



MEHMET AKİF ERSOY ÜNİVERSİTESİ

"İstiklâlden İstikbale"



İKTİSADİ ve İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ DERGİSİ

JOURNAL OF ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE SCIENCES

ISSN: 2149 - 1658

Bahar/Spring 2015 - Yıl/Year: 2 - Sayı/Issue: 3

Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi
İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ DERGİSİ
JOURNAL OF ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE SCIENCES

Yıl/Year: 2

Sayı/Issue: 3

Bahar/Spring 2015

Sahibi / Owner

Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İİBF adına
Prof. Dr. Adem KORKMAZ
Rektör

Editör / Editor

Prof. Dr. Mehmet GENÇTÜRK

Editör Yardımcıları / Editorial Assistants

Yrd.Doç.Dr. Murat KAYA
mkaya@mehmetakif.edu.tr

Yrd. Doç. Dr. İsmail ÇELİK
ismailcelik@mehmetakif.edu.tr

Yayın Kurulu / Editorial Board

Prof.Dr. Murat KAYIKÇI
Doç. Dr. Kadir ŞEKER
Doç. Dr. Hüseyin DALGAR
Doç. Dr. Kürşat ÖZDAŞLI

Doç. Dr. Ömer TEKŞEN
Doç. Dr. Mustafa DEMİREL
Yrd. Doç. Dr. Ali CAN
Yrd. Doç. Dr. İsmail ÇELİK

Sekreteryaya / Secretariat

Arş. Gör. Uğur KARA
ukara@mehmetakif.edu.tr

Arş. Gör. Barış ERDEM
berdem@mehmetakif.edu.tr

Arş.Gör. Büşra AKIN
bakin@mehmetakif.edu.tr

Tashih / Correction

Arş. Gör. Hasan Fatih SEVAL
hfseval@mehmetakif.edu.tr

Yazışma Adresi / Correspondence Address

Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İstiklal Yerleşkesi BURDUR
0248 – 213 25 00
iibf@mehmetakif.edu.tr

Copyright © Haziran 2015

Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Haziran ve Aralık aylarında olmak üzere yılda 2 kez yayımlanan hakemli bir dergidir. Türkçe ve İngilizce dillerinde iktisat, işletme, uluslararası ilişkiler, kamu yönetimi, siyaset bilimi ve diğer ilgili alanlarda makaleler yayımlar. Dergide yayımlanan makalelerin dil, bilim, yasal ve etik sorumluluğu yazara aittir. Makaleler kaynak gösterilmeden kullanılamaz. Tüm hakları mahfuzdur.

HAKEM LİSTESİ / REFEREE LIST

Dergimizin bu sayısında hakemlik yapanlar

Prof. Dr. Ramazan ERDEM	Süleyman Demirel Üniversitesi
Doç. Dr. Musa ÖZATA	Selçuk Üniversitesi
Doç. Dr. Adnan KALKAN	Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Aygen OKSAY	Süleyman Demirel Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Onur SUNGUR	Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Ali Murat ALPARSLAN	Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Hidayet ÜNLÜ	Süleyman Demirel Üniversitesi
Yrd.Doç.Dr. Murat KAYA	Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi

İÇİNDEKİLER / CONTENTS

Kuşakların Siyasal İletişim Kültür ve Liderlik Açısından Değerlendirilmesi	7-33
<i>Pınar GÖKTAŞ</i>	
Kamu Hastanelerinde ve Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelerin İzharçılık (Whistleblowing) Tutumları	34-54
<i>Fatma TAŞ</i>	
Uluslararası Taşımacılığın Gelişiminde Döviz Kurunun Etkisi: Türkiye Örneği	55-65
<i>Hakan TUNÇ, Murat KAYA, Hakan KIRBAŞ</i>	
İşletmelerde Cinsiyet Ayrımcılığı ve Kadın Çalışanların Sorunları	66-81
<i>Özlem ÇETİNKAYA BOZKURT, Ali Murat ALPARSLAN, Ayşe KAYNAR</i>	

YAYIN İLKELERİ / EDITORIAL PRINCIPLES

1. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi'ne gönderilen yazılar daha önce **hiçbir yerde yayımlanmamış ve hâlihazırda yayınlanmak üzere sunulmamış** olmalıdır.

2. Dergide **Türkçe ve İngilizce** dillerinden herhangi biri ile yazılmış yazılar yayınlanır. Dergide yayımlanan çalışmaların **bilim ve dil bakımından sorumluluğu yazar/yazarlarına** aittir.

3. Dergimizde sadece akademisyenlerden gelen çalışmalar değil, araştırmacı ve uygulamacılardan gelecek çalışmalarda değerlendirmeye alınacaktır.

4. Daha önce konferanslarda sunulmuş ve tam metin olarak yayınlanmamış, sadece özeti yayınlanmış çalışmalar, çalışmada belirtilmek üzere yayın değerlendirme sürecine kabul edilebilir.

5. Makaleler,

<http://edergi.mehmetakif.edu.tr/index.php/sobed/ser/register> adresinden kullanıcı kaydı yapıldıktan sonra **Office Word Programında A4 formatında** sisteme yüklenmelidir.

6. Çalışmalar isimsiz dosya halinde dergiye yüklenmelidir. Ayrıca, yazar(lar)ın akademik unvanı, adı, soyadı, bağlı olduğu kurumun adı, e-posta adres(ler)i ve GSM numaraları, yazışmaları yürütecek yazarın adı, verilmek istenen ek bilgiler (teşekkür, açıklama ve makalenin "daha önce hiçbir yerde yayımlanmadığı" ile sunulmuş bir çalışma ise kongre/sempozyum vs.) makale ile birlikte ek bir dosya olarak yüklenmelidir. Başvuru işleminin tamamlanmasından önce "Başvuru Hazırlık Kontrol Listesi"nin dikkatle gözden geçirilmesi gerekmektedir.

7. Dergimize gönderilen makaleler şekil ve içerik yönünden ön incelemesi yapıldıktan sonra **en az iki hakeme** gönderilmektedir. Hakemlerden olumlu görüş alınan yazılar yayım sürecine alınır. Hakemlerden bir olumlu ve bir olumsuz rapor alınması halinde **çalışma Editör tarafından uygun görülmesi halinde üçüncü bir hakeme** gönderilir.

8. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi bir makalenin toplam **hakem sürecini 45 gün içerisinde tamamlamayı hedeflemektedir**. Dergimize makale gönderen yazar(lar), Dergi'nin söz konusu hakem değerlendirme koşullarını ve sürecini kabul etmiş sayılır(lar).

9. Dergi konusuna, yazım veya dil bilgisi kurallarına **uymayan** yazılar ön inceleme sonrasında Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi'nce hakemlere gönderilmeden yazar(lar)'a iade edilir. Ön değerlemeye alınan yazılara ilişkin yazarlarından **her türlü şekil ve içerik değişiklikleri** istenebilir.

10. Mizanpaj çalışması sırasında yazar(lar)a kontrol ve düzeltme amaçlı yapılan gönderilere belirtilen sürelerde cevap vermek durumundadır. Belirtilen sürelerde cevap vermeyen yazar(lar)ın makaleleri bir sonraki sayıda değerlendirilmek üzere ertelenir.

11. Değerlendirme süreci tamamlanan makaleler **gönderiliş tarihi itibarıyla sıralanır** ve derginin ilgili sayısında yayımlanır. Yayına kabul edilen makaleler için yazar(lar)a istemesi halinde yayına kabul yazısı gönderilir. Aynı yazar(lar)ın bir sayıda **iki makalesi birden** yayımlanmaz.

12. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi'nde özgün araştırmaların dışında zaman zaman **çeviriler** de yayımlanmaktadır. Yapılan çevirinin nerede yayınlandığını gösterir kopyası, yazar(lar)'ın ve ilk yayımın yapıldığı derginin onayı ile birlikte yazının eki olarak dergiye gönderilmelidir.

13. Hakemler'den gelen raporlar doğrultusunda, makalenin yayınlanmasına, rapor çerçevesinde yazar(lar)dan düzeltme, ek bilgi ve kısaltma istenmesine veya yayınlanmamasına karar verilmekte ve bu karar yazar(lar)a sistem üzerinden bildirilmektedir. Yazar(lar), hakemler tarafından istenilen bütün değişiklikleri yapmakla yükümlüdür. **İstenilen değişiklikler yapılmadan çalışmalar yayınlanmaz**.

14. Dergide yayımlanan çalışmalar için **yazar(lar)a telif ödemesi yapılmamaktadır**. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi'nde **yayımlanacak makalelerin telif hakkı Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'ne devredilmiş sayılır**.

15. **Yayına kabul edilen veya yayımlanan makaleler, Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi'nin yazılı izni olmaksızın herhangi bir şekilde çoğaltılamaz ve yayımlanamaz. Ancak, kaynak göstermek şartıyla alıntı yapılabilir. Dergide yazısı çıkan yazarlara çıkan sayıdan 5 dergi verilir.**

16. Dergide yayımlanan yazılardaki **görüşler ve bu konudaki sorumluluk yazarlarına** aittir.

17. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi'ne gönderilen ve hakem süreci başlatılan çalışmaların **yazar(lar) tarafından geri çekilmesi/hakem sürecinin iptal edilmesi mümkün olmadığı gibi bilimsel etik anlayışa da uygun değildir**. Bu hususun yazarlarca dikkate alınarak yayımın dergimize gönderilmesi, tarafların olası emek ve zaman kaybı ile birlikte akademik etik mağduriyetlerini de önleyecektir.

18. Araştırma konusu makale ve yazı herhangi bir kurum tarafından **destek görmüş veya tezden üretilmiş** ise bu durum eser başlığının son kelimesi üzerine **(*)** işareti konularak aynı sayfada dipnot olarak belirtilmelidir.

YAZIM KURALLARI / SUBMISSION GUIDELINES

Yazı Karakteri ve Sayfa Düzeni:

1. Gönderilen makaleler 1,5 satır aralıklı, tablo ve şekillerle birlikte en çok 25 A4 sayfası boyutunda olmalıdır. Yazı 10 punto, Times New Roman yazı karakteri ve Türkçe font kullanılarak hazırlanmalıdır. Her bir paragraf aralığı (sonra 6 nk) boşluk bırakılmalıdır.

2. Sayfa yapısının her bir tarafı (sağ-sol, üst-alt) için kenar boşlukları 2,5 cm olmalıdır. Sayfa numaraları, sayfanın sağ üst köşesinde yer almalıdır.

Makale Metni:

3. Yazar bilgilerinin yer almadığı makale dosyası; Türkçe başlık, Türkçe özet, İngilizce başlık, İngilizce özet, özetlerin altında anahtar kelimeler, JEL kodları ve devamında giriş, ana metin, sonuç, kaynakça ve eklerden oluşmalıdır.

4. Makalelerde Türk Dil Kurumu'nun (TDK) yazım kılavuzu ve yazım kuralları esas alınmalıdır. Yabancı sözcükler yerine olabildiğince Türkçe sözlükler kullanılmalıdır. Türkçe de alışılmamış sözcükler kullanılırken ilk geçtiği yerde yabancı dildeki karşılığı parantez içinde verilebilir.

Başlık:

5. Türkçe ve İngilizce başlıklar, Türkçe ve İngilizce özet bölümlerinin üzerine büyük harfle, ortalanarak, 1,5 satır aralıklı, Times New Roman, 11 punto ve kalın (bold) olarak yazılmalıdır.

Özet, Anahtar Kelimeler ve JEL Kodları:

6. Gönderilen bütün makalelerde Türkçe ve İngilizce özet yer almalıdır. Özet kısımlarının altında Anahtar Kelimeler (Keywords) İngilizce ve Türkçe olarak yazılmalıdır. Makalenin özet kısmında kısaltma kullanılmamalı ve bu kısım 150 kelimeyi aşmamalıdır. Ayrıca özet kısmında çalışma ile ilgili; amaç, yöntem, bulgular ve sonuç bilgilerinin yer almasına özen gösterilmelidir.

7. Gönderilen makalelerde mutlaka, iki rakamlı düzeyde (Örneğin; Q11) en az bir, en fazla üç adet JEL (Journal of Economic Literature) sınıflaması yapılmalıdır. Makalenin konu başlığına göre seçilmesi gereken JEL sınıflamaları için, http://www.aeaweb.org/journal/jel_class_system.php, adresinden yararlanılabilir.

8. Özetler, Anahtar kelimeler ve Jel kodları Times New Roman, 10 punto, 1,5 satır aralıklı, italik olarak yazılmalıdır. Bu bölümlerin yalnızca başlıkları kalın (bold) olmalıdır.

Ana Metin ve Bölüm Başlıkları:

9. Ana metin Times New Roman yazı karakteri kullanılarak 10 punto, 1,5 satır aralıklı ve iki yana yaslı

olarak yazılmalıdır. Paragrafların ilk satırları 1 cm içerden başlamalıdır. Makalenin ana başlık ve alt başlıkları 1., 1.1., 1.1.1 gibi ondalıklı şekilde, Giriş'ten

başlayarak (Kaynakça hariç) numaralandırılmalı ve kalın (bold) yazılmalıdır. Metin içerisinde en fazla üçüncü düzeye (1.2.4. gibi) kadar alt ayırım açılmalı, ihtiyaç duyulması halinde, daha alt düzeydeki başlıklar numara verilmeden italik ve kalın (bold) olarak yazılmalıdır. Makalede yalnızca ana başlıklar büyük harfle yazılmalı alt başlıkların ise yalnızca ilk harfi büyük olmalıdır. Başlıklardan önce 12 nk, sonra 6 nk boşluk bırakılmalıdır. Her bir paragraftan sonra 6 nk boşluk bırakılmalıdır.

Tablo, Şekil ve Grafikler:

10. Tablo, şekil ve grafikler metnin uygun yerlerinde ardışık numaralandırılmış (Tablo 1, Tablo 2, Şekil 1, Şekil 2, Grafik 1, Grafik 2.) bir şekilde sayfaya ortali olarak gösterilmelidir. Her tablo, şekil veya grafik'e bir başlık verilmelidir. Başlık tablo, şekil veya grafiğin üstünde sayfaya ortali Times New Roman, 10 punto, kalın (bold) olarak yer almalıdır. Tablo, şekil veya grafik yazısı no'su ile birlikte verildikten sonra tek nokta konularak tablo, şekil veya grafik ismi yazılmalıdır. Tablo, şekil veya grafik başlığı ile tablo arasındaki paragraf aralığı (sonra 6 nk) olmalıdır. Tablolar ihtiyaç duyulması halinde yatay olarak da kullanılabilir. Tablo, şekil ve grafik içindeki metin 8-10 punto aralığında olmalıdır. Kaynak bildirimleri tablo, şekil veya grafiklerin altında 10 punto olarak verilmelidir.

11. Tablolar yazılım programı çıktısı olarak metne konmamalı, sonuçları yazar/yazarlar kendileri tablo haline getirmelidir. Tablolar mümkün olduğunca A4 kağıt boyutuna uygun düzenlenmiş olmalıdır. Şekillerin bilgisayar yazılım programı çıktısı olmaması, çizim veya çizim resim halinde ve A4 kağıt boyutunu aşmayacak şekilde düzenlenmiş olmaları gerekmektedir. Bu husus çalışmanın baskı kalitesi açısından önemlidir.

Matematiksel Denklemler ve Formüller:

12. Metin içerisinde yer alan matematiksel denklem ve formüller ortalanarak yazılmalıdır. Makalede matematiksel denklem ve formüllere numara verilerek sıralandırılmalıdır. Numaralandırma satırın en sağında parantez içinde yapılmalıdır.

Metin İçi Kaynak Gösterme:

13. Atıflar metin içerisinde bağlaç yöntemi kullanılarak APA (American Psychological Association) kaynak gösterme formatına uygun olarak yapılmalıdır. Açıklama notları ise sayfa altında dipnot şeklinde (8 punto) ifade edilmelidir. Metin içinde kaynaklara atıfta bulunurken yazarların soyadı, yayın tarihi ve birebir alıntı yapıldıysa sayfa numarası belirtilmelidir. Örneğin, (Çetinoğlu, 2002)...; (Çetin, 2002: 182)...; (Eliçin, 2001: 182-186).

Eğer cümle içinde yazar(lar)ın soyadı kullanılıyorsa, isimden sonra sadece parantez içinde yayın tarihinin yazılması yeterlidir. Örneğin, Özer ve Birkan'a (2000) göre...; Birtan'a (2007) göre...; Özer ve Birkan (2004)...; Özkul, Biran ve Akın (2004). İki yazarlı çalışmalara atıfta bulunulduğunda her iki yazarın da soyadı yazılmalıdır. Örneğin, (Yamak ve Maraş, 2009: 47). Yazar sayısı üç ile beş arasında olan çalışmalara ilk kez atıf yapıldığında, bütün yazarların soyadları yazılmalıdır. Örneğin, (Özkul, Uzun, Güzel, Özer ve Soysal, 1992: 154-198). Aynı kaynağa yapılan daha sonraki atıflarda, sadece ilk yazarın soyadı ve "vd." yazılmalıdır. Örneğin, (Özkul vd., 1992: 154-198). Yazar sayısı altı veya daha fazla olan çalışmalara yapılan atıflarda, metin içinde ilk geçtiği yerde ve sonraki atıflarda ilk yazarın soyadı yazılmalı ve "vd." ifadesi kullanılmalıdır. Örneğin, (Özkul vd., 2005: 154-198). Yazar(lar)ın aynı yıl birden fazla eser yayınlanmış çalışmalarına atıf yapılmış ise, yayın yılının sonuna (a,b,c,...) gibi semboller yazılarak kaynakların birbirinden ayrılması sağlanmalıdır. Örneğin, (Toraman, 1997a) veya (Toraman, 1997b: 125). Cümle sonunda birden fazla çalışmaya atıfta bulunuluyorsa, bu kaynaklar parantez içerisinde yayın tarihine göre sıralanmalı ve aralarına noktalı virgül (;) konulmalıdır. Örneğin: ...(Bozok, 2009; Mert, 2008: 25; Özer ve vd., 2005; Vahitoğlu, Gürler ve Özdağ, 2003: 61). Yazar adı yoksa kurum adı yazar yerine kullanılmalıdır. Örneğin; (DPT, 2004: 32). İnternet kaynakları için (TÜBİTAK, Erişim Tarihi) şeklinde gösterilmelidir.

Kaynakça:

14. Kaynakça 10 punto şeklinde yazarların soyadları göz önüne alınarak alfabetik sıraya göre ve asılı biçimde makale sonunda yer almalıdır. Her bir kaynak arasındaki paragraf aralığı (sonra 6 nk) olmalıdır. Eğer yazarın(lar)ın aynı yıl içerisinde birden fazla çalışmasından faydalanılmış ise bu çalışmaların yayın yılı önüne (a,b,c,...) gibi semboller verilerek sıralanmalıdır. Kaynakça aşağıda gösterildiği şekilde düzenlenmelidir.

Dergiler

Arellano, M. ve Bond, S. (1991) "Some Tests of Specification for Panel Data: Monte Carlo Evidence and an Application to Employment Equations", *Review of Economic Studies*, 58: 277-297.

Arellano, M., Bover, O. ve McLaugh, D. (1995) "Another Look at the Instrumental Variable Estimation of Error-Component Models", *Journal of Econometrics*, 68(1): 29-52.

Berndt, T.J. (1981a) "Age Changes and Changes over Time in Prosocial Intentions and Behavior between Friends", *Developmental Psychology*, 17: 408-416.

Berndt, T.J. (1981b) "Effects of Friendship on Prosocial Intentions and Behavior", *Child Development*, 52: 636-643.

Kitaplar

Cooke, P. ve McLaugh, D. (2004) "Regional Innovation Systems An Evolutionary Approach" Cooke et al. (eds.) *Regional Innovation Systems*, 2nd Edition, London, Routledge.

Orhunbilge, N., Albayrak, A.S. ve Bayyurt, N. (2006) "Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri", İstanbul: Avcıol Basım Yayın.

Tebliğ veya Konferans Bildirisi

Abdioğlu, H. (2008) "Bölgesel Kalkınma Ajansları: Muhasebe İşlemleri ve Denetimi", I. Güney Marmara Bölgesel Gelişme Sorunları Sempozyumu, Bandırma-Balıkesir.

Tezler

Seren, Y. (2012) "İşletmelerde Sosyal Sermayenin Ölçülmesi ve Raporlanmasına Yönelik Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

Kurum Yayını

DPT (2003) "Ekonomik Rapor", DPT Yayınları No: 2003-77, Ankara.

İnternet Kaynakları

TÜBİTAK (2006)
http://www.tubitak.gov.tr/hakkimizda/2013/ek7/EK_7.pdf, (05.01.2013)

Rekabet Kurumu (2010) "Rekabet Hukukunun Esasları", <http://www.rekabet.gov.tr/index.php?Sayfa=sayfaicerik&icld=53>, (17.03.2010).

15. Yazım konusunda belirtilmeyen durumlarda bilimsel yazımlarda benimsenen hususlar dikkate alınacaktır.

KUŞAKLARIN SİYASAL İLETİŞİM KÜLTÜR VE LİDERLİK AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ¹

Pınar GÖKTAŞ²

İlker Hüseyin ÇARIKÇI³

THE EVALUATION OF GENERATION IN TERMS OF POLITICAL COMMUNICATION CULTURE AND LEADERSHIP

Özet

Kuşaklararası farklılıklar; bireylerin iletişim tarzını ve arzu edilen liderlik tarzını etkilemektedir. Tipik kuşak çatışmalarının çoğu iletişimsizlikten kaynaklanmaktadır. Bu sorunu çözmek için hedef kitleye yönelik iletişim tarzı seçilmelidir. Liderlik tarzı açısından ise kuşaklar inandırıcı ve güvenilir bir lider arzusu içindedir. Araştırma kapsamında aynı zamanda aralarındaki farka da değinebilmek adına sessiz kuşak, patlama kuşağı, X, Y ve Z kuşaklarına yer verilmiştir. Bu bağlamda kuşaklar iletişim kültür ve liderlik açısından değerlendirilmiş olup bu alanda yapılmış olan ulusal ve uluslararası çalışmalar ele alınmıştır. Dolayısıyla bireylerin empati kurma yeteneğinin gelişmesi, kuşak çatışmalarının önlenmesi ve kuşaklararası sinerji oluşturulması açısından bu çalışmanın katkı sağlaması beklenmektedir.

Anahtar Kelimeler: Kuşak, İletişim, Kültür, Liderlik, Siyasal İletişim

Abstract

Intergenerational differences affected individual communication style and desired leadership style. Most of the typical generational conflict is caused from miscommunication. To solve this problem, the communication style should be selected according to the target group. In terms of leadership style, generations prefer believable and reliable leader. At the same time, veterans, baby boomers, X, Y and Z generations were also included in the scope of this research in order to evaluate the difference between them. Accordingly, generation is evaluated in terms of communication, culture and leadership. It is included the national and international studies in this field. Therefore in terms of this study is expected to contribute the development of empathy ability of individuals, preventing the generational conflicts and creating intergenerational synergies.

Key Words: Generation, Communication, Culture, Leadership, Political Leadership

¹ Bu çalışma, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı “Siyasi Liderlerden Beklenen Liderlik ve İletişim Tarzları: Y Kuşağı Üzerine Bir Araştırma” adlı doktora tezinden üretilmiştir.

² Öğr. Gör. Dr., Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta Meslek Yüksekokulu, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, e-posta: pinargoktas@sdu.edu.tr.

³ Prof. Dr., Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, e-posta: ilkercarikci@sdu.edu.tr

1. GİRİŞ

“Kuşak” kelimesini Türk Dil Kurumu, “İnsanlık tarihinin başlangıcından günümüze kadar olan süreç içerisinde hemen hemen aynı yıllarda doğmuş, aynı dönemin koşullarını, dolayısıyla birbirine benzer problemleri, yazgıları yaşamış, benzer ödevlerle sorumlu olmuş kişilerin topluluğu” olarak tanımlamıştır (www.tdk.gov.tr). Ancak literatür araştırması sırasında, kuşak konusunun çok net kesin bilgiler içermediği ve kuşakların sınıflandırılmasıyla ilgili farklı görüşlerin olduğu gözlemlenmiştir. Kuşakların oluşumunda, o dönemde yaşanan önemli toplumsal ve politik olayların etkisi bulunmaktadır. Ancak hangi önemli olayların kişilere ya da toplumlara daha çok etki ettiği belli olmadığı için özellikle kuşak sınıflandırmalarında tarih aralıkları konusunda farklılıklar görülmektedir (Yiğit, 2010: 4-5). Bu çalışmada kuşakların sınıflandırılması literatürde hâkim olan genel kanı biçiminde değerlendirilmiştir (Kyles, 2005: 54). İnsanları bu şekilde kuşaklara göre sınıflandırma yapmak ve genellemek bazı durumlarda tehlikeli olabilmektedir. Ancak burada odaklanılması gereken asıl nokta kuşakların daha da ötesinde değişen dünya, çağdaş iletişim becerileri ve insan ilişkileridir. Kuşakların sınıflandırılmasına aşağıda yer verilmiştir:

1900-1945’li yıllar arasında doğanlar sessiz kuşak ya da gelenekseller olarak adlandırılmaktadır. Otoriteye meydan okumayan en eski gruptur. Temel değerleri ise otoriteye saygı, dürüstlük ve tatmindir (Kyles, 2005: 54). Ülke nüfusunun az bir kısmını oluşturan bu kuşak, son zamanlarda hızla değişen sosyal, siyasal, kültürel ve ekonomik koşullar nedeniyle, günümüze adapte olmaları zorlaşmaktadır (Etlican, 2012: 4).

1946-1964’lü yıllar arasında doğanlar Patlama Kuşağı (*Baby Boomers* Kuşağı) olarak adlandırılmaktadır (Kyles, 2005: 54). Bu kuşağın “*Baby Boomers*” yani “Patlama Kuşağı” olarak adlandırılmasının sebebi İkinci Dünya Savaşı sonrasında sürekli artan nüfus hızıdır (Seçkin, 2000: 103). Uyumlu, amacını gerçekleştirilmeye hevesli, pozitif düşünen, özgür olmayı seven, dünyayı keşfetmeyi ve yaşamın her anından keyif almayı isteyen, çatışmalardan kaçınmacı, hizmet odaklı, kadın erkek ilişkilerinde ise muhafazakâr tutum sergileyen kişilik yapısına sahiplerdir (Tarhan, 2009: 14).

1965-1979’lu yıllar arasında doğanlar X kuşağı olarak adlandırılmaktadır (Kyles 2005: 54). Türkiye açısından X kuşağı, ara kuşak manasına gelen “geçiş dönemi çocukları” olarak ifade edilmektedir. Bu kuşağın geçiş dönemi olarak adlandırılmasının nedeni; 1965-1979’lu yıllarda dünyanın önemli değişim ve dönüşümler yaşamaya başlamasından kaynaklanmaktadır (Senbir, 2004: 24). X kuşağı girişimci, pragmatist ve yaratıcı özellikleri ile kendilerini sürekli geliştirmeye ve yeni bilgiler edinmeye önem vermekte ve dolayısıyla kendinden önceki kuşaklara göre bir adım daha ileride bulunmaktadır. (Reisenwitz ve Iyer, 2009: 94).

1980-1999’lu yıllar arasında doğanlar Y kuşağı olarak adlandırılmaktadır (Kyles, 2005: 54). Y kuşağı şu özellikleri ile nitelendirilmektedir: Teknolojiyi yakından takip eden, aile odaklı, başarıyı hedefleyen, takım çalışmasına inanan, ilgi odağı olmayı isteyen, kendilerini geliştirmeye odaklı, çevreye duyarlı, başarılı olmak için yeniliklere açık olmak gerektiğine inanan ve dinamik olarak tanımlanmıştır.

Sosyal ağlardan ve iletişimden vazgeçmeme yönleri ön plana çıkmış olup, bu ortamları iş hayatında da bulma beklentileri bulunmaktadır (Brown, 2013: 1, 60).

Z kuşağının, diğer kuşaklara göre en büyük farkı internetin ve teknolojinin içinde doğmuş olmalarıdır. Bireyselliğe önem veren, en yeni iletişim araçlarını kullanan, iş arkadaşlarıyla dost olmayı tercih eden, yeniliğe açık, haberleşmek için e-posta yerine sosyal medyayı kullanan, arkadaşlık ilişkilerini ise ağırlıklı olarak Facebook üzerinden yürüten, teknoloji bağımlısı ya da tutkunu olmayıp, teknolojiyi doğal yaşam standardı olarak algılayan bir kuşaktır. Temel değerleri; öğrenmek, paylaşmak ve üretmektir (Mengi, 2012).

Kuşaklar arasındaki farklılıklar, geçmişten günümüze kadar kuşaklar arasında çatışmalara da neden olmaktadır. Genellikle, her kuşak kendinden bir önceki kuşağı daha muhafazakâr ve gerici bulurken, bir sonraki kuşağı ise sorumsuz ve saygısız olarak görmektedir. Yeni nesiller eski nesillere göre daha yeniliğe açık ve gelişmeleri benimseme eğiliminde iken eski nesiller ise geleneklerine ve geçmişlerine sıkı sıkıya bağlı olmalarına rağmen, yeniliklere uyum sağlamakta güçlük çekmektedir (Fındık, 2013: 44). Bu çalışma ile kuşakların iletişim, kültür ve liderlik açısından değerlendirilmesine yer verilmiştir.

2. SİYASAL İLETİŞİM

Günümüzde siyasal iletişim hayatın her alanında önemli hale gelmekte ve gelişmektedir (Özkan, 2004: 38). Siyasal iletişim kavramının geniş kapsamlı olmasından dolayı çok sayıda tanımlı bulunmaktadır. Gerek “siyasal” kavramını tek ve net olarak tanımlamanın güçlüğü gerekse de “iletişim” kavramının eklenmesiyle ortaya çıkan karmaşıklık ve zorluğa karşılık “siyasal iletişim” kavramı çok basite indirilerek “belli ideolojik amaçlarını, toplumda belli gruplara, kitlelere, ülkelere ya da bloklara kabul ettirmek ve gerektiğinde eyleme dönüştürmek, uygulamaya koymak üzere siyasal aktörler tarafından çeşitli iletişim tür ve tekniklerinin kullanılması ile yapılan iletişim” olarak tanımlanabilmektedir (Aziz, 2007: 3-4). Siyasal iletişim kavramı farklı disiplinler tarafından farklı tanımlarla açıklanmıştır. Bu tanımların ortak özelliği siyasi iletişim kavramının demokrasiyle olan yakın ilişkisine vurgu yapılmış olmasıdır. Siyasal iletişim hem küreselleşme sürecinde işbirliği ve uzlaşma prensibinin yerleşmesinde hem de demokrasi kültürünün yerleşmesinde ikna etme, anlama ve anlatma fonksiyonlarıyla önemli katkılar sağlamaktadır (Kılıç, 2013: 48; Özkan, 2004: 40).

Siyasal iletişim süreci, günlük hayatın her alanında karşımıza çıkan siyasal iletişim aktörlerinin birbirleriyle yürüttükleri söylemlerinin değiş-tokuşu çerçevesinde gerçekleşmektedir. Bu bağlamda siyasal iletişim aktörlerini siyasetle ilgili çeşitli söylemler üreten, siyasi liderler, medya uzmanları, baskı grupları, sendikalar vb. şeklinde sıralamak mümkündür. Ülkelerin uyguladıkları siyasal sistem ne olursa olsun gündemi belirleyen medya, en önemli siyasal iletişim aktörüdür (Kılıçaslan, 2008: 15). Siyasal iletişimin üç temel fonksiyonu bulunmaktadır. Bunlardan ilki “siyasal problemlerin tanımlanmasına yardımcı olma”, ikincisi “siyasal problemlerin siyasal tartışma ortamlarında meşruiyet kazanmasını sağlama” üçüncü fonksiyonu da “ortak bir görüş birliğine varılan ve artık tartışma konusu olmayan konuların gündemden düşürülmesi” olarak belirtilmiştir. Daha geniş kapsamda ise yedi temel özellik

üzerinde durulmaktadır. Bu özellikler; siyasal mesajların iletilmesi, mesajların etkinliğinin ve kalıcılığının artırılması, kamuoyu beklentilerinin ölçümlenebilmesi, geri besleme kanallarının tesisi, kanaat önderlerinin etkilenmesi, gündem oluşturabilme yeteneğinin artırılması ve siyasal rakiplere karşı avantaj sağlanması olarak belirtilmektedir (Özkan, 2004: 40-43). Siyasal iletişimin boyutları ele alındığında bunlardan biri, siyasi liderin özelliklerini doğru yansıtmaktır. Bu bağlamda seçmenler, siyasi liderin dürüst, çalışkan, aydın, halktan biri olması, iyi eğitilmiş, demokrat, genç, çağdaş, Atatürkçü, uzlaşmacı, uyumlu, ileri görüşlü, milliyetçi, medeni, dindar, karizmatik, liberal, şehirli, sosyalist, muhafazakâr gibi özellikleri göz önünde bulundurarak tercihlerini yapmaktadır. Ayrıca planlı iletişim stratejileri aracılığıyla siyasi liderin bu özelliklerini doğru şekilde yansıtmayı kolaylaşmaktadır (Erzen, 2008: 76; Özsoy, 2002: 118).

Konuyla ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde, Türkiye'de hem iş yaşamındaki hem de siyasi hayattaki liderlerden beklenen özelliklerin neler olduğunu örtük liderlik teorileri kapsamında ele alan bir araştırmaya göre siyasi liderlik için kadınlar iyi eğitilmiş olma özelliğini erkeklere oranla daha fazla belirtmişlerdir. Erkekler ise dürüst ve halkla iç içe olma özelliklerini kadınlara oranla daha fazla belirtmişlerdir. Lider özellikleri yaş bakımından incelendiğinde gençler yaşları gereği az tecrübeye sahip olmasından ve daha alt pozisyonlarda çalışıyor olmalarından dolayı liderden anlayış ve hoşgörülü olmalarını beklemektedir. Daha yaşlı kişiler ise siyasi liderden adil, dürüst ve ailesine bağlı olma özelliklerini taşımasını beklemektedir. Ayrıca artan yaşla beraber demokrasi vurgusunun da arttığı görülmektedir (Türetgen ve Cesur, 2010: 52, 61-62).

Siyasal iletişim bağlamında doğru konumlandırılmış bir lider, bir partiye seçim kazandırabilirken; yanlış konumlandırılmış bir lider ise seçim kaybetmesine neden olabilmektedir. Bu bağlamda liderin konuşma tarzı, şekli, hitabet gücü, halkı coşturma etkisi gibi sözel etkinlikleri halkın oy vermesinde etkili olmaktadır. Ayrıca halk, kendisini anlayan ve yaşam zorluklarını dile getirebilen mücadeleci bir lidere oy vermeyi tercih etmektedir (Özel, 2009: 172). Özellikle yerel seçimlerde ise yüz yüze iletişimle veya seçim çalışmaları ile olumlu olduğuna inandığı, hizmet üretebilecek adaylardan yana tercihinin kullanılmaktadır (Öylek, 2012: 7). Seçmen davranışıyla ilgili Türkiye'de yapılan çalışmalar incelendiğinde, siyasal katılma, siyasal kültür, oy verip vermeme gibi konulara ağırlık verildiği, iletişim propoganda, reklam ve halkla ilişkiler tekniklerinde yoğunlaşmadığı görülmüştür. Ayrıca seçmenin nasıl karar verdiği ve kararını etkileyen faktörlerin neler olduğuyla ilgili araştırmalar sınırlı kalmıştır (Kalender, 2000: 82). Siyasal iletişim kampanyalarında özellikle adayın görüntüsüne önem verilerek, fotoğraflar, simgeler ve hizmet resimleri kullanılmaktadır. Çünkü insanlar uzun metinleri okumak yerine görsel mesajlar aracılığıyla daha hızlı bilgilendirilmektedir (Güllüpunar, 2010: 64).

Gençlerin siyasete bakış açılarını ele alan 1980 sonrası kuşağı tanımlayan üç kapsamlı araştırmanın sonuçlarına göre gençler siyasete karşı ilgisiz ve siyasal katılımları düşüktür. 1999 yılında yayımlanan "Türkiye Gençliği 98: Suskun Kitle Büyüteç Altında" araştırmasının sonuçlarına göre gençlerin sadece %3,7'si bir siyasal parti üyesidir. 2003 yılında üniversite öğrencileri üzerine yapılan araştırmada da durumun çok farklı olmadığı ve gençlerin sadece %1,4'ünün boş zamanlarını derneklere, siyasi partilerde geçirdiği belirtilmektedir. 2001 yılında yayımlanan "Türk Gençliği ve Katılım" adlı araştırmaya göre de gençlerin her ne kadar oy verseler de siyasi partilerin kendilerinin sorunlarını

çözmekten uzak olduklarını düşünmeleri ve siyasi içerikli kurumlara güvenmemeleri sebebiyle gençlerin siyasetten pek umutlu olmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Lüküslü, 2009: 146).

Tüzen ve Meder (2002) tarafından yapılan üniversite öğrencilerinin toplumsal, ekonomik ve siyasal eğilimleri üzerine bir araştırmaya göre ankete katılan öğrencilerin %29,5'i siyaseti düşünmesine rağmen öğrencilerin çoğunluğu (%56,3) mevcut şartlarda siyasetle uğraşmayı düşünmemekte ve geri kalan %14'lük bir grup ise kararsız olduğunu belirtmiştir. Türkiye'deki siyasi partilerdeki yapılanma ve lider otoritesinin bunda payı olduğu düşünülmektedir (Tüzen ve Meder, 2002: 135-136). Türkiye'de siyasi liderler gerek partinin kuruluş aşamasında karizmasıyla ön planda yer almakta gerekse de ilerleyen süreçlerde partinin yönetiminde çok etkin durumda olmaktadır. Liderin başarısı ve popülaritesi ile partinin başarısı arasında pozitif ilişki görülmektedir. Bu sebeple Cumhuriyet döneminde iktidardaki partinin yönettiği dönemler liderin adıyla özdeşleşmiştir. Batıda ise siyasi parti liderliği demokratik imaj taşımakta ve lider yönetimin başı olarak koordinasyon görevini yürütmektedir. Siyasi liderlerin dünya görüşleri, hedefleri, liderlik tarzları ve stratejileri bütün dünyada demokrasinin istikrarını etkilemektedir. Bu bağlamda siyasi liderliği sadece siyaset bilimiyle değil hemen hemen tüm sosyal bilimler ve disiplinlerle ilişkilendirmek mümkündür (Zariç, 2011: 99-101).

İnternetin siyasal alana etkisiyle ilgili çeşitli görüşler bulunmakla beraber bunlar mobilizasyon ve pekiştirme yaklaşımları olarak sınıflandırılmaktadır. Mobilizasyon kuramcılarına göre internet ve yeni iletişim teknolojilerinin kullanımı lider ve yönetilenler arasındaki mesafenin daralması için fırsat doğuracak ve doğrudan demokrasiyi de güçlendirecektir. Bu kuramcılara göre internet geleneksel katılma faaliyetlerinden farklı bir katılma biçimini temsil etmekte olup siyasal partiler için çalışma, örgütlenme ve siyasal adaylar için lobicilik faaliyetlerini yürütmeyi kapsamaktadır. Ayrıca yeni yatay-dikey iletişim biçimleriyle bilginin yayılmasını ve grup etkileşimini genişletmekte, vatandaş bağlılığının önündeki engelleri azaltıp siyasal tartışma fırsatı vermektedir. Pekiştirme kuramcılarına göre ise, internet mevcut durumu pekiştirmeye hizmet edecek olup mobilizasyon kuramcıları tarafından savunulan demokratik katılıma şüpheyle yaklaşılmaktadır. Ayrıca internet bu teknolojiye sahip olanlarla olmayanlar arasındaki katılım uçurumunun genişlemesine de neden olmaktadır (Aktaş, 2004: 211-212).

İnternetin Türkiye'de gençliğin siyasal katılımına yönelik sunduğu olanaklar arasında web siteleri ve tartışma listeleri yer almaktadır. Bunlar aracılığıyla gençler ülke siyaseti, geleceği ve toplumsal sorunlarıyla ilgili tartışmaya davet edilmektedir. Ayrıca gençlerin bu alanlarda kendilerini ifade etmekte yararlandıkları kişisel blogların sayısı da gün geçtikçe artmaktadır (Çebi ve Akıllı, 2011: 222). İnternetin siyasal alana etkisiyle ilgili en iyi örneklerden biri birçok araştırmacı tarafından tarihin en önemli ve büyük sosyal medya kampanyası olarak adlandırılan 2008 yılı ABD Başkanlık seçimlerinde Barack Hussein Obama ve Demokrat Parti'nin uyguladığı siyasal iletişim kampanya sürecine sosyal medyayı dahil etmesi ve bunu 2012 yılında da sürdürmesidir. ABD'nin ekonomi ve teknoloji alanındaki liderliği, "çevrimiçi" kampanyasının başarılı olmasında etkili olmuş ve yetişen "net nesli"ne uygun platformun sosyal medya olduğu, online seçmenin online başkanı seçtiği ve siyasal iletişim dilinin, pratiğinin değiştiğine; değişebilirliğine vurgu yapılmıştır. ABD Başkanı'nın geleneksel Cumartesi konuşmasının Youtube'ta yayınlanması, görüntülerinde Blacberry bulunması, özellikle Twitter, Facebook, Myspace ve Youtube gibi sosyal medya kanalları aracılığıyla gençlere seslenmesi gibi uygulamalar ABD'de eski

başkan profilini değiştirmiş ve yeni medya teknolojisi ile siyasetin yakın ilişkide olduğunu göstermiştir (Arıcı, 2013: 158-160). Türkiye’de siyasi parti web sitelerinin ziyaret edilme sıklığı ve ziyaretçi sayıları giderek artmaktadır. Özellikle seçim dönemlerinde siyasi partiler açısından internet; seçmenlerle kampanya yönetimi ve kampanya görevlileri arasında etkili iletişime olanak tanıdığı için radyo, televizyon, gazete, dergi gibi kitle iletişim araçlarının sahip olamadığı avantajlara sahiptir. Bu avantajlardan bazıları şunlardır: İnternet aracılığıyla siyasi partiler kendi web sitelerinde kitle iletişim araçlarının kontrolünden bağımsız olarak istedikleri her tür, sayı ve nitelikte haberi yayımlayabilme imkanına sahip olmaktadır. İnterneti kullanan siyasi partiler hem maliyet hem de ulaşım hızı açısından diğer araçlara göre avantajlı durumda olmaktadır. Ayrıca internet, seçmenlerle etkili iletişim kurabilmelerine olanak sağlamaktadır (Aktaş, 2004: 215-219).

Deloitte tarafından 2013 yılında yapılan Y Kuşağı İnovasyon Araştırması’nda, bilimin çok çeşitlenmesi ve karmaşıklaşması sebebiyle siyasetin üreme özelliğini yitirdiği ve bu sebeple geleneksel siyasetçiler ve siyasi kurumların biyoloji, genbilimi, sinirbilimi, kuantum fizikinden hala yararlanmadığı belirtilmiştir. Mevcut siyaset zemini dünyaya kafa tutan, soru soran, son derece hareketli genç nesil karşısında köklü ve değiştirilemez siyasi yapıları ile ayakta durmaya çalışmaktadır. Genç nesil siyasetin içinde kendilerinin var olmadığını düşünmekte ve politikayı işe yaramaz bir yapı olarak görmektedir. Araştırma raporuna göre Y kuşağının apolitik olarak sanılmasının aksine toplumsal sorunlara farkındalıkları yüksek bir nesil olduğu, “feda kültürüyle” ve “söze dayalı” siyaset yapmak yerine “haz alarak” ve eylemlilik” içinde bir başka tarzda siyaset yapmayı tercih ettikleri belirtilmiştir (Brown, 2013: 4). *Individualization* (bireyselleşme) adlı kitapta Beck ve Beck-Gernsheim gençleri “aktif bir apolitik genç kuşak” olarak tanımlamış ve bireyselleşmenin her zaman apolitiklik, kayıtsızlık ve egoizm ile eşdeğer olmadığını belirtmiştir. Aslında Türkiye gençliğinin klasik siyasetten uzaklaşması, bireyselleşme ve konformizm gibi özellikleri sadece bu ülkeye ait olgular olmayıp global olarak rastlanan olgulardır. Bu sebeple Türkiye gençlerini eleştirirken, bu özelliklerin sadece bu ülke gençliğine özgü değil, daha geniş anlamda başka ülke gençlerine de özgü olabileceğini unutmamak gerekmektedir. Gençlerin bakış açısından hareketle geleneksel siyasetin eksiklikleri tespit edilebilir, onları negatif eleştirmek yerine anlamaya çalışarak siyasetin gelişimine katkı sağlanabilir. Örneğin gençlerin siyasete yaptığı eleştiriler “yeni bir siyaset” kurmak için kullanılabilir (Yentürk vd., 2008: 294-295).

3. KÜLTÜR VE İLETİŞİM

İnsanların topluluk halinde yaşamaya başlamasıyla ortaya çıkan kültür kavramı, bir toplumdaki insanların öğrendiği ve paylaştığı maddi ve manevi tüm unsurları kapsamaktadır. Kültür, toplumdan topluma farklılaşmakta ve her boyutuyla insanları yönlendirmektedir (Sığırı ve Tıgılı, 2006: 327). Kültür ve iletişim birbirine sıkı sıkıya bağlı durumdadır. Çünkü iletişim kurduğumuz kişiye ilettiğimiz mesajlar, bireysel ve toplumsal bilgi içermektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008: 70). Aynı şekilde kültürün iletişimle arasındaki bağa bakıldığında iletişim süreci ile yakın ilişkisi bulunduğu ve hatta iletişimin kültürler içerisinde doğup zamanla farklılaştığından bahsetmek mümkündür (Aziz, 2010: 40). Çünkü belirli bir kültürün içerisinde yaşayan insanlar birbirleri arasında benzer hareket ve iletişim şekillerine sahiptir. Örneğin belirli kültürdeki insanlar benzer olarak giyinmekte, benzer yemeklerden hoşlanmakta ve ortak

tutum göstermektedir. Bununla beraber iletişim tarzlarında da buldukları kültürün özelliklerini yansıtmaktadırlar (Ellis ve Maoz, 2003: 225).

Bireylerin karşılıklı olarak iletişimde tercih ettikleri yöntemlerin kültürden kültüre farklılık gösterdiği bilinmektedir. İletişim biçimleri açısından farklı kültürleri karşılaştırmada en çok kullanılan yöntemlerden birisi olan Hall'un (1987) Yüksek Bağlam-Düşük Bağlam ayırımına aşağıda yer verilmiştir (Erdem, 2006: 18).

3.1. Edward Hall'un Yüksek Bağlamlı ve Düşük Bağlamlı Kültür Ayırımı

Kültür ile iletişim arasındaki ilişki, aktörlerin iletişim aracılığıyla ortaya çıkardığı yerleşmiş kalıpları devam ettirmek için kullanılan bir yöntemdir (Tüfekci ve Tüfekci, 2013: 139). İletişim biçimlerini inceleme açısından farklı kültürleri karşılaştırmada en çok kullanılan yöntemlerden birisi Edward Hall (1987)'un Yüksek Bağlam-Düşük Bağlam ayırımıdır. Hall (1987) iletişim biçimleri açısından kültürleri, doğrusal düzlemin bir tarafında yüksek bağlam ve diğer tarafında düşük bağlam olarak değerlendirmektedir (Erdem ve Günlü, 2006: 180; Hall, 1987: 8).

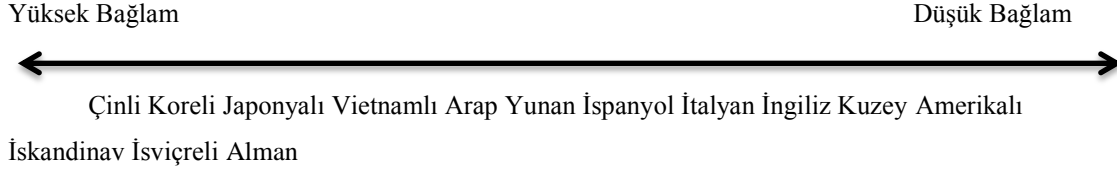
Bağlam, diğer kişilerin değerleri hakkında varsayımları, duraklama ve sessizlik kullanımını, bilgisi ve tecrübesini içeren mesajı kapsayan çevre ve koşullarla ilgili bir kavramdır (Dozier vd., 1998: 112). Hall (1990) bağlamı şu şekilde tanımlamıştır: Bağlam bir olayın anlamı ile ayrılmaz bağlı olan olayı çevreleyen bilgidir. Kültürlerine bağlı olarak olaylar ve bağlam, anlam üretmek için birleştirilmiş olup böylece dünyadaki kültürler yüksek bağlamdan düşük bağlama kadar ölçek üzerinde karşılaştırılma imkanına sahip olmaktadır (Hall, 1990: 6). Başka bir deyişle bağlam, iletişimin olduğu bütünlüğü şartları ve durumu ifade etmekte iken, iletişimde bağlam bir ilişkinin, bir faaliyetin olduğu şartları, örgütlü yer ve zamandaki durumu ifade etmektedir (Erdoğan, 2015).

Yüksek bağlam ve düşük bağlam kavramlarını ise Hall (1990) şu şekilde değerlendirmektedir. İnsanların iletişimde açık ve net olmayı tercih ettiği, mesajlarını alıcılara doğrudan gönderdiği kültürlerde, iletilmek istenen duygu ve düşünceler mesaja olduğu gibi aktarılmakta, alıcı da sağlıklı bir iletişim için mesaj dışındaki faktörlere ihtiyaç duymamaktadır. Hall (1990), bu kültürlerin bu eğilimlerini "düşük bağlamlı iletişim" kategorisinde değerlendirmektedir. Düşük bağlamlı iletişim kuran kültürler arasında örnek olarak genellikle bireyci Batı ülkelerinin yer aldığını söylemek mümkündür (Erdem, 2006: 18; Hall, 1990: 7). Şekil 1'de gösterildiği gibi Avrupa ve Kuzey Amerika ülkeleri bu kategoride değerlendirilmektedir. Bu kültürlerde yöneticiler açık ve kesin ifadeler kullanmakta, direkt ifadelerle önem vermekte, emir vermeden daha çok öneri vermeye eğilimli olmaktadır. Uygulamalı anlaşmalar yazılı, net ifadelerle belirtildiği için oldukça yasal olma özelliği taşımaktadır (Robbins ve Judge, 2013: 363-364).

İnsanların kapalı, imalı ve dolaylı bir iletişimi tercih ettiği, gerçekte söylenmek istenen ile söylenenlerin tam olarak örtüşmediği kültürlerde, alıcı sadece söylenenlerle yetinmeyip, ne söylenmek istendiğini geçmiş tecrübeler, ses tonu, yüz ifadesi, imalar vb. farklı bağlamlara bakarak anlamak durumundadır. Hall (1990), bu kültürlerin bu eğilimlerini "yüksek bağlamlı iletişim" kategorisinde değerlendirmektedir. Yüksek bağlamlı iletişim kuran kültürler arasında toplulukçu yönü öne çıkan Çin, Hindistan, Japonya vb. ülkeler örnek olarak gösterilmektedir (Erdem, 2006: 18; Hall, 1990: 6). Şekil

1’de buna yer verilmiştir. Bu kültürlerde insanların resmi ünvanları, toplumdaki yerleri ve şöhretleri önem taşımaktadır. Söylenenlerden çok, söylenmeyenler daha değerlidir. Sözlü anlaşmalara güçlükle güvenilmekte olup, yaş kıdem ve kurum içerisindeki mevki bireyin saygınlığını artırmakta ve değerlendirilmesini etkilemektedir (Robbins ve Judge, 2013: 363-364).

Şekil 1. Yüksek ve Düşük Bağlam Kültürleri



Robbins, Stephen P. ve Judge, Timothy A., (2013), *Organizational Behaviour (Örgütsel Davranış)*, 14. Basımdan Çeviri, Çev: İnci Erdem Artan, Nobel Yayıncılık, Ankara, ss.364.

Şekil 1’de gösterilen yüksek ve düşük bağlam kültürleri ele alındığında, yüksek bağlam kültüründeki kişiler eğer uzun bir süre düşük bağlam kültürüne sahip bir ülkede yaşarlarsa açık iletişime alışabileceği söylenmektedir. Ancak düşük bağlam kültüründeki kişilerin her zaman açık konuştuğunu söylemek mümkün değildir (Yüksek ve Düşük Bağlam Kültürleri, 2015).

Türkiye’nin toplumsal kültürel özelliklerinin hangi bağlamda yer aldığını tespit etmeye yönelik yapılan birçok çalışmada Türk toplumunun kolektivist eğilimlerinin ve güç mesafesinin yüksek olduğu ve yüksek bağlamlı iletişimi daha fazla tercih ettiği belirtilmektedir (Erdem ve Günlü, 2006: 182; Hofstede, 1980: 52).

Literatür incelemesine göre yüksek-düşük bağlam ayırımına ilişkin farklı tanımlar olduğu görülmüştür. Bu tanımlara Tablo 1’de yer verilmiştir.

Tablo 1. Yüksek-Düşük Bağlam Ekseninde Farklı Kültürel Değişim Oluşumları

Araştırmacı	Yüksek Bağlam ile İlişkili Özellikler	Düşük Bağlam ile İlişkili Özellikler
Hall (1976)	Yüksek bağlam: Kapalı iletişim, bilgi paylaşımı, uzun süreli ilişkiler	Düşük bağlam: Açık ve net bilgi
Glenn (1981)	İlişkisel: Anlam paylaşımı	Soyutlayıcı: gerçekçi tümevarım, açık bilgi
Servaes (1989)	Asyalı: dolaylı, kapalı, duygusal değişim için etkileşim	Batılı: direkt, açık akılcı tartışma, son ürün için etkileşim
Hofstede (1980)	Kolektivizm	Bireysellik
Gudykunst vd., (1988)	Yüksek bağlam kültürler - Kolektivist: Japonya, Çin, Yunanistan, İspanya ve Endonezya	Düşük bağlam kültürler - Bireysel: Almanya, ABD, İsviçre, Fransa, İngiltere ve Yeni Zelanda
Levine (1985)	Dolaylı: belirsiz	Doğrudan: kesin, net

Araştırmacı	Yüksek Bağlam ile İlişkili Özellikler	Düşük Bağlam ile İlişkili Özellikler
Bhagat vd., (1990)	İlişkisel kültürler: Japonya, Çin, Yunanistan, İspanya ve Endonezya	Soyutlayıcı kültürler: Almanya, ABD, İsviçre, Fransa, İngiltere ve Yeni Zelanda

Kaynak: Tüfekci, Nezih ve Tüfekci, Ömer Kürşat, (2013), “Yükseköğretimde Örgütsel İletişim Eğilimlerinin Yüksek-Düşük Bağlam Ayırımı İle Ölçülmesi: Süleyman Demirel Üniversitesi’nde Bir Araştırma”, *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Büro Yönetimi Özel Sayısı, (137-147), ss.140.

Yüksek bağlamlı kültürlerde iletişim çok kelimelere gereksinim duyulmadan sağlanabilmekte, değişim daha zor ve uzun bir süreçte gerçekleşirken, düşük bağlamlı kültürlerde ise iletişim daha çok konuşma ve yazım dili üzerinden gerçekleşmekte ve daha resmi bir iletişim söz konusu olup, değişim kısa sürede benimsenmektedir (Çelik ve Görpe, 2003: 385). Yüksek bağlamlı bir iletişimde, bilginin çok azı mesaja yüklü olup, bilginin çoğu kişide saklı ya da fiziksel çevrede bulunması dolayısıyla, bir kısmının söylendiği ya da yazıldığı bir iletişim biçimini ifade etmektedir. Bu sebeple alıcı ya da dinleyici mesajın kendisinden çok nasıl verildiğine ve diğer ortamsal özelliklere dikkat ederek asıl iletilmek isteneni anlamaya çalışmalıdır. Düşük bağlamlı bir iletişimde ise bunun tam tersi olarak bilginin hepsi mesajın kendisinde yüklü bulunmaktadır. Yüksek bağlamlı iletişim daha çok geleneksel kültürlerde, düşük bağlamlı iletişim ise modern kültürlerde görülmesi sebebiyle yüksek-düşük bağlam ayrımı geleneksel/modern ayrımı olarak da görülebilmektedir (Erdem ve Günlü, 2006: 180). Tüm bu söylenenler ışığında Tablo 2’de kültürel iletişimin yüksek bağlam ve düşük bağlam boyutları açısından özeti yer almaktadır (Erdem, 2006: 19):

Tablo 2. Kültürel İletişim

• Kapalı, imalı, dolaylı	• Açık, net, direkt.
• Ortamsal faktörlere (fiziksel ortam, geçmiş deneyimler, ses tonu, yüz ifadesi, beden dili vb.) ihtiyaç var.	• Ortamsal faktörlere (fiziksel ortam, geçmiş deneyimler, ses tonu, yüz ifadesi, beden dili vb.) ihtiyaç az.
• Söylenmek istenenle söylenen farklı.	• Söylenmek istenenle söylenen paralel.
• Mesaj kişilere ve ortama göre farklı anlam ifade eder (sübjektif iletişim)	• Mesaj herkes için ve her ortamda aynı anlamı ifade eder (objektif iletişim)
YÜKSEK BAĞLAM	DÜŞÜK BAĞLAM

Erdem, Ramazan (2006), “İletişim Eğilimlerinin Yüksek-Düşük Bağlam Ayırımı ile Ölçülmesi: Türkçe Bir Ölçek Geliştirme Çalışması”, *Fırat Sağlık Hizmetleri Dergisi*, Cilt.1, Sayı.2, (17-25), ss.19.

Tablo 2’de belirtilen özelliklere ilave olarak yüksek bağlam boyutunda sözlü iletişimin tercih edildiği, tavır/davranışlara vurgu yapıldığı, toplumun istediği yanıtlar verildiği, yazılı kelimelerin yerine çok fazla sözsüz iletişime yer verilip sözlü anlaşmaların bağlayıcı olduğu belirtilirken, düşük bağlam boyutunda ise yazılı iletişimin tercih edildiği, içeriğe vurgu yapıldığı, dürüst yanıtlar verildiği, çok az sözsüz iletişime yer verilip sözlü anlaşmaların bağlayıcı olmadığı belirtilmektedir. Tüm bu özellikler

dikkate alındığında ve yüksek-düşük bağlam boyutları arasındaki farklılıklar hakkında daha fazla bilgiye sahip olduğunda başka kültürden gelen kişiyi tanımlama, farklılıkları ortaya çıkarma ve birbirlerine daha kolay bağlanmasını sağlama açısından yüksek-düşük bağlam ayırımının önem taşıdığı söylenebilmektedir (Yüksek ve Düşük Bağlam Kültürleri, 2015).

4. LİDERLİK VE İLETİŞİM

Yeni bir çağda tüm dünya olumlu bir yaklaşım peşinde ve kendilerini mutluluğa taşıyacak bir ışık aramaktadır. İnsanlar özellikle belirsizliklerle dolu dönemde, sorunların çözülmesi, insanların gelecek korkularının azalması hususunda dünyayı yöneten siyasi liderlerden kendilerini umutlandıracak bir söz bir davranış beklentisi içerisinde (Özkalp, 2009: 491). Bu bağlamda siyasi liderin iletişim yeteneği önem arz etmekte olup aslında liderin sahip olması gereken tüm özelliklerinin temelinde başarılı bir iletişimci olması gerekliliği vurgulanmaktadır (Özgen, 2003:116).

Liderliği geliştirmek için en önemli unsurlardan biri iletişim olup bu bağlamda iletişimin önündeki tüm engeller ortadan kaldırılarak her seviyede katılımın özgürce gelişmesi sağlanmalıdır. İletişim birebir, resmi gruptan resmi gruba, gayri resmi gruptan gayri resmi gruba, ekipten ekibe, bölümden bölüme, ekipler arası, bölümler arası, kurumdan çalışana, çalışandan kuruma doğru gerçekleşmeli ve böylece sınırlar sürekli aşılarak eşit katılımlı etkin iletişim sağlanmalıdır (Owen vd., 2011: 300).

Liderlik tarzlarıyla, kültürel iletişimin yüksek-düşük bağlam boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde, şu sonuçlara ulaşmak mümkündür.

Otoriter lider, çalışanlarıyla açık iletişimde bulunmayan, kararlarını tek başına alan, paylaşmayan, insana değil işe önem veren, yukarıdan aşağıya emir ve talimatların yerine getirilmesi için tek yönlü iletişim kuran lider tipidir (Gürgen, 1997: 190). Bu durumda otoriter liderlerin yüksek bağlam boyutuyla pozitif ilişkili olduğunu söylemek mümkündür.

Katılımcı lider, çalışanlarıyla iletişim kuran, onların kararlara katılımını sağlayan dolayısıyla açık ve yalın bir iletişim kuran lider tipidir. Dikey iletişimin yanı sıra yatay iletişim kanalı da bulunmaktadır. Çalışanlarına güveni tam olup onlarla iletişim şekli arkadaşçadır (Gürgen, 1997: 189-190). Bu durumda katılımcı liderin düşük bağlam boyutuyla pozitif ilişkili olduğunu söylemek mümkündür.

Liderlik ve iletişim ilişkisi örgüt kuramları açısından ele alındığında, klasik kuramcılar açısından yönetim ve liderlik anlayışı otoriter bir özellik taşımaktadır. Lider çalışanlarla insani ilişkilere girmemekte ve dolayısıyla onlarla olan iletişimi, emir ve talimatlarını iletmesiyle sınırlı kalmaktadır. Davranışçı kuram açısından lider, çalışanlarla yakın, sıcak ilişki kurmakta, zorlama ve cezayla korkutma yerine benimsetme anlayışı ile onları verimli bir şekilde çalıştırmakta ve dolayısıyla çift yönlü iletişim kurmaktadır. Çağdaş örgüt kuramı açısından ise her örgüt için geçerli tek bir yapı ve iletişim sistemi bulunmadığı gibi tek bir lider tipinin de bulunmayacağı görüşü hâkim olup ilişki kurma biçimine göre interaktif, proaktif, reaktif gibi farklı lider tipleri ortaya çıkmaktadır (Gürgen, 1997: 185-187).

Liderlik ve iletişim ilişkisi güç açısından ele alındığında ise liderin gücünün iletişim yeteneğine bağlı olduğu ve dolayısıyla iyi iletişim kurabilen liderlerin daha başarılı olduğu ayrıca koordinasyonun sağlanmasında ve motivasyonun artırılmasında önemli bir faktör olduğunu söylemek mümkündür (Ören, 2006: 17). Güç kavramı bir kişinin başkalarını kendi arzusu yönünde davranışa sevk edilme yeteneği olarak ifade edilmektedir. Yani güç kişilerarasındaki ilişkileri anlatan dolayısıyla iletişimle ortaya çıkan bir kavramdır. French ve Raven (2004) tarafından yapılan sınıflamaya göre liderin beş önemli güç kaynağı şunlardır: Zorlayıcı güç; korkuya dayalı olup, liderin fiziksel güç kullanması, çalışanların işine son vermesi, sürgüne gönderme gibi yöntemleri kapsamaktadır. Yasal güç; otoriteyi temsil etmekte olup, kişiler üst mevkiden gelen isteklere uyma davranışı göstermektedir. Ödüllendirme gücü; liderin ücret artışı, terfi, sorumluluk verme, övme, takdir gibi ödüllendirme kaynaklarına sahip olmasıdır. Benzeşim ve karizmatik güç; liderin kişilik özelliklerinin çalışanlara ilham vermesi ve onların isteklerinin dile getirilebilmesiyle ilgili olup aynı zamanda liderin çekiciliğini ifade etmektedir. Uzmanlık gücü; liderin sahip olduğu bilgi ve tecrübesiyle ilgilidir. Sonuç olarak lider tüm bu güçlerini kullanarak çalışanlarını etkileyebilmesinin, iletişim yeteneğiyle çok yakından ilgili olduğunu söylemek mümkündür (Raven, 2004: 1242-1249; Gürgen, 1997: 192-194).

4.1 Schmidt ve Tannenbaum Modeli

Schmidt ve Tannenbaum'un modeli, liderin karar vermesinde, otoritesiyle çalışanların özgürlük dereceleri açısından açık ve kapalı iletişim özellikleri üzerine geliştirmiş olduğu modeldir (Gürgen, 1997: 190). Bu model Tablo 3'te gösterilmektedir:

Tablo 3. Schmidt ve Tannenbaum Modeli

KAPALI YÖNETİCİ			AÇIK YÖNETİCİ			
Lider kararları alır, astlara bildirir.	Lider kararını astları ikna ederek alır.	Lider fikirlerini astlara bildirir ve soru olup olmadığını sorar	Lider değişime bağlı olarak alternatif kararlar sunar.	Lider sorunu ortaya koyar, öneriler alır ve kararı açıklar.	Lider kısıtlarını belirler, grubun karar vermesini bekler.	Lider kendisinin belirlediği sınırlar içerisinde grup üyelerinin istedikleri gibi davranmalarına izin verir.

Gürgen, Haluk (1997), *Örgütlerde İletişim Kalitesi*, Der Yayınları, İstanbul, ss.191.

Bu modelde bahsedilen açık ve kapalı iletişim tanımlarına ve liderlik tarzı arasındaki ilişkiye bakıldığında, açık iletişim, bilgi ve haberlerin örgüt içerisinde tepe yöneticiden alt düzey çalışana, alt düzey çalışandan tepe yöneticisine çok yönlü kanallarla serbestçe ve sağlıklı biçimde iletilmesi olarak ifade edilmekte ve işbirliği yoluyla kişilerarası ilişkilerde düzelmeye, örgütsel verimlilik ve bağlılıkta artış ve ekip çalışmalarında uyum sağlamaktadır (Tutar vd., 2004: 89-90). Yani açık iletişimle başka bir

deyişle iletişimin düşük bağlam boyutuyla katılımcı liderliğin pozitif ilişkili olduğunu söylemek mümkündür.

Kapalı iletişim ise tepe yöneticiden alt düzey çalışana hiyerarşik iletişim olup çoğunlukla tek yönlü bir iletişim modelidir. Kapalı iletişimde kaynaktan alıcıya mesaj iletilmekte fakat geri dönüşü olmayabilmektedir. Bu durumda da çalışanların katılımı ve yaratıcı özellikleri engellenmiş olmaktadır (Tutar vd., 2004: 89). Yani kapalı iletişimle başka bir deyişle iletişimin yüksek bağlam boyutuyla katılımcı liderliğin negatif ilişkili olduğunu söylemek mümkündür.

4.2 İletişim Engelleri

Lider iletişim kurarken çeşitli engellerle karşılaşabilmektedir. İletişimi engelleyen bu faktörlerin başlıcaları şu şekilde sıralanmaktadır: Filtreleme: Alıcının isteğine uygun olarak daha iyi gözükebilmek için bilginin gönderici tarafından isteyerek değiştirilmesidir. Algıda Seçicilik: Alıcının iletişim kurarken kendi beklenti ve ilgilerini algılarına göre yapmasıdır. Yani gerçeği görmeyip, gördüklerini gerçek olarak isimlendirip yorumlamasıdır. Aşırı Bilgi Yükleme: Alıcının aşırı bilgi yüklemesi olduğunda bilgiyi seçme, aldırma, görmemezlikten gelme veya unutmaya durumlarıyla karşılaşmasıdır. İletişim Korkusu: Sözlü iletişim, yazılı iletişim veya her ikisinde de çalışanın aşırı gerilim ve endişe duymasındır. Cinsiyet Farklılığı: Erkekler statüsünü, bağımsızlığını ve gücünü belirtmek amacıyla, kadınlar ise bağlantı yaratabilmek, samimiyet oluşturabilmek ve destek kazanmak amacıyla iletişime geçmektedir. Yani kadınlar ve erkeklerin iletişim kurma amaçlarının birbirinden farklı olduğu görülmektedir. Politik Olarak Doğru İletişim: Göndericinin, alıcıyı incitmemeye çalışması iletişimin anlaşılmasını zorlaştırmaktadır. Kültürel Engeller: Kelimelerin farklı ulusal kültürden insanlara farklı anlamlar ifade etmesi, yan anlamlarının farklı dillerde farklı şeyleri ima etmesi ve ton farklılığından kaynaklı kültürel engeller oluşabilmektedir (Robbins ve Judge, 2013: 359-362).

Yukarıda bahsedilen iletişim engelleri insanların iletişime olan gereksinimlerinin farkında olmamalarından, iletişimin önemini yeterince anlamamalarından ve etkin iletişim yöntemlerini bilmemelerinden kaynaklanabilmektedir (Tutar vd., 2004: 43). Bu iletişim engellerini aşmak için çeşitli yöntemler uygulanabilmektedir. Bunlar; kaynağın sözlü mesajları alıcının anlayabileceği ve algılayabileceği şekilde iletmesi, mesajların sadece sözlü değil aynı zamanda çizim, yazı, resim ve işaret gibi sembollerle de ifade edip, alıcının ilgisini çekecek örneklerle desteklemesi ve uygun kanalla gönderilmesi, kaynak ve alıcının fiziksel ve psikolojik rahatsızlıklarının ortadan kaldırılması ve geri bildirimle mesajın anlaşılıp anlaşılmadığının kontrol edilmesidir (Tutar, 2009: 139). Bunlara ilave olarak empati, sade dil kullanmak, sözleri hareketlerle desteklemek, tekrar etmek, çok çeşitli iletişim kanallarından ve teknolojiden yararlanmak sayılabilmektedir (Atabek, 2000: 17).

Etkili iletişim stratejisinde; insanları değişime bağlamak, inanırlık-güven yaratmak ve mesaj olarak üç ana tema belirlenmiştir. Bu temalara göre; lider öncelikle aynayı kendisine tutmalı, değişimi kişiye indirgeyerek ortak paydada buluşturmalı, konuştuğu gibi davranarak yüz yüze iletişim kurmalı ve geribildirim döngüsü yaratmalıdır (Oral, 2009: 77). Liderin etkili iletişim yöntemlerini uygularken izlediği aşamalar ise; dikkat, anlama, kabul, tepki ve empati olarak sıralanmaktadır. Yani alıcı mesajı dinlemeli, mesajın içeriğini kavramalı ve mesaja karşı itaat göstermelidir. Ayrıca iletişimin gerçekleştiği aşamadan sonra alıcının iletişimde bulunulan kişiyi mümkün olan en iyi şekilde anlama gayreti göstererek

duygusal iletişim kurması gerekmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008: 147). Bunlara ilave olarak lider etkilemek istediği kişilerin zekâ ve eğitim düzeyine göre farklı tür iletişim tercih etmesi gerekmektedir. Yüksek eğitim ve zeka düzeyine sahip kişiler konuyu çeşitli yönleriyle öğrenmek istediklerinden dolayı onlarla çift yönlü iletişim kurulması gerekirken, konuya ilişkin bilgisi sınırlı, zeka ve eğitim düzeyi düşük kişilerle ise tek yönlü iletişim kurulmalıdır. Yine benzer şekilde, görüş farkı çok ise çift yönlü iletişim tercih edilmesi gerekirken, görüş farkı az olduğunda tek yönlü iletişim tercih edilmelidir (Gürgen, 1997: 199). Tüm bunlar ışığında lider etkili bir iletişim ile takipçilerini değişim yapmaya sevk edebilmekte ve astları örgütsel hedeflere ulaşma hususunda inandırabilmektedir. Yani en önemli unsurun liderin etkili iletişim kurabilme yeteneği olduğunu söylemek mümkündür (Ören, 2006: 17).

5. KUŞAKLAR VE İLETİŞİM

İnsanları kuşaklara göre sınıflandırma yapmak ve genellemek bazı durumlarda tehlikeli olabilmektedir. Burada odaklanılması gereken asıl nokta, kuşakların daha da ötesinde değişen dünya, çağdaş iletişim becerileri ve insan ilişkileridir. Bu bağlamda kuşaklar ve birbirleriyle kurdukları iletişim şekillerine tercih ettikleri iletişim araçlarına ve kıyaslamalara aşığında yer verilmiştir.

X kuşağının iletişim becerilerine değinildiğinde; Patlama kuşağı üyeleri gibi iş iletişim becerilerinin gelişmiş olması sebebiyle yeni bir iş bulma konusunda zorluk çekmedikleri görülmektedir. İş iletişim becerileri gelişmiş olmasına rağmen teknoloji bilgi becerileri ise çok gelişmiş değildir. Genellikle e-posta kontrolü ve çevrim içi iş arama amacıyla teknolojiden yararlanmaktadırlar. Daha çok risk alabilen, aile odaklı, kendine güvenen, açık görüşlü ve eğlenmeyi sevme özelliklerine sahiptirler (Zhang ve Bonk, 2010). X kuşağının iletişim becerileri ve teknoloji bilgisi, kendilerinden bir önceki kuşak olan Patlama kuşağına göre daha iyi iken, kendilerinden sonraki kuşaklara göre yani Y kuşağı ve Z kuşağına göre ise daha zayıftır (Elmore, 2011). Örneğin X kuşağı sadece işini bitirmek için çevrim içi olup, daha sonra bilgisayarın başından uzaklaşırken, Y kuşağı ise çevrim içi ve çevrim dışı olarak sürekli sorunsuz bir şekilde başkalarıyla iletişim halindedir. X kuşağı sorunlarını kendi başlarına çözmeye alışkın olduklarından dolayı iyi iş gösterebilmek için grup desteğine ihtiyaç duyan Patlama kuşağına göre kendilerine daha fazla güven duymaktadır (Keleş, 2013: 28-29).

Y'ler sabırsız, iddialı, hızlı düşünebilen, hedef odaklı, özgürlüklerine düşkün, teknolojiye tutkun, otoriteye meydan okumayı seven, sorgulayan, az zamanda iyi iş çıkarmaya odaklı olan, kendilerini seven, güvenen, değer veren, bireysel tavır sergileyen, yüksek performans gösteren, kendi işlerini yapmayı isteyen, iş hayatından beklentileri yüksek olan, sorumluluk almaktan hoşlanan, çalışma arkadaşlarına göre daha hızlı ve daha verimli çalışmayı hedefleyen, sürekli öğrenmeye açık olan, adaptasyon becerileri yüksek olan, arkadaşlarının tavsiyelerine ve paylaşımlarına duyarlı olan, hayatı online yaşayan, alışverişten önce bloglar ve online sözlükler aracılığıyla sosyal medyayı takip eden, online alışverişi aktif olarak kullanan, hayatlarını sosyal medya kanallarında paylaşmayı seven, sanal görüşmeyi tercih eden ve esneklik, özgürlük ve bireysel karar alma eğilimleriyle önceki kuşaklardan farklı bir kuşaktır. Y Kuşağı'nın bu özellikleri, başta medya ve iletişim olmak üzere birçok sektörü yeniden biçimlendirmektedir. Spora, hobilere ve sosyalleşmeye zaman ayırdıkları için tematik ve uzman

dergiciliğini basılı gazeteler yerine tercih etmektedirler. Ayrıca internetten müzik paylaşımı yapmakta ve kitap almak yerine e-kitap indirmektedirler. Yani genç, akıllı, özgürlüklerine düşkün ve teknoloji tutkunu olarak tanımlanan Y kuşağının internet ve çok kanallı televizyon ile birlikte büyümüş olmaları sebebiyle günlerinin yaklaşık 15 saatini medya ve iletişim teknolojileri ile etkileşim halinde geçirdikleri, mobil ya da yüz yüze görüşme dışında sanal görüşmeyi de tercih ettikleri söylenebilir (Özer, 2011). Ayrıca iletişim teknoloji becerilerini görevlerini ilerletmede ve sonuçlar elde etmede kullanmakta olup internet teknolojisinden yararlanarak otoriter bir yönetim tarzını ortadan kaldırmış ve esnek bir çalışma ortamı yaratmışlardır (Akdemir vd., 2013: 18).

Refah düzeyinin yüksek olduğu, iletişim ve bilgi teknolojilerinin gelişmiş olduğu bir dönemde dünyaya gelen Y kuşağı, televizyon, medya gibi kanallar ile pazarlamada hedef grup haline gelmişler ve dünya ile iletişimleri doğdukları günden itibaren başlamıştır. Bu yüzden Y kuşağı için iletişimin yeri oldukça önemlidir. Eğlence, iş ve sosyal aktivitelerin hepsini iç içe yaşamaktadırlar. Çeşitlilik ile büyüdüklerinden dolayı, insanlar arasındaki etnik farklılıkları dikkate almamaktadırlar (İşçimen, 2012: 10). İlişkilere önem vermekle birlikte, ilişkileri geliştirmek ve sosyalleşmek için de buna vakit ayırmak istemektedirler (Keleş, 2011: 131). Bu kuşak iyimser ve idealist olup bu yaş aralığındakiler için toplumsal cinsiyet ve rekabet önemlidir. Çalışma gruplarında kendilerinin yeni bir liderlik biçimi geliştirebilmeleri için sabırlı olmaları gerekmektedir. Patlama kuşağı ve Sessiz kuşak kadar bağımsız olmadıkları için mentora ihtiyaç duymaktadırlar. Dinleme yetenekleri ise en üst düzeydedir. Kendi görüşlerini paylaşmak istemekte ve birşeyler yapmak için maddi yolları bulmada yardıma gereksinim duymaktadırlar (Altimier, 2004: 3). Dijital olanaklar ve küreselleşme çerçevesinde, televizyondan ziyade interneti geliştiren, şekillendiren bir kuşak olduğundan dolayı, “iletişim, kişisel özgürlük, hak” gibi kavramlar en büyük değerlerini oluşturmaktadır. Özellikle Facebook, Youtube, Myspace gibi birçok sosyal medya araçları, Y kuşağının icadı olarak karşımıza çıkmaktadır (Uz, 2013). McQueen’e göre Facebook ve Twitter gibi ağların bu kadar hayatımıza hâkim olmasının bir nedeni de bu kuşağın değişime ayak uydurması, inovatif olması ve teknolojiyle iç içe olmalarından dolayı tüm dünyayla ve insanlarla doğal bir etkileşimde bulunmalarıdır (Güler, 2011). Ayrıca yapılan pek çok çalışmada, üniversite öğrencilerinin sosyal ağları etkin olarak kullandıkları görülmektedir. Bu konuyla ilgili bir çalışmada, üniversite öğrencilerinin sosyal ağları eğitim amaçlı kullanıp kullanmadıkları sorgulanmıştır. Buna göre öğrenciler “okul proje/ödevleriyle ilgili araştırma yapmak” için sosyal ağları %71,9 oranında “eğitim amaçlı grupları ve etkinlikleri inceleme” amaçlı ise %81,3 oranında kullandığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, “güncel, farklı bilgiler ve düşüncelerle karşılaşmak” için sosyal ağ kullanım oranının ise %89’a ulaştığı görülmektedir (Akyazı ve Ünal, 2013: 19-20). Tüm bunlar da göstermektedir ki Y kuşağının bir numaralı iletişim aracı internettir. Çoğu işlerini internet veya mobil platformlar üzerinden yapan bu kuşağa ulaşmanın önemli yollarından biri internet ve sosyal medyayı aktif kullanmaktan geçmektedir (Yüzbaşıoğlu, 2012).

Y kuşağının tutum, davranış ve becerileri; aile, arkadaş, okul ve kitle iletişim aracılığıyla şekillenmektedir. Bu yüzden Y kuşağının ürün ve yaşam tarzı seçimlerinde medya araçları, televizyon, internet ve dergi olarak çeşitlenmiştir (Savaş, 2010: 65). Bu bağlamda Y kuşağını etkilemek isteyen pazarlamacıların dikkat etmesi gereken nokta ise, bu kuşağın geleneksel reklamcılığa karşı şüpheli olmasıdır. Ailelerine kıyasla medyaya doymuş ve marka bilinci yüksek bir dünyada büyümüş olmaları sebebiyle onlara farklı yerlerde farklı kaynaklardan farklı türde reklamlarla ulaşmak gerekmektedir.

Ayrıca pazarlamacılar bu kuşağın geleneksel reklamcılığa karşı şüphelerinin iç yüzünü anlamak ve onların dikkatini çekmek için mesajlarını farklı yollardan iletmelidirler. Çoğu şirket bu sebeple ağızdan ağıza pazarlama stratejisi uygulamaktadır (Belch ve Belch, 2009: 15).

Deloitte Eğitim Vakfı tarafından, Türkiye de dâhil olmak üzere toplamda 17 ülkede gerçekleştirilen “Y Kuşağı İnovasyon Araştırması” da bunları doğrular niteliktedir. Araştırma raporuna göre Y kuşağı teknolojiyi yakından takip etmekte, takım çalışmasına değer vermekte, ailelerini ön planda tutmakta ve işin başarısının sadece finansal başarı ile değil farklı kriterlerle de ölçülmesi gerektiğine inanmaktadır. Bu kuşak teknoloji ile büyümüş ve işlerini daha iyi yapabilmek için teknolojiyi sonuna kadar kullanmaktadır. Blackberry, laptop, mobil telefon gibi pek çok teknolojik cihazı günün 24 saati aktif olarak kullanabilmektedir. Yüz yüze görüşmekten ziyade, daha çok e-posta ve SMS yolu ile iletişim kurmayı tercih etmekte ve geleneksel sunum teknikleri yerine webinar gibi online teknolojileri benimsemektedir. Başka bir araştırmanın bulguları da Deloitte tarafından yapılan araştırmayı destekler niteliktedir. 18-28 Yaş altı, üniversite eğitimlilerin yüzde 92’si kişisel bilgisayar sahibi ve yüzde 30’unun bilgisayarı 24 saat internete bağlı iken, yüzde 52’si de günde 3 ve daha fazla saatini internette geçirmektedir. Yüzde 88’inin facebook, yüzde 57’sinin twitter hesabı, yüzde 10’unun blogu bulunmaktadır. Yüzde 28’i televizyondan, yüzde 21’i gazeteden aldığı haberi güvenilir bulurken, yüzde 43’ü ise internet üzerinden aldığı haberi güvenilir bulmaktadır. İnovatif açıdan değerlendirilecek olursa Y Kuşağı’nın %63’ü kendilerini yenilikçi olarak görmektedir. (16 ülke %62, Türkiye %63) Bir organizasyonun inovatif olarak düşünülmesi için gerekli üç ana etmeni ise: Düzenli öğrenimi teşvik etme (%49), çalışanlara kendilerini eğitime, ilgi alanlarına ve yeni fikir araştırmalarına adanmaları için boş zaman yaratma (%42) ve fikir üretimini ve yaratıcılığı teşvik etme ve ödüllendirme (%42) olarak ortaya konmuştur. İnovasyonun önündeki en büyük engelleri Türk Y kuşağı zayıf liderlik, zayıf yönetim ve vizyon eksikliği olarak görmektedir (Brown, 2013). TÜİK (2014) tarafından yayınlanan rapora göre de ülkemizde gençlerin (16-24 yaş grubu) 2013 yılında internet kullanım oranı %68,7’dir. Bu oran genç erkeklerde %80,1 iken, genç kadınlarda %57,5’tir. Aynı yaş grubundaki gençlerin bilgisayar kullanım oranı %70,6’dır. Genç erkeklerde bu oran %82 iken, genç kadınlarda ise %59,5’tir. Bu rakamlar teknolojinin Y kuşağı için hayatlarının vazgeçilmezi haline geldiğini göstermektedir (TÜİK, 2014).

Okulda ve evde teknolojiyle büyüyen Y kuşağının, ailelerine göre daha rahat oldukları ileri sürülmektedir (Alch, 2000: 42). Diğer kuşaklar ile kıyaslandığında daha az televizyon izledikleri görülmekte, müzik, alışveriş, spor ve televizyon önceki kuşaklara göre daha az ilgilerini çekmektedir (Deneçli ve Deneçli, 2012/2). Televizyonun aksine internet üzerinde kontrolleri bulunmaktadır. Telekomünikasyondaki devrimin küresel etkileşimi mümkün kılmasıyla beraber, kendileri ile aileleri arasında teknolojik bilgi boşluğu yaratılmıştır. Bu boşluk, Net kuşak (Y kuşağı) temsilcilerinin daha önceki kuşaklara göre daha güçlü ve etkili bir grup olmalarına imkân sağlayacaktır. Bu durumda bireylerin daha bağımsız olmasına ve gelecekteki çoğu çalışanın girişimci olabileceği yeni bir iş kültürü oluşmasına imkân verecektir (Alch, 2000: 42-43).

Y kuşağı ile ilgili basında yer alan manşetler tarandığında ya da ortak varsayımlara bakıldığında, genel anlamda Y kuşağının haberlerle ilgilenmediği, televizyon izlemediği, gazete ve dergi okumadığı ve radyo dinlemediğinden bahsedilmektedir. Onlara ulaşmaya çalışan şirketler, zamanlarının çoğunu sosyal

medyada geçiren ve diğer kuşaklara benzemeyen Y kuşağını etkilemek için sosyal medyaya odaklanması gerekmektedir. Abraham (2013) bu başlıkların ve varsayımların birçoğunun yanlış olduğunu, birkaç istisna dışında herkes gibi Y kuşağının da benzer yollarla haber ve içerikleri takip ettiğini belirtmektedir. Bu görüşünü de aşağıda belirtilen araştırmalarla desteklemektedir:

- Son yapılan çalışmaya göre, son 60 günde Y kuşağı temsilcilerinin %93'ü dergi okumaktadır.
- 12 yaşın üzerindeki Amerikalıların %93'ü son yapılan Arbitron verisine göre, haftada en az 1 kez AM/FM radyo dinlemektedir. Diğer kuşaklar radyo dinleme oranını azaltırken, Y kuşağının ise bu oranı artırdığı görülmektedir.
- Pew State'in en yeni medya çalışmasına göre Y kuşağının %23'ü bir gün önce gazete okumuştur. Bu oran genel nüfusa göre çok da düşük değildir.
- Deloitte tarafından yapılan yeni bir araştırmaya göre, Y kuşağının tümü için TV izlemek hala bir numaralı medya faaliyetidir. Genç Y kuşağı için TV izlemek yerine müzik dinlemek en önemli medya faaliyeti olmasına rağmen, tüm Y kuşağı daha fazla TV izlemektedir.

Abraham (2013)'in Y kuşağı araştırmasından elde ettiği sonuç, bir noktayı kanıtlayan her çalışma için aksini söyleyecek başka bir çalışma bulunabildiğidir.

Halkla ilişkiler ve iletişim ajansı Edelman, 2012 yılını içeren "8095" isimli çalışmasında içlerinde Türkiye'nin de bulunduğu 11 ülke bazında Y kuşağı araştırmasını gerçekleştirmiştir. Araştırmanın gerçekleştirildiği ülkeler; Avustralya, Brezilya, Kanada, Çin, Fransa, Almanya, Hindistan, Arap Emirlikleri, İngiltere, ABD ve Türkiye'dir. Raporda Y kuşağının üç önemli global trende önderlik yaptığı belirtilmektedir. Bunlar (Apaydın, 2013):

- **Kentleşme:** 2050 yılı itibariyle insan nüfusunun yüzde 70'inin kentlerde yaşaması öngörülmektedir. Bu da Y kuşağının kırsal değil tam bir kent kültürüne sahip olması anlamına gelmektedir.
- **Deneyim:** Y kuşağı satın alma alışkanlıklarında yaşadığı tecrübeye çok önem vermektedir.
- **Ebeveyn rolü:** Y kuşağında kadın-erkek rolleri değişmekte yani kadınlar daha çok para kazanmakta ve erkekler ise ev işlerine daha çok yardımcı olmaktadır.

Reisenwitz ve Iyer'in 2009 yılında X ve Y kuşağını karşılaştırdıkları çalışmasına göre, X kuşağı herşeyi kişiselleştirmek ve insanlaştırmak için teknolojiden yararlanmakta, iş iletişimi için internet ve e-posta kullanmaktadır. X kuşağı gibi Y kuşağı da teknolojiye bağımlı ve çocukluğundan beri e-posta kullanan, kısa mesaj gönderen ve cep telefonu kullanan ilk kuşaktır. Önceki kuşaklara göre teknolojiye daha fazla uyum sağlamaktadır ve problemleri çözmek ve öğrenme sürecini kısaltmak için cep telefonu, bluetooth, el bilgisayarı, dizüstü bilgisayarlar gibi araçlardan yararlanmaktadırlar. Y kuşağı, X kuşağı gibi gönüllü ve iş eğilimli iken, X kuşağına göre interneti daha yoğun kullanmakta, marka sadakati daha düşük ve riskten kaçınma eğilimi ise daha az olmaktadır (Reisenwitz ve Iyer, 2009: 93).

Z kuşağı bireylerinin özelliklerini Tokabaş (2014) şu şekilde belirtmiştir. Korumacı yapıda ebeveynlere sahip olan, iletişim aracı olarak e-postayı tanımayıp bunun yerine sosyal ağlar ve mobil teknolojilerle iletişim kurmayı tercih eden, daha eğitilmiş bireysel ve bağımsız olan, kendilerine olan özgüvenlerinin yüksek olması sayesinde daha rahat ve açık iletişim kurabilen, kendi istek ve amaçlarının farkında olan, amaçları doğrultusunda yaşayan, yaşamda her şeyin mümkün olduğuna inanan, çevrelerinde ve dünyada olan gelişmelerin farkında olan bir kuşaktır. Yani iletişim açısından Z kuşağının mobil teknolojilerle iletişim kurmayı tercih ettiği ve açık iletişimde bulunduğunu söylemek mümkündür.

Türkiye'nin toplumsal yapısına dair somut verilerin eksikliğini gidermek için 2006 yılında Konda Araştırma ve Danışmanlık tarafından yapılan "Biz Kimiz?" adlı araştırmaya göre 18-28 yaş aralığındaki gençlerin görüşleri incelendiğinde, Türkiye'de tek bir genç tipinden bahsedilemeyeceği çok farklı genç gruplarından söz edilmesi ve farkları yaratan etkenlerin doğru anlaşılması gerektiği ortaya çıkmıştır. Ayrıca gençlerin daha büyük yaş gruplarına göre daha fazla eğitime sahip oldukları ve eğitimin sonucunda daha açık görüşlü daha özgürlükçü oldukları anlaşılmaktadır (Yentürk vd., 2008: 259-261). Tüm bu söylenenler ışığında kuşakların kendi arasında ve diğer kuşaklarla kurdukları iletişim tarzının farklılık gösterdiği söylenebilir.

Kuşaklar arası farklılıklar; bireylerin iletişim tarzını, teknoloji gereksinimini, mesleki gelişim tercihlerini, işyerinden beklentilerini, arzu edilen liderlik tarzını, ücret beklentilerini, etkin ödüllendirme sistemini ve tanıma sistemini etkilemektedir. Kuşaklar inandırıcı, güvenilir bir lider arzusu içindedir. Ayrıca iletişim, bağlılık ve ücret alanlarında da farklılıklar görülmektedir (Haerberle vd., 2009: 62). Tipik kuşak çatışmalarının çoğu iletişimsizlikten kaynaklanmaktadır. Bu sorunu çözmek için hedef kitleye yönelik iletişim tarzı seçilmelidir. Örneğin sıkı-çalış/iyi-eğlen sloganını kullanma, iş görüşmesi sırasında, akşamları ve/veya hafta sonları çalışmayı övme genç kuşakları etkilemezken, Patlama kuşağı üyeleri bundan etkilenecektir. Gelenekselciler bilgisayar teknolojisi hakkında biraz kaygı duymaktadır. Bu sebeple yeni bir teknolojinin uygulanması sırasında diğer kuşaklar, gelenekselcilerin yeterlilik düzeyini anlaması gerekmekte ve onlara uygun teknoloji eğitiminin verilmesi sağlanmalıdır (Kyles, 2005: 55). Tablo 4'te kuşakların liderlik ve iletişim tercihleri gösterilmektedir. Buna göre Y kuşağı iletişim tercihi açısından e-posta, sesli posta ve anlık mesajlaşmayı tercih etmektedir. Ancak, liderlik beklentileriyle ilgili genelleme yapılamamaktadır.

Tablo 4. Kuşakların Değer ve Tutumları

	Sessiz Kuşak	Patlama Kuşağı	X Kuşağı	Y Kuşağı
İletişim	Resmi	Yüz-Yüze	Direkt olarak	E-posta
	Yazılı	Birebir	Gerektiği şekilde	Sesli posta
	Emir Komuta Zinciri	Kişisel		Anlık mesajlaşma
				Çok sayıda bilgi gönderimi
Liderlik	Komuta ve kontrol	İşbirlikçi	Girişimci	Çoğu Y kuşağı üyeleri, liderlik tecrübesi kazanacak

	Otoriter	Takım oyuncusu	Katılımcı	kadar yeterince uzun süre iş hayatında bulunmadığı için liderlik özellikleri hakkında genelleme yapılamamaktadır.
	Sorumluluk sahibi		Sorgulayıcı	

Kaynak: Crumpacker, Martha ve Crumpacker, Jill M., (2007), “Succession Planning and Generational Stereotypes: Should HR Consider Age-Based Values and Attitudes a Relevant Factor or a Passing Fad?”, *Public Personnel Management*, Cilt.36, Sayı.4, (349-369), ss.355.

6. KUŞAKLAR VE LİDERLİK

Kuşaklar açısından liderlik beklentileri ele alındığında; gelenekselciler; adil, tutarlı, saygılı, doğrudan, açık liderlik tarzını tercih ederken, Bebek Patlaması kuşağı üyeleri liderlerinin sıcak ve sevecen olmasını, kendilerine eşit davranılmasını beklemekte ve demokratik liderlik yaklaşımını tercih etmektedir. X kuşağı üyeleri ise doğrudan, yetkili, esnek, özgün, sonuç odaklı, öğrenme fırsatlarını destekleyici ve informal liderlik tarzını beklemektedir. Y kuşağı üyeleri motivasyonel, işbirlikçi, pozitif, eğitsel, başarı odaklı liderlik yaklaşımını tercih etmekte ve gerektiğinde onlardan koçluk yapmalarını istemektedir (The Multigenerational Workforce: Opportunity for Competitive Success 2009, 2). Bir başka çalışmadan edinilen bilgiler ise şunlardır: Sessiz kuşaktaki bireylerin liderlik biçimleri doğrudan ve komuta kontrole dayandığı için katılımcı liderlik yaklaşımı onlara uygun değildir. İş hayatına yeni adım atmış olan Y kuşağı bireyleri liderlik pozisyonlarında yer almaları için çeşitli fırsatlara sahiplerdir. Ancak literatürde tercih ettikleri liderlik tarzı açık olarak belirtilmemekte olup Y kuşağının temel değerleri, iş değerleri ve etik unsurlar diğer kuşakların liderlik tarzına göre tanımlanmaktadır. Bu bağlamda Y kuşağı bireylerinin katılımcı ve transformatif liderlik yaklaşımına doğru bir eğilim göstermekte olduğunu söylemek mümkündür (Salahuddin, 2010: 3-4). Akdemir ve meslektaşları tarafından yapılan çalışma (2013) da bunu doğrular nitelikte olup Y kuşağının öncelikli olarak katılımcı liderlik tarzını tercih ettiği ve takipçilerin liderin yönlendirmesine, motive etmesine ve onlarla işbirliği yapmasına ihtiyaç duyduğu belirtilmektedir. Ayrıca liderlik için sadece informel yapının yeterli olmayacağı ve liderin katılımcı olması gerektiği vurgulanmaktadır (Akdemir vd., 2013: 37).

Geleceğin liderleri için çok kuşaklı çalışanları etkili olarak yönetebilmenin anahtar kelimesinin esneklik olduğu ve liderlik tarzlarının duruma göre farklılık gösterdiğinden bahseden bir çalışmaya göre ideal bir liderde olması gereken özellikler katılımcı, sabırlı, anlayışlı, sevecen, cana yakın, herkese eşit davranma, değişiklikleri tahmin edebilme ve uyum sağlama, profesyonel, yetenekli, iddialı, sorumluluk sahibi olma, inovatif, esnek, geri bildirim sağlama, çalışma faaliyetleri geliştirme, her çalışanın gereksinimlerini dikkate alma ve kararların gerekçelerini açıklama olarak sıralanmaktadır (Romo, 2012: 21 ve 37). *Harvard Business Review*'de çıkan habere göre Bebek Patlaması, X ve Y kuşağı için ideal lider, ulaşılabilir, koç veya mentor gibi davranan, örgüte nasıl katkıda bulunacaklarına dair çalışanlarına yardımcı olan, diğerlerine meydan okuyan özelliklerine sahip olmalıdır (Valcour, 2013). Günümüzde başarılı liderlik ise belli fiziksel özelliklere, erkek veya kadın olmaya bağlı görünmemekte olup, değişimi anlayabilme, vizyona sahip olma, vizyonu insanlara iletebilme, iyi bir iletişim yeteneğine sahip olma,

ikna yeteneği gibi özelliklere sahip olmayı gerektirmektedir (Leblebici, 2008: 66). Bu konuda ele alınan diğer çalışmalar ise şunlardır:

Yücebalkan ve Aksu (2013) tarafından yapılan potansiyel işgücü olarak Y kuşağının transformasyonel liderlerle çalışabilirliğine yönelik araştırmaya göre Y kuşağı için transformasyonel (dönüşümcü) liderliğin onay bulan bir liderlik yaklaşımı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca dönüşümcü liderliğin ideal etki, telkinle güdüleme, entellektüel uyarım ve bireysel destek bileşenlerinin birbirlerine yakın derecede destek bulduğu ve Y kuşağı kızlarının erkeklere göre bu bileşenleri daha fazla önemsedikleri görülmüştür (Yücebalkan ve Aksu, 2013: 28-29).

Y kuşağının yönetim fonksiyonları kapsamında liderlik tarzı beklentileri ile ilgili görüşlerini tespit etmeye yönelik Akdemir ve meslektaşları (2013) tarafından yapılan araştırmanın sonucuna göre Y kuşağının lider tercihleri arasında demokratik liderlik tarzının öncelikli olduğu belirtilmektedir. Ayrıca bu kuşak üyeleri liderin işbirliğine, yön göstermesine ve motivasyonuna gereksinim duymaktadır. Operasyonel kapsamda ise özgür ve bağımsız bir ortam istemekte olup ekstrem demokratik lider tipini tercih etmektedir. Liderliğin ortaya çıkması için informel ortamın gerekliliğine inanmakta fakat bunu yeterli görmemekte ve liderin aynı zamanda katılımcı olması gerektiğini de düşünmektedir (Akdemir vd., 2013: 36-37). Çatalkaya (2013)'ya göre ise Y kuşağı kendilerine ilham verecek ve sevecekleri bir lider istemektedir.

Bir başka çalışmada ise Y kuşağının liderlere güven duymak istediği ve liderlerinden açık yönlendirme ve talimat vermelerini tercih ettikleri belirtilmektedir (Andrews ve Lockett, 2013: 2). Ayşe Arman'ın kuşak araştırmaları yapan Evrim Kuran'la söyleşisinde, Kuran Y kuşağının liderden sahici olmasını beklediklerini ve çok çabuk bir araya gelip, birlikte hareket edebildikleri için doğal liderler oluştuğunu belirtmektedir (Arman, 2013: 13). Y kuşağından çıkacak liderler de bu bağlamda önem taşımakta olup, bu kuşağın takipçisi olan Z kuşağına yol göstereceğinden söz etmek mümkündür (Ergil, 2013). Buna örnek olarak Y kuşağının ilk küresel lideri olarak 2011 yılında yaptığı eylemlerle tanınan ve birçok bakanın istifa etmesine neden olan Şilili Camila Valejo verilebilir. Ücretsiz eğitim hakkı için eyleme başlayan Camila, dünya çapında büyük ilgi toplamış, Şili'deki siyasi iktidarı sarsmış ve 2013 yılında milletvekili olmuştur. Bu da Y kuşağından çıkan liderlerin dönüşümcü özelliğe sahip olduğunu göstermektedir (Aytulu, 2013).

Tüm bunlardan hareketle kuşaklar arası sinerji oluşturulması bağlamında X kuşağı liderliğinde çalışan Y kuşağının başarılı olabilmesi için, Y kuşağının sahiciliğe verdiği önem, yaratıcı fikirleri girişimcilikle buluşturabilme yeteneği, takım çalışmasına yatkınlığı, olumsuz bile olsa geribildirim almak istemesi ve açık iletişimiyle, X kuşağının belirsizlikleri yönetebilme kabiliyeti, analitik zekası, zaman yönetimini etkin kullanması, güçlü liderliği ve proaktif özelliği birleşerek daha kısa sürede potansiyelin performansına dönüşümü sağlanmış olacaktır (Kuran, 2011: 61).

Gençlerin siyasi liderle özdeşleştiren unsurları ele alan bir çalışmada liderin İslâmi değer ve uygulamalarının “Anadolulu olmayı” sembolize eden sosyal profili gençlerin siyasi lidere yakınlık duymalarını ve kendilerini onda bulmalarını sağladığı görülmüştür. Ayrıca liderin yaşam öyküsü de gençler açısından kendilerini liderle özdeşleştiren unsur olarak ele alınmaktadır. Özellikle 1990'lı yıllarda Refah Partisi döneminde siyasi olayları izleyen gençlerin kendi siyasileşme öykülerini liderin siyasi

yaşam öyküsüyle iç içe anlattıkları görülmüştür. Aynı çalışmada Recep Tayyip Erdoğan'a dair söylemler gençlerin liderle kurdukları ilişkinin samimiyet, yakınlık ve hayranlık arasında bir bağ oluşturduğunu göstermektedir. Gençlerin temsiliyet gücü yüksek ve benzerlikten gelen yakınlıkla kendilerini liderle özdeşleştirdikleri için negatif yönleri normalleştirilerek kabul edilen lider algısı söz konusudur (Bozan, 2013: 162-163). Kısaca liderin sosyal profili, yaşam biçimi ve uygulamaları, hayat hikayesinin “sistem karşıtı mücadele” veya “halka hizmet eden lider” algılarını uyandırması, siyasi üslup ve tavırlarının “milli gururun” temsili ve garanti sağlayanı olarak algılanması, davranışlarının kültürel kodlarda varolan figürler üzerinden okunabilmesi gençlerin siyasi liderle kendilerini özdeşleştirdikleri unsurlar arasında yer almaktadır (Bozan, 2013: 166).

7. SONUÇ

Bu çalışma ile kuşaklarının iletişim kültür ve liderlik açısından değerlendirilmesine yer verilmiştir. Bu bağlamda literatür araştırmasından elde edilen çalışmanın sonuçlarına aşağıda yer verilmiştir:

- Sessiz kuşaktaki bireylerin liderlik biçimleri doğrudan ve komuta kontrole dayanmaktadır. Liderlik tarzı açısından bu kuşak otoriter liderliği benimsemektedir. Resmi ve yazılı iletişimi tercih etmekte ve emir komuta zincirini takip etmektedir. Günümüz koşullarına adapte olmaları zordur.
- Patlama kuşağı üyeleri işbirlikçi ve takım oyuncusu olan liderlik özelliğini benimsemektedir. Çatışmadan kaçınmacı ve muhafazakâr bir tutum sergilemektedir. Yüz yüze, birebir kişisel iletişimi tercih etmektedir.
- X kuşağı üyeleri katılımcı, sorgulayıcı ve girişimci liderlik özelliğini benimsemekte olup doğrudan, yetkili, esnek, özgün, sonuç odaklı, öğrenme fırsatlarını destekleyici ve informal liderlik tarzını tercih etmektedir. İletişim tarzı açısından direkt olarak iletişim kurmaktadır. İletişim becerileri ve teknoloji bilgisi, kendilerinden bir önceki kuşak olan Patlama kuşağına göre daha iyi iken, kendilerinden sonraki kuşaklara göre yani Y kuşağı ve Z kuşağına göre ise daha zayıftır.
- Y kuşağı üyeleri mobil ya da yüzyüze görüşme dışında sanal görüşme, e-posta, sesli posta ve anlık mesajlaşma aracılığıyla da iletişim kurmaktadır. Sosyal ağlardan ve iletişimden vazgeçmeme yönleri ön plana çıkmıştır. Liderlik tarzı açısından Y kuşağı kendilerine ilham verecek güvenilir, açık talimat veren birlikte hareket edebilecekleri liderleri tercih etmektedir.
- Z kuşağı iletişim aracı olarak e-posta'yı tanımayıp bunun yerine sosyal ağlar ve mobil teknolojilerle iletişim kurmayı ve en yeni iletişim araçlarını kullanmayı tercih etmektedir.

Sonuç olarak bireyler her bir kuşağı daha iyi anlayarak, iletişimde buldukları kişileri kendi bakış açlarına göre yargılamaktan ziyade, onların bakış açısına göre yorumlama fırsatı elde edilebilir.

Böylece empati kurma yeteneklerinin gelişmesi, kuşak çatışmalarının önlenmesi ve kuşaklararası sinerji oluşturulması sağlanabilir.

KAYNAKÇA

1. Abraham, Alex (2013), “Millennials Hate Traditional Media. Or Do They?” <http://www.edelman.com/post/millennials-hate-traditional-media-or-do-they/> (22.07.2014).
2. Akdemir, Ali- Konakay, Gönül- Demirkaya, Harun- Noyan, Aral- Demir, Bülent- Ağ, Cengiz- Pehlivan, Çağlar- Özdemir, Eşref- Akduman, Gülbeniz- Eregez, Hanife- Öztürk, İlksen- Balcı, Oktay (2013), “Y Kuşağının Kariyer Algısı, Kariyer Değişimi ve Liderlik Tarzı Beklenilerinin Araştırılması”, *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, Cilt.2, Sayı.3, (11-41).
3. Aktaş, Hasret (2004), *Bir Siyasal İletişim Aracı Olarak İnternet*, 1. Basım, Tablet Kitabevi, Konya.
4. Akyazı, Erhan ve Ünal, Akyazı Tutgun, (2013), “İletişim Fakültesi Öğrencilerinin Amaç, Benimseme, Yalnızlık Düzeyi İlişkisi Bağlamında Sosyal Ağları Kullanımı”, *Global Media Journal Turkish Edition*, Cilt.3, Sayı.6, (1-24).
5. Alch, Mark L., (2000), “The Echo-Boom Generation: A Growing Force in American Society”, *World Future Society, The Futurist* 34.5, Eylül, (42).
6. Altimier, Leslie (2004), “Communicating with the Next Generation, Newborn and Infant Nursing Reviews”, *Elsevier*, Cilt.4, Sayı.1, (2-3).
7. Andrews, Kevin B. ve Lockett, Landry L., (2013), “Improving Generation Y Volunteerism in Extension Programs”, *Journal Of Extension*, Cilt.51, Sayı.2, (1-5).
8. Apaydın, Batuhan 2013, “Türkiye’de Y Kuşağının Özellikleri ve İstatistikler (Rapor)”, <http://eticaretmag.com/turkiyede-y-kusagi-ozellikleri-istatistikler/> (Erişim Tarihi: 24.07.14).
9. Arıcı, Ali (2013), *Siyasi Partiler ve Siyasi Liderler Çerçevesinde Türk Siyasetinde Sosyal Medya*, Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basın Yayın Anabilim Dalı, Eskişehir.
10. Arman, Ayşe (2013), “Yaşasın Y Kuşağı”, <http://gazetesu.sabanciuniv.edu/tr/2013-06/yasasin-y-kusagi> ss.12-13, (Erişim Tarihi:30.01.14).
11. Atabek, Nejd (2000), *Siyasi Partilerde Örgütsel İletişim: Bazı Siyasi Partilerin Eskişehir İl Kongre Delegeleri Üzerine Bir Araştırma*, No: 1214, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
12. Aziz, Aysel, (2007), *Siyasal İletişim*, Genişletilmiş 2. Basım, Nobel Yayıncılık, Ankara.
13. Aziz, Aysel (2010), *İletişime Giriş*, Genişletilmiş 3. Basım, Hiperlink Yayınları, İstanbul.
14. Aytulu, Gökçe (2013), “Y Kuşağının İlk Küresel Lideri Camila”, <http://www.hurriyet.com.tr/pazar/25193008.asp>, (30.01.2014).
15. Belch, George E. ve Belch, Michael A., (2009), *Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communications Perspective*, McGraw-Hill/Irwin, New York.
16. Brown, Millward (2013), “Y Kuşağı İnovasyon Araştırması”, Deloitte Eğitim Vakfı.
17. Bozan, Ayşegül (2013), “Politikleşme ve Siyasal Katılımı Etkileyen Faktörler Adalet ve Kalkınma Partisi Gençlik Kolları Örneği”, *Alternatif Politika*, Cilt.5, Sayı.2, (153-173).

18. Crumpacker, Martha ve Crumpacker, Jill M., (2007), "Succession Planning and Generational Stereotypes: Should HR Consider Age-Based Values and Attitudes a Relevant Factor or a Passing Fad?", *Public Personnel Management*, Cilt.36, Sayı.4, (349-369).
19. Çatalkaya, Cengiz (2013), "Liderliğin Karanlık Yüzü Olmaz, Lider Aydınlıktır" <http://www.yetenekvekariyer.com/liderligin-karanlik-yuzu-olmaz-lider-aydinliktir/>, (20.07.2014).
20. Çebi, Sezgin ve Akıllı, Yelda Şahin (2011), "Türkiye’de Gençliğin İnternet Üzerinden Katılımı Özelinde Genç Siyasallığı ve Müzakereci Demokrasi, Katılımın "e-hali":Gençlerin Sanal Alemi içinde", *Alternatif Bilişim*, (198-232).
21. Çelik, Candan ve Görpe, Serra (2003), "Yerel Kültürlerde Uluslararası Halkla İlişkilerin Temel Kriterleri", *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Hakemli Dergisi*, Sayı.17, (379-390).
22. Deneçli, Ceyda ve Deneçli, Sevda (2012/2), "Nabza Göre Şerbet, Kuşağa Göre Etkinlik: Eğlencenin Pazarlanması ve Kuşaklar", *Pi Dergisi*, www.iku.edu.tr/userfiles/file/.../doc/Ceyda_Denecli_Sevda_Denecli.doc, (19.04.2014).
23. Dozier, Janelle Brinker, Husted Bryan W. ve Mcmahon, Timothy (1998), "Need For Approval In Low-Context And High-Context Cultures: A Communications Approach To Cross-Cultural Ethics", *Teaching Business Ethics*, Cilt.2, Sayı.2, (111-125).
24. Ellis, Donald G. ve Maoz, Ifat (2003), "Dialogue and Cultural Communication Codes Between Israeli-Jews and Palestinians", In L. A. Samovar, R. E. Porter & E. R. McDaniel (eds), *Intercultural communication: A reader*, Boston, MA: Wadsworth Publishing, (223-230).
25. Elmore, Leonard (2011), "Competing for Jobs When You’re up Against Your Mum, Your Grandpa, and Your Pers", *Women In Business, Summer*, (37-39).
26. Erdem, Ramazan (2006), "İletişim Eğilimlerinin Yüksek-Düşük Bağlam Ayırımı ile Ölçülmesi: Türkçe Bir Ölçek Geliştirme Çalışması", *Fırat Sağlık Hizmetleri Dergisi*, Cilt.1, Sayı.2, (17-25).
27. Erdem, Ramazan ve Günlü, Ebru (2006), "İletişim Eğilimlerinin Yüksek Bağlam-Düşük Bağlam Ayırımı ile İncelenmesi: Hastane Çalışanları Örneği", *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, Cilt.9, Sayı.2, (177-195).
28. Erdoğan, İrfan (2015), "İletişimin Bağlamı", <http://www.irfanerdogan.com/uydurular/8baglam.htm>, (10.01.2015).
29. Ergil, Doğu (2013), "Y Kuşağı", <http://www.bugun.com.tr/y-kusagi-yazisi-704123>, (19.07.2014).
30. Erzen, Meltem Ünal (2008), "Siyasi Lider İmajlarının Seçimlerde Etkisi", *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Hakemli Dergisi*, Sayı.31, (65-80).
31. Etlican, Gizem (2012), *X ve Y Kuşaklarının Online Eğitim Teknolojilerine Karşı Tutumlarının Karşılaştırılması*, Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi, İnsan Kaynakları Yönetimi Bölümü, İstanbul.
32. Fındık, Elif (2013), *Y Kuşağında Mobbing Algısı Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi, İnsan Kaynakları Yönetimi Bölümü, İstanbul.

33. Güler, Ezgi (2011), “Y Kuşağını Gerçekten Ne Kadar Tanıyoruz?”
http://dilekporsuk.com/izbirakan/y_kusagini_gercekten_ne_kadar_taniyoruz (21.08.2015).
34. Güllüpunar, Hasan (2010), *Seçmen Tercihî Bakımından Aday İmajı: Konya 2009 Yerel Seçimleri*, Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı, Konya.
35. Gürgen, Haluk (1997), *Örgütlerde İletişim Kalitesi*, Der Yayınları, İstanbul.
36. Haeberle, Kevin- Herzberg Jami ve Hobby, Terry (2009), “Leading the Multigenerational Work Force”, *Healthcare Executive*, Cilt.24, Sayı.5, (62-67).
37. Hall, Edward Twitchell ve Hall, Mildred Reed (1990), *Understanding Cultural Differences: Germans, French and Americans*, Intercultural Press, United States of America.
38. Hall, Edward Twitchell ve Hall, Mildred Reed (1987), *Hidden Differences: Doing Business With The Japanese*, Anchor Books Editions, United States of America.
39. Hofstede, Geert (1980), “Motivation, Leadership, and Organization: Do American Theories Apply Abroad?”, *Organizational Dynamics*, (42-63).
40. İşçimen, Didem Sever (2012), *Y Kuşağı Çalışanlarının İş Yaşamından Beklentilerinin Karşılama Düzeyi İle Kurumsal Bağlılık Arasındaki İlişki ve Bir Örnek Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul.
41. Kalender, Ahmet (2000), *Siyasal İletişim: Seçmenler ve İkna Stratejileri*, Çizgi Kitabevi Yayınları, Konya.
42. Keleş, Hatice Nejla, (2011), “Y Kuşağı Çalışanlarının Motivasyon Profillerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt.3, Sayı.2, (129-139).
43. Keleş, Hatice Necla (2013), “Girişimcilik Eğiliminin Kuşak Farkına Göre İncelenmesi”, *Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, (The Journal of Social and Economic Research)*, Sayı.26, (23-43).
44. Kılıç, Esra Aydın (2013), “Seçmen Tercihinde İmaj Faktörü: Siyasal Parti ve Aday İmajı Karşılaştırmasına Yönelik Bir Alan Araştırması”, *Gazi Üniversitesi İletişim Fakültesi Süreli Elektronik Dergi- İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, Sayı.36, (46-73).
45. Kılıçaslan, Emine Çakmak (2008), *Siyasal İletişim: İdeoloji ve Medya İlişkisi*, Kriter Yayınevi, İstanbul.
46. Kuran, Evrim (2011), “X+Y Kaç Bilinmeyenli Denklem”, *Yenibir İş Dünyası İş ve İnsan Kaynakları Dergisi*, Sayı.37, (60-61).
47. Kuşak Kavramı, (2014),
http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5408f7540958c9.20724491, (30.01.2014).
48. Kyles, Dana (2005), “Managing Your Multigenerational Workforce”, *Strategic Finance*, Cilt.87, Sayı.6, (53-55).
49. Leblebici, Doğan N. (2008), “21. Yüzyılın Liderlik Anlayışına Bakış”, *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt.32, Sayı.1, (61-72).
50. Lüküslü, Demet (2009), *Türkiye’de Gençlik Miti: 1980 Sonrası Türkiye Gençliği*, İletişim

- Yayınları, İstanbul.
51. Mengi, Zeynep (2012), “Z Kuşağı Geliyor”, <http://www.zeynepmengi.com/2012/06/z-kusagi-geliyor/>, (30.01.2014).
 52. Oral, Saba Gamze (2009), “Değişim Yönetiminde CEO’ların Stratejik Dil Kullanımı”, *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Yayınları*, No.162, 1. Baskı, (77-83).
 53. Owen, Hilarie- Hodgson, Vicky. ve Gazzard, Nigel (2011), *Liderlik El Kitabı: Etkin Liderlik İçin Eksiksiz ve Pratik Bir Kılavuz*, Çev: Münevver Çelik, 3. Baskı, Optimist Yayın Dağıtım, İstanbul.
 54. Ören, Seher Armağan (2006), *Günümüzün Liderlik Profili; Transformasyonel (Dönüştürücü) Liderlik Antalya Bölgesinde Bulunan Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı, Antalya.
 55. Öylek, Nevzat (2012), “Yerel Yönetimlerde Seçmen Eğilimlerine Etki Eden Faktörler” <http://nevzatoylek.blogspot.com.tr/2014/04/ahmet-yesevi-universitesi-yerel.html>, (14.11.2014).
 56. Özel, Zühal (2009), “Siyasi Lider İmajları: Gerçekliğin Yeniden Üretilmesi”, *makalenin yayınlandığı kaynak “Siyasetin İletişimi”, (Ed: Abdullah Özkan), Siyasal İletişim Enstitüsü Yayınları*, (169-191).
 57. Özer, Yaprak (2011), “En Yeni Nesil”, <http://www.yaprakozer.com/2011/05/17/en-yeni-nesil/>, (30.01.2014).
 58. Özgen, Ebru (2003), “İletişim ve Liderlik”, *İletişim Dergisi*, Sayı.18, (99-119).
 59. Özkalp, Enver (2009), “Örgütsel Davranışta Yeni Bir Boyut: Pozitif (Olumlu) Örgütsel Davranış Yaklaşımı ve Konuları”, *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Yayınları*, No.162, 1. Baskı, (491-497).
 60. Özkan, Abdullah (2004), *Siyasal İletişim: Partiler Seçimler Stratejiler*, Nesil Yayınları, İstanbul.
 61. Özsoy, Osman (2002), *Türkiye’de Seçmen Davranışları ve Etkin Propaganda*, Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
 62. Raven, Bertram H., (2004), “Power, Six Bases of” *Encyclopedia of Leadership*, SAGE Reference Online, (1242-1249).
 63. Reisenwitz, Timothy ve Iyer, Rajesh (2009), “Differences in Generation X and Y: Implications For The Organization and Marketers”, *Marketing Management Journal*, Cilt.19, Sayı.2, (91-103).
 64. Robbins, Stephen P. ve Judge, Timothy A., (2013), *Organizational Behaviour (Örgütsel Davranış)*, 14. Basımdan Çeviri, Çev: İnci Erdem Artan, Nobel Yayıncılık, Ankara.
 65. Romo, Annastiina (2012), *Managing Multigenerational Workforce- How to Bridge The Generation Gaps?*, Lisans Tezi, Jyvaskylan Ammattikorkeakoulu Jamk University of Applied Sciences, Degree Programme in Facility Management, Jyväskylä, Finland.
 66. Sabuncuoğlu, Zeyyat ve Tüz, Melek Vergiliel (2008), *Örgütsel Psikoloji*, 4. Baskı, Alfa Yayınları, Bursa.
 67. Salahuddin, Mecca M. (2010), “Generational Differences Impact on Leadership Style And Organizational Success”, *Journal Of Diversity Management*, Cilt.5, Sayı.2, (1-6).

68. Savaş, Selen (2010), *Factors Affecting The Attitude Of Turkish Generation Y Consumers Toward U.S Apparel Specialty Retailers*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme (İng) Anabilim Dalı, İstanbul.
69. Seçkin, F. Sedef (2000), “Türkiye’nin Kuşak Profili”, *Capital Dergisi*, Sayı.12, (100-106).
70. Senbir, Hakan (2004), *Z Son İnsan mı?*, O Kitaplar, İstanbul.
71. Sığırı, Ünsal ve Tığlı, Mehmet (2006), “Hofstede’nin Belirsizlikten Kaçınma Kültürel Boyutunun Yönetimsel Örgütsel Süreçlere ve Pazarlama Açısından Tüketici Davranışlarına Etkisi”, *Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi*, Cilt.XXI, Sayı.1, (327-342).
72. Tarhan, Ufuk (2009), “İşyerinde 3 Kuşak Çatışıyor”, <http://www.yenibiris.com/HurriyetIK/Oku.aspx?ArticleID=6730>, (18.07.2014).
73. The Multigenerational Workforce: Opportunity for Competitive Success, (2009), *Hrmagazine*, Cilt.54, Sayı.3, (1-9).
74. Tokabaş, Ediz (2014), “Zehir Bir Kuşak Geliyor!”, https://www.academia.edu/2340731/_Z_ehir_gibi_bir_kusak, (22.08.2014).
75. Tutar, Hasan- Yılmaz, M. Kemal ve Erdönmez Cumhur (2004), *Genel ve Teknik İletişim*, Gözden Geçirilmiş 2. Baskı, Nobel Yayıncılık, Ankara.
76. Tutar, Hasan (2009), *Örgütsel İletişim*, Geliştirilmiş ve Genişletilmiş 2. Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
77. Tüfekci, Nezih ve Tüfekci, Ömer Kürşat, (2013), “Yükseköğretimde Örgütsel İletişim Eğilimlerinin Yüksek-Düşük Bağlam Ayrımı İle Ölçülmesi: Süleyman Demirel Üniversitesi’nde Bir Araştırma”, *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Büro Yönetimi Özel Sayısı, (137-147).
78. TÜİK (2014), “Dünya Nüfus Günü 2014”, <http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=15975>, (19.07.2014).
79. Türetgen, İlknur Özalp ve Cesur, Sevim (2010), “İş Yaşamındaki Yönetici Liderliğe ve Siyasi Liderliğe Yönelik Örtük Liderlik Teorilerinin Karşılaştırılması”, *Yönetim*, Cilt.21, Sayı.67, (52-66).
80. Tüzen, Hasan ve Meder, Mehmet (2002), “Pamukkale Üniversitesi Öğrencilerinin Toplumsal, Ekonomik ve Siyasal Eğilimleri Üzerine Bir Araştırma”, *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt.1, Sayı.11, (127-148).
81. Uz, Onur (2013), “Eyvah Y Kuşağı!”, *İndigo Dergisi*, Sayı.95, <http://indigodergisi.com/2013/08/eyvah-y-kusagi/>, (01.06.2014).
82. Valcour, M., (2013), “Hitting The Intergenerational Sweet Spot”, <https://hbr.org/2013/05/hitting-the-intergenerational> (21.08.2015).
83. Yentürk, Nurhan- Kurtaran, Yörük ve Nemutlu, Gülesin (2008), *Türkiye’de Gençlik Çalışması ve Politikaları*, 1. Baskı, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları, İstanbul.
84. Yiğit, Zühal (2010), *X ve Y Kuşaklarının Örgütsel Tutumlar Açısından İncelenmesi ve Bir Örnek Olay*, Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul.
85. Yücebalkan, Benan ve Aksu, Barış (2013), “Potansiyel İşgücü Olarak Y Kuşağının Transformasyonel Liderlerle Çalışabilirliğine Yönelik Bir Araştırma”, *Organizasyon ve Yönetim*

Bilimleri Dergisi, Online, Cilt.5, Sayı.1, (16-32).

86. Yüksek ve Düşük Bağlam Kültürleri, (2015),
<http://www.coach4mobility.net/19%20TR%20Exercise%20Unit%203%20-%20Annex%205%20High%20and%20low%20context%20culture.pdf>, (10.01.2015).
87. Yüzbaşıoğlu, Sevda (2012), “Kuşaklar X, Y, Z Diye Ayrıştı Pazarlamacıların Kafası Karıştı”,
<http://www.dunya.com/print.php?type=1&id=151507>, (18.07.2014).
88. Zariç, Sami (2011), “Demokratikleşme ve Etkin Bir Siyasal Sistem Oluşturma Bağlamında Türkiye’de Siyasi Partilerde Lider Hegemonyası ve Lider Değişimi” *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı.8, (99-115).
89. Zhang, Ke ve Bonk, Curtis J. (2010), “Generational Learners ve e-learning Technologies”, *Handbook of Research on Practices and Outcomes in e-learning: Issues and Trends*, USA: IGI-Global, (76-92).

KAMU HASTANELERİNDE VE ÖZEL HASTANELERDE ÇALIŞAN HEMŞİRELERİN İZHARCILIK (WHISTLEBLOWING) TUTUMLARI¹

Fatma TAŞ²

Ömer Lütfi ANTALYALI³

WHISTLEBLOWING ATTITUDES OF NURSES WORKING FOR PUBLIC AND PRIVATE

ÖZET

İzharcılık⁴, bireylerin etik değerleri sonucu ortaya çıkmış ve örgütlerdeki etik dışı olayların olumsuz sonuçlarını engellemek amacıyla gerçekleştirilen bir eylemdir. Sağlık örgütlerinde insan hayatı söz konusu olduğundan izharcılık bu kurumlarda oldukça önemlidir. Bu çalışmada hemşirelerin kamu hastanelerinde veya özel hastanelerde çalışmalarının izharcılık tercihlerine etkisi olup olmadığının tespiti amaçlanmıştır. Çalışmada ayrıca; hemşirelerin izharcılık kararlarıyla etik değerleri arasındaki ilişki ele alınmıştır. Araştırmanın evreni Isparta'da devlet hastaneleri ve özel hastanelerde çalışan hemşirelerden oluşmaktadır. Araştırma kapsamında toplam 280 hemşireye ulaşılmıştır. Araştırmada İzharcılık ve Etik Felsefe Anketleri kullanılmıştır. Araştırma sonucunda özel hastanede çalışan hemşirelerin, kamu hastanesinde çalışan hemşirelere oranla daha fazla içsel ve anonim izharcılığı tercih ettikleri tespit edilmiştir. Ayrıca özel hastanede çalışan hemşirelerin daha fazla relativist tavırlar sergileyeceği sonucuna ulaşılmış, etik değerler ile izharcılık arasında ilişki olduğu tespit edilmiştir. Hemşirelerin izharcılık davranışlarında etik değerlerinin belirleyici olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar kelimeler: *İzharcılık, izharcı, etik, sağlık, sağlık sektörü.*

ABSTRACT

Whistleblowing has emerged as a result of individuals' ethical values, and an action which aims to prevent adverse outcomes of ethical events in the organizations. In health organizations, whistleblowing is so important due to the health of people. The aim was in this study determining whether the preferences of whistleblowing studies of nurses in the public or private hospitals. In study also, the relationship between the ethical values and nurses' whistle-blowing decisions were discussed. The research population consists of the working nurses in government and private hospitals at Isparta. In this

¹ Bu çalışma 3935-YL1-14 numaralı proje ile Süleyman Demirel Üniversitesi Bilimsel Araştırmalar Enstitüsü tarafından desteklen "Özel ve Kamu Hastanelerinde Çalışan Hemşirelerin İzharcılık (Whistleblowing) Tutumları Üzerine Bir Çalışma" isimli yüksek lisans tezinin bazı değişiklikler yapılmış ve makale biçimine dönüştürülmüş halidir.

² Öğr. Gör., Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Gölhisar Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksek Okulu, Tıbbi Hizmetler ve Teknikler Bölümü, e-posta: fatmatas27@gmail.com

³ Yrd. Doç. Dr., Süleyman Demirel Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü, e-posta: omer_antalyali@yahoo.com

⁴ Yabancı literatürde; "organizational misconduct", "organizational wrongdoing" ve "malpractice" gibi kavramlarla ifade edilen izharcılık, örgütlerde karşılaşılan etik dışı ve yasa dışı olayları açığa çıkarma, çözüm arama sürecini ifade etmektedir. İngiliz literatüründe ise bu süreç genellikle whistleblowing olarak adlandırılmaktadır (Bakar, 2012: 3). Bu çalışmada, Türkçe literatürde net bir Türkçe karşılığı bulunmayan whistleblowing'e karşılık izharcılık, izharcılık eylemini gerçekleştiren kişiyi ifade eden whistleblower'a karşılık ise izharcı kavramları kullanılmıştır.

research scope the total of nurses 280 have been reached. In the research whistleblowing and ethic philosophy questionnaires were used. In the research result, the whistleblowing preferences effects inner and anonymous were determined with more ratios of the working nurses in private hospitals to the working nurses in public hospitals. Nurses at private hospital act more relativist and also the relationship between ethical values and whistleblowing was found. As a result has been reached that the ethic values is the determining of the whistle-blowing behaviors of nurses.

Key Words: Whistleblowing, whistleblower, ethic, health, health organizations

1. GİRİŞ

Bilgi paylaşım hızının arttığı çağımızda sıklıkla medyada sosyal paylaşım sitelerinde insan hayatına mal olan birçok olayla karşılaşmaktayız. Bu olayların açığa çıkmasında şüphesiz bilinçli ya da bilinçsiz yapılan izharcılık yer almaktadır. İzharcılığın getireceği olumsuz sonuçlardan korkanlar sahte facebook ve twitter hesapları aracılığıyla anonim izharcılığa yönelmektedir. Ancak yapılan ihbar olaylarının izharcılık sayılabilmesi için maddi ya da manevi herhangi bir kazancın söz konusu olmaması gerekmektedir.

Sağlık sektöründe yaşanan etik dışı bir olayın sonuçları ve çıktıları diğer sektörlere kıyasla direkt insan hayatını ilgilendiriyor olması izharcılığın sağlık sektöründeki önemini arttırmaktadır. Hemşirelerin sağlık örgütlerinde bilgi asimetrisi noktasında orta düzeyde bulduklarına inanılmaktadır. Bu nedenle sağlık örgütlerinde yaşanan olumsuz ve etik dışı olayları gün yüzüne çıkarmak için izharcılığı seçmeleri muhtemeldir. Hemşirelerin özel hastanelerde ya da devlet hastanelerinde çalışması hemşirelerin sosyopsikolojik durumlarını etkilemektedir. Bunun sebebi kamu ve özel sektördeki çalışma şartlarının farklı olmasıdır. Bu çalışmada, hemşirelerin etik anlayışlarına ve hemşirelerin çalıştığı kurum türüne bağlı olarak izharcılık sürecindeki tutum farklılıklarına odaklanılmıştır.

2. SAĞLIK SEKTÖRÜNDE İZHARCILIK VE ETİK

2.1. İzharcılık

İnsanlık tarihi kadar eski sayılabilecek olan izharcılık kavramının, ilk olarak 1963 yılında güvenlik risklerinin yer aldığı hukuki bir belgede ele alındığı öne sürülmüştür (Hersh, 2002: 243). Vandekerckhove (2006: 7) ise; örgütlerde görülen yolsuzluk ihbarlarının, ilk defa 1971 yılında Computer dergisinde yayımlanmış olan bir köşe yazısında kullanıldığını ifade etmiştir. Bu köşe yazısında yazar, çalışanın kurumunu gülünç hale getirmesi ve başkalarının eline koz vererek, kendi mesleğini ve şirketini ayaklar altına almasını eleştirmektedir. Günümüzde ise izharcılık kısaca, örgüt içerisinde yanlış bir tutumun örgüt içindeki veya dışındaki taraflara bildirilmesi durumunu ifade etmektedir (Eaton ve Akers, 2007: 67). İzharcılığın daha kapsamlı ve ayrıntılı bir tanımını yapan Gerçek (2005: 30) ise izharcılığı, "iddia edilen bir suçu (sahtekarlık, hırsızlık vb.), ayrımcılığı (ırk, din, milliyet, cinsiyet vb.) veya misillemeyi; bir yasaya, bir düzenlemeye, bir devlet politikasına, ahlaki değerlere, etik kurallara veya terbiyeye aykırı oluşumu; özellikle de toplumun sağlığını ve güvenliğini tehlikeye sokan hususları açığa

çıkartmak ve/veya şikayet etmek amacıyla yapılan, bir kamu kuruluşundaki ya da özel sektördeki bir kişiyle, kurumla veya örgütle yapılan sözlü veya yazılı iletişimidir" şeklinde tanımlanmaktadır.

Örgütlerde olumsuz etik dışı olayları gündeme getiren ve izharcılık sürecini oluşturan kişi izharcı olarak tanımlanmaktadır. İzharcı; skandal, tehlike, malpraktis veya yolsuzlukla ilgili olayların yanı sıra rüşvet, hırsızlık, dolandırıcılık, işe alımdaki yasal ayrımcılık suçlarıyla birlikte ihmal, israf, yanlış beyan ve güvenlik ihlalleri gibi olaylara karşı kendi içinde çatışma yaşayan ve bunu gerekli mercilere bildirmeye hazırlanan kişidir (Dawson, 2001:1).

İzharcı, içinde bulunduğu konumu değerlendirerek etik dışı ve gayri meşru olayları, örgüt içi veya örgüt dışı kanallardan birini tercih ederek ortaya çıkarmaktadır. Elde edilen bilgileri örgüt içerisinde ilgili birim ya da kişilere bildirmeyi seçen kişi içsel izharcılığı tercih etmektedir (Eaten ve Akers, 2007: 67). Çalışanların, karşılaştıkları etik dışı ve illegal sorunları örgüt içerisindeki yöneticilere bildirerek var olan mevcut sorunun düzeltilmesi için talepte bulunması, içsel izharcılığa örnek olarak gösterilebilir. İzharcılık eylemini gerçekleştiren kişinin amiri mevcut yanlıştan haberdar ve durumun düzeltilmesi için herhangi bir faaliyette bulunmuyorsa, kişi hiyerarşik kuralları yok sayarak amirinin bir üstüne gidip durumu haberdar edebilir. Dolayısıyla var olan yanlış bir durumun durdurulması veya sonlandırılması için işletme içinde yapılan her türlü bildirim içsel izharcılık olarak nitelendirilmektedir (Mansbach ve Bachner, 2010:484).

Bir örgütte çalışanlardan ya da daha önce çalışmış birinin örgüt ile ilgili etik bir sorunu örgüt dışındaki yetkili mercilere bildirmesi, dışsal izharcılık kapsamına girmektedir. Bu tanımda yer alan “örgüt dışı yetkili mercilerden” kasıt ihbarın yapıldığı görsel veya yazılı medya, polis ve adli makamlardır. Bu noktada; dışsal izharcılığa başvurmadan önce, içsel izharcılığın sorunu çözmeye yeterli olup olmadığına bakılması gerekmektedir. Yani içsel izharcılığın yeterli olmadığı durumlarda, dışsal izharcılığın kullanılması daha doğru bir davranış olarak görülmektedir (Eren ve Orhan: 2013: 461).

İzharcılar, örgüt kuralları çerçevesinde resmi kanalları tercih ederek izharcılık eylemini tercih edebilir veya olayı yakın bir arkadaşına ya da güvendiği amirine ileterek gayri resmi kanallar aracılığıyla çözüm arayabilir. İzharcı, resmi ya da gayri resmi kanalları kullanırken kendisi hakkında bilgi vermekten kaçınmayıp her türlü sorumluluğu kabullenebilmekte ya da izharcılığın sonuçlarından korkup endişeye kapılarak; izharcılık eylemini isimsiz mektuplar, isimsiz telefonlar ve kişisel bilgi içermeyen elektronik posta ve web siteleri aracılığıyla gerçekleştirip, izharcılık süreci boyunca anonim kalmayı tercih edebilmektedir (Gerçek, 2005: 32).

Niteliği itibarıyla yanlış, etik dışı ve gizli tutulmaya çalışılan durumlar karşısında bireylerin izharcı olmayı seçmesi ve örgütlerin izharcılığın sürdürülmesine karar verip vermemesi izharcılık sürecinin temelini oluşturmaktadır (Near ve Miceli, 1985: 4-5). Henik'e (2008: 112) göre izharcılık süreci, gözlemcinin olayı fark etmesi ile başlamaktadır. Daha sonra ise gözlemcinin nasıl hareket edeceğine karar vermesi, örgüt içerisinde harekete geçmesi ve gözlemlerini rapora dökmesi ile devam etmekte ve süreç gözlemcinin izharcı olarak tanımlanmasıyla sonlanmaktadır. İzharcılık süreci sonunda örgütler kendilerini yenileme, denetim sürecinden geçme gibi faydalar üretebilmektedir (Aydın, 2002: 85).

Örgütlerde izharcılığa ihtiyaç duyulmasının iki sebebi vardır. İlk olarak büyük kararlar alma yetkisine sahip yöneticilerin, örgüt içerisinde yanlış olan durumdan haberdar olmasını sağlamaktır. Böylece yöneticiler, örgütü tehlikeye atacak zararlı durumları kontrol ederler. İkinci sebep ise, ortaya çıkan olumsuz durumlardan halkın etkilenmesi sonucu, örgütlerin daha sorumlu davranmaya başlamasıdır (Vandekerckhove ve Commers, 2004: 226).

2.2. Sağlık Sektöründe İzharcılık

İnsanoğlunun varlığıyla birlikte hastalık, sakatlık, yaralanma gibi sağlık problemleri kendini göstermeye başlamış ve bunlarla başa çıkabilmenin yolları aranmıştır. Dolayısıyla sağlık, insanın olduğu her toplumda vazgeçilmez ve değerli bir olgu olarak varlığını sürdürmeye devam etmiştir. Sağlık, birey ve toplum yaşamının vazgeçilmez bir parçası olurken, doğumdan ölüme, tedavi süreçlerine yakından tanıklık eden sağlık personelleri de, sağlık alanının vazgeçilmez yapı taşlarıdır.

Sağlık hizmeti piyasasını diğer piyasalardan ayıran özelliklerden belki de en önemlisi, arz ve talep kanadı arasındaki bilgi düzeyinin telafi edilemeyecek boyutta farklı olmasıdır. Sağlık hizmeti talebinde bulunan hastalar, sağlık hizmeti sunucuları ve hekimler tarafından arz edilen hizmetin gerekliliği, niceliği, niteliği, ilaç ve donanımı açısından sağlık çalışanlarına bağımlıdır (Sargutan, 2005: 431). Sağlık hizmetinin arz ve talep kanadı arasındaki bu bağımlılık, mal ve hizmet sunumu piyasasında taraflardan birinin diğerine oranla daha iyi ve daha yüksek bilgiye sahip olması durumunu ifade eden bilgi asimetrisi ile açıklanmaktadır (Kaul ve Conceição, 2006: 69). Schnider'e (2003: 1) göre, bilgi asimetrisi çoğunlukla hekim ile hasta ya da hasta ile sağlık hizmet sunan örgüt arasında görülmektedir. Hasta ile hekim arasındaki bilgi asimetrisi, hastaların kendisine hizmet veren hekim ve sağlık personelinin bilgisini sorgulamasına engel olmaktadır (Şimşek ve Karakaş, 2006: 24).

Sağlık sektöründe tam bu noktada, bilgi asimetrisi kaynaklı olası etik dışı durumlar, tıbbi bilgi bakımından sorgulayıcı ve daha yakın bilgiye sahip olan sağlık personellerini izharcılığa yönlendirmektedir (Brewer ve Selden, 1998: 431). Sağlık kuruluşlarında izharcılık şu şekillerde çıkmaktadır (Aydın, 2002: 84-86):

- Hastanede engelli doğan çocukların ölüme terk edilmesi,
- Hastane yönetiminden kaynaklı ölümlerin yaşanması ve konunun üzerine gidilmemesi,
- İşverenin fiyatları yüksek tutarak başka bir işverenle anlaşarak tekel oluşturmaya çalışması,
- Yapılan kimyasal çalışmalarda insan sağlığı için önemli bulguların gizlenmesi,
- Hastaneye alınan ya da alınması gereken malzemelerin belgelerinde sahtecilik yapılması,
- Vergi ve muhasebe yolsuzlukları,
- Sağlığa zararlı maddelerin kullanılması.

Sağlık örgütlerinde izharcılık, bireylerin hastalık durumlarının yanında, sağlık personelinin davranışları sonucu meydana gelebilecek her türlü zarar ve haksız faydalanmaları da kapsamaktadır.

Doğası gereği sağlık örgütlerinde negatif sonuçlar asla istenmediğinden, çalışanlar etik konular üzerinde harekete geçmekte zorlanmaktadır (Walsh-Bowers vd., 1996: 332). İzharcılığa konu olabilecek herhangi bir olayla karşılaşan sağlık personeli, susmayı tercih edebileceği gibi izharcılık sürecini başlatmayı da tercih edebilmektedir. İzharcılık sürecini başlatıp izharcı olmayı seçen sağlık çalışanı, etik sorunu çözüme kavuşturacak arayışlar içerisine girmektedir (Aktan, 2006: 5). İzharcı olmayı göze alan sağlık çalışanları örgüt içerisinde yakından takip edilme, kara listeye alınma ve iş arkadaşları tarafından eleştirilere maruz kalma gibi olumsuz durumlarla karşı karşıya kalabilmektedir (Rothschild ve Miethe, 1999: 120). Çalışanlar izharcılığı sadece kurum içerisinde değil, kurum dışına taşıyarak da çözüm yolu arayabilmektedir (Miceli ve Near, 1984: 699). Etik dışı olay hakkında bilgisi olan çalışan, izharcılığı reddederek sessiz kalabilir ya da mobbinge maruz kalacağı ve işinden çıkarılacağı düşüncesiyle elde ettiği bilgileri yetkili mercilerle paylaşmayı bulduğu birimden uzaklaşmayı seçebilir (Aktan, 2006: 5). Ahlaki ikilem yaşayan sağlık çalışanları genellikle daha düşük bir pozisyona gerilemekten, işten kovulmaktan, emekliliğe zorlanmaktan korkarak izharcılıktan vazgeçmektedir (Fletcher, 1998). Ancak hasta güvenliği noktasında kendisini sorumlu hisseden sağlık çalışanı ise kendisine, meslektaşına ve örgütüne gelebilecek zararları hesap etmemekte, izharcılığı rutin işlerinin bir parçası olarak görmektedir (Tak, 2010: 90).

Sağlık çalışanları tarafından kuruma ya da diğer sağlık çalışanlarına yönelik yapılan izharcılık faaliyetinden örgütteki tüm paydaşlar etkilenmektedir (Firtko ve Jackson, 2004: 54). Sağlık kuruluşlarında izharcılık girişimleri örgütlerin itibarını zedelemekte, fakat kriz yönetimi konusunda kendisini geliştirmiş örgütler ise bu tür durumlarla karşılaştığında başarıyla üstesinde gelmektedir (Decker ve Calo, 2007: 17). Örgütün itibarını tehlikeye atmamak için karar verici organların tehditleri algılaması, izharcılık sürecinin yönetilmesini kolaylaştıracaktır (Hunton ve Rose, 2011: 96). Örgütler tarafından izharcılık doğru bir şekilde yönetildiği takdirde, çalışanlar içsel izharcılığa yönelecek ve etik dışı olay kamuoyuna duyurulmadan örgüt içerisinde çözüme kavuşturularak örgüt imajının zedelenmesinin önüne geçilebilecektir.

Doğru yönetilmeyen izharcılık, yöneticileri ikileme düşürmekte ve izharcılık ihanet olarak algılanmaktadır (Paul ve Townsend, 1996: 158; Dasgupta ve Kesharawani, 2010: 66). İzharcılık sürecinin örgüte zarar vermeden başarıyla sonlandırılması için kurum içi iletişimin etkili işlemesi gerekmektedir (Yılmaz, 2009: 13). Çalışanların örgüt kültürünü kavrayıp, anlamaları ve örgüt içerisinde net, açık ve dürüst iletişim kurulması, örgüt itibarını geliştirme noktasında rol oynamaktadır (Rubin, 2006). Sağlık örgütlerinde imajın iyi ya da kötü olması, örgüt yöneticilerinin izharcılığa bakış açısıyla ilgilidir. Eğer izharcılık örgüt tarafından kabullenilir ve örgütün kültürüne uygun entegre edilirse, karşılaşılabilecek olumsuz sonuçların önüne geçilebilir (Aktan, 2006: 10).

Hastalar, sağlık hizmeti satın almadan önce, hizmetin kalitesi, güvenilirliği, sonuçları, sağlık hizmeti sunan kurumların diğer hastalar gözündeki imajı, başarısı gibi birçok faktörü araştırdıktan sonra sağlık hizmeti satın almaya karar vermektedir. Birçok hasta tıbbi başarısızlıklar ile gündeme gelen, kamuoyu tarafından kötü anılan sağlık sunucusuna kendini teslim etmek istemez. Sağlık hizmeti

sunucularının, insan sağlığını daha iyi düzeye taşıma ve insan hayatını kurtarma gibi asli görevlerini unutmaması gerekir.

2.3. Sağlık Sektöründe Etik Açından İzharcılık

Çalışma etiği, meslek etiği ve işletmecilik etiğini kapsayan iş yerinde doğru ve yanlışın ayırt edilmesini sağlayan iş etiği, örgütteki etik dışı olayların açığa çıkarılmasını amaçlayan izharcılık ile ortak gaye taşımaktadır. İş etiğini benimseyen ve örgüt yararına hareket eden çalışanlar, izharcılığı mesleklerinin bir parçası olarak görecektir (Özler, 2011: 182-183). Örneğin bir hekimin işine keyfi olarak ya da sürekli bahaneler üreterek geç gelmesi onun çalışma etiğini göstermektedir. Ya da hekimin hastaların bilgisizliğinden faydalanarak, ilaç şirketleri ile anlaşması sonucu gereksiz yere ilaç yazması ve döner sermayedeki payını arttırmak için gereksiz tedaviler uygulaması, meslek etiği anlayışındaki zaafı gösterir. Hekimin yapmış olduğu eylemlere göz yumulması ise, çalıştığı sağlık örgütünün politikalarındaki etik hassasiyet seviyesini göstermektedir (Arslan, 2001: 89).

Türkiye'de ilgili haberlerin sektörel dağılımına bakıldığında, sağlık çalışanlarının izharcılığı epey benimsedikleri söylenebilir. Örneğin; Türkiye'de ihaleye fesat karıştırma haberlerinin dağılımında 3. sırada sağlık sektörü yer almaktadır. Yıllık görevi kötüye kullanma haberlerinin %13.3'lük payında yine sağlık sektörü yer almaktadır (Gençkaya, 2009: 30).

Ahlâktan yoksun bürokratik sağlık kuruluşlarında etik dışı davranışlar daha fazla görülmektedir (Ray, 2006: 440). Sağlık kurumlarında etik dışı olayları engelleyebilmek için, öğrencilere tıp etiği ve uzmanlığı esnasında etik değerler ve önemi aktarılmalıdır (Bolsin vd., 2005).

Örgüt içerisinde karşılaşılan bir olayın izharcılık olarak adlandırılabilmesi için; izharcı söz konusu davranışın etiğe aykırılığundan, doğruluğundan, topluma ciddi zarar verdiğinden emin olmalı ve bütün bunları gönüllülük esasıyla ortaya çıkarmalıdır (Özler vd., 2011: 187).

3. ARAŞTIRMA

3.1. Araştırmanın Amacı ve Sorusu

Örgütlerdeki etik dışı olaylar ile kendi toplumsal etik değerleri arasında sıkışıp kalan sağlık çalışanları harekete geçmede izharcılığı kendilerine bir araç olarak seçmektedir. Sağlık çalışanları izharcılık sonucunda en büyük temel kazanımları olan insan hayatını kurtarmanın yanında vicdani rahatlama da yaşamaktadır.

Bu çalışmada, hemşirelerin etik değerleri ile izharcılık eylemleri arasındaki ilişkinin ve çalıştıkları kurumların özel ya da devlet kurumu olmasına göre izharcılık eylemine karşı tutum ve davranışlarındaki farklılıkların incelenmesi amaçlanmıştır. "Hemşirelerin izharcılık eylemine karşı tutum ve davranışları kamu hastaneleri ve özel hastanelere göre farklılık gösterir mi ve hemşirelerin etik değerleri ile izharcılık eğilimleri arasında ilişki var mıdır?" sorularına cevap aranmıştır.

Araştırmanın amacı doğrultusunda test edilen hipotezler ise şunlardır:

H1:Özel hastanede çalışan hemşireler ile kamu hastanesinde çalışan hemşirelerin izharcılık ile ilgili tutumları farklıdır.

H2: Hemşirelerin etik değerleri ile izharcılık tutum ve davranışları arasında ilişki vardır.

3.2. Örneklem

Bu araştırmada, sağlık kuruluşlarında hemen her birimde çalışan, diğer birimler ile sürekli ilişki içerisinde bulunan ve en önemlisi sağlık kuruluşları ele alındığında bilgi asimetrisi açısından orta seviyede bulunduğu kabul edilen hemşireler üzerinde çalışılmıştır. Araştırmanın evrenini Isparta il merkezinde bulunan 4 devlet hastanesi, 3 özel hastane ve Süleyman Demirel Araştırma ve Uygulama Hastanesinde çalışan 637 hemşire oluşturmaktadır. Örneklem, +/-5 hata toleransı ve %95 güven düzeyi baz alınarak 240 hemşire olarak belirlenmiştir. 73'ü özel hastanede, 207'si devlet hastanesinde olmak üzere toplam 280 hemşireden veri toplanmıştır.

3.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak Forsyth'ın (1980) etik felsefe, Park ve arkadaşlarının (2008) izharcılık anketleri kullanılmıştır. Nayır'ın (2012) eserinde etik felsefe ve izharcılık anketlerinin Türkçe çevirisi bulunsa da, ölçeğin geçerlilik araştırmasına rastlanmamıştır. Bu sebeple öncelikle pilot araştırma gerçekleştirilmiştir. Geçerlilik araştırması kapsamında, anketler 5 farklı dil bilimci tarafından Türkçeye çevrilmiştir. Asıl araştırma Isparta'da yapılacağı için pilot araştırma Antalya'da gerçekleştirilmiştir. Antalya'da çalışan 100 hemşireden (Etik felsefe soru sayısının 5 katı) veri toplanarak elde edilen veriler analize tabi tutulmuştur. Etik felsefe KMO örneklem yeterliliği kat sayısı 0,809 ve Barlett testi değeri ise 680,161 olarak hesaplanmıştır ($p<0,01$). Buna göre verilerin faktör analizine uygunluğuna karar verilmiştir. Uygulamada az sayıda madde için faktör yükü sınır değeri 0,30 olarak belirlenmiştir. Faktör analizine tabi tutulan veriler sonucunda öz değeri 1'in üzerinde olan, 5 faktörden oluşan ve %69,22 açıklayıcılığı olan bir yapı ortaya çıkmıştır. İdealizm sorularından 4 tanesi relativizm sorularından ise 2 tanesi kendi grubundaki diğer sorulardan ayrılarak farklı faktörler altında toplandığı için, bu sorular üzerinde değişiklikler yapılarak yeni anket formu oluşturulmuştur.

İzharcılık KMO örneklem yeterliliği kat sayısı 0,719 ve Barlett testi değeri ise 415,481 olarak hesaplanmıştır ($p<0,01$). Buna göre verilerin faktör analizine uygunluğuna karar verilmiştir. Uygulamada az sayıda madde için faktör yükü sınır değeri 0,30 olarak belirlenmiştir. Faktör analizine tabi tutulan veriler sonucunda öz değeri 1'in üzerinde olan 4 faktörden oluşan ve %67,59 açıklayıcılığı olan bir yapı ortaya çıkmıştır. İçsel izharcılık ve dışsal izharcılık sorularından birer tanesi kendi grubundaki diğer sorulardan ayrılarak, farklı faktör altında toplandığı için, bu sorular üzerinde değişiklikler yapılarak, yeni anket formu oluşturulmuştur.

Etik felsefe ve izharcılık için yeni oluşturulan anket formu kullanılarak, Isparta il merkezindeki 1 üniversite hastanesi, 4 devlet hastanesi ve 3 özel hastanede çalışan, toplam 280 hemşireden veri toplanmıştır.

İziharcılık anketi örnek olaya dayalı bir ankettir ve katılımcılar ankete cevap verebilmek için öncelikle örnek olayı okumuştur. İziharcılık sorularından önce okutulan örnek olay şu şekildedir: *"Prematüre bebeklerin kuvöze konulduğu bir serviste, yeni doğan hemşiresi olarak görev yapmaktasınız. Yaklaşık 3 aydır, kuvöze konan her beş bebekten ikisi hayatını kaybetmektedir. Şikâyetler üzerine yapılan araştırma sonucunda, bebeklerin ölüm nedenleri, yeterli anne sütü alınmaması ve bebeklerin bağışıklığının düşük olmasından kaynakladığı, sorumlu hekimler ve hemşireler tarafından hasta yakınlarına ve gerekli mercilere bildirilmiştir. Fakat siz aslında ölümlere neden olan sebebin TPN(Parenteral Beslenme) Solüsyonlarının hazırlık aşamasında bir anlık bulaşısından (muhtemelen NaCl Solüsyonun) kaynaklandığını biliyorsunuz. Üstelik araştırmaya katılan bir kaç meslektaşınızın ve hekimin de gerçeği bildiğini fakat hastane yönetiminin ısrarı üzerine, kurumun itibarı sarsılmasını düşüncesiyle böyle bir açıklama yaptığından haberdarsınız."*

Anket formunda ilk 9 soruda demografik bilgiler istenmiştir. 10'dan 29'a kadar olan sorular etik felsefe soruları, 30'dan 43'e kadar olan sorular ise iziharcılık sorularıdır. Etik felsefe ve iziharcılık sorularına 4'lü likert ölçeği kullanılarak cevaplar istenmiştir.

3.4. Analiz Yöntemi

Anket formları aracılığıyla elde edilen verilerin analizinde SPSS 16.0 paket programından yararlanılmıştır. Öncelikle tanımlayıcı istatistikler ve frekans analizleri gerçekleştirilmiştir. Etik felsefe ve iziharcılık anketindeki ifadeleri boyutlandırmak için faktör analizi kullanılmıştır. Normallik testi yapılarak verilerin normal dağılıp dağılmadığı tespit edilmeye çalışılmıştır. Normal dağılım göstermeyen veriler için Mann Whitney U ve Wilcoxon işaret sıralı testleri kullanılarak veriler analize tabi tutulmuştur. İki grup arasında farklılığın testi için Kruskal-Wallis kullanılmıştır. İki grup arasında farklılık tespit edildiğinde, farkın kaynağını bulmak için ikili karşılaştırmalar kullanılarak Mann-Whitney U testi yapılmıştır. Etik felsefe ve iziharcılık eylemleri arasındaki ilişkiyi tespit edebilmek için ise Spearman sıra korelasyon testi kullanılmıştır.

3.5. Bulgular

Araştırmaya katılan hemşirelerin, kamu kurumu ve özel kurumda çalışmalarına göre kategoriye ayrılarak demografik verileri incelenmiştir. Araştırmaya katılan kamu hastanesinde çalışan hemşirelerin %89,4'ü, özel hastanede çalışan hemşirelerin %80,8'i kadındır. Kamu hastanesinde çalışanların %71,5'i evli iken bu oran özel hastanede %17,8'dir.

Kamu hastanesinde çalışan hemşirelerin %29,5'i 25 yaşın altında, %31,9'u 26-35, %30'u 36-44 yaş aralığında, %8,2'i ise 45 yaş ve üzerindedir. Özel hastanede çalışan hemşirelerin %54,8'i 25 yaşın altında, %31,5'i 26-35, %12,3'ü 36-44 yaş aralığında, %1,4'ü ise 45 yaş ve üzerindedir. Kamu hastanesinde çalışan hemşirelerin çoğunluğu orta yaş grubunda yer alırken özel hastanede çalışan hemşirelerin %50'sinden fazlası genç hemşirelerden oluşmaktadır.

Kamu hastanesinde çalışan hemşirelerin %17,9'u lise, %24,2'si ön lisans, %52,2'si lisans ve %4,3'ü yüksek lisans mezunudur. Özel hastanede ise %69,9'u lise, %17,8'i ön lisans, %11'i lisans ve %1,4'ü yüksek lisans mezunudur.

Kamu çalışanlarının %14,7'si 2 yıl ve daha az süredir hemşirelik görevini icra etmekteyken %26,4'ü 3-8 yıl arası, %21,3'ü 9-16 yıl arası, %26,4'ü 17-24 yıl arası, %11,2'si ise 25 yıl ve daha fazla süredir hemşirelik görevini yerine getirmektedir. Özel hastanede çalışan hemşirelerin %57,8'i 2 yıl ve daha kısa süredir hemşirelik yapmaktadır. %34,4'ü 3-8 yıl arası, %6,2'si 9-16 yıl arası ve %1,6'sı 17-24 yıl arası hemşire olarak görev yapmaktadır. Özel hastanede çalışan hemşirelerin büyük çoğunluğunu, çalışma yaşamına yeni başlamış hemşireler oluşturmaktadır.

Kamu hastanesi çalışan hemşirelerde haneye giren toplam gelir, katılımcıların %7'sinde 2000 TL'nin altında iken, %43,2'sinde 2000-2999 TL arası, %7'sinde 3000-3999 TL arası, %42,7'sinde ise 4000 TL üzerindedir. Özel hastanede çalışan hemşirelerde haneye giren toplam gelir %81,8'inde 2000 TL'nin altında iken, %16,4'ünde 2000-2999 TL arası, %1,8'inde ise 3000-3999 TL arasındadır. Kamu hastanesinde çalışan hemşirelerin haneye giren toplam gelir düzeylerinin özel hastanede çalışan hemşirelerden daha yüksek olduğu söylenebilir.

3.5.1. Etik Felsefe Ölçeği Geçerlilik ve Güvenilirliği

Ölçeğin yapı geçerliliğini tespit edebilmek için açıklayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Toplamda 20 ifadenin yer aldığı etik felsefe anketinde 4'lü Likert cevap seçeneği kullanılmıştır. İlk olarak 20 ifade faktör analizine tabi tutulmuştur. Uyumsuz boyutlar altında toplanan 16. 19. ve 20. maddeler çıkarılmıştır. Varimax eksen döndürme yönteminin kullanıldığı analiz sonucu netice olarak 2 faktörlü bir yapı elde edilmiştir. Elde edilen 2 faktörlü yapıda faktör yükleri 0.50'den büyüktür ve ifadelerin hiçbirisi 0.10'dan daha az farkla birden fazla faktör içerisinde yer almamıştır. KMO örneklem yeterliliği kat sayısı 0,79 ve Barlett testi değeri ise 1490,64 olarak hesaplanmıştır ($p < 0,01$). Veri setinin faktör analizine uygun olduğuna karar verilmiştir. Elde edilen sonuçlar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 1. Etik Felsefe Faktör Analizi

Maddeler	Faktör 1 (İdealizm)	Faktör 2 (Relativizm)
İ1	0,649	
İ2	0,674	
İ3	0,687	
İ4	0,708	
İ5	0,729	
İ6	0,762	

İ8	0,544	
İ9	0,519	
R1		0,618
R2		0,669
R3		0,736
R4		0,677
R5		0,685
R7		0,613
R8		0,601
R9		0,621
R10		0,625

Faktör analizi sonucunda oluşan boyutlardan ilki; çalışanların davranışlarına rehberlik ederek onları etik davranmaya sevk edeceğinden "**İdealizm**" olarak adlandırılmıştır. İkinci faktör boyutu ise, kendi görüş ve değerlerini evrensel etik kurallardan daha üstün tutup davranışların sonuçlarına odaklanmayı ifade eden "**Relativizm**" olarak adlandırılmıştır.

"**İdealizm**" faktörü, toplam içerisinde 3,87 öz değer ile toplam varyansın %22,77'sini açıklamaktadır. "**Relativizm**" faktörü, toplam içerisinde 3,66 öz değer ile toplam varyansın %21,51'ini açıklamaktadır. 2 faktörden oluşan etik felsefe toplam varyansın %44,28'ini açıklamaktadır. "**İdealizm**" boyutunda Cronbach'ın Alpha Değeri 0,81, "**Relativizm**" boyutunda ise 0,83 olarak hesaplanmıştır. Her iki boyutta da ölçeğin yüksek düzeyde güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Maddelerin ortalaması alınarak İdealizm ve Relativizm isimli 2 değişken tanımlanmıştır. İdealizm değişkeninin ortalaması 3,71'dir (ss=0,45). İdealizm değişkeninde Kolmogorov Smirnov testine göre veriler normal dağılım göstermektedir ($p>0,05$). Relativizm değişkeninin ortalaması 2,71'dir (ss=0,68). Relativizm değişkeninde ise Kolmogorov Smirnov testine göre veriler normal dağılım göstermemektedir ($p<0,05$).

3.5.2. İzharcılık Ölçeği Geçerlilik ve Güvenilirliği

İzharcılık ölçeğinin yapı geçerliliğini sınamak amacıyla yine açıklayıcı faktör analizi kullanılmıştır. Analiz sonucunda, öz değeri 1'in üzerinde olan 3 faktör bulunmuştur. Ancak yorumlanabilme durumu temel alınarak Varimax eksen döndürme yöntemiyle 6 faktör yapısına kadar modeller incelenmiştir. Bunun sonucunda orijinal ölçek boyutuna bağlı kalabilmek için beşli faktör yapısının %72,06 varyans açıklayıcılığı ile en anlamlı yapıyı oluşturduğu görülmüştür. Analizlere tabi tutulan içsel izharcılık ve formal izharcılık maddelerinden birer tanesi çift ve farklı faktörlere yüklendikleri için çıkarılmıştır. Çıkarılan maddeler sonucunda oluşan 5 faktörlü yapıda faktör yükleri

0.70'den büyüktür ve ifadelerin hiçbiri 0.10'dan daha az farkla birden fazla faktör içerisinde yer almamıştır. KMO örneklem yeterliliği kat sayısı 0,81 ve Barlett testi değeri ise 895,11 olarak hesaplanmıştır ($p < 0,01$). Veri setinin faktör analizine uygun olduğuna karar verilmiştir. Elde edilen sonuçlar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 2. İzharcılık Faktör Analizi

Maddeler	Faktör 1 (içsel)	Faktör 2 (Dışsal)	Faktör 3 (Resmi)	Faktör 4 (Anonim)	Faktör 5 (İnformal)
İÇ1	0,708				
İÇ2	0,802				
D1		0,710			
D2		0,752			
D3		0,828			
R1			0,765		
R2			0,733		
R3			0,794		
A1				0,796	
A2				0,871	
İF1					0,889
İF2					0,710

Oluşturulan boyutlardan ilki; örgüt içindeki kişi ve mercilere bilgi sağlayacağından "*İçsel*" ismini almıştır. İkinci faktör boyutundaki maddelere göre kişi örgüt dışına izharcılık gerçekleştireceğinden, bu boyut "*Dışsal*" olarak adlandırılmıştır. Üçüncü faktör boyutu "*Resmi*" olarak adlandırılmış olup, bu boyut kişinin izharcılık eylemini gerçekleştirirken resmi yolları tercih etmesini ve kimliği hakkında bilgi vermesini kapsamaktadır. Orijinal ölçekte "formal" olarak tanımlanan boyut kişinin kimliğini açık ederek izharcılık yapması hakkındadır ve bu çalışmada "*Resmi*" boyutuna ait maddelerle aynı faktöre yüklenmiştir. Kendisi hakkında bilgi veren kişilerin resmi yolları tercih etmesi de kaçınılmaz olacağından, orijinal çalışmada "formal" boyutu olarak ayrılan maddelerin bu çalışmada "*Resmi*" boyutuna yüklenmiş olması makul karşılanmıştır. Dolayısıyla üçüncü boyutun "*Resmi*" olarak adlandırılmasında sakınca görülmemiştir. Dördüncü boyut ise "*Anonim*" olarak adlandırılmış olup, izharcılık sürecini kişinin kendisi hakkındaki bilgileri saklayarak yapmasını içermektedir. Son faktör

boyutu ise; gayri resmi yolları kullanarak izharcılık eylemini gerçekleştirmesiyle ilgili olduğu için **"İnformal"** olarak adlandırılmıştır.

Faktör analizine göre, İzharcılık maddeleri 5 faktöre yüklenmiştir. **"İçsel"** boyutu 1,51 öz değer ile toplam varyansın %12,59'unu açıklamaktadır. **"Dışsal"** boyutu 2,12 öz değer ile toplam varyansın %17,65'ini açıklamaktadır. **"Resmi"** boyutu 2,02 öz değer ile toplam varyansın %17,16'sını açıklamaktadır. **"Anonim"** boyutu 1,49 öz değer ile toplam varyansın %12,39'unu açıklamaktadır. **"İnformal"** boyutu, 1,47 öz değer ile toplam varyansın %12,26'sını açıklamaktadır. Bu beş faktör toplam varyansın %72,063'ünü açıklamaktadır. **"İçsel"** boyutunda Cronbach'ın Alpha Değeri 0,62, **"Dışsal"** boyutunda 0,74, **"Resmi"** boyutunda 0,77, **"Anonim"** boyutunda 0,62 ve **"İnformal"** boyutunda ise 0,65 olarak hesaplanmıştır. Güvenilirlik değerleri 0,6'dan büyük olduğu için izharcılık boyutlarının oldukça güvenilir olduğu söylenebilir (Demirgil, 2010: 405).

Boyutların altında yer alan maddelerin ortalamaları alınarak 5 yeni değişken tanımlanmıştır. İçsel, Dışsal, Resmi, Anonim ve İnformal değişkenlerinin genel ortalamaları sırası ile 3,24 (ss=0,71), 2,37 (ss=0,82), 2,94 (ss=0,75), 1,82 (ss=0,79) ve 3,46'dır (ss=0,62). Kolmogorov Simirnov testine göre verilerin hiçbiri normal dağılım göstermemektedir ($p < 0,01$).

3.5.4. Etik Felsefe ve İzharcılık Boyutlarının Kamu Hastanelerinde Çalışan Hemşireler ve Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelere Göre Karşılaştırılması

İdealizm dışında ölçeklerin hiçbiri normal dağılım göstermediği için analizlerde parametrik olmayan testler tercih edilmiştir. Mann-Whitney U testi ile kamu hastanelerinde çalışan hemşireler ile özel hastanelerde çalışan hemşireler arasında fark analizi gerçekleştirilmiştir. Elde sonuçlar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 3. Etik Felsefe ve İzharcılık Boyutlarının Kamu Hastanelerinde Çalışan Hemşireler ve Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelere Göre Karşılaştırılması

Test İstatistikleri	İdealizm	Relativizm	İçsel	Dışsal	Resmi	Anonim	İnformal
Z	1,34	2,33	2,46	1,07	0,41	2,40	1,43
P	0,18	0,02	0,01	0,29	0,68	0,02	0,15
Ortalama (Kamu)	3,73	2,66	3,18	2,34	2,93	1,75	3,44
Ortalama (Özel)	3,65	2,87	3,40	2,45	2,99	2,03	3,52

%95 güven düzeyinde kamu hastanesinde çalışan hemşireler ile özel hastanede çalışan hemşireler arasında İdealizm, Dışsal, Resmi ve İnfomal boyutlarında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Relativizm, İçsel ve Anonim boyutlarında ise kamu hastanesinde çalışan hemşirelerden elde edilen verilerin ortalaması özel hastanede çalışan hemşirelere göre daha düşüktür ($p<0.05$).

Özel hastanelerde çalışan hemşirelerin kamu hastanelerinde çalışan hemşirelere oranla daha fazla relativist etik değerlere sahip olduğu tespit edilmiştir ($ort\ddot{o}>ortk$, $2,87>2,66$). Özel hastanede çalışan hemşireler karşılaştıkları olumsuz olayları, daha fazla içinde buldukları durum, koşul, kültür ve topluma göre değerlendirme eğilimindedir. Özel hastanede çalışan hemşirelerin, içinde buldukları örgüt kültürünü kamu hastanelerindeki hemşireler kadar içselleştiremedikleri için, daha relativist etik değerlere yönelmiş oldukları söylenebilir.

Bir başka bulgu olarak; özel hastanede çalışan hemşirelerin içsel izharcılık türünü, kamu hastanesinde çalışan meslektaşlarına oranla daha fazla tercih edeceği görülmektedir ($ort\ddot{o}>ortk$, $3,40>3,18$). Hemşirelerin bu tutumu kurum içi amirlerle yüz yüze konuşma isteği (Demiral, 2010: 135), yüksek derecede örgüte duyulan güven (Binikos, 2008: 57), örgütsel bağlılık ve gelişen örgütsel davranış (Yılmaz, 2008: 25) ile açıklanabilir olmakla beraber, özel hastanelerdeki hemşirelerin relativist tutumlarının daha yüksek olduğu göz önünde bulundurulursa, iş kaygısı ya da ön plana çıkma arzusu gibi sebeplerle içsel izharcılık yoluyla kuruma katkı sağlamak amacı taşıyabilecekleri de söylenebilir.

Özel hastanede çalışan hemşireler kamu hastanelerinde çalışan hemşirelere oranla izharcılığı daha fazla anonim olarak gerçekleştireceklerdir ($ort\ddot{o}>ortk$, $2,03>1,75$). Bununla beraber her iki ortalama da oldukça düşüktür. Türkiye'de izharcıları koruma yasasının eksik olması ve buna bağlı olarak izharcılığın doğurabileceği olumsuz sonuçlara rağmen, anonim kalmak (izharcılıkta kimliğini ifşa etmemek) yine de fazla tercih edilmemektedir. Kamu hastanesinde çalışan hemşirelerin özel hastanelerde çalışan meslektaşlarına oranla işlerinin daha garanti altında olduğu düşünülürse, anonim izharcılıktan daha da fazla uzak durmaları anlaşılabilir. Bu bulgu, Near ve arkadaşlarının (2004: 225), yaptıkları çalışmada işleri garanti altında olan federal çalışanların, işleri yöneticinin ya da örgütün elinde olan işçilere oranla daha az misillemeye maruz kaldıkları bulgusuyla örtüşmektedir.

Gerçekleştirilen fark analizi sonucunda, kamu hastanesi ve özel hastanede çalışan hemşireler arasında içsel ve anonim izharcılık boyutlarında %95 güven düzeyinde fark olduğu tespit edilmiştir. Özel hastanede çalışan hemşirelerin hem içsel hem de anonim izharcılığı nispeten daha fazla tercih edecekleri sonucuna ulaşılmıştır. H1 hipotezi kabul edilmiştir. (H1: Özel hastanede çalışan hemşireler ile kamu hastanesinde çalışan hemşirelerin izharcılık ile ilgili tutumları farklıdır.)

3.5.6. İzharcılık Boyutlarının Kendi İçinde Karşılaştırılması

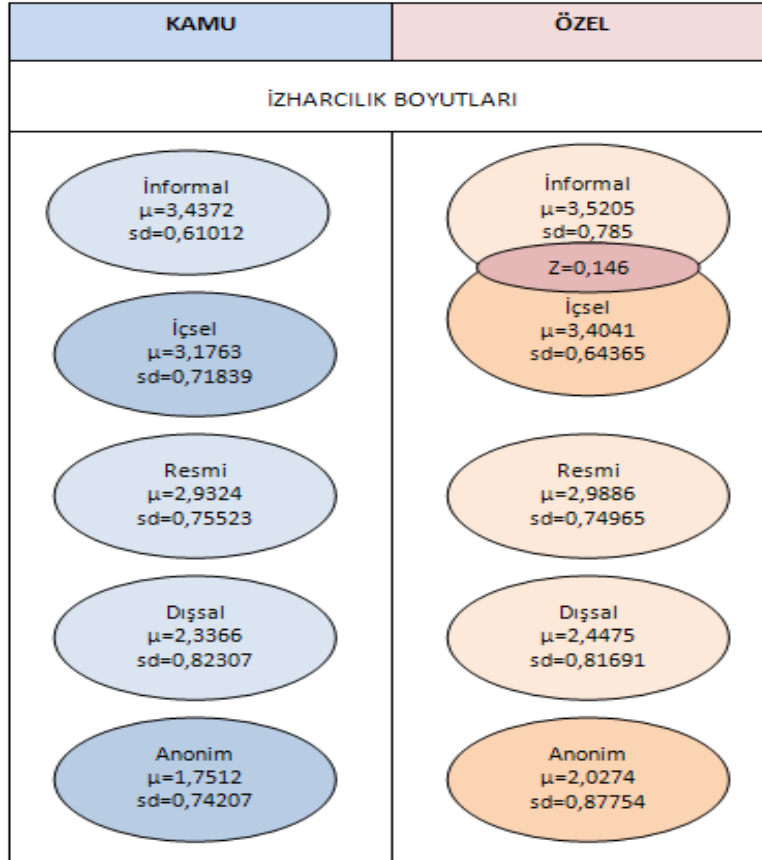
Aşağıdaki tabloda her bir boyutun diğer boyutlarla karşılaştırılması sonucu elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Kamu hastanelerinde çalışan hemşireler ile özel hastanelerde çalışan hemşireler ayrı ayrı değerlendirilmiş, Wilcoxon İşaretili Sıralar Testi ile fark analizi gerçekleştirilmiştir.

Tablo 4. İzharcılık Boyutlarının Kendi İçinde Kamu – Özel Karşılaştırılması

Test İstatistikleri	Dışal-İçsel	Resmi-İçsel	Anonim-İçsel	İnformal-İçsel	Resmi-Dışal	Anonim-Dışal	İnformal-Dışal	Anonim-İçsel	İnformal-Resmi	İnformal-Anonim
Z (Kamu)	10,442	4,800	11,383	5,295	9,060	7,474	11,051	10,327	8,517	11,755
Z (Özel)	6,835	4,288	6,833	1,455	5,134	3,345	6,697	5,805	4,699	6,749

Fark analizleri sonucu, sadece özel hastanede çalışan hemşirelerde, informal ve içsel izharcılık boyutları arasında anlamlı fark olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$). Gerek kamu hastanesinde gerekse de özel hastanelerde çalışan hemşirelerde, diğer fark analizlerin tamamında izharcılık boyutlarının ortalamaları birbirinden ayırmıştır ($p<0,01$). Bulgular aşağıdaki şekilde görsel hale getirilmiştir. Şekilde kamu hastanelerinde ve özel hastanelerde çalışan hemşirelerin izharcılık tutumları kendi içlerinde sıralanarak görselleştirilmiştir.

Şekil 1. İzharcılık Boyutlarının Genel Görünümü



Sıralama kamu hastanesi ve özel hastanede çalışan hemşireler açısından hemen hemen aynıdır. En fazla tercih edilecek izharcılık türü informal izharcılıktır. Kamu hastaneleri ve özel hastanelerde çalışan hemşirelerin izharcılık eylemi için harekete geçtiklerinde bunu büyük ihtimalle informal şekilde gerçekleştirecekleri söylenebilir. Yani hemşireler, resmi kanalları kullanmadan, kendilerine yakın gördükleri arkadaşlara veya yöneticilere verecekleri bilgilerle gerçekleştirecekleri türden bir izharcılığı daha fazla tercih edeceklerdir.

Kamu hastaneleri ve özel hastanelerde çalışan hemşireler açısından izharcılık boyutları sıralandığında ortaya çıkan en önemli fark içsel izharcılık türündedir. Daha önceki bulgularda içsel izharcılık ortalamasının özel hastanelerde daha yüksek olduğundan bahsedilmişti. Özel hastanede çalışan hemşirelerde içsel izharcılık türü, informal izharcılık türü kadar tercih edilmektedir ($p>0,05$). Yani özel hastanelerde çalışan hemşirelerin kurum içi izharcılığı informal ilişkilerle yapmayı tercih edecekleri oldukça belirgindir. Kamu hastanelerinde de benzer bir tablo olmakla beraber (içsel izharcılık kamu hastanelerinde de yüksek ortalamaya sahip = 3,18), kamu hastanesinde çalışan hemşirelerin içsel izharcılığı görece olarak özel hastanede çalışan hemşirelere göre daha az tercih edecekleri söylenebilir. Brennan ve Kelly'ye (2007) göre, daha yaşlı olan çalışanlar kariyerlerinin içsel politikalarından etkilenme olasılığını düşünerek daha az içsel izharcılığa yöneleceklerdir. Bu çalışmadaki demografik dağılıma bakarak kamu hastanelerinde çalışan hemşirelerin daha kıdemli çalışanlar oldukları düşünülürse, elde edilen bulgu Brennan ve Kelly'nin (2007) bulgusunu destekler niteliktedir.

Kamu ve özel ayrımında her iki grupta üçüncü sırada resmi izharcılık boyutu yer almaktadır. Ortalamalar okunurken ölçeğe göre en yüksek 4, en düşük 1 değerinin sınırları belirttiği daha önce belirtilmişti. Kamu hastanesinde ($\mu=2,93$) ve özel hastanede ($\mu=2,99$) çalışan hemşirelerin resmi izharcılık ortalamalarına bakılırsa, yine tercih edilebilecek bir izharcılık türü olduğu anlaşılmaktadır. Hemşirelerin izharcılık sürecinde resmi kanalları da kullanabilecekleri ve kendileri hakkında bilgi vermektan kaçınmayacakları söylenebilir.

Dışsal ve anonim izharcılık türlerinin ise daha az tercih edilecek izharcılık türleri olduğu yine yukarıdaki şekilden anlaşılmaktadır. Yani hemşireler izharcılığı kurum dışındaki merciler üzerinden gerçekleştirmeyi ve kimliklerini gizleyerek izharcılık yapmayı daha az tercih edeceklerdir. Bu tablo kurumlar açısından umut verici bir tablodur. Kurum, kendi içerisinde izharcılığı kuruma katkı sağlayan ve geliştiren bir süreç olarak algılayabilirse, birçok problemini kurumun dışına taşmadan çözebileceği anlamına gelmektedir.

Anonim izharcılık türünün pek tercih edilmeyen bir izharcılık türü olmasının yanı sıra özel hastanede çalışan hemşirelerde kamu hastanesinde çalışan hemşirelere göre nispeten daha fazla tercih edileceği bulgusuna bakarak ($p<0,05$), özel hastanede çalışan hemşirelerin izharcılık konusunda biraz daha tedirgin olduğu yargısına ulaşılabilir. Özel hastanede çalışan hemşirelerin, kişisel faydaları ön planda tutarak, izharcılık maliyetlerine daha az maruz kalmanın yanında, güvenlik ve işlerini kaybetme endişesi ile anonim kalmayı tercih edebilecekleri söylenebilir (Ayers ve Kaplan, 2005:121; Elliston ve Coulson, 1982: 43). Aynı zamanda özel hastanede çalışan hemşirelerin, içsel izharcılık ortalamalarının da

daha yüksek olduğu düşünülürse ($p<0,01$), bu bulgu, Smith ve arkadaşlarının (2001:200) içsel izharcılığa yeltenecek kişilerin daha çok anonim kalabilecekleri bulgusuyla örtüşmektedir.

3.5.7. Hemşirelerin Etik Değerleri ve İzahcılık

Etik değer boyutları ile izahcılık boyutları arasındaki ilişkiler Spearman Korelasyon Testi kullanılarak ortaya çıkarılmıştır. Elde edilen korelasyon katsayıları ve anlamlılık düzeyleri aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Tablo 5. Hemşirelerin Etik Felsefe ve İzahcılık Tutumları Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	İdealizm	Relativizm	İçsel	Dışsal	Resmi	Anonim	İnformal
İdealizm	1	0,126*	0,043	0,067	0,169**	-0,162**	0,199**
Relativizm		1	0,020	0,134*	0,020	0,205**	-0,007

**Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır.

*Korelasyon 0,05 düzeyinde anlamlıdır.

Etik değer boyutlarından idealizm ve relativizm boyutları arasında pozitif yönlü çok zayıf bir ilişki söz konusudur ($r=0,126$, $p<0,05$). Gökçe'nin (2013), öğretmenler üzerine yaptığı araştırmada relativizm ve idealizm arasında %95 güven düzeyinde düşük ilişki tespit etmesi, elde edilen bulguyu destekleyici niteliktedir.

Etik değer boyutları ile izahcılık boyutları arasında kısmi korelasyonlar olsa da korelasyonları oldukça zayıf olduğunu belirtmek gerekir. İdealizm ile resmi izahcılık ($r=0,169$, $p<0,01$) ve informal izahcılık ($r=0,199$, $p<0,01$) arasında pozitif, anonim izahcılık ($r=-0,162$, $p<0,01$) negatif yönlü çok zayıf ilişkilerin olduğundan bahsedilebilir. Ayrıca relativizm ile dışsal izahcılık ($r=0,134$, $p<0,05$) ve anonim izahcılık ($r=0,205$, $p<0,01$) arasında pozitif yönlü çok zayıf ilişkilerin olduğu söylenebilir. Bunların dışında ise herhangi bir ilişki tespit edilmemiştir ($p>0,05$)

Nayır ve Herzig'in (2012: 206-207) idealizm boyutu ile ilgili bulgularında, idealizm ile dışsal izahcılık arasında negatif yönlü bir ilişki tespit etmesi dışındaki bulguları bu çalışma ile uyumludur. Aynı araştırmacıların relativizm boyutu ile ilgili bulgularında ise herhangi bir ilişki tespit edilemediği halde, bu çalışmada zayıf da olsa özellikle anonim izahcılık arasında bir ilişki tespit edilmiş olması kayda değerdir.

Finn ve Lampe'nin genel analizlerinde etik değerler ile izahcılık arasında pozitif yönlü ilişki tespit etmiş olması da (Akt. Celep ve Konaklı, 2012: 66) dikkate alınacak olursa, bu çalışmada elde edilen detaylı bulguların değerli olduğu söylenebilir. İzahcılık çalışanlara, özellikle idealizm ile ilişkilendirilerek algılatılmalı, örgüte zarar veren değil örgütün gelişimine katkı sağlayan bir mekanizma olması gerektiği bilinciyle teşvik edilmelidir (Gundlach vd., 2008: 111-113).

Hemşirelerin, etik felsefe ve izahcılık ölçeklerine vermiş oldukları cevaplar sonucunda, hemşirelerin etik değerleri ve izahcılık tutumları arasında pozitif ve negatif yönlü fakat çok düşük seviyede bazı ilişkiler tespit edilmiştir. İlişkiler yeterince tatmin edici düzeyde olmasa da belli ölçüde var

olduğundan dolayı H2 Hipotezi kabul edilmiştir. (H2: Hemşirelerin etik değerleri ile izharcılık tutum ve davranışları arasında ilişki vardır.)

4. SONUÇ

İzharcılığın konu alındığı bu çalışmada kamu ve özel sektörde çalışan hemşirelerin izharcılık tercihlerinin tanımlanması ve etik değerlerle izharcılık arasındaki ilişkinin tespit edilmesi hedeflenmiştir. Sağlık insan hayatını konu alan ve ertelenemez bir ihtiyaçtır. İnsan için bu kadar hassas bir konuda kendilerini hastaların savunucusu olarak gören hemşireler için hasta yararını ön planda tutup etik kurallar çerçevesinde hareket etmekten kaçınmamaktadır. Gördüğü olumsuz davranışlar karşısında sessiz kalmayı tercih eden hemşire hem hastalara zarar vermekte hem de kendisini vicdani olarak rahatsız hissetmektedir.

Bu çalışmada kamu hastanesinde ve özel hastanede çalışan hemşirelerin izharcılık yönelimlerinin birbirine büyük oranda benzediği, ilk sırayı informal izharcılığın son sırayı ise anonim izharcılığın aldığı saptanmıştır.

Özel hastanede çalışan hemşirelerin kamuda çalışan hemşirelere oranla içsel izharcılığı ve anonim izharcılığı nispeten daha fazla tercih etmeleri dışında özellikle izharcılık tercih sıralamaları açısından her iki kurum türünde çalışan hemşirelerin eğilimlerinin birbirine benzediği tespit edilmiştir. Hemşirelerin izharcılığı, kendilerine yakın hissettikleri arkadaşları ve yöneticileri vasıtasıyla (informal) ve özellikle kurum içinde kalacak şekilde (içsel) gerçekleştirecekleri beklenebilir. Bununla birlikte kimliklerini belirterek ve resmi prosedürleri kullanarak (resmi) gerçekleştirecekleri izharcılık türü de kullanmayacakları bir yöntem değildir.

Hemşirelerin en az tercih edecekleri yöntem kimliklerini saklayarak (anonim) izharcılık yapmaktır. Yine izharcılığı kurum dışı mercilere ileterek gerçekleştirmek de (dışsal) pek kullanacakları bir yöntem olarak durmamaktadır.

İzharcılığın özellikle etik kaygılarla gerçekleştirilmesi arzu edilen bir durumdur. Bununla birlikte izharcılık boyutları ile özellikle idealist etik değerler arasında korelasyonların zayıf düzeyde çıkmış olması sorgulanması gereken bir durumdur. Etik bilincin yükseltilmesi ve izharcılığın etikle ilişkilendirilerek teşvik edilmesi önemlidir. Kurumlar, izharcılığı (özellikle içsel izharcılığı) gelişimleri için kullandığı bir fırsat olarak değerlendirebilirse ve tüm çalışanlara bu bilinci aşılabilirse, izharcılık bu haliyle etik sorunlardan arınmayı sağlayan bir yöntem olmanın yanı sıra, kaliteyi artıracak bir unsur olarak da algılanabilecektir.

KAYNAKÇA

1. Aktan, Çoşkun Can (2006), "Organizasyonlarda Yanlış Uygulamalara Karşı Bir Sivil Erdem, Ahlaki Tepki ve Vicdani Red Davranışı: Whistleblowing", *Mercek Dergisi*, Ekim (1-12) <http://www.canaktan.org/yonetim/whistleblowing/aktan-whistle.pdf> (07.04.2014).
2. Arslan, Mahmut (2001), *İş ve Meslek Ahlakı*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
3. Aydın, Ufuk (2002-2003), "İş Hukuku Açısından İşçinin Bilgi Uçurması (Whistleblowing)", *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (79-100)
4. Ayers, Susan- Steven E., Kaplan (2005), "Wrongdoing by Consultants: An Examination of Employees' Reporting Intentions", *Journal of Business Ethics*, Vol. 82, (929-939).
5. Bakar, Şaban (2012), *Çalışanların, İş Yerlerinde Karşılaştıkları Etik Olmayan Durumları Raporlama Eğilimleri ve Bir Uygulama*, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Bursa.
6. Binikos, Elli (2008), "Sounds of silence: Organizational Trust and Decisions to Blow the Whistle", *Empirical Research*, Vol. 34, No.3, (48-59).
7. Bolsin, Stephen-Faunce, T.-Oakley. J. (2005), "Practical Virtue Ethics: Healthcare Whistleblowing and Portable Digital Technology", *Journal of Medical Ethics*, Vol. 31, No. 10, (612-618).
8. Brennan, Niamh- Kelly, John (2007), "A Study of Whistleblowing among Trainee Auditors", *British Accounting Review*, Vol. 39, No.1, (61-87)
9. Brewer, Gene A.-Selden, Sally Coleman (1998), "Whistle Blowers in the Federal Civil Service: New Evidence of the Public Service Ethic". *Journal of Public Administration Research and Theory*, Vol. 8, No.3, (413-439).
10. Celep, Cevat-Konaklı, Tuğba (2012), "Bilgi Uçurma: Eğitim Örgütlerinde Etik ve Kural Dışı Uygulamalara Yönelik Bir Tepki", *e-International Journal of Educational Research*, Vol. 3, No. 4, (65-88).
11. Dasgupta, Siddhartha-Kesharwani, Ankit (2010), "Whistleblowing: A Survey of Literature", *The IUP Journal of Corporate Governance*, Vol. 9, No. 4, (57-70).
12. Dawson, Stuart (2000), "Whistleblowing: A Broad Definition and Some Issues for Australia, Business Ethics Research Unit, School Of Management", Victoria University of Technology, <http://www.bmartin.cc/dissent/documents/Dawson.html>, (18.08.2014).
13. Decker, Wayne. H.-Calo, Thomas. J. (2007), "Observers' Impressions Of Unethical Persons And Whistleblowers", *University of Central Oklahoma, Central Business Review*, Vol. 26, No. 1-2, (17-22).
14. Demiral, Nalan (2008), "Bir Hastanede Işığı Çalmak", *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Vol.7, No.26, (128-137).
15. Demirgil, Hakan (2010), "Parametrik Olmayan (Non- Parametrik) Hipotez Testleri", (Ed) Şeref Kalaycı, *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Asil Yayın Dağıtım Ltd. Şti., Ankara (85-110).

16. Eaton, Tim. V.-Akers, Michael D. (2007), "*Whistleblowing and Good Governance*", The CPA Journal, Vol.77, No.6, (66-71).
17. Elliston, Frederick (1982), "*Anonymous Whistleblowing; an Ethical Analysis*", Business and Professional Ethics Journal, Vol. 1, No. 2, (39-60).
18. Eren, Veysel-Orhan Ufuk (2013), "*Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Çalışanların Kötü Yönetimi İşşa Düzeylerine Etkisi Üzerine Bir Araştırma*", International Journal of Social Science, Vol. 6, No.2, (455-468).
19. Firtko, Angela-Jackson, Debra (2004), "*Do the Ends Justify The Means? Nursing and the Dilemma of Whistleblowing*", Australian Journal of Advanced Nursing, Vol. 23, No. 1, (51-56).
20. Fletcher, James J.-Sorrell, Jeanne M.-Silva, Mary Cipriano (1998), "*Whistleblowing as a Failure of Organizational Ethics*", The Online Journal of Issues in Nursing, Vol. 31, (1-13). <http://www.nursingworld.org/MainMenuCategories/ANAMarketplace/ANAPeriodicals/OJIN/TabbleofContents/Vol31998/No3Dec1998/Whistleblowing.html> Erişim Tarihi: 25.05.2014
21. Forsyth, Donelson R. (1980), "*A Taxonomy of Ethical Ideologies, Journal of Personality and Social Psychology*", Vol. 39, No.1, (175-184).
22. Gençkaya, Ömer Faruk (2009), "*Çıkar Çatışması, Türkiye’de Yolsuzluğun Önlenmesi İçin Etik Projesi Akademik Araştırma Çalışması*", T.C. Başbakanlık, Kamu Görevlileri Etik Kurulu.
23. Gerçek, Hasan (2005), "*Mühendislikte Etik Sorunların Ele Verilmesi*", Madencilik Dergisi, Cilt:44, Sayı:4, Aralık, (29-38).
24. Gökçe, Asiye Toker (2013), "*Teachers’ Value Orientations as Determinants of Preference for External and Anonymous Whistleblowing*", International Journal of Humanities and Social Science, Vol. 3, No. 4, (163-173).
25. Gundlach, Michael J.-Martinko, Mark J.-Douglas, Scott C. (2008), "*A New Approach to Examining Whistle-Blowing: The Influence of Cognitions and Anger*", Advanced Management Journal, Vol. 73, No.4, (40-50).
26. Henik, Erika Gail (2008), "*Mad as Hell or Scared Stiff? The Effects of Value Conflict and Emotions on Potential Whistle-Blowers*", Doctor of Philosophy in Business Administration University of California, Berkeley.
27. Hersh, Marcy A. (2002), "*Whistleblowers-Heroes or Traitors?: Individual And Collective Responsibility For Ethical Behavior*", Annual Reviews in Control, Vol. 26, (243-262).
28. Hunton,. James E.-Rose, Jacob M. (2011), "*Effects of Anonymous Whistle-Blowing and Perceived Reputation Threats on Investigations of Whistle-Blowing Allegations by Audit Committee Members*", Journal of Management Studies, Vol. 48, No.1, (75-98).
29. Kaul, Inge-Conceição, Pedro (2006), "*Overview The New Public Finance, Responding To Global Challenges, Published for The United Nations Development Programme*", New York Oxford, Oxford University Press.
30. Mansbach, Abraham-Bachner, Yaacov G. (2010), "*Internal or External Whistleblowing: Nurses Willingness to Report Wrongdoing. Nursing Ethics*", Vol. 17, No. 4, (483-490).

31. Near, Janet P.-Miceli, Marcia P. (1985) "*Organization Dissidence The Case Of Whistle Blowing, Journal of Business Ethics*", Vol. 4, (1-16).
32. Miceli, Marcia P.-Near Janet. P. (1984), "*The Relationships Among Beliefs, Organizational Position, and Whistle-Blowing Status: A Discriminant Analysis 1*", Academy of Management Journal, Vol. 27, No. 4, (687-705).
33. Nayır, Dilek Zamantılı. (2012), *Kurumsal Etik ve Whistleblowing*, Pozitif Yayınları, 1. Basım, Çağaloğlu/ İstanbul.
34. Nayır, Dilek Zamantılı-Herzig, Christian (2012), *Value Orientations as Determinants of Preference for External and Anonymous Whistleblowing*, Journal of Business Ethics, 107:197–213.
35. Near, Janet P.-Rehg, Michael T.-Van Scotter, James R.-Miceli, Marcia P. (2004), "*Does Type of Wrongdoing Affect the Whistleblowing Process?*", Business Ethics Quarterly, Vol. 14. No 2, (219-242).
36. Ergun Özler, Derya -Dil Şahin, Meltem-Giderler Atalay, Ceren (2011), "*Teorik Bir Çerçeve de Whistleblowing Etik İlişkisi*", Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt.11, Sayı.2, (169-194).
37. Park Heungsik-Blenkinsopp John-Oktem, Mustafa K-Omurgonulsen, Ugur (2008), "*Cultural Orientation and Attitudes Toward Different Forms of Whistleblowing: A Comparison of South Korea, Turkey, and the U.K* ", Journal of Business Ethics, Vol. 82, No.4, (929-939).
38. Paul, Robert J.-Townsend, James B. (1996), "*Don't Kill the Messenger! Whistleblowing in America: A Review with Recommendations*", Employee Responsibilities and Rights Journal, Vol. 9, No. 2, (149-161).
39. Ray, Susan L. (2006), "*Whistleblowing and Organizational Ethics, Nursing Ethics*", Vol. 13, No4, (438-445).
40. Rosthschild, J. and Miethe, T. D. (1999), 'Whistle-Blower Disclosures and Management Retaliation', Work and Occupations, Volume 26, pp. 107–128.
41. Rubin, James (2006), "Communicating With Stakeholders: Is the Corporate Communication Function Centralized? Trends and Countertrends", http://changeom.files.wordpress.com/2012/11/rubin_james__communicating_with_stakeholders.pdf Erişim Tarihi: 25.05.2014.
42. Sargutan, A. Eedal (2005), "*Sağlık Sektöründe Hizmet Talebi, Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*", Cilt.8, Sayı.3, (430-457).
43. Schneider, Udo (2003), *Asymmetric Information and the Demand for Health Care – the Case of Double Moral Hazard*, Universität Bayreuth Rechts- und Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät Wirtschaftswissnschaftliche Diskussionspapiere, Diskussionspapier 02-03 April 2003.
44. Smith, H. Jeff- Keil, Mark-Depledge, Gordon (2001), "*Keeping Mum as The Project Goes Under: Toward an Explanatory Model*", Journal of Management Information Systems, Vol. 18, No.2, (189-227).

45. Şimşek, Salih-Karakaş, Adem (2006), "*Asimetrik Bilgi-İktidar ve Kurumsal Düzenleme Üzerine*", TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi, Cilt.20, Sayı.4-5, Kasım 2006/Şubat 2007, (21-27).
46. Tak, Bilgiç (2010), "*Sağlık Hizmetlerinde Kalitenin Ana Unsuru Olarak Hasta Güvenliği Sistemlerinin Oluşturulması: Hastaneler İçin Bir Yol Haritası Önerisi*", Sağlıkta Performans ve Kalite Dergisi, Ocak 2010/ Sayı. 1, (72-114).
47. Vandekerckhove, Wim- Commers, Ronald M. S. (2004), "*Whistle blowing and Rational Loyalty*", Journal of Business Ethics, Vol.53, (225-233).
48. Vandekerckhove, Wim (2006), *Whistleblowing and Organizational Social Responsibility: A Global Assessment*, Ashgate Publishing, İngiltere.
49. Walsh-Bowers, Richard- Rossiter, Amy- Prilleltensky, Isaac (1996), "*The Personal is the Organizational in the Ethics of Hospital Social Workers. Ethics and Behavior*", Vol. 6, (321-335).
50. Yılmaz, Emel Güler (2009), "*Kurumsal İletişim ve Prensiplere Dayalı Kurumla Uyuşmazlık Davranışı: Whistleblowing*", 1. Uluslararası Davraz Kongresi, 24-27 Eylül 2009, Isparta.

ULUSLARARASI TAŞIMACILIĞIN GELİŞİMİNDE DÖVİZ KURUNUN ETKİSİ: TÜRKİYE ÖRNEĞİ

Hakan TUNÇ¹

Murat KAYA²

Hakan KIRBAŞ³

EFFECT OF EXCHANGE RATE IN THE DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL TRANSPORTATION: THE CASE OF TURKEY

ÖZET

Bu çalışmada temel lojistik faaliyetlerden biri olan uluslararası taşımacılık gelirleri ile döviz kuru arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın birinci bölümünde Türkiye'nin taşımacılık sektörü incelenmiştir. Bu bölümde modlar arası ayırım yapılmış olup karayolu taşımacılığı ile havayolu taşımacılığındaki gelişmelere vurgu yapılmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümünde dış ticaret, döviz kuru, taşımacılık gelirleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Yerli paranın değer kaybetmesi ile ihracat arasında, ihracat ile de lojistik arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu nedenleriyle vurgulanmıştır.

Çalışmanın son bölümünde ise bir uygulama yapılmıştır. Döviz kurunu temsilen dolar kuru, taşımacılık gelirlerini temsilen de ödemeler bilançosundan taşımacılık gelirleri verileri kullanılmış olup söz konusu veriler 1992 – 2015 dönemleri arasında kapsamaktadır. Bağımlı değişkenin uluslararası taşımacılık gelirleri, bağımsız değişkenin dolar kuru olduğu bir regresyon modeli tahmin edilmiştir. Sonuç itibarıyla, dolar kurundaki bir birimli artışın uluslararası taşımacılık gelirlerini 55 birim arttırdığı gözlemlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Regresyon, Taşımacılık, Dolar Kuru.

ABSTRACT

In this study, the relationship between the income from international transportation and the exchange rate is researched. The study consists of three sections. In the first section, the shipping sector of Turkey is reviewed. Accordingly, the developments in road transportation and air transportation in Turkey are emphasized by segregating the modes.

¹ Yrd. Doç. Dr., Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Bankacılık ve Finans Bölümü, e-posta: htunc@mehmetakif.edu.tr

² Yrd. Doç. Dr., Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Bankacılık ve Finans Bölümü, e-posta: mkaya@mehmetakif.edu.tr

³ Öğr. Gör., Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Bucak Hikmet Tolunay Meslek Yüksekokulu, Pazarlama ve Dış Ticaret Bölümü, e-posta: hakankirbas@mehmetakif.edu.tr

In the second section, the relationship among foreign trade and exchange rate and shipping income is examined. It is emphasized by explaining the causes that there are relationships in positive-direction between the value-loss of domestic currency and exportation, and also between exportation and logistics.

An application is presented in the last section of the study. USD exchange rate has been used as a representative of exchange rate, and the data of transportation income on the balance of international payments has been used as a representative of transportation income. The relevant data have been gathered for the period of 1992-2015. Then, a regression model has been developed in which the dependent variable is the international shipping income and the independent variable is USD exchange rate. As a conclusion, it has been observed that each unit increase in USD exchange rate provides 55 units increase in the international transportation income.

Key Words: Regression, Transportation, Dollar Exchange Rate.

1. GİRİŞ

Taşımacılık günümüz dünyasında ticaretin gelişmesinde en önemli faktörlerden biri olarak kabul edilmektedir. Bir temel lojistik faaliyeti olan taşımacılık, malın alıcı ile satıcı arasında teslimiyetini konu edinmektedir. Üretim teknolojilerinin çok geliştiği günümüzde üretim maliyetleri cinsinden birçok malda nispi üstünlüğe sahip olunabilmektedir. Fakat üretilen malların sağlıklı bir biçimde alıcıya ulaştırılamaması, bir katma değer yaratmamaktadır. Dolayısıyla ekonomide sürdürülebilir bir üretim ve katma değer elde etmek için ulaştırma sistemleri geliştirilmek zorundadır. Bugün Türkiye’de lojistik sektörünün ekonomik büyüklüğünün 70 milyar doların üstünde olduğu tahmin edilmektedir (Bayraktutan vd, 2012:62).

Taşımacılığın gelişmesinde 3 temel faktörden bahsedebiliriz. Bunlardan birincisi lojistik ağlarının karmaşıklaşması ve bu karmaşık yapı içerisinde optimum bir süreç yönetiminin oluşturulmasıdır. Hukukunu, ticari belge yönetimini bildiğiniz ve ulaştırma mod cinsinden tercihinizi netleştirdiğiniz bir süreçte, taşımacılık kısıtlı bir uzmanlık gerektirebilir. Fakat aynı anda farklı coğrafyalara hatta farklı ülkelere sevkiyat talebi olduğu zaman bu talebi yönetebilmek için mevcut yetenekleriniz yeterli olmayabilir. Bu durumda firmalar çoğu zaman dış kaynak kullanımını tercih etmektedirler. Dış kaynak kullanımındaki artışta genel anlamda taşımacılık sistemini güçlendirmektedir.

Taşımacılığın gelişmesindeki ikinci faktör ise sürdürülebilir taşımacılık faaliyetlerinin zorlaşmasıdır. Üretilen mal ve hizmetlerdeki artış ve global ekonominin hızla gelişmesi, malın zamanında ve firesiz bir şekilde teslim edilebilmesi sorununu ortaya çıkarmıştır. 24 saat üretim yapan ve sipariş alan firmalar aynı hızda ve güvenilir bir biçimde malın teslimi hususunda rekabete girmişlerdir. Bu süreçte en kısa mesafeli taşımadan en uzun mesafeli taşıma operasyonlarına kadar, uzmanlık ihtiyacı ortaya çıkmıştır.

Taşımacılığın gelişmesindeki en önemli sebep, şüphesiz, ülkelerin dış ticaret faaliyetlerindeki artıştır (Gümüş, 2009:100). Ülkemiz için de aynı durum geçerlidir. Ülkelerin kendi sınırları dışı ile alım-

satım yapma eğilimleri hem kümülatif olarak ulaştırma hacmini arttırmış hem de ülkelerin mevcut lojistik yeteneklerini geliştirmeleri hususunda motivasyon sağlamıştır.

2. TÜRKİYE'DE TAŞIMACILIK SEKTÖRÜ

Günümüz dünyasında işletmelerin karlı bir biçimde varlıklarını sürdürebilmeleri açısından iki temel yeteneğe sahip olmaları gerekmektedir. Bunlardan birincisi global düzeyde yeterliliklere sahip olmaktır. Bir firma, pazarını sadece kendi ülke sınırları ile sınırlarsa ve hedeflerini de bu doğrultuda belirlerse, yaşam ömrü kısa kalabilecektir. Bir firmanın dünyaya mal satabilmesi için güçlü taşımacılık yeteneklerine sahip olması gerekmektedir. Firmanın, bir malı hammadde boyutunda topraktan çıktığı andan itibaren başlayarak, son birim tüketiciye ulaşana kadar masrafları en aza indirilmiş bir biçimde ulaştırmasına taşıma denir (Stock ve Douglas, 1999:162).

Bugün dünyada uluslararası bir lojistik sistemi vardır. Bu sistem, nakliye araçlarından taşıma bayiliklerine, büyük finans kuruluşlarından tüccarlara kadar geniş bir yelpaze içerisinde uluslararası alanda mal ve hizmetlere ilişkin hareketin kolaylaşmasına ilişkin bir sistemdir (Wood vd, 2001:3).

Dünyada genel kabul görmüş 5 farklı taşımacılık modu vardır. Bunlardan en yaygın olanı karayolu taşımacılığıdır. Diğer taşımacılık türlerine göre daha esnek bir mod olup zaman kısıtının olmaması durumunda en uygun taşımacılık modu olarak değerlendirilebilir. Ülkemizde de kara yolu taşımacılığı çok gelişmiştir. Bunun temel sebebi Anadolu'nun geniş düzlüklere sahip olması ve bu düzlüklerin karayolu taşımacılığına çok elverişli olmasıdır. Ulaştırma sistemi içerisinde karayolu taşımacılığının payı %95 civarındadır (Gümüş, 2013:302). Bu modun en önemli dezavantajı ise mal ve can kaybına neden olan çok fazla kaza meydana gelmesidir (Temel ve Özcebe, 2006:192).

Tablo.1 Türkiye'de Karayolu Taşımacılığı Araç Sayısı

Yıllar	Toplam	Otomobil	Minibüs	Otobüs	Kamyonet	Kamyon
2005	11.145.826	5.772.745	338.539	163.390	1.475.057	676.929
2006	12.227.393	6.140.992	357.523	175.949	1.695.624	709.535
2007	13.022.945	6.472.156	372.601	189.128	1.890.459	729.202
2008	13.765.395	6.796.629	383.548	199.934	2.066.007	744.217
2009	14.316.700	7.093.964	384.053	201.033	2.204.951	727.302
2010	15.095.603	7.544.871	386.973	208.510	2.399.038	726.359
2011	16.089.528	8.113.111	389.435	219.906	2.611.104	728.458
2012	17.033.413	8.648.875	396.119	235.949	2.794.606	751.650
2013	17.939.447	9.283.923	421.848	219.885	2.933.050	755.950
2014	18.828.721	9.857.915	427.264	211.200	3.062.479	773.728

2015	19.641. 814	10.365.257	440.387	215.029	3.193.695	798.010
-------------	--------------------	------------	---------	---------	-----------	---------

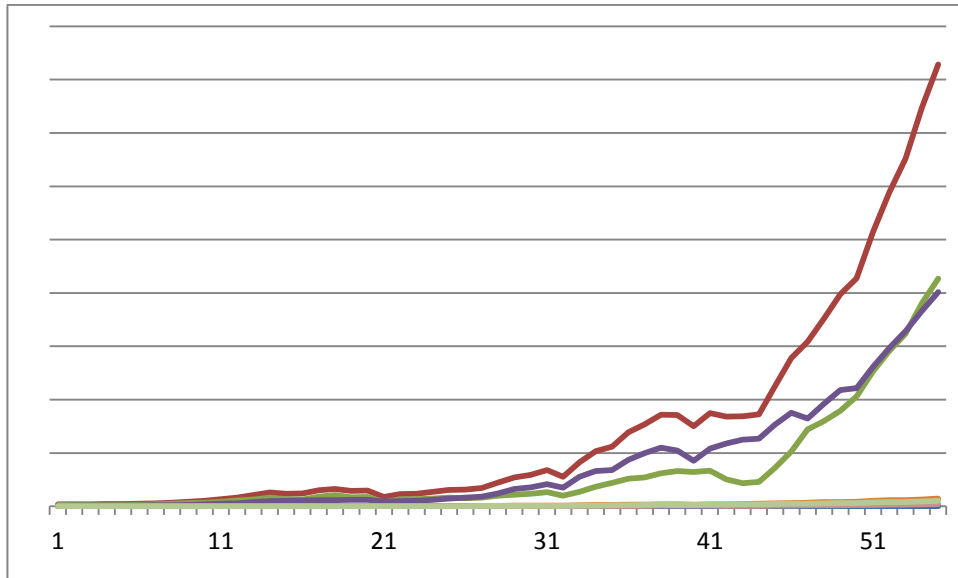
Kaynak: TÜİK verileri kullanılarak yazar tarafından derlenmiştir.

Tablo.1’de ülkemizde son 5 yıldaki araç sayısı verilmiştir. Ülkemizde yaklaşık toplam 20 milyon motorlu araç olup bunun yaklaşık 10 milyonu otomobilden oluşmaktadır. Ortalama her 7 kişiden birinde otomobil mevcuttur.

Diğer taşıma modlarından biri de Denizyolu taşımacılığıdır. En büyük avantajı birim maliyeti en düşük olan taşımacılık modu olmasıdır. Dünya ticaretinin yaklaşık %80’i denizyolu taşımacılığıyla yapılmakta olup hacimli malların taşınmasında çok elverişlidir. Çok yavaş bir mod olması ve liman işletmelerine çok duyarlı olması açısından dezavantaja sahiptir.

Bir diğer taşımacılık modunda havayolu taşımacılığıdır. En hızlı taşımacılık modudur (Kaya, 2008:33). Yüksek hacimli malların taşımacılığına elverişli olmayıp, yüksek maliyetli bir taşımacılık modudur. Ülkemizde havaalanı sayısı hızla artmaktadır. Bu durum havayolu taşımacılığını da geliştirmektedir. Aşağıdaki Şekil. 1’de havayolu taşımacılığının 54 yıllık trendi gözükmemektedir. Üstteki kırmızı grafik toplam yolcu sayısında ki değişimi göstermektedir. Hemen altındaki mor grafik ise ülke dışı taşıma eğilimini, yeşil grafik ise ülke içi yolcu taşıma eğilimini göstermektedir. Bu tablodan çıkan ilginç sonuçlardan birisi, yeşil grafiği mor grafiğin üstüne çıkmasıdır. Bu durum ülke içi taşımacılığın son 10 yılda ülke dışı taşımacılığın üstüne çıktığıdır. Son 10 yıldaki grafiğin eğimi ise yükseliş hızının ne kadar büyük olduğunu göstermektedir.

Şekil.1 Havaalanlarında Toplam Yolcu Ve Yük Grafiği(1960-2014)



Kaynak: TÜİK verileri kullanılarak yazar tarafından derlenmiştir.

Diğer bir taşıma modunda demiryolu taşımacılığıdır. Bu mod oldukça yavaş, esnek bir moddur. Kitlesel taşımacılığa çok elverişli değildir. Son olarak da doğalgaz, su, petrol gibi bazı özel

ürünlerin taşındığı boru hattı taşımacılığında söz edebiliriz. Ülkemizde son dönemde boru hattı taşımacılığıyla ilgili önemli bir gelişme yaşanmış olup bu gelişme aşağıda ifade edilmiştir.

“Ülkemizden KKTC’ye askılı boru sistemiyle denizden su iletimini sağlayacak 66,5 km’lik Deniz Geçişi İsale Hattında 500 m uzunluğundaki son parçanın montajı gerçekleştirildi. KKTC Su Temin Projesi’nde 66,5 km’lik Deniz Geçişi İsale Hattı, her biri 1600 mm anma çapına sahip ve 500’er metre uzunluğunda olan HDPE (High Density Polyethylene - Yüksek Yoğunluklu Polietilen) yekpare boruların birbirine mekanik olarak bağlanması suretiyle teşkil edilmektedir. Deniz geçişi isale hattı boruları, Türkiye ve KKTC kıyı kesimlerinde 20 m su derinliğine ulaşıncaya kadar gömülü olarak, 20 m ile 280 m su derinliği arasında ise stabiliteyi beton ağırlık blokları ile sağlamak suretiyle deniz tabanı üzerine döşenmektedir” (DSİ,2015).

Türk lojistik sektörü bugün sahip olduğu 1.500 şirket ve 46.000 araçla Avrupa’nın en büyük taşımacılık filosuna sahiptir (MÜSİAD,2013:68). Bu bölümde son olarak aşağıda modlara göre ülkemizdeki taşımacılık dağılımı verilmiştir. Tablo.2’ye göre yurt içi yüklerde karayolu taşımacılığının üstünlüğü, yurtdışı yolcularda ise denizyolu taşımacılığının düşüklüğü dikkat çekmektedir.

Tablo. 2 Türkiye’de Taşıma Payları Açısından Mevcut Durum Ve 2023 Hedefi

Taşıma Payları Ton –km(yurtiçi yük)	Mevcut Durum	2023 Hedefi
Karayolu	80,63	60
Demiryolu	4,76	15
Havayolu	0,44	1
Denizyolu	2,66	10
Boru Hattı	11,51	14
Taşıma Payları Ton –km(yurtdışı yolcu)	Mevcut Durum	2023 Hedefi
Karayolu	89,59	72
Demiryolu	2,22	10
Havayolu	7,82	14
Denizyolu	0,37	4

Kaynak:T.C. Kalkınma Bakanlığı, Onuncu Kalkınma Planı(2014-2018), Lojistik Hizmetlerinin Geliştirilmesi Özel İhtisas Komisyon Raporu, Ankara, 2014, s.6.

3. TÜRKİYE’DE TAŞIMACILIK – DIŞ TİCARET - DÖVİZ KURU ETKİLEŞİMİ

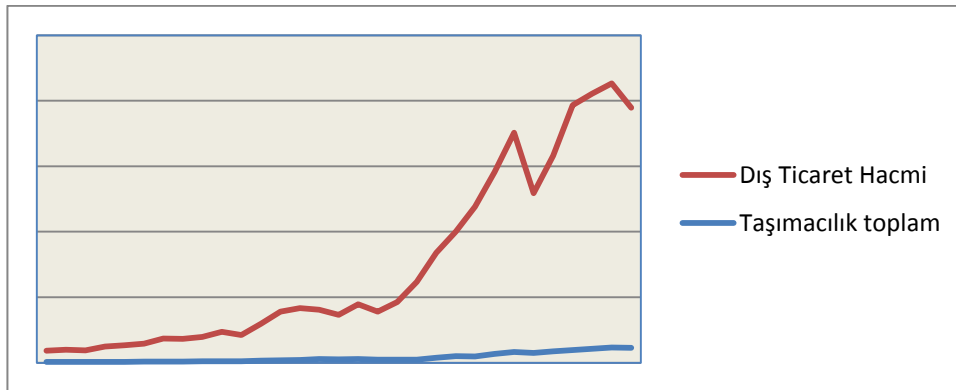
Taşımacılık, temel lojistik faaliyetlerinden biri olsa da bugün algısal olarak lojistik ve taşımacılık aynı anlamda kullanılmaktadır. Ama, lojistik taşımacılıktan çok daha geniş bir kavramdır (Ateş ve Işık, 2010:100). Taşımacılığın gelişmesinde dış ticaretin çok önemli bir etkiye sahip olduğu çalışmanın önceki

bölgelerinde vurgulanmıştır. Taşımacılığın gelişmesinde dış ticaret etkili olduğu gibi dış ticaretin gelişmesinde de döviz kuru çok etkilidir.

Döviz kurunda denge noktası global düzeyde karar vericilerden oluştuğu için riskli bir değişkendir. Döviz kurunda oluşan bu belirsizlik tedarik zinciri yönetimini de olumlu yada olumsuz etkileyebilmektedir (Liu ve Nagurney, 2010:540). Dolayısıyla taşımacılık ile döviz kuru arasında bir ilişki mevcuttur (Du vd., 2013:2). Bu etkileşimi aşağıdaki gibi özetleyebiliriz.

- Yerli paranın değer kaybetmesi nispi olarak ülke mallarının fiyatlarını ucuzlatacaktır. Bu durum ihracatta bir artışa, ihracattaki artış da taşımacılık faaliyetlerinin gelişmesine sebep olacaktır (Seyidoğlu, 2003:156-157).
- Yerli paranın değer kaybetmesi sonucu, maliyetleri büyük ölçüde yerli para cinsinden olan, getirileri ise yabancı para cinsinden olan firmaların karlılığını artacaktır. Bu durumda firmalar daha çok ihracata yönelecek ve taşımacılık faaliyetleri gelişecektir (Harps, 2015).
- Yerli paranın değer kaybetmesi, devletin sürekli olarak ihracatı teşvik etmesine sebep olacaktır. Gümrük mevzuatında ve limancılık faaliyetlerindeki gelişmeler, taşımacılık faaliyetlerini de geliştirecektir.
- Yerli paranın değer kazanması ise fiyat cinsinden ithalatı azaltacaktır. Bu durum taşımacılık faaliyetleri için ihtiyaç duyulan hammaddenin de ucuzlamasına sebep olacaktır.
- Yerli paranın değer kazanması taşıma aracı (tır,gemi,uçak) fiyatlarını ucuzlatacak ve doğal olarak da talebini arttıracaktır. Bu durumda taşımacılık faaliyetlerine olumlu katkı sağlayacaktır.

Şekil. 2 Türkiye Dış Ticaret Hacmi-Taşımacılık hacmi(1984-2014)



Kaynak: Merkez Bankası verileri kullanılarak yazar tarafından hazırlanmıştır.

Yukarıdaki Şekil. 2’de Türkiye’de 1984 ile 2014 yılları arasında Dış ticaret hacmi ile taşımacılık gelir hacmi grafikleri verilmiştir. Bu tablo çok net bir biçimde bize göstermektedir ki Türkiye’de dış ticaretin gelişimi ile taşımacılık gelirleri arasında pozitif yönlü bir ilişki mevcuttur.

Bu bölümde son olarak Dünya Bankası tarafından yayınlanan lojistik performans endeksinde Türkiye'nin durumu incelenecektir.

Tablo. 3 Lojistik Performans Endeksi

Ülke	Sıra	Skor
Almanya	1	4,12
Hollanda	2	4,05
Belçika	3	4,04
İngiltere	4	4,01
Singapur	5	4,00
İsviçre	6	3,96
Norveç	7	3,96
Türkiye	30	3,50

Kaynak:Worldbank, Trade Logistics in The Global Economy, <http://unohrlls.org/custom-content/uploads/2013/09/Connecting-to-Compete-2014-Trade-Logistics-in-the-Global-Economy.pdf>, s.8 (15.11.2015)

Lojistik performans endeksi incelendiğinde Norveç, İsveç, Lüksemburg gibi ülkeler ile birlikte Singapur, Almanya ve Hollanda sürekli olarak ilk sıralarda yer almaktadır. Bu ülkelerde döviz kuru rejimlerinde bir istikrar olduğu, volatil hareketlerin çok görülmediği bilinmektedir. Ayrıca Türkiye'nin 2014 yılında puanı 3,50'ye düşmüş ve 30. sıraya gerilemiştir (LODER,2015).

4. TÜRKİYE'DE DÖVİZ KURU – TAŞIMACILIK GELİRLERİ İLİŞKİSİ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

Çalışmanın bu bölümünde uluslararası taşımacılık gelirleri ile döviz kuru arasındaki ilişki doğrusal regresyon modeli yardımıyla tahmin edilecektir. Çalışmada, döviz kurunu temsilen Ocak 1992 dönemi başlangıç olup Ağustos 2015 dönemi arası aylık ortalama dolar kuru verileri kullanılmıştır. Bu veriler TCMB veri dağıtım sisteminden temin edilmiştir. Ayrıca modelde aynı döneme ilişkin uluslararası taşımacılık gelirleri TCMB veri dağıtım sisteminden, ödemeler bilançosu kaleminden elde edilmiştir.

Modelde bağımlı değişken olarak uluslararası taşımacılık gelirleri, bağımsız değişken olarak dolar kuru kabul edilmiştir.Tahmin en küçük kareler yöntemi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Modeli tahmin etmek için Evievs programı kullanılmıştır.

Tablo.4 Tahmin Sonuçları

	Katsayılar	T değerleri	Olasılık değeri
Sabit	388,52	20,74	0,00
Dolar Kuru	55,01210	2,25	0,02
F Testi		430(F değeri)	0,00

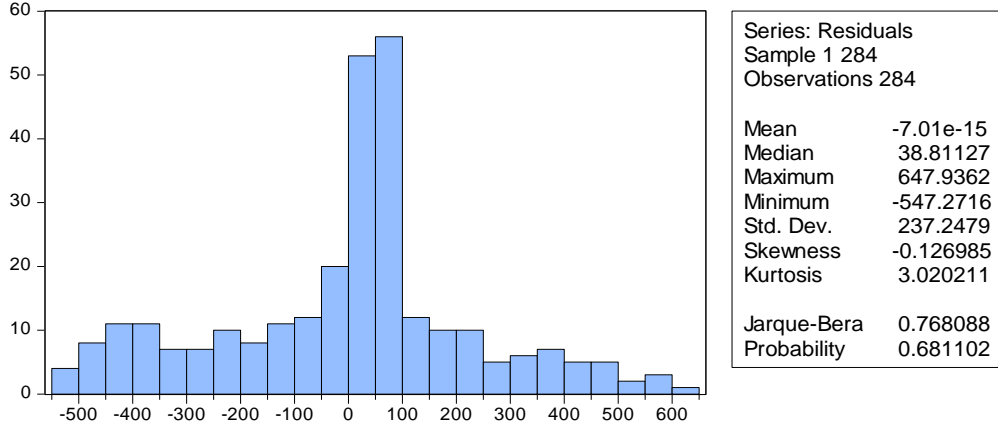
Tablo. 4’de görüldüğü gibi sabit katsayı 388 birim olarak tahmin edilmiştir. Bu rakam dolar kuruna bağlı olmayan taşımacılık gelirlerini etkileyen diğer sebeplerin oluşturduğu bir rakamdır. Dolar kuru sıfır dahi olsa ekonominin devamlılığı için yapılması gereken uluslararası ulaştırmayı ifade etmektedir.

Diğer taraftan modelimizde dolara duyarlı artışı gösteren katsayı ise 55 birimdir. Bu durum bize ülkemizde öncelikle dolar kurundaki artışın uluslararası taşımacılık gelirlerine pozitif yönde yansıdığını ve dolar kurundaki bir birimlik artışın uluslararası taşımacılık gelirlerini 55 birim arttırdığını göstermektedir. Bu genel teori ile uyumlu bir sonuçtur. Döviz kurundaki artış taşımacılık gelirlerini 2 sebepten artırmaktadır. Döviz kurunun artması, yani yerel paranın değer kaybetmesi orta ve uzun vadede ihracatı arttırmakta olup ihracattaki artış ise yurtdışına mal sevkiyatını artırmaktadır. İkinci sebep ise çoğu nakliyeci ve lojistikçinin operasyonlarını yabancı para ile gerçekleştirmeleridir.

Tahmin ettiğimiz katsayıların istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını tespit etmek için olasılık değerlerine bakılmıştır. Her iki katsayısında olasılık değerlerinin 0.05’den küçük olması katsayılarımızın anlamlı olduğunu göstermektedir. Ayrıca modelimizin bir bütün olarak anlamlı olup olmadığını anlamak için F testi sonuçlarına bakmak gerekmektedir. Modelimizin F testi olasılık değeri 0.05 den küçük olduğu için modelimiz bir bütün olarakta anlamlıdır (Guriş vd., 2011:180-185).

Doğrusal regresyon modellerinin temel varsayımlarının başında modelin artık değerlerinin normal dağılmasıdır. Modelimizin normallik testi aşağıdaki gibidir.

Tablo: 6 Normallik Testi Sonuçları



Yukarıdaki tabloda veri setimizdeki dağılım ve Jarque –Bera test sonuçları gösterilmektedir. Jarque –Bera testi olasılık değeri 0.05’den büyük olduğu için model verilerimiz normal dağılmıştır (Öztürk ve Fitöz, 2009:37). Ayrıca modelimizin VİF değeri 1 çıkmış olup, modelimizde çoklu doğrusal bağlantı sorunu olmadığını ifade etmektedir.

5. SONUÇ

Bir ülkenin geleceğinde söz sahibi olacak sektörler stratejik sektör denilmektedir. Lojistik sektörü de ülkemizin geleceği için önemli sektörlerden birisidir. Türkiye’nin sahip olduğu jeopolitik konum , 3 tarafının denizlerle çevrili olması ve kıta anadolunun geniş ovalara sahip olması ülkenin lojistik altyapısını güçlendirmektedir.

Ülkemizin yaşadığı en önemli iktisadi sorun cari açığın yüksek olmasıdır. Türkiye ekonomisi büyümeye devam ettiği sürece ithalatı artacak ve cari açık vermeye devam edecektir. Bu sorunla mücadelenin en önemli yolu hiç şüphesiz ihracatı artırmaktır. İhracatı artırmak içinde taşımacılık sistemlerinizi ve lojistik ağlarınızı güçlendirmemiz gerekmektedir.

Lojistik ile ihracat arasında eşanlı bir ilişki olduğu bilinmektedir. İki faaliyet de birbirini pozitif yönde etkilemektedir. İhracatı olumlu etkileyen faktörlerin hepsi lojistik faaliyetlerini de olumlu etkilemektedir. İstedığınız kadar iyi mal üretin, bir malı doğru yöntemlerle ve masrafları en aza indirilmiş bir biçimde taşıyamazsınız, o malı dünyaya satamazsınız.

Bu çalışmada ülkemizin taşımacılık sektörü kısaca tanıtılmış ve arkasından bir finansal değişken olan dolar kuru ile ilişkisi incelenmiştir. Döviz kurundaki artış iki etki ile uluslararası taşımacılık gelirlerini pozitif yönde etkilemektedir. Birinci etki, belirli koşullar altında yerli paranın değer kaybetmesi üretilen malların fiyatlarını nispi olarak düşürmekte bu düşüş ise dış talebi artırmaktadır. Bu durum, daha çok uluslararası sevkiyat anlamına gelmektedir. Diğer etki ise yerli paranın değer kaybetmesi, lojistik firmalarının gelirlerinde bir artışa neden olmasıdır. Sonuçta döviz kurundaki artışın uluslararası taşımacılık gelirlerini pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

KAYNAKÇA

1. Ateş, İsmet – Işık, Erhan, (2010), “Türkiye’de Lojistik Hizmetlerinin Gelişiminin İhracattaki Büyümeye Etkileri”, *Ekonomi Bilimleri Dergisi*, Cilt 2, Sayı 1,(99-106).
2. Bayraktutan, Yusuf - Tüylüoğlu, Şevket - Özbilgin, Mehmet. (2012), “Lojistik Sektöründe Yoğunlaşma Analizi ve Lojistik Gelişmişlik Endeksi: Kocaeli Örneği”, *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt:4, Sayı:3, (61-71).
3. DSİ, KKTC Su Temin Projesi, <http://www.dsi.gov.tr/projeler/kkctc-su-temin-projesi>, (09.11.2015)
4. Guriş Selahattin – Çağlayan, Ebru – Guriş, Burak, (2011), EvIEWS ile Temel Ekonometri, *D&R Yayınları*, İstanbul.
5. Gümüş, Sefer, (2013), “Lojistik Sektörünün Türk Ekonomisine Katkıları Ve Bir Araştırma”, *Uluslararası İşletme ve Yönetim Dergisi*, Cilt:1, Sayı:3,(302-324).
6. Gümüş, Yusuf, (2009), “Lojistik Faaliyetlerin Rekabet Stratejileri ve İşletme Kârı İle Olan İlişkisi”, *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, Sayı:41,(97-113).
7. Kaya, Sait, (2008), “Türkiye’de Ulaştırma Sektörünün Genel Görünümü ve Sorunları”, İzmir Ticaret Borsası, Ar&Ge Bülten, Şubat, (31-38).
8. Leslie Hansen Harps, Global Logistics: Bridging the Cultural Divide, <http://www.inboundlogistics.com/cms/article/global-logistics-bridging-the-cultural-divide/>,(28.10.2015.)
9. LODER, <http://www.loder.org.tr/announces.php?id=278>, (28.10.2015).
10. Öztürk, Nurettin – Fitöz, Esra, (2009), “Türkiye’de Konut piyasasının Belirleyicileri: Ampirik Bir Uygulama”, *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 5, Sayı 10,(21-46).
11. Qingyuan Du, Shang-Jin Wei, Peichu Xie, (2013), Roads And The Real Exchange Rate, National Bureau Of Economic Research, Working Paper 19291, <http://www.nber.org/papers/w19291>, (10.11.2015).
12. Seyidoğlu, Halil, (2003), Uluslararası Finans, *Güzem Can Yayınları*, İstanbul.
13. Stock, James R – Lambert, Douglas M, (1999), Strategic Logistic Manegement, Irwin/Mcgrawhill, Boston 3.Baskı.
14. T.C. Kalkınma Bakanlığı (2014), Onuncu Kalkınma Planı(2014-2018), Lojistik Hizmetlerinin Geliştirilmesi Özel İhtisaas Komisyon Raporu, Ankara.
15. Temel, Fehminaz – Özcebe, Hilal (2006), “Türkiye’de Karayollarında Trafik Kazaları”, *Sürekli Tıp Eğitimi Dergisi*, Cilt 15, Sayı 11, (192-198).
16. Wood Donald – Barone, Anthony - Murphy, Paul - Wardlow, Daniel L. International Logistics, *Kluwer Academic Publisher*, London, 2001.
17. Worldbank, Trade Logistics in The Global Economy, <http://unohrlls.org/custom-content/uploads/2013/09/Connecting-to-Compete-2014-Trade-Logistics-in-the-Global-Economy.pdf>. (15.11.2015).

18. Yarmalı, Özgür, Hasan – Baykara, Murat – Şen, Serhat, Yasin, (2013), “Lojistik Sektör Raporu 2013”, *Müsiad Araştırma Raporları*:87, Mavi Ofset, İstanbul.
19. Zuzang Liu, Anna Nagurney, (2011) Supply Chain Outsourcing Under Exchange Rate Risk And Competition, Elsevier, Omega, Volume 39, Issue 5, October, (539–549).

İŞLETMELERDE CİNSİYET AYRIMCILIĞI VE KADIN ÇALIŞANLARIN SORUNLARI

Ali Murat ALPARSLAN¹

Özlem ÇETİNKAYA BOZKURT²

Ayşe ÖZGÖZ³

PROBLEMS OF WOMEN WORKERS AND GENDER DISCRIMINATION IN ORGANIZATION

Özet

Bu çalışmanın amacı işverenlerin kadınlara işyerinde cinsiyetten kaynaklanan bir ayrımcılık yapıp yapmadığını ve kadın çalışanların sorunlarını tespit etmektir. Bu tespitler bu araştırmada işverenler tarafından yapılacaktır. Bu amaç doğrultusunda Antalya Organize Sanayi Bölgesi'nde faaliyette bulunan işletme sahipleri üzerinde bir araştırma yapılmıştır. Araştırma 91 yönetici/işveren ile gerçekleştirilmiştir. Anketler aracılığı ile toplanan verilerin analizinde istatistik paket programı kullanılmıştır. Elde edilen verilerin frekans analizleri ve aritmetik ortalamalar üzerinden yorumlanmıştır. Bulgulara göre işverenlerin işe alma ve işten çıkarma noktasında ayrımcılığa daha yatkın oldukları görülmüştür. Ayrıca kadınların çocukları için kreş, kendileri için doğum gibi anne olmaktan kaynaklanan unsurlar en önemli sorunlar arasında görülmüştür. İşverenler erkekler ve kadınlar için farklı tasarımlarda işlerin olması gerektiğine inanmaktadır.

Anahtar Kelimeler: İşveren, Kadın İşgören, Cinsiyet Ayrımcılığı

Abstract

The aim of this study is whether the discrimination resulting from gender in the workplace for women and identifying women's problems. These determinations will be made by employers in this study. For this purpose a survey was conducted on business owners operating in the Antalya Organized Industrial Zone.

The survey was carried out by the 91 managers /employer. The collected data through surveys was performed in statistical software package for calculate the statistics. The data was analysed with frequency analysis and interpreted through arithmetic averages. According to the findings of employers make more likely gender discrimination in hiring and layoff. In addition, nursery and being born which

¹ Yrd. Doç. Dr., Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, e-posta: alimurat@mehmetakif.edu.tr

² Doç. Dr., Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Bucak Zeliha Tolunay Uygulamalı Teknoloji ve İşletmecilik Yüksekokulu, Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü, e-posta: ozlemcetinkaya@mehmetakif.edu.tr

³ Derman Sağlık Hizmetleri İşletmesi, Özel Derman Hastanesi İnsan Kaynakları Sorumlusu, e-posta: ik@derman.com.tr

problems from mothers were seen as among the most important issues. Employers believe that tasks should be different designs for men and women.

Keywords: Employer, Women Employee, Gender Discrimination

1. GİRİŞ

İş dünyasında cinsiyet ayrımcılığına yönelik gerek yabancı gerekse yerli (Channar vd. 2011; Chabaya vd., 2009; Kinkingninhoun-Me'dagbe' vd., 2010; Feather ve Boeckmann, 2007; Trentham ve Larwood, 1998; Palaz, 2002; Parlaktuna, 2010; Özkanlı ve Korkmaz, 2010; Dalkıranoglu ve Çetinel, 2008; Mayatürk, 2006; Özkan ve Karaarslan, 2009; Çolak ve Altan, 2003; Bilir-Güler, 2005; Sayar, 2008; Kardam ve Toksöz, 2004; Doğan, 2012) geniş bir literatür bulunmaktadır. Türkiye'nin işgücü piyasası ve işgücü istatistikleri değerlendirildiğinde, kadınların cinsiyete dayalı mesleki ayrımcılığına maruz kaldığı ve bundan dolayı işgücü piyasasında sorunlarla karşılaştığı görülmektedir (Parlaktuna, 2010: 1223). Günümüzde kadınlar, az para kazanılan ve tekdüze mesleklerde yoğunlaşmaktadırlar (Giddens, 2000:340).

İş yaşamında cinsiyete yönelik ayrımcılık, özellikle farklı boyutlarıyla üzerinde en çok konuşulan ve araştırılan konulardan birisi olmuştur. Bu araştırmalar, işgörenlerin karşılaştığı önyargıların, cinsiyet ayrımının her iki cins için iş yerinde önemli bir sorun teşkil ettiğini göstermektedir. İş yerinde cinsiyet ayrımcılığının en önemli göstergesi, işlerin kadın ya da erkek işi olarak ayrılması (Dalkıranoglu ve Çetinel, 2008) ve iş başvuru formlarında adayların bu özellikleri dikkate alınarak değerlendirilmesidir (Chabaya, Rembe ve Wadesango, 2009).

Kadınların işgücü piyasasında ikincil konumlarını ve olumsuz çalışma koşullarını yansıtan evrensel özellikleri bulunmaktadır (Ecevit, 1998: 268). Bunlar arasında işgücü piyasasında işe alınma, yükseltme, işten çıkarılma ve ücretlendirmede ayrımcı uygulamalarla karşılaşmalar. Ayrıca işyerlerinde hiyerarşinin alt sıralarında yoğunlaşırlar, karar verme ve yönetimle ilgili üst pozisyonlarda daha az yer alırlar; mal ve hizmet üretiminde düşük nitelik gerektiren, monoton ve tekrara dayalı işlerde çalışırlar. Sosyal güvenceden yoksun, kolay vazgeçilen ve sendikal örgütlenmesi zayıf işgücüdürler. Belli sektörlerde, işkollarında ve mesleklerde yoğunlaşırlar (Özçatal, 2009: 45).

Cinsiyet ayrımcılığı en genel haliyle; mesleklere girişlerde, ücretlerde ve terfi etme durumlarında görülmektedir. Bir takım işler daha baştan erkek işi ya da kadın işi olarak belirlenmektedir. Çoğu zaman işle ilgili bazı özellikler sadece bir cinsle atfedilmekte, diğer cinsin bu niteliklerden tamamen yoksun olduğu varsayılmaktadır. Bunların yanı sıra kadınların ailevi sorumluluklarından dolayı işlerine yeterince önem veremeyeceği ya da kadınların evleninceye kadar geçici olarak çalışacağı düşüncesi kadınlara karşı işe girişte ayrımcılık yapılmasına neden olmaktadır. İşe girişte ayrımcılığın yanında girilen işte, yapılan iş aynı dahi olsa kadın ve erkeğe farklı ücret ödenmesi ayrımcılığa neden olmaktadır. Kadınlar üst düzey yönetimlere gelebilmek için çok çalışsalar ve gayret etseler de bir yerde yukarı çıkmalarını engelleyen görünmez bir cam tavana çarpmaktadır (Nasır 1997: 94-95).

2. TEORİK ÇERÇEVE

2.1. Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık

Cinsiyet ayrımcılığı birçok alanda sosyal davranışı etkileyen bir durumdur (Lobel vd., 2000). Bireyin kadın ya da erkek olarak gösterdiği genetik, fizyolojik ve biyolojik özellikler cinsiyet sözcüğünün açıklaması olarak bilinmektedir (Akın, 2007). Cinsiyet soysal anlamda kadın ve erkeğin belirlenen rolleri ve sorumluluklarını ifade ederken, sosyal cinsiyet biyolojik farklılıklardan ayrı olarak toplum yaşamında kadın ve erkeklerin algılanmaları ve onlardan beklentileri içeren bir kavram olarak değerlendirilmektedir. Sosyal cinsiyet teorisi, bir kişinin ait olduğu grubun özelliklerinin, tutum ve davranışlarının, kendisinin sahip olduğu tutum ve davranışlarıyla uyum düzeyini açıklamaya yönelik bir yaklaşım olarak görülmektedir (Onay, 2009; Yuki, 2003).

İşgücü piyasalarında ayrımcılık; işgücü piyasasında benzer insan sermayesine sahip bireylere, yaş, cinsiyet ve ırklarına dayalı olarak farklı davranılması biçiminde tanımlanabilir (Çolak ve Altan, 2003: 203). Cinsiyet ayrımcılığı, nitelik bakımından eşitliği bulunan kişilerin yalnızca cinsiyetlerine bağlı olarak farklı muamele görmeleri durumu olarak tanımlanır (HRDC, 2002: 14). Dolayısıyla kadınlar eğitim, mesleki eğitim ve çalışma olanaklarından erkeklere göre çok daha az yararlanmış ve çalışmalarını karşılığında düşük ücret almak zorunda kalmışlardır (Johansson vd., 2001: 4). Dünya nüfusunun yarısının kadınlardan oluşması ve dünyadaki işlerin üçte ikisinin kadınlar tarafından yapılmasına rağmen dünyada yaratılan gelirin onda birine sahip olmaları ile ayrımcılığı daha net bir şekilde ortaya koymaktadır (Sivakumar, 2008: 4).

Yasal düzenlemelerle engellenmeye çalışılan ayrımcılık konusunda cinsiyet unsurunun yer alması, iş yaşamının da erkek ya da kadınlara yönelik bu tür eşitsizliğin yasalarla ilgili olmaktan çok uygulama sorunu olduğunu göstermektedir (Neimanis, 2000; Weichselbaumer, 2003). Cinsiyet ayrımcılığı, kişisel yetenekler ya da iş performansından daha çok cinsiyete bakılarak yapılan değerlendirmeleri içermekte ve ayrımcılık uygulamaları açık ve örtülü olarak iki şekilde görülmektedir (Gutek, Cohen ve Tsui, 1996). Açık cinsiyet ayrımcılığında; cinsiyetler arasında, doğrudan ayrımcılık yapıldığı somut bir biçimde görülebilir. Personel gereksinimini karşılamak için verilen bir ilanda, yalnız erkek adayların başvurmasının istenilmesi, ücretlerde erkekler lehine bir fark olması, kadınların, hamilelikleri gerekçe gösterilerek işten çıkarılmaları gibi uygulamalar bu türden ayrımcılığın somut örnekleridir (Dalkıranoglu ve Çetinel, 2008: 279). İşgörenlerin benzer özelliklere sahip olmasına karşın, farklı cinsten birine, ayrıcalıklı davranılması anlamına gelen açık cinsiyet ayrımcılığı örgütsel sorunların kolaylıkla ortaya çıkmasını tetikleyebilmektedir. Diğer yandan, objektif bir yaklaşımla ayrımcılığı düşündürecek herhangi bir şüpheli ya da üzerinde düşünülecek durum bulunmamasına rağmen özellikle belirli bir cinsiyet grubunun olumsuz olarak etkilenmesi örtülü cinsiyet ayrımcılığı kadın-erkek eşitsizliğinin sergilendiği durumları göstermektedir (Arısoy ve Demir 2007). Örtülü ayrımcılık olarak değerlendirilen uygulamalardan bazıları aşağıdaki gibi sıralanabilir (Dalkıranoglu ve Çetinel, 2008: 279-280):

- Yeni işçi alımlarında küçük çocuğu olan annelerin tercih edilmemesi,

- İşletmenin işten çıkarılacaklar listesinin ilk sıralarında daha çok yarı zamanlı işçi olarak çalışan kadınların yer alması,
- Çalışanlara verilen teşvik primlerinde tam-zamanlı çalışanların tercih edilmesi ve daha çok yarı-zamanlı işçi olarak çalışan kadınların bundan yararlanamaması,
- Çok fazla seyahat gerektiren işlerde, bekâr kadınların tercih edilmesi (Leslie, 2005) gibi.

İşyerinde cinsiyet ayrımcılığı işgörenlerin algılamalarına göre birbirinden farklı ya da benzer davranışlarda bulunmalarına neden olabilmektedir. Örgütsel barışın ve çalışma yaşamının kalitesi açısından erkeklerin ve kadınların, kendi cinsiyetlerine dayalı ayrımcılığı algılamaları çok önemlidir (Cameron ve Lalonde, 2001). Bu tür algılamalar, kadın ve erkek işgörenlerin birbirlerine karşı farklı davranışlar sergileyerek kutuplaşmalara yol açabilmektedir. İş yaşamında cinsiyet ayrımcılığı daha çok kadınlara yönelik engeller olarak algılanmaktadır.

Kadınların terfilerinde, biyolojik özelliği ön plana çıkmaktadır. Eğitimi, deneyimi ve yetkinliği ile yükselmeyi hak eden kadın, “ *anne olunca işe ara verir, ailesini ihmal etmemek için iş seyahatlerine ya da eğitimlere katılmaz*” gerekçeleriyle, hak ettiği yere gelmekte gecikiyor ya da tamamen engelleniyor. Birçok araştırma, erkeklerin, gücü paylaşmaya isteksiz olduklarını ve kadınlarla çalışmaktan rahatsız olduklarını ortaya koymaktadır (Hale,1999: 410). Özkan ve Karaaslan (2009) tarafından yapılan çalışma sonucunda elde edilen bulgulara bağlı olarak kadınların terfisinde kadınların işgücü verimliliği ile hiçbir ilgisi bulunmayan cinsiyet ve işverene yakınlık derecesi gibi tamamen ayrımcı bu faktörlerin kadınların terfisinde çok etkili faktörler olduğu gözlemlenmektedir.

2.2. Kadın Çalışanların Çalışma Yaşamında Karşı Karşıya Olduğu Eşitsizlikler

Cinsiyet faktörüne bağlı olarak kadınların iş yaşamında karşılaştıkları sorunları belli başlı beş grupta toplamak mümkündür. Bunlar sırasıyla (Kocacık ve Gökkaya, 2005: 206);

- Eğitim ve mesleki eğitimde eşitsizlik,
- İş bulma ve yükseltimede eşitsizlik,
- Ücretlendirmede eşitsizlik,
- Sosyal haklardan yararlanmada eşitsizlik,
- Cinsel tacizdir.

Çalışma hayatında erkek ile aynı işi yapan kadının işe alınma, ücretler, yükselme, terfi, tayin, işten çıkarma ile diğer maddi ve maddi olmayan olanaklar açısından farklı uygulamalara maruz kalmaları, istihdamın çeşitli kademelerinde, kadınlar aleyhine var olan eşitsizliğin göstergeleridir. Kadın çalışanlar, mesleklerinde ilerleme konusunda erkek meslektaşlarına göre; daha fazla çalışmak ve daha uzun süre beklemek zorunda kalmaktadır (Mercanlıoğlu, 2009: 36). Kadın çalışanlar kariyerlerinde erkeklerle eşit ilerleseler bile, ücret konusunda ayrımcılıkla karşılaşmaktadırlar (Stockford, 2004). Günümüzde birçok büyük işletme, belirli düzeyde sorumluluk isteyen mevkilere kadın istihdam etme konusunda, kadınların

hamilelik ve annelikle ilgili psikolojik durumlarını gerekçe göstererek, ayrımcılık uygulamaktadır (Villiers, 2000). Kadın çalışanların nitelik gerektirmeyen işlerdeki istihdamı, eğitim düzeylerinin yeterli olmaması, aile yaşamındaki rolü ve sorumlulukları gibi nedenler terfilerini de zorlaştırmaktadır (O'Mahony ve Sillitoe, 2001).

2.2.1. İş Bulmada Eşitsizlik

İşe eleman alımı konusunda yapılan ayrımcılık, fizyolojik nedenler açısından, fiziksel güç ve kadınların doğurganlığı olmak üzere belli başlı iki noktada toplanabilmektedir. Özellikle kadınlar fiziksel güç gerektiren işlerde tercih edilmemektedir. İkinci olarak ise; kadınların doğum öncesi ve sonrasında doğum iznine ihtiyaç duymaları ve kendilerine doğum ödenekleri sağlanması da, işgücünün dışında tutulmaları için önemli bir sebeptir (Mayatürk, 2006: 84). İşe alımlarda öncelikle kadının aile ilişkisi incelenmekte, evli ve çocuklu olması yapacağı işi etkilemektedir. Sonuç olarak günümüzde kadının bekâr ve genç olması iş bulmasını kolaylaştıran etkenler arasındayken, evli kadınların özellikle aile yaşantılarını aksatmayacak düzeyde iş bulması bekâr kadınlara göre daha zordur.

2.2.2. Yükseltirmede (Terfi Etme) Eşitsizlik

Gelişen ve hızla değişen dünyada, kadınların geleneksel konumları değişmiş artık toplumda sosyal ve ekonomik alanda birçok roller edinmişlerdir. Bu rollerin de etkisi ile kadınların çalışma hayatına katılımlarında ve kariyer geliştirme fırsatlarında artış görülmüştür. Ancak; çok iyi eğitimden geçmiş ve tecrübeli kadınlar bile üst yönetim kademelerine çıkmada erkeklerin gerisinde kalmışlardır (Aytaç ve diğerleri, 2002: 26). İlkel toplumlarda anaerkil bir aile yapısı mevcut olup, kadınlar bu dönemde saygı ve doğurganlıkları nedeni ile değer görmüşlerdir. Ancak kadınlar bugün bu özelliklerinden dolayı iş dünyasının kariyer basamaklarının dışında tutulmak istenmektedir (Coşkun, 2003: 50). Genel olarak işletme sahiplerinin görüşleri de çalışan kadınların, aslında geçici olarak çalıştıkları, çocuk sahibi olabilecekleri ve aile içindeki beklentilerden dolayı terfi ettirilmedikleri, üst yönetim kademelerine getirilmemeleri yönündedir (Aytaç ve diğerleri, 2002: 26).

2.2.3. Ücretlendirmede Eşitsizlik

Özellikle sanayi ve hizmet sektöründe kadın ve erkek çalışan arasında bir ayrımcılık yapıldığı, kadının erkekle aynı işi yapmasına rağmen daha düşük ücret aldığı düşünülmektedir (Eyuboğlu, 1999: 17-19). Ancak işçi kadınlar çalışma yaşamında zamanla etkin bir rol aldıkları için kadının cinsiyetinden dolayı aldığı düşük ücret tartışma konusu olmuştur. 1951 yılında Uluslararası Çalışma Örgütü'nce eşit iş için erkek ve kadın işçiler arasında eşit ücret ilkesi kabul edilmiştir (Uygur, 1999: 20). Sanayi devriminden bu yana çıkartılan yasalar, cinsiyet farkı gözetmeksizin eşit işe eşit ücret yönündedir. Ancak yasaların yetersiz olduğu görülmektedir. Kadının işgücü piyasasındaki konumuna bakıldığında, genellikle emek yoğun ancak niteliksiz ve düşük ücretli işlerde çalıştıkları görülmektedir (Aytaç ve diğerleri, 2002: 30). Ücretlendirmede kullanılan ölçütler açısından kadın ve erkekler arasında farklılıklar olmamaktadır. Ancak, yöneticilik konumlarına gelme şansı çok düşük olan kadın işgörenlerin, belli yöneticilik kademeleri için geçerli olan ek gösterge, kıdem tazminatı gibi haklardan yararlanamamaları, kadınların

piyasanın sağladığı parasal olanakları elde etmekte de erkeklerle benzer olanaklara sahip olmadıkları anlamına gelmektedir (Aslan 1997: 134).

Kadın ve erkeklerin belirli işkollarında yoğunlaşması, eğitimde ve iş tecrübesinde erkeklerin avantajlı konumu, kadınlara ödenen ücretin de düşük olması sonucunu doğurmaktadır (Hoffman ve Everett, 2005), kadın çalışanlar kariyerlerinde erkeklerle eşit ilerleseler bile, ücret konusunda ayrımcılıkla karşılaşmaktadırlar (Stockford, 2004).

Bugün, Türkiye’de kadınların işgücü piyasasında daha fazla sayıda yer almasına ve konumlarının göreceli olarak daha iyi olmasına rağmen, yapılan teorik ve ampirik çalışma sonuçları Türkiye’de kadınların işgücü piyasasında cinsiyete dayalı ayrımcılığa maruz kaldığını göstermektedir (Palaz, 2003).

Tablo 1. Eğitim Durumu ve Meslek Grubuna Göre Cinsiyete Dayalı Ücret Farkı

Eğitim durumu ve meslek grubuna göre cinsiyete dayalı ücret farkı, 2010							
	Yıllık ortalama brüt ücret (TL)			Yıllık ortalama brüt kazanç (TL)			Cinsiyete dayalı ücret farkı ⁽¹⁾
	Toplam	Erkek	Kadın	Toplam	Erkek	Kadın	(%)
Toplam	17 884	17 837	18 029	19 694	19 683	19 728	-1,1
Eğitim durumu							
İlkokul ve altı	12 237	12 597	10 519	13 099	13 526	11 065	16,5
İlköğretim ve ortaokul	12 192	12 571	10 470	13 043	13 505	10 949	16,7
Lise	15 117	15 531	13 969	16 414	16 907	15 049	10,1
Meslek lisesi	18 759	19 442	15 647	21 280	22 195	17 109	19,5
Yüksekokul ve üstü	31 486	33 574	28 184	35 383	37 878	31 437	16,1
Meslek grupları							
Yöneticiler	43 825	43 073	46 201	49 170	48 198	52 242	-7,3
Profesyonel meslek mensupları	31 520	34 549	27 861	33 974	37 557	29 647	19,4
Teknisyenler, teknikerler ve yardımcı profesyonel meslek mensupları	22 082	22 536	20 865	24 628	25 283	22 872	7,4
Büro hizmetlerinde çalışan elemanlar	18 875	19 383	18 203	21 478	22 086	20 700	6,1
Hizmet ve satış elemanları	12 922	13 167	12 188	13 787	14 076	12 919	7,4
Nitelikli tarım, ormancılık ve su ürünleri çalışanları	14 091	(*)	(0)	14 561	(*)	(0)	(*)
Sanatkarlar ve ilgili işlerde çalışanlar	15 278	15 586	13 004	16 921	17 297	14 151	16,6
Tesis ve makine operatörleri ve montajcılar	13 336	13 851	10 518	14 544	15 144	11 266	24,1
Nitelik gerektirmeyen meslekler	12 075	12 449	10 713	13 032	13 513	11 276	13,9

(1) Cinsiyete dayalı ücret farkı; (erkek ücreti-kadın ücreti)/erkek ücreti *100 olarak hesaplanmıştır.

(0) Gözlem değerleri güvenilir tahminler için yeterli değildir.

(*) Gizlenmiş verilerin aritmetik işlem sonucu elde edilmesini önlemek amaçı ile verilmiştir.

Kaynak: TÜİK, Kazanç Yapısı Araştırması 2010, http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=27#

Tablo 1’de TÜİK’in 2010 yılında yaptığı araştırmaya göre cinsiyete dayalı ücret farkı toplamda kadın ücretinin lehine (% -1,1) iken, eğitim durumuna göre incelendiğinde ise tüm eğitim durumu basamakları erkek ücreti lehinedir. Göstergenin toplamda kadın lehine olması ücretli çalışanların eğitim durumuna göre dağılımının incelenmesi ile açıklığa kavuşmaktadır. Buna göre, ücretli çalışan kadınların en yoğun buldukları eğitim durumu % 35,3 ile yüksekokul ve üstü iken, erkekler için bu grup % 27,4 ile ilköğretim ve altıdır. Cinsiyete dayalı ücret farkı meslek gruplarına göre incelendiğinde ise, “yöneticiler” grubu hariç, diğer tüm meslek gruplarında bu ölçütün erkek ücreti lehine olduğu görülmektedir.

3. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

İnsan kaynakları yönetiminde kadına yönelik cinsiyet esaslı ayrımcılığın önlenmesi kişisel açıdan kadının gelişimi, örgütsel açıdan örgütün başarısı ve toplumsal açıdan ise toplumsal kazanımlar bakımından önemlidir. Bu çalışmanın amacı da; işveren ve yöneticilerin kadınları işe almada, ücretlerini belirlemede ve terfi ettirilmelerinde cinsiyetten kaynaklanan bir ayrımcılık yapıp yapmadığını tespit etmektir. Dolayısıyla araştırma sonucunda işveren ve yöneticilerin kadın çalışanlara bakış açısını ortaya koymak, kadın çalışan sayılarını artırmada kullanılacak stratejileri belirlemek ve bu sayede de ilgili literatüre katkıda bulunmak amaçlanmıştır. Ayrıca, araştırma sonuçları bu konuda çalışan akademisyen ve uygulamacılara işveren / yönetici ile çalışanların bakış açısından iş hayatında kadınlara yönelik işe alma, terfi etme ve ücretlendirme konusunda güncel bilgi sağlayacak ve ileride yapılacak araştırmalarda farklı boyutların ve ilişkilerin araştırılmasına sebep olabilecektir.

3.2. Araştırmanın Kapsamı

Bu çalışma farklı sektörlerde yer alan işveren / yöneticiler tarafından kadın çalışanlara yönelik işe alma, ücretlendirme ve terfi ettirilmelerinde cinsiyetten kaynaklanan bir ayrımcılık yapıp yapılmadığını belirlemeye yöneliktir. Ayrıca aynı konuda kadın ve erkek çalışanların ne algıladığı, bu algılarında; yaş, medeni durum, işletmedeki çalışma süresi, mesleki deneyim, cinsiyet ve işletmedeki görev arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu araştırma, Antalya Organize Sanayi Bölgesi'nde faaliyette bulunan işletmelerde yapılmıştır. Katılımcı olarak imalat müdürü, genel müdür, fabrika müdürü ve işletme sahipleri hedef alınmış, alt kademe yönetici ve çalışanları denek kapsamında tutulmamıştır.

3.3. Araştırmanın Metodolojisi

Araştırmada ikincil verilerle birlikte, birincil veriler de kullanılmıştır. Birincil verilere yönelik veri toplama tekniği olarak anket tekniğinden yararlanılmıştır. Soru seti oluşturulurken Sayar (2008) ve Dalkıranoglu (2006)'nın çalışmalarında yararlandığı ölçekler kullanılmıştır. Araştırma kapsamında uygulanmak üzere işletmenin işveren ve yöneticileri için soru seti hazırlanmıştır. Bu soru setinde katılımcıların eğitim durumu, yaş, örgütteki çalışma süresi, cinsiyet ve medeni durumuna yönelik 5 ifade, çalışma yaşamında kadınlara hangi alanlarda ayrımcılık yapıldığına ilişkin 6 ifade ve yöneticilerin ayrımcılığa ilişkin düşüncelerine yönelik 9 ifade yer almaktadır. Bu kapsamda araştırma 91 yönetici/işveren ile gerçekleştirilmiştir. Bu çalışma için, Antalya Organize Sanayi Bölgesi'nde faaliyet gösteren işletmelerden 36'si kadın, 55'i erkek olmak üzere 91 kişi basit rastlantı örnekleme tekniğinden yararlanılarak seçilmiştir. Ankette sorularının tutarlı bir şekilde oluşturulabilmesi için tüm cevaplayıcılara yüz yüze görüşülmüştür. Katılımcılarla yüz yüze iletişim kurulduğu için cevaplamama veya yarı cevaplama riski en aza indirilmeye çalışılmıştır. Katılımcıların eğitim düzeyleri dikkate alınarak karmaşıklığın giderilmesi için ankette kullanılan dil olabildiğince basit ve sade tutulmuştur.

3.4. Verilerin Analizi

Anketler aracılığı ile toplanan verilerin analizinde “SPSS for Windows 16.0” istatistik paket programı kullanılmıştır. Anket çalışmasında verilen cevapların değerlendirilmesi için frekans analizleri kullanılmıştır. Elde edilen verilerin aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları hesaplanmış olup tablolar halinde değerlendirilmiştir. Ortalaması alınan sorular için normal dağılım sınanmış ve sağlanmıştır.

3.4.1. Demografik Bulgular

Araştırmada katılımcıların demografik özellikleri incelendiğinde; anket çalışmasına katılan toplam 91 işverenden 55'i (% 60,4) erkek, 36'sı (% 39,6) kadındır. Yaş aralıklarına bakıldığında ise birinci sırada % 57,1 oranı ile 30–34 yaş aralığında olanlar yer almaktadır. İkinci sırada ise % 27,5 ile 22–29 yaş aralığında olan işverenler görülmektedir. Dolayısıyla araştırmaya katılan işverenlerin oldukça genç oldukları dikkat çekmektedir. Eğitim durumları incelendiğinde 1 kişi ilkökul (% 1,1), 2 kişi ortaokul(% 2,2), 15 kişi lise (% 16,5), 33 kişi yüksekokul (% 36,3), 35 kişi fakülte (%38,5) ve 5 kişi de (% 5,5) lisansüstü eğitim düzeyine sahiptir. Görüldüğü üzere katılımcıların yarıdan fazlasının lisans diplomasına sahiptir. Son olarak ankete katılanların çalışma süreleri incelendiğinde 8 yıldan daha fazla çalışan 27 kişi (% 29,7), 2–4 yıldır çalışma yaşamında olan 23 kişi (% 25,3) ve 5–7 yıldır çalışan 20 kişidir (% 22). Katılımcıların yaş aralıkları da göz önüne alındığında sonuçların bu şekilde çıkması şaşırtıcı değildir. Genel olarak ankete katılanların genç, eğitilmiş, evli ve en az 5 yıldır iş hayatının içinde oldukları söylenebilir.

3.4.2. İş Yaşamında kadınlara Yapılan Ayrımcılık

Ankete katılan 91 işverene çalışma yaşamında kadınlara hangi alanlarda ayrımcılık yapıldığına ilişkin soru yönelmiştir. Katılımcıların vermiş oldukları yanıtlar Tablo 2’de görülmektedir.

Tablo 2. Çalışma Yaşamında Kadınlara Yapılan Ayrımcılık Konuları

Çalışma Yaşamında Kadınlara Yapılan Ayrımcılık Konuları	Kesinlikle		Kararsızım		Kesinlikle	
	Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılmıyorum
İşe almada ayrımcılık yapılıyor.	% 19	%35	%6	%28	%12	
Terfi ve atamalarda ayrımcılık yapılıyor.	%28	%28	%10	%25	%8	
Hizmet içi eğitimden yararlanmada ayrımcılık yapılıyor.	%49	%32	%12	%4	%2	
Ücret ve çeşitli ödemelerde ayrımcılık yapılıyor.	%38	%31	%12	%12	%6	
İşten çıkarmada ayrımcılık yapılıyor.	%15	%22	%7	%28	%26	
Emeklilikte ayrımcılık yapılıyor.	%50	%16	%14	%16	%3	

Tablo 4’ün sonuçlarına genel olarak bakıldığında ankete katılan işveren/yöneticilerin yarıdan fazlası kadınlara iş hayatında işten çıkarılma konusu hariç, ayrımcılık yapılmadığını düşünmektedirler. Ancak belirtmek gerekir ki terfi/atamalar ve işe almada bu kanı çok baskın değildir. ABD de yapılan bir

araştırmada çalışanların % 80' i çocuk bakımı problemleri nedeniyle işe devamsızlık yapmakta, çalışan anneler yılda 8 gün, babalar 5 gün işe gelmedikleri belirtilmektedir. Avrupa Birliği ülkelerinde ise çocuk sayısı arttıkça kadınların çalışma oranları çarpıcı bir şekilde düşmektedir. En büyük fark tek çocuklu kadınlarla üç ve daha fazla çocuğa sahip olanlar arasında ortaya çıkmaktadır (Sungur, 2009). Yapılan bir araştırmada, katılımcıların finansal bir kriz halinde işten çıkarmayı düşünecekleri ilk personel olarak "hamile" seçeneğini işaretledikleri görülmüştür. Bu seçeneğin ortalamasında kadın katılımcıların, erkek katılımcılara oranla daha yüksek oranda katıldığı görülmüştür. İkinci sırada ise, kadın yöneticiler "bekâr erkek", erkek yöneticiler ise "bekâr kadın" seçeneğinde yoğunlaşmıştır. Sıralamada dördüncülüğü, her iki cinsiyetteki yöneticiler için de "evli kadın" seçeneği olmuştur. Yöneticiler işten çıkarmayı düşünecekleri en son personel olarak "evli erkek" seçeneğini işaretlemiştirler. (Dalkıranoglu ve Çetinel, 2008: 286). Kadınların işgücüne katılımı farklı sosyal, kültürel ve ekonomik faktörlerin etkisi altındadır. Dünya Bankası'nın son yayınladığı (2009) "Türkiye'de Kadınların İşgücüne Katılımı: Eğilimler, Belirleyici Faktörler ve Politika Çerçevesi" isimli rapor, Türkiye'de kadınların işgücüne katılımını farklı boyutlardan incelemektedir. Rapora göre de ekonomik dönem kadınların işgücüne katılmalarını yani aktif iş aramalarını ya da işgücünden çekilmelerini doğrudan etkiliyor. Kadınlar ekonomik kriz dönemlerinde, eşleri işlerini kaybettiklerinde maruz kaldıkları gelir kaybını telafi etmek için aktif olarak iş arıyorlar. Ancak kriz hafifleyip ekonomik dengeler iyiye döndüğünde eşleri işe giren kadınlar tekrar işgücünden çekilmektedirler. Bazı araştırmalar ise genellikle kadınların çok sık iş değiştirmelerinden, hizmet içi eğitimlerinden yararlanmadıklarından, bu sebeple az beceri gerektiren işlere girebildiklerinden ve devamsızlıklarından bahsetmektedirler (Çifçi, 1979: 259).

3.4.3. İşveren/ yöneticilere göre kadın çalışanların sorunları

Tablo 3'de ankete katılanlara iş yerinde kadın çalışanların yaşadığı sorunlara ilişkin ifadelere katılma dereceleri sorulmuştur. Verdikleri cevap neticesinde oluşturulan sonuçlar yukarıdaki tabloda görülmektedir. Katılımcılar fiziksel ortamın yetersizliği konusuna katılmamaktadırlar. Aynı şekilde sendika üyesi olma durumunu kadınların yaşadığı sorunlar arasında görmemektedirler. İş yerinde kreş olmamasını ve ücretli-ücretsiz doğumunun kadın çalışanlar için bir sorun teşkil ettiğini düşünmektedirler. Katılımcıların verdikleri cevaplara göre kadınlara iş yaşamında cinsiyet ayrımcılığı yapılmamakta ve kadın çalışanların ücret düzeyi erkeklere oranlara düşük olmamaktadır. Ayrıca yasal hakları bağlamında bilgisizlikleri de önemli görülmüştür.

Tablo 3. İşyerinde Kadın Çalışanların Yaşadığı Sorunlar

İşyerinde Kadın Çalışanların Yaşadığı Sorunlar	N	Min.	Max.	Ortalama	S. Sapma
Fiziksel ortamın yetersizliği	91	1,00	5,00	2,1868	1,15385
Sendika üyesi olmak	91	1,00	3,00	1,6593	,83293
İşyerinde kreş olmaması	91	1,00	5,00	4,1868	1,20104

Cinsiyet ayrımcılığı	91	1,00	5,00	2,8681	1,40798
Ücretli-ücretsiz doğum	91	1,00	5,00	3,1648	1,40051
Ücret düzeyinin erkek çalışanlara oranla düşüklüğü	91	1,00	5,00	2,1209	1,05235
Yasal hakları konusundaki bilgisizlikleri	91	1,00	5,00	3,6923	1,48842

Ankete katılanlara, işletmelerdeki cinsiyet ayrımcılığına yönelik yönetici tutumlarını belirlemek amacıyla yöneltilen sorular sonucunda oluşan ortalama puanlar Tablo 4’de verilmiştir. Buna göre; katılımcılara göre organizasyonlarda işe alımlarda cinsiyet farklılığı belirleyici bir unsurdur ve genel olarak mesleklerde ve organizasyonlarda görevlerin erkek işi ve kadın işi olarak ayrılması gerektiğini düşünmektedirler. Yöneticilere göre organizasyon içinde görev dağılımı erkek ve kadın çalışanlar için farklılık göstermektedir. Katılımcılar, kadın çalışanların organizasyon içi eğitim programlarından yararlanmada, güç edinimi ve kullanımında sorun yaşamadıklarını düşünmektedirler. İş kanununda kadınları koruyan yasalar konusunda, kendi işletmelerinde çalışan kadınları bilgilendirme görevleri olduğunu kabul etmektedirler. Yöneticiler, hem kadın hem de erkek çalışanların evli ve çocuk sahibi olmalarının performanslarında olumsuz bir etki yaratmadığını düşünmektedirler. Ücret konusunda bir ayrım yapmadıkları belirtilen yöneticilerin, bu bölümdeki ücretle ilgili verdiği cevap yine aynıdır: işveren ve yöneticiler kadın-erkek arasında ücret farklılığının olmadığını düşünmektedirler. Ancak işe alımlardaki kararlılıklarına göre, kadınların hamile olması, işe alınırken katılımcıların tercihlerini olumsuz etkilemektedir.

Tablo 4. İşletmelerdeki Cinsiyet Ayrımcılığına Yönelik Yönetici Tutumlarını Belirlemeye İlişkin Frekans İstatistiği

N: 91	Kesinlikle	Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle	Katılıyorum
1.Organizasyonlarda işe alımlarda cinsiyet farklılığı belirleyici bir unsurdur.	%9	%33	%3	%24	%26		
2. Genel olarak mesleklerde ve organizasyonlarda görevlerin “ <u>erkek işi</u> ” ve “ <u>kadın işi</u> ” olarak ayrılması gerekmektedir.	%27	%16	%4	%24	%28		
3.Organizasyon içerisinde görev dağılımı kadın ve erkek çalışanlar için farklılık göstermektedir.	%3	%19	%8	%33	%37		
4.Organizasyon içi eğitim programlarından yararlanmada kadın çalışanlar sorun yaşamaktadır.	%45	%31	%14	%7	%3		

5.Kadın çalışanlar, iş kanununda, kendilerini koruyan yasalar konusunda üstleri tarafından bilgilendirilmelidirler.	% 14	%9	%2	% 15	%59
6.Kadın çalışanlar organizasyon içinde güç edinimi ve kullanımı konusunda sorun yaşamaktadır.	%27	%22	%30	%12	%9
7.Erkek çalışanların evli ve çocuk sahibi olmaları performanslarını olumsuz etkilemektedir.	%72	%18	%2	%5	%1
8. Organizasyon içinde aynı statüdeki kadın ve erkek çalışanların arasında ücret farklılıkları bulunmaktadır.	%29	%34	%20	%12	%5
9. Kadın iş görenlerin hamile, olmaları işe alınırken tercihimizi olumsuz yönde etkiler.	%8	%16	%5	%34	%36

Tablo 4'deki bulgulara göre işverenler işletmedeki görev dağılımlarında erkek ve kadınlara göre işlerin ayrılması gerektiğini vurgulamaktadırlar. Kadın çalışanların yasal hakları ile ilgili kısmen az bilgi sahibi olabilecekleri bu yüzden yöneticileri tarafından bilgilendirilmeleri gerektiğine katılmaktadırlar. Bunların dışında, kadınla erkek arasında ücret farklılıklarının olmadığını, eğitim programlarından yararlanmada yine cinsiyet ayrımının yapılmadığını ifade etmektedirler. Ancak kadının hamile olma durumu, evli ve çocuk sahibi olması işverenleri kadınlara yönelik olumsuz bir tutum içerisinde olmalarına yol açmaktadır.

Yapılan çalışmalarda; işverenlerde hâkim olan görüşe göre, “genellikle kadınların geçici olarak çalıştıkları, erkeklere oranla kendilerini daha az işlerine verdikleri, olası hamilelik ve ev işleri yüzünden terfi ettirilmemeleri, özellikle üst yönetim basamaklarına getirilmemeleri görüşü yaygındır. Kadından, önce anne ve eş olarak toplumsal rolleri üstlenmesi beklenmekte, mesleki başarı ve kariyer ikinci planda kalmaktadır (Kocacık ve Gökkaya, 2005: 208).

4. Sonuç ve Öneriler

İşveren ve yönetici profili açısından kadınların karşı karşıya oldukları ayrımcılığı açıklamak amacıyla Antalya ili organize sanayi bölgesinde faaliyet gösteren 91 işveren ve/veya yönetici ile yapılan araştırma sonucunda kadın çalışanlara sadece işten çıkarılma konusunda ayrımcılık yapıldığını ifade etmişlerdir. Araştırmaya katılan işveren ve yöneticilere göre kadınların işyerlerinde karşılaştıkları en önemli sorun olarak iş yerinde kreş olmaması ve ücretli-ücretsiz doğum izninin olduğunu ifade etmişlerdir. Katılımcılara göre organizasyonlarda işe alımlarda cinsiyet farklılığı belirleyici bir unsurdur ve genel olarak mesleklerde ve organizasyonlarda görevlerin erkek işi ve kadın işi olarak ayrılması gerektiğini düşünmektedirler. Ücretlendirme konusunda kadın ve erkek çalışanlar arasında ayrımcılık yapılmadığı dile getirilmiştir. Ancak, kadınların hamile olması, işe alınırken katılımcıların tercihlerini olumsuz etkilemektedir.

Dalgakıranoğlu ve Çetinel (2008) tarafından yapılan çalışmada kadın ve erkek yöneticilerin cinsiyete dayalı ayrımcılık konusuna karşı tutumlarındaki farklılıklar incelenmiştir. Araştırma sonucunda erkek ve kadın yöneticilerin çalıştıkları ortamda, cinsiyet ayrımcılığını kabul etmedikleri, uygulamada

kadın astlarına karşı ayrımcı tutum geliştirdikleri görülmüştür. Ayrıca erkek yöneticilerin, iş performansları konusunda kadınları daha yetersiz gördükleri belirlenmiştir. Dikmetaş (2009)'ın sağlık sektöründe yaptığı araştırmada kadınların çalışma hayatlarında karşılaştıkları sorunları sırasıyla; işe seçim süreci, ücret ve kariyer gelişimi konusunda olduğu tespit edilmiştir. Sayar –Özkan ve Özkan (2010)'ın yapmış oldukları araştırma sonucunda da kadın işçilerin ücretlerin belirlenmesinde halen cinsiyet faktörü gibi ayrımcı bir kriterin etkili olduğu görülmüştür. Ayrıca, kadın işçilerin ücretlerinin belirlenmesinde en önemli faktörler; kadın işçinin yapmakta olduğu iş, kişisel yeteneği ve eğitim seviyesi olmaktadır.

Çalışma sonucunda öneri olarak sunulabilecek başlıklar aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Aile ve iş yaşamının uyumunu sağlayacak ve çalışan kadınların yaşamını kolaylaştıracak politikalar belirlenmelidir. İşyerinde kreş açma sayısı yeniden düzenlenmelidir. Çocuk bakımına verilen iznin 'ebeveyn izni' adı ile anılması ve bu izni isteyen tarafın kullanabilmesinin sağlanması, kaliteli ve düşük maliyetli çocuk, hasta ve yaşlı bakım hizmetlerinin yaygınlaşması, ailelerine bu hizmetleri sunabilmek için işinden ayrılan kadınların işlerine tekrar dönmelerine hizmet edecektir.
- Kadınların aile içindeki rolü önemslenmeli, gözetilmeli ve gerektiğinde pozitif ayrımcılık yapılabilir. Erkek ve kadınlar için farklı işler tasarlanabilmeli, cinsiyet farkı verilen görevlerde gözetilmelidir.
- Çalışma hayatında kadın erkek arasında dengeli bir yapı oluşana kadar pozitif ayrımcılık yapılarak; kadın işgücü istihdam edilmesi durumunda SSK primlerinin bir kısmının devlet tarafından üstlenilmesi yoluyla kadın çalıştırılması teşvik edilmelidir.
- Kadın emeğine ilişkin bir veri tabanı oluşturmak ve kadın emeğini görünür kılmak için düzenli ve sistemli istatistikler toplanmalı, araştırmalar yapılmalıdır.
- Kadınların çalışma hayatına ilişkin öncelikli sorunlarının çözüme ulaştırılabilmesi için sendikalarla ve üniversiteler arasında işbirliği sağlanmalıdır. Üniversitelerin kadın sorunları araştırma merkezlerinin sayısının ve işlerliğinin artırılması yararlı olacaktır.
- Kadın işgücünün sendikal örgütlenmelerin gerekliliğine inancını artırıcı kampanyalar vb. etkinlikler düzenlenmelidir.

Kaynakça

- Aytaç, S., M. Sevüktekin, Ö. Işığışok, N. Bayram, S. Yıldız ve K. Y. Eryiğit (2002) Çağdaş Sanayi Merkezlerinde Kadın İş Gücünün Konumu: Bursa Örneği. Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu Yayın No:219.
- Başbakanlık Kadın Statüsü Genel Müdürlüğü (2010), Türkiye’de Kadının Durumu, Ankara, http://www.kadininstatusu.gov.tr/upload/mce/eski_site/Pdf/tr_de_kadinin_durumu/trde_kadinin_durumu_2011_temmuz.pdf, (Erişim: 25.01.2012)
- Bilir- Güler, S. (2005) Örgüt Kültürü İçinde Cinsiyet Ayrımcılığı ve Kadınların İşyerinde Karşılaştıkları Mesleki Baskılar: Trakya Bölgesi İmalat Sektöründe Kadın Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma, Yayınlanmamış Doktora tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Chabaya, O., S. Rembe ve N. Wadesango (2009). “The persistence of gender inequality in Zimbabwe: factors that impede the advancement of women into leadership positions in primary schools”, *South African Journal of Education*, Vol 29: 235-251
- Channar, Z. A., Z. Abbasi ve I. A. Ujan (2011). “Gender Discrimination in Workforce and its Impact on the Employees”, *Pak. J. Commer. Soc. Sci.*, 5(1): 177-191.
- Çiftçi, Oya (1979) “Kamu Yönetiminde Kadın Görevliler”, Türk Toplumunda Kadın Sempozyumu Ankara.
- Coşkun, S. (2003).Çalışma Hayatı, Kadın İşgücü ve Kadın Girişimciler. *İstihdam, Kadın İş Gücü ve Yeni İş Kanunu Semineri*, Muğla: Muğla Üniversitesi.
- Çolak, F. ve Ş. Altan (2003). “Sex Discrimination In The Banking Sector: The Case Of Turkey”, *Kamu-İş İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, C. 7 (2): 1–12.
- Dalkıranoglu, T. ve F. G. Çetinel (2008). “Konaklama İşletmelerinde Kadın ve Erkek Yöneticilerin Cinsiyet Ayrımcılığına Karşı Tutumlarının Karşılaştırılması”, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı 20: 277- 298.
- Dalkıranoglu, T. (2006). Çalışma Yaşamında Kadın İşgücü ve Cinsiyet Ayrımcılığı: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Dayıoğlu, M. ve Z. Kasnakoğlu, (1997) “Kentsel Kesimde Kadın ve Erkeklerin işgücüne Katılımları ve Kazanç Farklılıkları”, *ODTÜ Gelişim Dergisi*, 24(3): 329–361.
- Dikmetaş, E. (2009). “Hastane Çalışanlarında Cinsiyet Farklılığının İncelenmesine Yönelik Bir Uygulama”, *KMU İİBF Dergisi*, 11(16): 148- 161.
- Doğan, E. T. (2012). “Hamile Kadınların Çalışma Yaşamında Maruz Kaldığı Ayrımcı Uygulamalar”, *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 14(2): 79–98.

- Ecevit, Y. (1998), “Türkiye’de Ücretli Kadın Emeğinin Toplumsal Cinsiyet Temelinde Analizi”, 75 Yılda Kadınlar ve Erkekler, İstanbul: Tarih Vakfı Yayınları, (267–284).
- Eyüboğlu, D. (1999). *Kadın İş Gücünün Değerlendirilmesinde Yetersizlikler*. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, No:637.
- Feather, N. T. ve R. J. Boeckmann (2007). “Beliefs About Gender Discrimination in the Workplace in the Context of Affirmative Action: Effects of Gender and Ambivalent Attitudes in an Australian Sample”, *Sex Roles*, Vol. 57: 31–42
- Hale, M. (1999). “He Says She Says :Gender and Worklife”, *Public Administration Review*, 59(5):410-425.
- Hoffman, S. ve Everett, S.L. (2005). *Women and The Economy: Family, Work and Pay*. Pearson Addison Wesley
- HRDC, (2002). *Gender Equality in the Labour Market – Lesson Learned (Final Report)*, Human Resources Development Canada, Evaluation and Data Development Strategic Policy.
- Johansson, M., K. Katz ve H. Nyman (2001), *Wage Differentials and Gender Discrimination Changes in Sweden 1981-1998*, Research Papers in Economics, No. 15, Stockholm University, Department of Economics.
- Kardam, F. ve G. Toksöz (2004). “Gender Based Discrimination At Work İn Turkey: A Cross-Sectoral Overview”, *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 59(4): 152–172.
- Kinkingninhoun-Me’dagbe’, F. M., Diagne, A., Simtowe, F., Agboh-Noameshie, A. R. ve Ade’gbola, P. Y. (2010). “Gender discrimination and its impact on income, productivity, and technical efficiency: evidence from Benin”, *Agric Hum Values*, Vol. 27: 57–69.
- Kiren-Gürler, Ö. ve Ş. Üçdoğruk (2007). “Türkiye’de Cinsiyete göre Gelir Farklılığının Ayırıştırma Yöntemiyle Uygulanması”, *Journal of Yaşar University*, 2(6): 571–589.
- Kocacık, F. ve V. B. Gökkaya (2005), “Türkiye’de Çalışan Kadınlar ve Sorunları”, *C. Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6 (1): 195 – 219.
- Koray, M., Demirbilek, S. ve Demirbilek, T.(1999) *Gıda İş Kolunda Çalışan Kadınların Koşulları ve Geleceği*, T.C.Başbakanlık ve Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü
- Leslie, S. (2005). *Equal Opportunities:Dealing with Discrimination*. Legal Services Comission
- Lobel, T.E. ve Mashraki-Pedhakzur, Sharon; Mantzur, Ahmed; Libby, Sharon (2000). “Gender Discrimination as a Function of Stereotypic and Counter stereotypic Behavior: A Cross-Cultural Study”. *Sex Roles: A Journal of Research*, 43(5/6): 395–403.
- Mayatürk, E. (2006). *Çalışma Yaşamında Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık ve Bir Uygulama*, *Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi*, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, SBE.

- Mercanlıoğlu, Ç. (5-7 Mart 2009). Cinsiyete dayalı eşitsizlik kadın yöneticilerin iş ve özel hayatlarını dengeleme zorlukları ve bedelleri, *Uluslararası – Disiplinler Arası Kadın Çalışmaları Kongresi*, Sakarya: Sakarya Üniversitesi, 35–44.
- Nasır, A. (1997). İş Hayatında ve Yönetimde Kadınlar: Banka Sektöründe Çalışan Kadınlar Üzerine Bir Araştırma, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul: İstanbul Üniversitesi.
- O'Mahony, G. B. ve J. F. Sillitoe (2001). "Identifying the perceived barriers to participation in tertiary education among hospitality employees", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 13 (1): 21–29.
- Özçatal, Ö. (5–7 Mart 2009). Kadınların işgücü piyasasına katılımın ve çalışma koşullarını etkileyen sosyo - demografik ve kültürel faktörler, *Uluslararası – Disiplinler Arası Kadın Çalışmaları Kongresi*, Sakarya: Sakarya Üniversitesi, 45- 54.
- Özkanlı, Ö. ve A. Korkmaz (10–12 Temmuz 2000). "Turkish Women in Academic Life: Attitude Measurement Towards Gender Discrimination in Academic Promotion and Administration", *In Emerging Economies: Academy of Business Administrative Sciences 2000 International Conference Proceedings Book*, St. Bonaventure University Yayını, Prag, Çekoslovakya.
- Özkanlı, Ö. Ve A. Korkmaz, (2000), Turkish Women in Academic Life: Attitude Measurement Towards Gender Discrimination in Academic Promotion and Administration, *Emerging Economies: Academy of Business Administrative Sciences 2000 International Conference Proceedings Book*, St. Bonaventure University Yayını, Prag, Çekoslovakya, 10–12 Temmuz.
- Palaz, S. (2002). "Discrimination Against Women in Turkey: A Review of the Theoretical and Empirical Literature", *Ege Akademik Bakış*, 2(1): 1-13.
- Palaz, S. (2003) "Türkiye'de Cinsiyet Ayrımcılığı Analizinde Neoklasik Yaklaşım Kurumcu Yaklaşım: Eşitliği Sağlayıcı Politika Önerileri", *Balikesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(9): 87-109.
- Palaz, Serap (2002). Discrimination Against Women in Turkey: A Review Of The Theoretical And Empirical Literature, *Ege Akademik Bakış*, 2(1), 1-13.
- Parlaktuna, İ. (2010). "Türkiye'de Cinsiyete Dayalı Mesleki Ayrımcılığın Analizi", *Ege Akademik Bakış*, 10 (4): 1217 – 1230.
- Sayar- Özkan, G. ve A. Karaaslan (2009). "Kadın İşçilerin Terfi Ettirilmelerinde Etkili Olan Faktörler Ve İşgücü Piyasalarında Terfi Ayrımcılığı", *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı 24: 111–120.
- Sayar-Özkan, G. Ve Özkan, B. (2010). "Kadın Çalışanlara Yönelik Ücret Ayrımcılığı ve Kadın Ücretlerinin Belirleyicilerine Yönelik Bir Araştırma", *Çalışma ve Toplum*, 24: 91–104.
- Sayar, G. (2008). İşveren ve Yönetici Profili Açısından Cinsiyet Ayrımcılığı (Ücret, Terfi, İşe Alma): Gaziantep İli Örneği, *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi, SBE.

- Sivakumar, M. (2008), Gender Discrimination and Women's Development in India, MPRA Paper, No. 10901, Munich Personal Repec Archive, Munich University Library, Munich.
- Sungur, E. (2010) "Ebeveyn Olarak İş ve İş Dışı Yaşam Dengesini Sağlamada Zorlanan Kadına Yönelik İnsan Kaynakları Uygulamaları; Çalışanların Algılarına Yönelik Bir Araştırma", Uluslararası Multidisipliner Kadın Kongresi, 21. yüzyılın eşliğinde kadınlar Değişim Ve Güçlenme, İzmir. <http://akademik.maltepe.edu.tr/~eyapicier/%DDnsan%20Kaynaklar%FD%20Y%F6netimi/i%FE+ve+ya%FEam+dengesini+kurmada+zorlanan+kad%FDn+makale.pdf>
- Stockford, M. A. (2004). The Bellwomen: The Story of The Landmark AT&T Sex Discrimination Case. Rutgers University Press.
- Trentham, S. ve L. Larwood, L. (1998). "Gender Discrimination and the Workplace: An Examination of Rational Bias Theory", *Sex Roles*, 38 (112): 1-28.
- TÜİK, Kazanç Yapısı Araştırması (2010), http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=27# (Erişim: 04.02.2013)
- Uygur, S. (1999).Kadın İşçiler ve Sorunları. Türk-İş Türkiye İşçi Sendikaları Konfederasyonu Eğitim Yayınları No.27, Ankara
- Villiers, C. (2000). Addressing Systemic Sex Discrimination: Employer Defences to Discrimination in Canada and South Africa. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Kanada: Toronto Üniversitesi.