

ISSN: 2146 - 5908



**KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM ÜNİVERSİTESİ  
İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ DERGİSİ**

---

**KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM UNIVERSITY  
FACULTY OF ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE SCIENCES JOURNAL**



---

Yıl/Year: 2011

Cilt/Volume: 01

Sayı/Number: 02

---

**KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM ÜNİVERSİTESİ  
İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ DERGİSİ**

**KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM UNIVERSITY  
FACULTY OF ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE SCIENCES JOURNAL**

**İmtiyaz Sahibi / Publisher**

Prof. Dr. Mehmet Fatih KARAASLAN  
Rektör / Rector

**Yayın Kurulu / Editorial Board**

Prof. Dr. Ahmet Hamdi AYDIN (Editör / Editor)  
Yrd. Doç. Dr. Mahmut YARDIMCIOĞLU (Editör Yrd. / Asst. Editor)

Prof. Dr. Uğur YILDIRIM (Üye / Member)  
Prof. Dr. İsmail BAKAN (Üye / Member)  
Doç. Dr. Seyhan TAŞ (Üye / Member)  
Doç. Dr. İbrahim ÖRNEK (Üye / Member)  
Doç. Dr. Mustafa TAŞLIYAN (Üye / Member)  
Yrd. Doç. Dr. İbrahim Ethem TAŞ (Üye / Member)  
Yrd. Doç. Dr. A. Haluk PINAR (Üye / Member)

**Sekreteryaya / Secretary**

Arş. Gör. İlker KEFE

**KSÜ İİBF DERGİSİ / KSÜ JOURNAL OF EASF**

Avşar Yerleşkesi / Avşar Campus  
46100 KAHRAMANMARAŞ

**Tel:** (0344) 219 13 66

**Fax:** (0344) 219 10 45

[www.ksu.edu.tr](http://www.ksu.edu.tr)

[iibfdergisi@gmail.com](mailto:iibfdergisi@gmail.com)

**ISSN:** 2146-5908

**Yayın Türü / Type of Publication**

Yaygın Süreli Yayın-Ulusal Hakemli Dergi  
Common Periodicals National Peer-Received Journal

**Dizgi-Kapak Tasarım / Type Setting-Cover Design**

Ömer TEPEBAŞILI  
Arş.Gör. İlker KEFE

**Basım Yeri / Place of Publication**

KSÜ Basımevi Avşar Yerleşkesi / KSÜ Press Avşar Campus  
46100 KAHRAMANMARAŞ

**Aralık / December  
2011**

## DANIŞMA KURULU / ADVISORY BOARD

Prof. Dr. Mustafa ACAR	Aksaray Üniversitesi
Prof. Dr. Nalân AKDOĞAN	Başkent Üniversitesi
Prof. Dr. Tahir AKGEMCİ	Selçuk Üniversitesi
Prof. Dr. H.Bahadır AKIN	Aksaray Üniversitesi
Prof. Dr. Ramazan AKTAS	TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi
Prof. Dr. Yasin AKTAY	Selçuk Üniversitesi
Prof. Dr. Haluk ALKAN	Erciyes Üniversitesi
Prof. Dr. Ali ALP	TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi
Prof. Dr. Sumru ALTUG	Koç Üniversitesi
Prof. Dr. Güler ARAS	Yıldız Teknik Üniversitesi
Prof. Dr. Tayyar ARI	Uludağ Üniversitesi
Prof. Dr. Erişah ARICAN	Marmara Üniversitesi
Prof. Dr. Hanifi ASLAN	Gazikent Üniversitesi
Prof. Dr. Hayriye ATİK	Erciyes Üniversitesi
Prof. Dr. Ahmet Hamdi AYDIN	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi
Prof. Dr. Burhan AYKAÇ	Gazi Üniversitesi
Prof. Dr. İsmail BAKAN	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi
Prof. Dr. Ahmet BATTAL	Gazi Üniversitesi
Prof. Dr. Serkan BAYRAKTAROĞLU	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Niyazi BERK	Bahçeşehir Üniversitesi
Prof. Dr. Veysel K. BİLGİÇ	Polis Akademisi
Prof. Dr. Abdulkadir BULUŐ	Selçuk Üniversitesi
Prof. Dr. Recai COŞKUN	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Şaban ÇALIŐ	Selçuk Üniversitesi
Prof. Dr. Adnan ÇELİK	Selçuk Üniversitesi
Prof. Dr. Ramazan C. DERĐMAN	Uludağ Üniversitesi
Prof. Dr. Murat DOĞANLAR	Çukurova Üniversitesi
Prof. Dr. Muammer ERDOĞAN	Atatürk Üniversitesi
Prof. Dr. Sacit ERTAS	Uludağ Üniversitesi
Prof. Dr. Bilal ERYILMAZ	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Kemal ESENGÜN	Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi
Prof. Dr. Kemal GÖRMEZ	Gazi Üniversitesi
Prof. Dr. Birgöl Ayman GÜLER	Ankara Üniversitesi
Prof. Dr. Zehra Nuray GÜNER	Orta Doğu Teknik Üniversitesi
Prof. Dr. Ali Osman GÜRBÜZ	Marmara Üniversitesi
Prof. Dr. Eyüp İSPİR	TODAİE
Prof. Dr. Cem KADILAR	Hacettepe Üniversitesi
Prof. Dr. Muhsin KAR	Konya Üniversitesi
Prof. Dr. Ali Argun KARACABEY	Ankara Üniversitesi
Prof. Dr. Mehmet Baha KARAN	Hacettepe Üniversitesi
Prof. Dr. Yalçın KARATEPE	Ankara Üniversitesi
Prof. Dr. Nesrin OKAY	Boğaziçi Üniversitesi
Prof. Dr. Osman OKKA	KTO Karatay Üniversitesi
Prof. Dr. Fatih ÖZATAY	TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi
Prof. Dr. Ergun ÖZBUDUN	Bilkent Üniversitesi
Prof. Dr. Hüseyin ÖZGEN	Çukurova Üniversitesi
Prof. Dr. Şevki ÖZGENER	Nevşehir Üniversitesi
Prof. Dr. Erdal ÖZMEN	Orta Doğu Teknik Üniversitesi
Prof. Dr. İsmail ÖZSOY	Fatih Üniversitesi
Prof. Dr. Bekir PARLAK	Uludağ Üniversitesi
Prof. Dr. Zeyyat SABUNCUOĞLU	Uludağ Üniversitesi
Prof. Dr. Burak SALTOĞLU	Boğaziçi Üniversitesi

## DANIŞMA KURULU / ADVISORY BOARD

Prof. Dr. Güven SAYILGAN	Ankara Üniversitesi
Prof. Dr. Kemal SENOCAK	Ankara Üniversitesi
Prof. Dr. Recep SEYMEN	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Suat TEKER	Okan Üniversitesi
Prof. Dr. M. Erdiñç TELATAR	Hacettepe Üniversitesi
Prof. Dr. Mustafa UÇAR	Dicle Üniversitesi
Prof. Dr. Ali Dursun ULUSOY	TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi
Prof. Dr. Targan ÜNAL	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Atilla YAYLA	Gazi Üniversitesi
Prof. Dr. Arslan YIĞIDIM	Gazi Üniversitesi
Prof. Dr. İbrahim YILDIRIM	Dicle Üniversitesi
Prof. Dr. Kemal YILDIRIM	Anadolu Üniversitesi
Prof. Dr. Uğur YILDIRIM	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi
Prof. Dr. Kamil YILMAZ	Koç Üniversitesi
Doç. Dr. Harun ARIKAN	Çukurova Üniversitesi
Doç. Dr. Yakup BULUT	Mustafa Kemal Üniversitesi
Doç. Dr. Abdullah ÇELİK	Harran Üniversitesi
Doç. Dr. Nihat İŐIK	Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi
Doç. Dr. Ercan OKTAY	Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi

## HAKEMLER / REVIEWERS

Prof. Dr. H.Bahadır AKIN	Aksaray Üniversitesi
Prof. Dr. Ahmet Hamdi AYDIN	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi
Prof. Dr. İsmail BAKAN	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi
Prof. Dr. Murat KASIMOĞLU	Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Prof. Dr. Osman OKKA	TOBB Karatay Üniversitesi
Prof. Dr. Şevki ÖZGENER	Nevşehir Üniversitesi
Doç. Dr. İsmail Hakkı ERASLAN	Düzce Üniversitesi
Doç. Dr. Yunus CERAN	Niğde Üniversitesi
Doç. Dr. Mustafa TAŞLIYAN	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Ö.Okan FETTAHLIOĞLU	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Seçil FETTAHLIOĞLU	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Nusret GÖKSU	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Mehmet İNCE	Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. İ.Ethem TAŞ	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Mahmut YARDIMCIOĞLU	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi

*Bu Sayıdaki Değerli Katkıları İçin Hakemlerimize  
Teşekkür Ederiz*

\* Sıralamalar, soyisim esas alınarak alfabetik olarak yapılmıştır.

## ABOUT JOURNAL

- KSU economic and administrative sciences journal is a peer-reviewed journal that is written Turkish or English and published in a year 2 times (June and December).
- With publication of journal, it is intended to increase communication and information sharing among researchers, professionals, academics and policy makers and to work financial and economic system effectively.
- All articles submitted to journal should not have been published or submitted for publication in other journals. Studies presented in scientific congresses and symposia can publish. Some types of submissions are original research, review articles, case report Project, presentation and book review (provided that article format).
- Firstly, Articles are assessed by editor. If articles deemed appropriate in terms of subject matter and content, editor sends them two referees. However, in case of disagreement between the two referees, article is evaluated by the Editorial Board and editorial board decides whether publish or not. In case of asking for correction, author has to send corrections within 15 days.
- Accepted articles are published in accordance with the line which is determined by editorial board. The studies that are deemed unsuitable for publication are not sent back, authors are only informed at latest within 3 months.
- All rights' of accepted articles belong to KSU Economic and Administrative Sciences Journal. Authors are responsible for thoughts and opinions mentioned in articles. Published articles can be used by quoting as authority.
- Articles should be e-mailed to [iibfdergisi@gmail.com](mailto:iibfdergisi@gmail.com)
- To contribute mailing costs, printing costs etc. 50 TL will be required from submitted articles. Authors will put money into Garanti Bankası 118-6299841 in the name of "KSU Foundation" with description of the "Journal of EASF". The bank receipt or its copy or its electronic example should be sent together with article in this address [iibfdergisi@gmail.com](mailto:iibfdergisi@gmail.com)
- The adres is **KSÜ Journal of EASF, Avşar Campus, 46100 KAHRAMANMARAŞ**

## DERGİ HAKKINDA

- KSÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, iktisadi ve idari bilimlere ait bilim dalları ve bölümlere ilişkin Türkçe veya İngilizce yazılmış, literatüre katkıda bulunacak özgün makalelerin yer aldığı yılda 2 kez (Haziran ve Aralık) yayımlanacak hakemli bir dergidir.
- Derginin yayımlanmasıyla; akademisyenler, profesyoneller, araştırmacılar ve politika yapıcılar arasındaki iletişimin ve bilgi paylaşımının artırılarak, finansal ve ekonomik sistemin etkin çalışmasına katkı sağlanması amaçlanmaktadır.
- Yayımlanmak üzere gönderilen makalelerin başka bir yayın organında yayımlanmamış ya da yayımlanmak üzere gönderilmemiş olması gereklidir. Bilimsel kongre ve sempozyumlara bildiri olarak sunulmuş çalışmalar da yayımlanabilir. Dergide yayımlanması için gönderilecek çalışma türleri şunlardır: Özgün araştırma ve inceleme makaleleri, derleme makaleler, olgu sunumu, proje tanıtımı, kitap tanıtımı (Makale formatı olması şartıyla).
- Makalelerin editör tarafından konu, şekil ve içerik yönünden değerlendirilip uygun görülenleri iki hakeme gönderilir. Ancak, hakem raporları arasında görüş ayrılığı varsa, makale Yayın Kurulu tarafından değerlendirilerek, yayımlanması ya da yayımlanmamasına karar verilir. Düzeltme istenilmesi durumunda, yazarın ilgili düzeltmeleri yaparak en geç 15 gün içerisinde dergiye göndermesi gerekmektedir. Ampirik çalışmalarda gerekli görüldüğü hallerde yazardan kullandığı veri ve bilgisayar kodları istenebilir.
- Yayımlanması uygun görülen makaleler Yayın Kurulunun belirlediği sıraya göre yayımlanır. Yayımlanması uygun görülmeyen çalışmalar ise geri gönderilmez ve sadece yazarlarına bilgi verilir. Yazarlara en geç üç ay içerisinde sonuca ilişkin bilgilendirmede bulunulur.
- Yayımlanması kabul edilen makalelerin bütün hakları KSÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisine aittir. Makalelerde belirtilen düşünce ve görüşlerin tamamından yazarları sorumludur ve söz konusu düşünce ve görüşler KSÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesini bağlamaz. Dergide yayımlanan makalelerden kaynak gösterilerek alıntı yapılabilir.
- KSÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisinde yayımlanmak üzere gönderilecek makalelerin, [iibfdergisi@gmail.com](mailto:iibfdergisi@gmail.com) adresine elektronik ortamda gönderilmesi gereklidir.
- Yayımlanması amacıyla dergiye gönderilen makalelerden, sunum ücreti olarak her türlü postalama, yazışma ve basım giderlerine katkı sağlaması amacıyla 50 TL tutarında ücret talep edilecektir. Yazarlar, Garanti Bankası Kahramanmaraş Şubesi 118-6299841 nolu "KSÜ Vakfı" hesabına "İİBF Dergisi" açıklamasıyla ücreti yatıracaklardır. Banka Dekontu veya fotokopisi veya elektronik örneği [iibfdergisi@gmail.com](mailto:iibfdergisi@gmail.com) adresine makale ile birlikte gönderilecektir.
- Adres; **KSÜ İİBF DERGİSİ, Avşar Yerleşkesi, 46100 KAHRAMANMARAŞ**'tır.

## İÇİNDEKİLER / CONTENTS

<b>Kamu ve Özel Hastanelerde Tedavi Gören Hastaların Sağlıkta Hizmet Kalitesine İlişkin Algılamaları</b> Patient Perceived on Service Quality in Healthcare which Treated in Public and Private Hospitals İsmail <i>BAKAN</i> , Burcu <i>ERŞAHAN</i> , İlker <i>KEFE</i> , Murat <i>BAYAT</i>	<b>1</b>
<b>Income Smoothing: Evidence From Turkey</b> Kârın İstikrarlı Hale Getirilmesi: Türkiye Örneği Emre <i>ERGİN</i>	<b>27</b>
<b>Kuramdan Uygulamaya Kamu Yönetiminde Etik ve Ahlâk</b> Ethics and Morality in Public Administration from Theory to Practice Aydın <i>USTA</i>	<b>39</b>
<b>İşyeri Manevîyatı Üzerine Eleştirel Bir Değerlendirme</b> A Critical Assesment on Workplace Spirituality Mehmet <i>ÖRGEV</i> , Mustafa <i>GÜNALAN</i>	<b>51</b>
<b>İnovasyon ve Rekabet Açısından Kızıl Kraliçe Etkisi</b> Red Queen Effect For Innovation and Competition Oktay <i>KOÇ</i> , Çağla <i>YAVUZ</i>	<b>65</b>
<b>Genişletilebilir İşletme Programlama Dili (XBRL)</b> Extensible Business Reporting Language Mahmut <i>YARDIMCIOĞLU</i> , Özlem <i>ÖNER</i>	<b>79</b>
<b>Mobbing ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkiler: Karaman İl Özel İdaresinde Görgül Bir Çalışma</b> The Relationships between Mobbing and Organizational Silence: An Empirical Study in The Special Provincial Administration of Karaman Hasan <i>GÜL</i> , Nazlı <i>ÖZCAN</i>	<b>107</b>
<b>Uluslararası Turizm Hareketlerinde Sağlık Turizminin Rolü ve Kalite Çalışmalarının Önemi Bir Literatür Çalışması</b> The Role and Quality of Health Tourism within International Tourism Movements - A Literature Survey Mensure <i>ÖZTÜRK</i> , Murat <i>BAYAT</i>	<b>135</b>
<b>Osmanlı'dan Günümüze Türk Topraklarında Girişimcilik Serüvenine Dair Bir Değerlendirme</b> An Evaluation of the Story of entrepreneurship from Ottoman to the Present Hakan <i>CANDAN</i>	<b>157</b>
<b>Stratejik Kent Yönetimi ve Kent Markası Oluşturma Süreci</b> Stratejic City Management and City Brand Formation Process Halim Emre <i>ZEREN</i>	<b>175</b>
<b>İmaj ve Önyargı Faktörünün Gazete Haberlerine Etkisi</b> The Effect of Image and Prejudice Factors on Newspaper News Müjgan <i>BAL</i>	<b>201</b>
<b>Bir İktisat Politikası Amacı Olarak Gelir Dağılımı: Türkiye Örneği (1994-2007) Analizi</b> Income Distribution as An Economic Policy Objectives: The Turkish Case (1994-2007) Analysis Yeşim <i>KUBAR</i>	<b>227</b>





---

---

# Kamu ve Özel Hastanelerde Tedavi Gören Hastaların Sağlıkta Hizmet Kalitesine İlişkin Algılamaları

---

---

İsmail *BAKAN\**, Burcu *ERŞAHAN\*\**, İlker *KEFE\*\*\**, Murat *BAYAT\*\*\*\**

---

---

## ÖZET

Bu çalışmanın amacı; hastaların hastaneye geliş şekli, gelme sıklığı, gelme nedeni ve hastaneyi tercih etme durumları ile hizmet kalitesi değişkenleri arasında algı farklılıklarının olup olmadığını ortaya çıkartmaktır. Araştırmanın örneklemini, Kahramanmaraş'ta bulunan özel ve kamu hastaneleri hastaları oluşturmaktadır. Buradaki hastalara, demografik bilgiler ve hizmet kalitesi değişkenlerini içeren önermelerin yer aldığı bir anket sunulmuştur. Elde edilen veriler, SPSS programı uygulanarak, yüzde analizi ve ANOVA testine tabi tutulmuştur. Analizler sonucunda, hastaların demografik özellikleri ile hizmet kalitesi değişkenleri arasında bir algı farklılığı oluşmazken, hastaneye gelme sıklığı, hastaneyi seçme nedeni, başkalarına tercih etme durumunun algı farklılığına neden olduğu bulgularına ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Kalite, Hizmet Kalitesi, Sağlıkta Hizmet Kalitesi, Sağlıkta Hizmet Kalitesi Boyutları

## PATIENT PERCEIVED ON SERVICE QUALITY IN HEALTHCARE WHICH TREATED IN PUBLIC AND PRIVATE HOSPITALS

## ABSTRACT

This research aims to determine whether there are any significant differences among patients' perceptions on the context service quality in hospitals according to the frequency of patients' visit, patients' reason for coming to the hospital and their preference reasons for choosing the hospital. The samples of the research are private and public hospitals' patients in Kahramanmaraş and the research questionnaire consists of demographic information and service quality variables. SPSS program was used for frequency and ANOVA tests. According to the results of the analysis, while there aren't statistically significant differences between demographic characteristics of patients and their perceptions on the service quality variables; there are statistically significant differences among the patients' perceptions on the context of health service quality and the frequency of patients' visits, patients' reason for coming to the hospital and their preference reasons for choosing the hospital.

**Key Words:** Quality, Service Quality, Service Quality in Healthcare, Service Quality Dimensions

---

\* Prof. Dr., Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü.

\*\* Yrd. Doç. Dr., Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İİBF, Ulus. İlişkiler Bölümü.

\*\*\* Arş. Gör., Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü.

\*\*\*\* Dr., Türk- Suudi Yatırım Holding A.Ş. İstanbul.

## 1. GİRİŞ

Hizmet sektörünün dünya ekonomisi içindeki payının artması, ortalama yaşam süresinin hemen hemen tüm dünya ülkelerinde yükselmesi ve buna bağlı olarak sağlık sektörünün teknolojik ve ekonomik açıdan büyüme içerisinde olması, sunulan hizmetin kalitesinin önemini artırmaktadır (Yağcı ve Duman, 2006:219). Bu nedenle sağlık hizmetlerine her geçen gün daha fazla dikkat çekilmekte ve bu konuda belli bir standart hedeflenerek kalitenin devamlılığı amaçlanmaktadır (Özen vd., 2011:26). Bunun için öncelikle kalite kavramı ve kapsamından söz edilip, hizmet kalitesi ve sağlıkta hizmet kalitesine değinilerek sağlık sektöründe hastaların bakış açısıyla hizmet kalitesinin boyutları açıklanmaktadır. Araştırma bölümünde ise, Kahramanmaraş'ta bulunan kamu ve özel hastanelerde gerçekleştirilen alan araştırmasına yer verilmektedir. Çalışmadan elde edilen sonuçlar, hastaların demografik özellikleri ile hizmet kalitesi değişkenleri arasında bir algı farklılığı oluşmadığını ortaya koyarken, hastaneye gelme sıklığı, hastaneyi seçme nedeni, başkalarına tercih etme durumunun algı farklılığına neden olduğunu açığa çıkartmıştır.

## 2. KALİTE KAVRAMI VE KAPSAMI

Kalite olgusu, insanlık tarihi kadar eskidir. Bunun nedeni, insanın içinde var olan sürekli daha iyiye, daha güzele ulaşma arzusudur. İnsanların devamlı olarak daha iyiye ulaşma arzusu, hem kişilerin yaşam standartlarını yükseltirken, hem de organizasyonların ürettikleri ürün ve hizmetin kalite standardını yükseltmektedir. Bu döngüde kalite, sürekli yükselen bir ivme kazanmakta (İpekten ve Kutlu, 2003:367), günümüzün rekabet şartlarına, tüketici ihtiyaçlarına ve kullanım amacına uygun olarak değişerek gelişmektedir (Çabuk, 2005:2).

Sürekli değişen ve gelişen kalite kavramının literatürde birçok şekilde tanımı yapılmaktadır (Patel, 2009:1; Zineldin, 2006:66; Reid ve Sanders, 2005:138). Kalite, üretilen mal veya hizmetlerin tüketicilerin beklenti ve gereksinimlerini karşılama derecesi olarak ifade edilir (Patel, 2009:1; Raja vd., 2007:365; Reid ve Sanders, 2005:138; Clark, 2000:6; Çoruh, 1996:30; Peters, 1999:7; Hayran ve Sur, 1997:115). Bunun yanı sıra kalite, bir ürün ya da hizmetin belirlenen şartlara bağlı olarak, gerekli kontrollerinin yapılması ve ilgili kayıtların tutulması ile, tüketiciye temininin sağlanması anlamına gelir (Şimşek, 2009:42; Reid ve Sanders, 2005:138; Peters, 1999:7; Parker, 1995:102). Kalite; hem üretim hem de hizmet kuruluşlarının, uzun dönemli karlılığı, rekabet edebilirliği ve maliyetlerinin düşürülmesi konularında belirleyici bir unsurdur. Kuruluşların sahip oldukları pazar payı değişimi ve yatırımlarının getirisi üzerinde olumlu etkisi söz konusudur (Senthilkumar ve Arulraj, 2011:61; Nekoei-Moghadam ve Amiresmaili, 2011:57; Ganguli ve Roy, 2010:406; Grzanic, 2007:83; Eraqi, 2006:469; Zineldin, 2006:66). Ayrıca kalite anlayışı ile tüm çalışanların potansiyelinin en üst düzeye çıkarılması sağlanır (Kırlioğlu, 1998:1-112).

### 3. HİZMET KALİTESİ

Küreselleşme, rekabetin artması, kamu denetiminin artması, insanların ekonomik güçlerinin, eğitim düzeylerinin yükselmesi gibi nedenlerle toplumun kalite beklentileri giderek yükselmekte ve böylelikle hizmet sektörü açısından verilen hizmetlerin kalite düzeyi de giderek önem kazanmaktadır (Öznlbant, 2010:4).

Hizmetler; zaman, yer, biçim ve psikolojik yararlar sağlayan ekonomik faaliyetler olup, müşteri için üretilen soyut ürünlerdir (Öznlbant, 2010:1). Hizmetin soyut olması dolayısıyla hizmet kalitesi soyut özellik taşıır. Hizmet kalitesi, hizmet sağlayan ve alan arasındaki etkileşimin çıktısını sağlayarak, tüketicinin ihtiyaç ve gereksinimlerinin tatmin edilme düzeyini ifade etmektedir (Owusu-Frimpong vd., 2010:206; Aghlmand vd., 2010:154). Bir başka açıdan hizmet kalitesi, tahmin edilen ile algılanan hizmet arasındaki farktır (Rashid ve Jusoff, 2009:472). Hizmet kalitesi ile organizasyonlar daha fazla yeni tüketici kazanıp, mevcut tüketiciyle iş hacmini ve organizasyonun sahip olduğu rekabet gücünü artırıp, hataları önleyebilmek için harcanan emek ve maliyetleri azaltmaktadır (Crick ve Spencer, 2011:466; Öznlbant, 2010:1; Bitner, 1990:70). Ancak, kaliteli hizmeti engelleyen sorunlar bulunmaktadır. Bunlar; tüketicinin beklentileri ile yönetimin algılaması arasındaki fark, yönetimin algılaması ile hizmet özelliklerinin tanımı arasındaki fark, hizmet özellikleri tanımıyla hizmetin sunumu arasındaki fark, hizmetin sunumuyla organizasyonun vaatleri arasındaki fark, beklenen hizmet ile algılanan hizmet arasındaki fark olarak sıralanmaktadır (Nekoei ve Amiresmaili, 2011:59; Aksoy, 2005:94-95; Parasuraman, 1985:45-46). Organizasyonlar, kaliteli hizmeti engelleyen sorunlar üzerinde durup, gerekli düzeltmeleri kendi organizasyonları üzerinde uygulamalıdır.

### 4. SAĞLIKTA HİZMET KALİTESİ

Sağlık hizmetleri, sağlık sektöründe yer alan kişiler tarafından uluslararası boyutta incelenen bir konudur. Sağlık hizmetleri, diğer hizmet sektörlerinden farklıdır (Gaur vd., 2011:67; Turner ve Pol, 1995:45). Sağlık hizmetlerinin toplumsal nitelikli oluşu, talebinin belirsiz, riskinin büyük olması, uzman bilgisine dayalı olması, tüketicisinin ürün ve hizmetler hakkında yeterince bilgiye sahip olmaması, hizmetin kalitesi ve faydasının kolayca ölçülememesi ve ikame şansının olmaması gibi nedenlerle bu hizmet diğer hizmetlerden ayrılır (Turan, 2004:8).

Sağlıkta hizmet kalitesi, bireylerin arzuladıkları sağlık sonuçlarının etkili, verimli ve satın alınabilir şekilde sunulma derecesi olarak tanımlanmaktadır (Tafreshi vd., 2007:320). Başka bir ifadeyle ise, kullanılan kaynakların ve gerçekleştirilen faaliyetlerin spesifik bir göstergesidir (Roomer ve Montoya-Aguilar, 1988; Akt. Hayran ve Sur, 1997:121). Teknolojinin değişmesi ve gelişmesi, artan maliyetler ve hasta şikayetleri, yaygınlaşan iyi bakım talepleri sağlıkta hizmet kalitesine yönelimi arttırmıştır (Marşap vd., 2010:33; Zerenler ve Ögüt, 2007:504). Son dönemde ayakta tedavi gören hasta sayısının artması, akut bakım merkezleri, günü birlik cerrahi merkezleri gibi sağlık kurumları kurulması, bu kalitenin sağlanması açısından en önemli göstergeler olarak ortaya çıkmaktadır (Marşap vd., 2010:33). Sağlıkta hizmet kalitesini sağlamada

hasta memnuniyeti çok önemlidir. Hasta memnuniyeti, hastanın aldığı hizmetin faydası, hastanın katlanmaktan kurtulduğu külfet, hizmetten beklediği performansı, hizmetin sunulmasının sosyo-kültürel değerlere (kültür, sosyal sınıf, statü, yaşam tarzı, önyargı vb.) uygunluğuna ilişkin fonksiyonlar bütünü olarak tanımlanmaktadır (Hayran ve Sur, 1997:64). Hasta memnuniyeti, hastanelerin hastalarına sundukları hizmetin kalitesini belirleme ve değerlendirme imkanı sağlamaktadır (Gülmez, 2005:149). Hasta memnuniyetini etkileyen faktörler, hastaya ilişkin faktörler (yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, sosyal güvenlik durumu, yerleşim yeri vb.), hizmet verenlere ilişkin faktörler (sağlık personeli) ve kurumsal faktörler (devlet, üniversite, özel hastaneler, sağlık ocakları) olarak ayrılmaktadır. Ayrıca, sağlık kurumunun uygunluğu, güvenilirliği, güvenliği, fiziki donanımı (aydınlatma, ısı, temizlik, güvenli su kaynakları, havalandırma, gürültü, otopark, yeterli yatak alanı, bekleme odaları vb.), ulaşılabilirliği, çalışanların ilgisi, sayısı, davranışı ve hastalarla iletişimi de hasta memnuniyetini etkilemektedir (York ve McCarthy, 2011:180; Özen vd., 2011:38-39; Alan, 2008:221; Özer ve Çakıl, 2007, 141). Bunlar dikkate alınarak hastalara belirli bir ücret seviyesinde sağlık hizmeti verildiğinde ve bu hizmet sunulurken oluşması muhtemel yan etki riski minimize edildiğinde, hasta memnuniyeti sürdürülür hale gelmektedir (Atinga vd., 2011:549).

## **5. SAĞLIK SEKTÖRÜNDE HASTALARIN BAKIŞ AÇISIYLA HİZMET KALİTESİNİN BOYUTLARI**

Sağlık sektöründe hizmet alımı sırasında hastaların algılarını etkileyen birçok faktör ortaya çıkmaktadır. Hastane çalışanlarının deneyimi, bilgisi, yeterliliği, katılımı ve hizmet etme istekliliği, güvenilirliği, empatisi bu faktörlerden bazılarıdır (Edvardsson vd., 1994; Duggirala vd., 2008:562). Duggirala ve arkadaşları da (2008) bu faktörleri dikkate alarak sağlık sektöründe hasta tarafından algılanan toplam kalite hizmeti boyutlarını tespit etmeye çalışmış ve yaptıkları çalışmayla 7 boyut ortaya çıkarmışlardır. Buna göre, hastaların algıladığı toplam kalite hizmeti boyutları altyapı, personel (doktor, hemşire ve sağlık personeli), klinik bakım süreci, idari prosedürler, güvenlik göstergeleri, genel tıbbi bakım deneyimleri ve sosyal sorumluluktur (Padma vd., 2009:175; Duggirala vd., 2008:563). Bu makale için gerçekleştirilen alan araştırmasında da Duggirala ve arkadaşlarının (2008) geliştirdikleri bu 7 boyut kullanılmıştır. Bu nedenle söz konusu 7 boyutun ayrı ayrı açıklanması gerekli görülmüştür. Tablo 1'de hizmet kalitesinin boyutları yer almaktadır.

**Tablo:1 Sağlıkta Hizmet Kalitesi Boyutları**

<b>SAĞLIKTA HİZMET KALİTESİ BOYUTLARI</b>
1. Altyapı
2. Personel Kalitesi <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Doktor Bakımı</li><li>▪ Hemşire Bakımı</li><li>▪ Yardımcı Sağlık Personeli Kalitesi</li><li>▪ İletişim Kalitesi</li></ul>
3. Klinik Bakım Süreci
4. İdari Prosedürler
5. Güvenlik Göstergeleri
6. Genel Olarak Alınan Tıbbi Bakım Deneyimleri
7. Sosyal Sorumluluk

**Kaynak:** Duggirala ve arkadaşlarının 2008 yılında yapmış oldukları çalışmadan yararlanılmıştır.

### **5.1. ALTYAPI**

Altyapı boyutu, hastanenin fiziksel hizmet araçlarından oluşur. Fiziksel hizmet araçları hastanın, hastaneden aldığı hizmetin kaliteli olup olmadığına ilişkin algısını etkilediği gibi davranışlarını da etkilemektedir (Atinga vd., 2011:553; Bitner, 1992:62). Altyapı; dizayn, ekipman ve ambiyans olmak üzere 3 boyutta ortaya konmaktadır. Dizayn, fonksiyonel ve estetik bir görünüm ve çekiciliği; ekipman, günün koşullarına uygun ve kullanılabilir araçları; ambiyans ise, temizlik, sıcaklık ve müzik gibi görünmeyen ama hastanenin fiziksel durumunu destekleyen hususları ifade etmektedir (Moon vd., 2011:290). Hastanenin temiz olması, dış görünüşün ve iç dizaynın çekici olması, tesisin günün koşullarına uygun olması, yerleşim planı, mobilya ve döşemeler, hasta dostu olarak dizayn edilen bina ve odalar, hasta odalarının dizayn ve yerleşimi, temizlik ve bakımı, doğal aydınlatma ve ışıklandırma sistemleri, havalandırma (hava kalitesi), ısıtma ve soğutma sistemleri, gürültü yoğunluğu, park alanının yeterli olması, bilgisayarlı faturalama ve kayıt işlemleri, hizmetler hakkında bilgi veren broşürler, yeterli sedye ve tekerlekli sandalye fiziksel açıdan bir hastanede kaliteyi yansıtan temel etkenlerdir (Kok vd., 2011:257; Eleuch, 2011:429; Chahal ve Kumari, 2011:630; Moon vd., 2011:290; Li vd., 2011:104; Nekoei-Moghadam ve Amiresmaili, 2011:59; Proctor ve Wright, 1998:154; Zineldin, 2006:69; Olorunniwo vd., 2006:62; Seth vd., 2005:919; Crotts vd., 2005:57; Bitner, 1992:60).

### **5.2. PERSONEL KALİTESİ**

Personel kalitesi, hizmet sunan personel ile hastalar arasındaki etkileşimi ifade eder. Doktor, hemşire, sağlık destek personeli ve idari kadronun, hastaya hizmet sunumu sırasında gösterdikleri ilgidir (Padma vd., 2009:176). Yapılan çalışmalarda, sağlık çalışanları tarafından verilen bakımın kalitesi birçok açıdan değerlendirilmiştir. Grönroos (1990), personel kaynaklı iyi algılanan hizmet kalitesini 6 gruba ayırmaktadır. Bunlar; profesyonellik ve vasıflar, tutum ve davranışlar, erişilebilirlik ve esneklik, güvenilirlik ve dürüst olma, geri kazanım, itibardır (Duggirala, 2008:563). Hasin ve arkadaşları (2001), nezaket, saygı ve ilginin çalışan kalitesini belirlediğini vurgulamışlardır (Padma vd., 2009:177). Duggirala'ya göre ise, doktor bakımı, hemşire bakımı, yardımcı sağlık personeli

kalitesi ve iletişim kalitesi personel kalitesini belirleyen alt boyutlardır (Chahal ve Kumari, 2011:631; Duggirala, 2008:568; Proctor ve Wright, 1998:154).

#### **5.2.1. Doktor Bakımı**

Sağlık hizmeti sunulurken hasta memnuniyetini en çok etkileyen faktörlerden birisi olan doktorlar, hastanın yaşadığı sağlık probleminin teşhisi ve tedavisi gibi temel hizmetleri sunan kişilerdir (Li vd., 2011:92; Owusu-Frimpong, 2010:208). Doktor bakımı ise; doktorlar tarafından verilen sağlık hizmetinin, hastanın tecrübesi açısından ölçülmesi boyutudur (Duggirala, 2008:564). Doktorların ulaşılabilir olması, hasta karşısındaki tutumu, hastanın doktoru bekleme süresi, hastanın doktoru ile yeterli vakit geçirebilmesi, doktorun hasta şikayetlerini dinlemesi, doktora sorular yöneltmesi, doktorun açıklamaları hastanın algıladığı kalite üzerinde etkilidir (Atinga vd., 2011:552; Eleuch, 2011:420; Owusu-Frimpong, 2010:208).

#### **5.2.2. Hemşire Bakımı**

Hemşire; hastanın tüm ihtiyaçlarını karşılayan ve bakımını üstlenen kişi olarak tanımlanmaktadır (Tafreshi, 2007:321). Hemşire bakımı; hastanın hastanede kaldığı sırada, hemşireden aldığı hizmeti kendi algısıyla değerlendirme boyutudur (Duggirala, 2008:564).

Hemşirelerin temel görevleri arasında, hastaların beslenmeleri ile ilgilenmek, hasta için gerekli kayıtları tutmak ve hastalara fizyolojik/psikolojik destek sağlama yer almaktadır. Hastaların, tedavi edilmiş, sağlıklı, günlük yaşama dönebilecek hale gelmelerinde destek olan hemşireler böylece hastanenin kalite konusunda istenilen düzeye gelmesini sağlayacaklardır (Eleuch, 2011:418; Tafreshi, 2007:322; Dugdall vd., 2004:156; Carman, 2000:343).

#### **5.2.3. Yardımcı Sağlık Personeli Kalitesi**

Doktorlar ve hemşirelerin dışında hastalara sağlık hizmetleri konusunda yardımcı olan sağlık personeli; hastanenin laboratuvar, radyoloji, ameliyathane gibi tıbbi birimlerinde yer alan tekniker ve teknisyenlerden oluşmaktadır (Öznlbant, 2010:19). Yardımcı sağlık personeli, hastalara sağlık hizmetinin sunulmasında doktor ve hemşireler ile birlikte, hastaların spesifik ihtiyaçlarını gidermede tamamlayıcı bir rol oynamakta ve hizmet kalitesinin sağlanması konusunda destek olmaktadır (Suki vd., 2011:51; Duggirala vd., 1998:721).

#### **5.2.4. İletişim Kalitesi**

İletişim kalitesi; hasta ve sağlık çalışanını kapsayan çift taraflı görüşme ile hasta hakkındaki bilginin sağlıklı bir şekilde paylaşımı anlamına gelir (Duggirala vd., 2008:565). Bir hastaya ya da hasta yakınına hastane tarafından danışmanlık ve rehberlik hizmeti verilmesi, hasta-hastane arasındaki iletişimi geliştirir. Durumları ile ilgili doktor ve hemşirelere sorulan sorulara ilişkin cevaplar ya da hastaların kullandıkları ilaçların yan etkileri hakkında yapılan net açıklamalar, hastanın doktor, hemşire ya da laboratuvar teknisyeni hakkında düşüncelerini şekillendirir, kalite hakkındaki düşüncelerini olumlu yansıtmasına sebep olur (Atinga vd., 2011:555; Stein vd., 2005:6; Graugaard vd., 2005:23; Andaleeb, 1998:185; Finn vd., 1996:40).

### **5.3. KLİNİK BAKIM SÜRECİ**

Klinik bakım süreci boyutu, hastanın hastanede geçirdiği klinik bakım süreci boyunca (teşhis ve bakım süreci) yaşadığı deneyimleri kapsamaktadır (Duggirala, 2008:568). Klinik bakım süreci; hastaların bekleme süresi, sağlık faaliyetlerinin gerçekleştirilme hızı gibi ölçütlerle ölçülerek, sağlık hizmetleri faaliyetlerinin ne derece iyi yapıldığı tespit edilebilir. Bu süreçte yaşanacak herhangi bir olumsuz durum, hastanın hastanede aldığı sağlık hizmetine dair algıladığı kalite seviyesinde düşüş olarak sonuçlanmaktadır (Padma vd., 2009:177). Hizmet sunumu sırasında ortaya çıkan problemler tam olarak tespit edilip, spesifik çözümler ortaya konularak; alınan kararlar doktor, hemşire, yardımcı sağlık elemanları ve yönetim tarafından dikkatlice uygulanmalıdır. Böylece klinik bakım sürecinin gelişmesi ve hastaların hastaneye ilişkin kalite konusunda memnuniyet derecelerinin artması sağlanmış olacaktır (Kostagiolas ve Zimeras, 2008:134; Zineldin, 2006:60; Zwanenberg, 2001:84).

### **5.4. İDARİ PROSEDÜRLER**

İdari prosedürler, hastanedeki idari süreci (hastaneye giriş, tedavi süreci, taburcu işlemleri) kapsamaktadır (Duggirala vd., 2008:568). Etkin idari prosedürler, hastalara daha iyi hizmet sunmayı hedefler. Bu yüzden iyi tanımlanmış idari prosedürler, hastaların hastanede geçirdikleri süre içerisinde bir olumsuzluk yaşamayacakları şekilde düzenlenmelidir (Padma vd., 2009:177). Bunun yanı sıra son dönemdeki gelişmeler takip edilip, hasta ihtiyaçları tespit edilerek, gelişmiş teşhis ve tedavi teknolojileri kullanılarak sağlık hizmeti sistemi geliştirilmelidir (Patel, 2009:2).

### **5.5. GÜVENLİK GÖSTERGELERİ**

Yaşanması muhtemel herhangi bir olumsuz durum, hasta ve çalışanların psikolojik ya da fiziksel olarak etkilenmesine yol açabileceğinden, hastaneler her iki tarafın güvenliklerini sağlamakla yükümlüdür (Padma vd., 2009:177). Bunun için bir takım standart güvenlik önlemleri alınır. Örneğin; hastanın reaksiyon göstereceği ya da alerjisi olan ilaç ve iğnelerin doktor ve hemşireler tarafından bilinmesi, hastane çalışanlarının hijyen faktörlerine önem vermesi ve bu konuda gerekli önlemleri alması, hastane içerisindeki rampaların ve asansörlerin tekerlekli sandalye ve sedyelerin rahat geçmesine uygun olması, merdiven parmaklıklarının tehlikeye yol açmayacak şekilde dizayn edilmesi, hastane içerisindeki temel güvenlik göstergelerinden bazılarıdır (Padma vd., 2009:177; Duggirala vd., 2008:568; Eraqi, 2006:478).

### **5.6. GENEL OLARAK ALINAN TIBBİ BAKIM DENEYİMLERİ**

Tıbbi bakım deneyimleri, hastanın genel olarak hastanede aldığı tüm sağlık hizmeti deneyimini değerlendirmektedir. Genellikle hastalar, almayı umdukları ve karşılaştıkları sağlık hizmetinden memnun oldukları ölçüde o hizmeti aile ve arkadaşlarına tavsiye ederek, gelecekte yeniden aynı hastaneyi tercih etme davranışında bulunurlar. Bu açıdan hastaneler sahip olduğu tıbbi bakım deneyimleri ile, hizmeti sunacak olan kişileri ve yapılacak planları iyi seçmeli, mesleki hata davalarının azalmasına katkı sağlayarak daha iyi sağlık sonuçları sağlamalıdır (Duggirala vd., 2008: 566-568).

### **5.7. SOSYAL SORUMLULUK**

Bir hastanenin topluma karşı sorumluluklarını yerine getirip getirmemesinin, sunduğu sağlık hizmeti kalitesi bakımından önemi bulunmaktadır. Toplumun her kesimine adil bir şekilde, makul bir fiyatta ve maddi imkansızlıklar içerisinde olan kişilere ücretsiz ya da düşük ücretle sağlık hizmeti sunmak bir hastanenin sosyal sorumluluk faaliyetleri içerisinde yer alır (Antonio, 2011:20; Olowokudejo ve Aduloju, 2011:165; Branco ve Delgado, 2011:203; Padma vd., 2009:178; Duggirala vd., 2008:701; Duggirala vd., 2008: 567-568; Merali, 2006:310). Bunun dışında çevreye zarar vermeme ya da mali hesapların şeffaf olması şeklinde hem çevresel hem de yasal boyutu olan sosyal sorumluluk kapsamı da bulunmaktadır. Bu da sosyal sorumluluğun; sosyal, finansal, çevresel açıdan geniş bir alanı kapsadığının göstergesidir (Hidayati, 2011:104; Mujih, 2007:80; Kakabadse ve Rozuel, 2006:77). Sosyal sorumluluk faaliyetlerini gerçekleştiren hastanelerde, müşteri memnuniyeti, çalışan memnuniyeti, sorumluluk hissi ve işbirliği, sosyal bağlarının güçlenmesi, işe gelmeme oranlarında azalış gibi verimlilikle sonuçlanan bir durumda söz konusu olmaktadır (Granerud, 2011:117).

### **6. ARAŞTIRMANIN AMACI, YÖNTEMİ VE KAPSAMI**

Bu çalışmanın amacı, hastaların hastaneye geliş şekli, gelme sıklığı, gelme nedeni ve hastaneyi tercih etme durumları ile hizmet kalitesi değişkenleri arasında algı farklılıklarının olup olmadığını ortaya çıkartmaktır.

Hizmet kalitesine ilişkin hastalar arasındaki algı farklılıklarının tespitine yönelik yapılan bu çalışmanın verilerinin toplanmasında anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm, hastaların özelliklerini belirlemeyi ve onları demografik özellikler açısından tanımlamayı amaçlayan demografik özellikler sorularını kapsarken, ikinci bölüm sağlık sektöründeki hizmet kalitesinin alt boyutları olarak Duggirala ve arkadaşları (2008) tarafından tanımlanan altyapı, personel kalitesi, klinik bakım süreci, yönetsel prosedürler, güvenlik göstergeleri, genel olarak alınan tıbbi bakım deneyimleri, sosyal sorumluluk, genel hastane bakım memnuniyeti ile ilgili hastaların tutum ve düşüncelerini ölçmek amacıyla oluşturulmuş önermelerden meydana gelmektedir. Hastaların hastaneye geliş şekli, gelme sıklığı, gelme nedeni ve hastaneyi tercih etme durumları ile hizmet kalitesi değişkenleri arasında algı farklılığı olup olmadığını ortaya koyabilmek amacıyla katılımcılara 13 tanesi demografik olmak üzere toplamda 99 adet soru hazırlandıktan sonra Kahramanmaraş'ta pilot uygulama gerçekleştirilmiş, hastaların anlamadığı ya da anlam kargaşasına yol açan önermeler amaca uygun olarak düzeltilmiştir. Pilot uygulamadan sonra yapılan çalışmada 200 anket verisi elde edilmiştir. Anketler, Kahramanmaraş Devlet Hastanesi ile Kahramanmaraş'ta yer alan 2 özel hastanede uygulanmıştır. Araştırmanın bütçesi daha fazla sayıya ulaşılmasındaki en büyük kısıtlardan biri olmuştur. İstatistiksel olarak parametrik analizlerin yapılabilmesi için yeterli anket sayısına ulaşıldığı kanaatine varılmıştır. Ancak araştırma bulgularının genelleştirebileceği bir örneklem büyüklüğüne ulaşamamış olması araştırmanın kısıtı olarak kabul edilmiştir.



### 6.1. Araştırmanın Dayandığı Hipotezler

Bu çalışmanın amacı; hastaların algıladıkları hizmet kalitesi ile hastaların hastaneye geliş şekli, gelme sıklığı, gelme nedeni, hastaneyi tercih etme durumları ve demografik değişkenler arasındaki ilişkiyi ortaya çıkartmaktır. Araştırmanın amacı dikkate alınarak aşağıdaki hipotezler kurgulanmıştır:

*H1: Hastaların yaşlarına bağlı olarak, hizmet kalitesi değişkenlerine ilişkin hasta algılamaları arasında anlamlı farklılık vardır.*

*H2: Hastaların cinsiyetlerine bağlı olarak, hizmet kalitesi değişkenlerine ilişkin hasta algılamaları arasında anlamlı farklılık vardır.*

*H3: Hastaların eğitim durumlarına bağlı olarak, hizmet kalitesi değişkenlerine ilişkin hasta algılamaları arasında anlamlı farklılık vardır.*

*H4: Hastaların mesleklerine bağlı olarak, hizmet kalitesi değişkenlerine ilişkin hasta algılamaları arasında anlamlı farklılık vardır.*

*H5: Hastaların aylık gelirlerine bağlı olarak, hizmet kalitesi değişkenlerine ilişkin hasta algılamaları arasında anlamlı farklılık vardır.*

*H6: Hastaların hastaneye geliş şekline bağlı olarak, hizmet kalitesi değişkenlerine ilişkin hasta algılamaları arasında anlamlı farklılık vardır.*

*H7: Hastaların hastaneye geliş nedenine bağlı olarak, hizmet kalitesi değişkenlerine ilişkin hasta algılamaları arasında anlamlı farklılık vardır.*

*H8: Hastaların hastaneye gelme sıklığına bağlı olarak, hizmet kalitesi değişkenlerine ilişkin hasta algılamaları arasında anlamlı farklılık vardır.*

*H9: Hastaların hastaneyi tercih etme nedenlerine bağlı olarak, hizmet kalitesi değişkenlerine ilişkin hasta algılamaları arasında anlamlı farklılık vardır.*

*H10: Hastaların bu hastaneyi diğerlerine tercih etme nedenine bağlı olarak, hizmet kalitesi değişkenlerine ilişkin hasta algılamaları arasında anlamlı farklılık vardır.*

### 6.2. Bulgular ve Yorum

#### 6.2.1. Araştırmada Kullanılan Değişkenler ve Güvenilirlik Testleri

Bu çalışmada kullanılan değişkenlere ilişkin sorular Duggirala ve arkadaşlarının (2008) yapmış oldukları “Sağlıkta Hastalar Tarafından Algılanan Toplam Kalite Hizmet Boyutları” isimli makalelerinde kullandıkları anketten uyarlanmıştır. Ankette yer alan araştırma değişkenlerinin güvenilirliği, literatürde yaygın olarak kullanılan (Bryman ve Cramer, 1997; Norusis, 1992) Cronbach Alfa değerleri ile ölçümlenmiştir. Cronbach Alfa değerleri Tablo 1’de görüldüğü gibi 0,72 ile 0,95 arasındadır. Değişkenlerin tamamının değeri Nunally’nin (1978) kabul edilebilir düzey olarak tanımladığı 0,7 ve üzerinde bir değerde olup, bu değişkenlerin güvenilir şekilde ölçümlenmiş olduğu söylenebilir. Tablo 2’de ele alınan 8 değişkenden “personel kalitesi” ve “yönetmel prosedür” değişkenlerinin 0,95 değer ile en yüksek güvenilirlik oranına sahip olduğu görülmektedir.

**Tablo 2: Araştırmanın Güvenilirliği**

Değişkenler	Cronbach Alfa Değeri	Önerme Sayıları
Altyapı	0,91	11 Soru
Personel Kalitesi	0,95	24 Soru
Klinik Bakım Süreci	0,88	9 Soru
Yönetmelik Prosedürler	0,95	22 Soru
Güvenlik Göstergeleri	0,72	3 Soru
Genel Olarak Alınan Tıbbi Bakım Deneyimleri	0,84	6 Soru
Sosyal Sorumluluk	0,86	6 Soru
Genel Hastane Bakım Memnuniyeti	0,87	5 Soru

### 6.2.2. Araştırmaya Katılan Hastaların Demografik Yapıları

Araştırmaya katılan hastalara, demografik özelliklerini tanımlayan cinsiyet, yaş, eğitim durumu, meslek ve gelirleri ile ilgili sorular yöneltilmiştir. Hastaların verdikleri cevaplara ilişkin sonuçlar Tablo 3'de görülmektedir.

**Tablo 3: Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri**

Frekans (f)		Yüzde (%)	Frekans (f)		Yüzde (%)	
<b>Cinsiyet</b>	Kadın Erkek	92 96	48,9 51,1	<b>Yaş</b>		
				25 yaş ve altı	51	26,3
				26-30 yaş	50	25,8
				31-35 yaş	32	16,5
				36-40 yaş	23	11,9
				41-45 yaş	10	5,2
				46-50 yaş	9	4,6
51 yaş ve üzeri	19	9,8				
<b>Eğitim Durumu</b>	Okuma yazma yok İlkokul Ortaokul Lise Yüksekokul Lisans Yüksek Lisans	13 47 33 58 20 21 4	6,6 24,0 16,8 29,6 10,2 10,7 2,0	<b>Meslek</b>		
				Ev Hanımı	63	31,8
				Memur	28	14,1
				Emekli	8	4,0
				İşçi	54	27,3
				Çalışmıyor	11	5,6
				Öğrenci	22	11,1
Diğer	12	6,1				
<b>Gelir</b>	Düzenli geliri yok 400 TL ve altı 401-800 TL 801-1200TL 1201- 1600 TL 1601-2000 TL 2001 ve üzeri	63 13 47 29 20 12 5	33,3 6,9 24,9 15,3 10,6 6,3 2,6	<b>Hastaneye Gelindiğinde Başvurulan Yer</b>		
				Poliklinik	42	21,1
				Hasta Kabul	80	40,2
				Danışma	70	35,2

Tablo 3'de görüldüğü gibi ankete katılan hastaların %48,9'u kadın, %51,1'i erkektir. Araştırmaya katılanların %26,3'ü 25 yaşın altında iken, %25,8'i 26-30 yaş aralığında ve %16,5'i 31-35 yaş aralığında yer almaktadır. Hastaların eğitim durumları açısından ise, %29,6'sı lise, %24'ü ilkokul ve %16,8'i ortaokul düzeyinde bir eğitime sahiptir. Katılımcılara meslekleri sorulduğunda, %31,8'i ev hanımı, %27,3'ü işçi ve %14,1'i memur olduklarını bildirmişlerdir.

Katılımcıların %33,3'ünün düzenli geliri olmazken, %24,9'u 401-800TL ve %15,3'ü 801-1200TL gelir grubu içerisinde yer almaktadır. Hastaneye geldiklerinde başvurdukları yer olarak da katılımcılar %40,2 ile hasta kabul, %35,2 danışma ve %21,1 ile polikliniğe başvurduklarını belirtmişlerdir.

### 6.2.3. Yaş ile Hizmet Kalitesi Değişkenleri Arasındaki İlişkisi

Tablo 4, ankete katılan hastaların yaşları ile, hastaların hizmet kalitesine ilişkin değişkenlere yönelik algılamaları arasındaki ilişkiyi göstermektedir.

**Tablo 4. Araştırmaya Katılan Hastaların Yaşları ile Hizmet Kalitesi Değişkenleri Arasındaki İlişki**

Yaşınız	1* n:51 %:26,3 $\bar{X}$ s	2 n:50 %:25,8 $\bar{X}$ s	3 n:32 %:16,5 $\bar{X}$ s	4 n:23 %:11,9 $\bar{X}$ s	5 n:10 %:5,2 $\bar{X}$ s	6 n:9 %:4,6 $\bar{X}$ s	7 n:19 %:9,8 $\bar{X}$ s	F	Sig.
<b>Altyapı</b>	3,65 0,56	3,67 0,54	3,62 0,57	3,52 0,88	3,41 1,12	3,49 0,79	3,57 0,66	0,37	0,90
<b>Personel Kalitesi</b>	3,77 0,60	3,84 0,56	3,76 0,63	3,83 0,89	3,61 0,86	3,67 0,65	3,73 0,84	0,25	0,96
<b>Klinik Bakım Süreci</b>	3,77 0,60	3,82 0,57	3,84 0,68	3,79 0,84	3,53 1,11	3,83 0,55	3,59 0,81	0,53	0,79
<b>Yönetmelik Prosedürleri</b>	3,84 0,58	3,75 0,59	3,72 0,63	3,72 0,83	3,61 0,97	3,85 0,49	3,55 0,88	0,52	0,79
<b>Güvenlik Göstergeleri</b>	3,90 0,86	3,68 0,83	3,69 0,94	3,90 1,04	4,00 0,50	3,52 0,95	3,75 0,85	0,77	0,59
<b>Genel Olarak Alınan Tıbbi Bakım Deneyimleri</b>	3,90 0,62	3,77 0,60	3,71 0,66	3,72 0,94	3,59 1,10	3,85 0,50	3,60 0,98	0,63	0,71
<b>Sosyal Sorumluluk</b>	3,89 0,70	3,83 0,58	3,61 0,74	3,82 0,95	3,60 1,20	3,96 0,59	3,64 1,01	0,73	0,63
<b>Genel Hastane Bakım Memnuniyeti</b>	4,01 0,72	3,84 0,67	3,85 0,72	4,01 0,88	3,62 1,35	3,93 0,44	3,77 0,92	0,59	0,73

\* 1=...25 yaş 2=26-30 yaş 3=31-35 yaş 4=36-40 yaş 5=41-45 yaş  
6=46-50 yaş 7=51 ve üstü

“Yaşınız?” sorusuna verdikleri yanıtlar dikkate alınarak hastalara ilişkin 7 grup (1: ...25 yaş; 2: 26-30 yaş; 3: 31-35 yaş; 4: 36-40 yaş; 5: 41-45 yaş; 6: 46-50 yaş; 7: 51 ve üstü) oluşturulmuş ve bu yaş grupları Tablo 4’te gösterilmiştir. Yaş gruplarına bağlı olarak hastaların hizmet kalitesini algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı yapılan analiz ile test edilmiş ve bulgular Tablo 4’te sunulmuştur. Buna göre, hastaların yaşları ile hizmet kalitesi algılamaları arasında anlamlı farklılık ( $p>0,05$ ) olmadığı görülmüştür. Bu nedenle, H1: “Hastaların yaşlarına bağlı olarak, hizmet kalitesine ilişkin değişkenlere yönelik hasta algılamaları arasında anlamlı farklılık vardır” hipotezi reddedilmiştir.

#### 6.2.4. Cinsiyet ile Hizmet Kalitesi Değişkenleri Arasındaki İlişki

Tablo 5, ankete katılan hastaların cinsiyetleri ile, hastaların hizmet kalitesine ilişkin değişkenlere yönelik algılamaları arasındaki ilişkiyi göstermektedir.

**Tablo 5: Araştırmaya Katılan Hastaların Cinsiyetleri ile Hizmet Kalitesi Değişkenleri Arasındaki İlişki**

Cinsiyetiniz				
Değişkenler	1* n:92 %:48,9 $\bar{x}$ s	2 n:96 %:51,1 $\bar{x}$ s	F	Sig.
<b>Altyapı</b>				
	3,54 0,67	3,66 0,67	1,51	0,22
<b>Personel Kalitesi</b>				
	3,77 0,67	3,74 0,65	0,11	0,74
<b>Klinik Bakım Süreci</b>				
	3,79 0,68	3,71 0,66	0,67	0,41
<b>Yönetmelik Prosedürleri</b>				
	3,78 0,65	3,68 0,69	0,91	0,34
<b>Güvenlik Göstergeleri</b>				
	3,84 0,85	3,64 0,85	2,72	0,10
<b>Genel Olarak Alınan Tıbbi Bakım Deneyimleri</b>				
	3,76 0,69	3,74 0,76	0,06	0,81
<b>Sosyal Sorumluluk</b>				
	3,80 0,75	3,73 0,80	0,36	0,55
<b>Genel Hastane Bakım Memnuniyeti</b>				
	3,92 0,77	3,83 0,80	0,54	0,46

\* 1=Kadın 2=Erkek

“Cinsiyetiniz?” sorusuna verdikleri yanıtlar dikkate alınarak hastalara ilişkin 2 grup (1: Kadın 2: Erkek) oluşturulmuş ve bu cinsiyet grupları Tablo 5’te belirtilmiştir. Cinsiyet gruplarına bağlı olarak hastaların hizmet kalitesini algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı yapılan analiz ile test edilmiş ve bulgular Tablo 5’te gösterilmiştir. Sorulara verilen cevaplar neticesinde hastanede hizmet alan hastaların cinsiyetleri ile, hastaların hizmet kalitesine ilişkin değişkenlere yönelik algılamaları arasında anlamlı farklılık ( $p>0,05$ ) olmadığı tespit edilmiştir. Bu veriler ışığında, H2: “Hastaların cinsiyetlerine bağlı olarak, hizmet kalitesine ilişkin değişkenlere yönelik hasta algılamaları arasında anlamlı farklılık vardır” hipotezi reddedilmiştir.

### 6.2.5. Eğitim Durumu ile Hizmet Kalitesi Değişkenleri Arasındaki İlişki

Tablo 6, ankete katılan hastaların eğitim durumları ile, hastaların hizmet kalitesine ilişkin değişkenlere yönelik algılamaları arasındaki ilişkiyi göstermektedir.

**Tablo 6: Araştırmaya Katılan Hastaların Eğitim Durumları ile Hizmet Kalitesi Değişkenleri Arasındaki İlişki**

Eğitim Durumunuz									
Değ.	1* n:13 %:6,6 $\bar{x}$ s	2 n:47 %:24 $\bar{x}$ s	3 n:33 %:16,8 $\bar{x}$ s	4 n:58 %:29,6 $\bar{x}$ s	5 n:20 %:10,2 $\bar{x}$ s	6 n:21 %:10,7 $\bar{x}$ s	7 n:4 %:2 $\bar{x}$ s	F	Sig.
<b>Altyapı</b>									
	3,72 0,79	3,45 0,85	3,53 0,77	3,65 0,49	3,80 0,58	3,69 0,64	3,59 0,31	0,91	0,49
<b>Personel Kalitesi</b>									
	3,83 0,64	3,68 0,76	3,76 0,87	3,77 0,53	3,84 0,58	3,75 0,77	4,11 0,62	0,35	0,91
<b>Klinik Bakım Süreci</b>									
	3,83 0,49	3,71 0,77	3,61 0,85	3,74 0,63	3,90 0,62	3,84 0,62	3,96 0,61	0,55	0,77
<b>Yönetmel Prosedürler</b>									
	3,93 0,38	3,60 0,73	3,72 0,79	3,69 0,67	3,84 0,59	3,80 0,67	4,11 0,89	0,83	0,55
<b>Güvenlik Göstergeleri</b>									
	4,19 0,46	3,61 0,89	3,86 0,97	3,67 0,93	3,90 0,58	3,76 0,84	3,44 0,51	1,07	0,38
<b>Genel Olarak Alınan Tıbbi Bakım Deneyimleri</b>									
	4,06 0,42	3,62 0,81	3,76 0,91	3,71 0,73	3,96 0,46	3,79 0,69	3,72 0,56	0,94	0,47
<b>Sosyal Sorumluluk</b>									
	4,10 0,38	3,68 0,91	3,77 0,91	3,70 0,80	3,92 0,45	3,82 0,60	3,87 0,34	0,73	0,63
<b>Genel Hastane Bakım Memnuniyeti</b>									
	4,03 0,65	3,72 0,90	3,98 0,95	3,85 0,72	3,86 0,57	4,05 0,67	3,93 0,58	0,66	0,68

\* 1=Okuma-yazma yok  
5=Yüksekokul

2=İlkokul  
6=Lisans

3=Ortaokul  
7=Yüksek Lisans

4=Lise

“Eğitim durumunuz?” sorusuna verdikleri yanıtlar dikkate alınarak hastalara ilişkin 7 grup (1: Okuma-yazma yok 2: İlkokul 3: Ortaokul 4: Lise 5: Yüksekokul 6: Lisans 7: Yüksek Lisans) oluşturulmuş ve bu eğitim durumu grupları Tablo 6’da ifade edilmiştir. Eğitim durumu gruplarına bağlı olarak hastaların hizmet kalitesini algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı yapılan analiz ile test edilmiş ve bulgular Tablo 6’da belirtilmiştir. Verilen cevaplar neticesinde, hastanede hizmet alan hastaların eğitim durumları ile, hastaların hizmet kalitesine ilişkin değişkenlere yönelik algılamaları arasında anlamlı farklılık ( $p>0,05$ ) olmadığı ortaya çıkmıştır. Veriler ışığında, H3: “Hastaların eğitim durumlarına bağlı olarak, hizmet kalitesine ilişkin değişkenlere yönelik hasta algılamaları arasında anlamlı farklılık vardır” hipotezi reddedilmiştir.

### 6.2.6. Meslek ile Hizmet Kalitesi Değişkenleri Arasındaki İlişki

Ankete katılan hastaların meslekleri ile, hastaların hizmet kalitesine ilişkin değişkenlere yönelik algılamaları arasındaki ilişki Tablo 7’de görülmektedir.

**Tablo 7: Araştırmaya Katılan Hastaların Meslek Durumları ile Hizmet Kalitesi Değişkenleri Arasındaki İlişki**

Mesleğiniz									
Değ.	1* n:63 %:31,8 $\bar{x}$ s	2 n:28 %:14,1 $\bar{x}$ s	3 n:8 %:4 $\bar{x}$ s	4 n:54 %:27,3 $\bar{x}$ s	5 n:110 %:5,6 $\bar{x}$ s	6 n:22 %:11,1 $\bar{x}$ s	7 n:12 %:6,1 $\bar{x}$ s	F	Sig.
<b>Altyapı</b>									
	3,55 0,79	3,53 0,67	3,50 0,97	3,59 0,63	3,61 0,63	3,73 0,39	3,77 0,56	0,38	0,89
<b>Personel Kalitesi</b>									
	3,80 0,72	3,82 0,75	3,69 1,09	3,75 0,66	3,73 0,71	3,56 0,45	3,89 0,56	0,45	0,84
<b>Klinik Bakım Süreci</b>									
	3,78 0,76	3,78 0,65	3,65 1,15	3,74 0,70	3,57 0,64	3,67 0,44	4,00 0,52	0,47	0,83
<b>Yönetmelik Prosedürler</b>									
	3,74 0,68	3,82 0,68	3,37 1,08	3,67 0,72	3,77 0,70	3,67 0,46	3,95 0,52	0,74	0,61
<b>Güvenlik Göstergeleri</b>									
	3,91 0,88	3,62 0,60	3,46 1,26	3,70 0,92	3,73 1,01	3,67 0,82	3,75 0,65	0,67	0,67
<b>Genel Olarak Alınan Tıbbi Bakım Deneyimleri</b>									
	3,78 0,79	3,86 0,67	3,26 1,26	3,71 0,73	3,56 0,74	3,88 0,49	3,86 0,67	1,01	0,42
<b>Sosyal Sorumluluk</b>									
	3,81 0,84	3,84 0,57	3,43 1,21	3,74 0,86	3,70 0,75	3,80 0,57	3,88 0,48	0,39	0,88
<b>Genel Hastane Bakım Memnuniyeti</b>									
	3,93 0,84	4,00 0,62	3,34 1,08	3,86 0,84	3,74 0,71	3,82 0,68	4,04 0,47	0,96	0,46

\* 1=Ev hanımı 2=Memur 3=Emekli 4=İşçi 5=Çalışmıyor  
6=Öğrenci 7=Diğer

“Mesleğiniz?” sorusuna verdikleri yanıtlar dikkate alınarak hastalara ilişkin 7 grup (1: Ev hanımı 2: Memur 3: Emekli 4: İşçi 5: Çalışmıyor 6: Öğrenci 7: Diğer) oluşturulmuş ve bu meslek grupları Tablo 7’de ifade edilmiştir. Meslek gruplarına bağlı olarak hastaların hizmet kalitesini algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı yapılan analiz ile test edilmiş ve bulgular Tablo 7’de belirtilmiştir. Verilen cevaplar, hastanede hizmet alan hastaların mesleki durumları ile, hastaların hizmet kalitesine ilişkin değişkenlere yönelik algılamaları arasında anlamlı farklılık ( $p>0,05$ ) olmadığını göstermiştir. Buna göre, H4: “Hastaların mesleklerine bağlı olarak, hizmet kalitesine ilişkin değişkenlere yönelik hasta algılamaları arasında anlamlı farklılık vardır” hipotezi reddedilmiştir.

### 6.2.7. Gelir ile Hizmet Kalitesi Değişkenleri Arasındaki İlişki

Ankete katılan hastaların aylık gelirleri ile, hastaların hizmet kalitesine ilişkin değişkenlere yönelik algılamaları arasındaki ilişki Tablo 8'de görülmektedir.

**Tablo 8: Araştırmaya Katılan Hastaların Gelir Durumları ile Hizmet Kalitesi Değişkenleri Arasındaki İlişki**

Aylık geliriniz									
Değ.	1* n:63 %:33,3 $\bar{x}$ s	2 n:13 %:6,9 $\bar{x}$ s	3 n:47 %:24,9 $\bar{x}$ s	4 n:29 %:15,3 $\bar{x}$ s	5 n:20 %:10,6 $\bar{x}$ s	6 n:12 %:6,3 $\bar{x}$ s	7 n:5 %:2,6 $\bar{x}$ s	F	Sig.
<b>Altyapı</b>									
	3,58 0,74	3,61 0,72	3,57 0,72	3,57 0,57	3,48 0,46	3,74 0,89	4,07 0,42	0,59	0,74
<b>Personel Kalitesi</b>									
	3,74 0,73	3,64 0,58	3,76 0,72	3,77 0,57	3,79 0,71	3,82 0,88	4,03 0,63	0,22	0,97
<b>Klinik Bakım Süreci</b>									
	3,73 0,70	3,68 0,40	3,77 0,75	3,76 0,75	3,67 0,67	3,69 0,71	4,24 0,53	0,51	0,80
<b>Yönetmelik Prosedürler</b>									
	3,72 0,66	3,70 0,42	3,66 0,77	3,69 0,71	3,68 0,58	3,83 0,80	3,98 0,44	0,24	0,96
<b>Güvenlik Göstergeleri</b>									
	3,78 0,91	3,69 0,61	3,81 0,98	3,63 0,89	3,70 0,60	3,73 0,84	3,40 0,64	0,28	0,94
<b>Genel Olarak Alınan Tıbbi Bakım Deneyimleri</b>									
	3,72 0,77	3,53 0,66	3,80 0,75	3,78 0,79	3,77 0,59	3,76 0,83	4,10 0,83	0,43	0,85
<b>Sosyal Sorumluluk</b>									
	3,79 0,82	3,65 0,60	3,82 0,85	3,60 0,84	3,78 0,63	3,98 0,64	3,97 0,62	0,51	0,80
<b>Genel Hastane Bakım Memnuniyeti</b>									
	3,85 0,83	3,79 0,54	3,88 0,92	3,90 0,77	3,84 0,67	4,00 0,66	4,08 0,66	0,15	0,99

\* 1=Düzenli geliri yok 2=400TL ve altı 3=401-800TL 4=801-1200TL  
5=1201-1600TL 6=1601-2000TL 7=2001TL ve üzeri

"Aylık geliriniz?" sorusuna verdikleri yanıtlar dikkate alınarak hastalara ilişkin 7 grup (1: Düzenli geliri yok 2: 400TL ve altı 3: 401-800TL 4: 801-1200TL 5: 1201-1600TL 6: 1601-2000TL 7: 2001TL ve üzeri) oluşturulmuş ve bu gelir grupları Tablo 8'de gösterilmiştir. Gelir gruplarına bağlı olarak hastaların hizmet kalitesini algılama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı yapılan analiz ile test edilmiş ve bulgular Tablo 8'de belirtilmiştir. Verilen cevaplar sonucunda hastanede hizmet alan hastaların gelir durumları ile, hastaların hizmet kalitesine ilişkin değişkenlere yönelik algılamaları arasında anlamlı farklılık ( $p>0,05$ ) olmadığı görülmüştür. Bu durum göre, H5: "Hastaların aylık gelirlerine bağlı olarak, hizmet kalitesine ilişkin değişkenlere yönelik hasta algılamaları arasında anlamlı farklılık vardır" hipotezi reddedilmiştir.

### 6.2.8. Hastaneye Geliş Şekli ile Hizmet Kalitesi Değişkenleri Arasındaki İlişki

Ankete katılan hastaların hastaneye geliş şekilleri ile, hizmet kalitesine ilişkin değişkenlere yönelik algılamaları arasındaki ilişkiyi Tablo 9 göstermektedir.

**Tablo 9: Araştırmaya Katılanların Hastaneye Geliş Şekilleri ile Hizmet Kalitesi Değişkenleri Arasındaki İlişki**

Hastaneye geliş şekliniz				
Değişkenler	1* n:180 %:92,8 $\bar{x}$ s	2 n:14 %:7,2 $\bar{x}$ s	F	Sig.
<b>Altyapı</b>				
	3,63 0,66	3,15 0,90	6,41	0,01
<b>Personel Kalitesi</b>				
	3,78 0,66	3,41 0,86	3,95	0,05
<b>Klinik Bakım Süreci</b>				
	3,79 0,66	3,36 0,82	5,46	0,02
<b>Yönetmelik Prosedürler</b>				
	3,76 0,65	3,36 0,82	4,73	0,03
<b>Güvenlik Göstergeleri</b>				
	3,81 0,83	3,17 0,94	7,12	0,01
<b>Genel Olarak Alınan Tıbbi Bakım Deneyimleri</b>				
	3,79 0,72	3,45 0,89	2,84	0,09
<b>Sosyal Sorumluluk</b>				
	3,81 0,75	3,43 0,96	2,85	0,09
<b>Genel Hastane Bakım Memnuniyeti</b>				
	3,91 0,77	3,59 0,90	2,08	0,15

\* 1=Doğrudan hastaneye başvurdum

2=Başka kurum tarafından sevk edildim

Katılımcılara hastaneye geliş şekilleri sorulmuş ve doğrudan hastaneye başvuran hastalarla (1. Grup), başka kurumlar tarafından sevk edilen hastaların (2. Grup) hizmet kalitesine ilişkin değişkenlere yönelik algılamaları arasında anlamlı farklılık olup olmadığı ANOVA testi yapılarak incelenmiştir. Tablodan ulaşılan sonuçlara bakıldığında altyapı, personel kalitesi, klinik bakım süreci, yönetmelik prosedürler ve güvenlik göstergeleri değişkenlerinde ( $p \leq 0,05$ ) anlamlı farklılık tespit edilirken; genel olarak alınan tıbbi bakım deneyimleri, sosyal sorumluluk ve genel hastane bakım memnuniyeti değişkenlerinde ( $p > 0,05$ ) anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür. Bu bilgiler ışığında H6: "Hastaların hastaneye geliş şekline bağlı olarak, hizmet kalitesine ilişkin değişkenlere yönelik hasta algılamaları arasında anlamlı farklılık vardır" hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

Tablo 9'a bakıldığında gerek başka kurumlardan sevk edilen gerekse doğrudan hastaneye başvuran hastaların hastanenin hizmet kalitesine ilişkin



algıları olumludur. Ancak doğrudan hastaneye başvuran hastaların, başka kurumlardan sevk edilerek gelen hastalara göre hizmet kalitesini daha yüksek algıladığı ortaya çıkmıştır (Tablo 9). Hastaların hizmet kalitesine ilişkin değişkenlerden genel hastane bakım memnuniyeti değişkeni de özellikle doğrudan hastaneye başvuranlarda en yüksek aritmetik ortalama değerine ( $\bar{x} = 3,91$ ) sahiptir.

### 6.2.9. Hastaneye Geliş Nedeni ile Hizmet Kalitesi Değişkenleri Arasındaki İlişki

Ankete katılan hastaların hastaneye geliş nedenleri ile, hizmet kalitesine ilişkin değişkenlere yönelik algılamaları arasındaki ilişki Tablo 10'da görülmektedir.

**Tablo 10: Araştırmaya Katılanların Hastaneye Geliş Nedenleri ile Hizmet Kalitesi Değişkenleri Arasındaki İlişki**

Hastaneye geliş nedeniniz					
Değişkenler	1* n:96 %:50,3 $\bar{X}$ s	2 n:81 %:42,4 $\bar{X}$ s	3 n:14 %:7,3 $\bar{X}$ s	F	Sig.
<b>Altyapı</b>	3,53 0,67	3,69 0,71	3,41 0,63	1,80	0,17
<b>Personel Kalitesi</b>	3,75 0,67	3,83 0,70	3,30 0,55	3,55	0,03
<b>Klinik Bakım Süreci</b>	3,73 0,66	3,84 0,71	3,19 0,61	5,36	0,00
<b>Yönetmel Prosedürler</b>	3,69 0,63	3,79 0,74	3,31 0,51	3,06	0,05
<b>Güvenlik Göstergeleri</b>	3,76 0,82	3,75 0,89	3,27 0,85	2,06	0,13
<b>Genel Olarak Alınan Tıbbi Bakım Deneyimleri</b>	3,83 0,70	3,73 0,78	3,28 0,72	3,45	0,03
<b>Sosyal Sorumluluk</b>	3,78 0,77	3,80 0,80	3,43 0,69	1,38	0,25
<b>Genel Hastane Bakım Memnuniyeti</b>	3,87 0,78	3,95 0,82	3,45 0,49	2,48	0,09

\* 1=Muayene 2=Ameliyat 3=Kontrol

Geliş nedeni sorusuna verdikleri yanıtlar dikkate alınarak hastalara ilişkin 3 grup (1: Muayene 2: Ameliyat 3: Kontrol) oluşturulmuştur. Buna göre, oluşturulan gruplarda, ameliyat olan hastaların genellikle hizmet kalitesini diğer hastalara oranla daha olumlu algıladıkları yapılan analizler sonucunda görülmektedir (Tablo 10). Hastanede tedavi gören her üç grubun hastane hizmet kalitesi değişkenlerine ilişkin algıları olumlu yönde olup personel kalitesi, klinik bakım süreci, yönetmel prosedürler, genel olarak alınan tıbbi

bakım deneyimleri değişkenlerine ( $p \leq 0,05$ ) muayene, ameliyat ve kontrol hastalarının verdikleri yanıtlar arasında anlamlı bir farklılık vardır. Tablo incelendiğinde, altyapı, güvenlik göstergeleri, sosyal sorumluluk ve genel hastane bakım memnuniyeti değişkenlerinde ise anlamlı bir farklılık yoktur ( $p > 0,05$ ). Verilen bilgiler neticesinde H7: “Hastaların hastaneye geliş nedenine bağlı olarak, hizmet kalitesine ilişkin değişkenlere yönelik hasta algılamaları arasında anlamlı farklılık vardır” hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

#### 6.2.10. Hastaneye Gelme Sıklığı ile Hizmet Kalitesi Değişkenleri Arasındaki İlişki

Ankete katılan hastaların hastaneye gelme sıklıkları ile, hizmet kalitesine ilişkin değişkenlere yönelik algılamaları arasındaki ilişki Tablo 11’de görülmektedir.

**Tablo 11: Araştırmaya Katılanların Hastaneye Geliş Sıklığı ile Hizmet Kalitesi Değişkenleri Arasındaki İlişki**

Hastaneye gelme sıklığınız							
Değişkenler	1* n:60 %:30,5 $\bar{X}$ s	2 n:76 %:38,6 $\bar{X}$ s	3 n:44 %:22,3 $\bar{X}$ s	4 n:12 %:6,1 $\bar{X}$ s	5 n:5 %:2,5 $\bar{X}$ s	F	Sig.
<b>Altyapı</b>							
	3,54 0,70	3,60 0,68	3,63 0,67	3,68 0,50	4,13 0,69	0,96	0,43
<b>Personel Kalitesi</b>							
	3,57 0,72	3,72 0,67	3,97 0,64	4,10 0,53	4,33 0,27	4,07	0,00
<b>Klinik Bakım Süreci</b>							
	3,53 0,75	3,72 0,64	3,99 0,66	4,09 0,64	3,98 0,50	3,94	0,00
<b>Yönetmel Prosedürler</b>							
	3,53 0,75	3,77 0,65	3,83 0,62	3,80 0,70	4,32 0,24	2,64	0,03
<b>Güvenlik Göstergeleri</b>							
	3,48 0,85	3,79 0,81	3,93 0,88	3,69 0,93	4,53 0,73	3,05	0,02
<b>Genel Olarak Alınan Tıbbi Bakım Deneyimleri</b>							
	3,61 0,84	3,78 0,71	3,79 0,65	3,93 0,77	4,56 0,18	2,31	0,06
<b>Sosyal Sorumluluk</b>							
	3,60 0,89	3,80 0,73	3,87 0,68	4,03 0,72	4,23 0,48	1,70	0,15
<b>Genel Hastane Bakım Memnuniyeti</b>							
	3,69 0,82	3,94 0,75	3,96 0,69	3,91 1,05	4,60 0,37	2,23	0,07

\* 1=Nadiren 2=Arasıra 3=Orta sıklıkta 4=Sık sık 5=Çok sık

Hastaneye geliş sıklığını tespit etmek amacıyla katılımcılara sorular sorulmuş ve kendilerine verilen ölçekte en uygun seçeneği (1: Nadiren 2: Ara sıra 3: Orta Sıklıkta 4: Sık Sık 5: Çok Sık) işaretlemeleri istenmiştir. Verilen cevaplar sonucunda hastanede hizmet alan hastaların hastaneye gelme sıklıkları ile, personel kalitesi, klinik bakım süreci, yönetmel prosedürler ve güvenlik göstergeleri değişkenlerine yönelik algılamaları arasında anlamlı bir

farklılık ( $p \leq 0,05$ ) olduğu yapılan analizler sonucunda tespit edilmiştir. Altyapı, genel olarak alınan tıbbi bakım deneyimleri, sosyal sorumluluk ve genel hastane bakım memnuniyeti değişkenlerinde ise anlamlı bir farklılık görülmemiştir ( $p > 0,05$ ).

Hastaların hastaneye gelme sıklıklarından yola çıkılarak oluşturulan gruplarda çok sık gelen hastaların diğer gruplara nazaran hastaneden aldıkları hizmet kalitesinden daha çok memnun oldukları ortaya çıkmıştır ( $\bar{x} = 4,60$ ). Bu verilerden yola çıkılarak, hastaneye gelme sıklığı arttıkça, bu hastaların hastaneden almış oldukları hizmet kalitesinden daha fazla memnun oldukları söylenebilmektedir. Dolayısıyla, H8: "Hastaların hastaneye gelme sıklığına bağlı olarak, hizmet kalitesine ilişkin değişkenlere yönelik hasta algılamaları arasında anlamlı farklılık vardır" hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

### 6.2.11. Sağlık Sorunları İçin Hastaneyi Diğerlerine Tercih Etme ile Hizmet Kalitesi Değişkenleri Arasındaki İlişki

Ankete katılan hastaların hastaneyi diğerlerine tercih etmesi ile, hizmet kalitesine ilişkin değişkenlere yönelik algılamaları arasındaki ilişki Tablo 11'de görülmektedir.

**Tablo 11: Araştırmaya Katılanların Bu Hastaneyi Diğerlerine Tercih Etme Durumları ile Hizmet Kalitesi Değişkenleri Arasındaki İlişki**

Sağlık sorunlarınız için bu hastaneyi diğerlerine tercih eder misiniz					
Değişkenler	1* n:33 %:16,8 $\bar{X}$ s	2 n:121 %:61,7 $\bar{X}$ s	3 n:42 %:21,4 $\bar{X}$ s	F	Sig.
<b>Altyapı</b>					
	3,58 0,76	3,52 0,65	3,89 0,61	4,79	0,01
<b>Personel Kalitesi</b>					
	3,73 0,64	3,68 0,67	4,06 0,70	5,02	0,01
<b>Klinik Bakım Süreci</b>					
	3,61 0,69	3,68 0,67	4,09 0,68	6,76	0,00
<b>Yönetmelik Prosedürler</b>					
	3,61 0,77	3,64 0,64	4,08 0,64	7,29	0,00
<b>Güvenlik Göstergeleri</b>					
	3,64 0,98	3,69 0,84	4,03 0,78	2,72	0,07
<b>Genel Olarak Alınan Tıbbi Bakım Deneyimleri</b>					
	3,69 0,87	3,65 0,69	4,14 0,68	7,32	0,00
<b>Sosyal Sorumluluk</b>					
	3,60 0,89	3,69 0,75	4,19 0,57	8,16	0,00
<b>Genel Hastane Bakım Memnuniyeti</b>					
	3,64 0,90	3,80 0,75	4,30 0,65	8,63	0,00

\* 1=Hayır      2=Evet, kısmen      3=Evet, tamamen

Araştırmaya katılan hastalara bu hastaneyi diğerlerine tercih etme durumları sorulmuş ve kendilerine sunulan seçeneklerden bir tanesini (1: Hayır 2: Evet, kısmen 3: Evet, tamamen) işaretlemeleri istenmiştir. Verilen cevaplar sonucunda hastaların bu hastaneyi diğerlerine tercih etmesi ile, hizmet kalitesine ilişkin değişkenlere yönelik algılamaları arasında güvenlik göstergeleri dışında anlamlı farklılık ( $p \leq 0,05$ ) olduğu yapılan analizler sonucunda görülmektedir. Bu nedenle, H9: “Hastaların hastaneyi tercih etme nedenlerine bağlı olarak, hizmet kalitesine ilişkin değişkenlere yönelik hasta algılamaları arasında anlamlı farklılık vardır” hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 11’e bakıldığında klinik bakım süreci, yönetsel prosedürler, genel olarak alınan tıbbi bakım deneyimleri, sosyal sorumluluk ve genel hastane bakım memnuniyeti değişkenlerine hasta gruplarının verdiği yanıtlar arasında oldukça anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir.

### 6.2.12. Hastaneyi Tercih Etme Nedeni ile Hizmet Kalitesi Değişkenleri Arasındaki İlişki

Ankete katılan hastaların bu hastaneyi tercih etme nedeni ile, hizmet kalitesine ilişkin değişkenlere yönelik algılamaları arasındaki ilişki Tablo 12’de görülmektedir.

**Tablo 12: Araştırmaya Katılanların Hastaneyi Tercih Etme Nedenleri ile Hizmet Kalitesi Değişkenleri Arasındaki İlişki**

Hastaneyi tercih etme nedeniniz						
Değişkenler	1* n:15 %:7,9 $\bar{x}$ s	2 n:59 %:31,1 $\bar{x}$ s	3 n:78 %:41,1 $\bar{x}$ s	4 n:38 %:20 $\bar{x}$ s	F	Sig.
<b>Altyapı</b>						
	3,33 0,68	3,40 0,63	3,75 0,61	3,59 0,81	3,72	0,01
<b>Personel Kalitesi</b>						
	3,28 0,55	3,58 0,64	3,96 0,64	3,68 0,73	6,60	0,00
<b>Klinik Bakım Süreci</b>						
	3,35 0,57	3,63 0,66	3,91 0,65	3,64 0,76	4,16	0,01
<b>Yönetsel Prosedürler</b>						
	3,43 0,57	3,60 0,60	3,89 0,62	3,60 0,87	3,75	0,01
<b>Güvenlik Göstergeleri</b>						
	3,38 0,56	3,68 0,83	3,87 0,85	3,60 0,97	1,85	0,14
<b>Genel Olarak Alınan Tıbbi Bakım Deneyimleri</b>						
	3,48 0,68	3,65 0,68	3,96 0,67	3,53 0,90	4,30	0,01
<b>Sosyal Sorumluluk</b>						
	3,49 0,82	3,65 0,74	3,97 0,69	3,61 0,89	3,39	0,02
<b>Genel Hastane Bakım Memnuniyeti</b>						
	3,55 0,65	3,80 0,76	4,06 0,75	3,67 0,88	3,43	0,02

\* 1=Başka alternatif (hastane vb.) olmadığından 3=Sunduğu hizmet beni memnun ettiğinden  
2=Diğer alternatiflere (hastane vb.) göre daha iyi olduğundan 4=Diğer nedenler

Araştırmaya katılan hastalara hastaneyi tercih etme nedenleri sorularak verilen yanıtlar 4 grupta (1: Başka alternatif (hastane vb.) olmadığından 2: Diğer alternatiflere (hastane vb.) göre daha iyi olduğundan 3: Sunduğu hizmet beni memnun ettiğinden 4: Diğer nedenler) toplanmıştır. Verilen yanıtlar incelendiğinde hastaların bu hastaneyi tercih etmesi ile, hizmet kalitesi değişkenlerinden güvenlik göstergeleri hariç diğer tüm değişkenlere verdikleri yanıtlar arasında ( $p \leq 0,05$ ) anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Tablo 12'den çıkarılabilecek bir başka sonuç da hastane hizmet kalitesine ilişkin değişkenlerden genel hastane bakım memnuniyeti arttıkça, hastaların hastaneyi tercih etme durumlarının da artmış olduğudur. Buna göre, H10: "Hastaların bu hastaneyi diğerlerine tercih etme nedenine bağlı olarak, hizmet kalitesine ilişkin değişkenlere yönelik hasta algılamaları arasında anlamlı farklılık vardır" hipotezi kabul edilmektedir.

## 7. SONUÇ

Günümüzde giderek daha rekabetçi bir hale gelen sağlık sektöründe faaliyet gösteren hastanelerin sunmuş oldukları hizmetlerin kalitesinin ölçülmesi ve iyileştirilmesi bir zorunluluk haline gelmiştir. Sağlık sektöründe hastalar tarafından algılanan hizmet kalitesinin ölçülmesi, sınırlı kaynakların etkin bir şekilde kullanılması, rekabet avantajı elde edilmesi ve hasta beklentilerinin karşılanmasına katkı sağlamaktadır (Zerenler ve Ögüt, 2007:515-516).

Hastaların hastaneye gelme sıklığı, gelme nedeni, tercih etme durumlarına göre hastaların hizmet kalitesine ilişkin bir algı farklılığı olup olmadığını inceleyen bu çalışma, Kahramanmaraş'ta faaliyet gösteren hastanelerde gerçekleştirilmiştir.

Hastaların cinsiyet, yaş, eğitim durumu, gelir, meslek gibi demografik özelliklerini yansıtan H1, H2, H3, H4 ve H5 hipotezleri, hastaların hastane tercihlerinde bir algı farklılığı oluşturmaması sebebiyle reddedilmiştir. Bu durum hastaların hizmet kalitesine ilişkin algılarında demografik özelliklerinden kaynaklanan bir farklılığın olmadığını ortaya koymuştur.

Araştırmada; hastaların hastaneye geliş şekilleri (hastaneye doğrudan başvurma, başka kurum tarafından sevk edilme), geliş nedenleri (muayene, ameliyat, kontrol), gelme sıklığı (nadiren, sık, çok sık), hastaneyi diğer hastanelere tercih etme nedenleri ve genel olarak tercih etme nedenleri (alternatif olmaması, diğer alternatiflere göre daha iyi olması, sunulan hizmetin hastayı memnun etmesi, diğer nedenler) gibi değişkenlerin hizmet kalitesinin algılamasında farklılık oluşturduğu sonucu ortaya çıkmakta ve araştırmanın H6, H7, H8, H9 ve H10 hipotezleri kabul edilmektedir.

Doktor, hemşire ve yardımcı sağlık personelinin, hastalara saygı ve nezakete dayalı yaklaşımları, hastaların hastaneye gelme nedenini, gelme şeklini, gelme sıklığını ve diğer hastanelere tercih etme durumunu olumlu yönde etkileyebilmektedir. Hastanın yaşadığı sağlık probleminin teşhis ve tedavi süreci, doktorların hastalar tarafından ulaşılabilir olması, hasta karşısındaki tutumu, hastanın doktoru bekleme süreci, hastaya yeterli vakit ayırması, hastanın doktora sorular yöneltebilmesi, hastane hizmet kalitesi açısından etkili olabilmektedir. Hemşirelerin hastalara ilgi göstermesi, hasta için gerekli kayıtları tutması, hastalara gerekli bilgileri vererek aydınlatması ve

hastalara karşı sabırlı ve nazik olması hastanın hastane konusunda algıladığı hizmet kalitesini olumlu yönde etkileyebilmektedir. Sağlık çalışanları ise, hastalara sağlık hizmetlerinin sunulması, özellikle hastaların spesifik ihtiyaçlarının (hastane giriş-çıkış işlemleri, kan alma, tahlil sonuçları vb.) karşılanması konusunda doktorlar ve hemşirelerle birlikte rol oynayarak hizmet kalitesinin sağlanması konusunda destek olabilmektedirler. Tüm bu faktörler genel personel kalitesini meydana getirip, hastanın aldığı sağlık hizmetine ilişkin algısını olumlu yönde etkileyebilmekte, personel kalitesi ile hastaların aldığı sağlık hizmetine ilişkin anlamlı bir ilişki olduğu sonucunu ortaya koymaktadır (Tablo 8-9-10-11-12).

Hastalar, hastanede geçirdikleri süre boyunca bekleme sürelerini, gerçekleşen faaliyetlerin hızını, hastane ortamının gürültüsüz olmasını, hastanenin temizliğini, aydınlatma ve havalandırmasını dikkate alabilmekte, bu durum hastanın hastaneden aldığı sağlık hizmetine yönelik algısını etkileyebilmektedir. Bu süreçte yaşanması muhtemel olumsuzluklar, hastanın hastanede aldığı sağlık hizmetine dair algıladığı kalite seviyesinde düşüşe neden olabilmektedir. Aynı şekilde hastanenin yönetsel prosedürlerinin de hastaların hastanede geçirdikleri süre içerisinde bir olumsuzluk yaşamayacakları düzeyde olması, son dönemdeki gelişmelerin takip edilip, hasta ihtiyaçlarına uygun gelişmiş teşhis ve tedavi teknolojilerinin kullanımına uygun olacak şekilde düzenlenmiş olması gerekmektedir.

Bu çalışma, Duggirala ve arkadaşları (2008) tarafından yapılan araştırmanın sonucunu destekler nitelikte sonuçlar ortaya koymaktadır. Araştırma sonuçlarına göre, hastaların hastanenin hizmet kalitesine ilişkin algılamalarında demografik özelliklerden kaynaklanan bir farklılığın olmadığı, hastaneye geliş şekli, geliş nedeni, geliş sıklığı ve başkalarına tercih etme durumlarının algı farklılığına neden olduğu tespit edilmiştir.

## KAYNAKÇA

- Aghlmand, S., Lameei, A., Small, R., (2010). A hands-on experience of the voice of customer analysis in maternity care from Iran, *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 23 (2), ss.153-170.
- Aksoy, R., (2005). Zonguldak'ta Ayakta Tedavi Tüketicilerinin Sağlık Hizmeti Kalite Değerlemesi, *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 1 (1), ss.91-104.
- Alan, S., (2008). Hastane Enfeksiyonlarından Korunmada Birimlerin Yapılanma, Havalandırma, Temizleme Ve Dezenfeksiyon Esasları, *Hastane Enfeksiyonları: Korunma Ve Kontrol Sempozyum Dizisi*, No:60, ss.221-237, Ocak.
- Antonio, K.W.L., (2011). The implementation of social responsibility in purchasing in Hong Kong/Pearl River Delta, *Strategic Outsourcing: An International Journal*, 4 (1), ss.13-46.
- Atinga, R.A., Abekah-Nkrumah, G., Domfeh, K.A., (2011). Managing Healthcare Quality in Ghana: A Necessity of Patient Satisfaction, 24 (7), ss.548-563.
- Bitner, M.J., (1992). Servicescapes: the impact of physical surroundings on customer and employee, *Journal of Marketing*, 56, ss.57-71.
- Bitner, M.J., (1990). Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses, *Journal of Marketing*, 54, ss.69-82.
- Branco, M.C., Delgado, C., (2011). Research on corporate social responsibility and disclosure in Portugal, *Social Responsibility Journal*, 7 (2), ss.202-217.
- Carman, J.M., (2000). Patient Perceptions of Service Quality: Combining the Dimensions, *Journal of Management of Medicine*, 14 (5/6), ss.339-356.
- Chahal, H., Kumari, N., (2011). Evaluating customer relationship dynamics in healthcare sector through indoor patients' judgement *Management Research Review*, 34 (6), ss.626-648.
- Clark, W.J., (2000). Continuous Quality Improvement Pearls & Total Quality Management Pearls Applied to The Business of Healthcare Delivery in Terms Of Philosophy, Definition, Engineering, & Tools, *CQI/TQM Pearls*, ss.1-14, May.
- Crick, A.P., Spencer, A., (2011). Hospitality quality: new directions and new challenges, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 23 (4), ss.463-478.
- Crotts, J.C., Dickson, D.R., Ford, R.C., (2005). Aligning organizational processes with mission: The case of service excellence, *Academy of Management Executive*, 19 (3), ss.54-68.
- Çabuk, Y., (2005). Kalite Maliyetleri Ve Kalite Maliyetlerini Ölçmede Kullanılan Yöntemler, *ZKÜ Bartın Orman Fakültesi Dergisi*, 7 (7), ss.1-8.
- Çoruh, M., (1995). 1. Basamak Sağlık Hizmetleri'nde Toplam Kalite Yönetimi, *Haberal Eğitim Vakfı Yayınları*, Kasım.
- Donabedian, A., (1980). Explorations in Quality Assessment and Monitoring. The Definiton of Quality and Approaches to its Assessment, *Ann Habor, Mick: Health Administration Press*.
- Dugdall, H., Lamb, C., Carlisle, A., (2004). Improving quality care through a nursing review team, *Clinical Governance: An International Journal*, 9 (3), ss.155-161.
- Duggirala M., Rajendran, C., Anantharaman, R.N., (2008). Patient-perceived dimensions of total quality service in healthcare, *Benchmarking: An International Journal*, 15 (5), ss.560-583.
- Duggirala M., Rajendran, C., Anantharaman, R.N., (2008). Provider-perceived dimensions of total quality management in healthcare, *Benchmarking: An International Journal*, 15 (6), ss.693-722.
- Edvardsson, B., Thomasson, B., Ovreteit, J., (1994). *Quality of Service: Making it Really Work*, McGraw-Hill International Limited, Maidenhead.
- Eleuch, A.K., (2011). Healthcare service quality perception in Japan, *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 24 (6), ss.417-429.

- Eraqi, I.E., (2006). Tourism services quality (TourServQual) in Egypt, Benchmarking: An International Journal, 13 (4), ss.469-492.
- Finn, D.W., Baker, J., Marshall, G.W., (1996). Total Quality Management and Internal Customers: Measuring Internal Service Quality, Journal of Marketing Theory and Practice, ss.36-51, Summer.
- Ganguli, S., Roy, S.K., (2010). Service quality dimensions of hybrid services, Managing Service Quality, 20 (5), ss.404-424.
- Gaur, S.S., Xu, Y., Quazi, A., Nandi, S., (2011). Relational impact of service providers' interaction behavior in healthcare, Managing Service Quality, 21 (1), ss.67-87.
- Granerud, L., (2011). Social responsibility as an intermediary for health and safety in small firms, International Journal of Workplace Health Management, 4 (2), ss.109-122.
- Graugaard, P.K., Holgersen, K., Eide, H., Finset, A., (2005). Changes in physician-patient communication from initial to return visits: a prospective study in a haematology outpatient clinic, Patient Education and Counseling, 57, ss.22-9.
- Grzanic, J., (2007). Concepts of Service Quality Measurement in Hotel Industry, Ekon. Misao Praksa Dbk. God XVI, 1, ss.81-98.
- Gülmez, M., (2005). Sağlık Hizmetlerinde Memnuniyet Ölçümü ve Cumhuriyet Üniversitesi Araştırma Hastanesi'nde Ayakta Tedavi Gören Hastalara Yönelik Bir Uygulama, Ç.Ü. İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, 6 (2), ss.147-169.
- Hasin, M.A.A., Seeluangsawat, R., Shareef, M.A., (2001). Statistical measures of customer satisfaction for health care quality assurance: a case study, International Journal of Health Care Quality Assurance, 14 (1), ss.6-13.
- Hayran, O., Sur, H., (1997). Hastane Yöneticiliği, Nobel Tıp Kitabevleri Ltd., İstanbul.
- Hayran, O., Sur, H., (1998). Sağlık Hizmetleri El Kitabı, Örgütlenme, Finansman, Yönetim, Mevzuat, Yüce Yayım, İstanbul.
- Hidayati, N.D., (2011). Pattern of corporate social responsibility programs: a case study, Social Responsibility Journal, 7 (1), ss.104-117.
- İpekten, O.B., Kutlu, H.A., (2003). Üretim İşletmelerinde İçsel Başarısızlık Maliyetlerinin Ağırlığı, Erzurum Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 17 (3-4), ss.367-380, Ekim.
- Kakabadse, N.K., Rozuel, C., (2006). Meaning of corporate social responsibility in a local French hospital: a case study, Society and Business Review, 1 (1), ss.77-96.
- Kırloğlu, H., (1998). Kalite Maliyetleri Muhasebesi, Değişim Yayınları, Adapazarı.
- Kok, H.B., Mobach, M.P., Omta, O.S.W.F., (2011). The added value of facility management in the educational environment, Journal of Facilities Management, 9 (4), ss.249-265.
- Kostagiolas, P.A., Zimeras, S., (2008). Enhancement of hospital libraries and information services through an e-support system for lifelong learning quality methodologies and tools, International Journal Of Education and Information Technologies, 2 (2), ss.132-137.
- Li, S., Huang, Y., Yang, M.M., (2011). How satisfaction modifies the strength of the influence of perceived service quality on behavioral intentions, Leadership in Health Services, 24 (2), ss.91-105.
- Marşap, A., Akalp G., Yeniman E., (2010). Sağlık İşletmelerinde İnsan Kaynağının Kurumsal Bilgi Güvenliği Kültürü Gelişimi, BİLİŞİM Teknolojileri Dergisi, 3 (1), ss.31-40, Ocak.
- Merali, F., (2006). Developing an explicit strategy towards social responsibility in the NHS, Journal of Health, Organization and Management, 20 (4), ss.309-324.
- Moon, K.S., Kim, M., Lee, J.H., (2011). The influence of consumer's event quality perception on destination image, Managing Service Quality, 21 (3), ss.287-303.
- Mujih, E., (2007). Implementing Corporate Social Responsibility: Punishment or Compliance?, Social Responsibility Journal, 3 (3), ss.79-85.
- Nekoei-Moghadam, M., Amiresmaili, M., (2011). Hospital services quality assessment, International Journal of Health Care Quality Assurance, 24 (1), ss.57-66.



- Olowokudejo, F., Aduloju, S.A., Oke, S.A., (2011). Corporate social responsibility and organizational effectiveness of insurance companies in Nigeria, *The Journal of Risk Finance*, 12 (3), ss.156-167.
- Olorunniwo, F., Hsu, M.K., Udo, G.J., (2006). Service quality, customer satisfaction, and behavioral intentions in the service factory, *Journal of Services Marketing*, 20 (1), ss.59-72.
- Owusu-Frimpong, N., Nwankwo, S., Dason, B., (2010). Measuring service quality and patient satisfaction with access to public and private healthcare delivery, *International Journal of Public Sector Management*, 23 (3), ss.203-220.
- Özen, Ü., Çam H., Aslay, F.Y., (2011). Kalite Boyutları Ve Sağlık Hizmeti Unsurları Açısından Hasta Memnuniyetine Bir Bakış: Gümüşhane Devlet Hastanesi'nde Örnek Uygulama Akademik Yaklaşımlar Dergisi-*Journal of Academic Approaches*, 2 (1), ss.25-43, İlkbahar.
- Özer, A., Çakıl, E., (2007). Sağlık Hizmetlerinde Hasta Memnuniyetini Etkileyen Faktörler, *Tıp Araştırmaları Dergisi*, 5 (3), ss.140-143.
- Özhalbant, Z., (2010). Sağlık Sektöründe Hizmet Kalitesi Ölçümü ve Bir Uygulama, Afyon Kocatepe Üniversitesi Yayınları, No:77, Ankara.
- Padma, P., Rajendran, C., Sai, L.P., (2009). A conceptual framework of service quality in healthcare, *Benchmarking: An International Journal*, 16 (2), ss.157-191.
- Parasuraman, A., Zeithaml V., Berry, L.L., (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications For Future Research *Journal of Marketing*, 49, ss.41-50, Fall.
- Parasuraman, A., Zeithaml V., Berry, L.L., (1988). SERVQUAL: A Multi-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality, *Journal of Retailing*, 64 (1), ss.12-40.
- Parker, D., (1995). Total quality service at the Victoria University of Technology library, *Teaching Matters – Proceedings of Symposium*, ss.101-111.
- Patel, G., (2009). Total Quality Management in Healthcare, *The Midas Journal*, ss.1-4.
- Peters, V.J., (1999). Total service quality management, *Managing Service Quality*, 29 (1), ss.6-12.
- Proctor, S., Wright, G., (1998). Consumer responses to health care: women and maternity services, *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 11 (5), ss.147-155.
- Raja, M.P.N., Deshmukh, S.G., Wadhwa, S., (2007). Quality award dimensions: a strategic instrument for measuring health service quality, *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 20 (5), ss.563-578.
- Rashid, W.E.W., Jusoff, H.K., (2009). Service quality in health care setting, *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 22 (5), ss.471-482.
- Reid, R.D., Sanders, N.R., (2010). *Operations Management*, 4th. Edition, Wiley & Sons Inc.
- Roomer, M.I., Montoya-Aguilar, C., (1988). *Quality Assessment and Assurance in Primary Health Care*, WHO Offset Publication, No:105, Geneva.
- Senthilkumar, N., Arulraj, A., (2011). SQM-HEI – determination of service quality measurement of higher education in India, *Journal of Modelling in Management*, 6 (1), ss.60-78.
- Seth, N., Deshmukh, S.G., Vrat, P., (2005). Service quality models: a review, *International Journal of Quality & Reliability Management*, 22 (9), ss.913-949.
- Stein, T., Frankel, R.M., Krupat, E., (2005). Enhancing clinician communication skills in a large healthcare organization: a longitudinal case study, *Patient Education and Counseling*, 58 (1), ss.4-12.
- Suki, N.M., Lian, J.C.C., Suki, N.M., (2011). Do patients' perceptions exceed their expectations in private healthcare settings?, *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 24 (1), ss.42-56.
- Şimşek, H., (2009). *Toplam Kalite Yönetimi: Kuram, İlkeler, Uygulamalar, Seçkin Kitabevi*, Ankara.

- Tafreshi, M.Z., Pazargadi, M., Saeedi, Z.A., (2007). Nurses' perspectives on quality of nursing care: a qualitative study in Iran, *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 20 (4), ss.320-328.
- Turan, N., (2004). Türkiye'de Sağlık Hizmetleri Ve Sağlık Sektöründe Temel Sorunlar: Çözüm İçin Sağlık Kooperatifçiliğinden Yararlanma Gereği Ve Olanakları, *İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Yayınları*, Eskişehir, 137s.
- Turner, P.D., Pol, L.G., (1995). Beyond Patient Satisfaction, *Journal of Health Care Marketing*, 15 (3), ss.45-53, Fall.
- York, A.S., McCarthy, K.A., (2011). Patient, staff and physician satisfaction: a new model, instrument and their implications, *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 24 (2), ss.178-191.
- Zerenler, Z., Ögüt, A., (2007). Sağlık Sektöründe Algılanan Hizmet Kalitesi Ve Hastane Tercih Nedenleri Araştırması: Konya Örneği, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18, ss.501-519.
- Zineldin, M., (2006). The quality of health care and patient satisfaction, *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 19 (1), ss.60-92.
- Zwanenberg, T.V., (2001). Clinical governance in primary care: from blind-eye to no-blame culture in one short leap?, *British Journal of Clinical Governance*, 6 (2), ss.83-85.

---

---

## Income Smoothing: Evidence From Turkey

---

---

Emre *ERGİN\**

### ABSTRACT

The aim of this paper is to furnish empirical evidence on smoothing behavior by analyzing a large and a recent data set comprising 277 firms, 82 percent of the total firms listed on the Istanbul Stock Exchange, for the five-year period 2006-2010. The results indicate that the percentages of the smoothers are 30%, 21%, and 36% for the manufacturing, service, and financial industries, respectively. Logit analysis results show that very large size firms are less likely to have smoothing behavior than small size firms are, and firms in service industry are less likely to have smoothing behavior than firms in financial industry are.

**Keywords:** Income smoothing, Eckel Model, Industry, Firm size, ISE.

### KÂRIN İSTİKRARLI HALE GETİRİLMESİ: TÜRKİYE ÖRNEĞİ

### ÖZET

Kârını istikrarlı hale getiren işletmelerin değerli ve düşük riskli oldukları paydaşları tarafından değerlendirilmektedir. Bu çalışmanın amacı, geniş bir veri seti (İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda işlem gören işletmelerin %82'sini oluşturan 277 işletme) ve güncel bir dönemi (2006 ile 2010 yılları) temel alarak, işletmelerin kâr yönetimi davranışları hakkında bilgiler sağlamaktır. Elde edilen sonuçlara göre, kârını istikrarlı hale getiren işletmelerin oranları üretim sektörü için %30, hizmet sektörü için %21 ve finansal sektör için %36 olarak saptanmıştır. Küçük işletmelerin büyük işletmelere göre kârlarını istikrarlı hale getirme tutumlarının daha olası olduğu, ve finansal sektördeki işletmelerin hizmet sektöründeki işletmelere göre kârlarını istikrarlı hale getirme tutumlarının daha olası olduğu istatistiksel olarak bulgulanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Kârın istikrarlı hale getirilmesi, Eckel Modeli, Sektör, İşletme büyüklüğü, İMKB.

---

\*Assist. Prof. Dr., Kocaeli University, Izmit Vocational School.

## 1. INTRODUCTION

Corporate reported earnings have been a major focus of interest from both academics and practitioners (Prencipe, Markarian, et al., 2008:71). Recent studies show that earnings management practices are carried out for the main purpose of income smoothing (Buckmaster, 2001) that enhances earnings informativeness (Tucker and Zarowin, 2006:268; Cahan, Liu, et al., 2008:21). The belief that the advantages of smooth earnings stems from the view that managers use their private information about future income to smooth out temporary fluctuations in order to report representative and useful earnings (Francis, LaFond, et al., 2004:972). Managers try to smooth income not only for the benefit of stakeholders but also for themselves. The reasons for smoothing can be grouped into two main categories from an agency point of view. On the one hand, managers know that stakeholders appreciate a smooth running of the business (Carlson and Bathala, 1997), and that smoothing increases share prices (Ronen and Sadan, 1981). Thomas and Zhang (2002:17) find that earnings smoothing is associated with higher price-earning ratios, positively related to forecast growth, and negatively related to risk. Therefore, managers try to smooth earnings in order to satisfy the demand of stakeholders who interpret the reported earnings as an accurate indicator of future earnings (Mulford and Comiskey, 1996). Another incentive for smoothing is that analysts' forecasts urge firms to attain the expectations. Analysts, as well as investors, expect firms to announce figures in parallel with the forecasts because the deviations from the expected figures cause negative market reactions. Therefore, analysts' reports on firms are another factor to reinforce this process. Other roots of motivation also exist to smooth earnings. For instance, in order to avoid potential political costs, managers have tendency to smooth earnings (Wilson and Shailer, 2007:247).

On the other hand, managers behave in an opportunistic way to maximize their self-interests. Negative deviations from the budget put their performance into question as the unrealized budgets can be a motive to terminate their contracts. Therefore, management wants to adhere to the budget that is declared to shareholders or to their headquarters. Positive deviations - just like negative deviations - are equally unwanted by management. Positive deviations make the task of management challenging for the following year and hence obtaining bonuses becomes difficult (Healy, 1985). When the current year's actual figures are better than the budgeted amounts, the following year's budget will be prepared based on the actual current figures. Higher budget figures will put management into a risky position, as they would be pushed to attain a more aggressive budget. Evidence shows that managers tend to take risks when the result is linked to option compensation package (Grant, Markarian, et al., 2009:1057). Moreover, Ronen, Tzur, and Yaari (2007:17) find that managers induce earnings management and make trading gains by designing suboptimal incentives. Leuz, Nanda, and Wysocki (2003:506) distinguish managers and controlling owners as insiders who can use their control over the firm to benefit themselves at the expense of other stakeholders. They have incentives to manage reported earnings to cover true firm performance. Thus, both management and stakeholders desire less or even no deviation and a smooth running business.

Turkey lived through a long period of high inflation and the financial statements were not prepared according to hyperinflationary reporting standards. The implementation of the Turkish standard for financial reporting in the hyperinflationary economy took effect in 2004, but it was abandoned one year later as the inflation was reduced to a non-hyperinflationary level. High inflation made the analysis of the financial results difficult for the shareholders and investors. During that hyperinflationary period, as a rule of thumb, a firm was considered successful if the percentage increase of its current year profit was more than the percentage increase of inflation in that year. After 2005, with the normalization of the inflation level, analyzing the effect of income smoothing was more appropriate as the operations were not inflated to produce fictive profits due to high inflation.

This paper contributes to the literature in many ways. First, there was no research in this area on Turkish firms until 2009 (Atik, 2009:592), so this study would be among the first ones to contribute to the literature. Secondly, the study provides empirical evidence with recent data by analyzing a five-year period 2006-2010 without the effects of the high inflation for a large data set (277 firms). Thirdly, the study investigates the relationship among smoothing behavior, the industry, and firm size. The firms are categorized into three main industries, namely manufacturing, service, and financial ones. In the previous study, the firms were categorized into 12 industries and the results showed no significance between the smoothers and industries. It is hard to determine a significant relationship when the data set is small and firms are categorized into many industries. As for the size effect, firms are categorized by dividing them into quartiles in order to investigate the relationship between smoothing behavior and firm size. The paper has practical implications. It provides empirical results that would be useful for management to consider income smoothing practices. For instance, practicing income smoothing contributes to firm value but also it reduces the volatility in the stock markets.

## 2. LITERATURE

Income smoothing is defined as the voluntary management of the results to reduce variability of accounting income. It is accomplished by deferring earnings during the profitable years for use during the downturn years (Healy and Wahlen, 1999). This process is considered ethical unless it is a fraudulent or an abusive act (Chong, 2006:42). The decision to smooth is made by management of the firm, if not the CEO. The basic aim of practicing income smoothing is to satisfy the demand of the stakeholders. Smoothing enables steady figures that go parallel to the expectations. Any deviation from the targets, either downwards or upwards, is not a desirable situation. Literature suggests that income smoothing helps firm value creation (Bart, Elliott, et al., 1999:398; Goel and Thakor, 2003:151). However, some studies report that income smoothing may decrease value due to asymmetric information (Defond and Park, 1997:118; Bandyopadhyay, Huang, et al., 2011:27).

Smoothing may be real or artificial. Real smoothing involves the firm operations, while artificial smoothing involves accounting records. In real smoothing, managers can create gains or losses by manipulating firm operations such as selling securities before maturity. On the other hand,

artificial smoothing is performed by manipulating accounting figures such as by increasing or decreasing accruals and by selecting the desired accounting methods. For instance, managers can make expense accruals depending on different assumptions. Another instance is that they can also select an overhead cost allocation (Su, 2007:138) method to smooth earnings. Literature also identifies income smoothing and firm value according to the method of smoothing. Artificial smoothing using abnormal accruals is inversely related to firm value, whereas real smoothing using financial derivatives improves firm value (Huang, Zhang, et al., 2009:232).

Besides differentiating smoothers and non-smoothers, studies also investigate explanatory variables of smoothing such as firm size and industry. Firm size is measured by total sales (Moses, 1987; Saudaragen and Sepe, 1996) and total assets (Ashari, Koh, et al., 1994; Chaney and Jeter 1997). Moses (1987) provides evidence that smoothing is associated with firm size, and that larger firms, as they attract more attention, are involved in income smoothing more often than smaller firms do. However, Ashari et al. (1994) argue from a counter view that large firms have less motivation to smooth their income as they are more examined by analysts and more information is available about them; therefore, smoothing does not contribute much to firm value. In this study, the contradictory arguments of Moses and Ashari et al. are investigated for the Turkish case.

Industry is another important explanatory factor. Economic, social and political circumstances may differ from one industry to another. It is worth examining whether or not the smoothing practice has “industry character”. Other studies also include the distinction of core and periphery industries, but the findings show no statistically significant difference between them on any measure of income (Albrecht and Richardson, 1990:719). A study on Turkish firms also found no significant difference between the smoothing behavior and industries. However, that study included a small data set of only 74 firms within 12 industries (Atik, 2009:609). This paper investigates 277 firms, 82 percent of the total firms listed on ISE as of December 31, 2010, within three main industries.

### 3. RESEARCH

In the literature, there are several methods to detect the income smoothing firms. Although the calculation differs among the methods, there is no significant difference of the results of the six out of the seven popular methods (Michelson, Wootton, et al., 2003:76), and Eckel’s model is among these six methods. According to the method developed by Eckel (1981:34), values of the coefficient of variation of the annual change in income to the coefficient of variation of the annual change in sales which are between -1 and +1 are an indication of smoothing behavior. This is formulated in equation (1).

$$\left| \frac{CV_{AI}}{CV_{AS}} \right| < 1 \quad (1)$$

CV stands for correlation of variance that is calculated by the following equations (2) and (3).

$$CV_{\Delta I} = \frac{\sigma_{\Delta I}}{X_{\Delta I}} \quad (2)$$

$$CV_{\Delta S} = \frac{\sigma_{\Delta S}}{X_{\Delta S}} \quad (3)$$

Where,

$\sigma_{\Delta I}$  = Standard deviation of the annual change in net income,

$\sigma_{\Delta S}$  = Standard deviation of the annual change in net sales,

$X_{\Delta I}$  = Mean of the change in net income,

$X_{\Delta S}$  = Mean of the change in net sales,

| ... | = Absolute value.

The descriptive statistics are given in Table 1. The mean of Eckel Index is 14,69, 77,99, and 9,22 for manufacturing, service and financial industries, respectively. The lowest mean, standard deviation (SD), and median belong to financial industry, which points out that the probability of smoothers would be high in the financial industry compared to others. In terms of the nominal amounts, financial industry is much greater than the other two industries according to total and average income and sales.

**Table 1. Descriptive Statistics for /  $CV_{\Delta I} \div CV_{\Delta S}$  /**

Industry	Average	SD	Median	Minimum	Maximum
Manufacturing	14,69	63	2,25	0,01	651,23
Service	77,99	433	4,44	0,03	3.008,85
Financial	9,22	33	1,58	0,01	256,40

The data covers 82% ISE-listed firms for annual figures for the years 2006-2010 retrieved from [www.finnet.com.tr](http://www.finnet.com.tr). Average is the arithmetic mean of the Eckel's index calculated for each industry. SD stands for standard deviation.

The numbers of smoother and non-smoother firms are given in Table 2. The percentages of smoothers in manufacturing, service and financial industries are 30%, 21%, and 36%, respectively. Albrecht and Richardson (1990) determined that income smoothing exists evenly across different industries of an economy. Although the findings show that smoothing behavior exists in different industries, financial industry has the highest ratio of smoothers. This can be accorded to Basel agreement (1988): when the expected results are low, bank managers manage earnings in order to reach a satisfactory ratio of capital adequacy. For this purpose, financial institutions, especially banks are involved in smoothing through loan loss provisions, and security gains or losses. Other researchers give several examples: Japanese bank managers set aside reserves during the good times (Genay, 1998) for use in bad times (Shrieves and Dahl, 2003), and institutional shareholders do not object to smoothing (Kwak, Lee, et al., 2009:221). Blasco and Pelegrin

(2006:370) conclude that Spanish saving banks report increasing earnings rather than positive earnings, and managers artificially reduce earnings to report lower but stable growth rates. A significant proportion of commercial banks in OECD countries tend to smooth their results intentionally (Taktak, Shabou, et al., 2010a:124). Islamic banks extensively use income smoothing (Taktak, Zouari, et al., 2010b:147).

Atik (2009:602) found that approximately 60 percent of the Turkish firms for the period 1998-2003 were determined as smoothers by employing a different method to detect income smoothers. Some drawbacks of this study are that the data set was limited to only 74 firms, and financial institutions were not comprised in the data set. On the other hand, this study included 277 firms as shown in Table 2. The low percentage of smoothing behavior may have some reasons. Managers are more oriented to smooth income to convey their private information about future earnings in countries with strong investor protection (Cahan, Liu, et al., 2008:21), while investor protection is weak in Turkey. Another reason might be the global economic crisis in 2008 that made managing earnings difficult.

**Table 2. Number and Percentage of Smoother and Non-Smoother Firms**

<b>Industry</b>	<b>Smoothers</b>	<b>%</b>	<b>Non-Smoothers</b>	<b>%</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
Manufacturing	48	30	114	70	162	100
Service	10	21	38	79	48	100
Financial	24	36	43	64	67	100
Total	82	30	195	70	277	100

The sample consists of firm-year observations over the period 2006 to 2010. The Percent (%) column shows the percent of firms by industry as a percentage of the total sample. Total column is the total number of firms of smoothers and non-smoothers.

In the second part of the study, the firms are put in order from the largest to the smallest in terms of the last year sales (year of 2010) and divided into quartiles. The first quartile consists of firms with sales at least TL 750 million (labeled “very large” firms), the second quartile with sales from TL 170 to 750 million (labeled “large” firms), the third quartile with sales from TL 45 to 170 million (labeled “medium” firms), and the fourth quartile with sales below TL 45 million (labeled “small” firms). The data are summarized in Table 3.



**Table 3. Smoothing Behavior According to Size and Industry**

Size (millions TL)	Industry	Smoothers	%	Non-smoothers	%	Total	%
Over 750	Manufacturing	7	22	25	78	32	100
	Service	1	7	13	93	14	100
	Financial	7	30	16	70	23	100
	Subtotal	15	22	54	78	69	100
170-750	Manufacturing	14	33	29	67	43	100
	Service	3	21	11	79	14	100
	Financial	4	33	8	67	12	100
	Subtotal	21	30	48	70	69	100
45-170	Manufacturing	15	28	39	72	54	100
	Service	1	20	4	80	5	100
	Financial	5	50	5	50	10	100
	Subtotal	21	30	48	70	69	100
Below 45	Manufacturing	12	36	21	64	33	100
	Service	5	33	10	67	15	100
	Financial	8	36	14	64	22	100
	Subtotal	25	36	45	64	70	100
Total		82	30	195	70	277	100

This table presents the smoothing and non-smoothing firms according to size and industries. The data set is divided into quartiles according to the last year (2010) sales of firms. Firms with sales over TL 750 millions represent very large firms, sales between TL 170-750 millions represent large firms, sales between TL 45-170 millions represent medium firms, and sales below TL 45 millions represent small firms.

A logit model is appropriate when the relationship is between a single dichotomous dependent variable and several explanatory variables. Categorical dependent variable is the smoothing variable, smoothers and non-smoothers. Explanatory variables are firm size and industry variables. Logit is a model building method searching for a combination of explanatory variables that explain the data set. Application of the multinomial logistic regression results show that the difference in  $-2 \cdot \log$ -likelihoods is 6.756 (Chi-square) and the likelihood ratio test statistic is not significant ( $p=0.239$ ). This means that the best-fitting model should not include the combination of size and industry effects. The Goodness-of-fit test statistic has a value of 2,718 ( $p=0.843$ ), indicating that the interaction of the size and industry does not affect smoothing. Likelihood ratio tests table shows the results of the final model with a simpler reduced model formed by leaving out one of the two effects, size and industry. Leaving out size from the model is associated with a likelihood ratio statistic of 3.661 ( $p=0.301$ ), leaving out industry from the model is associated with a likelihood ratio statistic of 3.326 ( $p=0.190$ ). Therefore, neither of the variables is statistically significant to capture the data in the fewest parameters.

Table 4 shows the parameter estimates. Only very large size and service industry categories have statistical significance at 0.10. It is concluded that very large size firms are 0.489 times less likely to have smoothing behavior than small size firms are. Similarly, firms in service industry are 0.455 times less likely to have smoothing behavior than firms in financial industry are.

**Table 4. Parameter Estimates**

Smoothers	B	Std. Error	Wald	Sig.	Exp(B)
Intercept	-0,279	0,324	0,745	0,388	
Very Large Firms	-0,715	0,387	3,409	0,065	0,489
Large Firms	-0,199	0,367	0,294	0,588	0,819
Medium Firms	-0,245	0,374	0,428	0,513	0,783
Small Firms	0 <sup>a</sup>				
Manufacturing Industry	-0,322	0,320	1,014	0,314	0,725
Service Industry	-0,787	0,442	3,168	0,075	0,465
Financial Industry	0 <sup>a</sup>				

<sup>a</sup> This parameter is set to zero because it is redundant.

The nature of the logit relationship is illustrated in Table 5, in which the percentages of firms smoothing in the three industries are shown for each size quartile.

**Table 5. Standardized residuals**

Size (millions TL)	Industry	Smoother	
		Yes	No
Over 750	Manufacturing	0,23	-0,23
	Service	-1,02	1,02
	Financial	0,79	-0,79
170-750	Manufacturing	0,67	-0,67
	Service	-0,08	0,08
	Financial	-0,59	0,59
45-170	Manufacturing	-1,22	1,22
	Service	-0,06	0,06
	Financial	1,28	-1,28
Below 45	Manufacturing	0,32	-0,32
	Service	1,16	-1,16
	Financial	-1,48	1,48

This table presents the percentage of firms smoothing in the industries for each size quartile.

Very large firms (sales greater than TL 750 millions according to last year's sales) in the financial industry have a much greater percentage of smoothing behavior than do similar sized firms in the service industry. Conversely, small firms (sales less than TL 45 millions) in the service industry have a much greater percentage of smoothing behavior than do similar sized firms in the financial industry. Medium firms (sales between TL 45 and 170 millions) in the financial industry have a much greater percentage of smoothing behavior than do similar sized firms in the manufacturing industry. There is little difference within the other industries.

#### 4. CONCLUSION

A firm is considered valuable and less risky by its stakeholders when the firm smoothes its income. The main aim of this paper is to give evidence of income smoothing behavior of Turkish firms by analyzing a large and new data

set (277 firms in the five-year period 2006-2010), and hence to contribute to the literature in this area that lacks research. The results show that the percentages of the smoothers are 30%, 21%, and 36% for the manufacturing, service, and financial industries, respectively. One of the reasons for the low percentage of smoothing behavior might be the inclination of managers to smooth income in countries with strong investor protection, and Turkey is not among those countries. Another reason might be the 2008 global financial crisis that made managing the reported income difficult for firms.

There was no significant difference in income smoothing behavior between industries and firm sizes. The findings are supported by the previous research (Atik, 2009). However, further analysis reveals that very large size firms are less likely to have smoothing behavior than small size firms are. The findings do not support Moses (1987), but Ashari et al.'s (1994) arguments. Large firms disclose more information than small firms, and more analysis is conducted on large firms. Therefore, large firms do not have incentives to practice smoothing. Another finding is that firms in service industry are less likely to have smoothing behavior than firms in financial industry are. Basel applications that favor bank managers to manage earnings might account for the high percentage of smoothers in the financial industry.

To conclude, smoothing contributes to firm value, and decreases the volatility not only for a firm but also for the whole stock market. It is also a practice desired by most of the stakeholders and managers. Firms in Northern America practice smoothing pervasively and Graham, Harvey, and Rajgopal (2005:24) find that 78 percent of the chief financial officers in the United States use their discretion to smooth the income. The reasons for the low income smoothing practices can be analyzed for the Turkish firms as a future research question. Other worthwhile topics to investigate would be the relation between smoothers and firm value, and the relation between smoothers and the dividend policy.

## REFERENCES

- Albrecht, W.D., and Richardson, F.M. (1990). Income Smoothing by Economy Sector. *Journal of Business Finance and Accounting*, 17(5): 713-730.
- Ashari, N., Koh, H.C., Tan, S.L., and Wong, W.H. (1994). Factors Affecting Income Smoothing Among Listed Companies in Singapore. *Accounting and Business Research*, 24(96): 291-301.
- Atik, A. (2009). Detecting Income-Smoothing Behaviors of Turkish Listed Companies Through Empirical Tests Using Discretionary Accounting Changes. *Critical Perspectives on Accounting*, 20: 591-613.
- Bandyopadhyay, S.P., Huang, A.G., and Wirjanto, T.S. (2011). Does Income Smoothing Really Create Value? 2010 FARS Mid-year Conference paper. Retrieved from [http://arts.uwaterloo.ca/~aghuang/research/LTAM\\_Jan2011.pdf](http://arts.uwaterloo.ca/~aghuang/research/LTAM_Jan2011.pdf).
- Bart, M.E., Elliott, J.A., and Finn, M.W. (1999). Market Rewards Associated with Patterns of Increasing Earnings. *Journal of Accounting Research*, 37(2): 387-413.
- Basel Committee on Banking Supervision. 1988. International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards. Bank for International Settlements.
- Blasco, N., and Pelegrin, B. (2006). A New Methodological Approach for Detecting Income Smoothing in Small Samples: An Application to the Case of Spanish Savings Banks. *Journal of Accounting, Auditing and Finance*, 21(4): 347-372.
- Buckmaster, D. (2001). *Development of the Income Smoothing Literature 1893-1998: A Focus on the United States*. Oxford, UK: Elsevier Science Ltd.
- Cahan, S.F., Liu, G., and Sun, J. (2008). Investor Protection, Income Smoothing, and Earnings Informativeness. *Journal of International Accounting Research*, 7(1): 1-25.
- Carlson, S.J., and Bathala, C.T. (1997). Ownership Differences and Firms' Income Smoothing Behavior. *Journal of Business Finance and Accounting*, 24(2): 179-196.
- Chaney, P.K., and Jeter, D.C. (1997). Income Smoothing and Firm Characteristics. *Accounting Enquiries*, 7(1): 1-50.
- Chong, G. (2006). Is Income Smoothing Ethical? *The Journal of Corporate Accounting and Finance*, 18(1), 41-44.
- DeFond, M.L., and Park, C.W. (1997). Smoothing Income in Anticipation of Future Earnings. *Journal of Accounting and Economics*, 23, 115-139.
- Eckel, N. (1981). The Income Smoothing Hypothesis Revisited. *Abacus*, 11: 28-40.
- Francis, J., LaFond, R., Olsson, P.M., and Schipper, K. (2004). Cost of Equity and Earnings Attributes. *The Accounting Review*, 79(4): 967-1010.
- Genay, H. (1998). Assessing the Condition of Japanese Banks: How Informative are Accounting Earnings? *Economic Perspectives*, 22: 12-34.
- Goel, A., and Thakor, A. (2003). Why Do Firms Smooth Earnings? *Journal of Business*, 76(1): 151-192.
- Graham, J.R., Harvey, C.R., and Rajgopal, S. (2005). The Economic Implications of Corporate Financial Reporting. *Journal of Accounting and Economics*, 40(1-3): 3-73.
- Grant, J., Markarian, G., and Parbonetti, A. (2009). CEO Risk-Related Incentives and Income Smoothing. *Contemporary Accounting Research*, 26(4): 1029-1065.
- Healy, P.M. (1985). The Effect of Bonus Schemes on Accounting Decisions. *Journal of Accounting and Economics*, 7: 85-107.
- Healy, P.M., and Wahlen, J.M. (1999). A Review of the Earnings Management Literature and its Implications for Standard Setting. *Accounting Horizons*, 13(14): 365-383.
- Huang, P., Zhang, Y., Deis, D.R., and Moffitt, J.S. (2009). Do Artificial Income Smoothing and Real Income Smoothing Contribute to Firm Value Equivalently? *Journal of Banking and Finance*, 33: 224-233.
- Kwak, W., Lee, H., and Mande, V. (2009). Institutional Ownership and Income Smoothing by Japanese Banks Through Loan Loss Provisions. *Review of Pacific Basin Financial Markets and Policies*, 12(2): 219-243.

- Leuz, C., Nanda, D., and Wysocki, P.D. (2003). Earnings Management and Investor Protection: An International Comparison. *Journal of Financial Economics*, 69: 505-527.
- Michelson, S., Wootton, C.W., and Jordan-Wagner, J. (2003). An Analysis of Income Smoothing Detection Methods. *International Business and Economic Research Journal*, 2(1): 71-82.
- Moses, O.D. (1987). Income Smoothing and Incentives: Empirical Tests Using Accounting Changes. *The Accounting Review*, 62(2): 358-377.
- Mulford, C.W., and Comiskey, E. (1996). *Financial Warnings*. New York: John Wiley & Son. Inc.
- Prencipe, A., Markarian, G., and Pozza, L. (2008). Earnings Management in Family Firms: Evidence from R&D Cost Capitalization in Italy. *Family Business Review*, 21(1): 71-88.
- Ronen, J., and Sadan, S. (1981). *Smoothing Income Numbers: Objectives and Implications*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Ronen, J., Tzur, J., and Yaari, V. (2007). Legal Insider Trading, CEO's Incentive, and Quality of Earnings. *Corporate Ownership and Control*, 4(3): 210-219.
- Saudagaran, S.M., and Sepe, J.F. (1996). Replication of Moses' Income Smoothing Tests with Canadian and UK Data: A Note. *Journal of Business Finance and Accounting*, 23(8): 1219-1222.
- Shrieves, R., and Dahl, D. (2003). Discretionary Accounting and the Behavior of Japanese Banks under Financial Duress. *Journal of Banking and Finance*, 27: 1219-1243.
- Su, S. 2007. Optimal Smoothing of Profit via Overhead Allocation. *Abacus*, 43(2): 136-155.
- Taktak, N.B., Shabou, R., and Dumontier, P. (2010a). Income Smoothing Practices: Evidence from Banks Operating in OECD Countries. *International Journal of Economics and Finance*, 2(4): 140-150.
- Taktak, N.B., Zouari, S.B., and Boudriga, A. (2010b). Do Islamic Banks Use Loan Loss Provisions to Smooth their Results? *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 1(2): 114-127.
- Thomas, J.K., and Zhang, H. (2002). Value-Relevance properties of Smoothed Earnings. Working paper, Comlombia University and University of Illinois at Chicago.
- Tucker, J.W., and Zarowin, P.A. (2006). Does Income Smoothing Improve Earnings Informativeness? *The Accounting Review*, 81(1): 251-270.
- Wilson, M., and Shailer, G. (2007). Accounting Manipulations and Political Costs: Tooth & Co Ltd., 1910-1965. *Accounting and Business Research*, 37(4): 247-266.



---

---

## Kuramdan Uygulamaya Kamu Yönetiminde Etik ve Ahlâk

Aydın USTA\*

---

---

### ÖZET

Günümüz modern yönetimlerinin en temel sorunlarından birisi toplumsal yararı artırabilecek yöntem ve teknikleri geliştirmektir. Ancak, toplumsal yararı artırabilecek yöntem ve teknikler bazı koşulların sağlanmasını gerektirmektedir. Bu koşulların başında da, yeterli personele sahip olmak ve onları yönlendirmek gelmektedir. Çünkü kurumlarda temel unsur kurumsal değerleri benimsemiş insan unsurudur.

Ayrıca bir kurumun etkili ve verimli olabilmesi için personelin görev davranışlarını kurum normları çerçevesinde düzenlemeleri gerekmektedir. Kurum normlarının en etkili ise personelin etik amacı ve ahlaki yükümlülükleridir. Bu çerçevede bu çalışmanın konusunu etik amaçlar ve ahlaki yükümlülükler oluşturmaktadır. Çalışmanın ana hipotezi ise kamu yönetiminde etik ve ahlak teorilerinin uygulanmasının etkililiği artıracağı iddiasıdır.

Yöntem olarak bu çalışmada, karmaşık felsefi kavramları açıklamak ve kavramlar arasındaki neden sonuç ilişkilerini ortaya koymak amacıyla *dolaylı araştırma yönteminden* yararlanılmıştır.

Araştırma bulgularına dayalı olarak denilebilir ki, etiğin teleolojik; ahlakın deontolojik teorilerini algılamak, kamu yönetiminde, etkililiğe ve verimliliğe katkı sağlayabilir.

**Anahtar Kelimeler:** Etik, Ahlak, Teleoloji, Deontoloji, Kamu Yönetimi

### ETHICS AND MORALITY IN PUBLIC ADMINISTRATION FROM THEORY TO PRACTICE

### ABSTRACT

One of the basic problems of contemporary modern administrations is to develop methods and techniques to raise public utility. But, the methods and techniques which can raise public utility involve some requirements. At the head of these requirements is to have enough personnel and to direct them.

Besides, in order to be effective and efficient, personnel should order their attitudes according to the norms of organization. The most effective of the norms is the ethical aim of the personnel and moral obligations. In this frame, the subject of the study is ethical aims and moral obligations and also the main hypothesis of the study is the argument that; practice of the theories about ethics and morality in public administration should raise effectiveness.

*Indirect Research Method* is used in this study in order to explain complex philosophical concepts and introduce cause and effect relations.

According to findings of this research it can be said that to realize the teleological theories of ethics and deontological theories of morality could contribute effectiveness and efficiency of public administration.

**Keywords:** Ethics, Morality, Theology, Deontology, Public Administration

---

\* Yrd. Doç. Dr. İnönü Üniversitesi, İİBF Kamu Yönetimi Bölümü

## 1. GİRİŞ

Günümüzün modern toplumlarında yaşanan çelişkiler, olgusal değerleri ve ahlaki davranış ölçülerini tahrip etmiştir. Bu durumun sonucu olarak da toplumsal yaşamda yer yer yozlaşmalar görülmektedir. Bu yozlaşmalar kamusal alanlara da yansımış ve kamu kurumlarını yapısal ve işlevsel olarak etkisi altına almıştır. Kamu kurumlarında yaşanan bu olumsuzluklar, hukuk sistemini ilgilendirdiği kadar; ahlaki boyutta, etik disiplini de ilgilendirmektedir.

Dünya geneline bakıldığında birçok ülkede skandalların yaşandığı, bunun sonucu olarak da yönetimlere karşı güvenin azaldığı görülmektedir. Yine birçok ülkede yaşanan yolsuzluklardan dolayı insanlar, politikacıların devlet aleyhine zenginleştiklerini düşünmektedirler. Kamu yönetimine karşı güvenin azaldığı bu tür ülkelerde değerler yıprandığından dolayı demokrasiyi geliştirmek çok güç gözükmektedir.

Bu yaşananlar kamu yönetimlerinin ciddi prestij ve saygınlık kaybetmelerine yol açmaktadır. Bu olumsuzluklar karşısında, hukuksal düzenlemeler yetersiz kaldığından, etik disiplini, günümüzde artık bir moda kavram haline gelmiştir. Bu bağlamda, 19. yy. politik bilimin, 20. yy ekonomi biliminin yüzyılı iken; 21. yy etik bilimin yüzyılıdır denilebilir. Bu nedenle etik kavramını ve bu kavramı tamamlayan ahlak ve deontoloji kavramlarını tanımlamakta yarar vardır ve bu çalışmada şu sorulara yanıt aranılmaktadır.

- Kamu sektöründe etik amaç neyi ifade etmektedir?
- Kamu sektörüne özgü etik kurallar var mıdır?
- Kamu sektöründe etiğe niçin gereksinim duyulmaktadır?
- Günümüzde etik konusu niçin sıkça konuşulmaktadır?

Bir ülkede işlerin yolunda gitmesi; ekonomik ve sosyal kalkınmanın sağlanması; kamu görevlilerinin etik düşünmesine ve ahlaki davranmasına bağlıdır denilebilir. Tersini söylenecek olursa; kamu görevlilerinin değer yargılarının bozulması durumunda, görevlilerin içinde yer aldığı toplum da bozulmaktadır.

Bir kurumda ahlaki değerler çalışanlara kazandırılmazsa ve buna uygun davranılmazsa, yöneticiler-çalışanlar, çalışanlar-çalışanlar, kurum-vatandaş arasında karmaşa yaşanmaya başlar ve bu karmaşa kurumu ciddi sorunlara sürükleyebilir.

Etik kavram ve teorileri, kamu sektörü normları üzerinde önemli derecede etkilidir. Bu nedenle, kamu çalışanları, mesleklerini icra ederlerken karşılaştıkları ahlaki sorunlar karşısında ahlak veya etik teorilerinden yararlanabilirler.

## 2. ETİK

Etik, ahlaki eylem ve kuralların dayandıkları temelleri ve yöneldikleri değerleri araştıran bir disiplindir. Bir başka ifade ile etik, başkaları ile birlikte iyi bir yaşamın nasıl sağlanacağı konusunda kişisel düşünmedir. Etik bu anlamda iyi/kötü ayrımı yapar. Etik, davranışlara felsefi bir bakış açısı ile anlam kazandırmaya çalışarak, *doğru-yanlış, ödev-yükümlülük, toplumsal sorumluluk* kavramlarını sorgular. Gaudet'e göre etik, ahlaki davranış konusunda sistemli olarak düşünmektir (CNFPT, 2009).



Etik bilimi, insanların gelenekleştirdikleri kuralları basitçe izlemeyip, davranışın kabulleniş kurallarına akılcı nedenler aradıkları zaman başlar. Davranışına akılcı neden arayan birey de etiysen olarak adlandırılır. Etik, bir *iyi eylem* yargısına varmaya çalışırken, bireyi düşünmeye yönlendirir adeta bireyi düşünme aracılığıyla eğitir.

Genel olarak etikte incelenen konular, insan eylemlerinin amacı, ahlaki yükümlülüğün niteliği, vicdan, ödev kavramı ve bunları inceleyen çeşitli felsefi sistemlerdir (Pazarlı, 1980: 35). Etik, temel ilkeleri belirleyerek ruhsal eğilimlerimizin ve davranışlarımızın kaynaklarını, bunları yönlendirip idare edilme şekillerini öğretir.

Etik şu sorulara yanıt arayabilir: Bu iyilik nedir? Neden bazı işler iyilik, bazıları kötü unsurları taşır? İşte burada iyiliğin niteliği sorunu ortaya çıkar ki bu da kuramsal ahlakın konusudur.

Etik kendisine özgü bir konusu vardır. Bu konu alanı insanın tutum ve davranışlarıdır. Ahlak, davranışların toplumsal kurallarından meydana gelirken; etik ise ahlakla ilgili insan davranışlarının neden ve gerekçeleri hakkında değerlendirmeler yapar.

Etik, bir eylemi ahlaki açıdan iyi bir eylem yapan niteliksel durumu sorgulamaktadır ve bu bağlamda, ahlak, iyi, ödev, gereklilik, müsaade vb. gibi kavramları ele almaktadır. Böylece eylemini etik açıdan temellendirmek isteyen kimseye argümantasyon stratejileri sunulmuş olur; bu stratejiler yardımıyla, insan eylemlerine ilişkin ahlaki sorunları ve çelişkileri sorun ve çelişki olarak görmek mümkün olacak; olası çözüm önerileri geliştirebilmek, ahlaki sonuçları üzerinde düşünebilmek ve belirli bir çözüme karar verebilmek mümkün olacaktır (Pieper, 1999: 17).

Felsefi anlamda ahlaki değerlerin özünü ve temellerini araştıran etik bilimi, insanın bireysel ve toplumsal yaşamındaki ahlaksal davranışları ile ilgili sorunları inceleyen felsefenin bir dalı olarak tanımlanmaktadır. Diğer bir ifadeyle etik kavramı, iyi nedir? Ya da doğru hareket nedir? Sorularına yanıt üretmeye çalışır (Akarsu, 1984: 62).

İnsan hem yaptıklarının hem de bunları yapış yollarının haklı ve doğru olduğunu açıklamanın bir çabası olmaksızın ne yaşayabilir ne de eylemde bulunabilir. Başka bir deyişle o sürekli ahlaksal yargılara varır. Bir davranış biçimine haklı ya da doğru derken, onun tersine haksız ve yanlış der. Başka hiçbir varlık ahlaksal yargılara varamaz (Selsam, 1995: 7).

Soruşturmaların gidişi içinde, başka bir soru kaçınılmaz olarak doğar: Neden ben şunu değil de bunu yapmalıyım? Annemi ve babamı saymak için ahlaksal bir zorunluluk var mı? Eğer öyleyse bu nereden geliyor? Niçin yalan söylememeli, çalmamalı ya da öldürmemeliyim? Başka deyişle, ahlaksal ölçütler kabullenildiğinde ikinci bir soru doğmaktadır: Neden doğru denileni yapmalıyım da yanlış olanı yapmamalıyım? Bu durumda önemli nokta, birey ya ilke olarak ahlak yasasını reddedebilir ya da buna uyulmada gereken davranışı sergiler (Selsam, 1995: 9).

Etik, insan davranışlarını tanımlayarak ya da açıklayarak değil de, değerlendirerek yapar. Buradaki değerlendirmeden kasıt, insan eylemleri ve bunların sonuçlarının çözümlenmesidir. Kullanılan ahlak terimlerini ve ahlaki yargıların statüsünü çözümlleyen etik, takınılan ahlaki tutumların arkasında yatan yargıları inceler. Bu noktada ahlak-akıl ilişkisi önem kazanmaktadır.

*“Bilgi erdemdir ve ahlaklı yaşantı evrensel akıla uygun hareketle olur.”* İlkesinden beri, bu ilişki tartışılmaktadır (Uyanık, 2003: 171).

İnsanın eylemleri ile ilgili tüm etkenler de etin inceleme konusuna girer. Bu etkenler; eylemin gerçekleştirildiği koşullar, eylemin yöneldiği amaç, eylemin sonuçları, eylemin doğruluğu ve yanlışlığı, eylemin doğruluğunun temellendirilmesi gibi konuları kapsar. Etiğin temel soruları da etiğin bu etkenleriyle ilgili olarak ortaya konulur. Bu temel sorular şunlardır: Ahlaki eylemin bir ereği var mıdır? İnsan ahlakı eylemde bulunurken özgür müdür? Ahlak yargısının niteliği nedir? Kişi vicdanı karşısında evrensel ahlak yasası var mıdır? Ahlaki eylemin bir amacı olduğunu savunan görüşlerin başlıcaları, bu amacın; mutluluk, haz, fayda, ödev olduğunu ileri sürmüşlerdir (Tunalı, 2009: 116).

### 3. AHLAK

Ahlak, bireyin diğer toplumsal düzen kurallarının etkisi olmadan kendini denetlemesi ve bir tür kendisine hâkim olmasıdır.

Bireyin kendisine hâkim olmasında kuşkusuz, üst benliğin ve aklın etkisi büyüktür. Erdemli olmak, başkasına yardım etmek, doğruluk gibi davranışlar ahlakın kapsamına girer. Ahlak, iradeye, vicdana ve duygulara bağlı, bireyi iyiliğe götüren içten gelen bir kuvvettir. Birey kendi kendini yargıladığında ve kendine hükmettiğinde, ahlak bu özgürlüğün kendisidir. Bu anlamda ahlak, bireyin kendi kendine yasakladığı veya kabul ettirdiği şeylerin tümüdür.

Ayn Rand’a göre ahlak, insanın tercih ve davranışlarına rehberlik eden değerler sistemidir. Değer, elde edilmesi ve/veya korunması (elde tutulması) için çaba gösterilen şeydir. Değerler amaçlı eylemlerde bulunan varlıklar için ancak geçerli olabilirler (Yılmaz, 2011: 29).

Ahlak yasasının iyiliği, etik ölçütlere göre belirlenir. Etik, ahlak esaslarına ve yasalarına ait görüşleri ve fikirleri gösterir. Ahlak ise görevlerin nelerden ibaret olduğunu bildirir. Etik sadece aydınlatır, çözüm üretmez. Etik, ikilemde olunan düşünceleri besler ve kararları yönlendirir.

Bir özürlüye, bir yoksula yardım etmek, bir başkasına iyilik yapmak demektir. Yoksullara yardım, kimsesizleri korumak, yararlı derneklerde görev almak, toplumda zayıf olanları korumak hep uygulamalı ahlak konusuna girer.

İnsanın sağlığını koruması, ailesine bakması, ulusunu ve yurdunu sevmesi birer görevdir. Bu görevlerin her biri uygulamalı ahlakın konusudur. Fakat görev denilen şeyin niteliği nedir? İnsan neden dolayı görevini yapmaya zorlanırdır? Bu zorlamayı yapan kuvvet nedir? İşte burada ele alınan sorunlar ise etiğin konusudur (Pazarlı, 1980: 36).

Ahlak birçok alanlarda görevleri bildirir; etik ise sadece görevin kaynağını ve niteliğini araştırır. Ahlak, iyi işleri gösterir. Etik ise iyiliğin ne olduğunu, araştırır. Biri uygulamaları, öteki de uygulamaların temellerini ve kaynaklarını araştırır (Pazarlı, 1980: 36).

Kant’a göre, ahlakın temel kaynağı bireyin yine kendisidir. İnsanın doğasına dayanan ahlak, iç kaynaklıdır. Bu kaynak kültür ve ırk farkına bakılmaksızın, akıl sahibi olmaları sebebiyle tüm insanlarda aynıdır. İç kaynağın ilkeleri hiçbir kültürün veya dinin tekelinde değildir. Bu yüzdendir ki her toplumda erdemli davranış ve erdemli insan görmek mümkündür. Buna doğal ahlak adı verilir (Ceylan, 2004: 86).

#### 4. ETİK VE AHLAK TEORİLERİ

Ahlak felsefesi alanında önemli teoriler bulunmaktadır. Ancak akla uygun kararların alınmasında deontoloji ve teleoloji teorileri en üstün teorilerdir. Bu teoriler, karar alınmasında etik kavramların uygulama yöntemi olduğu kadar etik sistemi de tanımlamaktadırlar.

Felsefeci Andre Comte Sponville (2006: 6), etik ve ahlak arasındaki ayrımı şöyle belirtmektedir: Ahlak bir görevi iradi olarak yerine getirmek; etik ise iyi bir görevi düşünmektir. Çağdaş filozoflardan John Rowels, doğru olanı yapmak deontolojik; iyi olanı düşünmek teleolojiktir diyerek teoriler arasındaki farkı ortaya koymuştur (CNFPT, 2009).

Etik; ahlak üzerinde düşünebilme etkinliğidir. Bu konuda Harald Delius şu tespitlerde bulunmaktadır: "*Moral* (ahlak) ve *etik* sözcükleri arasında günlük dildeki çok anlamlılık, geçişlilik ve kaypaklığa rağmen, her iki sözcüğü birbirinden ayırmada yine de bir ölçümüz vardır. Ahlakın olgusal ve tarihsel olarak yaşanan bir şey olmasına karşılık; etik, bu olguya yönelen felsefe disiplininin adıdır. Ahlak bir davranışı ifade ederken; etik davranışla ilgili bir düşünceyi ortaya koymaktadır. Ama etimolojik açıdan baktığımızda, her iki sözcük de *töre*, *gelenek*, *alışkanlık* anlamlarına sahiptir. Bu nedenle, N. Hartmann, ahlakların çokluğuna karşılık; etiğin tekliliğinden söz eder. Bununla kastedilen şey, bir felsefe disiplini olarak etiğin tekliliğidir ve böyle bir disiplin olarak etiğin görevi, herhangi türde bir ahlak geliştirmek ve bu ahlaka uyulmasını öğütlemek değil; tersine ahlaksal bağıntıların niteliği üzerine bir genel görüş elde etmektir (Takiş, 2004: 7).

Genellikle iyi bir yaşam amacı için "*etik*" terimi ve bu amaca ulaşmak için ise zorlama/kısıtlama etkisi olan normatif içerikli "*ahlak*" terimi kullanılmaktadır. Amaç ile norm arasındaki ayırmada temel ayraç bunların teorilerinin farklı olmasıdır. Etik, Aristotelesçi yaklaşımın ileri sürdüğü teleolojik perspektifle karakterize edilmekte; ahlak ise Kantçı yaklaşımın ileri sürdüğü deontolojik bir bakış açısıyla tanımlanmaktadır. Bu iki yaklaşım arasındaki ilişki ise şöyle tanımlanabilir: (1) Ahlak etiği öncelemektedir. (2) Etik amacın ahlaki norm süzgecinden geçme zorunluluğu vardır. (3) Ahlaki norm pratiği çıkmaza girdiğinde etiğe başvurulması doğaldır. Ahlak, etik amacın meşru ve hatta vazgeçilmezi olmakla birlikte sınırlı bir gerçekleşmesini oluşturur ve etik bu anlamda ahlaki kuşatır. Bu anlamda ahlak ve etik kuramlar birbirlerini tamamlamaktadırlar (Ricoeur, 2010: 233). İzleyen alt başlıklarda ilgili teoriler hakkında açıklamalar yapılmaktadır.

##### 4.1. Etiğin Teorisi: Teleoloji

*Etik amaca*, adil kurumlar içerisinde, başkalarıyla birlikte ve başkaları için "*iyi yaşam*" amacı denilebilir. Etik amacın ilk bileşeni Aristoteles'in "*iyi yaşam*", "*iyi hayat*" dediği şeydir. Etik, tüm özellikleriyle tümelciliğe yöneliktir. Ahlaki yükümlülük ise öznel olarak "*iyi yaşam*" amacı ile ilişki içerisindeydir.

Teleolojik kuramlar, bireyin eylemlerinin sonuçları üzerine odaklanır. Yani bir eylemin iyiliğini veya kötülüğünü, doğruluğunu veya yanlışlığını eylemin sonuçları gösterir. Teleolojik yaklaşıma göre "*iyi*" demek, en çok sayıda insana, en fazla iyiliği getirmek demektir. Kısacası *teleoloji*; bir davranış ve kararın eylem ve sonuçlarının ahlak kurallarına uygunluk derecesini değerlendirmeyi ifade eder.

Bazı filozofların görüşüne göre, tıpkı tıbbın veya tıbbi ilkelerin sağlığa erişmeyi en iyi bir biçimde temin etmesi gibi, doğru ve yanlışla ilgili ilkeler de etik amaçlara ulaşmayı en iyi biçimde mümkün kılan bilgiyi temsil eder. Buna göre en temel görev belli amaçlara ulaşmak olup, doğru ve yanlışla ilgili ilkeler, bu yöndeki çabaları düzene sokar. Bu görüşe göre, ilkeleri meşrulaştıran şey, onların hizmet ettikleri amaçların doğru amaçlar olmaları ve buyurdıkları eylemlerin söz konusu amaçlara erişmenin en iyi yollarına tekabül etmeleridir (Cevizci, 2005: 647).

Teleolojist, genel olarak ahlaki eylemleri, topluma sağladığı yararlaraya göre değerlendirir. İnsanın neden ahlaka ihtiyaç duyduğu sorusu, etik alanında cevaplandırılması gereken en temel sorudur ve bu sorunun cevabı değer kavramıyla yakından ilişkilidir.

#### 4.2. Ahlakın Teorisi: Deontoloji

Genel bir ifade ile ahlak, *iyiliğe varılması için insanın uymaya kendini mecbur hissettiği manevi ve ruhi görevler ve bunlara ilişkin kurallar* biçiminde tanımlanabilir. Ahlak kurallarından bazıları nispi niteliktedir, zamana ve yere göre değişebilir. Bazı ahlak kurallarının bu değişebilen kapsamı yanında, ahlakın kendisi ve özü değişmez niteliktedir. Bu da ahlakın “*iyiliğe*” yönelen konu ve amacıdır (İmre, 1980: 18).

Deontolojik teori Immanuel Kant’ın ahlak teorisi olarak bilinmektedir. Teleolojik teorilerin aksine deontolojik teoriler, eylemlerin sonuçlarını ele almamakta, etik açıdan eylemin kendisini değerlendirmektedir (Gök, 2009: 130). Deontolojik yaklaşım, değerlerin hayata geçirilmesini gözetken bir anlayıştır.

Ödev, ilke, irade, yükümlülük, yasa ve kural gibi kavramlar deontolojik yaklaşımın anahtar kavramlarıdır.

Deontolojik yaklaşıma göre ahlaki ilkeler ve değerler kamu görevlisine kazandırılmışsa; birey karar verirken bunlara dayalı olarak karar verecektir. Kısacası *deontolojik* teoriler kamu yönetimi açısından, bir meslek üyelerinin uyması gereken kuralların tümü olarak algılanabilir. Söz konusu bu teori, bir eylemin ahlaksal değerini, sonucuna göre değil eylemin arkasındaki niyete bağlı olduğunu öne sürmektedir.

Deontolojist açısından bakıldığında, doğru olan eylem, iyi olan eylemden bağımsızdır; oysa teleolojist açısından bakıldığında doğru olan eylem, iyiliği maksimize ediyorsa iyi bir eylemdir. Deontolojist, ahlaki davranışı, haklı nedenlerine dayalı olarak değerlendirirken; teleolojist ahlaki davranışı sonuçlarına göre yargılar.

### 5. TEORİLERİN KAMU YÖNETİMİNE UYGULANABİLİRLİĞİ

Bu teorilere kamu yönetimi açısından bakılacak olursa; kamu görevlileri, özel amaçlarının yanında etik amaçlara da sahiptirler. Bu etik amaçlara ulaşabilmek için de ahlaki yükümlülüklerini yerine getirmek zorundadırlar. Söz konusu olan etik amaçlar evrensel; ahlaki yükümlülükler ise bireyseldir ve değişebilir.

İnsanoğlu bir canlı olarak fizik dünyada; fakat bir insan olarak metafizik dünyada yaşar. İnsanın içinde yaşadığı bu metafizik dünya ahlak ve değerler dünyasıdır. İşte gerek değerler dünyası, gerek ahlaki yargılar, dolayısıyla da

metafizik dünya, nesnelere dışında insanla var olan, insana özgü bir dünyadır veya kısaca insanın kendisidir (Ural, 2004: 46).

Gerek değerlerin gerekse ahlaki yargıların ifade ettiği bilgilerin, hem toplumsal hem de bireysel dayanaklarından söz edilebilir. Bir toplumun kültürü, tarihi, sosyal ve ekonomik özellikleri, din ve diğer etkenler, ahlak yargılarını biçimlendirirler. Bu özellik onların toplumsal yönünü oluşturur. Öte yandan yine her ikisi için de bireysel bir boyuttan söz etmek mümkündür (Ural, 2004: 47). Bu bağlamda değerler ve ahlaki yargılar kamu görevlilerinin görevlerini yürütürken başvurdukları en önemli dayanaklarıdır.

Kamu kesiminde görevini yapan bürokratlar, görevlerini yaparlarken çeşitli kararlar almak ve bu kararları uygulamaya koymak durumundadırlar. Kuşkusuz bu kararların alınma ve uygulanma aşamalarında iki temel etken rol oynamaktadır. Bunlardan biri yasalar, diğeri ise kişisel değerlerdir. Yasalar, kamu görevlilerinin davranışlarını dışsal olarak belirlemekte ve denetlemekte iken; kişisel değerler, davranışı içsel olarak yönetmekte ve denetlemektedir. Davranışların dıştan belirlenmesinde rol oynayan yasalar ve kurallar, kamu görevlilerini kamu yararı doğrultusunda eylemde bulunmaya zorlamaktadır (Özdemir, 2008: 182). İş dünyasında yasal düzenlemelerin yetersiz olduğu durumlarda ahlaki normlar çalışanların davranışlarını düzenler ve yönlendirir. Kamu görevlisinin alacağı kararların kişisel değerlere dayalı olduğu unutulmamalıdır. Bu anlamda çalışma ahlakı, kişinin herhangi bir mesleği icra ederken göz önünde bulundurması ve içselleştirmesi gerekli kural, tutum ve davranışları içerir.

En temel anlamda kamu çalışanlarından, görevlerine uygun olarak karar almaları ve bunları kamu yararını gözetenerek uygulamaları beklenmektedir. Bu beklenti içerisinde kamu çalışanları açısından birçok açmaz ve ikilemler ortaya çıkabilmekte ve bu ikilemler karar alımını etkileyebilmektedir. Böylesi durumlarda kendilerine etik amaç ve ahlaki yükümlülük rehberlik eder. Bu anlamda çalışma ahlakı, kişinin herhangi bir mesleği icra ederken göz önünde bulundurması ve içselleştirmesi gerekli kural, tutum ve davranışları içerir.

Kamu sektörü etiği, kamu sektörünün normları ve değerleri olarak kabul edilebilir. Bu normların ahlaki boyutu, bir davranışın iyi veya kötü; doğru veya yanlış sayılmasıdır.

Kamu etiği olarak adlandırılan disiplinin konuları etik bilgi olmaksızın açıklanamaz. Eğer, insanın neden ahlaklı bir kişi olması gerektiği ya da doğru eylemin ne olduğu sorusu bilgisel olarak açıklanamazsa, kamu görevlisinin neden rüşvet almaması gerektiği de en azından bilgisel olarak açıklanamaz.

Deontolojik ve teleolojik yaklaşımları örneklendirmek gerekirse, bir kamu görevlisinin, verilen emirleri yerine getirmesi ve kurallara uyması deontolojik olarak ahlakidir. Deontolojik yaklaşımda eylem ve kararlar iyi niyet, değer, ödev ve sorumluluk gibi temel ahlaki ilkelere dayandırılır. Yine bir kamu görevlisi, düşünceleri ile en yüksek iyi sonuçlara ulaşmayı amaçlamışsa, teleolojik olarak bu istemi etik amaçlıdır denilebilir. Teleolojik yaklaşımda bireyin karar ve eylemleri, sonucuna, başarısına ve faydasına göre değerlendirilmektedir. Kamu etiği yazınında egemen olan ilkeler, normlar ya da kodlar her iki yaklaşımın bir sentezi olarak görülebilir.

Kamu görevlisi, ödevi olduğu için işlerini yürütüyorsa bu ödevine uygun eylemde bulunuyor demek olur ve bu da ahlaki bir eylem olur. Ama bu kamu görevini yürütürken aldığı ücretin dışında da bazı çıkarlar sağlamak amacıyla

işleri yürütüyorsa, onu bir başka amaç için, bir fayda için yapmış olur ki o zaman bu çalışma eylemi ahlaki bir nitelik taşımaz.

Kamu görevlisinin, etkililiği sağlamaya yönelik rolü ile ahlaki rolü arasında tam bir uygunluk vardır denilebilir. Her ikisi de kurallara ve kuralları yorumlama yetkisine sahip amirlere itaat etmeyi gerektirir. Dolayısıyla kamu görevlileri açısından bireysel ahlaki tercih, kurallara uymak veyahut onları ihlal etmektir. Bu mantığa göre, kurallara uyan ve amirlerine itaat eden bürokratlar ahlaklı davranmış olur; kurallara uymayan ve itaat etmeyenlerse ahlakdışı davranmış olurlar (Demirci, 2007: 207). Ahlaki yükümlülük, hukuksal konulardan daha çok, çalışma yaşamındaki ilişkiler, sorumluluklar, doğru olan ve olmayan kararlar, doğru ve yanlış davranışlar ile ilişkilidir.

Aslında bir toplumun genel ilkeleri, bireyin ise değer yargıları bulunmaktadır. Bireyin değer yargıları toplumun genel ilkelerine yaklaştıkça davranışın ahlaki değerliliği de artmaktadır. Örneğin; “*Kurumumda bir görev adamı olmam gerekir.*”; “*Kurumumun çalışma saatlerine uymam gerekir.*” gibi yargılar birer ödev yargısıdır. “*İyi personel sahtekârlık yapmaz; rüşvet yemez.*” gibi yargılar ise birer değer yargısıdır. Çünkü deontolojik yaklaşıma göre, kamu hizmeti doğru olanı yapma, yanlış olanı yapmama yükümlülüğünü içermektedir.

Burada şu sorunun yanıtı önemlidir: *Bir kamu görevlisinin etiksel düşünmesi ve ahlaki olarak davranması kendisine nasıl kazandırılabilir?* Kuşkusuz böyle bir soruya yanıt verebilmek için, bireyi ve bireyin içinde yer aldığı toplumun dinamiklerini tanımak gerekmektedir. Özellikle kamu görevlisinin kişiliği, etiksel düşün ve ahlaki ödevin belirleyicisidir. Etik düşüncenin ve ahlaki ödevlerin kamu görevlisine kazandırılmasında öncelikle etik eğitiminin önemi büyüktür.

İnsan doğası gereği duygu, düşünce ve becerisini geliştirme, değiştirme yeteneğine sahip biyo-psiko-sosyal bir varlıktır. Ancak içinde yaşadığı toplumun bu gelişim ve değişikliği sağlayacak araçlara sahip olması gerekmektedir. Çünkü insan toplumdan aldığı etkilerle ahlaki bilincini geliştirir iyilik ve kötülüğü ayırt etme gücüne sahip olabilir.

Toplumsal gelişim sürecinde iyi hareketlerin örnek olarak gösterilmesi ve takdir edilmesi, kötülüklerin de neden olacağı zararların anlatılması ve örnekler gösterilmesi ahlaki gelişimin başlıca araç rolünü oynar.

Etik amaca ilk düşen iş, “*mutlak iyi nedir?*” sorusuna yanıt bulmaktır. Sonra da bunu esas alarak kamu örgütlerinde, görevlilerin izlemeleri gereken eylemleri ortaya koymaktır. Bu ilkelere göre görevini yürüten bir memur, iş yaşamında ve özel yaşamında mutlu olacaktır. Çünkü görevini layıkıyla yerine getiren bir çalışanın kendine özgüveni ve değerliliği artacaktır. Buradaki kamu görevlisinin aynı zamanda temel amacı, toplum için *en yüksek iyiyi* sağlamak olmalıdır.

Teleolojik yaklaşım ilkelerine göre, ilk olarak bir eylemin hem iyi hem de kötü sonuçları hesap edilir. İkinci olarak, iyi sonuçların toplamının kötü sonuçların toplamından daha ağır gelip gelmediği belirlenmelidir. Eğer iyi sonuçlar daha fazlaysa o zaman bu eylemi yapmak ahlaken daha doğrudur. Eğer kötü sonuçlar daha fazlaysa, o zaman bu eylem ahlaken doğru değildir (Yaran, 2010: 41).

Bugün etik kuramının anlamını bilmek, ahlaki yükümlülüklerin dayanaklarını, halk yığınlarının çeşitli sorunlarla ilişkisini; ekonomik, toplumsal

ve politik gelişmenin ulaşmak istediği amaçları bilmek demektir. Etik kuram, ahlaki gelişme rehberlik etmektedir. Bir toplumdaki ahlaki bozulmaların, yönetim kadrosunu da etkileyeceği düşünülürse; etiğin önemi burada çok daha iyi anlaşılmaktadır.

Kamu görevlisi bazen görevini sürdürürken kendi vicdanı ile veya belirli ahlaki normlara karşı olarak bir iç çatışma yaşayabilir. Böylesi durumlarda kuşkusuz insan akli ve duyguları devreye girecektir. İnsanın duygu ve düşünceden hareketle kendi vicdanına bağlı olarak görevini sürdürmesi gerekmektedir. Bu noktada davranış belirleyicisi olarak akıl, duygu ve vicdan etkindir denilebilir. Bu çeşitli açmazlardaki ortak yan, bu açmaz ya da uyuşmazlıkların herhangi bir kamusal otorite ya da erk tarafından her bir durum için genel bağlayıcı nitelikte çözümlenemeyip; söz konusu kamu görevlisinin kendi sorumluluğuyla karar vermesiyle halledilmesidir.

Deontolojik yaklaşıma göre, kurumlardaki ahlaki uygulamalar, hem kurum içi hem de kurum dışı tarafları ilgilendirir ve etkiler. Kurumlar, çalışanlarıyla birlikte vatandaşlara hizmet sunmakla yükümlüdürler. Kurumlar bir taraftan kendi çıkarlarını korumaya ve çalışanlarına sağlayacakları faydaları artırmaya çalışırken diğer taraftan ürün ve hizmet yoluyla vatandaşlara en büyük faydayı sağlama çabası içindedirler (Turgut, 2007: 226).

Bireyin değerlere sahip olmasına karşılık; toplum da kültüre sahiptir. Ahlaksal davranış her zaman kültürün etkisi altındadır. Bir davranışın kabul edilebilir ölçütlerini, toplumsal yükümlülükleri toplumsal kültür belirler. Ahlaksal davranış aynı zamanda içinde bulunulan çağın da etkisi altındadır. Bu nedenle ahlaksal davranışın durumsal olduğu söylenebilir (Steinberg ve Austern, 1995: 141). Birey ahlaksal kararları belli bir durumun ya da benzer koşulların sınırları içerisinde verir. Bireyin ne yapacağı konusundaki kararı büyük ölçüde ne öğrendiğine ve deneyimlerine bağlıdır.

## 6. SONUÇ

Bu çalışmada, teori, amaç ve süreç yönünden birbirinden farklı olan meslek etiği ve çalışma ahlakı gibi önemli iki disiplin açıklanmaya çalışılmıştır. Bu açıklamalara dayalı olarak, çalışmanın genel amacı, bir düşünce biçimi olan etik disiplininin ve ahlaki davranışların kamusal hizmet üretimindeki yararlılıklarını ortaya koymaktır.

Yapılan açıklamalardan görülmektedir ki, kamusal bir örgütün başarısı üzerinde meslek etiği ve çalışma ahlakının önemli derecede payı bulunmaktadır. Çalışma ahlakına sahip olup olmamak, kişilik özelliği olduğu kadar, aynı zamanda kültürel bir olgudur. Toplumda çalışma ahlakının güçlendirilmesi, bu konuda sürekli bir eğitim çabasını gerektirir. Çalışma ahlakının yüksek olduğu kültürlerde etkililik ve verimlilik daha yüksektir.

Kurumsal açıdan bakıldığında bir işyerinde ahlak dışı uygulamaların olması o işyerindeki diğer çalışanların düşüncelerini etkilemekte ve dolayısıyla etkililik ve verimlilik açısından kurum zarar görmektedir. Etik disiplini açısından bakıldığında ahlaki davranışlar çalışanların kendilerini iyi hissetmelerini sağlamakta personelin benlik değeri ve öz güvenleri artmaktadır. Ahlaklı insanların çalıştıkları iş yerinde uyum ve düzen vardır. Bu uyum ve düzen ise kurumu başarıdan başarıya taşımaktadır.

Etik ve ahlak teorilerinin kamu yönetimine uygulanabilirliği açısından şunlar söylenebilir: Etik disiplini düşünebilmeyi sağlamakta, bu düşünce süreci kamu görevlilerinin davranışlarına olumlu olarak yansımakta; böylece kurumsal olarak etkililik, verimlilik artmaktadır.

Vatandaşlar, kamu görevlilerinin kamu kaynaklarını uygun biçimde yönetmelerini, tarafsız olarak hizmet vermelerini, iyi davranış sergilemelerini ve yararlı politikalar üretmelerini beklemektedirler. Vatandaşların bu beklentilerinin karşılanması durumunda, toplumda normlara ve değerlere karşı saygı artar; işlenen suçlar ve ahlak dışı davranışları azalır. Bu bağlamda kamu sektöründe etik altyapısının oluşturulması için, denetim, şeffaflık, yönlendirme ve iyi yönetim yarar sağlar. Bu değerlendirmelerin yanında şu düzenlemeler yararlı olabilir:

- Kamu görevlisinin işe alımında keyfilik olmamalı,
- Bağımsız jüri personel seçimini yapmalı,
- Seçimde tek kıstas, adayın yeterliliği ve değerleri olmalı.
- Kurum içi yükselmelerde adil davranılmalı,
- İşten çıkarmalarda keyfi davranılmamalı,
- İş ile ücret arasında tutarlılık sağlanmalı,
- Verilen cezada nesnellik olmalıdır.

Sonuç olarak denilebilir ki; insan ögesi her kurum için en önemli unsurdur ve insan eğitime yönelik her tür düzenleme kurumsal etkililik açısından yararlıdır. Bu düzenlemelerin başında da etik ve ahlak eğitimi gelmektedir. Bu nedenle kurumlarda ahlâk ve etik eğitiminin verilmesi ise bu çalışmanın başat önerisidir denilebilir.



## KAYNAKÇA

- Akarsu, Bedia (1984), Felsefe Terimleri Sözlüğü, Savaş Yayınları, Ankara.
- CNFPT, (2009), Ethique et Service Public, Delegation Premiere Couronne Centre de Ressources Documentaires.
- Cevizci, Ahmet (2005), Felsefe Sözlüğü, Paradigma Yayınları, İstanbul.
- Ceylan, Yasin (2004), "Din ve Ahlak", Doğu Batı, Sayı:4, ss. 79-86.
- Comte-Sponville, Andre (2006), Felsefeyi Takdimimdir, Altın Kitaplar Yayınevi, İstanbul.
- Demirci, Mustafa (2007), "Kamu Yönetimi Etiğinin Normatif Temelleri", Kamu Yönetimi Yazıları, (Ed.) Bilal Eryılmaz; Musa Eken ve Mustafa Lütfi Şen, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara: ss. 200-220.
- Gök, Sibel (2009), "İş Etiği", (Ed. Tınaz, P), Çalışma Yaşamından Örnek Olaylar, Beta, İstanbul.
- İmre, Zahit (1980), Medeni Hukuka Giriş, Fakülteler Matbaası, İstanbul. Özdemir, Murat (2008), "Kamu Yönetiminde Etik", ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 4, Sayı 7, 2008, s. 179-195. <http://iibf.karaelmas.edu.tr/sbd/makaleler/1303-9245/200804007177193.Pdf>. Pdf. (23.05.2010).
- Pazarlı, Osman (1980), İslam'da Ahlak, Remzi Kitapevi, İstanbul.
- Pieper, Annemarie (1999), Etiğe Giriş, (Çev.Veysel Atayman, Gönül Sezer), Ayrıntı Yayınları, İstanbul.
- Ricoeur, Paul (2010), Başkası Olarak Kendisi, (Çev.), Hakkı Ünler, Doğubatı.
- Selsam, Howard (1995), Etik Yeni Değerler ve Özgürlük (Çev. Yüksel Demirekler), Yaba Yayınları, Ankara.
- Steinberg, Sheldon S. and Austern, David T. (1995), Hükümet Ahlak ve Yöneticiler, (Çev.) Turgay Ergun, TODAİE Yayını, Ankara.
- Takış, Taşkın (2004), "Etik", Doğu Batı, Sayı: 4, ss. 7-8.
- Turgut, Tülay (2007), "Kurumlarda Ahlakı Aykırı Davranışlar ve Saldırganlık", Suna Tevrüz (Ed.) İş Hayatında Etik, Beta, İstanbul.
- Ural, Şafak (2004), "Epistemolojik Açından Değerler ve Ahlak", Doğu Batı, Sayı: 4, ss. 45-53.
- Tunalı, İsmail (2009), Felsefeye Giriş, Altın Kitaplar Yayınevi, İstanbul.
- Uyanık, Mevlüt (2003), Felsefi Düşünceye Çağrı, Elis Yayınları, Ankara.
- Yaran, Cafer Sadık (2010), Ahlak ve Etik, Rağbet Yayınları, İstanbul.
- Yılmaz, İlkay, "Ayn Rand", <http://yilmaz.mersin.edu.tr>. (25.08.2011).



---

---

## İşyeri Maneviyatı Üzerine Eleştirel Bir Değerlendirme

Mehmet ÖRGEV\*, Mustafa GÜNALAN\*\*

---

---

### ÖZET

Yaptığımız işin, hayatımızın merkezine oturduğu ve bütün ilişkilerimizi bir şekilde etkilediği yadsınamaz bir gerçektir. Birçoğumuz için işimizi, yaşamımızın diğer alanlarından ayırmak zordur, çünkü zamanımızın büyük kısmını işte yahut iş ile ilişkili sosyal faaliyetlerle geçiririz. Bunun önemli sebeplerinden birisi hayatın ve geçim sağlamanın birbirine sıkı sıkıya bağlı olgular olmasıdır. Geçim sağlama çabası içindeki insanın manevi (ruhsal) ihtiyaçlarının varlığı bir gerçektir ve işyeri yaşamının kişinin hayatındaki öneminden dolayı işyeri maneviyatı konusu organizasyon teorisyenlerinin ilgisini cezbetmektedir. Bu çalışmada literatürdeki görüşler değerlendirilecek, etik eleştirilere yer verilecek, ölçme ile ilgili farklı yorumlardan söz edilecektir. Çalışma teorik bir çerçevede hazırlanmıştır ve gelecek araştırmalara destek sağlamayı hedeflemektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Maneviyat, İşyeri, Etik.

### A CRITICAL ASSESSMENT ON WORKPLACE SPIRITUALITY

### ABSTRACT

It is an undeniable fact that our work is at the centre of our life and somehow affects all our relationships. To most of us, it is difficult to separate our work from the other fields of our life, because we spend most of our time at the work or work related social affairs. One of the important causes of this is that life and earning are strictly connected notions. It is a reality that people struggling to earn have some spiritual needs, and thus, workplace spirituality subject attracts organization scholars' concern because of its significance in a persons life. In this article on workplace spirituality, some approaches will be evaluated, ethical expostulations will take place, and different interpretations about methods and measure will be mentioned. The study is theoretic and aims support future researchs on workplace spirituality.

**Key words:** Spirituality, Workplace, Ethics.

---

\*Yrd. Doç. Dr., Kocaeli Üniversitesi, Kandıra Meslek Yüksekokulu.

\*\* Öğr. Gör., Balıkesir Üniversitesi, Havran Meslek Yüksekokulu.

## 1. GİRİŞ

Günümüzde gerek bireysel ölçekte, gerek kurumsal ve toplumsal ölçekte ve gerekse toplumlar arası ölçekte büyük bir karmaşanın, krizin ya da bunalımın yaşandığını gazetelerin üçüncü sayfa haberlerinden ve televizyonların haber-aktüel programlarından gözlemlemekteyiz. Toplumsal ölçekte sosyal yapıların birer birer yıkıldığını (Kriger ve Seng, 2005: 773) Türkiye'nin güneyinde, Afrika'da, Asya'da ve hatta Batı Avrupa ve Kuzey Amerika'da gözlemlemekteyiz.

Bu krizin yansımaları iş hayatında da kendini göstermektedir. Yaptığımız işin, hayatımızın merkezine oturduğu ve bütün ilişkilerimizi bir şekilde etkilediği yadsınamaz bir gerçektir. Birçoğumuz için işimizi, yaşamımızın diğer alanlarından ayırmak zordur, çünkü zamanımızın büyük kısmını işte yahut iş ile ilişkili sosyal faaliyetlerle geçiririz. Bunun önemli sebeplerinden birisi hayatın ve geçim sağlamanın birbirine sıkı sıkıya bağlı olgular olmasıdır (Fairholm, 1996: 11).

Ne var ki insan karmaşık bir varlıktır ve ihtiyaçları sadece ekonomik değildir. Varoluşçuluk akımının temsilcilerinden Alman düşünür Heidegger'e göre doğumla birlikte yokluktan var olan insan ölümle tekrar yokluğa, başka bir deyişle bilinmeze gidecektir (Kockelmans, 1984 : 123). Bu iki yokluk arasındaki hayata, düşünen bir varlık olarak anlam katma ya da "Hayatın anlamı nedir?" sorusuna cevap bulma çabası insanın en büyük çıkmazlarından birisidir. Varoluşçu fenomenoloji, insan olmanın temel ayırıcı karakteristiği olarak, dünyanın anlamını bilmek isteyen ve dünyaya anlam yükleyen varlıklar oluşumuzu ileri sürmektedir (Spinelli, 2007 : 26).

Dolayısıyla insanlar bir taraftan asgari standartta da olsa hayatını idame ettireceği bir kazanç peşinde koşarken bir taraftan da içsel dünyasını tatmin etmek, hayatına bir anlam yüklemek ve bu anlam doğrultusunda da yaşamak ihtiyacı içerisindedir. Ne varki modern ve hatta post modern yaşamın gereği olarak insanlar bireyselleşmiş, değerler dünyasından uzaklaşmış (Göktürk ve Günalan, 2006: 131) ve sonuç olarak içsel (ruhsal) ihtiyaçlarını gidermeyi bir tarafa bırakınız, bu ihtiyaçların farkına bile varamayacağı bir girdabın içine girmiştir. Bu doğrultuda yapılmış olan çalışmalarda, örgütsel ve bireysel ölçekte insanların işyerlerinde elde ettikleri anlam, amaç ve sonuç olarak da neşelerini kaybettiklerini gözlemlemekteyiz (Kriger ve Seng, 2005: 773).

Araştırmalar yönetici, lider ve çalışanların işyerinde ekonomik getirilerden çok daha fazlasını beklediğini ortaya koymaktadır (Leigh, 1997: 28; Heaton ve diğ., 2004: 63; Fairholm, 1996: 11). Çalışanlar yaptıkları iş ile maneviyatları arasındaki ilişkiyi sorgulamakta (Neal ve diğ., 1999: 176) ve ilham verici ve anlamlı bir iş arzulamaktadır (Fairholm, 1996: 11; Leigh, 1997: 28; Mitroff ve Denton, 1999: 86; Konz ve Ryan, 1999: 200).

Bu arzu ve eksiklik dolayısıyla bireysel anlamda manevi yönelimlerdeki artış geniş bir şekilde araştırmalara konu olmuşken, organizasyon üyelerinin maneviyatları üzerine araştırmalar daha başlangıç aşamasındadır (Heaton ve diğ., 2004: 62; Benefiel, 2003a: 383; Milliman ve diğ., 2003: 426). İşyeri maneviyatı ile ilgili bilimsel çalışmalar yeni olsa da, Business Week ve Fortune gibi birçok gazete ve dergi işyeri maneviyatı konusunu gündemine almış ve bu konuyu sıklıkla tartışmıştır (Milliman ve diğ. 2003: 426; Seyyar, 2009: 43). Ayrıca konuyla ilgili onlarca kitap 21. asrın daha başlarında raflardaki yerini

almıştır (Seyyar, 2009: 43). Öte yandan Türkiye’de maneviyat (tinsellik) konusu görsel sanatlar ve felsefe alanındaki bazı akademik çalışmalarda yer almakla birlikte (Altunöz, 2007; Aktaş, 2005; Arıcan, 2006) , yönetim ve organizasyon alanındaki akademisyenlerin, Seyyar (2009)’ın yaptığı çalışma dışında, ilgisini çekmiş gözükmemektedir.

Bu çalışmada, işyeri maneviyatının boyutları literatürdeki bilgiler doğrultusunda genel olarak değerlendirilecek, konuyla ilgili eleştirel bakışlar değerlendirilecek, işyeri maneviyatının ölçülmesi ve ölçme ile ilgili farklı görüşlere değinilecek ve gelecek araştırmalar için bir temel oluşturulmaya çalışılacaktır.

## 2. MANEVİYAT (TİNSELLİK) KAVRAMI

Maneviyat genellikle din psikolojisi literatüründe kutsal olanı arayışta ortaya çıkan hisler, düşünceler ve davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Sheep, 2006: 358). Buradaki “kutsal” kelimesi, Tanrısal varlık, ilahi nesne, nihai gerçeklik ya da hakikati vurgulamaktadır.

İnsanların algıları, ihtiyaçları ve beklentileri birbirinden farklıdır. Bu farklılığın insanların manevi dünyalarında da var olması kaçınılmazdır. Herkesin manevi dünyasının ve tecrübelerinin farklılık göstermesi (Neck ve Milliman, 1994; Seyyar, 2009), standart bir maneviyat tanımı geliştirilmesi önündeki en büyük engellerden birisidir. Yapılan araştırmalar incelendiğinde çok fazla maneviyat tanımı olduğu görülmektedir.

Zinbauer ve arkadaşları (1999) maneviyatı (spirituality) Tanrı’ya yakınlık ve dünya ve diğer canlılarla karşılıklı bağlı olma hissi şeklinde tanımlamışlardır. Başka bir tanım maneviyatı, görünmez olan ama diğer taraftan birleştirici olan üst bir seviye ile uyum arama hali olarak betimlemiştir. Chakraborty ve Chakraborty (2004: 197) yine benzer bir tanımlama yapmış ve maneviyatı, kendisine odaklanmış bir egodan daha yüksek bir varlığın bilincinin farkında olmaya başlamak ve onda ya da onun yönlendirmesi altında yaşama yeteneği şeklinde nitelendirmiştir.

Bu tanımlarda bazen “üst seviye” ya da “yüksek bir varlık” ifadeleriyle dolaylı olarak bazen de direk olarak Tanrı’ya atıfta bulunmaktadır. Yine bu tanımlar, genel olarak bakıldığında bireyin, benlik ötesi ya da üstün güç şeklinde nitelendirilmeye çalışılan ve hakkında tam veya yeterli bilgiye sahip olunmayan bir varlığın farkında olması, bu farkındalık sayesinde onun yönlendirmesine uyum göstermeye çalışması ve onunla bağlantılı olan diğer varlıklar ile olumlu ilişkiler geliştirmeye çalışması gibi birbiri ile ilişkili unsurları kapsamaktadır.

Bazı araştırmacılar ise maneviyatı kişinin kendi iç dünyasının sınırlarına veya en fazla maddi varlıklar dünyasının kapsadığı alana sıkıştıran tanımlamalar yapmışlardır. Örneğin, araştırmacıların bir kısmı maneviyatı alçak gönüllülük, bütünlük ya da hizmet gibi derinden hissedilen ve sahip olunan değerlerin günlük uygulanması ve bütünleştirilmesi (Ashmos ve Duchon, 2000: 137), kişinin kendine ait en yüksek değere doğru düşünce, duygu ve davranışlar bazında kendini aşma mücadelesi (Harlos, 2000), geleneksel algı, düşünce ve duygu bağlamının dışında sessiz, hudutsuz ve içsel bir şekilde kendinin farkında olma deneyimi (Schmidt-Wilk ve diğ., 2000) ve yapılan her şeyi şefkat ve merhametle yapmaya doğru götüren içsel yolculuk

(Delbecq, 2005: 242) olarak tanımlayarak sadece kişinin içsel dünyasından bahsetmişlerdir.

Mitroff ve Denton (1999: 83) çalışmalarında maneviyatı kişinin kendi bütünlüğü, diğerleri ve bütün evren ile bağlantılı olduğuna dair temel bir his olarak tanımlamışlardır. Korac-Kakabadse ve diğ., (2002: 165) ise kişinin kendi iç alemi ve dünya arasında var olan bağlantının farkında olma durumu şeklinde bir maneviyat tanımlaması öne sürmüşlerdir. Howard (2002: 231) maneviyatın, derin kaynaklarla bağlantı kurma yeteneği sayesinde bireyin dünyanın geri kalanı ile bağlantısını hissederek yaşamasını kapsadığını belirterek, maneviyatı insanın kendisinin farkında olması ve diğerleri ile aynı bütünün parçaları olduğunu bilmesi olarak tanımlamıştır.

Yukarıda Tanrı'ya atıfta bulunan tanımlardan bahsetmiştik. Sonraki tanımları ise kişinin kendisini merkez alan ya da bireye atıfta bulunan tanımlar olarak nitelenmek mümkündür. Bu tanımlar kişinin, üstün bir gücün yönlendirmesine gerek duymadan, kendi içinde zaten varolan derin içsel kaynaklarla ilişki kurması, bu ilişkinin bir sonucu olarak kendi bütünlüğünün diğer varlıklarla bağlantısının, onlarla birlikte bir bütünün parçası olduğunun farkına varması ve bu bütün ile uyumlu yaşamaya çalışması şeklinde özetlenebilir.

### 3. İŞYERİ MANEVİYATI

Tanrı'ya atıfta bulunan tanımlarda açıkça belirtilmese de satır aralarında bir "din" algısı mevcuttur. Kişiyi atıfta bulunan tanımlarda da en azından metafizik, yani fizik dünyasının ötesinde, bazı ilişkilerin varlığı kabul edilmiştir. Ancak bu kabul ediliş işletme organizasyonları açısından problemlidir. Fiziksel olarak algılanamayan, ölçülemeyen ya da bir kalıba sokulamayan, ancak bütün fiziksel varlık üzerinde etki sahibi olduğu ileri sürülen bir gücün varlığını hatırlatan maneviyat tanımlarının, bütün işi ya da iş sonucu elde etmeyi amaçladığı unsur tamamıyla maddi olan işletme organizasyonları açısından kabul edilebilir olmadığı açıktır. Kaldı ki Mitroff ve Denton (1999: 83) işletme yöneticileri ile ilgili yaptıkları çalışmada, katılımcıların büyük çoğunluğunun "din" kavramını işyeri için hiç uygun olmayan bir konu olarak nitelendirirken, "maneviyat" kavramını -çekinceleri olmasına rağmen- çok uygun ve gerekli bir konu olarak nitelendirdiklerini belirtmektedirler.

Dolayısıyla literatürde maneviyat, işyeri ile ilişkilendirildiğinde "işyeri maneviyatı" şeklinde kavramlaştırılarak, ölçülemeyen, algılanamayan ya da bir kalıba konulamayan maneviyat olgusu, çeşitli boyutlara ayrıştırılarak tanımlanmaya çalışılmıştır.

#### 3.1. İşyeri Maneviyatının Tanımı

Maneviyat tanımı üzerinde literatürde bir görüş birliği mevcut olmadığı gibi işyeri maneviyatı konusunda da, her ne kadar ortak unsurları içerseler de, uzmanların üzerinde anlaşma sağladığı bir tanım bulunmamaktadır.

Örneğin; Mitroff ve Denton (1999: 90) işyeri maneviyatı kavramını bireyin hayattaki nihai amacını bulma, iş arkadaşlarıyla ve işle ilgili diğer kişilerle güçlü bir bağlantı geliştirme ve kendi inançları ile işyeri değerleri arasında uyum sağlama çabaları şeklinde tanımlayarak çalışanların birbirleriyle, yaptıkları işle ve işletme ile geliştirecekleri güçlü ilişkileri ön plana çıkarmışlardır. Öte yandan

Ashmos ve Duchon (2000: 135) işin anlamına vurgu yaparak toplumsal bağlamda yer alan anlamlı bir iş sayesinde beslenen, çalışanların içsel yaşamı şeklinde bir işyeri maneviyatı tanımlaması yapmıştır.

Freshman (1999: 321) işyeri maneviyatının kapsamından söz ederken, çalışma hayatında kişisel gelişim, güvenilirlik ve cömertlik, öğrenme, sorumluluk, doğruyu ve anlamı arama, yüksek bir amacı başarma, merhamet kavramlarıyla ilgili faaliyetleri içerdiğini söylemiştir. Bu bağlamda işyeri maneviyatı insanların yürekten ilişki kurabilmelerini, birbiri için saygı ve samimi bir özen göstermelerini, güvenilir ilişkiler geliştirmelerini ve bu ilişkiyi besleyebilmelerini sağlayacak bir iş yeri için ortak bir vicdan oluşturmayı gerektirmektedir (Neal, 2000).

### 3.2. İşyeri Maneviyatının Boyutları

İşyeri maneviyatının boyutları üzerinde, tanımında da olduğu gibi, bir görüş birliği sağlanamamıştır. Ancak farklı yazarların üzerinde durduğu bazı ortak boyutlar da mevcuttur.

Milliman ve arkadaşları (2003: 429) iş yeri maneviyatını üç boyutta incelemişlerdir: 1) anlamlı bir iş, 2) toplumsallık duygusu ve 3) örgütsel değerlerle uyumluluk. Ashmos ve Duchon (2000: 136) ise işyeri maneviyatının boyutlarını belirlerken içsel yaşam, anlamlı bir iş ve topluluk hissi olmak üzere üç boyutun varlığından söz etmişlerdir.

Sheep, (2006: 360), 1994-2004 yılları arasında işyeri maneviyatı ile ilgili yapılan çalışmaları inceleyerek, bütün araştırmacıların üzerinde durduğu dört temel boyuttan söz etmiştir. Yazara göre işyeri maneviyatının boyutları şunlardır: 1) kişi ile işyeri arasındaki bütünleşme, 2) yapılan işin anlamlılığı, 3) kendini aşma (kişinin kendi bütünlüğünü aşarak birbiri ile bağlantılı parçalardan oluşan esas bütünün parçası olması) ve 4) gelişim (kişinin işyerinde kendi içsel yapısını geliştirmesi).

Bu boyutlardan birincisi olan kişi-işyeri bütünleşmesi, bireyin işyerine bütün varlığını getirme ya da işyerinin girişinde ruhsal (manevi) bileşenlerinin kontrol edilmemesi arzusu olarak kavramsallaştırılabilir (Sheep, 2006: 360). İnsanlar, hayatlarının önemli bir bölümünü geçirdikleri işyerlerinde, sadece üretimin bir parçası olarak değil bir kişilik olarak bütün varlıklarıyla kabul edilmek istemektedirler. Dolayısıyla örgütler çalışanlarını fiziksel, düşünsel, duygusal ve ruhsal ihtiyaçlarıyla, bir bütün olarak görmeli ve ona göre bir tutum geliştirmelidir (Sheep, 2006: 363).

İşyeri maneviyatının ikinci boyutu olarak kabul edilen işin anlamlılığı kavramı, iş çevresinden ziyade işin kendisini karşılamaktadır. Mitroff ve Denton (1999: 85) yaptıkları ampirik çalışmada insan kaynakları yöneticilerine işlerini anlamlı kılan şeyleri önem sırasına koymalarını istediklerinde birinci sıraya bir birey olarak yaptığı işin bütün potansiyelini hissetmesini sağlaması, ikinci sıraya güçlü etik değerlere sahip bir örgütte çalışıyor olmayı üçüncü sıraya ise ilgi çekici bir işte çalışıyor olmayı koymuşlardır. Para kazanmak dördüncü sırada yer alırken, insanlığa ve gelecek nesillere hizmet etmek beşinci ve altıncı sırada yer almıştır. Neck ve Milliman (1994) yapılan işin maneviyatı açıklamada en temel öge olduğunu ileri sürmüşlerdir. Dolayısıyla çalışanlar “benim bu işi yapmaktaki amacım nedir?”, “bu iş beni nereye yönlendiriyor?” ya da “bu yaptığım iş sonucunda arkamda ne bırakacağım?” sorularını kendilerine sorarlar.

İşyeri maneviyatının üçüncü boyutu olan kendini aşma, birbiri ile bağlantılı parçalardan oluşan bütünün bir parçası olduğunun birey tarafında hissedilmesi olarak nitelendirilebilir (Sheep, 2006: 361). Bu bütünün önemli bir kısmını insan topluluğu olarak şirket oluşturmaktadır ve bu şirketlerdeki insanlar müşterek özelliklerden ziyade farklı özellikler üzerine kurulmuşlardır (Mirvis, 1997). Bu tür bir kendini aşma çabası, kişinin farklılıklardan oluşan sınırları aşarak en azından içinde bulunduğu işyerindeki insan topluluğunu bir bütün olarak görme şansı tanıyacaktır.

Son olarak işyeri maneviyatının gelişim boyutu, diğer üç boyutla ilişkilidir ve bu boyutlara dinamizm katar (Sheep, 2006: 361). İşyeri maneviyatının temel amacı kişinin bütün potansiyeline ulaşması ve dünya ile olumlu bir ilişki geliştirmesidir (Neck ve Milliman, 1994). Dolayısıyla örgütler önemli bir kişisel gelişim elde etmeleri için çalışanlarına fırsatlar sağlamalıdır.

#### **4. İŞYERİ MANEVİYATI İLE İLGİLİ BAZI ELEŞTİRİLER**

Maneviyat kelimesinin İngilizcedeki karşılığı olan spirituality kelimesi spirit (ruh) kökünden gelmektedir. Dolayısıyla maneviyat ruh kavramıyla doğrudan ilgilidir. Ancak pozitivist bilim, doğası gereği metafizik bir kavram olan ruhun varlığı konusunda kararsızdır.

Her ne kadar pozitivist yaklaşım ruhun varlığı ya da yokluğu ile ilgili somut bir kanıt ulaşılamamış olsa da, sosyal bilimlerdeki gelişmeler pozitivist bilim adamlarını, ruhun varlığını kabul etmek zorunda bırakmıştır.

İşte bu noktada işyeri maneviyatı ile ilgili literatürde hem etik açıdan hem de ölçme ve değerlendirme yöntemleriyle ilgili bazı eleştiriler gün yüzüne çıkmıştır.

##### **4.1. İşyeri Maneviyatı ile İlgili Etik Eleştiriler**

“Maneviyat” ve “işyeri” terimlerinin aynı teori içerisinde yer aldığı -her ne kadar potansiyel olarak işyerini çalışan için düşmanca bir ortamdan ziyade insan gelişiminin kaynağı haline getirebilecek bir bakış açısı sunsa bile- bir takım etik sorunlar ve ikilemler ortaya çıkmaktadır (Sheep, 2006: 357). İşyeri maneviyatı ile ilgili en temel eleştiriler, işyeri maneviyatı araştırmalarının amacı ile ilgilidir.

Benefiel (2003b: 367) hala devam etmekte olan birçok çalışmanın amacını sorgulayarak, “maneviyat örgüt performansını nasıl etkiler”i bulmayı hedefleyen çalışmaların arkasında gizlenen bazı etik soruları sormuştur. Örneğin, en nihayetinde maneviyat materyalle ya da maddeyle alakalı olmayan bir konu ise, maneviyatı örgütsel yaşama eklemeyerek kazanılacak olan materyale odaklanmak uygun mudur? Maneviyatı maddi kazanca bağlayarak örgütleri maneviyatla tanıştırmak, yarardan çok zarar vermez mi? Bu durum acaba çıkarıcı ve etik olmayan bir yaklaşım değil midir (Benefiel, 2003a: 384)?

Bu sorulara cevap vermeye çalışırken ister istemez düşünceler yönetim biliminin çalışan algısı üzerinde yoğunlaşmaktadır. İşletmelerin temel unsuru olan insanın daha iyi anlaşılması ve insana, doğasına uygun bir şekilde yaklaşılmasını amaçlayan olgunlaşma kuramı, insan grubu kuramı ve X ve Y kuramı gibi kuramlar ortaya atılmış ve insan ilişkileri yaklaşımının geliştirilmesi için önderlik araştırmaları, Hawthorne araştırmaları gibi bir çok deneysel çalışma yapılmış olmasına rağmen (Eren, 1991:26-36), yerel ya da



küresel bazda işletme yöneticilerinin yani yönetim uygulayıcılarının çalışanları hala Taylor'un Bilimsel Yönetim İlkeleri doğrultusunda algıladıkları ve ona göre yaklaştıkları görülmektedir.

Bununla paralel olarak, Gull ve Doh (2004: 130)'a göre modern örgütsel yönetimin odak noktası hala nesnel, kontrol edilebilir ve maddi olan unsurlardır. Uzmanlar ve uygulamacılar tarafından kapsamlı bir şekilde yapılan eleştirilere rağmen modern organizasyonların büyük çoğunluğu, yönelimlerinin dayandığı sistemin araştırılması çabalarından kaçarlar ve hatta bu çabalara karşı kendilerini savunurlar. Üstelik hiçbir sebep bu modern dünya görüşüne bağlı olanları, dünyanın başka bir şekilde algılanabileceğine ikna edemez. Yaptıklarının sonuçlarını anlamaktan acizdirler ve bütün anladıkları da maddi kazanç potansiyelleridir. Sonuç olarak çoğu organizasyon manevi yönlendirmeden yoksundur.

Maneviyatın farkına varılması, birey olma süreci, yani kişinin kendi bütünlüğünün farkına varması yoluyla olur ki bu da yapılan işi değerli hale getiren bir örgütsel çevrenin varlığını gerekli kılar (King ve Nicol, 1999). Ne var ki, birçok örgütün derinlik ve anlamdan yoksun olduğu, bu örgütlerin amaç ve misyonlarındaki ifadelerde gayet açık bir şekilde anlaşılmaktadır. Mekanik bir şekilde dizayn edilmiş olan modern örgütlerin amaç cümlelerinde yer alan "içinde oldukları endüstri kolunda bir numara olmak, hissedar değerini maksimuma çıkarmak, tüketicilere katma değeri yüksek ürün ya da hizmetler sunmak" gibi ifadelerden bu anlamsızlık ya da derinlik yoksunluğunu görmek mümkündür (Gull ve Doh, 2004: 131). Örgütlerin misyon, vizyon ya da amaç ifadelerinde derin ya da anlamlı cümleler yer alsa dahi, bu derinlik ya da anlam oluşturma niyetlerinin ne kadar samimi olduğu da, en nihayetinde bu derinlik ve anlamdan elde edilecek olan şey verimlilik ya da yüksek karlılığa bağlanacağından, sorgulanmaya değerdir.

Dehler ve Welsh (1994: 18), örgütlerdeki maneviyattan bahsederken, örgüt vizyonunun insanlarda oluşturduğu duygu ve insanlar üzerindeki etkisi üzerinde yoğunlaşmışlardır. Yazarlara göre örgütün vizyonu, işyerindeki maneviyatın kaynağıdır. Dolayısıyla bir örgütün manevi bir işyeri haline gelebilmesi için yönetimin, insanları derinden etkileyen motive edici bir vizyon oluşturmaya odaklanması gerekir. Heaton ve arkadaşları (2004: 62), manevi bakış açısını işletmelerin yönetim paradigmalarına eklenmesinden fazlasıyla yararlanacak yönetim alanlarından birisinin, çalışanların yeni ve hâli hazırda var olan performans hedeflerine hızlı ve etkili bir şekilde ulaşmalarına yardımcı olmak olan örgütsel değişim yönetimi olduğunu belirtmektedirler. Örgütsel değişim organizasyon içerisindeki insanların davranışlarını değiştirmeyi içerir, çünkü bireyler örgütün bir ögesidir.

Maneviyat ve diğer insan halleri verimlilik için bir araç olabilir. İşyerinde maneviyat, işyerini çalışan dostu yapmak ve dolayısıyla da daha verimli yapmak için bir araç setidir (Krahnke, Gicalone ve diğ., 2003: 397) ve yönetim alanı, manevi bir bakış açısını araştırmalarla ve teori geliştirme süreci ile bütünleştirmekten, fazlasıyla yararlanacaktır (Neal ve diğ., 1999: 176). Hal böyle iken, Dehler ve Welsh (1994: 18krahn)'in belirttiği gibi "insanları derinden etkileyici bir örgüt vizyonu geliştirmek ve bunu çalışanları motive etmede kullanmak" ve örgütün performans ya da verimlilik artışı beklentilerini vizyondaki bu derinliğin arkasına gizlemek, Benefiel (2003a: 384)'in de belirttiği gibi etik olmayan ve aynı zamanda da çıkarıcı bir yaklaşımdır.

Dolayısıyla geçerli ekonomik düzenin işletmeleri açısından çalışanların maneviyatlarına hitabederek verimlilik ya da performans artışı beklemenin, arabasının motoruna daha kaliteli motor yağı koyup bakımını iyi yaparak daha yüksek performans bekleyen kişi metaforuyla benzer olduğu söylenebilir.

İşletmeler açısından bir başka etik problem de, çalışanların farklı hayat görüşlerine sahip olabileceği gerçeğinden kaynaklanacaktır. İşyeri maneviyatının yukarıda bahsedilen dört boyutu, grup içi ve gruplar arası bireysel tercihler açısından değişiklikler gösterecek ve bu durum örgütler açısından etik bazı ikilemlere sebep olacaktır. Eğer bir çalışan ruhsal olarak işyeri ile yüksek derecede bir bütünleşme içine girerse, bu çalışan işyerinde sözlü ya da davranışsal manevi açıklamalarda bulunacaktır. Örgütte aynı zamanda işyerini bu tür açıklama ya da davranışların olmadığı bir yer olarak arzulayan (katı seküler ya da ateist) çalışanlar da mevcut olabilir ve bütün çalışanlarına eşit davranmak zorunda olan işletme yönetimi açısından bir ikilem ortaya çıkmış olur (Sheep, 2006: 361). Öyle ki “ruh (spirit)” olarak bahsettiğimiz şey, özellikle bazıları tarafından işyeri için limitlerin dışında, bazıları için de savunmasız işçilere hegemonik inanç sistemlerini empoze eden fanatik yönetici imajını anımsatan dinsel bir söylem olarak algılandığında, teorisyenler ve uygulamacılar arasında bir ihtilafa sebep olabilir (Sheep, 2006: 359).

O zaman çözüm nedir? Çalışanların bu tür ihtiyaçlarının giderilmesi için örgütlere ne tavsiye edilebilir? Daha yüksek bir ücret ya da kar payı, belki de daha çok dinlenme süresi, dinlenme sürelerinde ücretsiz ikramlar, daha etkili bir teknoloji gibi maddesel, ruha hitap etmeyen imkanlar sunulması insanı manevi açıdan tatmin edebilir mi? Bu tür imkanlar elbette çalışanlara zarar vermeyecektir ancak, çalışanların yaptıkları iş ve zamanlarının büyük kısmını geçirdikleri işyerlerinden kaynaklanan içsel özlem ya da varoluş nedeni sorularına yanıt bulmalarını da sağlamayacaktır (Sheep, 2006: 360). Burada daha önce bahsettiğimiz işyeri maneviyatının bazı boyutları üzerinde durmamız gerekmektedir.

Birinci boyut kişi işyeri bütünleşmesidir. Daha önce de belirtildiği gibi örgütler çalışanlarını fiziksel, düşünsel, duygusal ve ruhsal ihtiyaçlarıyla bir bütün olarak görmeli ve ona göre bir tutum geliştirmelidir (Sheep, 2006: 361). Böyle bir tutumun geliştirilmesinin, modern örgütlerin çalışan algılamalarında köklü değişiklikler yapmalarını gerektirdiği söylenebilir. Bu değişimin en temel niteliği de yeni yönetim tekniklerinin ve organizasyon teorilerinin sadece literatürde kalmayıp, uygulama alanı bulması olacaktır. Çalışanı sadece üretimin bir parçası gibi görmek ve ücretle veya bazı maddi imkanların sağlanmasıyla çalışanların manevi doyumlarının sağlanmadığı ve sağlanamayacağı, bu çalışmanın genelinden anlaşılmaktadır.

İkinci boyut işin anlamlılığıdır. Çalışanların iş yaparken sadece elde edecekleri maddi kazancı değil, o işin kendileri için anlamını, o işin diğer insanlar için anlamını ve hatta o işin gelecek nesiller için nasıl bir etkiye sahip olacağını sorgulamaktadırlar (Neck ve Milliman, 1994; Mitroff ve Denton, 1999: 85). Bireysel bazda işin anlamlılığı ile ilgili problemi yabancılaşma kavramıyla açıklamak mümkündür. Göktürk ve Günalan (2006: 129)’a göre “Sanayi devriminin yarattığı kitle üretimi ve yoğun işbölümü işçiyi, makinenin canlı bir parçası haline dönüştürmekte ve rutin, tekdüze bir çalışma ortamı sunmaktadır. Böylece çalışan doğadan, zanaatçı teknik temelden ve çalışma

arkadaşlarından uzaklaşmaktadır". Çalışan yaptığı işe kendi benliğinden bir şeyler katamamakta ve dolayısıyla iş anlamsızlaşmaktadır. Marksist yabancılaşma teorisi bu durumu "emeğin yabancılaşması" olarak nitelendirmektedir.

İşin diğer insanlar ve gelecek nesiller için anlam ve etkisi ise başka bir etik sorgulama gerektirmektedir. Küresel ısınma, ozon tabakasının delinmesi, dünyanın insanoğlundan intikam alması gibi kavramların sıkça telaffuz edildiği günümüzde, küresel güç oldukları için kendilerine dokunulamayan büyük işletmeler bu kavramları hiç duymamışçasına umursamaz bir şekilde faaliyetlerini sürdürerek, kar marjlarını daha da artırmak için çevreye ve o çevredeki ve hatta bütün dünyadaki insanlara zarar vermeye devam ederlerken; o işletmede çalışan işçi için yaptığı işin anlamlı bir iş olduğu nasıl hissettirilebilir ve bu hissettirme çabası ne kadar samimi veya etik olabilir? Kaldı ki, anlamlı bir "iş" sunulamayan bir çalışanın maneviyatına nasıl hitabedilebilir ve içsel ihtiyaçları giderilebilir?

Giacalone ve Jurkiewicz ile, işyeri maneviyatının ölçülmesi ile ilgili farklı görüşlerini dillendirdikleri çalışmada Krahnke, temel sorunun "Maneviyat işletmeler için nasıl faydalı olabilir?" sorusu yerine "İşletmeler maneviyatın nasıl parçası olabilirler?" sorusu olması gerektiğini belirtmektedir (Krahnke, Giacalone ve diğ., 2003: 401).

#### **4.2. İşyeri Maneviyatının Ölçülmesi ile İlgili Farklı Görüşler**

İşyeri tinselliği ile ilgili literatürde etik eleştiriler olduğu gibi, işyeri tinselliğinin ölçülmesi ile ilgili eleştiriler de mevcuttur.

Yukarıda da bahsettiğimiz gibi, maneviyat konusuna uluslararası literatürdeki ilgi artış göstermesine rağmen, ampirik çalışmalara çok sık rastlanmamaktadır. Maneviyat temel ve önemli bir insan deneyimi olmasına karşılık ciddi bir sistematik yaklaşımdan mahrum olmasının çeşitli sebepleri olabilir. Bunlardan en önemlilerinden birisi maneviyatın ölçülmesi ile ilgili literatürdeki ciddi fikir ayrılıklarıdır.

İşyerinde maneviyat konusunu ciddi bir şekilde araştıran yönetim uzmanları, çalışmalarını kantitatif ve kalitatif yöntemlerle sürdürmektedirler, çünkü eğitim donanımları bunu gerektirmektedir. Örgütlerde maneviyatla ilgili sorularına cevap ararken örgütsel bilimin söylem ve metotlarını kullanmaktadırlar. Ancak maneviyat gibi metafizik bir konuda pozitif bilimin yöntem ve araçlarını kullanma yaklaşımı, maneviyat ile organizasyon teorisi temelde birbirinden farklı alanlar olduğundan, birçok önemli soruyu açıklamaz bırakmaktadır (Benefiel, 2003b: 371).

Ashmos ve Duchon (2000: 138) yaptıkları ampirik çalışmada işyeri maneviyatını bireysel düzey, iş ünitesi düzeyi ve örgütsel düzey olmak üzere üç seviyede ölçmeye çalışmışlardır. Çalışma sonucunda en net sonuçların bireysel seviyedeki sonuçlar olduğunu, ancak sırasıyla iş ünitesi ve örgütsel seviyelerdeki sonuçların bu seviyelerde net bilgiler vermediğini belirtmişlerdir. Burada halihazırda kullanılan ölçeklerin maneviyatı bireysel bazda ölçmede yeterli, ancak iş ünitesi ve örgütsel bazda yetersiz kaldıkları görülmektedir. Yazarlara göre işyeri maneviyatını ölçebilmek için daha geçerli ölçeklerin geliştirilmesi gerekmektedir.

Öte yandan bazı araştırmacılar elma ile armudun karşılaştırılması olduğunu iddia ederek işyeri maneviyatı hakkındaki kantitatif yaklaşımı eleştirmektedirler ve bu yöntemin bir sonuca ulaşmayacağını eklemektedirler. Maneviyat uygulayıcıları, kalitatif ve kantitatif yaklaşıma sahip olanların işletmeye ne getirecekleri hususunda önemli soru işaretleri bıraktıklarını ve hatta daha önemlisi maneviyatı önemsizleştirdiklerini düşünmektedirler (Benefiel, 2003b: 368).

Krahnke, maneviyat araştırmalarına pozitivist yaklaşımın görüşünü şu şekilde özetleyerek eleştirmektedir (Krahnke, Giacalone ve diğ., 2003: 401):

- Maneviyat sadece objektif, gözlemlenebilir bir yolla incelenebilir; bu yüzden maneviyatın sadece davranışsal ve sosyal yönleri incelenebilir.
- İşyerlerindeki yöneticiler verimlilik, hesap verilebilirlik ve eşitlik gibi ölçülebilir olanı vurgulamak eğilimindedirler. Ölçülebilir ya da tanımlanabilir olmayanlar yok sayılabilir ya da önemsizdir.

Yazar, insanların maneviyat gibi soyut içsel yapılarının sayılarla değerlendirilmesi, verimlilik ve karlılık gibi rakamsal değerlerle ilişkisinin incelenmesi ve eğer ilişki yoksa bu önemli ihtiyacın, pozitivist görüşe sahip yönetim ve organizasyon teorisyenlerince yok sayılacağını ileri sürmektedir.

Öte yanan Giacalone ve Jurkiewicz, insanın fiziksel kapasitesinin neyi bilebileceğimizi ve nasıl bileceğimizi kısıtlarken, pozitif bilimi yorumsal tasvirlerle indirgemenin bu kısıtları daha da derinleştireceği görüşündedirler. Yazarlara göre eğer maneviyat, organizasyon teorisi içinde yer alacaksa, özenle hazırlanmış ölçeklerin geliştirilmesi ve test edilmesi şarttır (Krahnke, Giacalone ve Diğ., 2003: 403).

Bu iki zıt görüş arasında Benefiel biraz daha ılımlı yaklaşmaktadır. Benefiel (2003b: 368)'e göre kantitatif yöntemin bir sonuca ulaşmayacağını söylemek için daha çok erken. Ayrıca yazara göre kantitatif çalışmalar önemli, çünkü bu tür çalışmalar maneviyat araştırmacıları ile yönetim araştırmacılarının iletişimlerini güçlendirmektedir.

## 5. SONUÇ

Bireyin işyerinde geçirdiği vakit, günlük yaşamının önemli bir bölümünü oluşturmaktadır. Çalışanlar haftanın büyük bir bölümünde kendi ailesinde daha fazla üstlerini ve çalışma arkadaşlarını görmekteler. Dolayısıyla içinde bulunulan örgütün yapısı, organizasyon şekli, örgütün yönetim paradigması, lider özellikleri, gruplar ve çalışma arkadaşlığı ilişkileri bireyin yaşam konforunu önemli ölçüde etkilemektedir.

Kişinin yaşamını devam ettirebilmesi için belli düzeyde bir kazanç elde etmesi gerekliliği göz ardı edilemez. Ancak mevcut ekonomik düzen kişinin asgari standartta bir yaşama ulaşması imkanını zaten kısıtlarken, post modern hayat bu standartları sürekli yükseltmekte ve insan bu standartlara ulaşma çabası içinde kaybolup gitmektedir.

Oysaki insan ihtiyaçları salt ekonomik değildir ve içsel veya ruhsal (manevi) ihtiyaçlara da sahiptir. Post modern hayatın standartlarına ulaşma çabası içinde insan bu ihtiyaçlarını karşılayamamakta ve hatta kimi zaman bu ihtiyaçların farkına bile varamamaktadır. Kısacası insanların büyük çoğunluğu kendine yabancılaşmakta, hayatın anlamını kaybetmekte ve insan olarak dünya

üzerindeki önemini hissedemeden, sıradan bir insan olarak hayatını tamamlamaktadır.

Bu krizin yansımaları iş hayatında da kendini göstermektedir. Araştırmalar yönetici, lider ve çalışanların işyerinde ekonomik getirilerden çok daha fazlasını beklediğini ortaya koymaktadır. Çalışanlar artık yaptıkları iş ile maneviyatları arasındaki ilişkiyi sorgulamakta ve ilham verici ve anlamlı bir iş arzulamaktadır.

Çalışanların bu beklentilerine işletmelerin, yöneticilerin ve nihayet araştırmacıların kayıtsız kalması beklenemez. Dolayısıyla işyeri maneviyatı ile ilgili birçok çalışma literatürdeki yerini almış bulunmaktadır.

Literatürde işyeri maneviyatı konusuna ilgi günden güne artmasına ve gerek teorik gerekse uygulamalı çalışmalar yürütülmesine rağmen, işyeri maneviyatının nasıl tanımlanması gerektiği ile ilgili bir fikir birliği sağlanamamış gözükmektedir. Onun için bundan sonraki çalışmaların, işyeri maneviyatının tanımı üzerine yoğunlaşması ve boyutlarına bir açıklık getirmesi önemlidir.

Yine işyeri maneviyatı üzerine yapılan çalışmalarda elde edilmek istenen sonuç üzerine çeşitli eleştiriler de mevcuttur. Bu eleştirileri insanın fiziksel özelliklerinden örgüt amaçları doğrultusunda zaten faydalanyorken, içsel dünyanın sınırları bilinmeyen gücünü rekabet avantajı elde etmek için değerlendirilebilecek bir unsur olarak görüp, araştırmaları buna yönlendirmek etik olmaktan uzaktır şeklinde özetleyebiliriz. Dolayısıyla çalışmalar etik çizgiye yaklaşarak, “karlılık maneviyat yoluyla nasıl artırılabilir” sorusundan ziyade “işletmeler insanın manevi ihtiyaçlarına uygun hale nasıl getirilebilir” sorusuna üzerinde yoğunlaşmalıdır.

## KAYNAKÇA

### i. Kitap

- Kockelmans, J.J. (1984) *On The Truth of Being: Reflections on Heidegger's Later Philosophy*. Bloomington: Indiana University Press.
- Spinelli, E. (2007) *Practising Existential Psychotherapy: The Relational World*. California: Sage Publications.
- Aktaş, Ö. (2005). *Grafik Tasarım Ürünlerinde Anlamın Kurgulanışı Olarak Nesnenin Dönüştürülmesi*, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Eren, E.. (2006). *Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul: BetaYayıncıları.

### ii. Dergi

- Altunöz, G.. (2007). Modrian'ın Yeni Bir Bakış Açısıyla Okunması. *Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Dergisi*, 47 (1): 1-19
- Arıcan, M. K. (2006). Hegel'in Estetik/Sanat Anlayışı ve Din ile İlişkisi. *Cumhuriyet Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, X/2: 199-221
- Ashmos, D. P. ve Duchon, D.. (2000). Spirituality at Work: A Conceptualization and Measure. *Journal of Management Inquiry*, 9 (2): 134-145.
- Benefiel, M.. (2003a). Irreconcilable Foes? The Discourse of Spirituality and The Discourse of Organizational Science. *Organization*, 10 (2): 383-391.
- Benefiel, M.. (2003b). Mapping The Terrain of Spirituality in Organizations Research. *Journal of Organizational Change Management*, 16 (4): 367-377.
- Chakraborty, S. K. ve Chakraborty, D.. (2004). The Transformed Leader and Spiritual Psychology: A Few Insights. *Journal of Organizational Change Management*, 17 (2): 194-210
- Dehler, G. E. ve Welsh, M. A.. (1994). Spirituality and Organizational Transformation: Implications for The New Management Paradigm. *Journal of Managerial Psychology*, 9 (6): 17-26
- Delbecq, A. L.. (2005). Spiritually-Informed Management Theory: Overlaying The Experience of Teaching Managers. *Journal Management Inquiry*, 14 (3): 242-246.
- Fairholm, G. W.. (1996). Spiritual Leadership: Fulfilling Whole-Self Needs at Work. *Leadership & Organizational Development Journal*, 17 (5): 11-17.
- Freshman, B.. (1999). An Exploratory Analysis of Definitions and Applications of Spirituality in The Workplace. *Journal of Organizational Change Management*, 12 (4): 318-327.
- Gozdz, K.. (2000). Toward Transpersonal Learning Communities in Business, *American Behavioral Scientists*, 43 (8): 1262-1285.
- Göktürk, İ. ve Günalan, M.. (2006). Modern ve Geleneksel Değerler Arasında Yabancılaşan İnsan, *Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F. Dergisi*, 11:127-142.
- Gull, G. A. ve Doh, J.. (2004). The Transmutation of The Organization: Toward a More Spiritual Workplace. *Journal of Management Inquiry*, 13 (2): 128-139
- Harlos, K. P.. (2000). Toward A Spiritual Pedagogy: Meaning, Practice and Applications in Management Education. *Journal of Management Education*, 24 (5): 612-627
- Heaton, D. P., Schimidt-Wilk, J. ve Travis, F.. (2004). Constructs, Methods and Measures for Researching Spirituality in Organizations. *Journal of Organizational Change Management*, 17 (1): 62-82
- Howard, S.. (2002). A Spiritual Perspective on Learning in The Workplace. *Journal of Managerial Psychology*, 17 (3): 230-242
- King, S. ve Nicol, D. M.. (1999). Organizational Enhancement Through Recognition of Individual Spirituality: No Easy Task. *Journal of Organizational Change Management*, 12 (3): 200-210
- Konz, G. N. P. ve Ryan, F. X.. (1999). Maintaining Organizational Spirituality: No Easy Task. *Journal of Organizational Change Management*, 12 (3):200-207.

- Korac-Kakabadse, N., Kouzmin, A. ve Kakabadse, A. (2002). Spirituality and Leadership Praxis. *Journal of Managerial Psychology*, 17 (3): 165-182
- Krahnke, K., Giacalone, R. A. ve Jurkiewicz, C. L.. (2003). Point-Counterpoint: Measuring Workplace Spirituality. *Journal of Organizational Change Management*. 16 (4): 396-405.
- Kruger, M. ve Seng, Y. (2005). Leadership with Inner Meaning: A Contingency Theory of Leadership Based on The Worldviews of Five Religions. *The Leadership Quarterly*, 16: 771-806
- Leigh, P. (1997). The New Spirit at Work. *Training & Development*, 51 (3): 26-41.
- Milliman, J., Czaplewski, A. J., ve Ferguson, J. (2003). Workplace Spirituality and Employee Work Attitudes: An Exploratory Empirical Assessment. *Journal of Organizational Change Management*, 16 (4):426-447.
- Mirvis, P. H. (1997). "Soul Work" in Organizations, *Organization Science*, 8 (2): 193-206.
- Mitroff, I. I., ve Denton, E. A., (1999). A Study of Spirituality in The Workplace. *Sloan Management Review*, 40 (4): 83-92.
- Neal, J. (2000). Work As Service to Divine: Giving Our Gifts Selflessly and With Joy. *American Behavioral Scientist*, 43 (8): 1316-1333
- Neal, J. A., Lichtenstein, B. M. B., ve Banner, D. (1999). Spiritual Perspectives on Individual, Organizational and Societal Transformation. *Journal of Organizational Change Management*, 12 (3):175-186
- Neck, C. P. ve Milliman, J. F.. (1994). Thought Self-Leadership: Finding Spiritual Fulfillment in Organizational Life, *Journal of Managerial Psychology*, 9 (6): 9-16
- Schmidt-Wilk, J., Heaton, D. P. ve Steingard, D.. (2000). Higher Education for Higher Consciousness: Maharishi University of Management As A Model of Spirituality in Management Education. *Journal of Management Education*, 24 (5): 580-611.
- Seyyar, A. (2009). Çalışma Hayatında ve İşyerinde Maneviyat. *Kamuda Sosyal Politika*, 3 (11): 42-52.
- Sheep, M. L. (2006). Nurturing The Whole Person: The Ethics of Workplace Spirituality in A Society of Organizationas. *Journal of Business Ethics*, 66: 357-375.
- Zinnbauer, B. J., Pargament, K. I. ve Scott, A. B. (1999). The Emerging Meanings of Religiousness and Spirituality: Problems and Prospects, *Journal of Personality*, 67 (6): 889-916.





---

---

# İnovasyon ve Rekabet Açısından Kızıl Kraliçe Etkisi\*

Oktay KOÇ\*\*, Çağla YAVUZ\*\*\*

---

---

## ÖZET

Bu çalışma esasen, rekabetçilik bağlamında inovasyonun yaratımı açısından Kızıl Kraliçe Etkisi'nin belirleyici rolünü tartışmayı amaçlamıştır. Bu amaçla çalışma, rekabetin meşru oyuncularına odaklanmış ve böylece Kızıl Kraliçe Etkisi'nin özellikle inovasyon bağlamında rekabet üstünlüğü elde etmek açısından ilgili örgütsel alanlardaki fonksiyonunu ortaya koymuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Kızıl Kraliçe Etkisi, İnovasyon, Rekabet, Rakip

## RED QUEEN EFFECT FOR INNOVATION AND COMPETITION

## ABSTRACT

This study basically aims to discuss the deterministic role of Red Queen Effect in terms of creating innovation in the context of competitiveness. For this aim, the study has focused on legitimized players of competition, and therefore this study reveals the function of Red Queen Effect in terms of achieving competitive advantage through innovation within related organizational fields.

**Key Words:** Red Queen Effect, Innovation, Competition, Competitor

---

\*Çalışma, International Conference on Entrepreneurship, Family Business and Innovation (Entre2010) isimli kongrede sunulan tebliğ temel alınarak hazırlanmıştır.

\*\* Yrd. Doç. Dr., Çanakkale On Sekiz Mart Üniversitesi

\*\*\*Arş. Gör., Çanakkale On Sekiz Mart Üniversitesi

## 1. GİRİŞ

Bir bütün olarak ele alındığında inovasyonun, mevcut herhangi bir organizasyonel ürün/hizmet, süreç ve/veya yapılanmaya ilişkin paradigma değişikliğine dayandırılması olasıdır. Buradan hareketle inovasyon, olağan dışılıkla temellenen yenilikçi süreçlerin nihai çıktısı olarak kabul edilebilir. Aynı doğrultuda Schumpeter'in (1934:67) 'creative destruction (yaratıcı yıkım)' şeklindeki kavramlaştırması, geleneksel/yerleşik olanı ortadan kaldıracak ve nihayet onun yerini alabilecek yeni/yaratıcı bir alternatif olarak inovasyonu karşılar.

Öte yandan Teece'nin de (1992) vurguladığı üzere inovasyon sürecinin temelinde rekabetin yer aldığı ifade edilebilir. Bu çerçevede ve dengeli bir rekabet ortamında bulunan oyuncular açısından bakıldığında inovasyon, onu yaratan ve kullanacak olanlar açısından üstünlük sağlarken, bunun dışında yer alanlar açısından ciddi bir tehdit oluşturabilir. Böyle bir oyunda inovasyonun işletmeler açısından yaşamsal bir araç veya kaldıraç olarak kabul edilebileceği hemen vurgulanabileceği gibi, aynı zamanda inovasyonun, örgütsel alandaki denge durumunu kendisini yaratan lehine -olumlu olarak- bozduğu da ileri sürülebilir.

Bunların ötesinde inovasyon ve daha temelde rekabet; aslında bütün tarafların kendilerini geliştirmelerine olanak sağlayabilir. Burt'ün (1992:59) ileri sürdüğü üzere rekabet, oyuncuların niteliklerini değil, somut bir ilişki biçimini ifade eder. Bu ilişki rekabetçi tarafların, birbirlerinin hamlesine göre konumlanmalarını ve öz yeteneklerini buna göre ayarlamalarını gerektirir ki, bu kapsamdaki süreçlerin tedrici bir ilerleyişi gerektirdiği de ileri sürülebilir. Organizasyonların birbirini tetiklemek suretiyle giriştikleri rekabet temelli tedrici süreçler, bir bütün olarak Kızıl Kraliçe Etkisi'nin kapsamını oluştururlar. Bu çerçevede Barnett ve Hansen (1996) Kızıl Kraliçe Etkisi özelinde rekabetin, taraflar arasındaki dengeyi süregelen bir şekilde bozan bir güç olduğunu ileri sürerler. Böylece denge durumu aleyhine bozulan herhangi bir organizasyon açısından inovasyon, yeni denge durumunun yaratılması ve/veya dengenin lehe çevrilmesinde karşı konulamaz bir araç olarak teşhis edilebilir.

Bu temelde çalışmanın birinci bölümü, inovasyon-rekabet ilişkisi ile bu çerçevede Kızıl Kraliçe Etkisi'nin irdelenmesini esas alan literatür taramasını kapsamaktadır. Çalışmanın ikinci bölümünde, iPhone örneğinden de destek alınarak bir kavramsal model geliştirilmiş ve ilgili tartışmalara yer verilmiştir. Son bölüm ise, kısıtlılıklar, öneriler ve sonuçlara ayrılmıştır.

## 2. İNOVASYON-REKABET İLİŞKİ ÖRGÜSÜ

Rekabet konseptinin, ilgili aktör ve ajanların davranışlarına dayanan bir süreç olduğu gözönüne alındığında; rekabetin salt geleneksel stratejilere dayandırılmayacağı ve bunlarla kısıtlanamayacağı (Ottati, 1994) daha açık olarak anlaşılacaktır. Rekabet ve inovasyon ilişkisinin, bu iki unsurun birbirini tetiklemesine dayalı olarak kurulup geliştiği ileri sürülebilir. Dosi'nin de (1998) belirttiği üzere, yeni bir ürün veya ürüne ilişkin süreç geliştirmede başarı elde eden organizasyonların rekabetçilikleri artmaktadır. Nihayet geliştirilen inovasyonlar, ekonomik sistem içindeki bütün sektörleri etkilemekte, sektörel evrilmelerin bir parçası haline gelmekte ve McNuty'nin (1968) rekabet eksenli vurgulaması ile ekonomik dünyaya düzen ve istikrar getirebilmektedirler.

Dolayısıyla amansız/can yakıcı rekabet (Reynolds, 1940; Telser, 1966) karşısında, geleneksel ücret indirimi, rakibi karalama, ürünleri karıştırma, ürün taklit etme, ürün kalitesi, teslimat, satışların düzenlenmesi, satış sonrası destek (Mukoyama, 2003; Ottati, 1994; Reynolds, 1940; Segerstrom, 1991) gibi stratejilerden farklı bir pozisyon alabilmenin dikkate değer bir aracı olarak inovasyona gönderme yapılabilir. Böylece oldukça fazla ve farklı stratejiye dayanabilecek bir oyunlar bütünü olarak da kavramlaştırılabilecek rekabet (McAfee ve McMillan, 1996; Auman ve Shapley, 1992) ile farklı ve etkin bir rekabet aracı olarak inovasyon (Baumol, 2004) arasındaki ilişkinin; tüketicilerin dikkat ve ilgisini çekebilecek ve nihayet satın alma arzusu yaratabilecek çıktılarının piyasaya sürülmesi ekseninde geliştiği ifade edilebilir. Daha açık bir ifadeyle organizasyonların temel olarak ürün, süreç, pazarlama ve organizasyonel anlamda geliştirecekleri inovasyonların (OECD, 2005:43; Schumpeter, 1934:66; Trott, 2005:37) ana güdüleyicisinin, rakiplere göre farklılaşma, rekabet edebilirliği arttırma, pazar payını koruma ve geliştirme, daha ileride büyüme (Aghion vd., 2001) olduğu ve nihayet sürdürülebilir rekabet üstünlüğü yaratmaya odaklandığı ileri sürülebilir.

Bununla birlikte rekabet-inovasyon ilişki örgüsü bağlamında, organizasyonların başarıya ulaşma olasılıklarını arttıran birçok faktörün varlığından bahsetmek mümkündür. Bu gibi faktörlerin en önemlileri arasında organizasyonun büyüklüğü, işbirlikleri, pazarın yapısı ve çalışanların nitelikleri (Aghion vd., 2002; Loury, 1979; Porter, 1998; Stevens, 1994) sayılabilir. Ancak -hangi stratejiye dayandırıldığına bakılmaksızın-, zorlu rekabetin hakim olduğu pazarlarda ayakta kalabilmenin, çoklukla rakiplere oranla fark ve değer yaratabilmeye dayalı olduğu ileri sürülebilir. Öyle ki; rakiplerine oranla daha iyi bir model geliştirebilen bir organizasyon, yaşamsal bir üstünlük elde edebilecektir (Baumol, 2004). Diğer birçok örnekte de görülebileceği üzere, müşteri istek ve beklentilerini dikkate alacak şekilde yapılandırılan inovasyonlar (Christensen ve Bower, 1996; Stalk vd., 1992), rekabet üstünlüğü kazandırmakta ve hatta bundan öte, organizasyonu rekabet üstü bir konuma erdirmektir. Örneğin küçük ölçekli grooveshark veya fizy gibi online müzik dinleme olanağı sağlayan siteler, -her ne kadar amatör bir anlayışla yaşama geçirilmiş olsalar da- bugün için çok daha gelişmiş alt yapıya sahip youtube veya lastfm gibi uygulamalara ciddi anlamda alternatif olabilmekte ve hatta basit kullanıcı arayüzleri ve kullanım kolaylığı gibi yönleriyle diğerlerinin önüne geçebilmektedirler. Aslında bu gibi bir rekabet ilişkisi, bir yandan organizasyonlar için yaşamsal tehdit ve riskler oluştursa da diğer yandan, rekabete hazırlıklı olanlar için ayakta kalma, rekabet üstünlüğü elde etme ve büyüme fırsatları sağlayabilir. Vickers (1995) bu çerçevede rekabetçi baskının örgütleri, tembelliği ve gevşekliği önlemeye dönük sert önlemler olarak içsel etkinliği sağlamaya zorladığını ileri sürmüş ve inovasyona yönelmeyi gerektiren rekabetin, üretimde etkinlik elde etmek açısından da temel bir kaynak olduğunu vurgulamıştır. Bunlardan hareketle organizasyonların rekabete hazırlıklı olmaları, yani rekabet deneyimleri ile inovasyonculukları ve nihayet başarılı ve sürdürülebilir olmaları arasında sıkı bir ilişkinin bulunduğu (Barnett ve Hansen, 1996) ileri sürülebilir.

Şu veya bu şekilde rekabet ilişkisinin bulunduğu pazarlarda, müşterilerin farklı seçimlere yönelebilecekleri ve dolayısıyla birçok seçeneği gözardı edebilecekleri açıktır. White'ın da (1981) vurguladığı üzere, her üretici, onu

diğerlerinden ayıran bir ürün temelinde kendine özgü bir işletmedir. Bu durumda, rekabet halindeki organizasyonları inovasyona yönlendirenin, olası müşterileri etkileyecek rakip alternatifi karşı konulamaz şekilde saf dışı bırakma eğilimi olduğu ileri sürülebilir. Böylece Barnett ve McKendrick'in de (2004) vurguladığı gibi, bir organizasyonun geliştirdiği çözüm, rakipleri açısından problem haline gelebilecektir. Nihayet bu önermede bahsi geçen çözüm, inovasyonu; problem ile rakiplerin problemin üstesinden gelme çabaları ise, rekabeti ifade edicidir. Benzer olarak Baumol (2004), rekabetçi pazarların organizasyonları, inovasyon sürecini kendi üzerlerine almaya ve girişimciliğin doğasında yer alan belirsizlik ve riskleri azaltmaya zorladığını ileri sürer.

Öte yandan Barney ve Zajac (1994), organizasyonların spesifik rekabet baskılarının üstesinden nasıl gelebileceklerini öğrenmeleri halinde, potansiyel olarak değer taşıyan kaynak ve beceriler geliştirebileceklerini ve bunun da 'beceri yaratan rekabet' olarak kavramlaştırılabileceğini ileri sürerler. Dolayısıyla yoğun rekabetin bulunduğu sektörlerde organizasyonların geliştirecekleri beceriler ile sahip oldukları diğer yetkin kaynakların, inovasyona dönüşme olasılığının daha yüksek olacağı ve böylece yoğun rekabet baskısının, daha nitelikli ve fazla miktarda inovasyonun gerçekleştirilmesine ön ayak olabileceği ileri sürülebilir. Bu durumda organizasyonların, rakiplerin faaliyetlerini görmezden gelmenin ötesinde, pazardaki inovatif rekabetçi etkileşimin yaşamsal sonuçlarını dikkate almalarının ve yaratıcı olmaya odaklanmalarının gerektiği ifade edilmelidir (Derfus vd., 2008).

### 3. REKABET VE İNOVASYON SARMALINDA KIZIL KRALIÇE ETKİSİ

Kızıl Kraliçe Etkisi'nin çıkış noktası, Lewis Carroll'ın (1960) "The annotated Alice: Alice's adventures in wonderland and Through the Looking Glass" isimli eseridir. Buna göre, masalın başkahramanı Alice, Kızıl Kraliçe'nin ülkesinde Kızıl Kraliçe ile birlikte koşmaktadır. Çok hızlı koşmasına rağmen olduğu yerde ancak kalabilen Alice, Kızıl Kraliçe'ye; "Benim ülkemde, bu kadar uzun süre ve çok hızlı koşarsan, herhangi bir yere varabilirsin!" der. Bunun üzerine Kızıl Kraliçe, "Yavaş bir ülke! Burada gördüğün gibi, bu şekildeki koşman, seni ancak aynı yerde tutabilmeye yetmektedir. Herhangi bir yere ulaşmak istiyorsan, bu koştuğundan iki kat daha hızlı olmalısın." yanıtını vermiştir. Bu masaldaki diyalogdan esinlenen biyolog van Valen (1973) Kızıl Kraliçe Etkisi'nin, türlerin gelişimi açısından sahip olduğu tedrici role vurgu yapar. Böylece herhangi bir sistemin, birlikte geliştiği sistemlere göre canlılığını sürdürebilmesi için, inovasyona gereksineceği ileri sürülebilir (Rammel, 2003).

Öte yandan Kızıl Kraliçe Etkisi'nin, primitif canlı türlerinden-sosyal örgütlere değin birçok alanda, tedrici gelişim ve ilerleme eksenli çalışmalar bağlamında ele alınmış ve incelenmiş olduğu belirtilmelidir. Hangi alana ilişkin olursa olsun yapılan bütün çalışmalarda dikkat çeken ana unsur, Kızıl Kraliçe Etkisi'nin tedrici inovasyonların temel kaynağı olarak temelde bir silahlanma yarışı şeklinde ifade edilmesidir (Cliff ve Miller, 1995; Ebner vd., 2002; Ebner, 2006; Lewin ve Volberda, 1999; Robson, 2003; Vermeij, 1994). Burada silahlanma yarışı ifadesi ile rakiplerin, birbirine üstün gelme çabası bağlamında kulanageldikleri strateji ve araçlardan bahis açıldığı hemen ifade edilmelidir. Böylece, biyolojik türlerin kendilerince geliştirdikleri yarışın (rekabet)

metaforik tasarımına dayalı olarak Kızıl Kraliçe Etkisi, işletmecilik literatüründeki yerini bulmuştur. Buna göre, rekabet halindeki organizasyonların, birbirlerinin gelişimlerine katkı verdikleri ve aynı çevre içinde birlikte evrildikleri (Barnett ve Hansen, 1996; Barnett ve McKendrik, 2004; Baumol, 2004; Glazebrook ve Wallace, 2009) ileri sürülebilir. Ancak rekabet, güçlü stratejiyi kuranın kayırılma eğiliminin yüksek olduğu bir oyun biçiminde düşünüldüğünde, rekabetçilik yetkinlikleri zayıf organizasyonların, - Kızıl Kraliçe Etkisi'ne de bağlı olarak- yer yer yaşam şanslarını kaybettikleri ifade edilebilir. Böyle bir durumda Kızıl Kraliçe Etkisi'nin işletmelere sağladığı en önemli katkı; organizasyonların, zamanla nasıl rekabet edebileceğini bu eş- evrimsel süreçte öğrenmeleri ve bu temelde yetkinliklerini geliştirebilmeleridir (Barnett ve Pontikes, 2008; Derfus vd., 2008). Dolayısıyla Kızıl Kraliçe Etkisi'nin, aynı zamanda organizasyonlar için önemli bir öğrenme süreci de yarattığı vurgulanmalıdır (Barnett ve Hansen, 1996). Bu süreçte salt rekabetçi davranmak değil, yanı sıra pazar ve pazardaki diğer oyuncuların da bütünüyle öğrenilmesi mümkün olabilmektedir. Çünkü rekabet oyunu, rakip stratejilerle başa çıkabilmenin yollarını bulabilmek adına, en başta pazarın ve pazarda yer alan rakiplerin derinliğine analiz edilmesini gerekli kılmaktadır (Kothandaraman ve Wilson, 2001).

Hemen bunun peşi sıra Kızıl Kraliçe Etkisinin, organizasyonların kendilerini tanımalarına da olanak sağladığı ifade edilmelidir. Zira rekabet ilişkisi dolayımında organizasyonların çevreye uyum sağlama yeteneklerini geliştirmeleri amacıyla uygulayacakları strateji veya politikalara ilişkin olarak, dışsal ve içsel özelliklerinin analiz edilmesi beklenir (Voelpel vd., 2005, Rammel, 2003). Diğer taraftan organizasyonun çevresiyle kurduğu ilişki türünü gösterenin ürün olduğu gözönüne alınarak, yeni ürünlerin organizasyonun çevresiyle kurduğu geleneksel ilişkileri de değiştireceği ileri sürülebilir (Normann, 1971). Buna dayalı olarak amansız bir yarış temelinde Kızıl Kraliçe Etkisi'nin; organizasyonların, çevrelerine uyum sağlayabilmelerine, kısıtlılıkların üstesinden gelebilmelerine ve rakipleri ile başa çıkabilmeleri amacıyla temel becerilerini gözden geçirip güçlendirmelerine fırsatlar yaratarak pozitif katkı sağladığı ifade edilebilir.

Öte yandan uyarlamacı bir bakış açısıyla rekabetin, zorunluluklar gereği inovasyoncu olmayı dayattığını da söylemek olasıdır (Barnett, 2008: 17). Bu çerçevede Kızıl Kraliçe Etkisi bağlamında tartışmaya açılan amansız rekabetin, organizasyonlara, canlılığın korunması açısından aynı çevrede bulunan rakiplerden daha iyi ve hızlı olmak zorunluluğuna koşut olarak inovasyonu dayattığı ifade edilebilir. Barkema vd.'nin (2002) deyimiyle Kızıl Kraliçe Etkisi, organizasyonlara rekabete cevap vermeyi öğrenmeleri ve inovasyona yönelmeleri açısından olanaklar sunar ve böylelikle rekabetin daha üst bir düzeye taşınmasına yol açar. Rekabeti daha ileri taşıma fonksiyonu, daha fazla deneyimsel öğrenme ve inovasyonu; deneyimsel öğrenme ve inovasyon da çok daha güçlü rekabeti gerektirir. Nitekim Markose da (2005), Kızıl Kraliçe Etkisinin, rekabet süreci içerisindeki aktörlerin, inovasyon gibi önemli bir araca da dayanarak gelişmelerine olanak sağlayıcı olduğunu belirtmiştir.

Hemen eklemek gerekir ki; Kızıl Kraliçe Etkisi bağlamında organizasyonlar salt rakiplerinden değil, kendi eski hallerinden de daha iyi olmak zorundadırlar. Bunun temel dayanağı, Kızıl Kraliçe Etkisi açısından aynı yerde kalmanın, bir üstünlük sayılamayacağı var sayımıdır (Barnett ve Hansen, 1996). Kaldı ki,

masal kahramanı Alice de sürekli hızlı bir şekilde koşmasına rağmen, bulunduğu konumu ancak koruyabilmektedir. Dolayısıyla daha ileri gidebilmesi için Alice'in, -Kızıl Kraliçe'nin deyimiyle- "şu an koştuğundan iki kat daha hızlı olması" gerekmektedir. Dolayısıyla rekabetçi bir ortamda organizasyonlar, rakiplerinden mutlaka üstün olmalı, ancak, sahip oldukları bu üstünlüğün kalıcı olmadığını da fark etmelidirler.

Bunların ardından, masal kahramanı Alice'in çok daha hızlı koşması (mevcut koşuşunun en azından iki kat daha hızlı), varmak istediği yere ulaşması açısından nasıl etkili bir araç ise; organizasyonların, erişmek istedikleri amaçlarını elde etmeleri açısından inovasyonun da o denli önemli ve gözardı edilemeyecek bir araç olarak kabul edilmesi gerektiği ifade edilmelidir. Güçlü bir inovasyon alt yapısı, bir organizasyonun pazar payını arttırarak ayakta kalması veya pazarda önemli bir yere sahip olmasına, diğerlerinin pazar paylarının daralmasına ve nihayet pazardan çekilmelerine sonuç verebilir. Nitekim Baumol (2004) Kızıl Kraliçe Etkisi'nin, rekabet oyunu içerisindeki her oyuncunun başarısını, rakiplerin mevcut çaba ve harcamalarının karşılama veya aşılmasına bağlamaktadır. Böyle bir mekanizma içerisinde her oyuncu, - ayakta kalabilmek adına- diğerlerinden her açıdan daha fazlasını geliştirmek zorundadır. Bu açıdan önemli bir diğer nokta Baumol'un da (2004) vurguladığı üzere, Kızıl Kraliçe Etkisi'nin, geçen yüzyılda inovasyona yapılan birçok yatırımın altında yatan güç olarak farklılaşmış olmasıdır.

Ancak hemen belirtmek gerekir ki, Kızıl Kraliçe Etkisi'nin sağladığı pozitif katkıdan yararlanma düzeyi, örgütlerin bu olanakları kavrama ve değerlendirme becerileri ile sınırlanacaktır. Çünkü rekabetçi bir pazarda uzun süre faaliyet gösteren organizasyonların, çevrelerine uyum sağlama becerilerinin yüksek olacağı (Swaminathan, 1996) ve bazı koşullara bağlı olarak yenilikçi davranmada (ve dolayısıyla da rekabetçilikte) hevesiz davranmalar da pazara yeni giren rakiplerin yarattığı rekabetçi baskı nedeniyle inovasyona yönelebilecekleri söylenebilir (Ahn, 2002). Buna bağlı olarak deneyimli organizasyonların, rekabetçi baskı karşısında en uygun rekabet stratejisini seçme ve uygulamada diğerlerine göre daha başarılı olacakları ifade edilebilir. Kaldı ki, bir öğrenme ve seçim süreci yaratmakla Kızıl Kraliçe Etkisi'nin, temelde organizasyonlara rekabetçi olmanın gerek ve stratejileri ile kullanılabilir araçlarını öğrettiği de ileri sürülebilir.

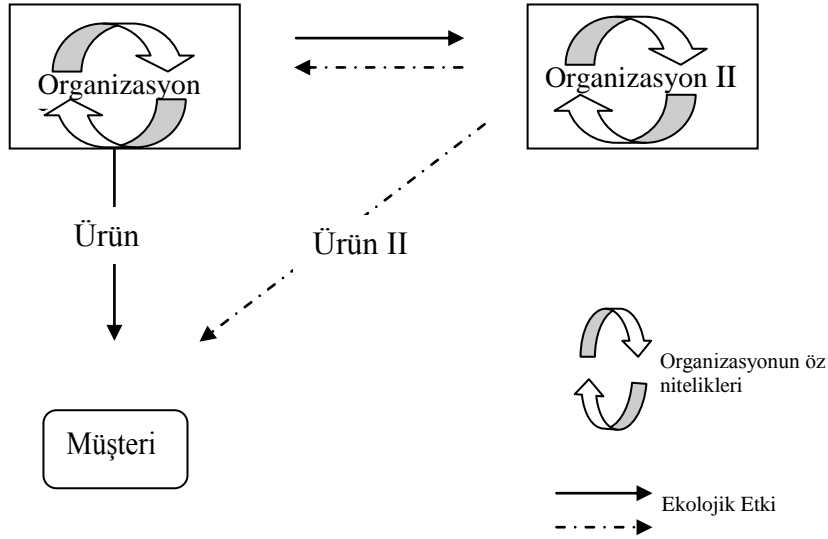
Bu paralelde yapılan birçok çalışma, ürünleri pazara diğerlerine göre daha erken sürmede başarılı olan organizasyonların, büyük olasılıkla ayakta kalabileceklerini ortaya koymaktadır (Örn: Barnett ve Freeman, 2001, Kerin vd., 1992). Bu çerçevede organizasyonların geçmişteki rekabetçi deneyim ve bilgilerinin, Kızıl Kraliçe Etkisi dolayımında inovasyona yönelme açısından, önemli bir kaldıraç olabileceği ileri sürülebilir. Ancak bu süreçte başarılı olunabilmesi için, geçmiş deneyim ve bilgilerin, beceri haline dönüştürülebilmesi ile mevcut becerilerle bütünleştirilebilmesi gerekliliği de hemen vurgulanmalıdır.

#### **4. KIZIL KRALİÇE ETKİSİ VE REKABETE İLİŞKİN KAVRAMSAL BİR MODEL**

Kızıl Kraliçe Etkisinin, rekabetçi bir süreçte organizasyonların karşılıklı etkileşimleri ile bu etkileşim neticesinde tedrici ilerlemelerini konu edindiği

daha önce vurgulanmıştı. Bu çerçevede geliştirilen model, şu şekilde kurgulanmıştır:

**Şekil 1. Kızıl Kraliçe Etkisi Bağlamında Rekabet İlişkisi** (Kaynak: Yazarlar)



Şekil 1’de kendilerine özgü ürünleri ile pazarda yer alan organizasyonlar ve bunlar arasındaki rekabet ilişkisi gösterilmektedir. Ebner’in (2006) bitkiler üzerinde yapmış olduğu bir çalışmada vurguladığı üzere, kendi zindeliğini sabit tutarak (sürekli kılarak) bir canlı organizma çevresine ancak uyum sağlayabilmekte ve bu anlamda zindelik rakipler gibi beslenebilmeyi (bitkiler için güneş ışığı alabilmeyi) gerektirmektedir. Buna göre organizasyonlar, müşteriler ile iletişimlerini ürünleri üzerinden kurarlar ve her organizasyon, müşteri ile kurmuş olduğu bu iletişimin satın alma davranışı ile sonuçlanmasını hedefler.

Şekil 1’e göre, rekabetçi bir oyun içinde oldukları varsayılan Organizasyon I ve II, kendi öz niteliklerine (zindeliklerine/yetkinliklerine) dayalı olarak ayakta kalmaya (canlılıklarını korumaya) çabalarlar. Bu süreçte, Organizasyon I’in Organizasyon II’ye ve Organizasyon II’nin de Organizasyon I’e kendi öz nitelikleri çerçevesinde rekabetçi baskı uyguladığı varsayılmaktadır. İşte burada uygulanan ve rakipler tarafından hissedilen negatif baskının şiddetinin, bir organizasyonun rekabetçilik düzeyini/gücünü belirlediği de ileri sürülebilir. Burada bahsi geçen rekabetçi baskı, ekolojik etki olarak kavramlaştırılmakta ve herhangi bir organizasyonun, rakiplerini oyundan çekilmeye zorlamada kullandığı bir araç olarak kabul edilmektedir (Barnett ve Pontikes, 2008). Hemen ifade etmek gereklidir ki; öz yetkinlikler organizasyonun canlılığını/zindeliğini; ekolojik etki ise, rekabetçi baskı düzeyinde organizasyonların eş-evrilmelerini sağlamaktadır. Daha önce de değinildiği üzere, rekabetçi baskı, nihayet bu baskıya maruz kalan rakibin -rekabetten çekilmemesi halinde- inovasyona yönelmesine, yani rekabetin düzeyini

yükseltmesine, diğer bir deyişle daha katı bir rekabetin gelişmesine sonuç verecektir.

Dolayısıyla organizasyonların rekabetçiliklerini belirleyen en önemli unsurlardan birisinin, yaratmış oldukları ve pazara sundukları ürün olduğu ileri sürülebilir. Bu ürün ne denli inovatif olursa, diğer organizasyonlar üzerinde o denli negatif/ekolojik etki yani rekabetçi baskı yaratılabilir. Bu rekabetçi negatif baskıyı hisseden rakip organizasyonların, rakibin ürününe ve/veya stratejisine göre çok daha inovatif bir ürün ve/veya strateji geliştirmeleri ile Kızıl Kraliçe Etkisi'nin kendisini gösterdiği ileri sürülebilir. Böylece her seferinde rakibe göre daha iyi bir ürünle mevcut dengeyi kendi lehine etkilemeye çabalayan bir organizasyon, onun rekabetçi baskısını hisseden rakipler ve buna dayalı olarak daha yetkin ve güçlü bir araç (inovatif ürün) geliştirme çabası pazara hakim olur. Buradan hareketle de amansız/acımasız rekabetin hakim olduğu pazar mantığının oluşumundan söz etmek mümkündür.

Bu kavramsal model çerçevesinde dikkate değer bir rekabet aracı olarak Apple'ın 2007 yılında piyasaya sunduğu iPhone örnek gösterilebilir. Bu çerçevede Apple, başka bir ürünü taklit ederek mobil telefon pazarından kısıtlı bir pay almak yerine, oldukça inovatif bir ürün olarak iPhone'u piyasaya sürerek kendi pazarını oluşturmaya odaklanmış ve böylece pazardan kısıtlı bir pay almayı değil; pazarı kurup geliştirmeyi, nihayet bu pazardan en yüksek payı elde etmeyi hedeflemiştir.

Gerçekten de piyasaya sürülüşünden iki yıl sonra iPhone; dokunmatik ekran, uygun mobil tarayıcı, tatmin edici müzik çalar ve üçüncü tarafların yarattığı uygulamalara sahip bir akıllı telefon olarak geleneksel mobil telefonun rolünü değiştirmiş ve sosyo-kültürel bir unsur haline getirmiştir. Apple için bu ikonik telefon, resesyon karşısında, önemli bir kar elde etme aracı olmuştur (itpro.co.uk, 2010).

Bu çerçevede Apple eski CEO'su Steve Jobs; iPhone'un, "bir devrimci ve sihirli cihaz olmanın yanı sıra, gerçekten de herhangi bir mobil telefondan 5 yıl ileride" olduğunu da vurgulamaktadır (telegraph.co.uk, 2010). Ek olarak 2002 yılında verdiği bir mülakatta Steve Jobs; "Apple'ın akıllı bir telefon geliştirerek, -popüler kişisel bilgisayarlar (PC) yoluyla yaptıkları gibi- pazarı, gelecek nesil mobil telefonlar için harekete geçirdiklerini" beyan etmiştir. Böylece Apple, mobil telefonu, sadece iletişim sağlanabilecek bir cihaz olmaktan çıkartarak aynı zamanda bir prestij göstergesi haline de getirmiştir. Bunların yanı sıra Jobs'un bizzat tanıttığı bu inovasyon, 200'den fazla farklı patenti de bünyesinde bulundurmaktadır (Fidlin, 2009). Öte yandan iPhone piyasaya sürülüşünün birinci yıl dönümünde Time Magazine tarafından 'Yılın Keşfi' olarak seçilmiş; bu çerçevede iPhone ile ilgili bir değerlendirme yapan Lev Grossman, ürünün önemli bir ayırt ediciliğine şu şekilde vurgu yapmıştır: "Birçok teknoloji firması, tasarımı ciddiye almamakta ve genelde tasarımı, tali/ikincil bir uygulama olarak kabul etmektedirler. Fakat Jobs'un öngörülerinden birisi şudur ki, aslında iyi bir tasarım, iyi teknoloji kadar önemlidir" (Grossman, 2007). Böylece Apple, geliştirdiği bu yıkıcı inovasyon ile mobile telefon sektöründe radikal değişiklikler meydana getirmiş ve nihayet ürünün piyasaya sürülüşünden Nisan 2010'a kadar 50 milyon adet iPhone satarak (Gedik, 2010) akıllı telefon (smart phone) sektörünün dünya genelinde %50'sini (Gükrer, 2009) ve Amerikan pazarının ise %51'ini (DeWitt, 2009) yönetecek pozisyona erişmiştir.



Apple'ın geliştirdiği iPhone vasıtasıyla yarattığı yeni pazar, kısa zaman içerisinde mobile telefon pazarının eski aktörleri de dahil olmak üzere, birçok oyuncunun dikkatini çektiği ve pazara bir şekilde dahil olmak isteyen farklı firmalar tarafından, birçok akıllı telefonun geliştirildiği belirtilmelidir (örneğin Research in Motion-Blackberry; Motorola-Droid; Nokia-N97 vd.; Google-Nexus one; HTC-Desire). Ancak daha evvel belirtildiği üzere Apple'ın, pazara ilk girmenin vermiş olduğu üstünlüğü halen koruduğu ve diğer oyuncuların temelde dokunmatik ekran üzerinden iPhone'u taklit etme eğilimlerinin devam ettiği ileri sürülebilir.

Kızıl Kraliçe Etkisi bağlamında değerlendirildiğinde; Apple'a rakip firmaların, rekabet etmenin yeni yollarını keşfetmeye yöneldikleri ve akıllı telefon yazılımından, kullanıcı ara yüzlerine, işletim sistemlerinden, görüntü ve ses yürütücülerine değin birçok inovasyonun piyasaya sürülmesine ön ayak oldukları ileri sürülebilir. Doğal olarak bu inovasyonların hepsi, yeni tip veya model akıllı telefonların piyasaya sürülmesini sağlamıştır. Nihayet pazardaki bütün oyuncuların, akıllı telefon pazarında ayakta kalabilmek açısından, Kızıl Kraliçe Etkisi çerçevesinde güdülenen Apple'ın yarattığı iPhone'dan daha nitelikli ve çekici bir ürünü piyasaya sürmekle ancak mümkün olabileceğini fark ettikleri ifade edilebilir. Böylece pazara sürülen her yeni akıllı telefon, diğerlerine göre taşıdığı üstün nitelikleri dolayısıyla rekabeti bir üst düzeye taşımaktadır. Bir üst düzeye taşınan rekabete ayak uydurmak ve dolayısıyla rekabet oyununda kalmak adına bütün oyuncuların, her seferinde yeni inovasyonlara yöneldikleri ve böylece kendilerini sürekli geliştirmeleri bağlamında rakiplerinin gelişmelerine de yol açtıkları ileri sürülebilir.

Burada akıllı telefon pazarı çerçevesinde tartışılan rekabet oyununun, meşru rakipler üzerinden oluştuğu ifade edilebilir. Zira her rakip, neticede meşru birer akıllı telefon üreticisidir veya bu kapsamda bir potansiyele sahiptir. Böylece kendini gösteren Kızıl Kraliçe Etkisi, rekabetin yoğunlaşmasına ve bu temelde inovatif ürünlerin geliştirilmesine fırsat yaratır. Özetle akıllı telefon pazarında ayakta kalmak isteyen her firma, hem rakiplerinden, hem de kendi güncel halinden çok daha iyi olmak, yani, Alice örneğinde olduğu gibi mevcut durumundan iki kat daha hızlı/nitelikli olmak zorundadır. Bu çerçevede, rakipleri gibi pozisyonunu korumak adına Apple bile, ilk iPhone'u piyasaya sürdükten 3 sene sonra, cihazın 4. Neslini piyasaya sürmek durumunda kalmıştır (şimdilerde ise 5. Nesil iPhone'un piyasaya çıkartılmak üzeredir).

Özellikle burada verilen Apple örneği ve Şekil 1'de gösterilen kavramsal model de gözönüne alınarak Kızıl Kraliçe Etkisi çerçevesinde vurgulamak gerekirse, rekabet oyunundaki diğer oyuncuların yarattıkları ekolojik etki karşısında herhangi bir organizasyon, -tıpkı türlerin hayatta kalmak adına geliştirdikleri stratejiler gibi- savunma ve nihayetinde üstünlük kurma stratejilerini, öz yetkinlikleri temelinde geliştirmelidir. Bu amaçla deneyimsel öğrenme ile öz yetkinliklerin birleştirilmesi ve nihayet bunların, inovatif hamlelere dönüştürülmesinin gerekli olduğu hemen eklenmelidir. Ancak her inovatif hamlenin, meşru rakiplerin yetkinliklerini geliştirme noktasında yaşamsal bir basamak oluşturacağı da mutlaka gözden kaçırılmamalıdır. Diğer bir deyişle Kızıl Kraliçe Etkisi dolayımında gerçekleştirilen her ilerici hamle, rakipler tarafından kendi gelişimleri doğrultusunda kullanılabilir. Buradan hareketle Kızıl Kraliçe Etkisi bağlamında ortaya çıkan rekabet-

inovasyon döngüsünün, taraflardan herhangi birinin oyundan çekilmesi ile ancak son bulabileceği var sayılabilir.

## 5. KISITLILIKLAR VE GELECEK ÇALIŞMALAR İÇİN ÖNERİLER

Çalışma geniş bir teorik arka plan üzerinde ve dar kapsamlı bir örnek temelinde ele alınmıştır. Bu nedenle gelecek çalışmaların, daha derinlikli nitel veya nicel yöntemler entegre edilerek özellikle Kızıl Kraliçe Etkisi ile rekabet ve inovasyon ilişkisinin açıklanması bağlamında ele alınması önerilebilir.

## 6. SONUÇ

Kızıl Kraliçe Etkisi'nin, rekabet oyununu açıklamada çok etkin bir metaforik model olduğu ileri sürülebilir. Bu çerçevede rekabetin başarı sağlayacak kurallarını ve nihayet amansız rekabetin hakim olduğu pazarlarda ayakta kalmanın temel koşullarını da belirleyecek tartışmaları açtığı ifade edilebilir.

Bu çalışma bağlamında Kızıl Kraliçe Etkisi; rekabetin, rekabetçiliğin, inovasyonculuğun ve tedrici gelişimin önemli bir faktörü olarak ele alınmış ve meşru aktörlerin, rekabet oyununda inovasyonculuğu geliştirmeleri, belirli kısıtlar altında incelenmiştir.

Nihai olarak organizasyonların gelişimlerini açıklamada önemli bir araç olarak ifade edilebilecek Kızıl Kraliçe Etkisi'nin, rekabetçi oyun dolayımındaki fonksiyonunun inovasyonla sonlandığı, her yeni inovatif hamlenin rekabet düzeyini yükselttiği ve buna bağlı olarak oyuncuların yeniden konumlandıkları ileri sürülebilir. Böylece her seferinde gerek oyuncuların ve gerekse oyuncuların içinde bulunduğu örgütsel alanın zaman içerisinde giderek geliştiği ileri sürülebilir. Bu kapsamda Kızıl Kraliçe Etkisi, bir oyunun sınırları içindeki her aktöre, öz yetkinlikleri bağlamında gelişim ve ilerleme fırsatı yaratmakta ve böylece bu fırsatı değerlendirebilen her oyuncuya da -diğer aktörlerin daha üstün bir hamle yapmasına değin- geçici bir rekabet üstünlüğü sağlamaktadır.

## KAYNAKÇA

### i. Kitaplar

- Barnett, W. P., (2008) *The Red Queen among Organizations*, New Jersey: Princeton University Press.
- Burt, R. S., (1992). *Structural Holes: The Social Structure of Competition*, Cambridge, Massachusetts ve London: Harvard University Press.
- Carroll, L.,(1960).*The annotated Alice: Alice's adventures in wonderland and through the looking glass*, New York: New American Library.
- OECD, (2005). *Oslo Manual, Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation Data*, Paris: OECD.
- Schumpeter, J.A., (1934). *The Theory of Economic Development. An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle*, Cambridge: Harvard University Press.
- Trott, P., (2005). *Innovation Management and New Product Development*, Third Edition, London: Prentice Hall.

### ii. Dergi

- Aghion, P., Haris, C., Howitt, P. ve Vickers, J., (2001). "Competition, Imitation and Growth with Step-by-Step Innovation", *The Review of Economic Studies*, 68: 467-492.
- Baumol, W. J., (2004). "Red-Queen Games: Arms Races, Rule of Law and Market Economies", *Journal of Evolutionary Economies*, 14: 237-247.
- Barkema, H. G., Baum, J. A.C., Mannix, E. A., (2002). "Management Challenges in a New Time", *Academy of Management Journal*, 45: 916-930.
- Barnett, W. P., and Hansen, M. T., (1996). "The Red Queen in Organizational Evolution", *Strategic Management Journal*, 17: 139-157.
- Barnett, W. P. and McKendrick, D. G., (2004). "Why Are Some Organizations More Competitive than Others? Evidence from a Changing Global Market", *Administrative Science Quarterly*, 49: 535-571.
- Barnett, W. P., and Pontikes, E. G., (2008). "The Red Queen, Success Bias, and Organizational Inertia", *Management Science*, 54: 1237-1251.
- Barnett, W. P., and Freeman, J., (2001). "Too Much of a Good Thing? Product Proliferation and Organizational Failure", *Organization Science*, 12: 539-558.
- Barney, J. B. ve Zajac, E. J., (1994). "Competitive Organizational Behavior: Toward an Organizationally - Based Theory of Competitive Advantage", *Strategic Management Journal*, Special Issue: Competitive Organizational Behavior, 15: 5-9.
- Christensen, C. M. ve Bower, J. L., (1996). "Customer Power, Strategic Investment, and the Failure of Leading Firms", *Strategic Management Journal*, 17: 197-218.
- Cliff, D. ve Miller, G. F., (1995). "Tracking The Red Queen: Measurements of adaptive progress in co-evolutionary simulations", *Advances in Artificial Life*, 929: 200-218.
- Derfus, P. J., Maggitti, P. G., Grimm, C. ve Smith, K. G., (2008). "The Red Queen Effect: Competitive Actions and Firm Performance", *Academy of Management Journal*, 51: 61-80.
- Dosi,G., (1988). "Sources, Procedures, and Microeconomic Effects of Innovation", *Journal of Economic Literature*, 26: 1120-1171.
- Ebner, M., (2006). "Coevolution and the Red Queen effect shape virtual plants", *Genetic Programming and Evolvable Machines*, 7: 103-123.
- Ebner, M., Grigore, A., Heffner, A. ve Albert, J., (2002). "Coevolution produces an arm races among virtual plants", *Genetic Programming*, 2278: 114-170.
- Glazebrook, J. F. ve Wallace, R., (2009) "Small worlds and Red Queens in the Global Workspace: An information-theoretic approach", *Cognitive Systems Research*, 10(4): 1-33.
- Kerin, R. A., Varadarajan, P. R. ve Peterson, R. A., (1992). "First-Mover Advantage: A Synthesis, Conceptual Framework, and Research Propositions", *The Journal of Marketing*, 56: 33-52.

- Kothandaraman P., ve Wilson, D. T., (2001). "The Future of Competition", *Industrial Marketing Management*, 30: 379-389.
- Lewin, A. Y. ve Volberda, H. W., (1999). "Prolegomena on Coevolution: A Framework for Research on Strategy and New Organizational Forms", *Organization Science*, 10: 519-534.
- Loury, G. C., (1979). "Market Structure and Innovation", *The Quarterly Journal of Economics*, 93: 395-410 .
- Markose, S. M., (2005). "Computability and Evolutionary Complexity: Market As Complex Adaptive Systems", *The Economic Journal*, 115: F159-F192.
- McAfee, R. P. ve McMillan, J., (1996). "Competition and Game Theory", *Journal of Marketing Research*, 33: 263-267.
- McNuty, P. J., (1968). "Economic theory and meaning of competition", *The Quarterly Journal of Economics*, 82: 639-652.
- Mukoyama, T., (2003). "Innovation, imitation, and growth with cumulative technology", *Journal of Monetary Economics*, 50: 361-380.
- Normann, R., (1971). "Organizational Innovativeness: Product Variation and Reorientation", *Administrative Science Quarterly*, 16: 203-215.
- Ottati, G. D., (1994). "Cooperation and competition in the industrial district as an organization model", *European Planning Studies*, 2: 463-483.
- Porter, M. E., (1998). "Clusters and New Economics of Competition", *Harvard Business Review*, 77-90.
- Rammel, C., (2003). "Sustainable development and innovations: lessons from the Red Queen", *International Journal of Sustainable Development*, 6: 395-416.
- Reynolds, L. G., (1940). "Cutthroat Competition", *The American Economic Review*, 30: 736-747.
- Robson, A. J., (2003). "The evolution of rationality and the Red Queen", *Journal of Economic Theory*, 111: 1-22.
- Segerstrom, P. S., (1991). "Innovation, Imitation, and Economic Growth", *The Journal of Political Economy*, 99: 807-827.
- Stalk, G., Evans, P. ve Schulman, L.E., (1992). "Competing on Capabilities: The New Rules of Corporate Strategy", *Harvard Business Review*, 70(2):57-69.
- Swaminathan, A., (1996). "Environmental Conditions at Founding and Organizational Mortality: A Trial-by-Fire Model", *The Academy of Management Journal*, 39: 1350-1377.
- Teece, D. J., (1992). "Competition, cooperation, and innovation", *Journal of Economic Behavior and Organization*, 18: 1-25.
- Telser, L. G., (1966). "Cutthroat Competition and the Long Purse", *Journal of Law and Economics*, 9: 259-277.
- van Valen, L., "A new evolutionary law", *Evolutionary Theory*, 1 (1973), pp. 179-229
- Vermeij, G. J., (1994), "The Evolutionary Interaction Among Species: Selection, Escalation, and Coevolution", *Annuaire Review of Ecology and Systematic*, Vol. 25, ss. 219-236.
- Voelpel, S., Leibold, M., Tekie, E. ve Von Krogh, G., (2005). "Escaping the Red Queen Effect in Competitive Strategy: Sense-testing Business Models", *European Management Journal*, 23: 37-49.
- White, H. C., (1981). "Where Do Markets Come From?", *The American Journal of Sociology*, 87: 517-547.

### iii. Çalışma Tebliği

- Aghion, P., Carlin, W. ve Schaffer, M., (2002). "Competition, Innovation and Growth in Transition: Exploring the Interactions between Policies", *William Davidson Institute-University at Michigan Business School*, Working Paper No: 501 .
- Ahn, S. (2002). "Competition, Innovation, and Productivity Growth: A Review of Theory and Evidence", *OECD-Economics Department Working Papers No. 317*.

- Auman, J. Robert ve Shapley, Lloyd S. (1994). "Long Term Competition-A Game Theoretic Analysis", UCLA Economics Working Papers, <http://www.econ.ucla.edu/workingpapers/wp676.pdf> (28.08.2010).
- Stevens, M., (1994). "A Theoretical Model of On-the-Job Training with Imperfect Competition", Oxford Economic Papers, New Series, 46: 537-562.
- Vickers, J., (1995). "Concepts of Competition", Oxford Economic Papers, New Series, 47: 1-23.

#### **iv. İnternet**

- DeWitt, P. E., (2009). "iphone now represents 51 of us smartphone traffic report", <http://tech.fortune.cnn.com/2009/02/12/iphone-now-represents-51-of-us-smartphone-traffic-report/>, (10.06.2010).
- Gedik, E., (2010). "Apple iPhone OS 4.0.", [http://www.computerworld.com.tr/canli-apple-iphone-os-40-detay\\_4602.html](http://www.computerworld.com.tr/canli-apple-iphone-os-40-detay_4602.html), (10.06.2010).
- Gükrer, E., (2009). "Dünyadaki Akıllı Telefon Trafikinin Yarısını iPhone Yönetiyor", <http://www.ceplab.com/haber/dunyadaki-akilli-telefon-trafiginin-yarisini-iphone-yonetiyor/>, (10.06.2010).
- Grossman, L., (2007). "Invention of the Year: The iPhone", [http://www.time.com/time/specials/2007/article/0,28804,1677329\\_1678542,00.html](http://www.time.com/time/specials/2007/article/0,28804,1677329_1678542,00.html), (10.06.2010).
- Fidlin, D., (2009). "The History of the iPhone", [http://www.ehow.com/about\\_5377961\\_history-iphone.html](http://www.ehow.com/about_5377961_history-iphone.html), (10.06.2010).
- <http://www.telegraph.co.uk/technology/picture-galleries/5477324/Apple-iPhones-history-in-pictures.html?image=2>, Apple iPhone's History in Pictures, (12.06.2010).
- <http://www.itpro.co.uk/611452/timeline-a-short-history-of-the-apple-iphone>, "A Short History of the Apple iPhone", (10.06.2010).



---

---

# Genişletilebilir İşletme Programlama Dili (XBRL)

Mahmut YARDIMCIOĞLU\*, zlem ZER\*\*

---

---

## ÖZET

XBRL, finansal bilgi üreticileri ve bilgi kullanıcıları tarafından veri alışverişi için ortak olarak kullanılacak standart, platformdan bağımsız bir dijital veri kodlama dilidir. Bu veri kodlama dili ile işletmeler finansal raporlarını bir defa oluşturmaktadır ve her türlü finansal rapor alış verişi için XBRL ile hazırlanmış bu finansal raporları kullanılabilmektedir.

Bu alışma ile finansal raporlama ve internet ile internet ortamında kullanılan raporlama dilleri ayrıntılı bir şekilde anlatılmıştır. XBRL hakkında geniş bilgiler verilerek XBRL'nin niçin gerekli olduğu açıklanmıştır. İnternet tabanlı finansal raporlama ile XBRL karşılaştırılmış ve Basel sürecine yer verilmiştir. Türkiye'de XBRL'nin yeri, önemi, yapılan çalışmalar anlatılmıştır. XBRL kullanan ülkeler ve XBRL'nin geleceği hakkında bilgiler verilerek sonulandırılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** XBRL, Bilgi Teknolojileri, İnternet.

## EXTENSIBLE BUSINESS REPORTING LANGUAGE

## ABSTRACT

XBRL is a language for the electronic communication of business and financial data which is revolutionising business reporting around the world. It provides major benefits in the preparation, analysis and communication of business information. It offers cost savings, greater efficiency and improved accuracy and reliability to all those involved in supplying or using financial data.

In this study, financial reporting and the Internet with the Internet environment is described in detail in the languages used in the reporting. Giving broad information about XBRL 's why is necessary is explained. Internet-based financial reporting compared with the XBRL and Basel are in the process. XBRL place in Turkey, its importance, studies are described. Countries using the information given about the future of XBRL and XBRL finalized.

**Key Words:** XBRL, Information Technology, Internet.

---

\* Yrd.Do.Dr., KS, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü.

\*\* Kahramanmaraş St İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme ABD.

## 1. GİRİŞ

Günümüz dünyasına olduğu gibi yarının dünyasına da teknolojik gelişmeler yön verecektir. Gelişen bilgi teknolojileri (Information Technology-IT) işletme yönetiminde elektronik ticaret, elektronik veri değişimi (Elektronik Data Interchange - EDI) ve internet gibi yeni uygulamaları ortaya çıkarmıştır. İnternet teknolojisinin kullanımı ile web üzerinden yapılan işletme faaliyetleri, kurumların dijital dünyaya bağlanmalarına ve faaliyetlerinin değişmesine olanak sağlamaktadır. İşletmelerin web siteleri, mevcut veya potansiyel alıcılara ürün ve hizmetleri direkt olarak online satın alma seçeneğini sunarak ürün ve hizmetlerin satışını artırmaktadır. Bu durum işletmelerin gerçek zamanlı finansal bilgi üretmelerine olanak sağlamaktadır. Bu uygulamalar işletmenin ticari işlemlerini kaydetme ve saklama sürecini de değiştirmektedir. Küresel sermaye piyasalarında finansal bilgileri hazırlayanlar tüm teknoloji ve yazılımlardan beklenen hız ve verimliliği genişleyebilir işletme raporlama dili ile sağlayabilirler. Dünyada gittikçe artan miktarda muhasebe organizasyonu XBRL uygulamalarına katılmaktadır. Genişleyebilir İşletme Raporlama Dili (GİRD), internet ortamında finansal raporların kullanıcılar arasında değişimini sağlayan elektronik dildir (Uyar ve Çelik, 2006: 1).

XBRL finansal bilgi üreticileri ve bilgi kullanıcıları tarafından veri alışverişi için ortak olarak kullanılacak standart, platformdan bağımsız, dijital veri kodlama dilidir. Bu veri kodlama dili ile işletmeler finansal raporlarını bir defa yaratacaklardır. Her türlü finansal rapor alış verişi için XBRL ile hazırlanmış bu finansal raporlar kullanılacaktır. Bunun anlamı; yaratılan finansal raporlar kâğıda baskı için, hiçbir değişiklik yapmadan İnternet üzerinde yayınlamak için veya elektronik ortamda veri alışverişi için uygun olacaktır (Yıldız, 2002: 2).

Bu makalede, finansal raporlama ve internet ile internet ortamında kullanılan raporlama dilleri ayrıntılı bir şekilde anlatılmıştır. XBRL hakkında geniş bilgiler verilerek XBRL' nin niçin gerekli olduğu açıklanmıştır. İnternet tabanlı finansal raporlama ile XBRL karşılaştırılmış ve basel sürecine yer verilmiştir. Türkiye' de XBRL' nin yeri, önemi, yapılan çalışmalar anlatılmıştır. XBRL kullanan ülkeler ve XBRL' nin geleceği hakkında bilgiler verilerek sonuçlandırılmıştır.

## 2. FİNANSAL RAPORLAMA VE İNTERNET

Bilgi teknolojisinde ve özellikle internet ve ilgili teknolojilerdeki hızlı gelişmeler geleneksel finansal raporlamayı da etkilemektedir. İnternetin kullanımının artması sonucu çoğu işletme pazarlama, satış ile ilgili bilgilerinin yanı sıra finansal bilgilerini ve finansal raporlarını da internet aracılığı ile sunmaktadır (Seetharaman, Subramanian ve Shyong, 2005: 29, aktaran, Koşan, 2006: 110). Finansal raporların web sayfalarında sunumu 1990'ların sonların doğru oldukça artmıştır. Bu raporlar farklı formatlarda hazırlanmış (acrobat reader ve html gibi) özet raporlar olabileceği gibi detaylı bir finansal analizin yapıldığı raporlar da olabilmektedir (Khan, 2002, 74). Davis, Keuer ve Clements'e göre (2002: 31-33,aktaran, Koşan, 2006: 110), işletmelerin internet aracılığıyla sunmuş oldukları raporlar ve bilgiler ile bunlarla ilgili ayrıntılar bu şekilde sıralanmaktadır:



▪ İşletmeye ait yıllık raporlar: Bu tür raporlar, internet sitesi olan işletmelerin yaklaşık üçte ikisinde bulunmaktadır. Yıllık raporların internet sayfalarında sunum oranı %54,3 den %97,9'a çıkmıştır ve genelde pdf ve html formatında sunulmaktadır.

▪ İşletmeye ait çeyrek raporlar: Bu tür raporlar genelde html olarak sunulmakta ve sunum oranı %90,4 olarak belirtilmektedir.

▪ Finansal analiz bilgileri: İşletmeye ait ancak raporlarda yer almayan çeşitli finansal bilgiler de internet sitesinde sunulmaktadır. Bu sayede ilgili kişilerin analiz yapabilmelerine yardımcı olacak bilgilere ulaşmaları sağlanabilmektedir.

▪ İletişimle ilgili bilgiler: İlgili kişilerin işletmenin yayınlamış bu bilgiler dışında ihtiyaç duyabileceği bilgilere ulaşabilmesi, mevcut bilgilerin aktarılması ve kullanımı gibi konularda soracağı sorularla ilgili gerekli iletişimi kurabileceği bilgilerde işletmelerin internet sitelerinde yer almaktadır.

Görülüyor ki işletmelere ait çeşitli bilgilere değişik formatlarda ulaşılabilir. Geleneksel finansal raporlama sistemleri düşünüldüğünde, internet sayesinde işletme ile ilgili olan kişilerin bu bilgilere ulaşabilmesi ve işletmelerin finansal performanslarını karşılaştırmaları daha hızlı ve daha kolay olmaktadır. Bu da alacakları kararları olumlu olarak etkilemektedir (Seetharaman, Subramanian ve Shyong, 2005: 30,aktaran, Koşan, 2006: 110).

İşletmelere ait finansal raporların internet aracılığı ile sunulmasının belirgin üstünlükleri kabul görse de kullanımının yetersizliği, yaygın olmayışı ve maliyetli oluşu gibi nedenlerden ötürü çeşitli problemlerin varlığından söz edilmektedir (Koşan, 2006: 110).

### **3. İNTERNET ORTAMINDA FİNANSAL RAPORLAMA SÜRECİNDE KULLANILAN DİLLER**

İlgililerin bilgilendirilmesinde kullanılan internet, kamuyu aydınlatma ve bilgiye ulaşmayı kolaylaştırmaktadır. Bu gelişmeleri gören işletmeler de finansal bilgilerinin internet ortamında sunmaya başlamışlardır. Yapılan araştırmalar internet ortamında yapılan finansal raporlamanın kâğıt üzerinde yapılan raporlamadan çok daha güçlü olduğunu göstermiştir (Roger, Gray, Asheq, 2002:371-394,aktaran, Uyar ve Çelik, 2006: 96).

İnternet ortamında finansal raporlama sürecinde kullanılacak biçimlendirme ve raporlama dilleri: Genişleyebilir Biçimlendirme Dili (XML) ve Genişleyebilir İşletme Raporlama Dili'dir (XBRL). Söz konusu dillere; günümüzde şirketler başta olmak üzere muhasebe mesleğinden de destek görmektedir (Bayazıtlı, 2002:119, Ward, 2005, <http://www.ifac.org/library/ArticleFiles/xbml.doc>, aktaran, Uyar ve Çelik, 2006: 96).

#### **3.1. Genişleyebilir Biçimlendirme Dili, Önemi, Uygulaması ve Faydaları**

XML, Bağımsız bir kuruluş olan W3C (World Wide Web Consortium) organizasyonu tarafından tasarlanan ve herhangi bir kurumun tekelinde bulunmayan XML (eXtensible Markup Language), kişilerin kendi sistemlerini oluşturabilecekleri, kendi etiketlerini tanımlayarak çok daha rahat ve etkin

programlama yapabilecekleri ve bu belirlenen etiketleri kendi yapıları içerisinde standardize edebilecekleri esnek, genişleyebilir ve kolay uygulanabilir bir meta dildir (Milliyet, 2006). Biçimlendirme dillerine örnek olarak verilen HTML ve XML' de veriler bazı etiketlerle işaretlenir. Örneğin bir HTML kodunda bir başlık yazısı <h1> etiketi ile işaretlenir. XML, kişilerin kendi sistemlerini oluşturabilecekleri, kendi biçimlerini (etiketlerini) tanımlayarak çok daha rahat ve etkin programlama yapabilecekleri ve bu belirlenen biçimleri kendi yapıları içerisinde standardize edebilecekleri esnek, genişleyebilir ve kolay uygulanabilir bir meta dil olup, (Uday ve Groomer, 2004: 141, aktaran, Uyar ve Çelik, 2006: 96) bilgilerin biçimlendirilmesi ve internet ortamında sunulmasında kullanılmaktadır (Mertz, 2006, aktaran, Uyar ve Çelik, 2006: 96).

Bu tanımlardan XML' nin özelliklerine ilişkin şu sonuçlar çıkarılabilir: HML hem bir teknoloji hem de bir dildir. Dil olarak biçimlendirme dilleri oluşturmaya, teknoloji olarak verileri tanımlamaya yaramaktadır. Verileri standart bir şekilde tanımladığından web' te veya herhangi iki program arasında veri alış verişini kolaylaştırmaktadır. Etkin olarak kullanılmayan bilgi önemini kaybeder. Bilgiyi paylaşabilmek, yeniden kullanabilmek, sınıflandırmak, işleyebilmek, depolayabilmek kısaca yönetebilmek gerekir. Ancak yazılı, sözlü ve görsel veriler, aşırı miktarlarda olmaları ve birden fazla alanda kullanılmalrı nedeniyle, aktarılma, sorgulama ve başka bir sisteme yerleştirilmelerinde maliyet, zaman ve işgücü kaybına yol açmaktadırlar. Bunu önlemek için her ortamda (donanım ve yazılımdan bağımsız) veri transferini ve yönetimini kolaylaştıran XML standardı kullanılabilir (Uyar ve Çelik, 2006: 96).

XML' nin temel değerlerinden biri, süreçleri basitleştirmesi ve karmaşık veri ve bilgilerin, iş ortakları, müşteriler, tedarikçiler, çalışanlar veya düzenleyici kurumlar ile paylaşılması sürecinde maliyetleri önemli ölçüde azaltmasıdır. XML yaygın olarak bilindiği şekilde, sadece bir veri tipi değil; elektronik belgelerin paylaşılması ve sunulmasına yönelik kabul edilmiş bir standart olması nedeniyle, aslında geleceğin bilgi teknolojileri dünyasında var oluşunun temelidir. XML, yazılım platformlarından, programlama dillerinden ve diğer bilgi teknolojileri karakteristiklerinden bağımsız olduğu gibi gerek birey, gerekse sistemler tarafından verinin kolay anlaşılması özelliğini de taşımaktadır (Yüce, 2005).

XML verilerin transferi, depolanması, sorgulanması ve yönetiminde; veriye içerik değeri katması, ihtiyaç duyduğumuz sistemi yaratabilme esnekliği sunması, dağınık verilerin kümelenmesi, karşılaştırma yapma kolaylığı, farklı veri formatlarını ve dilleri destekleyebiliyor olması ve tüm sistemlerle çalışabilme özelliğiyle bugün ve gelecekte ihtiyaç duyduğumuz veri standardıdır. Veri öbekleri XML' le "bilgi" ye dönüşür. Örneğin, arama motorları HTML kullanarak sadece aranan kelimenin, içinde yazı olarak geçtiği sayfaları bulabilir; oysa XML yaygın kullanılmaya başlanınca sadece aradığımız şeyin gerçek içeriğiyle ilgili sayfalara çok hızlı bir şekilde ulaşmak mümkün olacaktır. Kurumsal bilginin dönemselsel olarak şekil ve yapı değiştirme (Word, Excel, Pdf vb) zorunluluğunun önüne geçebilmek zordur. Ama asıl zorluk, bilgiyi elektronik olarak kurum içi ve kurum dışında etkin bir şekilde paylaşabilmektir. Eğer 'bilgi', kurumsal başarının en büyük enstrümanı ise, onun korunması ve evrensel, standart ortamlarda paylaşılması, kurumların sürekliliği için de XML tercihini haklı çıkartmaktadır. XML standardına göre hazırlanmış bir doküman içeriği (veri kısmı) iki farklı dosyayla beraber iki

farklı işlemciye yollarır. Verilerin işlenmesinde parser kullanılır. Parser, DOM (Document Object Model) ya da SAX (simple API for XML) yaklaşımlarına göre veriyi şema yapısı ile birlikte XML' e özgü hiyerarşik yapıda işler ve uygulama ve sorgulamalara hazır hale getirir. Dokümanın gösterimi için de stylesheet işlemcisi, doküman ve bu dokümana ait stylesheeti birleştirerek dokümanın görüntülenmesini sağlar. Genel olarak bir XML dokümanını üç dosya ile tanımlayabiliriz. (Bu şart olmasa da tavsiye edilen bir uygulamadır.) Dosyalardan biri XML formatlı veri içerik dosyası, biri XSD (DTD yerine) formatlı şema dosyası, biri de XSL (CSS yerine) formatlı stylesheet dosyasıdır. Bu üç dosya tipi de XML tabanlı olduğundan XML destekli tüm sunucu ve veri tabanlarında çalıştırılabilir. XML kullanımının yaygınlaşmasının nedenleri (Milliyet, 2006):

- Bilgiye içerik değeri katar. Etiketler ve diğer XML bileşenleri; veriyi yorumlamada, sorgulamalarda, akıllı veri işlemede (data mining) ve buna benzer diğer operasyonlarda kullanıcıya içerik bilgisi sağlar.

- Dağıtılmış veriler için tek bir sunucudan görünüş sağlayan XML' in, erişim sağladığı bir çok verinin öğeleri, değişik veri tabanları içerisinde bulunabilir. XML ile bu verilere tek bir sunucu üzerinden bakılıyormuş gibi erişilebilir.

- Verilerin sınıflandırması, her uygulamanın özelliklerine göre bire bir belirlenebildiğinden çeşitli uygulamalara yerinde ve etkin çözümler sağlanabilir. Özellikle verilerin iç içe geçirilebilir olmasıyla, klasik ilişkisel veri tabanlarındaki gibi tablolar arası ilişkilendirme işleminden tasarruf edildiğinden sorgulama ve operasyonlarda yüksek performans artışı ve kolaylık sağlar.

- XML, sabit bir etiketler kümesi içermediğinden ve istenildiği kadar uygulamaya özel yeni etiket yaratılabildiğinden, genişleyebilen ve esnek bir veri standardıdır. İlişkisel veri tabanlarının dizayn güncellemeleri, XML' e göre daha çok zaman alır ve genelde sistemin performansını önemli ölçüde düşürür.

- XML etiketleri doğal dille yazıldığından anlaşılması kolaydır. Böylece her düzeydeki çalışan veri etiketlerini kolayca okuyarak verinin içeriği hakkında bilgi sahibi olabilir.

- İçeriği gösterimden ayırır. XSL "style sheet"leri tarafından oluşturulan görünüş ve veri yapısı bilgileri, XML ile hazırlanmış bir belgenin görünüşünün içeriğe dokunmadan değiştirilebilmesini sağlar.

- Sektör içi ortak standartların geliştirilebilmesine ortam sağladığından, aynı sektördeki firmaların veri paylaşımını kolaylaştırır.

- Sıradan veri tabanlarında; veri kayıtları, belirli şemalara ihtiyaç duyar; oysa XML belgeleri bu tür tanımlamalara ihtiyaç duymadan saklanabilir çünkü XML etiket ve özelliklerden oluşan meta veriler içerir.

- Çeşitli veri türleriyle kullanılabilir. XML belgeleri, çoklu ortam verilerinden (resim, ses, video) aktif bileşenlere (Java Appletleri, ActiveX) kadar birçok olası veri türünü içerebilir.

- Çok dilli belgeleri ve "Unicode"u destekleyen XML, uygulamaların uluslararası hale getirilmesinde önemli avantaj sağlar.

### 3.2. Genişletilebilir İşletme Raporlama Dili (XBRL)

XBRL ilk olarak 1998 yılında ABD’de bir muhasebe şirketinde finansal raporlama sürecinde XML’ nin nasıl kullanılacağına bulunması ile başlamıştır. World Wide Web Konsorsiyumu tarafından XML’ nin özelliklerinin belirlenmesinden sonra, XML’ nin finansal raporlama versiyonu geliştirilmiştir (Uyar ve Çelik, 2006: 98).

İş dünyasındaki ve kamu sektöründeki veri akışından veri formatlarından kaynaklanan sorunlar yaşanabilmektedir. Kurumsal birikimler oluşturulurken kullanılan teknolojilerin farklılıkları, söz konusu teknolojileri sunan uygulamaların marka ve kapsam bazında farklılaşabilmesi bu sorunların altında yatan başlıca nedenler olarak sıralanabilir. Veri akışındaki aksaklıklar, mal ve hizmetlerin üretiminden nihai tüketiciye ulaştırılmasına kadar olan tipik süreçlerden firmaların kredi değerlendirme işlemlerine, kamunun denetim işlemlerinden akademik çalışmalara kadar sayısız alanda verim kaybına yol açmaktadır. XBRL standardı, XML (Extensible Markup Language, Genişletilebilir Biçimleme Dili) standardı üzerine kurulmuştur. XBRL kullanımı lisans gerektirmeyen, uluslararası 170 şirket ve kurumun bir araya gelerek oluşturduğu şeffaf bir raporlama dilidir. Bu şekilde farklı kesimlerden katılımcılardan meydana gelen XBRL toplulukları, finansal terimlerin XBRL dilinde nasıl tanımlandığını anlatan dokümanları, spesifikasyonları oluşturur. Böylelikle XBRL speksifikasyonlarını uygulayan yazılımcılar ticari raporlama bilgilerinin oluşturulmasını, karşılaştırılmasını, değiş-tokuş edilmesini, standart ve çok daha kolay hale getirirler. Yine XBRL toplulukları tarafından oluşturulmuş olan taksonomiler, her bir ticari raporlama bilgisinin, standart bir biçimde nasıl tanımlanacağını ifade eder (Tokel vd, 2007: 1-2).

XBRL kullanımının ne ifade ettiği ve XBRL’ nin ne olmadığı aşağıdaki tabloda görülmektedir:

**Tablo 1: XBRL**

XBRL Nedir?	XBRL Ne Değildir?
<p>XBRL mevcut muhasebe standartları temelinde verilerin etiketlenmesini sağlamaktadır.</p> <p>XBRL finansal verilerin hazırlanması, tekrar kullanımını, raporların hazırlanması ve analizini kolaylaştırmaktadır.</p> <p>XBRL zaman ve mekân sınırlamalarını ortadan kaldırarak herhangi bir yerden bilgilere erişimi sağlamaktadır.</p> <p>XBRL birden fazla veri girişi ile ortaya çıkabilecek hataları engelleyecek otomatikleştirmeyi sağlamaktadır.</p> <p>XBRL bireysel tercihlere uygulanabilecek esnekliktedir.</p>	<p>XBRL muhasebe standardı veya bu standartları değiştiren bir uygulama değildir.</p> <p>XBRL raporlananları değiştirmemekte, mevcut bilgilerde herhangi bir değişiklik yapmamaktadır.</p> <p>XBRL sadece Amerika merkezli bir çalışma değil uluslararası etkileri ve temeli olan bir çalışmadır.</p> <p>XBRL bütün muhasebe problemlerini çözebilecek bir yapıya sahip değildir.</p> <p>XBRL özel bir teknoloji değildir. Lisanssız olarak kullanılacak kamuya açık bir programlama dilidir.</p>

**Kaynak:** <http://www.xbrl.org/resourcecenter/whitepapers.asp?sid=21>, aktaran, Karasioğlu ve Eryiğit, 2005: 135.

### 3.2.1. XBRL' nin Temel Bileşenleri

XBRL farklı bileşen ve dokümanlar içeren kompleks bir yapıya sahiptir. XBRL' nin raporlama işlemlerinde kullanımının anlaşılabilmesi için gereken en önemli dokümanlar aşağıdaki gibidir (Karasioğlu ve Eryiğit, 2005: 136):

- XBRL spesifikasyonları
- XBRL sınıflandırma sistemleri (taksonomiler)
- XBRL örnek dokümanları
- XBRL şablonları

#### 3.2.1.1. XBRL Spesifikasyonları

Teknik olarak spesifikasyon, finansal terimlerin XBRL dilinde nasıl tanımlandığını anlatan bir dokümandır. XBRL spesifikasyonları; ticari raporlama bilgilerinin oluşturulması, karşılaştırılması ve transferini standart ve daha kolay hale getirmektedir. XBRL, XML' de olduğu gibi dokümanları işaretlemek için etiketler kullanır. Etiketler; dokümanın yapısı, elektronik transfer ve sunum biçimleri için talimatlar sağlamak amacı ile kullanılır. Etiketler olmaksızın dokümanın bir yapısı olmayacak, program veriyi anlamayacak veya ne yapacağını bilemeyecektir. Herhangi bir şirkette birbiri ile uyumlu çalışan spesifikasyonlar yoksa finansal raporların oluşturulması için kullanılacak verilerin tekrar tekrar hazırlanması gerekmektedir (Karasioğlu ve Eryiğit, 2005: 136). Spesifikasyonlar, XBRL ile uyumlu belgelerin oluşturulmasını belirleyen kuralları içermekte ve XBRL' nin nasıl çalışacağını gösteren temel teknik tanımlamaları sağlamaktadır (Tekin ve Gümüş, 2011: 10).

#### 3.2.1.2. XBRL Sınıflandırma Sistemleri (Taksonomileri)

Taksonomiler, Finansal Raporlama Taksonomileri (FR) ve Büyük Defter Taksonomilerinden (GL) oluşmaktadır (Çıtak, 2009: 6). Her bir ticari raporlama bilgisinin standart bir biçimde nasıl tanımlanacağını ifade ederler. XBRL sınıflandırma sistemi, muhasebe raporlarının içeriğini standart bir biçimde tanımlar ve sınıflandırır. XBRL sınıflandırma sistemi, XBRL dokümanında referans olarak kullanılacak yeni unsurlar tanımlayan bir XML şemasıdır. Finansal bilginin anlamı sınıflandırma sisteminde tarif edilmiştir ve XBRL dokümanına girilen değerler etiketlerle gösterilmektedir. Bu etiketler, verilerin herhangi bir bilgisayardan uygulama ile herhangi bir biçimde kullanımını mümkün kılmaktadır. XBRL dokümanı şeklinde saklanmış finansal veriler okunabilir, işlenebilir bir bilgisayara, platforma ve uygulamaya aktarılabilir. Sınıflandırma sisteminin amacı, ticari ve endüstriyel şirketlerin finansal raporlama amaçlarını kapsayan birbirine uygun dokümanlar oluşturmaları için bir sistem sağlamaktır (Karasioğlu ve Eryiğit, 2005: 137). Taksonomiler, Uluslararası Muhasebe Standartları Kurulu (IASB) ve Amerika Sertifikalı Kamu Muhasebecileri Enstitüsü (AICPA) gibi organizasyonlar tarafından oluşturulmuştur (Uyar ve Çelik, 2006: 99).

#### 3.2.1.3. XBRL Örnek Dokümanı

Örnek dokümanlar, kullanılan sınıflandırma sisteminde bulunan içeriğe göre etiketlenmiş veri unsurlarının toplamıdır. Sınıflandırma sistemi, unsurları tarif etmekte ve örnek dokümanda bu unsurların miktarını veya ayrıntılarını

içermektedir. Örnek dokümanlar, bir veya birkaç sınıflandırma sistemi etiketi ile finansal verilerin sunumu için kullanılmaktadır. Örneğin, bir örnek doküman herhangi bir şirketin yıllık raporu veya defter-i kebirini içerebilir (Karasioğlu ve Eryiğit, 2005: 138). XBRL etiketleri ile etiketlenmiş ve XBRL' e uyumlu hale getirilmiş olan belgelerdir. Örnek dokümanların bir kez oluşturulması yeterli olup, daha sonra bu dokümanlar farklı formatlarda ve içerikte finansal raporların üretilmesine olanak sağlamaktadır (Çıtak, 2009: 6).

#### **3.2.1.4. Stil Şablonları**

XBRL okunabilir raporlar üreten örnek dokümanlar, açıklayıcı etiketler ve verilen toplamıdır. Eğer şirket baskılı finansal raporlar hazırlamak isterse örnek doküman yeterli olmayacaktır. Çünkü örnek doküman finansal rapor gibi görünmemektedir. XBRL görüneni elde etmek için tasarlanmamıştır. XBRL verilerin güvenli ve birbirini tutan şekilde sistemler arasında taşınabilmesi için tasarlanmıştır. Finansal raporlar gibi raporlar, CSS (Cascading Style Sheets), XSL (Extensible Stylesheet Language) gibi stil şablonları veya diğer teknolojilerin kullanımı ile meydana getirilir. Finansal raporların HTML veya diğer sunum biçimlerinde eldesi için, örnek dokümandaki verilere gerekli sunum unsurları eklenmelidir (Gerald D. Trites, CICA, a.g.e., aktaran, Karasioğlu ve Eryiğit, 2005: 138).

#### **3.2.2. XBRL' nin Uygulama Alanları**

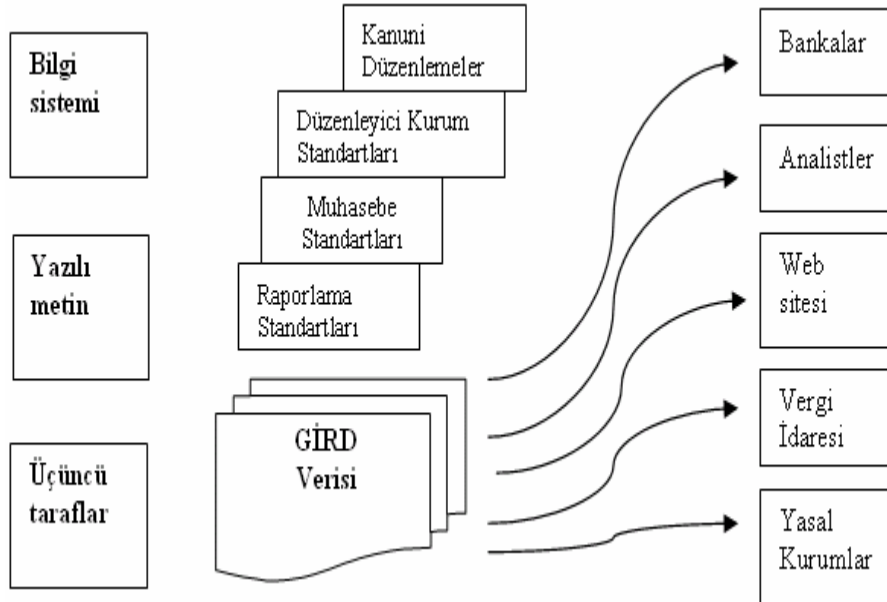
XBRL ortamında Web' de gezinen finansal bilgi kullanıcıları, otomatik olarak, XBRL tabanlı raporlanan finansal tablolardan günlük satışların veya alacakların, hâsılatındaki büyüme ile karşılaştırılmalı analizinin yapılması gibi özellikli bir bilgiye erişebilecektir. Ticari faaliyette bulunan ya da üretim gerçekleştiren firmalar, XBRL tabanlı finansal tabloları internette yayınladıklarında, kredi vermiş olan veya kredi verme aşamasında olan bankalar bu raporlara online olarak ulaşma imkanına sahip olacaktır. XBRL' nin geliştirilmesinde pay sahibi olan kesimler, XBRL formatında finansal bilgilerin yayınlanması durumunda bankaların kredi verme ve kredi risk işlemleri ile ilgili gereken, her türlü bilgiyi otomatik olarak çekebileceklerini savunmaktadır. Sürdürülmekte olan çalışmaların, XBRL' nin bütün faaliyet sınıflandırmalarına ilişkin versiyonlarının geliştirilmesinde ön ayak olacağı beklenilmektedir. Bugün için web ortamında finansal raporlama yapan şirketler bulunmakla birlikte yine de pek çok işletme finansal tablolarını elektronik ortamda yayınlamamaktadır. Bu durumda bankalar, firmanın kâğıt ortamında verilerini manuel olarak bilgisayara girmek zorunda kalmaktadır. XBRL, bir raporun otomatik olarak farklı raporlama ihtiyaçlarını giderecek şekilde değiştirebileceği anlamını da taşıdığından, XBRL' nin taraftarları; küçük işletmelerin finansal tablolarını, elektronik ortamda sunmaya yönelmeyi amaçlamaktadır (Aktaş ve Başçı, 2007: 45-46).

#### **3.2.3. XBRL' nin Çalışma Şekli ve XBRL' nin Farklılıkları**

İşletmeler tarafından hazırlanan raporlarda kullanılacak gerekli bir bilginin öncelikle yeri mevcut rapor üzerinde tespit edilmekte ve daha sonra kullanım amacına bağlı olarak gerekli yazılımlar yardımıyla bu bilgiden yararlanılmaktadır (Koşan, 2006: 113). Genişletilebilir işletme raporlama dili (GİRD) ile verinin sisteme bir kez getirilmesi yeterli olmakta böylece finansal

bilginin hazırlanmasında emek ve zaman tasarrufu sağlanarak hata sayısı azaltılabilmektedir. Ayrıca farklı yazılım paketlerinin kullanımında dahi amaca uygun finansal raporların düzenlenmesi mümkün olmaktadır. Örneğin Türkiye Muhasebe Standartları esas alınarak hazırlanan bir finansal rapor hangi standarda göre hazırlandığının belirtilmesi ile ilgililere sunulabilir. GİRD mevcut mevzuat düzenlemeleri çerçevesinde verilerin etiketlenmesi ile oluşturulmakta ve değişikliklere kolaylıkla uygulanabilmektedir. Ayrıca GİRD uygulaması ile farklı bir ülkede faaliyet gösteren bir işletmenin finansal raporu, kullanıcının bulunduğu ülkenin diline ve raporlama özelliklerine göre elde edilebilmektedir. Aşağıdaki şekil GİRD' in çalışma düzeni ve finansal bilgi sunumunu göstermektedir (Toraman ve Abdioglu, 2008: 90-92).

**Şekil 1: XBRL'nin Çalışma Düzeni ve Finansal Bilgi Sunumu**



**Kaynak:** Wills, 2003:56-57.

HTML olarak hazırlanmış bir bilgi şekil, boyut ve tip olarak belirtilmekte ve bu bilgi başka bir bilgisayar tarafından kullanılacak ise diğer bilgisayara tekrar girilmesi gerekmektedir (Koşan, 2006: 113). HTML ile bilgiler internet üzerinden kullanıcılara kolayca sunulur ancak kişiler bunları kendi amaçları doğrultusunda alıp kullanamazlar. Yani HTML ile kişiler bilgilerden ziyade belgeleri paylaşabilmektedir. XBRL' de ise kolayca sunulan bu bilgiler yazılım firmalarının geliştirmiş olduğu programlar vasıtasıyla işlenmekte ve kullanıcı amacına göre gerekli bilgileri çekip kullanabilmektedir (Wills, 2003: 56-57, aktaran, Koşan, 2006: 113).

#### 3.2.4. XBRL' nin Faydaları

XBRL çalışmalarına, farklı program dillerinde yazılmış olan finansal bilgilerin karşılaştırılması ve analiz edilebilmesi amacıyla 1998 yılında, Charels Hoffman tarafından başlanılmıştır (Tekin ve Gümüş, 2011: 11).

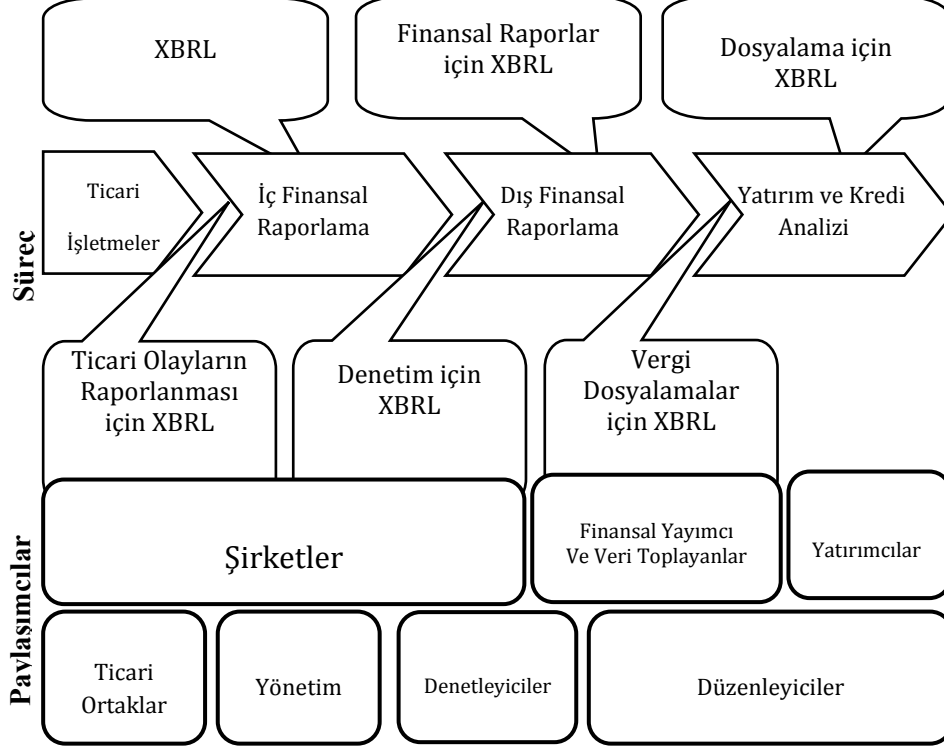
Finansal bilgilerin raporlama ve analiz maliyetlerini azaltır. Kuruluşlar finansal raporlarını bir defa oluşturacaklar ve bu finansal raporu yazıcıdan kâğıda dökmek, internette yayınlamak veya bankaya kredi talebinde bulunmak üzere e-maile göndermek için kullanabileceklerdir. Bu nedenle XBRL ile işletmelerin defalarca finansal tablo oluşturmaları gerekmeyecektir. Hatta finansal tablolarındaki rakamlar değiştiğinde dahi finansal raporlarını yeniden oluşturmak zorunda kalmayacaklar, sadece söz konusu tabloları yeniden sunmakla yetineceklerdir. Daha doğru ve güvenilir bilgi sağlar. XBRL ile finansal raporların daha zamanlı ve güvenilir olarak bilgi kullanıcılarına ulaşacaktır. Daha hızlı karar alınabilmesini sağlar. Finansal tabloların karşılaştırılabilirliğini artırır (Karataş ve Toprak, 2011: 10).

XBRL kullanımı, finansal bilgilerin birden fazla girilmesini engeller, verinin hatalı giriş riskini azaltır, farklı formatlar (yazılı finansal raporlar, şirket web sayfası için HTML dokümanı, kredi raporları gibi biçimler) için manuel bilgi anahtarlaması ihtiyacını ortadan kaldırır. Bu suretle yatırımcı ve analistlere ulaştırılacak finansal bilgileri hazırlama ve dağıtım maliyetleri azalmaktadır. XBRL, şirketin mevcut muhasebe standartları dâhilinde normalde açıkladığı bilgilerden daha fazla herhangi ek bilgileri açıklamasını istememektedir. Ayrıca mevcut muhasebe standartlarında da herhangi bir değişiklik gerektirmemektedir. XBRL, farklı biçimlerdeki finansal raporların hazırlanması işlemlerinin etkinliği ve bu raporlardaki özel, detaylı bilgilerin güvenli olarak eldesi ile ilgili iki önemli problemi çözmektedir. Birinci problem, şirketlerin yazılı finansal raporlar, web sayfası ve dosyalama gibi raporları hazırlamaları için bilgileri birden fazla girmesidir. XBRL ile bilgi bir kere girilecektir ve aynı bilgi baskılı finansal rapora, web sayfası için HTML dokümanına, XML dosyasına ya da bankacılık veya diğer düzenleyici raporlar gibi özel raporlama biçimlerine dönüştürülecektir. İkinci problem ise, finansal raporlardan özel-detaylı bir bilginin bulunması işleminin manuel bir işlem olmasıdır (Karasioğlu ve Eryiğit, 2005: 139-140).

XBRL kullanıcılara finansal rapor bilgilerinin analiz edilmesi, transferi yayınlanması ve hazırlanmaları konusunda standart metot sağlayarak, finansal bilgi tedarik zincirinin her üyesine faydalı olmaktadır. XBRL' nin yaygın bir şekilde kullanımı durumunda finansal bilgi tedarik zinciri aşağıdaki gibi olacaktır (Karasioğlu ve Eryiğit, 2005: 141-142):



Şekil 2: XBRL'nin Faydaları



Kaynak: Karasioğlu ve Eryiğit, 2005: 142-145.

- Rapor hazırlama işlemlerinin daha hızlı ve etken olmasını sağlamaktadır.
- Finansal verilerin doğruluğu ve güvenilirliğinde artış sağlamaktadır.
- Verilerin hazırlanması, toplanması gibi işlemlerdeki azalmadan dolayı; analiz, karar verme ve öngörü işlemleri üzerinde daha fazla odaklanma ve daha etkili kararlar alabilme imkanı vermektedir.
- XBRL' nin vergi tipi ve yapısının onaylanması desteği sonucunda dosyalamada meydana gelen hatalar otomatik ve hızlı şekilde belirlenerek elde edilen verilerin doğru olması sağlanmaktadır.
- Veriler daha hızlı, etken ve doğru olarak analiz edilebilmekte ve karşılaştırılabilmektedir.
- Veriler; standart, kesin ve tekrar kullanılabilir veri tanımlamaları ile zamanında toplanabilmektedir.
- XBRL tabanlı uygulamaların belirli bir sınıflandırma sisteminden bağımsız olarak geliştirilebilmesi sonucunda hızla değişen fırsat ve şartlara raporlama gereksinimleri uyarlanabilmektedir.
- Daha kesin veriler, analist ve yatırımcılara ulaştırılabilmekte ve verilerin analizi için daha fazla zaman sağlanmaktadır.
- Firma bilgilerinin toplanması işlemleri daha etken, karşılaştırılabilir ve güvenilir hale getirir.
- Yatırımcılara ve ilgili birimlere iletilecek verilerin içeriği ve rekabet değerlerinde artış sağlar.

- Borsalar farklı talepleri bulunan firma ve gruplar için farklı raporlamalar yapma yetenekleri kazanırlar.
- Var olan finansal rapor bilgilerinin kullanılabilirliği ve dağıtımını artmaktadır.
- XBRL' nin raporlamada kullanımının yaygın hale gelmesi, analist ve yatırımcıların özel şirket sistemleri ya da web sitelerinden direkt olarak karşılaştırılabilir bilgiler toplamalarını sağlar.
- Verilerin analizi için gerekli çalışma ve maliyetleri azaltır.
- Müşteri istekleri daha hızlı cevaplanır.

#### 4. XBRL'LEŞTİRMENİN GEREKLİLİĞİ

XBRL' leştirmenin gerekliliğini net olarak kurgulayabilmek için, kavramsal çerçeveyi yerel/küresel, kamusal/özel, büyük/küçük gibi ayrıştırılmış kümelerde ele almaktan ziyade problemi kendi içinde tutarlı bir bütün olarak görmekte yarar vardır. XBRL' yi bir "en iyi uygulama örneği" (best practice) olarak algılayıp uyarlamaya çalışmaktansa, zaman yitirmeden bu uygulamanın bir parçası olup, söz konusu sürecin "en iyi" leştirilmesine katkıda bulunmaya çalışmak, daha etkin sonuçlar doğuracaktır. XBRL mimarisinin özündeki düşünce, iş dünyasının özellikle finansal veri alışverişi gerçekleşen/gerçekleşmesi gereken her iletişim kanalını aynı ağa dâhil etmek; coğrafi mesafelere, diplomatik sınırlara, teknolojik çeşitliliğe, mevzuat ve müktesebat farklılıklarına bağlı olmaksızın söz konusu ağı genişletmek ve ağ üzerindeki iletişimi etkinleştirmektir. Küresel XBRL ağının işlevselliği için Minimum Yasası' nın işlemediği; sürece dâhil olması beklenen son parçanın, sürecin hızını belirlemediği açıktır. Bu durum küresel açıdan değerlendirildiğinde bir tehdit; yerel açıdan ele alındığında ise bir fırsattır. XBRL ağına bağlanmanın yakın gelecekte bir zorunluluk haline geleceği ve bu konudaki her gecikmenin doğrudan ya da dolaylı bazı maliyetlere yol açacağı gerçeği, küresel alandaki tehdidi ortaya koymaktadır. Dış sistemlerdeki ilgili çalışmaları ve bunların sonuçlarını bir kıyaslama (benchmarking) kaygısıyla ve/veya kavram kanıtlama beklentisiyle izleyerek beklemek ya da Avrupa Birliği' ne tam üyelik müzakereleri gibi resmi süreçlerdeki son tarihlere kadar inisiyatif almamak, söz konusu tehdidin boyutunu artıracaktır. Üstüne üstelik geçiş süreci için proaktif bir tutum izlemenin gerek ilk yatırım maliyetleri ve bu yatırımların getirisi, gerek geçiş sürecinin başarı olasılığı ve kabul edilme düzeyi açısından olumlu sonuçlar doğuracağı ortadadır. Yerel açıdan gözlemlenen fırsat ise sürecin bir anda bütün parçaları ile başlama gerekliliğinin bulunmamasıdır. Süreç aşama aşama işleyebilir; böylelikle bu yeni bilgi paylaşım yöntemine geçişteki kültürel zorluklar daha rahat aşılabılır. XBRL' nin yakın gelecekteki olası etkilerini kavrayabilmek için, son dönem hükümetlerinin ajandasında yer bulan e-Devlet kavramına mercek tutmakta yarar vardır. E-Devlet bir süreçtir ve evreleri şöyle sıralanabilir (Tokel vd, 2007: 3-4):

- Var oluş (Presence)
- Etkileşim (Interaction)
- İşlem (Transaction)
- Dönüşüm (Transformation)

E-Devlet sürecinin tamamlandığı dönüşüm evresinde, devlet hizmetleri ve hatta devletin işleyişi yeniden tanımlanacaktır. Bilgi, sağlanan hizmetler ve işleyen süreçler, yerel yönetimler ile merkezi yönetim; kamu, özel sektör, sivil toplum ve birey arasındaki geleneksel sınırlar boyunca bütünleştirilecektir. XBRL, kurumlar arası bütünleşme ve veri değişimi gereksinimlerinin öncelik kazanacağı dönüşüm evresinde önemli bir araç olarak göze çarpmaktadır. Veri değişiminde gerek frekans, gerek hacim olarak büyük bir ağırlığa sahip olan devlet-işletme ve işletme-işletme iletişiminin önemli bir bölümü, XBRL standardı üzerinden yürütülecek; XBRL, yerel e-dönüşümün ticaret/finans ayağındaki yükü üstlenecektir (Tokel vd, 2007: 4).

## **5. MEVCUT RAPORLAMA SİSTEMLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ VE XBRL' YE DUYULAN GEREKSİNİM**

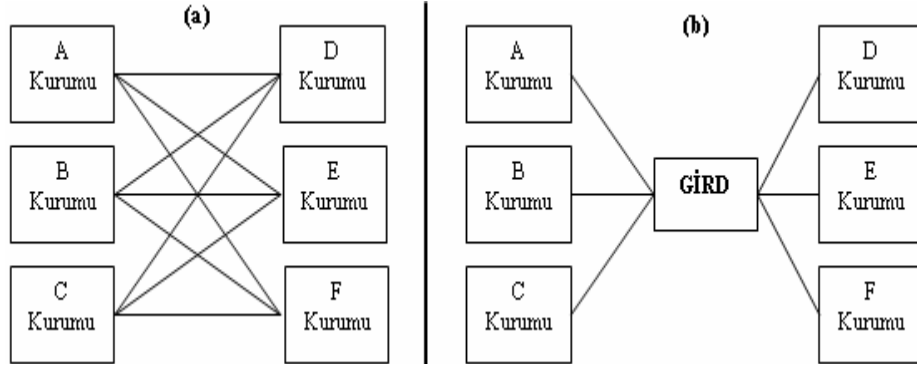
Bilgi iletiminin gerçekleştirilmesinde bilgisayar teknolojisinin sağladığı olanaklar sayesinde bugün birçok sayıda araç geliştirilmiştir. Diyebiliriz ki bugün bilişim sektöründe yaşanan gelişmeler bilginin üretiminde ve iletiminde çığır açmıştır. Ancak bilgiye ulaşmak için belli bir standart sunum formatının olmayışı, bilginin kullanılabilmesi için tekrar sisteme girilme ihtiyacının duyulması ve farklı kurumlara yönelik finansal raporlamalarda farklı raporların düzenlenme gerekliliği gibi çözüme ulaşmayan sorunlar, teknolojik gelişmelerden yeterince yararlanılamamasına neden olmaktadır. Bir başka ifadeyle, bilgi iletiminde verinin sunum formatından kaynaklanan soruna, kapsamlı bir çözüm bulunamamıştır. Bugün işletmeler finansal verilerini; html, pdf, doc, xls formatlarında sunabilmektedir. Benzer özelliklere sahip programların birbirlerine nazaran üstün yönleri olmakla birlikte genel ihtiyacın karşılanmasında yetersiz kalmakta ve veri transferini çok zor ve zaman alıcı bir hale sokmaktadır. Bilgi iletiminde yaşanan bu sorun, mal ve hizmetlerin üretiminden nihai tüketiciye ulaştırılmasına, firmaların kredi değerlendirme işlemlerinden kamunun denetim işlevlerine ve akademik çalışmalara kadar sayısız alanda verim ve işgücü kaybına yol açmaktadır. Ayrıca kullanılan raporlama biçimlerinde belli bir standardın söz konusu olmayışı ve farklı kişi veya kurumlara yönelik farklı sunum biçimlerinin gerekliliği de bilgi akışında aksaklıklara neden olmaktadır. İhtiyaç duyulan veri formatına uygun rapor hazırlanabilmesi için verinin sisteme tekrar girilme ihtiyacı duyulmaktadır. Bu durum hatalı veri girişlerine, zaman kaybına ve maliyetlerde artışlara neden olmaktadır. Bugün kamu kurumları, düzenleyici kurumlar, kredi kurumları, ortaklar ve yatırımcılar gibi işletme çıkar gruplarınca arzulanan finansal raporlama sisteminin sahip olması istenilen temel özellikleri aşağıdaki gibi belirtebiliriz (Toraman ve Abdioğlu, 2008: 83-84):

- Verinin tekrar girişini ve diğer manüel hareketleri en aza indirgeyecek,
- Dokümantasyona ve denetime yardımcı olacak,
- Raporlama zinciri ile finansal şeffaflığı sağlayacak,
- Mevcut verilerden hareketle çok sayıda dinamik rapor oluşumunu imkân sağlayacak,
- Finansal raporları ve beyanları ilgili kurumlara iletimde bütünleştirici bir rol oynayacak.

Bilgisayar ekranından okunabilen ve çıktısı alınabilen elektronik finansal raporlar ilk olarak Hyper Text Markup Language (html) teknolojisi ile 1990'lı yılların sonlarına doğru gerçekleştirilmiştir (Toraman ve Abdioğlu, 2008: 84). Geleneksel finansal raporlama sistemlerinin eksiklikleri çerçevesinde XBRL'e ihtiyaç duyulma nedenlerini aşağıda yer aldığı gibi sıralayabiliriz (Toraman ve Abdioğlu, 2008: 85):

- Bütün bilgisayarlar tarafından anlaşılıp kullanılabilen standart bir raporlama diline duyulan ihtiyaç,
- Finansal raporların karşılaştırılabilme ihtiyacı,
- Şeffaf ve doğru bilgiye duyulan ihtiyaç,
- Bilgi paylaşımında şeffaflığın sağlanabilmesi,
- Çeşitli yazılımlarla uyumlu çalışabilen bir program,
- İhtiyaçlar doğrultusunda ilavelerin yapılabileceği (genişletilebilir) bir program,
- Bütünleşik kurumsal bilgi sağlama ihtiyacı,
- Her türlü bilginin (entelektüel sermaye değerleri dâhil) sunumuna imkân sağlama.

Aşağıda yer alan şekil (a) geleneksel finansal raporlama sürecini gösterirken, şekil (b) ise XBRL uygulaması ile finansal raporlama sürecini göstermektedir (Hoffman, Pippert, Walenga, 2005: 19, aktaran, Toraman ve Abdioğlu, 2008: 86):



**Kaynak:** Finansal raporlama sürecinde GİRD'in sağladığı kolaylıkları aşağıdaki gibi sayabiliriz Toraman ve Abdioğlu, 2008: 87.

- Bilginin saklanması kolaylaşmakta,
- Bilginin analizi kolaylaşmakta,
- Bilgi paylaşımı kolaylaşmakta,
- Bilginin değiş tokuşu ve yeniden kullanımı kolaylaşmakta,
- Bilginin zamanlı iletimi sağlanmakta,
- Bilginin geçerliliği artmakta,
- Bilginin güvenilirliği sağlanmakta,
- Bilginin şeffaflığı sağlanmakta,
- Finansal raporlar daha az maliyetle hazırlanmakta,
- Standartlaşma ve kurumlar arası bütünleşme sağlanmakta.

## 6. İNTERNET TABANLI FİNANSAL RAPORLAMA İLE XBRL' NİN KARŞILAŞTIRILMASI

Mevcut internet tabanlı finansal raporlamada her kuruluş finansal verilerini farklı biçim ve standartlar dâhilinde yayınlamaktadır. Bu da kuruluşlar arası iletişimde veya finansal bilgi kullanıcıların birden fazla kuruluş arasında kıyaslama yapması durumunda problemlere ve daha fazla zaman harcamasına neden olmaktadır. XBRL kullanımı finansal bilgilere ulaşma maliyeti ve zamanını azaltarak kuruluş içi ve dışı daha etkin kararlar alınmasını sağlayacaktır. Mevcut internet tabanlı finansal raporlama ve XBRL kullanımı ile finansal raporlamanın karşılaştırılması özet olarak aşağıdaki tabloda görülmektedir (Karasioğlu ve Eryiğit, 2005: 147):

**Tablo 2: XBRL kullanımı ile finansal raporlamanın karşılaştırılması**

XBRL İle Finansal Raporlama	İnternet Tabanlı Finansal Raporlama
<p>-XBRL' de tek bir veri girişi ile hazırlanan raporlar farklı amaçlarla kullanılacak sunum biçimlerine dönüştürülebilmektedir. Böylece rapor hazırlama maliyetleri azalmaktadır.</p> <p>-XBRL kayıtlı bilgilerin birbirleri ile uyumlu ve doğru olmalarını sağlamaktadır. Çünkü sınıflandırma sistemi, verilerin uyumlu olması halinde kaydedilmesini sağlamaktadır.</p> <p>-Bilgi parçalarına anlam kazandıran etiketlerin kullanılmasından ve veri girişinin sadece bir kere yapılmasından dolayı, raporlarda yapılmak istenen herhangi bir değişiklik sadece sistemin bir bölümünde yapılmakta ve diğer sistemlere otomatik olarak iletilmektedir.</p> <p>-XBRL ile finansal raporlar online olarak analiz edilebilmekte ve farklı kaynaklardan elde edilen finansal tablolar karşılaştırılabilmektedir ve oran analizleri yapılabilmektedir.</p> <p>-XBRL yönetim için gerekli finansal raporların herhangi bir zamanda online olarak hazır olmasını sağlamaktadır.</p>	<p>-Farklı amaçlarla kullanılacak raporların istenilen biçimde ve formatta hazırlanması işlemlerinde verilerin tekrar tekrar girilmesi ve biçimlendirilmesi gerekmektedir.</p> <p>-Veri kaydı için kullanılan sistemler farklılık arz etmektedir; sistem desteği bulunmadığından veri kayıtlarında hataların belirlenebilmesi için raporların incelenmesi gerekmektedir.</p> <p>-Raporlarda herhangi bir değişiklik yapılabilmesi için bilgi sisteminin her bölümünde ayrı ayrı değişiklik yapılması zorunludur. Ayrıca bu değişiklikleri gerçekleştirebilmek için tüm farklı raporlama biçimlerinin tek bir biçime dönüştürülmesi gerekmektedir. Bu da hatalara sebep olmaktadır.</p> <p>-Farklı sistemlerdeki kaynaklardan elde edilen finansal bilgileri birleştirmek ve analiz etmek gerektiğinde problemler meydana gelmektedir.</p> <p>-Yönetim için gerekli olan tamamlanmış ve doğru bilgiler ancak finansal raporlama işlem aşamaları tamamlandığında hazır olmaktadır.</p>

**Kaynak:** D.M. Swagerman, D. A. Wassenaar, M. Van Elk., aktaran, Karasioğlu ve Eryiğit, 2005: 148.

## 7. IFRS ve XBRL

IFRS (Uluslararası Finansal Raporlama Standartları) Taksonomi, IASB tarafından yayımlanan IFRS' ler, Yorumlar ve IFRS for SMEs' in XBRL şeklinde sunumunu ifade etmektedir. Firmalara kendi özel ihtiyaçlarına cevap verebilecek şekilde kendi etiketlerine eklemelerine imkân sağlayabilen bir açık

uçlu (open core) taksonomidir. IFRS' lerde yapılan iyileştirmeler ve yeni yayımlanan IFRS' lerle uyumu sağlamak için yılda bir kez yayımlanmaktadır. IFRS Taksonominin yıllık geliştirilme döngüsü, bir XBRL teknoloji çerçevesinin oluşturulması ve IFRS açıklama ve sunum hükümlerinin güncel olarak uygulanması şeklindedir. Daha sonra bu iki süreç birleştirilmekte ve sonuçta IFRS Taksonomiye meydana getiren XBRL bilgisayar dosyalar seti ortaya çıkmaktadır. Geniş bir uluslararası danışma ve görüş bildirme sürecinin sonunda geliştirilen IFRS Taksonominin finansal raporlama kapsamı, işletmeler tarafından yaygın olarak kullanılan IFRS uygulama rehberi ve kılavuzu ve açıklayıcı örnekleri de kapsayacak şekilde genişletilmiştir (Karataş ve Toprak, 2011: 11).

## **8. BASEL SÜRECİ, SERMAYE YETERLİĞİ DÜZENLEMELERİ VE XBRL**

Şirketlerin finansal raporlamaları üzerindeki kontrollerin iyileştirilmesini amaçlayan Halka Açık Şirketler Muhasebe Reformu ve Yatırımcıyı Koruma Yasası- Sarbanes- Oxley (SOX) Yasası- ABD borsalarında işlem gören halka açık şirketlerin tamamını kapsayacak şekilde 30 Temmuz 2002' de imzalanmıştır. Yasanın 302. Ve 404. Maddeleri ile şirketlerin finansal raporlamaları üzerindeki risklerin belirlenmesi, belirlenen risklere ilişkin kontrollerin belgelendirilmesi ve değerlendirilmesi zorunluluğu getirilmiş, kontrollerin etkinliğinden ise şirket yöneticileri doğrudan sorumlu tutulmuştur. Yasa ile birlikte gelen ağır cezai yaptırımlar şirket yöneticileri başta olmak üzere tüm çıkar sahiplerini ve bağımsız denetçileri etkilemiş, yasaya tüm şirketler finansal raporlamaya yönelik iç kontrollerinin iyileştirilmesi için kapsamlı projeler başlatmışlardır. Dikkatlice bakıldığında, Sarbanes-Oxley Yasası' nın piyasa dışı kontrol mekanizmaları geliştirmek yerine, piyasa oyuncularının sorumlulukları ve riskleri içselleştirilmesini sağlamaya dönük olduğu görülebilir. Benzer biçimde, banka sermayesinin iyi tanımlı bir çerçevede ölçülebilmesi, hem banka mudilerinin hem de bankanın iş dünyasındaki muhataplarının piyasa risklerinden korunabilmesi açısından, anahtar önem taşımaktadır. Daha geniş bir perspektiften bakıldığında, sermaye standartları bankacılık sektöründeki sistemik riskin azaltılması veya sınırlaması için gerekli temelleri sağlar. Türk bankacılık sektöründe tecrübe edilen bir dizi başarısızlık sonrasında, 1999 yılında kabul edilen 4389 sayılı Bankalar Yasası ile denetim ve gözetim standartlarının uluslararası normlara uygun biçimde geliştirilmesi amaçlanmıştır. 1988 Basel Mutabakatı uluslararası kabul gören ilk düzenleyici sermaye ölçüsünü ortaya koymuş ve bu yüzden fazla ülkede hayata geçirilmiştir. Bankaların ticari sağlığının değerlendirilmesinde Basel Mutabakatı önemli benchmarklardan birini oluşturmaktadır. Başlangıçtaki basitliği 1988 Mutabakatı' nın yaygın olarak kabul görmesini sağlarken, sonradan sonraya bir yükümlülük halini almaya başlamıştır. İlk mutabakattan yaklaşık 20 yıl sonra, risk ölçümü ve yönetimi alanındaki teknik gelişmeler 1988 Mutabakatı' nın getirdiği düzenleyici sermaye ölçüsüyle uluslararası alanda faal pek çok bankanın iç sermaye ölçüleri arasındaki açığı artırmıştır. Yeni mutabakat (Basel II) başat olarak risklerin daha iyi yönetilmesi ve bankalarda kurumsal yönetim ile bankacılık sektörü düzenlemelerini geliştirmek ve şeffaflığı artırmak üzerinedir. Ayrıca, bankalarınkine ek olarak

tüketicilerin ve iş dünyasının yararına olmak üzere küresel finans sisteminin istikrarının artırılması da Basel II' nin temel hedefleri arasında yerini almaktadır. Basel II ile ortaya konulan yeni sermaye çerçevesi bu hedeflere birbirini güçlendiren 3 payanda ile ulaşmaya çalışmaktadır. İlk payanda (sermaye yeterliği), minimum sermaye gereklerini bankaların yapısında barındırdığı risklerle ilişkilendirmektedir. İkinci payanda (denetleyici gözden geçirme) denetleyicilerin bir bankadaki öz risk ölçümlerini değerlendirmesine ve söz konusu ölçümlerin gerçeğe ne denli uygun olduğunu saptamalarına izin vermektedir. Üçüncü payanda olan piyasa disiplini ise piyasaların diğer bir kontrol mekanizması olarak işlev görmesini öngörmektedir. İkinci payanda ile denetleyiciler bankanın kendi risk profilini anlayıp anlamadığını ve risklere karşı yeterince kapitalize olup olmadığını gerçekleştirmesini/sınamasını sağlamaktadır. İhtiyatlı bir risk yönetimi için gerekli teşvikin ortaya konulması ise üçüncü payandanın işlevleri arasındadır. Bu çerçevede, bankaların mali raporlama pratiklerindeki artan şeffaflığın, piyasa katılımcılarının iyi yönetilen bankaları ödüllendirmesi ve kötü yönetilenleri cezalandırmasını beraberinde getirmesi öngörülmektedir. Dikkat edilirse, Basel II ile ulaşılmak istenen piyasa dışı kontrol mekanizmalarını getirmek değil, tersine karmaşıklaşan ve hızlanan bir mali dünyada piyasaların kendi dinamikleri dâhilindeki işlerliğini “gerçek” leştirmektir. Bu bağlamda, özellikle piyasa katılımcılarının bankaların performanslarını değerlendirmeleri açısından “bilgiye ucuz ve kolay erişime” yönelik yeniliklerin, zaman kaybedilmeksizin hayata geçirilmesi gereklidir. Kur krizi sonrasında Mayıs 2001’ de başlanan Bankacılık Sektörü Yeniden Yapılandırma Programı ile Türk bankacılık sistemindeki çarpıklıkların giderilmesi ve küresel rekabet gücüne sahip etkin bir sisteme ulaşmaya yönelik düzenlemelerin yapılması amaçlanmıştır. Programın temel payandaları arasında ise kamu bankalarının yeniden yapılandırılması, müdahale gören bankaların durumunun hızla çözüme kavuşturulması ve özel bankaların güçlendirilmesi gibi operasyonel boyutlu ilkelerin yanında, daha üst seviyede ve felsefi bir ilke olan “düzenleyici/denetleyici çerçevenin güçlendirilmesinin” ayrıca ifade edildiği görülmektedir. Bu açıdan bakıldığında, 2001 sonrasında hem dıştan denetim hem de iç denetim mekanizmalarının geçmiştekine kıyasla gelişme göstermiş olması şaşırtıcı değildir. Diğer taraftan, finansal raporlama ve izleme sistemlerinin hala yeterince hızlı ve yeterince doğru olduğunu söyleyemiyoruz. Bu noktada, hız ve doğruluk arasında bir al ver (veya ödünleşim) olacağı öngörüsü su yüzüne çıkmaktadır. İlk bakışta, rakamsal doğruluk istendiğinde hızdan, hız istendiğinde ise rakamsal doğruluktan veya sunulan kapsamın zenginliğinden feragat edilmesinin gerektiği düşünülebilir ki klasik (örneğin Türkiye’ deki mevcut teknolojik altyapıya benzeyen) bir veri mimarisi vizyonu altında bu saptama hiç de yanlış değildir. Sermaye yeterliği ve bankacılık sektörü verileri bazında XBRL’ ye atfedilen asli işlev bu noktada netleştirilebilir: İlk tasarım ve kurulum süreci sonrasında, XBRL vizyonu ile kurulmuş bir raporlama sisteminin, “ideal” olanı beraberinde getirmesi beklenmektedir. Zira XBRL, hız ve doğruluk arasındaki klasik al veri giderebilecek bir maliyet yapısına sahiptir. Basel II çerçevesindeki hedeflerin uygun ve standartlaştırılmış biçimde gündeme alınabilmesi söz konusu olduğunda, XBRL mimarisinin tam zamanında sahneye çıktığı söylenebilmektedir. Bunun temel nedeni XBRL IFRS taksonomisinin 4100’ den fazla veri bileşenini, yapılandırılmış ve standart bir formda tanımlanıyor

olmasıdır. Nitekim Avrupa’ daki merkez bankalarının ve bankacılık düzenleme otoritelerinin bankaların gözlenmesi ve düzenlemeye tabi tutulması için yeni raporlama yaklaşımlarına yöneldikleri ve bu çerçevede XBRL’ i seçtikleri görülmektedir. Örneğin, COREP ve FINREP standartlarının her ikisi de XBRL tabanlıdır. Öyleyse, bir banka Basel II bağlamında tanımlanan risklerini nasıl ortaya koyacaktır. Bunun en göze çarpan biçimi e-Raporlama olup, aşikâr standardı XBRL teşvik etmektedir. Bankalar, tabiidir ki, muhasebe kontrollerinden ve derecelendirme süreçlerinden geçeceklerdir ve tüm bu süreçler önceden tanımlanmış standartlara ve metriklere dayanacaktır. XBRL ise bu metriklerin hesaplandığı ve raporlandığı ortam olarak karşımıza çıkacak olup, farklı bankacılık sistemlerinden ve tanımsal farklılıklardan kaynaklanan metaveri tanım eksikliklerini gideren finansal veri deposunu oluşturacaktır. XBRL’ leştirme Basel II’ nin öngördüğü raporlama gerekliliklerinin sağlanması yolunda sayısız faydalar sağlayabilecektir (Tokel vd, 2007: 6-7).

## 9. TÜRKİYE’DE XBRL

GİRD, Türkiye’ de henüz çok yeni olarak uygulanmaktadır. Ancak dünyadaki gelişmelere bakıldığında çok kısa bir süre içinde ülkemizde de benzer çalışmaların olacağını tahmin etmek zor değildir (Uyar ve Çelik, 2006: 7).

XBRL’ nin Türkiye uygulaması kısaca XBRL-TR olarak adlandırılabilir. Adlandırma yapılırken, XBRL-TR teriminin hem Türkiye XBRL taksonomilerinin geneline, hem XBRL Türkiye yerel temsilciliğini kuracak/yürütecek merkezi oluşuma karşılık geleceği düşünülmektedir. XBRL-TR projesinin ilk basamağını hedef fonksiyonunun saptanması teşkil etmektedir: Hedef fonksiyonu, Türkiye’ deki mevcut ve potansiyel finansal veri birikiminin en düşük maliyetle olası en tümleşik ve en kolay erişilebilir yapıya kavuşturulmasıdır. Söz konusu hedef fonksiyonu belirlenirken veri sınıfları arasında ayırım gözetilmemektedir; “ideal” şemanın mevcut tüm veri sınıflarını ve bu sınıflar dâhilindeki tüm veri kümelerini içereceği düşünülmüştür. Hedef fonksiyonunda belirlenen verilerin ne oranda sürece dâhil edilebileceği, maliyet ön görülerine ne ölçüde uyulabileceği, proje başarısının temel göstergeleridir. “İdeal” başarı seviyesi hedef fonksiyonuna tümüyle ulaşıldığı duruma karşılık gelmektedir (Tokel vd, 2007: 16).

### 9.1. XBRL İle İlgili Türkiye’ de Yapılan Çalışmalar

Bilgi ve iletişim teknolojileri, bilginin etkili kullanımı ve paylaşımı sayesinde ülkelerin rekabet güçlerinin artırılmasında önemli fırsatlar sunmaktadır. Bu teknolojileri etkili kullanamayan ülkeler için ise, bu durum geleceğe yönelik önemli bir tehdit oluşturmaktadır. Bilgi toplumunun getirdiği fırsatlar ve aynı zamanda tehditler artan bir ilgi görmekte, bu konuda uluslararası işbirliğini artırmak amacıyla çalışmalar yapılmaktadır. Ülkemizde bilgi toplumuna geçiş sürecinin hızlandırılması amacıyla, Acil Eylem Planında yer verilen e-Donuşum Türkiye Projesinin koordinasyonu ile DPT Müsteşarlığı görevlendirilmiştir. DPT Müsteşarlığı koordinasyonunda, katılımcı bir yaklaşımla yürütülen çalışmalar sonucunda hazırlanan ve 73 eylemden oluşan e-Dönüşüm Türkiye Projesi Kısa Donem Eylem Planı (KDEP)2003/48 sayılı Başbakanlık Genelgesi ile hayata geçirilmiştir. Projenin üst seviyede



yönlendirilmesi ve izlenmesi amacıyla e-Dönüşüm Türkiye İcra Kurulu kurulmuştur. e-Dönüşüm Türkiye İcra Kurulu, kamu kurum ve kuruluşlarıyla ilgili sivil toplum kuruluşlarının ortak çalışması ve e-Dönüşüm Türkiye Projesi Danışma Kurulunun katkılarıyla hazırlanan Bilgi Toplumuna Dönüşüm Politikası belgesini kabul etmiştir. KDEP' in ilk maddesi olan Bilgi Toplumu Stratejisine de esas teşkil edecek olan bu belgede, Türkiye' nin küresel rekabete avantaj sağlayarak dünya pazarından daha fazla pay alması ve toplum refahının artırılması amacıyla, bilgi ekonomisine geçmesi ve bilgi toplumuna dönüşmesine yönelik temel politikalar belirlenmektedir (BYKP-2005 Yılı Programı, <http://www.dpt.gov.tr/DYS/DokumanAra.>, aktaran, Çıtak, 2009: 15-16).

Ülkelerin sahip oldukları farklı diller, farklı hesap adları, farklı değerlendirme yöntemleri ve farklı raporlama standartları finansal raporların evrensel düzeyde anlaşılabilirliğini ve karşılaştırılabilirliğini sınırlandırmaktadır. GİRD, sahip olduğu sahip olduğu uygulama özelliği ile bu soruna çözüm sunmaktadır. Dünyada olduğu gibi Türkiye' de de yakın bir gelecekte denetim organları GİRD formatında finansal raporları talep edecektir. Zira Uluslararası Finansal Raporlama Standartları, Türkiye Muhasebe Standartları ve Basel II düzenlemelerine uygun bir alt yapı GİRD raporlama dilinden geçmektedir (Toraman ve Abdioğlu, 2008: 87-88).

## **9.2. XBRL Sisteminin Potansiyel Katılımcıları**

### **9.2.1. Finansal Sistem**

Finansal sistemin temel işlevi fon fazlası olanlarla fon ihtiyacı (veya eksiği) olanları buluşturmak olarak tanımlandığında, özel bankalar, aracı kuruluşlar, İstanbul Menkul Kıymetler Borsası (İMKB), vb. sistemin fon sağlayıcıları olarak görülmektedir. Operasyonel ayrıntılarda farklılıklar olmakla birlikte, söz konusu kurumların temel ilkeleri benzerdir. Bu ilkelerin başında kendi getirisini en çoklamak bulunmaktadır. Ancak söz konusu en çoklama, tüm en çoklama problemleri gibi kendi kısıtlarına sahiptir ve bu kısıtlar çoğunlukla riskin makul seviyelerde yönetilmesi biçiminde karşımıza çıkar. Nitekim finansal sektör genelinde riskin doğru yönetilmesi, finansal istikrarın olmazsa olmazları arasındadır ve bu konuya yönelik olarak uluslararası süreçler (Basel II gibi) mevcuttur. İşletmeler, finansal sistemin kalbini oluşturur. Ekonomi içerisinde Pareto Kuralı işlemektedir; ekonominin % 80' inden fazlasını meydana getiren işletmelerin sayıca % 20' den daha küçük bir çoğunluğa karşılık geldiği söylenebilir. Bu noktada sonuçlar kadar nedenlere de eğilmek; büyük işletmeler kadar KOBİ' lere de yer vermek gerekmektedir. Ölçek ekonomisi yaratmak için KOBİ' leri KOSGEB çatısı altındaki bir portal aracılığıyla XBRL' leştirme yoluna gidilebilir. Diğer türlü her KOBİ' nin tek başına bu dönüştürme ve yayınlama maliyetine katlanması beklenemez. Risk değerlemesinin temel girdisini "bilgi" teşkil etmektedir. Sözü edilen sadece fon talebinde bulunan bireysel yatırımcıya veya işletmeye ilişkin bilgi değildir; diğer bireysel yatırımcıların ve işletmelerin örneklem bilgisi de kritik öneme sahiptir. Zira piyasalarla ilgili bilgiler ancak bir bütünün parçası olduğu sürece rasyonel biçimde değerlendirmeye tabi tutulabilir. Sözü edilen bilgi toplama ve değerlendirme süreci mevcut durumda kredi başvurusu özelinde ve fon sağlayan kuruluş dâhilinde ele alınmaktadır. XBRL ' ye geçiş sonrasında ise

tümleşik bir değerlendirme sürecinden söz etmek doğru olacaktır: Banka kendisine iletilen işletme kredisi başvurusunu değerlendirirken, başvuru sahibi firmanın finansal bilgilerine çevrimiçi erişebilecek ve bu bilgilerin kendi kredi kriterleriyle ne derecede örtüştüğünü sınayacaktır. Daha da önemlisi, banka yalnızca başvuru sahibinin mali bilgilerine bakmakla yetinmek veya bilgileri sağlıklı bir örnekleme karşılaştırmak yerine, başvuru sahibi firmanın mali bilgileri ile aynı sektörde faaliyet gösteren pek çok benzer ölçekli firmanın bilgilerinden derlenen istatistiksel veri tabanından faydalanabilecektir. Bu “tam” otomasyonla desteklenmiş bir yatay analiz süreci anlamına gelmektedir. XBRL, sürekli güncellenebilen geniş kapsamlı bir finansal veri tabanının çevrimiçi olarak erişilebilmesi için gerekli imkânları sağlayacaktır (Tokel vd, 2007: 17).

### **9.2.2. Veri Derleyen/Sağlayan Kuruluşlar**

Modern toplumlarda bilgiye erişim temel vatandaşlık hakları arasında addedile gelmiştir. Bu çerçevede, parlamenter demokratik rejimlerin temel özelliği “yürütme organının yasama organına karşı hesap verme sorumluluğu” dur. Bu sorunluluğun yerine getirilmesinin ön koşullarından biri, kuşkusuz yürütme erkinin nasıl kullanıldığının vatandaşlarca gözlenebilmesi ve izlenebilmesidir. Gelişmiş toplumlarda söz konusu şeffaflığın olabildiğince ilerlemiş olduğu ve söz konusu ilerlemede özellikle son yirmi yılda çevrimiçi imkânların giderek daha çok seferber edildiği söylenebilir. Bir bakıma, çevrimiçi imkânların artan kullanımını bilgiye erişimin ortalama maliyetini dikkate değer ölçüde düşüren bir “ölçeğe göre artan getiri” ortamı yaratmaktadır. Finansal bilginin iletiminde –çevrimiçi ölçek ekonomisi doğrudan çeşitli teknolojilerin de ötesinde- standartlaştırma yaklaşımı benimsenmektedir. Nitekim XBRL bu çabalar arasında ilk sıralarda yer almaktadır. XBRL her ne kadar mali bilginin iletimini destekleyen bir çözüm şeması olarak ortaya atıldıysa da, veri derleyen kurumlar tarafından örneklem yaratma amacıyla da kullanılabilir. Özellikle firma verilerinin derlenmesinde ve işlenmesinde çevrimiçi imkânların kullanımı belirgin bir katma değer doğurabilecektir (Tokel vd, 2007: 17-18).

### **9.2.3. Politika Yapıcılar**

Veri yayını ve kamuoyunun verilere erişimi politika yapıcılarının şeffaflığının önemli göstergeleri arasında yer almaktadır. Bu noktada verilere erişim ilk basamağı oluşturmakta iken verilerin belirli bir standart çerçevesinde sunumu asıl katma değeri doğurmaktadır. Türkiye özelinde, Yürütme (Hükümet organları) ve kurumsal seviyede yürütmeyi birinci dereceden temsil eden Devlet Planlama Teşkilatı (DPT), Ekonomiden Sorumlu Devlet Bakanlığı (Ekonomi Bakanlığı) ve Hazine Müsteşarlığı (Hazine) hem ekonomi genelinden toplanan verilerden faydalanmakta, hem de kendi analizleri ile ürettikleri (ekonomik göstergeler gibi) sonuçları kamuoyu ile paylaşmaktadır (Tokel vd, 2007: 18).

### **9.2.4. Düzenleyici/Denetleyici Kuruluşlar**

İşletme verileri söz konusu olduğunda, verilerin kullanıcısının salt finansal sitem olması beklenemez. Düzenleyici/Denetleyici nitelikteki sayısız kurum, farklı amaçlarla da olsa aynı veri tabanından beslenmelidir. XBRL’ e geçişi cazip

hale getiren en önemli hususlardan biri, eşzamanlı denetim çalışmalarının yapay zekâ uygulamalarıyla desteklenerek etkin erken uyarı sistemlerinin geliştirilmesine olanak tanıyacağı beklentisidir. Denetim süreçlerinin rastgele örneklemelere konsantre olmasındansa, konsantre olunacak kesitlerin isabetli biçimde belirlenmesi kısaca anılan bu olanakların doğuracağı en önemli faydalar arasındadır (Tokel vd, 2007: 18-19).

### **9.2.5. Uluslararası Kuruluşlar**

XBRL' den beklenen katma değer yurtçiyle sınırlı olmayıp, uluslararası bağlantılar açısından da söz konusudur. Bu bağlamda üç farklı gruptan söz edilebilir. İlk grupta Bank of International Settlements (BIS), İktisadi İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD), Dünya Bankası (DB) Uluslararası Yatırımcılar, Uluslararası Para Fonu (IMF), Avrupa Birliği (AB) ve uluslararası derecelendirme kuruluşları gibi Türkiye' nin iktisadi bağlar içinde bulunduğu örgütler ele alınmaktadır. İkinci grupta IASB ve yetkili organları listelenebilir. Üçüncü grup ise XBRL-International ve üyelerinden oluşmaktadır. Türkiye' nin uluslararası XBRL ağının bir üyesi olması durumunda uluslararası standartlardaki güncellemelerin çabuk ve doğru biçimde uygulamaya konulması söz konusu olacaktır (Tokel vd, 2007: 19).

### **9.2.6. Sivil Toplum**

Yirmi birinci yüzyılın özellikle son çeyreğinde toplumsal hayatın vazgeçilmez bir parçası haline gelen sivil toplum kuruluşları (STK' lar), demokratik işleyişin sigortası işlevini yerine getirmektedir. Bu çerçevede öncelikle Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB), Türk Sanayici ve İşadamları Derneği (TÜSİAD) ile işçi/işveren ve memur sendikaları gibi meslek örgütleri göze çarpmaktadır (Tokel vd, 2007: 19).

### **9.3. Vergi İdaresi İşlemlerinde XBRL' nin Kullanımı**

Bugün Türk vergi idaresi, gelişmiş ülke uygulamalarına kıyasla yönetsel karar alma ve denetim süreçlerinde, bilgi işlem teknolojilerinden yeterince istifade edememektedir. Vergi kanunlarının birebir uygulanma alanı olan vergi daireleri, bürokratik işlemlere boğulmuş durumdadır. Vergi daireleri kendisine yüklenilen mükellefi tespit, tarh ve tahakkuk işlemlerini yerine getirme, yoklama ve inceleme görevlerinden sadece beyanname ile bildirilen matrahın tarh ve tahakkukunu yapan birimlerden öteye gidememektedirler. Özellikle günümüz koşullarına cevap vermeyen ve sınırlı bir şekilde uygulama alanı olan Vergi Dairesi İşlem Yönergesi ise öngördüğü düzenlemelerle vergi dairesini etkisizliğe ve hantallığa yöneltmektedir. Bilişim teknolojisinin bir ürünü olarak GİRD, vergi dairelerinde geleneksel yöntemlerin aksine, belgelerden ziyade bilgilerin paylaşımına imkân sağlayarak vergilendirmeye esas finansal verinin en sağlıklı şekilde iletimine olanak tanımaktadır. GİRD vergi dairesinde içsel etkinliği artırma, veride şeffaflığı ve hızlı bütünleşmeyi sağlamada önemli bir rol oynamakta ve böylece vergi dairesinde daha homojen ve istikrarlı bir kontrol ortamının oluşmasında ve risk unsurlarının bertaraf edilmesinde bir araç işlevi görmektedir. Finansal raporlama sürecinde GİRD' in kullanımı ile vergi dairesi, vergi mükellefleri nezdinde denetim ve gözetim görevini daha da etkin bir şekilde gerçekleştirebilme imkânına kavuşmaktadır. GİRD ile elektronik ortamda yer alan veriler, kâğıt ortamında yer alan verilere nispetle

çok daha kolay bir şekilde transfer edilebilmekte, depolanabilmekte, ulaşılabilen ve özet olarak ilgili kişi veya kurumlara sunulabilmektedir. GİRD' nin bu özelliği ile vergi idareleri bilgiyi düzenleyici ve denetleyici kurumlarla, kolaylıkla ve hızlı bir şekilde paylaşabilmektedir. Türk vergi mevzuatının son derece girift ve detay uygulamalar içermesi ve ayrıca mevzuatta yaşanan hızlı değişiklikler, kanun hükümlerinin anlaşılmasını güçleştirmekte ve bazen mükellef nezdinde hatalı uygulamalara neden olabilmektedir. Bir de buna mevzuatımızda geniş bir yer tutan muafiyet ve istisna hükümleri eklenince vergilendirmeye yönelik problemler yaşanabilmektedir. GİRD' in genişletilebilir özelliği ile vergilendirmeye esas düzenlemeler sisteme kolaylıkla işlenebilmekte ve gerektiğinde güncellemeler hızlı bir şekilde yapılabilmektedir. Ayrıca GİRD vergi mükelleflerinden belgeleri otomatik olarak almakta, veriyi hızlı bir biçimde işlemekte ve sonuca varmaktadır. Dolayısıyla GİRD formatında finansal bir veri hata ve hile riskini en az düzeye indirgemektedir. Ayrıca vergi idaresinde GİRD uygulaması ile mükellefiyetin tesissinden vergilendirmeye esas mali işlemlerin takibi ve mükellefiyetin terkinine kadar tüm aşamalar, vergi dairesi tarafından yakından takip edilebilecektir. Böylelikle kayıt dışı ekonominin daraltılması yönünde çok önemli yararlar sağlanabilecektir. Bugün bir vergi dairesine düşen kayıtlı mükellef sayısının fazlalığı müdür ve müdür yardımcılarını; evrak havale etmekten, evrak imzalamaktan ve dertli mükellefleri dinleyip, dosyalarına bakmaktan öte bir çalışma yapmalarını engellemektedir. Aynı şekilde çalışanlarda sadece gelen evrakı dosyalamak ve yazışmaları yapmakla uğraşmakta, ciddi anlamda daha verimli zaman ayıracak fırsatı bulamamaktadırlar. GİRD uygulamaları vergi idaresinde Toplam Kalite Yönetimine (TKY) yönelik uygulamaların gelişimini desteklemektedir. Toplam kalite yönetimini kısaca, kurumdaki tüm Faaliyetlerin sürekli iyileştirilmesine yönelik, çalışanların katılımını içeren, müşterinin (mükellef) ise beklentilerinden daha fazlasını karşılanmasını sağlayan bir yönetim anlayışı olarak değerlendirdiğimizde gerek vergi dairesi çalışanları ve gerekse kendilerine en çağdaş olanaklarla bir hizmetin sunulduğu mükellefler GİRD' in sağladığı imkânlardan memnun kalacaklardır. GİRD ile vergi idaresi işlemlerinde etkinlik ve verimlilik artarak sıfır hatalı işlem yapmak ve iş mükemmelliğine ulaşarak kaliteli bir hizmet sunmak mümkün olabilecektir. Vergi dairelerinde GİRD' in uygulanmaya başlaması ile birlikte vergi dairesinin iş ve işlemlerinde zaman tasarrufu sağlanabilecek, personelin iş yükü azalacak ve olası hata sayısı en az seviyeye inecektir. Sağlanan faydalarla birlikte mükellef odaklı ve katma değer yüklü bir hizmet mükelleflere sunulacaktır. Böyle bir hizmet anlayışı vergi dairelerinde etkinlik ve verimlilik artışını beraberinde getirecektir. GİRD formatında bir veri setinin sağlandığı bir ekonomide vergi dairesinin kontrol işlemleri aralıklı değil verilerin güncellendiği anda eş zamanlı olarak yürütülebilecektir. Ayrıca GİRD' in bilgiyi onaylama yapısı sayesinde vergi ile ilgili bilginin dosyalanmasında meydana gelen hatalar otomatik olarak tespit edilerek verinin doğruluğu ve gerçekliği sağlanabilecektir. Bunun vergi mükelleflerine sağlayacağı başlıca fayda, vergilendirmeye ilişkin olası hata veya usulsüzlüklerin cari dönem içerisinde tespit edilebilmesi ile birlikte vergi cezalarının daha az meblağlarda olması ve vergi dairesince mükellefin incelemeye sevk edilmeden önce gerekli düzeltmelerin anında vergi dairesinde yapılabilme imkânıdır. Aksi takdirde

vergi dairesince, vergi incelemesine sevk edilen mükellef için son derece uzun ve zahmetli bir süreç başlamakta ve mükellefin piyasada ticari itibar kaybı söz konusu olabilmektedir (Toraman ve Abdioğlu, 2008: 95-98).

## 10. AVRUPA BİRLİĞİ ve XBRL

Avrupa Birliği' nin uluslararası muhasebe standartlarında ve finansal raporlama konularına gösterdiği girişimcilik ve desteği sayesinde XBRL tüm Avrupa' da hızla yayılmaktadır. Örneğin Avrupa Komisyonu 2005 yılından itibaren tüm şirketlerin Uluslararası Muhasebe Standartları' na (UMS) göre raporlama yapmasını Zorunlu hale getirmiştir. UMS' ye geçen bazı ülkelerde işletmeler, raporlama ayağında XBRL' yi finansal saydamlığı sağlayan bir araç olarak kullanmaktadır (Tokel vd, 2007: 8). Avrupa Birliği UMS ve XBRL arasındaki sıkı ilişkiyi desteklemektedir. Bu desteğin en büyük göstergesi, Avrupa Birliği' nin 6. Çerçeve Programı kapsamında projelendirmiş olduğu "XBRL in Europe" olarak karşımıza çıkmaktadır. 2004 yılında başlayan bu proje, 1 milyon Euro bütçeye sahiptir ve iki yıl sürmesi planlanmıştır. Projenin amaçları, Avrupa' daki XBRL farkındalığının artırılması, örnek taksonomilerin geliştirilmesi ve üye ülkelerdeki yerel temsilciliklerin teşvik edilmesidir. Proje, işletmelere ve düzenleyici kuruluşlara yönelik olarak hazırlanan seminerlerle desteklenmiştir (<http://www.xbrl.org/eu>, aktaran, Tokel vd, 2007: 8). Avrupa Banka Denetçileri Komisyonu (CEBS, The Committee of European Banking Supervisors), Basel II ve UMS raporlamanın getirmiş olduğu değişiklikleri desteklemek için kullanılacak olan COREP (Common Solvency Ratio Reporting Framework) ve FINREP (Financial Reporting) taksonomilerinin geliştirilmesine öncülük etmiştir. Projenin 2006 yılı başında başarıyla tamamlanmasının ardından, 1 Şubat 2006' da Uluslararası XBRL Konsorsiyumu (XBRL International), Avrupa' da hızla yayılan XBRL aktivitelerini desteklemek için XBRL Europe' u kurmuştur (Tokel vd, 2007: 8).

## 11. XBRL KULLANAN ÜLKELER

### 11.1. Amerika Birleşik Devletleri

Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu (Federal Deposit Insurance Corporation) halen banka finansal raporlarını XBRL formatında 8,300'den fazla bankadan çeyrek bazlı olarak toplamaktadır. 2005 yılında oluşturulan SEC Gönüllü Dosyalama Programı halka açık şirketlerin XBRL dokümanlarını gönüllü olarak periyodik raporların tabloları ve yatırım şirketleri yasal dosyalamaları şeklinde sunmalarına izin vermektedir. Bu konuyla ilgili olarak yaklaşık 80 şirket programa katılmıştır. 2008 yılının Mayıs ayında SEC, şirketlerin finansal tablolarında XBRL' nin kullanımını zorunlu hale getirilmesini önermiştir (Çıtak, 2009: 11).

### 11.2. Belçika

Belçika Merkez Bankası, Merkezi Bilanço Verileri Ofisi XBRL Belçika temsilciliği ile işbirliği içinde ticari ve endüstriyel şirketlerin yıllık beyanlarını raporlayabileceği taksonomi geliştirme çalışmalarını 25 Ocak 2006' da tamamladı. Bu taksonomi, XBRL 2.1 spesifikasyonu üzerine kurulmuş olup, Flamanca, İngilizce, Fransızca ve Almanca olmak üzere dört değişik dilde

tanımlamıştır. Bilanço taksonomisi, 200' den fazla kalemi etkilemektedir. Merkezi Bilanço Verileri Ofisi şirketlerin yıllık beyanlarını girebilecekleri bir Web uygulaması üzerinde çalışmaktadır. Nisan 2007' den itibaren sistemde yaklaşık 290.000 işletmeye ait 320.000 yıllık beyanın yer alması beklenmektedir (Tokel vd, 2007: 11).

### **11.3. Güney Amerika**

Tüm Latin Amerika' da XBRL gelişiminin ana yöneticisi merkez bankalarıdır. Bolivya hükümeti XBRL' i büyük ölçüde kullanmaktadır. Şili' nin sermaye piyasaları XBRL' i keşfetmiştir (Çıtak, 2009: 12).

### **11.4. Kore**

Kore Menkul Kıymetler Borsası, yatırımcılar ve analistler için listelenmiş 30 işletmenin kurumsal bilgilerini XBRL formatına dönüştürmektedir (Tokel vd, 2007: 12).

### **11.5. Çin**

Çin' de halka açık işletmelerin çoğu 2004 yılından bu yana üç aylık, altı aylık ve yıllık raporlarını Shanghai Menkul Kıymetler Borsası' nın Geliştirmiş olduğu taksonomileri kullanarak üretmektedir (Tokel vd, 2007: 12).

### **11.6. Fransa**

Fransız Merkez Bankası bankacılık sektörünü yönetmek için XBRL kullanmaktadır. Fransız GAAP Taksonomisi halen yapılandırma aşamasındadır ve Hisse Senetleri Düzenleyici Kurulu' nun halka açık şirketlerin XBRL' i raporlama için kullanma kararının yakın zamanda çıkması beklenmektedir (Çıtak, 2009: 13).

### **11.7. İngiltere**

İngiltere' nin resmi mali veri derleyicisi (Companies House), mali tabloları XBRL formatında toplamaktadır. 24 Mart 2006 tarihinde İngiltere hükümeti, işletmelere vergi beyannamelerini en geç 2010 yılına kadar XBRL formatında sunma zorunluluğu getirmiştir (Tokel vd, 2007: 12).

### **11.8. Almanya**

Küçük ve orta sermayeli Alman şirketleri XBRL ile raporlama yapmaktadırlar. Alman Kamu Temsilci Otoritesi (Bundesanzeiger) 2007 yılında XBRL dosyalamasını mümkün kılmış ve yaklaşık 1 milyon şirketten veri almıştır (Çıtak, 2009: 13).

### **11.9. İspanya**

İspanya Merkez Bankası, kredi kuruluşlarının mali tablolarını XBRL tabanlı finansal bilgi sistemi ile toplamaya başlamıştır. Ayrıca, Madrid Menkul Kıymetler Borsası 3000' den fazla şirketten mali raporlarını XBRL formatında toplamaya başladı. İspanya Hükümeti de, 8000 üyelik şehir meclisinin bilanço raporlarını XBRL formatında hazırlamak için yeni bir proje başlatmıştır (Tokel vd, 2007: 11).

### **11.10. İtalya**

Hala ön proje evresinde olan İtalya yasal destekle hızlı bir biçimde ilerlemektedir. İtalya' da konsolide edilmiş hesaplar 2007 yılında Ticaret Odasında dosyalanmaya başlanmıştır (Çıtak, 2009: 13).

### **11.11. Japonya**

8 Şubat 2006' dan itibaren Japonya Merkez Bankası Finansal Sistemler ve Denetim Bölümü, XBRL üzerine kurulu bir veri transfer sistemini ilgili finansal kurumlara açtı. Başlangıçta merkezi bilanço verilerini toplayan sistem, 2008 mali yılından başlayarak mali tabloları da kapsayacak olup, hâlihazırda yaklaşık 500 adet kuruluş raporlama yapmaktadır (Tokel vd, 2007: 11).

### **11.12. Hindistan**

Hem Bombay Menkul Kıymetler Borsası (Bombay Stock Exchange) hem de Ulusal Menkul Kıymetler Borsası (National Stock Exchange) ihtiyari XBRL dokümanlarını kabul etmiştir. Hindistan Merkez Bankası 2010 strateji planında XBRL' i dâhil etmiş ve 2008 Mayıs ayında tam boyutlu XBRL dosyalama uygulamasını başlatması için emir vermiştir (Çıtak, 2009: 15).

## **12. XBRL' NİN GELECEĞİ**

1998 'de World Wide Web tarafından GED' in özelliklerinin belirlenmesinden sonra, Amerika Sertifikalı Kamu Muhasebecileri Enstitüsü (AICPA) tarafından oluşturulan şirketler konsorsiyumu, GED' in finansal raporlama versiyonunu geliştirmiştir. O zamandan beri konsorsiyumdaki üye sayısı; beş büyük muhasebe firması, aralarında Microsoft, SAP, Oracle ve People Soft' un da bulunduğu pek çok teknoloji firması ve Reuters, Dow Jones gibi mali kurumlarla beraber ellinin üzerine çıkmıştır. XBRL Komitesi, XBRL yazılımını bütün finansal raporlama sürecinde daha geniş bir kullanıma ulaştırmayı hedeflemiştir. Teknoloji şirketleri XBRL standardını yeni mamullerine uyarlamaktadır. XBRL, denetim sürecinde de denetçilere çok büyük kolaylık sağlayacaktır. Bilgisayar ortamında ve internet üzerinden denetimin yapılması birçok noktada denetçiye hem maliyet hem de zaman tasarrufu sağlayacaktır. Bu çerçevede XBRL kullanımının denetim şirketleri arasında yaygınlaşması tahmin edilmektedir. XBRL alanındaki gelişmeler yanında internet ortamında sunulan finansal bilgilerin güvenliği konusunda kaygılar internet tam anlamıyla güvenli olmadığından devam etmektedir. Bunun için internetin güvenilirliği temel ilke durumundadır. Önümüzdeki yıllarda sermaye piyasalarının daha da gelişmesi ve bütünleşmesiyle birlikte finansal raporlama sürecinde XBRL kullanımının artması beklenmektedir. XBRL, hızla, dünya çapında denetim organlarının, borsaların, istatistik bürolarının, bankaların ve şirketlerin, finansal iş bilgilerini tanımlama, değiş tokuş etme ve saklamasına yönelik fiili standart haline geliyor. Yakında, pek çok denetim organı, XBRL' de yazılmış finansal raporların doldurulmasını şart koşacak. Örneğin, 2006'da Belçika vergi daireleri, 2007'de İngiltere ve Hollanda vergi daireleri, bu tür bir uygulama başlatacak. ABD'deki SEC gibi diğer denetim organları ise Nisan 2005'te, XBRL dokümanlarının gönüllü doldurulmasını kabul etmeye başlayacak. XBRL formatında raporlanan bilgiler, insan müdahalesi olmadan, kolayca değiş tokuş edilebiliyor, ulaşılabiliyor ve karşılaştırılabilir. Bu da şeffaflığın ve veri

doğruluğunun arttığı, verilerin yeniden ayarlanmasına bağlı olarak maliyetlerin azaldığı, daha hızlı ve etkili finansal raporlama zincirleri sağlıyor. Bilgisayarlar, XBRL bilgilerini otomatik olarak anlıyor. Bu da otomatik analizi kolaylaştırıyor (www.MuhasebeTR.com, Doğruer, 2007).

### 13. SONUÇ

Teknolojideki gelişmeler muhasebecilerin, finans ve işletme yöneticilerinin bilgilere daha hızlı bir şekilde ulaşılmasını sağlamaktadır. Böylece gelişmeler sonucunda piyasalardaki yatırımlarda artmaktadır. Ancak güven en büyük sorun halindedir. Bilgilere ulaşmanın güvenilirliğini sağlamak amacıyla çeşitli sistemler geliştirilmiştir. Bu hızlı ve güvenilir bilgilere ulaşılmasının sağlanması ve finansçılar hem de diğer ilgililer tarafından son derece önemlidir. Oluşan farklılıkları engellemek amacıyla elektronik raporlama dilleri kullanılmaktadır. XBRL, finansal tabloların hazırlanması, saklanması, farklılıkların ortadan kaldırılmasını ve bilgiye kolay ulaşılmasını sağlayan bir finansal raporlama dilidir. XBRL kullanarak işletmeler her yönden kendilerine kolaylıklar sağlamışlardır. XBRL ile hem hızlı ve güvenli bilgiye zamanında ulaşılması hem de maliyetlerde büyük oranda azalma sağlanmaktadır. Kısacası günümüz ortamında teknolojinin gelişmesiyle her şey internet üzerinden yapılmaktadır. XBRL finansal raporlama sürecinde meydana gelen aksaklıkların ortadan kalkmasını sağlamaktadır. Maliyetlerin düşmesine ve zaman tasarrufuna sebep olmaktadır. Farklı ülkelerde farklı muhasebe standartları ve dilleri kullanılmaktadır. Bu da raporların karşılaştırılmasını zorlaştırmaktadır. XBRL bu engelin aşılmasını sağlamaktadır.



## KAYNAKÇA

- Aktaş, Rafet ve Eşref Savaş BAŞCI, 2007. "Elektronik Ortamda Finansal Raporlamada Genişleyebilir Finansal Raporlama Dilinin (XBRL) Kullanılması", Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi, Mart, Cilt: 9, Sayı: 1, 39-60
- Çıtak, Nermin, 2009. "Güvenilir Finansal Raporlama Açısından Genişletilebilir İşletme Raporlama Dilinin (XBRL) Önemi ve Dünya Ülkelerindeki Uygulaması", Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi, Ankara SMMM, 2009/2, 1-19 (Erişim Tarihi: 21.06.2011)
- Doğruer, Ufuk, 2007. "XBRL ve Finansal Raporlamanın Geleceği", Serbest Muhasebeci Mali Müşavir, 14.02.2007, www.MuhasebeTR.com (Erişim Tarihi: 23.06.2011)
- Karasioğlu, Fehmi ve Oya ERYİĞİT, 2005. "Finansal Raporlama ve XBRL (Genişletilebilir Kurumsal Raporlama Dili), Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Cilt: 10, Sayı: 2, 133-152 (Erişim Tarihi: 21.06.2011)
- Karataş, Muharrem ve Sezayi TOPRAK, 2011. "Raporlama Dili Olarak XBRL", Türkiye Muhasebe Standartları Kurulu, Ağustos, s. 9-12 (Erişim Tarihi: 13.09.2011)
- Koşan, Levent, 2006. "Geleceğin Finansal Raporlama Dili: XBRL", Mali Çözüm Dergisi, İSMMM, Sayı: 77, 108-120 (Erişim Tarihi: 20.06.2011)
- Milliyet, 2006. "XML Nedir?", <http://bilisim.milliyet.com.tr/detay.asp?id=123> (Erişim Tarihi: 21.06.2011)
- Tekin, İsa ve Ahmet Tahir GÜMÜŞ, 2011. "Genişletilebilir İşletme Programlama Dili (GİRD)", Vergi Raporu Dergisi, Mayıs, Sayı: 140, 7-14
- Tokel, Ömer Emre, Eray M. YÜCEL ve Burçin ÖKSÜZ, 2007. "Türkiye' de XBRL' ye Geçiş Sürecinin Yol Haritası", Active Dergisi, Nisan-Mayıs-Haziran, 1-27 (Erişim Tarihi: 21.06.2011)
- Toraman, Cengiz Ve Hasan ABDİOĞLU, 2008. "Genişletilebilir İşletme Raporlama Dili (GİRD) ve Gelir İdaresince Kullanımı", Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi (C. X. S 11), 79-109 (Erişim Tarihi: 17.06.2011)
- Uyar, Süleyman ve Muhsin ÇELİK, 2006. "Finansal Raporlama Sürecinde Genişleyebilir İşletme Raporlama Dilinin (XBRL) Kullanılması", Pamukkale Üniversitesi, Denizli, <http://ab.org.tr/ab06/ozet/98.html> (Erişim Tarihi: 17.06.2011)
- Uyar, Süleyman ve Muhsin Çelik, 2006. "Sürekli Kamuyu Aydınlatma ve İnternet Ortamında Finansal Raporlama Sürecinde Kullanılan Diller", Pamukkale Üniversitesi, Sayı: 2, 93-103 [www.eab.ege.edu.tr/pdf/6-2/C6-S2-M9.pdf](http://www.eab.ege.edu.tr/pdf/6-2/C6-S2-M9.pdf) (Erişim Tarihi: 17.06.2011)
- Yıldız, Birol. "XBRL: 21. Yüzyılın Finansal Raporlama Dili", Vergi Dünyası Dergisi, Eskişehir (Erişim Tarihi: 20.06.2011)
- Yüce, Erim, 2005. "Finans Sektörü İçin Basel II Yaklaşımı", Dünya Gazetesi.



---

---

## Mobbing ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkiler: Karaman İl Özel İdaresinde Görgül Bir Çalışma\*

---

---

Hasan GÜL\*\*, Nazlı ÖZCAN\*\*\*

---

---

### ÖZET

Bu makalenin amacı işgörenlerin mobbing eylemlerine maruz kalma düzeylerini belirlemektir. Ayrıca mobbing mağduru olan işgörenlerin örgütsel sessizlik eğilimlerine girip girmediklerini tespit etmektir. Araştırma Karaman İl Özel İdaresinde görev yapmakta olan 75 kamu görevlisi üzerinde gerçekleştirilmiştir. Yapılan araştırmada işgörenlerin düşük, ancak göz ardı edilemeyecek düzeyde mobbinge maruz kaldıkları belirlenmiştir. Mobbing ile örgütsel sessizliğin alt boyutları olan yönetsel ve örgütsel nedenler, işle ilgili konular, tecrübe eksikliği, izolasyon ve ilişkileri zedeleme korkusu arasında anlamlı, pozitif ve orta dereceli bir ilişki bulgusuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Mobbing, Örgütsel Sessizlik, İl Özel İdaresi.

### THE RELATIONSHIP BETWEEN MOBBING AND ORGANIZATIONAL SILENCE: AN EMPIRICAL STUDY IN THE SPECIAL PROVINCIAL ADMINISTRATION OF KARAMAN

### ABSTRACT

The purpose of this Article is to determine the levels of the mobbing acts to which employees are exposed. Furthermore, to determine that the employees, who are the victims of mobbing, whether trend in organizational silence or not. This research was conducted on the 75 public officials working in Special Provincial Administration of Karaman. The research findings show that employees have been exposed to a low level of mobbing, but this level of mobbing can not be ignored. It has been found a significant, positive and moderate relationship among managerial and organizational factors which are sub-dimensions of mobbing and organizational silence, work-related issues, lack of experience, isolation and fear of damaging relations.

**Key Words:** Mobbing, Organizational Silence, Special Provincial Administration.

---

\*Bu makale Nazlı Özcan'ın "Mobbingin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi ve Örgütsel Sessizlik: Karaman İl Özel İdaresinde Bir Uygulama" başlıklı yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

\*\* Yrd. Doç. Dr., Ondokuz Mayıs Üniversitesi, İİBF., İşletme Bölümü.

\*\*\* KMÜ, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme ABD.

## 1. GİRİŞ

Günümüzde rekabetin artmasıyla birlikte örgütlerde insan kaynağına verilen değer de artmaktadır. Örgüt yönetimleri işgörenlerin verimliliklerini ve çalışma hayatının kalitesini olumsuz yönde etkileyebilecek bütün faktörlerin ortadan kaldırılmasına çalışmaktadırlar. Ne var ki yine de örgütlerde insan kaynaklı birçok sorun ortaya çıkabilmektedir. Mobbing bu sorunların başında gelmekte ve mobbing sürecinde kişi, çalışma ortamında yöneticileri ya da çalışma arkadaşları tarafından rahatsız edilmekte, bunun sonucunda işe geç gelme, işten kaytarma, işi bırakma, uzun süreli izin alma gibi örgütsel etkinliği azaltacak davranışlara yönelebilmektedir.

Küreselleşen dünyada işgörenlerin örgütsel süreç, eylem ve kararlara daha fazla katılımı amaçlanmaktadır. Bu bağlamda örgütler takım çalışması, kendi kendini yöneten gruplar, örgütsel demokrasinin tabana yayılması, güçlendirme gibi yöntem ve uygulamalara daha fazla önem vermektedirler. Bu çağdaş yönetim uygulamaları sonucunda işgörenler arasında daha fazla düzeyde bilgi paylaşımının ve uyumun gerçekleşmesi beklenirken, çeşitli nedenlerden dolayı işgörenlerin örgütlerine karşı kayıtsız ve sessiz kaldıkları gözlemlenmektedir. Bu sessiz kalma davranışları örgütte yeni fikirlerin, sinerjinin ve yaratıcılığın ortaya çıkmasını engellemektedir. Bu bağlamda bu çalışmada mobbinge maruz kalmaları durumunda işgörenlerin örgütsel sessizliği seçip seçmedikleri araştırılmaktadır.

## 2. MOBBİNG KAVRAMI, GELİŞİMİ VE SONUÇLARI

Mobbing kelimesi etimolojik anlamda Latince kökenli olup “mobile vulgus” sözcüğünden türemiştir. Kavram “kararsız kalabalık” anlamına gelmektedir (Davenport vd, 2003: 3). Mob kelimesinden türetilen “mobbing” terimi, bir takım hayvan türlerinin dışarıdan aralarına katılan diğer bir hayvana veya hayvanlara karşı birlikte hareket etmek suretiyle psikolojik baskı kurmalarını ifade etmektedir. Bu boyutuyla mobbing, öfkeli ya da kızgın bir kalabalığın ses çıkararak diğer kişilere karşı topluca saldırıya geçmesidir (Gün, 2010: 15).

Henüz yeni sayılabilecek ve gelişim sürecinde olan mobbing kavramıyla ilgilenenler bu olguyu tek bir sözcükle ifade etmek yerine, bu kavrama Türkçe karşılık olarak “işyerinde psikolojik taciz”, “işyerinde manevi taciz”, “duygusal şiddet”, “işyerinde zorbalık”, “yıldırma” ve “işyerinde yıldırmaya yönelik psikolojik saldırı” gibi farklı sözcükleri kullanmaktadırlar (Tınaz, 2008: 17).

Genel olarak mobbing, örgütteki diğer çalışanlara kasıtlı olarak zarar vermek amacıyla kullanılan ve çalışanların işinden olması niyetini taşıyan saldırgan grup davranışlarıdır (Sheehan, 2004: 3). Mobbing bireyin veya örgütün belirli bir kişiye yönelik uyguladığı periyodik, küçük düşürücü psikolojik baskı, haksız söz ve davranışlar bütünüdür. Diğer bir ifadeyle mobbing, isteyerek ya da farkında olmadan bir veya daha fazla kişiye yönelik maruz kalan kişi tarafından istenmeyen aşağılama, saldırma gibi tatsız bir iş ortamının var oluşuna sebep olan olumsuz davranışlardır (Einarsen, 1999: 17). Aslında mobbing, sosyal strese yol açmanın aşırı boyutudur (Klaus, 1996: 239). Browne ve Smith (2008) mobbing kavramını; yönetici, iş arkadaşları ve astları tarafından periyodik bir şekilde uygulanan istenmeyen davranışlar olarak

tanımlamaktadırlar ve mobbingin uykusuzluk, iştahsızlık ve depresyon gibi durumların yaşanmasına neden olduğunu belirtmektedirler (Gül vd., 2011: 5).

Yukarıda zikredilen mobbing tanımlarında dikkat edilmesi gereken bir takım unsurlar vardır (Gün, 2010: 22):

- Mobbing tek bir birey ya da birden fazla kişiden oluşan bir grup tarafından yapılabilmektedir,
- Mobbing çeşitli nedenlerden dolayı gerçekleştirilebilmektedir,
- Mobbing, mağdura doğrudan yapılabileceği gibi gizli de yapılabilmektedir,
- Mobbing bir işyerinde çalışan bir veya birden fazla kişiye karşı yapılabilmektedir,
- Mobbing sistemlidir ve süreklilik göstermektedir,
- Mobbing sözlü ya da sözsüz olarak yapılabilmektedir,
- Mobbing mağduru psikolojik olarak olumsuz etkilenmektedir.

Mobbing kavramı ilk kez 1960'lı yıllarda Konrad Lorenz tarafından kullanılmıştır. Lorenz bu kavramı hayvan davranışlarını tasvir etmek amacıyla kullanmıştır. Ona göre mobbing, bir grup küçük hayvanın tek bir büyük hayvanı tehdit etmesidir (Leymann, 1996: 167). 1972 yılında İsveç'te, "Mobbing: Çocuklar Arasında Grup Şiddeti" adıyla yayınladığı kitapta Dr. Peter Paul Heinemann, öğrencilerin birbirlerine karşı sergiledikleri zorbalık yada kabadayılık olarak bilinen davranışları araştırmıştır (Davenport vd., 2003: 3). 1976 yılında ABD'de psikiyatrist ve antropolog olan Dr. Carroll Brodsky, California İşçiler Tazminat Başvuru Kurulu ve Nevada Sanayi Komisyonunun açtığı davalardaki iddiaları temel alan "The Harassed Worker" adlı eseri yayınlamıştır (Davenport vd., 2003: 4).

1980'li yıllarda İsveçli Heinz Leymann mobbing kavramını ilk kez "ofis içi psikolojik şiddet" anlamında "İş Hayatında Güvenlik ve Sağlık" başlıklı raporda kullanmıştır. Bu tarihten sonra mobbing daha çok iş hayatındaki manevi tacizi ifade etmek için kullanmıştır (Cengiz, 2007: 4). Leyman mobbingi, işgörenlerin iş tatmin ve performans düzeylerini düşüren, çatışma ortamı yaratan ve örgüt iklimini negatif yönde etkileyen temel bir sorun olarak değerlendirmiştir (Şenturan ve Mankan, 2009: 154). 1988 yılında Andrea Adams, iş ortamında yaşanan mobbing davranışını "iş yeri zorbalığı" şeklinde adlandırmıştır. Adams, BBC'de yayınladığı dizi ile bu konuya dikkatleri çekmiştir. Ayrıca "İşyerinde Zorbalık: Yüzleşme ve Aşma Yöntemleri" adlı eseri de yazan Adams, örgütlerde gerçekleşen zorbalığı, çoğunlukla yönetimin rızası ile "sürekli kusur bulma" ve "insanları küçümseme" anlamında kullanmıştır. 1997 yılında mobbing ile mücadele etmek için, "Adams" adıyla bir de vakıf kurmuştur (Gökçe, 2008: 17). Adams'ın ardından İngiliz yazar Tim Filled, "Bully in Sight" adlı eseri yazmıştır. İşyerinde yıldırmanın nasıl açıklanacağı ve ele alınacağını anlatan eser 1996 yılında yayımlanmıştır. Filled, zorbalığı "diğer kimsenin kendine güveni ve özsaygısına sürekli ve acımasız bir saldırı" olarak tanımlamıştır. Örgütler bu davranışı gerçekleştirirken üstünlük kurma, emri altına alma ve yok etme amaçlarını taşımaktadırlar (Davenport vd., 2003: 5).

Ülkemizde ise mobbing konusu üzerine ilk yayın, 2003 yılında Davenport, Schwartz ve Elliot'un "Mobbing Emotions Abuse in the American Workplace" adlı eseri, "Mobbing: İş Yerinde Duygusal Taciz" adıyla Osman Cem Öner toy'un çevirisiyle Sistem Yayıncılıktan çıkmıştır. 2005 yılından sonra bunu Tutar,

Çobanoğlu, Baykal ve Tınaz'ın kitapları takip etmiştir (Çarıkçı ve Yavuz, 2009: 52).

Örgütlerdeki mobbing davranışı çoğunlukla bir zorba tarafından başlatılır ve iş arkadaşları veya yöneticiler bu kişinin davranışlarını değiştirememekte bunun sonucunda da zorbanın gücü artmakta hatta örgütteki diğer işgörenler mobbing davranışına ortak olmaktadır (Altuntaş, 2010: 3000). Mobbing çoğunlukla temel faaliyetleri arttırmak ve hız kazandırmak amacıyla küçük davranışlarla ortaya çıkmaktadır (Reichert, 2003: 6). Bu davranışlar ortaya çıktıktan sonra, süreç zaman geçtikçe acı verir bir durum haline gelmekte ve yıldırma çabaları çok hızlı bir şekilde ilerlemektedir (Aydın vd., 2007: 65).

Mobbing, örgütsel yapıda dikey veya yatay olarak uygulanabilmektedir. Dikey ya da "hijerarşik mobbing" de amirler astlarına ya da astlar üstlerine mobbing uygulamaktadırlar. Yatay veya "fonksiyonel mobbing" de ise, birbirleriyle eşit konumda olanlar birbirlerine mobbing uygulamaktadırlar (Tutar, 2004: 91).

Örgütlerde mobbing davranışları sonucunda en fazla zarar gören birey mağdurdur. Kasıtlı, planlı, sistematik ve periyodik bir biçimde tekrarlanan mobbing davranışları, birey üzerinde tedrici olarak gelişen zararlara yol açmaktadır. Mobbing bireyler üzerinde öncelikli olarak ekonomik ve sosyal olmak üzere iki sonuç doğurmaktadır. Yavaş yavaş yitirilmekte olan ruhsal ve fiziksel sağlığın yeniden geri getirilmesi amacıyla hastanelere, doktorlara ve ilaçlara ödenen paralar, mobbingin bireyler üzerindeki ekonomik sonuçlarını akla getirmektedir. Mağdurun işten çıkmak zorunda kalması ya da işten atılması sonucunda ise düzenli bir kazancın yok olmasına sebep olmaktadır. Mobbingin sosyal sonuçlarına bakıldığında ise, mağdurun sosyal imajının zedelendiği görülmektedir. Kurbanın depresif tarzda konuşması ve davranmasından sıkılan iş ya da yakın arkadaşları onunla ilişkilerini kesmeye başlamaktadırlar. Çevresindeki bireyler artık onu "başarısız, elindekileri yitirmiş bir birey" olarak algılamaktadırlar. İş ortamında dışlanmış, yabancılaşmış ve kariyer kimliğini kaybetmiş birey, artık sosyal ve aile çevresindeki yerini de kaybetmektedir (Tınaz, 2008: 155-156). Mobbing, ekonomik ve sosyal sonuçlarının yanı sıra düzensiz beslenme, aşırı derecede alkol kullanma, yüksek oranda sigara tüketme, sosyal yalıtım, uykuya dalmada zorluk çekme, sabah rahat uyanamama, gün boyu kendini yorgun hissetme, odaklanma eksikliği, sosyal fobi ve olayları hatırlamada güçlük çekme gibi davranışsal bozukluklara da sebebiyet verebilmektedir (Gökçe, 2008: 47).

### **3. ÖRGÜTSEL SESSİZLİK, TÜRLERİ VE NEDENLERİ**

Örgütler küresel rekabet ortamında başarıyı yakalayabilmek için işgörenleriyle uyum içerisinde çalışmalarını gerektiğini bildikleri halde, onların sessizliğe bürünmelerini bilinçli ya da bilinçsiz olarak tetiklemektedirler. İşgörenlerin sessiz kalma davranışı eskiden uyum sağlama veya itaat olarak algılansa da günümüzde bunun bir tepki ve geri çekilme olduğu kabul edilmektedir (Bildik, 2009: 34).

Örgütsel sessizlik kavramı literatüre yeni girmiş bir kavramdır. Bu kavram üzerine yapılmış araştırmalar sınırlıdır ve genelde iki temel çalışma bu konuda başat rol oynamaktadır. Bu çalışmalardan ilki, Morrison ve Milliken tarafından 2000 yılında yapılmış olup, örgütlerde sistematik biçimde gelişen sessizlik

Hasan GÜL, Nazlı ÖZCAN

sürecini ve bu sürecin sürekliliğini ve güçlenmesini sağlayan örgütsel koşulları açıklamaktadır. Örgütsel sessizlik konusundaki bir diğer öncü çalışma ise Pinder ve Harlos tarafından 2001 yılında yapılmıştır. Söz konusu araştırmacılar özellikle algılanan adaletsizlik konusunun açıkça konuşup konuşmama dair işgörenlerin kararları üzerindeki etkisini incelemiştir. Pinder ve Harlos iş gören sessizliği kavramını geliştirmiş ve bu sessizliği ortaya çıkaran ve güçlendiren örgütsel koşulları açıklayan bir model önermişlerdir. Çalışmada, iş gören sessizliği “değişimi etkileyebilme ya da düzelterebilme yeteneğinde olan insanların, örgütsel durumlara ilişkin konularda, davranışsal, bilişsel ya da duygusal değerlendirmeler ve düşüncelerini esirgemesi” şeklinde tanımlanmaktadır (Çakıcı, 2008: 118).

Sessizlik, örgüt üyelerinin ilgilerini kişisel ve örgütsel konularda karşı tarafa aktarımında bir takım sorunlar yaşatan bir kavramdır (McGowan, 2003: 1). Örgütsel sessizlik, bir organizasyonun karşılaştığı ciddi problemlere karşı gösterilen küçük tepkileri ifade etmektedir (Henriksen ve Dayton, 2006: 1539).

Literatürde sessizlik, aktif, bilinçli, kasıtlı ve amaçlı bir davranış olarak incelenmektedir. Örgütlerde sessizlik kavramı başlangıçta bir bağlılık işareti olarak görülse de esas olarak işgörenin örgütsel konu ve sorunlar hakkında bilgi ve fikir sahibi olmakla beraber bu bilgiyi bilinçli olarak saklaması şeklinde betimlenmekte ve olumsuz bir durum olarak ele alınmaktadır (Çakıcı, 2010: 9). Sessizlik davranışı, bireyin doğrudan ya da dolaylı olarak isteklerini etkilemektedir (Park ve Keil, 2009: 917). Son zamanlarda örgütsel sessizlik, bir örgütün karşılaştığı ciddi problemlere karşı gösterilen önemsiz tepkileri belirtmek için kullanılmıştır (Henriksen ve Dayton, 2006: 1540).

Örgütsel sessizliği açıklayan çeşitli teoriler geliştirilmiştir. Vroom tarafından geliştirilen “Bekleyiş Teorisine” göre, eğer bir davranışın istenen sonuçları getirebileceği ya da istenmeyen sonuçları önleyebileceği ümit ediliyorsa ve bireyin tahmini olumlu sonuçların gelişebileceği yönündeyse, birey özel bir davranışa girişme yönünde olumlu bir tutuma sahip olacaktır. Aksi takdirde sessiz kalmayı tercih edecektir. Bir başka ifadeyle eğer bireyler açıkça konuşmanın olumlu sonuçlar doğurmayacağına inanırsa giderek sessizleşebilecektir (Çakıcı, 2007: 152).

Sessiz kalmayı tercih etmenin dayandırıldığı bir diğer teori de Noelle ve Neumann’ın geliştirdiği “Sessizlik Sarmalı” teorisidir. Bu teori ilk olarak kamuoyu çalışmalarında geliştirilmiştir. Bireyler, çoğunluğun fikirlerine uymadıkları halde izolasyon korkusu ile çoğunluğun görüşüne katılmaktadırlar. Bu yüzden bireyler, uyum göstermeyle ilgili yüksek farkındalık düzeyi yaratmak için bireysel olarak ve medya aracılığıyla sürekli kamuoyundaki “egemen görüşü” değerlendirmektedirler. Bu değerlendirme sonucunda birey, fikrini söyleme ya da kendini sansürleme yönünde kararlar almaktadır. Eğer bireyin düşüncesi çoğunluğun düşüncesiyle aynı doğrultuda değilse kişi görüşünü açıklamaktan çekinmektedir. Sessizlik sarmalı kısaca, fikir beyan etmeden önce fikrin kamu desteği düzeyini değerlendirme olayıdır. Sarmalın sürdürülebilirliği için bireyin izolasyon tehlikesini önceden görmesi ve izolasyondan yani dışlanmaktan korkması gerekmektedir (Çakıcı, 2007: 153). Bowen ve Blackmon, Noelle ve Neumann’ın “Sessizlik Sarmalı” teorisini örgütsel bağlamda kullanarak, işgörenlerin çalışma arkadaşlarından destek almadıkça ses çıkartmayacaklarını vurgulamaktadırlar. Eğer işgörenler çalışma arkadaşlarından destek bulacaklarına inanıyorlarsa ya da ses çıkartmaya direnç

olduğunu düşünüyorlarsa muhtemelen dürüst olmayan bir yanıtı verecekler ya da sessizliği seçeceklerdir. Sonuç olarak örgütlerde sessiz kalma ve ses çıkartma arasındaki seçim, büyük ölçüde çalışma grubundaki baskın görüşten ve algılanan örgütsel destekten etkilenmektedir (Çakıcı, 2007: 153).

Sessizlik sarmalı teorisinin bazı varsayımları aşağıdaki gibi sıralanabilir (Kahveci, 2010: 12):

- Çalışanların örgüt tarafından dışlanmakla tehdit edilmesi,
- Çalışanların sürekli dışlanma korkusuyla yaşaması,
- Örgütten dışlanma korkusunun, çalışanın bulunduğu ortamı değerlendirmesine yol açması,
- Çalışanın, değerlendirme sonucu ya fikrini açıklaması ya da sessiz kalmayı tercih etmesi.

Örgütsel sessizlikle ilgili bir diğer teori olan “Kendini Uyarlama Teorisine” göre, kişiler şartlara göre davranışlarını uyumlaştırmak için hassasiyetlerini değiştirirler. Kendini uyarlama düzeyi yüksek bireyler, kamuoyunda iyi izlenim verme hatırına, sosyal davranışlarını bilerek değiştirme yeteneği olan ve ortamsal ipuçlarını kullanan kişilerdir. Kendini uyarlama düzeyi düşük olan bireyler ise duygu, düşünce, fikir ve yargılarını yansıtmaya eğilimindedirler. Bu kişiler kendini uyarlama düzeyi yüksek olan kişilere nazaran daha aşikâr konuşmaktadırlar. Çünkü bunlar kim olduklarıyla, nasıl davrandıkları arasındaki tutarlılığa önem vermekte ve kendi düşünce, fikir ve duygularını olduğu gibi dışarıya yansıtmaktadırlar (Çakıcı, 2007: 154).

Örgütsel sessizliğin üç türü bulunmaktadır (Çakıcı, 2010: 31). *Kabullenici sessizlik*; işgörenlerin kasıtlı olarak sessizliğe bürünmesi ve kendisini dışarıda bırakması şeklinde tanımlanmaktadır. Birey, örgütü içinde bulunduğu durumdan kurtarmak için mevcut olan alternatiflerin farkındadır fakat yine de bireyin isteksiz davrandığı belirtilmektedir (Zehir, 2011: 1). *Kabullenici sessizlikte*, kişiler kasıtlı olarak ilgisiz davranışlar içerisindedirler. *Korunma amaçlı sessizlik*; özünde korku ve kaygı olan kendini savunma davranışından ortaya çıkmaktadır. Korunma amaçlı sessizlik, kendini dışarıdan gelecek zararlara karşı korumak amaçlı ilgili bilgi ve görüşleri saklama olarak ifade edilmektedir. Kendini korumak için yapılan bu davranışta; sorunları görmezden gelme, yapılan kişisel yanıtları saklama ve yeni fikirleri gizleme davranışları yer almaktadır (Çakıcı, 2010: 33-34). *Koruma amaçlı sessizlik* ise, topluma, diğer bireylere ve örgüte faydalı olmak için fedakârlığa ve işbirliğine dayalı olarak iş hakkındaki bilgi ve görüşlerin gizlenmesi koruma amaçlı sessizlik olarak ifade edilmektedir. Başkaları düşünülerek yapılan bu davranışta; özveride bulunma ile örgüt ve diğer bireyleri menfaatini bilinçli olarak ön planda tutma düşüncesi hâkimdir.

Hangi türde olursa olsun örgütsel sessizlik davranışlarının çeşitli nedenleri bulunmaktadır. Örgütte böyle bir davranış varsa yöneticiler de bunların sebeplerini anlama sorumluluğuna sahiptir. Aksi takdirde örgütsel sessizlik davranışı giderek tüm örgütü sarmakta ve örgüte ciddi zararlar verebilmektedir (Çakıcı, 2010: 34).

Örgütsel sessizliğin nedenleri genellikle dört ana başlık altında toplanmaktadır.

*İşgörenlerin Yöneticilerine Güvenmemesi*: Bazı örgütlerde işgörenlerin teknik, idari ve politik konularda konuşmalarının engellendiği görülmektedir. Morrison ve Milliken, bazı yöneticilerin idari ve politik kararlara ilişkin



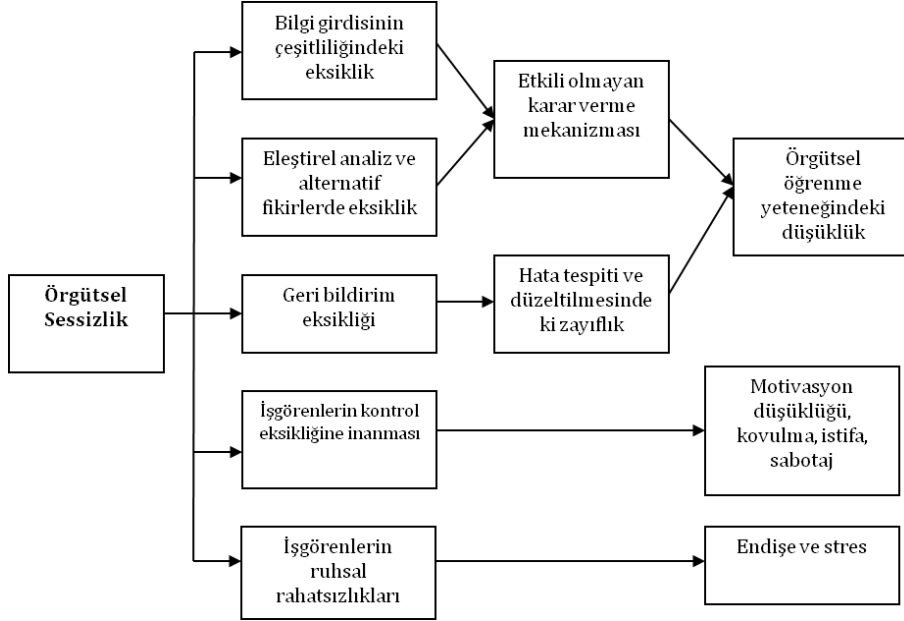
işgörenlerin karşı çıkışlarını ve örgütteki problemleri açıkça dile getirmelerini hoş karşılamadıklarını ifade etmişlerdir. Bu örgütlerde, işgörenler sorunları dile getirdikleri için yöneticilerinden olumsuz bir tepki ile karşılaşabilmekte ve konuşmanın hiçbir fayda getirmediğine inanmaktadırlar.

*Konuşmanın Riskli Görülmesi:* Ryan ve Oestreich'a göre, işgörenler kendilerine güvenmelerine rağmen örgütü ilgilendiren bazı konulardaki tartışmalara doğrudan ya da dolaylı bir biçimde katılmanın riskli olduğunu düşünmektedirler. Değişimin yaşandığı dünyada artan rekabet koşulları, yükselen müşteri beklentileri, kaliteye odaklanma nedeniyle örgütlerde işgörenlerin açıkça konuşma ve sorumluluk alma istekleri gittikçe artmaktadır. Fakat izolasyon korkusu, terfi edememe ve örgütte sevilme korkusundan dolayı çalışanlar fikirlerini açıkça ifade edememektedirler (Bildik, 2009: 39).

*Dışlanma Korkusu:* İşgörenlerin sessiz kalmasının sebebinin psikologlar "Sessiz Etki" olarak adlandırmaktadırlar. Çalışanların olumsuz bir şekilde yorumlanabilecek bir bilgiyi paylaşmadaki isteksizlikleri ve bu paylaşımın örgüt hiyerarşisinde olumsuz bir durum olarak yorumladıkları ve çoğunlukla sorun çıkarıcı, dedikoducu ya da şikâyet edici olarak anılmaktan korktukları belirtilmektedir. Dışlanma korkusu içerisindeki çalışanlar örgüt içerisinde yüksek derecede performans gösterememektedirler. İşgörenlerin korkularını yenerek sorunları dile getirmeleri, kendilerini açıkça ifade etmeleri performanslarını olumlu yönde etkileyecektir. Örgütlerde işgörenlerin dışlanma korkusu yaşamaması için örgüt yöneticileri çalışanlarla açık ve iyi bir iletişim kurmalı, onların sorunlarını dinlemeli ve bunlar için çözüm önerileri aramalıdır (Kahveci, 2010: 14-15).

*İlişkilerin Bozulacağı Korkusu:* Morrison ve Milliken, çalışanların iş arkadaşlarıyla ilgili olumsuz bir durumdan bahsettiklerinde ilişkilerinin bozulmasından korktuklarını ileri sürmektedirler. Bu çalışanlar sorunlarını dile getirse dahi bir çözüm üretilmeyeceğine ve karşı tarafın zaten cevap vermeyeceğine inanmaktadırlar. Konuştuklarında işini kaybedebileceklerine, terfi edemeyeceklerine ya da engellerle karşılaşacaklarına inanmaktadırlar. Çalışanların yaşadıkları bu korkular iletişim eksikliğinin bir sonucu olarak gösterilebilmektedirler. Çalışanların birbirini iyi anlayamamaları, düşüncelerini tam olarak ifade edememeleri ilişkilerinin bozulması korkusunu da beraberinde getirmektedir (Kahveci, 2010: 15). Morrison ve Milliken'e göre örgütsel sessizliğe neden olan faktörler aşağıdaki şekilde gibidir.

**Şekil 1. Örgütsel Sessizliğe Neden Olan Faktörler**



**Kaynak:** Morrison, E. W. ve Milliken, F. J., (2000), "Organizational Silence: A Barrier To Change And Development in a Pluralistic", The Academy Of Management Review, Vol: 25, No: 4, 32.

Yukarıdaki Şekil 1'de görüldüğü üzere örgütsel sessizlik örgütler ve işgörenler üzerinde çeşitli sonuçlara yol açabilmektedir. İşgörenler örgütsel sorun ve aksaklıklarla ilgili fikirlerinden bahsettiklerinde açık veya gizli bir biçimde ceza alacaklarına inandıkları için örgütün gelişmesi yönünde fikir beyan etmekten kaçınıp sessiz kalmayı tercih edebilmektedirler. Örgütsel sessizlik, örgütsel gelişimi yavaşlattığı gibi aynı zamanda işgörenlerin bağlılık düzeylerini azaltma, iç çatışmaya sebebiyet verme, karar alma sürecini zayıflatma, değişim ve yeniliğin önünü tıkama, yönetime olumlu veya olumsuz geri bildirim vermeme gibi sonuçlara da yol açabilmektedir. Örgütsel sessizliği tercih eden işgörenlerin moral ve motivasyonlarının bozulması, devamsızlık, işe geç kalma ve işten ayrılma gibi bireysel ve örgütsel etkinliği olumsuz yönde etkileyecek davranışların artmasına neden olmaktadır. Endişe ve stres yaşayan işgörenler giderek daha yoğun bir biçimde sessizlik sarmalına girmektedirler (Morrison ve Milliken, 2000: 32).

#### 4. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Bu bölümde araştırmanın amacı, önemi, kapsamı ve örneklem yapısı açıklanmıştır. Daha sonra değişkenlere ait ölçekler ve elde edilen verilerin korelasyon, regresyon ve Anova testi gibi istatistikî yöntemlerle analiz sürecine değinilmiştir.

#### 4.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Mobbing günümüz işgörenlerinin maruz kaldıkları en önemli örgütsel sorunların başında yer almaktadır. Gerek kamu gerekse özel sektör çalışanları son yıllarda giderek şiddeti artan oranda mobbing eylemlerine muhatap olmaktadır. Ancak ülkemizde bu konuda yeterince teorik ve ampirik araştırma yapılmamıştır. Son yıllarda mobbing gibi akademi dünyasının ilgisini çeken bir diğer konu da örgütsel sessizliktir. Örgütsel sessizlik, giderek karmaşık hale gelen çalışma hayatına ve içerisinde yaşadığı dünyaya yabancılaşan insanlığın modern çıkmazlarından birisidir. Teknolojik ilerlemeler ve artan gelir seviyesi ile yaşam kalitesi yükselen günümüz işgörenlerinin konforunu bozan, rahatını kaçırarak ve onu derin bir sessizliğe iten örgütsel problemlerden bir diğeridir. Literatürde henüz çok yeni bir çalışma alanı olan ama belki de insanlık tarihi kadar eski olan bu problemi kavramsal anlamda değerlendirip mobbing ile ilintilemek bu çalışmanın asıl amacını oluşturmaktadır.

#### 4.2. Araştırmanın Kısıtları

Her çalışmada olduğu gibi bu araştırmanın da bir takım kısıtları bulunmaktadır. Öncelikle araştırmada örneklem olarak İl Özel İdaresi çalışanlarının seçilmiş olması daha büyük bir denek kitlesine ulaşılmasına engel olmuştur. Söz konusu çalışmanın önemli sınırlılıklarından bir diğerini de işgörenlerin mobbing ve örgütsel sessizlik düzeylerinin değerlendirilmesinde kullanılan anket formlarında ad-soyad gibi gizliliği ortadan kaldıran bilgilerin bulunmadığının ve her türlü cevabın gizli tutulacağına belirtilmiş olmasına rağmen yine de yeterince samimi davranmamış olmalarıdır.

Araştırmanın diğer kısıtları ise şunlardır:

- Seçilen örneklem kitlesinin sadece kamu çalışanları ile sınırlı olması tüm çalışanlar için genellemelerde bulunulmasını engellemektedir.
- Yine örneklem kitlesinin sayıca az işgörenden oluşması, araştırmanın bir diğer önemli kısıtını oluşturmaktadır.

#### 4.3. Örneklem Kitlesi

Araştırmanın evrenini Karaman İl Özel İdaresinde görev yapmakta olan yaklaşık 100 kamu çalışanı oluşturmaktadır. Çalışan işgören sayısı ile paralel olarak tesadüfi örneklem yöntemiyle dağıtılan 90 anketin 78'i geri dönmüştür. Ancak 3 adet anket eksik ve yanlış doldurulduğu gerekçesiyle araştırmaya dâhil edilmemiş ve araştırma analiz için sağlıklı olan 75 anket üzerinden gerçekleştirilmiştir. Dolayısıyla anket formlarının geri dönüş oranı % 86'dır. Karaman İl Özel İdaresinin toplam evreni düşünüldüğünde 75 denekten oluşan örneklem kitlemiz bu tür bir araştırma için kabul edilebilir sınırlar içinde bulunmaktadır.

#### 4.4. Araştırmada Kullanılacak Hipotezler ve Araştırma Modeli

Araştırma kapsamında aşağıdaki hipotezler test edilmektedir.

**H<sub>1</sub>:** İşgörenlerin mobbinge maruz kalmaları cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.

**H<sub>2</sub>:** İşgörenlerin mobbinge maruz kalmaları yaş gruplarına göre farklılık göstermektedir.

**H<sub>3</sub>:** İşgörenlerin mobbinge maruz kalmaları öğrenim durumlarına göre farklılık göstermektedir.

**H<sub>4</sub>:** İşgörenler kendilerini gösterme ve iletişimlerine yönelik mobbing saldırılarına maruz kalmaktadırlar.

**H<sub>5</sub>:** İşgörenler sosyal ilişkilerine yönelik mobbing saldırılarına maruz kalmaktadırlar.

**H<sub>6</sub>:** İşgörenler itibarlarına yönelik mobbing saldırılarına maruz kalmaktadırlar.

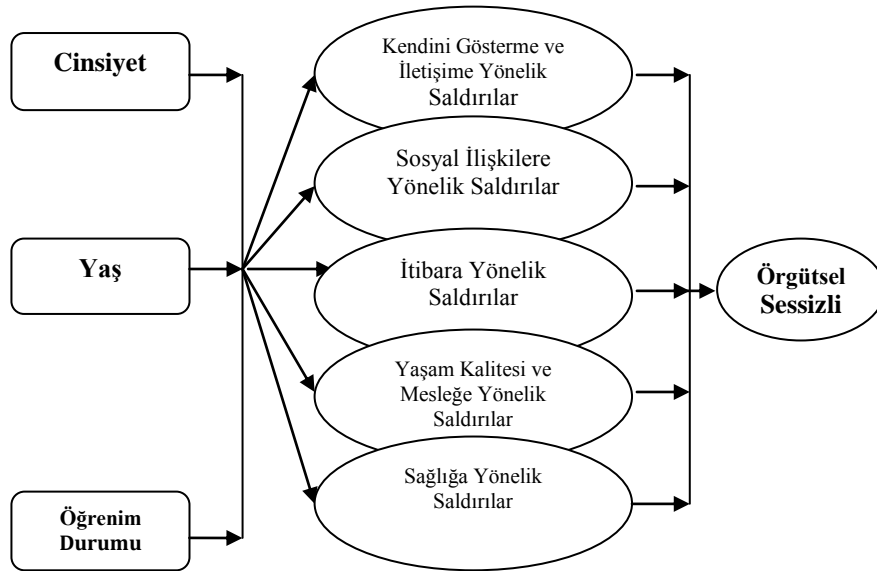
**H<sub>7</sub>:** İşgörenler yaşam kalitesi ve mesleklerine yönelik mobbing saldırılarına maruz kalmaktadırlar.

**H<sub>8</sub>:** İşgörenler sağlıklarına yönelik mobbing saldırılarına maruz kalmaktadırlar.

**H<sub>9</sub>:** Mobbing ile işgörenlerin örgütsel sessizlik davranışları arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

Literatürdeki araştırmalar doğrultusunda kullanılacak olan model aşağıdaki gibi hazırlanmıştır.

**Şekil 2. Araştırma Modeli**



#### 4.5. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Belirlenen araştırma konusu kapsamında geniş bir yazın taraması yapılarak kullanılacak değişkenleri en iyi bir biçimde ortaya koyacak ölçekler tespit edilmeye çalışılmıştır. Soruların ölçülmesinde beşli Likert ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçek; (1) hiçbir zaman, (2) çok nadir, (3) bazen, (4) çoğu zaman ve (5) her zaman; seçeneklerinden oluşmaktadır. İşgörenlerin demografik özelliklerini belirleyebilmek amacıyla 6 sorudan oluşan bir soru formu kullanılmıştır. Bu soru formu ile çalışanların yaş, cinsiyet, öğrenim durumu ve medeni durumu gibi demografik özellikleri ile ilgili bilgilere ulaşılmaya çalışılmıştır. Araştırma bünyesinde mobbingi ölçmek için LIPT Questionnaire (Leymann Inventory of Psychological Terror) ölçeği esas alınarak hazırlanmış olan 37 adet psikolojik şiddet davranışı kullanılmıştır.

Hasan GÜL, Nazlı ÖZCAN

Anket formunun son bölümü ise örgütsel sessizlik ölçeği ile ilgilidir. İşgörenlerin örgütsel sessizlik davranışı gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla 5 bölümden oluşan 28 ifade kullanılmıştır. Örgütsel Sessizliği ölçmek için Çakıcı (2007) tarafından geliştirilen ve Soycan tarafından uyarlan ölçek kullanılmıştır.

## 5. İSTATİSTİKSEL ANALİZLER VE BULGULAR

Bu bölümde geliştirilen model doğrultusunda ileri sürülen hipotezlerin test sonuçları sunulmuştur. Daha önce geçerliliği ve güvenilirliği farklı çalışmalarda kanıtlanmış olan ölçeklerden faydalanılarak hazırlanan soru formundan elde edilen veriler SPSS 16.0 for Windows adlı istatistik paket programıyla değerlendirilmiştir. Verilerin analizinde sırasıyla, anketi cevaplayanların demografik özelliklerine ait frekans tabloları, faktör analizi, güvenilirlik testleri, değişkenlerin ortalamaları ve standart sapmalarını da içeren korelasyon analizi, t-testi, Anova analizi ve araştırma hipotezlerinin test edilmesine yönelik regresyon analizlerinden oluşmaktadır.

### 5.1. Demografik Analizler

Ankete katılan kamu çalışanlarının demografik özelliklerine ait bilgiler frekans tabloları aracılığıyla aşağıda verilmiştir. Katılımcıların yaş, cinsiyet, medeni durum gibi demografik özelliklerini belirlemek amacıyla frekans analizi yapılmış ve aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır. Tablo 1'den de anlaşıldığı üzere araştırmaya katılan bireylerin 54'ü bay ve 21'i ise bayan çalışanlardan oluşmaktadır. Bunların toplam içerisindeki yüzdeleri dağılımları sırasıyla % 72 ve % 28'dir.

**Tablo 1. Çalışanların Demografik Özelliklerinin Frekans ve Yüzde Dağılımları**

DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER		N	%
CİNSİYET	Bay	54	72.0
	Bayan	21	28.0
	Toplam	75	100.0
YAŞ	18-22 yaş	4	5.3
	23-27 yaş	10	13.3
	28-32 yaş	6	8.0
	33-37 yaş	11	14.7
	38-42 yaş	12	16.0
	43 ve +	32	42.7
	Toplam	75	100.0
MEDENİ DURUM	Evli	60	80.0
	Bekâr	15	20.0
	Boşanmış	--	--
	Toplam	75	100.0
ÖĞRENİM DURUMU	Lise	34	45.3
	Ön Lisans	13	17.3
	Lisans	25	33.3
	Yüksek Lisans	3	4.0
	Doktora	--	--
	Toplam	75	100.0
GELİR DÜZEYİ	1000-1500 TL	12	16.0
	1500-1750 TL	20	26.7
	1750-2250 TL	32	42.7
	2250-3000 TL	11	14.7
	3000 + TL	--	--
	Toplam	75	100.0
KIDEM (ÇALIŞMA SÜRESİ)	<-1	6	8.0
	1-5	11	14.7
	5-10	6	8.0
	10-15	9	12.0
	15->	43	57.3
	Toplam	75	100.0

Ankete cevap veren kişilerin % 20'si bekâr ve % 80'i evlilerden oluşmaktadır. Görüldüğü üzere anketi cevaplayan bireylerin % 5.3'ü 18- 22 yaş grubuna girerken, % 13.3'ü 23- 27 yaş grubuna, % 8'i 28-32 yaş grubuna, %

Hasan GÜL, Nazlı ÖZCAN

14.7'si 33-37 yaş grubuna, % 16'sı 38-42 yaş grubuna ve % 42.7'si de 43 ve daha yukarı yaş grubuna girmektedir. Tablo'da görüldüğü gibi bireylerin % 16'sı 1000-1500 TL, % 26.7'si 1500-1750 TL, % 42.7'si 1750-2250 TL ve % 14.7'si de 2250-3000 TL seviyesinde gelir elde etmektedirler. Katılımcı kamu çalışanlarının % 45.3'ü lise, % 17.3'ü ön lisans, % 33.3'ü ise lisans mezunlardır. İşgörenlerin yalnızca % 4'ü yüksek lisans derecesine sahip bulunmaktadır. İl Özel İdaresi çalışanları genel anlamda tecrübelidirler. Zira katılımcıların % 57.3'ü 15 yıldan daha uzun bir süredir çalışma hayatının içerisinde bulunmaktadır.

## **5.2. Faktör Analizleri**

Ölçeklerin temel bileşenlerini tespit etmek amacıyla Açıklayıcı Faktör Analizi uygulanmıştır. Verilerin faktör çözümlemesine uygun olup olmadığını tespit etmek amacıyla KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) ve Barlett testleri kullanılmıştır. KMO ve Barlett testlerinin sonuçlarının faktör analizi yapmaya olanak tanınması nedeniyle, faktör analizi uygulamaya karar verilmiştir. Faktörlerin hesaplanmasında Eigen değerleri 1 olarak kullanılmıştır. Ölçeklerin faktör yüklerinin alt kesme noktası olarak 0.50 alınmıştır.

### **5.2.1. Mobbing'in Faktör Yükleri**

Ankette yer alan mobbing değişkenine ilişkin KMO ve Barlett testleri uygulanmış ve KMO değeri 0,862 olarak bulunmuştur. Faktör analizinde KMO ölçütü, 0,80- 0,89 arasında bulunduğu çok iyi kabul edilmektedir. Barlett testi ise anlamlı çıkmıştır.

Yapılan faktör analizinde kendini gösterme ve iletişime, sosyal ilişkilere, itibara, yaşam kalitesi ve mesleğe ve sağlığa yönelik saldırılar olmak üzere beş alt boyut bulunmuştur. Belirli anlam düzeyinde katsayı anlamlılık sınamaları yapılmış ve Tablo 2'de mobbing ölçeğinin faktör yükleri sunulmuştur. Mobbing ile ilgili ölçeğin faktör yükleri ,510 ile ,883 arasında değişmektedir. Mobbing ile ilgili değişkenlerin faktör analizinde güçlü bir faktör yapısı elde edilmiştir. Dolayısıyla faktör yüklerinin yüksek olması, soruların diğer sorularla ortak bir varyansı paylaştığını göstermektedir. Diğer bir ifadeyle elde edilen faktör yükleri bütün değişkenlerdeki toplam varyansın % 51'i ile % 88,3'ünü açıklamaktadır. Mobbing ölçeğinin açıklanan toplam varyansı ise 74,862'dir.

**Tablo 2. Mobbing ile İlgili Faktör Sonuçları**

SORULAR		FAKTÖRLER				
		1	2	3	4	5
Kendini Geliştirme ve İletişime Yönelik Saldırımlar	▪ Üstümün kendimi gösterme olanaklarımı kısıtladığı oluyor.	,581				
	▪ İş yerinde sözüm sürekli kesiliyor.	,552				
	▪ Birlikte çalıştığım kişilerin kendimi gösterme olanaklarımı kısıtladığı oluyor.	,510				
	▪ Yüzüme bağırıldığı ve/veya yüksek sesle azarlandığım oluyor.	,706				
	▪ Yaptığım iş sürekli olumsuz yönde eleştiriliyor.	,767				
	▪ Sözlü tehditler aldığım oluyor.	,686				
	▪ Yazılı tehditler aldığım oluyor.	,569				
	▪ Jestler ve bakışlarla ilişki kurmamın engellendiği zamanlar oluyor.	,626				
	▪ İmalar yoluyla ilişki kurmamın engellendiği zamanlar oluyor.	,744				
	Sosyal İlişkilere Yönelik Saldırımlar	▪ Çevremdeki insanlar benimle konuşmuyor.		,779		
▪ Kimseyle konuşamıyorum, başkalarına ulaşmam engelleniyor.			,768			
▪ İş arkadaşlarımdan soyutlanmış iş alanlarında çalıştırılıyorum.			,626			
▪ İş arkadaşlarımdan benimle konuşması yasaklanıyor.			,696			
▪ Sanki orada yokmuşum gibi davranıldığı zamanlar oluyor.			,546			
İtibara Yönelik Saldırımlar	▪ İnsanların arkamdan kötü konuştuğunu duyuyorum.			,766		
	▪ Hakkımda söylentiler çıktığını duyuyorum.			,719		
	▪ Psikolojik sorunlarım varmış gibi davranıldığı oluyor.			,837		
	▪ Psikolojik destek almam için baskı yapıldığı zamanlar oluyor.			,823		
	▪ Özrümle alay edildiği oluyor.			,713		
	▪ Beni gülünç duruma düşürmek için davranışlarımdan taklit edildiği zamanlar oluyor.			,763		
	▪ Dini veya siyasi görüşlerimle alay edildiği zamanlar oluyor.			,850		
	▪ Özel yaşamımla alay edildiği zamanlar oluyor.			,867		
	▪ Öz güvenimi olumsuz etkileyen işleri yapmaya zorlandığım zamanlar oluyor.			,817		
	▪ Çabalarımın beni küçük düşürecek şekilde yargılandığı zamanlar oluyor.			,598		
	▪ Kararlarım sürekli sorgulanıyor.			,655		
	▪ Cinsel içerikli imalarla karşılaştığım oluyor.			,583		



Yaşam Kalitesi ve Mesleğe Yönelik Saldırımlar	▪ İşyerinde bana özel bir görev verilmiyor.				,617	
	▪ Kapasitemin altında işler verildiği zamanlar oluyor				,523	
	▪ İşim sürekli değiştiriliyor.				,540	
	▪ Bana özgüvenimi olumsuz etkileyecek işler verildiği zamanlar oluyor.				,563	
	▪ Bana itibarımı düşürecek şekilde, niteliklerim dışında işler verildiği oluyor.				,725	
	▪ Evime, özel eşyalarımın müdahale edildiği veya zarar verildiği oluyor.				,725	
▪ İş arkadaşlarımdan bana mali yük getirecek zararlara sebep olduğu zamanlar oluyor.				,761		
Sağlığa Yönelik Saldırımlar	▪ Bana fiziksel olarak zarar verildiği oluyor.				,883	
	▪ Fiziksel şiddet tehditleri aldığım oluyor.				,831	
	▪ Gözümü korkutmak için hafif şiddet uygulandığı zamanlar oluyor.				,651	
	▪ Fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlandığım zamanlar oluyor.				,713	
<b>Açıklanan Toplam Varyans</b>					<b>74,862</b>	

### 5.2.2. Örgütsel Sessizliğin Faktör Yükleri

Örgütsel sessizlikle ilgili değişkenin KMO değeri 0,881 olarak bulunmuştur. Örgütsel sessizlik ile ilgili ölçeğe varimax rotasyonu ile faktör analizi uygulanmış ve beşli bir faktör yapısına ulaşılmıştır.

Tablo 3'den de anlaşılacağı üzere faktör yükleri ,510 ile ,838 arasında değişmektedir. Örgütsel sessizlikle ilgili değişkenlerin faktör analizinde güçlü bir faktör yapısı elde edilmiştir. Dolayısıyla faktör yüklerinin yüksek olması, soruların diğer sorularla ortak bir varyansı paylaştığını göstermektedir.

**Tablo 3. Örgütsel Sessizlik ile İlgili Faktör Sonuçları**

SORULAR		FAKTÖRLER				
		1	2	3	4	5
Yönetimsel ve Örgütsel Nedenler	▪ Yöneticime güvenmediğim için sorunlarımı söylemiyorum.	,788				
	▪ Yöneticilerin "sözde" ilgileniyor görünmesi nedeniyle açıkça konuşmuyorum.	,776				
	▪ Yöneticim verdiği sözü tutmadığı için konuşmamın gereksiz olduğunu düşünüyorum.	,745				
	▪ İş yerimde açıkça konuşmayı desteklemeyen bir kültür var.	,829				
	▪ Yöneticilerim açıkça konuşmayı desteklemezler.	,811				
	▪ Yöneticimin "en iyi ben bilirim tavrı" konuşmamı anlamsız kılıyor.	,729				
	▪ Açıkça konuşmamı sağlayacak biçimsel bir mekanizma yok, fikirlerime yöneticilerimin kulak vermeyeceğini düşünüyorum.	,788				
	▪ İşin / mesleğin gerektirdiği doğrular ve ilkeler konusunda yöneticilerle uyumsuzluk olduğunu düşünüyorum.	,802				
	▪ Açıkça konuşmam bir fayda sağlamayacak.	,771				
	▪ Hiyerarşik yapının katı olması fikirlerimi söylememi engelliyor.	,750				
	▪ Yöneticimle ilişkilerin mesafeli olduğunu düşünüyorum.	,733				
	▪ Açıkça konuşan kişiler haksızlığa veya kötü muameleye maruz kalıyorlar.	,809				
İşle İlgili Konular	▪ Açıkça konuşmak işimi kaybetmeme neden olabilir.		,625			
	▪ Sorun veya problem bildirdiğimde görev yerim veya pozisyonum değişebilir.		,648			
	▪ Sorun bildiren kişiler hoş karşılanmazlar.		,756			
	▪ Açıkça konuşunca yöneticim veya meslektaşlarım bana karşı kötü bir tavır içinde olabilirler.		,801			
	▪ Yeni fikir ve öneriler iş yükünü arttırabilir.		,716			

Tecrübe Eksikliği	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Problem bildirme ya da öneri de bulunmak için yeterince tecrübem yok.</li> <li>▪ İşyeri ve işimle ilgili konu ve sorunlar beni değil yönetimi ilgilendirir.</li> <li>▪ Dile getirdiğim konu bilgisizliğim ve deneyimsizliğimi ortaya çıkarabilir.</li> <li>▪ Bulduğum pozisyon alt kademe olduğundan fikir bildirmem önemsizdir.</li> </ul>			,582		
				,695		
				,510		
				,691		
İzolasyon Korkusu	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Problem bildirdiğimde sorun yaratan/ şikâyetçi biri olarak değerlendirilirim.</li> <li>▪ Sorun bildirmek bana duyulan güven ve saygıyı azaltabilir.</li> <li>▪ Yöneticim negatif geri bildirimde olumsuz tepki verir.</li> <li>▪ Sorun bildirdiğimde ortalığı karıştıran, arabozucu biri olarak değerlendirilirim.</li> </ul>			,774		
				,766		
				,838		
				,746		
İlişkileri Zedeleme Korkusu	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Problemleri anlattığımda ilişkilerim zarar görür.</li> <li>▪ Açıkça konuştuğumda insanlar beni desteklemeyebilir.</li> <li>▪ Sorun veya problemlerden bahsettiğimde yöneticilerimin hoşuna gitmez.</li> </ul>				,744	
					,763	
					,804	
<b>Açıklanan Toplam Varyans</b>		<b>73,697</b>				

### 5.3. Güvenilirlik Analizleri

Değişkenler arasındaki ilişkilerin korelasyon analizleri ve ileri sürülen hipotezlerin t-testi, Anova ve regresyon analizleri ile test edilmesinden önce, faktör analizleri sonuçlarına göre gruplanan sorular, alınan cevaplara göre birleştirilerek güvenilirlik analizine tabi tutulmuştur.

**Tablo 4. Değişkenlerin Güvenilirlik Göstergeleri**

DEĞİŞKENLER	SORU SAYISI	CRONBACH ALFA KATSAYILARI ( $\alpha$ )
<i>KGİYS</i>	9	,911
<i>SİYS</i>	5	,859
<i>İYS</i>	12	,951
<i>YKMYS</i>	7	,856
<i>SYS</i>	4	,936
<b>MOBBING</b>	37	,968
<i>YÖN</i>	12	,962
<i>İİK</i>	5	,879
<i>TE</i>	4	,723
<i>İK</i>	4	,944
<i>İZK</i>	3	,896
<b>ÖRGSES</b>	28	,967

Güvenilirlik analizinde, faktör analizi sonucunda ortaya çıkan alt boyutların ve ölçeklerin tamamının alfa katsayılarına bakılmıştır. Tablo 4’de ilgili değişkenler ve Cronbach Alfa Katsayıları görülmektedir. Mobbing ve örgütsel sessizlikle ilgili değişkenlerin her birinin ayrı ayrı SPSS’de Cronbach Alpha güvenilirlik analizleri yapılmış ve güvenilirlikleri 0.72 ile 0.96 arasında bulunmuştur. Dolayısıyla tüm değişkenlerin güvenilirlikleri kabul edilebilir 0.70’lik Cronbach  $\alpha$  düzeyinin üzerinde değerlere sahiptir.

#### 5.4. Korelasyon Analizi

Korelasyon, değişkenler arasındaki ilişkinin büyüklüğünü, yönünü ve önemini ortaya koyan yöntemdir. Çalışma kapsamında kullanılan Pearson korelasyonu ile iki değişken arasında ilişki olup olmadığına bakılmaktadır. Korelasyon analizi için araştırmanın değişkenleri olan mobbing ve örgütsel sessizliğin alt değişkenlerini temsil eden ölçeklerin Pearson korelasyon katsayıları hesaplanmıştır.

**Tablo 5. Mobbing ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki Korelasyon Analizi**

	KGİYS	SİYS	İYS	YKMYS	SYS	ÖGK	YÖN	İİK	TE	İK	İZK
KGİYS	1										
SİYS	,701**	1									
İYS	,649**	,712**	1								
YKMYS	,564**	,633**	,764**	1							
SYS	,578**	,704**	,722**	,692**	1						
ÖGK	,068	,109	-,013	-,129	-,121	1					
YÖN	,533**	,379**	,420**	,491**	,304**	-,128	1				
İİK	,610**	,411**	,495**	,538**	,329**	,108	,669**	1			
TE	,465**	,521**	,498**	,558**	,380**	-,007	,576**	,622**	1		
İK	,538**	,340**	,530**	,581**	,321**	,002	,643**	,779**	,540**	1	
İZK	,500**	,325**	,374**	,443**	,234*	,024	,658**	,778**	,589**	,787**	1

\* $p < 0.05$  düzeyinde anlamlı; \*\* $p < 0.01$  düzeyinde anlamlı;

Yukarıdaki Tablo 5’de görüldüğü üzere mobbingin kendini geliştirme ve iletişime yönelik saldırılar, sosyal ilişkilere yönelik saldırılar, itibara yönelik saldırılar, yaşam kalitesi ve mesleğe yönelik saldırılar ile sağlığa yönelik saldırılardan oluşan beş alt boyutunun her biri birbiri ile ilişkilidir. Bu ilişkilerin düzeyi  $r$ : ,564 ile ,701 değerleri arasında değişmekte ve orta derecede bir ilişkiye işaret etmektedir. Söz konusu değişkenler arasındaki ilişki  $p < 0.01$  düzeyinde anlamlıdır. Mobbing ile örgütsel sessizliğin alt boyutları olan yönetsel ve örgütsel nedenler, işle ilgili konular, tecrübe eksikliği, izolasyon ve ilişkileri zedeleme korkusu arasında yine  $p < 0.01$  düzeyinde anlamlı, pozitif ve orta dereceli bir ilişki bulgusuna ulaşılmıştır.

### 5.5. T-testi ve Anova Analizleri ile Hipotezlerin Testi

Araştırma kapsamındaki hipotezleri test etmek amacıyla t-testi, Anova testi ve çoklu regresyon analizi kullanılmıştır. Çalışanların mobbinge maruz kalma düzeylerinin cinsiyetlerine göre karşılaştırılmasına ilişkin yapılan t-testi sonuçları aşağıdaki tabloda görülmektedir.

**Tablo 6. İşgörenlerin Mobbinge Maruz Kalma Düzeylerinin Cinsiyetlerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin t-Testi Sonuçları**

	Cinsiyet	n	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
KGIYS	Bay	54	1,6420	,78052	,845	,361
	Bayan	21	1,5661	,56098		
SiYS	Bay	54	1,4259	,66848	,329	,568
	Bayan	21	1,3333	,53790		
İYS	Bay	54	1,4954	,68344	2,389	,126
	Bayan	21	1,6071	,74589		
YKMYS	Bay	54	1,5476	,63570	3,802	,055
	Bayan	21	1,6871	,81016		
SYS	Bay	54	1,2639	,60738	,073	,788
	Bayan	21	1,2619	,61986		
MOBBING	Bay	54	1,5065	,62221	,005	,942
	Bayan	21	1,5380	,51811		

Tablo 6’da bay ve bayan işgörenlerin mobbing saldırılarına maruz kalma düzeyleri açısından birbirine yakın ortalamalara sahip oldukları görülmektedir. Ayrıca mobbingin alt boyutları açısından bay ve bayanların saldırılara maruz kalma düzeylerinde sigma (p) değerleri ,050 düzeyinin üzerinde bulunmuştur. Bu bağlamda “**H<sub>1</sub>**: İşgörenlerin mobbinge maruz kalmaları cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.” hipotezi red edilmiştir. Yani mobbinge maruz kalma açısından bay ve bayanlar arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Aşağıdaki tabloda işgörenlerin yaş grupları açısından mobbinge maruz kalma düzeylerinin karşılaştırılmasına ilişkin Anova testi sonuçları gösterilmektedir. Tablo 7 incelendiğinde işgörenler arasında yaş ile mobbing eylemlerine muhatap olma arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Diğer bir ifadeyle çalışanların genç, orta yaş grubunda veya yaşlı olmaları ile mobbinge maruz kalma düzeyleri açısından herhangi bir farklılık bulunmamaktadır. Dolayısıyla ulaşılan bu bulgular doğrultusunda “**H<sub>2</sub>**: İşgörenlerin mobbinge maruz kalmaları yaş gruplarına göre farklılık göstermektedir.” şeklinde ifade edilen H2 hipotezi de red edilmiştir.

**Tablo 7. İşgörenlerin Mobbinge Maruz Kalma Düzeylerinin Yaş Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Anova Testi Sonuçları**

		Kareler Toplamı	Df	Ort. Kare	F	Sig.
KGİYS	Gruplar Arasında	,903	5	,181	,330	,893
	Gruplar İçinde	37,765	69	,547		
	Toplam	38,669	74			
SİYS	Gruplar Arasında	3,185	5	,637	1,664	,155
	Gruplar İçinde	26,415	69	,383		
	Toplam	29,600	74			
İYS	Gruplar Arasında	2,943	5	,589	1,226	,306
	Gruplar İçinde	33,129	69	,480		
	Toplam	36,072	74			
YKMYS	Gruplar Arasında	2,822	5	,564	1,216	,311
	Gruplar İçinde	32,018	69	,464		
	Toplam	34,840	74			
SYS	Gruplar Arasında	1,959	5	,392	1,069	,385
	Gruplar İçinde	25,278	69	,366		
	Toplam	27,237	74			
MOBBING	Gruplar Arasında	2,085	5	,417	1,208	,315
	Gruplar İçinde	23,818	69	,345		
	Toplam	25,903	74			

Tablo 8’de mobbinge maruz kalmanın işgörenlerin eğitim düzeylerine göre farklılık arz edip etmediğine ilişkin Anova testi görülmektedir. Tablo incelendiğinde işgörenler arasında öğrenim durumu ile mobbing eylemlerine muhatap olma arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Bu bağlamda “**H<sub>3</sub>**: İşgörenlerin mobbinge maruz kalmaları öğrenim durumlarına göre farklılık göstermektedir.” şeklindeki 3. hipotez red edilmiştir.

**Tablo 8. İşgörenlerin Mobbinge Maruz Kalma Düzeylerinin Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Anova Testi Sonuçları**

		Kareler Toplamı	Df	Ort. Kare	F	Sig.
KGİYS	Gruplar Arasında	,120	3	,040	,073	,974
	Gruplar İçinde	38,549	71	,543		
	Toplam	38,669	74			
SİYS	Gruplar Arasında	,235	3	,078	,190	,903
	Gruplar İçinde	29,365	71	,414		
	Toplam	29,600	74			
İYS	Gruplar Arasında	,141	3	,047	,093	,964
	Gruplar İçinde	35,931	71	,506		
	Toplam	36,072	74			
YKMYS	Gruplar Arasında	,047	3	,016	,032	,992
	Gruplar İçinde	34,793	71	,490		
	Toplam	34,840	74			
SYS	Gruplar Arasında	,252	3	,084	,221	,881
	Gruplar İçinde	26,985	71	,380		
	Toplam	27,237	74			
MOBBING	Gruplar Arasında	,037	3	,012	,034	,992
	Gruplar İçinde	25,866	71	,364		
	Toplam	25,903	74			

Araştırmaya katılan kamu personelinin mobbing davranışlarının alt boyutlarını oluşturan bireyin kendisini göstermesi ve iletişim oluşturmaya, sosyal ilişkilerine, itibarına, yaşam kalitesi ve mesleki durumuna ve doğrudan sağlığına yönelik saldırılara ilişkin verdikleri cevapların aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri aşağıdaki Tablo 9’da gösterilmektedir.

Tablo 9’a göre; işgörenlerin “kendini gösterme ve iletişime yönelik mobbing saldırıları” alt boyutuna yönelik verdikleri cevapların ortalamaları incelendiğinde, işgörenlerin kendilerini gösterme anlamında mobbinge çok nadiren maruz kaldıkları sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu bulgu “**H<sub>4</sub>**: İşgörenler kendilerini gösterme ve iletişimlerine yönelik mobbing saldırılarına maruz kalmaktadırlar.” şeklindeki Hipotez 4’ü destekler niteliktedir.

**Tablo 9. İşgörenlerin Mobbing Saldırılarına İlişkin Verdikleri Cevapların Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

İFADELER		$\bar{X}$	S.S.
<i>Kendini Gösterme ve İletişime Yönelik Saldırıları</i>	Üstümün kendimi gösterme olanaklarımı kısıtladığı oluyor	2,0133	1,1911
	İş yerinde sözüm sürekli kesiliyor	1,8533	,96833
	Birlikte çalıştığım kişilerin kendimi gösterme olanaklarımı kısıtladığı oluyor	1,6133	,89885
	Yüzüme bağırıldığı ve/veya yüksek sesle azarlandığı oluyor	1,4400	,82593
	Yaptığım iş sürekli olumsuz yönde eleştiriliyor	1,6000	1,0526
	Sözlü tehditler aldığım oluyor	1,5333	,99095
	Yazılı tehditler aldığım oluyor	1,3733	,81826
	Jestler ve bakışlarla ilişki kurmamın engellendiği zamanlar oluyor	1,5733	,84106
	İmalar yoluyla ilişki kurmamın engellendiği zamanlar oluyor	1,5867	,85572
<i>Sosyal İlişkilere Yönelik Saldırıları</i>	Çevremdeki insanlar benimle konuşmuyor	1,4533	,88978
	Kimseyle konuşamıyorum, başkalarına ulaşmam engelleniyor	1,3333	,74132
	İş arkadaşlarımdan soyutlanmış iş alanlarında çalıştırılıyorum	1,4267	,82484
	İş arkadaşlarımdan benimle konuşması yasaklanıyor	1,2800	,66900
	Sanki orada yokmuşum gibi davranıldığı zamanlar oluyor	1,5067	,81163
<i>İtibara Yönelik Saldırıları</i>	İnsanların arkamdan kötü konuştuğunu duyuyorum	1,8667	,94916
	Hakkımda söylentiler çıktığını duyuyorum	1,7467	,88674
	Psikolojik sorunlarım varmış gibi davranıldığı oluyor	1,5733	,98877
	Psikolojik destek almam için baskı yapıldığı zamanlar oluyor	1,4267	,94688
	Özrümle alay edildiği oluyor	1,5200	,85992
	Beni gülünç duruma düşürmek için davranışlarımdan taklit edildiği zamanlar oluyor	1,3733	,76712
	Dini veya siyasi görüşlerimle alay edildiği zamanlar oluyor	1,5200	,94954
	Özel yaşamımla alay edildiği zamanlar oluyor	1,4267	,85698
	Özgüvenimi olumsuz etkileyen işleri yapmaya zorlandığım zamanlar oluyor	1,5333	,96329
	Çabalarımın beni küçük düşürecek şekilde yargılandığı zamanlar oluyor	1,3867	,67570

Hasan GÜL, Nazlı ÖZCAN



	Kararlarım sürekli sorgulanıyor	1,6400	,83245
	Cinsel içerikli imalarla karşılaştığım oluyor	1,3067	,63615
<b>Yaşam Kalitesi ve Mesleğe Yönelik Saldırıları</b>	İşyerinde bana özel bir görev verilmiyor	1,7467	1,1518
	Kapasitemin altında işler verildiği zamanlar oluyor	1,9067	1,1171
	İşim sürekli değiştiriliyor	1,5467	,96273
	Bana özgüvenimi olumsuz etkileyecek işler verildiği zamanlar oluyor	1,6667	,97722
	Bana itibarımı düşürecek şekilde, niteliklerim dışında işler verildiği oluyor	1,6400	,91000
	Evime, özel eşyalarımın müdahale edildiği veya zarar verildiği oluyor	1,1867	,51184
	İş arkadaşlarım bana mali yük getirecek zararlara sebep olduğu zamanlar oluyor	1,4133	,77273
	Bana fiziksel olarak zarar verildiği oluyor	1,2533	,65951
	Fiziksel şiddet tehditleri aldığım oluyor	1,2267	,66927
<b>Sağlığa Yönelik Saldırıları</b>	Gözümü korkutmak için hafif şiddet uygulandığı zamanlar oluyor	1,2800	,64849
	Fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlandığım zamanlar oluyor	1,2933	,67330

Tabloda görüldüğü üzere işgörenler sosyal ilişkilerine, itibarlarına, yaşam kalitesi ve mesleki durumlarına ve doğrudan sağlıklarına yönelik mobbing saldırılarına da “çok nadir” düzeyinde maruz kalmaktadırlar. İşgörenlerin mobbing saldırılarının söz konusu alt boyutları ile ilişkin ifadelere verdikleri cevapların “çok nadir” ve “bazen” seçeneklerinde toplanmaları ve ilgili alt boyutların ortalamaları incelendiğinde bu sonuç ortaya çıkmaktadır. Bu bulgular doğrultusunda “**H<sub>5</sub>**: İşgörenler sosyal ilişkilerine yönelik mobbing saldırılarına maruz kalmaktadırlar.”, “**H<sub>6</sub>**: İşgörenler itibarlarına yönelik mobbing saldırılarına maruz kalmaktadırlar.”, “**H<sub>7</sub>**: İşgörenler yaşam kalitesi ve mesleklerine yönelik mobbing saldırılarına maruz kalmaktadırlar.” ve “**H<sub>8</sub>**: İşgörenler sağlıklarına yönelik mobbing saldırılarına maruz kalmaktadırlar.” şeklindeki hipotezlerin kabul edildiğini söylemek mümkündür.

#### 5.6. Mobbing Saldırıları ile Örgütsel Sessizlik Arasındaki Regresyon Analizi

Aşağıdaki Tablo 10’da mobbing saldırıları ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkilere yönelik regresyon analizi sonuçları görülmektedir.

**Tablo 10. Mobbing Saldırıları ile Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkileri İnceleyen Regresyon Analizi**

BAĞIMSIZ DEĞİŞKENLER	BAĞIMLI DEĞİŞKEN (ÖRGÜTSEL SESSİZLİK)		
	$\beta$	T	P (Sig.)
KGİYS	,503	4,044	,000**
SiYS	-,071	-,499	,620
İYS	,067	,428	,670
YKMYS	,489	3,530	,001**
SYS	-,267	-1,939	,057
F	14,211**		
R	,712		
R <sup>2</sup>	,507		
** Değer 0.01 düzeyinde anlamlıdır.* Değer 0.05 düzeyinde anlamlıdır			

Tablo 10'da örgütsel sessizlik üzerinde mobbing türlerine maruz kalmanın etkileriyle ilgili regresyon analizi bulguları gösterilmektedir. Söz konusu modelde F değeri 14,211 olarak bulunmuştur ki, bu modelin 0,01 düzeyinde anlamlı olduğunu göstermektedir. Örgütsel sessizlik ile mobbing saldırıları arasındaki regresyon analizinde görüldüğü gibi, R değeri 0,712'dir. R<sup>2</sup> değeri ise 0,507 olarak bulunmuştur. Buna göre, örgütsel sessizliği, modeldeki mobbing saldırıları ile ilgili bağımsız değişkenlerin tümü % 50,7 düzeyinde açıklayabilmektedir.

Modeldeki bağımsız değişken olan mobbing türlerinden işgörenin kendini gösterme ve iletişimine yönelik saldırılar ile yaşam kalitesi ve mesleğine yönelik saldırılar ile örgütsel sessizlik arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Bu özelliklerin p değerleri ,000 ve ,001 olarak bulunmuştur. Bu bulgular doğrultusunda "**H<sub>9</sub>**: Mobbing ile iş görenlerin örgütsel sessizlik davranışları arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır." hipotezinin söz konusu iki mobbing türü açısından kısmen kabul edildiğini ileri sürmek mümkündür.

## 6. SONUÇ, DEĞERLENDİRME VE ÖNERİLER

Mobbing davranışı, toplumun ve örgütlerin en değerli kaynağı olan insana yöneltilen çok ciddi bir tehdit olarak görülmektedir. Çalışma hayatında hemen her meslek grubunda görülebilen mobbing, iş görenlerin genellikle kimseye bu durumundan söz etmemesi nedeniyle fiziksel şiddetten daha az ön plana çıkmaktadır. İş görenler ve dolayısıyla örgütler üzerindeki olumsuz etkileri nedeniyle son dönemlerde bu konu üzerinde birçok çalışma yapılmaktadır. Yaptığımız bu çalışmada da mobbing konusu incelenip mobbing davranışının örgütsel sessizlik davranışı üzerine etkileri ele alınmıştır.

Bir kurumda bireyin fikirleri, görüşleri, kaygıları ve önerileri örgütün süreçlerini oluşturan en önemli etmendir. Bu nedenle, bir örgütte, hangi kademedede olursa olsun; insan kaynağından en etkin düzeyde faydalanabilmek, örgüt için oldukça önemli bir yetkinliktir. Bu doğrultuda en önemli görev yönetim düzeyine düşmektedir. Çünkü bilinmektedir ki çalışanın örgütün daimi ve vazgeçilemez bir mensubu olabilmek için duyduğu kaygılar onu örgüt içerisinde sessiz ve tepkisiz bir yapı içerisine sokabilir. Yöneticilerin çalışanlardan gelen fikirlere karşı önyargılı davranmaları, yapılan eleştirileri kendilerine yapılmış saygısızlık olarak görmeleri çalışanları sessizlik davranışı göstermeye sürüklemektedir. Böylece örgütler gelişimi için yarar sağlayacak yeni fikir ve görüşlerden mahrum kalmakta ve yöneticilerin bilerek ya da bilmeyerek oluşmasına katkı sağladıkları bu sessizlik organizasyon için ciddi problemler oluşturabilmektedir.

Literatürden elde edilen bilgiler doğrultusunda mobbingin örgütsel sessizliğe yol açtığı ifade edilmektedir. Mobbinge maruz kalan bireylerin göstereceği ilk tepkilerin başında kendisini organizasyondan soyutlayıp olumlu ya da olumsuz hiçbir şekilde fikir ve görüş beyan etmemeye başlayarak örgütsel sessizlik davranışı göstermeye başlayacaktır. Yaptığımız uygulama çalışması kapsamında ise kamu sektörü çalışanları üzerinde bir uygulama yapılmış, kurum olarak da Karaman İl Özel İdaresi tercih edilmiştir. Çalışanların az ancak göz ardı edilemeyecek düzeyde mobbinge maruz kaldıkları, mobbinge maruz kalma sıklığının ortalama olarak bakıldığında nadir düzeyde olduğu söylenebilir.

Mobbing ve örgütsel sessizlik arasında yapılan korelasyon analizine göre mobbingin kendini geliştirme ve iletişime yönelik saldırılar, sosyal ilişkilere yönelik saldırılar, itibara yönelik saldırılar, yaşam kalitesi ve mesleğe yönelik saldırılar ile sağlığa yönelik saldırılardan oluşan beş alt boyutunun her birinin birbiri ile ilişkili olduğu bu ilişkinin orta derecede anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Mobbing ile örgütsel sessizliğin alt boyutları olan yönetsel ve örgütsel nedenler, işle ilgili konular, tecrübe eksikliği, izolasyon ve ilişkileri zedeleme korkusu arasında anlamlı, pozitif ve orta dereceli bir ilişki bulgusuna ulaşılmıştır.

Demografik özellikler kısmına baktığımızda çıkan sonuç İl Özel idaresi çalışanlarının % 57.3'ünün 15 yıldan daha uzun bir süredir çalışma hayatı içinde olduğunu gösteriyor. Dolayısıyla bu bulgular bizi bu kurumda çalışan personelin tecrübeli kişiler olduğu sonucuna götürmektedir. Cinsiyet faktörüne göre yapılan değerlendirmelerde bay ve bayan çalışanların mobbinge maruz kalma düzeyleri açısından birbirine yakın ortalamalara sahip oldukları görülmektedir. Buna bağlı olarak mobbing davranışıyla karşılaşmak açısından bay ve bayan arasında anlamlı bir farka rastlanmamıştır. Çalışanların genç, orta yaşlı veya yaşlı olmaları ile mobbinge maruz kalma düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmamaktadır. Eğitim durumu ile mobbinge maruz kalma arasındaki ilişki incelendiğinde ise herhangi anlamlı bir fark ortaya çıkmamaktadır.

Araştırmaya katılan kamu personelinin kendini gösterme ve iletişime yönelik mobbinge çok nadiren de olsa maruz kaldıkları sonucu ortaya çıkmaktadır. Çalışanların, mobbing saldırılarının alt boyutlarına ilişkin ifadelere verdikleri cevapların "çok nadir" ve "bazen" seçeneklerinde yoğunlaşmalarından dolayı sosyal ilişkilerine, itibarlarına, yaşam kalitesi ve

meslek durumlarına ve sağlıklarına yönelik mobbing saldırılarına düşük düzeyde de olsa maruz kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır. Örgütsel sessizlik davranışı açısından mobbing türlerinden çalışanların kendini gösterme ve iletişimine yönelik saldırılar ile yaşam kalitesi ve mesleğine yönelik saldırılar ile örgütsel sessizlik arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu kısmen de olsa kabul edilmektedir.

Genel bir değerlendirme olarak mobbingin ve örgütsel sessizlik davranışı üzerindeki olumsuz etkileri dikkate alınarak organizasyonların mobbinge karşı önlem almaları gerekmektedir. Kurumların, mobbingi önlemeye ve mobbing uygulayanları cezalandırmaya yönelik prosedürler oluşturmaları mobbinge engel olmak adına önemli bir adım olacaktır. Mobbinge maruz kalanların psikolojik durumlarının düzelmesine yardımcı olmaları önerilir. Mağdur olan kişi ise asla kendini yalnızlığa itmemeli, sosyal çevresinden yardım almalıdır. Kurum içerisinde ilgili yerlerle iletişime geçmeli ve meselenin bu şekilde hallolması için mücadele etmelidir. Eğer bu uğraşından bir sonuç alamazsa her ne kadar ülkemizde mobbing ile ilgili yasal düzenlemelerde birçok eksiklikler olsa da kişi yasal yollara başvurmalıdır. Son olarak da organizasyonların iletişim kanallarının açık olması, şeffaf bir yapının bulunması, bilgi akışının sürekli ve doğru olması, yöneticilerin önyargılı davranmaması ve yeni fikir, görüş ve eleştirilere açık olması çalışanların örgütsel sessizlik davranışından uzaklaşmalarında çok büyük katkı sağlayacaktır.

## KAYNAKÇA

- Altuntaş, C., (2010), "Mobbing Kavramı Ve Örnekleri Üzerine Uygulamalı Bir Çalışma", *Journal Of Yasar University*, 18 (5), 2995-3015.
- Aydın, Ş., Şahin, N. Ve Uzun, D., (2007), "Örgütlerde Yaşanan Psikolojik Şiddet Sorunlarının Konaklama İşletmeleri Açısından Değerlendirilmesi", *Ç. Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt: 16, Sayı: 2, 61-67.
- Bildik, B., (2009), "Liderlik Tarzları, Örgütsel Sessizlik Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi", *Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı*, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Cengiz, S. A., (2007), "Kişilerarası İletişimde Sapkın Şiddet: Manevi Taciz (Mobbing)", *Kriz Dergisi*, 15 (2), 1-14.
- Çakıcı, A., (2007), "Örgütlerde Sessizlik: Sessizliğin Teorik Temelleri Ve Dinamikleri", *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt: 16, Sayı: 1, 145-162.
- Çakıcı, A., (2008), "Örgütlerde Sessiz Kalınan Konular, Sessizliğin Nedenleri Ve Algılanan Sonuçları Üzerine Bir Araştırma", *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt: 17, Sayı: 1, 117-134.
- Çakıcı, A., (2010), "Örgütlerde İş Gören Sessizliği, Neden Sessiz Kalmayı Tercih Ediyoruz?", *Detay Yayıncılık*, Ankara.
- Çarıkçı, H. İ Ve Yavuz, H., (2009), "Çalışanlarda Mobbing (Psikolojik Şiddet) Algısı: Sağlık Sektörü Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma", *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt: 2, Sayı: 10, 47-62.
- Davenport, N., Schwartz, R. D., Ve Elliott, G. P., (2003), "Mobbing: İşyerinde Duygusal Taciz", *Çev.: Osman Cem Öner Toy, Sistem Yayıncılık*, İstanbul.
- Einarsen, S., (1999), "The Nature and Causes of Bullying at Work", *International Journal of Manpower*, Vol: 20, No: 1/2, 16-27.
- Gökçe, A. T., (2008), "Mobbing: İşyerinde Yıldırma Eğitim Örneği", *Pegem Akademi*, Ankara.
- Gökçe, A. T., (2008), "Mobbing: İşyerinde Yıldırma Nedenleri Ve Başa Çıkma Yöntemleri", *Pegem Akademi*, Ankara.
- Gül, H., İnce, M., Özcan, N., (2011), "The Relationship Between Workplace Mobbing And Burnout Among Academics At A Turkish University", *Research Journal Of International Studies*, Sayı: 18, 118-134.
- Gün, H., (2010), "Çalışma Ortamında Psikolojik Taciz, Mobbing/Bullying, İşyeri Sendromu", *Lazer Yayıncılık*, II. Baskı, Ankara.
- Henriksen, K. Ve Dayton, E., (2006), "Organizational Silence And Hidden Threats To Patient Safety", *Health Services Research*, 41(4), Part: II, 1539-1555.
- Kahveci, G., (2010), "İlköğretim Okullarında Örgütsel Sessizlik İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler", *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması Ve Ekonomisi Anabilim Dalı*, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Klaus, N., (1996), "Mobbing And Well- Being: Economic And Personel Development Implications", *European Journal Of Work And Organizational Psychology*, Vol: 5, No: 2, 239-249.
- Leymann, H., (1996), "The Content And Development Of Mobbing At Work", *European Journal Of Work And Organizational Psychology*, Vol: 5, No: 2, 165-184.
- Mcgowan, R. A., (2003), "Organizational Discourses: Sounds Of Silence", *Silence And Voice In Organizational Life Stream 3. International Critical Management Studies Conference Lancaster University*, UK, 1-6.
- Morrison, E. W. Ve Milliken, F. J., (2000), "Organizational Silence: A Barrier To Change And Development In A Pluralistic", *The Academy Of Management Review*, Vol: 25, No: 4, 32.
- Park, C. W. Ve Keil, M., (2009), "Organizational Silence and Whistle- Blowing on IT Projects: An Integrated Model", *Decision Sciences*, Vol: 40, No: 4, 901-918.

- Reichert, E., (2003), "Workplace Mobbing: A New Frontier for the Social Work Profession", Çev.: Emine Özmete, Professional Development: The International Journal of Continuing Social Work Education, Vol: 5, No: 3, 4-12.
- Sheehan, M., (2004), "Workplace Mobbing: A Proactive Response", Paper Presented at the Workplace Mobbing Conference, Brisbane, Australia, [www.lindas.internetbasedfamily.com/f/mobms.pdf](http://www.lindas.internetbasedfamily.com/f/mobms.pdf), 1-11.
- Şenturan, Ş. Ve Mankan, E., (2009), "Ücretin İşyerindeki Yıldırma Olgusu Üzerindeki Etkisi", Bilig, Yaz, Sayı: 50, 153-168.
- Tınaz, P., (2008), "İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)", Beta Yayınları, Iı. Baskı, İstanbul.
- Tutar, H., (2004), "İş Yerinde Psikolojik Şiddet", Platin Yayıncılık, İstanbul.
- Zehir, C., (2011), "Mahalle Baskısı ve Örgütsel Sessizlik Sarmalının Yıkılışı", <http://www.millihaber.com>, E.T: 12.04.2011.

---

---

# Uluslararası Turizm Hareketlerinde Sağlık Turizminin Rolü ve Kalite Çalışmalarının Önemi Bir Literatür Çalışması

---

---

Mensure ÖZTÜRK\*, Murat BAYAT\*\*

---

---

## ÖZET

Dünyadaki hızlı ekonomik, siyasal, teknolojik gelişmeler ve değişmelere paralel olarak turizm tüketim kalıplarında da son yıllarda önemli değişimler gözlenmektedir. Turist profilindeki ve tüketim kalıplarındaki değişikliklerin oluşturduğu yeni eğilimlere cevap verebilmek, dünya turizm hareketlerinden daha fazla pay alabilmek için turizmi çeşitlendirme politikaları kaçınılmaz olmuştur.

Bu çalışma uluslararası turizm hareketlerinde sağlık turizminin rolü ve kalite çalışmalarının önemini ortaya çıkarmak amacıyla bir literatür taraması amacını taşımaktadır. Çalışma sonucunda elde edilen bulgulara göre genel olarak sağlık turizmi, tüm yıl yapılabilme, diğer turizm türleri ile entegre olabileceği açılarından önemli bir alternatif turizm türü olarak karşımıza çıkmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Turizm, Sağlık turizmi, Medikal turizm, termal turizm, geriatri turizmi.

## THE ROLE AND QUALITY OF HEALTH TOURISM WITHIN INTERNATIONAL TOURISM MOVEMENTS - A Literature Survey

## ABSTRACT

It has been observed in the recent years that the touristic consumption concept has been changing in parallel to the economic growth, political changes and technologic developments in the World. The diversification policies of tourism in order to get a good portion from the World tourism movements have become more important due to the new tendencies in tourism consumption patterns.

This research is based on a literature survey which aims to find out the role and works on quality of health tourism within the international tourism movements. According to the findings of the research, it has become clear that the health tourism in general and thermal spa tourism in particular are very important alternatives due to having the potential of whole year around and the possibility of integrating with other touristic activities. On the other hand, the quality management has become strategically important for the touristic operations. The only way to survive any touristic operation is to offer the best quality service in order to have the loyalty of the customers. It is very strategic and important for thermal tourism to concentrate on the quality issues in order to get the highest revenue for their activities.

**Key Words:** Tourism, health tourism, medical tourism, thermal tourism, geriatric tourism.

---

\*Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

\*\*Dr., Türk-Suudi Yatırım Holding A.Ş. İstanbul

## 1. GİRİŞ

İlkçağlardan beri insanlar çeşitli nedenlerle seyahat etmişlerdir. Bu seyahatlerin çoğu ekonomik, din, spor ve sağlık nedenleri ile yapılmakta idi. İlkçağda insan yaşantısını sürdürmek için yiyecek arama ihtiyacını duymuş, bu da verimli topraklara doğru hareket edilmesini gerektirmiştir. Korunma ve barınma ihtiyacı da doğal olarak hareket etme ve yer değiştirme olayına hız kazandırmıştır (Usta, 2002:25). Eski Yunanlılarda olimpiyatlar seyahat olanağı ortaya çıkarmış ve olimpiyatlara gidenler kasabalarda konaklayarak turizmin öncülüğünü yapmışlardır (Bayer, 1992:12). Bu çağda kaplıcalar, insanları hastalıklardan kurtaran önemli şifalı sular olarak kabul ediliyordu. Halk kaplıcaların bulunduğu yerlere gelip günlerce kalmaktaydı. (Usta, 2002:26).

Ortaçağda turizm hareketlerine bakıldığında, en önemli nedenin din olduğunu görülmektedir. Dini turizm bu çağda, hem Avrupa'da hem de Ortadoğu'da kendisini göstermiştir. Ortaçağ'ın insanlık tarihinin karanlık bir dönemi olması ve özellikle Avrupa'da din adamlarının ve derebeylerin halk üzerindeki sıkı denetimi dinsel turizmi yaygınlaştıran en önemli etkenlerden birisidir (Kozak v.d., 2001:30). Hıristiyanlar, hacı olmak ve günahlardan arınmak için, her türlü güçlüğü göze alarak seyahate çıkmışlar; Kudüs'ü Müslümanlardan almak için yüz binlerce Hıristiyan önce Anadolu'ya gelerek, oradan Kudüs'e geçmişlerdir (Usta, 2002:27). Rönesans'la birlikte, özellikle sanatsal çalışmaların yoğunluk kazandığı merkezlere yönelik seyahatlerin arttığı gözlenmektedir. Özellikle İtalya'ya yönelik bu seyahatlerde insanlar, kültürel turizmin tipik örneklerini vermişlerdir. Her yıl çok sayıda öğrenci, sanatkar, bilim adamının İtalya'ya gelmeye başladığı bilinmektedir (Kozak v.d., 2008:28).

Yakınçağda turizmi en olumlu etkileyen faktör, ulaşım tekniğindeki ilerlemeler olmuştur. Buharlı gemilerin ve lokomotifin keşfi, bunları izleyen dönemlerde otomobil sanayinin hızla gelişmesi turizmin yayılması sonucunu doğurmuştur. Böylece orta sınıf halk da turizm hareketlerine katılmaya başlamıştır (Usta, 2002:29). Yine bu dönemde görülen en önemli gelişme, İngiltere'de Thomas Cook'un ilk paket turu gerçekleştirmesidir. Turizmin gelişiminde bir başlangıca imza atan Cook, ilk tur operatörlüğünü de başlatmıştır (Tunç ve Saç, 1998:12). Endüstri devrimi ile birlikte pek çok alanda değişimler olmuştur. Zaman içerisinde turizmin de gelişmesine etki eden bu değişimler şunlardır (Kozak v.d., 2008:29-30):

- Toplum yapısında tam bir değişiklik olmuştur. Bir taraftan makinenin tarıma girmesi, diğer taraftan büyük sanayi merkezlerinde fabrikaların istihdam ihtiyacı, kırsal kesimden kente göçü başlatmıştır.
- Yeni bilimsel buluşlar yeni teknik buluşları getirirken; bu arada matbaanın yeni teknolojiye kavuşması basılı eserlerin çoğalmasına neden olmuştur.
- Diğer yandan yeni sömürge ve kolonilerin keşfi ve istilası, bu bölge zenginliklerinin Batı Avrupa ülkelerine akmasına neden olmuştur.
- Bir yandan Avrupa'ya akan servet, diğer yandan ekonomik ve ticari faaliyetler kapitalizme geçiş sürecini başlatmıştır.
- Sosyal sınıf kavramı ortaya çıkmış ve sosyal sınıflar hiyerarşisi aristokratların aleyhine olmuştur.
- Eğitim soyluların tekelinden kurtularak yaygınlık kazanmıştır.

Mensure ÖZTÜRK, Murat BAYAT



- Kentler, büyükşehirler ve metropoller haline gelmeye başlamıştır.
- Bu büyükşehirler, gerek emperyalistlerin, gerekse kapitalizme geçişin sağladığı kaynakları kullanarak sanat ve kültür merkezleri kimliğini almışlardır.
- Üretim, nakliye, pazar ilişkisi ulaşım sistemini geliştirmiştir.
- Toplum önem kazanmış, giderek kapitalist sistem içinde sosyal adalet ve sosyal refah kavramları egemen olmaya başlamıştır.
- Bütün bu ve buna benzer oluşumlar içerisinde kitlesel iletişim ağı hızla kurulmuş ve dünya buna bağlı olarak hızla küçülmüştür.

Turizm endüstrisinin günümüzdeki gelişme düzeyine ulaşabilmesi Endüstri Devrimi ile birlikte ivme kazanmış, çağdaş turizmin ortaya çıkmasını sağlayan unsurlar bu dönem sonrasında oluşmaya başlamıştır. Turizmin gelişmesine etkide bulunan boş zamanın artması, teknolojik gelişmeler, kentleşme, nüfus artışı, insan ömrünün uzaması, ücretli tatil, sosyal güvenlik ve seyahat özgürlüğü gibi toplumsal unsurların her biri Endüstri Devriminin ya tümüyle bir ürünüdür ya da bu dönem ile birlikte gelişmeye başlamıştır (Kozak v.d., 2008:31).

Özetlemek gerekirse insanlık tarihi kadar eski sayılan turizm faaliyetleri, günümüzde çok büyük boyutlara ulaşmıştır. Turist çekme ve turiste hizmet etme bilimi, sanatı ve ticareti olarak tanımlanan turizm; ulusal ve uluslararası düzeyde kazandığı dev boyutlarla, yatırımları ve iş hacmini geliştiren, gelir yaratan, döviz sağlayan, istihdam alanları açan, sosyal ve kültürel hayatı etkileyen önemli toplumsal ve insancıl fonksiyonları başaran bir nitelik kazanmıştır (Küçükaslan, 2006:2).

Turizm olayı özellikle İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra önem kazanmış, gelişen bir sosyal ve ekonomik olay olarak daima artan bir şekilde dikkat çekmeye başlamıştır (Bayer, 1992:3). Turizmin çeşitlendirilmesi gerekliliği artık ülkemiz turizmi için değişmez bir gerçeklik haline gelmiştir. Gerek turizm otoriteleri, gerek bilim adamları gerekse sektör tarafından konu artık gereklilik tartışmalarından sıyrılmış, nasıl ve nerede yapılacağı tartışılmaktadır. Turizmin çeşitlendirilmesi için, ülkemiz açısından sınırsız olanaklar mevcuttur (Hacıoğlu ve Şahin, 2008:35).

Sağlık turizmi önemli alternatiflerden biridir ve son on yılda çok hızlı bir büyüme ile dünya çapında bir endüstri haline gelmiştir. Türkiye'nin turistik ürün çeşitlendirme stratejisi kapsamında geliştirebileceği alternatif turizm çeşitleri arasında sağlık amaçlı olma, tüm yıl yapılabilme, diğer turizm türleri ile entegre olabilme, farklı bölgelere yayılmış olma, konaklama süresinin uzun olması ve termal turizm tesislerinin ortalama doluluk oranı yüksekliği gibi özellikleri ile termal turizm ilk sıralarda yer almaktadır (Emir v.d., 2008:397). Ancak ülkemizde mevcut termal kaynaklardan sadece 600 kadarı açıktır. Bu kaynakların tam kullanımı halinde ise bulunduğu bölgede 60 bin yatak kapasitesi gerekmektedir. Ancak sadece 15 bin yatak kapasitesi bulunmaktadır. Bu yetersizliğin ötesinde mevcut kapasitenin sadece 1500'ü niteliklidir.

Türkiye; Avrupa, Asya ve Afrika kıtaları arasındaki stratejik konumu, ulaşım kolaylıkları, binlerce yıllık tarihi, termal kaynakları, zengin medikal altyapısı, uluslararası düzeyde akredite hastaneleri ve sağlık işletmeleri, yetkin hekimleri ve destekleyici diğer kaynakları ile hali hazırda pek çok ülkeden hasta çeken bir sağlık turizmi destinasyonu konumundadır. Bununla birlikte Türkiye, sahip olduğu potansiyeli yeterince değerlendirememektedir.

Bu noktadan hareketle, sağlık turizmi ve alt dalları olan termal, medikal ve geriatri turizmi (yaşlı bakımı turizmi) çalışmamıza konu olmuştur. Bu sektörlerdeki mevcut durum ortaya konularak, Türkiye'nin sahip olduğu avantajlara dikkat çekmek amaçlanmıştır.

## 2. GENEL OLARAK TURİZM KAVRAMI VE FONKSİYONLARI

Turizm kavramının kökenini, Latince'de dönme hareketini ifade eden *tornus* sözcüğü oluşturmaktadır. İngilizce'deki *touring* ve *tour* kelimeleri de bu sözcükten türemiştir (Ünlüöner v.d., 2007:16). XIX. yüzyıldan sonlarından beri turizm üzerine pek çok tanım yapılmıştır. 1905 yılında Guyer-Feuler tarafından ilk turizm tanımı ortaya atılmıştır Buna göre turizm; gittikçe artan hava değişimi ve dinlenme gereksinimleri, doğa ve sanatla beslenen göz alıcı güzellikleri tanıma isteğine; doğanın insanlara mutluluk verdiği inancına dayanan ve özellikle ticaret ve sanayinin gelişmesi ve ulaşım araçlarının kusursuz hale gelmelerinin bir sonucu olarak ulusların ve toplulukların birbirlerine daha çok yaklaşmalarına olanak veren modern çağa özgü bir olaydır (Kozak v.d., 2001:1). Bir başka tanıma göre; devamlı olarak yaşanan yer dışında tüketici olarak tatil, dinlenme, eğlence, kültür vb. ihtiyaçların giderilmesi amacıyla yapılan seyahat ve geçici konaklama hareketlerine turizm denilmektedir (Sezgin, 1995:4).

Turizm, sürekli yaşanan yer dışında, ticari kazanç amacına dayanmayan nedenlerle yapılan ve yirmi dört saati aşan veya en az bir gecelemeden oluşan geçici seyahat ve konaklamaların ortaya çıkardığı ekonomik ve sosyal nitelikli olay ve ilişkilerin bütünüdür (Usta, 2002:8). Turizm, insanların sürekli oturdukları yer dışında yaptıkları seyahat ve gittikleri yerlerde geçici konaklamalarından doğan ihtiyaçların karşılanması ile ilgili üretim ve tüketim ağırlıklı bir faaliyettir (Ünlüöner ve Tayfun, 2003:1). Turizm, insanların sürekli konutlarının bulunduğu yer dışında devamlı olarak yerleşmemek, sadece para kazanmak veya politik ya da askeri bir amaç izlememek üzere, liberal bir ortam içinde, iş, merak, din, sağlık, spor, dinlenme, eğlence, kültür, deneyim kazanma, snobik amaçlarla veya aile ziyareti, kongre ve seminerlere katılmak gibi nedenlerle, kişisel veya toplu olarak yaptıkları seyahatlerden, gittikleri yerlerde 24 saati aşan veya o yerin bir konaklama tesisinde en az bir geceleme süre ile konaklamalarından ortaya çıkan iş ve ilişkileri kapsayan bir tüketim olayı, sosyal bir olay ve ağır ve entegre bir hizmet endüstrisi olarak tanımlanmıştır (Olalı, 1990:5-6).

Devamlı olarak yaşadığı, ikamet ettiği, oturduğu yer dışına geçici olarak zevki için çıkan ve tüketici olarak belirli bir süre seyahat edip kalan ve yeniden ikamet yerine dönen kimse turisttir. Turist bu geçici yer değiştirmeyi kendi ülkesi içinde yapıyorsa *yerli turist*, yabancı bir ülkeye yapıyorsa *yabancı turist* olarak tanımlanmaktadır (Bayer, 1992:5). Turist, turizm olayına katılan ve yön veren, sürekli yaşadığı yeri ticari kazanç dışı nedenlerle geçici olarak terk edip seyahat eden ve konaklayan; psikolojik tatmin arayan; sınırlı harcama gücü ve zamanı ile tüketimde bulunan kişi olarak da tarif edilmiştir (Usta, 2002:10).

Dünyada önemi sürekli artan ve günümüzde çok büyük boyutlara ulaşan turizm; insanların fiziksel, sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarına doğrudan ve dolaylı olarak, belli bir süre için cevap verebilen en etkili faaliyetlerden biridir (Usta, 2002:2).

Turizm, döviz girdisini artırıcı ve istihdam sağlayıcı özellikleriyle ulusal ekonomiye katkıda bulunan bir sektördür (Çımat ve Bahar, 2003:2). Turizm ayrıca, çeşitli sektörlerle olan talep miktarını artırır, talebin artışı yeni iş kollarının kurulmasını ve mevcutlarının da kapasitelerinin artırılmasını sağlar, halkın gelir seviyesini yükseltir, üretim ve tüketim miktarını artırır, yeni iş sahaları yaratır ve gelirin dengeli dağılmasını sağlar. Endüstri merkezleri dışında kalan bölgelerin gelişmesine katkıda bulunur, yurda giren döviz miktarını artırır, ödemeler dengesine olumlu yönde katkı yapar. Ayrıca turizm olayının sosyo-ekonomik olarak bölgesel kalkınma, verimlilik ve kaynakların etkin kullanımı konusunda büyük bir yeri ve önemi vardır (Sezgin, 1995:35-36). Uluslararası ilişkilerin gelişmesinde turizmin rolü çok büyüktür. İnsani ilişkiler, ulusları birbirine daha çok yakınlaştıracığından turizm evrensel barışın doğmasına yardımcı olmaktadır.

### 2.1. TURİZM TALEBİ KAVRAMI

Ekonomi biliminde talep, tüketicilerin gelirinin, diğer malların fiyatlarının, tüketici zevk ve tercihlerinin sabit olduğu varsayımı altında, bir mal veya hizmetin fiyatı ile satın alınmak istenen miktarı arasındaki ilişki olarak tanımlanır. Bu çerçevede içinde turizm talebi, belirli bir fiyat seviyesinde sunulan turistik mal ve hizmetleri satın almak isteyen ve bu arzusunun gerçekleştirilmesi için gereken gelir ve boş zamana sahip olan kişilerin fiilen satın almayı kabul ettiği mal ve hizmetlerin toplamı şeklinde tanımlanabilir (Roney, 2007:31).

Turizm talebi, turizm pazarına yönelmiş ve satın alma gücü ile desteklenmiş seyahat ve tatil istemi şeklinde tanımlanmıştır (Erdoğan, 1995:326). Satın alma isteminin mutlaka ekonomik güçle desteklenmiş olması gerekir. Seyahat isteğine sahip olup ancak değişik nedenlerle turizm hareketlerine doğrudan katılmayan kimselerin de bir şekilde göz önünde bulundurulması gerekir. Turizm talebinin bu yönü, özellikle potansiyel pazar anlayışı içinde bulunan turizm pazarlaması için önemli bir konudur. Gerekli bütün koşullara sahip ancak seyahat etme alışkanlığına sahip olmayan kitleler de uyarılarak önce potansiyel daha sonra da aktif turizm talebi haline dönüştürülebilir (Kozak v.d., 2001:63).

Turizm talebi ile ilgili diğer önemli bir konu da, seyahat için insanların harekete geçmesi ya da güdülenmesidir. Turizmde, tüketicileri seyahat için harekete geçiren değişik motivasyonlar bulunmaktadır. Bunlar; dinlenme, fiziksel ve ruhsal olarak kendini yenileme, her zaman yaşadığı çevreden kısa bir süre için uzaklaşma, tarihi ve kültürel bölgeleri ziyaret etme, doğaya yakın olma, eğlence, farklı insanlar ile tanışma, macera arama ve spor gibi nedenlerdir (İçöz ve Kozak, 2002: 89). Bir ülke için turizm talebi; ülke içi ve ülke dışı turizm talebi olmak üzere iki faktörden oluşur. Ülke içi turizm talebi, vatandaşların kendi ülkeleri içinde kalmak şartı ile turistik ihtiyaçlarını temin etme istemidir. Ülke dışı turizm talebi ise yurttaşların yabancı ülkelerde turistik ihtiyaçlarını tatmin etme istemidir (İçöz, 2005:103).

Genel olarak arz, fiilen satılmak istenen mal ve hizmet miktarı demektir (Ünlüöner v.d., 2007:74). Turizm arzı, bir ülke veya yörenin belli koşullar altında, belli fiyatlardan ve belli bir zamanda ziyaretçilere satmaya ya da onların yararlanması için hazır bulundurduğu turistik zenginliklerin bütünüdür (Erdoğan, 1995:361).

İnsanları turizme yönlendiren turizm talep faktörlerinin yanında, insanda bu istekleri yaratan bir takım arz yönlü faktörler de vardır. Genellikle turistik alanlarda ve bölgelerde bulunan bu faktörler turistik çekicilikler ve bu çekicilikleri destekleyici alt ve üst yapı olanakları olarak kabul edilir. Bu çekicilikler çoğunlukla bir bölgenin coğrafi varlıklarıdır (İçöz, 2005:45).

Turizm arzı beş grupta sınıflandırılabilir (Erdoğan, 1995:361-362):

- Doğal kaynaklar: Doğal kaynaklar, bir yerin sahip olduğu, ziyaretçilerin kullanımı ve zevk almaları için hazır durumda olan varlıklarıdır. Bu grubun temel elemanları iklim, arazi yapısı, hayvan ve bitki varlığı, su kaynakları, plajlar, doğal güzellikler, içme suyu kaynakları, sağlık tesisleri gibi olanaklardır.
- Altyapı: Bunlar yerin altında ve üstünde yapıp geliştirilen tesislerdir. Bunlar hem yöre sakinleri hem de ziyaretçilerin temel ihtiyaçlarını karşılarlar. İçme ve kullanma suyu sistemleri, kanalizasyon ve atık su sistemleri, gaz dağıtım sistemleri, elektrik ve haberleşme sistemleri, süzme ve arıtma sistemleri gibi temel altyapı sistemlerinin yanında, oto yollar, tali yollar, park alanları, gece aydınlatması, karayolu donanımı, hava limanları, marinalar, rıhtımlar, otobüs ve tren istasyonları ve bunlara benzeyen her çeşit hizmet donanımını kapsar.
- Ulaştırma ve ulaştırma donanımı: Bunlar gemiler, uçaklar, trenler, otobüsler, limuzinler, taksiler, otomobiller, raylı sistem, teleferik, telesiyey vb. her çeşit yolcu ulaşım olanağını kapsar.
- Üstyapı: Bunlar altyapıyla bütünleşen yerüstü tesisleridir. Örneğin; havalimanı binaları, yolcu terminalleri, tatil siteleri, oteller, moteller, lokantalar, alışveriş merkezleri, dinlence-eğlence yerleri, müzeler, mağazalar gibi yerlerden oluşur.
- Gidilen bir yerde turistlerin başarılı bir biçimde ağırlanmalarını sağlayan kültürel zenginliklerin tümü bu gruba girer. Turizm işletmelerinde çalışanların turistleri iyi karşılamaları ve içtenlikle davranmaları, gidilen ülke veya yöre sakinlerinin turistlere karşı takındıkları tavır, nezaket, arkadaş canlılık, saygılı olma, isteyerek hizmet etme ve ziyaretçilerle iyi ilişkiler kurma ziyaretçilerin tatmin olma derecesini yükselten unsurlardır. Bunlara gidilen yerdeki sanat, mimari, edebiyat, tarih, musiki, temaşa sanatı, folklor, alışveriş gibi etkinlikler de eklenebilir.

### 3. ALTERNATİF TURİZM ÇEŞİTLERİNDE SAĞLIK TURİZMİNİN YERİ

Katılımcıların amaçlarına göre turizm çeşitleri sınıflandırıldığında geleneksel turizm ve alternatif turizm olmak üzere iki ana başlık altında toplanmaktadır. Yalnızca deniz, kum, güneş üçlüsünden faydalanarak tatil yapmak geleneksel turizm, denize girmek ve güneşlenmek dışındaki amaçlarla yapılan turizm türleri ise alternatif turizm olarak adlandırılmaktadır (İnce ve Duman, 2007:79). Türkiye’de turizm, uzun yıllar boyunca kıyı turizmi üzerine yoğunlaşmıştır. Yerli ve yabancı turistlerin genellikle Ege ve Akdeniz kıyılarında tatillerini geçirmesi, geleneksel (deniz-kum-güneş) turizminin ön plana çıkmasına yol açmıştır (Kozak ve Kayar, 2007:65). Geleneksel turizm, Türkiye’de turizm kaynaklarının lokomotif görevini üstlenmiş ve bu görevini yıllardır yerine getirmektedir. Turizm politikalarının oluşturulmasında ve ülke turizminin pazarlanmasında ilk vurgulanan kaynak olmuştur. Geleneksel

turizmin, gelişen turizm pazarında varlığını daha uzun süre sürdüreceği beklenmektedir (Eraslan v.d., 2010:72). Ancak dünya genelinde deniz-kum-güneş üçgenine dayalı turistik ürünlere sahip birçok destinasyon bulunmakta ve bu turizm türü kolaylıkla ikame edilebilmektedir. Bu durum ise, turizmde ürün farklılaştırılmayan ülkeleri rekabet açısından zayıf bırakmaktadır. Türkiye dahil olmak üzere dünyanın birçok ülkesinde, kitlesel özellik gösteren tatil turizminin tercih edilmesi, deniz, güneş ve kum dışındaki diğer doğal, kültürel ve arkeolojik değerlerin yeterince değerlendirilememesine neden olmaktadır. İhtiyaç ve beklentilerin hızla değiştiği uluslararası turizm piyasasında, Türkiye'nin sahip olduğu potansiyeli avantaja dönüştürmesi, turizm faaliyetlerini çeşitlendirebilmesine bağlıdır (Hacıoğlu ve Avcıkurt, 2008:3). Gelişmekte olan ülkelerin turizm pazarından aldıkları payı artırmaları, ancak sundukları turizm hizmetlerini ve ürünlerini çeşitlendirmeleri ile mümkün olmaktadır. Turizm hizmet ve ürünlerin çeşitlendirilmesinden kasıt alternatif turizm faaliyetlerinin geliştirilmesinin sağlanmasıdır. Alternatif turizm faaliyetlerini geliştiren ülkeler rakipleri karşısında güçlü olabilmektedir (Öztürk ve Yazıcıoğlu, 2002:184).

Alternatif turizm kavramının ortaya çıkış nedenleri şöyle sıralanabilir (Kiper, 2006:1):

- Turist talebinde meydana gelen değişiklikler,
- Ülkelerde ve turizm işletmelerinde yılın belirli zamanlarında ve ülkelerin belirli bölgelerinde meydana gelen yoğunlaşmaları azaltmak, turizmi tüm yıla ve ülke sathına yaymak,
- Ülkelerin daha fazla turist kabul ederek elde ettikleri turizm gelirleri ile ödemeler dengesine olumlu katkılar sağlamak,
- Ülke genelinde bölgesel bazda mevcut turistik arz potansiyeline göre geliştirilecek alternatif turizm türleri ile bölgeye yönelik talep yaratılarak, bölgeler arası gelişmişlik farklarını ortadan kaldırmaya çalışmak,
- Ülkede yeni turizm alanları oluşturmak, bazı alanların koruma altına alınması ve mevcut turizm arzını verimli ve dengeli şekilde kullanmak isteği,
- Turizm sektörünün emek yoğun özelliği dolayısıyla yıl boyunca etkinlik gösterecek turizm işletmelerinde işgücünü kesintiye uğratmamak, aksine ek işgücü olanakları yaratmak,
- Alternatif turizm türleri ile ülkenin farklı bölgelerinde yeni turizm yatırımlarını teşvik etmek.

Sağlık turizmi en önemli alternatif turizm çeşitlerinden biridir. Sağlık turizmi; kısaca tedavi amacı ile yapılan seyahatlere denilmektedir. Başka bir ifade ile sağlık turizmi, fizik tedavi ve rehabilitasyon gereksinimi olanlarla birlikte uluslararası hasta potansiyelini kullanarak sağlık kuruluşlarının büyümesine olanak sağlamaktadır. Sağlık turizmi hastaların ve hasta ailelerin rahatlığını sağlamak için tıbbi seçenekleri sunmayı hedefler. Gelişmiş ülkelerdeki eğitim ve refah seviyesinin yüksek olmasına paralel olarak sağlık hizmetleri sunumu da yüksek maliyetli olmaktadır. Gelişmiş ülkelerde yaşlanan nüfusun sağlık ihtiyaçları ve sağlık giderlerinin payı her geçen gün artmakta ve sosyal güvenlik maliyetlerinin artan giderleri sosyal güvenlik kurumlarını zorlamaktadır. Bu nedenlerle, gelişmiş ülkelerde bulunan sosyal güvenlik kurumları ve özel sigorta kurumlarının kaliteli tıbbi hizmet sunan ve yakında yer alan ülkelerle paket anlaşmalar yaparak sağlık hizmetlerini düşük maliyetli alma çabaları görülmektedir (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2010).

İnsanlar günümüzde sağlık sorunlarını çözerken, yalnızca kendi ülkelerindeki hekimleri ya da fiyatları değil; en iyi çözüm ve en iyi fiyat seçeneklerini değerlendirerek hareket etmektedir. Buradan yola çıkarak; tedavi ve tatil amaçlı, şehirlerarası ya da ülkelerarası yapılan seyahatlere sağlık turizmi denilmektedir. Sağlık turizmi insanların sağlık nedenleriyle oturdukları yerlerden başka yerlere gitmeleridir. Geleneksel sağlık hizmetlerinin yanında, estetik operasyonlar, tedavi, spa, emeklilik yerleri ve bazı alternatif sağlık hizmetlerini de içerir (Huff, 1995:xi). Sağlık konusunun insan için taşıdığı önemin büyüklüğü sebebiyle, sağlık ve tedavi amaçlı seyahatler, günümüzde gittikçe artan ekonomik, teknolojik, sosyal vb. imkânlarla paralel olarak büyük bir artış göstermektedir. Çünkü sağlık ve sağlık amaçlı seyahatler bir bakıma mecburi nitelik göstermektedir (Bayer, 1992:160). Sağlık turisti ise, öncelikle yaşadığı yerde bulamadığı sağlığını dışarıda arayan kişi demektir; o nedenle bu kişide ağır basan turist kimliğidir. Sağlık turisti; sağlık hizmetlerinin yanı sıra boş zaman, eğlence, spor ve eğitim gibi faaliyetler yoluyla ev ve iş meşguliyetlerini ortadan kaldırmak üzere, eski sağlıklarını korumak ya da mevcut sağlık sorunlarını ortadan kaldıracak ürün ve hizmetleri satın alır (Özkurt, 2007:126).

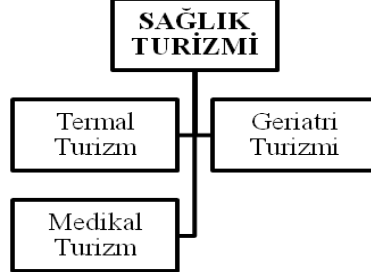
İnsanları turizme yönelten faktörlerden biri de sağlıktır. Bu faktör bazen kaybolan sağlığı yeniden kazanmak amacıyla ortaya çıktığı gibi, bazen de sağlığı koruyabilmek için ortaya çıkmaktadır (Öztürk ve Yazıcıoğlu, 2002:9). Sağlık turizminde turist hasta olabilir veya hasta turist olabilir. İnsanlar rahatsızlıklarını tedavi ettirirken de turizmden yararlanabilir. Bu noktada sağlık turizmi devreye girmektedir (Gümüş ve Büyük, 2008:434).

Eski çağlardan beri sağlık sorunlarının, insanların yer değiştirmelerinde önemli rol oynadığı bir gerçektir. Çünkü insanın fiziksel olarak sağlık kaygıları öncelik taşımaktadır (Usta, 2002:51). Günümüzde kaplıca, ılıca, deniz ve dağ kürlerinin uygulandığı merkezlerde, dinlenerek tedavi görme isteği yaygınlaşmaktadır. Sağlık turizmini en genel anlamıyla öncelikli olarak tedavi amacından hareketle başlayan ve tedavi unsurlarının beraberinde tatil unsurlarını da kapsayan seyahatler, konaklamalar ve organizasyonlardan doğan olay ve ilişkilerin bütünü olarak tanımlamak mümkündür (Gençay, 2007:172). Günümüzde gerek gelişmiş, gerekse gelişmekte olan ülkeler açısından özel bir önemi olan sağlık turizmi; birtakım hastalıkların iyileştirilmesi için içilen, banyosu yapılan, çamuru sürülen, sıcak-soğuk madensel suları kullanan, hava değişiminden, dağlarından, iklim olanaklarından, denizlerden, mağara havasından yararlanan bir turizm türü olarak tanımlanmaktadır (Usta, 2002:51).

Cornell (2006), Mugomba ve Danell (2007) tarafından yapılan araştırmalarda, tüm dünyada sağlık turizminin büyüklüğünün 20 milyar US\$ civarında olduğu vurgulanmış, 2010 yılında bu rakamın ikiye katlanacağı öngörülmüştür. Ancak, araştırma kuruluşlarının verilerine göre, 2010 yılında sağlık turizmi cirosunun 100 milyar US\$ olduğu belirlenmiştir. Başka bir ifadeyle, tahmin edilen artışın yaklaşık 2,5 katı bir büyüklüğe ulaşılmıştır. Son beş yıldaki artış, beklentilerin oldukça üstünde gerçekleşmiştir (Ayдын v.d., 2011:4).

Sağlık turizmini termal turizm, medikal turizm ve geriatri turizmi olmak üzere üç başlıkta incelemek mümkündür.

### Şekil 1. Sağlık Turizminin Sınıflandırılması



Kaynak: Eraslan, 2007'den uyarlanmıştır.

### 3.1. TÜRKİYE'DE GENEL OLARAK SAĞLIK TURİZMİ

Sağlık turizmi en önemli alternatif turizm türlerinden biridir. Türkiye, sahip olduğu sağlık kurumları, kaplıcaları ve doğal güzellikleri bakımından Avrupa standartlarını yakalamıştır (Aydın, 2008:1). Türkiye İstatistik Kurumu ve Merkez Bankası verilerine göre; 2003 yılında 103.400 yabancı hasta tedavi için Türkiye'ye gelmiş ve 91 milyon US\$ harcama yapmıştır. Bu rakamlar 2008 yılında 162.480 kişi ve 282 milyon US\$ 2009 yılında ise 132.680 kişi ve 225 milyon US\$ olarak gerçekleşmiştir (Türkiye Sağlık Vakfı, 2010). Tablo 1'de yabancı turistlerin 2006-2010 yılları arasında Türkiye'ye geliş nedenleri ve sayıları yer almaktadır. Buna göre 2006 yılında sağlık nedeniyle ülkemizi 178.240 kişi ziyaret etmiştir. Bu rakam 2007'de 169.943, 2008'de 170.624, 2009'da 143.733 ve 2010 yılında ise 125.835 kişi olarak gerçekleşmiştir.

**Tablo 1. Yabancı Turistlerin Türkiye'ye Geliş Nedenleri, 2006-2010**

	2006	2007	2008	2009	2010
Gezi, eğlence, sportif ve kültürel faaliyetler	10.119.380	12.578.463	14.536.711	17.936.728	19.210.319
Kültür	1.463.839	1.667.990	1.922.658	---	---
Sportif ilişkiler	205.600	358.708	358.125	---	---
Yakınları ziyaret	2.422.671	2.535.483	3.119.032	3.406.809	3.350.995
<b>Sağlık</b>	<b>178.240</b>	<b>169.943</b>	<b>170.624</b>	<b>143.733</b>	<b>125.835</b>
Dini	179.972	175.875	145.720	256.222	165.572
Alışveriş	1.124.116	1.082.020	1.036.983	1.117.622	1.027.093
Transit	334.941	39.127	227.926	610.527	751.618
Eğitim	132.511	183.567	214.791	237.693	196.240
İş amaçlı (konferans, toplantı, görev vb.)	---	---	---	1.560.595	1.741.064
Toplantı, konferans, kurs, seminer	509.966	773.709	706.201	---	---
Görev	1.190.997	689.188	679.459	---	---

Ticari ilişkiler, Fuar	873.011	988.672	1.059.463	---	---
Diğer	865.513	1.284.412	1.123.899	976.829	1.029.575
Toplam	19.600.758	22.527.158	25.301.593	26.246.758	27.598.312

**Kaynak:** TÜİK, 2010

Tablo 2'de, 2006-2010 yılları arasında, yurtdışında yaşayan vatandaşlarımızın Türkiye'ye geliş nedenleri verilmiştir.

**Tablo 2. Yurtdışında İkamet Eden Türkiye Cumhuriyeti Vatandaşlarının Türkiye'ye Geliş Nedenleri, 2006-2010**

	2006	2007	2008	2009	2010
Gezi, eğlence, sportif ve kültürel faaliyetler	853.654	861.644	845.144	1.005.338	969.206
Kültür	30.730	32.477	43.115	---	---
Sportif ilişkiler	32.808	44.325	34.874	---	---
Yakınları ziyaret	2.691.434	3.061.502	3.370.683	3.260.183	3.190.696
<b>Sağlık</b>	<b>51.756</b>	<b>53.771</b>	<b>72.320</b>	<b>83.614</b>	<b>56.705</b>
Dini	34.728	9.417	5.533	6.299	8.894
Alışveriş	38.301	44.700	37.586	38.837	29.670
Transit	736	---	503	540	
Eğitim	14.515	17.266	14.215	25.483	21.335
İş amaçlı(konferans, toplantı, görev vb.)	---	---	---	236.271	241.186
Toplantı, konferans, kurs, seminer	40.328	45.131	45.018	---	---
Görev	86.015	71.312	66.907	---	---
Ticari ilişkiler, Fuar	221.996	232.466	180.545	---	---
Diğer	282.845	164.555	170.597	156.779	170.258
Toplam	4.379.845	4.638.567	4.887.040	4.813.344	4.687.950

**Kaynak:** TÜİK, 2010

Tablo 2'de yurt dışında ikamet eden Türkiye Cumhuriyeti vatandaşlarının Türkiye'ye geliş nedenleri ve sayıları yer almaktadır. Buna göre 2006 yılında 51.756, 2007 yılında 53.771, 2008 yılında 72.320, 2009 yılında 83.614 ve 2010 yılında ise 56.705 vatandaşımız ülkemizi sağlık amacı ile ziyaret etmiştir.

### 3.2. TERMAL TURİZM

Sıcak su kaynaklarının insanlık tarihinde önemli bir yeri bulunmaktadır. Nitekim İlkçağlardan beri yerleşim yeri seçiminde önemli bir kriter olmuş, içme suyu, kullanma suyu ve şifalı su olarak bu kaynaklardan yararlanılmıştır (Şimşek, 1991:5). Termal turizm, içeriklerinde erimiş mineral bulunan maden sularının dinlenme, zindeleşme, tedavi vb. amaçlarına dönük olarak kullanımından doğan bir dizi ilişkiden kaynaklanmaktadır (Kozak v.d., 2008:20). Günümüzde de insanlar içlerinde buldukları sağlıksız ve monoton

Mensure ÖZTÜRK, Murat BAYAT



kent ortamlarından uzaklaşarak doğaya dönmekte, doğal turizm kaynaklarından yararlanmak üzere insan sağlığına etki eden, mineralli termal suların buldukları yerlere giderek bir süre konaklamaktadırlar (Özbek, 1991:15). Özellikle sanayileşmenin yoğun olarak yaşandığı ülkelerde insanlar, sağlıklarını koruma, sağlıklı olma, nitelikli zaman geçirme, farklı aktivitelerde bulunma amacıyla termal turizm faaliyetlerine katılmaktadırlar (Tunçsiper ve Kaşlı, 2008:121). Sağlıklı yaşam ve insan sağlığına önem veren gelişmiş ve gelişmekte olan dünya ülkeleri, mineralize termal suların etkinliğinin farkına vararak, yapmış oldukları yatırımlar ve tedavi üniteleri ile turizmde önemli bir mesafe alarak büyük kazançlar sağlamaktadırlar. Ülke turizmi içinde termal turizm, sağladığı döviz girdisi ve halk sağlığına yararı sayesinde, ülke ekonomisinde ve turizm sektöründe önemli bir yer kazanmıştır (Özbek, 1991:16-17).

Türkçe’de sıcak sular ve çıktıkları yerlere *ılıca* denmektedir. Buralara uygun tesisler ve hamamların yapılmasıyla *kapalı ılıca* diye anılmaya başlamış, sonradan da *kaplıca* sözcüğü gelişmiştir (Karagülle, 2008:3). Sıcak su kaynakları ilk çağlardan beri yerleşim yeri seçiminde önemli bir kriter olmuş, içme suyu, kullanma suyu ve şifalı su olarak kaplıca ve içmece şeklinde bu kaynaklardan yararlanılmıştır (Şimşek, 1991:5). Termal turizm, termomineral su banyosu, içme, inhalasyon, çamur banyosu gibi çeşitli türdeki yöntemlerin yanında iklim kürü, fizik tedavi, rehabilitasyon, egzersiz, psikoterapi, diyet gibi destek tedavilerinin birleştirilmesi ile yapılan kür uygulamaları yanı sıra termal suların eğlence ve rekreasyon amaçlı kullanımı ile meydana gelen turizm türüdür (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2009). Termal suların bileşimlerindeki madeni tuzların özelliklerine göre çok çeşitli hastalıkların tedavisinde, kas ve asabi yorgunlukların giderilerek vücudun eski gücünü kazanmasında etkili olduğu tıbben kabul edilmiş bir gerçektir (Bayer, 1992:161).

Kaplıca tedavisinin tarihi milattan önceki devirlere dayanmaktadır. Afrika, Mısır ve Madagaskar’da, sıcak suların din ve sağlık amacıyla kullanıldığı Tevrat’tan öğrenilmektedir. Cermen ve St.Moritz’de M.Ö 2000 yıllarına ait kaplıca yapıları bulunmuştur. Etiler ve Friglere ait kalıntılar da Anadolu’daki kaplıca uygulamalarına ait örneklerdir. Ünlü Yunan bilgini Herodot, 9 bölümlük eserinde bu tedavinin ana ilkelerinden bahsetmiştir. Modern tıbbın kurucusu olan Hippokrates, doğal kaynaklarla tedavinin esasını ilk açıklayan bilim adamıdır. Romalılar askerlerin savaş sonrası tedavisi ve spor amacıyla sıcak su kaynaklarını değerlendirmişlerdir. Ortaçağ’da kaplıcalar putperestlik timsali olarak görülmüş ve harap edilmişlerdir. 16. yüzyıla kadar Hıristiyan aleminde din ve politikaların sömürü aracı olan sıcak su kaynakları bu dönemden sonra İtalya ve Fransa’da, 18. ve 19. yüzyıllarda Avrupa’nın diğer ülkelerinde de standardize edilmeye başlanmıştır. Kaplıca hekimliğinin sosyal ve hukuksal durumu ele alınmış, tedavi tıp akademilerinin denetimine verilerek tıbbi ilkeler konulmuştur (Özer, 1991:37). Termal turizm kapsamında tedavi amacıyla çok çeşitli yöntemler uygulanmaktadır (Gençay, 2007:174-175):

**Balneoterapi:** Termomineral sular, peloidler ve gazlar gibi doğal tedavi unsurlarının banyo, içme ve inhalasyon (soluma) yöntemleri ile kür tarzında tedavi amaçlı kullanılmasıdır.

**İnhalasyon Uygulamaları:** Termomineral su zerrecikleri ile yapılan soluma uygulamalarıdır.

**İçme Kürleri:** Mineralli sular ile kaplıcalarda ya da yaşanan yerde yapılan içme kürleridir.

**Peloidterapi:** Doğal, jeolojik ve/veya biyolojik olaylar sonucu oluşan organik ve/veya inorganik maddeler olan peloidlerin bir balneoterapi yöntemi olarak kullanılmasıdır. Halk arasında şifalı çamurların tedavi amaçlı kullanılması olarak bilinmektedir.

**Klimaterapi:** Hava sıcaklığı, nem, rüzgâr şiddeti ve hızı, güneş ışınımı ve benzeri iklimsel faktörlerin sistematik dozlanmış kür tarzında uygulanmasıdır.

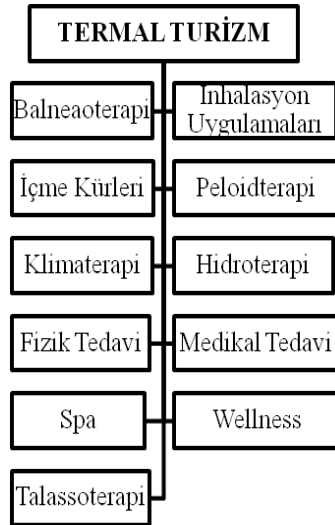
**Hidroterapi:** Termomineral sular ile yapılan yıkama duş ve dökme gibi uygulamalardır. Ayrıca her birey için özel olarak düzenlenen ve ideal olarak amaca uygun inşa edilmiş havuzlarda gerçekleştirilen, sinir-kas-iskelet sistemiyle ilgili fonksiyonları geliştirme-iyileştirme amaçlı bir havuz tedavi programı olarak da tanımlanmaktadır.

**Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon:** Kaplıca tedavisinde kullanılan elektroterapi, egzersiz tedavileri, masaj ve diğer yöntemlerdir.

**Medikal Tedavi:** Kaplıca tedavisi sırasında hastaya lokal veya sistemik olarak uygulanan ilaç tedavi yöntemidir.

**Destek Uygulamalar:** Sağlık eğitimi, diyet uygulamaları, günlük yaşam aktivitelerinin düzenlenmesi, davranış değişikliği eğitimleri ve psikolojik destek yöntemidir.

**Şekil 2.** Termal Turizmin Sınıflandırılması



**Kaynak:** Eraslan, 2007'den uyarlanmıştır.

Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde, ilerleyen teknoloji ve otomasyon içerisinde makineleşme, sanayileşme ve kentleşmenin sonucu olan çevre ve hava kirliliği insan sağlığını olumsuz etkilemekte ve işgücü verimini azaltmaktadır. Ayrıca kronik hastalıklar, romatizma, artroz, kansızlık, astım, bronşit, tansiyon, kırık çıkık gibi çeşitli rahatsızlıklar çalışanlarda işgücü kaybına yol açmaktadır. Bu hastalıkların termal ve iklimik kür uygulamalarıyla giderildiğini anlayan ülkeler, termal turizmin geliştirilmesinin topluma ve ülke ekonomisine katkılarını kavramışlar ve termal turizm

Mensure ÖZTÜRK, Murat BAYAT

tesislerinin nitelik ve niceliklerini artırmışlardır (Kahraman, 1991:10). Termal turizmin sağladığı olanaklardan bazıları şunlardır (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2010);

- 12 ay turizm yapma imkânı,
- Tesislerde yüksek doluluk oranına ulaşılması,
- Yüksek istihdam oluşturulması,
- Diğer alternatif turizm türleri ile kolay entegrasyon oluşturularak bölgesel dengeli turizm gelişmesinin sağlanması,
- Termal tesislerde insan sağlığını iyileştirici aktiviteler yanı sıra sağlıklı-zinde insan yaratma, eğlence ve dinlenme olanaklarının da bulunması,
- Kür merkezi (tedavi) entegrasyonuna sahip tesislerin maliyetini çabuk geri ödeyen karlı ve rekabet gücüne sahip yatırımlar olmasıdır.

Termal turizm ile kür mevsimlerinin diğer turizm türleri ile aynı zamanda olması, bütün yıl devam etme özelliği, kür süresinin en az 2-3 hafta devam etme zorunluluğu, kongre, kış sporları, üçüncü yaş turizmi, av-golf-dağ- deniz turizmi gibi diğer turizm çeşitleri ile entegre bir şekilde programlama ve uygulama kolaylığı ve avantajı sayesinde, tesislerin yıl boyu doluluk oranlarını %80'in üzerinde tutmak, yıl boyu istihdam ve karlılığı sağlamak mümkündür (Özbek, 1991:16).

Anadolu'da kaplıcaların sağlık ve tedavi amaçlı kullanılması, geçmiş binyıllara uzanan ve halen devam eden bir gelenektir. Aslında bu gelenek hemen tüm uygarlıklarda var olmuştur. Günümüzde de, daha çok Güney, Orta ve Doğu Avrupa, Asya (Ortadoğu, Japonya, Çin, Orta Asya Türk Cumhuriyetleri), Güney Amerika (Arjantin, Meksika, Kolombiya) ve Kuzey Afrika (Fas, Tunus) ülkelerinde yaygınlığını korumaktadır. Ancak, ülkemizin de içinde bulunduğu birçok ülkede kaplıca tedavisinin geleneksel ve ampirik niteliği pek değişmezken, Almanya, Fransa, İtalya, Japonya, İsrail gibi ülkelerde kaplıca tedavisi yüksek bir kalite standardına ulaşmıştır. Avrupa'da birçok tedavi edici kaplıca merkezi olup Almanya, Fransa, İsviçre, İtalya, Yunanistan, Rusya, Macaristan ve Çek Cumhuriyeti gibi ülkeler başta gelmektedir (Türkiye Sağlık Vakfı, 2010:34).

Dünyada çeşitli ülkeler, termal turizmin insan sağlığında önemli bir yeri olduğunun bilincinden hareketle termal turizm konusuna önem vermektedir. Termal turizm amaçlı olarak Almanya ve Macaristan'a yılda 10 milyon kişi, Rusya'da 8 milyon kişi, Fransa'ya yaklaşık 1 milyon, İsviçre'ye 800 bin kişi gitmektedir. Avrupa'da birçok kaplıca merkezi bulunmaktadır. Almanya, Fransa, İsviçre, İtalya, Yunanistan, Rusya, Macaristan ve Çek Cumhuriyeti gibi ülkeler başta gelmektedir (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2010).

Termal turizm Avrupa ülkelerinden Almanya'da önemli sektör haline gelmiştir. 263 adet resmi belgeli termal merkez bulunan Almanya'da tesislerin toplam yatak kapasitesi 750.000'dir. Almanya'nın Stuttgart kentinde bulunan Das Leuze Kaplıca ve Rekreasyon Tesislerini yaz aylarında günde 8000 kişi ziyaret etmektedir. Bu rakam, yıllık ortalama 3000 kişi/gün olmaktadır. Hekim teşhisi ve raporu olması şartıyla, kaplıca tedavilerinin hem özel hem de kamu sağlık sigorta şirketleri tarafından tam veya kısmen karşılandığı ülkelere biridir (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2010).

Çek Cumhuriyeti ve Slovakya'da son yıllarda çok gelişmiş tedavi edici kaplıca merkezleri kurulmuştur. İki ülkede 60 tedavi edici termal merkezi bulunmakta olup senede 500.000'e yakın hastaya tedavi hizmetleri

verilmektedir. Hekim raporu olması kaydıyla, sigorta şirketleri tedavi masraflarını tam veya kısmen karşılamaktadır. Ayrıca, Fransa'da 104, İspanya'da 128 adet ve İtalya'da ise 360 civarında termal tesis bulunmaktadır. Rusya'da çok sayıda kür merkezi bulunmakta olduğu ve yılda 8 milyon turist geldiği belirtilmektedir (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2010).

Japonya'da 1500 adet kaplıcada 100 milyon geceleme kapasiteli termal turizm yapılmaktadır. Beppu'da 1000 litre/saniye jeotermal su termal turizm amaçlı kullanılmaktadır. Amerika Birleşik Devletleri'ndeki Arkansas eyaletinde ise 55 bin kişinin yararlanacağı termal tesislerin yapılmış olduğu, Hawaii'de turizmi 12 aya yaymak için termal suların yararlanılarak yeni kurulan tesisler ile termal turizm ağırlıklı uygulamalara başladığı bilinmektedir (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2010).

Kültür ve Turizm Bakanlığına göre Türkiye jeotermal kaynak zenginliği ve potansiyeli açısından dünyada ilk yedi ülke arasında, Avrupa'da ise birinci sırada bulunmaktadır. Ülkemizin termal suları, hem debi ve sıcaklıkları hem de çeşitli fiziksel ve kimyasal özellikleri ile Avrupa'daki termal suların daha üstün niteliklere sahiptir. Termal sularımız doğal çıkışlı ve bol su verimli, eriyik maden değeri yüksek, kükürt, radon ve tuz bakımından zengindir. Ülkemiz sıcaklıkları 20 ° C'nin üzerinde debileri ise 2-500 lt/sn arasında değişebilen 1500'den fazla kaynağa sahip bulunmaktadır (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2010). Ülkemizde 46 ilde 190 civarında kaplıca tesisi bulunmaktadır. Kültür ve Turizm Bakanlığının turizm yatırım belgesi almış 10 tesisin yatak sayısı 2.461, turizm işletme belgesi almış 30 tesisin yatak sayısı ise 8.562'dir. Yaklaşık olarak 16.000 yatak kapasiteli 156 tesis ise yerel idare tarafından belgelendirilmiştir (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2010). Yer altından çıkan ve mineral ve eriyik madde açısından zengin belli sıcaklığa sahip jeotermal suların sağlık ve dinlenme amaçlı kullanımını ifade eden termal turizm, son yıllarda devletin gerçekleştirdiği yasal düzenlemeler ve teşvikler ile özel sektörün girişimlerinin artmasına bağlı olarak ülkemizde hızlı bir gelişme göstermektedir (Emir v.d., 2008:398). Türkiye'deki termal kaynakların, termal sağlık turizmi kapsamındaki toplam yatırım kapasitesi 1.365.000 yatağa tekabül etmektedir. Termal suların debi ve sıcaklıkları itibarıyla yapılan bu hesaplamalarda; Afyon 189.356 yatak kapasitesi ile Türkiye'de termal sağlık turizmi açısından en fazla yatak kapasitesine sahip ildir. Bu ili toplam yatak kapasitesi açısından Aydın 139.276, Denizli 129.287, İzmir 101.067, Kütahya 94.910 ve Sivas 90.504 yatak kapasitesi ile izlemektedir. Hesaplanan bu rakamlar Türkiye'nin termal sağlık turizmi açısından çok ciddi bir potansiyele sahip bulunduğu açık ve net göstergesidir. Bu kaynakların ülkenin her tarafında (deniz kenarı, ormanlık, dağlık alanlarda) bulunması, termal turizmin diğer turizm çeşitleri ile entegre olabilecek konuma getirmektedir. Termal turizmin; deniz, av, yat, dağ, kış, kongre turizmleri ile birlikte değerlendirilmesi mümkündür. Ayrıca birçok Avrupa ülkesindeki kür süresinin yıllık 120 gün olmasına rağmen, Türkiye'de bu süre 300 günü bulmaktadır. Kür süresinin anlamlı derecede uzunluğu termal turizm açısından önemli bir avantajdır (Türkiye Sağlık Vakfı Raporu, 2010:30).

### 3.3. MEDİKAL TURİZM

*Medikal turizm*, insanların tedavi ya da cerrahi müdahale amacıyla denizsizi seyahatlerindeki hızlı artışla birlikte bir niş olarak ortaya çıkmıştır

Mensure ÖZTÜRK, Murat BAYAT

ve dünya genelinde oldukça hızlı bir gelişme göstermektedir (Connell, 2006:1094). Medikal turizm kapsamında insanlar kendi ülkelerinden veya başka ülkelerden tıbbın birçok dalından sağlık hizmeti satın almak üzere medikal sağlık merkezlerine seyahat etmektedirler. Zaman kalite, maliyet gibi birçok faktörün etkisiyle yapılan medikal tedavi amaçlı seyahatler sağlık turizminin önemli bir bölümünü oluşturmaktadırlar (Gençay, 2007:178). Tıp sektörü ile turizm sektörünün ortaklaşa mal ve hizmet üretmeleri sonucu medikal (tıp) turizminin ortaya çıktığı söylenebilir (Gümüş ve Büyük, 2008:435).

Medikal turizm, tedavinin daha ekonomik oluşu, bekleme süresinin daha kısa oluşu ve kaliteli sağlık hizmeti için, bir ülkeden başka bir ülkeye gidilmesidir. Tıbbi olarak gerekliliği raporla belirlenmiş kaplıca tedavileri için bir ülkeden diğer bir ülkeye gidilmesi de bu tanım altında yer almaktadır (Aydın, 2008:6). Sağlık hizmeti almak için başka bir ülkeye gitmek yeni bir şey değildir, ancak medikal turizm kavramı son 10-15 yılda ortaya çıkmıştır (Yanos, 2008:16). Turizmde eğlenceden çok iş ortamından uzaklaşmak ve sıcak iklimler ile sularda tekrar sağlığa kavuşmak teması öne çıkmaktadır. Sağlık turizmi kavramı genel olarak sağlıklı ve zinde kalmaya yönelik tüm kavramları kapsarken, medikal turizm kavramı ile tıbbi müdahaleler ve tedavi maksatlı turizm anlaşılmaya başlanmıştır (Kiremit, 2008:8). Medikal turizmde turist, öncelikle tedavi olma isteğindedir. Sonra da turistik yerlerde dinlenmek ve boş zaman değerlendirmek istemektedir (Danell ve Mugomba, 2007:1). Giderek büyüyen bir alt sektör konumundaki medikal turizmin oluşmasında gerekli unsurlar olan unsurların çeşitliliği ve kalitesi açısından ülkemiz son derece zengin kaynak potansiyeline sahiptir. Dünyanın farklı ülkelerinden çok sayıda hasta tedavi için ülkemizdeki özel sağlık kuruluşlarını tercih etmektedir. Altyapı ve donanımların yüksek kalitesi ile dünyaca ünlü Türk doktorları tarafından modern yöntemlerle gerçekleştirilen tıbbi operasyonlar Avrupa ve ABD'ye oranla ülkemizde çok ucuza mal olmaktadır (Gençay, 2007:179).

İnsanları uluslararası turizm hareketlerine yönelten nedenlerden biri şüphesiz sağlıktır. İnsanoğlu tarihin her devrinde şifa aramak adına başka ülkelere veya bölgelere seyahat etmiştir. Ancak, günümüzde sağlık amaçlı turizm hareketleri oldukça büyük boyutlara ulaşmıştır (Aydın v.d., 2011:4). Medikal turizmde dünyada hızlı ve büyük değişimler olmaktadır. Özellikle gelişmekte olan ülkeler, kırılgan ekonomileri içerisinde istikrarlı ve yüksek gelir kaynağı arayışıyla, ihracat ve turizm gibi dış gelir kaynaklarına yönelmektedir. Gelişmiş ülkelerin sosyal güvenlik hizmetlerindeki çeşitli aksaklıklar ve prosedürler nedeniyle, yurtdışında tedavi arayışında olan insanlar aracılığı ile medikal turizm, önemli bir gelir kaynağı olarak görülmektedir (Yavuz, 2010:6).

Dünya genelinde medikal turizm pazarına Asya ülkeleri hakim durumdadır. Özellikle Hindistan düşük fiyatlarıyla pazarda önemli bir yer edinmiştir. Medikal turizm pazarında talep, Kuzey Amerika, Batı Avrupa ve Ortadoğu olarak üç bölgede yoğunlaşırken, bu bölgelerdeki talebin destinasyonlara dağılımı bakımından; Avrupalı medikal ziyaretçilerin favori ülkeleri Hindistan, Malezya ve Tayland'dır. Malezya İslami referansı nedeniyle Ortadoğu pazarına hakimdir. Singapur, Japon pazarının temel destinasyonudur. Küba, Orta Amerika pazarına yönelmiştir (Türkiye Sağlık Vakfı Raporu, 2010:47). Medikal turizm için en önemli bölge kuşkusuz Asya kıtasıdır. Bölge

yılda 1,3 milyon medikal turist çekmektedir (Türkiye Sağlık Vakfı, 2010:47). Hindistan, medikal turizmin merkezi olarak kabul edilmektedir. Ülkeyi 2002 yılında sadece 150.000 civarında, 2005'te ise 500.000 hastanın ziyaret ettiği tahmin ediliyor. 2012 yılında medikal turizm sektörü hacmini 1,2 milyar pounda yükseltmeyi hedeflemektedir (Hindistan Turizm Raporu, 2011:31). Tayland'da turizm hareketleri, 1970'lerde cinsiyet değişimi operasyonları ile başlayıp daha sonraları estetik cerrahiye yönelim göstermiştir (Connell, 2006:1095). Ürdün 1970'lerden bu yana Ortadoğu ve Asya sağlık endüstrisinde önde gelen bölgenin en popüler, dünyanın da 5. ülkesi konumundadır (Türkiye Sağlık Vakfı, 2010:47).

Türkiye'de medikal turizmde; göz ameliyatları, diş ameliyatları, tüp bebek uygulamaları, estetik ve plastik operasyonlar, kalp ve damar hastalıkları tedavileri gibi hizmetler sunulmaktadır. (Akdu, 2009:40). Türkiye'ye medikal turizm kapsamında İngiltere, Hollanda, Belçika, Azerbaycan, Rusya, Bulgaristan, Romanya, Kosova ve Suriye'den hastalar gelmektedir (Stephano, 2009:15). Ülkemizde akredite olmuş olan çeşitli sağlık kuruluşları yer almaktadır. Bunlar, Memorial Hastaneleri, Acıbadem Hastaneleri, Amerikan Hastanesi, Dünya Göz Hastanesi, Florance Hastaneleri, International Hospital, Medline'dır. Bu kuruluşlar dünya sağlık standartlarında hizmet vermektedirler (Gümüş ve Büyük, 2008:433). Türkiye'deki medikal sağlık endüstrisinin en güçlü yönlerinden biri, yerli ve yabancı hastalar için yeterli kapasiteye sahip olmasıdır. Tedavi için bekleme süresi yoktur. Son teknoloji ile donatılmış hastanelerde yüksek vasıflı doktorlar bulunmaktadır. 10'dan fazla birinci sınıf hastane JCI tarafından akredite olmuş, diğerleri ise akreditasyon sürecinde bulunmaktadır. Neredeyse tüm hastaneler ISO 2001 kalite yönetimi belgesine sahiptir (Stephano, 2009:15). Türkiye'ye gelen bir tıp turisti ortalama 8.000 US\$ tedavi gideri oluşturmaktadır. Bu perspektiften değerlendirildiğinde bir tıp turisti, ülkemize gelen bir turistten, tedavi dışındaki konaklama, ulaşım ve refakatçi masrafları hariç, 14 kat fazla harcama yapmaktadır (Bahar, 2009:19).

Türkiye'nin medikal turizmdeki rekabet avantajlarını şu şekilde sayabiliriz (Stephano, 2009:15):

- Hastanelerdeki altyapı ve donanımın yüksek kalitesi,
- Doktor ve sağlık hizmeti verenlerin Avrupa standartlarına eşit seviyedeki deneyimleri,
- Diğer ülkelere kıyasla fiyat avantajı,
- Ülkenin doğal ve tarihi zenginliği,
- Avrupa ve Ortadoğu arasında bir köprü olarak coğrafi konumu,
- Kaliteli turizm yönetimi,
- İyi bilinen Türk misafirperverliği,
- Yurtdışında yaşayan Türk vatandaşlarının (yaklaşık 5 milyon kişi) Türkiye'de tedavi olma isteği.

Türkiye'de medikal turizmde öne çıkan şehir İstanbul'dur. 200'ü aşkın özel hastane, 10'u aşkın üniversite hastanesi, bunların en azından 50 tanesi, çok lüks, modern, tıbbi ve teknolojik açıdan donanımlı hastaneler, JCI ile akredite edilmiş 30 civarında hastanenin 20'si İstanbul'da bulunmaktadır. Bütün bunlara bakıldığında sağlık turizmi açısından İstanbul hem dünyada hem Türkiye'de lider bir ildir (Aydn, 2009:1).

### 3.4. GERİATRİ TURİZMİ

*Geriatrı turizmi*; kavram olarak özel bakım gören yaşlı insanlar ve yaşlı insanların sağlık yönünden bakımları ile ilgili faaliyetleri ifade etmek için kullanılmaktadır. Kavram üçüncü yaş turizmi ile benzerlikler gösterse de, geriatrı sadece sağlık ve sağlığı koruma odaklı bir yaklaşıma sahip olduğu için üçüncü yaş turizminden farklılaşmaktadır (Gençay, 2007:177). Sağlık alanında yaşanan yeni gelişmeler ve insanların hayat standartlarında görülen yükselme, ortalama ömür süresini yükseltmiştir. Ortalama yaşam süresinin uzaması ve doğurganlık oranlarının azalması, yaşlı nüfusunda büyük oranda artışa neden olmuştur. Bu durum AB ülkelerinde büyük bir sorun haline gelmiştir. AB ülkeleri bir yandan yaşlı nüfusları için uygun konut, bakım ve sağlık hizmetleri sağlamaya çalışırken, diğer yandan da artan maliyetleri düşürmenin yollarını aramaktadır (Ahmadov ve Orhan, 2008:367-368). Geriatrı turizmi; yaşlı bireylerin sağlığının korunması, gelişebilecek hastalıkların önlenmesi, tanı ve tedavilerine yönelik yapılan seyahatlerdir. Geriatrı turizmi, diğer sağlık turizmi çeşitleri ile birlikte Türkiye gibi ülkelere ekonomik açıdan büyük fırsatlar sunmaktadır (Gençay, 2007:177).

Ondokuzuncu yüzyılın ortalarından itibaren bilim, teknoloji ve sağlık alanındaki gelişmelere paralel olarak beklenen yaşam süresi ve dünya nüfusu belirgin bir şekilde artmaya başlamış ve yirminci yüzyılda geriatrı kavramının ortaya çıkmasına neden olmuştur (Bozoğlu ve Naharcı, 2009:26).

Geriatrı turizmi, yaşlı bireylerin sağlığının korunması, gelişebilecek hastalıkların önlenmesi, tanı ve tedavilerine yönelik olarak yapılan seyahatlerdir (Gençay, 2007:177).

Bakıma muhtaç yaşlıların, bakım ihtiyaçlarını giderebilmek için başka ülkelere seyahat etmelerine yaşlı turizmi denilmektedir. Bu bağlamda yaşlı bakımlarının bir başka ülkede üstlenilmesi yaşı bakımı ile turizmi bir noktada birleştirmektedir (Çetinkaya ve Zengin, 2009:173-174).

Dünya genelinde hızla artan geriatrik turizm hareketleri, sağlık turizmi açısından önemli bir potansiyel olarak görülmektedir. Dünya genelinde sağlık hizmetlerine ulaşılabilirlik geriatrik turizmin önemine işaret etmektedir. Dünya nüfusunun yaşlanması ve gelişmiş ülkelerde insan ömrünün uzaması, turizmcilerin yaşlıların katıldığı turizm türlerine yönelmelerine neden olmuştur (Gençay, 2007:177). Nitekim dünya nüfusu giderek yaşlanmakta ve özellikle gelişmiş ülkelerde ortalama insan ömrü tıbbın ilerlemesi ile uzamaktadır. Bu grubun tatil ihtiyacı daha çok sıcak ülkeler ve sağlık turizmine yönelmiştir. İleri yaş turizmi, yaşlı bakım hizmetleri, klinik otelde rehabilitasyon hizmetleri, engelliler için özel bakım ve gezi turları gibi hizmetleri tercih etmektedirler. Hizmet yerleri olarak klinik oteller, rekreasyon alanları (eğlen-dinlen), tatil köyleri ve bakım evleridir (Türkiye Sağlık Vakfı, 2010:38). Nüfusu hızla yaşlanan Almanya, Alman Bakım Sigortası kapsamında bakıma muhtaç kişilere sunduğu geniş kapsamlı sosyal haklar çerçevesinde, her geçen gün artan finansman sorunları dolayısı ile yeni arayışlara girmektedir. Bunların başında evde ve kurumda sağlanan bakım hizmetlerinin maliyetlerini makul seviyede tutmak ve artışı önlemek gelmektedir. Almanya dışında aynı hizmet kalitesi anlayışıyla fakat daha cazip fiyatlarla, evde ve kurumda bakım hizmetleri veren kuruluşlar Alman Bakım Sigortası ile işbirliğine giderek kendi ülkelerine döviz girdisi sağlamaktadırlar. Böylelikle Almanya'nın da toplam bakım giderleri azalmış olmaktadır (Seyyar ve Orhan, 2008:5).

Türkiye’de ortalama yaşam süresi 1990’da ortalama 67,4 iken, 2000’de ortalama 71, 2010 yılında ise bu rakam ortalama 73,9 olarak gerçekleşmiştir. 2025 yılında da 75,9 olması öngörülmektedir (Tüik, 2010). Türkiye İstatistik Kurumu (2010) verilerine göre ülkemizde 65 yaş ve üzeri yaklaşık 5 milyon kişi bulunmaktadır. Dünyada uzun yıllardır tartışılan geriatri konusu ülkemizde son yıllarda tartışılmaya ve önemsenmeye başlanmıştır. Geriatri turizmi de buna paralel olarak henüz turizm literatüründe bile pek rastlanmayan bir alandır (Gençay, 2007:178). Geriatri alanındaki mevcut durum Türkiye gibi ülkelere ekonomik açıdan büyük fırsatlar sunmaktadır. Ancak mevcut durumda Türkiye’de geriatrik amaçlı hizmet veren hastane ve klinik sayısı az ve yeterli nitelikli eleman bulunmamaktadır (Gençay, 2007: 178). Türkiye, Almanya ve Japonya gibi ülkeler ile işbirliği yoluna giderek bakıma muhtaç vatandaşlarının ülkemizde bakılması yoluyla yeni fırsatlar elde edebilir (Seyyar ve Orhan, 2008:5).

#### 4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Ülkemizin turizm potansiyeli düşünüldüğünde, dünyada şanslı konumda olduğumuzu söyleyebiliriz. Ancak içinde bulunduğumuz durum açısından bakıldığında istenilen seviyede olduğumuz söylenemez. Rekabet üstünlüğünü düşük fiyat politikaları ile sağlamaya çalışmakta ve bu nedenle de turizmden yeterince gelir elde edememekteyiz. Bu durumdan kurtulmak turizmde çeşitlendirme yoluna gitmek ve kalite artışı ile sağlanabilir.

Çalışmada alternatif turizm türlerinden biri olan ve son yıllarda önemi giderek artan sağlık turizmi hakkında bilgiler verilmiş, sağlık turizmi kapsamında medikal turizm, termal turizm ve geriatri turizmi ile ilgili bilgiler verilerek ülkemizdeki mevcut durumları analiz edilmeye çalışılmıştır.

Sağlık turizmi sektörü, iyi değerlendirildiğinde gelişmeye açık bir sektör olup, turizmi tüm yıla yaymaya çalışan bir politikaya da hizmet edebilecek bir sektördür.

Medikal turizmde öne çıkan, akredite olmuş hastanelerimiz mevcuttur. Bunların sayılarının artırılması, medikal turizmden elde edilen gelirin arttırılması için önemlidir. Bu hastanelerde hizmet veren sağlık personelinin sayısının artması ve yabancı dil bilen personelin bulunması da önem arz etmektedir. Dünya nüfusunun hızla yaşlanması ile geriatri turizmi Türkiye için büyük bir şans olabilir. Bakım sigortaları ve uluslararası anlaşmalar yapılarak bu şans değerlendirilebilir. Termal sular bakımından zengin olan ülkemizin bu potansiyeli de yeterince değerlendirilememektedir. Termal turizmde, yabancı turist sıkıntısı yaşanmakta, termal turizmimiz daha çok yerli turiste hitap etmektedir. Yabancı müşterilere de ulaşabilecek stratejiler geliştirilerek, yabancı ülkelere gelebilecek müşterilere de hizmet verilmesi sağlanmalıdır. Bu bağlamda uluslararası anlaşmalar yararlı olabilir.

Sağlık turizmi sektöründe ülkemizin sahip olduğu potansiyelin değerlendirilebilmesi için, öncelikle işletmelerin kalitesinin artırılması, yönetici ve çalışanların kalite bilincine sahip olması gerektiği görüşündeyiz. Bu amaçla hizmet içi eğitim verilerek kalite kültürü oluşturulmasına yönelik çalışanların eğitilmesi gerekmektedir. Ancak eğitim ile kalite bilinci oluşturulabilir ve çalışanların kalite sürecine katılımları sağlanabilir.



İşletmeler, kalite ile ilgili hedefler belirlemeli, kaliteyi stratejik planlamaya dahil etmelidir. Müşterilerin istek ve ihtiyaçları, kalite hedefleri ile bütünleştirilerek bir plan dahilinde uygulanmalıdır. Çevre analizi yapılmalı, kalite misyonu belirlenmeli, stratejik kalite hedefleri oluşturulmalı ve uygulanmalıdır. Sağlık turizmi, güvenilir ve kaliteli tesislerde, kalitenin önemini kavramış personel ile geliştirilebilir.

Sonuç olarak Türkiye, gerek termal, gerek medikal, gerekse geriatri turizminde değerlendirilebilecek birçok avantaja sahiptir. Bu avantajları kaliteli hizmet ve tesislerle birleştirerek, sağlık turizmi alanında uluslararası turizm hareketlerinde yer edinebiliriz.

## KAYNAKÇA

- Ahmadov, F. ve Orhan, S.. (2008). Turizmde Yeni Boyut Yaşlı Bakım Hizmetlerine Yönelik Girişim Modelleri. *III.Balıkesir Ulusal Turizm Kongresi Bildiriler Kitabı*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Akdu, S. A..(2009). Sağlık Turizmi Kapsamında Medikal Turizm ve Türkiye'deki Uygulamalar Üzerine Bir Araştırma; İstanbul ve Ankara Örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı.
- Aydın, D.. (2008). Türkiye'de Sağlık Turizmi ve Ortadoğu'daki Yeri. *Sağlık Turizmi Bülteni*, 5: 6-10.
- Aydın, D.. (2009). Medikal Turizmin Başkenti İstanbul. *Sağlık Turizmi Bülteni*, 8: 1.
- Aydın, D., Aktepe, C., Şahbaz, P. ve Arslan, S. (2011). *Türkiye'de Medikal Turizmin Geleceği*. Ankara.
- Aydın, D..(2008). Başyazı. *Sağlık Turizmi Bülteni*, 1:1-4.
- Bahar, M.. (2009). Türkiye'de Sağlık Turizminin Geleceği. *Sağlık Turizmi Bülteni*, 8: 16-19.
- Bayer, M.Z.. (1992). *Turizme Giriş*. İstanbul: İşletme Fakültesi Yayını No:253.
- Bozoğlu, E. ve Naharcı, İ.. (2009). Ayrıntılı Geriatrik Değerlendirme. *8.Ulusal Geriatri Kongresi* (29 Ekim-1 Kasım, Fethiye, ss. 26-28), Muğla.
- Connel, J.. (2006). Medical Tourism: Sea, sun, and...surgery. *Tourism Management*, 27: 1093-1100.
- Çetinkaya, T. ve Zengin, B.. (2009). Türkiye'de İleri Yaş Bakım Turizmi ve Almanya Örneği. *VII.Geleneksel Turizm Paneli* (28 Nisan 2009, ss.172-180), Sakarya.
- Çımat, A. ve Bahar, O.. (2003). Turizm Sektörünün Türkiye Ekonomisindeki Yeri ve Önemi Üzerine Bir Değerlendirme, *Akdeniz İ.İ.B.F Dergisi*, 6: 1-18.
- Danell, S. C. ve Mugomba, C.. (2007). Medical Tourism and Its Opportunities A Conceptual Framework For Entry Into The Industry Tourism and Hospitality Managemet, Master Thesis, Göteborg: School Of Bussiness, Economics and Law Göteborg University.
- Emir, O. Soybalı, H.H. ve Baytok, A.. (2008). Afyonkarahisar'da Termal Turizm Potansiyeli ve Geleceğine İlişkin Beklentiler. *Termal ve Maden Suları Konferansı* (24-25 Nisan, Afyon, ss. 396-407), Ankara: Sözkese Matbaacılık.
- Eraslan, İ.H, Kasımoğlu, M. ve Kılınç, İ.. (2010). Muğla İli Turizm Sektörünün Kümeleme Analizi ve Makro Düzey Stratejik Planı. Muğla Valiliği. Ocak 2011, www.turizmguncel.com
- Erdoğan, H.. (1995). *Uluslararası Turizm*. Bursa: Uludağ Üniversitesi Basımevi.
- Gençay, C..(2007). Sağlık Turizmi, (Ed.) M. Bulu ve İ.H.Eraslan, Sürdürülebilir Rekabet Avantajı Elde Etmede Turizm Sektörü, (ss.172-180). *İstanbul: Kazancı Hukuk Yayımevi*.
- Gümüş, F. ve Büyük, Ö.. (2008). Sağlık Turizminde Yeni Açılımlar: Tıp Turizmi. *III.Balıkesir Ulusal Turizm Kongresi* (17-19 Nisan, ss.433-437), Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Hacıoğlu, N. ve Şahin, B.. (2008).Üçüncü Yaş Turizmi. (Ed.) N. Hacıoğlu ve C. Avcıkurt Turistik Ürün Çeşitlendirmesi.(ss.17-39) İçinde. Ankara: *Nobel Yayın Dağıtım*.
- Hindistan Turizm Raporu, (2010) Kasım 2010, www.tursab.org.tr
- Huff- R. M., Sheperd S. C., Cushman, R., İmrie, J. ve Lalta S.. (1995). *Prospects For Health Tourism Exports For The English- Speaking Caribbean*. Washington: Social Sectors Development Strategies Inc.
- İçöz, O.. (2005). *Turizm Ekonomisi*, Ankara: Turhan Kitabevi.
- İçöz, O. ve Kozak,N.. (2002) M. *Turizm Ekonomisi*. Ankara: Turhan Kitabevi.
- İnce, C. ve Duman, T.. (2007) *Geleneksel Turizm*. (Ed.) M. Bulu ve İ.H.Eraslan. Sürdürülebilir Rekabet Avantajı Elde Etmede Turizm Sektörü. (ss.80-93) İstanbul: Kazancı Hukuk Yayımevi.

- Kahraman, N.. (1991). Termal Turizm Olayı ve Yalova Kaplıcaları. *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 17-18: 10-12.
- Karagülle, Z.. (2008). Türkiye’de Mineralli Sular ve Kaplıca Tedavisi. *Sağlık Turizmi Bülteni*, 1: 1-4.
- Kiper, T.. (2006). Safranbolu Yörükköyü Peysaj Potansiyelinin Kırsal Turizm Açısından Değerlendirilmesi. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara: Ankara Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.
- Kiremit, A. Ş.. (2008). Turizmin Gelişiminde Bir Alternatif Olarak Medikal Turizm: Bir Sağlık Kuruluşunda Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı.
- Kozak, N, Kozak, M. A.ve Kozak, M.. (2001). *Genel Turizm*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kozak, N. ve Kayar, Ç. H.. (2007).Genel Olarak Turizm Kavramı. (Ed.)M. Bulu ve İ.H.Eraslan, Sürdürülebilir Rekabet Avantajı Elde Etmede Turizm Sektörü (ss.64-77). İstanbul: *Kazanıcı Hukuk Yayınevi*.
- Kozak, N. ve Kozak, M. A. ve Kozak, M.. ( 2008). *Genel Turizm*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Küçükaslan, N.. (2006). Özel İlgü Turizminde Niş Pazarlamanın Yeri, *Paradoks Ekonomi Sosyoloji ve Politika Dergisi*, 2: 1-32.
- Kültür ve Turizm Bakanlığı, (2010) Turizm Çeşitleri Ekim 2010, www.kultur.gov.tr
- Olalı, H.. (1990). *Turizm Politikası ve Planlaması*. İstanbul: İşletme Fakültesi Yayın No:228.
- Özbek, T.. (1991). Dünyada ve Türkiye’deki Termal Turizmin Önemi. *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 18:15-29.
- Özer, N.. (1991). Kaplıca Hekimliğinin Çağdaş Gelişimi. *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 17-18: 35-39.
- Özkurt, H.. (2007). Sağlık Turizmi Tahvilleri. *Maliye Dergisi*, 152: 121-141.
- Öztürk, Y. ve Yazıcıoğlu, İ.. (2002). Gelişmekte Olan Ülkeler İçin Alternatif Turizm Faaliyetleri Üzerine Teorik Bir Çalışma. *Gazi Üniversitesi Turizm ve Ticaret Dergisi*, 2: 183-195.
- Roney, S. A.. (2007). Turizm Endüstrisinin Ekonomideki Yeri ve Önemi. (Ed.)M. Bulu ve İ.H. Eraslan, Sürdürülebilir Rekabet Avantajı Elde Etmede Turizm Sektörü (ss.30-40). İstanbul: *Kazanıcı Hukuk Yayınevi*.
- Seyyar, A. ve Orhan, S.. (2008). Sağlık Turizminde Yeni Küresel Eğilimler: Bakıma Muhtaç Yaşlı Almanların Sosyal Bakım Hizmetlerinin Türkiye’de Sağlanması. III. Balıkesir Ulusal Turizm Kongresi (17-19 Nisan, ss.5-10), Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Sezgin, M.. (1995). *Genel Turizm (Turistik Kavramlar-Ekonomi-Pazarlama-Turizm Mevzuatı)*. Ankara: Tutibay Yayınları.
- Stephano, R.M.. (2009). Türkiye Raporu. *Sağlık Turizmi Bülteni*, 8: 15.
- Şimşek, Ş.. (1991). Türkiye’deki Termal Kaynakların Potansiyeli ve Genel Özellikleri. *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 18: 5-9.
- Tunç, A ve Saç, F.. (1998). *Genel Turizm*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Tunçsiper, B. ve Kaşlı, M.. (2008). Termal Turizmin Ekonomik Etkileri: Gönen Örneği. *Ticaret ve Turizm Eğitimi Fakültesi Dergisi*, 1:120-135.
- TÜİK, (2010). Türkiye Turizm İstatistikleri Ekim 2010, www.tuik.gov.tr
- Türkiye Sağlık Vakfı, (2010). *Dünyada ve Türkiye’de Sağlık Turizmi 2010. Durum Analiz Raporu ve Çözüm Önerileri*. Ankara: Efil Yayınevi.
- Usta, Ö..(2002.) *Genel Turizm*. İzmir: Anadolu Matbaacılık.
- Ünlüönen, K., Tayfun, A. ve Kılıçlar, A.. ( 2007). *Turizm Ekonomisi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Yanos, M.. (2008). Denizaşırı Ülkelerde Cazip Sağlık Hizmet Aranıyor. *Sağlık Turizmi Bülteni*, 5: 16-19.
- Yavuz, M. C.. (2010). Sağlık Turizminde Destinasyon Yönetimi: Adana Modeli. Mehmet Kemal Dedeman Araştırma ve Geliştirme Proje Yarışması.



---

---

# Osmanlı'dan Günümüze Türk Topraklarında Girişimcilik Serüvenine Dair Bir Değerlendirme

---

---

Hakan CANDAN\*

## ÖZET

Girişimcilik son dönemde ülkelerin gelişme ve kalkınma hedeflerine ulaşmalarında önemli bir olgu haline gelmiştir. Kimi ülkeler, toplum yapısı ve kültürel birikimi gibi koşullardan dolayı girişimcilik açısından çok uygun bir ortama sahip iken, Türkiye gibi bazı ülkeler ise tarihsel derinliklerinden gelen bir takım özellikleri nedeniyle bir türlü uygun bir girişimcilik ortamını oluşturmayı başaramamışlardır. Bu çalışmada, Osmanlı Devleti'nden bu yana ülke topraklarındaki girişimcilik serüveninin kritik aşamaları, ayrı ayrı ele alınmıştır. Girişimcilik açısından var olan engeller ve sorunlar değerlendirilmiştir. Türk toplumunun kültürel özellikleri yanında devlet mekanizmasının işleyişinden kaynaklanan sorun ve engellerin, öne çıkanlar olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Girişimcilik, Girişimcilik Ortamı, Türkiye

## AN EVALUATION OF THE STORY OF ENTREPRENEURSHIP FROM OTTOMAN TO THE PRESENT

### ABSTRACT

Entrepreneurship has become an important fact in countries' reaching their development and advance aims lately. While some countries have very appropriate environment for entrepreneurship thanks to their social structure and cultural richness, some others, like Turkey, couldn't create such an appropriate environment because of some of their features coming from their historical perspective. In this study, critical stages of entrepreneurship adventures in motherland since Ottoman Empire have been dealt. Existing obstacles and problems of entrepreneurship have been evaluated. Besides Turkish society's cultural features, problems and obstacles arising from operations of state mechanism have been seen as being primary considerations.

**Key words:** Entrepreneurship, Entrepreneurship atmospher, Turkey

---

\* Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme ABD.

## 1. GİRİŞ

Girişimcilik birçok çalışmada ortaya konulduğu gibi bir ülkedeki ekonomik gelişmeyi ve kalkınmayı etkileyen önemli bir etkidir. Bu konuda yapılan tanımların birçoğunun vurguladığı nokta, girişimciliğin sosyal ve ekonomik tarafını öne çıkarmaktadır. Ekonomiye katkısı, istihdam olanaklarını arttırması, ortaya çıkan yeniliklerle piyasalara canlılık getirmesi, rekabetin var olması nedeniyle verimliliğin sağlanması, teknolojik gelişmenin itici gücü olması girişimcilik konusundaki ilk akla gelen olumlu özelliklerdir. Gelişmiş batı dünyası örneklerinde, girişimciliğin bu ülkelerdeki ekonomik ve sosyal dönüşümü sağlayan bir etken olduğu görülmektedir. Tersine henüz gelişimini tamamlayamayan ülkelerin bu durumda oluşlarının sebepleri arasında, bu ülkelerin girişimci faaliyetlere uygun ekonomik, sosyal ve kültürel koşulları sağlayamamış olmaları bulunmaktadır. Birkaç yüzyıl öncesinden itibaren serbest girişimcilerin lokomotif olarak gelişmeyi ve sosyal dönüşümünü sağlamış batı ülkelerinin hemen kapı komşusu olan Osmanlı-Türk devletleri bugüne kadar gerekli olan gelişimi gösterememişlerdir. Bu olumsuz durumun sebebini mevcut dini, sosyal ve kültürel özelliklerimizde mi, yoksa girişimcilik için uygun koşulları bir türlü sağlayamamış olmamızda mı aramalıyız? Çalışmanın amacı, bu temel sorulara cevap aramaktır. Çalışma, geçmişte girişimcilik alanında yapılan çeşitli yerli ve yabancı çalışmalardan ikinci elden verilerin taranması ve elde edilen verilerin değerlendirilmesi yöntemiyle teorik kapsamlı bir çalışma olmuştur. Bu çalışmada, girişimciliğin kavramsal çerçevesi başlangıç bölümünde ele alındıktan sonra Osmanlı-Türk coğrafyasındaki yaşamış olduğu macera ele alınmıştır. Buna göre literatür taramasıyla geçmiş çalışmalardan Osmanlı dönemi ve cumhuriyet dönemi iki ayrı başlık halinde incelenmiştir. Cumhuriyet dönemi kendi içindeki öne çıkan dönüm noktaları itibariyle altı başlık altında daha ayrıntılı bir biçimde değerlendirilmiştir. Bir sonraki aşamada günümüzün girişimcilik ortamına dair engeller ve sorunlar çeşitli araştırma raporları ve diğer çalışmalardan faydalanılarak ortaya konulmaya çalışılmıştır. Son olarak, sonuç ve değerlendirme bölümü ile çalışma tamamlanmıştır.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE TANIMLAR

Girişimcilik konusu ekonomik, sosyal, psikoloji gibi farklı alanlardan beslenen bir kavram olması sebebiyle, farklı bakış açılarından çeşitli anlamlar kazanmıştır. Buna bağlı olarak birçok düşünür, girişimcilik kavramını kendi penceresinden tanımlamıştır. Her ne kadar geçmiş döneme nazaran girişimcilik konusuna yapılan atıflar çoğalsa da üzerinde görüş birliği sağlanan bir tanımlamaya ulaşılamamıştır. İlk bakışta, bu durum bir olumsuzluk gibi algılansa da aslında tanımların farklılaşması girişimcilik konusunun ne kadar geniş bir alana yayıldığına kanıtı sayılabilir.

Girişimcilik teorisini literatüre ilk yerleştiren isim olarak genel kabul gören Cantillon, girişimciliğin daha çok belirsizlik karşısında risk alabilme fonksiyonunu öne çıkarmıştır. Cantillon'a göre girişimci belirsizlik ortamında iş yapan kişi olarak tanımlanır (Akın, 2007: 94). Bu kişinin örneğin gündelik piyasada çiftçiden ürünleri belli bir fiyat üzerinden satın alıp belirsiz bir fiyattan pazarlayabilme cesareti o kişinin bu faaliyeti karşılığında elde etmeyi

Hakan CANDAN

umduğu kar beklentisinden kaynaklanır. Cantillon girişimcilik bağlamında toplumu iki ayrı sınıfa ayırmıştır. Bunlar, geliri belirli olanlar ve geliri belirsiz olanlar diye sıralanmaktadır ve girişimciler geliri belirsiz olan toplumsal sınıfta yer almaktadır (Uygun, 2006:6). J.B.Say'a göre ise bir bireyin girişimci sayılabilmesi için bazı özelliklere sahip olabilmesi gerekir. Bu özellikleri sıralamak gerekirse; dünya bilgisine sahip olmak, bir ürünün tahmini talep miktarını tespit etmek, müşteri potansiyeli yaratmak, üretim maliyetlerini hesaplamak şeklinde sayabiliriz. Yani, Say'a göre, girişimci hem üretim hem de dağıtım ve pazarlama aşamasında koordinasyon rolünü üstlenmiş olan ve risk üstlenerek yukarıda sayılan yöneticilik içerikli özelliklerin hepsine birden sahip olan kişidir (Alp, 2009: 6).

Girişimcilik üzerine yapılan çalışmaların içinde önemli bir yere sahip olan Avusturya İktisat Okulu ekolünün temsilcilerinden olan Mises 'e göre girişimci piyasa verilerinde meydana gelen değişimleri takip ederek bunlara göre eylemde bulunan kişidir. Ayrıca Mises, bugün özellikle ülkemizde ciddi şekilde eleştirilen memuriyet anlayışına dikkat çeker ve bireylerin hayata memur olarak atıldıktan sonra yeniden özel teşebbüs alanına dönebilmelerinin oldukça zor olduğunu öne sürer (Akın, 2003: 31).

Girişimcilik teorisinin önemli kişilerinden biri sayılan Schumpeter, konuyu genel olarak yenilikçilik kavramının etrafında şekillendirmiştir. Girişimci olabilmek için bir bireyin mutlaka bir işletmenin veya sermayenin sahibi olmasına gerek olmadığını savunan Schumpeter, daha önce mevcut durumda bulunmayan bir yeniliği veya fikri ortaya atan çalışanların da girişimci sayılabileceğini anlatır. Ona göre, girişimci kar elde etmeyi ister ve bu amacına ulaşmak için kendini mevcut durumda olmayan yenilikler yaratmak zorunda hisseder. Schumpeter'e göre, mevcut kaynakları eski ve modası geçmiş işlerden daha verimli ve yeni işlere yönelten girişimcilik modern ekonominin özüdür (Güney, 2008: 10). Girişimcinin yeni üretim yöntemlerini kullanarak, daha önce kullanılmayan yeni kombinasyonlar meydana getirip ekonomideki dengeyi bozarak "yaratıcı yıkım" adı verilen bir sürece neden olacağını öne süren Schumpeter konuyu doğrudan yenilik ve yaratıcılık ile bağlı hale getirir (Akın, 2007: 96).

Neo-klasik yaklaşımın öncülerinden olan Alfred Marshall'a göre, girişimci mal ve hizmet üretmenin yanı sıra firma içerisindeki kontrol ve denetim fonksiyonlarını yerine getirirken bu eylemlerden doğacak bütün risk ve sorumlulukları üstlenen kişidir (Güney, 2008: 6). Girişimciliğin tam anlamıyla gerçekleşmesi için sadece risk üstlenip sorumluluğu almakla olmayacağını anlatan Marshall, üretim aşamasında ürünün maliyet hesaplamasının ve bu maliyet hesaplamasını gerçekleştirirken kullanılan yeni tekniklerin de girişimciliğin önemli aşamalarını oluşturduğu gerçeğinin unutulmamasını belirtir (Alp, 2009: 6-7).

Girişimciyi belirsizlik kavramı etrafında şekillendirerek tanımlayan Knight; belirsizlik durumu karşısında cesaretle tepki verip, kendisi ve etrafındakiler için girişimin riskini üstlenebilen kişinin, girişimci sayılabileceğini öngörmüştür. Gelecekle ilgili başarılı tahminler yapmanın girişimci olabilmenin en önemli kuralı olduğunu ileri süren Knight, gelecekte ne talep edeceği bilinmeyen tüketici bireylerin olduğu bir ortamda geleceği görerek ve buna bağlı olarak risk alıp başarılı bir üretimi gerçekleştirme sürecini yöneten kişinin gerçek girişimci olduğunu söyler (Alp, 2009: 7).

Max Weber'e göre ise bir girişimciden bahsedebilmek için öncelikle yaşadığı alanda sosyal, kültürel ve dini anlamda uygun bir ortamın varlığı çok önemlidir. Bu anlamda Protestan ahlakının girişimciliğe en uygun yapıyı sunduğunu ileri süren Weber, batı Avrupa ülkelerinin ekonomik gelişimlerdeki başarısının arkasında Protestan ahlakının girişimcilere sunduğu ekonomik, sosyal ve kültürel özgürlüklerin öneminden bahseder. Girişimciliği Protestan ahlakı çevresinde şekillendiren düşünür, kapitalizmin gelişmesinin esas sebebinin bu anlayıştan geçtiğini ileri sürer (Çakmak, 2003: 62).

Gelecekteki belirsizlik ortamının girişimci bireylere tahminlerde bulunma ve ortaya çıkabilecek fırsatları yakalama imkanı sunacağını düşünen Kirzner, girişimcilik tanımını yeni şeyler öğrenme ve gözü açıklık/uyanıklık kavramı etrafında şekillendirir. Ona göre girişimci, pazardaki bir malı ucuz alıp daha pahalıya satmalıdır. Bu eylemi gerçekleştirebilmek için de, girişimcinin sürekli yenilikleri takip ederek tetikte beklemesi gerekmektedir (Akın, 2007: 97).

### 3. GİRİŞİMCİLİĞİN TARİHSEL GELİŞİMİ

Girişimcilik kavramı sözcük olarak Fransızca 'entreprendre' sözcüğünden türemiştir (Top, 2006: 4) . Bu kavram ilk başlarda genellikle bireylerin toprak sahipleri ve devlet tarafından ihale edilen işlerin yapımını ve yönlendirmesini üstlenmesi anlamında kullanılmıştır. İngiliz dilinde kullanımı ve anlamı incelendiğinde ise girişimcilik kavramı, yüklenmek, üzerine almak, üstlenmek, taahhüt etmek, denemek, kalkışmak, tehlikeye atılmak, şansa bırakmak, göze almak anlamlarına gelen fiiller olarak karşımıza çıkmaktadır (Uygun, 2006: 6).

Sanayi devrimi, girişimciliğin tarihsel gelişimi açısından bir dönüm noktası diyebiliriz. Kaynaklar genel olarak girişimciliğin geçmişini iki dönem halinde inceler ve temel ayıraç olarak sanayi devrimini esas alır. İnsan ihtiyaçlarının karşılanması, aslında ticaret kavramını insanlık tarihinin ilk zamanlarına kadar götürmektedir. İnsanlar ilk dönemlerde gündelik ihtiyaçlarının karşılanması amacıyla aldıkları bir mala karşılık kendi ellerinde bulunan başka bir malı karşı tarafa takas etme yoluyla farkında olmadan çeşitli ticari faaliyetlerde bulunmuşlardır. Takas ekonomisinin yerini, alınan malın karşılığında para ödemesinin aldığı yedinci yüzyıldan sonra artık tüccarlar ellerindeki malları kendi ülkelerinde pazarlamayla yetinmemiş ve sınır ötesi ticarete başlamışlardır (Çakmak, 2003: 64). Aslında bu dönemde tüccarlar bilinçli bir şekilde hareket etmedikleri halde, sanayi devriminin ortaya çıkmasına zemin hazırlamış ve bir takım alt yapı çalışmalarını başlatmışlardır. Bu dönemde yapılan çalışmaların etkisi sadece ekonomik alanla sınırlı kalmamıştır. Aynı zamanda ileri dönemlerde ortaya çıkacak olan siyasi, hukuki ve kültürel değişikliklerin ve bu değişikliklerin oluşturacağı yeni dünya düzeninin de temelleri atılmıştır.

Kilisenin etkisinin azaldığı aydınlanma döneminde, Avrupa'da önce büyük toprak sahipleri ondan sonra da burjuvazi kesim diye nitelendirilen sanayi girişimcilerinin etkisinin açıkça hissedildiği bir ekonomik yaşam ortaya çıkmıştır. Yenilenen ve değişen bu ekonomik yapıdan ister istemez yaşayan halk sosyal yönden de etkilenmiş ve değişikliklere uğramıştır. Ekonomideki bu gelişmelere paralel olarak toplumda sermaye kesimi ve işçi kesimi şeklinde yapılanan iki kutuplu bir sınıflandırma meydana gelmiştir. Bu dönemden sonra Avrupa'daki girişimcilik ortamı için gereken özgürlük ortamı yavaş yavaş



sağlanmış ve bununla beraber ekonomik kalkınma anlamında giderek büyüyen bir süreç başlamıştır. Sanayileşme sürecini tamamlamış Avrupa ülkelerinin hepsinde benzer girişimcilik serüveninin yaşandığını görebiliriz. Ancak araştırmacıların ortak görüşü, girişimcilik açısından Avrupa'daki uygun ortamı sağlayan ilk ülkenin İngiltere olduğu yönündedir (Çakmak, 2003: 72). Özellikle sanayi devriminin İngiltere merkezli olması, kapitalist ekonomik yapı ve toplum biçimi İngiltere'nin bu alanda dünyanın öncüsü olmasını sağlamıştır. Daha sonraki yıllar Avrupa'daki Hollanda, Almanya, Fransa gibi birçok ülke ekonomik gelişmenin ve kalkınmanın, serbest girişimcilerin ekonomik hayata yaptığı katkıyla gerçekleşeceğini anlamışlardır. Avrupa'nın, liberal ekonomik politikaları benimseyen uygulamaları yenedünyanın ekonomik devi ABD'de daha da ileri boyutta uygulanmıştır.

1929 ekonomik buhranı ile bütün dünyada egemen anlayış haline gelen Keynezyen politikalar ile bir süreliğine serbest girişimciliğin yanında devletin de ekonomiye katılımı ve müdahalesini olumlayan bir anlayış ortaya çıkmıştır. İkinci dünya savaşı sonrasında itibaren bu ekonomi politikalarında tekrar liberal bir anlayışa doğru yönelişi görmek mümkündür. Ancak Avrupa'nın bu dönüşümü ABD ile kıyaslandığında tam olarak gerçekleştirmediğini öne süren araştırmacılar bulunmaktadır. Hauser (2000), Avrupa'da girişimcilik konusunu ele aldığı çalışmada, Avrupa ve ABD arasındaki mesafenin kapanmadığını ileri sürmektedir. Buna gerekçe olarak da, Avrupa'da devletlerin ekonomiye müdahalelerinin olduğunu ve serbest girişimciler için uygun ortamın ABD'ye göre yeterince bulunmadığını söylemektedir.

Üçüncü dünya ülkelerinde ise, ekonomik gelişme konusundaki uygulanan politikalar farklılıklar göstermiştir. Çoğunlukla otoriter yönetimlerin iş başında olduğu bu ülkelerdeki ekonomi politikaları açısından da liberal bir anlayıştan söz etmek mümkün değildir. Bu noktada söz konusu ülkelerde eksik olanın girişimciler değil, girişimciye oyun alanı açacak piyasa odaklı kurumların eksikliğidir. Doğu Avrupa ve Rusya, Afrika, Latin Amerika, Güney Asya ve Ortadoğu'da ki fakirlik probleminin gerisindeki sebebi burada aramak mümkündür (Akın, 2008: 102).

#### **4. TÜRKİYE'DE GİRİŞİMCİLİK**

Türkiye'yle ilgili yapılan bütün çalışmalarda olduğu gibi girişimcilik konusuna da Osmanlı döneminden itibaren bir değerlendirme yapmak gereklidir. Bu çalışma için de aynı yöntem temel alınmıştır.

##### **4.1. Osmanlı Döneminde Girişimcilik**

Osmanlı-Türk toplumunda gerek halkın eskiden beri alışageldiği sosyal ve kültürel yapı, gerekse Osmanlı devletinin yönetim anlayışının bir sonucu olarak çok büyük toprak sahipliği gibi bir yapılanma mümkün olmamıştır. Ekonomik alanda büyük toprak sahiplerinin yerini, Osmanlı'da devlete ait toprakları işleyerek elde ettikleri üretimin bir bölümünü Devlete vergi olarak geri veren küçük üreticiler almıştır. Bu durum, toplumun içinden bireylerin kişisel olarak ekonomik faaliyetlerini geliştirip, yeni ticari fikirler yaratmasını uzunca bir dönem engellemiştir. Girişimcilik konusunda Türk toplumu üzerinde yapılan araştırmalardan da anlaşılacağı gibi, ülkenin girişimci zihniyeti eksikliğinin

Osmanlıdan itibaren Türk insanının içinde bulunduğu toplumsal yapıdan kaynaklandığı ortaya çıkmaktadır (Akin, 2003: 32)

Osmanlı toplumunda girişimciliğin gelişmemesi bir çok etkenin varlığıyla açıklanmaya çalışılmaktadır. Araştırmacılar bu etkenleri farklı gruplara ayırabilmektedirler. Burada, söz konusu durumu daha açık bir şekilde ortaya koyabilmek adına dört ayrı grupta açıklanmaya çalışılmıştır.

Osmanlı-Türk toplumu uzunca bir süre maddeye karşı bir açlık duymamıştır. Çok geniş yer altı ve yer üstü kaynaklara ve verimli arazilere sahip olan Osmanlı gerileme devrine kadar bolluk ve bereket içinde yaşama şansına sahip olmuştur. Bu şansa bağlı olarak halkın çok fazla çalışmasına, yeni arayışlara girmesine gerek kalmamıştır. Bunun sonucunda mala ve dünyevi fırsatlara çok fazla tamah etmeyen kanaatkar bir insan yapısı ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla mevcut durum, girişimci bir anlayışın yerleşmesine ve gelişmesine çok uygun olamamıştır (Doğru, 2008: 77-78).

Araştırmacıların İslam dininin girişimciliğin gelişmesine çok uygun bir anlayışa sahip olmadığını ileri süren Weberci düşünceler konusunda ikiye ayrıldıkları görülmektedir. Buna göre birinci görüş kanadını İslam felsefesinin girişimcilik açısından herhangi olumsuz bir etkisinin bulunmadığını ileri sürenler oluşturmaktadır. Bu düşünce sahiplerine göre, her şeyden önce İslam peygamberi Hz. Muhammed bizzat ticaretle uğraşmış, söz ve davranışlarıyla ticareti teşvik etmiştir (Akin, 2003: 34). Dolayısıyla sadece dini argümanlarla Osmanlı'nın girişimci kültürünün gelişemediğini ve bu etkiden dolayı batı toplumlarından geri kaldığını açıklamaya çalışmak doğru değildir. Zaten Bryan Turner gibi yeni Weberci düşünürler İslam diniyle girişimciliğin ruhu olan kapitalizm arasında bir uyumsuzluk olmadığına vurgu yapmaktadırlar (Özdemir, 2006: 43). Ancak batıdaki ekonomik gelişmeyi Protestan ahlakının sağlamış olduğu ekonomik ortamdan kaynaklandığını öne süren Weberci görüşler İslam dinini gerek inanç gerek doktrin gerekse uygulamaları açısından girişimcilik için uygun ortamı sağlamadığını ileri sürmektedirler. Nişancı (2002), bu düşünceyi destekleyen birtakım İslami davranışları şöyle açıklamaktadır; Osmanlı toplumunda servet sahibi olabilen insanlar, cami, çeşme yapımı, yoksulların korunması için sadaka ve zekat verme gibi çeşitli unsurlarla servetlerini Allah yolunda harcama yoluna gitmişlerdir (Doğru, 2008: 80). Böylelikle girişimcilik için gerek duyulan sermaye birikimi sağlanamamıştır. "bir lokma bir hırka", "dünya fani Allah baki" gibi toplumsal kabul gören tasavvufi anlayış pasif ve uysal bir kadere tabakanın oluşmasına zemin hazırlamıştır. Sonuç olarak batıdaki gibi para kazanmayı ibadet sayan kar peşinde koşan sınıf ortaya çıkmamış, böylece Osmanlı toplumunda ne sermaye birikimi ne de girişimci kapitalist bir sınıf doğmuştur.

Osmanlı'nın kapitalist dünyaya uyumlu bir katılım sağlayamamasının bir sebebi de siyasi faktörler ve devletin ekonomiye yaptığı çeşitli müdahalelerdir. Padişahın tek otorite olarak mülk üzerinde sorgulanamaz bir kudrete sahip olması Osmanlı-Türk insanının kendi iç dünyasına yönelmesine neden olmuş, bunun sonucunda da Osmanlı Türk insanının ekonomik ferdiyetçiliği kısıtlanmıştır. Padişah kendisine alternatif bir güç olacağı endişesiyle büyük servet birikimine her zaman karşı çıkmıştır. Her ne kadar devlet görevlilerinin servet biriktirme fırsatının olduğunu görmekteysek de sıkça rastlanan müsadere olayları bu kesimin de sermaye sahibi olmasını engellemiştir.

Bireylerin kişisel sermaye birikimine karşı sürekli bir devlet müdahaleciliği söz konusu olmuştur (Sayar, 2000: 138).

Prens Sabahattin'e göre ise, Osmanlı imparatorluğunun ilerlemesine engel teşkil eden temel faktör toplumun dini değil sosyal yapısıdır. Ona göre girişimci bir sınıfın oluşmamasının temelinde Osmanlı toplumunun bütüncü bir yapıya sahip olması ve eğitim sisteminin Osmanlı-Türk insanını bağımsız bir hayata hazırlayamaması yatmaktadır. Bu nedenle girişimcilik ruhu törpülenmiş, Osmanlı-Türk insanını hep resmi görevlerde (devlet memuru) çalışmaya teşvik etmiştir. Dolayısıyla toplumun üzerinde görüş birliğine vardığı bu ortak görüş, risk almaktan korkan, girişken olmayan bir insan kitlesinin oluşmasına yol açmıştır. Bu arada emek, talep ve arz yapısını tamamen statik bir ekonomi içinde kontrol ettiğinden, serbest rekabet ortamını ortadan kaldıran lonca sistemi de Osmanlı-Türk sanayisinin kapitalizme ulaşmasının önündeki en ciddi engellerden birisi olmuştur (Akın, 2003: 35). Kapitülasyonlar ve o dönemin ikili anlaşmalarıyla Osmanlı topraklarında ticaret, belli bir yükselişe geçmiş ve yaygınlaşmıştır. Kapitalizmle bütünleşme süreci öncesinde Osmanlı'nın yerli unsurları (Müslüman) tarımsal faaliyetler yanında geleneksel zanaatlarla da meşgul olmaktadır. Genişleyen ticaretin etkisi ile korunmasız halde kalan yerli zanaat erbabının, küçük tezgahlarda yaptıkları üretim ithal edilen yabancı ürünler karşısında gerilemiş ve zamanla ortadan kaybolmuştur. Yerli nüfus ekonomik anlamda mevzi kaybederken Avrupalı iş adamlarına kültürel, dini ve dil olarak yakınlığı olan Hıristiyan Osmanlı tüccarları oldukça ayrıcalıklı bir duruma geçiş yaptılar. Ne var ki bu gayrimüslim burjuvazi, sahip olduğu potansiyeli Osmanlı'nın ekonomik gelişimi açısından değerlendirmeyi hiç düşünmemişlerdir (Göçek, 1999: 192).

Yaşanan birçok badirenin sonrasında iktidar gücüne sahip olan Jön Türkler geri kalmışlığı yenme arzusuyla dönemin Almanya ve İtalya'sında ortaya çıkan milli ekonomi programlarına başvurmuşlardır. Ancak bu ekonominin kurulması için gerekli bir unsur olan yerli (Müslüman) bir burjuva sınıfı bulunmamaktadır. Bunun üzerine bu dönemde Türk girişimciliğinin kırılma noktalarından birisi olarak değerlendirebileceğimiz bir politika yeşermeye başlamıştır. Yerli bir girişimci sınıfı yaratmak. Bu amaçla bir takım yasal düzenlemelerin yanında ekonomiyi millileştirmek ya da Müslümanlaştırmak adına Müslüman nüfus bazı caydırıcı uygulamalardan muaf tutulmuş, gayrimüslim unsurlar kısa kaç altına alınmıştır. Rum iş adamları yıldırılmış, ermeni olaylarının ardından yaşanan nüfus hareketlerinden sonra Ermenilerin bıraktıkları boşluk, Müslüman iş adamları tarafından doldurulmuştur (Kahraman 2006: 225-226). Ancak bütün bu yönlendirme ve teşviklere rağmen yerli halkın ticarete olan ilgisi belirli bir seviyenin üzerine çıkarılamamıştır. Bireysel girişimcilik anlamında Türk toplumunun yapısı Ülgener'in Türklerin "kişisel irade ve zekanın derin bir itaat ve teslimiyet ruhu karşısında ne kadar geri planda kaldığı" yorumuyla da anlatılmak istenmektedir. (Akın, 2003: 33). Bu anlayış Türk insanının çok uzun dönemler ekonomik anlamda bireysel çıkışlar yaparak yeni arayışlara girmesini engellemiş ve tüm halkın geçimini devlete bağımlı hale getiren bir yapının oluşmasına yol açmıştır.

## 4.2. Cumhuriyet Döneminde Girişimcilik

Türkiye Cumhuriyetinin kuruluşundan sonra, ekonomik yapılanma anlamında Osmanlı Devletindeki geleneksel anlayışa göre belli oranda değişiklikler kendini göstermeye başlamıştır. Bu dönemde özellikle devletin uyguladığı politikalar ve ticari alandaki yaptığı yönlendirmeler, ekonominin nasıl yapılacağıının temel belirleyicisi olmuştur. Bunun sonucu olarak da girişimcinin başarısı ve ilerleme kaydedebilmesi her şeyden önce onun devletle olan ilişkisini oldukça önemli hale getirmiştir. Genel olarak Cumhuriyet dönemindeki girişimcilik alanındaki araştırmalara bakarsak, bu konunun tarihsel açıdan belirli dönemlere bölünerek incelendiğini görürüz. Bu tarihsel sınıflandırmayı ayrı ayrı tanımlamak gerekirse birinci dönem ulusal ekonominin kuruluşu olarak literatüre geçen 1923-1930 yılları arasındadır. Daha sonra devletin ekonomik faaliyetlerin içine bizzat girdiği, ülkedeki birçok ticari ve sanayi faaliyetin başlamasında yönlendirme ve teşviklerde bulunmanın yanında bu faaliyetleri bizzat yürüttüğü devletçilik dönemi olarak anılan 1930-1950 dönemi gelmektedir. 1950-1960 dönemini ele alan ve liberal ekonomiye geçiş diye adlandırılan yıllar Cumhuriyetten sonra yapılan tarihsel ayrımın üçüncü kısmını oluşturmaktadır. 1960-1980 yıllarında yaşanan ekonomik süreç ise ülkenin planlı ekonomiye adım attığı süreç olarak literatürdeki yerini almıştır. Ve son olarak da Türkiye'nin serbest piyasa ekonomisi çerçevesinde ithal ikamelerin son bulup, ihracata yönelik kalkınma planlarına başladığı 1980 ve sonrasında ele alan dışa açık liberal ekonomi dönemi gelmektedir (Uygun, 2006: 127). Yapılan çalışmalarda her ne kadar 1980 sonrasında günümüze kadar olan dönem bir bütün olarak ele alınsa da, gerek 2000'li yıllardan sonra ülkemizin yaşadığı ekonomik krizler, gerekse daha sonra yabancı sermayenin katılımıyla birlikte (genelde özelleştirmeler yoluyla) dışa açık bir ekonomi politikası izleyerek oluşan yeni dönemi de ayrı bir sınıflandırmaya tabi tutarak incelemenin daha uygun olacağı düşünülmüştür.

### 4.2.1. 1923-1930 Yılları ve Ulusal Ekonominin Kuruluşu

Cumhuriyet döneminin ilk yapılanmalarının temel alındığı kuruluş yıllarında oluşturulmaya çalışılan bir girişimci sınıfı göze çarpmaktadır. Türk toplumundan bu sınıfın oluşturulma çabaları aslında bu alandaki yapılan ilk deneme değildir. Osmanlının son dönemlerinde gayrimüslimlerin belli uygulamalarla sindirilip yerli (Müslüman) bir girişimci sınıf yaratmaya çalışan İttihat ve Terakkicilerin yaptığı çalışmalar, Cumhuriyetin kuruluşundan sonra da devam edilen girişimci sınıfın oluşturulması çalışmalarının zemini niteliğindedir (Akın, 2003: 39-40). Ülkenin çok zor bir dönemden geçerek her alanda yeniden bir planlama ve yapılanma içine girdiği bu yıllarda ekonomideki temel amaçlardan birisi de ekonomik güç anlamında milli bir burjuvazi oluşturarak bu şekilde sermaye gücü sağlayabilmektir. (Candan, 2011:9 ). Devletin bizzat kendi eliyle yürüttüğü bu girişimci sınıf oluşturma çabalarına somut bir örnek vermek gerekirse 1927 Sanayii Teşvik Kanunu'ndan sonra ticaret politikaları kapsamında eğitilen ve sanayide çalışmaları için ordudan terhis edilen asker kökenli bürokratların, bizzat devlet eliyle ekonomik faaliyetler yapmak için yönlendirildikleri gerçeği açıkça görülmektedir. Ancak, bir girişimcinin taşınması gereken özelliklerle devlet görevinden ayrılmış bir bireyin taşıdığı özellikler birbirine oldukça zıt kutuplardır. Girişimciliğin temel esasları olan risk alma, fırsatları takip etme, yeniliklere paralel olarak kendini

sürekli değiştirebilme gibi esnek özelliklerin, kendini devletin çatısı altında belli kurallara sabitlemiş bir bürokrattan beklenmesi daha çalışmanın başlangıç aşamasında başarısızlıkla sonuçlanacağını bir göstergesidir.

#### **4.2.2. 1930-1950 Yılları ve Devlet Girişimciliği Dönemi**

Tüm dünyadaki ekonomik politikaların belli değişikliklere uğramasına sebep olan ve bir çoğununda yeniden planlanıp yapılandırılmasına yol açan 1929 yılında ekonomide yaşanan büyük buhran Türkiye’de de etkisini hissettirmiş ve devletin piyasalardaki rolünü öne çıkarmıştır. Devletin ekonomideki üretimin büyük bölümünü kendi eliyle gerçekleştirdiği ve piyasalara doğrudan doğruya bazı uygulamalarla müdahale ettiği bu dönemin tüm dünyadaki ekonomik politikalarla paralel bir çizgi izlediği görülmektedir. Öyle ki Dünya da bu dönem ABD’de müdahalecilik yönünde kendini gösterirken, Almanya, İtalya, ve Japonya bu ekonomik uygulamaların sonucunda faşizme, Rusya ise oluşturduğu beş yıllık sanayi politikalarıyla tamamen merkezîyetçi bir yapıya doğru sürüklenmiştir (Öztürk, 2008: 29).

Bu yıllarda “devletçilik” anlayışı çerçevesinde devlet, büyük ölçüde üretimi gerçekleştiren, ulaşım, bankacılık ve finans alanında etkin, gerektiğinde piyasaya doğrudan müdahale eden, fiyatlar üzerinde kontrol sağlayan bir role bürünmüştür. Türk Devletçiliği bireyin mülkiyet ve tasarruf hakkını tanımakla birlikte, bu hakların kullanımının “millet ve devletin yüksek menfaatleri” ile uyumlu olmasını gerektirir olmuştur (Akin, 2003: 40).

Hatta dönemin hakim karakterine uygun olarak Türkiye’de de özel sektöre ve rekabetçi anlayışa zaman zaman hışımla yaklaşanların olduğu da görülmüştür. Kuşkusuz bu yaklaşım ilişkilere de yansımıştır. Ancak Buğra’nın da çok iyi ortaya koyduğu gibi, bu gerilimlerin bizi özel sektörün devletin müdahalesinin varlığına karşı olduğu düşüncesine götürmesi hatalı olacaktır. O dönemde işadamlarının rahatsızlığı devletin müdahalesinden ziyade, bu müdahalelerin sınırının nerede başlayıp nerede bittiğine dair yaşadıkları belirsizlik ve endişeden kaynaklanmaktaydı (Buğra, 2008: 150).

İkinci Dünya Savaşı’nın etkili olduğu yıllarda CHP iktidarı, “savaş zenginleri”nin dışı dönük, İstanbullu ve gayrimüslim kanadını Varlık Vergisi ile; büyük çiftçi kanadını ise, Toprak Mahsülleri Vergisi, Köy Enstitüleri ve Çiftçiyi Topraklandırma Kanunu ile derinden sarsmıştır. Buna karşılık, yüksek bürokrasiyle içli dışlı olmuş çıkar grupları ve burjuva klikleri ile Anadolu kökenli ticaret sermayesi, savaş ekonomisi uygulamalarından şikayetçi olmamışlardır (Boratav, 2006: 349).

#### **4.2.3. 1950-1960 Yılları ve Liberal Dönem**

Bu dönemde genel olarak devletin ekonomiye müdahalesini arttırdığı bir politika karşımıza çıkmaktadır. Devletin ekonomiye yaptığı bu müdahaleler her ne kadar girişimciyi teşvik etme hedefi adı altında planlansa da, uygulamada sadece kar sonucuna bağlı kısa vadeli planlara dönüşmekten kurtulmamıştır. Devletin ekonomik piyasalara olan teşvik, yönlendirme ve dengeleme gibi başlıklar altında yapmış olduğu müdahaleler bu dönemde istenilen sonuçları vermemiş, ama ne var ki hükümet oluşan bu sorunun çözüm yolunu ekonomiye yaptığı bu müdahalelerin dozunu arttırarak aramış ve zaten yolunda gitmeyen mevcut düzeni daha da kötü hale getirmiştir.

Dönemin başında liberal ekonomiye yönelik, piyasa ve özel sektör yanlısı vaatler sunulmuşsa da (de jure), gerçekte (de facto) karışık devlet müdahaleleriyle piyasayı daraltan ve bu müdahalelerde sürekli değişikliğe giderek iş dünyasını zor durumda bırakan bir ekonomi yönetimi anlayışı sergilenmiştir. Ancak bu müdahalelere rağmen özel sektörü geliştirmeye yönelik daha önceki dönemlere kıyasla çok daha önemli adımlar atılmıştır. Örneğin 1950’de Sınai Kalkınma Bankası’nın kurulması, sağlanacak kredilerle özel sektörü geliştirmeyi hedeflemiştir. Bu, uygulamada yaşanan sıkıntılara rağmen girişimcilik tarihimizdeki önemli adımlardan biri olarak kabul edilebilir. Ancak bu dönemde özel sektörü geliştirmeye yönelik uygulanan politikaların neticesinde “girişimci ruhundan” ziyade yine o bildik “(ihtikâr ruhu” ortaya çıkmıştır. Bunun nedeni, devletin özel sektöre yönelik bir stratejik planlamadan uzak durması ve sistematik olmaktan uzak müdahaleler rantıye faaliyetleri için uygun bir ortam oluşturmuş olmasıdır. Böylece ideal ve verimli olabilecek bir girişimci profilinin ortaya çıkmadığı görülmektedir (Öztürk, 2008:31).

#### 4.2.4. 1960-1980 Yılları ve Planlı Ekonomi

Bu dönemde dikkat çeken en önemli gelişmelerden birisi Devlet Planlama Teşkilatının kurularak devletin birçok alanda planlama öncülüğünü üstlenmesi olarak göze çarpmaktadır. Bu yıllarda ülkede uygulanan sanayi politikasının ithal ikamecilik yani yurt dışından alınan mevcut marka ve bu markaların üretimlerinin Türkiye’de yapılması çalışmaları oluşturmuştur. Bu planlı ilerleme çabası ilk dönemler belirli bir düzen içerisinde seyredip ılımlı bir havanın esmesine yol açıyorsa da 70’li yıllardaki popülist politikalar, bu dönemde karışıklıklara neden olan ideolojik kavgalar, yaşanan petrol şokları, Türkiye’nin Kıbrıs çıkartması ve arkasından gelen ekonomik ambargo gibi nedenlerle dış borçların ödemesindeki sıkıntı, enflasyon ve işsizlikle beraber kendini gösteren ekonomik darboğazlar, askeri darbeler ve siyasi istikrarsızlıklar iş dünyasının gelişimini engellemiş ve performansını düşürmüştür (Öztürk, 2008: 30-31).

1971 yılında Türkiye Sanayici ve İşadamları Derneği’nin (TÜSİAD) kurulması, girişimcilik tarihimizde öne çıkan durumlardan birisidir. Özellikle yoğun siyasal çalkantıların yaşandığı böylesi bir dönemde, bu örgütlenme ile iş dünyası hem kendi sınıf çıkarlarını, hem önceki dönemlerde toplum nezdinde bozulan meşruiyetini geliştirmeyi amaçlamıştır. Bu meyanda TÜSİAD’ın varlık nedeni Türkiye’yi dışarı açmak, içeride rekabeti yoğunlaştırmak ve uzun vadede sağlıklı bir girişimcilik ortamı kurmaktan çok uzaktır. Temel amaç; içeride kaynak kullandırmaya dayalı, dışarıda ise korumacılığı öne çıkartan İthal İkameci modelde kaynak kapma ve devletim korumasına mazhar olma bağlamında daha örgütlü bir mücadele etmektir (Öztürk, 2008: 31).

TÜSİAD’ın kuruluşu konusunda, Öniş, Harris (1989) tarafından kavramsallaştırılan “sermayenin ya da burjuvazinin olgunlaşması tezi”ne vurgu yapmaktadır. Sermayenin olgunlaşmasındaki merkezi ilkeye göre sanayileşmenin erken döneminde devletin güçlü etkisi ve yönlendirmesi altında gelişen özel iş çevreleri ya da burjuvazi, gelişme belli bir eşige ulaştığında devletten bağımsızlaşmayı talep edecektir. Dolayısıyla, demokratikleşme iş çevrelerinin kendilerini devletin vesayetinden kurtaracakları ve devlet-iş çevreleri ilişkilerinin radikal bir biçimde yeniden düzenlendiği bir araç haline

gelmektedir. Sermayenin olgunlaşması tezi'nin bir başka boyutu da, özel sermayenin belli bir olgunlaşma eşiğine ulaştığında kamusal imajı ile daha çok ilgilenir hale gelmesi ve süreç içinde bir sivilleştirme misyonu üstlenmeye eğilim göstermesidir. TÜSİAD'ın kuruluşuyla birlikte, Jön Türk hareketinden başlayan Türk girişimci oluşturma çabalarında önemli bir aşamanın geçildiği söylenebilir. Türk burjuvazisi artık olgunlaşmıştır (Öniş, 2009: 210-211).

#### **4.2.5. 1980 ve 2000 Yılları ve Dışa Açık Liberal Ekonomi**

Bu dönem özellikle Avrupa ülkeleri başta olmak üzere kamu kurumlarının özelleştirilmesi ve devletim hacminin küçülmesi çalışmalarının yoğunlaşmaya başladığı yıllardır. Dünyada yaşanan bu değişim sürecinden Türkiye'de oldukça ciddi biçimde etkilenmiş ve 24 ocak 1980 kararları ile ekonomik alanda ciddi bir yapılanmanın ilk adımları atılmıştır. Bu ekonomi politikalarının hedeflenen başlıca amaçları ekonominin dış piyasayla rekabete girmesinin sağlanması, yabancı sermayenin ülke içindeki yatırımlara özendirilmesi, ihracatın artırılması, ekonomide devlet sektörünün küçülmesi, devletin ekonomik alana olan müdahalesinin en aza indirilmesi, özel sektörde sermaye birikiminin teşvik edilip özendirilmesi ve bunlara bağlı olarak da piyasa mekanizmalarının özgürce işleminin sağlanması olarak sıralanmaktadır (Uygun, 2006: 67). Alınan bu 24 ocak kararlarından çok kısa sayılabilecek bir süre sonra yaşanan askeri darbeden dolayı piyasalarda ister istemez olumsuz beklentiler oluşmuşsa da, Buğra (2008)'ya göre daha önceki askeri müdahaleler sırasında yaşanan olumsuz beklenti ve ekonomik kaygılar bu dönemde pek yaşanmamıştır.

Uygulanmaya çalışılan bu ekonomik hamleler bazı olumsuz tablolarla sekteye uğrasa da genel anlamda devlet merkezli ekonomik işleyişten piyasa merkezli bir ekonomik yapıya geçişin alt yapısını oluşturması bakımından olumlu algılanmıştır (Candan, 2011: 17). Özellikle ülkede yatırım yapan yabancı sermaye potansiyelinde gözle görülür önemli bir artış meydana gelmiştir. Bu artışta önceki dönemlerde uygulanan kısıtlayıcı tutumların yerine devlet tarafından uygulanan çeşitli özendirici politikaların etkisi oldukça fazladır.

1990 yılında kurulan Müstakil Sanayici ve İşadamları Derneği'nin kurulması bu yılların öne çıkan önemli gelişmelerinden biri olarak anılmaktadır. Daha çok Anadolu sermayesi üzerine kurulu bir yapısı olan bu dernek öncelikle devletin ekonomik etkinlikler bakımından ayrıcalıklı gruplar yaratmış olmasını, sonra da bağımsız yapısını kaybederek büyük sanayinin yönlendirmesine tabi hale gelmesini eleştirmiştir (Özdemir, 2006: 163).

#### **4.2.6. 2000'li Yıllar ve Sonrası**

Ülkede derin bir ekonomik krizin patlak vermesiyle başlayan 2000'li yıllar hem politik hem de ekonomik anlamda oldukça hareketli ve sıkıntılı geçmiştir. Türkiye'nin Avrupa Birliği üyelik sürecine adım attığı bu dönemde uluslar arası finans kuruluşlarının desteğini almak amacıyla yurt dışından transfer edilen Ekonomi bakanı Kemal Derviş'in hazırladığı Güçlü Ekonomiye Geçiş programı, Türkiye'nin ekonomik anlamda yeni bir döneme daha girişini göstermekteydi (Candan, 2011: 18).

Bu dönemin önemli başka bir özelliği de girişimciler tarafından istikrar ve bu istikrarın sağladığı güven ortamı açısından olumlu bir gelişme olarak kabul edilen üst kurulların yaygınlaştığı yıllar olmasıdır. Bu kurullar siyasi iradenin

popülist uygulamalarıyla girişimcilik ortamının istikrarını bozacak müdahalelerine karşı tedbir görevi üstlenmiştir. Piyasalarda oluşan bu istikrar ve güven ortamı, ülkeye yabancı sermayenin girişini kolaylaştırmış ve dolayısıyla da yatırım anlamında önemli bir katkı sağlamıştır.

AB üyelik süreci ve liberal söylemlerin savunucusu olarak iktidara gelen AKP hükümetleri döneminde de, söz konusu üst kurulların etkinliği sürmüştür. Kasım 2002 sonrasındaki dönemin yeni yüzü ise, ülkenin özellikle yabancı sermaye için uygun koşulları sağlayarak ekonomik gelişmeyi yabancı sermaye yatırımlarının da desteğini alarak gerçekleştirmek şeklinde olmuştur. Özellikle uluslar arası tahkim sözleşmesinin kabul edilmesi, yabancı sermayenin bilhassa özelleştirmeler yoluyla ülkeye girişini hızlandırmıştır.

## 5. TÜRKİYE'DE GİRİŞİMCİLİĞİN ÖNÜNDEKİ SORUNLAR VE ENGELLER

Türkiye girişimcilik alanında özellikle dış ticaret serbestisi, mülkiyet kaydındaki ilerlemeler, yatırımcının korunması ve sözleşmelerin bağlayıcılığı gibi konularda belli aşamalar kaydetse de genel olarak bir girişimcinin hala tam anlamıyla özgürce ticaret yapabileceği bir platform olarak kabul görmemektedir (Akın, 2010: 43).

Türkiye'de girişimcilik anlamında toplumda oluşan ve iş yapma anlamında olumsuz bir algının oluşmasına sebep olan bir başka konu yolsuzluk algısıdır. Yolsuzluğun kaynakların etkin olmayan biçimde kullanılmasına yol açması ve buna bağlı olarak da büyümeyi sektöre ugratması bakımından girişimciliğin önünde önemli bir engeldir. Ekonomik büyümeye çeşitli yollardan zarar veren yolsuzluk, girişimcinin enerjisini yeniliklerden ve üretken faaliyetlerden toplumsal olarak boşa harcanan çabalara yönlendirir (Akın, 2010: 39).

Girişimciliğin önündeki engeller konusunda bir araştırma yapan Öztürk (2008)'e göre, Türkiye'nin son yıllarda makroekonomik istikrarını temin ederek ve gerçekleştirdiği reformlar ile rekabetçilik verimlilik anlamında merdivenleri hatırı sayılır bir biçimde tırmandığını söylese de buna rağmen Türkiye'nin ancak ilk 50-60 ülke arasına girebildiği gerçeğine dikkat çekmektedir. Aynı çalışmada girişimciliğin önündeki engeller şöyle sıralanmıştır;

- Şeffaflık ve hesap verebilirlik açısından maliye politikalarının yetersizliği,
- Finansman sağlama konusunda özel kesimin bankalardan yeterince faydalanamaması,
- Kredi maliyetlerinin yüksek oluşu,
- Nitelikli iş gücü eksikliği ve istihdamın yüksek maliyetli oluşu,
- Teknoloji ve yenilik yaratmak açısından AR-GE faaliyetlerinde özel sektörü teşvik edici desteklerin yetersizliği,
- Enerji sektörünün yapısı (devletin yürütmesi) ve enerji maliyetlerinin yüksek oluşu,
- Mevcut hukuk sisteminden kaynaklanan şirket açma-kapama sürecinin zorluğu, fikri mülkiyet haklarına gösterilen yasal korumanın yetersizliği, yargı sisteminin yavaş işleyişi ve rekabet açısından yasal mevzuatın yetersizliği,
- Vergi mevzuatının karmaşıklığı ve adaletsiz vergi sistemi,
- Kamu yönetimde yönetim ilkeleri doğrultusunda istenilen değişimin sağlanamaması.

Hakan CANDAN



Polat (2007) ise, ülkemizin çok uzun dönemler yüksek enflasyonla beraber yaşaması halkın geleceğiyle ilgili belli kaygılara sürüklenmesine yol açtığını ve oluşması muhtemel bir girişimcilik anlayışının da önünü daha başlamadan kestiğini ileri sürmüştür. Çünkü enflasyonun halk tarafından algılanışı risk demektir. Gelecekle ilgili belirsizliğin olduğu bir ortamda da risk almak istemeyen birey kendisini mevcut durumun haricindeki yeniliklere ister istemez kapatacaktır. Bu olumsuz beklenti, çok uzun bir dönem girişimciliğin önünde aşılması oldukça zor bir engel olarak durmuştur.

Akın, 2010 yılındaki çalışmasında bağımsız uluslar arası kuruluşların yayınladıkları ekonomik özgürlükler ortamına ilişkin değerlendirmelerin yapıldığı çeşitli rapor ve endekslere göre Türkiye'nin girişimcilik ortamına dair tespitler yapmıştır. Bu tespitler çerçevesinde Türkiye'deki iş ortamının ve ekonomik özgürlükler ile bu uygulamaların önünde engel teşkil edebilecek muhtemel kısıtlamalara değinilen bu araştırma, yazımızın girişimciliğin önündeki sorun ve engeller bölümü için önemli bir kaynak teşkil etmektedir. Bir ülkedeki iş yapma kolaylığını ölçen Dünya Bankası bünyesindeki bir ekip tarafından yürütülen İş yapma endeksinin 2012 verilerine bakıldığında, Türkiye'nin 2011 yılına göre iki basamak yükselerek 181 ülke arasında iş yapma kolaylığı açısından 71.sırada yer aldığı görülmektedir. Ancak bu kısmi yükselişe rağmen ülkemizde hala istihdam alanındaki katılık, işin tasfiyesinin zorluğu ve işe başlarken alınan çeşitli izin ve ruhsatların çokluğu girişimcilik faaliyetlerinin önünde ciddi engeller teşkil etmektedir.

Girişimcilik açısından bir ülkedeki en önemli engeller arasında bürokratik formalitelerin oluşturduğu zorluklar da bulunmaktadır. Özellikle Türkiye gibi hızla gelişme ve kalkınma hedefi, isteği ve mecburiyeti olan bir ülke açısından bürokratik engeller, girişimcilik ortamına yaptığı olumsuz etki nedeniyle bir şekilde "kendi kendini ayağından vurmak" olarak değerlendirilebilir. Çünkü uluslararası rekabetin keskinleştiği günümüzde, ülkemizin iş dünyası aktörleri olan girişimcilere her alanda kolaylaştırıcı bir destek sunmak zorunluluğu vardır.

Bu dönemin başlangıcı sayılabilecek olan 2002 yılındaki WCI (World Competitiveness Indicator) verilerine göre Türkiye, devlet bürokrasisinin iş dünyasında büyümeyi kolaylaştırdığı 49 ülke içinde 39. sıradadır, bir diğer deyişle en bürokratik 10. ülke durumundadır. 2011 verilerine göre 142 ülke içinde ülkemizin sıralaması 59. sıradır. Bu göstergedeki alt kategoriler içindeki en olumsuz tablolar; iş gücü piyasasının etkinliği (133. Sıra) ve kamu kurumlarının şeffaflığı ve etkinliği (86.sıra) olarak görülmektedir.

Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu (TİSK) tarafından yayımlanan 2001 yılına ait raporda, "Türkiye'de işletme faaliyetine ilişkin zamanın %20'si, bürokratik engeller nedeniyle harcanmaktadır. Bu oran Orta ve Doğu Avrupa ülkelerinde %8, Latin Amerika'da %4'tür." denilmektedir. Aynı rapor, Türk kamu bürokrasisinin girişimcileri, ülke insanına aş, iş, katma değer, vergi ve ihracat sağlayan faydalı bir unsur olarak değil, genellikle "potansiyel suçlu" olarak görmekte olduklarını ileri sürmektedir. İlginç olan, girişimcileri potansiyel suçlu gibi gören tek partili devletçilik döneminin bürokratik elitlerine ait düşüncenin 2000'li yılların başında da geçerli olmasıdır.

TÜSİAD adına 2002 yılında yapılan bir çalışmada iş adamlarına bir anket uygulanarak düşünceleri alınmıştır. Bu ankete katılan girişimcilerin %90'ı bürokratların yeni kurulan şirketlere destek sağlamak konusunda etkili ve

yeterli olmadığını, %66'sı karmaşık idari süreçler nedeniyle kendi işini kurmanın zor olduğunu, %78'i yeni kurulan şirketlerin gerekli izin ve lisansları kısa sürede alamadıklarını söylemektedirler. Bürokratik engellerle karşılaşılacak kurumların başında, devletin resmi kuruluşları (%88) gelmektedir. Gümrükler %50, belediyeler %42, devlet bankaları %33 şeklinde sıralanırken bürokratik engellerle karşılaşmadığını söyleyenlerin oranı sadece %4 olmuştur. Bu raporun girişimcilerin beklentilerine yer verilen bölümünde, girişimcilerin 1. Sıradaki beklentisi %61 ile "bürokrasinin kolaylaştırılması" olmuştur.

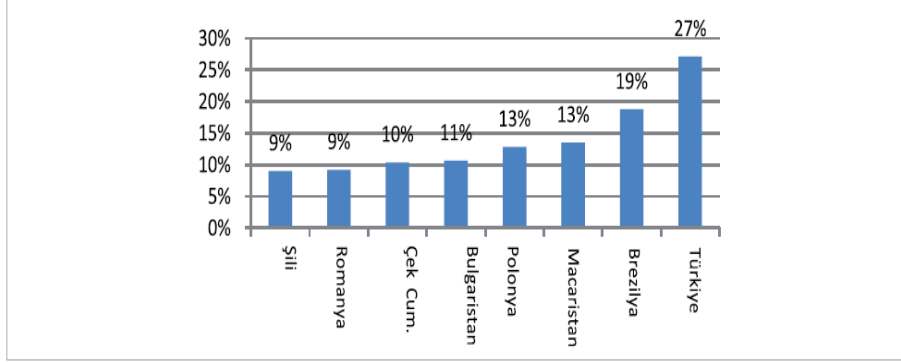
İşleyiş ve yapı noktasında bürokratik yanı ağır basan Yatırım Ortamını İyileştirme Koordinasyon Kurulu (YOİKK)'nın 2010 yılına ait raporu, iş dünyası ve bürokrasi ilişkisi açısından önemlidir. Bu rapora göre, şirket tescil prosedürleri sadeleştirilmiş olmakla birlikte, idari prosedürler hala şirketler üzerinde yüksek bir "zaman vergisi"<sup>2</sup> uygulamaktadır. Türkiye'de şirket düzeyinde üretim ile düzenleyici ortamın bazı özellikleri arasında olumsuz bir ilişkinin bulunduğu görülmektedir. Bunlar arasında; işletmelerin tabi tutulduğu denetimlerin sayısı, alınması zorunlu ruhsatların sayısı ve bunların alınması için harcanan zaman gibi bazı resmi bürokratik zorunluluklar ile ithalattaki zaman alıcı gümrük prosedürleri yer almaktadır. "Ağır düzenleyici gereklilikler", elektrik alabilmek veya devlet ile sözleşme yapabilmek amacıyla yapılan kayıt dışı ödemeler ile üretim arasındaki olumsuz ilişkiden de görülebileceği gibi, yolsuzluğun olumsuz sonuçları için uygun bir ortam oluşturmaktadır. Verimsiz düzenlemeler, aynı zamanda şirketlere kısmen de olsa kayıt dışı kalmaları için bir teşvik unsuru oluşturmaktadır (YOİKK, 2010: IX).

Yine aynı rapora göre, Türkiye, düzenleyici ortamın işletme tescilinin kolaylaştırılması gibi bazı alanlarında önemli reformlar yapmıştır. Ancak bürokrasi hala işletmeler için önemli maliyetler getirmektedir. Son dönemde yapılan reformlar ile bir işletmenin tescili için gerekli olan adımları sayısı (2004) 13'ten (2009) 6'ya indirilerek tescil için harcanan zaman azaltılmıştır. Bu çalışmada yapılan ankete göre işadamları, işletme tescili için geçen sürenin 2005 yılında 66 gün iken 2008 yılı itibarı ile 62 güne düştüğünü ifade etmişlerdir. Ancak bu süre, benzer ülkelere göre uzundur. Bu çalışmanın bulgularına göre, algılanan zaman vergisi 2005 yılından bu yana %9'dan %27'ye yükselmiş görünmektedir (YOİKK; 2010: IX-X). Aşağıdaki Şekil 1'de, zaman vergisi açısından bazı ülkelerle ilgili bir kıyaslama yer almaktadır.

---

<sup>2</sup> Zaman Vergisi; yöneticilerin, bürokratik konular için harcadığı zamanın yüzdesi anlamında kullanılmaktadır (YOİKK, 2010: VII).

**Şekil 1. Çeşitli Ülkelerde Zaman Vergisi Oranları**



**Kaynak:** YOİKK, 2010.

YOİKK (2010: 140) raporu, hükümet ile iş sektörü arasındaki son gelişmelerden birisi olarak il düzeyinde Kalkınma Ajanslarının kuruluşuna dikkat çekmektedir. Rapora göre; bu ajanslar, TOBB ve diğer kamu kurumları ile yakın iş birliği içerisinde, yerel düzeyde, özellikle KOBİ'ler için olmak üzere bir bilgi noktası olarak hizmet verebilir ve girişimleri rasyonelleştirebilir. Ruhsat ve izinleri veren kurumlar ile şirketler arasında bu işlemleri kolaylaştıran "tek pencereci dükkanlar" olarak hizmet verebilir.

## 6. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Artık bütün Dünya'da girişimciliğin ekonomik büyümenin ve kalkınmanın en önemli araçlarından birisi olduğu ortak kabul görmüştür. İlk bakışta bireysel bir girişimcinin yaptığı faaliyetler sonucunda ortaya çıkardığı fayda, sadece o kişinin kendi kişisel kazancı gibi gözükse de aslında bu eylemin sonuçları tüm topluma yayılabilen ortak faydaya dönüşebilmektedir. Gerek girişimcinin yaptığı ticari faaliyetlerden sonra oluşturduğu sermaye birikimini ülke ekonomisine dahil etmesi açısından, gerekse bu girişimcilik eylemi sonucunda oluşan işletmelerde çalışan bireylerin istihdamının oluşturduğu sosyal refah açısından bir girişimcinin ülke ekonomisine ve kalkınmaya sağladığı katkı açıkça görülmektedir.

Girişimcilik faaliyetlerinin yukarıda saydığımız faydalı sonuçları doğurabilmesi için öncelikle ülkede hem sosyal ve kültürel olarak hem de ekonomik olarak bu faaliyetlere elverişli bir ortamın sağlanması gerekmektedir. Bu uygun ortamın sağlanması konusunda en büyük görev haliyle devlete düşmektedir. Görülmektedir ki Türkiye'de iş yapma ortamı anlamında problemler alanların yanında, belli konularda ciddi mesafelerin alındığı da görülmektedir. Ülkemizde girişimcilik adına olumlu ve özgür bir ortamın yaratılması açısından yapılanlar arasında dışa dönük ekonomik büyüme stratejisinin kabulüyle rekabeti ve verimliliği teşvik eden Özal politikaları, devletin hantal işletmecilik anlayışından dolayı yönetmekte zorlandığı ve ekonomik açıdan zarar eden kuruluşların özelleştirilmesi, ekonomik güven ve istikrar açısından önemli bir misyon üstlenen bağımsız üst kurulların kurulması, yabancı sermayenin ülkeye girişini kolaylaştıran uygulamalara öncelik verilmesini sayabiliriz.

Bütün bunlara rağmen günümüzde Türkiye'nin girişimcilik açısından sahip olduğu ekonomik ortamın ve Osmanlıdan itibaren topluma yerleşmiş olan sosyal ve kültürel anlayışın istenilen düzeye geldiğini söylemek pek mümkün değildir. TÜSİAD ve MÜSİAD gibi girişimci derneklerinin raporları ve bağımsız uluslar arası kuruluşların yayınlamış olduğu çeşitli araştırma raporları ve endeksler yukarıdaki görüşü destekler nitelikte sonuçlar vermektedir.

Ülke olarak "muasır medeniyetler seviyesinin üstüne çıkma" ülküsünün gerçekleştirilmesi için buradan çıkarılacak sonuç, Türkiye'nin girişimcilik ortamını geliştirecek adımların biran önce atılması gereğidir. Bu konuda devletin atması gereken adımların yanında Türk girişimcisinin de her şeyi devletten bekleyen kolaycı ve hazırcı anlayışı terk edip, küresel rekabet ortamının koşullarına uygun hareket etmek zorunluluğu vardır.

Bundan sonraki çalışmalarda Türkiye ile benzer girişimcilik serüvenine sahip olduğu düşünülen diğer ülkelerdeki durumun incelenerek, bir mukayese yapılması önerilebilir.

## KAYNAKÇA

- Akın, H.B. (2003). Türkiye’de Girişimcilik ve Memurluk Üzerine Mustafa Suphi ve Prens Sabahattin’den Mülhem Bir Analiz. *Piyasa*, 6-7, 29-51.
- Akın, H.B. (2009). “Görünen Elden Görünmeyen Ele” Girişimcinin Dönüşü: İnternet Çağında Kapitalizm ve Girişimcilik Üzerine Bir Değerlendirme. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 93-107.
- Akın, H.B. (2010). Türkiye’de İş yapma Ortamının Girişimcilik ve Ekonomik Özgürlükler Açısından Değerlendirilmesi. *Bilig*, 55(Güz), 21-49.
- Alp, S. (2009). Temel Dinamikleri ve Değişen Yapısı ile Girişimciliğin İktisat Teorisi Tarihi İçindeki Yeri. *Liberal Düşünce*, 56, 1-14.
- Bernstein, A. (2003). Keşif Çağı (Çev. Şeyma Akın). *Piyasa*, 8,97-101.
- Boratav, K. (2006). *Türkiye’de Devletçilik*, (2. Baskı), Ankara: İmge Yayınevi.
- Buğra, A. (2008). *Devlet ve İşadamları* (6. Baskı). İstanbul: İletişim Yayınları.
- Candan, H. (2011). *Türkiye’de İş Dünyası ve Bürokrasi: Girişimcilerin Kamu Bürokrasisi Algısına Yönelik Bir Araştırma*. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Yayınlanmamış Doktora Tez Önerisi.
- Coase, R.H. (2004). Firmanın Doğası (Çev. Can Madenci). *Piyasa*, 12, 233-253.
- Çakmak, O. (2003). Girişimciliğin Tarihsel Gelişimi. *Piyasa*, 8(Kış), 61-77.
- Doğru C. (2008). Osmanlı Toplumunda Kapitalist-Girişimci Sınıfın ve İnsan Tipinin Oluşumunu Engelleyen Faktörler. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(1), 75-91.
- Dupont, B. (2003). Müteşebbis Nerede (Çev. A. Zeynep Kopuzlu). *Piyasa*, 8, 55-59.
- Göçek, F. M. (1999). *Burjuvazinin Yükselişi, İmparatorluğun Çöküşü: Osmanlı Batılılaşması ve Toplumsal Değişme* (1. Baskı). Ankara: Ayraç yayınevi.
- Güney, S. (2008). *Girişimcilik: Temel Kavramlar ve Bazı Güncel Konular*. (3. Baskı). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Hausser, H. (2000). Entrepreneurship in Europe. *Business Strategy Review*, 11(1), 1-9.
- Kahraman, K. (2006). Anadolu Aslanlarının Doğuşu. (Editör: E. Erken), *İktisat, Tarih ve Zihniyet Dünyamız* içinde (ss. 221-235). İstanbul: Bilge Matbaacılık.
- Menger, C. (2004). İnsanlar Neden Ticaret Yapar? (Çev. Şeyma Akın). *Piyasa*, 12, 254-259.
- Nişancı, Ş. (2002). *15-16. Yüzyıllarda Osmanlı İktisat Zihniyeti*. İstanbul: Okumuş Adam Yayıncılık ve Eğitim Hizmetleri.
- Öniş, Z. (2009). Girişimciler, Vatandaşlık ve Avrupa Birliği: Türkiye’de Devlet ile İş Dünyası Arasındaki İlişkilerinin Değişen Doğası. (Editör: E. F. Keyman ve A. İçduygu), *Küreselleşme, Avrupalılaşma ve Türkiye’de Vatandaşlık* içinde (ss.197-228). İstanbul: Sena Ofset.
- Özdemir, Ş. (2006). *MÜSİAD: Anadolu Sermayesinin Dönüşümü ve Türk Modernleşmesinin Derinleşmesi*. Ankara: Vadi Yayınları.
- Öztürk, İ. (2008). *Girişimcilik Raporu*. (Rapor No:1). İGİAD 2008 Girişimcilik Raporu
- Polat, S. (2007). *1980-2000 Yılları Arasındaki İhracat Artışının Devlet-İşadamı İlişkisi Çerçevesinde İncelenmesi*. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Anabilim Dalı. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Sayar, A.G. (1998). *Sabri F. Ülgener: Bir İktisatçının Entelektüel Portresi*. İstanbul: Eren Yayıncılık.
- Top, S. (2006). *Girişimcilik, Keşif Süreci*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- TÜSİAD (Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği). (2002). *Türkiye’de Girişimcilik* (Yayın No: Tüsiad-T/2002-12/340). İstanbul: Lebib Yalkın Yayınları ve Basım İşleri A.Ş.
- Uygun, R. (2006). *Türkiye’de Girişimcilik Kültürünü Yönlendiren Öncü Girişimciler ve İbrahim Bodur Modeli*. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- WCI (World Competitiveness Index). (2011). *Global Competitiveness Report*. World Economic Forum.

[http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GCR\\_CompetitivenessIndexRanking\\_2011-12.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GCR_CompetitivenessIndexRanking_2011-12.pdf) E.T: 10.11. 2011

YOİKK (Yatırım Ortamını İyileştirme Koordinasyon Kurulu). (2010). *Türkiye Yatırım Ortamı Değerlendirmesi:Krizden Özel Sektör Öncülüğünde Büyümeye* (Rapor No: 54123-TR). Ankara: YOİKK

---

---

# Stratejik Kent Yönetimi ve Kent Markası Oluşturma Süreci\*

Halim Emre ZEREN\*\*

---

---

## ÖZET

Kentler, medeniyetlerin şekillendiği yaşam alanlarıdır. İçinde yaşadığımız küreselleşme çağı, bu alanları değiştirmeye zorlamaktadır. Kentler, bu değişim sürecinde varlıklarını sürdürebilmek için markalaşarak farklılıklarını pazarlamak ihtiyacı duymaktadırlar. Ancak kentler için markalaşma, çok aktörlü ve zor bir süreci ihtiva etmektedir.

Kent markalaşması sürecini yönlendirmek ve paydaşların koordinasyonunu sağlamak üzere önerilen Stratejik Kent Yönetimi Modeli, bu çalışmada ayrıntılı olarak ele alınmıştır. Bu sayede söz konusu modelin kent markalaşmasındaki etkilerinin değerlendirilmesi amaçlanmıştır.

**Anahtar Sözcükler:** Kent, Kent Markası, Stratejik Kent Yönetimi.

## STRATEJIC CITY MANAGEMENT AND CITY BRAND FORMATION PROCESS

## ABSTRACT

Cities are the living spaces that civilizations are formed. Globalization age that we experience now struggle those living spaces to change. Cities need to market their distinctness to sustain their existence by branding. However, branding for cities contains a difficult process with many actors involved.

Strategic city management model which is suggested for directing of the city branding and assuring the coordination of stakeholders discussed in this study in details. It is aimed to understand the effect of the model about city branding.

**Keywords:** City, City Brand, Strategic City Management.

---

\* Bu makale, Halim Emre ZEREN'in "*Marka Kent Oluşturma Bağlamında Stratejik Kent Yönetimi: Karaman Kenti İçin Bir Model Önerisi*" isimli doktora tezinden özetlemiştir.

\*\*Arş. Gör., Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi İ.İ.B.F. Kamu Yönetimi A.B.D.

## 1. GİRİŞ

Kentlerin yönetim meselesinin geçmişten bugüne sürekli gündemde kalmasının yanında, küresel rekabetin de etkisiyle son dönemlerde üzerinde çokça tartışılan bir konu olduğu bilinmektedir.

Stratejik yönetim düşüncesinin özel sektördeki etkinliğinin kamu yönetimi alanında da kendisini göstermesi ve klasik yönetim düşüncesinin ihtiyaçlara cevap vermede yetersiz kalması, çok paydaşlı olan kent yönetiminde stratejik yönetim modeline karşı ilgiyi arttırmıştır.

Kentleşmenin sayısız fırsatlar ve zorluklar ortaya çıkaran bir süreç olduğu bilinmektedir. Öte yandan kentsel gelişim, günümüzde merkezi olarak planlanmış bir sistemden piyasa tarafından yönetilen ve daha stratejik odaklı bir sisteme kaymaktadır. Bu süreçte söz konusu zorluklarla etkili mücadele etmenin ve fırsatları değerlendirmek suretiyle gelişmenin zorunlu olduğu düşünülmektedir.

Kent yönetimine ilişkin yazın incelendiğinde; temel vurgu noktasının, kentsel yönetimin bütünlük arz eden bir yapıya sahip olmasının gerekliliği üzerinde olduğu görülmektedir. Bu anlamda kentsel yönetimin, kentsel gelişime ilişkin değişiklikleri ve gelip geçici durumları yönetebilmesi gereği dikkati çekmektedir<sup>3</sup>.

Bir taraftan kent yönetiminin çok aktörlü ve karmaşık bir konu olması, diğer taraftan da küreselleşme ve teknolojinin gelişimiyle kentsel gelişimin hızının artması; kentsel yönetimin katı yasal sistemlerle uyum içerisinde çalışmasını günden güne güçleştirmektedir. Bu yüzden çeşitli stratejilerle birlikte geliştirilen eylem planları, kent yönetimleri için hayati önem taşımaktadır. Kentlerdeki gelişim hızına ve akışkanlığa ayak uyduracak ve değişimleri yönetebilecek esnek bir yaklaşım bu noktada ön plan çıkmaktadır.

Clarke (1992: 149-150)'a göre; geleneksel uzman planlarının doğası temelde durağandır, yavaş bir kentsel gelişim senaryosuna uygun hazırlanmıştır. Gelişmekte olan kırsal bir şehirdeki hızlı nüfus artışı, altyapı ve hizmet eksikliği, bütçe ve personel kısıtlılığı daha dinamik planlama süreçleri gerektirmektedir. Benzer şekilde Rondinelli (1993:26) de; değişen durumlarla başa çıkmak ve onları kontrol etmek için stratejik planlama içeriğine dayalı uygulanabilir bir yaklaşımın bulunması gerekliliğine ve gelişim aktivitelerinin bunlara göre uyarlanmasının önemine vurgu yapmaktadır.

Bunlara ilaveten Rakodi (2001:216), bu görüşleri desteklemekte ve kentsel yönetim ve planlamanın esnek olmayan kopya planlardan stratejik ve detaylı eylem planları ve programlarına geçerek daha güçlü bir kavramsallaştırmayla geliştirilmesi gerektiğini ileri sürmektedir.

Yeni anlayışın esası "inisiyatif alan kent" kavramıdır. Bu anlayışta planlama, kentin ekonomik gelişmesini sağlayacak yeni olanakları harekete geçirip yönlendiren, çevre sorunlarını azaltan ve yaşam kalitesini arttıran bir müdahale aracına dönüşmüş olmaktadır. İşlenen yaklaşım, ekonomik gelişmeyle çevresel kalite ve toplumsal gelişme arasındaki dengeleri kurmaya

<sup>3</sup> Ayrıntılı bilgi için bakınız: Pugh (2000), Wills (2001), Van Dijk (2003), Stren (1993), Werna (1995), Mc Gill (2001), Amos (1989), Rakodi (1991), Cheema (1993), Davidson (1996).



yönelik olmakla beraber vurgu, yerel ekonomik olanakların geliştirilmesi üzerinedir (Es ve Ateş, 2004:229).

Ekonomik ve mekânsal gelişmeyi bir bütün olarak ele alan stratejik kent yönetimi, öncelikle hangi yerel ekonomik gelişme stratejilerinin izleyeceğini ortaya koymaktadır. Yerel anlamda yarışmacı bir gelişme modelinin stratejileri, her “yerin”, üretimde yenilik meydana getirme ve yatırım açılarından içerdiği olumlu özelliklerin neler olduğunun ortaya konmasına ve bu özelliklerin ekonomik gelişmede etkinlik sağlama yönünde değerlendirilmesine yönelik olmaktadır (Loving, 1988:146).

Esneklik, proje düzeyinde daha kolay sağlanabildiği için, stratejik kent yönetimine dönük bir planlamada planın bütünü yerine giderek projeler ön plana çıkmaktadır. Ancak genel stratejik yaklaşımların vazgeçilmezliği, çevresel sorunlara ilişkin çeşitli düzenlemeler yapılmasının zorunluluğu gibi nedenler, projelerin ön plana çıkmasını sınırlamaktadır.

Bugünün stratejik planlama yaklaşımında yerel ekonomik gelişme stratejileriyle; ekonomik, sosyal ve çevresel hedeflerin bütünleştirilmesinin de önem taşıması, planlama tablosunun güçlüklerle ortaya çıkmasına sebep olmakta ve bir yerel beldenin böyle bir tablonun ne ölçüde üstesinden gelebileceği araştırılması gereken önemli bir soru olmaktadır.

Bu bilgilerden hareketle Stratejik Kent Yönetimi; kent yönetimine yön tayin etmek ve rekabette üstünlük elde etmek adına kent ve çevresi arasındaki ilişkileri sürekli inceleyerek amaç ve faaliyetleri planlamak, meydana gelen karışıklıkları önleyerek düzenli bir yapı oluşturmak, şeffaflık, katılım ve hesap verebilirliği sağlamak; ekonomik, sosyal ve kültürel bir ortamda kenti yaşanabilir kılmak anlamında tercihi bir karar verme eylemi olarak tanımlanmaktadır (Oktay ve Özmen, 2009:917).

Yukarıda bahsedilen özellikleriyle Stratejik Kent Yönetimi; bütünsel bir anlayışla yapılan, ekonomik gelişmeyle birlikte çevre sorunlarını azaltmaya ve yaşam kalitesini arttırmaya odaklanan, üstünlüğe sahip olan, yörenin / bölgenin özellikleri dikkate alınarak geliştirilen, değişim hızına ayak uydurabilen, yapılan bütün aktivitelerin kendisine göre uyarlandığı, esnek ve dinamik bir yönetim modeli olarak tanımlanabilir.

## 2. STRATEJİK KENT YÖNETİMİNİN AMACI VE ÖNEMİ

Stratejik Kent Yönetimi'nin sahip olduğu çeşitli amaçlar, yukarıdaki tanımlamalardan da anlaşılabilir. Bunlardan kısaca bahsetmek gerekirse, ilk olarak Stratejik Kent Yönetimi'nin ekonomik gelişmeyi amaçlamış olduğundan bahsedilebilir. Kentlerin gelişimi tabiri, zihinlerde “kalkınma” olgusunu canlandırmaktadır. Bu durumda Stratejik Kent Yönetimi'nin öncelikli vurgusunun kentlerin kalkınmışlığı üzerine olduğu akla gelmektedir.

Stratejik kent yönetiminin kalkınmaya önem veren vurgusu, çeşitli görüşlerce “neoliberal politikaların eşitsizlik yaratan bir sonucu” olarak değerlendirilmektedir (Şavlı, 2009; Ercan, 2003). Bu görüşlerin haklılık payı olsa da, alternatif bir model önerme konusunda yetersiz oldukları düşünülmektedir. Öte yandan Stratejik Kent Yönetimi'nin ekonomik anlamda kalkınmışlığı temel vurgu olarak görmesinin yanında, çok önemli bir amacı da “sürdürülebilirlik” olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu bağlamda çevre sorunlarını azaltmak, yaşam kalitesini sürekli arttırmak ve sürdürülebilirliğini sağlamak, bu modelin önemli amaçları arasında sayılabilir.

Stratejik Kent Yönetimi'nin bir diğer amacı bütünselliktir. Kentin yönetimine ilişkin farklı zamanlarda ve farklı birimlerce birtakım planlar ve projeler yapılmış olabilir. Bu noktada Stratejik Kent Yönetimi'nin bütün bu plan ve projelerin eşgüdümünü sağlamayı amaçlayan üst düzey bir yönetim süreci olduğu söylenebilir. Nitekim Stratejik Kent Yönetimi, bütünsel bir anlayışla, yaşanacak kent yönetimi sürecinin hareket noktası olarak düşünülmektedir. Dolayısıyla üstünlüğü elinde bulundurması da kaçınılmaz görünmektedir.

Stratejik Kent Yönetimi'nin amaçlarından birisi de esneklik ve dinamizmdir. Bu yüzden merkezi planlama süreçlerinin katı görünümünden farklı, esnek ve değişime açık bir yapı içermektedir.

Kentin yönetiminde söz sahibi olan yerel yönetim birimleri, kurumsal karar alabilme kapasitesinden yoksundurlar. Sadece kamu hizmetlerinin ulaştırılmasına odaklanırlar. Bu çeşit bir yönetim yapısı yerel düzeydeki kentsel yönetim anlayışını sınırlamaktadır (Wong vd, 2006:649). Dolayısıyla karar verme kudretine sahip stratejik yönetim sürecinde, belirli kalıpların dışına çıkamayan bir yönetim yapısı yerine, esnek, dinamik ve değişime açık bir yapı öngörülmektedir.

Stratejik Kent Yönetimi'nin yukarıda kısaca değinilmeye çalışılan amaçlarının ışığında birçok önemli vurgusu olduğunun belirtilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda modelin, belirsizlikleri yönetme konusunda büyük öneminin olduğu söylenebilir. Ayrıca yönetici ve uygulayıcılara stratejik düşünme, stratejik analiz, karar alma ve uygulama noktalarında önemli birikimler katması açısından da dikkate değer görünmektedir. Öte yandan Stratejik Kent Yönetimi'nde, sürece bütün paydaşların dâhil olması ve karar almada etkin rol oynaması önem taşımaktadır. Bu durumda hizmetlerde etkinlik, verimlilik ve kalitenin artması muhtemeldir.

Stratejik Kent Yönetimi'nin; açıklığı, dürüstlüğü ve hesap verebilirliği desteklemesi ve ölçme ve değerlendirme yoluyla kurumsal kapasitenin artışına olanak vermesi açısından da öneminin olduğu söylenebilir.

Geliştirilen akılcı stratejilerin, inançla ve kararlılıkla uygulanması ve sonuçlarının kontrolü ve değerlendirilebilmesi, sonraki nesillere daha yaşanabilir bir kent bırakılması anlamında, yönetim sürecinin her aşaması için hayati öneme sahiptir. Stratejik Kent Yönetim Süreci'nin en önemli kazanımının bu sonuca ulaşabilmek olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır.

### 3. STRATEJİK KENT YÖNETİMİ SÜRECİ

Stratejik Yönetimin, rekabet edebilirliği güçlendirmek için işletmeler tarafından büyük oranda ve başarıyla kullanılan bir yönetim şekli olduğundan daha önceki bölümlerde bahsedilmişti. Genel anlamda stratejik yönetimi, amaçlara ulaşmak için analiz yapmayı, strateji geliştirmeyi ve planlamayı, uygulamayı, gözlemlemeyi ve değerlendirmeyi içeren bir süreç olarak tanımlamak mümkündür. Bu sürecin kentlerde uygulanmasıyla Stratejik Kent Yönetimi süreci idrak edilmiş olacaktır.

- Neredeyiz? Nereye gitmek istiyoruz?
- Gitmek istediğimiz yere nasıl ulaşabiliriz?
- Başarılarımızı nasıl takip eder ve değerlendiririz?

şeklindeki soruların kent ölçeğindeki tasarımının yapılması, bu sürecin işletilebilmesi açısından önemli görünmektedir.

Kentsel bir alanı yönetmek, bir şirketi ya da kurumu yönetmekten çok daha zor ve karmaşık olmasına rağmen, stratejik yönetimin prensiplerinin uygun ayarlamalarla kent yönetimine uyarlanması mümkündür (Wong vd, 2006:652).

DAF (2001), stratejik yönetim kavramına dayanarak, kentsel planlama ve yönetime rehberlik etmesi için aşağıdaki prensipleri bir araya getiren stratejik bir model geliştirmiştir. Buna göre Stratejik Kent Yönetimi'nin aşamaları aşağıda yer almaktadır.

▪ **Sonuçlara Odaklanmak:** Bir işletme tarafından çıktılar ne kadar önemliyse, kent yönetimi için de sonuçlar önem taşımaktadır. Bu yüzden kent yönetiminde sonuç odaklı olmanın gerekliliğine dikkat çekilmektedir.

▪ **Süreci Problemlere Uygun Hale Getirmek:** Yönetim, süreci tasarlarken; doğası ve karmaşıklığı, politik ve toplumsal gereklilikleri, kaynak ve zamanı hesaba katarak süreci probleme ya da problemlere uygun hale getirmelidir.

▪ **Öngörüler Oluşturmak:** Ulaşılmak istenen geleceği belirleyerek öngörülerde bulunulması önemlidir. Gelecek 5,10 ya da 20 yılı yönlendirebilecek uzun soluklu bütünsel bir vizyon geliştirilmesi gerekmektedir.

▪ **Araçları ve Sonuçları Belirlemek:** Ulaşılmak istenen sonuçları elde etmek için, ulaşılması mümkün olan bütün araçların hesaba katılması gerekmektedir.

▪ **Paydaşları Oluşturmak:** Eylemleri, sonuçlara ulaşmayı etkileyen ve sonuçlara ulaşmakla ilgilenen organizasyonları içeren bütün paydaşların hesaba katılması gerekmektedir.

▪ **Değiş Tokuşu Göz Önünde Bulundurmak:** İstenilen geleceğe ulaşmak için, her bir paydaş grubunun beklenen kazanımlarının ve kayıplarının ışığında yapılması gereken tercihleri ortaya çıkarmak ve bunlardan birbiriyle eşleşenleri bir araya getirmek gerekmektedir.

▪ **Yinelemeleri Kullanmak:** Sonraki basamakların sonuçlarından ortaya çıkan dönüşlerin ve bildirimlerin ışığında planlama sürecinin önceki basamaklarının gözden geçirilmesi ve gerekiyorsa sonuçlarında değişiklik/düzeltilme yapılması gerekmektedir.

▪ **Zaman Planı Yapmak:** Önemli stratejik seçeneklerin ne zaman uygulanacağına karar vermek ve seçenekleri zamanından önce ortadan kaldırmaktan kaçınmak gerekmektedir.

▪ **Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik:** Kararların neden ve kim tarafından verildiğine ve uygulamaların sorumluluğunun ve hesaplarının nasıl ve kimler arasında paylaşılacağına dikkat etmeyi içerir.

▪ **Stratejileri ve Eylemleri Gözlemlemek:** İstenilen sonuçları elde etmedeki etkinliğin ölçülerek, nicel olduğu kadar nitel sonuçların da değerlendirilmesi gerekir. Bu değerlendirmede sosyal, çevresel ve ekonomik boyutlarıyla iyi durumda olmanın bütün yönlerindeki ilerlemeler ölçülebilmelidir.

▪ **Uzaklık Alanlarını Belirlemek:** Stratejik planlar daima mesafelere odaklı olmak zorunda olmamasına rağmen ve belli bir probleme odaklanabilirken; stratejik planlama amaçlarına ulaşma bağlantılarında ve alansal boyutta amaçlar yine de açıkça oluşturulmalıdır. Yerel ya da bölgesel olabilen uzaklık alanları belirlenebilmelidir.

▪ **Ekonomik, Sosyal, Kültürel ve Eşitliğe İlişkin Faktörleri**

**Bütünleştirmek:** Bu faktörlerin birbirlerine ayrılmaz bir şekilde bağlı oldukları bilindiğinden bu faktörlerin bütünleştirilmesine ilişkin etkili çalışmalar yapılmalıdır.

Yukarıda belirtilen ilkelerin, reel sektör de dâhil olmak üzere farklı yapıdaki paydaşların bakış açısına göre şehri yönetmek adına gerekli stratejik model için iki temel unsuru vurguladığı görülmektedir. İlk olarak, planlamacıları toplumun ihtiyaçlarına ve değerlerine duyarlı hale getirmek için, planlamanın her aşamasında toplum ve uygulama kurumları dâhil olmak üzere, anahtar paydaşları dikkate almanın önemi vurgulanmaktadır. İkinci olarak da kentsel kalkınma hedeflerine ulaşmada stratejilerin ve eylemlerin etkinliğinin ölçümünün; ekonomik, sosyal, çevresel, fiziksel ve kurumsal boyutları dâhil olmak üzere tüm yönleriyle kamunun gelişmesine odaklanması gerektiğini vurguladığı dikkati çekmektedir.

Kentsel planlama ve kentsel yönetime rehberlik edecek stratejik yönetim yaklaşımının bir parçası olarak bazı unsurlar sıralanabilir. İlk olarak, stratejik yönetim süreci ne yapmak, neden yapmak ve kim yapmalı soruları hakkında kararlar ve eylemler bütünüdür. İkinci olarak, stratejik yönetim bir kentin gelişimini etkileyen iç ve dış faktörlerin koşullarını hesaba katar. Çevresel, dış ve iç gücünün net bir şekilde anlaşılması, karar vericilerin kentsel gelişmede değişiklikler ve dalgalanmalarla baş etmesini sağlar. Üçüncü olarak, stratejik yönetim etkin (iç) izleme ve (dış) değerlendirme sağlar. Aslında, temel adımların başka olası gelişme olana kadar aynı sırada plan dâhilinde tekrarlandığı iteratif (tekrarlı) bir süreçtir. Böyle bir süreç, mevcut kaynaklara dayalı gerçekçi hedefleri kolaylaştırabilir ve daha sonra mevcut kaynakların tamamen amaç ve hedeflere ulaşmak için kullanılmasını garantiler. Son olarak, stratejik yönetim stratejilerinin başarıyla uygulanmasının; devlet, özel sektör ve toplumun her kademesi arasında işbirliğini içeren yönetim kurumlarının destekleyici olması gerektiğini belirtir.

Stratejik Kent Yönetimi, planlama ve yönetiminin bütün aşamalarında, tüm kilit paydaşların ve çıkar gruplarının katılımı cesaretlendirir ve kolaylaştırır. Sonuç olarak, kentsel gelişme politikaları toplum değerlerine daha fazla duyarlıdır ve bu nedenle başarılı olmak için büyük bir şans vardır (Wong vd, 2006:654). Bu yönleriyle stratejik kent yönetimi, kentsel gelişmenin belirsizlikleri ve dinamikleri ile başa çıkmak ve birçok kentsel yönetimin mevcut sorunlarının çözümü için uyumlu bir alternatif gibi görünmektedir. Ancak bu noktada akıllara; “Bu sürecin, özellikle Türkiye gibi kentsel yönetim yapısı bakımından iki başlı özelliğe sahip olan ülkelerdeki kentlerde nasıl işleteceği” sorusu gelmektedir.

Bilindiği gibi Türkiye’de kent yönetimleri, “merkezi yönetim” ve “yerel yönetimler” şeklinde örgütlenmiştir. Kente ilişkin mahalli müşterek nitelikteki hizmetler her ne kadar belediye tarafından görülüyorsa da, merkezi yönetimin taşra örgütleriyle ve il özel idareleriyle sıklıkla yetki ve görev karmaşalarının yaşandığı bilinmektedir. Bu durum, kentsel hizmetlerin yerine getirilmesinde çok çeşitli aksaklıklara sebep olabilmektedir<sup>4</sup>.

<sup>4</sup> 5393 Sayılı Belediye Kanunu’nun 14. maddesinde belediyenin görev ve sorumlulukları şu şekilde sıralanmıştır:

“İmar, su ve kanalizasyon, ulaşım gibi kentsel alt yapı; coğrafi ve kent bilgi sistemleri; çevre ve çevre sağlığı, temizlik ve katı atık; zabıta, itfaiye, acil yardım, kurtarma ve ambulans; şehir içi trafik; defin ve mezarlıklar; ağaçlandırma, park ve yeşil alanlar;

Halim Emre ZEREN

Öte yandan, kentlerde halk tarafından seçilmiş bir “belediye başkanı” ve merkezi yönetim tarafından atanmış bir “vali” bulunmaktadır. 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu’nun 6. maddesinde; “*Hizmetlerin diğer mahallî idareler ve kamu kuruluşları arasında bütünlük ve uyum içinde yürütülmesine yönelik koordinasyon, o ilin valisi tarafından sağlanır.*” ifadesiyle valinin üstün konumu belirtilmişse de, uygulamada belediye başkanının daha önde görüldüğü söylenebilir. Dolayısıyla bu durumun, zaman zaman çeşitli karmaşık durumları ortaya çıkarabileceğinden bahsedilebilir.

Aslında koordinasyona sorunlarının çözümüne ilişkin birtakım faaliyetler yapılmaktadır. İl ölçeğinde merkezi yönetimle yerel yönetimler arasında yatay ilişkilerini kurulduğu bazı koordinasyon ve işbirliği biçimleri mevcuttur. Bunlar il koordinasyon kurulunda, il mahalli çevre kurulunda ve ulaşım koordinasyon merkezi ve altyapı koordinasyon merkezi kurullarında karşımıza çıkmaktadır (Fidan, 1999).

▪ **İl Koordinasyon Kurulu:** Valinin başkanlığında, ildeki merkezi yönetim birimlerinin belediye başkanlarının ve ilçe kaymakamlarının genel olarak ayda (kimi yerlerde üç ayda) bir kez toplandığı ve ilin sorunlarının görüşüldüğü bir koordinasyon örgütlenmesidir.

▪ **İl Mahalli Çevre Kurulu:** Her ilde valinin başkanlığında, bakanlıkların il temsilcileri, belediye başkanı, sanayi odası, ziraat odaları başkanları ve Çevre Bakanlığı temsilcisinden oluşur. Kurul ayda bir kez toplanarak, il ölçeğinde çevre politikalarını uygulama, kirletici kuruluşları belirleme, denetleme ve kirliliği önleyici tedbirler alma vb. gibi konularda işbirliği ve koordinasyonda bulunma görevlerini yerine getirmeye çalışmaktadır.

▪ **Ulaşım Koordinasyon Merkezi / Altyapı Koordinasyon Merkezi:** Büyükşehirlerde kurulmuş olan Ulaşım Koordinasyon Merkezi ve Altyapı Koordinasyon Merkezi, yerel yönetimlerle merkezi yönetimin büyük şehirlerdeki yatırımcı kuruluşlarının temsilcilerini bir araya getiren bir merkez konumundadır.

Yukarıda bahsi geçen kurulların ve bunların dışında yapılan toplantıların, genel olarak amacına ulaşmaktan yoksun durumda kaldığı söylenebilir. Bu çalışmalar koordinasyon sağlanabilmesi açısından ümit verici görünse de, Stratejik Kent Yönetimi sürecinde; daha farklı, daha sık ve daha etkili organizasyonların yapılması öngörülmektedir.

Bütün yönetim birimlerinin yetki alanlarının kanunla zaten belirlenmiş olduğu bir ortamda Stratejik Kent Yönetimi’nin birinci amacı, bu yetkilerin

---

konut; kültür ve sanat, turizm ve tanıtım, gençlik ve spor; sosyal hizmet ve yardım, nikâh, meslek ve beceri kazandırma; ekonomi ve ticaretin geliştirilmesi hizmetlerini yapar veya yaptırır. Okul öncesi eğitim kurumları açabilir. Belediye, kanunlarla başka bir kamu kurum ve kuruluşuna verilmeyen mahallî müşterek nitelikteki diğer görev ve hizmetleri de yapar veya yaptırır.”

Buna karşın 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu’nun görev ve sorumluluklara ilişkin 6. maddesinde İl Özel İdaresi’nin görevleri aşağıdaki gibi ifade bulunmaktadır:

“İl sınırları içinde sağlık, tarım, sanayi ve ticaret; ilin çevre düzeni plânı, bayındırlık ve iskân, toprağın korunması, erozyonun önlenmesi, sosyal hizmet ve yardımlar, yoksullara mikro kredi verilmesi, çocuk yuvaları ve yetiştirme yurtları; ilk ve orta öğretim kurumlarının arsa temini, binalarının yapım, bakım ve onarımı ile diğer ihtiyaçlarının karşılanmasına ilişkin hizmetlerin yapılmasıyla görevli ve yetkilidir.”

sonuca ulaşabilmek için birleştirilebilmesidir. Bu sebeple, Stratejik Kent Yönetimi sürecinde hizmetler gerçekleştirilmeden evvel, detaylı stratejik planlarla eşgüdümün sağlanması öngörülmektedir.

Sözgelimi, kentte valinin önderliğinde dönemsel olarak yapılacak kent stratejileri oluşturma ve izleme toplantılarıyla; valilik, belediye, il özel idaresi, sanayi ve ticaret odaları ve sivil toplum kuruluşları gibi birimlerle sürekli temas halinde olunarak, hizmetlerin etkili ve verimli bir şekilde gerçekleştirilmesi sağlanabilir. Bu sayede, kentin marka değerinin artmasına ilişkin çalışmaların da daha verimli şekilde gerçekleştirilebileceği düşünülmektedir. Ayrıca, yapılan faaliyetlerin izlenmesinin ve değerlendirilmesinin de bu yolla daha kolaylaşacağından söz etmek mümkündür.

#### **4. STRATEJİK KENT YÖNETİMİNDE PERFORMANS DEĞERLENDİRMESİ**

Kent yönetimine rehberlik edecek stratejik bir model kullanılırken, nitel ve nicel sonuçları ölçmek için birtakım kıstaslar gereklidir. Söz konusu kıstaslar, kalkınma hedeflerinin belirlenmesi ve mevcut kaynak tahsisi arasında eşleştirme sağlamak için sürecin nasıl yeniden gözden geçirilmesi gerektiğini belirleyen tespit ve değerlendirme sonuçlarını kolaylaştırmak için önemli bir adımdır. Eğer kent yönetiminin performansı genel olarak kabul gören bir dizi kıstas temel alınarak değerlendirilirse, kentsel gelişim için karar verme davranışı, yerel yetkililerin kişisel fikirlerinden ve inisiyatiflerinden daha az etkilenecektir.

Kentsel yönetim performansının değerlendirilmesini sağlamak amacıyla yönetim yaklaşımını bütüncül bir anlayışa dayandırarak, gelişmeyi; fiziksel, ekonomik, sosyal, çevresel, kültürel ve kurumsal boyutlarıyla ele alan birtakım ölçütlere aşağıda yer verilmiştir.

Aşağıdaki tabloda görüldüğü gibi Stratejik Kent Yönetimi'nde performans denetimi; fiziksel, ekonomik, sosyal, kültürel, çevresel ve kurumsal olarak değerlendirilmiş ve detaylandırılmıştır. Stratejik Kent Yönetiminin aşamaları, bu ölçütlere göre takip edilerek değerlendirilebilir. Söz konusu ölçütlerde tatmin edici verilerin elde edilmesine kadar dönüşlerin yapılmasının ve sürecin buna uygun olarak işletilmesinin yararlı olacağı düşünülmektedir.

**Tablo 1: Kentsel Planlama ve Yönetim İçin Değerlendirme Kriterleri**

Sektörler	Değerlendirme Kriterleri / Göstergeler
Fiziksel Koşullardaki Gelişme	<ul style="list-style-type: none"><li>Konut Koşullarının Yeterliliği</li><li>Su, Elektrik, Kanalizasyon, Drenaj ve Çöp Toplama Hizmetleri</li><li>Erişimin Araçlar ve Yayalar İçin Yeterliliği</li><li>Dinlenme Tesisleri ve Sosyal Tesislerin Yeterliliği</li><li>Sağlık Tesislerinin Yeterliliği</li><li>Eğitim Tesislerinin Yeterliliği</li><li>Yatırımcılar İçin Kullanılabilir Yeterli Alan Bina ve Temel Hizmetler</li></ul>
Ekonomik Sürdürülebilirlik	<ul style="list-style-type: none"><li>Ekonomik Büyüme</li><li>Gayri Safi Yurtiçi sabit Sermaye Formülasyonu</li><li>Ekonomik yapıların (sanayiler) Seviyesi</li><li>İstihdam Olanakları</li><li>İstikrarlı, Davet Eden ve Düzenleyici İş Ortamı</li><li>Vergi Sistemi Temeli</li><li>Tüketim Maliyetlerinin Düzeltilmesi</li><li>Tüketim Maliyetlerinin ve Ücretlerinin Kamu Tarafından Karşlanması</li><li>Kamu Mali Durumlarının Yönetimi</li></ul>
Sosyal Adalet	<ul style="list-style-type: none"><li>Halkın Yeterli ve Alınabilir Konuta Erişimi</li><li>Özürülülerin Çıkarlarının Korunması</li><li>Toplum Düzeninin Yerindeliği</li><li>Politika ve Planların Toplumun Görüş ve Değerlerine Duyarlılığı</li><li>Eğitim ve Sağlık Hizmetlerindeki Erişilebilirlik</li></ul>
Kültürel Sürdürülebilirlik	<ul style="list-style-type: none"><li>Gelenek ve Göreneklere Saygı Duyulması</li><li>Kültürel Değerlerin Korunması</li><li>Kültürel Çeşitliliğin Teşviki</li></ul>
Çevresel Sürdürülebilirlik	<ul style="list-style-type: none"><li>Temiz Su Kaynakları</li><li>Hava Kalitesinin Gelişimi</li><li>Enerji Tüketiminin Verimliliği</li><li>Etkin Atık Bertaraf Sistemleri</li><li>Yeniden Kullanım ve Geri Dönüşüm Programlarının Uygulanması</li><li>Biyolojik Çeşitliliğin Teşviki</li><li>Şimdiki ve Gelecek Nesiller İçin Çevre Koruma Bilinci</li><li>Sağlık ve Çevre Koruma Konusunda kamu Bilincinin Arttırılması</li></ul>
Kurumsal Uygulanabilirlik	<ul style="list-style-type: none"><li>Uygulama İçin Planlama ve Bağlılık</li><li>Destekleyici kaynaklar</li><li>Yönetim</li></ul>

**Kaynak:** (Wong vd, 2006:655-657).

## 5. STRATEJİK KENT YÖNETİMİNİN KENT MARKASI OLUŞUMUNDAKİ ROLÜ

Kent markalaşmasının karmaşık bir konu olduğu ve bu karmaşıklığın da birtakım zorlukları beraberinde getirdiği bilinmektedir. Bu karmaşık düzeni yönetmek için tekdüze bir yönetimin yetersiz kalmasının kaçınılmaz olduğu genel olarak kabul görmektedir.

Şehirlerin karmaşık birer ağ organizasyonu olması, çeşitli sorunlara neden olabilmektedir. Bu ağın paydaşları çoğu zaman birbirlerine rakip olabilmektedir. Bu ağı örgütsel bir yönetim kümesi olarak kabul etmek gerekmektedir. Bu düzen içerisinde rakiplerin koordineli bir şekilde karar verme süreçlerine eklenmesi önemli ve zor bir iştir (Parkerson and Saunders, 2005:247).

Buna göre stratejik bir organ eliyle karar alma kudretine sahip bir yönetim modeli ön plana çıkmaktadır. Çünkü bu ortamda ayrı ayrı karar alan

kuruluşların, zaten var olan karmaşayı daha ileri boyutlara taşıyabilmeleri muhtemeldir.

Kent yönetimi için sorun teşkil edebilecek bir başka konu da, kentte birlikte yaşayan unsurların farklılıklar arz eden gruplar olmasıdır. Kent sakinleri, iş çevreleri, kamu hizmeti gören kişi ve kurumlar öncelik sıralarının kendilerine ait olmasını istemektedirler (Kavaratzis, 2004:67). Stratejik Kent Yönetimi, bu bağlamda kentin bütün aktörlerinin sorunlarına çözüm üretebilme becerisine sahip olması gerektiğinden dolayı önemlidir.

Kent yönetiminin stratejik bir engeli de politik faktörlerdir. Bu faktörler de kent yönetim sürecinin etkinliğini engelleme riski taşımaktadır. Politikacılar birtakım insanları bir işe yerleştirme talepleriyle veya kendi oy kaygısıyla ilgili olarak karar verme süreçlerinin karşısında engel teşkil edebilirler. Kişisel hırsları da engelleyici tavırlarını destekleyici bir nitelik kazanabilir. Bu durumda söz konusu süreç; politikacıların, yöneticilerin ve bürokratların da dâhil olduğu kolektif bir yönetim modeline vurgu yapması açısından anlamlı görünmektedir.

Bir kentin markalaşması için gidilen yolda, süreçlerin iyi yönetilmesi gerekmektedir. Bunun için de organize olmuş, inançlı ve vizyon sahibi yöneticilere ihtiyaç vardır. Bu organizasyonun, yönetim sürecinde elinde etkili bir yol haritası olduğunda başarı ihtimalinin artacağı şüphe götürmemektedir. Dolayısıyla Stratejik Kent Yönetimi'nin, kent markalaşması için etkin çözümler önermesi açısından büyük önem taşıdığı söylenebilir.

## 6. STRATEJİK KENT YÖNETİMİYLE KENTİN MARKALAŞTIRILMA SÜRECİ

Stratejik planlamaya dayalı yönetim, katılımcı analizine ve bir durumun olası evrimine dayanan, kritik noktalara ulaşabilen, kıt kaynaklar için yatırım stratejileri düzenlemeyi hedefleyen bir yönetim yoludur. Buradan çıkarılan sonuçlar, ortamın (küreselleşme), mekânın (ve farklı boyutlarının) ve yönetimin (kamu kuruluşları sisteminin) önemini belirtmektedir (Castells and Borja, 1997:96).

Stratejik Kent Yönetimi sürecinde çeşitli toplumsal dinamiklere, sosyal taleplere, kritik olarak nitelendirilebilecek konulara, engellere, darboğazlara ve potansiyellere özel bir önem verilmesi gerekir. Bu konulara hassasiyet gösterilerek meydana getirilen Stratejik Kent Yönetimi Süreci, uygulanacak hedef ve stratejileri ve kısa, orta ve uzun vadede uygulanacak projeleri içermektedir.

Stratejik Kent Yönetimi sürecinde kullanılacak olan projeler başlangıç olarak, önceden algılanabilir durumları, olası senaryoları ve cazip durumları içerir (Castells and Borja, 1997:98). Kentin markalaşmasıyla bu anlamda ilişkilendirilebilecek olan süreç; markalaşmanın ana hedefleri arasında olan "cazibe merkezi olma" özelliğiyle örtüşür görünmektedir.

Yukarıda değinildiği gibi stratejik yönetim rekabet edebilirliği güçlendirmek için işletmeler tarafından büyük oranda ve başarıyla kullanılan bir kavramdır. Genel anlamda amaçlara ulaşmak için planlama, uygulama, gözlem ve değerlendirmeyi içeren devamlı ve sistematik bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Wong vd, 2006:653). Kentin ya da kentsel bir alanın yönetimi, bir işletmenin sevk ve idaresinden çok daha karmaşık ve zor bir süreç olsa da, markalaşmayı amaçlamış olan bir kentte söz konusu amaçlara



ulaşılabilmesi için, stratejik yönetimin prensiplerinin uygun ayarlamalarla kentsel yönetimlere de uyarlanabileceği düşünülmektedir.

Bu kabullerden hareketle, stratejik yönetimin yukarıda bahsedilen prensiplerinin kentte uygulanmasına dayalı olarak Stratejik Kent Yönetimi Modeli'nin ortaya koyulması ve bu sürecin kentin markalaşmasına yapacağı müspet organizasyonel etkinin değerlendirilmesi amaçlanmıştır.

### **6.1. Kentin Stratejik Analizi**

Bu süreçte kentin "neredeyiz" sorusuna cevap bulmak amacıyla başvurduğu çeşitli analizler yer bulmaktadır. Bu bağlamda kentin dış çevresinin, iç çevresinin ve paydaşlarının analiz edilmesi ve kente ilişkin GZFT (SWOT) analizlerinin yapılmasıyla kentin durumunun ortaya konması amaçlanmaktadır.

Ülgen ve Mirze (2006:116)'nin işletmelere yönelik tespitleri kente uyarlanırsa; etkili bir kent analizinin beş temel konuyu içermesi gerektiğinden bahsedilebilir.

- Kentin varlık ve yeteneklerinin belirlenmesi,
- Bu varlık ve yeteneklerin taklit edilip edilemeyen yeteneklerden olup olmadıklarının belirlenmesi,
- Varlık ve yeteneklerinin diğer kentlerin sahip oldukları varlık ve yetenekler ile karşılaştırılarak üstün ve zayıf yönlerinin belirlenmesi,
- Kentin potansiyellerinin diğer kentlerle kıyaslanması ve
- Kritik başarı faktörlerinin belirlenmesi.

#### **6.1.1. Dış Çevre Analizi**

Kentler çoğunlukla diğer çeşitli örgütler ve işletmeler gibi, dış çevredeki değişim ve gelişimleri zamanında algılayamadıklarından ve gerekli stratejileri geliştiremediklerinden birçok sorunla karşı karşıya kalırlar. Zamanın ve şartların değişimi, kentleri rekabet anlamında günden güne daha çok karamsarlığa düşürebilir. Söyler (2007:107)'in ifadesiyle, bu durum bir "atalet sorununa" yol açabilir.

Bunun önlenmesi için dış çevre analizi ile politik, ekonomik ve teknolojik gelişmeler izlenerek, değerlerdeki ve algılardaki değişimler ve rekabet koşullarının analiz edilmesi gerekmektedir. Bu çalışma, dış çevredeki muhtemel fırsat ve tehlikeleri saptamaya da yardımcı olacaktır.

Kente yönelik dış çevre analizinde, öncelikle kentin içinde bulunduğu mevcut pazar ve rekabet yapısının incelenmesi gerekmektedir. Daha sonra küresel ve ulusal çevrelerde meydana gelecek değişimlerin tahmin edilmesiyle, kentin bu değişim durumundaki konumunun öngörülmesi gerekmektedir.

Özetle dış çevre şartlarında meydana gelecek değişikliklerin etkisiyle kentlerin gelecekteki durumlarının öngörülmesi ve bu noktada kentin konumunun tahmin edilmesi, bu analiz ana hedeflerindedir. Ayrıca bu analiz, kentin stratejik amaçlarının belirlenmesinde etkin rol oynaması açısından da önemli olduğu söylenebilir.

#### **6.1.2. İç Çevre Analizi**

Kentin iç yapısına ilişkin analizlerin yapıldığı bu bölümde elde edilen verilerle SWOT Analizi için son derece önemli olan güçlü ve zayıf yönler belirlenmektedir. Bunun için aşağıda belirtilen bazı alanlarda incelemeler yapılması önerilmektedir.

- Kentin üst yönetiminin stratejik kent yönetimiyle ilgili bilgi, eğitim, yetenek ve yaklaşımlarının belirlenmesi,
- Kentin yapısının ve kültürünün belirlenmesi,
- Kentteki bilgi ve iletişim teknolojilerinin belirlenmesi,
- Kentin fiziksel yeterliliğinin belirlenmesi,
- Kentteki insan kaynakları durumunun belirlenmesi ve
- Kentin finansal durumunun ve potansiyelinin belirlenmesi gibi incelemeler yapılması gerekmektedir.

Bu incelemeler neticesinde ortaya çıkacak olan sonuçlar, kentin güçlü ve zayıf yönlerinin belirlenmesi için büyük öneme sahiptir. Güçlü yönler, kentin amaçlarına ulaşabilmesi için faydalanacağı olumlu hususları oluştururken, zayıf yönler de kentin başarısına engel teşkil edebilecek ve düzeltilmesi gereken hususlar olarak karşımıza çıkmaktadır.

### 6.1.3. SWOT (GZFT) Analizi

Yakını ve uzağı görmeye yarayan bir gözlük olarak (Aktan, 1999) nitelendirilen SWOT Analizi, kent için strateji geliştirilmesi sürecinde olmazsa olmaz durumda olan bir anahtar niteliğindedir.

SWOT Analizi'nin kentler için çift yönlü yarar sağladığından bahsedilebilir. Birincisi kentlerin mevcut durumunun tespit edilmesi, bu analiz neticesinde kesinleşmiş olmaktadır. Başka bir ifadeyle, kentler için sorulacak "neredeyiz" sorusu, bu bölümde cevabını bulmuş olmaktadır. Bu çerçevede kentlerin güçlü ve zayıf yönleri ve karşı karşıya oldukları fırsat ve tehditler ortaya konulmuş olacaktır. Öte yandan bu analizle, kentin gelecekteki durumunun ne olacağının da tespit ve tahmin edilmesinin kolaylaşacağı düşünülmektedir.

Bu analiz sonucunda kentlerin fırsatlarını, karşılaşılabilecekleri tehditleri, üstünlük ve zayıflıklarını belirten matris, kentlerin tüm üstünlük ve zayıflıklarının yer aldığı bir "mutlak liste" olarak görülmemelidir. Bu sonuçlara "mutlak liste" gözüyle bakmak karmaşıklığa neden olabilir. Analizi amacından uzaklaştırarak yarar sağlamasını önleyebilir. Bu nedenle çevresel fırsat ve tehditlerin yapısına daha uygun olan ve rekabeti olumlu etkileyebilecek üstünlük ve zayıflıkların listeye alınmasında yarar vardır (Ülgen ve Mirze, 2006:160). SWOT Analizinin bu yönüyle çevresel fırsat ve tehditleri karşılayabilecek, rekabeti olumlu etkileyebilecek belirli sayıdaki önemli üstünlük ve zayıflığı kapsamı gerekmektedir.

Şehir markası yaratma sürecinde şehrin çeşitli değişkenleri üzerinde SWOT analizi yapılır. Örneğin Amsterdam şehri için oluşturulan markalaşma çalışmasında, 16 temel değişkene SWOT analizi uygulanmıştır. Merkezi fonksiyonlar, toplantı mekânları, su kanalları, sermaye, iş merkezleri, seks ve uyuşturucu, insanlar, yaşanabilir şehir, mimari, şehir düzeni, sanatsal faaliyetler, gece hayatı, alışveriş, bilgi ve ikamet değişkenleri gibi konularda SWOT analizinden faydalanılmıştır (Gehrels vd, 2003:126).

### 6.1.4. Paydaş Analizi

Katılımcılık, stratejik planlamanın temel unsurlarından biri olarak görülmektedir. Kuruluşun etkileşim içinde olduğu tarafların görüşlerinin dikkate alınması, stratejik planın sahiplenilmesini sağlayarak uygulama şansını artıracaktır (DPT, 2006).

Kente ilişkin hizmetlerinin yararlanıcıların ihtiyaçları doğrultusunda şekillendirilebilmesi için yararlanıcıların taleplerinin bilinmesi gerekir. Bu nedenle paydaş analizinin yapılması önemlidir.

Paydaşlar, kuruluşun ürün ve hizmetleri ile ilgisi olan, kuruluştan doğrudan veya dolaylı, olumlu ya da olumsuz yönde etkilenen veya kuruluşu etkileyen kişi, grup veya kurumlardır (DPT, 2006). Bu tanım kentler için ele alındığında; paydaşlar, iç ve dış paydaşlar ile yararlanıcılar (hemşehriler / ziyaretçiler / yatırımcılar) olarak sınıflandırılabilir.

İç Paydaşlar: Kentten etkilenen veya kenti etkileyen kişi, grup veya kuruluşlardır. Kentteki kuruluşlar, şirketler, kentle ilgili hizmet yürüten birimler iç paydaşlara örnek olarak verilebilir.

Dış Paydaşlar: Kentten etkilenen veya kenti etkileyen kişi, grup veya kuruluşlar dışındaki kişi, grup veya kurumlardır. Kentle ilişkisi olan diğer kamu ve özel sektör kuruluşları, kuruluşu girdi sağlayanlar, sendikalar dış paydaşlara örnek olarak verilebilir.

Yararlanıcılar: Kentte üretilen ürün ve hizmetleri alan, kullanan veya bunlardan yararlanan kişi, grup veya kurumlardır. Kente yatırım yapabilecek potansiyele sahip kişi veya kurumlar da bu grupta ele alınabilir. Yararlanıcılar, dış paydaşların alt kümesi olarak değerlendirilmektedirler.

Bu analiz sayesinde; paydaşlarla etkili bir iletişim kurularak bu kesimlerin ilgi ve katkısının sağlanması, paydaşların görüş ve beklentilerinin tespit edilmesi, kentsel faaliyetlerinin etkin bir şekilde gerçekleştirilmesine engel oluşturabilecek unsurların saptanması ve bunların giderilmesi için stratejiler oluşturulması, paydaşların birbirleriyle olan ilişkilerinin ve olası çıkar çatışmalarının tespit edilmesi sağlanabilecektir. Paydaşların kent hakkındaki görüşlerinin alınmasıyla, kentin güçlü ve zayıf yönleri hakkında fikir edinilmesi; paydaşların hangi aşamada katkı sağlayacağını tespit edilmesi, paydaşların görüş, öneri ve beklentilerinin stratejik kent yönetim sürecine dâhil edilmesi yoluyla, sürecin bu kesimlerce sahiplenilmesi ve planın uygulanma şansının artması amaçlanır.

## **6.2. Kent için Strateji Geliştirme ve Planlama**

Bu aşamada üst yönetim birimlerince kentin iç ve dış durum değerlendirmesine yönelik analizlerin yapılması söz konusudur. Yine bu aşamada kentin vizyon ve misyon bildirimlerine yer verilerek ortak amaç, ilke ve değerler ortaya konur. Stratejik kent yönetimi sürecinde, stratejik kararların alınması ve uygun stratejilerin belirlenmesinin büyük önem arz ettiği söylenebilir.

### **6.2.1. Yönetim Felsefesi ve Misyon Belirleme**

Yönetim felsefesinin düşünce ve davranışlara rehberlik eden idealler, inançlar ve ilkeler bütün olduğundan daha önce bahsedilmişti. Yönetim felsefesinin Stratejik Kent Yönetimi için de benzer şekilde değerlendirilmesinin uygun olacağı söylenebilir.

Kent için önem ve öncelikleri belirleyen inanç ve değerler, bir taraftan kentlerin içinde buldukları rekabet ortamında tutunabilmesini ve başarılı olabilmelerini sağlarken, diğer taraftan da kentin stratejik tasarımı için çerçeve çizme görevi üstlenmektedirler. Ayrıca yönetim felsefesi sayesinde kentlerin markalaşması için uygun olan stratejilerin seçilebilmesinin de kolaylaşacağı öngörülmektedir.

Yönetim felsefesinin önemli bir unsuru olan misyon, kentin varoluş nedeni olarak düşünülür ve strateji oluşturma sürecinde önemli bir başlangıç noktası olarak değerlendirilir (Ülgen ve Mirze, 2006:68).

Misyonun, sorumlulukların yerine getirilmesi sürecindeki yol göstericiliğinin yanında; topluma kent yönetiminin işini, değerlerini ve felsefesini bildirmek gibi fonksiyonlarının olduğundan da bahsedilebilmektedir.

Misyon, kentin üst yönetimi tarafından planlama ekibi ile birlikte diğer birimlerin görüşleri de dikkate alınarak geliştirilir. Gerek görüldüğü takdirde, daha alt seviyedeki birimlerin misyon bildirimleri, birim yöneticileri ve diğer ilgili personel tarafından kentin misyonuyla uyumlu bir şekilde geliştirilir.

### **6.2.2. Vizyon ve Stratejik Amaçların Belirlenmesi**

Vizyon, misyondan farklı bir kavram olarak, gelecekte olunması arzulanan durumun ifadesi olarak karşımıza çıkmaktadır (Ülgen ve Mirze, 2006:69). Bu tanımın kente evrilmesiyle, "kentlerin gelecekte ulaşmayı planladıkları hedef" şeklinde ifade edilmesi mümkün görünmektedir.

Vizyon değişimi arzulayan ve örgüt yapısını bu arzuya göre yenileyen bir kentin üst yönetimi için bir dönüm noktası olarak kabul edilebilir. Güçlü bir vizyonu olan kentlerin iyi bir rehberine sahip olduğundan bahsetmek mümkündür. Kentin vizyonunun etkili bir şekilde bir defa oluşturulması halinde; stratejik yönetim süreci ve tüm yönetsel kararların uygulanması bu vizyona göre gerçekleştirilecektir.

Paylaşılan bir vizyon tanımlamanın en temel şartı, paylaşılan değerlerin tanımlanmasıdır. Açık şekilde tanımlanmış bir vizyon dört temel özelliğe sahiptir (Einsiedel, 2001:16);

- i) Basit ve odağı olan,
- ii) Kolay anlaşılabilen; insanları kendine çekebilen,
- iii) Herkes tarafından açıkça istenebilen; amaçları eyleme dönüştüren,
- iv) Enerji veren, zorlayıcı olan ve heyecan uyandıran, bir vizyon tanımı yapmak paylaşımı kolaylaştırabilecektir.

Stratejik amaçlar ise kentin vizyonu doğrultusunda oluşturulacak ve kenti safha safha vizyonuna götürecektir hedeflerden oluşmaktadır. Büyüme, liderlik ve süreklilik gibi alanlarda belirlenecek hedefler, kentin stratejik amaçlarını oluşturmaktadır.

Stratejik amaçlar kesin ve ölçülebilir nitelikte olup, genelde vizyonun belirli bir zaman sürecinde nicelik olarak belirtilmiş şekli olarak ifade edilmektedir (Ülgen ve Mirze, 2006:70).

### **6.2.3. Stratejilerin Belirlenmesi**

Stratejiler, kentin misyon ve stratejik amaçlarını nasıl gerçekleştireceğini gösteren kapsamlı kararlar ve planlardır. Kentin rekabet üstünlüğü sağlanması, rekabet şartlarından olumsuz etkilenmemesi veya kentsel gelişimin sağlanabilmesi için yapabileceği faaliyetlerin ve kullanacağı araçların (kaynakların) tahsisini içerir. Seçilecek olan stratejilerin birbirini tamamlar ve destekler nitelikte olması önemlidir.

Kentlerin rekabet üstünlüğü sağlayabilmesi için, işletme biliminde yaygın kabul gören rekabet stratejilerinden faydalanmalarının yerinde olacağı düşünülmektedir. Dolayısıyla işletme biliminde kabul edilen iş yönetimi / rekabet stratejilerinin kente uyarlanması suretiyle, Kentsel Rekabet

Stratejileri'ne ulaşılabileceği söylenebilir. Bu durumda kentsel rekabet stratejileri Ülgen ve Mirze'den (2006:58) uyarlanmak suretiyle aşağıdaki gibi sınıflandırılabilir:

▪ **Maliyet Liderliği Stratejisi:** Bu strateji, kentlerin faaliyetlerini rakiplerinden daha az maliyetle yapması ve eşdeğeri durumundaki diğer kentlere nazaran daha çok gelir elde etmesini ve dolayısıyla gelişimini öngörmektedir.

Kentlerin bu stratejiden, yatırımcıları çekmek için imkan yaratmak suretiyle faydalanabilecekleri düşünülebilir. Bu durumda kentte yaratılan istihdamın ve bölgeye yapılacak yatırımın getireceği katma değer göz önünde bulundurulmasıyla kentsel gelişim ve kent markası oluşturulması kayda değer bir düşünce olarak ortaya konulabilir. Nitekim bu stratejinin benimsenmesiyle markalaşma yolunda önemli mesafeler kazanmış birçok şehrin hikâyesinden bahsedilebilir.

İlgüner ve Asplund'a (2011:70) göre bir şehrin iktisadi konumunu koruyup geliştirmesi için dört esası göz önünde bulundurması gerekmektedir. Birincisi, mevcut iş kollarını, en azından cazip olanlarını muhafaza etmektir. İkincisi, şehrin mevcut iş kollarının büyütülmesi ve geliştirilmesi için planlar yapması ve hizmetler sunması gerekmektedir. Üçüncüsü, şehrin yeni bir işe başlayacak girişimciler / yatırımcılar için fırsat sunması gerekmektedir. Dördüncüsü ise şehrin sürekli ihracatı arttırmak hedefinde olmasıdır.

Bu görüş maliyet liderliği stratejisini destekler niteliktedir. Ancak şehrin işletmeler gibi sınırlı fonksiyonları bulunmadığından sadece bu stratejinin dikkate alınması yeterli olamayabilir.

▪ **Farklılaştırma Stratejisi:** Kentlerin çıktılarını diğer benzer çıktılardan daha farklı bir şekilde ve daha yüksek fiyatla sunarak diğer kentlere nazaran daha fazla gelir elde etmesine ve daha hızlı gelişmesine yönelik bir stratejidir.

Günümüzde markalaşma çalışmaları yapan kentlerin en çok dikkate aldıkları ve uygulamayı en çok benimsedikleri yolun farklılaşma stratejisi olduğu söylenebilir. Kentlerin, farklılıklarını ortaya koyabilmek için imaj çalışmalarına önem verdikleri ve kent kimliği oluşturulma süreçlerinde söz konusu imajlarını kullanmak suretiyle cazibe merkezi olma arzusunda oldukları görülmektedir.

Dünyadaki gayri safi hasılanın önemli bir bölümünün şehirlerde olduğu ve yine şehirlerde harcandığı göz önüne alındığında; şehirlerin farklılaşma stratejileriyle pastadan pay alabilmek adına gösterdikleri çabalara hak verilmesi gerektiği düşünülmektedir.

Paris aşk, Milano moda, New York enerji, Washington güç, Tokyo modernlik, Barselona kültür, Rio eğlence kavramlarıyla bilinmektedir. Bunlar, şehirlerin markaları olmuşlardır ve bunlar tüm bu şehirlerin ayrılmaz şekilde tarihleri ve kaderlerine bağlanmıştır (Anholt,2006:148). Dünyadaki bu kentlerin yukarıda bahsedilen yönleriyle oluşturdukları imajların, farklılaşma stratejileriyle ilişkili olduğunu söylemenin yerinde olacağı düşünülmektedir.

### 6.3. Stratejilerin Uygulanması

Daha önceki aşamada belirlenen stratejiler ve politikalar, hazırlanan programlar, bütçeler ve prosedürler yoluyla uygulamaya konmaktadır. Bu aşamada kentin üst yönetiminin sorumluluğunda belirlenen stratejilerin uygulanması aşamasına geçilir.

Stratejilerin uygulanması; politika üretme, kaynak tahsis etme, var olan örgüt yapılarında değişikliğe gitme, süreç yenileme, ödüller geliştirme, stratejik destek kültürü oluşturma ve etkili insan kaynakları fonksiyonu geliştirme gibi çok yönlü konuları içermektedir. Kentte stratejik yönetimin uygulanması, başta tepe yöneticilerinin sorumluluğunda olmak üzere orta kademe ve alt kademe yöneticilere sorumluluk paylaşılması yoluyla icra edilebilir.

Kent yönetimi çok aktörlü bir süreç olduğundan; söz konusu aktörlerin stratejik yönetim sürecine dâhil edilebilmelerinin uygulama üzerinde menfi bir etki yapması kaçınılmaz görünmektedir. Bu zorlu süreçte stratejilerin uygulanması noktasında kentin konumlandırılması, imaj ve kimliğinin belirlenmesi ve benimsenmesi özellikle önem verilmesi gereken konular arasındadır.

### **6.3.1. Kent Konumlandırma**

Konumlandırma kavramının marka yönetimi sürecinde önemli bir yeri olduğu bilinmektedir. Konumlandırmanın amacı; markanın, hedeflenen kitlenin zihninde rekabetçi üstünlük taşıyan bir yerde şekillendirilmesi olarak ifade edilmektedir.

Özellikle rakip markalara karşı avantaj sağlamayı amaçlayan konumlandırma kavramı, şehir markası yaratma sürecinde de önemli işleve sahiptir. Şehrin konumlandırılmasında da ürün ve hizmet markalarının konumlandırmasına benzer bir yol izlenmesi öngörülmektedir.

Şehrin konumlandırılması, şehrin müşterisi olabilecek kişilerin zihninde şehre ait özel bir yerin tespit edilmesi ve planlı pazarlama iletişimi çabaları ile ilgili yere / pozisyona kentin yerleştirilmesi anlamına gelmektedir. Dünya üzerindeki birçok ülke ve şehir, planlı ya da plansız şekilde kitlelerinin zihinlerinde belli konumlarda bulunmaktadır. Las Vegas denince kumar, Paris denince aşk ve romantizm, İtalya denince moda ve Vietnam denince savaşın akla gelmesi bu durumu açıklayan en açık örneklerdir.

Başarılı ve güçlü bir kent markası meydana getirmenin ilk şartı, markanın rakiplerinden farklılaştırılmasıdır. Dolayısıyla marka konumlandırma, kent markasının farkındalığının sağlanması ile birlikte, markanın tüketicilerce / yararlanıcılarca hangi "kişilik ve kimlik" özellikleriyle hatırlatılacağını belirleyen bir öğedir.

Şehrin uygun konumda bulunması, özellikle pazarlamada kullanılan "Pazar Bölümlendirme" yaklaşımı ile ilgilidir. Şehir markasının paydaşlarına en yüksek kapasitede fayda sağlamanın ve güç kazanmasının doğru konumlandırma faaliyetleri sayesinde gerçekleşebileceği düşünülmektedir. Ancak kent markasının konumlandırılmasının sadece rekabet edilen diğer kentler ölçü alınarak yapılması, amaçlardan sapılmasına neden olabilir.

### **6.3.2. Kent İmajı Oluşturma**

Marka imajı, kişinin bir marka hakkındaki izlenim, duygu, düşünce, inanç ve çağrışımlarının bütünüdür. Başka bir ifadeyle imaj, bir markanın rakiplerine göre nasıl algılandığıdır. Marka imajı, tüketicilerin ürünle özdeşleştirdikleri anlam ya da tüketicilerin üründen anladıklarının toplamı olarak da tanımlanabilir. Marka imajı, tüketicinin bir markayla ilgili çeşitli kaynaklardan edindiği izlenimlerin sonucunda oluşur. Bir marka imajı, o markanın güçlü ve

zayıf noktaları, olumlu ve olumsuz tarafları gibi, çoğunlukla kontrol edilebilir algılarının bir araya gelmesidir (Özdemir ve Karaca, 2009:117).

İnsanların ve ürünlerin imajlarını etkileyen birtakım faktörler olduğu gibi, kentlerin imajlarının da ilişkili olduğu çeşitli faktörlerin varlığından bahsedilebilir. Kentlerdeki gezilecek / turistik alanlar, eğlence ve dinlence alanları, genel alt yapı, ulaşım ağı ve maliyetleri; tarihi, kültürel, sosyal, finansal ve doğal güzellikler gibi özelliklerin, kent imajlarına katkı sağlayacağı açıktır. Bu gibi özelliklere sahip olan kentlerin diğerlerine nazaran daha avantajlı konumda olduğu söylenebilir.

Kent imajı kavramı, kent markası yaratma sürecinde stratejik bir öneme sahiptir. Çünkü kent imajı insanların şehre ilişkin algılama ve izlenimlerinden oluşmaktadır. Hedef kitle üzerinde olumlu olması istenilen imajın yaratılması rekabet avantajı ve sürdürülebilir bir gelişim sağlayacaktır.

İmaj, şehrin gerek iç gerekse dış olmak üzere tüm hedef kitlesi açısından önem taşımaktadır. Turizm açısından olumlu bir şehir imajı, şehre uluslararası boyutta avantajlar sunacaktır. Daha çok turizm amaçlı müşterinin şehri ziyaret edebilmesinde şehrin çekici bir imaja sahip olmasının rolü büyüktür. Ziyaretçilerin karar alma sürecinde, objektif bilgilenme düzeyi, sahip olduğu izlenimler, ön yargılar, hayaller, beklentiler, duygu ve düşüncelerden oluşan imajın belirleyiciliği söz konusudur. Turizmle ilgili istatistikler kaba ölçüler içinde birbirlerine denk ülke ya da bölgelere yönelen turizm talebinin farklılıkları konusunda ilginç sayılar ortaya koymaktadır. Her üçü de Akdeniz ülkesi olarak aynı iklime sahip olmaları, benzer çekiciliklere sahip bulunmalarına rağmen, İspanya'nın Yunanistan'dan altı Türkiye'den ise dokuz kat daha fazla turist çekebilmesinin nedenleri sahip oldukları özgün koşullardan öte sahip oldukları imajdan kaynaklanmaktadır (Ünüsün ve Sezgin, 2005:166).

Kent imajının belirlenmesi, kent markalaşması için en çok önemsenen konulardan biridir. Bu yüzden kentin markalaştırılması sürecinde imajın belirlenmesine yönelik araştırmaların belirleyici olduğu düşünülmektedir. Bu durumda, imajın belirlenmesi için hangi faktörlerden faydalanılması gerektiğinin bilinmesi gerekmektedir.

Sadece Avrupa'da biri diğeriyle rekabet halinde olan yaklaşık 150.000 yerleşim birimi bulunmakta ve hepsi güçlü ve iyi seçilmiş bir imaj ile potansiyel alıcıları cezbetmeye gayret etmektedir. Eşsiz ve ayırt edici bir imajı olmadan, cazibe potansiyeli olan bir yerin dahi, rekabet yoğun bu pazarda dikkat çekmesi zor olacaktır (İlgüner ve Asplund, 2011:79).

Kentlere ilişkin imaj çalışmaları yaparken ilginç bir şekilde, kent sakinlerinin görüşlerinin önemsendiği dikkati çekmektedir<sup>5</sup>. Gerçekte kentin potansiyel müşterileri durumunda olan kent dışında yaşayan kişiler / turistler / yatırımcılar gibi kesimlerin görüşlerinin daha fazla önemsenmesi gerekmektedir. Bu kesimlerin görüşleri doğrultusunda edinilen kent imajının,

---

<sup>5</sup> "...Marka imajının belirlenmesi hususunda ülkemizde son birkaç yılda, çok sayıda kentle ilgili çalışmalar başlatılmıştır. Meslektaşlarımızın bu alanda önemli çalışmalar yaptıkları izlenmektedir. Ancak burada dikkati çeken nokta, çalışma kapsamına genellikle o kentin insanların alınmasıdır. Oysa o kentin insanı markanın bir bileşenidir, imajın oluşumundaki etkenlerden birisidir. Önemli olan, kent dışından o kente gelenlerin inançları tutumları ve belleklerindeki imajdır (Yükselen ve Güler, 2009:66)."

daha sağlıklı sonuçlar vereceği düşünülmektedir. Nitekim kent imajının, kent kimliği oluşturulması sürecinde çok önemli katkılar yapacağı açıktır.

### 6.3.3. Kent Kimliği Oluşturma

Marka kimliğiyle marka imajı arasında önemli bir ilişkinin varlığından söz edilebilir. Marka kimliğinin doğru kanallarla tüketiciye iletilmesinin, marka imajına müspet katkılar yapacağı muhakkaktır. Hatta marka imajının oluşumundaki en etkili faktörlerden birinin, markanın kimliği olduğu söylenebilir.

Marka kimliği inşa edilirken, markanın imajını yansıtmak ve güçlendirmek için, bir takım araçlar kullanılması söz konusudur. Bunlar arasında; markanın adı, sahip olunan bir sözcük, bir slogan, bir renk, bir sembol sayılabilir. Bu araçların tutarlılık arz etmesi ve tek bir mesaja vurgu yapması önemlidir.

Kent kimliğini oluşturan elemanlar; doğal ve insan eliyle yapılmış çevreden kaynaklanan kimlik elemanları şeklinde sıralanabilir. Beşeri çevreye ilişkin kimlik öğeleri, esas itibarıyla, var olan kültürel yapı ile bütünleşmiştir. Kentin doğal, beşeri ve yapılanılmış çevresinin özgün karakteristikleri, kent için özel bir durum ve giderek kentsel işlevlerden ayırt edilen bir özel işlev yaratır. Bu özel işlev, kent kimliğinin kaynağıdır. Kent kimliği uzun bir zaman dilimi içinde biçimlenir ve kentin coğrafi içeriği, kültürel düzeyi, mimarisi, yerel gelenekleri, yaşam biçimi gibi niteliklerinin karışımı olarak kente biçim verir (Suher, 1999:356).

Kent kimliği, kent markasını yöneten paydaşların şehrin nasıl algılanması gerektiği tanımlamalarını ifade etmektedir. Diğer bir deyişle şehrin paydaşlarının arzu edilen şekilde algılanması için şehre yükledikleri anlam demektir. Kent kimliği, şehir imajı oluşturma ve şehrin konumlandırılması sürecinde anahtar bir faktördür. Kent kimliği şehrin gösterilmek istenen yüzü olarak ifade edilebilir. Şehrin istenildiği gibi algılanmasını sağlamaya yönelik oluşturulmaktadır.

Kent kimliği oluşturulmasında kente ait olan bir logonun, sembolün ve kentin sloganının olması önem arz etmektedir. Çünkü bu araçlar vasıtasıyla kent imajı şekillendirilecek veya kent imajıyla ilgili olumsuz bir kanaat varsa düzeltilmeye çalışılacaktır. Oluşturulmak istenen imaj üzerinden yapılacak etkili, düzenli ve sürekli tanıtım çalışmalarıyla kent kimliğinin oturtulması sağlanacaktır. Bütün bu faaliyetlerin etkinliğinin bir sıralamaya ve stratejilerin gereği gibi uygulanmasına tabi olduğu kesin gözükmektedir.

#### 6.3.3.1. Logo, Sembol ve Slogan Oluşturma

Marka sembolü, markanın gözle görünen kısmıdır. Bu kısım, bir markayı göstermek üzere kullanılan, marka ismi içermeyen bir tasarım, bir şekil olabileceği gibi, marka isminin tamamı ya da bir bölümünden oluşan yazı elemanlarının farklı bir tasarımı da olabilmektedir. Bu açıdan marka sembolü, bellekte markayı çağrıştıran ya da markayla ilişkilendirilebilen her türlü özgün geometrik şekil, nesne, tema, karakter, harf ya da kelime veya bunların birleşimini içeren bir tasarım olarak tanımlanabilir (Tek, 2005:322).

Kentler için logo, sembol ve slogan oluşturmak son dönemde kent markalaşmasının önem kazanmasıyla birlikte çokça başvurulan bir yol olmaktadır. Kentler, sembol seçerken çoğunlukla kendi içinde barındırdıkları ve kendileriyle özdeşleşmiş olan mekânlara başvurumaktadırlar. Buna verilecek



en iyi örnek New York'un sembolü olan Hürriyet Anıtı'dır. Bu anıtın kendisi diğer pek çok anıt gibi başlı başına bir cazibe odağıdır. Paris için Eyfel Kulesi'nin ve Roma için Kolozyum'un aynı önemi taşıdığından bahsetmek mümkündür.

Logo ve sembol yaratımında şehrin kimliğini yansıtacak ve somutlaştıracak kentsel imgelerin kullanılması hem zihinlerde kente ilişkin kalıcı bir imge yaratmak, hem de kente ilişkin bir cazibe noktası oluşturmak bakımından büyük önem taşımaktadır (Baysal;2004:24).

Kent logosunun ve sembolünün belirli özellikleri içinde barındırması gerekmektedir. Örneğin logonun ya da sembolün akılda kalıcı olması, uygulanmasının kolay olması, kentin farklılığını çağrıştırıyor olması ve değişme ayak uydurabilecek nitelikte olması önemli özellikleri arasında sayılabilir. Bu özellikleri taşıması gereken logo ve sembollerin profesyonel ekiplerce tasarlanmasının ve üzerinde önemle durulmasının, kent kimliği için son derece önemli olduğu düşünülmektedir.

Etkili bir kent kimliği oluşturulması için inandırıcı, kanıtlanabilir, benimsetilebilir ve akılcı bir slogan geliştirilmesi de önemlidir. Bu duruma İrlanda örneği verilebilir. İrlanda 1995 yılından bu yana gösterdiği başarılı ekonomik gelişmeyi tanımlamak için "Celtic Kapları" sloganını kullanmaktadır. Avrupa nüfusunun %1'ini oluşturmasına rağmen, Avrupa'ya gelen A.B.D. sermayesinin dörtte birini çekebilme başarısı göstermiştir. Geçen süre içinde binden fazla deniz aşırı şirket, merkez olarak İrlanda'yı seçmiştir (İlgüner ve Asplund, 2011:79).

Kent markalaşması için geliştirilen sloganların hepsinin etkili sonuçlar verdiğini söylemek mümkün değildir. Bir yerin imajının kök salması ve başarılı olması için, önce muteber olması ve birçok şekilde ve birçok kanaldan iletiliyor olması gerekmektedir. Bunun için de tanıtımın büyük önemi bulunmaktadır.

### **6.3.3.2. Tanıtım**

Kentleri markalaşmaya götürecek en etkili yollardan biri olan tanıtım, kentin sunumu anlamına gelmektedir. Bu sunum sayesinde verilmek istenen kent imajının başarılı olması amaçlanmaktadır. Amaç, rekabet yoğun olan bu ortamda misafirleri / yatırımcıları kente çekmek olduğundan dolayı, tanıtımın nasıl yapıldığı da hayli önem kazanmaktadır. Kentlerin markalaşma süreçlerinde çok çeşitli tanıtım faaliyetlerine başvurulmaktadır. Bunlardan bazılarında aşağıda yer verilmiştir.

#### **6.3.3.2.1. Sinema Filmleri ve Televizyon Programları**

Televizyon, radyo ve sinema reklamları bu grupta değerlendirilebilir. Birden çok duyuya hitap edildiğinden ötürü, verilecek mesajın zihinlerdeki etkisine ve hedef kitleye ulaştırılma derecesine büyük önem verilir.

Sinema filmlerinin ve televizyon dizilerinin bir destinasyonun markalaşmasında ne derece etkin oldukları bazı örneklerle anlaşılmaktadır. "Gladatör" filmi Roma'nın, "Yüzüklerin Efendisi" filmi Yeni Zelanda'nın tüm dünyadaki izleyiciler tarafından merak edilmesine ve birçok kişi tarafından ziyaret edilmesine katkı sağlamıştır. Türkiye'den örnek vermek gerekirse; "Asmalı Konak" adlı televizyon dizisinin, Kapadokya yöresi için sağladığı muazzam iç turizm hareketliliği ve o yörede olduğu bilinen alternatif iş kolları, televizyonun tanıtımdaki etkisinin ortaya konması açısından anlamlı görünmektedir.

#### **6.3.3.2.2. İnternet ve Destinasyon Web Siteleri**

İnternet reklamcılığı ya da bir başka adıyla elektronik reklamcılık, reklam verenlerin internet ortamında mal ve hizmetlerinin tanıtımlarını gerçekleştirdikleri reklamcılık türüdür (Avşar ve Elden, 2004:66). Günümüzde world wide web ana sayfaları, güçlü bir reklam ve pazarlama aracı olma potansiyeline sahiptir. Son yıllarda, bilgi iletişim teknolojisi, işletmelerin işleyiş ve rekabet biçimlerini büyük ölçüde etkilemiştir. Bilgi iletişim teknolojisinin en hızlı genişleyen kolu olan internet, hayatımızı her alanda etkilemektedir. Bilgi yoğun bir faaliyet olan turizm de, bilgi teknolojileri ve iletişim sistemleri tarafından olabildiğince fazla desteklenmeyi gerektirmektedir (Kamiloğlu, 2010:121).

İnternet, hayatımızda öylesine yer edinmiştir ki; günümüzde market alışverişleri dahil olmak üzere etkisinin görülmediği bir alan bulunmamaktadır. İnternetin bu denli yaygın olduğu bu ortamda internet siteleri de günden güne değişmektedir. Günümüzde "Web 2.0" adıyla belirtilen yeni nesil internet hizmetlerinin gündemde etkili bir yer edindiği bilinmektedir.

İnternet kullanıcılarının ortak ve paylaşarak yarattığı bir sistem olarak tanımlanan (Wikipedia, 2011) Web 2.0 sistemi sayesinde reklam ve tanıtım faaliyetleri çok farklı bir boyut kazanmıştır. Bir konunun paylaşımları ve yorumlarıyla sosyal medyada tartışılmaya başlanmasıyla, destinasyonların çok kısa denilebilecek bir anda cazibe merkezi özelliği kazanabileceği düşünülmektedir. Buna bağlı olarak kentler, internet siteleri inşa ederken Web 2.0 biçimine uygun olarak hazırlanmalı ve mutlaka bu iş için profesyonel bir ekibin desteğini almalıdırlar.

Reklam ve tanıtım faaliyetlerinin belki de en az masraflı ve en çok etkili olanının internet olduğunu söylenmek yanlış olmayacaktır. Ancak buradaki en önemli faktör, tanıtımın farklılık oluşturabilecek özgün projelerle yapılmasıdır.

#### **6.3.3.2.3. Basılı Reklam Araçları**

Basılı reklam araçları; gazeteler, dergiler, broşürler, el ilanları ve kataloglar gibi günlük hayatımızda sürekli yakınımızda olan öğelerdir. Bu araçların kullanılması suretiyle de tanıtım yapılması son derece yaygın bir yoldur.

Örneğin Financial Times gibi bir gazetenin reklam alanlarının %5 ila %10'u şehirlerin, bölgelerin reklamlarına ayrılmıştır. Ayrıca şehirleri ve bölgeleri tanıtan özel ekler de yayınlanmaktadır. Türkiye'de de ekonomi gazeteleri sıklıkla şehir dosyaları hazırlamaktadır (İlgüner ve Asplund, 2011:44).

#### **6.3.3.2.4. Açık Hava Reklamları**

Açık hava reklamları; afiş ve panolar, metro istasyonları, otobüs durakları, vapur iskeleleri, havaalanları gibi mekanlarda yer alan reklamlar ve binaların dış yüzey kaplamaları, ışıklı ilanlar, cam grafikleri (özel bir cam grafiği folyosuyla binaların ve toplu taşıma araçlarının cam yüzeylerinin kaplanması ile elde edilen reklam aracı), özellikle büyük alışveriş merkezleri ve şehir meydanlarında kullanılan dijital olarak hazırlanan hareketli reklamlar (eskavizyon) ve apartman ve otopark giriş/çıkışları, lobilerde uygulanan reklam uygulaması (homeboard) gibi hedef kitleye her an her yerde ulaşmayı amaçlayan reklam araçlarıdır (Avşar ve Elden, 2004:65).

Göz alıcı duruşları ve ilk bakışta verebildikleri mesajlarla, açık hava reklamları da etkili tanıtım araçları arasında sayılabilmektedir.

#### **6.3.3.2.5. Fuarlar**

Fuarlar, belirli tarihler arasında, dönemsel olarak bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeyde olmak üzere, genel ve belirli uzmanlık alanlarında (turizm, tekstil, bilgisayar, denizcilik gibi) gerçekleştirilmektedirler. Genel fuarlar, geniş kitlelere işletme ya da ürünün tanıtılması açısından yardımcı olurken, ihtisas fuarları ise, özel ve kısıtlı bir konuda yani işletmenin üretimini sürdürdüğü alandaki hedef kitleye seslenebilmesi açısından oldukça farklı tanıtım araçlarıdır (Kamiloğlu, 2010:131).

Ülkeler ve şehirler önemli fuarları yapabilmek ve bu sayede ziyaretçi çekebilmek için birbirleriyle kıyasıya bir mücadele içerisindedirler. Expo, Cebit, vb. gibi fuarlar, konferanslar ve organizasyonlar bu duruma örnek olabilecek niteliktedir.

#### **6.4. Sonuçların Kontrolü ve Değerlendirme**

Kontrol ve değerlendirme süreci, gerçek performans ile gerçekleştirilmesi arzulanan performansın bir anlamda karşılaştırılmasıdır. Bu yapının sonucunda eğer gerçekleşen performans ile gerçekleştirilmesi istenen performans düzeyleri örtüşüyorsa problem yoktur. Ancak gerçekleştirilmesi arzulanan performans aleyhine bir durum varsa, düzeltici eylemin ortaya konulması gerekmektedir. Bunun için değerlendirme faaliyetlerinin belirli aralıklarla yapılmasında yarar görülmektedir<sup>6</sup>.

Bu süreçte, şehirlerin marka değerlerinin ölçümü için yaygınlaşmış olan bir yöntemin esas alınması öngörülmektedir. Burada kabul edilen yöntemin, şehrin pazarlama stratejisinin zaman içerisinde ne kadar başarı elde ettiğini saptamak için en gerçekçi yöntem olduğu savunulmaktadır (Brandfinance, 2011).

Bu yöntemle göre şehrin gelir elde edebilme kabiliyeti içerisinde, şehir markasının önemini tayin edilmesi amaçlanmaktadır. Uygulanan stratejilerin başarısının net olarak ölçümü için, uygulama öncesi şehrin marka değerinin hesaplanması ve saptanacak uygun zaman aralıklarıyla yeniden hesaplanarak erişilen başarının tespiti öngörülmektedir (İlgüner ve Asplund, 2011:330).

Bu yaklaşımın şehirler tarafından yaygın olarak kabul görmeye başladığı ve stratejik planların vazgeçilmez bir parçası haline geldiği söylenmektedir.

Kontrol ve değerlendirme sürecinin kurumsal öğrenmeyi ve buna bağlı olarak faaliyetlerin sürekli olarak iyileştirilmesini sağladığı bilinmektedir. Ayrıca, hesap verme sorumluluğunun oluşturulmasına katkıda bulunmaktadır. Stratejik kent planının izleme ve değerlendirmeye tabi tutulması şarttır. Bu durumda gerek planın uygulanmasında ve gerekse ilgililerin hesap verme sorumluluğu ilkesinin hayata geçirilmesinde çeşitli problemlerin baş göstermesi sorununun da ortadan kaldırılabilmesi muhtemeldir.

---

<sup>6</sup> Bkz. Tablo 1.

## 7. SONUÇ

İçinde bulunduğumuz çağ, kentleri faklı olabilmek ve farklılıklarını ortaya koyabilmek adına kıyasıya bir rekabet yarışına zorlamaktadır. Kentler, bu yarışta ön sıralarda bulunmanın sağlayacağı avantajları bildiklerinden ötürü, her anlamda “cazibe merkezi” olabilmenin telaşı içerisindeyler.

Dünya üzerindeki birçok kentin, gelecekte var olabilmek için markalaşmaktan daha etkili bir yol bulamadıkları görülmektedir. Bu bağlamda bütün kentlerin; ister büyük ister küçük, ister çok gelişmiş, ister az gelişmiş olsun, kendi markalarını oluşturmak ve dünyaya pazarlamak gibi hayati öneme sahip bir sorumluluklarının olduğu kabul edilmektedir.

Kentlerin bu sayede ziyaretçileri ve yatırımcıları kendilerine çekebileceği ve ekonomik gelişimi yakalayabilecekleri öngörülmektedir. Öte yandan, kentteki hizmet standardının yükselmesiyle, hemşehrilerine daha yaşanabilir bir ortam sağlamayı da başarabilecekleri söylenebilir.

Bütün kentler, mutlaka birtakım zenginliklere sahiptir. Önemli olan, bu zenginliklerin -sadece birinin bile olsa- sunumunun yapılabilmesidir. Günümüzde önemli olan unsur; sahip olunan değerlerin potansiyelinin yüksekliği değil, bu değerlerin sunumunun ne şekilde yapıldığıdır. Bir ürünün ve veya hizmetin kimliğini ve tercih edilebilirliğini “imaj” unsuru belirlemektedir. Bunun için etkili ve verimli stratejilerle olumlu imaj oluşturma çalışmaları ve markalaşma faaliyetleri yapılması gerekmektedir.

Bu faaliyetlerin Stratejik Yönetim’in çıktıları referans alınarak kent pazarlamasına ve kent markalaşmasına uyarlanmasıyla “Stratejik Kent Yönetimi Düşüncesi” ortaya çıkmaktadır.

Bir kentin markalaştırılmasının çok önemli bir yönetim becerisi olduğu düşünülmektedir. Diğer taraftan kent markalaşmasının, kentin yöneticilerinin sorumluluğunda olduğu da açıktır. Buna nazaran, karmaşık yapılar arz eden organizasyonlar olduklarından dolayı, kentlerde yapılacak olan markalaşma faaliyetlerinin de hayli zor olacağı şüphe götürmemektedir. Bu sebeple Stratejik Kent Yönetimi, kent yönetimlerinde müşterek bir iradeyle hizmet sunumunu sağlayacak ve etkili markalaşma faaliyetleri gerçekleştirilmesine imkân verecek bir yönetim modeli olarak önerilmektedir.

## KAYNAKÇA

- Aktan, Coşkun, C. (1999), Stratejik Yönetim, <http://www.canaktan.org/yonetim/stratejikyonetim/anasayfa-strateji.htm>. (Erişim Tarihi: 15.06.2011).
- Amos, Francis J.C. (1989), Strengthening Municipal Government, Cities, Vol: 6, P. 202-208.
- Anholt, Simon (2006), The Anholt-Gmı City Brands Index: How The World Sees The World'S Cities, Place Branding, Vol:2, Issue:1
- Avşar, Zakir Ve Müge Elden, (2004), Reklam Ve Reklam Mevzuatı, Ankara: Rtük Yayını, No:8, P.144-158.
- Baysal, Aşkın (2004), "Dünyanın Alameti Harikaları: Marka Kentler" Media Cat, Yıl:12 Sayı: 115.
- Brandfinance (2011), Transactions, <http://www.brandfinance.com/services/service/transactions> (Erişim Tarihi: 19.07.2011 ).
- Castells, Manuel And Borja Jordi (1997), Local & Global: Management Of Cities İn The Information Age, Earthscan Publicatons Ltd., London.
- Cheema, Shabbir G. (1993), The Challenge Of Urban Management: Some Issues İn Shabbir Cheema, G., Urban Management: Policies And Innovations İn Developing Countries. Greenwood Praeger Press, Westport, P. 1-16.
- Clarke, Giles (1992), Towards Appropriate Forms Of Urban Spatial Planning, Habitat International, Vol.16, Issue.2, P.149-165.
- Davidson, Forbes (1996), Planning For Performance: Requirement For Sustainable Development, Habitat International, Vol:20, Issue:3, P. 445-462.
- Einsiedel, Nathaniel von, (2001), Developing A City Vision, CDS2 First National Workshop, 6-7 November, Manila. [www.citiesalliance.org/cdsdb.nsf/Attachments/Philippines+vision/\\$File/Vision.pdf](http://www.citiesalliance.org/cdsdb.nsf/Attachments/Philippines+vision/$File/Vision.pdf) (Erişim Tarihi: 15.07.2011).
- Es, Muharrem ve Ateş Hamza, (2004), Kent Yönetimi, Kentleşme ve Göç: Sorunlar Ve Çözüm Önerileri, Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi, Sayı 48, Haziran, s. 205-248.
- Ercan, Fuat (2003), Türkiye'nin Kalkınma Seçeneklerinin Eleştirisi ve Alternatif Bir Çerçeve, Ekonomik Yaklaşım, Kongreler Dizisi 3, sayı 49, cilt 14. <http://fuatercan.wordpress.com/2009/04/09/kalkynma-kavramy-turkyyenyn-kalkinma-seceneklerynyn-elehtirisi-ve-alternatif-bir-cerceve> (Erişim Tarihi: 16.06.2011).
- DAF (2001), Development Assesment Forum, Good Strategic Planning Guide. Department Assessment Forum Secretariat, National office of Local Government, Commonwealth Department of Transport and Regional Services. [http://www.daf.gov.au/reports\\_documents/pdf/dafstratplan.pdf](http://www.daf.gov.au/reports_documents/pdf/dafstratplan.pdf) (ErişimTarihi:17.06.2011).
- DPT (2006), Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu, 2. Sürüm, <http://www.sp.gov.tr/documents/Sp-Kilavuz2.pdf> (Erişim Tarihi:26.04.2011).
- Fidan, Ahmet (1999), Belediyeler ile İl Özel İdaresi Arasındaki Yönetim Hizmet ve İdarî Vesayet İlişkileri, <http://www.ekitapyayin.com/id/006/01.htm>, (Erişim Tarihi: 24.07.2011).
- Gehrels, Carolien & Munster, Ocker Van & Pen, Mark & Prins, Maartje & Thevenet, Jessie (2003), Chosing Amsterdam: Brand Concept And Organization Of The City Marketing, City Of Amsterdam, Aeroprint B.V. , Amsterdam.
- Kamiloğlu, Fatma (2010), Kentsel Markalaşma Sürecinde Reklâmın Rolü: 2010 İstanbul Kültür Başkenti Projesinin Değerlendirilmesi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi.

- Kavaratzis Michalis (2004), From City Marketing To City Branding: Towards A Theoretical Framework For Developing City Brands, Place Branding, Volume 1, Number 1, Pp.58-73.
- İlgüner Muhterem Ve Asplund Christer (2011) , Marka Şehir, Markating Yayınları, İstanbul.
- Lovering, John (1988), "The Local Economy And Local Economic Strategies"; *Poliexand Politics* 19-3; 1988; Pp. 145-147.
- Mc Gill, Richard (2001), *Urban Management Checklist*, *Cities*, 18 (5), P. 347-354.
- Oktay Ercan Ve Özmen Alper (2009), *Stratejik Kent Yönetimi Bağlamında Kent Bilgi Sistemlerinin Önemi, Ulusal Kalkınma Ve Yerel Yönetimler Bildiriler Kitabı, Türkiye Ve Orta Doğu Amme İdaresi Yayını, No:351, Cilt 2, S. 913-922.*
- Özdemir Şuayip Ve Yusuf Karaca (2009), *Kent Markası Ve Marka İmajının Ölçümü: Afyonkarahisar Kenti İmajı Üzerine Bir Araştırma, Afyon Kocatepe Üniversitesi, İibf Dergisi, C.XI, S.II, S.113-134.*
- Parkerson, Brenda And Saunders, John (2005), *City Branding: Can Goods And Services Branding Models Be Used To Brand Cities?*, *Place Branding, Volume 1, Number 3, (July), P. 242-264.*
- Pugh, Cedric (2000), *Sustainable Urban Development: Some Millennial Reflections On Theory And Application*, In Pugh Cedric.(Ed), *Sustainable Cities İn Developing Countries: Theory And Practice At The Millennium*. Earthscan Publications Ltd. London.
- Rakodi, Carole (2001), *Forget Planning, Put Politics First? Priorities for Urban Management in Developing Countries*, *International Journal of Applied Earth Observation and Geoinformation*, Vol:3, Issue:3, p.209-223.[http://intranet.ukzn.ac.za/geog/ugrad/level3/hc\\_sust\\_cities/readings/9\\_PLANNING%20GOVERNANCE%20AND%20SUSTAINABILITY/RAKODI%20%20Planning%20and%20Politics.pdf](http://intranet.ukzn.ac.za/geog/ugrad/level3/hc_sust_cities/readings/9_PLANNING%20GOVERNANCE%20AND%20SUSTAINABILITY/RAKODI%20%20Planning%20and%20Politics.pdf) (Erişim Tarihi:17.06.2011)
- Rondinelli, Dennis A. (1993), *Development Projects As Policy Experiments: An Adaptive Approach To Development Administration*, Foutledge. London.
- Suher, Hande (1999), "Ülkemizde Metropolitanlaşma Sürecinde Kent Kimliği Sorunsalı, Metropolitan Alanlar Planlama Sorunları I. Sempozyum Bildirileri (15-16 Ekim 1998)", *Yıldız Teknik Üniversitesi, Yayın No: Ytü. Mf. De-99.0499, S. 354- 360.*
- Stren, Richard (1993), *Urban Management İn Development Assistance*, *Cities*, May, P.125-138.
- Şavlı, Devrim (2009), *Bir Kalkınma Stratejisi Olarak Kentler Arası Rekabet*, <http://devrimsavli.blogcu.com/bir-kalkinma-stratejisi-olarak-kentler-arasi-rekabet/5788595> (Erişim Tarihi: 18.06.2011).
- Tek, Ömer, B. (2005), *Modern Pazarlama İlkeleri, Birleşik Matbaacılık, İzmir.*
- Ülgen, Hayri. Ve Mirze, S. Kadri, (2006), *İşletmelerde Stratejik Yönetim, Literatür Yayıncılık, 3. Baskı, İstanbul.*
- Ünüsün, Çağatay Ve Sezgin, Mete, (2005), *Turizmde Strateji Eksenli Pazarlama İletişimi, Nüve Kültür Merkezi Yayınları, Birinci Baskı, Konya.*
- Van Dick, Meine Pieter (2004), *Urban Management Makes Cities More Competitive, But Requires Capacity Building, Urbanicity.* <http://www.urbanicity.org/FullDoc.asp?ID=382> (Erişim Tarihi: 15.06.2011).
- Wikipedia (2011), *Web 2.0*, [http://tr.wikipedia.org/wiki/Web\\_2.0](http://tr.wikipedia.org/wiki/Web_2.0) (Erişim Tarihi: 16.07.2011).
- Werna, Edmundo (1995), *The Management Of Urban Development, Or The Development Of Urban Development? Problems And Premises Of An Elusive Concept*, *Cities*, 12(5), P. 353-359.
- Wills, Ken G. (2001), *Sustainability İn Urban Planning And Management: An Overview*, In Willis, K. G. Et Al (Eds), *Urban Planning And Management*, Edward Elgar, Cheltenham.

- Wong, Siu Wai, Bo Sin Tang And B. Van Horen (2006), Strategic Urban Management in China: A Case Study Of Guangzhou Development District, Habitat International, Vol:30, Issue:3 September, P. 645-667.
- Yükselen, Cemal Ve Güler Emel G. (2009), Antakya Marka Kent, Görüş ve Öneriler, Detay Yayıncılık, Ankara. 5302 Sayılı İl Özel İdaresi Kanunu, <http://mevzuat.basbakanlik.gov.tr/Metin.Aspx?MevzuatKod=1.5.5302&MevzuatIsmi=0&sourceXmlSearch=>, (Erişim Tarihi: 15.06.2011). 5393 Sayılı Belediye Kanunu, <http://mevzuat.basbakanlik.gov.tr/Metin.Aspx?MevzuatKod=1.5.5393&MevzuatIsmi=0&sourceXmlSearch=>, (Erişim Tarihi: 15.03.2011).





---

---

# İmaj ve Önyargı Faktörünün Gazete Haberlerine Etkisi\*

---

---

Müjgan BAL\*\*

## ÖZET

İnsanoğlu için enformasyon bombardımanı günümüz koşullarında artık kaçınılmaz hale gelmiştir. Bu çalışma farklı yayın politikası doğrultusunda okuyucuya sunulan gazetelerin haberlerini kaleme alırken var olan imajlarının ve ideolojik duruşlarının neden olduğu önyargıların yapılan haberlere yansımaları ortaya koymak amacıyla gerçekleştirilmiştir. Bunu yaparken gazetelerin birinci sayfalarının en önemli ve etkili haberleri okuyucuya sunmak için hazırlanmış olacağı düşüncesiyle hareket edilmiş ve araştırma, gazetenin vitrini olarak nitelendirilen birinci sayfa üzerinde, içerik analizi yöntemi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Araştırma bir ay süreyle Cumhuriyet, Hürriyet ve Zaman gazetelerinin kategorilere ayrılmış ve tablolaştırılmış haliyle haber sayıları ve türleri ile birinci sayfada yer alan görsel unsurların değerlendirilmesi sonucunda varılan genellemeleri kapsamaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** İmaj, Önyargı, İdeoloji, Gazete, Haber, Manşet, Stereotipler.

## THE EFFECT OF IMAGE AND PREJUDICE FACTORS ON NEWSPAPER NEWS

### ABSTRACT

Information flood has come to be perceived as inevitable today. Among the objectives of this study to show the biases that are seen in the news as a result of the images and ideological stand point of the newspapers which have different broadcasting policies. While doing this, the idea that the primary pages have always the most important and effective news to be transferred to the reader has been taken into account and the research has been done by taking the first page as a base by using content-analyzing method. The research comprises the generalizations of the number of news, their types, and the assessments of the visual elements in the first pages of Cumhuriyet, Hürriyet, and Zaman in a categorized and tabled way as a result of one month observation.

**Key Words:** Image, Prejudice, İdeology, Newspaper, News, Headlines, Stereotypes.

---

\* Bu makale, Doç. Dr. Mustafa Özodaşık' ın danışmanlığında hazırlanan "İmaj ve Önyargı Faktörünün Gazete Haberlerine Etkisi " isimli yüksek lisans tezinden özetlenmiştir.

\*\*Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Kazım Karabekir Meslek Yüksekokulu.

## 1. GİRİŞ

Günlük yaşamda insanlar arasındaki duygu ve düşünce alışverişini gerçekleştiren iletişim, insan yaşamına boyut kazandıran ve onu nitelendiren bir işlev yüklenmiştir. İnsanların yaşamları için gerekli olan kaynakları iletmeyi, benimsemeyi ve bu kaynakların gereğince hareket etmelerini olanaklı kılmaktadır. İletişimin başarılı ve etkili olabilmesinde ise mesajların aktarıldığı kanalların büyük rolü vardır.

Önceleri sadece kişilerin iletişim ihtiyacını karşılamak için ortaya çıkan medya zaman içerisinde hızlı bir değişime uğrayarak toplumdaki en büyük ve etkisini çok geniş kitlelere en kısa zamanda hissettiren güçlerden biri haline gelmiştir. Bu güç sermaye odaklarının dikkatlerini medya kuruluşlarına vermelerine neden olmuş ve etki derecesinin büyüklüğünü gören sermaye sahipleri, bu gücü elde etmek üzere harekete geçmişlerdir. Gücü elinde bulunduranlarla güce bağımlı olanlar arasında aracı konumda kalan medyanın gerçeklik anlayışı da bu el değiştirmeye toplum tarafından çok çabuk fark edilecek şekilde çizgi değiştirmiştir. Artık medya daha çok ekonomik gücü elinde bulunduranların çıkarlarına göre gerçekliği inşa etmektedir.

Medya, öncelikle etkisi altında kaldığı ya da benimsediği belli ideolojiler çerçevesinde bir dünya imajı çizmekte ardından da çizilen bu imaj hakkında ne düşünülmeli gerektiğini kitlelere empoze etmektedir. Bunu yaparken de bireylerin sahip oldukları düşünce ve yaşayış farklılıklarını ortadan kaldırarak kendi çıkarına uygun bir tek anlam oluşturmak amacı, medyanın günümüzde geldiği noktayı işaret etmektedir. İnsanları kendi yakın çevreleri ve yüz yüze iletişimde bulunduğu kişiler hakkındaki bilgilerin dışında, dünyada yaşanan olaylar ve gelişmeler hakkında bilgilendiren medya, hangi haberlerin kitlelere ulaştırılacağına, hangi sırayla verileceğine, insanlara benimsetilmek istenen ideolojik imajın ne şekilde oluşturulup topluma sunulacağına karar vermektedir. Bunu yaparken de önceden belirlenmiş kalıplara göre kendi ideoloji ve önyargıları doğrultusunda anlam dünyasını biçimlendirerek bireylere sunmaktadır.

Birer kurumsal yapı olan medya kuruluşları kendi yayın politikaları ve ideolojik duruşlarına meşru bir zemin oluşturmaya çalışmakta, basın temeli taşıyan haber ve içeriklerini kendi imajları ışığında ele aldıkları ve önyargılı davrandıklarını çoğu zaman kabul etmemektedirler. Objektiflik kavramının anlam kaybına uğradığı haber seçimlerinde yönlendirmeye neden olan tercihler söz konusu olmakta bu da toplumsal yaşantıda tek tipleşmeye doğru gidişin amacının güdüldüğünü göstermektedir. Oysa bu durum ancak aynı ideolojik eğilimde olan kuruluşlarının sayısının artmasıyla tek tipleşmeye dönüşebilir. Ülkemizdeki medya kuruluşlarının haber ve sunumlarından hareketle var olan kurum imajlarının ve sahip oldukları ideolojik eğilimleri farklı olan birçok medya kuruluşlarının bulunduğu görülmektedir. Sermayelerinin büyüklükleri farklı olmasına rağmen koro halinde hareket etme psikolojisi içine girilerek yapılan haberlerin gerçeklik unsurunun azalmasına ve manipülasyon eğiliminin artmasına neden olduğu görülmektedir.

## 2. İMAJ VE GAZETE KURUMLARI

### 2.1. İmaj ve Oluşumu

İmaj kelimesi farklı insanlar için farklı anlamlar ifade etmektedir. Kimileri konuya olumlu yaklaşmakta, kimileri de imajın sahte ve gerçeklikten uzak, yapay özellikler ya da davranış kalıpları içine girerek oluşturulduğu düşüncesini savunmaktadır. İmajlar bilgi taşıyıcısıdır. Sahip olduğumuz bilgilerin önemli bir kısmı imajlar aracılığıyla sağlanmaktadır. Bireyler ve kurumlar ister istemez insanların üzerinde bir imaj bırakırlar. Bernstein' a göre : "İmaj, zihinde yeniden bir sunuştur ve davranışı etkileyen tutumlara etki eder (Özüpek, 2005:109). Williams imajı reklâm ve halkla ilişkilerin etkili bir jargonu olarak tanımlar. İmaj gerçeğin "yaklaşık" olarak görsel sunumudur. Bu sunum, fotoğraf ve resimdeki gibi fiziksel veya edebiyat ve müzikteki gibi hayali de olabilir. Öte yandan Gartner ise, İmajı bir dizi bilgilenme süreci sonunda ulaşılan" imge" olarak tanımlar. Başka bir anlatımla çeşitli kanallardan, reklâmlardan doğal ilişkilere, içinde yaşanılan kültürel iklimden, sahip bulunulan önyargılara kadar elde edilen bilgi ve verilerin değerlendirilmesidir (Uzoğlu, 2001:345).

Aydoğan'a (2004:89-90) göre, imaj pek çok faktörden oluşur ve bireylerin davranışlarının nesnelere etkilediğini göstermektedir. İmajlar bireylerin bir varlık hakkında düşünmelerine yardımcı olur ve pek çok insanın, farklı anlamlar yükleyerek günlük hayatın içinde kullandığı kavramlardan biridirler. Bazı bireyler, dış görünüşlerini kastederek imaj oluşturduklarından, bazıları yansıttıkları imajın iyiliğinden, çekiciliğinden bahsetmektedir. İmaj sanatçıların, iş adamlarının, siyasetçilerin, devlet adamlarının, markaların, kuruluşların, hatta ülkelerin oldukça önemsedikleri bir konudur. Görüldüğü gibi, imajı oldukça önemli bir konu olarak kabul eden unsurlardan birisi de kuruluşlardır. Ona, kuruluşlar tarafından bu derece önem verilmesinin ardında yatan sebep, imajın kendilerine kazandırabileceği veya kaybettirebileceği önemli değerlerin varlığı olarak açıklanabilmektedir (Bakan, 2005:9). Genel olarak kişi, kurum ya da kuruluşlarla ilgili görüş ve düşüncelerin oluşturulması çabası olarak algılanan imaj, günümüzde medyanın etkin olarak kullanıldığı medya kurallarına uygun görüntü oluşturulması ile başlayan davranış ve düşünce biçiminin yerleştirilmesiyle tamamlanan bir süreç olarak görülmektedir. Bireyler ve kurumlar ister istemez, insanlar üzerinde belli bir imaj bırakırlar. Bu bakımdan imajın, bir şeyin nasıl bilindiği ve insanlar tarafından nasıl açıklanıp hatırlandığı ve kendisiyle nasıl bağ kurulduğuyula ilgili olduğu söylenebilmektedir (Robins, 1999:21).

Regenthal'e göre kurumsal imaj, kurum kimliği etkilerinin çalışanlar, hedef grupları (müşteriler, ortaklar) ve kamuoyu üzerindeki neticesidir ve dört ana noktayı kapsamaktadır. Kurum hakkındaki düşünce, kurumun tanınırlığı, kurumun prestiji ve kurumun diğerleriyle, rakipleriyle karşılaştırılabilirliğidir. Yani kurumsal imaj kurum kimliği oluşturma çabalarının neticesinde meydana gelmektedir. "Kurumsal İmaj" kavramı ile imaj kavramında anlatılanlar bir kuruma yönlendirilmektedir (Okay, 2005:245). Diğer bir deyişle kurumsal imaj, çeşitli kurumlar hakkında insanların kafalarında oluşan düşünsel resimler anlamına gelmektedir. Bu resimler dolaylı ya da dolaysız algılar ve deneyimler sonucunda oluşmaktadır. Yani kişilerin kurumlar hakkında duydukları, gördükleri ya da doğrudan kurumla ilişki kurduklarında edindikleri kanının görüntüsü kurum imajı olmaktadır (Örücü, 2003:247). Ticaretin geliştiği, kuruluşların hızla büyüdüğü bir dünyada yer alan küçük çaplı kuruluşlar

kendilerini tanıtma yönünde öncelikle bir kimlik oluşturma çabası içerisine girmektedirler. Bunun esas nedeni bir imaj oluşumunun, kurum kimliğine diğer deyişle kurumun iç ve dış hedef kitlesine kendini anlattığı toplam iletişimini yerleştirmesine bağlı olmasıdır. Dolayısıyla imaj oluşumu basit ve gelişigüzel bir süreç değildir. İmaj oluşturma, kişi ya da kurum ile ilgili olarak görüş ve düşüncelerin bilinçli bir şekilde oluşturulma sürecinin ifadesidir (Özalkuş, 1994:153).

## 2.2. Gazete Kurumlarının İmajı

Medya imajları, dünyaya bakışımızı ve en derin değerlerimizi şekillendirmemize yardım etmektedir. Neyi iyi neyi kötü, neyi pozitif veya negatif, temiz veya fena gördüğümüz gibi durumları etkilemektedir. Medya hikâyeleri, sayesinde ortak bir kültür oluşturduğumuz ve kendimizi bu kültüre yerinden dâhil ettiğimiz semboller, mitler ve kaynaklar yaratmaktadırlar. Medya gözlüğüyle kimin güçlü, kimin güçsüz olduğu, kimin güç ve şiddet uygulamaya hakkı olduğunu ve kimin olmadığı görülmektedir. Güçlünün gücü dramatize edilmekte ve meşrulaştırılmakta, güçsüzlere ise kendi yerlerinde kalmak zorunda olduklarını, aksi taktirde canlarının yanacağı gösterilmektedir (Kellner, 2006: s.y). Dolayısıyla, kitle iletişim araçları insanların zihinlerinde bir konu veya olayla ilgili bazı imajlar oluşturma yeteneğine sahiptir. İnsanlar kitle iletişim araçlarında yer alan haberde kişi, konu, olay veya ülke ile ilgili olumlu veya olumsuz imajların farkına vararak, kendi zihinlerindeki değer yargılarını medya yardımıyla pekiştirebilmektedir. Genellikle, kitle iletişim araçları insanların ilgisini çeken haberlere yer vermektedir. Bunu yaparken de insanların ilgisini o habere çekebilmek için haberleri çeşitli anlatımlar, terimler ve yorumlar ile donatır. Çünkü haberler insanların olumlu veya olumsuz duygulara sahip olduğu önemli olaylar, kişiler, ülkeler vs. ile donatılarak insanların merak duygusunu yönlendirebilmektedir (Rivers, 1982:213).

Bireyin tutum oluşturma sürecinde kitle iletişim araçlarının etkili olabilmesi için güvenilirliğin büyük önemi olduğu bilinmektedir. Yapılan araştırmalar, araca güven duyulması halinde haberin hedef kitlenin siyasal karar verme sürecinde de önemli bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Medya kuruluşlarının haberleri doğru verip vermediği konusundaki araştırmalar her ülkeye göre farklı sonuçlar ortaya koyabilmektedir (Güz, 2005:88). Medyanın muazzam gücünün bir diğer özelliği de onun şahsiyet aktarma yeteneğidir (Akdoğan, 1995:81-82). Kitle iletişim araçları sadece bu ulusal sınırları geçmekle de kalmayıp, aynı zamanda bazı sosyal, kültürel, siyasal vs. konularını da aşarak insanların değer yargılarını da etkileyerek bilgi akışını gerçekleştirmektedir. Bu şekilde, haber içeriklerini değiştirerek ülkelerin imajlarıyla ilgili kendi ideolojileri çerçevesinde değişiklikler yapabilmektedir. "Kitle iletişim araçlarının ideolojik temsilleri, izleyicilerin gündelik yaşamı içinde kavranmakta, yorumlanmakta, yaratılmakta ve kullanılmaktadır. Medya araçları izleyicilerin kişisel bilgi ve deneyimlerinin dışında kalan çeşitli sorunlar üzerinde temellenen birçok bakış açısı ile çevrili, büyük ölçüde seçme imajların aktarımını yapmaktadırlar. Bu durum özellikle, global siyasal sorunlar açısından böyle gerçekleşmektedir (Lull, 2001:34-38). Çünkü "imajlar, insanların kendi toplumlarının en temel özelliklerini bile anlamlandırmalarına büyük ölçüde etki etmektedir (Lull, 2001:25).

Medya kuruluşlarında kurumlaşmış kişilik, muhabirleri, redaktörleri, sermaye terkihi, bu sermaye terkihinin sağladığı toplumun belli kesimleri ile olan bağları ve yatkınlıkları, kullanılan teknolojinin düzeyi, kurumun kendi içindeki yapısı ve tecimselleşmenin derecesi ile oluşur. Bu öğelerin değişikliklerine göre gazeteler birbirinden ayrı kişiliklere sahip görünürler. Biri daha sosyal demokratır, bir diğeri daha rantıye kesimlerin dünya görüşüne yakındır (Oskay, 1999:15).

### 3. ÖNYARGI VE HABER ETKİLEŞİMİ

#### 3.1. Önyargı ve Nedenleri

Önyargı öteki şahıs ve gruplara karşı hoşgörüsüz, haksız ve ayırımcı tutumlardır. Dogmatik kanaatleri içerdiği için değiştirilmesi oldukça zordur. Bireylerin ve toplumların ilişkisini bozan önyargılar psikolojik, tarihsel, ekonomik, durumsal ve başka sosyokültürel faktörlerden kaynaklanabilmektedir (Gürses, 2005:143). Önyargı, birikime dayanarak karar vermedir ve sonucu da genellikle peşin hüküm verme biçiminde sonlanır. Önyargıyı içinde yaşanan toplum, kültür, aile, deneyim ve bireyin kişiliği belirler. Her zaman önyargıyla hareket edilmez. Genellikle, tam olarak açık olmayan durumlarda, önyargıda bulunulur ve kolay kolay da değiştirilmez. Eğitimde peşin hükümler, değişimi kabul etmeyen sabit fikirler, toplumların ilerlemesinde engel oluşturmaktadır (Gökmen, 2001:98). Önyargıda muhakeme etmeden bir konum alış söz konusudur. Önyargı akıl öncesidir, rasyonel bir teste tabi tutmadan yaptığımız bir tercihtir ve rasyonel terimlerdeki motiflere yoramayacağımız sezgiler ve içgüdüler ile belirlenir (Lindbom, 1997:92).

Önyargı, insanlarda doğal bir eğilim olarak bulunmakta ve gruplandırmanın yol açtığı aşırı genellemenin bir sonucu olarak değerlendirilmektedir. Fakat aşırı genellemenin hepsi önyargıya işaret etmez. Kişi, eğer aksi kanıtlarla karşılaştığı halde başlangıçtaki yargısını değiştirmez ve bu konuda inat ederse bu onun önyargılı olduğunu göstermektedir (Harlak, 1998:31). Önyargı öteki şahıs ve gruplara karşı hoşgörüsüz, haksız ve ayırımcı tutumlardır. Dogmatik kanaatleri içerdiği için değiştirilmesi oldukça zordur. Bireylerin ve toplumların ilişkisini bozan önyargılar psikolojik, tarihsel, ekonomik, durumsal ve başka sosyokültürel faktörlerden kaynaklanabilmektedir (Gürses, 2005:143).

Sosyologlar ve antropologlar, önyargı ve dışlama nedenleri olarak sosyokültürel faktörlere vurgu yapmaktadırlar. Bu sosyokültürel faktörler arasında; şehirleşme, makineleşme ve karmaşanın artma fenomeni, belli grupların yukarı doğru ivme hareketliliği, yetenek ve eğitime fazlaca vurgu, iş (meslek) yetersizliği ve "öteki" ile rekabet, zaten sınırlı olan kullanılabilir alan üzerinde nüfus artışı ve yeterli konut olmayışı, birçok insanın geçim standardındaki yetersizliğin başkalarına (diğer insanlara, organizasyonlara, kitle iletişim araçlarına) bel bağlamaya neden olması ve davranışların uyumcu tipte sonuçlanması ve de ahlakî değişmelerle birlikte ailenin rolü ve fonksiyonunun değişmesi ve bir de medya sayılabilmektedir (Gürses, 2005:149).

Önyargıyı anlamada psikolojik ve sosyal faktörlerin ikisinin de önemli olduğu görülmektedir. Önyargı gibi sosyal bir durumu yalnızca ferdi kişiliğin bir sonucu olarak anlamak mümkün değildir. Öncelikle, sosyal ve kültürel etkiler çok daha güçlüdür. Diğer taraftan da bu alışkanlıkları gerçekleştirenler

fertlerdir. Bu açıdan önyargıyı incelerken, bir tarafta psikolojik diğer tarafta da sosyal indirgemecilikten kaçınmak için önyargı fenomenini durumsal, kişisel ve sosyokültürel faktörlerin karşılıklı ilişkisi açısından ele almak daha doğru görünmektedir. Böylece önyargının, psikodinamik, tarihsel, ekonomik, durumsal, sosyal öğrenme, kitle iletişim ve kültürün oluşturduğu faktörler yumağının ortak etkimesi sonucu oluştuğu görülmektedir. Goldstein'ın dediği gibi, önyargılar daha çok, belki de en önemli olarak durumsal, tarihsel ve kültürel düzeyde ortaya çıkmaktadır. Eğer bu argümanlar doğruysa, ne zaman ki büyük ölçüde sosyalpolitik- tarihsel-ekonomik bağlam değişir, o zaman önyargı ve ayrımcılık (discrimination) da değişecektir (Gürses, 2005:150).

### 3.2. Haber ve Yorum İlişkisinin Önyargıya Etkisi

Haber, gerçeğe bağlantılı ya da gerçeğin ta kendisi olduğu sanılmasından dolayı, en etkili medya içeriğidir. Haberin amacı, gerçekleşen herhangi bir olayın kitlelere aktarılmasıdır (Girgin, 2000:73). Bunun sebebi ise; toplum içinde yaşayan insan daima çevresinde olup bitenleri öğrenmek, kendi başına gelenleri başkalarına duyurmak, bunlar üzerinde düşünmek ve düşündüklerini de başkalarına iletmek ihtiyacını duymuştur. İşte bu ihtiyaç yani yaşanan anda olup bitenleri öğrenmek merakı “haberleşme” eylemini yaratmıştır. Haber ile ilgili tanımlara bakıldığında, dünyadaki gazeteci kadar haber tanımı yapmak mümkündür. Bunun nedeni, ülkelerin, toplumda yaşayan insanların yapısına göre haber anlayışının değişmesidir (Demirkent, 1982:92). Medeniyetler ilerledikçe, toplumlar geliştikçe, haber alışverişi de (enformasyon) gelişmiştir. Tanıtımla iç içe olan enformasyon, tarih boyunca politika ile birbirinden ayrılmaz bir parça olmuştur. Toplumları yönetme sistemleri geliştikçe haberleri toplama, çoğaltma, yayma daha çok devlet organizasyonlarının dışında gelişmeye başlamış bunun sonunda, “basın-yayın” dediğimiz, genel adıyla, “basın” kurumu ve onun aracı olan “gazetecilik” meydana gelmiştir. Bu meslekte olanlara da “gazeteci” adı verilmektedir (Er, 2003:17).

Basın mensuplarının da birer insan olduğu ve kafalarında kendilerine göre önyargıları bulunduğu ve bunların da yapılan röportajları etkileyeceği unutulmamalıdır. Bazıları, belki adil olmak adına önyargılardan kurtulabilir ancak bilindiği gibi adalet kavramı oldukça görecedir. Basın mensuplarının zihinlerine yerleşmiş bir takım “basın önyargıları” bulunmaktadır (Aydede, 2002:126). Muhabirlerin kendi önyargılarını ve duygularını, “ileri sürdü” “iddia etti”, “vurguladı”, “reddedildi”, “buna karşın itiraf etti” ve “olağanüstü” vb. gibi sözcükler ardına kurnazca saklayarak, ortaya koydukları anlatımlar, doğru değildir. Öyleyse doğruluk, gösteriş ve abartıdan çok, basit ve açık bir anlatımı zorunlu kılmaktadır (Girgin, 2003:165). İyi bir gazetecinin ve gazetenin önyargıdan mümkün olduğunca arınmış olması gerekmektedir. Gazeteci bir olaya yaklaşırken asla önyargı sahibi olmamalıdır. Aksine değişik dünyaların görüşlerini toplamalı sonra bunları değerlendirerek olaya sahip olmalıdır (Demirkent, 1982:290). Bir gazeteci aktarmakla yükümlü olduğu olaydan duygusal olarak ne kadar etkilenirse etkilensin, haber metninde kişisel değerlendirmelere yer vermemelidir. Gazeteci önyargılı davranamaz. Çünkü önyargılar onu taraf olmaya ve yanılırlara sürükler. Yalandan çok kanılar, gerçeklerin ortaya çıkmasını engeller (Schlapp, 2000:10). Ancak yine samimiyetle itiraf etmek gerekir ki, önyargısız muhabir sayısı parmakla sayılacak kadar azdır (Demirkent, 1982:290).

Gazete kuruluşlarının önyargı ile hareket etmesi daha önemli bir hatadır. Bir gazete önyargı sonucu olaya değişik bir gözle bakmayı adet haline getirecek olursa mutlaka büyük yanlışlıklar yapmakta ve çok kere de olayları saptırmaktadır. Bakarsınız topluma ters düşen bir mesaj vermekte, bakarsınız olayı olduğundan çok daha farklı boyutlar içinde yansıtmaktadır. Her ikisi de yanlıştır. Bunun sonucu olarak bazen yazılmayacak olaylar yanlış yazılmakta veya hiç dokunulmadan geçilmektedir ki, bu da basın sorumluluğu ilkesine ters düşmektedir. Oysa gazetecilikte belirli kurallar vardır. Bunların başında gazetecinin ve pek tabii olarak gazetenin önyargısız hareket etmesi gelmektedir (Demirkent, 1982:290).

Ünlü teorisyen Presman'a göre gazetecinin bağlı olacağı bir kural vardır. O da gerçeği saklamamaktır. Halkın ilgisini çekebilmek için gazeteci topladığı bilgileri çabuk ve doğru olarak sunmak zorundadır ve tabii, önyargısız hareket etmesi gerekmektedir. Bir başka ünlü gazeteci Walter Lippmann ise her vatandaşın yapması gerekirken çoğunun vakitsizlik yüzünden yapamadığı bir görevi gazetecilerin yaptığını söylemekte, toplanan bilgilerin önem sırasına göre dizilmesini ve her türlü hırstan uzak bir şekilde önyargısız olarak halka sunulmasını tavsiye etmiştir. Böylece olay ile okur arasında ilgi kurmak imkânı doğrudan gazeteye ve gazeteciye yönelik olacaktır. Önyargı gazetecileri doğruluk ve gerçeklikten uzaklaştıracağı için kesinlikle bundan kaçınmak gerekmektedir (Demirkent, 1982:291). Zira araştırmacı gazeteciliğin hedefi, kurumları ve önceden oluşmuş sosyal önyargılarla mücadele etmek ve sorgulamak olmalıdır (Akçalı, 2003:88). Haberin içeriğinde gazetecilik açısından dört bilgi önyargısı bulunmaktadır. Bunlar; kişiselleştirme, dramatize etme, parçalama, normalleştirme (Bennett, 2000:82). Açık kamu yararı olmadıkça ve olayla doğrudan ilgisi, bağlantısı bulunmadıkça, bir insanın davranışı veya işlediği suç, onun ırkına, milliyetine, dinine, cinsiyetine, cinsel eğilimine, hastalığına veya fiziksel, zihinsel özrü olup olmamasına dayandırılmamalıdır. Kişinin bu özel durumu, alay, hakaret, önyargı konusu yapılmamalıdır (Bülbül, 2000:54). Yayın öncesi kararlarla ve yayınlarla ilgili önyargı, kuşku yaratacak her cinsten kişisel hediye ve maddi menfaat reddedilmelidir (Bülbül, 2000:55).

Türkiye'deki yayın organları bu düşüncelerin ışığı altında değerlendirecek olunursa satış rakamlarının neden artmadığını, gazetelerin neden gelişmekte büyük güçlüklerle karşılaştıkları ortaya çıkmaktadır. Büyük gazetelerimizin sayfalarını tek tek çevirecek olursanız çoğunda okur mektuplarının bulunmadığını, önemli bir bölümünün ise okur ilişkisinden mahrum olduğunu tespit edilebilir. Yayıncılar için, okur sadece bir tüketicidir. Sunulan malın kalitesi ne olursa olsun okur onu almaya mecburdur. Hâlbuki gerçek hiç de öyle değildir. Okur en büyük yayıncı, gazeteyi yönlendiren kişidir. Nitekim bunun sonucu olarak okur düşüncelerine yer veren, okurları için özel köşeler açan yayın organlarının çok daha fazla ilgi topladığı görülmektedir (Demirkent, 1982:292).

#### 4. MEDYA GÜNDEMİ VE İDEOLOJİ

##### 4.1. Medya ve Gündeme Etkileri

Medya, demokrasilerde "üçüncü göz" ve yasama, yürütme, yargıdan sonra "dördüncü güç" olarak adlandırılmıştır (Işık, 2002:1). Medyanın bugün elinde bulundurduğu güç, kitleleri biranda harekete geçirebilme, istenilen bir konu ya da kişiyi gündemin birinci sırasına oturtabilme, halkı asıl dertlerinden

uzaklaştırıp insanlara “sahte ve sanal” bir dünyaya satabilmesiyle doğru orantılı olarak, etkinliği ve etki alanı büyüyen bir silah biçiminde karşımıza çıkmaktadır (Gezgin, 2002:36). Kısaca; Medya izler kitlenin ne insanın sorunlarla mücadele etmede hangi yolu kabul edeceğine karar vermede en büyük paya sahiptir (Aslan, 2002:133).

Kamuoyunun yapısı, gündemi, onun baskısı muhabiri ve iletişim aracını etkiler ve bu etki doğrultusunda medyanın gündemi oluşmaktadır. Buna karşılık iletişimcinin de kamuoyunu etkilemesi söz konusudur. Kamuoyunun gündeminde olmayan, onun ilgi duyabileceği olaylar haber haline getirilerek kamuoyu etkilenmektedir. Haber olarak hedef kitleye sunulan konular kamuoyunun ilgisini çektiği oranda medyanın gündeminde kalmaktadır. Kamuoyu ile medya kuruluşları arasındaki bu karşılıklı etkileşim sürekli olarak devam etmektedir (Güz, 2005:81).

Asıl işlevi ve amacı insanları çevresinden ve dünyadan haberdar etmek, onları bilgilendirmek olan medya, endüstri devriminin oluşturduğu rekabet ortamında asli görevinden uzaklaşmış; faydası ve zararı tartışma konusu olan bir araç haline gelmiştir (Turan, 2005:119). Ticarileşmiş medyalar; geleneksel, kültürel saygıyı sabote etmek, aile, din ve topluluk üzerinde odaklaşan geleneksel değerleri yıpratmak, edilgen tüketicilerden oluşan saf insan sürülerini manipüle etmek ve kandırmakla suçlanmıştır (Batuş,2008: www.cim.anadolu.edu.tr).

Medya gündemi ise; en açık şekilde “belirli bir zaman dilimi içinde medyada yer alan olaylar ve sorunlar listesi” olarak tanımlanmaktadır. Medya gündemi araştırmalarında, medya içeriğinin şekillenmesinde medya kuruluşunun örgütlenme yapısı ve haber üretim süreci ise en temel konuları oluşturmaktadır (Terkan, 2005:61). Üzerinde tartışılan, konuşulan konuların büyük bir bölümünü yani gündemi medyanın belirlediği gerçeği, medya dışındaki güçleri de bu alanda etki yaratmaya yöneltmiştir (Aslan, 2002:133). Gündem kurma teorisinin temel varsayımı da kitle iletişim araçlarının her siyasal kampanya için dikkati siyasal konulara çekerek, etkide bulunduğu ve gündemi düzenlediğidir (Kalender, 2000:121). Dolayısıyla kuruluş için avantaj getirecek mesajları kamuoyuna iletebilmek için, doğru medya kuruluşlarını ve doğru mesajları seçmek gerekmektedir. Bunun için yazılı basın, radyo ve televizyon kuruluşlarının özelliklerini, güçlü ve zayıf yönlerinin iyi bilinmesi gerekmektedir (Aydede, 2002:124).

Kitle iletişim araçları haber ve bilgilerin önem sıralamasını belirleyerek, toplumun neyi ne kadar bilmesi gerektiğine onlar adına karar vermektedir. Böylece kitle iletişim araçlarının gündemine alarak, büyük ağırlık ve yer verdiği konuların kamunun da gündemine girdisi ve kamu tarafından önemli olarak algılandığı; aksine kitle iletişim araçlarında yer almayan konuların ise önemsiz olarak nitelendirildiği görülmektedir. Kitle iletişim araçlarının hangi bilgilerin toplum için önemli olduğunu belirleyebilmesinin temelinde ise, bireyin yaşamına ilişkin düzenlemeler yaparken kendisine bir referans veya dayanak noktası araması olgusu yatmaktadır (İnceoğlu, 1993:132).

#### **4.2. Medya ve İdeoloji**

Raymond Williams ideolojiyi “bir dünya görüşü ya da bir sınıf bakışı olarak soyutlanabilecek, görece olarak biçimsel ve eklemlenmiş anlamlar, değerler ve inançlar sistemi” olarak tanımlamaktadır (Shoemaker ve Reese,



1997:100). İdeoloji, bir yönetici grup ya da sınıfın çıkarlarını, özellikle ikiyüzlülük ve çarpıtma yoluyla, meşrulaştırmaya yardımcı olan fikir ve inançlardır. Eagleton ideoloji üzerine yaptığı son tanımında, yanlış ve aldatıcı inançların bir egemen sınıfın çıkarlarından değil, bir bütün olarak toplumun maddi yapısından kaynaklandığını savunur. İdeoloji bu anlamıyla sınıf kökenli açıklama yapmaktan kaçınır (Eagleton, 1996:57).

Mardin (1997:24)'in ideolojiyle ilgili yaptığı saptama da kavramın tam olarak anlaşılması için yol göstermektedir. Mardin'e göre gerçek, insanlara yansımada içinden geçtiği ortamların etkisiyle bir sapmaya uğramakta ve insanlarda yanlış imge ve izlenimler yaratarak bazı insanların gerçek olarak bildikleri daha derin ve doğru gerçeği maskeleymektedir. Bu sürecin gerçekleşmesi toplumda egemen olan ideolojinin kontrolü altındadır.

Kitle iletişim araçları her şeyden önce kültür ve ideoloji üreten başlıca araçlardır (Kaya, 1985:57). İdeolojik etki, iletişim sektöründe kendini açıkça ortaya koymaktadır. Medya kuruluşları içinde çalışanların sahip olduğu ideolojinin çeşitliliği, kurumun üst katmanlarına çıkıldıkça azalmakta ve üst kademelere ulaşıldığında tek bir ideoloji kendini göstermektedir. Kamu kurumu kitle iletişim araçlarında genel devlet ideolojisi, özel sektörün sahipliğindeki örgütlenmelerde ise, kapitalist pazar ideolojisi egemendir (Erdoğan, 1997:246). Her iletişim teknolojisi insan duyularının, fiziksel bakımdan değil, anlamsal ve dış dünyayla ilişki bakımından, doğru ya da yanlış, yeterli ya da yetersiz, bir uzantısı durumundadır; mülkiyet ilişkilerinin ve ideolojisinin önemli bir parçasıdır (Erdoğan ve Alemdar, 2002:178). Yeni egemenlik sisteminde en önemli silah bilgidir. Bilgiye sahip olan dünyayı yönetir (Adanır, 1991:68). Yeniden kurulan dünyadaki iletişim şebekesi, toplumların her yerini ve her alanını sarmıştır (Postman, 2006:s.y).

Medyanın politikası ideolojiktir ve medya yayınlarının içeriği bu politikaya göre belirlenmektedir. Haber politikaları da ideolojik bir karardır ve haber üretiminde de medya sahiplerinin anlayış tarzı egemendir (Erdoğan, 1997:120-121). Medyanın üstlendiği ideolojik rol, kendi ideolojisini kabul ettirme amacı doğrultusunda toplumsal gerçekliği çarpıtarak yansıtmasına neden olmaktadır. İşlevselci yaklaşım tarafından öne sürülen medyanın toplumun aynası olduğu yönündeki görüş, Naci Bostancı (1998:140) tarafından da eleştirilmektedir. Toplumda bir ayna görevi görmesi gereken medya, gerçekleri ideolojisi doğrultusunda yansıtmakta ve ideolojisine taraf toplama amacını taşımaktadır.

Çebi (1997:40)' de haber içeriğinin objektifliği iddiasının bir efsaneden ibaret olduğunu ortaya koymaktadır. Objektiflik iddiasının, çoğunluğun çıkarları yönünde oluşmamış bir düzenin, istikrarı ve devamını temin için ve çoğunluğun desteğini kazanmada, egemen ideolojinin temsilcisi kitle iletişim araçları ve iletişimcilerin amaçlarına hizmet ettiğini belirten Çebi bu durumu en çok kitle iletişim araçlarının egemen ideolojinin hizmetinde olmasına bağlamaktadır.

## **5. İMAJ VE ÖNYARGI FAKTÖRÜNÜN GAZETE HABERLERİNE ETKİSİ; FARKLI İDEOLOJİLERDEKİ ULUSAL GAZETELERİN KAPAK SAYFALARINDA YAPILAN İÇERİK ANALİZİ ÇALIŞMASI**

### **5.1.Araştırmanın Amacı**

Medya kuruluşlarının farklı siyasi eğilim ve ideolojik yaklaşımda olmaları, günlük yaşamda karşılaşılan birçok haber arasından hangilerini seçeceklerini belirlemede de önemli rol oynamaktadır. Haberi oluşturan tüm medya çalışanları ile habere yorumuyla katkı da bulunan diğer çalışanlarının yazılarında da yayın politikası ışığında hareket ettikleri görülmektedir. Subjektif yaklaşımların gazetecilik anlayışına ters düşmesi ideolojik yapılanmanın önüne geçmemekte ve haberler kalıp yargılara göre sunulup yorumlanmaktadır. Bu çalışmada, gazete haberlerinin özellikle de bir gazetenin okuyucu tarafından tercih edilmesi için en önemli etken olarak değerlendirilebileceğimiz kapak sayfasındaki haberlerin haberin hazırlandığı yayın kuruluşunun imajını yansıttığı ve aynı zamanda yer verdiği haber ve olaylarda önyargı unsurunun da devreye girdiğini ortaya koyma amaçlanmıştır. Böylece günümüz gazeteciliğinde farklı yayın politikasına sahip olan medya kuruluşları zaman zaman aynı olayları bile kendi ideolojik yapıları açısından değerlendirdiği ve birbirlerine muhalif haberler kaleme aldığı belirlenmesi amaçlanmıştır. Aynı zamanda birinci sayfada yer verilen haberlerin yanı sıra görsel unsurlarında kurum imajı ve yayın politikası açısından değişik şekillerde ve sayılarda ele alındığını ortaya koyma amacıyla inceleme yapılmıştır.

### **5.2.Araştırmanın Önemi**

Bu çalışma günümüzde farklı anlayışa sahip gazetelerin kendi ideolojileri doğrultusunda halka ne şekilde haber sunma yolunu seçtiklerini ortaya koymaktadır. Ayrıca gazetelerin vitrini olarak kabul edilen birinci sayfada hedef kitlenin dikkatini çekmek için hangi yolları tercih ettikleri de çalışmada üzerinde durulan önemli noktalardandır. Özellikle medya kuruluşlarının imaj ve önyargıları doğrultusunda yaptıkları haberlerin birinci sayfalarına yansımaları ve okuyucuya hangi içerik ve görsellikle ulaştığının irdelenmesi ve yayın politikaları farklı olan kuruluşların haber yapma anlayışının genellenebilmesi açısından önem arz etmektedir.

### **5.3. Araştırmanın Hipotezleri**

Farklı yayın politikalarına sahip gazetelerde haberlerin birinci sayfadaki yeri, içeriği, miktarı ve görsel unsur dağılımı bakımından farklılıklar söz konusudur.

Kurumsal olarak farklı imajlarda olan ve okuyucusunu kendi bakış açısı doğrultusunda yönlendirmeye çalışan gazeteler bazen ağırlıklı fotoğraf kullanılarak, bazen magazin haberlerine daha fazla yer vererek bazen de haberin çarpıtılıp önyargı unsuruyla bezenmesiyle okuyucuya ulaşır.

Yazarlar ve haberciler tarafından birinci sayfada kaleme alınan yazılarda haber ve yorumun aynı anda bulunması gazeteciliğin objektiflik ve tarafsızlık unsurları ile bağdaşmaz.

Gazete kuruluşları gazeteyi sattıran haber olarak nitelendirdikleri manşet haberleri hazırlarken önyargılarını devreye sokarak kullandıkları üslubu ideolojik eğilimlerine göre şekillendirir.

Müjgan BAL

#### **5.4. Araştırmanın Yöntemi**

İmaj ve Önyargı faktörünün gazete haberleri üzerine olan etkisinin araştırılacağı bu bölümde örneklem kapsamına giren gazetelerin birinci sayfaları içerik analizi yöntemi kullanılarak incelenecektir. İçerik analizi yönteminin amaçladığı, incelenecek materyalin çeşitli kategoriler altında belirlenmiş içerik ve niteliklerinin, çalışmanın varsayımları doğrultusunda bağımsız değişkenlere göre farklılaşmasını ortaya koymaktır. Araştırma kapsamında örneklem olarak seçilen gazetelerin birinci sayfalarında yer alan haberlerde imaj ve önyargı unsurlarının varlığı araştırılacak bunun için ise birinci sayfadaki tüm haberler içerik analizine yöntemiyle incelenecektir. Bu inceleme yapılırken güncel haber, siyasi haber, spor haberi, magazin haberi, başlık anonsu, köşe yazısı ve söyleşi anonsu, promosyon ve ek tanıtımı ile fotoğraf ve karikatür sayısı olarak kategorilendirmeye gidilmiştir. Aynı zamanda bu kategorilendirmenin haber sayıları ile başlık anonsu ve köşe yazısı anonsu bölümlerinde de önyargılı haber ayrışımına gidilmiştir.

#### **5.5. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi**

Araştırmanın evrenini Türkiye’ de günlük yayınlanan ulusal gazeteler oluşturmaktadır. Ulusal düzeyde günlük yayın yapan gazetelerin sayısının çokluğu ve tümünün araştırma kapsamında incelenmesinin zorluğu nedeniyle çeşitli ölçütler belirlenerek örneklemin belirlenmesi yoluna gidilmiştir.

Bu çalışmada ulusal gazeteler arasından Cumhuriyet, Hürriyet ve Zaman gazeteleri amaçlı olarak örnekleme dâhil edilmiştir. Araştırmanın örneklemini senenin son ayı olan aralık ayında gerçekleştirilmiş olmakla birlikte örneklemi oluşturan her bir gazetenin 1 Aralık 2007 ile 31 Aralık 2007 tarihleri arasındaki 31 nüshası incelemeye alınmıştır. Toplam 93 adet gazetenin incelenmesi ise birinci sayfalarıyla sınırlı tutulmuştur. Bunun nedeni birinci sayfaların gazetelerin vitrini olması, gazetelere kimlik ve kişilik vermesidir. Gazeteler en önemli haberlerini bu sayfada yapılandırır ve okuyucuya sunmaktadır. Dolayısıyla ilk sayfalar okur tarafından da en çok dikkati çeken ve en çok takip edilen sayfalardır (Güz, 1996:989). Bu nedenle birinci sayfalar araştırma kapsamına alınmıştır.

#### **5.6. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Yapılan araştırma Türkiye’deki ulusal gazeteler içersinden farklı yayın politikasını uygulayan ve farklı ideolojilere sahip gazeteler olan Cumhuriyet, Hürriyet ve Zaman gazeteleri üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bu seçim yapılırken özellikle kurumsal imajları açısından farklı ideolojiler sergileyen ve bunları haber içeriklerine yansıtan gazeteler seçilmiştir. Ayrıca yayın politikasının farklılığının önyargılı haberlere sebep olabileceğinin araştırılması açısından örneklem bu gazeteler ile sınırlandırılmıştır. Aynı zamanda araştırma 1 Aralık 2007 – 31 Aralık 2007 tarihleri arasında yayınlanan bu gazetelerin her bir nüshasının birinci sayfaları ile sınırlı tutulmuştur. Birinci sayfalarının araştırılmasının en önemli nedeni gazetelerin en önemli haberlerini bu sayfadan okuyucuya ulaştırmaları ve gazete kuruluşlarının kendi kurumsal yapıları ile ilgili en çok bilgiye bu sayfadan ulaşılmasından kaynaklanmaktadır. Ayrıca birinci sayfa okuyucular tarafından da en çok takip edilen ve ilk aşamada ilgi uyanmasına sebep olan sayfadır. Araştırmanın gerçekleştirilmesi için aralık ayının seçilmesinde ise kasıtlı bir zaman dilimi olarak değerlendirme olmamakla birlikte medya kuruluşlarının çoğunun aralık ayı içersinde yılın

bitecek olmasından kaynaklanan sene içersinde yaşanan ve kaleme alınan haberlerin bir özetini sunabilmesi açısından önemli bir noktayı içermektedir.

Örneklem olarak seçilen gazetelerin diğer ulusal gazeteler arasındaki benzerleri açısından temsil niteliği üstlenmesi ve sonuçlarının genellenebilir olması açısından araştırmada kullanılacak materyallerin bu gazeteler olmasından yana tercih yapılmıştır.

## 5.7. Araştırmanın Bulguları

### 5.7.1. Kategorileendirme

Gazetelerin incelenmesi dört aşamalı olarak gerçekleştirilmiştir. Birinci bölümde bir ay süreyle örneklem kapsamındaki gazetelerde güncel ve siyasi haberlerin önyargılı olup olmadığına ilişkin sayısal veriler ile araştırma bulguları desteklenmekte ve çıkarımlar yapılmaktadır. İkinci ve üçüncü bölümlerde de gazetelerin birinci sayfalarında yer verdikleri tüm unsurlar bölümlendirilmiştir. Bu bölümlendirme ikinci kısım haber ve nitelikleri açısından, üçüncü kısım da görsel unsurlar üzerinden, değerlendirilmiş ve gazetelerin içerik analizi ile ayrıntılı incelenmesi sonucu verilere ulaşılmıştır. Dördüncü aşamada ise gazetelerin var olan imajlarının haberlere önyargı şeklinde yansımaları araştırmak üzere birinci sayfaların haber ihtiva eden unsurları değerlendirmeye tabi tutulmuştur.

Türkiye'nin bugün kültür ve eğitim düzeyininin düşüklüğü yüzünden tirajların artmaması bir başka engel olarak gösterilir. Ayrıca müstehcenliğe dayalı bir habercilik anlayışının, siyaset, sanat ve kültür gibi daha toplumsal haberler karşısında egemen olması, tiraj probleminin bir başka cephesini teşkil eder. Tiraj yetersizliğine, gazetelerin saygın ve güvenilir olmayışı ile asparagas haberlere yer vermesi de gösterilir. Babıâli'de bugün egemen olan anlayış, sanat ve edebiyatın gazetelere tiraj getirmediği, bugünün okurunun ciddi ve uzun yazılardan hoşlanmadığı görüşüdür. Bu yüzden de tirajın ancak spor sayfaları, lotarya piyango magazinleşme ile alınabileceği düşünülür (Tutar, 1993: 26). Bu düşünce her zaman gerçeği yansıtmaz ve istisnai durumlar gerçekleşebilmektedir.

**Tablo 1: Ulusal Düzeyde Satış Yapan Örneklem Dahilindeki Gazetelerin 2007 Aralık Ayı Net Gazete Satış Raporu**

GAZETE ADI	ARALIK AYI 1.HAFTA	ARALIK AYI 2.HAFTA	ARALIK AYI 3.HAFTA	ARALIK AYI 4.HAFTA	ARALIK AYI ORTALAMA TİRAJ
CUMHURİYET	68.609	72.018	65.392	68.398	<b>68.604</b>
HÜRRİYET	514.296	500.890	495.533	506.988	<b>504.427</b>
ZAMAN	823.347	819.230	813.753	813.094	<b>817.356</b>

#### 5.7.1.1. Birinci Bölüm

Araştırma konusu olarak imaj ve önyargının etkisinin haberler üzerinde inceleneceği göz önünde bulundurularak öncelikli olarak manşet haberler araştırma alanımıza girmektedir. Bunun için mevcut manşetlerin sayısal çözümlemesi aşağıdaki tabloda yer almaktadır. Bununla birlikte sayısal verilere örnek teşkil etmesi açısından manşetler içersinden önyargı unsurunu

Müjgan BAL

barındıran temsili manşetler üzerinde durulacaktır. İncelemede örneklem sıralaması alfabetik olarak gerçekleştirilmiştir.

**Tablo 2: Aralık 2007 tarihli manşet haberlerin Önyargı açısından değerlendirmesi**

Haber Türü ve Yaklaşımları		Gazete Adı		
		Cumhuriyet	Hürriyet	Zaman
Önyargılı Manşet Haber	Güncel Haber	1	5	-
	Siyasi Haber	22	7	-
<b>Toplam</b>		<b>23</b>	<b>12</b>	<b>-</b>
Önyargsız Manşet Haber	Güncel Haber	3	15	20
	Siyasi Haber	5	4	11
<b>Toplam</b>		<b>8</b>	<b>19</b>	<b>31</b>

İncelenen gazetelerin bir ay (31 gün) süreyle manşetlerde yer verdikleri haberlerin değerlendirmesinde görüldüğü üzere sırasıyla Cumhuriyet, Hürriyet ve Zaman gazeteleri öncelikli olarak önyargılı ve önyargsız olarak ayrıştırılmıştır. Bundan kasıt gazetelerin birinci sayfasındaki tüm unsurları incelemeye önce en önemli haberlerin yer aldığı manşet haberlerin etki derecesi bakımından daha önemli olması ve araştırmaya kaynaklık edebilecek verilere ulaşılabileceği düşüncesidir. Gazetelerin yapılan haberlerde objektif davranmayı yorumların katılması önyargılı olduğunu ortaya koymaktadır. Araştırma alfabetik sırayla gazeteler üzerinde gerçekleştirilecektir.

Tablo2'de de görüldüğü üzere Cumhuriyet Gazetesinin önyargılı güncel haber sayısı bir ay süreyle 1 adettir. Aynı gazetenin aynı süre zarfındaki önyargılı siyasi haber sayısı ise 22 adettir. Yine Cumhuriyet Gazetesinin önyargsız güncel haber sayısı 3 iken, önyargsız siyasi haber sayısı ise 5' tir. Neticede Cumhuriyet Gazetesinin 31 günlük manşet haber incelemesinin sonucunda toplam 23 adet önyargılı habere yer verilirken 8 adet önyargsız habere yer verilmiştir. Bu oran da bir aylık süre zarfında kaleme alınan manşet haberlerden önyargılı haberlerin oranı önyargsız haberlerden neredeyse üç misli daha fazladır.

Gazetelerden ikinci sırada yer alan Hürriyet Gazetesinin önyargılı güncel haber sayısı 5 adet iken, önyargılı siyasi haber sayısı ise 7 adettir. Önyargı bulunmayan güncel haber sayısına baktığımızda ise sayının 15 adet olduğunu görmekteyiz. Bu ayırmda önyargsız olarak değerlendirdiğimiz siyasi haber sayısı ise 4 adettir. Böylece Hürriyet Gazetesinin genel manşet haber değerlendirmesinde toplamda 12 adet önyargılı ve 19 adet önyargsız haber bulunduğu tespit edilmiştir.

Son sırada yer alan Zaman Gazetesinde ise önyargılı güncel haberin olmadığı aynı şekilde önyargılı siyasi haberin de manşetler de yer almadığı görülmektedir. Diğer taraftan önyargsız güncel haber sayısının 20 olduğu

görülmektedir. Ayrıca önyargılı olmayan siyasi haber sayısının da 11 adet olduğu tespit edilmiştir.

Buradaki haber değerlendirilmesinin önyargı faktörü üzerine olması, haber seçimlerin de önyargının tespit edilmesindeki kıstasları da akla getirmektedir. Önyargılı haber tespit edilirken belirli bir dış grup hakkındaki olumsuz dogmatik kanaatleri içermesi, kanıtlanmadığı halde önceden peşin hüküm verecek şekilde ifadelerin kullanılması, olgunlaşmamış ve herkes tarafından doğru kabul edilmeyen diğer taraftan da bireyden ziyade gruba yönelik bir tepkinin ifadelerde yer bulduğu bir habere yaklaşım biçimidir. Aynı zamanda bir konu hakkında geniş kapsamlı araştırma söz konusu olmadan yargılarda bulunulan ve de haberin içine yazıyı kaleme alanın yorumunun da girdiği bir haberi sunuş biçimidir.

Bir gazetenin okuyucu tarafından en çok dikkat çeken kısmının manşet haber olmasından hareketle yapılan incelemede görüldüğü üzere Cumhuriyet Gazetesi önyargılı haber sayısı en fazla olan gazete olarak birinci sırada yer almaktadır. Önyargılı güncel haber sayısı 1 adet olup fazla olmamakla birlikte önyargılı haber çoğunluğu Cumhuriyet Gazetesinde siyasi haber olarak belirlemekte ve sayı olarak 22 adetle manşetlerde yer bulmaktadır. Bu da göstermektedir ki gazete okuyucuya ulaştırdığı en önemli haberlerinde önyargılı bir tavır takınmakta bu da var olan yayın politikası ile bağlantılı bulunmaktadır. İkinci sırada incelenen Hürriyet Gazetesinin manşetlerinde ise önyargılı haber sayısının 12 olduğu görülmektedir. Bu da aylık manşet haber sayısının neredeyse üçte birine denk gelmektedir. Bu rakam da küçümsenecek bir rakam olmamakla birlikte bu haberlerin 5'i güncel, 7' si siyasi haber olarak manşetlerde yer bulmuştur. Hürriyet Gazetesinin önyargılı haber tercihi de yayın politikası ve kurum imajına bağlı olarak gelişmekte ve okuyucuya ulaşmaktadır. Son olarak Zaman Gazetesinde bir ay süreyle manşet haberlerinde ister güncel ister siyasi olsun önyargılı habere rastlanmadığı görülmektedir. Önyargılı olmayan haberlerin değerleri ise; güncel haber olarak 20 adet, siyasi haber olarak ise 11 adettir. Zaman Gazetesinin yayın politikası ve kurum imajı da önyargılı haberden yana tercihinin kullanmamakta ve manşetlerden de görüldüğü gibi olayı olduğu gibi aktarma yolunu tercih etmektedir.

Birinci bölüm sonunda gelinen nokta göstermektedir ki, kurumların haber yaparken tercih ettikleri yöntem ve kullandıkları ifadeler özellikle manşet gibi etki derecesi büyük haberlerde kendini göstermektedir. Haberlerin editörlerin elinden geçerek sayfaya konulduğu düşünüldüğünde, editörlerin ise yayın politikası doğrultusunda eleme yaptıkları göz önüne alındığında manşet haberlerin de medya kuruluşunun imaj ve yayın politikası ile ideolojik duruşlarının haberlerde etkili olduğu söylenebilir. Bu yargı göstermektedir ki Cumhuriyet Gazetesi en çok, Hürriyet ikinci sırada ideolojisi ışığında önyargılı yaklaşan, Zaman ise haberin taraflı yapıldığını gösteren herhangi bir yoruma yer vermeyerek önyargılı olmayan yayın politikasını benimsediğini ortaya koymaktadır.

#### **5.7.1.2. İkinci Bölüm**

Araştırma bulgularının bu bölümünde 2007 Aralık ayında, Cumhuriyet, Hürriyet ve Zaman gazetelerinin birinci sayfalarında yer alan, okuyucunun ilgi alanlarına göre gündemdeki konuların irdelendiği, haber değeri olduğu

varsayılan görsel unsurlar dışındaki kaleme alınanların bütününe içermektedir. İnceleme güncel haber, siyasi haber, magazin haberi, spor haberi ile başlık anonsu ve köşe yazısı- söyleşi anonsu olarak kategorilendirilmiştir. Bundan kasıt, gazetelerde yer verilen haberlerin gündemdeki konular açısından şekillendiği ve çoğunlukla kategorilerdeki başlıkların gündemi oluşturduğu göz önünde bulundurularak özellikle birinci sayfaların ise gazetenin en önemli olaylarının özeti şeklinde hazırlanmasıdır.

**Tablo 3: Aralık 2007 Tarihli Gazetelerin Birinci Sayfalarındaki Haber Dağılımı**

Haber Türü	Aylık Haber Sayısı ve Günlük Ortalamalar					
	Cumhuriyet		Hürriyet		Zaman	
	Sayı	Ort.	Sayı	Ort.	Sayı	Ort.
<b>Güncel Haber</b>	121	3.9	119	3.8	131	4.2
<b>Siyasi Haber</b>	145	4.67	61	1.96	76	2.45
<b>Magazin Haber</b>	2	0.06	42	1.35	4	0.12
<b>Spor Haberi</b>	17	0.54	26	0.8	22	0.7
<b>Başlık Anonsu</b>	41	1.3	3	0.09	50	1.6
<b>Köşe Yazısı ve Söyleşi Anonsu</b>	92	2.96	57	1.8	6	0.019

Cumhuriyet Gazetesinde 31 gün süreyle yapılan incelemede güncel haber sayısı 121 olduğu görülmektedir. Gün başına düşen güncel haber oranı ise toplam haber sayısının 31'e bölümünden çıkan 3,9 oranıdır. Bu da günlük birinci sayfada bulunan haber sayısının ortalama 4 olduğunu göstermektedir. Hürriyet Gazetesindeki Güncel haber miktarı ise toplamda 119 olup gün başına düşen sayı 3,8' dir. Zaman Gazetesinde ise aylık toplam güncel haber sayısının 131 olduğu görülmektedir. Bir güne düşen ortalama güncel haber sayısı ise 4, 2' dir.

Cumhuriyet Gazetesindeki siyasi habere bakıldığında, aylık toplam siyasi haber sayısının toplamı 145 olduğu görülmektedir. Gün başına düşen siyasi haber miktarı ise 4.67'dir. Hürriyet Gazetesinde ise aylık 61 siyasi haber yer almakta ve bu sayı Cumhuriyet'in siyasi haberlerinin yarısından daha az bir miktara tekabül etmektedir. Günlük siyasi haber ortalaması ise 1,9 dur. Zaman Gazetesindeki siyasi haber oranı ise bir ay boyunca 76 olup bir güne düşen siyasi haber sayısının ortalaması ise 2.45'tir. Böylece en fazla siyasi haberin Cumhuriyet Gazetesinde bulunduğu görülmekte hatta bu oran diğer iki gazetenin nerdeyse iki katıdır. Siyasi haber yoğunluğu ikinci sırada olan gazete ise Zaman Gazetesidir. Üçüncü ve son sırada ise Hürriyet Gazetesi yer almakta ve siyasi haber yoğunluğu örneklem dâhilindeki diğer gazetelere gören az olanıdır.

Gazeteler magazin haber açısından değerlendirildiğinde görülmektedir ki incelemede ilk sırada yer alan Cumhuriyet Gazetesi bir ay süreyle toplam iki magazin haberine yer vermiştir. Bu ise günlük ortalama çok küçük bir değer olan 0.06 değerine karşılık gelmektedir. Hürriyet Gazetesinde ise aylık magazin

haber sayısı toplamda 42 olup, her güne düşen magazin haber ortalaması 1,35' tir. Yani bir ay süreyle Hürriyet Gazetesinde her gün magazin haberin bulunduğu ve bu sayının sayısının kimi zaman birden fazla olduğu görülmektedir. Son olarak Zaman Gazetesinde bir ayda yayınlanan magazin haber sayısı 4 olup, gün başına düşen ortalama sayı ise 0.12 ile ikinci küçük rakamı oluşturmaktadır. Bu da göstermektedir ki gazetelerin haber yaparken tercih ettikleri konular ve olaylar yayın politikaları ve anlayışlarına göre değişmektedir. Örneklem içindeki gazeteler arasından Magazin haber yaparak okuyucuya eğlenceli hoş vakit geçirtmeyi amaç edinen gazete Hürriyet Gazetesidir. Hürriyet ve Zaman Gazetesindeki magazin haber miktarı çok az olup, bu yolu tercih etmedikleri görülmektedir.

Dördüncü kategoride yer alan spor haberi açısından yapılan değerlendirmede görülmektedir ki incelemede ilk sırada yer alan gazete olan Cumhuriyet' te aylık spor haberi sayısı toplam 17 adettir. Her güne düşen spor haberi ortalaması ise 0.54'tür. Hürriyet Gazetesinde ise aylık yayınlanan spor haberi sayısı 26 'dır. Her güne düşen ortalama spor haberi sayısı ise 0,8' dir. Zaman Gazetesinde bu sayı ay boyunca toplamda 22 olup, günlük ortalama rakam 0,7 oranındadır. Bu sayısal değerlerden hareketle üç gazetenin spor habere yer verme oranları arasında çok büyük farklar olmamakla birlikte ilk sırada Hürriyet, ikinci sırada Zaman, üçüncü sırada ise Cumhuriyet Gazetesi spor haberlerine yer verme bakımından değerlendirilebilir.

Gazetelerdeki başlık anonsu uygulamasına bakıldığında, birinci sayfada çok yer kaplamayan iç sayfalarda yer alacak bir haberin başlığının ve sayfa numarasının birinci sayfada yer aldığı bir uygulama görülmektedir. Gazeteler sırayla incelendiğinde Cumhuriyet Gazetesindeki başlık anonsu sayısının bir ay süreyle toplam 41 olduğu görülmektedir. Her güne düşen başlık anonsu ortalaması ise 1,3 'tür. Hürriyet Gazetesinde ise 31 günlük sürede sadece 3 başlık anonsuna yer verilmiş bu rakamın günlük ortalaması ise 0.09 'u göstermektedir. Zaman Gazetesindeki başlık anonsu uygulaması ise bir ayda toplam 50'dir. Gün başına düşen ortalama başlık anonsu sayısı ise 1,6 olarak bulunmaktadır. Buradan hareketle iç sayfalardaki haberlerden haberdar olmamızı sağlayan bu uygulamayı sırasıyla Zaman ve Cumhuriyet gazeteleri daha fazla tercih etmekte Hürriyet Gazetesi ise bu uygulamayı çok küçük bir oranla tercihleri arasına katmaktadır.

Birinci sayfada önemli derecede yer kaplayan köşe yazısı ve söyleşi anonsu gazetelerde yayın anlayışlarına göre farklılık göstermektedir. Köşe yazısı ve söyleşi anonsu, yazarın adının, konunun başlığının ve yazının bir bölümünün yer aldığı bir uygulamadır. Burada en önemli unsur köşe yazıları veya söyleşilerde yazarın ele aldığı konuya çoğu zaman yorumunu katıyor olması ve bu şekilde kaleme alınan bir yazının ana sayfada diğer haberlerle birlikte okuyucuya sunuluyor olmasıdır. Oysa basın etik kurallarına aykırı bir durumun oluşmaması için tarafsız habercilikte bilgi ve yorumun ana hatlarla birbirinden ayrı ele alınması gerekmektedir. Araştırmada ki değerlere bakıldığında Cumhuriyet Gazetesinde bir ayda toplam köşe yazısı ve söyleşi anonsu sayısı 92, gün başına düşen ortalama sayı ise 2.96'dır. Yani her güne ortalama 3 adet köşe yazısı veya söyleşi anonsuna yer vermiştir. Bu oran da sınırlı haberin yer aldığı kapak sayfasında sunulanların içersinde yorum ve tarafgirliğin söz konusu olduğunu göstermektedir. Hürriyet Gazetesinde toplam 57 adet köşe yazısı ve söyleşi anonsu bulunmaktadır. Bu yazıların her bir güne



düşen ortalama oranı ise 1,8' dir. Bu da nerdeyse her kapak sayfada ortalama 2 yazının köşe yazısı veya söyleşi anonsu olduğunu göstermektedir. Hürriyet Gazetesindeki bu oranda birinci sayfada yorum içeren yazıların varlığını ortaya koymaktadır. Zaman Gazetesinde ise bir ay süreyle toplam 6 tane köşe yazısı ve söyleşi anonsu bulunmaktadır. Güne düşen ortalama sayı ise 0,019' dur. Zaman Gazetesinde ise oranın çok küçük olması birinci sayfada yer verilen haberlerde yorumun katılmadığını göstermektedir.

### 5.7.1.3. Üçüncü Bölüm

Bu bölümde gazetelerin birinci sayfalarında bulunan görsel unsurların değerlendirilmesi üzerinde durulacaktır. Öncelikle fotoğrafın gazetede öneminden hareket edilmiştir. Fotoğraflar gazetelerin genel karakterinin ortaya koyulması açısından önemlidir. Özellikle eğlendirici konularla ilgilenenlerin, bütün sayfaları ciddi haberlerle dolu gazeteleri sevmezken, ciddi haber veren gazete okurları sadece cinsiyet ve cinayet haberleriyle dolu gazeteleri sevmezler. Şiddet, cinsellik ve kişilerin özel dünyalarına ait fotoğraflar okur tarafından en çok tepki ile karşılaşılan fotoğraflar olabileceği gibi ilgi çekici de olabilir. Fotoğraflar gazetelerde değerlendirilirken temel amaç okura ulaşmak olduğundan, haberi en iyi şekilde yansıtmak ve önemini gösterecek yerde sunulmalıdır. Oysa fotoğrafların haberlerle tutarsızlığı ve özellikle birinci sayfada kapladığı alan bakımından sayısı medya kuruluşlarının haber yaparken okunmaktan çok bakılmayı tercih edecek çoklukta fotoğrafa yer verebildikleri görülmektedir. Burada amaç ise okurda ilgi uyandıracak görsel unsurları içinde bulunduran fotoğraflara yer vererek tirajı artırma kaygısıdır. Gazete kuruluşlarının fotoğraf kullanımı ve sayısı konusundaki tercihleri ise yayın anlayışlarını yansıtmaları açısından önem arz etmektedir. Fotoğrafın haberin yapısına uygun olmasının yanı sıra gerçeklik unsuru taşıması ve kaynak belirtilmesi de diğer önemli unsurlar arasında yer alır. Magazin gazetelerinin fotoğraf sayısı fikir gazetelerinden çok daha fazla olup bilgiye verilen yer çok daha sınırlıdır.

**Tablo 4: Aralık 2007 Tarihli Gazetelerin Birinci Sayfalarındaki Görsel Unsur Dağılımı**

Görsel Unsur	Gazete Haber Sayısı ve Ortalaması					
	Cumhuriyet		Hürriyet		Zaman	
	Sayı	Ort.	Sayı	Ort.	Sayı	Ort.
<b>Fotoğraf Sayısı</b>	131	4.22	386	12.4	179	5.7
<b>Promosyon ve Ek Tanıtımı</b>	107	3.45	104	3.35	7	0.22
<b>Reklam</b>	1	0.03	20	0.65	15	0.48
<b>Karikatür</b>	1	0.03	13	0.4	-	-
<b>Toplam</b>	<b>240</b>	<b>7.7</b>	<b>523</b>	<b>16.9</b>	<b>201</b>	<b>6.4</b>

Tablo4' te görüldüğü üzere örneklem dâhilindeki gazetelerin haber dışındaki unsurları fotoğraf sayısı, promosyon ve ek tanıtımı, reklâm ve karikatür olarak kategorilendirilmiş ve incelemeye alınmıştır. Burada aylık toplam sayılara ve her güne düşen ortalama sayılar kategorik bölümlendirme

ile incelenecektir. Öncelikle Cumhuriyet Gazetesinde bir ay süreyle toplam fotoğraf sayısının 131 olduğu görülmektedir. Bir güne düşen birinci sayfa fotoğraf sayısı ise ortalama 4.22' dir. Hürriyet Gazetesinde ise bir aylık süredeki fotoğraf sayısı 386'dır. Gün başına düşen ortalama fotoğraf sayısı ise 12,4 olup çok yüksek bir rakama tekabül etmektedir. Yalnızca birinci sayfada 12 civarında fotoğrafın bulunması, haberin daha sınırlı sayıda ve içerikte yer aldığı bir kapak sayfasını akıllara getirmektedir. Bu da bol resimli, büyük puntolu fakat az haberin yer aldığı sayfa düzenli, anlatımı genelde çok basit olan magazin gazetelerinin tercih ettiği bir gazetecilik türüdür. Magazin gazeteciliğinin ise haber konuları çok çeşitlidir. Sosyete dedikodusundan, sanatçıların yaşamına, basit sokak cinayetlerinden, hayat pahalılığına, çeşitli yemek tariflerinden yıldız falına değin akla hayale gelmeyen ilginç konular işlenir. Magazin gazetelerinde ciddi içerikli haber malzemesi bulmak çok güçtür. Zaman Gazetesinde ise aylık toplam fotoğraf sayısı 179' dur. Ortalama bir güne düşen birinci sayfadaki fotoğraf sayısı 5,7' dir. Böylece fotoğraf yoğunluğu açısından Hürriyet açık ara fakla ilk sırada olup Cumhuriyet ve Zaman gazetelerinin fotoğraf sayısının iki katından fazla bir orana sahiptir. Zaman ve Cumhuriyet gazetelerinin arasındaki ortalama değerler birbirine yakın olmakla birlikte Zaman ikinci ve Cumhuriyet ise fotoğraf sayısı bakımından son sıradadır.

Görsel unsurların ikinci basamağı olan promosyon ve ek tanıtımı açısında yapılan değerlendirme ise Cumhuriyet Gazetesinde aylık toplam sayının 107 olduğu görülmekte ve gün başına düşen ortalama değer ise 3.45' tir. Hürriyet Gazetesinde ise toplam promosyon ve ek tanıtımı sayısı aylık değer olarak 104' tür. Her güne düşen ortalama değer ise 3.35'tir. Hürriyet ve Cumhuriyet gazetelerinin değerlerinin birbirine çok yakın olduğu görülmektedir. Zaman Gazetesinin bir ay süreyle promosyon ve ek tanıtım sayısı toplamı ise 7'dir. Her güne düşen ortalama değer ise 0.22 gibi küçük bir değerdir. Promosyon ve ek tanıtımının birinci sayfada sayı olarak fazla olması, kapladığı alanın da daha büyük olduğunu göstermektedir. Buradan hareketle her güne düşen ortalama değerlere bakıldığında ise haber alanlarının sınırlandığı görülmektedir.

Tablo4' te yer verilen üçüncü sıradaki görsel unsur ise reklâmdır. Reklâm bir gazete için gelir kapısıdır. Reklâmın gazetenin neresinde yer alacağı reklâm verenle gazete kuruluşunun yaptığı anlaşmaya bağlıdır. Birinci sayfadaki reklâmların daha fazla kişiye ulaşacağı düşüncesinden hareketle maliyetleri de o nispette artmaktadır. Cumhuriyet Gazetesinde bir ay süreyle toplam reklâm sayısı 1 adettir. Bir güne düşen reklâm ortalaması ise 0.03'lük bir değer olup çok küçük bir miktarı işaret eder. Hürriyet Gazetesinde ise bir ay süreli reklâm sayısı toplamı 20'dir.Gün başına düşen ortalama sayı ise 0.65' tir. Zaman Gazetesinde reklâmların aylık toplamı 15'tir. Her bir güne düşen ortalaması ise 0.48'dir. Buradan hareketle birinci sayfada reklâma en çok yer veren gazete hürriyet olurken, ikinci sırada Zaman ve üçüncü sırada ise Cumhuriyet Gazetesi yer almaktadır.

Son olarak karikatür kategorisine bakıldığında Cumhuriyet Gazetesinin bir ay süreyle sadece bir karikatüre yer verdiği, görülüp bir güne düşen ortalama değer ise 0.03 olarak belirlenir. Hürriyet Gazetesinin birinci sayfada yer verdiği karikatür sayısı ise 13'tür. Bir güne düşen ortalama oran ise 0,4' tür. Zaman Gazetesinin ise birinci sayfada karikatüre hiç yer verilmediği görülmektedir. Bu sonuçlardan yola çıkarak Hürriyet Gazetesinin birinci sayfasında yer alan

karikatürlerin yayın periyodunun düzensiz olduğu görülmektedir. Cumhuriyet’te karikatüre sadece bir kere yer verilirken Zaman Gazetesinde hiç kullanılmamıştır.

Genel anlamda değerlendirilecek olursa Cumhuriyet Gazetesinin görsel unsurlarının toplamı 240’tır. Gazetenin her bir gününde yayınlanan ortalama görsel unsur miktarı ise 7,7 oranındadır. Hürriyet Gazetesinde ise bir ay süreyle okuyucuya ulaşan toplam görsel unsur miktarı 523’tür. Tek güne düşen ortalama miktar ise 16,9’ dur. Zaman Gazetesinde ise görsel unsurların toplam miktarı 201’dir. Her bir günde ortalama 6,4 oranında görsel unsura birinci sayfada yer verilmiştir. Görüldüğü üzere gazeteler içerisinde birinci sayfada en çok görsel anlamda unsurları barındıran gazete Hürriyet Gazetesi olup ayrıca Cumhuriyet ve Zaman gazetelerinin toplam görsel malzemelerinin toplamından daha fazlasını okuyucuyla buluşturmaktadır. Buna karşılık Cumhuriyet ve Zaman gazetelerinin ise değerleri birbirine yakın olup sınırlı sayıda görsel malzemeye yer vermişlerdir. Görsel malzeme kullanımında Hürriyet Gazetesini Cumhuriyet Gazetesi takip etmiştir. En düşük oran ise Zaman Gazetesine aittir.

#### **5.7.1.4. Dördüncü Bölüm**

Araştırmanın son aşaması olan bu bölümde görsel malzemeler dışında Tablo3’te yer verdiğimiz birinci sayfadaki haber dağılım çizelgesi farklı bir kategori olan “Önyargı” açısından değerlendirilecektir. Bu bölümde amaç araştırma konumuzun temelini oluşturan imaj ve önyargı faktörünün haberler üzerine olan etkisini ortaya çıkarmaktır. Bu nedenle güncel haber, siyasi haber, magazin haberi, spor haberi, başlık anonsu ile köşe yazısı ve söyleşi anonsu olarak kategorilendirilen her bir bölümde gazete kurumlarının var olan imajları ile bağlantılı olarak kaleme alınan bu haberler içerisinde “önyargı” faktörünün etkisi araştırılmıştır. Bu amaçla öncelikle bir ay süreyle kategorilere ayrılmış bölümler “önyargılı” ve “önyargısız” olarak bölümlendirilmiş ve her bir kategorinin sayıları tespit edildikten sonra toplam önyargılı haber sayıları ile her bir güne düşen önyargılı haber oranları tespit edilmiştir.

**Tablo 5: Gazete Kuruluşlarının İmajları Doğrultusunda “Önyargılı Haber”Tespiti**

Haber Türü	Gazetelerin Önyargılı ve Önyargısız Haber Yaklaşımları					
	Cumhuriyet		Hürriyet		Zaman	
	Önyargılı	Önyargısız	Önyargılı	Önyargısız	Önyargılı	Önyargısız
<b>Güncel Haber</b>	30	91	14	105	1	130
<b>Siyasi Haber</b>	78	67	24	37	2	74
<b>Magazin Haber</b>	-	2	1	41	-	4
<b>Spor Haberi</b>	-	17	1	25	-	22
<b>Başlık Anonsu</b>	-	41	-	3	-	50
<b>Köşe Yazısı ve Söyleşi Anonsu</b>	66	26	22	35	-	6
<b>Toplam Haber Sayıları ve Günlük</b>	174/5.6	244	62/2	246	3/0.09	286

Araştırmanın son aşaması olarak değerlendirdiğimiz bu bölüm, şu ana kadar yapılan analizlerin araştırma problemimizi aydınlatıcı özellik taşıyarak sonuca varabilmek için veriler elde edeceğimiz son ve en önemli bölümdür. Burada örneklem olarak seçilen gazetelerin sırayla ve ayrıntılı olarak inceleneceği ve varılan yargıların bizim için kaynaklık edebileceği unutulmamalıdır. İncelemeye alfabetik olarak ve tablo analizine göre ilk sırada yer alan Cumhuriyet Gazetesinin değerlendirilmesi ile başlanacaktır. Buna göre; Cumhuriyet Gazetesinin güncel haberlerinin 30’u önyargılı olup 91 ise önyargılı olmayan haberlerden oluşmaktadır. Siyasi haberlere akıldığına ise 78 haber önyargılıdır. Önyargılı olmayan haber sayısı ise 67’dir. Sırasıyla magazin habere gelindiğinde toplam 2 olan sayının önyargılı olmadığı görülmektedir. Spor haberlerinde ise 17 olan toplam rakamın da önyargı unsuru içermediği görülmektedir. Cumhuriyet Gazetesinde yer alan 41 başlık anonsunun önyargılı olmayan kategorisinde yer aldığı görülmektedir. Son olarak köşe yazısı ve söyleşi anonsu toplamda 92 olan rakamının 66’sının önyargılı olarak kaleme alındığını 26’sının ise önyargısız biçimde okuyucuya ulaştırıldığı görülmektedir. Sonuç olarak Cumhuriyet Gazetesinin toplamda 174 önyargılı haberi bulunurken, 244 önyargısız haberi bulunmaktadır. Her bir güne düşen ortalama önyargılı haber sayısı ise 5,6 olarak birinci sayfada yer bulmaktadır.

Sırayla Hürriyet Gazetesine gelindiğinde güncel haber sayısının 14’ünün önyargılı, 105’inin önyargısız olduğu görülmektedir. Siyasi haber sayısının ise 24’ünün önyargılı 37’sinin önyargısız olduğu görülmektedir. Magazin haberi açısından yapılan değerlendirmede önyargılı haber sayısının 1 olduğu görülmekte önyargılı olmayan haber sayısının ise 41 olduğu belirlenmektedir.

Spor haberlerinin ise toplamda 1 'nin önyargılının25'inin ise önyargısız olduğu ortaya koyulmuştur. Başlık anonsuna gelindiğinde Hürriyet Gazetesinde toplam 3 olan sayının önyargı faktörünün etkisinde olmadığı görülmektedir. Köşe yazısı ve söyleşi anonsunda ise 22 önyargılı haber kaleme alınmış olmakla birlikte 35 haberde de önyargı faktörüne rastlanmamıştır. Hürriyet Gazetesinin geneline baktığımızda toplamda 62 haberin önyargılı olarak kaleme alındığı ortaya çıkmakta bu oran ise günlük olarak yayınlanan önyargılı haberin 2 olduğunu göstermektedir.

Zaman Gazetesinin incelemesi yapıldığında ise güncel haber açısından bir ay süreyle birinci sayfada yer verdiği önyargılı haber sayısı 1'dir. Önyargısız haber sayısı ise 130'dur. Siyasi haber açısından yapılan analizde ise 2 tane önyargılı habere rastlanmıştır. Önyargılı olmayan siyasi haber sayısı ise 74'tür. Diğer kategorilerde yer alan sırasıyla magazin haberi, spor haberi, başlık anonsu ile köşe yazısı anonsu ve söyleşi anonslarında önyargılı haberi yer almamış ve bu kategoriler önyargısız haber bölümünde sayısal değerler olarak yerlerini bulmuştur. Magazin 4, spor haberi 22, başlık anonsu 50 ve köşe yazısı ve söyleşi anonsu ise 6 olarak bulunmuştur. Zaman Gazetesinin toplamına bakıldığında ise bir ay süreyle birinci sayfada toplam 3 önyargılı haber yer almış, bir günde yayınlanan önyargılı haber miktarı ise 0.03 olarak ortaya çıkartılmıştır. Geri kalan 286'sı ise önyargısız olarak kaleme alınmıştır. Buradan hareketle örneklem olarak seçilen gazetelerden Cumhuriyet Gazetesinin haberlerini okuyucuya büyük oranda önyargılı sunabildiği görülmektedir. Hürriyet Gazetesinden elde edilen analiz sonuçlarına göre ise önyargı oranı küçümsenmeyecek kadar fazladır. Zaman Gazetesi ise toplamda ki sayısı ile önyargılı haberi tercih etmeyen gazete olarak karşımıza çıkmaktadır.

## 6. SONUÇ VE ÖNERİLER

İnsanların sahip oldukları, bilgi, düşünce ve tutumlarını aktarma süreci olan iletişim, kültürün diğer insanlarla ve topluluklarla paylaşılması sürecine hizmet eder. İki insanın yüz yüze karşılıklı konuşmasıyla başlayan iletişim insan nüfusunun artması ile yetersiz hale gelmiştir. Toplumlar halinde yaşama daha fazla bilgi edinme ihtiyacı doğurmuş bu durum da habercilik anlayışını geliştirmiştir. İster bireylerden bireylere, ister, bireylerden gruplara ya da gruplardan gruplara olsun, isterse de devletten topluma ya da bireylere olsun, mesajlar farklı kanallar aracılığı ile iletişim sayesinde aktarılır. Tüm bu aktarımları yapan medya araçları gibi gazetelerin de varlığı temelde bir iletişim arzusu ve haber verme isteğine dayanır. Oysa bu istek zamanla amaçlara göre şekil değiştirmiş ve olaylara farklı yaklaşan medya çalışanları arasında ideolojik ayrılıklar oluşmuştur. Çalışma; Türkiye' de faaliyet gösteren ve ideolojik olarak üç temel kutbun temsilcisi olarak seçilen ulusal gazetelerin ülke gündemine dair, birinci sayfa üzerinden vermiş oldukları haberlerin ayrıntılı olarak incelenmesi yapılmıştır. Burada amaç; gazete kuruluşlarının algılanan imajları doğrultusunda haber yapma yolunu tercih ederek önyargılı haberlerin tespitinin gerçekleştirilmesidir. İçerik analizi yöntemi kullanılarak yapılan çalışmada elde edilen veriler genel olarak ele alındığında varsayımlarımızla birebir örtüşmekte olduğunu görmekteyiz.

Uygulama kısmında, öncelikle inceleme kapsamında olan gazetelerin birinci sayfalarında yer verilen haberlerin yeri, içeriği ve miktarı açısından farklılıkların söz konusu olduğu ortaya konulmuştur. Haber dağılımı açısından

yapılan analiz göstermektedir ki birinci sayfa üzerindeki haber ve görsel unsur dağılımının yine var olan imajları çerçevesinde şekillendiği görülmektedir. Bu analiz sonucunda fotoğraf gibi birinci sayfada çok önemli bir unsur olan görsel malzemenin bir gazetede diğer gazetenin üç katı oranında yer kapladığı görülebilmektedir. Promosyon ve ek tanıtımı, reklâm, karikatür gibi diğer görsel unsurlarında yayın politikasına göre birinci sayfada yer bulduğu görülmektedir. Burada görsel malzemelere ayrılan alanın fazla olması fikir ve haber ağırlıklı gazetecilik anlayışının benimsenmediğini göstermektedir. Fotoğraf sayısının, reklâm ve promosyon tanıtımlarının birinci sayfada kapladığı alanın fazla olması habere ayrılan yerin azlığının ifadesidir. Ayrıca bu fotoğrafların haber değeri taşıyor olması çok önemlidir. Haberle bütünlüşmeyen, haber değeri taşımayan fotoğraflar birinci sayfada boş yere alan işgali sayılmaktadır. Bu analizler ışığında varılan sonuca göre farklı yayın politikasına sahip medya kuruluşlarının birinci sayfaları farklı şekilde tasarlanabilmekte ve görsel unsurlar ile haber unsurlarının dağılımında gazete kuruluşunun imajı ve ideolojik duruşunun etkisi görülebilmektedir. Oysa ister toplumsal bir uğraş isterse kar amaçlı kuruluşlar gibi görünseler bile basın sektörü ideolojik yapılanmalardan sıyrılarak, çok farklı ihtiyaçlara cevap olabilecek güçte iletişim semasındaki yerini belirlemelidir. Kişilere her uzaklıktaki mesafelerden bilgi aktaran, çevrede olup bitenden haberdar eden, sorunları aktaran, bu sorunlara cevaplar üretmeye çalışan, eğiten, eğlendiren medya asli görevini aksatmamalıdır. Kamuoyunu ulusal çıkarlar ve ilgili konularda bilgilendirerek bilinçli, eğitilmiş, ayakları sıkıca yere basan bir kamuoyu yaratmak, halkın bilgilendirilmesinde fayda olan konularda kitlelerin gözü kulağı olmak, doğru habere legal yollardan ulaşım yorum yapmadan aktarmak basının en temel görevleri olmalı ve bunların uygulanırılığı sağlanmalıdır.

Çıkarılan diğer bir sonuç da varsayımlara ışık tutmaktadır. Burada gazetelerin haber dağılımlarının değiştiğini örneğin; bir gazete de magazin haber sayısının 42 olmasına karşılık farklı yayın politikasına sahip diğer bir gazetede 4 olarak belirlenirken örneklem dâhilindeki üçüncü bir gazetede ise yalnızca 2 olduğu görülmektedir. Aynı zamanda haber dağılımlarındaki farklılığının yanı sıra haber türleri arasında yapılan “önyargı” incelemesinde ise daha belirgin farklılıkların ortaya çıktığı görülmektedir. Böylece varılan sonuç göstermektedir ki; çeşitli yollarla tirajlarını yükseltme gayreti içerisinde olan gazeteler bu yolda basın ahlakı ile bağdaşmayan yollara başvurabilmektedir. Bu noktada basın insanın insan olmasından kaynaklanan özelliklerini sömürerek ahlak dışı girişimlerde bulunabilmektedir. Magazin başlığı altında şiddet, cinsellik, özel hayatlar ve çoğaltabileceğimiz pek çok örnekle konular süslenip ve kamuya sunulmaktadır. Basın ahlakıyla bağdaşmayan bütün bu faktörler halkı bilgiye değil, içi boş magazine yönlendirmektedir. Pek çok haberin magazin ve asparagas haber olarak ya da haberi kaleme alan yazarın şahsi görüşlerinin ve önyargılarının yansıtıldığı haberler olarak karşımıza çıktığını görmekteyiz. Burada kamuoyunun gerçek bilgiye ihtiyacı olduğunu unutmamak şekilde bir anlayış geliştirilmeli ve ne yazarın görüşleri ne de medya kuruluşunun istekleri doğrultusunda gerçek dışı haberlere yer verilmemelidir. Bunu göz ardı eden medya kuruluşları imaj ve önyargıları uğruna kaliteden taviz verip etik ihlallere yol açmaktadır.

Yapılan araştırmada varılan diğer bir analiz sonucu ise gorsel malzemeler dışında birinci sayfada yer alan haber değeri taşıyan ister haber turleri ister kofe yazsılları ile başlık ve sfoyleşi anonsları uzerinde yapılan incelemedir. Objektiflik ilkesi ışığında haber ve yorum ayırımının gazete kuruluşlarının ideolojik yapısına gfre farklı biçimlerde uygulandığı gfrulmektedir. Farklı yayın politikası ışığında tım onyargılı haberlerin toplamı bir gazetede 174 iken, diğer bir gazetede 62'dir. Uçuncu orneklemede ise sadece 3'tur. Aralarında buyuk farkların olduğu bu değerlerden hareketle haber ve yorum ayırımının da gazetelerin imaj ve onyargıları doğrultusunda tercih ettikleri bir sunum biçimi olarak karşımıza çıkabildiği gfrulmektedir. Medyanın bugun bir guç olduğu hususunda hiç kimsenin şüphesi yoktur. Oyleyse yayın politikasının esasları, objektiflik esasları ışığında gerçekteştirilmelidir. Devlet- millet bütunlüğünü koruma, sansasyonel haberlere vize vermeme ve bütun olumsuz şeylere karşı mücadele etme gibi duygularla dopdolu insanların medya dnyasında guçlü bir şekilde yerlerini almaları gerekir. Ulkemizde gazetelerin benimsenmesi gereken hedefler; dürüst gazetecilik yolunda haberde tarafsız, analizde derin, fikir ve yorumda zengin, haberle yorumu kesin hatlarla ayıran, doğru-guvenilir, objektif yayıncılık yapan, ırk-dil-din ve cinsiyet ayırımına karşı olan, hayata insan merkezli bir perspektifle ayna tutabilen, yerelden evrensele uzanan, hukukun üstunlüğüne inanan, demokratik-laik Türkiye Cumhuriyeti' nin kazanımlarına sahip çıkan, insan hak ve özgürlüklerinden yana olan, politik angajmanlara kapalı, manipölasyondan uzak, sansasyona mesafeli, mahrem alan müdahale etmeyen bir gazetecilik anlayışının olması gerekmektedir.

Öncelikle manşetler uzerinde yapılan değerlendirme ve analiz sonuçları, gazetelerin en önemli haber olarak kaleme aldıkları manşet haberlerin farklı yayın politikasına sahip üç gazetede de birbirinden değişik şekillerde siyasi ve güncel kategorisiyle ayrılmakta olduğudur. Ayrıca asıl ayırımın onyargılı olup olmadığı noktasında kendini gösterdiği ortaya çıkmaktadır. Buradan ulaşılan sonuç ile birlikte en son varsayımında netlik kazandığı ve en önemli haber diye nitelendirilen manşetlerde kullanılan üslubun medya kuruluşlarının ideolojik eğilimlerine gfre şekillendiği ortaya konulmuştur. Böylece manşetler gazete kuruluşlarının onyargıları ile haberlerde yer bulmakta ve okuyucunun bakış açısını yönlendirmeye çalışmaktadır. Bugun pek çok zararlı düşünce, silik söz ve insanlık onurunu zedeleyici görüntü, maksat ve gayesinin çok uzerinde bir sürat ile medya vasıtaları ile yayılmakta ve taraftar bulmaktadır. İşte bu yönleri ile medya, insanlık için çok zararlı olabilmektedir. Basında gerek manşet gerekse diğer haberlerde kendi duygu ve düşüncelerini aynı vasıtalarla profesyonelce kullanarak anlatan, sağduyulu kimselere fevkalade ihtiyaç vardır. TV, radyo, gazete, dergi vb. medya vasıtaları bir, bıçak, silah, kibrit vb. gibi bir nesne ve bir silahtır. Elinde bulunduğu insanın niyet ve maksadına gfre iş yapar. Şimdilerde birçok kesim tarafından medyanın yayınları kınanıyor ve onlara kötü damgası yapıştırılıyor. Hâlbuki asıl kötölenecek olan ekrandan ya da sayfalardan dışa taşan şeyler değil, onları elinde bulunduran insanların duygu, düşünce his ve mantaliteridir.

Sonuç olarak, öne sürülen varsayımlar tek tek sonuçlandırılmış olmakla birlikte araştırma probleminin temelini oluşturan imaj ve onyargı faktörünün gazete haberleri uzerine etkisinin incelendiği araştırmada gfrulmektedir ki medya kuruluşlarının imajları ve ideolojik anlayışları yayın politikalarını şekillendirmektedir. Bu şekillendirme haber ve içeriğini etkilemekte böylece kuruluşlar okura seslenirken kendi onyargısıyla birlikte hareket ederek

okuyucuyu etkileri altına almayı hedeflemektedir. Türk Basını'nın birinci sayfada yer verdiği haberlerin yorum ve önyargıdan uzak tamamıyla gerçekliği yansıttığını ifade etmek güçleşmektedir. Diğer bir deyişle, basın yanlı tutumunu haberlerine yansıtmakta, dolayısıyla sosyo-politik gerçekliği kendi eğilimleriyle yoğurup yeniden şekillendirmektedir.

Aslında ister basın mesleğinin okulunda okumuş olsunlar isterse alaylı olsunlar doğru haber, habercilik ilkelerine uygun haber yapılması durumunda ne kişilik hakları ile ifade özgürlüğü ve etik karşı karşıya kalacak ne de olaylar hukukun ve meslek ilkelerinin çözümünü etkileyen sorunlar adli olaylar haline gelecektir. Yalnız önemli olan bu ilkelerin yalnızca gazeteciler üzerinde belirleyici olması gerekliliği değil aynı zamanda editörler, köşe yazarları v.b. gibi üst grup tarafından kabul edilip uygulanmasıdır. Böylece hangi yayın politikasında olursa olsun habercilik ilkelerine uygun yaklaşımlar içersinde olan medya kuruluşları kamuoyu üzerinde saygınlık kazanacak, dürüst ve seviyeli gazetecilik anlayışını benimsediği okuyucu tarafından algılanacaktır.

Elde edilen verilerden hareketle, kitle iletişim araçlarından gazeteler, özellikle birinci sayfalarında ülke gündemini belirlerken, öznel bakış açıları ile hareket etmemeli, haber seçimlerinde tarafsızlık ilkesine uygun hareket etmeli, hangi haber türü olursa olsun önyargılardan arındırılmış bir anlayış üstlenmeli ve medya kuruluşlarının imajlarının habere yansıtılmaması üzerinde hassasiyetle durmalıdırlar. Yine gazeteler, belli haber türleri üzerine yoğunlaşarak, sistemin var olan işleyişini destekleyen ideolojik kodları yeniden üretme yolunu tercih etmemelidirler. Bu açıklamalar doğrultusunda oluşturulan gazetecilik anlayışı Türkiye' de okuyucunun en doğru bilgiye en güvenilir yollardan ulaşılmasına zemin hazırlayacaktır ve gazetecilik sektörünün gelişmesinde önemli adımlar atılmış olacaktır.



## KAYNAKÇA

- Adanır, O. (1991). Can Çekişenler ve Çırpınanlar ya da Batı ve Diğerleri, Enformasyon Devrimi Efsanesi (Derleyen: Yusuf Kaplan). İstanbul: Rey Yayınları.
- Akçalı, S. İ. (2003). Kamu Çıkarını Korumak İçin Araştırmacı Gazetecilik Bir Alternatif Olabilir mi?, Gazi Üniv. İletişim ve Kuram Dergisi. 18: 88-91.
- Aslan, K. (2002). Haberin Yol Haritası. İstanbul: Anahtar Kitaplar Yayınevi.
- Aydede, C. (2002). Halkla İlişkiler Kampanyaları. (2.Baskı). İstanbul: Mediacat Yayınları.
- Akdoğan, Y. (1995). Görsel İktidar. İstanbul: İnsan Yayınları.
- Aydoğan, F. (2004). Medya ve Popüler Kültür. İstanbul: Mediacat Yayınları.
- Bennett, W. L. (2000). Politik İllüzyon ve Medya. (Çeviren: Seyfi Say). İstanbul: Nehir Yayınları.
- Bakan, Ö. (2005). Kurumsal İmaj. Konya: Tablet Yayınları.
- Batuş, G. (Kasım 2008). Sözlü Kültürden Kitle Kültürüne Geçiş Sürecine Direnen Değerler. <http://cim.anadolu.edu.tr/pdf/2004/1130853303.pdf>, Erişim Tarihi:18.08.2011, 13: 15.
- Bostancı, N. (1998). Siyaset Medya ve Ötesi. Ankara: Vadi Yayınları.
- Bülbül, A. R. (2000). İletişim ve Etik. Konya: Damla Ofset.
- Çebi, M. S. (1997). Haber İçeriğinin Nesnellığı Efsanesi. Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi. 1: 13-42.
- Demirkent, N. (1982). Sayfa Sayfa Gazetecilik. İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi.
- Eagleton, T. (1996). İdeoloji. (Çeviren: Muttalip Özcan). (1.Baskı). İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Er, T. (2003). Türkiye' de Basın Yayın ve Tanıtma. Ankara: Ümit Yayıncılık.
- Erdoğan, İ. (1997). İletişim Egemenlik Mücadeleye Giriş. Ankara: İmge Kitabevi Yayınları.
- Erdoğan, İ. - Alemdar, K. (2002). Öteki Kuram: Kitle İletişimine Yaklaşımların Tarihsel ve Eleştirel Bir Değerlendirmesi. Ankara: Erk Yayınları.
- Gezgin, S. (2002). Medyada ve Eğitimde Birikimlerim. (1.Baskı ). İstanbul: İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları.
- Girgin, A. (2000). Basında Haber ve Habercilik Etik' i. İstanbul: İnkılâp Yayınları.
- Girgin, A. (2003). Basında Haber ve Habercilik Etik'i. İstanbul: İnkılâp Yayınları.
- Gökmen, M. (2001). Önyargı. Bilim Teknik Dergisi. Promat Basım Yayın,(400), 98.
- Gürses, İ. (2005). Önyargının Nedenleri. Uludağ Üniv. İlahiyat Fak. Dergisi. 14(1): 143-161.
- Güz, N. (2005). Haberde Yönlendirme ve Kamuoyu Araştırmaları. (1.Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Güz, N. (2006). Türk Basınında Gündem Oluşturma. Yeni Türkiye Medya Özel Sayısı, 2(12):982-997.
- Harlak, H. (1998). Önyargılar. Psikososyal Bir İnceleme. Ankara: Sistem Yayıncılık.
- Işık, M. (2002). Kitle İletişim Sistemleri. Konya: Eğitim Kitabevi.
- İnceoğlu, M. (1993). Tutum, Algı, İletişim. Ankara: Verso Yayıncılık.
- Kalender, A. (2000). Siyasal İletişim, Seçmenler ve İkna Stratejileri. Konya: Çizgi Kitabevi Yayınları.
- Kaya, A.R. (1985). Kitle İletişim Sistemleri. (1.Baskı). Ankara: Teori Yayınları.
- Kellner, D. (2006). Kültürel Araştırmalar, Çok Kültürlülük ve Medya Kültürü. (Çeviren: Eylem Çamuroğlu). <http://www.istanbul.edu.tr/4.boyut/index.php?sayfa=oku&id=3>, Erişim Tarihi:6.8.2011/16.30
- Lindbom, T. (1997). Başaklar ve Ayrık Otları Modernliğin Sahte Kutsalları. (Çeviren: Ömer Baldık). İstanbul: İnsan Yayınları.
- Lull, J. (2001). Medya, İletişim, Kültür. (Çeviren: Nazife Güngör). İstanbul: Vadi Yayınları.
- Mardin, Ş. (1997). İdeoloji. (4. Baskı). İstanbul: İletişim Yayınları.
- Okay, A. (2005). Kurum Kimliği. İstanbul: Mediacat Yayınları.
- Oskay, Ü. (1999). İletişimin ABC' si. İstanbul: Der Yayınları.
- Örücü, E. (2003). Modern İşletmecilik. (3.Baskı). Ankara: Gazi Kitabevi.

- Özalkuş, A.. (1994). Kurum İmajının Oluşumunda PR' ın Rolü. İstanbul: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İ.Ü. SBE Tanıtım ve Halkla İlişkiler Bölümü, İstanbul.
- Özüpek, N.. (2005). Kurum İmajı ve Sosyal Sorumluluk. Konya: Tablet Yayınları.
- Postman, N.. (2006). Teknoloji Yeni Dünya Düzeni. (Çeviren: M. Emre Yılmaz). İstanbul: Paradigma Yayıncılık.
- Rivers, W. L.. (1982). The Other Government: Power and The Washington Media. New York: Universe Boks.
- Robins, K.. (1999). İmaj Görmenin Kültür Politikası. (Çeviren: Nurçay Türkoğlu). İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Schlapp, H.. (2000). Gazeteciliğe Giriş. (Çeviren: Işık Aygün). Ankara: Konrad Adenauer Vakfı Yayınları.
- Shoemaker, P. ve Reese, S. D.. (1997). İdeolojinin Medya İçeriği Üzerindeki Etkisi, Medya, Kültür ve Siyaset. (Derleyen: Süleyman İrvan). Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.
- Terkan, B.. (2005). Gündem Belirleme. Konya: Tablet Kitabevi.
- Turan, İ.. (2005). Televizyonun Birey ve Toplum Üzerindeki Olumsuz Etkileri, Diyanet İlmî Dergi, 41(1): 119.
- Tutar, H.. (1993). 21. Yüzyılda Türk Basını Tiraj, Promosyon ve Değişim Gerçeği. Ankara: Milliyet Ödüllü Türk Basını Üzerine İnceleme.
- Uzoğlu, S.. (2001). Kurumsal Kimlik, Kurumsal Kültür ve Kurumsa İmaj. Kurgu Dergisi. (18): 337-353

---

---

## Bir İktisat Politikası Amacı Olarak Gelir Dağılımı: Türkiye Örneği (1994-2007) Analizi\*

---

---

Yeşim KUBAR\*\*

### ÖZET

Ülkemizde gelir dağılımı eşitsizliği Cumhuriyetin ilanından sonraki dönemlerde önemli bir sorun olarak görülmemiş ve arka planda itilmiştir. Toplumsal kalkınma ve gelir dağılımı arasındaki ilişki dikkate alınmamıştır. Bu dönemde üzerinde önemle durulan konular toplumsal gelişim, kalkınma sorunu ve üretim artışının sağlanması olmuştur. Gelir dağılımı eşitsizliğinin kalkınmanın önünde bir engel olduğu fark edilmemiştir. Literatürde ilk çalışma 1963 yılında yapılmış ve gelir dağılımı sorunu olarak, gelirin fonksiyonel bölüşümü algılanmıştır. Ancak Türkiye gibi sanayileşme sürecinde olan, toprakları geniş yeraltı ve üstü kaynak zenginliğine sahip, bölgesel kalkınma farkını ortadan kaldıramamış bir ülkede milli gelirin fonksiyonel dağılımı kadar kişisel ve bölgesel dağılımı da iktisadi açıdan analiz edilmesi gereken konular arasında yer almalıdır. Gelir dağılımı ve gelir dağılımının 1994- 2007 döneminde Türkiye'deki etkisinin ele alındığı bu çalışmada temel amaç, gelir dağılımı üzerine teorileri incelemek ve ülkemizde Gelir dağılımının nasıl bir gelişme izlediğini görebilmektir.

**Anahtar Kelimeler:** Gelir, Gelir Dağılımı Eşitsizliği, Türkiye'de Gelir Dağılımı.

### INCOME DISTRIBUTION AS AN ECONOMIC POLICY OBJECTIVES: THE TURKISH CASE (1994-2007) ANALYSIS

### ABSTRACT

Inequality of income distribution in our country wasn't considered an important problem during the period after the declaration of the Republic, and it was pushed behind other outstanding issues. The relationship between social development and income distribution wasn't taken seriously. The issues that took precedence were social improvement, the problem of development and the attempt to increase productivity. It escaped from notice that the inequality of income distribution is a big obstacle on the way to development. The first study in literature of the problem of income distribution was conducted in 1963, and the functional division of income was perceived as the problem of income distribution. However, in a country like Turkey which is in the process of industrialization, which has rich resources both on and under the ground, and which has been unable to eliminate regional differences of development, the personal and regional distribution of national revenue must be included in the issues to be statistically analyzed as well as the functional distribution of national revenue. In this study, in which the distribution of income and its effect in Turkey between 1994 and 2007 are dealt with, the basic aim is to examine the theories on income distribution and to see what kind of a progress the distribution of income followed.

**Key Words:** Income, Revenue, The Equality of Income Distribution, The Distribution of Income in Turkey.

---

\*Bu çalışma Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Anabilim Dalı'nda Doç.Dr.Zeynep Karaçor danışmanlığında yürütülmüş olan "Bir İktisat Politikası Amacı Olarak Gelir Dağılımı: Türkiye Örneği (1994-2007) Analizi" başlıklı yüksek lisans tezinin özetidir.

\*\*Arş.Gör., Selçuk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İktisat Bölümü.

## 1. GİRİŞ

Gelir dağılımı eşitsizliği, gelişmekte olan ve gelişmiş ülke farkı gözetilmeksizin tüm Dünyada yaşanan büyük bir sorundur. Enflasyon, büyüme vb. dengesizliklere çözüm bulunurken gelir dağılımı eşitsizliği sorununa halen bir çözüm bulunamamıştır. Gelir dağılımı eşitsizliği sadece Dünya ülkeleri arasında yaşanan bir sorun değil, aynı zamanda bir ülkede bölgeler ve kişiler arasında da yaşanan bir sorundur. Türkiye’de de gelir dağılımı eşitsizliği sorunu, uzun süredir yaşanmakta ve hazırlanan kalkınma planları sayesinde bu sorun çözülmeye çalışılmaktadır.

Türkiye ekonomisi, ülke içi veya ülke dışı konjonktürel süreçten oldukça etkilenmektedir. Değişik yıllarda finansal krizler sonrası alınan tedbirler ve mali sektördeki göz ardı edilen sorunlar sabit ve dar gelirliileri olumsuz etkilemiş var olan gelir dağılımı eşitsizliğini körüklemiştir. Dünyadaki gelir dağılımı da ülkemizden pek farklı değildir. Zengininin daha zengin, fakirinin daha fakirleşeceği bir yapının hâkim olduğu, Dünya Bankası ve OECD gibi kuruluşların verilerinde çok net bir şekilde görülebilmektedir. Sonuç olarak gelir dağılımı ülkeler için çözülmesi zor problemlerden birisidir. Bu nedenle, iktisat politikasının amaçlarından biri olan gelir dağılımı eşitsizliğini gidermeye yönelik olarak para ve maliye politikası araçları kullanılmaktadır. Maliye politikası araçları ile ekonominin büyük bir kısmına müdahale edilmekte, para politikası araçları ile milli geliri artırmak, işsizliği azaltmak ve fiyat istikrarını sağlamak mümkün olmaktadır.

Bu çalışmada gelir ve gelir dağılımı kavramları incelenmiş ve ilgili kavramlar tanımlanmış, literatürdeki gelir dağılımı çeşitleri kısaca açıklanmıştır. Daha sonra gelir dağılımı eşitsizlik ölçüm metotlarına kısaca değinilmiştir. Türkiye’de gelir dağılımının seyri 1994- 2007 dönemine yönelik kişisel ve fonksiyonel olarak ele alınmış, gelir dağılımının iyileştirilmesine yönelik önerilerde bulunulmuş son olarak Türkiye’deki mevcut durumla birlikte gelir dağılımı adaleti konusunda neler yapılabileceği ifade edilmeye çalışılmıştır.

## 2. GELİR VE GELİR DAĞILIMI

Gelir, üretim ve hizmet süreçlerinin sonucu olarak, gerçek ve tüzel kişilerin elde ettikleri parasal kazanımdır. Mal ve hizmet üretiminde kullanılan tüm girdilerin giderleri ile araç ve gerecin aşınma payları satış fiyatından çıkarıldığında geriye kalan fazlanın yani net katma değer, sürece katılan işçilere ve sermaye sahiplerine düşen bölümü, onların gelirini oluşturmaktadır (Kepenek, 2000: 451).

Ülkemizde gelirin tanımı; bir gerçek kişinin, bir takvim yılı içinde elde ettiği kazanç ve iratların safi tutarı şeklinde yapılmaktadır. 4369 sayılı kanunla, gelirin tanımı yeniden yapılarak, gerçek kişilerin tasarruf veya harcamalarına kaynak teşkil eden her türlü kazanç ve iratların safi tutarı da 01.01.1999 tarihinden itibaren gelir olarak nitelendirilmektedir. Gelire giren kazanç ve iratlar; ticari kazançlar, zirai kazançlar, ücretler, serbest meslek kazançları, gayrimenkul sermaye iratları, menkul sermaye iratlarından oluşmaktadır (Maliye Bakanlığı, 2007).

Gelir dağılımı, basit bir ifadeyle bir ekonomide belirli bir dönemde yaratılan gelirin kişiler, toplumsal gruplar ve üretim faktörleri arasında bölüşülmesini ifade etmektedir. Literatürde çeşitli gelir dağılımı tanımlarına rastlanmaktadır. Bu tanımlardan bazılarını şu şekilde sıralamak mümkündür. Gelir dağılımı, bir ekonominin toplam gelirin ekonomi içindeki bireyler arasında dağılım oranı olarak ifade edilebilir. Bir ekonominin refahı, zenginliğinden çok gelirin dağılımıyla ölçülmektedir. Gerçek anlamıyla gelirden sürekli olma ve dönem dönem yenilenmesi koşuluyla söz edilmelidir (Özbilen, 1999: 373).

Gelir dağılımı, gelir eşitsizlikleri ile sosyal ve ekonomik kurumlar arasında nasıl bir ilişki olduğunu, zengin ve yoksul arasındaki gelir farklılığının zaman içindeki değişimini, gelir eşitsizliğindeki değişikliklerin servet, sermaye birikimi ve büyüme üzerindeki etkilerini ve kaynak dağılımını ortaya koymaktadır.

Bir ülkenin gelir dağılımı şu faktörlere bağlıdır (Yumuşak ve Bilen, 2008):

- Kazanç ve gelir getiren değerlerin dağılımına (meslekler, toprak, sermaye gibi),
- Eğitim, sağlık hizmetleri ve barınma imkanları gibi kamu mal ve hizmetlerinin sağlanması ve bunların dağılımına,
- Hem kamu hem de özel transfer ödemelerinin miktarına ve yönetimine,
- Vergi sistemine.

Gelir Dağılımının bağlı olduğu faktörlerden yola çıkarak Kuznets, eğitim seviyesinin artırılmasının daha adil bir kişisel gelir dağılımının sağlanmasında ve bu konuda politik bir tavır oluşmasında etkili olacağını düşünmektedir. Neo klasik görüş ise, emek gücündeki ortalama eğitimin artırılmasının daha az gelir farklılığına yol açacağını savunmaktadır (Martin, 1992: 352). Gelir dağılımının, gelirin elde edilmesinde rol oynayanlar ve etkileşim içerisinde yerini alanlar, arasında refah artırıcı etkisi üzerinde durulurken çeşitlerini de incelemek bir zorunluluk olmaktadır. Gelir dağılımı ile ilgili yaklaşımlar aşağıda yer alan ana gruplarda çerçevesinde incelenmektedir.

- Fonksiyonel Gelir Dağılımı
- Kişisel Gelir Dağılımı
- Sektör el Gelir Dağılımı
- Bölgesel Gelir Dağılımı

Fonksiyonel gelir dağılımı; Bir ekonomide; üretim faktörlerinin fiyatları cinsinden, milli gelirin paylaşımını ifade etmektedir. Böylece, ülke içinde yaratılan gelirin üç temel üretim faktörü olan; işgücü, sermaye ve toprak sahipleri arasında bölüşümü; başka bir deyişle, GSYİH içerisinde ücretin ve ücret dışı gelirlerin payı belirlenmiş olmaktadır. Bu bölüşümde, üretimin ne kadarının emek sahiplerine ücret, sermayedarlara faiz, toprak sahiplerine Rant olarak dağıtıldığı ve ne kadarının müteşebbislere kar olarak kaldığı incelenmektedir.

Kişisel gelir dağılımı; Kişisel gelir toplam gelirin; toplumu meydana getiren bireyler, aileler ve gruplar arasındaki dağılımını ifade etmektedir. Kişisel gelir dağılımı bireysel ve statiktir. Kişisel gelir dağılımında, gelirin fertler ya da haneler arasındaki dağılımı ön plandadır. Milli gelirin belirli dönemlerde, ekonomik faaliyetler dikkate alınmaksızın bireyler arasında nasıl dağıtıldığını, kişisel gelir dağılımı ortaya koymaktadır (Şahin, 1997: 387). Ekonomik eşitsizliklerin oldukça iyi bir göstergesi olan kişisel gelir

dağılımından beklenen ilk hedef; hane halkları arasındaki gelir eşitsizliklerinin belirlenmesidir. Kişisel gelir dağılımında, bireylerin veya tüketici birimlerinin belirli bir süre boyunca elde ettikleri gelir miktarları göz önünde tutulduğunda, kişisel gelir dağılımı bireyler arası gelir eşitsizlikleri araştırmalarında kullanılan bir kavramdır. Kişisel gelir dağılımındaki adaletin sağlanması çok önemlidir. Çünkü toplum içerisinde sosyal anlamda barış ve adil bir gelir dağılımı için, refah farklılıkları ve adil olmayan sosyal sınıfların doğmasına engel olunması, sosyal anlamda arzulan barışın sağlanması için gereklidir (Türk, 1999a: 316). Zaten, adaletli gelir dağılımındaki temel amaç haksız kazanç sağlayarak ekonomik birikim elde etmeyi önlemek ve sosyal anlamda refah seviyesini artıracak adaletli bir dağılımın yapılmasını sağlamaktır.

Sektörel gelir dağılımı; Bir ekonomide yaratılan toplam hâsılanın, iktisadi faaliyet kollarına göre dağılımını ifade etmektedir. Diğer bir deyişle; tarım, sanayi ve hizmet sektörlerinin ulusal gelirden aldıkları payları, bunların uzun vadedeki seyirlerini, ulusal gelir dağılımındaki değişikliklerin hangi sektörlerin lehine ya da aleyhine geliştiğini ortaya koymaktadır (Aktan, 2002: s.2). Sektör el gelir dağılımında iki farklı tanımlama karşımıza çıkmaktadır. İlk olarak, üretim sektörleri arasında dağıtılan milli gelir, ikinci olarak, kamu sektörü ile özel sektör arasında dağıtılan milli gelirdir. İkinci şekli ile ifade edilen bir tanımlama, devletin ekonomiye müdahale etme derecesi, hatta ekonomik sistemin özelliklerini ortaya koymaktadır (Ulusoy, 1999: 243). Sektör el bölüşüm konusu özellikle gelişmekte olan ülkeler yönünden çok önemlidir. Çünkü sektör el bölüşüm ile ilgili sağlam veriler, söz konusu ekonominin gelişme yolunu açıkça ortaya koymakta ve bu konuda alınacak tedbirlere yol göstermektedir (Dirimtekin, 1986: 164).

Bölgesel gelir dağılımı; Geniş anlamda bölgesel eşitsizlik; bölgeler arasında tarım, sanayi, ticaret, hizmet, haberleşme ulaştırma, sağlık, eğitim demografik ve sosyal göstergeler bakımından büyük ölçüde farklılığın olmasıdır (Kuştepeli ve Halaç, 2004: 147). Bölgesel gelir dağılımı, milli gelirin ülkede farklı bölgelerde yaşayan kişilere göre dağılımıdır. Bu dağılım ülkede gelişmiş ve az gelişmiş bölgeler arasındaki farklılıkları yansıtmaktadır (DPT,1994: 25). Milli gelir hiçbir ülkede çeşitli bölgelere eşit olarak dağılmamıştır. Gelişmiş ülkelerde bölgeler arası gelir dağılımı dengesizlikleri azda olsa vardır. Ancak Gelişmekte olan ülkelere, bölgeler arası gelir dağılımı eşitsizliği fazladır(Türk, 2003: 313).

### 2.1. GELİR DAĞILIMI EŞİTSİZLİK ÖLÇÜTLERİ

Gelir dağılımı eşitsizliği, belli bir orandaki nüfus diliminin milli gelirden aldığı pay ile aynı orandaki başka bir nüfus diliminin milli gelirden aldığı pay arasındaki farklılığı göstermektedir. Gelir dağılımı serilerinde değişkenliğin fazla olması eşitsizliğinde fazla olmasını ifade etmektedir (DPT, 2008).Literatürde gelir dağılımı ölçmek için kullanılan çok sayıda ölçü bulunmaktadır. Bunlarda yaygın olarak kullanılanları Lorenz eğrisi, Gini katsayısı, değişim aralığı, yüzde paylar analizi, aralık ölçüsü, Göreli ortalama sapma, ters U hipotezi, Pareto katsayısı ve Atkinson eşitsizlik ölçüsüdür. Aşağıda yöntemlerden kısaca bahsedilmektedir.

**Değişim Aralığı;** bir serideki maksimum ve minimum gelir arasındaki farkı ifade eden bir akımdır. Serinin sadece iki uç değeri dikkate alınmakta arada kalan diğer terimlerin nasıl değiştikleri hiç hesaba katılmamaktadır. Bu nedenle değişim aralığı eşitsizlik ölçüsü olarak eleştirilmektedir (Aydın, 2008).

**Aralık Ölçüsü;** en ilkel eşitsizlik ölçüsüdür. Dağılımın iki ucundaki değerler karşılaştırılmakta yani en yüksek ve en düşük gelirliileri mukayese etmektedir. Bu nedenle bu iki düzey arasındaki farkın ortalama gelire oranı biçiminde tanımlanmaktadır.

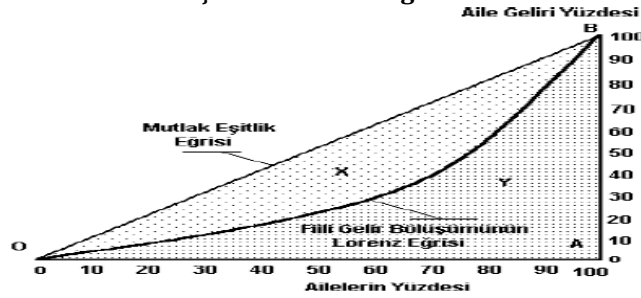
**Görelî Ortalama Sapma;** dağılımdaki bütün gelir düzeyleri ortalama gelir ile karşılaştırılır ve tüm farkların mutlak değişim değerlerinin toplamı bulunup; bu farklar toplamı, toplam gelire oranlanarak görelî ortalama sapma değeri elde edilmektedir.

**Değişim Katsayısı;** Bir serinin standart sapması serinin aritmetik ortalamasına bölünür ve sonuç 100 ile çarpılırsa değişim katsayısı elde edilmektedir. Bu katsayı ülkeler arası karşılaştırmalarda kullanılabilir bir ölçüdür.

**Lorenz Eğrisi;** Bir diğer ismi yoğunlaşma eğrisi olan Lorenz eğrisinde gelir elde edenlerin kümülatif yüzdesi 0'dan 100'e kadar yatay eksen ve elde edilen toplam gelirin kümülatif yüzdesi düşey eksende gösterilmektedir. Düşey eksen gelirin %100, yatay eksen nüfusun %100 gösterildiğinden diyagram kutu biçimindedir. Yapılan gözlemler birleştirildiğinde elde edilen sonuca Lorenz eğrisi denmektedir. Orijin ile karşı köşeyi birleştiren OB doğrusu eş bölüşüm doğrusunu oluşturmaktadır. 45 derecelik bir açığa sahip olan eş bölüşüm doğrusu, gelir elde edenlerin %n'nin toplam gelirin %n'ine sahip olacağını ifade etmektedir.

Gelir dağılımı ne kadar adaletten uzaksa, lorenz eğrisiyle eşitlik hattı arasındaki alan o kadar büyük olmaktadır. Yani gelir dağılımı eğrisi 45 derecelik doğrudan o kadar uzak olmaktadır (Parasız Vd, 1999: 187-188).

**Şekil 1: Lorenz Eğrisi**



**Kaynak:** <http://www.canaktan.org/ekonomi/yoksulluk/birinci-bol/aktan>

**Gini Katsayısı;** gerek ülkeler arasında karşılaştırma yapmak gerekse bir ülkenin gelir dağılımındaki dengesizliğin zaman içerisindeki seyrini izlemek için, Gini kendi adıyla anılan bir katsayı kullanılmaktadır. Gini katsayısı lorenz eğrisi ile mutlak eşitlik doğrusu arasındaki alanın (A), ikizkenar üçgeninin alanına oranıdır. Yani  $A/B$  dir. Gini katsayısı; 0 ila 1 arasında değer almaktadır. Bir ülkedeki gelir dağılımı adaletsizliği ne kadar fazlaysa Gini katsayısı o kadar büyük olmaktadır.

Şekil 2: Gini İndeksi- Lorenz Eğrisi



Kaynak: <http://en.wikipedia.org>

Şekil 2 de görüldüğü üzere gini katsayısı lorenz eğrisi ile köşegen arasında kalan alanın tam eşitlik doğrusu altında kalan alana oranıdır. Tam eşitlik doğrusu ile Lorenz eğrisi arasında kalan alan A, ve Lorenz eğrisi altında kalan alan B ise, Gini katsayısı  $A/(A+B)$  olarak hesaplanmakta; dolayısıyla, gini katsayısı 0 ile 1 arasında değer almaktadır. Gini katsayısının 0, 20 altında olması düşük eşitsizliği, 0,20-0,50 arasında olması orta düzeyde eşitsizliği, 0,50'nin üzerinde olması ise yüksek eşitsizliği göstermektedir (Dumlu ve Aydın, 2008: 380).

$$G = \frac{1}{2n^2 \mu} \sum_i^n \sum_j^n |y_i - y_j|$$

Gini katsayısının istatistiksel ifadesi, bütün gelir ikilileri arasındaki farkların  $(Y_i - Y_j)$  işaretlerine bakılmaksızın alınmış aritmetik ortalamasına (farkların adedi, gözlem sayısının karesi kadardır) bağlı olarak tanımlanabilmektedir. Ortalama fark olarak isimlendirilen bu ortalama, dağılımının aritmetik ortalamasına ( $\mu$ ) bölünürse görelî ortalama fark elde edilmektedir. Gini katsayısı görelî ortalama farkın yarısı kadardır. Gini katsayısı gelir eşitsizliği ölçülerinde bulunması istenen özelliklerden ölçekten bağımsızlık ilkesini ve transfer ilkesini sağlamaktadır.

Aşağıdaki Gini İndeksi formülü ile de bölgeler arasındaki gelir eşitsizliğini hesaplamak mümkündür.

$$Gini_1 = \frac{\sum_i^n \sum_j^n |y_i - y_j|}{2\bar{y}n(n-1)} \quad Gini_2 = \frac{\sum_i^n \sum_j^n |y_i - y_j| \frac{P_i P_j}{P^2}}{2\bar{y}}$$

Gini1 : Ağırlıksız Gini İndeksini,

Gini2 : Ağırlıklı Gini İndeksini,

y : Bölgelerin kişi başına gelirlerinin ağırlıksız aritmetik ortalamasını,

$y_i$  : i bölgesinin kişi başına gelirini,

$y_j$  : j bölgesinin kişi başına gelirini,

n : ele alınan bölge sayısını,

P : toplam nüfusu,

$P_i$  : i bölgesinin nüfusunu,

$P_j$  : j bölgesinin nüfusunu göstermektedir.

Yeşim KUBAR



Gini1 0 ile 1 arasında değerler almaktadır. Gini2 ise tam eşitliği ifade eden 0 ile, tam eşitsizliği ifade eden 1-(Pi/P) arasında değerler almaktadır. Eğer i bölgesinin nüfusu küçük olmasına rağmen GSYİH'dan büyük bir pay alıyorsa, Gini2 değeri 1'e yaklaşacaktır. Diğer bir deyişle, hesaplanan Gini değerlerinin 1'e yaklaşması bölgelerarası gelir eşitsizliğinin arttığı anlamına gelmektedir.

**Yüzde Payları Analizi;** kişisel gelir dağılımını ölçmede kullanılan ve eşitsizlik ölçüleri içinde en açık olanı yüzde payları analizidir. Kişisel gelir dağılımını ölçmede kullanılan yüzde paylar analizinde, haneler %1'lik 100, %5'lik 20, %10'luk 10, %20'lik 5 gruba ayrılarak her grubun toplam gelirden aldığı paylar karşılaştırılmaktadır. Hane gelirlerine ilişkin yüzde payların hesaplanabilmesi için haneler toplam kullanılabilir gelirlerine göre küçükten büyüğe doğru sıralanarak hangi yüzde paylar analizi yapılacaksa haneler o sayıda gruba ayrılmaktadır. Her yüzde gruba düşen kullanılabilir gelir, toplam kullanılabilir gelire oranlanarak hanelerin gelirine ilişkin yüzde paylarına ulaşılmaktadır. Yüzde paylar analizinde, gelirin eşit dağılması için her grubun gelirden aldığı pay ile toplam nüfustan aldığı pay eşit olmalıdır. Özellikle uluslar arası karşılaştırmalarda gelir sahiplerini gelir düzeylerine göre 5 eşit (%20'lik) gruba bölerek her bir grubun toplam gelir içindeki payını karşılaştırmalı olarak irdelemek mümkündür.

**Pareto Katsayısı:** belirli bir gelir düzeyiyle bu geliri veya daha fazlasını elde edenlerin sayısı arasında belirli bir ilişki olduğu varsayımına dayanmaktadır. Bu katsayı, gelir düzeyi yükseldikçe kişilerin üst gelir grubuna yükselme olasılığının nasıl arttığını yaklaşık olarak gösteren bir ölçü olarak da yorumlanmaktadır (Aydın, 2008).

Pareto Formülü şu şekilde ifade edilmektedir:

$$N = \frac{A}{X^a}$$

N= Gelire sahip kişilerin sayısıdır.

A= bir parametredir.

a = bir parametredir yaklaşık değeri 1,5 alınabilir.

**Ters U Hipotezi:** Kuznets'in 1955 yılında geliştirdiği hipoteze göre, gelir düzeyi arttıkça eşitsizlik önce artmakta sonra ise azalmaktadır. Bu ilişki ters U hipotezi olarak ifade edilmekte ve gelir dağılımını ve gelir düzeyini gösteren eğri, Kuznets eğrisi olarak ifade edilmektedir. Kuznets, adı geçen ilişkiyi tarımda tarım dışı sektörlerle olan istihdam akışıyla izah etmektedir. Tarım dışı sektörlerdeki verimlilik tarım sektöründen daha yüksektir. Meydana gelen göç nedeniyle ilk etapta üretim artacak ve gelir dağılımı bozulacaktır. Fakat elde edilen üretim artışının ilerleyen aşamaları, gelir dağılımının düzelmesini beraberinde getirecektir.

**Atkinson Eşitsizlik Ölçüsü:** Atkinson'un sosyal refah fonksiyonunda toplumun eşitsizliğe verdiği değer sıfır ila sonsuz arasında yer almaktadır. Bu ağırlığın sıfır olması toplumun gelir dağılımına duyarsız olduğu, ağırlığın sonsuz olması ise toplumun sadece en düşük gelir gruplu kişilerle ilgilendiğini göstermektedir. Gini oranı ve benzeri ölçüler gelir yelpazesinin çeşitli noktalarında eşitsizliğe verilecek ağırlıklar konusunda gizli yargılar taşımaktadırlar. Değişik gelir dağılımlarını çeşitli eşitsizlik ölçülerine göre sıraladığımız zaman ortaya düzgün olmayan bir sıralama çıkabilir. Bunun

nedeni eşitsizliğe verilecek ağırlıkların farklı olmasıdır. Bu ağırlıklar değer yargılarından bağımsız olmadıklarından Atkinson bir sosyal refah fonksiyonu varsayarak çeşitli eşitsizlik ölçülerini bu sosyal refah fonksiyonuna göre yeniden sıralamaya çalışmıştır (DPT, 2008: 8).

$$I = 1 - \left[ \frac{1}{n} \sum_i \left( \frac{y_i}{\mu} \right)^{1-\varepsilon} f(y_i) \right]^{\frac{1}{1-\varepsilon}}$$

Atkinson indeksi, toplumun normatif olarak eşitsizliğe karşı duyarlılığının derecesine ( $\varepsilon$ ) bağlı olarak farklı sonuçlar verir. Bu nedenle bir topluma ait Atkinson indeksi yorumlanmadan önce  $\varepsilon$  nun seçimi önem kazanır.  $\varepsilon$ 'nin büyümesi toplumun eşitsizliğe daha duyarlı hale gelmesi demektir. Bu parametre toplumun gelir eşitsizliğine duyarlılığının veya başka bir şekilde söylenirse eşitsizlikten kaçınma isteğinin derecesini gösterdiğinden bir ülkeden diğerine çeşitlilik gösterebilir. Eşitsizlikten kaçınma isteğinin derecesi ( $\varepsilon$ ) veriyken, iki gelir dağılımından (farklı ülkeler, aynı ülke içinde farklı yıllar) Atkinson indeksi büyük olanın gelirleri daha eşitlikten uzak bir dağılımı ifade etmektedir (TÜSİAD, 2008).

### 3. GELİR DAĞILIMI TÜRKİYE ÖRNEĞİ (1994-2007 ANALİZİ)

Türkiye'deki gelir dağılımını geçmişten günümüze incelerken, yararlanılan kaynaklardan bazılarını aşağıda değinilmektedir : (Yüce,2008)

- DPT Sosyal Planlama Dairesi'nce 1973 yılında yayınlanan, meslekler itibariyle yapılan çalışma;
- TÜİK, Türkiye İstatistik Kurumu tarafından yapılan hane halkı anketleri,
- AC Nielsen Zet adlı araştırma şirketince 1999 başında neşrolunan ve ailelerin yılda dolar cinsinden yaptıkları harcamaları esas alan inceleme;
- Hazine Müsteşarlığı Ekonomik Araştırmalar Genel Müdürlüğü'nün Nisan 1999'da yayımladığı 'Ekonomik Göstergelerden hareketle, kentlerde ve kırsal alanlarda yaşayanların yedi yıl öncesine göre durumlarını yansıtan veriler;
- Dünya Bankasının 2000 Prag Toplantısında açıklanan istatistikler.

Cumhuriyet döneminde milli gelirin hesaplanması, ilk kez İsmet İnönü'nün Başbakanlığında 1929 yılında İstatistik Umum Müdürlüğü görevine getirilen uzman, Camille Jacquart'a verilmiş, yapılan tahmin sayısal verilere dayalı olmamış ve kişisel yapılan hesaplamalar esas alınmıştır. Milli gelir konusunun bilimsel olarak ele alınışı, 1935 yılında Ekonomi Bakanlığı'na bağlı konjonktür servisi'nin kuruluşu ile başlamıştır. Alman İstatistikçi Dr. Franz Eppenstein 1927 ve 1933-1934 yılları için tahminler yapmış ve sonuçlar Ekonomi Bakanlığı tarafından yayımlanmıştır. Şefik Bilkur'un katkıları ile istatistiki veriler kullanılarak yapılan bu çalışma, daha sonra Türkiye milli gelir tahminleri için örnek teşkil etmiştir.

Türkiye'de ki gelir dağılımı ile ilgili ilk elle tutulur kapsamlı çalışma Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) tarafından 1963 yılında yapılmıştır. Bu çalışma Tolga Çavuşoğlu ile Yusuf Hamurdan tarafından gerçekleştirilmiştir. DPT'nin 1963 yılındaki araştırması, herhangi bir ankete dayanmayıp, çeşitli kaynaklardaki rakamlardan derlenmiştir. DİE 1968 Ulusal Hesaplama Sistemini-SNA (System

Yeşim KUBAR

of National Account) kabul etmiş ve Hollandalı uzman Th. M. Bouthoorn danışmanlığında girdi-çıkıtı çalışmalarına başlamıştır. 1974 yılında tamamlanan çalışma iki ayrı serinin birleştirilmesinde, yeni milli gelir metodolojisinin yaratılmasında ve 1948-1972 dönemini kapsayan milli gelir serisinin oluşturulmasında etkili olmuştur. Girdi-Çıkıtı çalışmaları DİE tarafından, periyodik olarak uygulanmaya başlamıştır (DİE,2008).

1973 yılında DPT, Hacettepe Üniversitesi Nüfus Etüdleri Enstitüsü'nce yapılan Türkiye'nin nüfus yapısı ve Nüfus sorunları konusunda ülke çapında bir örnekleme niteliğindeki araştırmanın hane halkı gelirlerine ilişkin verilerinin kullanarak, yeni bir gelir dağılımı araştırması yapmıştır. 1990 yılında milli gelir tahminleri üç aylık dönemler itibari ile verilmeye başlanmış, 1987 yılı temel alınarak ve 1985 ile 1990 girdi-çıkıtı tablolarından yararlanılarak, milli gelir serisi oluşturulmuştur. 1991 yılında harcamalar yöntemi ile milli gelir hesaplamalarına geçilmiş ve yöntem, kapsam konusunda araştırmalar yapılarak kalıntı yolu ile bulunan özel nihai tüketim, makine teçhizat yatırımları, mal akım yöntemi ile hesaplanmıştır. Üretim gelir ve harcama yolu ile hesaplanan 'Gayri Safi Yurt İçi Hasıla Tahminleri' 1980 yılına kadar geriye dönük olarak hesaplanmıştır.

2002 Hane halkı bütçe anketi, 1 Ocak- 31 Aralık 2002 tarihleri arasında bir yıl süre ile kentsel kesimden her ay değişen 650 ve kırsal kesimden yine her ay değişen 150 hane olmak üzere aylık 800, yıllık 9.600 örnek hane halkına uygulanmıştır. 2002 Hane halkı gelir dağılımı sonuçları ise tüketim ve gelir dağılımı bilgilerinin birlikte derlendiği 2002 Hane halkı bütçe anketinden elde edilmiştir. 2002 Anketinde izafi kira gelirleri, hem hane halkı gelirlerine hem de tüketim harcamalarının konut alt grubuna dahil edilmiştir.

### **3.1. Türkiye'de 1994-2000 Döneminde Fonksiyonel Gelir Dağılımı**

Genellikle gelişmekte olan ülkeler, kendi yapılarından kaynaklanan bir faktörel dengesizlik içindedirler. Bu ülkelerde emek arzının fazlalığına karşılık sermaye kıt bir üretim faktörüdür. Böyle bir durumda, piyasalara müdahale edilmediği takdirde, emek ve sermaye piyasalarında arz ve talep kanunları çerçevesinde faktörlerin fiyatları, yani ücret ve faiz seviyesi, bu faktörlerin kıtlık derecesine göre belirlenmektedir(Güçlü ve Bilen, 2005: 2).

Fonksiyonel gelir dağılımı, üretim sürecinde ortaya çıkan gelirin, üretim faktörleri ve sosyo-ekonomik gruplar arasındaki dağılımını gösteren bir yaklaşımdır. Gelirin faktörel dağılımı olarak da ifade edilen fonksiyonel gelir dağılımı; işgücü, sermaye ve toprak sahiplerinin milli gelir içindeki paylarını göstermektedir. Üretim faktörlerinden emek yani işgücü, ücret ya da maaş geliri, sermaye; faiz, toprak; rant, girişimci; kâr geliri elde etmektedir. Gelirin fonksiyonel dağılımını açıklamak amacıyla 1987 ve 2000 yıllarında DİE tarafından, yayınlanan gelir dağılımı anket sonuçlarından elde edilen veriler kullanılmaktadır.

**Tablo 1: Fonksiyonel Gelir Dağılımı (1980-1995 Dönemi)**

Yıllar	Toplam	Tarım	Maaş ve Ücretler	Kira Gelirleri	Faiz gelirleri	Diğer Faktör Gelirleri
1980	100,00	27,10	25,24	8,97	1,60	37,09
1981	100,00	24,89	22,14	8,04	3,48	41,44
1982	100,00	23,16	20,01	8,13	5,89	42,81
1983	100,00	21,84	21,74	8,15	6,49	41,78
1984	100,00	22,18	19,40	7,56	7,46	43,41
1985	100,00	20,92	17,26	7,78	7,98	46,06
1986	100,00	20,81	17,02	7,24	7,13	47,79
1987	100,00	18,81	20,26	6,16	6,21	48,55
1988	100,00	18,14	20,91	4,70	8,58	47,67
1989	100,00	17,87	24,86	3,87	8,37	45,02
1990	100,00	18,78	28,91	3,38	6,24	42,69
1991	100,00	16,13	35,49	3,72	7,41	37,24
1992	100,00	15,65	34,82	3,80	8,72	37,02
1993	100,00	14,87	35,37	3,55	10,54	36,55
1994	100,00	15,90	25,38	2,93	12,58	43,27
1995	100,00	15,17	23,08	2,94	12,97	45,87

**Kaynak:** Ercan Dansuk, DPT Uzmanlık Tezi,  
<http://ekutup.dpt.gov.tr/gelirdag/dansuke/yoksullu.pdf>

Yurt-ıçi faktör gelirlerinin dağılımında, tarım gelirlerinin payı sürekli olarak düşmekte, ücret gelirlerinin payı ise 1980- 1987 arasında düşmekte, 1988- 1993 arasında önemli ölçüde yükselmekte, 1994'de ise 1980 seviyesine inmektedir. Gelişmiş ülkelerde ücretlerin GSYİH'daki payı % 40- 60 arasında değişmektedir. Burada hemen şu belirtilmelidir; gelişmiş ülkelerde ücretlilerin toplam istihdamdaki payı ortalama % 82 iken Türkiye'de % 44,3'tür.

1980 sonrasında işçilerin pazarlık güçleri azalmıştır. Hükümet, enflasyonu önlemek bahanesi ile maaşları ve kamu kesiminde çalışanların ücretlerini enflasyonun altında endekslemiştir. 1980- 1986 döneminde kamu kesiminde ödenen ortalama ücret maaş endeksi 100'den 96'ya gerilemiştir. Aynı dönemde özel kesimde çalışan ücretlilerin gelirindeki reel artış sadece %14 olmuştur. Türkiye genelinde ortalama ücret seviyesinde sadece %8'lik bir yükselme olmuştur. Oysa aynı dönemde GSMH Deflatörü 1967 fiyatları ile %31.8 oranında büyümüştür. Üst düzey yönetici ve bürokratların maaş ve ücretlerindeki reel artış milli gelir büyümesinin üstünde gerçekleşmiştir. Bu durum düz işçi ve memurun gelirindeki aşınmanın daha fazla olduğunun bir göstergesidir. Ücret ve maaşların 1989- 1992 döneminde kısmi olarak iyileşmiş, 1993 yılında yeniden ciddi bir biçimde bozulmuştur. 1993 yılı 100 kabul edilirse 1994 yılında endeks 65'e düşmüştür(Şahin, 2002: 537).

**Tablo 2: Toplam Yıllık Net Gelirin Türlerine Göre Dağılımı**

Gelir Türleri	1994	2002
Maaş, Ücret, Yevmiye Geliri	28,3	38,8
Girişimci Gelirleri	42,4	34,5
Mülk Gelirleri	19,3	9,3
Transfer Gelirleri	10,0	17,5

**Kaynak:** Rıdvan Karluk, Cumhuriyet'in İlanından Günümüze Türkiye Ekonomisi'nde Yapısal Dönüşüm, Beta Basım, İstanbul, 2005, s.92

Tablo'2 incelendiğinde görüldüğü gibi, maaş, ücret ve yevmiye gelirlerinin kullanılabilir gelir içerisindeki payı, 1994 yılında %28,3 iken, bu pay 2002 yılında %38,8'e yükselmiştir. Girişimci gelirlerinde ise bu süreçte tersine bir durum söz konusu olmakta, 1994 yılında %42'lik paya sahip olan girişimci gelirleri, %32'ye kadar düşmektedir. Yine aynı şekilde kira ve faiz gelirlerinden oluşan mülk gelirleri de azalma göstermektedir. Transfer gelirlerinde ise önemli bir artış görülmektedir. 1994 yılında %10 olan oran, 2002 yılında %17.5'ye ulaşmıştır. Bunun en önemli sebebi ise, 1994 ve 2002 yılları arasında ödeme yapılan emekli sayısının %75 artmış olmasıdır (Karluk, 2005: 92).

Müteşebbis olarak çalışanların toplam yıllık kullanılabilir net gelirden aldığı pay, 1994 yılında % 42.4 iken, 2002 yılında % 34.5'e gerilemiştir. Mülk gelirleri incelendiğinde; 1994 yılında mülk gelirlerinin toplam kullanılabilir net gelirden aldığı pay % 19.3 iken, 2002 yılında % 9.3 olarak tahmin edilmiştir. 2002 yılında transfer gelirlerinin toplam gelirden aldığı pay 1994 yılı ile karşılaştırıldığında, önemli bir artış olduğu gözlenmektedir. 1994 yılında transfer gelirlerinin aldığı pay % 10 iken, 2002 yılında bu pay, % 17.5 olarak gerçekleşmiştir. Kentsel yerlerde ele dilen toplam yıllık kullanılabilir net gelir, türlerine göre incelendiğinde; en büyük payı yine % 44.5 ile ücret, maaş ve yevmiye gelirleri alırken, bu grubu sırasıyla % 25.7'lik payla müteşebbis gelirleri, % 18.3'lük payla transfer gelirleri ve % 11.4'lük payla mülk gelirleri izlemektedir.

Kırsal yerlerde ise, toplam yıllık kullanılabilir net gelirin % 52.7'sini oluşturan müteşebbis gelirleri gelir türleri içinde en büyük paya sahiptir. Buna karşın, ücret, maaş ve yevmiye gelirlerinin payı % 26.6, transfer gelirlerinin payı % 16.0 ve mülk gelirlerinin payı ise % 4.7 olarak gerçekleşmiştir (DİE, 2002).<sup>7</sup> Türkiye'de fonksiyonel gelir dağılımının ne ölçüde dengeli olduğunu görebilmek ve değerlendirebilmek için bazı ilave verileri de sunmakta yarar vardır. Ülkemizde 1987 ila 1998 yılları arasında GSYİH içerisindeki faktör ödemelerinin paylarına baktığımızda şunları söyleyebiliriz. Gelir yöntemi ile hesap edilen gayrisafi yurtiçi hasıla sonuçlarına göre; işgücü ödemelerinin GSYİH içindeki payı 1987 yılında yüzde 20.7 iken bu oran 1991 yılında yüzde 31.9'a kadar yükselme göstermiş, daha sonraki yıllarda ise azalarak 1998 yılında yüzde 25.6'ya inmiştir. Sermaye gelirlerinin ise yıllar itibarıyla GSYİH'ya katkısında bir azalma olduğu görülmektedir. 1987 yılında sermaye gelirlerinin

<sup>7</sup> 2002 Hane Halkı Bütçe Anketi Gelir Dağılımı Sonuçları, <http://www.die.gov.tr/TURKISH/SONIST/HHGELTUK/071103.htm> (05/02/2008)

GSYİH içindeki payı yüzde 64.2 iken bu oran 1998 yılında yüzde 57.9'a inmiştir (Aktan, 2008).

### 3.2. Türkiye'de 2006-2007 Döneminde Fonksiyonel Gelir Dağılımı

Türkiye genelinde 2006 yılında maaş, ücret ve yevmiye gelirlerinin toplamı ilk %20 'lik dili için % 47.8 olmuştur. 2007 yılında ise maaş, ücret ve yevmiye gelirlerinin payı %45,5 iken 2008 ve 2009 yılında bu oran % 47 değerini almıştır. Son %20'lik dilimde ise oranlar 2006 yılı için %68.7 2007 yılı için %41 2008 yılı için %43.4 2009 yılı için %44.6 olmuştur.

**Tablo 3: Türkiye de Gelir Türlerine Göre Gelirin Dağılımı ( 15 ve Daha Yukarı Yaştakiler)**

Gelir Türleri	İlk %20	İkinci %20	Üçüncü %20	Dördüncü %20	Beşinci %20
<b>Türkiye 2006</b>	100	100	100	100	100
Maaş Ücret	23,0	38,5	42,0	44,0	41,0
Yevmiye	24,8	11,4	5,2	2,6	27,7
Müteşebbis	25,6	23,1	18,9	19,5	16,0
Mülk Gelirleri	4,1	5,0	5,9	7,7	8,3
Sosyal Transferler	13,3	15,9	22,8	21,7	23,6
Hanelerarası Transferler	7,7	4,5	3,3	2,9	3,4
Diğer Gelirler	1,5	1,4	1,9	1,7	0,1
<b>Türkiye 2007</b>	100	100	100	100	100
Maaş Ücret	24,2	37,0	39,8	43,0	40,4
Yevmiye	21,3	10,9	6,1	3,6	0,6
Müteşebbis	26,1	22,3	19,5	17,3	26,7
Mülk Gelirleri	6,1	7,2	8,3	9,7	13,6
Sosyal Transferler	14,3	17,5	22,2	22,9	15,6
Hanelerarası Transferler	6,6	3,8	2,9	2,2	2,2
Diğer Gelirler	1,5	1,2	1,3	1,4	0,9

**Kaynak:** TÜİK, 2006, 2007, 2008, 2009, Gelir ve Yaşam Koşulları Araştırması

Türkiye de 2006 yılında gelirin türlerine göre dağılımında birinci %20'lik dilimde %25.6 ile müteşebbis geliri gelirden en fazla payı almıştır. İkinci %20'lik dilim ile son %20'lik dilimden en fazla payı gelirden %38.5 ve %41 ile maaş ve ücretler almıştır. Türkiye de 2007 yılında gelirin türlerine göre dağılımında birinci ve diğer %20'lik dilimlerde maaş ve ücretler gelirden en fazla payı alan kesim olmuştur.

### 3.3. Türkiye'de 1994 - 2005 Döneminde Kişisel Gelir Dağılımı

Kişisel gelir dağılımı, toplam gelirin toplumu meydana getiren bireyler, aileler ve gruplar arasındaki dağılımını ifade etmektedir. Kişisel gelir dağılımında gelirin fertler ya da haneler arasındaki dağılımı ön plandadır. Ekonomik eşitsizliklerin oldukça iyi bir göstergesi olan kişisel gelir dağılımından beklenen ilk hedef hane halkları arasındaki gelir eşitsizliklerinin belirlenmesidir. Kişisel gelir dağılımı bireysel ve statiktir. Kişisel gelir dağılımında gelir eşitsizlikleri, fertlerin ya da hanelerin gelirlerinin

Yeşim KUBAR

büyükliğüne göre belirlenmektedir. Hane ya da kişisel gelirin dağılımı, gelir büyüklüğü dışında; gelirin türüne, sosyo-ekonomik gruplara, mesleklere, sektörlere, bölgelere, yaş ve cinsiyete, eğitim durumlarına vb. göre sınıflandırılmaktadır.

Kişisel gelir dağılımı araştırmalarıyla, bir ülkede belirli bir sürede yaratılan tüm gelirin haneler veya kişiler arasında nasıl bölüşüldüğünün ortaya konulması, hanelerin sosyal ve ekonomik yapılarında zaman içinde meydana gelen değişikliklerin belirlenmesi açısından önemlidir. Kişisel gelir dağılımında bireylerin veya tüketici birimlerin belirli bir süre boyunca elde ettikleri gelir miktarları göz önünde tutulduğundan, kişisel gelir dağılımı bireyler arası gelir eşitsizlikleri araştırmalarında başvurulması gereken bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır(DPT,8BYKP; 62).

**Tablo 4: Kişisel Gelir Dağılımı Sonuçları (%)**

Hane halkı Yüzdeleri	1963	1968	1973	1978	1983	1986	1987	1994	2002
En düşük %20	4.5	3.0	3.5	2.9	2.7	3.9	5,2	4,9	5,3
İkinci %20	8.5	7.0	8.0	7.4	7.0	8.4	9,6	8,6	9,8
Üçüncü %20	11.5	10.0	12.5	13.0	12.6	12.6	14,1	12,6	14,0
Dördüncü %20	18.5	20.0	19.5	22.1	21.9	19.2	21,2	19,0	20,8
En yüksek %20	57.0	60.0	56.5	54.7	55.8	55.9	49,9	54,9	50,1
Gini Katsayısı	0.55	0.56	0.51	0.51	0.52	0.50	0,43	0,49	0,44

**Kaynak:**TÜSİAD,<http://www.tusiad.org/raporlar.nsf/0/47eb2657ee56142042>

Bireysel gelir dağılımı eşitsizliğini ortaya çıkarmak üzere yapılan çalışmaların çoğunluğu veri kaynağı olarak gelir dağılımı anketlerini kullanmaktadır. Hane halkı gelirini temel alan gelir dağılımı anketlerine dayanılarak Türkiye’de bireysel gelir dağılımını elde eden çalışmalar, 1968, 1973, 1986, 1987, 1994, 2002, 2003, 2004 ve 2005 yıllarında yapılmıştır. Ancak bu çalışmalar gerek kapsam gerek yöntem açısından farklılıklar içermektedir. Gelir dağılımı çalışmalarını, anketler dışında gelir vergisi beyanlarına dayanarak yapmak da mümkündür. 1963 yılında yapılan çalışma bu türden bir örnek olup beyanname ile gelir vergisi ödeyen yükümlülerin beyanlarına dayanmaktadır.

Bugüne kadar yapılan bireysel gelir dağılımı çalışmalarından elde edilen bulgular sonucu gelir dağılımı eşitsizliği Gini katsayılarına göre yorumlandığında 1963’ten (0,55) 1968’e (0,56) kısmi bir kötüleşme olmuştur. Daha sonraki yıllarda ise sürekli bir iyileşme göstererek Gini katsayısı 1987’de 0,43’e kadar düşmüştür. Ancak 1994 yılına gelindiğinde gelir dağılımında ciddi bir bozulma meydana gelmiştir (DPT,9BYKP:18).

Türkiye de ilk kişisel gelir dağılımı araştırması 1963 yılında yapılmıştır. Bu araştırmanın sonucunda; nüfusun en düşük %20’lik grubu gelirin %4,5’ğini

alırken en yüksek %20 lik grubun gelirin % 57'sini aldığı tespit edilmiştir. 1968 gelir dağılımı araştırması sonucunda nüfusun en düşük %20'lik grubu gelirin %3'nü en yüksek %20 lik grubun gelirin % 60'ını aldığı tespit edilmiştir. Bu sonuç Türkiye'de kişisel gelir dağılımı eşitsizliğinin artış eğiliminde olduğunu göstermektedir. 1973 araştırması sonuçlarına göre 1963 ve 1968 yıllarına göre çok ufak da olsa bir düzelme gözlenmiştir. 1978 ve 1983 yıllarında nüfusun en düşük %20'lik grubunun gelirden aldığı pay sıra ile %2.9 ve % 2.7'ye kadar gerilemiştir.1986 yılı araştırma sonuçlarına göre ise bu oran %3.9 kadar yükselerek sınırlıda olsa bir iyileşme göstermiştir.1980 yılının sonlarına doğru gözlenen sınırlı düzelmede, Personel kanunundaki değişikliğin, ücretler ve dar gelirliyer yararına gelir vergisi oranının azaltılmasının, vergi iadelerinin ve toplu iş sözleşmeleri sayesinde sağlanan ücret artışının etkisi olmuştur.

1987 yılında yapılan araştırma sonuçlarında ise nüfusun en düşük %20'lik grubu gelirin % 5.2 sini en yüksek %20 lik grubu gelirin % 49,9'zunu aldığı tespit edilmiştir. Bu durum, az da olsa üst gelir gruplarından alt gelir gruplarına doğru bir gelir aktarımı olduğunu göstermektedir. 1994 yılında yapılan araştırma sonuçları ise, gelir dağılımı adaletsizliğinin yüksek gelir grubu lehine bir artış gösterdiğini ortaya koymaktadır. 2002 yılı hane halkı gelir anketi verilerine baktığımızda, nüfusun en düşük %20'lik grubunun gelirin % 5.3'ünü en yüksek %20'lik grubun ise gelirin % 50.1'ini aldığı görülmektedir. Bu oranları 1987 ve 1994 yılı sonuçlarıyla karşılaştırdığımızda, en düşük gelir grubunun toplam gelirden aldığı pay artış gösterirken ikinci üçüncü ve dördüncü grubun aldığı paylarda da bir artış olduğu, beşinci gelir grubunun aldığı payda ise bir düşüş olduğu gözlenmektedir. Sonuç olarak, 1994 yılındaki en düşük %20'lik grup ile en yüksek %20'lik grup arasındaki 11 katlık fark 2002 yılında 9.5 kata kadar azalmıştır.

Ülkeler arasında karşılaştırma yapmak ve bir ülkenin, gelir dağılımındaki eşitsizliğin zaman içindeki seyrini izlemek üzere Gini, kendi adıyla anılan bir katsayı kullanmıştır. Sıfır ila bir arasında olan bu katsayı bir ülkede, gelir dağılımındaki eşitsizlik ne kadar fazlaysa 1'e o kadar yakın olmakta ne kadar eşitsizlik azsa sıfıra o kadar yaklaşmaktadır böylece, gelir dağılımındaki eşitsizliğin azaldığı anlamı ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda, tablodaki sonuçlara bakarak ülkemizde 1987'de 0,43 olan Gini katsayısı, 1994 yılında 0,49'a yükselmiş yani ülkemizdeki gelir dağılımında adaletsizlik artmıştır. 2000 yılında yapılan hesaplamalarda Gini katsayısı, 0,52'ye yükselmiştir. Bu durum gelir dağılımındaki eşitsizliğin daha da arttığını göstermektedir. 2002 yılı sonuçlarında ise, Gini katsayısı 1987 yılındaki seviyesine kadar düşmüş 0,44 olmuştur.



**Tablo 5: Türkiye de Kişisel Gelir Dağılımı (2002-2005)**

Hane Halkı Yüzdeleri	2002	2003	2004	2005
Birinci %20	5,3	6,0	6,0	6,1
İkinci %20	9,8	10,3	10,7	11,1
Üçüncü %20	14,0	14,5	15,2	15,8
Dördüncü %20	20,8	20,9	21,9	22,6
Beşinci %20	50,1	48,3	46,2	44,4
Gini Katsayısı	0,44	0,42	0,40	0,38

**Kaynak:** DPT,Yıllık,2007,s.222

Tablo 5'e göre kişisel gelir dağılımında 2002 yılından başlamak üzere beşinci yüzde yirmilik dilimden ikinci, üçüncü yüzde yirmilik dilime doğru gelir akışı gerçekleşmiştir. Birinci yüzde yirmilik dilimin gelir oranında 2004 yılına kadar bir değişme olmamış fakat 2005 yılında çok küçük bir artışla 6,0 olan oran 6,1 yükselmiştir. Beşinci yüzde yirmilik dilimden ikinci ve üçüncü yüzde yirmilik dilimlere doğru gerçekleşen gelir akışı azda olsa gelir dağılımında eşitsizliğin azaldığını göstermektedir. Ülkemizde son dönemdeki ekonomik büyüme ve gelir paylaşımının daha adil hale gelmesi, yoksul kesimin ortaya çıkan refah artışından daha fazla istifade etmesini sağlamıştır. 2002 yılında yüzde 27,0 olan gıda ve gıda dışı harcamaları içeren yoksulluk sınırı altındaki nüfusun oranı, 2005 yılında yüzde 20,5'e gerilemiştir. Gıda harcamalarını içeren yoksulluk sınırı altındaki nüfusun oranı da, 2002 yılında yüzde 1,4 iken, 2005 yılında yüzde 0,9'a gerilemiştir. Türkiye'de yoksulluk oranında iyileşmeler olmakla birlikte, AB ortalamasının üzerinde kalmaktadır. Türkiye için göreceli yoksulluk oranı yüzde 26 iken, AB-25 için yüzde 16'dır.

#### 3.4. Türkiye'de 2006-2009 Döneminde Kişisel Gelir Dağılımı

2006 yılında yapılan araştırma sonuçlarına göre Türkiye genelinde birinci %20'lik grubun gelirden aldığı pay %5,1 iken kent'te bu oran %5,5 ve kırsal kesimde bu oran %5,6 olmuştur. 2007 yılında birinci %20'lik grubun gelirden aldığı pay %5,8 yükselirken kentte %6,2 ye kırsal kesimde %6,5'e yükselmiştir. 2009 yılında birinci %20'lik grubun gelirden aldığı pay %5,6'tı olurken kentte % 6'tı kırsal kesimde % 6,1olmuştur. Türkiye genelinde 2006 yılına bakıldığında birinci %20'lik dilim ile beşinci %20'lik dilim arasında farkın 9 kattan daha fazla olduğu görülmektedir. Bu durum kent ve kırsal kesimde de değişmemiştir. 2007, yılında birinci %20'lik dilimde yer alan grubun gelirden aldığı pay artış gösterse de beşinci %20'lik dilimle olan farkta bir değişme görülmemektedir.

Gini katsayısı Türkiye genelinde kent ve kırsala göre daha yüksek çıkmıştır. 2007 yılında Türkiye genelinde Gini katsayısı 0,426 iken kentte 0,394 kırsal kesimde 0,375 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda gelir dağılımının kırsal kesimde kent ve Türkiye geneline göre daha adaletli dağıldığı yorumu yapılabilir.

**Tablo 13: Türkiye de 2006-2007 Döneminde Kişisel Gelir Dağılımı**

	<b>Türkiye</b>	<b>Türkiye</b>	<b>Kent</b>	<b>Kent</b>	<b>Kır</b>	<b>Kır</b>
<b>Nüfus Dilimleri</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	2006	2007	<b>2006</b>	<b>2007</b>
Birinci %20	5,1	5,8	5,5	6,2	5,6	6,5
İkinci %20	9,9	10,6	10,3	11,0	10,2	11,1
Üçüncü %20	14,8	15,2	15,0	15,3	15,3	16,0
Dördüncü %20	21,9	21,5	21,8	21,2	22,6	22,3
Beşinci %20	48,4	46,9	47,5	46,2	46,3	44,2
Gini katsayısı	0,428	0,426	0,415	0,394	0,406	0,375

**Kaynak:** TÜİK, 2006, 2007, 2008, 2009 Gelir ve Yaşam Koşulları Araştırması

#### **4. TÜRKİYE'DE GELİR DAĞILIMININ İYİLEŞTİRİLMESİNE YÖNELİK ÖNERİLER**

Gelir dağılımının düzenlenmesine yönelik öneriler, daha çok ekonomik süreç politikalarını içeren kısa vadeli ve ekonomik yapı politikalarını içeren uzun vadeli iki farklı, ancak eş-yönlü strateji çerçevesinde belirlenmektedir. Bu kısa dönemli stratejinin yanında 2003- 2023 yıllarını kapsayan uzun dönemde gelir dağılımının daha adil hale getirilmesinde uygulanabilecek politikaları aşağıdaki gibi özetlemek mümkündür (DPT, 8BYKP,2008).

- Hızlı ve istikrarlı büyüme gerekmektedir. Bunun için, yatırımların spekülatif rant alanları yerine, üretken yatırımlara yönlendirilmesi sağlanmalıdır.
- Nüfus artış hızı mutlaka düşürülmelidir.
- Kır-kent arasında mevcut eğitim kalitesi farklılıkları giderilmelidir.
- Kentlerdeki baskıyı artırmayacak şekilde, kırsal alanlarda tarıma dayalı sanayi kuruluşları kurulmalıdır.
- İşgücünün, emek piyasasına mutlaka belli nitelikler kazandırılarak girmesi sağlanmalıdır.
- Piyasada rekabetin etkin olarak işlemesi sağlanmalıdır.
- Vergi sistemi lüks tüketim ve rantları vergilendirmeli, tasarruf ve yatırımları teşvik etmelidir.
- Kaçak ve sigortasız işçi çalıştırma engellenmelidir.
- Politik istikrar ve güven ortamı sağlanmalıdır.
- Göçe bağlı olarak ortaya çıkan gecekondulaşma ve böylece ortaya çıkan rant alanlarının engellenmesi için kent yerleşim planları ve arsa üretimi konusunda ciddi önlemler alınmalıdır.
- Sermaye piyasası, firmaların ve kamunun finansman açıklarının kapatıldığı spekülatif finans merkezi olmaktan çıkarılmalıdır.
- Kayıt dışı ekonomi önlenmeli ve vergi tabanı genişletilerek, ücretlilerin vergi yükü azaltılmalıdır.

Eğitimde fırsat eşitsizliğinin getirdiği gelir bölüşümü dengesizliği, 1980 sonrası dönemde daha da belirginleşmiştir. Bu durum, yüksek gelir, iyi eğitim-yüksek gelir kısır döngüsüne yol açmaktadır. Fonksiyonel bölüşüm yanında, sektörel bölüşüm üzerinde de eğitim etkili olmaktadır. Çünkü kent-kır arasında

Yeşim KUBAR

eğitim olanakları ve düzeyi açısından ortaya çıkan fark sürekli artmaktadır. Buna bağlı olarak kırsal bölgelerdeki okullarda eğitim görmüş öğrencilerin niversite sınavında başarılı olma şansı, buna bağlı olarak da daha yüksek gelir elde etme olanağı iyice azalmıştır. Böylece, eğitim sistemini ve düzeyinin mevcut yapısı, sektörel gelir dengesizliklerini de körüklemektedir. Benzer bir durum, geri kalmış bölgeler için de geçerlidir. Dolayısıyla, Türkiye’de tüm boyutlarıyla gelir dengesizliğini körükleyen mevcut eğitim sistemi yeniden yapılandırılmalıdır. Geri kalmış bölgelerde kalkınma kutupları oluşturulmalı, tarıma dayalı sanayiler geliştirilmeli, GAP yanında Konya Ovaları Sulama Projesi (KOP) devreye sokulmalıdır. Geri kalmış bölgeler, hızlı işleyen ray hatlarıyla limanlara ve gelişmiş sanayi bölgelerine bağlanmalıdır. Böylece coğrafi koşulların getirdiği, pazara uzaklık ve buna bağlı olarak gelir düşüklüğü aşılmalıdır.

Türkiye’deki toplum yapısı ve coğrafik farklılıklar nedeniyle, özde ekonomik içerikli olan gelir dağılımı sorununun yarattığı olumsuz etkiler, sadece ekonomik alanla sınırlı kalmamaktadır. Nitekim bölüşüm yapısının, özellikle 1980 sonrası dönemde, tüm boyutlarıyla büyük lde bozulmuş olması, politik, sosyal ve kültürel açıdan da sorunlar yaratacak noktaya gelmiştir. Bu durum Türkiye’de bölüşüm konusuna, bugüne kadar olduğundan daha fazla önem verilmesi ve konunun farklı boyutlarının dikkate alınması gereğini ortaya koymaktadır. Toplumda ortaya çıkan ve bazısı çatışmaya dönüşen sorunların zm için atılacak ilk adım gelir dağılımı yapısının, daha fazla geç kalınmadan düzeltilmesidir. Türkiye’de gelir dağılımının daha adil hale getirilmesi önemli bir konudur. nkn gelir dağılımında eşitsizliğin artması, sadece ekonomik değil aynı zamanda politik ve sosyo-kültürel sorunlar da yaratmaktadır. Bu nedenle konuya, çok daha geniş bir perspektiften bakılması gerekmektedir. Bu noktadan hareket edildiğinde,

**Siyasal İktidarın Kararlılığı:** Türkiye’de gelir dağılımında ortaya çıkan olumsuz tablonun iyileştirilmesinde en önemli gereklilik, siyasal iktidarın kararlılığı olmaktadır. Çok partili yaşama geçildiğinden bu yana konuyla ilgili tartışmalar sürekli olarak kazanmış ancak, temel konularda önemli hiçbir gelişme sağlanamamıştır.

**Nüfus Artış Hızının Düşürülmesi Gerekliliği:** Hızlı nüfus artışı, mevcut kaynakların daha çok insana paylaştırılmasına ve insanların yaşam standartlarını ve niteliklerini yksetecek alanlara yatırım yapılmasına engel olmaktadır. Bu nedenle, hızlı nüfus artışını engelleyici önlemlerin alınması ve bu konuda gerekli eğitimin kazandırılması gelir dağılımı eşitsizliğinin giderilmesi için üzerinde durulması gereken önemli konulardan birisi olmaktadır.

**Uygulanan Ekonomik Politikaların Etkisi:** Enflasyon kabul edilebilir dzeyele düşürülmeden gelir dağılımında iyileşmenin olanaksızlığı açıktır. Enflasyonun düşürülebilmesi için en kısa sürede orta vadeli istikrar programının hazırlanması ve yürürlüğe konması gerekmektedir. İstikrar programının ana hedeflerinden birisi, kamu borçlanma gereğini azaltmak olmalıdır. Bu amaca yönelik olarak kamu gelirleri artırılmalı, kamu harcamalarının, borçlanma yerine sağlam kaynak olan vergi gelirleriyle karşılanması sağlanmalı ve kamu harcamaları disiplin altına alınmalıdır.

**Sosyal Güvenlik Hizmetlerinin Yaygınlaştırılması:** Sosyal güvenlik hizmetlerinin yayınlığı ve ucuzluğu, refah düzeyinin artmasına doğrudan etki yapmaktadır. Bu tür harcamalardan vergi alınmaması yanında, kamunun bu

konularda verdiği hizmeti yaygınlaştırması ve kalitesini de artırması gerekmektedir.

## 5. SONUÇ

Piyasa ekonomisinde gelir dağılımı, iktisat politikasının en önemli beş aracından biri olup çok boyutlu ve karmaşık bir olgudur. Bu nedenle gelir dağılımı eşitsizliğini azaltmanın da karmaşık ve uzun soluklu bir olgu olduğunu kabul etmek gerekmektedir.

Türkiye’de 1994’de olduğu gibi 2000 ve 2001 yıllarında yaşanan ekonomik krizler sonrası uygulanan programlarda kısa ve uzun dönemli hedeflerin birbiriyle çatışması ve kısa dönemli hedeflere ulaşma isteği gelir dağılımının giderek daha da bozulmasına sebep olmuştur. Gelir dağılımı teorileri, genellikle piyasa dağılımı veya birincil gelir dağılımı üzerinde yoğunlaşmış ancak, 1929 kriziyle birlikte ikincil gelir dağılımı önem kazanmıştır. Bu nedenle, gelirin adil dağılımı devletin en önemli görevleri arasında yer almaya başlamıştır. Bu gelişmenin bir sonucu olarak, farklı ekonomik sistem ve gelişme seviyelerine sahip tüm ülkelerde gelir dağılımının iyileştirilmesi, iktisat politikasının temel amaçları arasında yer almaktadır.

Türkiye’de gelir dağılımının daha adil hale getirilmesi, ertelenemez bir hal almıştır. Gelir dağılımında eşitsizliğin artması, sadece ekonomik değil, sosyokültürel sorunlar da yaratmaktadır. Gelir dağılımındaki eşitsizliği gidermek için üretilen mal ve hizmetlerin toplamından elde edilen milli gelir pastasının daha adaletli paylaşımını sağlayacak politikaların geliştirilmesi gerekmektedir. Bunun için, dolaysız vergilere ve servet vergilerine dayanan bir vergi politikasına ve düşük gelirli kesimlere gelir sağlayıcı sosyal transfer politikalarına ihtiyaç duyulmaktadır.

Bir ülkedeki gelir dağılımı, tasarruf hacmini ve tüketimin bileşimini etkilemektedir. Bu nedenle, gelir dağılımındaki bozulmanın derecesinin ve kaynağının belirlenmesi son derece önemlidir. Çünkü, ülkede toplam kaynakların dengeli dağılması sonucu piyasa genişlemesi sağlanarak, üretim potansiyelinin arttırılacağı unutulmamalıdır.

Gelir dağılımı eşitsizliğinin giderilmesi için istikrarlı bir büyümenin sağlanması gereklidir. Bunun için ise, yatırımların üretken yatırımlara yönlendirilmesi sağlanmalıdır. Eğitim seviyesi ve kalitesinde var olan farklılıklar giderilmelidir. Kırsal alanlarda tarıma yönelik sanayi kuruluşları kurulmalı ve desteklenmelidir. Emek piyasasında işgücüne nitelik kazandırılmalıdır. Rekabetin etkin bir şekilde işlemesi ayrıca politik istikrar ve güven ortamı sağlanmalıdır. Böylece, kaynakların etkin kullanımı ve istihdam artışı sağlanmış olacaktır.

Ülkemizde gelir dağılımı çalışmaları yetersizdir. Gelir dağılımındaki eşitsizliğin iyileştirilmesi için politika yapımcılarının uyumlu davranması ve taahhütlerin gerçeğe dönüştürülmesi gerekmektedir. Gelir dağılımındaki eşitsizliğin iyileştirilmesi uzun süreli ve zorlu bir süreçtir. Gelir dağılımında eşitliğin sağlanması için, kişiler ve kurumlarda yeni bakış açıları, öğrenilmiş davranış kalıplarının unutulması ve yenilerinin edinilmesini gerekli olduğu düşünülmektedir.

## KAYNAKÇA

### Kitaplar

- Aktan, Coşkun Can (2002). Yoksullukla Mücadele Stratejileri ,Hak iş Konfederasyonu Yayınları, Ankara.
- Carnoy, Martin (1992). Education and Economic Development: The First Generation, in Blaug, Mark (Ed), The Economic Value of Education: Studies in The Economics of Education, Edward Elgar Publishing Limited, Cambridge.
- Dirimtekin, Halil (1986). Genel İktisat Teorisi II, Ankara: Sevinç Matbaası.
- Güçlü Sami ve Bilen Mehmet (1995). 1980 Sonrası Gelir Dağılımında Meydana Gelen Değişmeler, Yeni Türkiye Dergisi, Sayı 6- Eylül-Ekim.
- Kepenek, Yakup ve Yentürk Nurhan (2000).Türkiye Ekonomisi, Remzi Kitapevi,11. Basım.
- Karluk, Rıdvan (2005). Cumhuriyet'in İlanından Günümüze Türkiye Ekonomisi'nde Yapısal Dönüşüm, İstanbul: Beta Basım.
- Özbilen, Şevki (1999). Maliye Politikası, Ezgi Kitapevi.
- Parasız İlker, Başoğlu Ufuk, Ölmezoğları Nalan (1999). Gelir Bölüşümü Teori Ve Politika, Bursa :Umut Matbaacılık.
- Şahin, Hüseyin, Türkiye Ekonomisi, Ezgi Kitapevi, Bursa, 1997.
- Türk, İsmail (1999a) Maliye Politikası Amaç, Araçlar ve Çağdaş Bütçe Teorileri, Ankara:Turhan Kitapevi, 1999.
- Türk İsmail (2003). Maliye Politikası, (Güncelleştirilmiş 15. Baskı) Ankara; Turhan Kitapevi, s.313.
- Ulusoy, Ahmet (1999). Maliye politikası. Trabzon: Derya Kitapevi.

### Dergiler

- Dumlu Ufuk, Aydın Özlem (2008). Ekonometrik Modellerle Türkiye İçin 2006 Yılı Gini Katsayısı Tahmini, Ege Akademik Bakış Dergisi, Cilt 8,Sayı 1.
- Kuştepe, Yeşim ve Halaç Umut (2004).Türkiye de Genel Gelir Dağılımının Analizi ve İyileştirilmesi ,Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Cilt 6, Sayı: 4.
- Öztürk, Lütfi (2005). Bölgelerarası Gelir Eşitsizliği: İstatistik Bölge Birimleri Sınıflandırması'na (İBSS) Göre Eşitsizlik İndeksleri ile Bir Analiz, 1965- 2001, Akdeniz, İ.İ.B.F. Dergisi, Sayı 10.

### İnternet

- Aydın, Zeynep Gelir Dağılımı Büyüme,  
[http://www.metinberber.ktu.edu.tr/linkler/gda47grup.ppt#284,1\(24/03/2008\)](http://www.metinberber.ktu.edu.tr/linkler/gda47grup.ppt#284,1(24/03/2008))
- Aktan C.Can.,Türkiye'de Gelir Dağılımında Adaletsizlik Sorunu,  
[http://www.canaktan.org/ekonomi/yoksulluk/ucuncu-bol/turkiyede-yoksulluk.pdf.\(15/08/2008\)](http://www.canaktan.org/ekonomi/yoksulluk/ucuncu-bol/turkiyede-yoksulluk.pdf.(15/08/2008))
- DPT,Gelir Dağılımı ve Politikaları 7.BYKP, [http://ekutup.dpt.gov.tr/plan/plan7.pdf,\(25/07/2008\)](http://ekutup.dpt.gov.tr/plan/plan7.pdf,(25/07/2008))
- DPT, 8.BYKP, [http://ekutup.dpt.gov.tr/plan/plan8.pdf,s.37.\(03/02/2008\)](http://ekutup.dpt.gov.tr/plan/plan8.pdf,s.37.(03/02/2008))
- DPT, 9.BYKP, [http://ekutup.dpt.gov.tr/plan/plan9.pdf,s.18.\(13/03/2008\)](http://ekutup.dpt.gov.tr/plan/plan9.pdf,s.18.(13/03/2008))
- Gelir Dağılımının İyileştirilmesi ve Yoksullukla Mücadele Özel İhtisas Komisyon Raporu,[http://ekutup.dpt.gov.tr/ekonomi/gelirdag/oik610.pdf\(16/03/2008\)](http://ekutup.dpt.gov.tr/ekonomi/gelirdag/oik610.pdf(16/03/2008))
- Gelir Dağılımı Eşitsizliği Ölçüleri,  
[http://www.tusiad.org/turkish/rapor/gelir/EK2.pdf.\(15/03/2008\)](http://www.tusiad.org/turkish/rapor/gelir/EK2.pdf.(15/03/2008))
- İbrahim Güran, Yumuşak ve Mahmut Bilen. Gelir Dağılımı - Beşeri Sermaye İlişkisi ve Türkiye Üzerine Bir Değerlendirme,  
[http://paribus.tr.googlepages.com/igy\\_bilen.doc.\(05/04/2009\)](http://paribus.tr.googlepages.com/igy_bilen.doc.(05/04/2009))
- İstatistiğin Doğuşu Gelişimi ve Devlet İstatistik Enstitüsü,  
[http://www.die.gov.tr/istDogusu.htm,\(15/07/2008\)](http://www.die.gov.tr/istDogusu.htm,(15/07/2008))
- Nasıl Mükellef Olunur?,

<http://www.maliye.gov.tr/defterdarliklar/kilis/mukellef.asp> (26/12/2007)  
TÜSİAD (Türkiye İş Adamları Derneği). Türkiye’de Gelir Dağılımı,  
[http://www.tusiad.org/raporlar.nsf/0/47eb2657ee561420422569ae0040OpenD  
ocument](http://www.tusiad.org/raporlar.nsf/0/47eb2657ee561420422569ae0040OpenDocument),(05/08/2008)  
Yüce Mehmet, Türkiye de Gelir Dağılımındaki Adaletsizliğin İzlenen Vergi ve Harcama  
Politikaları ile Bağlantısı, <http://www.isguc.org/myuce3.htm> (14/07/2008)  
2002 Hane Halkı Bütçe Anketi Gelir Dağılımı Sonuçları,  
<http://www.die.gov.tr/TURKISH/SONIST/HHGELTUK/071103.htm>,  
(05/02/2008)

## YAZIM VE YAYIN KURALLARI

1. Makaleler metin, tablo, şekil ve kaynak kısımları ile birlikte toplam 10.000 kelimeyi aşmamalıdır. Makaleler; Microsoft Word programında, kenarlardan (alt, üst, sağ, sol) 4,5 cm. boşluk bırakılarak, Cambria yazı tipinde, 10 punto ve 1 satır aralık ölçüsü kullanılarak yazılmalıdır.
2. Makalenin ilk sayfasında; makalenin başlığı büyük harfle, sayfa ortalanarak ve koyu olarak verilmelidir. Bunun altına ise yazarların isimleri ve adresleri başlıkla aynı şekilde verilmeli ve yazarların unvanları ve kurumları, isimlerin yanına konulacak yıldız işareti ile ilk sayfanın altında yer alacak not ile belirtilmelidir. İsimlerden sonra makale hangi dilde yazılmışsa önce o dilde en fazla 100 kelimedenden oluşan Özet (Abstract), altında ise diğer dilde yazılan 100 kelimedenden oluşan ikinci özet verilmelidir. Türkçe ve İngilizce hazırlanacak özetler makalenin amacını, uygulanan metotları, bulguları ve sonuçları açıklamalıdır. Özetlerin altında ise Türkçe ve İngilizce olarak makalenin içeriğini en iyi anlatan en az üç anahtar kelime (key words) verilmelidir.
3. Makalenin ikinci sayfasından başlayacak metnin içerisindeki her paragraftan sonra 1 satır boşluk bırakılmalı ve paragraflar içeriden başlamalıdır. Metin içinde yer alacak ana başlıklar ve alt başlıklar 1., 1.1., 1.1.2. şeklinde numaralandırılmalı, koyu ve sola bitişik olarak yazılmalıdır.
4. Tablo, grafik ve şekiller metnin içerisinde yer almalı ve bunlara sola yanaşık başlık ve sıra numarası verilmelidir. Başlıklar tabloların ve şekillerin üzerinde yer almalıdır. Tablo ve şekiller sayfa içerisinde dikey olarak verilmelidir. Tam sayfa olan tablo ve şekiller sayfaya yatay olarak yerleştirilebilir. Denklemler sayfaya ortalı olarak verilmeli ve denklemlere verilecek sıra numaraları parantez içinde ve denklemin sağına yerleştirilmelidir.
5. Kaynaklara yapılan göndermeler, dipnotlar yerine metin içinde parantez arasında gösterilmeli ve sırasıyla yazarın soyadı ve tarih yazılarak verilmelidir. Örneğin; tek yazar olması durumunda (Jarvick, 1996:98), iki yazar olması durumunda (Frantzich ve Sullivan, 1996:87), yazarlar ikiden fazlaysa (Caroline, Pauwels, v.d., 2000). yazarın aynı yıl içinde yayımlanmış birden fazla eserine gönderme yapılıyorsa (Noam, 1991a:65) kullanılmalıdır. Birden fazla kaynağa yapılan göndermeler birbirlerinden noktalı virgülle ayrılmalıdır. (Jarvick, 1996:54; Noam, 1991:43; Dörr, 2000:32).
6. Açıklama gerektiren durumlar için hazırlanan dipnotlar metnin içinde numaralandırılmalı ve atıf yapılan sayfada yer almalıdır. Dipnotlar 10 punto ile satır aralıksız Cambria yazı tipinde yazılmalıdır.
7. Atıf yapılan bütün kaynaklar, çalışmanın sonunda "Kaynakça" başlığı altında gösterilmelidir. Kaynaklar alfabetik sırada ve aşağıdaki örnekler dikkate alınarak verilmelidir.

## YAZIM VE YAYIN KURALLARI

### **i. Kitap**

Çolak, Ö. F.. (2001). *Finansal Piyasalar ve Para Politikası*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Frantzich, S. ve John, S.. (1996). *The C-Span Revolution*. Oklohama:Oklahoma University Press.

### **ii. Derleme**

Arıcı, K.. (2003). Sosyal Yardım Hakkı. Çalışma Ekonomisi ve Endüstri ilişkileri-Seçme Yazılar, (Ed.) E. Tuncay Kaplan ve Bülent Bayat. Ankara: Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Yayını.

### **iii. Dergi**

Aydoğmuş, O. ve Çatık, N.. (2006). Türkiye'de Para ikamesi Altında Para Talebi:1986-2005. *Tisk Akademi*, 1(1): 58-74.

### **iv. Çalışma Tebliği**

Shirley, M. M. ve Walsh, P.. (2000). Public versus Private Ownership. *World Bank Policy Research Working Paper*, No:2420.

### **v. İnternet**

Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası, (2007) Aylık Bülten Şubat 2011, [www.tcmb.gov.tr](http://www.tcmb.gov.tr)



## **MANUSCRIPT STYLE AND FORMAT**

1. Articles including text, tables, figures and bibliography should not exceed 10000 words. Papers should be written in Microsoft Word, manuscript should be one spaced, Cambria font and font size 10 points, page layout is 4.5 cm at left, right, up and bottom.
2. Paper title should be in the center of the first page in capital letters, bold and centered. The author name(s) and address(es) should be centered under the title. The academic title and institute of the authors should be indicated as footnotes at the bottom of the page. Abstract written both in Turkish and English should be at most 100 words containing the purpose the study and at least 3 keywords should be given both in Turkish and English under the abstract.
3. Each paragraph of text is begin with a blank line. Sections and sub-sections should be numbered as 1., 1.1., 1.1.2. and should be written bold and left justified.
4. Tables, figures and graphics should be numbered consecutively. The titles should be placed and left justified at the top of tables and figures. Mathematical equations in the text should be centered. Equation numbers should numerate in parentheses and this numbers should be placed at the equation's right size.
5. Reference to a publication should be made in the text by citing the surname of the author, the year of publication, and the page number. Reference for publications with single author (Jarvick,1996:98), reference for publications with two authors (Frantzich and Sullivan, 1996:87), reference for publications with three or more authors (Caroline, Pauwels, v.d., 2000:76), reference for more than one publications by author published in the same year (Noam, 1991a:65), reference for more than one sources: (Jarvick, 1996:54; Noam, 1991:43; Dörr, 2000:32).
6. Footnotes should only be used if absolutely necessary. They should be numbered and should be typed on a separate page under the heading "Notes", Cambria font and font size 10 points.
7. All the sources used in the article should be listed at the end of the article under the title "Bibliography" on a separate page. Examples illustrating general guidelines for bibliography are shown below.

## MANUSCRIPT STYLE AND FORMAT

### **i. Book**

Çolak, Ö. F.. (2001). Finansal Piyasalar ve Para Politikası. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Frantzich, S. ve John, S.. (1996). The C-Span Revolution. Oklohama: Oklahama University Press.

### **ii. Edited Book**

Arıcı, K.. (2003). Sosyal Yardım Hakkı. Çalışma Ekonomisi ve Endüstri ilişkileri-Seçme Yazılar, (Ed.) E. Tuncay Kaplan ve Bülent Bayat. Ankara: Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Yayını.

### **iii. Journal**

Aydoğmuş, O. ve Çatık, N.. (2006). Türkiye'de Para ikamesi Altında Para Tale-bi:1986-2005. Tisk Akademi, 1(1): 58-74.

### **iv. Working Paper**

Shirley, M. M. ve Walsh, P.. (2000). Public versus Private Ownership. World Bank Policy Research Working Paper, No:2420.

### **v. Internet**

Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası, (2007) Aylık Bülten Şubat 2011.