 2019: 42).

Aynı hammaddenin kullanılmasıyla yeni ürünlerin ortaya çıkarılmasını sağlayarak işletme için yeni fırsatlar doğurabilir. İşletmenin dış çevre analizinde dikkate alması gereken bir diğer faktör grubu da sosyo-kültürel değerlerdir (Karlöf, 2013: 16).

Diğer faktörler kadar süratli olmasa da bu grup da zaman içersinde değişiklik göstermektedir. Tüketicilerin, çalışanların davranış değişiklikleri insan ihtiyacını karşılamak üzere kurulmuş olan örgütün de değişmesine sebep olacaktır. Bu da bir bütün olarak değişimi beraberinde getirecektir (Wild ve Wild, 2020: 91).

Tüketicilerin gelir seviyelerindeki değişiklikler, nüfus artışı, moda, eğitim- kültür seviyesindeki değişiklikler, işletmeyi de değişime zorlayacaktır (Clayton, 2020: 49-51).

Hukuk alanında meydana gelen değişiklikler de yasal anlamda bir düzenleyici, denetleyici veya yeniden şekillendirici mekanizma ve form olarak işletme üzerinde dolaylı da olsa etki yaratmaktadır (Wild ve Wild, 2020: 97).

Borçlar hukuk, ticaret, eşya, vergi, icra-iflas, ve iş hukukuyla alakalı yasalar, yönetmelikler ve kararlarda meydana gelen değişiklikler iş yaşamında mühim sonuçlar meydana getirirler. Bu

nedenle bu gelişmelerin izlenmesi ve gerekli görülen tedbirlerin alınması gerekmektedir (Akyüz; 2016: 91).

Sonuç

Uluslararasılaşma süreci, yirmi birinci yüzyıl içerisinde bütün dünya ekonomisini ve buna dönük çokuluslu eğitim işletmeleri etkileyen en mühim öge hâline gelmiştir.

Dünyanın bir bütün olarak küçük ve ulaşılabilir bir köy haline gelmesi süreciyle benzer biçimde ülke ve işletmeler siyaset, ekonomi ve kültür bakımından uzun vadeli bir değişimin içine girmiştir.

Uluslararasılaşma süreci ile gelişen bu değişimsel süreç her iki dünya savaşlarının sonlanmasından günümüze dek artış gösteren bir süratle süre gelmiştir. Yaşanılan bu süratli değişimsel döngünün etkileri çokuluslu eğitim işletmelerde de hissedilmiştir.

Yirmi birinci yüzyıl içerisinde küreselleşme tanımı başta ekonomi ve politika olmak üzere, teknoloji değişimi, istihdam politikası, kültür değişimi, göç politikası, uluslararası ilişki, endüstri ilişkiseliliği, insan hakları, hukuk olmak üzere bir çok tanım üzerinde etkin olarak alanyazında yerini almıştır.

Uluslararası ekonomilerde, küreselleşme süreciyle birlikte çokuluslu eğitim işletmeleri mühim güçler hâline gelmiştir. Bu eğitim işletmeleri dünyanın dört bir ucunda hızla yayılarak kolayca gelişmişlerdir.

Yoğun rekabetin yaşandığı çokuluslu pazarda işletmelerin başarıya ulaşmas için birtakım karşılaştırmalı üstünlük ve yetilere ihtiyaç bulunmaktadır. Bunlardan en mühim olanıysa şüphesiz yetkin insan kaynakları yönetimleridir.

Küresel rekabetçi piyasalarda başarılı olan çokuluslu eğitim işletmelerde uygulanan insan kaynakları yönetiminin en mühim strateji ve taktiklerinden birisi yetkin ve aktif bir ücretlendirme yönetimi politikasının uygulanmasıdır.

Yirmi birinci yüzyıl içerisinde çokuluslu bir pazar biçiminde dünyanın tümünü hedefleyen çokuluslu eğitim işletmeler değişik kültür yapısında ve özelliğinde çalışan istihdam etmesi, bu çalışanlara yapılacak ücret ödemesinde değişik kriter ve ilkeleri dikkate almasına yol açmaktadır.

Kaynakça

Ali Kocabacak, *Dünyaca Ünlü İşletmelerde İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları*, İzmir: Eğitim Yayınevi, 2021.

Arzu Yılmazer, *İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul: Seçkin Yayınları, 2017.

Beril Baykal, *Uluslararası İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul: Alter Yayıncılık, 2015.

Bülent Dereli, *Çokuluslu Şirketlerde İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul: Nehir Yayıncılık, 2015,

Emre Can, *Uluslararası İşletmecilik*, İstanbul: Beta Yayınları, 2021.

Gamze Kutal, *Endüstri İlişkileri Bakımından Çokuluslu Eğitim İşletmeleri*, Ankara: Zafer Yayınları, 2012.

Gray Dessler, “Çokulusluluk ve Yerellik”, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Yıl:4 Sayı:7 Bahar 2015/1, s.59-81.

Joseph Wild, *Uluslararası İşletmecilik*, Çev. Mehmet Sağlam, İstanbul: Nobel Yayınları, 2020.

Mehmet Adem, *Eğitim Planlaması*, Ankara: Şafak Matbaacılık, 2020.

Narin Parlak Kul, “Uluslararası İnsan Kaynakları Yönetiminin Gelişimi”, *Bilgi Dergisi*, (2), 2010/2, s.93-108.

Pınar Tunçer, *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Ankara: Ekin Yayınevi, 2011.

Samih Benligiray, *Ücret Yönetimi*, İstanbul: Beta Yayınevi, 2007.

Selin Karaca Mirze, *Uluslararası İşletmecilik ve Yönetim*, İstanbul: Beta Yayınları, 2020.

Semih Bayraktaroğlu, *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Sakarya: Sakarya Yayıncılık 2011.

Serhat Gürbüz, *İnsan Kaynakları Yönetimi Teori, Araştırma ve Uygulama*, Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2020.

Seymen Aytemiz, *Çokuluslu Eğitim İşletmelerinin Kavramsal Açından İncelenmesi, Küreselleşme Süreci ve Çokuluslu İşletmecilik*, İstanbul: Nobel Yayınları, 2017.

Yıldız Balaban, *İş Değerleme ve Ücret Yönetimi*, İstanbul: Tuna Kitabevi, 2016.