

ISSN : 2458-8385  
E-ISSN : 2536-5045

**ARTVİN ÇORUH ÜNİVERSİTESİ**  
**ULUSLARARASI SOSYAL BİLİMLER DERGİSİ**  
Yılda iki defa yayımlanan uluslararası hakemli bir dergidir.



**ARTVİN ÇORUH**  
**ÜNİVERSİTESİ**  
2007

***ARTVIN ÇORUH UNIVERSITY***  
***INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIAL SCIENCES***  
*A peer reviewed international journal published two issue per year.*

Yıl/Year: 2018 Cilt/Volume: 4 Sayı/Issue: 1



**ISSN: 2458-8385**

**E-ISSN: 2536-5045**



**ARTVİN ÇORUH ÜNİVERSİTESİ  
ULUSLARARASI SOSYAL BİLİMLER  
DERGİSİ**

***ARTVIN ÇORUH UNIVERSITY  
INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIAL  
SCIENCES***

Yılda iki defa yayımlanan uluslararası hakemli bir dergidir.  
*A peer reviewed international journal published two issues per year.*

Yıl/Year: 2018

Cilt/Volume: 4

Sayı/Issue: 1

**ARTVİN ÇORUH ÜNİVERSİTESİ ULUSLARARASI SOSYAL BİLİMLER  
DERGİSİ**

***ARTVIN CORUH UNIVERSITY INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIAL  
SCIENCES***

**Sahibi/Owner:**

Artvin Çoruh Üniversitesi adına  
Prof. Dr. Fahrettin Tilki (Rektör/Rector)

**Editör/Editor:**

Dr. Öğr. Üyesi Fikret Sözbilir

**Danışma Kurulu/Advisory Board**

Prof. Dr. Gerda Van Dijk	North-West University (South Africa)
Prof. Dr. İsmail Bakan	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi
Prof. Dr. Ersan Bocutoğlu	Avrasya Üniversitesi
Prof. Dr. Recep Güneş	İnönü Üniversitesi
Prof. Dr. Mustafa Sözbilir	Atatürk Üniversitesi
Prof. Dr. Al Bavon	University of Arkansas (USA)
Prof. Dr. Michael Perelman	California State University (USA)
Prof. Dr. Vladimer Glonti	Batumi Shota Rustaveli State University (Georgia)
Prof. Dr. Borislav V. Toshev	University of Sofia (Bulgaria)
Assoc. Prof. Jesus Garcia Laborda	Polytechnic University of Valencia (Spain)
Assoc. Prof. Dr. İzzet Darendeli	California State University (USA)

### Yayın Kurulu/Editorial Board

Prof. Dr. Abdulkuddüs Bingöl	Artvin Çoruh Üniversitesi
Doç. Dr. İbrahim Kaya	Artvin Çoruh Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Tuğba Aydın Azalov	Artvin Çoruh Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Esat Pınarbaşı	Artvin Çoruh Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Hatice Kumandaş	Artvin Çoruh Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Murat Berberoğlu	Artvin Çoruh Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Hamit Şafakçı	Artvin Çoruh Üniversitesi

Türkçe Dil Editörü/Turkish Language Editor	Okt./Lecturer Hasret Tutuş
İngilizce Dil Editörü/English Language Editor	Okt./Lecturer Caner Gürel

### Yayın Sekreteryası/Editorial Secretaries

Öğr. Gör. Serkan Konya	Arş. Gör. Tülay Demir
Arş. Gör. M. Kürşat Dursun	

### İletişim/Contact

**Posta Adresi/Mail Address:** Artvin Çoruh Üniversitesi, Hopa İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Oda No: 208, Sundura Mah. Lise Cad. No: 79 Hopa/ARTVİN  
**Tel/Phone:** +90(466)2151000 (Dahili: 3401) **Faks/Fax:** +90(466)2151084  
**E-posta/E-mail:** acusb@artvin.edu.tr  
**Ağ Adresi/Web:** <http://dergipark.gov.tr/acusb>

### **Bu Sayının Hakemleri/Referees of This Issue**

Prof. Dr. Menşure Kolçak	Atatürk Üniversitesi
Prof. Dr. İbrahim Kaya	Dokuz Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. Hasan Ayık	Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi
Doç. Dr. Ali Fuat Gökçe	Gaziantep Üniversitesi
Doç. Dr. Mahmut Yavaşı	Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Doç. Dr. Erkan Sağlık	Cumhuriyet Üniversitesi
Doç. Dr. Salih Yeşil	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Aygül Kılınç	Gaziantep Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Gülizar Akkuş	Kastamonu Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Çetin Akkuş	Kastamonu Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi İsmail Tamer Toklu	Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Arzu Tuygun Toklu	Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Mustafa Cin	Karadeniz Teknik Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Özgür Doğan	Artvin Çoruh Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Kerem Özbey	Artvin Çoruh Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Svitlana Nesterova	Artvin Çoruh Üniversitesi

### Yasal Sorumluluk/Legal Responsibility

Dergide yayımlanan yazıların sorumluluğu yazarlarına ve çevirmenlerine aittir.

*The authors and translators are the responsible for the content of their papers.*

### İndeks/Indexing

**DergiPark**  
AKADEMİK

Akademik Araştırmalar İndeksi  
**Acarindex.com**

**asos**  
academia social science index

**Google**  
Scholar

**SOBIAD**

DergiPark'ta yayımlanan, SOBIAD, Google Scholar, Acarindex ve Asos indekslerinde yer alan dergimizin çeşitli indekslerde taranması için başvurular yapılmış olup, değerlendirilme süreci devam etmektedir.

*This journal has been published within JournalPark hosted by TUBITAK ULAKBİM and indexed in Google Scholar, Acarindex, and Academia Social Science Index (asos). Evaluation processes still continues in order to be indexed within various database as per our official attempts.*

## İÇİNDEKİLER/CONTENTS

Sayfa

- Bölgesel Kalkınmada Yayla Turizmi: Rize İli Örneği  
*Regional Development Plateau Tourism: Rize Province Example*  
**Dr. Öğr. Üyesi Nilgün Bilici & Zennübe Işık..... 1-21**
- Etkin Bir Bireysel Emeklilik Sistemi İçin Öneriler  
*Recommendations for Effective Private Pension System*  
**Mustafa Harun Atılğan..... 23-35**
- Cumhuriyet Döneminde Hakkari’de Sağlık (1923-1960)  
*Health in Hakkari at Republic Period (1923-1960)*  
**Dr. Özden Özgen..... 37-55**
- Kınalızade Ali Efendi ile Thomas Hobbes’un Yönetim Yaklaşımları  
Üzerine Bir inceleme  
*A Review on the Management Approaches of Kınalızade Ali Efendi and  
Thomas Hobbes*  
**Doç. Dr. Uğur Keskin & Dr. Öğr. Üyesi İlker Usta ..... 57-76**
- Otel İşletmeleri Çalışanlarının İletişim Becerileri: Artvin Örneği  
*Communication Skills of Hotel Management Employees: Artvin Sample*  
**Öğr. Gör. Yener Oğan & Doç. Dr. Semra Akar Şahingöz..... 77-103**
- Öncü Düşünürlerinin Yaklaşımları Çerçevesinde Postmodern Sosyal  
Teoriye Yönelik Eleştirel Bir Analiz  
*A Critical Analysis Towards Postmodern Social Theory Based on the  
Approaches of Its Leading Thinkers*  
**Arş. Gör. Dr. Orçun Girgin..... 105-130**
- Porter’in Rekabet Stratejileri: Safranbolu Turizm İşletmelerinde Bir  
Uygulama  
*Porter’s Competition Strategies: An Implementation in Safranbolu Tourism  
Businesses*  
**Doç. Dr. Fatma Zehra Tan & Mehtap Öztürk ..... 131-147**



- Zaman Yönetimi ve Akademik Başarı İlişkisi: Artvin Çoruh Üniversitesi, Hopa İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde Bir Uygulama  
*Time Management and Academic Success Relationship: An Application in the Artvin Çoruh University, Hopa Faculty of Economics and Administrative Sciences*  
**Dr. Öğr. Üyesi Özgür Doğan..... 149-174**



Makale türü / Article type: Araştırma / Research

## **Bölgesel Kalkınmada Yayla Turizmi: Rize İli Örneği**

\*\*\*

### **Regional Development Plateau Tourism: Rize Province Example**

Yrd. Doç. Dr. Nilgün BİLİCİ

Atatürk Üniversitesi Turizm Fakültesi, nbilici@atauni.edu.tr

Arş. Gör. Zennübe IŞIK

Atatürk Üniversitesi Turizm Fakültesi, zennube.yalcin@atauni.edu.tr

#### **Özet**

Dünyadaki değişime paralel yaşam standartlarının yükselmesiyle, Türkiye’de eko turizm, kültür turizmi, kongre turizmi, av turizmi, spor turizmi, yayla turizmi ve sağlık turizmi gibi farklı turizm tipleri oluşmuştur. Türkiye, doğal ve kültürel değerleri ile turizm yönünden çeşitlilik gösteren bir potansiyele sahiptir. Dünyada olduğu gibi Türkiye’de de eko turizme yönelik turizm talebi artmaktadır. Kırsal alanlar, insanların negatif etki yaratan kent ortamından uzaklaşmasını sağladığı için bu bölgeler önem kazanmakta ve dünyada bu tür yerlerin sahip olduğu fiziki güzellikler ve kültürel değerler ilgi görmektedir. Dolayısıyla birçok ülkede kırsal niteliğe sahip, tahrip olmamış doğa ve kültürel bölgelerin büyük bir bölümünün varlığını sürdürüyor olması bölgesel kalkınma açısından da çekim unsuru oluşturmaktadır. Konu ile ilgili yapılan araştırmalar, gelecek yıllarda turizm anlayışının doğa ile bütünleşen, çevreye karşı bilinçli, yaşam tarzlarını ve kültürleri birlikte tutmaya imkân veren turizm ürünlerine yönelik olacağına da dikkat çekmektedir. Bu çalışmada Rize ilinin sahip olduğu yayla turizminin potansiyel kaynaklarına olan farkındalığın sağlanması ve yayla turizminin bölgesel kalkınmaya katkısı ele alınacaktır.

**Anahtar Kelimeler:** Bölgesel Kalkınma, Turizm, Bölgesel Ekonomi, Rize.

**JEL Sınıflandırması:** Z3, Z30, Z32

#### **Abstract**

The change in parallel with the rise of living standards in Turkey, eco-tourism, cultural tourism, Congress tourism, hunting, sports tourism, Plateau tourism and health tourism is composed of different types of tourism, such as. Turkey, in terms of tourism with natural and cultural values of the diverse potential. Eco tourism in Turkey as in the world tourism trend is increasing. The negative impact of people in rural areas,

*Makale gönderim tarihi / Received: 26.03.2018, Kabul tarihi / Accepted: 26.06.2018*

*DOI: 10.22466/acusb.409621*

the City provides to step away from these areas are important, and this kind of place in the world of physical beauty and cultural values, interest. Therefore, in many countries, unspoiled nature and rural qualification, with a large portion of the cultural district's presence continues to be in terms of regional development, constitute an element of shooting. Topics related to the research, the understanding of nature tourism in the coming years, with integrated, environmentally conscious, lifestyles and cultures together will prove to be for tourism product which is to keep attention. In this study, the potential of Rize province-owned Highland tourism resources is providing awareness and plateau tourism's contribution to the regional development will be addressed.

**Keywords:** Regional Development, Tourism, Regional Economy.

**JEL Classification:** Z3, Z30, Z32

## **GİRİŞ**

Türkiye’de deniz, güneş, kum üçlüsünden sonra tüketiciler artık farklı turizm çeşitlerine yönelmektedir. Bozulmamış tabii yapısı, geleneksel yaşam kültürü ve sakin bir ortam sunmaları neticesinde ülkemizin yaylaları gittikçe turistik çekim merkezine dönüşmektedir. Bilhassa sıcak yaz aylarında çok yüksek olmayan dağlık alanların ılıman iklimi, alışlagelmiş yaylacılık kültürüne rekreasyon işlevi de kazandırmıştır (Doğanay, 2001). Kültür ve Turizm Bakanlığı’nın alternatif turizm kapsamında başlatmış olduğu turizm çeşitlendirme çabalarının başında yayla turizmi gelmektedir. Bakanlık bu kapsamda çok sayıda alanı Yayla Turizmi alanı ilan etmiştir. Ayrıca yaylaların turistik aktivitelerde kullanılabilirliğini sağlayacak farklı projeler geliştirmeye başlamıştır. Yaylalarda yeni trend turizm çeşidine yönelik gerekli olan alt yapı olanaklarının geliştirilmesi için yeni yatırımlar yapmıştır. Bakanlık tarafından yapılan çalışmalar neticesinde, yaylalara olan talep, ağırlıklı olarak yerli turist tarafından gösterilmiştir. Günümüzde de yayla turizmi aktivitelerine dış turizm talebi de yönelmeye başlamıştır.

Turizm sektöründe sürdürülebilirlik oldukça önemli bir kavramdır. Bu kavramın sağlanabilmesi için toplumların sahip olduğu kültürleri ve folklorik unsurları, ülke veya bölgelerin çevre ve iklim yapısı gibi etkenlerin korunması ve geliştirilerek gelecek nesillere mümkün mertebe bozulmamış bir şekilde aktarılmasının sağlanması gerekmektedir. Bu sayede korunan ve geliştirilen

kaynaklar, gelecek kuşakların tam anlamıyla hizmetine sunulabilecektir. Dolayısıyla turizm kısa vadeli değil uzun vadeli düşünmeyi ve bu kapsamdaki çalışmaları gerektirmektedir. Sürdürülebilir kalkınma, ekonomik kalkınmaya süreklilik kazandıracak bir şekilde insan sağlığını ve doğal dengeyi koruyarak doğal kaynakların rasyonel yönetimini sağlamak ve gelecek nesillere yaşayabilecekleri tahrip edilmemiş fiziki ve sosyal çevre bırakmak yaklaşımıdır. Bu tür bir yaklaşım kalkınma yolunun her aşamasında ekonomik, sosyal ve çevre politikalarının birlikte ele alınıp, entegre bir şekilde uygulanmasını zorunlu kılmaktadır. (Godfrey, 1996).

Gelişmiş ya da gelişmekte olan ülkelerin çoğunun bölgeleri arasında mevcut olan kalkınma ve gelişme farklılıkları, bu ülkeleri bölgeleri arasında var olan kalkınma farklılıklarını giderecek ya da en aza indirecek stratejileri uygulamaya ve birtakım önlemleri almaya zorlamaktadır. Dolayısıyla yönetimler, bölgeleri arasındaki potansiyelleri çok iyi analiz ederek bu potansiyellere uygulanabilir çeşitli stratejiler üretmeye yönelmektedir. Bu doğrultuda ekonomik olarak gelişmiş ülkelerin birçoğunun milli gelirinde azımsanamayacak bir yer tutan turizm sektörünün potansiyeli olan bölgelere yönlendirilmesi ve bu bölgelerin turizm için daha çekici hale getirilmesi ile gelişmemiş bölgelerin de kalkınmaları için yararlı gelişmeler sağlayacaktır. Bu bağlamda yapılan bu çalışmada bölgesel kalkınma çerçevesinde, turizmin Rize iline, Rize ilinin de bölgesel kalkınmaya katkıları açıklanmıştır.

## **1. BÖLGESEL KALKINMA, TURİZM VE YAYLA TURİZMİ KAVRAMI**

Ülkeler sosyo-ekonomik şartlar, jeolojik özellikler, ulaşım kolaylığı, doğal kaynaklar, yapılan yatırımlar gibi farklı niteliklere ve kaynaklara sahip olma özelliklerinden dolayı farklı gelişmişlik düzeylerine sahiptirler, kendi içinde farklı coğrafi bölgelere ve bölümlere ayrılmaktadırlar. Dolayısıyla ülkelerin farklı bölge ve bölümlerine yapılan yatırımlar ve ihtiyaçlar da farklılık göstermektedir. Bazı bölgeler oldukça gelişmişlik gösterirken bazı bölgeler ise hem doğal nedenlerden dolayı hem de yapılan yatırımların eksikliği nedeniyle az gelişmiş veya gelişmemiş olabilmektedir. Doğal olarak bölgeler arasında gelişme farklılıkları görülmektedir. Bu farklılıkların ortadan kaldırılabilmesi için gelişmemiş bölgeler için bölgesel kalkınmayı

sağlayacak girişimler de bulunulmalıdır. Bölgesel gelişmişlik farklılıkları günümüzde ekonomilerin en belirgin özelliklerinden biridir. Bölgesel kalkınma, endüstriyel faaliyetlerin belirli bölgelerde kümelenmesi sonucu oluşan dengesizliği yok etmek amacıyla, gelişmemiş ya da gelişemeyen bölgelerin sanayileşmesini ve ekonomik kalkınmasını hedefleyerek ülke içinde eşit gelir dağılımının sağlanmasını ifade etmektedir (İldırar, 2004).

Bölgesel kalkınma ile bölgelerarası gelir dağılımının iyileştirilmesi ve tarımsal gelişme, sanayi, kentsel ve kırsal altyapı, haberleşme, eğitim, sağlık, kültür, turizm ve diğer sosyal hizmetler gibi sosyo ekonomik sektörlerin geliştirilmesine yönelik yatırım ve etkinlikleri de içermektedir. Bölgesel kalkınmanın gerçekleştirilmesi için her bölgeye uygun farklı bölgesel politika hedefleri oluşturulmalıdır. Bölgesel kalkınma politikalarının hedefleri, ekonomik kaynakların adil kullanımını sağlamak, devlet kaynaklarının en uygun şekilde kullanımını sağlayarak bölgesel gelişmedeki fark ve dengesizlikleri en aza indirmektir. Bölgelerarası farklılık sadece Türkiye'ye ait bir gerçek değildir. Gelişmekte olan ülkeler kadar gelişmiş ülkelerde de bu sorun yaşanmaktadır. Örneğin, farklı kültürler, diller, tarihler ve geleneklerden oluşan Avrupa Birliği içinde, hem üye ülkeler arasında hem de değişik bölgeler arasında farklılıklar vardır. Bu durum AB'ye üye ülkelerin bölgeleri arasında değişik düzeylerde yaşam standartları yaratmıştır. Avrupa Birliği'nin en zengin 10 bölgesi, en yoksul 10 bölgeye göre 35 kat daha büyüktür; en kötü durumdaki 10 bölgede işsizlik, en iyi durumdaki on bölgeye oranla yedi kat daha yüksektir (İzgi, 2007).

Gelişmekte olan ülkelerde bölgesel gelişmişlik farklılıkları konusunda dikkati çeken önemli konulardan birisi de ülkelerdeki bazı bölgelerin tüm desteklere karşın gerilemeye devam etmesi iken, hiçbir ilave destek almayan bazı bölgelerin ise beklenmedik bir şekilde aradaki farklılıkları kapatmaya başlamalarıdır. Bölgesel kalkınmayı, bölgedeki kaynakların etkin kullanıma sunulması, girişim faaliyetlerinin artırılmasının desteklenmesi, bölgenin gelir ve istihdam seviyelerinin artırılarak genel hayat standartlarının iyileştirilmesi olarak ifade etmek mümkündür (Durgun,2006). Bölgelerin sahip olduğu potansiyel bazı kaynaklar kullanılarak gelişmelerine katkıda bulunulabilecek faktörlerden biride turizmle ilgili potansiyellerdir. Çalışmamıza da kaynak teşkil eden doğal kaynaklardan olan yaylalarımızın turizme kazandırılarak

bölgesel kalkınma sağlanması amaçlanmaktadır. Buna bağlı olarak hayat standartlarının gelişmesi ile insanların turizme olan ilgilerinin de artış göstereceği düşünülmektedir.

İnsanlar, sürekli yaşadıkları yerlerden geçici sürelerle ayrılarak başka ülke veya bölgelere gitmekte ve buralarda gezip-görme, dinlenme, eğlenme, öğrenme gibi psikolojik ve sosyo-kültürel ihtiyaçlarını karşılamaktadırlar. Ekonomik olarak da büyük katkılar sağlayan ve turizm olarak isimlendirilen olay, çağımızın temel ekonomik bir fonksiyonunun niteliğini oluşturmaktadır (Uçkun, 2004).

Turizm, geçmişten günümüze kadar gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler tarafından oldukça ilgi gören bir sektör olma niteliği taşımaktadır. Bunun en önemli sebebi ise, dünya çapında en hızlı gelişim gösteren sektörlerden biri olmasıdır. Bu durum, turizm sektörünün ülke ekonomilerine katkılarını ön plana çıkarmış ve Dünya turizm Örgütü'nün 2020 yılında dünya turizm gelirin 2 trilyon dolar olacağına ilişkin öngörüsünün de etkisiyle her ülkenin kendi turizm arz potansiyeli oranında bu pastadan pay alma veya aldıkları payı büyütme mücadelesine girişmelerine sebep olmuştur. Turizm sektörünü geliştirerek ülkelerin gelişmişlik düzeylerine göre erişmek istediği hedef değişiklik gösterebilmektedir. Gelişmiş ülkeler turizm sektörünün gelir etkisinden faydalanmaya çalışırken gelişmekte olan ya da az gelişmiş ülkeler ise, turizm sektörünün döviz sağlayıcı ve yeni iş imkânları yaratabilme gücünden faydalanmak istemektedirler (Yıldız, 2011). Ülke ekonomilerinde ve toplumsal kalkınmada stratejik bir konumda olan turizm, dünya ekonomisi için vazgeçilmez bir sektördür. Bölgelerarası kalkınma seviyelerini dengelemek, kaynakları etkin kullanmak, turist sayısını ve turizm gelirlerini artırmak maksadıyla turizm etkinlikleri günden güne daha çok önem kazanmaktadır. Bu kazanımlarla turizm sektörünün makro anlamda ülke ekonomisine mikro anlamda ise bölge ekonomisine sağladığı katma değerleri ön plana çıkmaya başlamakta ve alternatif turizm arayışları hız kazanmaktadır (Uğuz, 2011). Bu bağlamda Yayla turizmi, alternatif turizm arayışları içinde oldukça büyük önem taşımaktadır.

Geleneksel kullanım şekliyle yaylalar, hayvanların yeme ihtiyaçlarının karşılandığı, kış mevsiminde hayvanların tüketmeleri için otların toplandığı, yaz mevsiminde daha serin şartlarda yaşamak için yılın belli dönemlerinde

kullanılan mekânlar şeklinde ifade edilmektedir. Ayrıca yaz aylarında yaşanan en sıcak günlerde sıcaktan bunalan insanlar tarafından geçici bir süre ile çıkılan, kış aylarında olumsuz hava koşulları sebebiyle kullanılmayan, hayvancılık faaliyetleri için oldukça elverişli, dağların yüksek kesimlerinde bulunan düzlükler olarak ta tanımlanmaktadır. Mekânsal olarak incelendiğinde yaylalar bahar aylarında başlayan mevsimlik ya da dönemlik otlaklardır (Ögel, 2000). Yaylalar çoğunlukla köy veya kasaba gibi topluluklara ayrılmıştır. Coğrafi bakımdan dağ sıraları üstünde yer alan büyük düzlüklere yayla denilmektedir. Yaylalar şekil açısından yüksek dağların yamaçlarında yer alan, akarsular tarafından vadilerle parçalanmış düzlüklerdir (Daşcı ve Çomaklı, 2006). Yaylalar, kent yaşamının bunalttığı insanlara el değmemiş bakir tabiatın kirlenmemiş, tertemiz havasını, engin dağların billur gibi saf ve soğuk sularını sunmaktadır. Bu mekânlar 1990'lı yıllardan sonra turizme açılmıştır ve alışılmış yaşam biçimine ek olarak turistik beklentilere de cevap verecek şekilde düzenlemeler yapılmıştır. Dolayısıyla yaylalara yönelik talep artmıştır (Atasoy ve Bıyık,2005). Yaylalar gelecekte kış turizminin daha çok ilgi alanı olacaktır. Böylece yaylaların bütün yıl boyunca turizmde kullanımı mümkün olacaktır (Doğaner, 2001). Türkiye'de yaylacılık, coğrafi bölgelere hatta illerine göre özgün coğrafik özellikleri, yayla adına yazılıp söylenen şarkı ve türküleri, mimarisi, terminolojisi, yaban hayvanları, yiyecekleri, şenlikleri, bitki örtüsü, inanışları, hastalıkları, kullanılan aracı ve gereci olan ayrı bir kültürdür. Bu kaynakların ve kültürün etkin kullanımı ile hem mevcut potansiyel ortaya konularak fonksiyonel hale getirilecek hem de farkındalık yaratılarak bu bölgelerin yapısı da korunmaya çalışılacaktır. Günümüzde yayla ve yaylacılık, ekonomik faaliyetler bakımından çeşitlilik göstermektedir. Ülkemizin farklı bölgelerindeki yaylalarda hayvancılık faaliyetlerinin yanı sıra çok çeşitli tarım ürünleri de yetiştirilmektedir. Özellikle son zamanlarda Karadeniz ve Akdeniz Bölgelerinde yer alan yaylalarda tarım ve hayvancılık faaliyetleri hızla değişmektedir. Bu faaliyetlerin yerini artık turistik faaliyetler devralmaktadır (Ertürk, 1995). Buna bağlı olarak, yaylalarda yapısal olarak görülen değişimler başında ise yaylaların alt yapı imkânlarına önem verilmesi gerekmektedir. Yaylalara giden yolların düzenlenmesi, yaylalara elektrik ulaştırılması hatta yaylaların bazılarında telefon hatlarının bağlanması



yaylaların yaygın kullanılış özelliğini büyük ölçüde değiştirmiştir. Özellikle son zamanlarda kent yaşamının sıcağından ve gürültüsünden kaçarak yaylaların serin, tertemiz havasından, buz gibi sularından ve sakin, gürültüden uzak ortamından faydalanmak isteyen insanlar, yaylaları birer sayfiye alanına dönüştürmektedir. Bu noktada şehir hayatının konforuna ulaşılabilecek kalitede yayla turizmi adından söz ettirmektedir.

Yayla turizmi; klasikleşen deniz-güneş-kum üçlüsüne dayanan kitle turizminden farklı özellikleri olan, daha spesifik motiflerle harekete geçirilen alternatif bir turizm ürünüdür. İnsanların buldukları yerlerden uzaklaşarak yazın aşırı sıcak aylarında yaylalara çıkması ve orada konaklama yaparak ihtiyaçlarının tümünü karşılayabilmeleri yayla turizmi hareketini yaratmaktadır. (İTO, 1997).

Doğal ortamlarda bireylere stresli alanlardan uzaklaşarak dinlenme ve rahatlama olanağı sunan yayla turizmine yönelik özellikleri aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Albayrak, 2013):

- Yayla turizmi, özellikle aktif olarak çalışma hayatı olan kişilerin iş ortamındaki stres, işletmeler tarafından konulan davranış kuralları ve kalabalıktan uzaklaşma isteğine bağlı olarak ortaya çıkan, insanların doğa ile iç içe olma, farklı iklim koşullarında yaşama ve doğal olarak beslenme ihtiyacını karşılamalarına olanak veren bir turizm türüdür.

- Yayla turizmine ülkemizde genel olarak aile ve arkadaş grubu olarak seyahat eden turistler katılmaktadır. Bireysel olarak yayla turizmine katılım pek görülmemektedir.

- Yayla turizmindeki katılımcıların konaklama süreleri kıyı turizmine katılan turistlerin konaklama sürelerinden daha uzun sürmektedir.

- Yayla turizmi katılan turistlerin detaylı bir seyahat planları mevcut değildir. Bunun yerine uzun bir zamana yayılmış pasif aktiviteler ile ilgilenmektedirler.

- Yayla turizmi, kıyı turizminin aksine deniz seviyesinden yüksekte olan bölgelerde yapılan bir turizm türüdür.

- Genellikle kırsal turizmin gerçekleştirildiği bölgelerde bölgenin özelliklerine uygun geleneksel kırsal yaşam ortamının mimari özelliklerini yansıtan konaklama gerçekleştirilmektedir.

• Yayla turizmine her yaş grubundan ve farklı eğitim düzeyinde olan insanlar katılmaktadır. Genellikle düşük ve orta seviyeli gelire sahip insanlar tarafından tercih edilmektedir. En büyük amaçlarından birisi doğayla iç içe olmaktır. Türkiye’de bulunan yayla alanlarının çoğunun turizm merkezi olarak ilan edilebilmesi için bazı kriterlere uyulması gerekmektedir. Bu nitelikler şöyle sıralanmaktadır (Hacıoğlu ve Avcıkurt,2011);

- Doğal değerlere yönelik potansiyelin zengin olması,
  - Sivil mimari karakterinin olması,
  - Kent merkezine ulaşımın kolay sağlanabilir olması,
  - Yöre halkının sosyal yapısının turizme yatkın olması,
  - Aktivitelerin ekonomik olarak sürdürülebilmesi,
  - Diğer turizm çeşitleri ile entegrasyonunun sağlanabilir olması,
- şartlarını taşıyan yaylalar turizm merkezi olma kriterlerine uymaktadır.

Türkiye coğrafi yapısı gereği irili ufaklı pek çok yaylaya sahiptir. Ülkemizde bulunan yaylaların tam sayısı ifade edilememekle birlikte en fazla yayla Karadeniz Bölgesinde bulunmaktadır. Aşağıdaki tabloda Karadeniz bölgesinde yer alan yaylalar gösterilmiştir:

**Tablo 1.** Karadeniz Bölgesi Yaylaları

<b>Trabzon</b>	Maçka-Şolma Yaylası	<b>Giresun</b>	Kümbet Yaylası
	Kiraz Yaylası		Hanalanı Yaylası
	Maçka-Mavura Yaylası		Tamdere Yaylası
	Düzköy Yaylası		Bektaş Yaylası
	Lapazan Yaylası		Yavuz Kemal Beldesi Yaylası
	Sera Gölü Çevresi		Dokuzköy ve Çakrak Yaylaları
	Araklı-Pazarcık Turizm Merkezi		Tamzara, Paşakonağı ve Anastos Yaylaları
<b>Artvin</b>	Yusufeli-Kaçkar Turizm Merk.	<b>Bayburt</b>	Kop Dağı Turizm Merkezi
	Sahara ve Arsiyan Yaylaları		Sultan Murat Yaylası
	Kafkasör Turizm Merkezi		Aydintepe ve Akbulut Yaylaları
	Şavşat-Karagöl Yaylası		Otlukbeli ve Yoncalı Yaylaları
	Ardanuç Babilan Yaylası		Dumlu ve Göloba Yaylaları
Borçka-Karagöl Yaylası			

<b>Gümüşhane</b>	Zigana Turizm Merkezi Altıntaşlar Yaylası Çatmaobası Yaylası Sazalanı yaylası Kadırga Yaylası Tonya-Erikbeli Turizm Merk.	<b>Rize</b>	Çamlıhemşin-Ayder Kaplıca Turizm Merkezi Ayder Yaylası İkizdere-Anzer Yayla Turizm Merkezi Elevit-Palovit Yaylaları
<b>Sinop</b>	Gürfındık-Bozarmut Yaylaları Türkeli-Kurugöl Yaylaları Ayancık-Akgöl Yaylaları Durağan-Bozluk Yaylaları	<b>Ordu</b>	Perşembe- Keyfalan Yaylaları Çambaşı ve Arhın Yaylaları Yeşilce ve Topçam Yaylaları
<b>Karabük</b>	Sorkun ve Ula Yaylaları Sarıçiçek Yaylası Boduroğlu ve Dede Yaylaları	<b>Samsun</b>	Akdağ Yaylası Kayak Merkezi Kocadağ ve Ladik Yaylaları
<b>Kastamonu</b>	Munay, Fındıklı, Kirazlı Yaylaları Oluklu, Suğla, Belören Yaylaları Sekiler, Kösem ve Ayrancı Yaylaları	<b>Çorum</b>	Kargı ve Abdullah Yaylaları Bayat Kunduzlu ve Kuşçaçimeni Yaylaları İskilip ve Elmabeli Yaylaları Osmancık Yaylaları
<b>Düzce</b>	Topuk ve Karadüz Yaylaları	<b>Tokat</b>	Topçam, Selemen ve Batmantaş Yaylaları
<b>Bolu</b>	Aladağ, Kızık, Gerede Yaylaları Seben, Kıbrısık, Mudurnu Yaylaları Burnuk, Cıvcıvler, Elemen Yaylaları	<b>Çankırı</b>	Yapraklı Yaylası Kırkpınar ve Bozan Yaylaları

**Kaynak:** Hacıoğlu ve Avcıkurt (2011:148).

## 2. TURİZMİN BÖLGESEL KALKINMADAKİ YERİ VE ÖNEMİ

Turizmin esas faktörleri arasında ülkelerin kültürel değerleri, geçmişten gelerek geleceğine ışık tutan tarihi, iklimatik özellikleri, sahip olduğu doğası yer almaktadır. Bu faktörler, turizm olayının olağan neticesi sayesinde ekonomik değeri olan mal niteliği kazanmaktadır. Tarım ve sanayi bakımından gelişmemiş ya da gelişemeyen ancak turizm potansiyeli açısından zengin olan bölgeler, etkin ve planlı bir turizm stratejisiyle bölgesel olarak kalkınma sağlayabilmektedir. Akılcı bir turizm kalkınması, turizm adına

yapılan yatırımların ülkenin bütün bölgelerine eşit bir şekilde dağılımını değil de turizm potansiyeli olarak daha ön plana çıkmış bölgelere yoğunlaşmasını gerektirebilmektedir. Bu yoğunlaşma ülke piyasasının ekonomik faaliyetlerinin işleyişine bağlı olarak kendiliğinden meydana gelebileceği gibi devlet tarafından sunulan teşvikler neticesinde de ortaya çıkabilmektedir (Bilginoglu, 1995).

Ekonomik olarak kalkınma doğrultusunda değerlendirildiğinde turizmin, kamu gelirlerini artırdığı görülmektedir. Herhangi bir bölgede turizmin gelişme göstermesiyle beraber bölgedeki arazi fiyatları da yükselmektedir. Dolayısıyla arsa ve arazi alım satım durumları da artmaktadır. Böylece devletin vergi gelirlerinde artış gözlenmektedir. Devlet hazinesine giren vergi gelirleri kapsamında emlak alım-satım vergisi, işletmelerin yapmış olduğu her türlü alım satımdaki katma değer vergisi, işletmelerde çalışan personelin maaşlarındaki gelir vergisi gibi vergi çeşitleri bulunmaktadır. Hatta bu vergilerden emlak vergisi ve çevre temizlik vergisi gibi vergi çeşitleri direkt olarak bölgesel niteliklidir. Nitekim sağlanan bu vergi gelirleri bölgesel kalkınmayı sağlamak için devlet tarafından yapılacak olan yatırım ve transfer harcamalarına kaynak oluşturmaktadır (Kılıçlar, 1998). Turizmin diğer sektörlerle olan etkisi nedeniyle oluşan katma değerlerinde vergi gelirlerini artırdığı yadsınamaz bir gerçektir.

Turizm, Türkiye’de gelişen bir ekonomi olarak hızla büyüyen sektördür. Birçok farklı alternatifi ile sürekli gelişim göstermektedir. Böylece turizmin ülke ekonomisine de artan katkısı olmaktadır. Dolayısı ile gelişen turizm sektörü beraberinde hem ülke kalkınmasına hem de buldukları bölgelerin kalkınmasına katkı sağlamaktadır. Alternatif bir ihracat türü olan turizm harcamaları, sağlanan döviz gelirleri yardımıyla ödemeler dengesine olumlu katkı sağlamaktadır. Nitekim turizmin gelişme göstermesiyle beraber bir ülkenin ulusal ekonomisi için oldukça önemli bir gelir kaynağı olmaktadır (Kim, Chen ve Jang, 2006). Turizm sektöründen elde edilen bu gelir, ekonomik büyüme ve kalkınma amacıyla, diğer sektörler için gerekli olan mal ve hizmetlerin ithalatında kullanılmaktadır (McKinnon, 1964). Turizm sektörü özellikle bölgelerarası kalkınma dengesizliğinin giderilmesinde, tarım ve sanayide yeterli kaynak ve gelişme imkânına sahip olmayan ama zengin bir

turistik arz verilerine sahip bölgelerin, planlı ve etkin bir turizm politikaları uygulamaları sonucunda turistik yönden dengeli bir şekilde kalkınmalarını sağlamaktadır (Braden and Winer, 1980).

Turizm, ülkede yeni istihdam alanları yaratması sayesinde bölgelerarası gelir dağılımında olumlu etki yapmakta ve böylece bölgelerde dengeli kalkınmaya imkân sağlamaktadır (Robert ve Goeldner, 1990). Turizm sektörüne paralel olarak turizmin gelir etkisinin artması, tarım sektöründe üretim kalitesinin artmasına, standardizasyonun sağlanmasına ve kaliteli ürünün gerçek değerini bulmasına katkı sağlamaktadır. Bir bölgedeki turizmin doğaya dayalı olarak ortaya çıkışı büyük kent ve sanayi merkezinde kazanılmış gelirlerin kırsal yörelere aktarılmasını sağlayarak hem ülke düzeyinde hem de uluslararası düzeyde gelirin yeniden dağılımında etkili olmaktadır. Bu süreç bölgelerarası dengesizliği giderici bir rol ifade edeceği gibi sosyal adalet ilkesinin de uygulama alanına aktarılmasını sağlamaktadır (Çetiner,1998). Böylece her nerede yaşanırsa yaşansın insanca yaşamaya olanak verecek şartların tesisi sağlanmış olmaktadır.

Türkiye’de turizm gelirleri ile ortalama harcama arasındaki ilişki bize sektörel ve ekonomik anlamda gelişme hakkında bilgi vermektedir. Bu amaçla verilere bakılarak bir kanıya varmak mümkün olabilecektir. Tablo 2 ‘de yıllar itibariyle elde edilen turizm gelirleri ve ortalama harcama miktarları gösterilmiştir.

**Tablo 2:** Yıllar İtibariyle Turizm Gelirleri Ve Ortalama Harcama Miktarları

Yıllar	Turizm Gelir (1000 \$)	Ortalama Harcama (\$)
2003	13.854.866	850
2004	17 076 606	843
2005	20.322.112	842
2006	18 593 951	803
2007	20 942 500	770
2008	25 415 067	820
2009	25 064 482	783
2010	24 930 997	755
2011	28 115 692	778
2012	29 007 003	795
2013	32 310 424	824
2014	34.305.904	828
2015	31 464 777	756

---

---

Yıllar	Turizm Gelir (1000 \$)	Ortalama Harcama (\$)
2016	22 107 440	705

---

**Kaynak:** [http://www.tursab.org.tr/tr/istatistikler/turist-sayisi-ve-turizm-geliri/2003-gelirsayi-ve-ortalama-harcama\\_68.html](http://www.tursab.org.tr/tr/istatistikler/turist-sayisi-ve-turizm-geliri/2003-gelirsayi-ve-ortalama-harcama_68.html)

Tablo 2’ de görüldüğü üzere turizmden elde edilen gelirler giderek artış göstermektedir. Dolayısıyla ülkemiz ekonomisi turizm gelirleri sayesinde gelişme göstermektedir diyebiliriz. Ortalama harcama miktarlarına baktığımızda ise yıllar itibariyle farklılık göstermekte ancak tutarların birbirine oldukça yakın miktarlarda olduğu görülmektedir.

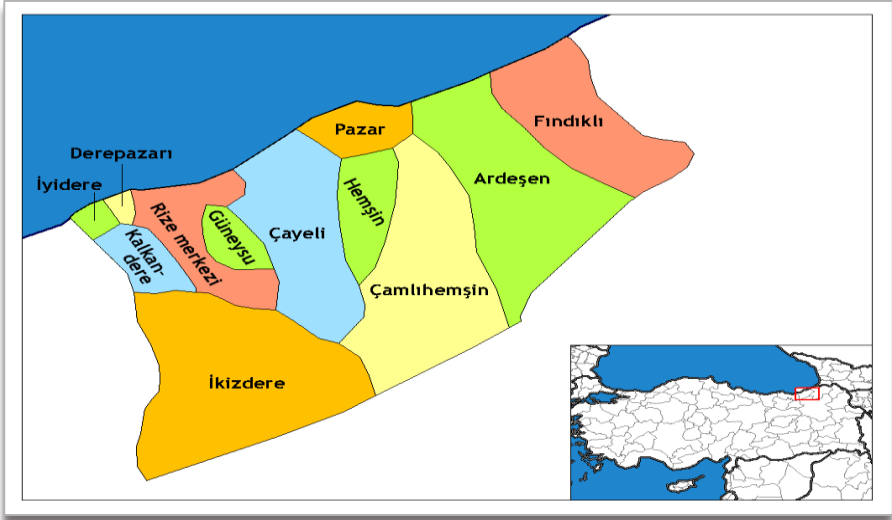
### 3.BULGULAR VE TARTIŞMA

#### 3.1.Rize İlinde Yayla Turizminin Bölgesel Kalkınmaya Etkisi

Türkiye’nin en güzel illerinden birisi olan Rize, Doğu Karadeniz bölümünün kuzey yamaçlarında yer almaktadır. Rize kabul görülen genel bir ifadeyle dağlık ve engebeli topraklara sahiptir. İklim durumu değerlendirildiğinde, Rize ilinde yaz mevsimi serin geçerken kış mevsimi ise ılımandır. Hemen hemen her mevsim yağış görülmektedir ve yağış mevsimlere dengeli olarak dağılmaktadır. Nitekim yıllık toplam yağış miktarının 2.300 mm’nin üzerinde olmasıyla Türkiye’nin en fazla yağış alan ili unvanına sahiptir. Ülkemizin paha biçilmez güzellikler ile süslenmiş, yeşil ile mavinin en göz alıcı şekliyle birleştiği nadide ilimiz Rize, tarihi ve arkeolojik değerlerine ek olarak doğal ve turistik açıdan da mukayese edilemeyecek kadar zengin bir yapıya sahiptir. İlin güney sınırını oluşturan dağların denize bakan eteklerinde irili ufaklı pek çok yayla bulunmaktadır. Bu yaylalar daha çok Hemşin, Çamlıhemşin, İkizdere gibi yerleşmelerin çevresinde yoğunluk kazanmaktadır. Dağlarda karların erimesi ile birlikte hayvanlarıyla beraber yaylalara çıkan yöre insanı sıcak yaz aylarını yaylada geçirdikten sonra soğukların başlaması ile sonbahar mevsiminin sonunda tekrar sürekli yaşadıkları yerlere dönmektedirler. Bu yaylalar, el değmemiş doğal güzellikleri, yöreye özgü mimari karakteri ve kendine has yayla yaşantıları ile yerli ve yabancı turistlerin ilgisini çekmektedir. (<http://rizesube.ormansu.gov.tr>).

Rize dik yamaçlı vadileri, doruklara ulaşabilir yüksek dağları, buzul gölleri, göz kamaştırıcı zümrüt yeşili yaylaları, tarihi kemer köprüleri ve kaleleri, coşkun akan dereleri ile çok özel bir turizm destinasyonudur (Bilici, 2014). Kano, kayak gibi hobileri gerçekleştirmeye yönelik uygun ortamları mevcuttur. Kaçkar sıradağlarının eteklerinde Çamlıhemşin ve İkizdere ilçelerinde yoğun bir biçimde yer alan yaylalar iyi korunmuş, özgün mimarili evleriyle bulutların ötesinde bir yaşam sunmaktadır. Bu yaylalardan Ayder, Aşağı Yukarı Kavran ve Anzer yaylaları 'Turizm Merkezi'dir'. Bu yaylalar özellikle yaz aylarında yerli ve yabancı turistlerin ziyaret ettikleri yerlerdir. Rize iline genel olarak bakıldığında şehirde konaklayan ve şehri ziyaret eden toplam turist sayısı ve yaylayı ziyaret eden toplam turist sayısındaki artışın beraberinde ilde ve yayla bölgesinde olan konaklama işletmelerinde artışa sebep olmakla birlikte, turizm sektörü ile de bağlantılı olarak birçok sektörde talep artışını da beraberinde getirmektedir.

**Şekil 1.** Rize ili Haritası



**Kaynak:** <http://tr.wikipedia.org/wiki/Rize> (2015).

Rize ilinin coğrafi bölümlere ayrılmış olan haritasında yer alan hemen her yerleşim biriminde bazen bir bazen birden fazla yayla yer almaktadır. Bu coğrafi bölgelerde ayrıca farklı turistik destinasyonlar bulunmaktadır. Bu turistik alanlardaki destinasyonlar günden güne insanların ulaşabileceği ve

yararlanabileceği hale getirilmekte ve turistik hizmet üretimine katılmaları sağlanmaktadır. Bunlardan biri de Rize ilini Doğu Anadolu'ya bağlantısının daha kolay ve her mevsim ulaşılabilir hale getirecek Ovit dağı İkizdere de sonuna yaklaşılın tünel projesidir.

Bütün bunların yanında doğal sit alanları da potansiyel turizm alanlarıdır. Bunlar Kültür ve Turizm Bakanlığınca bir liste halinde ilan edilmiştir. Rize ilinde bulunan arkeolojik ve doğal sit alanları Tablo 2 'de gösterilmektedir.

**Tablo 3.** Rize İli Arkeolojik ve Doğal Sit Alanları

Sit Alanı	İlçe	Mevki;Köy Mahalle
Doğal Sit Alanı	Mekez	Kırklartepe Köyü, Ayane Tepesi
Arkeolojik Sit (Zilkale)	Çamlıhemşin	Zilkale
Doğal Sit Alanı, Kentsel Sit Alanı	Çamlıhemşin	Kaplıca Köyü, Ayder Mevki
Kentsel Sit Alanı	Merkez	
Arkeolojik Sit	Merkez	Rize Kalesi Ve Çevresi
Doğal Sit	Çamlıhemşin	Fırtına ve Hola derelerinin Bulunduğu alan
Arkeolojik Sit	Çamlıhemşin	Zil Kale Köyü,Kale-i Bala ve Çevresi
Doğal Sit Alanı	Çamlıhemşin	Çat Köyü, Şeytanlı Mevkii
Tarihi Sit Alanı	Pazar	Şehitlik Köyü
(Ayder Yaylası Yukarı Ambarlık)	Çamlıhemşin	Merkez
Tarihi Sit	Pazar	Şehitlik Köyü

**Kaynak:** Kültür ve Turizm Bakanlığı (2012)

İl içinde ayrıca cami, kilise, sivil mimari örneği, köprü, ağaç, kale, oluşan, ilgili Koruma Kurulları tarafından tescili yapılmış 169 adet eser yer



almaktadır. Elde edilen veriler derlenerek Rize ili turizmiyle ilgili bilgiler 2012/2013/2014 yılları için aşağıdaki tabloda yer almıştır.

**Tablo 4:** Rize İline Gelen Turist Sayıları

Yerli Turist Sayısı	2012	524.021 Kişi
Yabancı Turist Sayısı		61.675 Kişi
Toplam		585.696 Kişi
Yerli Turist Sayısı	2013	560.000 Kişi
Yabancı Turist Sayısı		60.000 Kişi
Toplam		620.000 Kişi
Yerli Turist Sayısı	2014	580.000 Kişi
Yabancı Turist Sayısı		70.000 Kişi
Toplam		650.000 Kişi

**Kaynak:**[http://www.milliyet.com.tr/rize-yerelhaber-603420.\(2015\)ve](http://www.milliyet.com.tr/rize-yerelhaber-603420.(2015)ve)  
<http://www.haberci53.com/rize/rizeye-gelen-yerli-ve-yabanci-turist-sayisi-h12926.html> (2015).

Tabloda 2012, 2013 ve 2014 yıllarında Rize iline gelen yerli ve yabancı turist sayıları gösterilmiştir. Tabloda görüldüğü üzere yıllar itibarıyla Rize iline gelen yerli ve yabancı turist sayılarının artışı genel olarak değerlendirildiğinde konaklama yapan turist sayılarının artmasıyla ilde ve yaylalarda yer alan konaklama işletmelerinde de bir artış görülmektedir. Dolayısıyla Rize’de yapılan yayla turizmi faaliyetleri kapsamında gelen yerli ve yabancı konukların konaklama ihtiyaçlarını karşılamak üzere kurulan konaklama işletmelerinin gelirleri ile de Rize ilinin ekonomik anlamda bölgesel kalkınmasına katkı sağlanmaktadır. Bu doğrultuda yeni yatırımların yapılması istihdamı da olumlu etkileyecektir. Kalkınma doğrultusunda yatırımların yapılması ve bunun sonucunda ortaya çıkacak istihdam da etkin bir sonuçtur. Rize ilindeki konaklama ihtiyacını karşılayacak işletmeler ise aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

**Tablo 5.** Rize İlinde Bulunan Turizm İşletme Belgeli Konaklama Tesisleri

İşletme Belgeli Konaklama Tesisleri			
Tesisin Adı	Sınıfı	Oda Sayısı	Yatak Sayısı
Çavuşoğlu Otel	***	89	178
Kaçkar Resort Otel	***	42	86
Lazlakar Otel	***	25	50
Patulya Otel	***	55	110
Aydoğan Otel	**	26	52
Yalta Otel	**	20	40
Okutur Otel	**	26	52
Green Suada butik otel	Butik Otel	60	120
Zümrüdü Anka Konaklama Tesisleri	Özel Kon.Tesisleri	7	14

**Kaynak:** <http://www.rizekulturturizm.gov.tr/> (2015).

Tabloda Rize ilinde bulunan Turizm işletme belgeli konaklama tesisleri, sınıfı, oda ve yatak sayıları gösterilmiştir. Gelen yerli ve yabancı turistler mevcut konaklama tesislerinde konaklama yapabilmektedir. Turistlerin konaklama süreleri boyunca yeme-içme ihtiyaçlarının giderilmesinde yiyecek-içecek işletmeleri gibi gıda sektöründe yer alan işletmeler de önem kazanmakta, bu sayede işletmeler de kar elde edebilmektedir. Dolayısıyla da Rize iline ekonomik olarak katkı sağlanmaktadır.

## SONUÇ

Turizm sektörü sosyo-ekonomik olgu özelliğiyle birlikte çok hızlı bir gelişim göstermektedir. Gelişen turizm sektörü bir ülkenin ödemeler dengesinin düzelmesinde, gelir yaratılmasında dolayısıyla ülke döviz gelirinin artırılmasında, bağlantılı olduğu diğer birçok sektörün hareketlenmesinin sağlanmasında (inşaat, yeme-içme, eğlence, taşımacılık vb.) istihdam olanaklarının yaratılarak işsizlik probleminin yükünün azaltılmasında önemli etkilere sahiptir. Genel olarak turizm küçük ve orta boy işletmelerin gelişmesini desteklemektedir.

Doğu Karadeniz'in sahip olduğu yayla turizmi potansiyelinin oluşturulması kadar bu bölgelerle ilgili farkındalığın sağlanması ile koruma

sağlanmalıdır. Yayla turizmi alanlarında turistlerin yararlanacağı donanımın oluşturulması alt ve üst yapıya ait yatırımları gerektirmektedir. Bu nedenle bölgesel konaklama alanları cazibe noktalarına yakın mevcut alt yapı olanaklarının olduğu noktalarda seçilmelidir. Bu noktalardan sonra yaylalara çıkan yollar mevcut durumuyla korunmalı, asfalt ve kolay ulaşılabilir yollardan kaçınılmalıdır. Yaylalarda konaklama, alışveriş, yeme içme konularında öncelikle mevcut yapılardan faydalanılmalı, bu yapılardan özgün olanlarının aslına uygun restorasyonu ile turizme kazandırılmaları teşvik edilmelidir. Yapılaşmanın yoğun olduğu yaylalarda yapılaşma durdurulmalıdır.

Rize’de turistlerin ilgisini çekebilecek farklı güzelliklerde yaylalar bulunmaktadır. Gittikçe popülaritesi artan bölgenin yayla turizmine kazandırılması yapılan yatırımlarla gerçekleştirilmiştir. Bölgede sürdürülebilir turizm kapsamında yapılan faaliyetlerinin basın ve yayın yoluyla tanıtımının sağlanması gereken ilgiyi daha da artıracaktır. Turizm sektöründe faaliyet gösteren tüm kişi ve kuruluşların çevreci ve doğa dostu davranış ve tüketim alışkanlıklarının gelişmesi için özendirici çalışmalar yapılmalıdır. Gezi faaliyeti sırasında çevreye hiçbir şekilde atık bırakılmamalı ve doğada silinemeyecek izler bırakmamasına özen gösterilmelidir. 2634 sayılı Turizmi Teşvik Kanunu ve Türk turizminin geliştirilmesi kapsamında arazi tahsislerini gerçekleştirmek, turizm yatırımlarını teşvik etmek, planlı ve sürdürülebilir turizm politikası çerçevesinde mevcut kaynakları ülke ekonomisine aktarmak bölgesel kalkınmaya oldukça büyük katkı sağlamaktadır.

Turizm sektörü ile bölgesel kalkınmanın desteklenmesi mevcut potansiyelin değerlendirilmesiyle sağlanabilir. Bu yolla kalkınmanın yanı sıra bu bölgelere olan farkındalığın sağlanmasıyla da doğal rekreasyon alanlarının korunmasına da katkıda bulunmuş olacaktır. Kalkınmanın yanı sıra potansiyel alanların korunması sağlanmış olacaktır.

Doğu Karadeniz de bulunan Rize ve yaylaları hızla turistik amaçlı bazı yatırımlar ile turistlerin ilgi odağı haline gelmektedirler. Bunlardan en çok tanınanlardan ve dolayısı ile tercih edilenlerden biri de Ayder yaylası olduğunu bilmekteyiz. Gittikçe popülaritesi artan bölgenin yayla turizmine kazandırılması yapılan yatırımlarla gerçekleştirilmiştir. Ayder yaylası 1987

yılında bakanlar kurulu kararıyla turizm bölgesi ilan edilmiştir. Belediye mücavir alanı içerisinde kalan bu bölgede gelişigüzel yapılaşma başlamıştır. Daha sonra 1994 yılında Milli park ve 1998 yılında doğal sit alanı ilan edilmiştir. 2006 yılında da Bakanlar Kurulu Kararı ile 'Kültür ve Turizm Koruma Gelişim Bölgesi' ilan edilmiştir. İki yıl içinde koruma amaçlı imar planı oluşturulması gerekirken bu güne dek gerçekleştirilememiştir.

Son bir karar ile Ayder yaylası olarak ifade etmiş olduğumuz bölgede yapılaşmanın çarpık etkisi nedeniyle bölgenin maruz kaldığı zarar ve tahrifatın önlenmesi doğal ortamın korunması amacıyla yapıların büyük bir kısmının kaldırılmasına belediye meclisi tarafından karar verilmiştir. Böylesi özelliklere sahip bölgeler hem turistik cazibe merkezi olarak hizmet vermeye ve çarpan etkisi ile çevredeki diğer sektörlere de katma değer yaratması amaçlanmaktadır. Ancak büyümenin getirdiği olumsuzlukların yaratacağı negatif etkilere de engel olunmaya çalışılmaktadır.

Bütün bunların yapılmasındaki ana amaç bu bölgenin sahip olduğu doğal güzellik, yürüyüş parkurları, trekking yapma olanakları ve kaplıca suları, bölgeye özgün ürünlere sahip mutfağı ile mevcut potansiyelin turistik getirisinden faydalanmak ve koruyarak sürdürülebilirliğini sağlamaktır.

Turizm sektörünün en yadsınamaz etkilerinden biri de diğer sektörler olan çarpan etkisidir. Turizm faaliyetleri, turistik cazibe merkezi olan destinasyonlarda istihdamı artırmakta, inşaat ve gıda sektörlerinin canlanmasını sağlamaktadır. Fakat turizm ile ilgili faaliyetlerin yapılması esnasında her türlü üretim faktörünün bölgeden karşılanıyor olması gerekmektedir. Tedariklerin bölgeden temin edilmemesi halinde bölgesel kalkınmaya etkisi istenilen seviyede olmayabilir.

## **KAYNAKLAR**

Albayrak, A. (2013). *Alternatif Turizm*, Detay Yayıncılık, Ankara.

Atasoy, M. ve, BIYIK, C. (2005). Mera ve Yaylaların Zamansal Değişiminin Tespitinde Dijital Fotogrametriden Yararlanma, 15-16 Eylül *Türkiye'de Arazi Toplulaştırması Sempozyumu*, Mevlana Kültür Merkezi, Konya. s. 199-208.

- Bilginöglü, A. (1995). “Kapadokya’nın Bölgesel Gelişmesinde Turizm Potansiyelinin Önemi, Bu Potansiyelden Yararlanılmasına Yönelik Olarak Uygulanmakta Olan Politikaların Değerlendirilmesi ve Öneriler”. *Kapadokya’nın Turistik –Kültürel Potansiyeli ve Pazarlama Sorunları Hafta Sonu Semineri*.
- Bilici, N. (2014). “Yayla Turizminin Bölgesel Ekonomik Kalkınmadaki Rolü: Ayder Yaylası Örneği” *International Conference In Prague, Czech Republic*, s. 76.
- Braden, P. V. and Louse, W. (1980). “*Bringing Travel, Tourism and Cultural Resource Activities in Harmony With Regional Economic Development*” *Tourism Marketing and Management Issues*, George Washington Üniversitesi, Washington.
- Çelik Uğuz, S. (2011), “Sürdürülebilir Turizm Kapsamında Burhaniye’nin Alternatif Turizm Potansiyeli”, *Marmara Coğrafya Dergisi* Sayı: 24, Temmuz - 2011, S. 332-353 İstanbul.
- Çetiner, E. (1998) “Turizmde Bölgesel Kalkınma, Verimlilik ve Kaynakların Etkin Kullanımı” *1. Turizm Şurası*, Turizm Bakanlığı, Ankara.
- Daşcı, M. ve Çomaklı, B. (2006). Atatürk Üniversitesi. *Ziraat Fakültesi Dergisi*. 37 (2), 275-280.
- Doğanay, H. (2001). *Türkiye Turizm Coğrafyası*. Çizgi Kitabevi, 3. Baskı, Konya.
- Doğaner, S. (2001). *Türkiye’nin Turizm Coğrafyası*. İstanbul, Çantay Kitabevi
- Durgun, A. (2006). “*Bölgesel Kalkınmada Turizmin Rolü: Isparta Örneği*”, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Ertürk, M. (1995). *İskilip’te Yaylacılığın Sosyal ve Ekonomik Hayata Etkileri*, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Hacıoğlu, N. ve Avcıkurt, C. (2011). *Turistik Ürün Çeşitlendirilmesi*, Nobel Yayıncılık.
- Ildırar, M. (2004). *Bölgesel Kalkınma ve Gelişme Stratejileri*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, s.6.

- İTO, (1997). *Karadeniz Bölgesinde Yayla Turizminin Geliştirilmesi, Bölgesel Gelişme ve Çevreye Uyumlu Yapılaşma*, İstanbul Ticaret Odası, Yayın no: 1997-27.
- İzgi, M. T. (2007). *Osmaniye İlinin Turizm Potansiyelinin Bölgesel Kalkınma Politikaları Açısından Değerlendirilmesi Ve Sürdürülebilir Turizmin Gelişimi İçin Bir Model Önerisi*. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Kılıçlar, A. (1998). *Turizmin Bölgesel Ekonomik Etkileri ve Kemer Örneği*. Gazi Üniversitesi Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalı, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Kim, H., Chen, J. ve Shawn, J.(2006). “*Tourism Expansion and Economic Development: The case of Taiwan*”, *Tourism Management*, 27 (5): 925–933.
- Mckinnon, R. (1964). “Foreign Exchange Constraint in Economic Development and Efficient Aid Allocation”, *Economic Journal*, 74: 388–409.
- Ögel, B. (2000). *Türk Kültür Tarihine Giriş*, T.C. Kültür Bak. Yayınlar Dairesi Başkanlığı Kültür Eserleri Dizisi 46, 4. Baskı, C.9, Ankara.
- Robert, W., Mc Intosh, C.R.Goeldner (1990). “Tourism Principles,Practices”. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi* Y.2011, C.3, S.5. s.54-71
- Uçkun, S. (2004). “*İşletme ve İşletme Türleri*”, Turizm İşletmeleri, Editörler; Şehnaz Demirkol, Burhanettin Zengin, Değişim yayınları, İstanbul.
- Yıldız, Z. (2011). “Turizmin Sektörünün Gelişimi Ve İstihdam Üzerindeki Etkisi”.
- <http://tr.wikipedia.org/wiki/Rize> Erişim tarihi: 20.05.2017.
- <http://www.milliyet.com.tr/rize-yi-650-bir-turist-ziyaret-etti-rize-yerelhaber-603420/> Erişim tarihi: 20.05.2017.
- <http://www.haberci53.com/rize/rizeye-gelen-yerli-ve-yabanci-turist-sayisi-h12926.html> Erişim tarihi: 20.05.2017.

<http://www.rizekulturturizm.gov.tr/TR,113345/isletme-belgeli-konaklama-tesisleri.html> Erişim tarihi: 20.05.2017.

[http://rizesube.ormansu.gov.tr/Rize/Libraries/orkoy/R%C4%B0ZE\\_DO%C4%9EA\\_TUR%C4%B0ZM%C4%B0\\_MASTER\\_PLAN\\_TASLA%C4%9EI.sflb.ashx](http://rizesube.ormansu.gov.tr/Rize/Libraries/orkoy/R%C4%B0ZE_DO%C4%9EA_TUR%C4%B0ZM%C4%B0_MASTER_PLAN_TASLA%C4%9EI.sflb.ashx) Erişim Tarihi: 09.07.2017.





Makale türü / Article type: Araştırma / Research

## Etkin Bir Bireysel Emeklilik Sistemi İçin Öneriler

\*\*\*

### Recommendations for Effective Private Pension System

Maliye Uzm. Yrd. Mustafa Harun Atılğan  
Maliye Bakanlığı, mhatilgan016@gmail.com

#### Özet

Özellikle gelişmekte olan ülkeler için bireysel emeklilik sisteminin önemi büyüktür. Bu ülkelerdeki tasarruf oranı düşüklüğü sorununa çare olarak görülen bireysel emekliliğin etkin bir şekilde çalışması için çeşitli teşvik mekanizmaları kullanılmaktadır. Kriz deneyimleri yaşayan ve ülke ekonomisine olan güvenin azaldığı gelişmekte olan ülkelerde böyle bir tasarruf sistemini yerleştirmek kolay bir süreç olmayacaktır. Sistem hakkında yeterli bilgilendirmenin yapılması, sisteme ilişkin olası getiri ve kayıpların net bir şekilde ortaya konulması gerekmektedir. Bu çalışma da ülkemiz bireysel emeklilik sisteminin istenen düzeye ulaşması için yapılacaklar üzerine bir değerlendirmeye yer verilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Bireysel Emeklilik, Etkinlik, Otomatik Katılım.

#### Abstract

Especially for the developing countries, the importance of the individual pension system is great. A variety of incentive mechanisms are used to effectively operate individual retirement, which is seen as a remedy for the low saving rate in these countries. It would not be an easy process to place such a system of savings in developing countries experiencing crisis experiences and having less confidence in the country's economy. Sufficient information about the system needs to be made clearly in terms of possible returns and losses for the system. In this study, our country was given an assessment of what to do to reach the desired level of the individual pension system.

**Keywords:** Individual Pension, Efficiency, Automatic Enrollment.

**JEL Classification:** J32, G22, G23, G28

## GİRİŞ

Bireysel emeklilik sisteminin kendinden beklenen faydaları yaratması katılımcı sayısının yüksek olmasına ve sistemde toplanan birikimin anlamlı bir düzeye ulaşmasına bağlıdır. Yapılan yasal düzenlemelerde bu amaca hizmet etmelidir. Özellikle bizim gibi finansal sistemi yeterince gelişmemiş ülkeler için bireysel yatırımların kurumsal yatırımlara dönüşmesi önem taşımaktadır. Hem sisteme katılımın ve fon büyüklüğünün artması, hem de fonda biriken miktarın iyi değerlendirilmesi gerekmektedir. Sistemin etkin bir şekilde çalışması için belli düzenlemelerin yapılmasına ihtiyaç vardır.

- Sistem hakkında yeterli bilgilendirmenin yapılması,
- Grup emeklilik planlarının özendirilmesi ve işveren katkılı emeklilik planlarının yaygınlaştırılması,
- Bireysel emeklilik fonlarından yapılan gider kesintilerinin düşürülmesi,
- Etkin bir otomatik katılım sisteminin kurulması ve sistemde uzun süre kalınmasına, sisteme güven duyulmasına yönelik düzenlemelerde bulunulması başlıca yapılması gerekenler arasında yer almaktadır.

### 1. KATILIMCILARA YETERLİ BİLGİ DÜZEYİNİN SAĞLANMASI

Bireysel emeklilik sistemi hakkında bireylerin bilgi düzeyinin ve sistemin tanıtımının yetersizliği, sigorta konusunda eğitim eksikliğinin bulunması ve gelir seviyesinin düşük düzeyde kalması sisteme katılımın düşük çıkmasının başlıca nedenleri arasında bulunmaktadır (Günay ve Güneş, 2015:253). Bireysel emeklilik sisteminin etkinliği için sistem tüm ayrıntılarıyla tasarlanmalı, bilinçli ve planlı olarak en iyi şekilde tanıtılmalıdır. Ayrıca bireylerin yatırım yapacakları finansal varlıklar içinde yeterli bilgi ve eğitim verilmelidir (Günay ve Güneş, 2015:261).

Tanımlanmış katkı planları yatırımın tüm riskini katılımcıya yüklemektedir. Bu durum katılımcının yatırım kararlarını verirken yatırımın getirisine ve giderlerine ilişkin yeterli bilgi düzeyine sahip olmasını, risk tercihleri ile beklentilerini yatırım aşamasında iyi analiz edebilmesini ve plan kurucunun gerekli yatırım tavsiyelerinde bulunmasını zorunlu kılmaktadır (Peker, 2016a:103). Ayrıca hem plan kapsamında hem de fon hesabından yapılacak kesintilerin yatırımcıya yansımalarının ne şekilde olacağına ve bu

giderlere ilişkin sayısal verilere sisteme girmeyi düşünen ve mevcut sistemde bulunanların anlayabileceği bir şekilde erişiminin sağlanması katılımcıların sağlıklı karar vermesine katkı sağlayacaktır (Peker, 2016a:115).

Küçük ve genelde yastık altında bulunan tasarrufların sisteme aktarılıp uzman portföy yöneticileri tarafından değerlendirilmesi sağlanmalıdır. Bireysel emekliliğe ilişkin toplumun bilinirlik düzeyinin artırılması katılımın artmasını sağlayacaktır. Özer ve Gürel bireysel emekliliğe ilişkin bilgi düzeyi üzerine yaptıkları anket araştırmasında ankete katılanların %55'inin yeterli bilgiye sahip olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bireysel emekliliğin gerekli olduğunu düşünenlerin oranı %61 iken gerekli olmadığı şeklinde görüş bildirenler ise %36'yı oluşturmuştur. Üniversite öğrencilerinin ise katılımının çok az olduğu görülmüştür (Özer ve Gürel, 2014:162-165). Yazıcı tarafından yapılan başka bir anket çalışmasında ise sisteme ilişkin bilgilendirmenin yetersiz olduğunu düşünenlerin oranı %45 olmuştur. Aynı ankette katılımcıların katkı payını hangi fonda değerlendirildiğini bilenlerin oranı %44'de kalırken, fon seçimini kendisi yapan katılımcı oranı ise sadece %29 oranındadır. Fon seçiminde emeklilik şirketlerinin önerilerini dikkate alanların oranı ise %45 gibi yüksek bir oranı bulmaktadır (Yazıcı, 2015, 221-222).

Gündelik yaşamda kullanılan finansal enstrümanların seçiminde bilgi temelli kararlar vermeyi sağlayan yeterlilik düzeyini ifade eden finansal okuryazarlık düzeyinin yükseltilmesi finansal kararların daha sağlıklı şekilde verilmesine ve finansal risklerin daha iyi yönetilmesine yardımcı olacaktır. Emeklilik ürünlerinin uzun vadeli ve karmaşık bir yapıya sahip olması, verilen kararların uzun süreli bağlayıcı olması yeterli düzeyde bir finansal okur yazarlığı ve yatırım danışmanı desteğini gerekli kılmaktadır. Bu amaçla sadece sisteme giriş aşamasında değil her aşamada<sup>1</sup> finansal danışmanlık için gerekli (emeklilik şirketi, aracı ve müşteri temsilcisi açısından) nitelikli altyapı oluşturulmalıdır. Katılımcılara yönelik sağlanacak bu iletişim ve bilgilendirme hizmeti aynı zamanda müşteri memnuniyeti ve devamlılığı için de önem arz etmektedir (Yazıcı, 2015: 219-222).

---

<sup>1</sup> Katılımcıların bilgilendirilmesi sisteme girişte, fona katılmadan önce, dönemsel olarak ve emeklilik dönemi yaklaştığında olmak üzere dört aşamada gerçekleşmektedir.

Katılımcıların maruz kalacakları giderlerin etkilerini uzun vadede dikkate alan, kolayca anlaşılabilir ve diğer planlar ile karşılaştırma imkânı sağlayacak bir bilgilendirme yönteminin zorunlu tutulması ve gerekli altyapının sağlanması hem mevcut bireysel emeklilik sistemine hem de otomatik katılıma geçiş sürecinde katkı getirecektir (Peker, 2016b:55).

## **2. GRUP EMEKLİLİK PLANLARININ ÖZENDİRİLMESİ VE İŞVEREN KATKILI EMEKLİLİK PLANLARININ YAYGINLAŞTIRILMASI**

Gelişmiş ülkelerden ABD ve Hollanda’da grup emeklilik ve işveren katkılı emeklilik planlarının yüksek oranda olduğu görülmüştür. Ülkemizde ise bu tür planlar 2016 yılı itibarıyla bireysel emeklilik planlarının yaklaşık olarak %27’sini oluşturmaktadır. Bu planlarda katkı paylarına hem çalışan hem de işveren tarafından katılım sağlanmaktadır. İşveren katkılı emeklilik planlarının yaygınlaşması ile bireysel emeklilik sisteminin gelişimine katkı sağlanacaktır (Uyar, 2012:93-94).

Bu tür planlar giderlerin de azalmasına yardımcı olmaktadır. İşveren ve grup emeklilik sözleşmelerinde yapılan satışla birim başına düşen pazarlama ve tanıtım maliyetleri daha düşük gerçekleşmektedir (Peker, 2016b:48).

## **3. BİREYSEL EMEKLİLİK FONLARINDAN YAPILAN GİDER KESİNTİLERİNİN DÜŞÜRÜLMESİ**

Bireysel emeklilik ile ilgili yönetmeliğe göre; giriş aidatı, yönetim gider kesintisi ve fon toplam gider kesintisi olmak üzere üç temel kesinti bulunmaktadır. Emeklilik Gözetim Merkezi tarafından yayımlanan verilerde katılımcının bireysel emeklilik fonlarına yönlendirilmeden plan dâhilinde yapılan giriş aidatı, ertelenmiş giriş aidatı, yönetim ve ara verme gider kesintilerinin toplam kesintiler içindeki payı azalırken, fon varlığını azaltan giderler olarak tanımlayabileceğimiz fon toplam gider kesintisinin<sup>2</sup> (FTGK) payı artmaktadır. 2015 yılında 1.085.000.000 TL olarak hesaplanan toplam kesinti tutarının içinde FİGK’nin payı giderek artmaktadır. 2014 yılında

---

<sup>2</sup> 2013 yılındaki yasal düzenleme ile Fon işletim gider kesintisi (FİGK) yerine fon varlığını azaltan tüm kalemleri kapsayan FTGK getirilmiştir.

542.520.000 TL gerçekleşen fon FİGK tutarı 2015 yılında % 31 oranında artarak 712.820.000 TL'ye ulaşmıştır. (Bkz. Tablo 1)

Kesintilere getirilecek sınırlamaların yanında emeklilik şirketlerinin maliyetlerini düşürecek uygulamaların yaygınlaştırılması gerekmektedir. 2013 yılında yapılan mevzuat değişikliği ile emeklilik sözleşmelerine uzaktan satış yönteminin getirilmesi bu yönde bir düzenleme olarak gösterilebilir. Acente ve banka kanalı ile satışın getireceği komisyon yükünün yanında, çağrı merkezi ve internetten yapılan satışlar pazarlama ve dağıtım giderlerinin düşmesine yardımcı olacaktır. Yalnız uzaktan satış yöntemlerinin pazarlama kanalları içindeki payının artırılması gerekmektedir (Peker, 2016b:48-49). Otomatik katılım uygulamasının hayata geçmesiyle gerçekleşecek kurumsal sözleşmelerdeki artış da kesinti oranlarının düşmesinde etkili olacaktır (Yazıcı, 2016:225). Yine otomatik katılım sistemine geçilmeden kesinti tutarlarına getirilecek sınırlamalar sistemde katılımcıların kalması yönünde etkili olabilmektedir. Keza, İngiltere'de 2012 yılında otomatik katılım sistemine geçilmeden önce kesinti tutarları %0,75 ile sınırlandırılmıştır (Peker, 2016b:54).

**Tablo 1.** BES Katılımcıları Üzerindeki Gider Yükünün Yıllık Yüzdesel Dağılımı (%)

Yıllar	Fon İşletim Gideri (%)	Yönetim Gider Kesintisi (%)	Peşin Ödenen Gider Aidatı (%)	Ertelenen Gider Aidatı (%)	Ara Verme Yönetim Gider Kesintisi (%)
2008	43%	30%	11%	15%	1%
2009	47%	26%	8%	18%	1%
2010	55%	25%	8%	10%	1%
2011	61%	22%	3%	13%	1%
2012	62%	24%	5%	13%	1%
2013	62%	13%	13%	9%	3%
2014	64%	14%	9%	12%	1%

2015      66%      12%      9%      12%      1%

---

**Kaynak:** Peker, (2016: 108).

Yasal kesintilerin üst limitinin yüksek belirlenmesi, emeklilik şirketlerinin yüksek faaliyet giderleri ve yüksek özkaynak kârlılığını sürdürmek istemesi fon işletim giderlerinin yüksek tutarda olmasının nedenleri arasında sayılabilmektedir. Yine emeklilik yatırım fonlarının küçük ölçekli olması fon işletim giderlerinin yüksek olmasının sebepleri arasında gösterilebilir. Personel, yönetim, pazarlama, satış ve Ar-Ge gibi faaliyet giderlerinin artması fon işletim kesintilerinde artışa ve bireysel emeklilik sisteminin etkinliğinin azalmasına yol açmaktadır. Faaliyet giderleri ve fon işletim giderleri arasında oluşan kısır döngüyü kırmak, fon işletim giderlerini düşürecek politikalar üretmek, kurumsal yönetimi etkinleştirmek, emeklilik bilincini yerleştirmek ve rekabet ortamını geliştirmek yapılabilecek politika önerileri olarak karşımıza çıkmaktadır. Giderlerin yüksekliği kadar fon getirilerinin düşük olması da diğer bir olumsuz faktördür (Özel ve Yalçın, 2013:24-30).

Bireylerin bireysel emeklilik sistemine girip emeklilik yatırım fonlarına yatırım yapması alternatif yatırım araçları tarafından da etkilenmektedir. Menkul yatırım fonları ile emeklilik yatırım fonları arasında fon toplam gider kesintisi açısından önemli bir fark bulunmasa da emeklilik yatırım fonlarını FTGK yanısıra ilave giderler<sup>3</sup> ile daha maliyetli bir yapıda bulunmaktadır.

#### **4. ETKİN BİR OTOMATİK KATILIM SİSTEMİ**

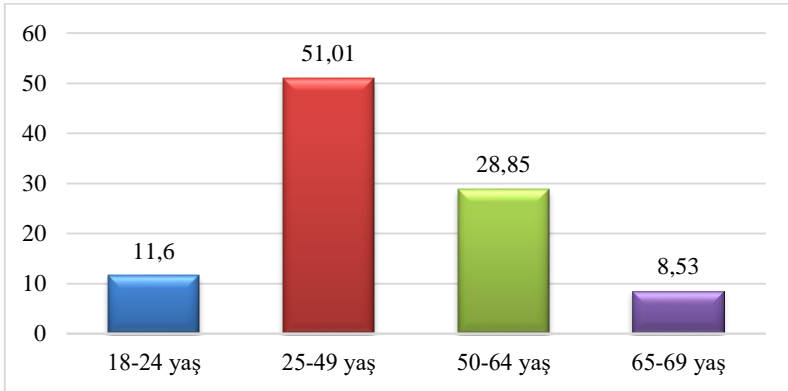
Bireysel emeklilikte katılımcı sayısını arttırmak amacıyla gerçekleştirilen ve bireylerin çalışma hayatına başladıkları zaman işverenleri tarafından sisteme otomatik olarak kaydedilmesi ancak sistemde kalmak istemedikleri zaman da ayrılmalarına imkân verilmesi olarak tanımlanabilecek olan “otomatik katılım” uygulaması birçok ülkede başarıya ulaşmıştır (Peker, 2016b:37). İngiltere’de otomatik katılıma geçişle en fazla katılımcı artışının gerçekleştiği yaş grubu 22-29 yaş aralığı olmuş ve

---

<sup>3</sup> Peşin ödenen giriş aidatı, ertelenen giriş aidatı, yönetim gider kesintisi ve ara verme kesintisi.

%19 oranında yaşanan artış ile katılım oranı bu yaş grubunda %60 olmuştur (Department for Work & Pensions, 2015). Amerika'da otomatik katılım beş yılda sisteme katılan çalışan sayısını %55'ten %82'ye çıkarmıştır. 20-24 yaş arasındaki kesimde ise otomatik katılım öncesi %20 olan oran %76'ya yükselmiştir (Özdağ, 2014:13). Otomatik katılıma geçen diğer bir ülke olan Y. Zelanda'da 65 yaş altı çalışan nüfusun %20'si sistemde bulunuyorken, otomatik katılım sonrası 2013 yılında bu oranın %64,5'e yükseldiği görülmüştür (Peker, 2016b:52). Türkiye'de tarım dışı çalışan sayısının yaklaşık olarak 20 milyon olduğu ve mevcut sistemin katılımcı sayısının ise 6 milyon olduğu düşünülürse ve eğer otomatik katılım ile sisteme girenlerin çok azı sistemden çıkma yönünde davranış sergilerse sistemin katılımcı sayısında çok ciddi bir artış gerçekleşecektir. Özellikle 20-24 yaş arası çalışan kesimin sistemdeki payının çok az olduğu ve bu oranın artma potansiyelinin yüksek olduğu görülmektedir.

**Şekil 1.** İngiltere'de Otomatik Katılımın Yaş Dağılımı (%) (Department for Work & Pensions verilerinden hesaplanmıştır.)



Otomatik katılımın etkin işleyebilmesi çalışanların sisteme katılımı için gerekli altyapının kurulmasına bağlıdır. Sistemde kalış süresinin çok kısa olması yapısal sorunların başında gelmektedir (Sarioğlu, 2016:57) Bu soruna karşı getirilen otomatik katılım sisteminin temel mantığı eylemsizlikten faydalanmaya dayanmaktadır. Çalışanların çoğu otomatik olarak sisteme dahil olduktan sonra çıkma yönünde bir aksiyon göstermemektedir.

Sistemde uzun süre kalınmasını sağlamak için cayma süresi mümkün olduğu kadar kısa tutulmalı ve sistemden erken ayrılmalara karşı caydırıcı tedbirler alınmalıdır. Otomatik katılımı en iyi uygulayan ülkeler arasında gösterilen İngiltere’de cayma süresi bir ay ile sınırlandırılmış ve sistemden erken ayrılmalar %55-%70 oranında gelir vergisine tabi tutulmuştur.

Eylemsizlik prensibi sistemde kalma süresini uzatmaktadır. Otomatik olarak sisteme katılan bireyler çıkış hakkını kullanmakta isteksiz davranmaktadır. Aynı durum katılımcılara sunulan standart fon dışında tercihte bulunmama şeklinde de görülmektedir. Bu nedenle standart fonların bileşimi önem kazanmaktadır. Ayrıca yatırımcının yaşı ve emekliliğine kalan süresi gibi özellikleri dikkate alarak farklı risk ve getiri olanakları sunan standart fonların kurulması fayda sağlayacaktır (Peker, 2016b:57). İngiltere’de plana giriş aşamasında katılımcılar standart fona alınmakta, sonra tercihte bulunanlara beş değişik risk kategorisine sahip fonlar<sup>4</sup> arasında tercih yapma imkanı tanınmaktadır.

Düşünme süresinin az olmasının sistemde kalan sayısının artmasına yol açtığı gözlenmektedir. Erken çıkışın yasaklanması ve yüksek vergi uygulamalarının yan ısıra hoş geldin bonusu<sup>5</sup> olarak tanımlanabilecek teşvikler de sistemde uzun vadede kalınmasına yardımcı olacaktır. Sistemin uzun vadede sürdürülebilirliğinin sağlanması fonların performansı, aracılık sektörünün yapısı ve aracılık maliyetlerine de bağlıdır. Gelişmiş ülke örneklerinden hareket ederek Şekil 2’de yer alan parametrelerin sistemin etkinliği için göz önünde bulundurulması gerekmektedir (Akgiray

---

<sup>4</sup> Bu fonlar Ethical Fund (Etik Fonlar), Sharia Fund (İslami-Faizsiz Fonlar), Higher Risk Fund (Yüksek Riskli Fonlar), Lower Growth Fund (Düşük Büyüyen Fonlar) ve Pre-Retirement Fund (Emeklilik Öncesi Fonlar) şeklindedir.

<sup>5</sup> 6740 sayılı Kanun değişikliği ile getirilen ilk girişte 1.000TL devlet katkısı



vd.,2016:14)



**Şekil 2.** Otomatik Katılımın Temel Parametreleri Akgiray vd.,2016:14)

Etkin bir otomatik katılım sistemi için gelişmiş ülkelerde yer alan otomatik katılım uygulamalarının iyi bir şekilde değerlendirilmesi gerekmektedir. Başarısız bir örnek olarak gösterilen İtalya’da bile katılım oranı %8’den %15’e yükselmiştir. İtalya’daki başarısızlık üç temel faktöre bağlanmıştır. Bunlardan ilki çalışanlardan alınan yüksek bordro vergileridir. Ayrıca sistemin yeterli tanıtımının yapılmaması ve standart fonların yaş kategorilerine göre oluşturulmaması sistemin başarısızlık nedenleri arasında yer almaktadır. Yeni Zelanda da sistemin başarısına katkı sağlayan en önemli faktör ülkemizde de verilecek olan devlet katkısı uygulamasıdır. Otomatik katılımı başlangıçta 1.000 Y. Zelanda Doları (NZD) ve haftalık 10 NZD devlet katkısı verilmektedir. Çalışana yıllık yaptığı katkının yarısı kadar vergi kesintisi imkanı da sağlanmıştır. İngiltere’de ise sistemin düşük maliyetli emeklilik planlarına dayanması, katılımcılara her yıl enflasyonun üzerinde kazanç sağlaması ve yatırım alternatiflerinde çeşitlilik yaratılması ön plana çıkmaktadır. Şili’de GSYİH’nın %60’ına ulaşan emeklilik fonları hem reel ekonominin kaynak ihtiyacının karşılamasında hem de piyasalarda yaşanan dalgalanmaların olumsuz etkilerini kompanse ederek finansal istikrarın korunmasında önemli bir rol oynamıştır. Emeklilik fonlarının %40’ının hisse senedi ve %10’unun ise altyapı fonlarından oluşması ülke ekonomisi açısından önemlidir (Akgiray, 2016:15).

Tablo 2’de görüldüğü gibi genelde otomatik katılım sistemi zorunlu katılım- gönüllü çıkış esasına dayalı bir yapı içermektedir. Sistemin kapsamı, cayma süresi ve sisteme yapılan katkılar ve teşvikler ise ülke uygulamalarında farklılık göstermektedir. Türkiye’deki otomatik katılım uygulamasında diğer ülke örneklerinde olduğu gibi kapsam belirlenmiş (45 yaş altı kesim) ve cayma süresi kısa tutulmuştur. Sisteme katkı sadece İtalya ve Şili’deki gibi sadece çalışan tarafından sağlanmaktadır.

**Tablo 2.** Otomatik Katılım Uygulama Örnekleri (Akgiray v.d. 2016:17)

Ülke	Uygulama Yılı	Sistemin Kapsamı	Cayma Süresi	Katkı Payı	Teşvikler
<b>Amerika</b>	1998	22 yaş üstü ve hizmette bir yılını tamamlamış çalışanlar	3 ay	%3 olan oran artarak 5 inci yılda %6’ya yükseliyor.	Vergi Avantajı
<b>İngiltere</b>	2012	22-65 yaş arası ve yıllık kazancı 10.000£’den fazla olanlar	1 ay	2012: %1 işveren %1 çalışan 2018: %2 işveren %3 çalışan 2019: %3 işveren %5 çalışan	Vergi Avantajı
<b>İtalya</b>	2007	Tüm özel sektör çalışanları	6 ay	% 7 çalışan	Vergi Avantajı
<b>Şili</b>	2012-2015	Serbest çalışanlar	3 sene	% 10 çalışan	Vergi Avantajı
<b>Yeni Zelanda</b>	2007	Yeni çalışanlar	6 hafta	% 3, % 4 veya % 8 çalışan %3 işveren	Devlet Katkısı ve Vergi Avantajı
<b>Türkiye</b>	2017	45 yaş altı tüm çalışanlar	2 ay	% 3 çalışan	Devlet Katkısı

Tablo 3’te yapılan hesaplamada otomatik katılımı ilk yıl sonunda hesaplarda oluşacak birikim tahmin edilmeye çalışılmış ve herhangi bir

kesinti yapılmadığı varsayılmıştır. Bu varsayım altında katkı payı ödemesi ne kadar fazla olursa yıl sonu oluşacak tutar o kadar fazla olmaktadır. Sisteme erken yaşta girmekte oluşan birikimin fonda değerlendirme sürecini ve emeklilik halinde elde edilecek tutarı artıracaktır.

**Tablo 3.** Otomatik Katılım Sisteminde Farklı Katkı Oranları Sonucu Yıllık Toplam Birikim

<b>Katkı Payı (Aylık) (TL)</b>	<b>Katkı Payı (Yıllık) (TL)</b>	<b>Devlet Katkısı (TL)</b>	<b>Devlet Desteği (TL) (İlk Katılımda)</b>	<b>Toplam Birikim (TL) (Yıl Sonu)</b>
50	600	150	1000	1750
100	1200	300	1000	2500
200	2400	600	1000	4000
300	3600	900	1000	5500

## **SONUÇ**

Bireysel emeklilik sistemini geliştirme ve beklenen faydaları yaratma adına gelişmekte olan ülkelere önemli görevler düşmektedir. Bunların başında sistemin katılımcılara iyi bir şekilde tanıtılması gelmektedir. Özellikle kriz deneyimi yaşamış bizim gibi ülkelerde tasarruf araçlarına duyulan güvensizliği ortadan kaldıracak düzeyde düzenlemeler yapılması gerekmektedir. Bunun için sistemden elde edilecek asgari bir getiri oranı garanti edilebilir. Yine getiri oranının belirlenmesinde önemli bir faktör olan gider kesintileri içindeki payı giderek artan fon işletim gider kesintisinin düşürülmesi sağlanmalıdır. 2015 yılında yapılan mevzuat düzenlemeleri bu yönde olumlu değerlendirilebilir.

Sisteme olan katılımı artırma adına önemli bir uygulama olan otomatik katılım sistemini başarılı bir şekilde uygulayan İngiltere ve Y.Zelanda gibi ülke örnekleri dikkatle incelenmelidir. Sistemin başarıya ulaşması için kilit rol oynayan cayma oranının düşük gerçekleşmesi için belli bir ücret üstü çalışanlara sisteme katılma zorunluluğu getirilebilir. Böylece asgari ücretli çalışanların ücretleri kesinti kapsamına alınmamış olur.

Bireysel emekliliğe katılım yaşının düşmesi için genç nüfusun sisteme olan ilgisinin artırılması önem arz etmektedir. Bu yönde tanıtım ve bilgilendirme çalışmalarının yönetilmesi sisteme katılım yaşının düşmesinde etkili olacaktır.

## KAYNAKÇA

- Akgrıy, V., Peksevim, S. & Şener, E. (2016) Emeklilik Fonları ve Finansal İstikrar: Şili ve Türkiye Örneklerinden Dersler. *Finans ve Bankacılık Çalışmaları Dergisi*, IJFBS, Cilt 5, Sayı 2, s. 1-20.
- Department for Work & Pensions (2015) Automatic Enrollment evaluation report 2015, 18 Kasım 2016, <http://www.gov.uk/government/organisations/department-for-work-pensions/about/research#research-publications>
- Günay, G. & Güneş, H. (2015) Bireysel Emeklilik Sistemi ve Türkiye Değerlendirmesi, *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12/1/2015, Vol. 19 Issue 3, s.245-266.
- OECD (2015) Pension at a Glance 2015: OECD and G-20 Indicators. OECD Publishing, Paris.
- Özdağ, K. (2014) Bireysel Emeklilik Sisteminde Otomatik Katılım, *Birlikten*, Nisan-Haziran 2014, Sayı 36, s.12-14, İstanbul.
- Özel, Ö., & Yalçın, Ç. (2013) Yurtiçi Tasarruflar ve Bireysel Emeklilik Sistemi: Türkiye'deki Uygulamaya İlişkin Bir Değerlendirme, *TCMB Çalışma Tebliği*, Sayı 4, s. 1-35.
- Özer A. C.,& Gürel H. (2014) Türkiye'de Bireysel Emeklilik Sistemi Bilgi Düzeyi ve BES'e Katılımda Devlet Katkısının Etkisi Üzerine Bir Araştırma, *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 11, Sayı 25, s.159-166.
- Peker, İ. (2016a) Türkiye'de Bireysel Emeklilik Sistemi Üzerindeki Kesintiler ve Getirilerin Analizi. *Journal of Economics, Finance and Accounting*, Volume 3, Issue 1, 2016.
- Peker, İ. (2016b) Türkiye'de Bireysel Emeklilik Sistemindeki Maliyetlerin Düşürülmesi ve Otomatik Katılım Sistemi Üzerine Öneriler. *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (33), s.34-62.

- Sarioğlu, S. E. (2016) Asgari Ücret Artışı ve Otomatik Katılımla BES'te Yeni Dönem. *Akıllı Yaşam*, Nisan-2016, s.56-57.
- Uyar, H. İ. (2012) Bireysel Emeklilik Sistemi ile Ekonomik Göstergeler Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Mali Çözüm Dergisi*, Mart-Nisan, s.71-94.
- Yazıcı, S. (2015) *Bireysel Emeklilik Sistemi ve Türkiye Uygulaması*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2015.



Makale türü / Article type: Araştırma / Research

## Cumhuriyet Döneminde Hakkari’de Sağlık (1923-1960)

\*\*\*

### Health in Hakkari at Republic Period (1923-1960)

Dr. Özden Özgen

Van Büyükşehir Belediyesi İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı, Bordro  
ve Tahakkuk Şube Müdürü, ataduru9909@gmail.com

#### Özet

Bu makalede 1923 ve 1960 yılları arasında Tek Parti ile Demokrat Parti dönemlerinde Hakkari’deki sağlık teşkilatlanması ve halkın yaşadığı sağlık sorunları yer almaktadır. Halkın sağlık sorunları karşısında yaşadığı zorlukların neler olduğu ve devletin bu sorunları çözmek için gerçekleştirdiği yatırımlar açıklanmıştır. Makalenin hazırlanmasında özellikle arşiv belgeleri, süreli yayınlar ve ikincil kaynaklardan faydalanılmıştır. Makalenin ulaştığı nihai sonuç; Tek Parti dönemine kıyasla Demokrat Parti döneminde Hakkari’de sağlık yapılanmasına önem verilmesine rağmen sağlık teşkilatlanmasının her iki dönemde de gerçekleştirilemediği ve halkın sağlık sorunlarını devamlı yaşadığı yönündedir.

**Anahtar Kelimeler:** Sağlık, Aşı, Hastalık, Hekim.

**JEL Sınıflandırması:**

#### Abstract

In this article between 1923 and 1960 years at the period of one-party government and democrat party medical department and health problems that people faced take part in Hakkari. which kind of difficulties that people lived against the medical issues and for solving these problems investments fulfilled by state has been asserted. To prepare this article archive documents, vernacular publication and subsidiary sources exploited. The final outcome of this article is in the direction of in comparison with one-party period although making a point of medical structure at Hakkari at democrat party period the medical department couldn't fulfilled at two period and people always lived health problems.

**Keywords:** Health, Vaccine, Disease, Doctor.

**JEL Classification:** I13, I14, I15, I18

## GİRİŞ

Hakkari’de Cumhuriyetin ilk yıllarından itibaren uzun yıllar süresince doğru düzgün bir sağlık teşkilatı yoktu (T.B.M.M. Zabıt Ceridesi, IV, 3, 25, 4.5.1942: 12). Salgın hastalıklardan sıtma, verem ve özellikle çiçek hastalıkları ölümlere ve sakat kalmalara sebep oluyordu. Hakkari’nin doğunun en uzak noktasında olması, ulaşımında yaşanan sıkıntılar ve devletin de uzun yıllar buraları ihmal etmesi Hakkari’lilerin hiç kavuşamadığı modern tıp imkanlarına alternatif olarak kendi kendilerine yetebilecekleri arayışlar içerisine girmelerine yol açmıştır. Hastalıkların tedavisinde kullanılan hiçte bilimsel olmayan alternatif uygulamalar iyi neticeler vermemiş aksine insanların sağlıklarını hatta hayatlarını kaybetmelerine neden olmuştur. Sağlık hizmetlerinin tam anlamıyla yürütülemediği Hakkari’de alternatif uygulamalar günümüzde de halen başvurulan yöntemlerdendir.

### 1. HAKKARİ’NİN SAĞLIK DURUMU

Hakkari’de sağlık teşkilatı tam anlamıyla teşekkül etmemiştir. Merkez ilçesi ile Yüksekova ve Beytüşşebap ilçelerinde hükümet tabipliği ve merkezde Sağlık ve Sosyal Yardım Müdürlüğü teşkilatı mevcut ise de tayin edilen doktorlar gelmiyordu. Bunlardan mecburi hizmete tabi olanlarda yurt ücretini vererek çekilmelerinden dolayı doktorsuz kalınıyordu. Seyyar ve sabit sağlık memurlarının bulunmaması da durumu son derece güçleştiriyordu. Bu yüzden halkın ve memurların sıhhi durumları tehlike içindeydi. Salgın hastalıkların meydana gelmesinde müdahale edecek bir teşkilat olmamasından dolayı bunların önlenmesine imkân yoktu. Çiçek aşısı senelerden beri vatandaşlara uygulanmadı. Halk uyuzdan son derece mustarıptı. Sıtma da çok fazla tahribat yapmıştı. İlaçsızlık ve doktorsuzluk ilin en büyük dertlerinin başında geliyordu. Teşkilatsızlık ve halkın sağlık ile ilgili en basit esasları dahi bilmemesi nedeniyle en çok rastlanan doğumla ölüm olayları baş başa gidiyordu (BCA, 195: 66).

Tertemiz ve muhteşem bir havanın olduğu bu bölgede, salgın hastalıklar ve sakatlıklar Hakkari’nin tüm ilçe ve köylerinde görülebiliyordu. Mesela 1940’lı yılların sonlarına doğru Hakkari’de sıtma % 8-10, Dez köyünde % 20-25 seviyelerindeydi. Cilo Dağı’nın kuzeyinde Gever (Yüksekova) ovasının batı kenarındaki sırtlarda 2.000 metreden yüksek bir



yerde bulunan 30 kadar nüfuslu ve üç hanelik Şatah köyünde kör, total, egzamalı, kel olmak üzere 12 kişi vardı. Bu çevrede körlük zaman zaman beliren çiçek hastalığı yüzünden oluyordu. Bölgede kör olma ve ölümlere yol açan çiçek hastalığına karşı aşı uygulamasına 1936 yılında tesadüf edilmektedir. Çiçek aşısının yeterli miktarda olmaması nedeniyle kör olma sayısında artışlar yaşanıyordu (İzbrak, 1951: 55; Güneydoğu Birinci Genel Müfettişlik Bölgesi, 1939: 361).

Total, çolak gibi sonradan gelme vücut noksanlıkları ise başlangıçtaki ufak bir arızanın giderilmesine yarayacak ilaç ve hekimin yokluğundan ileri geliyordu. Kel olmalarının sebebi ise, temiz içme ve kullanma suyunun olmaması ve halkın temizlenememesinden kaynaklanıyordu (İzbrak, 1951: 55). Çölemerik, Beytüşşebap kazalarında kaplıcalar olmasına rağmen kullanan çok azdı (Ünver, 75, 1938: 59).

Kasabalar bile pislik ve sıhhi yönden mahrum bir haldeydi (Pehlivanlı, 443). Hakkari’de sadece 4 köyünde hela varken 130 köyünde hela yoktu. Pis sular ortalık yerlere bırakılıyordu (Köy Envanter Etüdülerine Göre Hakkâri, 1969: 134). Şehirde umumi tuvaletin olmaması şehrin çok pis kokmasına ve zararlı haşerelerin çoğalmasına sebebiyet veriyordu (Hakkâri, 16 Mart 1962:1). Pis suların içme suyuna karışması sonucu tifo hastalığının görüldüğü Şemdinli ilçesinin Bay köyünde 11 kişi ölmüş, 70-80 kişi ise hasta olarak yatmaktaydı (Hakkâri, 9 Şubat 1962: 1).

1932 ve 1933 yıllarında yolların karla kaplı olması ve sebze, limon ve meyve gibi vitaminli maddelerin gelmemesi nedeniyle Gever (Yüksekova) kasabasında bulunan Altıncı Hudut Muhafaza Taburu ile Başkale’deki 5’inci Hudut Taburunda iskorpit hastalığı görüldü. Bu hastalığın başka birliklere yayılmasını önlemek ve yok etmek için ihtiyaç duyulan maddelerin 7 Mayıs 1932 tarihinde (BCA, 35) ve 1933 Nisan ayında İran’dan getirilmesine izin verildi (BCA, 26).

1939 senesinde İkinci Dünya Savaşı’nın başlaması üzerine sıtma ilaçlarının ihtiyacı karşılayacak şekilde temin ve tedarik edilememesi ve mevcut stokların bitmesi yüzünden memleketin muhtelif yerlerinde muhtelif şiddette sıtma epidemeleri baş gösterdi (T.B.M.M. Zabıt Ceridesi, XI, 3, 10,

23.12.1959: 1). Çukurca nahiyesinde ve Beytüşşebap'ta fazla miktarda trahom görülmekle birlikte salgın sıtma hastalığı da ortaya çıktı (BCA, 856: 53; T.B.M.M. Zabıt Ceridesi, X, 3, 17, 20.2.1957: 305). Haziran ayından itibaren sıcaklıkların artmasıyla bu bölgede sıtma hastalığı yaygın bir hal alıyordu (Mayewski, 1914: 43). Bu bölgeye sıtma ise Suriye ve Irak'tan girmektedir (T.B.M.M. Zabıt Ceridesi, XI, 3, 10, 23.12.1959: 447). Hakkari Halkevi Dil-Edebiyat Şubesi 1942 yılında, bölgede görülen sıtma hastalığının tanıtılması ve gereken önlemlerin alınması kapsamında vatandaşlara kültür geceleri düzenledi (BCA, 856: 53).

En ilkel toplumlara has olan cüzam hastalığının Anadolu'da da var olması çok üzüntü verici bir durumdu (T.B.M.M. Zabıt Ceridesi, XI, 3, 12, 26.2.1960: 736). Sağlık ve Sosyal Yardım Bakanı Dr. Ekrem Hayri Üstündağ 1941-1950 yılları arasında hastanelerde tedavi gören cüzamlı hasta sayısını; Kars, Ağrı, Van, Tunceli, Bingöl, Maraş illerinde yüzde 0.02, Erzurum, Bitlis, Elazığ, Malatya ve Hatay'da % 0.01, Hakkari, Çoruh, Muş, Siirt, Mardin, Diyarbakır, Erzincan, Amasya, Sivas, Kayseri, Antep, İçel ve Afyon'da % 0.001 olarak vermektedir (T.B.M.M. Tutanak Dergisi, IX, 1, 4, 15.1.1951: 206; Ayın Tarihi, 206, 1951: 49; Ünver, 74, 1937: 26; T.B.M.M. Zabıt Ceridesi, XI, 1, 1, 10.1.1958: 454). Van ve Hakkari bölgelerinde 1962 senesinde Başkale, Yüksekova, Çukurca ve Şemdinli bölgelerinde dört binden fazla cüzam hastası tespit edildi (Van Ekspres, 20 Aralık 1962: 1).

Bütün vilayette hastalıklarla mücadele edecek tabip, eczacı ve eczane yoktu. Memurlar bu ihtiyaçlarını eğer bulunuyorsa sadece askeri tabipten temin edebiliyorlardı (Pehlivanlı, 443). Doktorlar ve hemşireler Hakkari'ye gelmemenin çözüm yollarını arıyor gelenler ise değişik gerekçelerle Hakkari'den kaçıyorlardı (BCA, 15). Ordu vilayeti merkez Hükümet Tabibi Dr. İbrahim Namık Bey, Memurin Kanununun 37'nci maddesine göre üçüncü sınıf olarak 45 lira maaşla 15 Kasım 1930 tarihinde Hakkari Sıhhat ve İçtimai Muavenet Müdürlüğü'ne tayin edilmesine rağmen (BCA, 34) bu görevi kabul etmeyerek 7 Ocak 1931 tarihinde istifa etti (BCA, 1).

Erzincan Vilayeti Sıhhat ve İçtimai Muavenet Müdürü Dr. Vasfi Öztelli de ikinci sınıf olarak 55 lira maaşla Hakkari vilayetine Sıhhat ve İçtimai

Muavenet Müdürlüğüne tayin edildi (BCA, 7 ) fakat 9 Mayıs 1936'da istifa etti (T.C. Resmi Gazete, 16.5.1936: 6449).

Hakkari'de sağlık merkezinde hekim bulmak çok zordu (T.B.M.M. Zabıt Ceridesi, XI, 1, 2, 27.2.1958: 958; Cumhuriyet Senatosu Tutanak Dergisi, I, 1, 2, 7.2.1962: 316). 1959 yılında Hakkari'ye tayin edilen 6 hekimden hiçbiri vazifeyi kabul etmedi (T.B.M.M Zabıt Ceridesi, XI, 3, 12, 19.2.1960: 315). Şark bölgesinden yetişmiş doktorlar dahi kendi bölgelerinde çalışmak istemiyorlardı (T.B.M.M. Tutanak Dergisi, IX, 2, 15, 16.5.1952: 255).

Hakkari'de yeterli sayıda doktor olmadığı gibi bulunabilen doktora ise vekaletle olmak üzere çok görev veriliyordu. Hükümet Tabibi Orhan Gülerman'da Sağlık Müdürlüğüne, Sağlık Merkezine ve Verem Savaş Dispanserine vekaleten bakıyordu ve görev yoğunluğundan dolayı bu doktor da istifa etti (Hakkâri, 14 Ağustos 1961: 1). Gerek istifalarla gerekse ilgisizlikten dolayı sağlık müdürleri uzun zamandan beri halkı ihmal etmişti (BCA, 856: 99).

Hakkari merkez kaza dâhil olmak üzere 5 ilçede ebe yoktu. Bir hafta gibi bir zaman diliminde iki kadın doğum esnasında öldü. Bu sağlık merkezlerine acele ebe tayin edilmesi gerekiyordu fakat bu kazalara atanan ebeler bir şekilde yolunu bulup Hakkari'den kaçıyorlardı (Hakkâri, 8 Aralık 1961: 1) ya da Hakkari merkezden ilçelere, köylere gitmek istemiyorlardı (Hakkâri, 16 Temmuz 1962: 1).

Halkın doktordan ve hastaneden mahrum olması, hastalıklarına şifa bulmak için alternatif tıptan faydalanmalarına ve koca karı ilaçlarını kullanmalarına zemin hazırlamıştır. Özellikle kırık ve çıkık hastalıklarında danışılan yaşlı insanların uyguladığı tedavi yöntemleri halktan bazılarının sakat kalmalarına neden olmuştur. Yörede tedavi için başvuru modern doktorlar dışında iki ana grup, hekimler ile şeyhler ya da meleler yani imamlardı.

Hekimler, farklı şekillerde yetişmiş, değişik uzmanlık alanlarına sahip olup bazıları büyük bir isim yapmıştı. Hekimlerin bazıları, cildiye ve iç hastalıklar konusunda “uzmanlaşmıştı” ve şifalı otlarla tedavi yapıyorlardı.

Bir başka grup ise, çıkıkçı yani cobar denilen hekimlerdi. Üçüncü grubu ise dişçiler oluştururdu. Birinci grup hekimlerin daha bilgili oldukları, “tabiatın ilmini” hatmettikleri düşünülürdü. Bu bilgiler, genellikle birinci dereceden akrabalara aktarılır, anne ya da baba kızına ya da oğluna mesleğin inceliklerini öğretirdi. Hekim bildiklerini herkese söylemez, kullandığı otların, çiçeklerin, köklerin neler olduğunu, ilaçlarını nasıl hazırladığını ya da hangi hastalık için hangi otun kullanılacağını birer sır olarak saklardı (Heckmann, 2002: 115).

Dişçiler, modern dişçilik eğitimi almaz, bu işin eski ustaları tarafından yetiştirilirdi. Bunlar, ellerinde aletleri, köy köy dolaşır ve çoğu zaman diş çekmenin ya da altın takma diş yapmanın yanı sıra sünnet, berberlik gibi başka türden işler de yaparlardı. En ünlü dişçiler genellikle Siirtliydi, bunlar yaz aylarında düzenli olarak dağ köylerini dolaşırdı.

Hekim olmayan ama danışılan insanlar da vardı. Bunlar yaşlı kadınlardı. Hafif cilt hastalıkları, çocuk hastalıkları, incinen bir kolun tedavisi gibi konularda bu yaşlı kadınlara danışılırdı. Bu yaşlı kadınların bilgisizce uygulamaları sonucunda çoğu insan sakat kalırdı.

Bölgede yeterli ebe olmadığı için doğumları yaşlı kadınlar yaptırırlardı. Bunun sonucu olarak bebek ölümleri hayli fazlaydı. Köy çocuklarının birçoğu cahil ebelerin ve annelerin çocuk bakımı bilgisizliğinden yahut da hekimsizlikten daha ilk yaşlarda ölüp gidiyordu (Aydın Tarihi, 157, Aralık 1946: 145; Tezcan, 1969: 153). Komplikasyonlar karşısında ne yapacağını bilemeyen yaşlı kadınlar anne ile birlikte bebeğin sağlığını tehlikeye atıyorlardı (Heckmann, 2002: 116). Hakkari’de kadın doğum evi de olmadığı için kadın ölümlerinin yüzde ellisinden fazlası doğumlarda meydana geliyordu (BCA 195: 55).

Şeyhler, seyyidler ve meleler gibi din adamlarına da hastalıkları iyileştirmeleri için başvurulurdu. Bu kişilerin batını güçlerle hastalara şifa verdiklerine inanılırdı. Şifa bulmak için yapılan en pratik yol ise muska yazmaktı (Heckmann, 2002: 117).

1927, 1945 ve 1955 yıllarında nüfus sayımlarında Hakkari'deki maluliyet durumu detaylı bir şekilde verilmiştir.

**Tablo 1.** 1927 Yılı Nüfus Sayımında Maluliyetlik Durumu

İlçeler	Cinsiyet	1927 Yılı İtibariyle Maluliyet Durumu						
		Maluliyetsiz	Kör	Sağır-Dilsiz	Topal	Çolak	Kambur	Sair Maluliyetler
Hakkari	Erkek	3.791	8	12	8	1	3	33
	Kadın	3.401	4	1	2	-	1	8
Beytüşşebap	Erkek	3.502	1	1	1	-	-	-
	Kadın	3.518	-	1	-	-	-	-
Gevar	Erkek	1.729	4	1	4	2	-	13
	Kadın	1.447	4	1	2	-	-	2
Şemdinan	Erkek	903	6	1	-	-	-	14
	Kadın	678	3	-	2	-	-	8
YEKUN	Erkek	9.925	19	15	13	3	3	60
	Kadın	9.044	11	3	6	-	1	18
UMUMİ YEKUN		18.969	30	18	19	3	4	78

**Kaynak:** (28 Teşrinievel 1927 Umumi Nüfus Tahriri, 1929: 217)

1927 yılı nüfus sayımında maluliyet oranı düşük olmakla birlikte kör insan sayısı diğer maluliyetlere göre fazladır (28 Teşrinievel 1927 Umumi Nüfus Tahriri, 1929: 217).

**Tablo 2.** 1945 Yılı Nüfus Sayımında Maluliyetlik Durumu

Cinsiyet	Sağlam Nüfus	1945 Yılı İtibariyle Maluliyetlik Durumu												
		Kör		Bir Kolu Çolak	İki Kolu Çolak	Bir Ayığı Topal	İki Ayığı Topal	Sağır-Dilsiz	Kambur	Kötürüm	Müteaddit	Sair Sakatlıklar	Toplam	Genel Toplam
Doğumda	Sonradan													
<b>Çölemerik-Şehir</b>														
E	1.146	-	6	-	-	2	-	-	-	-	-	-	8	1.154
K	986	1	1	1	-	-	-	-	1	-	1	-	5	

Cinsiyet	Sağlam Nüfus	1945 Yılı İtibariyle Maluliyetlik Durumu											Genel Toplam	
		Kör		Bir Kolu Çolak	İki Kolu Çolak	Bir Ayığı Topal	İki Ayığı Topal	Sağır-Dilsiz	Kambur	Kötürüm	Müteaddit	Sair Sakatlıklar		Toplam
		Doğumda	Sonradan											
T	2.132	1	7	1	-	2	-	-	1	-	1	-	13	2.145
<b>Merkez İlçesi Bucak ve Köyleri</b>														
E	5.010	-	16	8	1	25	3	8	1	-	2	-	64	9.8074.7335.074
K	4.689	4	16	1	-	19	1	-	2	-	1	-	44	
T	9.699	4	32	9	1	44	4	8	3	-	3	-	108	
<b>Beytüşşebap-Şehir</b>														
E	391	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	1	746 354 392
K	354	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
T	745	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	1	
<b>Beytüşşebap Bucak ve Köyleri</b>														
E	6.103	3	29	1	-	12	-	8	-	1	1	-	55	12.1185.960 6.158
K	5.912	1	33	1	-	8	1	3	1	-	-	-	48	
T	12.015	4	62	2	-	20	1	11	1	1	1	-	103	
<b>Şemdinli-Şehir</b>														
E	395	-	-	-	-	1	-	1	-	-	-	-	2	554 157 397
K	157	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
T	552	-	-	-	-	1	-	1	-	-	-	-	2	
<b>Şemdinli Bucak ve Köyleri</b>														
E	1.484	-	3	3	-	4	-	4	-	-	-	-	14	1.498

Cinsiyet	Sağlam Nüfus	1945 Yılı İtibariyle Maluliyetlik Durumu											Genel Toplam	
		Kör		Bir Kolu Çolak	İki Kolu Çolak	Bir Ayığı Topal	İki Ayığı Topal	Sağır-Dilsiz	Kambur	Kötürüm	Müteaddit	Sair Sakatlıklar		Toplam
		Doğumda	Sonradan											
K	1.591	-	-	-	-	3	-	2	-	-	-	-	5	3.0941.596
T	3.075	-	3	3	-	7	-	6	-	-	-	-	19	
<b>Yüksekova-Şehir</b>														
E	744	1	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	2	1.212466
K	463	-	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3	
T	1.207	1	3	1	-	-	-	-	-	-	-	-	5	
<b>Yüksekova Bucak ve Köyleri</b>														
E	2.749	2	17	2	-	9	1	1	-	-	1	-	33	5.4482.6662.782
K	2.652	-	11	-	-	2	-	1	-	-	-	-	14	
T	5.401	2	28	2	-	11	1	2	-	-	1	-	47	
<b>Genel Toplam</b>														
E	18.022	6	71	15	1	54	4	22	1	1	4	-	179	35.12416.92318.201
K	16.804	6	64	3	-	32	2	6	4	-	2	-	119	
T	34.826	12	135	18	1	86	6	28	5	1	6	-	298	

**Kaynak:** (21 Ekim 1945 Genel Nüfus Sayımı, 1950: 6-7)

1945 yılındaki nüfus sayımında da sonradan kör olma sayısında artış vardır. Özellikle Çölemerik, Beytüşşebap ve Yüksekova bucak ve köylerinde sonradan kör olma sayısının artmasının sebebi ise çiçek aşısının yeterli sayıda yapılamayıdır (21 Ekim 1945 Genel Nüfus Sayımı, 1950: 6-7). Esasında senelerden beri çiçek aşısı halka uygulanmamıştı (BCA, 195: 66). Bu yüzden çocuklardan 15 yaşına kadar olanlar arasında % 85 veya % 90 miktarı çiçek tahribatına maruz kalmıştı (BCA, 856: 99; Özşarı ve Varlık, 2009).

**Tablo 3.** 1955 Yılı Erkek Nüfus Maluliyetlik Durumu

Çolak	Kambur	Bir Gözü Kör	İki Gözü Kör	Kötürüm	Sağır	Sağır ve Dilsiz	Topal	Müteaddit	Meçhul	Toplam
64	3	208	77	5	20	12	149	10	3	556

**Kaynak:** (23 Ekim 1955 Genel Nüfus Sayımı, 67, 1961: 371-373)

**Tablo 4.** 1955 Yılı Kadın Nüfus Maluliyetlik Durumu

Çolak	Kambur	Bir Gözü Kör	İki Gözü Kör	Kötürüm	Sağır	Sağır ve Dilsiz	Topal	Müteaddit	Meçhul	Toplam
18	1	136	85	2	8	10	94	8	2	364

**Kaynak:** (23 Ekim 1955 Genel Nüfus Sayımı, 67, 1961: 371-373)

1955 yılında gözleri kör ve topal olanların sayısı diğer maluliyetlere göre fazladır. 1945 yılına göre bu oranlarda artış söz konusudur.

Devletin Hakkari'deki ilk sağlık teşkilatlanması 1936 yılında açılan Çölemerik merkezdeki beş yataklı muayene ve tedavi merkezidir (Güneydoğu Birinci Genel Müfettişlik Bölgesi, 1939: 361).

1940'lı yılların sonlarına doğru sağlık alanında önemli gelişmeler sağlandı. 1949 ve 1950 yıllarında Doğu kalkınması ödenekleriyle sağlık tesislerinin inşasıyla ilgili olarak 1949'da Hakkari, Akçakale, Nusaybin, Özalp ve Doğubeyazıt'ta birer sağlık merkezinin inşasına başlandı (Ayın Tarihi, 198, Mayıs 1950: 41; T.B.M.M. Tutanak Dergisi, VIII, 3, 19, 9.5.1949: 289; T.B.M.M. Tutanak Dergisi, VIII, 4, 24, 23.2.1950: 1083) ve 1950 yılında bitmesi hedeflendi (T.B.M.M. Tutanak Dergisi, VIII, 4, 24, 21.2.1950: 956; Ayın Tarihi, 185, Nisan 1949: 85).

1950 yılındaki seçim faaliyetleri ve sonuçları birçok yerde sağlık tesislerinin açılmasına sebep oldu (İller ve Belediyeler Dergisi, 56, Mayıs 1950: 69; Ayın Tarihi, 204, Kasım 1950: 42). Hakkari Çölemerik'te 5 yataklı muayene ve tedavi evi 1951 yılında hizmete açıldı (T.B.M.M. Tutanak



Dergisi, IX, 1, 4, 17.1.1951: 259; T.B.M.M. Tutanak Dergisi, IX, 1, 5, 26.2.1951: 944; T.B.M.M. Tutanak Dergisi, IX, 1, 6, 18.4.1951: 217). Van'da 1950 Mayısından sonra elli yataklı devlet hastanesinin inşasına başlandı (Aydın Tarihi, 209, Nisan 1951: 65; BCA, 454).

Motorlu seyyar üç sahra hastanesi 1949 yılında Urfa, Mardin, Van, Ağrı ve Siirt illeri (Aydın Tarihi, 198, Mayıs 1950: 41) ile Hakkari'nin merkez, Yüksekova ve Şemdinli ilçelerinin sağlık taramasını yaptı (T.B.M.M. Tutanak Dergisi, VIII, 4, 24, 23.2.1950: 1083). Yine 8 Mayıs 1950 tarihinde 3 seyyar sağlık ekibi Ankara'dan Doğu illerine hareket etti. Ekiplerden biri Ağrı, Van, Hakkari, ikincisi Bingöl, Bitlis, Muş; üçüncüsü Siirt, Mardin, Urfa illerinin sağlık kontrollerini yaptı. Her ekip 4 doktor 15 sağlık memurundan teşekkülledi. Bütün bu çalışmalara rağmen bu gelip geçici durumların halka faydası yoktu (İller ve Belediyeler Dergisi, 56, Mayıs 1950: 69; Aydın Tarihi, 204, Kasım 1950: 42; T.B.M.M. Tutanak Dergisi, IX, 1, 2, 13.11.1950: 47).

1952 yılı itibariyle Hakkari merkezdeki dispanserin yatak sayısı 10'a çıkarıldı. (İstatistik Yıllığı 1953, 21: 185). 1952 yılı içinde sağlık merkezi binasının tamamlanması planlanmasına rağmen (T.B.M.M. Tutanak Dergisi, IX, 2, 12, 23.1.1952: 280) müteahhidi çimentoyu iklim şartları dolayısıyla zamanında tedarik edemediği için bitirememiş ve teslimi yapılamamıştı (T.B.M.M. Tutanak Dergisi, IX, 2, 12, 23.1.1952: 281). Mecburi hizmet kanununun çıkmasıyla sağlık merkezinin mevcudu 30, 40 yatağa kadar çıkartılacak, operatör ve ebe kadrosu da tamamlanacaktı. (Vatan, 5 Kasım 1952: 5). Van'da ise 1952 yılında toplam 55 yataklı üç hastane vardı (İstatistik Yıllığı 1953, 21: 185).

Devletin sağlık alanındaki yatırımları küçük fakat adım adım ilerliyordu. 1953 yılında özel idare işleri için ayrılan 151.700 liranın 2.740 lirası yani bütçenin % 1,8'i sağlık işleri için pay edildi (T.B.M.M. Tutanak Dergisi, IX, 3, 20, 16.2.1953: 336). Hakkari Belediyesinin 23.976 liralık gelirinin 1.689 lirası, Beytüşşebap Belediyesinin; 28.835 liralık gelirinin 150 lirası, Şemdinli Belediyesinin; 4.270 liralık gelirinin 340 lirası, Yüksekova Belediyesinin; 12.250 liralık gelirinin 1.728 lirası sağlık işlerine ayrıldı (T.B.M.M. Tutanak Dergisi, IX, 3, 20, 16.2.1953: 340).

Hakkari merkezde 10 Kasım 1955 tarihinde inşası tamamlanarak açılan şehir hastanesi hasta yatırmak hariç poliklinik yapan 10 yataklı bir sağlık merkezi olarak açıldı (Hakkâri, 5 Şubat 1962: 1). Daha sonra valinin ve sağlık merkezi çalışanlarının gayretleriyle yatak sayısı 20'ye çıkartıldı (Hakkâri, 5 Şubat 1962: 1; İstatistik Yıllığı 1959: 121).

Sağlık merkezinde oksijen çadırı, röntgen cihazı, ameliyat lambası hariç hemen hemen bütün aletler mevcuttu. Sağlık merkezinde 2 tabip, 2 gezici sağlık memuru, 2 hastabakıcı, 1 ambar memuru, 1 aşçı ve 1 şoför vardı (Hakkâri, 5 Şubat 1962: 1). 1962 Mayıs ayında Hakkari sağlık merkezinde çalışmak üzere 2 ebe tayin edildi (Hakkâri, 28 Mayıs 1962: 1; İstatistik Yıllığı 1960-1962: 128).

Sağlık merkezinde hariciye mütehassısı bulunmadığı için büyük ve önemli ameliyatlar yapılamıyordu. Yalnızca bir hekimin yapabileceği apse açma, acil vakalarda ilk yardım, dikiş atma (ters dönme hariç) doğum işleri, ufak ameliyatlar yapılabilmekteydi (Hakkâri, 5 Şubat 1962: 1).

**Tablo 5.** Yıllar İtibariyle Hastane ve Muayene Durumu

Yıllar	Hastaneler						Şahıslara Ait Eczaneler
	Sayı	Yatak Sayısı	Tedavi Edilenler			Röntgen ve Tahlil	
			Ayakta	Yatakta	Toplam		
1936	1	5	256	8	264	-	-
1937	1	5	1.483	-	1.483	-	-
1938	1	5	1.175	-	1.175	-	-
1951	-	-	-	-	-	3.681	2
1952	1	10	-	-	-	-	-
1953	1	10	-	-	-	-	-
1954	1	10	287	-	287	-	-
1955	1	10	602	-	602	-	-
1956	2	20	586	-	586	-	-
1957	2	20	270	-	270	-	-

Yıllar	Hastaneler					Röntgen ve Tahlil	Şahıslara Ait Eczaneler
	Sayı	Yatak Sayısı	Tedavi Edilenler				
			Ayakta	Yatakta	Toplam		
1958	2	20	416	-	416	-	-
1959	2	20	56	-	56	-	-
1960	2	20	263	-	263	-	-
1961	2	20	949	26	975	-	-
1962	2	30	884	143	1.027	-	-

**Kaynak:** (Güneydoğu Birinci Genel Müfettişlik Bölgesi, 1939: 361; İstatistik Yıllığı 1959: 121; İstatistik Yıllığı 1960-1962: 119)

Tablo 5'e göre, Yüksekova'da Kızılay tarafından yapıлып Sağlık Bakanlığı'na devredilen 10 yataklı sağlık merkezinin açılmasıyla 1956 yılında hastane sayısının 2'ye çıkararak yatak sayısının 20 olduğu görülmektedir (T.B.M.M. Zabıt Ceridesi, XI, 2, 5, 17.11.1958: 116; T.B.M.M. Zabıt Ceridesi, XI, 1, 4, 23.6.1958: 615). 1936-1938 yılları arasında bakılan hasta sayısı 1950'li yıllar ve sonrasında bakılan hasta sayısından fazladır. 1936 yılından 1961 yılına kadar yeterli sayıda doktor, hemşire ve tıbbi cihaz ve aletlerinin bulunmaması nedeniyle yatakta tedavi edilen hasta bulunmamaktadır. Röntgen ve tahlile 1951 yılı hariç hiçbir yılda rastlanmamaktadır.

**Tablo 6.** Yıllar İtibariyle Hakkari'de Doktor Durumu

Yıllar	İhtisash (Uzman)		İhtisassız (Pratisyen)	
	Asker	Sivil	Asker	Sivil
1951	-	-	-	3
1952	-	-	5	5
1953	5	-	-	5
1954	-	-	-	6
1955	-	-	-	5
1956	-	-	-	5

Yıllar	İhtisash (Uzman)		İhtisassız (Pratisyen)	
	Asker	Sivil	Asker	Sivil
1957	-	-	-	4
1958	-	-	-	5
1959	-	-	-	7
1960	-	-	-	11
1961	-	-	-	5
1962	-	-	-	5

**Kaynak:** (İstatistik Yıllığı 1951: 19: 150; İstatistik Yıllığı 1952, 20: 206; İstatistik Yıllığı 1959: 129; İstatistik Yıllığı 1960-1962: 127)

Tablo 6'ya göre, Hakkari'de ilk ihtisashlı doktor 1953 yılında görev yapan askeri doktordu (İstatistik Yıllığı 1960-1962: 127). Onun haricinde Hakkari'de ihtisassız pratisyen doktorlar görev yaptı (T.B.M.M. Tutanak Dergisi, IX, 3, 20, 21.2.1953: 631). Diş doktoru ise Hakkari'de hiç olmadı (İstatistik Yıllığı 1960-1962: 127).

**Tablo 7.** Yıllar İtibariyle Sağlık Çalışanları Durumu

Yıllar	Ebeler ve Sağlık Memurları	
	Ebeler	Sağlık Memurları
1951	-	7
1952	-	3
1953	1	4
1954	1	3
1955	-	4
1956	-	6
1957	-	7
1958	1	6
1959	1	5
1960	1	7

Yıllar	Ebeler ve Sağlık Memurları	
	Ebeler	Sağlık Memurları
1961	1	8
1962	1	7

**Kaynak:** (İstatistik Yıllığı 1951, 19: 150; İstatistik Yıllığı 1952, 20: 206; İstatistik Yıllığı 1959: 132; İstatistik Yıllığı 1960-1962: 128)

Tablo 7'ye göre, ebelerin bulunduğu yıllarda sadece 1 ebe görev yapıyordu. Sağlık memurlarının sayısı ebe sayısından fazladır. Sayısı az da olsa çalışan ebe ise Hakkari merkezde görev yapıyordu. Köylerde doğru düzgün ebe bulmak çok zordu. Bunun önüne geçmek için Sağlık Vekaletince (Sağlık Bakanlığınca) köy ebeleri tesis edildi (T.B.M.M. Zabıt Ceridesi, X, 1, 5, 25.2.1955: 757). Hemşire ise sadece 1956 ve 1960 yılında 1 tane vardı (İstatistik Yıllığı 1960-1962: 127; T.B.M.M. Zabıt Ceridesi XI, 3, 11, 12.2.1960: 681).

Hakkari'de sadece 1951 yılında bir tane eczane vardı. Ne 1950 yılı öncesinde (T.B.M.M. Tutanak Dergisi, VIII, 2, 8, 26.12.1947: 250; T.B.M.M. Tutanak Dergisi, VII, 3, 20, 26.12.1945: 448) ne de 1952-1962 yılları arasında kimyager ve eczacı mevcut değildi (İstatistik Yıllığı 1959: 130; İstatistik Yıllığı 1960-1962: 126; T.B.M.M. Zabıt Ceridesi, XI, 3, 12, 19.2.1960: 323; T.B.M.M. Tutanak Dergisi, IX, 1, 6, 18.4.1951: 218).

Sağlık alanındaki ufacık gelişmeler bile halkın mutlu olmasına yetiyordu. Hakkari merkezde 1961 yılında Hükümet Tabibi Orhan Gülerman'ın katkılarıyla bir ecza dolabının açılması halkı çok mutlu etmişti (Hakkâri, 21 Nisan 1961: 1; T.C. Milli Birlik Komitesi Genel Kurul Toplantısı, 3, 21.11.1960: 6).

11 Ağustos 1962 tarihinde Hakkari vilayetine gelen Sağlık ve Sosyal Yardım Bakanı Dr. Yusuf Azizoglu'na Sağlık Merkezi Baştabibi Dr. Tacettin Azak Hakkari vilayetinin sağlık sorunlarını dile getirdi. Sağlık Bakanından, sağlık merkezine bir operatörün, boş bulunan 3 kazaya doktor tayin edilmesini, sağlık merkezi için bir ambulans tahsis edilmesini, sağlık merkezinin onarılması için 4.364 liranın verilmesini, Verem Savaş Derneğinin

kurulmasını, Verem Savaş Dispanserinin yapılmasını, bir röntgen cihazının verilmesini, 35 voltluk jeneratörün tahsis edilmesini, Beytüşşebap ve Şemdinli sağlık merkezlerinin drenajlandırılmasını istemişti (Hakkâri, 13 Ağustos 1962: 1)

## SONUÇ

Hakkari'nin sağlık sorunları yaşamasının en büyük sebebi yollarının olmaması ve dolayısıyla gelişimini sağlayamamasıdır. Yeni kurulan Türkiye Cumhuriyeti Devleti'nin ağır ekonomik bunalımlar yaşaması, eğitilmiş sağlık kadrolarının yetersizliği Tek Parti döneminde Hakkari'yi sağlık sorunlarını en çok yaşayan il konumuna getirmiştir. Her ne kadar Demokrat Parti döneminde sağlık alanında iyileştirici hamleler yapılsa da bu çabalar tam anlamıyla bir sağlık teşkilatlanmasının kurulmasına yetecek büyüklükte olmamıştır. Salgın hastalıklar ve tedavide kullanılacak aşuların yeterli miktarda olmaması insanların ölümüne veya sakat kalmasına neden olmuştur. Halk sağlık sorunları ile baş edebilmek için ya alternatif tıptan faydalanmış ya da bu konuda uzmanlık yapmış yaşlı ve maharetli hekimlere başvurmuştur. Kullanılan yöntemler çoğu zaman ilkel olduğu için özellikle kadınlar doğum esnasında bebekleriyle beraber ölmüşlerdir. Günümüzde ise halen Hakkari, doktorların ve sağlık çalışanlarının gelmek istemediği bir kent durumundadır. Halk ise özellikle ağır ve komplikasyonlu hastalıklarında il dışında başka gelişmiş illerde sağlık arama mecburiyetinde kalmaktadır.

## KAYNAKLAR

- Aydın Olayları. (1950, Mayıs). İller ve Belediyeler Dergisi, 56. s. 69.  
Aydın Politik ve Ekonomik Olayları. (1946, Aralık). Aydın Tarihi, 157, s. 145.  
Aydın Politik ve Ekonomik Olayları. (1949, Nisan). Aydın Tarihi, 185, s. 85.  
Aydın Politik ve Ekonomik Olayları. (1950, Mayıs). Aydın Tarihi, 198, s. 41.  
Aydın Politik ve Ekonomik Olayları. (1950, Kasım). Aydın Tarihi, 204, s. 42.  
Aydın Politik ve Ekonomik Olayları. (1950, Aralık). Aydın Tarihi, 198, s. 41.  
Aydın Politik ve Ekonomik Olayları. (1951, Ocak). Aydın Tarihi, 206, s. 49.  
Aydın Politik ve Ekonomik Olayları. (1951, Nisan). Aydın Tarihi, 209, s. 65.  
Başbakanlık Cumhuriyet Arşivi. Fon No: 30 18 1 2, Kutu No: 28, Dosya No: 35, Sıra No: 17.

- Başbakanlık Cumhuriyet Arşivi. Fon No: 30 18 1 2, Kutu No: 35, Dosya No: 26, Sıra No: 4.
- Başbakanlık Cumhuriyet Arşivi. Fon No: 30 11 1 0, Kutu No: 59, Dosya No: 34, Sıra No: 19.
- Başbakanlık Cumhuriyet Arşivi. Fon No: 30 11 1 0, Kutu No: 61, Dosya No: 1, Sıra No: 14.
- Başbakanlık Cumhuriyet Arşivi. Fon No: 30 10 0 0, Kutu No: 69, Dosya No: 454, Sıra No: 17.
- Başbakanlık Cumhuriyet Arşivi. Fon No: 30 11 1 0, Kutu No: 102, Dosya: 7, Sıra No: 3.
- Başbakanlık Cumhuriyet Arşivi. Fon No: 30 11 1 0, Kutu No: 103, Dosya: 15, Sıra No: 8.
- Başbakanlık Cumhuriyet Arşivi. Fon No: 490 1 0 0, Kutu No: 658, Dosya No: 195, Sıra No: 1.
- Başbakanlık Cumhuriyet Arşivi. Fon No: 490 1 0 0, Kutu No: 998, Dosya No: 856, Sıra No: 1.
- Cumhuriyet Senatosu Tutanak Dergisi. (1962, 7 Şubat). Dönem: I, Toplantı: 1, Cilt: 2.
- Davet. (1962, 16 Temmuz). Hakkâri. s. 1.
- Doğu'da Cüzam Yaygın Halde. (1962, 20 Aralık). Van Ekspres. s. 1.
- Ebesizlik. (1961, 8 Aralık). Hakkâri. s. 1.
- Güneydoğu Birinci Genel Müfettişlik Bölgesi. (1939). İstanbul: Cumhuriyet, s. 361.
- Güriz, A., Ersöz, G. (1971). Türkiye'de Siyasi Partilerin Nüfus Politikası Konusunda Görüşleri. *Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 28 (1), 13-40.
- Heckman, L. Y. (2002). *Kürtlerde Aşiret ve Akrabalık İlişkileri*. İstanbul: İletişim.
- Hükümet Tabibi İstifa Etti. (1961, 14 Ağustos). Hakkâri. s. 1.
- İhtisas Müddetinin Artması İstenmiyor. (1952, 5 Kasım). Vatan. s. 5.
- İzbirak, R. (1951). *Cilo Dağı ve Hakkâri İle Van Gölü Çevresinde Coğrafya Araştırmaları*. İstanbul: Anıl.
- Köy Envanter Etüdülerine Göre Hakkari. (1969). Ankara: Gürsoy.

- Mayewski, G. (1914). *Van, Bitlis Vilayetleri Askeri İstatistiki*. İstanbul: Askeriye.
- Özsarı, H., Varlık, M. Sağlık Hizmetlerinin Cumhuriyet Dönemindeki Gelişimi ve Sağlıkta Yeniden Yapılanma. *Cumhuriyet III*.
- Pehlivanlı, H. Cumhuriyetin İlk Yıllarından Günümüze Doğu ve Güneydoğu Anadolu'nun Meseleleri: Örnek Raporlar Işığında Karşılaştırmalı Bir İnceleme. *Cumhuriyet I*.
- Sağlık Merkezimiz Halkın Hizmetine Açıldı. (1962, 5 Şubat). Hakkâri. s. 1.
- Sağlık ve Sosyal Yardım Bakanı Yusuf Azizoglu Cumartesi Günü Şehrimizi Şerefliendirdi. (1962, 13 Ağustos). Hakkâri. s. 1.
- Şehrimizde Bir Ecza Dolabı Daha Açılıyor. (1961, 21 Nisan). Hakkâri. s. 1.
- Şehrimize Tayin Edilen İki Ebe Geldi. (1962, 28 Mayıs). Hakkâri. s. 1.
- Şemdinli'de Tifo Salgını. (1962, 9 Şubat). Hakkâri. s. 1.
- Ünver, S. (1937, Aralık). Cilt Hastalıkları. Halk Bilgisi Haberleri, 74, s. 26.
- Ünver, S. (1938, Ocak). Cilt Hastalıkları. Halk Bilgisi Haberleri, 75, s. 59.
- T.B.M.M. Tutanak Dergisi. (1947, 26 Aralık). Dönem: VIII, Toplantı: 2, Cilt: 8.
- T.B.M.M. Tutanak Dergisi. (1949, 9 Mayıs). Dönem: VIII, Toplantı: 3, Cilt: 19.
- T.B.M.M. Tutanak Dergisi. (1950, 21 Şubat). Dönem: VIII, Toplantı: 4, Cilt: 24.
- T.B.M.M. Tutanak Dergisi. (1950, 23 Şubat). Dönem: VIII, Toplantı: 4, Cilt: 24.
- T.B.M.M. Tutanak Dergisi. (1950, 13 Kasım). Dönem: IX, Toplantı: 1, Cilt: 2.
- T.B.M.M. Tutanak Dergisi. (1951, 15 Ocak). Dönem: IX, Oturum: 1, Cilt: 4.
- T.B.M.M. Tutanak Dergisi. (1951, 17 Ocak). Dönem: IX, Oturum: 1, Cilt: 4.
- T.B.M.M. Tutanak Dergisi. (1951, 26 Şubat). Dönem: IX, Toplantı: 1, Cilt: 5.
- T.B.M.M. Tutanak Dergisi. (1951, 18 Nisan). Dönem: IX, Toplantı: 1, Cilt: 6.
- T.B.M.M. Tutanak Dergisi. (1952, 23 Ocak). Dönem: IX, Toplantı: 2, Cilt: 12.
- T.B.M.M. Tutanak Dergisi. (1952, 16 Mayıs). Dönem: IX, Toplantı: 2, Cilt: 15.



- T.B.M.M. Tutanak Dergisi. (1953, 16 Şubat). Dönem: IX, Toplantı: 3, Cilt: 20.
- T.B.M.M. Zabıt Ceridesi. (1942, 4 Mayıs). Devre: VI, İçtima: 3, Cilt: 25.
- T.B.M.M. Zabıt Ceridesi. (1955, 25 Şubat). Devre: X, İçtima: 1, Cilt: 5.
- T.B.M.M. Zabıt Ceridesi. (1957, 20 Şubat). Devre: X, İçtima: 3, Cilt: 17.
- T.B.M.M. Zabıt Ceridesi. (1958, 10 Ocak). Devre: XI, İçtima: 1, Cilt: 1.
- T.B.M.M. Zabıt Ceridesi. (1958, 27 Şubat). Devre: XI, İçtima: 1, Cilt: 2.
- T.B.M.M. Zabıt Ceridesi. (1958, 23 Haziran). Devre: XI, İçtima: 1, Cilt: 4.
- T.B.M.M. Zabıt Ceridesi. (1958, 17 Kasım). Devre: XI, İçtima: 2, Cilt: 5.
- T.B.M.M. Zabıt Ceridesi. (1959, 23 Aralık). Devre: XI, İçtima: 3, Cilt: 10, S. Sayısı: 9.
- T.B.M.M. Zabıt Ceridesi. (1960, 12 Şubat). Devre: XI, İçtima: 3, Cilt: 11.
- T.B.M.M. Zabıt Ceridesi. (1960, 19 Şubat). Devre: XI, İçtima: 3, Cilt: 12.
- T.B.M.M. Zabıt Ceridesi. (1960, 26 Şubat). Devre: XI, İçtima: 3, Cilt: 12.
- T.C. Milli Birlik Komitesi Genel Kurul Toplantısı. (1960, 21 Kasım). Cilt: 3.
- T.C. Başbakanlık İstatistik Genel Müdürlüğü. İstatistik Yıllığı 1951, Cilt: 19.
- T.C. Başvekalet İstatistik Umum Müdürlüğü. İstatistik Yıllığı 1952, Cilt: 20.
- T.C. Başvekâlet İstatistik Umum Müdürlüğü. İstatistik Yıllığı 1953, Cilt: 21, s. 185.
- T.C. Başbakanlık İstatistik Genel Müdürlüğü. İstatistik Yıllığı 1959. s. 121.
- T.C. Başbakanlık Devlet İstatistik Enstitüsü. İstatistik Yıllığı 1960-1962. s. 128.
- T.C. Başvekalet İstatistik Umum Müdürlüğü. (1929). 28 Teşrinievel 1927 Umumi Nüfus Tahriri.
- T.C. Başbakanlık İstatistik Genel Müdürlüğü. (1950). 21 Ekim 1945 Genel Nüfus Sayımı, I.
- T.C. Başbakanlık İstatistik Genel Müdürlüğü. (1961). 23 Ekim 1955 Genel Nüfus Sayımı, Cilt: 67.
- T.C. Resmi Gazete. (1936, 16 Mayıs). s. 6449.
- Tezcan, M. (1969). Memleketimizde Köy Yaşantısının Bazı Toplumsal Sorunları ve Çözüm Yolları. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 2 (1), 125-153.
- Zaruri İhtiyaç. (1962, 16 Mart). Hakkari. s. 1.



Makale türü / Article type: Araştırma / Research

## Kınalızade Ali Efendi ile Thomas Hobbes'un Yönetim Yaklaşımları Üzerine Bir İnceleme<sup>6</sup>

\*\*\*

### A Review on the Management Approaches of Kınalızade Ali Efendi and Thomas Hobbes

Doç. Dr. Uğur Keskin

Anadolu Üniversitesi, İşletme Fakültesi, ugurkeskin@anadolu.edu.tr

Dr. Öğr. Üyesi İlker Usta

Anadolu Üniversitesi, Açıköğretim Fakültesi, ilkerusta26@gmail.com

#### Özet

Bu çalışmada, Türk filozof Kınalızade Ali Efendi ile İngiliz filozof Thomas Hobbes'in yönetim yaklaşımları karşılaştırılmıştır. Birbirinin çağdaşı bu filozofların düşünsel dünyalarını, içinde yer almış buldukları bağlamdan kopararak ele almak mümkün olamamaktadır. Kınalızade ve Hobbes, içinde yetiştikleri toplumun temel dinamiklerini, eserlerine ve bakış açılarına yansıtılmışlardır. Söz konusu yansımalar, düşünsel düzlemdeki Doğu-Batı düalizminin karakteristiği çerçevesinde belirginleşmiştir. Alan yazında, Kınalızade ile Machiavelli karşılaştırması yapan çalışmalarla karşılaşılabilmek mümkün olmasına karşın, Kınalızade ile Hobbes karşılaştırmasına yönelik çalışmalara ulaşmak aynı ölçüde mümkün olamamaktadır. İki filozof arasında ortaya çıkan ayrımlar öylesine belirgin derecelerde kendini göstermektedir ki, bu durum, yönetim yaklaşımları bakımından ortaya çıkan farklılaşmanın doğal karşılanması gerektiğine ilişkin değerlendirmeleri de beraberinde getirmektedir. Bu çalışmada yürütülen incelemeler sonucunda, teorik öngörü olarak filozoflar arasında var olduğuna kanaat getirilen düşünsel ayrışma temeline dayalı olarak, yönetim yaklaşımları bakımından da anlamlı farklılaşmaların ortaya çıkmakta olduğu belirlenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Kınalızade Ali Efendi, Thomas Hobbes, Yönetim Yaklaşımları, Yönetici-Yönetilen İlişkileri

<sup>6</sup> Bu makale, 02-05 Ekim 2017 tarihleri arasında Antalya'da düzenlenen Türk Dünyası Stratejik Araştırmalar Kongresi'nde Uğur Keskin ve İlker Usta tarafından sözlü sunumu yapılan "Kınalızade Ali Efendi ile Thomas Hobbes'un Yönetim Yaklaşımlarının Karşılaştırılması" başlıklı bildirisinin genişletilerek farklılaştırılmış hâlidir.

**JEL Sınıflandırması:** Z10, Z11, Z12, Z13.

### **Abstract**

In this study, the management approaches of the Turkish philosopher Kınalızade Ali Efendi and the British philosopher Thomas Hobbes were compared. It is not possible to tackle these contemporary of one another philosophers' intellectual worlds in the context of what they are involved in. Both Kınalızade and Hobbes reflected the basic dynamics of the society in which they grew up to their works and viewpoints. These reflections became evident in the characterization of East-West dualism in the intellectual plane. Although it is possible to encounter works that compare Kınalızade and Machiavelli in the literature, it is not possible to reach the studies for comparison of Kınalızade and Hobbes equally. The distinctions between the two philosophers manifest themselves at such a pronounced level that it can bring about the need to naturally meet the differentiation in terms of management approaches. As a result of the studies carried out within the scope of this study, it has been determined that based on the intellectual diversity which is believed to exist among the philosophers as theoretical predictions, they also show a meaningful differentiation in terms of management approaches.

**Keywords:** Kınalızade Ali Efendi, Thomas Hobbes, Management Approaches, Manager-Managed Relationships

**JEL Classification:** Z10, Z11, Z12, Z13.

### **GİRİŞ**

Kınalızade (1511-1572), ahlaki konular başta olmak üzere birçok alanda eserler yazmıştır. Kınalızade, ilmi çevreyle iç içe olan bir aileden gelmiştir. Çeşitli medreselerde ilmi faaliyetler yürütmüştür. Daha sonra ise Şam, Kahire, Halep, Bursa ve Edirne'de de kadılık yaptıktan sonra 1570'te İstanbul kadılığına atanmıştır. Bir yıl sonra Anadolu Kazaskerliğine atanmış ve Sultan II. Selim'in mahiyetinde Edirne'de görev yapmıştır (Öztürk, 1991, s. 60-61). Kınalızâde, genel olarak ahlak eksenli eserler yazmış olmasına karşın, yazdığı eserlerde yönetsel konulara da değinmiştir. Çeşitli konuları ele aldığı eserleri şunlardır (Yavuz, 2015, s. 12):

*Ahlâk-ı Alâi*

*Tecrid Haşiyesi*

*Mevakıf Haşiyesi*

*Durer ve Gurer Haşiyesi*

*Kalemiye Risalesi*

*Seyfiyye Risalesi*

*Divan*

*Tabakat-ı Hanefiye*

*Bedrettin Guzzi ile Tefsir Tartışmaları*

*Ulemadan Şah Efendi İle Vakfa Ait Konuşmalar*

*Bezvaviye Haşiyesi*

*Keşsefa Haşiyesi*

Kınalızâde; Nasıreddin Tusi ve Celaleddin Devvani'nin Aristocu, Gazali'nin tasavvufçu olan ahlakından tercüme ve telifler yaparak Türkçe ahlak eserleri yazmıştır (Ülken, 2009, s. 139). Kınalızade, başyapıtı olan *Ahlâk-ı Alâi* adlı eserinde genel olarak devlet ahlakından bahsettiği için ve devlet ahlakını da, aile ahlakına dayandırdığı için bu eser günümüz Türkçesine genellikle "Devlet ve Aile Ahlakı" olarak çevrilmektedir.

Kınalızade; birey, aile ve devlet ahlakı hususlarını ağırlıklı olarak ele almıştır. Bu yönüyle Kınalızade, Sokrates'in ifade etmiş olduğu yönetimin evrensel yönlerini ele alarak kapsamlı bir şekilde açıklaması bakımından önemli eserler yazmıştır. Kınalızade, anlatımlarında Sokrates, Platon, Aristoteles, Sadi Şirazi gibi düşünürlerin eserlerinden de örnekler aktararak yönetsel öğüt ve tavsiyelerde bulunmuştur (Keskin, 2012a, s. 170).

İnsanların, kendi güvenliğini ve kendi hazzını arıyor olmasından dolayı yarışmacılık ve başkalarına güvensizlik bulundurdıkları kanaatini taşıyan Hobbes, onların ortak bir erk altında yaşamaya başladıkları zamana dek sürekli olarak birbirleri ile savaş durumunda oldukları fikrini savunmuştur (Copelston, 1998, s.40). Hobbes, materyalist bir epistemoloji bir insan doğası anlayışına dayanarak kaleme aldığı yönetsel hususlara ilişkin eserlerinde, güvenlik ve özgürlük arasındaki gerilimi ele almış ve çözümü, egemene mutlak itaatte bulmuştur. En temel eserleri şunlardır (Hobbes, 2014, s. i):

*Elements of Law, Natural and Politics*

*De Cive*

*Leviathan*

*De Corpore*

*De Homine*

*A Dialogue Between Philosopher and a Student of the Common Laws of England*

*Behemoth*

Yukarıdaki anlatımlarda, Kınalızade ile Hobbes hakkında genel bilgiler aktarılmıştır. Aşağıdaki anlatımlardaki müteakip başlıklarda ise Kınalızade ve Hobbes'un eserinde değindiği konular içinde yönetsel anlamda birbirleri ile karşılaştırma yapma konusunda anlamlı veriler sunan başlıca hususlar ele alınarak okuyucunun dikkatine sunulmuştur.

### **1. ÇALIŞMANIN AMACI, ÖNEMİ VE METODOLOJİSİ**

Filozof olmaları nedeniyle Kınalızade ve Hobbes, eserlerinde tek bir konu özelinde odaklanmamış, farklı çalışma alanlarına konu olabilecek hususlar üzerinde durmuşlardır. Bu çalışma, birbirleriyle çağdaş olan iki filozofun yönetim anlayışlarını karşılaştırmak amacıyla gerçekleştirilmiştir. Günümüzde yönetim birçok alt alana ayrılmakla birlikte en belirgin çerçeve olarak kamu ve özel yönetim şeklinde farklılaşmakta burada da siyaset/kamu yönetimi ile işletme yönetimi şeklinde ikili bir ayrım olarak ortaya çıkmaktadır. Bu çalışmada kamu-özel veya siyaset/kamu-işletme ayrımı olmaksızın, Kınalızade ile Hobbes'un yönetsel hususlara yönelik bakış açıları ortaya konularak karşılaştırılmıştır. Literatürde özellikle son yıllarda Kınalızade'nin eserlerini inceleyen çalışmaların arttığı göze çarpsa da Kınalızade, çoğunlukla İtalyan düşünür Machiavelli ile benzer veya ayrılan yönleri bakımından ele alınmaktadır. Türkçe literatürde Machiavelli ile ilgili kaynakların çok daha fazla olmasının, bu durumun ortaya çıkmasına kaynaklık etmesi olası görünmektedir. Söz konusu durum, yani Kınalızade ile Hobbes arasında (yönetim yaklaşımlarından bağımsız olarak) karşılaştırmalı çalışmaların yapılmamış olması, bu makaleden sonra yapılacak araştırmalara keşifsel katkı sağlaması bakımından okumakta olduğunuz çalışmanın önemini ifade etmektedir.

Keşifsel araştırmalar, hakkında yeterince bilgiye sahip olunmayan ya da belirli bir zaman diliminde incelenmemiş olguları ortaya çıkarma amacı taşımaktadır. Sosyal bilimlerdeki keşifsel çalışmalar, daha çok tarihsel yönü bulunan araştırmalar şeklinde ortaya çıkmaktadır (Saruhan ve Özdemirci,

2005, s.114). Bu makale, karşılaştırmalar içermesine karşın, keşifsel yönü daha ağır basan bir çalışmadır. Zira, çalışmanın amacı ve önemine yönelik anlatımlarda da ifade edildiği üzere bu çalışma, üzerinde yeterince durulmamış bir inceleme alanını konu edinerek bu alanda katkı sağlamayı amaçlayan bir özelliğe sahip bulunmaktadır.

## **2. KINALIZADE İLE HOBBS'UN YÖNETİM YAKLAŞIMLARININ KARŞILAŞTIRILMASI**

Aralarında varoluşsal farklılıklar bulunan iki ayrı özne veya olgu, zaten “farklı” oldukları için söz konusu iki unsur arasında fark bulunduğunu ileri sürmenin totolojik (ilave bilgi vermeyen, kendini tekrar eden) bir önerme olduğu yönündeki mantıksal ket vurmalarından bağımsız olarak bu çalışma yürütülmüş ve her iki filozof tarafından yazılan ve hâlihazırda Türkçe’ye çevirileri yapılmış bulunan bütün birincil kaynak eserleri incelemeye konu edilmiştir.

Kınalızade ile diğer pek çok düşünür kıyaslanmış, bunlar içinde özellikle Machiavelli ile olan karşılaştırmalara sıkça başvurulmuştur. Machiavelli ile başladığı kabul edilen modern anlayış, yönetime konu olan hususları, değer boyutundan bağımsız olarak ele alan bir yaklaşımı öne çıkarmış (Davutoğlu, 2010, s. 15) ve başta Hobbes olmak üzere ardılı olan birçok Batılı düşünürü etkilemiştir. Bu etkilenmenin temel bir göstergesi olması bakımından ve Doğu ile Batı nasihatnamecilerini, Machiavelli ile Kınalızade özelinde karşılaştırması bakımından aşağıdaki aktarım, anlamlı bir bakış açısı sunmaktadır (Fukuyama ve diğ., 2003, s. 339):

Hobbes’un İngiliz iç savaşında ve bunalım döneminde ürettiği fikirler, sıradan bir İngiliz’in güvenlik anlayışından doğan fikirlerdir. Rousseu’nun Fransız Devrimi’nin hemen öncesinde ürettiği fikirler, o dönemin Fransızlarını ilgilendiren problematiklerle ilgilidir. Hegel’in tarih anlayışı ise her şeyi kuşatmaya çalışır; her şeyi Almanya ekseninde kuşatmaya çalışır. Aynen Kınalızade’nin her şeyi Osmanlı’da birleştirmeye çalışması gibi... Kınalızade’nin kitabında eski İran geleneği vardır, hemen hemen her sayfada Platon ile Aristo görülür, İslam düşüncesinin her rengi görülür. Kınalızade’yi buna sevk eden şey, kuşatıcı olma çabasıdır. Çünkü kitabını sunduğu kişi, üç kıtayı, çok sayıda topluluğu bir arada tutmaya çalışan bir sultandır.

Kınalızade ile diğer düşünürler arasında yapılan ve yukarıda örnekleri aktarılan çalışmalara benzer türden birçok araştırma ve inceleme yapılmıştır (Özdemir, 2012; Yavuz, 2015) fakat Kınalızade ile Hobbes arasında karşılaştırma özelinde yapan çalışmalarla aynı sıklıkla karşılaşılabilmek mümkün olmamaktadır. Dolayısıyla bu çalışmanın, söz konusu eksikliği belirli ölçülerde giderebilme amacına yönelik olarak yapılandırılmış olması, çalışmanın özgün değeri olarak belirginlik kazanmaktadır.

## 2.1. Yönetici-Yönetilen İlişkilerine Dair Görüşleri

Kınalızade, yönetici ile onun altında çalışanlar arasındaki ilişkiler konusundaki görüşünü şu sözlerle ifade etmiştir: “Düşünmek gerektir ki, insanın yaratılışı hizmet eden ve hizmet edilen (amir-memur) arasında müşterektir. Bu nedenle insaf ve adaleti elden bırakmamak lazımdır” (Kınalızade, 2010, s. 79). “Bu dünyada kimseyi incitme. Öyle bir yere gideceksin ki orada efendi ile köle eşittir”. Bu yaklaşımıyla Kınalızade, yönetici-yönetilen ilişkilerinde tek yanlı bağımlılık ilişkisinden ziyade, karşılıklı bağımlılık ilişkisini ön plana çıkarmıştır.

Kınalızade, yetişmiş devlet başkanını bilgili hekime, halkı ise bir bedene benzemektedir. Hekimin, beden hastalıklarının neler olduğunu bilmesi gerekmektedir. Devletin başlangıçta kurulması, bir grup bireyin anlaşarak, yardımlaşmalarıyla ve bir bedenün uzuvları gibi olmalarıyla mümkün olmaktadır. Zira her bir bireyin kendine özgü bir kuvvetli yönü bulunmaktadır. Bu kuvvetli yönler bir araya gelince kuvvet büyümektedir. Her bir grup birey, devletin unsurlarını teşkil etmektedir (Kınalızade, 2010, s. 169-170). Kınalızade, devleti oluşturan unsurlar olarak bireyler arasında din, dil veya etnik grup gibi ayrımların yapılmadığı ideal bir devlet yapısını izah etmiştir. Söz konusu ideal yapıya işlerlik kazandırması bakımından adaletin şartları ve devlet başkanlarının vasıfları olarak; herkese eşit muamele, herkesin hakkına ve istidadına (doğuştan gelen yeteneğine) göre korunması, iyilik ve yardımın da aynı ölçüler çerçevesinde yapılması gerektiğini ifade etmiştir (Keskin 2012b, s. 81).

Devletin başında yönetici olan hükümdarı bir “hekim” olarak tarif eden Kınalızade’ye göre hükümdar, memleketin sıhhat (sağlık) durumunu iyi



bilmesi ve bu konuda itidalli (temkinli) olması gerekmektedir. Memleketin hastalığı ise itidalden (normal durumdan) anormal duruma, düzenlilikten kargaşalığa geçmiş olmasıdır. “Esas sıhhate ve gerçek düzene hangi tedbirle dönebilir?” sorusu, iktidar doktorluğunun ilmi yönünü ifade etmektedir. Bundan sonra bu bilgiyi uygulamaya geçirmeyi ise doğruluğun ölçüsü olarak tanımlamıştır (Kınalızade, 2010, s. 169).

Hekimlik mesleği, doğal bir gereklilik olarak bütünsel düşünmeyi öncelemektedir. Kınalızade'nin bu benzetmesinden yola çıkarak, yönetici konumundaki hükümdarın, devletin sıhhati (devletin bekası ve yürütme erkine dair yapılması gerekenler) bakımından bir hekim titizliğiyle hareket etmesi gerektiği anlaşılmaktadır. Kınalızade, hükümdarlara has temel bir nitelik olarak sahip bulunulması gereken söz konusu bütünsel yaklaşımı, organizmacı bir örnekle açıklamıştır. Kınalızade'ye göre “bedendeki organlardan birine hastalık gelecek olsa, hekim, tedavide o organın kendi durumuna bakmaz. Bilakis bedenın umumi durumunu dikkate alır”. Kınalızade, vermiş olduğu bu örnekle, parçaları tek tek düşünmek yerine bütünü, yani sistemin genel çıkarının ön planda tutulması gerektiğini ifade etmiştir. Bu düşünce, on dokuzuncu yüzyılda organizmacı düşünür Herbert Spencer tarafından daha kapsamlı hale getirilerek açıklanmıştır. Spencer'a göre, gerek bireyin kendi içinde gerekse örgütün birer parçası olan bireyler arasında, karşılıklı ilişki ve bağlılık söz konusu olmaktadır ve bu şekliyle bireyler ile örgütler, canlı bir biyolojik organizma gibi davranmaktadırlar. Organizmacı yaklaşım, genellikle işbirliği boyutunu vurgulamış ve örgütlerin, ortak bir amaca yönelmiş tek tek parçalardan oluşan yekvücut bir organizma olarak kabul edilmesi gerektiği görüşünü ileri sürmüştür (Fukuyama, 2005, s.62). Spencer ve öncülü Kınalızade'nin bu yaklaşımları, modern yönetim anlayışlarına kaynaklık etmiş ve çağdaş yönetim sorunlarının anlaşılabilir şekilde giderilmesinde kapsayıcı bir çatı sunan teorik izah olan “sistem yaklaşımı” kuramının düşünsel temelini teşkil etmiştir (Keskin ve Büyük, 2013, s.18).

Hobbes'un yönetim yaklaşımının esası, yerleşik bir otoriteye karşı gelmenin her zaman için yanlış olduğu görüşüne dayanmaktadır. Aklı başında insanlar, kendi yararlarını düşünerek, böylesi bir başkaldırmanın başarılı olamayacağı, bunun için de başkaldırıya teşebbüs edilemeyecek bir

yönetimsel yapılanmanın (devlet de dahil bütün yönetimsel yapılanmalar) kurgulanması gerekmektedir (Watkins, 2000, s. 54). Hobbes, bu konuda “uyum” kavramını daha çok ön plana çıkarmıştır. Hobbes’a göre uyum, devletin sağlıklı olduğuna, isyan/anarşi ise onun hastalığına işaret etmektedir. Devletin ölümü de iç savaş durumunda gerçekleşmektedir (Çıvgın ve Yardımcı, 2007, s. 94). Hobbes’a göre ise devlet, insan tarafından yaratılmış yapay bir organizmadır; insana nazaran devasa boyutlara/yetkilere sahip olabilen bir organizma. Devlet organizmasının ruhu ise egemenliktir. Devletin bütün organlarına hayat veren, memurları harekete geçiren temel ilkeyi söz konusu mekanik anlamdaki bu ruhtan ibaret olarak görmektedir. Ödül ve ceza sistemleri ise devletin sağlıklı bir biçimde işleyebilmesi için gerekli olan sinirlerdir (Çıvgın ve Yardımcı, 2007, s. 94). Hobbes’un bakış açısına bakıldığında doğal yaşam formu gibi işleyen fakat özünde mekanik bir düzenin tarif edilmekte olduğu görülmektedir.

## 2.2. Güç ve Hakimiyet İlişkilerine Bakışları

Kınalızade, realist anlayıştan belirli ölçülerde farklılaşan bakış açısıyla, idealist ve normatif bir yaklaşım benimsemiştir. Aşağıya aktarılan anlatımlar, Kınalızade’nin bu konudaki genel yaklaşımını yansıtmaktadır: Nefsin, görüş ve iş anlaşmazlığında uyuşma yönünü seçip herkesle barışık ve iyilik üzere olması, saadetin temelidir. Kişi bunun sayesinde emniyet ve huzur içinde olur, mutlu bir hayat yaşar. Bir milletin fertleri arasında barış içinde olma fikri gelişmişse, aralarında sevgi ve kardeşlik bağları da kuvvetlenir... Dahili dostlukları kuvvetli olan fertler, doğru yolda birleşebilirler (Kınalızade, 2011, s. 22-23). Hobbes, insanların nefsanî yönlerine sürekli vurgu yaparken Kınalızade, zaruret miktarınca eyleme geçmeyi, hırs ve tamaha düşmemeyi, “kanaat” anlayışının bir gereği olarak ortaya koymuştur. Kınalızade (2011, s. 25); yetinmeyi, bilinçli bir rıza davranışına yönelmeyi geçici lezzetlere haddinden fazla dalmamayı vurgulamaktadır.

Kınalızade, hükümdarın (yöneticinin) ne tür yol ayrımlarıyla karşılaşabileceğini kendi bakış açısına göre izah etmiştir. O’na göre yönetim iki kısımdan oluşmaktadır: Birincisi fazilete dayalı yönetimdir ki tam ve olgun idare anlamına gelmektedir. İkincisi ise fazilete dayalı olmayan yönetim, bu da tegallübe (üstünlük zihniyetine) dayalı idaredir. Birinci idarede idarecinin

amacı Allah'ın ahlakı ile ahlaklanmak, ikinci idarede idarecinin amacı ise nefesine uymaktır (Kınalızade, 2010, s. 151).

Kınalızade'ye göre, himmet ve gayret sahibi olan devlet başkanına; hoş vakit ve rahat hayatın zevkleri ve işret (safahat), iktidarına mani olmamalıdır. Dünyevi hevesler, onu devlet ve vatan düşmanları ile savaşmaktan alıkoymamalıdır (Kınalızade, 2010, s. 155). Hükümdarlar; azim, sebat, kuvvet ve ihtiyata dayanmalıdır. Sağlam olmayan karar ve ihtiyatsızlıkta kararın devamı düşünülemez. İhtiyatsız karar ve bunda ısrar, lüzumsuz ve yersiz bir inat ve kuru bir kibirden ibaret kalır. Nice hükümdar bu inat ve direnmeyi sebat zannedip, hem kendini, hem de mahiyetini zor durumda bırakmıştır (Kınalızade, 2010, s. 161). Burada da görüldüğü üzere Kınalızade her ne kadar idealist bir çizgide yer alıyor olmasına karşın, devletin bekası konusunda yöneticilerin sahip olması gereken temel nitelikleri ya da ihtiyatlılık bakımından asgari müşterek olarak ifade edilebilecek hususları da ele almayı ihmal etmemiştir.

Hobbes, Machiavelli'nin temellendirdiği güç ve egemenlik merkezli yaklaşımı izlemiş ve rasyonel, basit ve gerçek olanı görebilme eksenli bir anlayışı benimsemiştir. Buna karşın Hobbes, tam anlamıyla yalnızca somut varlıklarla sınırlı bir gerçeklik öngörmemiş, aksine yukarıdaki paragrafta da ifade açıklandığı üzere, kutsal kitaptan aldığı ilhamla, ruhani bir başlık taşıyan *Leviathan* adlı başyapıtını kaleme almıştır (Arıboğan, 1998, s. 82). Kitab-ı Mukaddes'te *Leviathan*, diğer bütün hayvanlar üzerinde hâkimiyet kurmuş bir timsahtır. Onun hakimiyeti altında yaşamayı gururlarına yediremeyen bazı hayvanlar, timsahın elindeki otoriteyi almak istemiş fakat timsahın derisindeki keskin pullardan dolayı hiçbiri ona yaklaşmamış (Watkins, 2000, s. 54) dolayısıyla da otoritesini sarsamamıştır. Hobbes, yönetsel yapılanmanın en genel çerçevesini teşkil eden devlet için bu benzetmeyi yaparak, “kadife eldiven içindeki demir yumruk” söylemini destekleyen totaliter anlayışı yüceltmıştır. Akli başında olmanın yolu, Hobbes'a göre, realist olmaktan geçmektedir zira akli başında realist insanlar, yıkıcı nitelikler taşıyan hırs ve gurura kapılmamaları gerektiğini öngörebilmektedirler.

Hobbes'un tarif etmiş olduğu ve hakimiyeti temsil eden varlık olan *Leviathan*, gerçeklikte çok bir ütopyayı betimlemektedir. Bu da Batı dünyasını

çok uzun yıllar etkisi altına almış olan Thomas Moore'un (1478-1535) ütopyacı literatür geleneğinin bir uzantısını işaret etmektedir. Dolayısıyla, "Hobbes'un realizmi de bu etkilerle bezenmiş, biraz ütöpik bir realizmdir". Hobbes da, tıpkı kendisinden önceki realistler gibi, insanın özü itibariyle aktif, saldırgan ve güç sahibi olma arzusu ile rekabet ederek çatışan hâkim mizaç sahibi varlıklar olduğuna inanmaktadır (Arıboğan, 1998, s. 83-84).

Hobbes, insanların, diğerleri karşısında hakimiyetçi ve rekabetçi bir yaradılışa sahip olduğunu ileri sürmüştür (Homo homini lupus: İnsan insanın kurdudur). Ortada birbiriyle çatışan çıkarlar olması nedeniyle de insanlar, diğerlerinin aleyhine olacak şekilde güçlerini artırma çabası içine girmektedirler. Bu ise kaçınılmaz bir şekilde düzensizliğe sürüklenme sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Söz konusu düzensizliğin ortadan kaldırılabilmesi için ise yine kaçınılmaz bir şekilde mutlak itaat sağlayıcı bir otoritenin varlığı ile mümkün olabilmektedir. Her ne kadar Hobbes bunu açık bir dille ifade etmemiş olsa da bu görüşler, Hollandalı düşünür Hugo Grotius'a dayanmaktadır (Atayman, 2006, s. 43). Bir insanın arzu nesnesine ulaşma koşulu, güç sahibi olmasıdır. Güç isteği ise bütün geri kalan isteklerin kendisine indirgenebileceği bir istektir ve onun antropolojisinin temelini teşkil etmektedir (Zelyüt, 2010, s. 30).

### **2.3. Bireylerin Varoluşsal Kaygılarına Dair Görüşleri**

Kınalızade, fazilet ve iyi huy olarak tanımladığı davranışlar olarak "cömertlik", "cesurluk" ve "yumuşaklık" vasıflarını ön plana çıkarmıştır. Rezalet ve çirkin huy olarak ise "korkaklık" ve "hafiflik" vasıflarını ifade etmiştir (2011, s. 9-10). Bireyin, korkaklık göstermeyip, olacıklardan geri durmayıp yüreklilikle durumların üzerine gitmesini ise "şecaat" olarak izah etmiştir (2011, s. 11). Kınalızade'ye göre, söz konusu fazilet, huy ve davranışlara sahip olan birey, varoluşsal kaygılardan sıyrılabilen, kişisel yeterlik düzeylerini üst seviyelere taşıyabilmekte, dünyevi hedefler yerine daha üst ideallere yönelebilmektedir. Böylesi faziletler sayesinde birey; dinine, canına, milletine faydalı olacak ideallere sahip olabilmektedir. Bu sayede, dünyanın yüksek makam ile aldatici olan fayda ve geçici üzüntülerinin etkisinde kalınmamakta, sahip olunan mevki ve makama rıza gösterilmekte, yaraşılmayan yere göz dikilmemektedir (2011, s. 12-13).

Aubery, Hobbes'un hem dostu hem de yaşam öyküsünü büyük bir ustalıklarla hazırlayan yazardır. Aubery, Hobbes'un doğum gününü biraz garip bir şekilde not etmiştir. Zira Hobbes'un doğum günü olan 5 Nisan 1588, İngiltere tarihinde kayıtlı bir gün olma özelliği taşımaktadır. Bu tarihte İspanyol donanmasının İngiltere'ye saldırmak üzere denize açıldığı haberi gelmiştir. Bu haberin İngiltere'de duyulmasıyla, Hobbes'un annesinin doğum sancıları başlamıştır. Hobbes, bu duruma göndermede bulunarak sık sık espri yapmış ve "koru benim ikizimdir, ne de olsa birlikte doğmuştuk" demiştir (Tuck, 2015, s. 14). Bu nedenle Hobbes'un düşüncelerinde, ısrarlı olarak bir güvenlik arayışı yer almaktadır (Zelyüt, 2010, s. 12). Bu arayışı körükleyen bir diğer unsur ise, Hobbes'un gençliğinde revaçta olan Montaigne ile Lipsius'un temsil ettiği anlayıştır. Bu anlayışa göre, tehlikelerle dolu bir dünyada insanların en temel kaygısı kendilerini koruyabilmektir. İşin içine bir de çekişen ideolojiler girdiğinde, durum daha bir tehlikeli hal almaktadır (Tuck, 2015, s. 92). İnsan, Hobbes'a göre, her zaman haz peşinde koşan ve acıdan kaçan 'bencil' bir varlıktır. Bu peşinde koşma ve kaçma duyularının temelinde ise bir içgüdü yatar: Kendini koruma ya da yaşamı sürdürme içgüdüsü (Zelyüt, 2010, s. 30).

Hobbes, kişisel güvenlik kaygılarından hareketle; üzeri açık ya da örtülü, kırıncı bir üslup kullanmamak gerektiğini ifade etmiştir. Zira böyle bir üslup, kişinin sevenlerini bile ondan uzaklaştırabildiği gibi, düşmanlarını ve olası çatışmaları, yaşanan çağ itibarıyla de düelloları arttırabilmektedir (Furtun, 2005, s. 15). Retorik, etkili ve güzel konuşma yoluyla fikirleri aktarma biçimidir. Bu yönüyle retorik, fikirlerin yazıya dökülerek eser yayınlama eylemi ile olan benzerliği, şüphe götürmeyen bir gerçekliktir. Kaldı ki, yazılı belge ortaya koyuyor olması itibarıyla, yazı yazma eyleminin, sözlü oluşumdan ibaret olan retorik eyleminden, düşmanlıkları ve olası çatışmaları arttırması çok daha olası görülmektedir. Bu gerçekliğin farkında olan Hobbes, söz konusu olumsuz olasılıkların gündeme gelmemesi için, akli karışmış okurlara neyi kastettiğini açıklayan ilave yazılar yazmış, bu ise zihinlerdeki soru işaretlerinin tamamını gidermeye yetmemiştir. Kral karşıtı bir söylem olabileceği düşünülen hususlarda (dönemin kendine has özellikleri de göz önünde bulundurulduğunda) Herakleitos kadar kapalı söz söyleme sanatına

başvurmasa da, üstü kapalı sayılabilecek veya farklı anlamlara çekilebilecek açık uçlu politik söylemlere başvurmaktadır. Zira kral veya kralcılar (royalistler) tarafından kendi varlığına yönelik yaşamsal bir tehdidin ortaya çıkmaması için, yanlış anlaşılabilir politik imalardan kaçınmakla birlikte, kral karşıtlarıyla bağdaştırılabilecek ifadelerden de tümüyle uzak durduğunu ileri sürmek mümkün olmamaktadır. Bu üslubu bilinçli bir tercih olarak benimsemesi de olası gözükmektedir çünkü en çok çekindiği durumların başında, kral yanlısı ve kral karşıtlarının karşı karşıya geldikleri olası bir ülke içi çatışmada, hangi tarafın üstün geleceğine bağlı olarak, yazdığı eserlerde neyi kastettiğini durumsalcı bir şekilde izah edebilme şansına sahip olmak istediği izlenimini uyandırmaktadır. Bu, elbette ki Hobbes'un arzu edebileceği en kötü ihtimaldir çünkü bu riski de ortadan kaldırmak için İngiltere iç savaşında Fransa'ya kaçmıştır.

## 2.4. İnsan Doğasına İlişkin Görüşleri

Kınalızade'ye göre, kendinden yukarı mevkilere göz dikerek, kedere boğulmak, boşuna yorgunluktur. Kınalızade, “akıllı olan kendi derecesinden aşağılara bakarak haline kanaatle şükreder” (2011, s. 26) diyerek rasyonel birey davranışının ne şekilde olması gerektiğini kendi bakış açısına göre açıklamıştır. Kanaatkârlık konusuna vurgu yapan ve bu davranışın faziletlerine ilişkin olarak hadis kökenli deliller sunan Kınalızade; kanaatin, tükenmez bir hazine olduğunu, hırs ve tamahın ise fakirlik getireceğini peygamber efendimizden nakletmiştir. Kınalızade'nin tarif etmiş olduğu birey, günümüzde bütün üniversite ders kitaplarında okutulmakta olan ve neoklasik iktisat öğretisine dayanan, çoğu aza tercih eden, faydasını en çoklamaya, zararını ise en azlamaya çalışan rasyonel insan (rational man, homo economicus) modelinden önemli ölçüde uzak olan, buna karşın Hobbes'un aşağıdaki insan doğasına ilişkin görüşlerine ise daha yakın gözükmektedir.

Hobbes, *De Cive* adlı kitabının ikinci baskısında, ilk baskıyı okuyanların yorumlarına verdiği cevapla başlamaktadır. Bu cevapta, doğa durumundaki yani sivil bir yönetimin olmadığı bir durumdaki anlaşmazlıkların kaynağını yeniden açıklama ihtiyacı hissetmiştir. Genel algı olarak Hobbes'un, anlaşmazlıkların, bencil insan doğasından kaynaklandığına

inandığı varsayılmaktadır fakat aşağıdaki aktarımda da görüleceği üzere bu yanıltıcı bir yorumdur (Hobbes, 2014, s. xxvii): Doğa durumu anlatımından, insanlar doğaları gereği kötüdür sonucu çıkmaz. Zira iyiyle kötüyü birbirinden ayıramayacağımızdan, iyilerden daha az sayıda kötü insan olsa bile, dürüst, iyi insanlar mümkün olan her yolla kendilerini korumak için diğerlerini izleme, onlara güvenmeme, tedbirli olma ve diğerlerinden daha güçlü olma ihtiyacı içindedirler.

Farklı şekillerde anlaşılmaya ve yorumlanmaya müsait bu niteliklerinden dolayı, Hobbes'un, insanın doğal yapısına yönelik bakış açısı, bir yönüyle Kant'ın "insanın yapıldığı eğri büğrü odundan, tam doğru bir şey yontulamaz" diyen bakış açısı ile aynı özde işlediği izlenimini uyandırmaktadır. Söz konusu yönüyle Hobbes'u olumsuz bir karakter olarak gören yazarlar olmuştur. Doğulu yazarların Hobbes'u olumsuz karakter olarak görmesini, duygusal bir yaklaşım olarak ifade etmek mümkün olabilmekle birlikte, aynı kanaati taşıyan Batılı yazarların da olduğu görülmektedir. 1870'li yıllarda Hobbes üzerine çalışmalar yapan Ferdinand Tönnies, bunlardan biridir (Tuck, 2015, s. 162).

### **3. KINALIZADE VE HOBBS'UN KARŞILAŞTIRILMASINA İLİŞKİN GENEL DEĞERLENDİRME**

Sokrates, yönetim anlayışının evrensel niteliğine işaret eden ilk düşünürdür. Yönetilecek kurum veya kuruluşun farklı yönleri olsa da ortak ve benzer yönlerinin olduğunu vurgulayan Sokrates, ailesini ve özel hayatını iyi yönetemeyen kişilerin devlet ve ordu yönetiminde başarılı olamayacaklarını belirtmiştir. Zira özel işlerin yürütülmesi ile kamu işlerinin yürütülmesi arasındaki tek fark, işin büyüklüğündedir. (Gürüz ve Gürel, 2006, s. 66). Söz konusu evrensel bakış açısından hareket edildiğinde, Kınalızade ile Hobbes arasında var olan ayrımların bulanıklaşması söz konusu olacak, her iki yazar arasındaki farkların belirlendiği çok benzerliklerin ortaya konulduğu bir eşbenzerlik (izomorfizm) tartışması gündeme gelecektir. Buna karşın, başta yönetsel yapılanmalar olmak üzere, söz konusu yönetsel yapılanmalara kaynaklık eden her türlü düşünsel arka plan unsurunun, Kınalızade ve Hobbes'un eserlerinde belirgin bir şekilde farklılaşmakta olduğu

görülmektedir. İlk ve en temel düzey ayrışma olarak iki yazarın Doğu-Batı, idealist-materyalist, normatif-pozitif gibi yol ayrımlarında farklılaşmakta oldukları gözlemlenebilmektedir. Bu ayrışmada her iki yazar da Doğu-Batı anlamında temsil etmiş oldukları dünyayı büyük ölçüde temsil etmektedirler. Zira yaklaşık aynı dönemlerde yaşamış olmalarına karşın, “Nasihat ile kul zapt olunmaz ve iltifat ile düzeltilmesi mümkün değildir. Bu asrın kulu öyle bir kuldur ki... bütün ulema ve şeyhler bir yere gelip bunlara nasihatler eyleyip öğütler verseler... birinin de kulağına girmez ve zerre kadar faydası olmaz. Velhasıl insanoğlu kahır ile zapt olunur; yumuşaklıkla olmaz” diyen Koçi Bey (2008, s. 67) gibi Doğu dünyasının düşünürlerine rastlayabilmek mümkün olabildiği gibi bunun tersi (başta Platon’un kendisi olmak üzere bütün Batılı platonik düşünür ve yazarlar) ile de karşılaşmak mümkün olabilmektedir.

Durkheim, Hobbes’u, sosyologların öncüsü olarak kabul etmiş (2012, s. 23), Tönnies, Kalvanistlerden çok daha önce kapitalist tutumlara ilk ses veren kişi olduğunu ileri sürmüştü (Tuck, 20015, s. 166), Curry ve Zarate (1997, s. 148) ile Strauss (2000, s. 8) gibi yazarlar liberalizmin habercisi, Zelyüt (2010, s. 20) ise davranışçılığın (behaviorism) müjdecisi olarak tanımlamışlardır. Hobbes’u; dini ve ahlaki düşünceleri, yönetsel yapılanmalardan belirgin ölçülerde soyutlayarak ele almış laik bakış açısının öncüllerinden değerlendirenler de olmuştur (Zarakolu, 2013, s. 54). Hobbes’un kendi kendini ne şekilde tanımladığına bakıldığında ise hiç de alçak gönüllü sayılamayacak bir şekilde şunları söylemektedir: “Politika felsefesi benim *De Cive* adlı kitabımdan daha eski değildir” (Zelyüt, 2010, s. 29). Hobbes’u bu ve buna benzer çok çeşitli biçimlerde izah eden yazarlar olmuştur. Hobbes’un bu denli çeşitlilik arz eden biçimlerde yorumlanmasının nedeni, farklı ya da yanlış anlaşılmaya müsait olan eklektik tarzından ileri gelmektedir.

Bu çalışmada, Kınalızade ile Hobbes arasında ikili yol ayrımlarına dayalı mutlak farklılıklar ortaya konulması amaçlanmamaktadır. Zira Kınalızade ile Hobbes’un ortak denilebilecek yönleri de bulunmaktadır. Her iki düşünür de tek tek bireylerin bir araya gelerek devleti oluşturduklarını ifade etmektedirler. Bu yaklaşım özünde doğru olmakla birlikte, tekil



bireyden, devlete kadar olan yapılar bakımından bazı kayıp halkaları içinde barındırmaktadır. Tekil bireyden, direkt olarak çok daha üst bir yapılanma düzeyini ifade eden devlet seviyesine geçiş, bazı hiyerarşik basamakların ihmal edilmesine neden olmaktadır. Zira tekil bireyin eylem ve davranışları, ölçek bakımından “mikro” seviyede tezahür etmektedir. Bireyin, örgüt içi gruplarla veya gruplar arasında ortaya çıkan etkileşimin ölçeği ise “meso” seviyeyi ifade etmektedir. Örgütün kendisinin bütün olarak ele alınması doğrultusunda yapılan değerlendirmeler ise ölçek bakımından “makro” seviyeyi işaret etmektedir. Örgütsel yapılanmaların içinde bulunduğu ve örgütler arası etkileşimin ortaya çıktığı düzlem ise “popülasyon” seviyesini açıklamaktadır. Dolayısıyla, tekil birey ile doğrudan doğruya devlet arasında ilişki kuran her türlü indirgemeci yaklaşımda söz konusu kayıp halkalar kendiliğinden ortaya çıkmaktadır. Hobbes’un *Leviathan* kitabının kapağında yer almakta olan çizimde de bu durum kendini belli etmektedir. Çizimde, devletin başındaki hükümdarın vücudu, yakından incelendiğinde tekil insan figürlerinin bileşiminden meydana gelmekte olduğu görülmektedir. Hobbes’un anlatımlarında birey unsuru vurgulanmakla birlikte, bu bireylerin işbölümü ve uzmanlaşma doğrultusunda belirli bir bütünün oluşmasına katkı sağladığı vurgusu yeterince ele alınmamaktadır. Platon ve Farabi gibi birçok düşünürün vurgulamış olduğu bireylerin işbirliği ve uzmanlaşma davranışı doğrultusunda bütünsel anlamda devleti oluşturan fonksiyonel alt birimlerin müşterek çabası sonucunda güçlü yapıların ortaya çıkacağı vurgusu, Hobbes’un eserlerinde yeterince yankı bulmamıştır.

Yukarıda açıklanan tartışmalara ilave bir boyut getirmesi bakımından şu sorunun sorulması hiç de mantıksız gelmemektedir: “Acaba Hobbes, yönetsel anlamda izole bir yapılanmayı mı ima etmiştir?” yakın tarihte örneğine rastlanılan “Bağlantısızlar Hareketi” gibi herhangi bir pakta üye olmayan ülkeler makro düzeydeki izole bir yapılanmayı ifade etmektedir. Meso düzeyde, yani örgüt içi gruplar düzeyinde yapılan sosyometrik analizlerde izole bireylerin/kliklerin belirlenebilmesi mümkün olabilmektedir. Mikro düzeyde bakıldığında ise dağ başında münzevi bir şekilde yaşayan bireylerin var olduğu görülmektedir. Analiz düzeyleri bakımından farklılık arz eden makro, meso ve mikro düzeydeki bütün bu izole yapıların, güvenlik

kaygılarının bir sonucu olarak ortaya çıktıklarını ifade edebilmek, Hobbes bakış açısından hiç de yanıltıcı görünmemektedir. Zira Hobbes'a göre birey, belirli bir neden olmasa bile başkaları tarafından beklenmedik bir şekilde canına, varlığına yönelik bir saldırıya uğrayacağını yönündeki varoluşsal kaygı içinde yaşamaktadır. Söz konusu paranoya düzeyindeki güvenlik kaygısı, uluslararası ilişkiler alanına da yansımış realist düşünür ve yazarları fazlasıyla etkilemiş, hatta ülkelerin güvenlik politikalarının şekillenmesi bakımından da kendine özgü bir anlayış biçimine dönüşmüştür. İşte tam da bu nedenle, söz konusu anlayış, uluslararası ilişkilerde izolasyon politikalarıyla bağdaştırılabilecek hususları çağrıştırmaktadır.

Bireyden direkt olarak devletin oluşması anlayışını, en iyimser yorumla organizmacı anlayışın benimsenmesi olarak değerlendirebilmek mümkün gözükmemektedir çünkü Hobbes'un bu indirgemeci anlayışından çok daha kapsamlısına çok daha erken dönem düşüncelerde, örneğin onuncu yüzyıl filozofu Farabi'de de rastlanmaktadır. Farabi'ye göre, uyumlu organlar bütünü olarak devlet organizmasının, her organı, belirli bir işleve sahip bulunmaktadır fakat bu işlevlerin bir kısmı birincil, diğerleri ise ikincil ve üçüncül derecede önemlidir. Organizmanın en önemli organları üst bölümde yer almaktadır. Aşağı doğru gidildikçe önem derecesi düşmektedir. Toplumlarda da benzer şekilde üstte yönetici kesimler altta ise bunların buyruklarını yerine getirerek hizmet üreten insanlardan oluşmaktadır (Aydın, 2004, s. 123). İnsanların salt fiziksel varlıklar olduğuna inanan bir materyalist olarak Hobbes'un organizma tasavvuru, bu görüşten belirli ölçülerde farklılık gösteriyordu. Hobbes, insanı karmaşık makineler olan bedenlerden başka bir şey olarak görmüyordu. Zira bu yüzyıllarda saat mekanizmaları en ileri teknolojiydi. Hobbes, bedendeki kasların ve organların bunlara eşdeğer olduğuna inanıyordu (Warbuton, 2017, s. 97). Determinizmden çok etkilenen Hobbes, bu inancı çok daha ileriye taşıyarak sivil toplumun bütününe de onu oluşturan ve mekanik olarak belirlenmiş bireyler tarafından yine mekanik bir düzen doğrultusunda belirlendiğini düşünüyordu (Hobbes, 2017, s. 17; Osborne, 1996, s. 55) fakat Hobbes'in yaklaşımı daha atomist bir düzeyde kalıyordu ve örneğin öncülü düşünürleri olan Farabi'nin yaptığı gibi işlevselciği kapsamlı bir şekilde açıklayarak işbölümü ve uzmanlaşmayı

vurgulamak yerine, yani yönetsel yapılanmaların (örneğin devletin) bütünselliğine işlevselci yaklaşmamakta, insan yığını (bunch of human) gibi ele almaktadır. Devletlerin kaderini belirleyen nedenleri bilebilirsek, onların kaderine hükmedebiliriz (Zelyüt, 2010, s. 17) diyen Hobbes, analitik-sentetik yani ayırma-birleştirme yöntemi sayesinde tıpkı saatin parçalarından hareket ederek bütünüün yapılandırılabilceği ve hem parça hem de bütün hakkında mutlak belirlemeciliğe (determinizme) ulaşılabilceğini düşünmektedir. Durkheim (2012, s. 28) ise “böylesi bir mekanik yapı pek de akıl kârı görünmüyor, hatta Locke’dan itibaren zayıf çözümlenmelere saplanıp kalmış İngiliz felsefesine bir hayli benziyor” diyerek Hobbes’u eleştirmiştir.

## **SONUÇ**

Bu çalışmada, genel anlamda Kınalızade ile Hobbes’un yönetim yaklaşımları arasındaki ayrımlar üzerinde durulmuştur. Buna karşın, iki filozof arasında sınırlı bazı konularda ortaya çıkan benzer hususlara da değinilmiştir. “Yönetim yaklaşımı” kavramı, çok farklı alanları içine alan kapsamlı bir alanı ifade edebilmektedir. Dolayısıyla, söz konusu kapsamın daraltılarak, bu makaledeki gibi mikroanalitik bir çalışmanın yürütülebileceği ölçülerde konunun daraltılması gereği ortaya çıkmıştır. Bu gerekliliği yerine getirebilmek için makalede öncelikle Kınalızade ile Hobbes’un yönetici-yönetilen ilişkilerine dair görüşleri üzerinde durulmuş, bağımlılık ilişkisinin tek yanlı veya karşılıklı bağımlılık biçiminde algılanması ve benzer türden değerlendirmeler yapılmıştır. Düşünürlerin, güç ve hakimiyet ilişkisine bakış açıları da bu yaklaşık aynı ekseninde izah edilmiştir. Bireylerin varoluşsal kaygılarına dair görüşleri ise düşünürlerin geçmiş yaşantıları doğrultusunda değerlendirilmiştir. Zira “geçmiş yaşantılar, bireyin kişiliğinin oluşumunda önemli bir yer işgal etmektedir” (Adler, 2011, s. 101). Bu anlayışa göre, düşünür ve yazarların geçmiş yaşantıları, yazma tarzları bakımından belirleyici bir husus olarak ortaya çıkmaktadır. Hobbes’un geçmiş yaşantılarının (özellikle çocukluk dönemine yansımış olan varoluşsal korkularının), yazılarına olan etkisi çok belirgin bir nitelik taşımaktadır. Buna karşın, Kınalızade’nin geçmiş yaşantıları ile yazdığı eserleri arasında korelasyon gözetmek oldukça zor bir husus olarak belirginlik göstermektedir. Karşılaştırma içeren anlatımlarda son olarak düşünürlerin, insan doğasına

ilişkin görüşlerine yer verilmiştir. İnsanın doğasına ilişkin her türlü tasavvur, onun davranışlarını açıklayıcı mekanizmaları da beraberinde getirmektedir. Kınalızade ve Hobbes, kendi kişisel çıkarımları ve tasavvurları doğrultusunda insan doğasını açıklamış, söz konusu insan doğasının, davranışlara ne şekilde yansımakta olduğunu izah etmişlerdir.

Bu makalede, Kınalızade ile Hobbes'un görüşlerinin ardışık olarak sıralanması ile yetinilmemiş, ele alınan görüşlere ilişkin ikincil kaynak eserlerdeki görüşlere de yer verilmiş, ilave değerlendirmeler de yapılmıştır. İki düşünürün karşılaştırılması, salt metinlerin kıyaslanması veya analizine dayalı olarak yürütülmemiş, genel anlamdaki değerlendirmelere de yer verecek biçimde gerçekleştirilmiştir. Bu yönüyle çalışma, bu alanda yapılacak daha kapsamlı ve farklı boyutları da ele alan çalışmalara davet niteliği taşımaktadır.

## KAYNAKLAR

- Adler, A. (2011a). *Yaşama Sanatı*, 11. Baskı, Çev. Kâmuran Şipal, İstanbul: Say Yayınları.
- Arıboğan, D. Ü. (1998). *Kabileden Küreselleşmeye Uluslararası İlişkiler Düşüncesi*. İstanbul: Sarmal.
- Atayman, V. (2006). *Hukuk Felsefesi*. İstanbul: Don Kişot Güncel Yayınlar.
- Aydın, A. (2004). *Düşünce Tarihi ve İnsan Doğası*. İstanbul: Gendaş Kültür.
- Curry P. & Zarate, O (1997). *Machiavelli*. Çev. Mehmet Harmancı, İstanbul: Milliyet Yayınları.
- Cıvgın, İ. & Yardımcı R. (2007). *Siyasal Düşünceler Tarihi*, Ankara: Nobel.
- Copelston, F. (1998). *Felsefe Tarihi*, Çev. Aziz Yardımlı, İstanbul: İdea.
- Davutoğlu, A. (2010). *Stratejik Derinlik*. İstanbul: Küre.
- Gürüz, D. & Emet G. (2006). *Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Nobel.
- Hobbes, T. (2014). *Elementa Philosophica De Cive Yurttaşlık Felsefesinin Temelleri*. Çev. Cihan Denzi Zarakolu, İstanbul: Belge.
- Hobbes, T. (2017). *Leviathan*. Çev. Semih Lim, İstanbul: Yapı Kredi.
- Fukuyama, F. ve diğ. (Der. Mustafa Aydın, Ertan Özensel) (2003). *Tarihin Sonu mu?*. Davutoğlu, Ahmet, "11 Eylül Sonrasının Tarihi Üzerine, Ahmet Demirhan'ın Mülakatı", Ankara: Vadi.

- Fukuyama, F. (2005). *Devlet İnşası 21. Yüzyılda Dünya Düzeni ve Yönetişim*. Çev. Devrim Çetinkasap, Remzi Kitabevi, İstanbul, 62
- Keskin, U. (2012a). Batı Dünyasındaki Prens İçin Ayna ve Doğu Dünyasındaki Hükümdar İçin Nasihatnamelerin İncelenmesi, *EKEV Akademi Dergisi*, S: 52, ss. 151-178.
- Keskin, U. (2012b). *Yönetim Felsefesi*. İstanbul: Değişim.
- Keskin, U. & Büyük K. (2013). *Stratejik Performans Yönetimi*. 2. Baskı, İstanbul: Akis Kitap.
- Kınalızade Ali Efendi, (2010). *Devlet ve Aile Ahlakı*. İstanbul: İlgi Kültür Sanat.
- Kınalızade Ali Efendi, (2011). *Ruhun Üç Kuvveti*. İstanbul: Hayat.
- Koçi Bey, (2008). *Koçi Bey Risaleleri*. İstanbul: Kabalcı.
- Osborne, R. (1996). *Herkes İçin Felsefe*. Çev. M. Doğan Şahiner, İstanbul: Milliyet.
- Öztürk, H. (1991). *Kınalızade Ali Çelebi'de Aile Ahlakı*. Ankara: T.C. Başbakanlık Aile Araştırma Kurumu Başkanlığı.
- Özdemir, R. (2012). Zaman ve Mekân Bağlamında Karşılaştırmalı Bir Çalışma: Makyavel'in "Prens"i ve Kınalızade'nin Ahlâk-i Alâi'si. *Turkish Studies*, Vol 7/3, Ankara, ss. 1993-2011.
- Saruhan, Ş.C. & Özdemirci, A. (2005). *Bilim, Felsefe ve Metodoloji*. İstanbul: Alkım.
- Strauss, L. (2000). *Politika Felsefesi Nedir?*. Çev. Solmaz Zeylüt Hünler, İstanbul: Paradigma.
- Tuck, R. (2015). *Hobbes*, Ankara: Dost Kitabevi.
- Ülken, Z. H. (2009). *Uyanış Devirlerinde Tercümenin Rolü*. İstanbul: İş Bankası Kültür.
- Yavuz, E. (2015). *On Altıncı Yüzyıl Doğu ve Batı Düşünürlerinde Yönetim Düşüncesi ve Karşılaştırmalı Analizi*. (Yayınlanmış yüksek lisans tezi) Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, Türkiye.
- Warbuton, N. 2017, *Felsefenin Kısa Tarihi*. Çev. Güçlü Ateşoğlu, İstanbul: Alfa.

- Watkins, J.W.N. (2000), Thomas Hobbes. (Ed. Maurice Cranston), Batı Düşüncesinde Siyaset Felsefeleri içinde Çev. Nejat Muallimoğlu, (ss. 53-62), İstanbul: Marmara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi.
- Zarakolu, C. D. (2013). *Thomas Hobbes'un Siyaset Felsefesi*. İstanbul: Belge.
- Zelyüt, S. (2010). *Dört Adalı Hobbes Locke Berkeley Hume*. Ankara: Doğu Batı.

Makale türü / Article type: Araştırma / Research

## Otel İşletmeleri Çalışanlarının İletişim Becerileri: Artvin Örneği

\*\*\*

### Communication Skills of Hotel Management Employees: Artvin Sample

Öğr. Gör. Yener Oğan

Artvin Çoruh Üniversitesi, Arhavi MYO, oganyener@artvin.edu.tr

Doç. Dr. Semra Akar Şahingöz

Gazi Üniversitesi, Turizm Fakültesi, semras@gazi.edu.tr

#### Özet

Etkili iletişim becerileri, gündelik hayatta olduğu kadar mesleki anlamda da ilişkileri kolaylaştırıcı olabilmektedir. Dolayısıyla tüm meslek gruplarında belirli düzeyde iletişim becerileri gerekmektedir. Turizm çalışanlarının hizmet sektörü içerisinde yer alması iletişim becerilerinin yüksek olmasını gerektirmektedir. Bu nedenle turizm sektörünün önemli bir kısmını oluşturan otel işletmeleri çalışanların iletişim becerilerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın örneklemini, Kültür ve Turizm Bakanlığı'na kayıtlı Artvin ilinde bulunan toplam 13 turizm işletme belgeli otel işletmesi oluşturmaktadır. Çalışmada veriler İletişim Becerileri Değerlendirme Ölçeği anket formu ile elde edilmiştir. Verilerin analizi sonucunda otel işletmeleri çalışanlarının demografik bilgileri ortaya çıkarılmış ve otel işletmelerinde çalışanların iletişim becerileri ile ilgili görüşleri anket formunda Likert tipi sorularla saptanmaya çalışılmıştır. Bu bağlamda otel işletmesi çalışanlarının eğitim düzeyleri ve çalıştıkları pozisyonun "iletişim becerileri" ile ilişkili olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Otel İşletmesi Çalışanları, İletişim Becerileri, Mesleki İletişim.

**JEL Sınıflandırması:** L83

#### Abstract

Effective communication skills can facilitate relationships in the professional sense as well as in daily life. Therefore, communication skills are required at a certain level in all profession groups. The presence of tourism workers in the service sector requires high communication skills for this reason, it is aimed to examine the communication skills in the hotel management employees, which constitute a significant part of the tourism sector. The sample of the research consist of 13 tourism operation certified

hotels in Artvin registered with Ministry of Culture and Tourism. The study data was obtained by Communication Skills Evaluation Scale Survey. As a result of analysis of data, the demographic information of hotel management employees are searched out and opinions of the employees of the hotel companies about the communication skills were tried to be determined with the question of Likert type. In this context, it has been found that the level of education of the hotel management employees and the position they are working associated with communication skills.

**Keywords:** Hotel Management Employees, Communication Skills, Profession.

**JEL Classification:** L83

## GİRİŞ

İletişim, “çeşitli amaçlara varmak için sözcüklerin ve diğer sembollerin kullanılması” olarak tanımlanabilir. Yüz ifadeleri, vücut hareketleri ve fiziksel görünüm, bu diğer simgelere örnek verilebilir (Sayers ve ark, 1993: 9). Bir başka ifade ile iletişim, gönderici tarafından bilgi üretme, üretilen bilgiyi yorumlama ve alıcıya aktarma sürecidir. Bilgi, yani aktarılacak mesaj; deneyim, duygu, görüntü veya ses gibi çeşitli şekillerde olabilir (Tutar ve Yılmaz, 2002). Bununla birlikte iletişim, insanın kendisini ve çevresini daha iyi tanınmasına ve başkaları ile uyumlu ilişkiler gerçekleştirmek için etkileşim içine girmesine, hem yaşayan hem de yaşamayan kişilerin miras olarak bıraktıkları bilgilerden yararlanmasına da yardım eden bir faaliyettir (Çetin, 2009: 206). Dolayısıyla iletişim becerisi, “kişinin gönderdiği mesajları doğru bir biçimde kodlaması ve iletmesi, aldığı mesajları hatasız şekilde anlamlandırmasına yarayan etkili tepki verme ve etkin dinleme becerilerinin tümüdür” (Deniz, 2003: 8).

Sağlıklı iletişimin sağladığı yararlar; bireyin kendini ve başkalarını daha iyi anlaması, fikir alışverişı ile yaratıcılığın ortaya çıkarılması, doğru ve hızlı bilgiye ulaşma, olumsuzluklardan ve çatışmalardan uzaklaşma, problem çözme becerisini geliştirme, sakin, güvenli ve atılgan olmayı sağlama, yanlış anlamaların ortaya çıkaracağı stresten kurtulma, fikirleri rahatlıkla söyleyebilme, destek bulma, bireyin kendi ve başkalarının haklarını bilme ve saygı göstermesini sağlama, yapıcı eleştiriler yapabilme, hoşgörü sahibi olabilme, özgüvenle konuşabilme, insanlarla işbirliği yapabilme, bireyleri etkin olmaya esinlendirme, ekip ruhu içinde çalışma, verimi arttırma, karar



sürecine etkin katılım sağlama, zorluklarla baş edebilme, savunma sisteminin gelişmesi, iş doyumunu sağlama, çevrenin zenginleşmesi, başkalarının fikir, deneyim, alışkanlık ve tutumlarından yararlanabilme, takdir edilme ve etmedir (Dicleli, 2000: 263-265). Dolayısıyla tüm meslek gruplarında belirli düzeyde iletişim becerileri gerekmektedir. Örgütlerde etkili ve sağlıklı iletişim yöntemleri kullanarak çalışanların örgüt hedeflerine odaklanmaları, örgütün hedefleri doğrultusunda davranış, duygu ve algı geliştirmelerini sağlamak mümkündür (Mısırlı, 2013: 1). Özellikle turizm çalışanlarının hizmet sektörü içerisinde yer alması iletişim becerilerinin yüksek olmasını gerektirmektedir. Bu nedenle çalışmada turizm sektörünün önemli bir kısmını oluşturan otel işletmeleri çalışanların iletişim becerileri konusu ele alınmıştır.

## **1. İLETİŞİM BECERİLERİ**

İletişim toplumsal bir süreçtir; iki kişiyi ilişki içine sokan psiko-sosyal bir süreçtir. Toplumsal sonuçların altında bireysel davranışlar yatar dolayısıyla sosyal gerçek, bireyin kişisel yaşamından geçerek biçimlenmektedir (Cüceloğlu, 2009: 13). Gerek sözlü gerek yazılı iletişimde, mesajların yapısı, seçimi, kullanım biçimleri, uygun araçların seçimi vb. iletişim becerileri anlamında değerlendirilmektedir. Bu konuda, kişisel iletişim becerilerinin yanında, toplumsal ve kültürel ortamdan kaynaklanan çevresel özellikler de iletişimin etkinliğinde önemli rol oynamaktadır (Gürüz ve Yaylacı, 2004: 47). Bu bağlamda iletişim, ortak amaç için bir araya gelen, aynı değerlere ve dünya görüşüne sahip insanların birbirleri ile yaptığı duygu ve düşünce alışverişi olduğuna göre insanın iletişimsiz bir ortamda yaşayabilmesi pek mümkün değildir dolayısıyla sosyal ve duygusal ihtiyaçlarını karşılayabilmek, eğlenmek, dinlenmek, bilgilenmek gibi nedenlerle yaşamının her anında çevresi ile etkileşime girmesi kaçınılmazdır. İletişim becerileri sözel olan ve olmayan mesajlara duyarlılık, etkili olarak dinleme ve etkili olarak tepki verme biçimidir (Korkut, 2004). İletişim konusunda teknik bilgiler ve beceriler gerekmektedir ancak kendi başına yeterli değildir. İletişim bilgi ve becerilerinin arkasında gönül zenginliği, sevgi, saygı, anlayış ve hoşgörü olmalıdır. Bu temel olmadan her türlü iletişim becerisi yalın ve anlamsız bir egzersizden ileri gidemez. Bilinçsiz bir temel üzerine kurulmuş zenginlik, dinamik gücünden yararlanılmayan bir çağlayana

benzemektedir. Dolayısıyla insan iletişimi hem kafa hem de gönül zenginliği ister; biri olmadan diğerinin değeri yoktur (Cüceloğlu, 2009: 15).

Örgütsel bağlamda iletişim, örgütte gündelik faaliyetlerin yürütülmesini sağlamak ve örgütsel amaçları gerçekleştirmek amacıyla örgütün iç çevresi ve dış çevresi arasında bilgi ve düşünce alışverişidir (Tutar ve Yılmaz, 2003: 101). Günümüzde birçok örgütün başarısızlık nedeni ya da örgütlerde meydana gelen çatışmaların temel nedeni olarak iletişimsiz görülmektedir. Etkili bir iletişim oluşmasını engelleyen örgüt içi ve dışı pek çok sebep olabilmektedir. Örgütlerde iletişimi olumsuz yönde etkileyen faktörler genel olarak; mesajın içeriği, alıcının yapısı ve iletişimde kullanılan dil vb. unsurlardır (Gökçe, 2002: 147). Herhangi bir konu ile ilgili bir sorunu çözmek için insanların düşünce alışverişinde bulunmaları diğer bir deyişle iletişimde bulunmaları gerekmektedir. Uygarca konuşma ve tartışma becerilerinin gelişmediği toplumlarda bir sorunu çözmek için başlatılan etkileşim kısa sürede sürtüşme ve çatışmaya neden olmaktadır (Cüceloğlu, 2009: 12). Sağlıklı bir iletişimin kurulabilmesi açısından, kişilerin kullanmaları gereken bazı prensipleri bulunmaktadır. Bu prensipler şu şekilde ifade edilmektedir (Cüceloğlu, 2002):

Karşısında yer alan insanı şartsız kabullenmesi, her insanın kendine has özellikleri ile kıymetli olduğunun düşünülmesi ve kendi sorununu kendisinin çözebilme kabiliyetine inanması, kendisini olduğu gibi ifade edebilmesi, empati kurarak karşısındakinin sorunlarına bakması ve duygularını hissedebilmesi, düşünce, duygu ve davranışlarının tutarlı olmasıdır.

İletişim becerileri sözel olan ve olmayan mesajlara duyarlılık, etkili olarak dinleme ve etkili olarak tepki verme biçiminde özetlenebilmektedir (Baker ve Shaw, 1987; Egan 1994). İletişim becerilerinin doğuştan ve sezgi yoluyla gerçekleştiğini düşünenler olsa da pek çok çalışma iletişim tekniklerinin çoğu öğesinin öğrenilebilir ve öğretilabilir özellikler gösterdiğini göstermektedir (Buckman, 2001; Egan, 1994).

Etkili iletişim becerileri, her türlü insan ilişisinde ve her türlü meslek alanında ilişkileri kolaylaştırıcı olabilmektedir. Bu nedenle tüm meslek gruplarında belli düzeyde iletişim becerileri gerekmektedir. Bazı mesleklerde iletişim becerileri çok daha önemlidir. Çünkü bu mesleklerin icraatları daha

çok insan ilişkilerine dayanmaktadır (Dilekman ve Diğ., 2008; 225). İletişim bütün sektörler açısından önemli olmakla birlikte özellikle emek-yoğun sektörlerde daha belirleyici bir işleve sahip olmaktadır. İnsanlarla sürekli iletişim ve etkileşim içinde olan turizm sektörü de yapısı gereği emek-yoğun bir özellik sergilemektedir. Bu nedenle iletişim sürecinin odağında bulunan “insan” da önemli bir kaynak olarak dikkat çekmektedir. Özellikle turizm sektörünün önemli alt sektörlerinden birisi olan konaklama işletmelerindeki insan odaklı çalışma ortamı düşünüldüğünde, iletişim sürecinin neden önemli olduğu daha net anlaşılmaktadır (Erkut ve Günlü, 2009: 7).

## **2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ**

Bu araştırma otel işletmesi çalışanlarının iletişim becerileri ile ilgili görüşleri ve bu görüşlerin çeşitli değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılmıştır. Olayların, objelerin, varlıkların, kurumların, grupların ve çeşitli alanların “ne” olduğunu betimlemeye, açıklamaya çalışan çalışmalar betimsel çalışmalardır. Karşılaştırma türü ilişkisel tarama denemesi olmayan ancak ona en yakın araştırma düzenidir. Karşılaştırma yolu ile ilişki belirlemede en az iki değişken bulunmaktadır. (Karasar, 2006: 79). Dolayısıyla araştırma modeli mevcut durumu ortaya koyması bakımından betimsel tarama ve çeşitli değişkenlere göre farklılıklar incelendiği için ilişkisel tarama deseninde bir çalışmadır.

### **2.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi**

Bu çalışma asli konaklama işletmelerinden olan otel işletmelerinde çalışan personellerin iletişim becerileri ile ilgili görüşlerini ortaya koymak amacıyla yapılmıştır. Bu doğrultuda temel problem, çalışanların iletişim becerilerine ne düzeyde sahip olduklarıdır.

Alt Problemler ise şöyle sıralanabilir;

- Otel işletmelerinde çalışan personelin kendileri ve başkaları ile ilgili ortaya koydukları iletişim becerileri nasıldır?
- Otel işletmelerinde çalışan personelin cinsiyetleri açısından iletişim becerileri farklılık göstermekte midir?

- Otel işletmelerinde çalışan personelin iletişim becerilerinde yaş önemli bir değişken midir?
- Otel işletmelerinde çalışan personelin eğitim düzeyi ile iletişim becerileri farklılık göstermekte midir?
- Otel işletmelerinde çalışan personelin meslekteki deneyimi iletişim becerileri durumunu etkilemekte midir?
- Otel işletmelerinde çalışan personelin iletişim becerileri çalıştıkları otelin yıldız sayısı açısından farklılık göstermekte midir?
- Otel işletmelerinde çalışan personelin çalıştığı pozisyon ile iletişim becerileri arasında farklılık bulunmakta mıdır?

Bu alıŐma, otel işletmelerinde çalışanların iletişim becerilerinin nasıl olduğunu ortaya çıkararak etkili iletişim becerilerine sahip olma durumlarının başarı değerlendirmesi ile ilgili farklı bir bakış açısı getirmesi ve alanyazında bu konuda yapılan çalışmalar sınırlı olduğundan önem arz etmektedir. Otel işletmelerinde çalışan belirli niteliklere sahip bireylerin işletmenin hedeflerine ulaşmasına katkısı hakkında fikir oluŐturmak buna göre otel işletmelerinde çalışanların iletişim eğitimleri faaliyetlerine yön vermek işletmelerin baŐarisını sağlayacaktır. Araştırma sonuçları doğrultusunda otel işletmelerinde iletişim eğitimleri veya seminerleri düzenlenerek çalışanların hem kişisel hem de mesleki başarılarını desteklerken; işletmenin de baŐarisını desteklemelerini sağlayacaktır.

## 2.2. Evren ve rneklem

Bu araştırmanın evrenini Artvin ilinde bulunan turizm işletme belgeli otel işletmeleri çalışanları oluşturmaktadır. Kolay ulaşılabilir ve uygulama yapılabilir olmasından dolayı bu grup seçilmiŐtir. Dolayısıyla tesadüfi olmayan örneklem yöntemlerinden kolayda örneklem yöntemi kullanılmıştır (Büyüköztürk, 2009: 80).

Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın resmi internet sitesinden alınan verilere göre Artvin ilinde turizm işletme belgeli; dört yıldızlı 3, üç yıldızlı 6, iki yıldızlı 4 olmak üzere toplam 13 turizm işletme belgeli otel işletmesi bulunmaktadır (<http://www.kultur.gov.tr>). Artvin ili genelinde bulunan 13 otel işletmesinden çalışanlarının sayısı ile ilgili bilgiler otel işletmeleri ile

görüşülerek edinilmiş olup bu doğrultuda toplamda 200 çalışan olduğu tespit edilmiştir. Araştırmanın evrenini oluşturan çalışanlardan 0,05 hata payıyla ve %95 güven aralığında tahmin yapabilmek için uygun örneklem 132 kişi olarak belirlenmiştir (Ural ve Kılıç, 2013: 47).

**Tablo 1.** Artvin İlinde Bulunan Turizm İşletme Belgeli Otel İşletmeleri

Türü	Sınıfı	Tesis	Oda	Yatak
Oteller	5 Yıldızlı	-	-	-
	4 Yıldızlı	3	247	546
	3 Yıldızlı	6	268	540
	2 Yıldızlı	4	132	255
	1 Yıldızlı	-	-	-
	<b>Toplam</b>		<b>13</b>	<b>647</b>

Kaynak: <http://www.kultur.gov.tr> E.T. 16.12.2017

### 2.3. Verilerin Toplanması

Çalışmanın verileri “Kişisel Bilgi Formu”, ve “İletişim Becerileri Değerlendirme Ölçeği (İBDÖ)” ile elde edilmiştir. Kişisel Bilgi Formu; çalışanların yaşı, cinsiyeti, eğitim düzeyi, meslekteki deneyimi ve mesleki pozisyonu gibi özelliklerini belirlemeye yönelik toplam 5 sorudan oluşan bir formdur. İBDÖ, bireylerin iletişim becerilerini nasıl değerlendirdiklerini anlamak amacıyla Korkut (1996) tarafından geliştirilmiş ve Ersanlı ve Balcı (1998) tarafından son hali verilmiştir. Ölçek 5’li likert tipinde toplam 45 sorudan oluşmaktadır ve zihinsel, duygusal, davranışsal açıdan üç alt boyutta iletişim becerilerini ölçmektedir. Her bir boyutu ölçen 15 madde vardır. Her bir boyutla ilgili maddeler aşağıda gösterilmektedir:

- Zihinsel : 1,3,6,12,15,17,18,20,24,28,30,33,37,43,45
- Duygusal : 5,9,11,26,27,29,31,34,35,36,38,39,40,42,44
- Davranışsal : 2,4,7,8,10,13,14,16,19,21,22,23,25,32,41

Maddeler katılım derecesine göre “tam”, “çok”, “orta”, “az” ve “hiç” olarak yanıtlanmaktadır. Ölçek toplam 45 anlatımdan oluşmakta olup elde edilebilecek en yüksek puan 225, en düşük puan ise 45’tir. Her bir alt ölçekten alınabilecek en yüksek puan 75, en düşük puan ise 15’dir. Boyutlarda ve toplam iletişim becerisinde yüksek puan, daha yüksek iletişim becerisine karşılık gelmektedir. Puanın fazla oluşu bireylerin kendi iletişim becerilerini olumlu yönde değerlendirdikleri anlamına gelmektedir. Ölçeğin geçerlilik ve

güvenirlilik çalışmaları aynı kişi tarafından yapılmış ve geçerlik katsayısı 0,58, güvenirlilik katsayısı 0,76 olarak bulunmuştur (Ersanlı & Balcı, 1998). Anketler 2017 yılının Kasım ayı içerisinde otel işletmeleri yetkililerinin çalışanlarına uygulaması ile elde edilmiştir.

Bu çalışmada kullanılan İBDÖ'nün güvenirliliği için elde edilen Cronbach Alpha iç tutarlık katsayıları toplam İBDÖ için .89, zihinsel boyutta .90, duygusal boyutta .91 ve davranışsal boyutta .85'tir.

## **2.4. Verilerin Analizi**

Bu çalışmada elde edilen verilerin analizi için SPSS programından (Sosyal Bilimler İçin İstatiksel Analiz Programı) yararlanılarak istatistiksel sonuçlar elde edilmiştir. Öncelikle İBDÖ'ye ait bulguların yorumlanmasında frekans, yüzde dağılımı, ortalama ve standart sapma gibi betimsel istatistik değerlerinden yararlanılmıştır. Çalışanların iletişim becerilerinin cinsiyete, yaşa, eğitim düzeyine, mesleki deneyime, çalıştığı pozisyona ve otel işletmesinin yıldız sayısına göre karşılaştırılması amacıyla verilerin normal dağılım gösterip göstermediğine ilişkin arpıklık ve basıklık puanları dikkate alındığında değişkenlerin normal dağılım gösterdiği tespit edilmiştir. Bu nedenle çalışanların cinsiyetleri açısından iletişim becerilerinin karşılaştırılması amacıyla bağımsız örneklem t-testi uygulanmıştır. İletişim becerilerinin diğer değişkenler açısından değerlendirilmesi amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır.

## **3. BULGULAR VE YORUM**

### **3.1. Otel İşletmesi alışanların Demografik Özellikleri**

Araştırmaya katılan otel işletmesi çalışanlarına ilişkin sayısal veriler Tablo 2'de verilmiştir. Çalışanların cinsiyet değişkenine göre %32,6'sının kadın, %67,4'ünün erkek olduğu görölmektedir. Çalışanların yaş aralığına bakıldığında %15,9'u 18-22, %35,6'sı 23-27, %22,7'si 28-32, %13,6'sı 33-37 ve %12,1'i ise 38 ve üstü yaş aralığında olduğu görölmektedir. Çalışanların eğitim düzeyleri incelendiğinde %4,5'i ilkokul, %22,7'si ortaokul, %21,3'ü yükseköğretim ve yarısından fazlasının ise lise mezunu olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların mesleki deneyimlerine bakıldığında %55,3'ü 0-5 yıl, %26,5'i 6-10 yıl ve %18,2'si 10 yıl ve üzeri turizm sektöründe çalıştıkları

bilgisine ulaşılmıştır. Son olarak çalışanların çalıştıkları pozisyonlar incelendiğinde %11,4'ü yönetici, %8,3'ü aşçı, %6,1'i aşçı yardımcısı, %27,3'ü garson, %10,6'sı komi ve %36,4'ü önbüro, kat hizmetleri, güvenlik gibi diğer pozisyonlarda çalışmakta olduğu görülmektedir.

**Tablo 2.** Otel İşletmesi Çalışanlarının Demografik Özellikleri

		f	%
<b>Cinsiyet</b>	Kadın	43	32,6
	Erkek	89	67,4
<b>Yaş</b>	18-22	21	15,9
	23-27	47	35,6
	28-32	30	22,7
	33-37	18	13,6
	38 ve üstü	16	12,1
	<b>Eğitim</b>	İlkokul	6
	Ortaokul	30	22,7
	Lise	68	51,5
	Üniversite ve üstü	28	21,3
<b>Mesleki Deneyim</b>	0-5 yıl	73	55,3
	6-10 yıl	35	26,5
	10 yıl ve üstü	24	18,2
<b>Çalışılan Pozisyon</b>	Yönetici	15	11,4
	Aşçı	11	8,3
	Aşçı Yard.	8	6,1
	Garson	36	27,3
	Komi	14	10,6
	Diğer	48	36,4
<b>Toplam</b>		<b>132</b>	<b>100</b>

### 3.2. Otel İşletmesi Çalışanlarının İletişim Becerileri ile İlgili Ortalama Puan Dağılımları

Tablo 3'deki verilere göre, çalışanların iletişim becerileri ile ilgili zihinsel, duygusal ve davranışsal ortalama puanları sırasıyla  $\bar{x} = 56$ ,  $\bar{x} = 51$  ve  $\bar{x} = 55$ 'tir. Çalışanların İBDÖ toplam puan ortalamasının  $\bar{x} = 163$  olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla toplam ve alt ölçek ortalama puanları, çalışanların genel olarak benzer özelliklere sahip olduklarına işaret etmektedir. Genel

olarak otel işletmesi çalışanlarının toplam ve alt ölçek ortalamalarında “yüksek” iletişim becerilerine sahip oldukları söylenebilir.

**Tablo 3.** Otel alıŐanlarının İletişim Becerileri ile İlgili Ortalama Puan Dağılımları

	En düşük puan	En yüksek puan	n	$\bar{x}$	s.s.
<b>Zihinsel</b>	38	71	132	56	7,115
<b>Duygusal</b>	32	71	132	51	7,504
<b>Davranışsal</b>	33	72	132	55	7,546
<b>Toplam İBDÖ</b>	113	210	132	163	18,623

### 3.3. Otel İŞletmesi alıŐanlarının İletişim Becerileri İle İlgili Görüşleri

Otel işletmesi alıŐanlarının İBDÖ’ye verdikleri cevaplarla ilgili olarak zihinsel, duygusal ve davranışsal alt boyutlardaki görüşleri ayrı ayrı tablo halinde gösterilerek incelenmiştir.

Tablo 4’teki otel işletmesi çalışanlarının zihinsel iletişim becerileri ile ilgili görüşleri incelendiğinde;

“Karşımdaki kişiyle aynı görüşü paylaşmazsam bile fikirlerine saygı duyarım” ( $\bar{x}=4,2$ ), “İnsanları anlamaya çalışırım” ( $\bar{x}=4,1$ ) ve “Kendimi karşımdaki kişinin yerine koyarak, duygu ve düşüncelerini anlamaya çalışırım” ( $\bar{x}=4,1$ ) ifadelerine en yüksek ortalama ile cevap verdikleri görülmektedir.

“Dikkatimi karŐımdakinin ilgi alanı üzerinde toplayabilirim”, “Karşımdaki kişinin konuşmaya ve dinlenmeye istekli olup olmadığını anlamaya çalışırım”, “Dinleyenim anlamaz görüdüğünde, iletmek istediğimi tekrarlar, yeni kelimelerle ifade eder, özetlerim”, “Düşüncelerimi başkalarına tam olarak iletmekte zorluk çekmem”, “Karşımdaki kişinin duygu ve düşünceleri bana ters düşse bile yargılamam”, “Başkaları ile ilişkilerimi bozacak ıkıŐlar yapabilirim” ifadelerine ( $\bar{x}=3,9$ ). “Eleştirilerimi karşımdaki kişiyi incitmeden iletirim” ve “Öneride bulunduğum kişinin öneriye açık olup olmadığına dikkat ederim” ifadelerine de ( $\bar{x}=3,8$ ) ortalama ile cevap verdikleri görülmektedir.

“İletişim kurduğum kişinin tutumundan daha çok sorununu anlamaya çalışırım” ( $\bar{x}=3,7$ ), “Yanlış tutum ve davranışlarımın kolaylıkla kabul ederim” ( $\bar{x}=3,6$ ) ifadelerine ortalama ile cevap verdikleri görülmektedir. “Başkalarını dinlemek mecburiyetinde olmadığımı düşünürüm” ( $\bar{x}=3,5$ ) ve



“Tartışma sonunda, savunduğum düşüncelerin yanlış olduğunu kabul edebilirim” ( $\bar{x} = 2,8$ ) en düşük ortalama ile cevap verdikleri görülmektedir.

Ortaya çıkan bulgular ışığında otel işletmesi çalışanlarının zihinsel boyutta yer alan iletişim becerileri ile ilgili görüşlerinin genel olarak “yüksek” olduğu söylenebilir. Dolayısıyla otel işletmesi çalışanları iyi düzeyde zihinsel iletişim becerilerine sahiptir denilebilir.

**Tablo 4.** Otel İşletmesi Çalışanlarının Zihinsel İletişim Becerileri İle İlgili Görüşleri

Zihinsel Boyuttaki İletişim Becerileri	Katılım Derecesi 1-5					n	$\bar{x}$	s.s.
	%	%	%	%	%			
İnsanları anlamaya çalışırım.	0,8	4,5	14,4	38,6	41,7	132	4,1	1,33
Düşüncelerimi başkalarına tam olarak iletmede zorluk çekmem	4,5	6,1	20,5	32,6	36,4	132	3,9	1,65
Dikkatimi karşıdakinin ilgi alanı üzerinde toplayabilirim.	1,5	7,6	18,9	36,4	35,6	132	3,9	1,49
Eleştirilerimi karşıdaki kişiyi incitmeden iletirim.	3,0	9,1	21,2	29,5	37,1	132	3,8	1,65
Karşımdakiyle aynı görüşü paylaşmazsam da fikirlerine saygı duyarım	1,5	4,5	12,9	28,8	52,3	132	4,2	1,43
Karşıdaki kişinin konuşmaya ve dinlenmeye istekli olup olmadığını anlamaya çalışırım.	2,3	5,3	22,7	34,1	35,6	132	3,9	1,50
Yanlış tutum ve davranışlarımın kolaylıkla kabul ederim.	8,3	12,1	19,7	27,3	32,6	132	3,6	1,91
Dinleyenim anlamaz görüldüğünde, iletmek istediğimi tekrarlar, yeni kelimelerle ifade eder, özetlerim	3,8	2,3	23,5	32,6	37,9	132	3,9	1,53
Karşıdakinn duygu-düşüncelri bana ters düşse bile yargılamam	4,5	15,2	27,3	24,2	28,8	132	3,9	1,77
Başkalarını dinlemek mecburiyetinde olmadığımı düşünürüm.	24,2	14,4	25,8	27,3	8,3	132	3,5	1,95
Tartışma sonunda, savunduğum düşüncelerin yanlış olduğunu kabul edebilirim.	3,0	6,1	28,0	36,4	26,5	132	2,8	1,51
İletişim kurduğum kişinin tutumundan daha çok sorununu anlamaya çalışırım	0,8	3,8	25,0	41,7	28,8	132	3,7	1,30

---

Başkaları ile ilişkilerimi bozacak çıkışlar yapabilirim.	22,7	22,0	20,5	19,7	15,2	132	3,9	2,07
Öneride bulunduğum kişinin öneriye açık olup olmadığına dikkat ederim.	5,3	7,6	15,9	34,8	36,4	132	3,8	1,71
Kendimi karşımdaki kişinin yerine koyarak, duygu ve düşüncelerini anlamaya çalışırım	0,8	8,3	12,9	27,3	50,8	132	4,1	1,50

---

Tablo 5'teki otel işletmesi çalışanlarının duygusal iletişim becerileri ile ilgili görüşleri incelendiğinde;

“Konuşurken sözümün kesilmesinden rahatsız olurum” ( $\bar{x}=4,1$ ), “İletişim kurduğum insanlar tarafından anlaşıldığımı hissederim” ( $\bar{x}=4,1$ ) ve “Karşımdaki kişiye güvenmek beni mutlu eder” ( $\bar{x}=4,0$ ) ifadelerine en yüksek ortalama ile cevap vermişlerdir.

“İletişim kurduğum kimse tarafından anlaşılmaktan mutluluk duyarım” ve “İletişim kurduğum kimselerden bir şeyler verdiğimi hissederim” ( $\bar{x}=3,9$ ), “İletişim kurduğum kişinin karşı cinsten olmasından rahatsızlık duymam” ( $\bar{x}=3,8$ ), “Her insanı olumlu beklentilerle karşılarım” ( $\bar{x}=3,7$ ), “Beni rahatsız eden duygularımı iletmekte sıkıntı çekmem” ( $\bar{x}=3,5$ ), ifadelerine ortalama ile cevap verdikleri görülmektedir.

“Çoğunlukla duygularımdan emin olamıyorum” ( $\bar{x}=3,3$ ), “Genellikle insanlara güvenirim” ( $\bar{x}=3,1$ ) ve “Genelde eleştirilmekten hoşlanmam” ( $\bar{x}=3,0$ ), “Özür dilemek bana zor gelir” ( $\bar{x}=2,8$ ), “İnsanları dinlerken sıkıldığımı hissederim” ( $\bar{x}=2,7$ ) ve “Karşımdaki kişiyi dinlerken hayal kurarım” ( $\bar{x}=2,4$ ) ifadelerine daha düşük ortalama ile cevap verdikleri görülmektedir.

Ortaya çıkan bulgular ışığında otel işletmesi çalışanlarının duygusal boyutta yer alan iletişim becerileri ile ilgili görüşlerinin genel olarak “yüksek” olduğu söylenebilir. Bazı ifadelerine verdikleri cevaplarla ilgili ise “orta” olduğu söylenebilir.

**Tablo 5.** Otel İşletmesi Çalışanlarının Duygusal İletişim Becerileri Görüşleri

Duygusal Boyuttaki İletişim Becerileri	Katılım Derecesi 1-5 arası					n	$\bar{x}$	s.s.
	%	%	%	%	%			
Genelde eleştirilmekten hoşlanmam.	17,4	16,7	25,0	28,0	12,9	132	3,0	1,93
Karşımdaki kişiyi dinlerken hayal kurarım.	36,4	19,7	14,4	20,5	9,1	132	2,4	2,09
İnsanları dinlerken sıkıldığımı hissederim.	25,0	18,2	23,5	20,5	12,9	132	2,7	2,04
Genellikle insanlara güvenirim.	17,4	15,2	24,2	20,5	22,7	132	3,1	2,09
İletişim kurduğum kişinin karşı cins olmasından rahatsızlık duymam	7,6	6,1	20,5	28,0	37,9	132	3,8	1,83
Özür dilemek bana zor gelir.	28,0	15,9	22,0	15,9	18,2	132	2,8	2,19
Konuşurken sözümün kesilmesinden rahatsız olurum.	5,3	3,8	11,4	27,3	52,3	132	4,1	1,67
Çevremdekiler, insanlara karşı ilgisiz kaldığım kanısındalar.	25,8	18,9	29,5	12,1	13,6	132	2,6	2,01
Çoğunlukla duygularımdan emin olamıyorum.	17,4	24,2	22,7	18,2	16,7	131	3,3	2,01
İletişim kurduğum kişi tarafından anlaşılmdan mutluluk duyarım.	5,3	4,5	12,1	30,3	47,7	132	4,1	1,68
Karşımdaki kişiye güvenmek beni mutlu eder.	5,3	4,5	12,1	39,4	38,6	132	4,0	1,62
Her insanı olumlu beklentilerle karşılarım.	4,5	10,6	22,0	31,1	31,8	132	3,7	1,72
İletişim kurduğum kimselerden bir şeyler verdiğimi hissederim.	2,3	6,8	18,9	39,4	32,6	132	3,9	1,49
Beni rahatsız eden duygularımı iletmekte sıkıntı çekmem.	9,8	12,9	16,7	32,6	28,0	132	3,5	1,93
İletişim kurduğum insanlar tarafından anlaşıldığımı hissederim.	1,5	3,0	22,7	40,2	32,6	132	3,9	1,35

Tablo 6'daki otel işletmesi çalışanlarının davranışsal iletişim becerileri ile ilgili görüşleri incelendiğinde;

“Konuşurken açık, sade ve düzgün cümleler kurarım” ( $\bar{x}=4,1$ ), “İletişimde bulunduğum insanlardan gelen öğüt ve önerileri içtenlikle dinlerim” ( $\bar{x}=4,0$ ), “Konuşurken ilk adımı atmaktan çekinmem” ( $\bar{x}=4,0$ ), “Dinlerken, karşımdaki kişinin sözünü kesmemeye özen gösteririm” ( $\bar{x}=4,1$ ), “Ses tonumu konunun özelliğine göre ayarlayabilirim” ( $\bar{x}=4,1$ ), “Başkaları

konuşurken sabırlı olur, onların sözünü kesmem” ( $\bar{x}=4,0$ ) ve “İnsanlarla görüşürken, bilerek onları rahatlatacak şeyler yaparım” ( $\bar{x}=4,0$ ) ifadelerine en yüksek ortalama ile cevap vermişlerdir.

“Konuşurken, etkili bir göz iletişimi kurabilirim” ( $\bar{x}=3,9$ ), “Dinlediğim kişiyi daha iyi anlamak için sorular yöneltirim” ( $\bar{x}=3,9$ ), “Kişilerin, anlatmak istediklerini dinlemek için yeterince zaman ayırırım” ( $\bar{x}=3,9$ ) “Küs olduğum birisiyle barışmak istediğimde ilk adımı atmaktan çekinmem” ( $\bar{x}=3,5$ ) ve “İnsanlara cevaplama zorlanacakları ani sorular yöneltmem” ( $\bar{x}=3,5$ ) ifadelerine ortalama ile cevap verdikleri görülmektedir.

“İletişimde bulunduğum kişinin yüzüne baktığım halde sözlerini dinlemediğim olur” ( $\bar{x}=3,2$ ), “İnsanları kontrol etmeye ve istediğim kalıba sokmaya çalışırım” ( $\bar{x}=2,9$ ) ve “Karşımdaki kişiye genellikle söz hakkı vermek istemem” ( $\bar{x}=2,4$ ) ifadelerine en düşük ortalama ile cevap verdikleri görülmektedir.

Ortaya çıkan bulgular ışığında otel işletmesi çalışanlarının davranışsal boyutta yer alan iletişim becerileri ile ilgili görüşlerinin genel olarak “yüksek” olduğu söylenebilir. Dolayısıyla otel işletmesi çalışanları iyi düzeyde davranışsal iletişim becerilerine sahiptir denilebilir.

**Tablo 6.** Otel İşletmesi Çalışanlarının Davranışsal İletişim Becerileri İle Görüşleri

Davranışsal Boyuttaki İletişim Becerileri	Katılım Derecesi 1-5					n	$\bar{x}$	s.s.
	arası							
	%	%	%	%	%			
İletişimde bulunduğum insanlardan gelen öğüt ve önerileri içtenlikle dinlerim.	2,3	3,0	14,4	43,9	36,4	132	4,0	1,36
Konuşurken, etkili bir göz iletişimi kurabilirim.	0,8	5,3	27,3	28,8	37,9	132	3,9	1,45
Kişilerin, anlatmak istediklerini dinlemek için yeterince zaman ayırırım.	3,0	8,3	18,9	34,1	35,6	132	3,9	1,60
Karşımdaki kişiye genellikle söz hakkı vermek istemem.	34,1	27,3	12,1	11,4	15,2	132	2,4	2,16
Başkaları konuşurken sabırlı olur, onların sözünü kesmem.	3,8	6,8	15,9	26,5	47,0	132	4,0	1,67

Konuşurken ilk adımı atmaktan çekinmem.	3,8	3,0	15,9	36,4	40,9	132	4,0	1,52
Konuşurken açık, sade ve düzgün cümleler kurarım.	-	2,3	22,0	35,6	40,2	132	4,1	1,25
İletişimde bulunduğum kişinin yüzüne baktığım halde sözlerini dinlemediğim olur.	17,4	25,8	22,0	15,2	18,9	131	3,2	2,06
Dinlediğim kişiyi daha iyi anlamak için sorular yöneltirim.	0,8	4,5	20,5	45,5	28,8	132	3,9	1,29
İnsanlarla görüşürken, bilerek onları rahatlatacak şeyler yaparım.	3,0	3,0	22,7	32,6	38,6	132	4,0	1,51
Dinlerken, karşımdaki kişinin sözünü kesmemeye özen gösteririm.	3,0	4,5	13,6	35,6	43,2	132	4,1	1,51
Küs olduğum birisiyle barışmak istediğimde ilk adımı atmaktan çekinmem.	14,4	11,4	15,2	27,3	31,8	132	3,5	2,11
Ses tonumu konunun özelliğine göre ayarlayabilirim.	2,3	6,8	10,6	38,6	41,7	132	4,1	1,49
İnsanları kontrol etmeye ve istediğim kalıba sokmaya çalışırım.	25,0	10,6	22,0	28,8	13,6	132	2,9	2,09
İnsanlara cevaplamada zorlanacakları anı sorular yöneltmem.	12,9	7,6	22,0	30,3	27,3	132	3,5	1,97

### 3.4. Otel İşletmesi Çalışanlarının İletişim Becerilerinin Cinsiyete Göre Karşılaştırılması

Otel işletmesi çalışanlarının iletişim becerilerinin cinsiyete göre karşılaştırması amacı ile *bağımsız örneklem t-testi* uygulanmış, İBDÖ toplam puanları ve alt boyut puanlarının cinsiyete göre karşılaştırmasının yapıldığı sonuçlar Tablo 7’de gösterilmiştir.

**Tablo 7.** Çalışanların İletişim Becerilerinin Cinsiyete Göre Karşılaştırılması ile İlgili T-Testi Sonuçları

Cinsiyet	N	$\bar{x}$	s.s.	t	s.d.	p
<b>İBDÖ-T Kadın</b>	43	163	20,26	-,051	130	,960
<b>İBDÖ-T Erkek</b>	89	163	17,89			
<b>Zihinsel Kadın</b>	43	56	7,44	,171	130	,864
<b>Zihinsel Erkek</b>	89	56	6,99			
<b>Duygusal Kadın</b>	43	52	7,38	-1,206	130	,230
<b>Duygusal Erkek</b>	89	50	7,53			

<b>Davranışsal Kadın</b>	43	54	8,60	,906	130	,367
<b>Davranışsal Erkek</b>	89	56	6,99			

Tablo 7'ye göre, otel işletmesi çalışanlarının toplam iletişim becerileri (İBDÖ-T) ile ilgili olarak kadın çalışanlar ile ( $\bar{x}=163$ ) erkek çalışanların ( $\bar{x}=163$ ) değerlendirilmesinin eşit olduğu görülmüştür. Dolayısıyla toplam iletişim becerileri puanlarının cinsiyet değişkeni açısından farklılık göstermediği görülmektedir  $t(130)= 0,05$  ( $p>0.05$ ). Çalışanların iletişim becerileri değerlendirme leğinin alt boyutlarından aldıkları puanlar incelendiğinde kadın ve erkek çalışanların puan ortalamalarının hemen hemen birbiriyle yaklaşık değerler olduğu göze çarpmaktadır. Zihinsel alt boyutla ilgili ortalama puanların her iki cinsiyette ( $\bar{x}=56$ ) olduğu ve farklılık göstermediği  $t(130)= 0,17$  ( $p>0.05$ ) olduğu görülmektedir. Duygusal alt boyutla ilgili ortalama puanların kadınlarda ( $\bar{x}=52$ ); erkeklerde ( $\bar{x}=50$ ) olduğu ve farklılık göstermediği  $t(130)= 1,12$  ( $p>0.05$ ) ve davranışsal alt boyutla ilgili ortalama puanların kadınlarda ( $\bar{x}=54$ ); erkeklerde ( $\bar{x}=56$ ) olduğu ve farklılık göstermediği  $t(130)= 0,90$  ( $p>0.05$ ) olduğu görülmektedir. Ortaya çıkan bu durum ışığında çalışanları iletişim becerileri ile cinsiyetleri arasında anlamlı ilişkiler olmadığı yorumu yapılabilir.

### 3.5. Otel İşletmesi alışanlarının İletişim Becerilerinin Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılması

Otel işletmesi çalışanlarının iletişim becerileri ile ilgili görüşlerinin yaş grubu karşılaştırması amacı ile ilişkisiz ölçümler için *Tek Faktörlü Anova* (*One Way Anova*) testi uygulanmış ve sonuçları Tablo 8'de gösterilmiştir.

**Tablo 8.** alışanların İletişim Becerilerinin Yaşa Göre Karşılaştırılması ile İlgili Tek Faktörlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalama sı	F	p
<b>İBDÖ</b>	Gruplararası	1246,220	4	311,555	,895	,469
<b>Toplam</b>	Gruplarıçi	44188,064	127	347,938		

	Toplam	45434,284	131			
<b>Zihinsel</b>	Grupllararası	257,539	4	64,385	1,283	,280
	Gruplarıçi	6374,704	127	50,195		
	Toplam	6632,242	131			
<b>Duygusal</b>	Grupllararası	109,886	4	27,472	,480	,750
	Gruplarıçi	7266,881	127	57,220		
	Toplam	7376,767	131			
<b>Davranışsal</b>	Grupllararası	152,191	4	38,048	,661	,620
	Gruplarıçi	7308,875	127	57,550		
	Toplam	7461,066	131			

Bu sonuçlara göre otel işletmesi çalışanlarının yaş grupları ile toplam İBDÖ ve alt boyutları olan Zihinsel, Duygusal ve Davranışsal düzeyleri arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir,  $F(4, 127) = ,895, p > ,01$ . Başka bir ifadeyle çalışanların toplam iletişim becerileri ve alt boyutlardaki her bir iletişim becerisi ayrı ayrı incelendiğinde yaşlarına bağlı olarak değişmemektedir. Bununla birlikte yaşlar arası farkların hangi gruplar arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan Scheffe testi sonuçları da bunu desteklemektedir.

### 3.6. Otel İşletmesi Çalışanlarının İletişim Becerilerinin Eğitim Düzeylerine Göre Karşılaştırılması

Otel işletmesi çalışanlarının iletişim becerileri ile ilgili görüşlerinin eğitim düzeylerine göre karşılaştırması amacı ile ilişkisiz ölçümler için *Tek Faktörlü Anova* testi uygulanmış ve sonuçları Tablo 9'da gösterilmiştir.

**Tablo 9.** Otel İşletmesi Çalışanlarının İletişim Becerilerinin Eğitim Düzeylerine Göre Karşılaştırılması

	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
<b>İBDÖ Toplam</b>	Grupllararası	7780,525	4	1945,131	6,561	,000
	Gruplarıçi	37653,759	127	296,486		

	Toplam	45434,284	131			
	Gruplararası	728,272	4	182,068	3,916	,005
<b>Zihinsel</b>	Gruplarıçi	5903,970	127	46,488		
	Toplam	6632,242	131			
	Gruplararası	805,854	4	201,464	3,894	,005
<b>Duygusal</b>	Gruplarıçi	6570,913	127	51,739		
	Toplam	7376,767	131			
	Gruplararası	1166,036	4	291,509	5,881	,005
<b>Davranışsal</b>	Gruplarıçi	6295,030	127	49,567		
	Toplam	7461,066	131			

Bu sonuçlara göre otel işletmesi çalışanlarının eğitim düzeyi ile toplam İBDÖ ve alt boyutları olan Zihinsel, Duygusal ve Davranışsal düzeyleri arasında anlamlı bir fark olduğu görülmektedir,  $F(4, 127) = 6,561, p < ,01$ . Başka bir ifadeyle çalışanların toplam iletişim becerileri ve alt boyutlardaki her bir iletişim becerisi ayrı ayrı incelendiğinde eğitim düzeylerine bağlı olarak anlamlı bir şekilde değiştiği görülmektedir.

### 3.7. Otel İşletmesi Çalışanlarının İletişim Becerilerinin Mesleki Deneyimlerine Göre Karşılaştırılması

Otel işletmesi çalışanlarının iletişim becerileri ile ilgili görüşlerinin mesleki deneyimlere göre karşılaştırması amacı ile ilişkisiz ölçümler için *Tek Faktörlü Anova* testi uygulanmış ve sonuçları Tablo 10'da gösterilmiştir.

**Tablo 10.** Otel İşletmesi Çalışanlarının İletişim Becerilerinin Mesleki Deneyimlerine Göre Karşılaştırılması

	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
<b>İBDÖ Toplam</b>	Gruplararası	2155,940	3	718,647	2,125	,100
	Gruplarıçi	43278,344	128	338,112		



	Toplam	45434,284	131			
	Gruplararası	290,872	3	96,957	1,957	,124
<b>Zihinsel</b>	Gruplarıçi	6341,371	128	49,542		
	Toplam	6632,242	131			
	Gruplararası	345,871	3	115,290	2,099	,104
<b>Duygusal</b>	Gruplarıçi	7030,896	128	54,929		
	Toplam	7376,767	131			
	Gruplararası	188,485	3	62,828	1,106	,349
<b>Davranışsal</b>	Gruplarıçi	7272,581	128	56,817		
	Toplam	7461,066	131			

Bu sonuçlara göre otel işletmesi çalışanlarının mesleki deneyimleri ile toplam İBDÖ ve alt boyutları olan Zihinsel, Duygusal ve Davranışsal düzeyleri arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir,  $F(3, 128)= 2,125$ ,  $p>,01$ . Başka bir ifadeyle çalışanların toplam iletişim becerileri ve alt boyutlardaki her bir iletişim becerisi ayrı ayrı incelendiğinde mesleki deneyimlerine bağlı olarak anlamlı bir şekilde değişmediği görülmektedir.

### 3.8. Otel İşletmesi Çalışanlarının İletişim Becerilerinin Çalıştıkları Pozisyona Göre Karşılaştırılması

Otel işletmesi çalışanlarının iletişim becerileri ile ilgili görüşlerinin çalıştıkları pozisyona göre karşılaştırması amacı ile ilişkisiz ölçümler için *Tek Faktörlü Anova* testi uygulanmış ve sonuçları Tablo 11’de gösterilmiştir.

**Tablo 11.** Otel İşletmesi Çalışanlarının İletişim Becerilerinin Çalıştıkları Pozisyona Göre Karşılaştırılması

	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
<b>İBDÖ</b>	Gruplararası	4821,437	5	964,287	2,992	,014
<b>Toplam</b>	Gruplarıçi	40612,847	126	322,324		

	Toplam	45434,284	131			
<b>Zihinsel</b>	Gruplararası	588,576	5	117,715	2,454	,037
	Gruplariçi	6043,667	126	47,966		
	Toplam	6632,242	131			
<b>Duygusal</b>	Gruplararası	391,456	5	78,291	1,412	,224
	Gruplariçi	6985,311	126	55,439		
	Toplam	7376,767	131			
<b>Davranışsal</b>	Gruplararası	741,745	5	148,349	2,782	,020
	Gruplariçi	6719,322	126	53,328		
	Toplam	7461,066	131			

Bu sonuçlara göre otel işletmesi çalışanlarının çalıştıkları pozisyon ile toplam İBDÖ ve alt boyutları olan Zihinsel ve Davranışsal düzeyleri arasında anlamlı bir fark olduğu görülmektedir,  $F(5, 126) = 2,992$ ,  $p < ,05$ . Başka bir ifadeyle çalışanların toplam iletişim becerileri ve zihinsel ve davranışsal alt boyutlardaki her bir iletişim becerisi ayrı ayrı incelendiğinde çalıştıkları pozisyona bağlı olarak anlamlı bir şekilde değiştiği görülmektedir. Duygusal alt boyuttaki iletişim becerilerinin ise çalışılan pozisyona göre anlamlı bir farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır  $F(5, 126) = 1,412$ ,  $p > ,05$ .

### 3.9. Otel İşletmesi Çalışanlarının İletişim Becerilerinin Çalıştıkları Otel İşletmesinin Yıldız Sayısına Göre Karşılaştırılması

Otel işletmesi çalışanlarının iletişim becerileri ile ilgili görüşlerinin çalıştıkları otel işletmesinin yıldız sayısına göre karşılaştırması amacı ile ilişkisiz ölçümler için *Tek Faktörlü Anova* testi uygulanmış ve sonuçları Tablo 12'de gösterilmiştir.

**Tablo 12.** Otel İşletmesi Çalışanlarının İletişim Becerilerinin Çalıştıkları Otel İşletmesinin Yıldız Sayısına Göre Karşılaştırılması

	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
<b>İBDÖ Toplam</b>	Gruplararası	1233,290	2	616,645	1,800	,169
	Gruplariçi	44200,994	129	342,643		

	Toplam	45434,284	131			
	Gruplararası	24,840	2	12,420	,242	,785
<b>Zihinsel</b>	Gruplarıçi	6607,402	129	51,220		
	Toplam	6632,242	131			
	Gruplararası	290,231	2	145,115	2,642	,075
<b>Duygusal</b>	Gruplarıçi	7086,537	129	54,934		
	Toplam	7376,767	131			
	Gruplararası	183,513	2	91,757	1,626	,201
<b>Davranışsal</b>	Gruplarıçi	7277,553	129	56,415		
	Toplam	7461,066	131			

Bu sonuçlara göre otel işletmesi çalışanlarının çalıştıkları otel işletmesinin yıldız sayısı ile toplam İBDÖ ve alt boyutları olan Zihinsel, Duygusal ve Davranışsal düzeyleri arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir,  $F(2, 129) = 1,800, p > ,01$ . Başka bir ifadeyle çalışanların toplam iletişim becerileri ile zihinsel, duygusal ve davranışsal alt boyutlardaki her bir iletişim becerisi ayrı ayrı incelendiğinde yıldız sayısına bağlı olarak anlamlı bir şekilde değişmediği görülmektedir.

## SONUÇ

Çalışanların İBDÖ toplam puan ortalamasının  $\bar{x} = 163$  olduğu tespit edilmiştir. Aynı zamanda toplam ve alt ölçek ortalama puanları, çalışanların genel olarak benzer özelliklere sahip olduklarına işaret etmektedir. Genel olarak otel işletmesi çalışanlarının toplam ve alt ölçek ortalamalarında “yüksek” iletişim becerilerine sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Bingöl ve Demir (2011) araştırmalarında öğrencilerin İBDÖ puan ortalamalarının oldukça yüksek olduğunu saptamışlardır ( $\bar{x} = 102$ ). Bu sonuç öğrencilerin iletişim becerisi düzeylerinin çok iyi olduğunu göstermektedir. Tepeköylü ve ark. (2009)’nin beden eğitimi bölümleri üniversite öğrencilerine, Razi vd.’nin

(2009) alıŐan gençlere, Pehlivan (2005)'ın sınıf đretmenliđi đrencilerine, Tutuk vd. (2002)'nin hemŐirelik đrencilerine, Korkut (1997)'un eğitim fakóltesi öğrencilerine yönelik yapmış oldukları araŐtırmalarda da đrencilerin İBDÖ puan ortalamalarının yüksek bulunduğu görülmüştür.

Bu çalışmada ortaya çıkan bulgular ışığında otel işletmesi çalışanlarının zihinsel boyutta yer alan iletişim becerileri ile ilgili görüşlerinin genel olarak “yüksek” olduğu söylenebilir. Dolayısıyla otel işletmesi çalışanların iyi düzeyde zihinsel iletişim becerilerine sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ortaya çıkan bulgular ışığında otel işletmesi çalışanlarının duygusal boyutta yer alan iletişim becerileri ile ilgili görüşlerinin genel olarak “yüksek” olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bazı ifadelere verdikleri cevaplarla ilgili ise “orta” düzeyde duygusal iletişim becerilerine sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Ortaya çıkan bulgular ışığında otel işletmesi çalışanlarının davranışsal boyutta yer alan iletişim becerileri ile ilgili görüşlerinin genel olarak “yüksek” olduğu söylenebilir. Dolayısıyla otel işletmesi çalışanlarının iyi düzeyde davranışsal iletişim becerilerine sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Otel işletmesi çalışanlarının iletişim becerilerinin cinsiyete göre karşılaştırması ile ilgili olarak toplam iletişim becerilerinin (İBDÖ-T) kadın çalışanlar ve ( $\bar{x}=163$ ) erkek çalışanların ( $\bar{x}=163$ ) değerlendirilmesinin eşit olduğu ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla toplam iletişim becerileri puanlarının cinsiyet değişkeni açısından farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Aynı zamanda çalışanların iletişim becerileri değerlendirme lğinin alt boyutlarından aldıkları puanlar incelendiğinde kadın ve erkek çalışanların puan ortalamalarının hemen hemen birbiriyle yaklaşık değerler olduğu ve farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla alıŐanların iletişim becerileri ile cinsiyetleri arasında anlamlı ilişkiler olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Koç vd'nin (2015) yaptığı çalışmada iletişim becerileri puanlarının cinsiyete göre anlamlı bir Şekilde farklılaŐtıđı ve ilgili ortalamalar incelendiğinde kadınların iletişim becerileri puan ortalamalarının erkeklere göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Bingöl ve Demir (2011) kız öğrencilerin iletişim becerileri düzeyinin erkek öğrencilere göre daha yüksek ancak iletişim becerilerinin cinsiyete göre farklılaŐmadıđı sonucuna ulaşılmıştır. Acar (2009) alıŐmasında, ğretmen adaylarının cinsiyetleri ile

iletişim becerileri puanları arasında herhangi bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Ancak, iletişim becerileri alt boyutlarından, “Davranışsal” alt boyutunda cinsiyete göre anlamlı bir fark bulunmuştur. Erkek öğretmen adaylarının ortalamalarının ( $\bar{x}=52$ ); bayan öğretmen adaylarının ortalamalarına ( $\bar{x}=51$ ) göre yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Otel işletmesi çalışanlarının yaş grupları ile toplam İBDÖ ve alt boyutları olan Zihinsel, Duygusal ve Davranışsal düzeyleri arasında anlamlı bir fark olmadığı ortaya çıkmıştır. Başka bir ifadeyle çalışanların toplam iletişim becerileri ve alt boyutlardaki her bir iletişim becerisi ayrı ayrı incelendiğinde yaşları ile ilişkiler olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Kumcağız vd.’nin (2011), hemşirelerin iletişim becerileri ile ilgili çalışmalarında; genel iletişim becerilerinin yaşa göre çalışanlarda daha yüksek ve iyi düzeyde olduğunu ( $\bar{x}=152$ ) bununla birlikte eğitim düzeyinin iletişim becerilerinin davranışsal alt boyutunu etkilediği, lisans ve üzeri eğitim düzeyine sahip hemşirelerin iletişim becerilerinin davranışsal alt boyutunun diğer eğitim düzeyindekilere göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Ancak hemşirelerin eğitim durumları genel iletişim beceri düzeyleri ile bilişsel ve duygusal alt boyutlara göre ise herhangi bir ilişkiye rastlanmamıştır. Razi vd. (2009) çalışan gençlere uyguladıkları araştırmalarında yaş büyüdükçe iletişim becerilerinin arttığı sonucuna ulaşmışlardır. Tutuk vd. ise (2002) öğrencilerin iletişim becerilerinin yaş değişkenine göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşmışlardır.

Otel işletmesi çalışanlarının eğitim düzeyi ile toplam İBDÖ ve alt boyutları olan Zihinsel, Duygusal ve Davranışsal düzeyleri arasında anlamlı bir fark olduğu ortaya çıkmıştır. Başka bir ifadeyle çalışanların toplam iletişim becerileri ve alt boyutlardaki her bir iletişim becerisi ile anlamlı ilişkileri saptanmıştır dolayısıyla çalışanların iletişim becerileri eğitim düzeylerine göre değişmektedir sonucuna ulaşılmıştır. Kumcağız vd. (2011), hemşirelerin iletişim becerileri ile ilgili çalışmalarında; genel iletişim becerilerinin lisans düzeyindeki çalışanlarda daha yüksek ve iyi düzeyde olduğunu ( $\bar{x}=152$ ) bununla birlikte eğitim düzeyinin iletişim becerilerinin davranışsal alt boyutunu etkilediği, lisans ve üzeri eğitim düzeyine sahip hemşirelerin iletişim becerilerinin davranışsal alt boyutunun diğer eğitim düzeyindekilere

göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Ancak hemşirelerin eğitim durumları genel iletişim beceri düzeyleri ile bilişsel ve duygusal alt boyutlara göre ise herhangi bir ilişkiye rastlanmamıştır.

Otel işletmesi çalışanlarının mesleki deneyimleri ile toplam İBDÖ ve alt boyutları olan Zihinsel, Duygusal ve Davranışsal düzeyleri arasında anlamlı bir fark olmadığı ortaya çıkmıştır dolayısıyla çalışanların toplam iletişim becerileri ve alt boyutlardaki her bir iletişim becerisi ile mesleki deneyimleri arasında ilişki olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Kumcağız vd. (2011), hemşirelerin çalışma yılının genel iletişim beceri düzeylerini etkilediği, 20 yıl ve üzeri çalışan hemşirelerin iletişim beceri düzeyleri diğerlerine göre daha yüksek olduğu, aradaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Hemşirelerin alışma yıllarına göre bilişsel, duygusal ve davranışsal alt boyutlara göre iletişim beceri düzeyleri arasındaki farkın ise anlamlı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Otel işletmesi çalışanlarının çalıştıkları pozisyon ile toplam İBDÖ ve alt boyutları olan Zihinsel ve Davranışsal düzeyleri arasında anlamlı bir fark olduğu ortaya çıkmıştır dolayısıyla çalışanların toplam iletişim becerileri, zihinsel ve davranışsal alt boyutlardaki iletişim becerisi ile çalıştıkları pozisyona ile ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kumcağız vd.'nin çalışmalarında ise (2011), duygusal alt boyuttaki iletişim becerileri ile çalışılan pozisyon arasında herhangi bir ilişki olmadığı sonucu ortaya çıkmıştır. Poliklinik hemşiresi olarak çalışan hemşirelerin davranışsal alt boyuta göre iletişim beceri düzeyleri diğer ünitelerde çalışan hemşirelere göre daha yüksek ve aradaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur.

Otel işletmesi çalışanlarının çalıştıkları otel işletmesinin yıldız sayısı ile toplam İBDÖ ve alt boyutları olan Zihinsel, Duygusal ve Davranışsal düzeyleri arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir ifadeyle çalışanların toplam iletişim becerileri ile zihinsel, duygusal ve davranışsal alt boyutlardaki her bir iletişim becerisi ile yıldız sayısı arasında ilişkiye rastlanmamıştır.

Bu çalışmada otel işletmesi çalışanlarının sahip olduğu iletişim becerileri ile ilgili görüşleri ve bazı demografik özellikleri açısından

karşılaştırılmasına yönelik bilgiler ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Otel işletmelerinde çalışan personelin iletişim becerilerine katkı sağlamak için eğitimlere yer verilebilir. Ayrıca eğitim konusunda orta öğretim kademelerinde iletişim ile ilgili ders müfredatlarına eklenebilir. Otel işletmelerinde çalışanlarına rekreatif etkinlikler düzenlenebilir ve ödüllendirme gibi uygulamalarda iletişim becerilerini olumlu yönde etkileyebilir. Alanyazında otel işletmesi çalışanlarının iletişim becerileri ile ilgili sınırlı çalışmalar bulunmaktadır. Bu nedenle araştırma farklı örneklerde uygulanabilir, bölgeler arası karşılaştırmalar yapılabilmesi gibi turizm sektöründe çalışan personelin iletişim becerilerini ortaya koymak amacıyla başka araştırmalar yapılabilir.

## KAYNAKLAR

- Acar, V.(2009). Öğretmen Adaylarının İletişim Becerileri. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Burdur.
- Baker, S. B. ve Shaw, M. C. (1987). Improving counseling through primary prevention. Ohio: Merrill Publishing Company.
- Bingöl, D., ve Demir, A.(2011). Amasya Sağlık Yüksekokulu Öğrencilerinin İletişim Becerileri. *Göztepe Tıp Dergisi* 26(4):152-159, 2011 doi:10.5222/J.GOZTEPETRH.2011.152
- Buckman, R. ( 2001) Communication skills in palliative care *Neurologic Clinics*, 19(4), 989-1004.
- Cüceloğlu, D., (2009). Yeniden İnsan İnsana. Ankara: Remzi Kitabevi.
- Çetin, Muharrem. (2009). İletişim Sürecini Etkileyen Faktörlere İlişkin Bir Değerlendirme *Ticaret ve Turizm Eğitimi Fakültesi Dergisi*, 2, 203-226.
- Deniz, İ. (2003), İletişim Becerileri Eğitiminin İlköğretim 8. Sınıf Öğrencilerinin İletişim Becerisi Düzeylerine Etkisi,, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Dicleli, A.B. (2000). Konuşa Konuşa. İstanbul: Mess Yayını, No:340.
- Dilekman, M., Başcı, Z., Bektaş, F. (2008), “Eğitim Fakültesi Öğrencilerinin İletişim Becerisi”, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi/Journal Of Graduate School Of Social Sciences*, Cilt 12, Sayı 2, s.223-231
- Erkuş, A., & Günlü, E. (2014). İletişim tarzının ve sözsüz iletişim düzeyinin çalışanların iş performansına etkisi: Beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma.

- Ersanlı K., Balcı,S. (1998). “İletişim becerileri envanterinin geliştirilmesi: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması”, Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi, 2, 7-12.
- Gökçe, Orhan (2002), İletişim Bilimine Giriş, 4. Basım, Turhan Kitabevi, Ankara.
- Karasar, N. (2006). Bilimsel Araştırma Yöntemleri (16. Baskı), Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Koç B., Terzi, Y. ve Gül, A. (2015). Üniversite Öğrencilerinin İletişim Becerileri ile KiŐilerarası Problem Çözme Becerileri Arasındaki İlişki. *Uluslararası Türkçe Edebiyat Kültür Eğitim Dergisi Sayı: 4/1 2015 s. 369-390, TÜRKİYE*
- Korkut, F.(2004), Okul Temelli Önleyici Rehberlik ve Psikolojik Danışma. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Korkut F., (2002). YetiŐkinlere Yönelik İletişim Becerileri Eğitimini. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi 2005; 28: 143-149. Tutar H., Yılmaz, M.K. Genel iletişim: Kavramlar ve modeller. Ankara: Nobel.
- Kumcağız, H., Yılmaz, M., Çelik, S.B. ve Avcı, İ.A. (2011). Hemşirelerin iletişim becerileri: Samsun ili örneği. *Dicle Tıp Dergisi / Dicle Medical Journal*, 2011; 38 (1): 49-56
- Razı, G.,S., Kuzu, A., Yıldız, A.,N., Ocakcı, A., F. ve Arifoğlu, B., Ç.(2009). Çalışan Gençlerde Benlik Algısı, İletişim Becerileri ve Stresle Baş Etme. *TAF Preventive Medicine Bulletin*, 2009: 8(1).
- Sayers, F ve Ark. (1993). Yöneticilikte İletişim. İstanbul: Rota Yayınları.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). Using multivariate statistics (Sixth edition). United States: Pearson Education.
- Tutar, Hasan ve M. Kemal Yılmaz, Genel İletişim. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2003.
- Tutuk, A., AL, D. ve Doğan, S., (2002). C. Ü. HemŐirelik Yüksek Okulu Dergisi, 2002, 6 (2).
- Ural, A., ve Kılıç, İ. (2013). Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi. Ankara: Detay Yayıncılık.



*Otel İşletmeleri Çalışanlarının İletişim Becerileri: Artvin Örneği*

<b>N CEVAPLAYICI</b>						
Bu çalışma otel işletmeleri çalışanlarının iletişim becerilerinin belirlenmesi amacıyla yapılmaktadır. Aşağıda belirtilen ifadelerden sizin için en doğru olan seçeneği X işareti ile belirtiniz. Vereceğiniz samimi yanıtlar çalışmanın güvenilirliği bakımından önem taşımaktadır. Elde edilecek veriler bu çalışmanın dışında başka bir amaçla kullanılmayacaktır. Katılımınızdan dolayı teşekkür ederim.						
<b>BÖLÜM I</b>						
<b>KİSİSEL BİLGİLER</b>						
Cinsiyetiniz	Erkek ( ) Kadın ( )					
Yaşınız	.....					
Eğitim Düzeyiniz	a) İlkokul b) Orta okul c) Lise d) Üniversite e) Lisansüstü					
Meslekteki Deneyiminiz	a) 1-5 yıl b) 6-10 yıl c) 10 yıldan fazla					
İşletmenin Yıldız Sayısı	..... Yıldız					
Pozisyonunuz	a) Yönetici b) Aşçı c) Garson d) Kömü e) Aşçı Yrd. f) Diğer .....					
Bulduğunuz Pozisyonda Çalışma Süresi	a) 1 yıldan az b) 1-3 yıl c) 3-5 yıl d) 4-6 e) 7-9 f) 10 yıldan fazla					
<b>BÖLÜM II</b>						
<b>KATILMA DERECEZİ</b>						
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	İnsanları anlamaya çalışırım.					
2	İletişimde bulunduğum insanlardan gelen öğüt ve önerileri içtenlikle dinlerim.					
3	Düşüncelerimi başkalarına tam olarak iletmede zorluk çekmem.					
4	Konuşurken, etkili bir göz iletişimi kurabilirim.					
5	Genelde eleştirilmekten hoşlanmam.					
6	Dikkatimi karşımdakimin ilgi alanı üzerinde toplayabilirim.					
7	Kişilerin, anlatmak istediklerini dinlemek için yeterince zaman ayırım.					
8	Karşımdaki kişiye genellikle söz hakkı vermem istemem.					
9	Karşımdaki kişiyi dinlerken hayal kurarım.					
10	Başkaları konuşurken sabırlı olur, onların sözünü kesmem.					
11	İnsanları dinlerken sıkıldığımı hissederim.					
12	Eleştirilerimi karşımdaki kişiyi incitmeden iletirim.					
13	Konuşurken ilk adımı atmaktan çekinmem.					
14	Konuşurken açık, sade ve düzgün cümleler kurarım.					
15	Karşımdaki kişiyle aynı görüşü paylaşmazsam bile fikirlerine saygı duyarım.					
16	İletişimde bulunduğum kişinin yüzüne baktığım halde sözlerini dinlemediğim olur.					
17	Karşımdaki kişinin konuşmaya ve dinlenmeye istekli olup olmadığını anlamaya çalışırım.					
18	Yanlış tutum ve davranışlarının kolaylıkla kabul ederim.					
19	Dinlediğim kişiyi daha iyi anlamak için sorular yönelirim.					
20	Dinleyemiyen anlamaz görüldüğünde, iletme istediğimi tekrarlar, yeni kelimelerle ifade eder, özetlerim.					
21	İnsanlarla görüşürken, bilerek onları rahatlatmak için şeyler yaparım.					
22	Dinlerken, karşımdaki kişinin sözünü kesmemeye özen gösteririm.					
23	Küs olduğum birisiyle barışmak istediğimde ilk adımı atmaktan çekinmem.					
24	Karşımdaki kişinin duygu ve düşünceleri bana ters düşse bile yargılamam.					
25	Ses tonumu konunun özelliğine göre ayarlayabilirim.					
26	Genellikle insanlara güvenirim.					
27	İletişim kurduğum kişinin karşı cinsten olmasından rahatsızlık duymam.					
28	Başkalarını dinlemek mecburiyetinde olmadığımı düşünürüm.					
29	Ozür dilemek bana zor gelir.					
30	Tartışma sonunda, savunduğum düşüncelerin yanlış olduğunu kabul edebilirim.					
31	Konuşurken sözümün kesilmesinden rahatsız olurum.					
32	İnsanları kontrol etmeye ve istediğim kalıba sokmaya çalışırım.					
33	İletişim kurduğum kişinin tutumundan daha çok sorununu anlamaya çalışırım.					
34	Çevremdekiler, insanlara karşı ilgisiz kaldığım kanısındalar.					
35	Çoğunlukla duygularımdan emin olamıyorum.					
36	İletişim kurduğum kimse tarafından anlaşılmaktan mutluluk duyarım.					
37	Başkaları ile ilişkilerimi bozacak çıkışlar yapabiliyorum.					
38	Karşımdaki kişiye güvenmek beni mutlu eder.					
39	Her insanı olumlu beklentilerle karşılarım.					
40	İletişim kurduğum kimselerden bir şeyler verdiğimi hissederim.					
41	İnsanlara cevaplamada zorlanacakları anı sorular yöneltemem.					
42	Beni rahatsız eden duygularımı iletmede sıkıntı çekmem.					
43	Öneride bulunduğum kişinin öneriyi açık olup olmadığına dikkat ederim.					
44	İletişim kurduğum insanlar tarafından anlaşıldığımı hissederim.					
45	Kendimi karşımdaki kişinin yerine koyarak, duygu ve düşüncelerini anlamaya çalışırım.					



Makale türü / Article type: Araştırma / Research

## **Öncü Düşünürlerinin Yaklaşımları Çerçevesinde Postmodern Sosyal Teoriye Yönelik Eleştirel Bir Analiz**

\*\*\*

### **A Critical Analysis Towards Postmodern Social Theory Based On the Approaches of Its Leading Thinkers**

Arş. Gör. Dr. Orçun Girgin

Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, Fen-Edebiyat Fakültesi, orcungirgin@gmail.com

#### **Özet**

Modernliğin sona ererek postmodern bir tarihsel çağın başladığını öne süren postmodernizm, sosyal teori gelenekleri arasında radikal bir yaklaşımı temsil etmektedir. Postmodernizmin meta anlatıların çöktüğüne, yaratıcı öznenin öldüğüne, anlam düzeninin yıkıldığına ve üretim biçiminde köklü değişikliklerin meydana geldiğine ilişkin tezleri, aslen, modern yaşamı örgütleyen ilkelerin ortadan kalktığı iddiasına dayanmaktadır. İlkelerin yerini farklılıkların alması karşısında, insanların bir araya geldiği ortak zemin olarak toplumun da sona erdiği kabul edilmektedir. Postmodernizm, bu bağlamda, yeni bir ilişkiler ağının ortaya çıktığını ilan etmektedir. Bununla birlikte, postmodern teorisyenler ortaya çıktığını öne sürdükleri yeni insanlık durumuna yaklaşımları konusunda birbirlerinden ayrılmaktadır. Bu çalışma, postmodern teorinin üç öncü isminin düşüncelerini irdeleyerek, postmodernizmin temel iddialarını eleştirel bağlamda tartışacaktır.

**Anahtar Kelimeler:** Modernlik, Postmodernizm, Modernliğin Sosyolojisi, Sosyal Teori, Toplumsal Değişme.

**JEL Sınıflandırması:** Z00

#### **Abstract**

The thesis of postmodernism about the collapse of meta-narratives, the death of creative subject, the destruction of the established order of meaning and the radical transformations in the production form are actually depend on the argument that the principles which organize the modern life has been abolished. It is assumed that the society as the common ground of collective action has itself been dissolved in this process of replacement of principles by differences. In this context, postmodernism announces the emergence of new networks of relations. However, postmodern theoreticians disagree in their approaches to the new human condition that they assert has emerged. In this article, the thoughts of three leading figures of postmodern theory will be analyzed and the basic arguments of postmodernism will be discussed in a critical perspective.

*Makale gönderim tarihi / Received: 29.05.2018, Kabul tarihi / Accepted: 26.06.2018*

*DOI: 10.22466/acusbd.428303*

**Keywords:** Modernity, Postmodernism, Sociology of Modernity, Social Theory, Social Change.

**JEL Classification:** Z00

## GİRİŞ

1970'lerin sonunda sosyal bilimlerde çağdaş sosyal dünyanın çözümlenmesine yönelik yeni bir yaklaşım ortaya çıkmıştır. Bu yaklaşım, 1950'lerde ortaya konulan modernleşme kuramının<sup>7</sup> analizleri dışında, sosyal bilimlerde genel olarak ihmal edilen modernlik kavramını tartışmaya açmıştır. O döneme kadar sosyal dünyaya ilişkin çalışmalar genel olarak modernlik kavramını analizlerinin odağına yerleştirmeyi tercih etmezken, bunun yerine, modern dünyanın ekonomi, kültür gibi özgül sahaları üzerine yoğunlaşmışlardır. Bu dönem ile birlikte, bütün sahaları kapsayan bir bütünlük olarak modernliği tartışmalarının merkezi kavramı olarak kullanmaya başlayan postmodernizm yeni bir perspektif olarak doğmuştur.

Postmodernizm modernlik kavramını analiz teması olarak alırken, kendi iddiasını modernliği fiili bir gerçeklik olarak olumsuzlaması üzerinden ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, postmodern teori modernliğin tarihsel bir çağ olarak sona erdiği iddiası taşımaktadır. Modernliğin aşılması sonucu "postmodern" bir çağ ile karşı karşıya olduğumuz ileri sürülmektedir. 1980'lerde yükselişe geçen bu düşünce akımı, bazı düşünürler arasında, içinde yaşadığımız dünyanın postmodern olduğuna yönelik bir konsensüsü ortaya çıkarmıştır<sup>8</sup>. Bu çalışma insanlık tarihinde yeni bir çağın varlığına işaret eden söz konusu teorik anlatının içerimleri üzerine odaklanacaktır. Bunun için öncelikle postmodernizmin sosyal bilimlerde gelişimi tarihsel süreç içinde ortaya konulmaya çalışılacaktır. Bunun ardından, postmodern teorisinin öncü düşünürleri arasında yer alan Lyotard, Baudrillard ve Jameson'ın argümanları eleştirel bir perspektifle ele alınacaktır. Sonuç bölümünde de postmodernizmin çağdaş sosyal gerçekliğe dair açıklamalarının günümüz dünyasına ışık tutup tutmadığı değerlendirilecektir.

## 1. POSTMODERNİZMİN GELİŞİMİ

---

<sup>7</sup> Modernleşme kuramının temel argümanları için bkz. Eisenstadt, 2007.

<sup>8</sup> Postmodern bir çağa geçildiği iddiası Vattimo (1999) ve Rorty'de (2006) görülebilir.

Postmodernizmin sosyal teorideki tartışmaların gündemine oturması 1980'lerle birlikte başlamasına karşılık, kavram olarak "postmodern" in kullanımı 19. yüzyıla kadar geri gitmektedir. Postmodern terimi ilk olarak, İngiliz ressam John Watkins Chapman tarafından, 1870'li yıllarda İzlenimci resimden daha modern bir resim türünü tarif etmek üzere kullanılmıştır. 1917 yılında yazar Rudolf Pannowitz, çağdaş Avrupa kültüründeki değerlerin çöküşünü betimlemek üzere postmodern terimini kullanır. Daha sonra tarihçi Arnold Toynbee, Avrupa medeniyetinin gerileyişini dönemselleştirmek üzere postmodern çağ nosyonunu kullanmıştır. Ancak Toynbee, sistematik bir postmodern çağ teorisi geliştirmek yerine Avrupa'daki özgül bir çalkantı dönemini anlatmak üzere, bu kavramı kullanmakla yetinmektedir. Postmodern terimi, 1940'lı ve 1950'li yıllarda zaman zaman yeni mimari ve şiir biçimlerini betimlemek üzere kullanılsa da 1960'lara kadar bugünkü anlamından epey uzaktır. Postmodern, asıl olarak 1960'lardan sonra edebiyat, şiir, resim ve mimarideki yeni biçimlerin oluşumu üzerine kültürel teori alanındaki tartışmalarla bugünkü anlamını bulmaya başlamıştır (Best & Kellner, 1998).

Büyük ölçüde kültürel alandan kaynaklanan postmodern kavramı, 1970'lerle birlikte gittikçe yaygınlaşıp toplumun birçok alanını kapsar hale gelmiştir. Postmodern resim, mimari, edebiyat ve sinemanın yanında postmodern felsefe, politika, ekonomi, aile ve kişiden de söz edilmeye başlanmıştır (Kumar, 1999). Bu dönemlerde çağdaş sanatçılar tarafından keşfedilen konuların kavramsal ifadesini Foucault ve Derrida gibi düşünürler tarafından temsil edilen post-yapısalcı felsefe sağlamaya başlamıştır. Post-yapısalcılık, gerçekliğin çoğul karakterini vurgulamak üzere kuruludur. Post-yapısalcılık, kurumlar, söylemler ve metinlerin ardında yatan çoğul realiteyi ortaya çıkarmaya çalışır. Bunun yanında, Batı toplumlarının son yıllarda uğradığı varsayılan dönüşümleri ifade etmek üzere, Bell ve Touraine gibi sosyologlarca post-endüstriyel toplum kuramı ortaya atılmıştır. Bu kuramcılara göre, gelişmiş dünya endüstriyel üretime dayalı ekonomiden, sistematik kuramsal araştırmaya dayalı bir ekonomiye doğru, toplumsal ve kültürel yönleri olan bir geçişi yaşamaktadır. Bu çalışmaların sonucunda, postmodern sanat, post-yapısalcı felsefe ve post-endüstriyel toplum kuramının

Lyotard tarafından bir araya getirilmesiyle, sosyal teorideki postmodernist kopuşlar ilk ifadesini bulmuştur (Callinicos, 2001).

Kuram olarak postmodernizmin kökenleri daha gerilere götürülebilir. 2. Dünya Savaşı sonrası Avrupa’da çalkantıların durduğu, Sovyet rejiminin bürokratikleştiği bir ortamda işçi ayaklanmalarının başarısızlığı ile birlikte, sermayenin iktidarını yıkma yönündeki siyasal stratejiler zayıflamış, sermayenin dönüşümlerine ilişkin ekonomik çözümler önemini yitirmeye başlamıştı (Anderson, 2002). Bu koşullarla birlikte 1968 hareketinin de ekonomiden ziyade kültürel taleplerle belirlenmesi sonucu, düşünürlerin bir bölümü toplumsal değişime yönelik umutlarını tamamen yitirdiler. Böylece, “bir toplum kuramı olarak postmodernizm 1968’de doğdu. Postmodernizm bir anlamda, dünyayı kendi algılayışından hayal kırıklığına uğrayan yabancılaşma kuşağının eseri idi” (Heller & Feher, 1993, s. 200).

1968’deki yenilgiden sonra Marksizmden kopanlar, başarısızlığın gerekçesini modernliğin programına bağlamaya başlamıştır. 1980’lerde postmodernizmin teorik konumunu netleştirmesiyle birlikte bu düşünürler modernliğin başarısız olduğu ve postmodern bir çağın başladığı düşüncesinde buluşmuşlardır. Yine de postmodernistler arasında birtakım ayrılıklar mevcuttur. Postmodernistlerin bir kısmı varlığını onayladıkları yeni tarihsel dönem hakkında karamsar bir tablo çizerken, bazı postmodernistler de yeni çağı özgürleşme olarak görüp selamlayabilmektedir. Bu noktada, postmodernizmin önde gelen bazı teorisyenlerinin düşüncelerinin irdelenmesi konuya açıklık getirecektir. Bu teorisyenlerin başında, Lyotard, Baudrillard ve Jameson gelmektedir. Lyotard postmodern çağı ilan eden ilk düşünür olarak sosyal teoride yeni bir akımın başlamasına öncülük etmiştir. Dolayısıyla Lyotard bir yandan postmodern teorinin genel çerçevesinin oluşturulmasında başrolü oynarken, bir yandan da postmodernliğin bir özgürleşme çağı olarak tanıtılmasında en önemli figür olmuştur. Baudrillard ise postmodern döneme geçildiği konusunda Lyotard ile hemfikir olmakla birlikte, analiz ettiği dönemi özenin çöküşü ve kitlenin egemenliği ile karakterize ederek karşıt bir bakış açısını temsil etmektedir. Jameson ise postmodern duruma Marksist bir çözümlenme ile ulaşmakta ve ele alınan dönemi övmek ya da yermenin ötesinde, postmodernliğin kaçınılmaz bir gerçeklik olduğunu temellendirmeye çalışmaktadır. Bu nedenle postmodern teorinin farklı

perspektiflerini betimleyebilmek açısından Lyotard, Baudrillard ve Jameson'ın düşüncelerinin analiz edilmesi önem taşımaktadır.

## **2. POSTMODERNİZMİN TEMSİLCİLERİ**

### **2.1. Jean-François Lyotard: Meta Anlatıların Sonu**

Postmodernlik kavramı, sosyal teoriye ilk kez Lyotard aracılığıyla girmiştir. 1979'da yayınlanan "Postmodern Durum" adlı kitabı bugüne kadar gelen modernlik-postmodernlik tartışmalarının temeli olmuştur. Postmodern Durum öncesinde erken postmodern çalışmaların<sup>9</sup> adını koyamadığı postmodern teori, Lyotard'ın eseri ile açıklığa kavuşur.

Lyotard, çalışmasını toplumsal bir durumu adlandırmak yerine bilginin son dönemlerdeki durumunu betimleme gerekçesiyle sunar. Postmodern Durum kitabının konusu hakkında şunları yazmaktadır: "Bu çalışmanın nesnesi, son derece gelişmiş toplumlarda bilginin durumudur. Bu durumu tasvir etmek üzere postmodern kelimesini kullanmaya karar verdim" (Lyotard, 2000, s. 11). Bununla birlikte, Lyotard'ın mevcut toplumsal durumu postmodern olarak kavramsallaştırma niyetinde olmasına karşın, güçlü argümanlar öne sürememe, dolayısıyla başarısız olma endişesi taşıdığı görülmektedir. Bunu, kitabın ek bölümündeki, postmodernin ne olduğunu açıklama girişiminin zayıflığı gözler önüne sermektedir: "Postmodern nedir? İmge ve anlatılmanın kurallarında ortaya atılan sorunların başdöndürücü incelenmesinde ne gibi bir yer işgal etmekte ya da etmemektedir? Şüphesiz modernin bir parçasıdır" (Lyotard, 2000, s. 156). Böylece, Lyotard, postmoderni yeni bir dönem olarak savunmak yerine modernliğin epistemolojik bir analizini yaparak onu reddetmeye yönelmektedir.

Böylece Lyotard, postmodernliğe giden yolda, modern bilgi yapılarını eleştirerek işe başlar. Lyotard'a göre, modern bilim gerçekliği aradıkça kendi oyununun kurallarını meşrulaştırmakla yükümlüdür. Modern bilim kendisini, öznenin özgürlüğü, zenginliğin yaratımı gibi meta-anlatılara gönderme yaparak meşrulaştırır (Lyotard, 2000). "Sözgelimi, modern bilim kendisini hakikat, refah ve ilerlemeyi ürettiği iddiasının yanı sıra cehalet ve safsatadan sözümona kurtulma yüküsü çerçevesinde meşrulaştırmıştır" (Best & Kellner,

---

<sup>9</sup> Bu çalışmalar arasında Debord (1967/2006) ve Deleuze & Guattari (1972/1990) sayılabilir.

1998, s. 204). Lyotard'ın modern bilime yönelik eleştirisinin yoğunlaştığı nokta, bilimin modernliğin meta-anlatılarını meşrulaştırma görevi üstlendiğidir. Dolayısıyla, modernliğin kendisini diğer çağlara göre en üstün çağ olarak kabul ettirmesi bilimin söylemsel işlevi ile olanaklı hale gelmektedir.

Lyotard'a göre, bilim tek bilgi türü değildir ve bilgi bilime indirgenemez. Ancak bilim kendisi dışındaki bilgi türlerini reddederek, kendisini yaşamın açıklanmasında tek otorite ilan etmektedir. Lyotard'a göre, bilginin modern yapıları meta-anlatıları ifade eder. Meta-anlatılar totalleştirici bilgi iddialarından ibarettir. Modern bilgi yapısı, tekelcidir ve kendisi dışında kalan bilgi biçimlerine karşı hoşgörüsüzdür. Böylece Lyotard'a göre, bilimin bayraktarlığını yaptığı modern bilgi, farklı bilgi iddialarını yok saymaktadır (Lyotard, 2000).

Her türlü teorik anlatı Lyotard'ın benzer eleştirisine uğrar. Bunların başında sosyal teori gelir. Lyotard'a göre, son dönem teorilerinde toplum ya işlevsel bir bütün oluşturmakta ya da sınıflar halinde ikiye bölünmektedir. Geleneksel teori, birleştirici element düşüncesini sistem teorilerine ödünç vermiştir. Marksist ve eleştirel teori, bu uzlaşmadan kaçınarak kapitalist toplumdaki mücadelelere odaklanır. Ancak Lyotard'a göre, kapitalist ekonomi politığın eleştirisi, sistem tarafından kendini programlamanın aracı olarak kullanılmaktadır. Marksizmin ekonomi politik çözümlerinin kapitalistler tarafından kapitalizmin devamlılığını sağlamak amacıyla önlem olarak kullanıldığı gerekçesiyle, Lyotard, Marksizmdeki sınıf çatışması ilkesinin radikalliğini kaybetme noktasına geldiğini düşünür. Bu nedenle Lyotard'a göre, eleştirel model teorik konumunu yitirerek bir ütopyaya dönüşmektedir. Böylece Lyotard, sosyal teorinin mutlak bilgi iddialarının çöktüğünü düşünür (Lyotard, 2000).

Görüldüğü gibi Lyotard'ın eleştirilerinin temelindeki teori, Marksizm'dir. Bununla birlikte, bütün teorileri totaliter olmakla suçlar. “Lyotard'ın ‘totaliteye karşı savaş’ı, (...) birleştirici şemalar içerisinde farklılıkları bastırdıkları için ‘teröristik’ bir özellik barındıran ana anlatılar olarak betimlediği totalleştirici teorileri reddeder” (Best & Kellner, 1998, s. 211). Lyotard, böylece sosyal teorinin tepeden inmece bir bakışla toplumsal yaşamın farklılıkları içeren zenginliğini yadsıyarak, sosyal gerçekliği eksik



tanıttığını ileri sürmektedir. Bir başka deyişle, sosyal teori toplumsal dünyayı temsil edememektedir.

Böylece, Lyotard'ın temel hedefinin felsefe ve sosyal teori olduğu ortaya çıkmaktadır. Lyotard “bilim aracılığıyla insanlığın ilerlemeci özgürleşime ulaşabileceği ve evrensel olarak geliştirilmiş geçerli bilgiyi öğretebilmek için gereksinim duyulan birliği insanlığa felsefenin sağlayabileceği düşüncesine kesin bir dille saldırır” (Sarup, 2004: 188). Ancak Lyotard, bu noktada basit bir genelleştirme hatası yapmaktadır. Aydınlanma'nın bilimleri ve onların teorik açıklamalarına saldırarak uğruna, modern teorileri ortak bir noktada düzlemekte, sosyal teoriyi Marksizmle eşitlemektedir. “Lyotard ‘büyük anlatılar’ın hepsini bir araya yığmaya eğilimli olup, böylece kültürümüzdeki teorik anlatı çeşitliliğini tahrif etmektedir” (Kellner, 2000, s. 384).

Lyotard'a göre, bilimleri meşrulaştırma işlevi gören teorik meta-anlatıların günümüz koşullarında inandırıcılığı kalmamıştır: “Hangi birleştirme türünü kullandığına ve spekülative ya da bir özgürleşim anlatısı olup olmadığına bakılmaksızın, büyük anlatı güvenilirliğini kaybetmiştir” (Lyotard, 2000, s. 85). Lyotard, meta-anlatıların çöküşünü, 2. Dünya Savaşı sonrası teknolojinin ilerlemesi ile insan eyleminin amaçlardan araçlara kanallanması ve Keynesçilik sonrası liberal kapitalizmin yeniden canlanmasının etkisi ile açıklar. Bu dönüşümler, komünizmin ortadan kalkması ve mal ile hizmetlere karşı bireysel ilginin artması ile sonuçlanmıştır. Kapitalist yenilenme ve refah ile teknolojinin bozucu dalgalanması, meta-anlatıların sonunu getirmiştir (Lyotard, 2000).

Bu noktada Lyotard, postmodern durumun ortaya çıkışını, meta-anlatıların çöktüğü iddiası ile gerekçelendirir:

Postmodern'i meta-anlatılara yönelik inanmazlık olarak tanımlayacağım. Bu inanmazlık kuşkusuz bilimlerdeki ilerlemenin bir ürünüdür. Ancak bu ilerlemedir ki, akabinde, inanmazlığı öngörür. Meşruluğun meta-anlatısal aygıtının eskimişliğine, en başta metafizik felsefenin ve geçmişte üzerinde yükseldiği üniversite kurumunun krizi karşılık gelmektedir (Lyotard, 2000, s. 12).

Böylece, bilimsel araştırma sahası olan üniversite ile Lyotard'ın bilimin meşrulaştırıcı gücü olarak gördüğü felsefe ve sosyal teori, Lyotard'ın iddiasına göre, modernliğe özgü işlevlerini yerine getirememekte; dolayısıyla postmodern bir döneme kapı aralanmaktadır. Bununla birlikte, Lyotard meta-

anlatıların nasıl çöktüğü ve bu çöküşün toplumsal sonuçlarına ilişkin tezlerini temellendirmemektedir. “Lyotard, bu teorik çöküşün nasıl ve niçin cereyan ettiğini ve kendisinin bu söylemlere karşı niçin polemige girdiğini anlatmaksızın, postmodernizmin büyük anlatılara ‘karşı kuşkuculuk’u, büyük anlatıların ‘dağılması’ını ve tüm meta-anlatıların meşruiyetlerinden arındırılmasını içerdiğini tekrar tekrar iddia etmektedir” (Kellner, 2000, s. 383).

Habermas’ın modernliğin sorunlarının rasyonel öznelerin iletişime geçerek konsensüse ulaşmaları sonucu çözülebileceği iddiası<sup>10</sup>, Lyotard tarafından reddedilir. Lyotard, uzlaşımın tartışmanın tekil bir durumu olduğu ve farklılıklara karşı şiddet uygulayacağı kanısındadır. Aksine, uzlaşım ereğine bağlı olmayan bir adalet pratiğine ulaşılmasını amaçlamayı savunur. Bu konuda başvurduğu yöntem, dil oyunlarıdır (Lyotard, 2000). Dil oyunları bireyleri ortak noktada buluşturmak yerine, farklılıkları serbest bırakır: “Dil oyunlarının farklı biçimliliğinin tanınması bu yöndeki ilk duraktır. Bu açıkça, dil oyunlarının eşbiçimli olduğunu varsayan ve öyle yapmak için uğraşan terörün bir reddini göstermektedir” (Lyotard, 2000, s. 141).

Lyotard’ın konsensüsü terörle eşdeğer görmesi, gerçekçi bir bakış açısından uzaktır. Konsensüs, bazı durumlarda baskıcı olabilmesine karşı<sup>11</sup>, daha çok sorun çözmeye ve özgürleşmeye dayalıdır. Lyotard’ın dille kurduğu toplumsal bağda, konuşmak, savaştırmak anlamı taşır. Oysa konuşmak, tartışmanın yanı sıra iletişim kurmak, karşılıklı anlaşmaya varmak ve düşünce birliği oluşturmaktır (Best & Kellner, 1998).

Buradan, Lyotard’ın modernlikten özgürleşmeye çalıştığı anlaşılmaktadır. Modernliğin sorunlarına çözüm aramak yerine, bütünüyle modernliğin dışına çıkarak yeni ve kaotik bir dünyaya göz kırpmaktadır. Rorty gibi postmodernist bir düşünür bile, Lyotard’ın bu düşüncesine karşı çıkmaktadır:

Çocuklarımızın gelecekte nasıl olup da daha iyi bir dünyada yaşayabilecekleri hakkında önerilerde bulunmaktan ziyade ‘şimdinin tarihini’ yazmak yalnızca ortak bir insan doğası ve ‘özne’ nosyonundan değil, ama aynı zamanda bizim teorik olmayan toplumsal dayanışma

---

<sup>10</sup> Bkz. Habermas, 2001.

<sup>11</sup> Örneğin, Nazi Almanyası’nda totaliter iktidar etrafında kümelenmiş baskıcı bir toplumsal konsensüs vardı.

duygumuzdan da vazgeçer. Sanki, Foucault ve Lyotard gibi düşünürler 'öznenin' bahtına ilişkin bir meta-anlatıya daha yakalanmaktan o denli çekinmektedirler ki, ait oldukları kuşağın kültürüyle özdeşleşmeye yetecek denli 'biz' demeye dilleri varmıyormuş gibi görünmektedir. Lyotard'ın 'özne felsefesi'ne duyduğu tiksinti, Habermas'ın Blumenberg ve Bacon'la paylaştığı 'özgürleşimin meta anlatısı' kokan her şeyden kaçınmasına yol açacak derecededir (Rorty, 2000, s. 277).

Lyotard'a göre, günümüz toplumlarında iletişim imkanlarının gelişmesiyle dil yeni bir önem kazanmıştır. Bu süreçte yeniden üretim işlevleri idarecilerden makinalara devredilmektedir. İçinde yaşadığımız toplum, bilgisayarlaşmış bir toplumdur. Bu koşullarda, dil oyunları enformasyon oyunları anlamına gelir. Bilgi, artık uzmanın kontrolünde kitlelerin enforme edilmesiyle değil, dil oyunları şebekesi içinde özgürce elde edilebilecektir (Lyotard, 2000). Böylece Lyotard'a göre, "postmodern bilgi otoritelerin basit bir aracı değildir. Farklılıklara olan duyarlılığımızı arındırmakta, karşılaştırılmazlığımızı, hoşgörme yetimizi pekiştirmektedir. İlkesi, uzmanın homolojisi değil, yenilikçinin paralojisisidir" (Lyotard, 2000, s. 13-14).

Farklılıkların özgürleşmesi ve bilginin uzmanların denetiminden kopmasını postmodern bir dönemin işaretleri olarak öven Lyotard, bu değişimlerin kapitalist üretim biçimini güçlendireceğini düşünür: "Bilginin son bir kaç on yıl içerisinde üretimin esas gücü olduğu yaygın bir şekilde kabul edilmektedir. Bu durum zaten yüksek derecede gelişmiş ülkelerdeki işgücü kompozisyonu üzerinde kaydedilebilir bir etkiye sahiptir" (Lyotard, 2000, s. 20). Böylece, Marksist geçmişe sahip Lyotard'ın sosyalizmden umudunu kestiği ve kapitalizme karşı eleştirel bir bakıştan vazgeçtiği görülür. Aksine, Lyotard bilginin uzmanların kontrolünden bağımsızlaşmasının kapitalizmi güçlendireceğini öne sürerek, geç kapitalizmin savunusunu yapmaktadır.

Lyotard'ın analizinin başlıca çelişkisi, betimlediği yeni toplum biçiminin teorik bir açıklamaya ihtiyaç duymasına karşın, teoriyi reddetmesinden dolayı böyle bir girişimden kaçınmak zorunda kalmasıdır. Bir meta-anlatı olmadan genel bir postmodernizm teorisi ortaya koymak imkansızdır. Çağdaş sosyal dünyayı açıklamak teorik bir işlemi gerektirir. Böyle bir işlem, ayrıntılı bir analiz ile birlikte tarihsel kırılmanın nasıl gerçekleştiğini açıklamak zorundadır. Ancak Lyotard, modernlikten

postmodernliğe geçişin parametrelerini ortaya koyamamakta; kendisine ait bir postmodern teori geliştirmekte başarısızlığa uğramaktadır (Kellner, 2000).

Lyotard'ın sosyal teoriye en önemli katkısı, yeni bir düşünce geleneği olarak postmodernizmin öncülüğünü yapmış olmasıdır. Postmodern Durum'un yayınlanmasından itibaren, daha sonra adları postmodernizmle anılmaya başlayacak olan birçok önemli sosyal teorisyen söz konusu geleneğe katkıda bulunmuşlardır. Ancak postmodern bir çağın ilanı noktasında Lyotard'ın yaklaşımının zayıflığı aşikardır. Lyotard'ın salt modern bilgi yapılarının eleştirisi üzerinden gerçekleşen analizi postmodern çağın kabul edilmesi konusunda yetersiz kalmaktadır. Dolayısıyla, postmodernliği yeni bir çağ olarak tanıtmaya girişimi farklı yaklaşımlara ihtiyaç duymaktadır.

## 2.2. Jean Baudrillard: Toplumsalın Sonu

İnsanlık tarihinde modernlik sonrası bir döneme girildiğini savunan bir kuramcı, kuşkusuz, modernliğe özgü kurum, temsil mekanizmaları, örgütlenme ilkeleri gibi bazı göstergelerin ortadan kalktığını iddia edecektir. Baudrillard, modernliğe işlerlik kazandıran bütün boyutların sonunu işaretleyen radikal bir postmodernist düşündürüdür. Baudrillard'ın “son”lar dizisi içinde politika-ideoloji, üretim, tarih, anlam, özne ve toplum gibi modernliğin birçok temel dayanağı bulunmaktadır.

Baudrillard, modernliğe ilişkin göstergelerin yok oluşunu, gerçeklik adlı zeminin artık var olmadığı iddiasına dayandırır. Bu iddiaya paralel olarak Baudrillard, varsayımlarının merkezine simülasyon kavramını koyar: “Bir köken ya da bir gerçeklikten yoksun gerçeğin modeller aracılığıyla türetilmesine hipergerçek yani simülasyon denilmektedir” (Baudrillard, 2003a, s. 15-16). Baudrillard'a göre, gerçeğin ortadan kalkması ile birlikte gerçek ile taklidin birbirinden ayırt edilemediği, aslında simülasyonun gerçekle karıştırıldığı bir uzam oluşmuştur: “Simülasyon uzamı gerçekle modelin birbirine karıştıkları bir uzamdır. Gerçekle rasyonel arasında artık ne eleştirel ne de spekülasyon bir uzaklık vardır” (Baudrillard, 2003b, s. 70).

Baudrillard'ın gerçeğin yerini aldığını iddia ettiği simülasyonlar, “bütün dünyayı egemenliği altına alarak tüm olayları ‘anlamsızlaştırmakta’, anlamı kısa süreli ‘geçici’ senaryolara, yaşamıysa bir hayatta kalma mücadelesine hatta önemsiz bir iddia, bir bahse dönüştürmektedir” (Baudrillard, 2003a, s.

63-64). Baudrillard'a göre, simülasyon evreninde gerçeklikle ilintili olan evrensel proje ve arzuları yok etmenin yolu, caydırma. Caydırma, bir strateji olmadığı gibi, öznesi ya da rakibi yoktur. Bunun yerine caydırma, nötralize olmuş bir şiddettir. Bu şiddet fiziksel değildir, soyut ve kendinde bir potansiyeldir. Amacı, toplumsal çatışma ihtimalini devre dışı bırakmaktır. Şiddet, tüm karşıtlıklar, hedefler ve çatışmaların donmasına neden olmaktadır (Baudrillard, 2003a). Böylece, Baudrillard modern topluma özgü karşıtlık ve çelişkilerin artık var olmayacağı iddiasında bulunmaktadır.

Karşıtlıkların son bulması, Baudrillard'a göre çağdaş dünyada insanların yaşamlarına ilişkin anlamı yitirmeleriyle ilgilidir: "Anlam artık toplumlarımızı sürükleyip götüren ideal çizgi olmaktan çıkmıştır" (Baudrillard, 2003b, s. 18). Baudrillard'a göre, toplumsallık 1929 talep krizinin ürünüdür. İktidar bu tarihten itibaren politik, ideolojik, kültürel ve seksüel anlam üreterek endüstri ürünlerine ilişkin talebi canlandırmaya çalışmıştır. Bu ekseninde, anlam üretiminin yoğunluğu nedeniyle gerçekleşen anlam patlaması, anlama zarar vermiş ve sonuçta anlamın ortadan kalkmasına neden olmuştur (Baudrillard, 2003b). Baudrillard'ın analizinde, bugünün insanı yolunu kaybetmiş, üstüne üstlük haritalara ihtiyaç duymayan bir insandır: "Toplumsal hedef ve amaçlardan yoksun, ancak buna karşın, bireysel hedef ve amaçların kendisini hiçbir yere götürmeyeceğini bildiği bir evrene ait bir insan" (Adanır, 2004, s. 23).

Anlam yoksa, yabancılaşma da yoktur. Baudrillard'ın hipergerçeklik evreninde bireylerin kendisine yabancılaşacağı anlamlı bir gerçeklikten söz edilemeyeceği gibi, bazı gerçeklerin üstünü örtecek illüzyonların varlığı da söz konusu olamaz. İllüzyonlar, ancak gerçeklikten söz edilebilirse var olabilir. Bireyler, sınıflar ya da toplumlar arası kutuplaşmaların son bulması anlam dolanımını olanaksız kılmakta, böylece geriye yabancılaşılacak bir şey kalmamaktadır. Bu bağlamda, Baudrillard kitlelerin güdümlenemeyeceğini öne sürer. Baudrillard'a göre iktidar, varlığını sürdürebilmek için kitleleri aldattığını sanmakta, bu düşünce sayesinde iktidar olduğuna inanabilmektedir. Oysa iktidarın ne yaptığı ve neyi amaçladığı kitlelerin umurunda bile değildir (Baudrillard, 2003b).

Baudrillard'a göre, zaten iktidar politik boyutundan bütünüyle arındırılmış, kitlesel olarak tüketilebilen bir mala dönüşmüştür. Baudrillard,

politikada sol ve sağ arasındaki ayırımların belirsizleştiğini iddia eder. Sol ve sağ birbirlerinin görevlerini yerine getirmektedir. Her iki kutbun da kendilerine ait projeleri kalmamıştır (Baudrillard, 2003a). Modern devrimler ile birlikte yükselişe geçen politika Baudrillard'a göre, bugün temsil etme işlevini yitirmiş, bir oyuna dönüşmüştür. Bugün, politik olana karşılık gelen sınıf, halk gibi organizasyonlar ortadan kalkmış durumdadır. Onların yerine, asla politik bir gönderen olamayacak sessiz bir çoğunluk her yeri kaplamıştır (Baudrillard, 2003b).

Bu noktada Baudrillard'ın çarpıcı bir iddiası ile karşılaşırız:

Bütün bunlar toplumsalın sonunu işaretlemektedir. Toplumsalın enerjisi azalmakta, özgünlüğü elden gitmekte, tarihsel niteliği ve idealliği buharlaşıp uçmaktadır. Toplumsal, bir sistem uğruna adını yitirirken, politika da yok olmaktadır. Toplumsal artık anonimleşmiştir. O artık kitledir. Kitlelerdir (Baudrillard, 2003b, s. 24).

Toplumun sona erdiği iddiası Baudrillard'ı postmodernizme götüren temel saiki oluşturmaktadır. Günümüzde artık gerçek bir evrende yaşamıyor olduğumuz düşüncesi, “birlikte yaşam”ın motivasyon kaynağı olan “toplumsal” anlamın ortadan kalkışına işaret etmektedir. Toplumun sonu bir toplumsal formasyona ilişkin anlamın yitimi karşısında yeni bir anlam düzeninin ortaya çıkmamasının bir sonucu olarak gerçeklik kazanmaktadır. Weber'in analizlerinde görülen, gelenekten modernliğe geçişi sağlayan rasyonelleşme sürecinin anlam yitimine yol açtığı iddiası modernliğin kendine özgü bir anlam düzeni yaratması ile paralel olarak gelişmiştir<sup>12</sup>. Buna karşılık, Baudrillard'ın analizlerinde modernliğe özgü anlamların kitlelerde bıraktığı etkinin sona ermiş olması yeni bir anlamlar düzeneğinin ortaya çıkışı ile sonuçlanmamakta, dolayısıyla toplumsalın kendini var ettiği temelin ortadan kalkması toplumun sonunu getirmektedir.

Baudrillard'a göre, toplumsalı, kitle iletişim araçları üretmekte ve aynı zamanda yok etmektedir. Kitle iletişim araçları, “görünüşte daha çok toplumsal üretirken, toplumsal ilişkilerle toplumsalın kendisini derinlemesine nötralize etmektedirler” (Baudrillard, 2003b, s. 56). Baudrillard'a göre, bu durumun nedenlerinden biri, kitle iletişim araçlarının iletişim kurmak ya da anlam üretmek yerine iletişim oyunu oynuyor olmasıdır. Diğer bir neden ise,

---

<sup>12</sup> Weber'in büyü bozumu olarak ifade ettiği anlam yitimi sürecine ilişkin olarak bkz. Weber, 2012.

iletişim araçlarının kitleleri mesaj bombardımanına tutarak toplumsal yapıyı bozmalarıdır. Böylece anlama ait tüm içerikler, egemen iletişim araçları tarafından yutulmaktadır. Olaylar bir sonuca neden olmamakta, sadece peş peşe sıralanmaktadır. Olaylar ve gündem daha bir sonuca ulaşmadan sürekli değişmekte, böylece anlamlarını daha ortaya çıktıkları anda yitirmektedir. Dolayısıyla, olaylar bir görüntü olmanın ötesine geçemedikleri için, kitlelerde bıraktığı etkiler anlamsızlaşmaktadır (Baudrillard, 2003a).

Baudrillard'a göre, sistem kitle iletişim araçlarını bireyi düzenin içine dâhil etmek amacıyla kullanırken, istemediği sonuçlarla karşılaşmaktadır. Gerçeği, görüntü ve sözlere dönüştürerek ortadan kaldıran sistem, kitleleri görüntü, ses ve yazılardan oluşan mesaj bombardımanlarına tutarak, kitleleri kendisinin sağlıklı, güvenilir ve başarılı bir sistem olduğuna ikna etmeye çalışmaktadır. Buna karşılık, üzerinden görünümünün akıp geçtiği saydam bir yüzeyden başka bir şey olmayan ekran, anlamı ve içerikleri nötralize etmekten başka bir işe yaramamaktadır (Adanır, 2004). Anlamı yok eden "kitle" iletişim araçları, adına uygun bir biçimde, toplumun kitleye dönüşümü işlevini yerine getirmiş olmaktadır. Böylece, toplumsalın sona ermesiyle geriye kalan "artık" olarak tanımlanabilecek bir kitle ortaya çıkmaktadır. Bu kitle herhangi bir hak iddiasında bulunma yeteneğini kaybetmiş, uyuşmuş, tepkisizleşmiş, sessiz bir yığılı ifade etmektedir.

Baudrillard'a göre, kitleler kendilerine gönderilen bütün mesajlara karşı duyarsızdırlar. Sistemin akılcı iletişim zorlamalarına karşı koymakta; anlam yerine gösteri istemektedirler. Kendilerine gönderilen her şeyi gösteriye dönüştürmektedirler. Kitleler, artık temsil edilememekte, yalnızca sondajlar, testler ve referandum aracılığıyla sık sık yoklanmaktadır (Baudrillard, 2003b). Böylece Lyotard'da görüldüğü gibi Baudrillard da sosyal teorisinin sonunu ilan eder: "Toplumsal artık nesnel bir şekilde açıklanamaz" (Baudrillard, 2003b, s. 34). Baudrillard'a göre, artık, teorisinin temsil işlevini, sondajlar ve istatistik görmektedir. Ancak bu, gerçek bir temsil değildir. Bir kitle hayali üzerinden, önceden bilinen yanıtlar üretmektedirler. Çünkü Baudrillard'a göre, toplumla birlikte özne de ortadan kalktığı gibi, onların yerini alan kitlelerin de düşünceleri, amaçları ve üretebilecekleri tarihleri yoktur (Baudrillard, 2003b).

Toplumun sessiz çoğunluk anlamına gelen kitleye dönüşmesi, Baudrillard tarafından medyanın ve iletişim teknolojisinin gelişimiyle açıklanır. Bu bağlamda, kitlenin rolü yalnızca seyirci olmaktan ibarettir: “Kitleyi, kitle iletişim araçlarının dışında bir yerde aramak boşunadır” (Baudrillard, 2003b, s. 33). Böylece Baudrillard, teknolojik determinizme yakalanmış bulunmaktadır. Ancak Baudrillard’ın belirleyici olarak ele aldığı kurum olan teknoloji, yalnızca, bilgi akışıyla ilgili olan iletişim teknolojisidir. Dolayısıyla Baudrillard, materyalizmle bağlarını kopararak, toplumsal değişimlerin nedenlerini üstyapısal kültür alanında aramaktadır:

Uzun bir süreden bu yana kültür, sanat, politika hatta cinsellik alanlarında (üstyapısal denilen alanlarda) işlemselleşmiş bulunan bu süreç günümüzde ‘altyapısal’ denilen alanın tamamını etkilemektedir. Aynı belirsizlik orayı da egemenliği altına almıştır. Ekonominin belirleyiciliğini yitirmesiyle birlikte, kendisini belirleyici bir süreç olarak algılama olanağı da hiç kuşkusuz ortadan kalkmaktadır (Baudrillard, 2002, s. 7).

Baudrillard’ın ekonomi politikten uzaklaşması, üretimin sona erdiği iddiasına dayalıdır. Baudrillard’a göre, içinde bulunduğumuz çağda üretimin içeriklerine kadar her türlü erekliliği sona ermiştir. Günümüzde kapitalist düzenin yerini hiperkapitalist bir düzen almıştır. Bu değişim emek gücünün ürettiği artı-değer üzerine kurulu ticari değer yasasından emeğin artık bir güç olmaktan çıkarak bir göstergeye dönüştüğü yapısal değer yasasına geçişi ifade etmektedir. Artı-değerin sona erdiği bu koşullarda emek artık bir güçten çok, sıradan bir göstergeye, kapitalist sistemin yapı taşı olan fabrikalar da toplumun tamamını kapsayan bir şeye dönüşmüştür. Böylece emek, artık her yerde bulunmakta, tarihsel bir praksis olma özelliğini kaybetmektedir (Baudrillard, 2002).

Toplumsal değişimin itici gücü olarak medyayı merkeze almasının Baudrillard’ın bakış açısındaki paradigmal değişimle ilişkili olduğu açıktır. Materyalizmden koparak üstyapısal analize yönelmesi Baudrillard’ı tarihin motoru olarak sınıf çatışması ilkesinin reddine götürmektedir. Bununla birlikte, Baudrillard sınıfların ve sınıflar arasındaki çelişkinin ortadan kalkmasını sınıflar arası eşitsizliklerin giderilmesinden ziyade üretimin sonu iddiasına dayandırmaktadır. Burada Baudrillard’ın liberal yaklaşımdan farklı bir perspektife sahip olduğu görülmektedir. Sınıf çatışmasının sona erdiği iddiası aynı süreçte liberal yaklaşımda da ortaya çıkmıştır. Ancak, bu iddia Soğuk Savaş’ın sonunu getiren bir gelişme olarak, liberal demokrasinin



sosyalizme karşı evrensel zaferini ilan etmesi çerçevesinde temellendirilmektedir. Bu gelişme aynı zamanda tarihin sonunun geldiğini ortaya koymaktadır<sup>13</sup>.

Nitekim, sınıf çatışmalarının ortadan kalktığı düşüncesinin sonucu olarak, Baudrillard'ın da tarihin sonunu ilan etmesi kaçınılmazdır: “Yaşamın can sıkıcılığı, günlük yaşam, eskiden küçük burjuva olarak kınanan (...) apolitik olan her şeyin ön plana çıkması, tarih ve politikayı soyut bir olaylar bütünü olmaya doğru itmektedir” (Baudrillard, 2003b, s. 38-39). Bu doğrultuda Baudrillard, tarihin günümüzde geçmişe gönderme yapan bir senaryo olduğunu düşünür. Tarih, sinema aracılığıyla bugüne taşınmaya çalışılırken, bu durum bilinçlenmeyle değil, yitirilmiş bir gönderenler sistemine özlemlerle ilişkilidir. Gerçek yaşamda da sinemadakine benzer bir tarih yaşanmış olmasına karşın, bugün tarihin anımsatılması, aslında tarihsel gerçekliğin ortadan kalktığını kanıtlamaktadır. Böylece sinema, tarihin ortadan kaybolmasına katkıda bulunurken, tarihi fetişleştirmektedir (Baudrillard, 2003a).

Baudrillard, bütün bunların sonucu olarak toplumsal durumun bugün ulaşılmış olduğu noktayı nihilizmin egemenliği olarak anlar. Baudrillard'a göre, modernliğin tarihinde ilk önemli nihilist çıkış, Aydınlanma akılcılığının estetik bir eleştirisi olan Romantizm akımıdır. Sürrealizm, Dadaizm, absürd anlayışı ve politik nihilizm, anlam düzeninin yıkıldığı dönemde ortaya çıkan politik eleştiriler olarak, ikinci önemli nihilist çıkıştır. Bugünün nihilizminin ise bunlarla ilişkisi yoktur. Bugünün nihilizmi, tıkanma noktasına gelmiş bir dünyada hüküm süren, eleştirellikten uzak ve tepkisizlikten başka bir anlama gelmeyen saydam bir nihilizmdir (Baudrillard, 2003a).

Baudrillard bir nihilisttir ve kendi nihilist eğilimlerini toplumdaki egemen bakış açısı gibi göstermektedir. Bu nihilizm, sosyolojik gerçeklere dayanmak yerine asıl olarak felsefi bir yaklaşımın sonucudur. “Baudrillard'ın çözümlemesi anlık deneyimin altındaki her gerçekliği inkar etmesi ve dolayısıyla bu esaslı özün taraftarı olan şeylere ait yüzeylerin değerini düşüren yorumsamanın ‘derin modeli’ni reddetmesiyle, temelde Nietzschecidir” (Callinicos, 2001, s. 225). Ancak Baudrillard'ın nihilizmi, var olduğunu

---

<sup>13</sup> Bu konuda bkz. Fukuyama, 1999.

varsaydığı toplumsal bataklıktan kurtulmak için, Nietzsche gibi bir çözüm önerisi sunmamaktadır: “Baudrillard’ın nihilizmi sevinçten, enerjiden, daha iyi bir geleceğe duyulan umuttan yoksundur” (Kellner, 2000, s. 377). Baudrillard’ın Batı toplumunun örgütleyici ilkelerinin içe doğru patlamayla yıkıldığı iddiası ile ulaştığı yer, umutsuz bir postmodernizmdir:

XX. yüzyıl ya da post-modernleşme tarafından gerçekleştirilen ve bir önceki yüzyılda görünümlerin yok edilmesine eşdeğerli muazzam anlam kıyımı sürecini ikinci bir devrim olarak kabul ediyor, varlığını onaylıyor, sorumluluğunu üzerine alıyor ve çözümlüyorum (Baudrillard, 2003a, s. 227).

Baudrillard’ın postmodernliğe ulaşmış hipergerçeklik evreni, Batı merkezli bir analizin sonucudur. Ele aldığı toplum, ekonomik ve kültürel anlamda doyuma ulaşmış bir toplumdur. Bu analize göre, “koymuş oldukları hedef ve amaçları çoktan aşmış ve bu arada illüzyonlarını yitirmiş olan Batılı toplumlar, bundan böyle hangi yöne doğru ilerleyeceklerini bilemez hale geldiklerinden (...) kendi etraflarında dönmeye başlayarak bir kısır döngü içine girmiş bulunmaktadır” (Adanır, 2004, s. 19). Oysa Baudrillard’ın bittiğini varsaydığı toplumsallığa özgü olgu, kurum ve yapılar hala ileri kapitalist ülkeler başta olmak üzere dünyanın her bölgesinde toplumsal yaşamın dinamikleri olmayı sürdürmekte ve değişimlere öncülük eden teknoloji de üretimin bitişinin değil, gelişiminin bir sonucu olarak kendisini göstermektedir.

Yeniden üretim olgularının (moda, medya, reklam, bilgi ve iletişim ağları) çoğalması, maddi üretimin devasa boyutta genişlemesini gerektirir; imgelerin daha büyük oranda dolaşımı, çok çeşitli fiziksel ürüne –televizyon, video-kaydedici, uydu anteni vb.- bağlıdır. Daha temel olarak, insanlar yalnız MTV ile yaşamıyorlar; üretimin organizasyonu ile denetlenmesini hala toplumların doğasının önemli belirleyicileri kılan yemek, giyim ve barınma gibi dünyevi gereksinimlere sahip olmayı sürdürüyorlar (Callinicos, 2001, s. 228).

Böylece, modernlikten postmodernliğe geçişin nasıl gerçekleştiği sorusu, Baudrillard’da da yanıtlanamamıştır. Baudrillard, söz ettiği kırılmanın nedenlerini açıklamak yerine, bizi anlamsız bir dünya imgesinin uçurumuna sürüklemektedir. “Teorisi iyi bir bilim-kurgu sayılabilir, ama zayıf bir toplumsal teoridir. Yeterli bir bağlamaştırmadan yoksun olan teorisi soyut, tek yanlı (...) ve şimdiki çağın çok sayıda kasvetli gerçekliklerini ve sorunlarını görmekten aciz olma eğilimindedir” (Kellner, 2000, s. 378).

Baudrillard’ın postmodern yaklaşımının temel sorunu Lyotard’da görüldüğü gibi, tek yönlü bir bakış açısına sahip olmasıdır. İletişim

teknolojisinin işleyişinin toplumun yerine kitleleri ikame ettiği düşüncesinin temellendirilmesinin güçlüğünün yanında, bu yaklaşım modernliğin sona ererek postmodern bir çağın başladığına kanıt olmakta yetersiz kalmaktadır. Yeni bir çağın başladığının ileri sürülebilmesi için ekonomik, siyasal ve kültürel sahalarda yapısal dönüşümlerin varlığını analitik olarak ortaya koymak gereklidir. Ancak, Baudrillard'ın sahip olduğu teknolojik determinist anlayış bütünsel bir teorik çerçeve içinde farklı sahaların tikel analizlerini mümkün kılmamaktadır. Bununla birlikte, Baudrillard'ın analizleri arasında medyaya ilişkin olanları önemsenebilir. Ancak bunlar da anlam üreten medyaya karşı eğlence talep eden bir kitle çerçevesiyle anlaşılacak yerine, medyanın kapitalist sistemin çıkarları adına anlamı ve değerleri manipüle ettiği, dolayısıyla toplumun iletişim kurma kanallarını bozduğu yönünde bir kavrayış içinde, tersine çevrilerek okunmalıdır<sup>14</sup>.

### **2.3. Fredric Jameson: Geç Kapitalizmin Kültürel Mantığı Olarak Postmodernizm**

Yaşadığımız çağı postmodern olarak nitelendiren kuramcılar arasında en güçlü argümanları öne süren yazar, Jameson'dır. Jameson, Marksist olması bakımından postmodernizmin önde gelen diğer düşünürleri olan Lyotard ve Baudrillard'dan ayrılır.<sup>15</sup> Jameson, Marksist perspektife bağlı bir analiz içinde günümüz dünyasını kapitalizmle ilişki içinde değerlendirerek, çağımızı kapitalist içeriğin sahip olduğu yeni biçim şeklinde "postmodern" olarak niteler. Dolayısıyla Jameson, postmodernizmi kapitalizmin yeni bir evresinin kültürel ifadesi olarak ele alır.

Jameson'ın analizi, diğer postmodernistlerin yapmayı reddettiklerinin aksine tarihsel bir dönemselleştirme üzerine kuruludur:

Geçmiş böyle ele alma metodunun sonuçta bilgiyi kayıt ve depolamanın bir biçimi olarak kroniğe geri dönüş olacağını söylemek çok basit olur: Tarihsel gerçekliğin kendisi muhtemelen modern bir icat olduğu sürece, modernin eleştirisi ve reddi, en azından bu ya da şu modern öncesine gerileme seçeneğini yaratmaya hükümlüdür. (...) ya da başka bir deyişle, (...) dönemselleştirmeden yapamayız (Jameson, 2004, s. 32).

---

<sup>14</sup> Bu konuda Habermas'ın (2001) "Para ve gücün dilsiz medyası" çözümlemesi yol gösterici olabilir.

<sup>15</sup> Postmodernliği onayladıkları dönemde artık Marksizm ile ilişkilerini kesmiş olmalarına rağmen, yine de Lyotard ve Baudrillard'ın geçmişlerinde Marksist oldukları belirtilmelidir.

Jameson'ın dönemselleştirmesinde kapitalizmin geçirdiği aşamalar kültürel boyutlarıyla birlikte ele alınır. Kapitalizmin ilk aşaması, Marx'ın çözümlediği piyasa kapitalizmidir. İkinci aşama, teoride Lenin tarafından ortaya konulan tekelci kapitalizm ya da klasik emperyalizm dönemidir. Jameson, Ernest Mandel'in incelemesinden<sup>16</sup> hareketle, bugün, kapitalizmin geç üçüncü aşaması olan çokuluslu kapitalizm dönemine ulaştığımızı bildirir (Jameson, 2005).

Geç kapitalizmde sermaye, artık fabrikalarda, diğer branşlarla rekabet eden endüstri ve üretken bir teknoloji olarak değil, daha yoğun karlılığa sahip borsalarda spekülasyon zemininde varlığını sürdürmektedir. Sermaye, artık mali sermaye momentidir. Jameson'a göre, sermayenin bu hızlı dolaşım koşullarında kültür de yeni bir biçime bürünmüştür. Kapitalizmin ilk evresinde kültürel alanı realizm, ikinci evresinde modernizm temsil ederken, geç kapitalizmin kültürel biçimine ise postmodernizm karşılık gelmektedir (Jameson, 2005).

Jameson'a göre, postmodernizm geç kapitalizmin kültürel mantığıdır. Postmodernizm yeni bir küresel askeri ve ekonomik Amerikan egemenliği akımının içsel ve üstyapısal ifadesidir. Bu bağlamda postmodern, bugün çok farklı kültürel dürtülerin, içinde kendilerine yer edinmek zorunda oldukları bir güç alanını oluşturmaktadır. Kapitalizmin önceki dönemlerinde kültürel alanın ekonomiden yarı-özerkliği, geç kapitalizm ile birlikte tahrip edilmektedir. Kültürün görece özerkliğinin kaybolması, tamamen ortadan kalkması değil, patlama yapması anlamındadır. Jameson'a göre, geç kapitalist dönemde kültür, toplumsal alanın her yanına yayılmıştır ve ekonomiden devlet iktidarına, sosyal pratikten ruhun yapısına kadar her şeyin kültürel olduğunu söyleyebiliriz (Jameson, 1990). Bu noktada Jameson'da Baudrillard etkisi göze çarpmaktadır. Toplumsal hayattaki her şeyin kültürel hale gelmesi Baudrillard'ın analizlerindeki gibi, toplumsal yaşamın her alanının göstergeler ve iletilerle dolup taşması ile ilgilidir. Böylece, tüketim kültürünün imajları, arzuları ve estetik boyutlarının egemenlik kurmuş olması tüketim toplumunun kültürel bir toplum haline gelmesini ifade eder (Featherstone, 2005). Bununla birlikte, Jameson kültürün patlama yapmasının nedenlerini,

---

<sup>16</sup> Bkz. Mandel, 2008.

kapitalizmin geç dönemindeki işleyiş biçiminde bulunmaktadır. “1960'lı yılların başlarından itibaren, kültür üretiminin genel olarak meta üretimi ile bütünleştiği bir çağa girdiğimizi ileri sürer” (Harvey, 2010: 80). Dolayısıyla, bu çağda kültürün merkezileşmesindeki temel itki kültürün kendisinden ziyade kapitalizmin büründüğü yeni biçimdir.

Reklamcılık ve yayıncılıktan ürünlere ve binalara, sanatsal metarlardan çok satan filmlere kadar geç kapitalizme bağlaşıklık olan yeni ticari kültürel biçimler, Jameson'a göre, klasik kapitalizmin eski folk ve gerçekten popüler olan kültür türlerinden ayrı değerlendirilmelidir. Bu noktada kabul edilmesi gereken şey, yüksek kültür (burjuva kültürü) ile popüler kültür (kitle kültürü) arasındaki ayırımların ortadan kalkmış olduğudur. Bu görünüm en iyi şekilde sanatta izlenebilir. Tekelci kapitalizm döneminde marjinal ve muhalif olan modernist sanat, ortak beğeniye ve mevcut gerçekliğe meydan okuyan, yerleşik düzen için daima yıkıcı olabilen bir sanattı. Oysa günümüzün sanatı, marjinallikten merkeziliğe doğru kaymış durumdadır. Bu durum, döneminin muhalif sanatçı ya da yazarlarının bugün klasik ve gerçekçi hale gelmelerinde, ileri modernizmin ürünlerinin tüm toplum tarafından kabul edilip ticari başarıyı yakalamış olmalarında ve ileri modernist estetiğin sokaklardan akademiye taşınarak kabul görmesinde gözlemlenebilir (Jameson, 2005). Jameson'a göre, sanatın postmodern görünümü yaratıcı devrimci sanatın akademik resmîyete ve kültürel sahanın merkezine çekilmesiyle ifade edilir.

Jameson'a göre, günümüz sanatının uygulamalarının temelini “pastiş”<sup>17</sup> oluşturur. Pastiş, eşsiz ve kişisel anlamda üslubun sonunu işaretler. Bugün sanatsal yenilikler ortadan kalkmış durumdadır. Artık sanat, ileri modernist eserlerin taklidi ve çeşitli parçaların birbirine eklenmesiyle (eklektizm) oluşturulmaktadır. Üslup ideolojisinin ortadan kalkmasıyla birlikte kültür üretkenlerin başvurabilecekleri tek yer, “geçmiş”tir (Jameson, 1990). Özgün kültürel üretimin yerini eklektizmin alması, Jameson için yaratıcılığın sonu anlamına gelir: “Biçemsel yeniliğin artık olanaklı olmadığı bir dünyada geriye sadece ölü biçemlere öykünmek, maskelerle ve düşsel müzelerdeki biçemlerin sesleriyle konuşmak kalmaktadır” (Jameson, 2005, s. 18).

---

<sup>17</sup> Pastiş: Mevcut sanat eserlerini taklit etme yoluyla ortaya çıkarılan sanat eseri.

Çağdaş sanatın sahip olduğu pastiş, kolaj, cover gibi uygulamalar, otantikliğin aksine taklitle karakterize olmasına rağmen, toplumda anlaşılmaz bir coşkuyla karşılanmaktadır. Jameson'a göre, bu durum kapitalizmin belirsizleşmesinin bir yansımasıdır. "Postmodern sanatın neden olduğu tuhaf coşku, 'histerik yüce'nin, küresel ekonomik sistemin işleyişinin artık temsil edilemediğinin ya da zihinde canlandırılmadığının farkedilmesine tepki olarak gösterdiğimiz heyecan ve dehşetin bir örneğidir" (Callinicos, 2001, s. 199).

Pastiş uygulamasının evrenselleşmesi, Jameson'a göre öznenin ölümüyle ilgilidir. Normun gölgelendiği, dilin çeşitli kişisel konuşma tarzlarından biri olan nötr ve şeyleşmiş medya konuşmasına indirgendiği bir ortamda, sosyal yaşam linguistik olarak parçalanmaktadır. Klasik kapitalizmde egemen sınıfın düşüncelerinin burjuva toplumunun baskın ideolojisini oluşturması söz konusuysen, bugün ileri kapitalist ülkeler normsuz, üslupsuz ve uçarı bir heterojenliğin alanı durumundadırlar (Jameson, 1990). "Kapitalizm kendi içsel mantığının bir işlevi olarak farklılıklar ya da farklılaşma (...) üretmektedir" (Jameson, 2005, s. 54). Bu koşullarda gündeme oturan mikropolitika problemiyle birlikte, özne geçmişiyse geleceğini tutarlı bir yaşantı halinde örgütleme gücünü kaybetmiştir. Böyle bir öznenin kültürel üretimlerinin parça yığınlarından ve rastgele heterojenin, şans eserinin pratiğinden başka bir sonuç vermesi mümkün olamamaktadır (Jameson, 1990).

Bu bağlamda, Jameson'a göre, postmodern dönemin özelliklerinden biri, ilerleme hedefinin son bulmuş olmasıdır. Bu durum, postmodernizmin mantıksal çatışkısında mevcuttur. Jameson'a göre, postmodernizmin paradoksu, toplumsal yaşamın her alanındaki hızlı değişim ile metalar, duygular, uzam ve dil gibi değişim unsurlarının standartlaşması arasındaki eşdeğerliktir. Toplumsal fenomenler en yüksek derecede değişir gibi görünürken, aynı zamanda standardize edilmektedir. "Aynı'nın mutlak fark aracılığıyla varlığını sürdürmesinin bilincimizde bıraktığı iz, ütopyacı imgelemin kendisine olan güvenin sarsılmasıdır (Jameson, 2005). Dolayısıyla, postmodernitede her şey değişime uğrarken, artık hiçbir şey değişmemektedir. Bunun anlamı, değişimin devrimci değil, rutin olduğudur. Değişimin sıradan hale gelmesinin sonucu olarak da ilerleme düşüncesi insan

imgeleminde bir ideal olmaktan çıkmakta ve gittikçe yaşamın amacı olmaktan uzaklaşmaktadır.

Jameson'a göre, postmodernite İkinci Dünya Savaşı sonrası başlamış, 1960'larda belirgin bir görünüm kazanmıştır: "Son yıllarda, bir zamanlar moderniteler olarak tanımlanan kopuşlar, postmodernite olarak tanımlanmaya başlandı. Bu yüzden 1960'lar bir şekilde daha ileri bir modernite demenin gereksiz görüldüğü her türden önemli değişiklikler getirdi" (Jameson, 2004, s. 34). Jameson, postmodernizmi reddetmek ya da sevinçle karşılamak yerine, postmodernliğin yok sayılamaz bir gerçeklik olduğunu düşünür: "Asıl mesele, postmodernizmin kolayca reddedilmesinin, onun olumlu yönlerinin rahatlıkla övülmesiyle eşdeğer ölçüde olanaksız olduğu bir postmodern kültür içinde yaşıyor olmamızdır" (Jameson, 2005, s. 40).

Jameson, kapitalizmin yeni egemenlik biçimi karşısında diyalektik kavrayıştan uzaklaşmamak adına, postmodern olduğunu iddia ettiği kültürün içinde sosyalist dönüşümlerin filizlenebileceğini öngörür. Nasıl ki Marx ve Lenin kapitalizmin ulaştığı boyutları sosyalizme erişmenin koşulu olarak gördülerse, Jameson da yeni dünya sisteminin radikal bir evrensel dönüşümün yaratılmasını sağlayacak potansiyeli içinde barındırdığını düşünür (Jameson, 1990).

Jameson, postmodernizmi sosyalist bir tarihsel evreye geçiş için gerekli görse de onun postmodernizmi temelden hatalı bir temsil üzerine kuruludur.

Jameson modernizmin tükenmiş biçimlerine nostaljik olarak yapışıp kalmaktansa, postmodernizmin özündeki eleştirel potansiyeli keşfediyor olmamız gerektiğini savunur. Aslında kendisi, yeni biçimlerin yıkıcı olasılıklarını gösterme konusunda biraz cimri davranır ancak, esas güçlüğün yattığı nokta bu değildir. Asıl güçlük metodolojiktir (Callinicos, 2001, s. 201).

Marksist olmasından ötürü, Jameson, yeni kültürü kapitalizmin çağdaş biçimine bağlı kılarsa da, kültürün bir ifadesi olarak kavradığı postmodernliği yeni bir tarihsel çağ olarak özgünleştirir. Ancak, bir insanlık durumu tek başına kültürel sahadan hareketle çıkarsanamaz. Eğer tarihsel çağlar üstyapı ile anlaşılıyorsa, Jameson için kapitalizmin önceki aşamalarına denk düşen kültürel mantıklar olan realizm ve modernizmin modernliğin yerine geçmeleri ve kapitalizmi de kendi ekonomik sistemleri olarak içermeleri gerekirdi. Dolayısıyla, bu yaklaşım Marksist yöntemle çelişmektedir. Jameson'ın analizi

dönemimize ilişkin kültürel eğilimleri yakalamış olmasına rağmen, postmodernliği yeni bir çağ olarak sunmakta yetersiz kalmaktadır.

Jameson'ın teorisi Lyotard ve Baudrillard'ın postmodern yaklaşımlarından ayrılmaktadır. Bu ayrışmanın en önemli göstergesi Jameson'ın hareket noktasının bu iki teorisyendeki gibi modernlik karşıtlığı olmamasıdır: “Fredric Jameson'ın postmodernizm üzerine yazıları, Baudrillard ve Lyotard gibi yapısalcılık sonrası ve postmodernist teorisyenler tarafından radikal toplumsal teorinin karşısına çıkartılan meydan okumaları karşılama girişimi olarak okunabilir. Bu girişiminde Jameson hem bu teorisyenlerin içgörülerini ve katkılarını temellük etmekte hem de alternatif bir postmodern toplumsal teori sunmaktadır” (Kellner, 2000: 390). Ancak Jameson'ın postmodern teoriyi kapitalizm ve kültür kıskacına sıkıştırması yaşadığımız evrenin bir postmodern çağ mı yoksa “kültürel” bir kapitalizm mi olduğunu belirlemede net bir yaklaşım sahibi olmadığını ortaya koymaktadır.

## SONUÇ

Postmodernizm 1970'li yıllarda dünya konjonktüründe görülmeye başlayan değişimlerin sonucu olarak ortaya çıkmış bir teoridir. Tarihin belli bir dönemindeki değişimleri genel olarak insanlık tarihiyle ilişkilendiren postmodernizm, böylece, tarihte bir kırılma gerçekleştiğini öne sürmektedir. Bu kırılmanın teorik anlatımını yaptığı iddiası kısa sürede karşılık bulmuş ve postmodernizmin sosyal bilimlerde moda haline gelmesini sağlamıştır.

Bu çalışmada postmodern teorinin kurucu düşünürleri olan Lyotard, Baudrillard ve Jameson'ın yaklaşımları eleştirel bir değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Ele alınan düşünürlerin ortak noktası, modernliğin sona erdiğini ve insanlık için yeni bir çağ olan postmodernitenin ortaya çıktığını düşünmeleridir. Bu düşünülere göre, Aydınlanma döneminde hazırlanarak politik ve ekonomik devrimlerle hayata geçen modernliğin kurumları ortadan kalkmıştır. Lyotard, bu iddiayı modern bilgi yapısının üzerindeki uzlaşmanın son bulunduğu varsayımıyla temellendirmeye çalışırken, Baudrillard, ortaya çıkan yeni durumun artık bir toplumsallık içermediğini ve buna bağlı olarak modern bir kolektif organizasyondan söz edilemeyeceğini savunur. Jameson ise kapitalizmin yeni bir evresinin ortaya çıkardığı yeni kültürel yapının modernlikten koptuğunu ileri sürerek, postmodern dönemi ilan eder.



Esas ilginç olan şudur ki, her üç teorisyen de aynı döneme odaklanarak, birbirlerinden farklı üç sonuca ulaşmaktadır. Lyotard, postmodern durumu farklılığın ifade edilebildiği bir “altın çağ” gibi kutsarken, Baudrillard, aynı döneme bir “imaj” devri olarak bakmakta ve olumlu bir toplumsal değişime olan inançsızlığıyla nihilizme işaret etmektedir. Öte yandan, aynı post-modern durumda gelecek için “umutlar” gören Jameson için, günümüz, sosyalizme düne göre daha çok göz kırpmaktadır.

Postmodern teori tarihsel değişimi öznenin gündelik yaşamda yeni eylem biçimleri geliştirmesine bağlı kılmaktadır. Özellikle teknolojinin gelişimi öznenin eylemlerinde belirleyici olarak değerlendirilmektedir. Bu bağlamda, endüstri toplumundan bilgi toplumuna geçildiği iddiası postmodern kırılmanın temeli olarak kabul edilmektedir. Bu yaklaşıma göre, yeni bilgi teknolojileri aracılığıyla bilgiye ulaşmanın kolaylaşması ve bilginin kitleleşmesi uzmanların bilgi üzerindeki tekeli kırmıştır. Geçmişte uzmanlar eliyle enforme edilen bireylerin yolunu kaybetmesi ve kendilerini bir boşlukta bulması kitlelerin anlam dünyasını sarsmıştır. Bunun sonucunda, ilerleme ideali ortadan kalkmış, geleceğe yönelme yeteneğini kaybetmiş olan öznenin kendisini geçmiş üzerinden kurması dışında bir seçeneği kalmamıştır. Kendilerini bir toplum halinde örgütleyecek ortaklıkları kalmayan bireylerin dünyasında farklılıklar ön plana çıkmaya başlamaktadır. Farklılıkların serbest kalması ve bireyin geçmişe yönelmesinin kültürel kimliklere olan ilgiyi arttırması kaçınılmaz olmuştur. Bunun sonucu, yeni bir ilişki ağının ortaya çıktığı postmodern bir döneme geçilmesi olmuştur.

Postmodernist kuramcılarının yanılıgı, gerçekleştiğini düşündükleri tarihsel dönüşümü kültürel sahadan hareketle açıklayarak, ekonomik ve politik alandaki çözülmemiş çelişkilerin varlığını ihmal etmeleridir. Ekonomik ve politik sahalardaki gelişmeleri analiz etmekten kaçınarak gündelik yaşam üzerinden çıkarımlar yapmak postmodernizmin modernliğin sonu iddiasını temelden yoksun bırakmaktadır. Yeni bir tarihsel çağın başladığının savunulması insan sahalarının bütününde meydana gelen değişimleri ortaya koymayı gerekli kılar.

Postmodernistlerin salt kültürel sahaya odaklanarak diğer kurumsal sahalardaki gelişmeleri ihmal etmelerinin yanlış bir çıkarım olduğunu ortaya koyan en güçlü analiz Alman sosyal teorisyen Jürgen Habermas’tan gelmiştir.

Habermas, modernliğin tarihi boyunca aklın araçsal olarak kullanımının egemen olması nedeniyle ekonomi ile politikadan oluşan ve araçsal aklı kullanan “sistem”in kültür ile gündelik yaşama ilişkin olan “hayat alanı”nı kolonize ettiğini iddia etmektedir. Bu nedenle Habermas modernliğin aşıldığından ziyade bir kriz içinde olduğunu vurgulamaktadır (Habermas, 2001). Bununla birlikte, bu krizi aşmayı sağlayacak kaynaklar modernliğin içinde mevcuttur. Modernliğin temelini oluşturan Aydınlanma kültürel sahanın özerkliğini ön plana çıkarmaktadır. Dolayısıyla, Aydınlanma öznelerin özerk eylemlerinin ortaya çıkmasını sağlayacak rehberi oluşturmaktadır. Öznelerin bir araya gelerek iletişimsel eylemde bulunmaları hayat alanını sistemin kolonizasyonundan kurtaracak ve kendi sorunlarını çözmelerini sağlayacaktır. Bu nedenle, modernlik Aydınlanma’nın tamamlanmamış bir projesidir (Habermas, 1990).

Habermas’ın gösterdiği gibi, postmodernizm Aydınlanma’nın yol göstericiliğini reddetmekte ve sorunları çözmeye yönelik çözümler üretmek yerine modernliği mahkum etmeye çalışmaktadır. Bu bakış açısı, sistemin yol açtığı sorunlara yönelik eleştirinin geri çekilmesine yol açarken, salt kültürel sahaya odaklanmak bu sahadaki değişimleri modernlikten bir kopuş ve postmodern bir dönemin başlangıcı olarak görmemize neden olmaktadır. Bu nedenle, postmodernizm modernliğe ilişkin tek yönlü bir bakış açısını temsil etmektedir. Dolayısıyla, postmodernizmin günümüz toplumuna ilişkin bütünsel bir perspektif sunamaması postmoderniteyi özgün bir çağ olarak tanımlamakta yetersiz kalmaktadır.

Postmodernizmin en temel çelişkisi, sosyal süreçleri açıklama iddiası taşıyan bir sosyal teori olmasına karşın, günümüz koşullarında sosyal teorinin toplumsal yaşamı temsil etme özelliğini kaybettiğini ileri sürmesidir. Böylece, postmodernizm bir sosyal teori olarak kendi kendini geçersiz kılmaktadır. Bu yaklaşımın nedeni, bir kolektivite olarak toplumun ortadan kalktığı düşüncesidir. Sosyolojinin araştırma nesnesi toplum olduğuna göre, toplumun sonu sosyolojinin de sonudur. Dolayısıyla, postmodern dönemin varlığı onaylanırsa, toplum-sonrası bu gerçeklikte toplumsal yaşamı araştırmak anlamsız bir uğraş olacaktır.

## **KAYNAKÇA**

- Adanır, O. (2004). *Baudrillard'ın Simülasyon Kuramı Üzerine Notlar ve Söyleşiler*. İzmir: Dokuz Eylül.
- Anderson, P. (2002). *Postmodernitenin kökenleri*. Elçin Gen (Çev.). İstanbul: İletişim.
- Baudrillard, J. (2002). *Simgesel Değiş Tokuş ve Ölüm*. Oğuz Adanır (Çev.). İstanbul: Boğaziçi Üniversitesi.
- Baudrillard, J. (2003a). *Simülakrlar ve Simülasyon*. Oğuz Adanır (Çev.). Ankara: Doğu Batı.
- Baudrillard, J. (2003b). *Sessiz Yığınların Gölgesinde: Toplumsalın Sonu*. Oğuz Adanır (Çev.). Ankara: Doğu Batı.
- Best, S., Kellner, D. (1998). *Postmodern Teori*. Mehmet Küçük (Çev.). İstanbul: Ayrıntı.
- Callinicos, A. (2001). *Postmodernizme Hayır*. Şebnem Pala (Çev.). Ankara: Ayraç.
- Debord, G. (2006). *Gösteri Toplumu*. Ayşen Ekmekçi & Okşan Taşkent (Çev.). İstanbul: Ayrıntı.
- Deleuze, G., Guattari, F. (1990). *Kapitalizm ve Şizofreni: Cilt I*. Ali Akay (Çev.). İstanbul: Bağlam.
- Eisenstadt, S. N. (2007). *Modernleşme Başkaldırı ve Değişim*. Ufuk Coşkun (Çev.). Ankara: Doğu Batı.
- Featherstone, M. (2005). *Postmodernizm ve Tüketim Kültürü*, Mehmet Küçük (Çev.). İstanbul: Ayrıntı.
- Fukuyama, F. (1999). *Tarihin Sonu ve Son İnsan*. Zülfü Dicleli (Çev.). İstanbul: Gün.
- Habermas, J. (1990). Modernlik: Tamamlanmamış Bir Proje. Gülengül Naliş (Çev.). N. Zeka. (der.), *Postmodernizm içinde* (ss. 31-44). İstanbul: Kıyı.
- Habermas, J. (2001). *İletişimsel Eylem Kuramı*. Mustafa Tüzel (Çev.). İstanbul: Kabalcı.
- Harvey, D. (2010). *Postmodernliğin Durumu*. Sungur Savran (Çev.). İstanbul: Metis.
- Heller, A., Feher, F. (1993). *Postmodern Politik Durum*. Şükrü Argın & Osman Akınhay (Çev.). Ankara: Öteki.
- Jameson, F. (2004). *Biricik Modernite*. Sami Oğuz (Çev.). Ankara: Epos.

- Jameson, F. (2005). *Kültürel Dönemeç*. Kemal İnal (Çev.). Ankara: Dost.
- Jameson, F. (1990). Postmodernizm ya da Geç Kapitalizmin Kültürel Mantığı. Dumrul Sabuncuoğlu (Çev.). N. Zeka. (der.), *Postmodernizm* içinde (ss. 59-116). İstanbul: Kıyı.
- Kellner, D. (2000). Toplumsal Teori Olarak Postmodernizm: Bazı Meydan Okumalar ve Sorunlar. Mehmet Küçük (Çev.). M. Küçük (der.), *Modernite Versus Postmodernite* içinde (ss. 367-404). Ankara: Vadi.
- Kumar, K. (1999). *Çağdaş Dünyanın Yeni Kuramları: Sanayi Sonrası Toplumdan Post-Modern Topluma*. Mehmet Küçük (Çev.). Ankara: Dost.
- Lyotard, J. F. (2000). *Postmodern Durum*. Ahmet Çiğdem (Çev.). Ankara: Vadi.
- Mandel, E. (2008). *Geç Kapitalizm*. Candan Badem (Çev.). İstanbul: Versus Kitap.
- Rorty, R. (2000). Habermas, Lyotard ve Postmodernite. Mehmet Küçük (Çev.). M. Küçük (der.), *Modernite Versus Postmodernite* içinde (ss. 262-281). Ankara: Vadi.
- Rorty, R. (2006). *Felsefe ve Doğanın Aynası*. Funda Günsoy Kaya (Çev.). İstanbul: Paradigma.
- Sarup, M. (2004). *Post-yapısalcılık ve Postmodernizm*. Abdülbaki Güçlü (Çev.). Ankara: Bilim ve Sanat.
- Weber, M. (2012). *Ekonomi ve Toplum*. Latif Boyacı (Çev.). İstanbul: Yarın.
- Vattimo, G. (1999). *Modernliğin Sonu*. Şahabettin Yalçın (Çev.). İstanbul: İz.

Makale türü / Article type: Araştırma / Research

## Porter'in Rekabet Stratejileri: Safranbolu Turizm İşletmelerinde Bir Uygulama

\*\*\*

### Porter's Competition Strategies: An Implementation in Safranbolu Tourism Businesses

Doç. Dr. Fatma Zehra TAN

Karabük Üniversitesi, İşletme Fakültesi, fatmazehra@karabuk.edu.tr

Mehtap ÖZTÜRK

Karabük Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Öğrencisi,  
mehtapozturk78@outlook.com

#### Özet

Turizm gelişme göstermeye devam ederken işletmeler arasındaki rekabet de her geçen gün artmaktadır. Artan rekabet koşullarında rakiplerine karşı avantaj sağlamak için işletmelerin kendilerine stratejiler belirlemeleri gerekmektedir. Strateji, amaçlara ulaşmak için oluşturulmuş, rakiplerin çalışmalarını da gözlemleyerek sonuç odaklı, etkin, uzun süreli kararlar topluluğudur. Rekabet ise müşterilerin ihtiyaçlarını karşılarken onların beklentilerine karşılık veren stratejilerle sektörde mücadele etmektir. Dolayısıyla, rekabet stratejileri işletmenin konumu ile rakipleri arasındaki farklılık oluşturma düşüncesini kapsamaktadır. Araştırmamız Karabük ili Safranbolu ilçesindeki konaklama işletmelerinin rekabet edilebilirlik düzeylerinin tespiti için uyguladıkları temel rekabet stratejilerinin neler olduğu ve nasıl bir yol izlediklerinin analizini ortaya koymaya çalışmıştır. Araştırma sonuçlarına göre işletmelerin Michael Porter'in toplam maliyet liderliği, farklılaştırma ve odaklanma olarak belirlediği üç jenerik stratejiden çoğunlukla odaklanma stratejisini uyguladıkları anlaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Strateji, Rekabet, Porter'in Rekabet Stratejileri, Konaklama İşletmeleri, Safranbolu

**JEL Sınıflandırması:** M1

#### Abstract

Tourism, while continuing to show improvement, the competition between businesses is increasing with each passing day. In order to gain an advantage over their competitors in increasingly competitive conditions, businesses need to set their own strategies. The strategy is a collection of results-oriented, effective, long-term

decisions designed to achieve goals, observing the work of competitors. Competition is to fight in the industry, with strategies that respond to the needs of customers while meeting their expectations. Therefore, competition strategies include the idea of making a difference between the position of businesses and its competitors. Our research has attempted to reveal the analysis of what the main competitive strategies that the tourism businesses in district Safranbolu of Karabük province counts for determining the competitiveness levels of the hospitality businesses are and how they follow the path. According to the results of the research, it is understood that the businesses implement the strategy of focusing mostly than three generic strategies that Michael Porter identifies as total cost leadership, differentiation and focusing.

**Keywords:** Strategy, Competition, Porter's Competition Strategies, Hospitality Businesses, Safranbolu

**JEL Codes:** M1

## **1. GİRİŞ**

### **1.1. Strateji**

Strateji kavramı, sürme, gönderme, götürme ve gütme anlamında tanımlanmaktadır. Strateji kelimesinin kökeninin iki kaynak olduğu belirtilmektedir. Birinci kaynakta, Latince yol, çizgi ve nehir yatağı olan “stratum” kelimesinden, ikinci kaynakta ise eski Yunanlı general Strategos’un isminden geldiği ifade edilmektedir. Strategos ismi generalin bilgisini ve sanatını belirtmektedir (Eren, 2013: 1). Strateji, farkı yaratmaktır. Strateji, müşterinin tercihlerindeki ve çalışma alışkanlıklarındaki değişimleri inceleyerek bunun sonucunda müşteriye rakiplerinden farklı faydalar sunabilmektir (Kırım, 1999: 9).

Özetle strateji, amaçlara ulaşmak için oluşturulmuş, rakiplerin çalışmalarını da gözlemleyerek sonuç odaklı, etkin, uzun süreli kararlar topluluğu olarak tanımlanmaktadır. Strateji kavramı, literatürlere askeri literatürden girmiştir. Askeri strateji, bir savaşta orduların taktiklerinin hesaplanması ve yönetilmesi sanatıdır (Ülgen & Mirze, 2013: 35).

Stratejik yönetim ise işletme yönetiminin bir parçasıdır. Stratejik yönetim, güçlü stratejiler oluşturmaya, uygulamaya ve sonuçlarını incelemeye yönelik kararlar ve faaliyetler bütünü olarak tanımlanmaktadır (Dinçer, 2013: 35).

### **1.2. Rekabet**

Rekabet, müşterilerin ihtiyaçlarını karşılarken onların beklentilerine karşılık veren stratejilerle sektörde mücadele etmektir. Sektörde aynı müşteri grubuna aynı mal ve hizmetleri sunan işletmelerin arasında rekabet oluşmaktadır (Ülgen & Mirze, 2013: 255).

Genellikle rekabet, piyasadaki işletmelerin zamanla ortaya çıkan bir yarış ve karşıtlık biçimindeki ilişki süreci olarak tanımlanmaktadır (Coşar, 2008: 46). Rekabet etmek için rakiplerin bilinmesi, hangi pazara hitap edildiğinin bilinmesi açısından önemlidir. Müşterilerin isteklerinin bilinmesi, rekabet ortamının ve fiyatların değerlendirilmesini, mal/ hizmetlerin sunulmasını belirleyen önemli bir etkidir (Gümüş, 2012: 241). M. Porter, piyasadaki rekabeti ve işletmenin karar ve davranışlarını etkileyen beş güç bulunduğunu belirtmektedir. Bu unsurlar:

- İş çevresine girebilecek yeni işletmelerin (olası rakipler) yarattığı tehditler,
- İşletmenin ürününe alternatif olabilecek ikame ürünlerin yarattığı tehdit,
- Tedarikçilerin pazarlık gücü,
- Müşterilerin pazarlık gücü,
- Sektördeki rakipler arası rekabetin şiddeti

olarak sıralanır. İlk iki etken tehdit ögesidir. Tedarikçi ve müşterilerin güçlerinin derecesi ise bu iki grubun piyasa özelliklerine göre tehdit ya da fırsat olarak algılanabilir. Son etken, geleneksel rekabetteki rakipleri içermektedir (Ülgen & Mirze, 2013: 251-252).

### **1.3. Porter'ın Rekabet Stratejileri**

Rekabet stratejileri, işletmenin konumu ile rakiplerinin konumları arasında farklılık oluşturma düşüncesini kapsamaktadır. İşletme pazardaki yerini bulabilmek için, rakiplerinden farklı olarak hangi faaliyetleri gerçekleştireceğine ve faaliyetleri nasıl gerçekleştireceğine karar vermelidir. Stratejiler, müşterilere fayda ve rekabet üstünlüğü sağlamak için tasarlanmaktadır. Dolayısıyla, rekabet stratejileri işletmenin rakiplerine göre hangi konumda olduğuna ilişkin bir görüş sağlamaktadır (Bal, 2012: 51).

Michael Porter, sektörde eşsiz bir değer bileşeni yaratmak amacıyla farklı faaliyetlerin bulunmasını rekabet stratejisi olarak açıklamaktadır

(Coşkun, Mesci & Kılınç, 2013: 105). Uzun dönemli ya da temel bir strateji, işletmenin rakipleriyle daha iyi şekilde nasıl mücadele edeceğine dayanmalıdır. Bu ana düşünce genellikle jenerik strateji olarak adlandırılır. Michael Porter'ın modeline göre rekabet üstünlüğü elde etmek için toplam maliyet liderliği, farklılaştırma ve odaklanma olarak üç jenerik stratejiden birinin seçilmesi gerekli görülmektedir (Pearce II & Robinson, 2015: 183).

### **1.3.1. Toplam Maliyet Liderliği**

Maliyet liderliği, pazarda etkin olarak rekabet edebilmek için, müşterilerin ihtiyaçlarını ve isteklerini karşılarken işletmenin bütün faaliyetlerinde maliyetlerin en aza indirilmesidir (Ülgen & Mirze, 2013: 258). Maliyet liderliği stratejisi, işletmelerin çalışmalarını rakiplerine göre daha düşük maliyetle gerçekleştirerek, sektör ortalamasının üstünde kazanç sağlamasıdır (Yılmaz, Başar & Pabuçcu, 2015: 411). Bu strateji, yüksek pazar payına, hammaddelere erişilebilirliğe, ürünlerin pazardaki yüksek fiyat esnekliğine bağlıdır (Dinçer, 2013: 200).

Düşük maliyet liderliğini sağlayan etkenler önemli pazara giriş engellerine sebep olmaktadır. Bu etkenlerin sağladığı avantajlarla işletme ikame ürünler karşısında daha baskın bir konum elde etmektedir (Özkan, 2007: 60).

Maliyet liderliği; teknolojik değişiklikler, rakiplerin işi düşük maliyetle öğrenmeleri, ürün ve pazarlamadaki değişikliklerin fark edilememesi, farklılaştırma yaklaşımlarının uygulanamaması gibi risklere yol açmaktadır (Porter, 2010: 47).

### **1.3.2. Farklılaştırma**

Farklılaştırma stratejisi, işletmenin sattığı ürün veya verdiği hizmeti farklılaştırarak, sektörde değişik olan bir şey yaratmaktır. Tasarım veya marka ismi, teknoloji, nitelikler, müşteri hizmetleri, satıcılar veya değişik boyutlar gibi alanlarda farklı biçimlerde uygulanan yaklaşımlar bu strateji ile ilgilidir. Farklılaştırma stratejisi, işletmenin maliyetleri göz ardı etmesine izin vermez (Porter, 2010: 47).

Farklılaştırma stratejisi; beş rekabet gücüyle başa çıkabilmek için maliyet liderliğinde yararlanılan yöntemden değişik olsa da; uygulanması durumunda (Porter, 2010: 47) işletmenin mal ve hizmetlerini rakiplerden



değişik bir biçimde ve yüksek fiyatlarla sunarak; ortalamanın üzerinde kar etmesidir (Ülgen & Mirze, 2013: 262).

Bu stratejinin de bazı riskleri vardır. Düşük maliyet uygulayan rakiplerine karşı farklılaştırma yapan işletme, rakipleriyle aralarındaki maliyet değişikliklerinin artması durumunda müşterilerinin markaya olan bağlılığını yönetme konusunda zorlanacaktır. Bunun sonucunda müşteriler, maliyetten daha çok tasarruf edebilmek için farklılaştırılmış işletmenin bazı ürün ve hizmetlerini satın almayı bırakır. Müşterilerin isteklerinin veya müşterilerin değişmesi farklılaştırma etkenine olan ihtiyacı azaltır. Sektörler büyüdükçe taklitlerin oluşması algılanan farklılaştırmayı azaltır (Porter, 2010: 57).

### **1.3.3. Odaklanma**

Odaklanma stratejisi, farklılaştırmada olduğu gibi belirli bir coğrafi pazar, ürün çeşidi ve bir alıcı grubu üzerine yoğunlaşmaktadır. Diğer stratejiler hedeflerini bütün sektöre uygulamayı amaçlamış olmalarına rağmen, odaklanma stratejileri, belirli bir hedefe en iyi biçimde hizmet vermek amacıyla oluşturulurlar ve her bir işlevsel politika, bu düşünceyle geliştirilmiştir. Odaklanma stratejisi uygulayan işletme geniş pazarda düşük maliyeti veya farklılaştırmayı gerçekleştirmemesine karşın, dar pazarda bu stratejilerin birisine veya ikisine birden ulaşmayı başarabilmektedir. Odaklanmayı gerçekleştiren işletme, potansiyel olarak sektör ortalamasının üzerinde kar edebilmektedir. Odaklanma, işletmenin stratejik hedefine bağlı olarak düşük maliyet durumunu veya farklılaştırmayı ya da her ikisini de kapsamaktadır (Porter, 2010: 48,49).

Odaklanma stratejisinin riskleri; rakiplerin ürün yelpazelerini genişletmesi, istenen ürün veya hizmetlerdeki farklılıkların azalması, rakiplerin alt pazarlar bulması ve işletmenin odağını dışarıda bırakmalarıdır (Dinçer, 2013: 204).

Maliyet liderliği ve farklılaştırma stratejisi tüm sektörü, odaklanma stratejisi ise bir sektördeki daha küçük müşteri gruplarını kapsamaktadır. Porter (1985)'a göre işletmeler bu üç stratejiden birisini, duruma göre uygulayarak başarılı olduklarında rekabet üstünlüğünü sağlamaktadırlar (Uyar, 2012: 37).

## **2. PORTER'İN REKABET STRATEJİLERİ: SAFRANBOLU TURİZM İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA**

### **2.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi**

Aynı pazarda faaliyet gösteren konaklama işletmelerinin rekabet üstünlüğü sağlamaları etkin biçimde uygulayacakları rekabet stratejileri ile mümkündür. Bu araştırmanın amacı Safranbolu'da faaliyet gösteren konaklama işletmelerinin uyguladıkları temel rekabet stratejilerini ortaya koymaktır.

Safranbolu coğrafi konumu nedeniyle tarih boyunca idari ve ticari bir merkez olmuştur. UNESCO'nun 1994'te Dünya Miras Listesi'ne aldığı Safranbolu müze kent durumundadır. Turistlerin ilgisi ile 90'ların başından itibaren turistik tesislerin oluşumu başlamıştır ve bu sayede terkedilen konaklar otel gibi yapılara dönüşmüştür. Bu otel işletmeleri rakiplerinden daha fazla gelir elde etmek ve varlıklarını sürdürmek için çeşitli stratejiler uygulamaktadırlar. Bu araştırma ile konaklama işletmelerinin rakipleri karşısında uyguladıkları rekabet stratejilerinin neler olduğu tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu işletmelerin hızla gelişen dünya koşullarına ayak uydurmak ve rekabet edebilirliklerinin artırılması açısından sağlayacağı önem noktasında katkı sağlayacaktır.

### **2.2. Araştırmanın Yöntemi**

Konaklama işletmelerinin uyguladıkları temel rekabet stratejilerini ortaya koymak için çalışmanın evreni olan Karabük ili Safranbolu ilçesinde faaliyet gösteren 76 adet konaklama işletmesinden 36 tanesine kolayda örnekleme yöntemi ile anket uygulanmıştır.

Araştırmada kullanılacak verilerin toplanması için anket yöntemi kullanılmıştır. Anket formu hazırlanırken Kaya (2014)'nın yüksek lisans tezindeki anket formundan yararlanılmıştır. Anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcılara ait demografik bilgilere ilişkin, ikinci bölümde ise işletmelerin temel rekabet stratejilerini ölçen sorular yer almaktadır. Çalışma çerçevesinde analizler, örneklemden elde edilen veriler kapsamında gerçekleştirilmiştir. Bu amaçla öncelikle anket sorularına güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Elde edilen verilere frekans analizi

uygulanmıştır. Anket çalışmasından elde edilen veriler SPSS 18 paket programı aracılığıyla ölçülmeye çalışılmıştır.

## 2.3. Analizler

### 2.3.1. Güvenilirlik Analizi

**Tablo 1.** Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik Değeri	Soru Sayısı
0,876	56

Tablo 1’de yer alan güvenilirlik analizi sonucu incelendiğinde, anket sorularına ilişkin elde edilen güvenilirlik değerlerinin 0,80’in üzerinde olduğu görülmektedir. Güvenilirliğe ilişkin sonuç genel olarak değerlendirildiğinde, çalışma kapsamında kullanılan ölçeğin çok yüksek derecede güvenilir bir ölçek olduğu söylenebilir.

### 2.3.2. Demografik Bulgular

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgular Tablo 2’de görüldüğü gibidir.

**Tablo 2.** Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

İşletmedeki Pozisyon	Eğitim Durumu		Cinsiyet					
	F	%	F	%	F	%		
İşletme Sahibi	15	41,7	İlköğretim	2	5,6	Kadın	5	13,9
Yönetici	12	33,3	Ortaöğretim	10	27,8	Erkek	31	86,1
Çalışan	9	25	Üniversite	21	58,3	Toplam	36	100
Toplam	36	100	Diğer	3	8,3			
<b>Yaş</b>			<b>Toplam</b>	36	100	<b>Oda Sayısı</b>		
	F	%	<b>Sektördeki Yılı</b>	F	%		F	%
20-25	5	13,9				10 ve altı	10	28,6
26-30	5	13,9	1-5	12	33,3	11-20 arası	13	37,1
31-40	14	38,9	6-10	5	13,9	21-30 arası	6	17,1
41-45	6	16,7	11-15	8	22,2	31-50 arası	4	11,4
45 ve üzeri	6	16,7	16 ve üzeri	11	30,6	51 ve üzeri	2	5,7

Toplam	36	100	Toplam	36	100	Toplam	35	100
Çalışan Sayısı			Stratejik Yönetim Süreci			Beş Yıldaki Planlama		
	F	%		F	%		F	%
5-20	31	96,9	Evet	30	83,3	Evet	22	62,9
21-50	1	3,1	Hayır	6	16,7	Hayır	13	37,1
Toplam	32	100	Toplam	36	100	Toplam	35	100

Katılımcıların işletmedeki pozisyonunun %41,7 oranı ile 15'nin işletme sahibi, %33,3 oranı ile 12'sinin yönetici, %25 oranı ile 9'nun ise çalışan olduğu görülmektedir. Katılımcıların %86,1' i erkek, %13,9'u kadındır. Katılımcıların %38,9 oranı ile 31-40 yaş aralığında, %16,7 oranı ile 41-45 yaş aralığında, %16,7 oranı ile 45 yaş ve üzerinde, %13,9 oranı ile 20-25 yaş aralığı ve %13,9 oranı ile 26-30 yaş aralığında olduğu saptanmıştır. Katılımcıların %58,3'ü üniversite, %27,8'i ortaöğretim, %8,3'ü diğer, %5,6'sı ise ilköğretim mezunudur.

İşletmelerin %33,3' ünün 1-5 yıl arasında, %30,6'sının 16 yıl ve üzerinde, %22,2'sinin 11-15 yıl arasında ve %13,9'unun 6-10 yıl arasında bu sektörde olduğu tespit edilmiştir. İşletmelerin oda sayılarının ise %37,1'inin 11-20 arası, %28,6'sının 10 ve daha az, %17,1'inin 21-30 arası, %11,4'ünün 31-50 arası, %5,7'sinin 51 ve üzeri olduğu görülmektedir. İşletmelerin çalışan sayısının %96,9'sının 5-20 arasında olduğu tespit edilmiştir.

İşletmelere "İşletmenizde stratejik yönetim süreci var mıdır?" diye sorulduğunda işletmelerin %83,3'ü evet, %16,7'si hayır yanıtını vermiştir. İşletmelere "5 yılda bir planlama yapıyor musunuz?" diye sorulduğunda ise %62,9'u planlama yaptığını, %37,1'i planlama yapmadığını belirtmiştir.

### 2.3.3. Frekans Analizleri

İlk dört ifade ile ilgili bilgiler Tablo 3'te görüldüğü gibidir.

**Tablo 3.** İlk Dört İfade İle İlgili Bilgilere İlişkin Frekans Analizi Tablosu

	Hiçbir zaman		Nadiren		Bazen		Çoğu zaman		Her zaman	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
İfade 1	8	22,2	5	13,9	11	<b>30,6</b>	5	13,9	7	19,4
İfade 2	1	2,9	1	2,9	8	22,9	13	<b>37,1</b>	12	34,3
İfade 3	2	5,7	0	0	4	11,4	12	34,3	17	<b>48,6</b>

İfade 4	3	8,8	1	2,9	5	14,7	12	35,3	13	<b>38,2</b>
---------	---	-----	---	-----	---	------	----	------	----	-------------

Tablo 3'te ankette rekabeti ölçen ilk dört ifadenin cevabı bulunmaktadır. "İşletmenizin içinde bulunduğu pazardaki rekabet şartları işletmeyi olumsuz yönde etkilemektedir." olan ilk ifadeye işletmeler %30,6 ile bazen yanıtını vermişlerdir. "Rakip işletmelere göre işletmenizin performansı yüksektir." olan ikinci ifadeye işletmeler %37,1 ile çoğu zaman yanıtını vermişlerdir. "Kuruluşun faaliyetleri, stratejik plan ve performans programıyla belirlenen amaç ve hedeflere uygun gerçekleştirilmektedir." olan üçüncü ifadeye işletmeler %48,6 ile her zaman yanıtını vermişlerdir. "Stratejik planda yer alan "misyon, vizyon, stratejik amaç ve hedefler, iç analiz ve çevre analizi sonuçları" dikkate alınarak hazırlanmıştır." olan dördüncü ifadeye ise işletmeler %38,2 ile her zaman yanıtını vermişlerdir.

İşletmeler arası rekabetin işletmeye sağladığı yararlar ve yarar sağlama düzeyleri Tablo 4'te görüldüğü gibidir.

**Tablo 4.** İşletmeler Arası Rekabetin İşletmeye Yarar Sağladığı Alanlara ve Yarar Sağlama Düzeylerine İlişkin Frekans Analizi Tablosu

İşletmeler Arası Rekabet Firmanıza Hangi Alanda Yarar Sağlar?	Hiçbir zaman		Nadiren		Bazen		Çoğu zaman		Her zaman	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Toplumsal Olarak Yarar Sağlar.	1	3	1	3	7	21	10	30	14	42,4
Ekonomik Açıdan Yarar Sağlar.	4	11,8	1	2,9	6	17,6	10	29,4	13	38,2
Kaynak Dağılımında Verimlilik Sağlar.	3	8,8	4	11,8	6	17,6	10	29,4	11	32,4
Yenilikte Verimlilik Sağlar.	0	0	1	2,9	3	8,6	12	34,3	19	<b>54,3</b>

Tablo 4'e göre ankete katılan işletmeler, işletmeler arası rekabetin kendisine en çok %54,3 ile yenilik alanında yarar sağladığını belirtmişlerdir.

İşletmelerin rakipleri ile ilgili bilgileri elde etme durumu Tablo 5'te görüldüğü gibidir.

**Tablo 5.** İşletmelerin Rakipleri İle İlgili Bilgileri Elde Etme Durumuna İlişkin Frekans Analizi Tablosu

Rakip Firmaların Bilgilerine Hangi Kaynağı Kullanarak Ulaşırsınız?	Hiçbir zaman		Nadiren		Bazen		Çoğu zaman		Her zaman	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Diğer Firmalardan	8	<b>23,5</b>	7	20,6	6	17,6	7	20,6	6	17,6
Ortak Tedarikçilerden	8	25	6	18,8	8	<b>25</b>	7	21,9	3	9,4
İnternet, Dergi, Gazetelerden	4	11,4	4	11,4	8	22,9	10	<b>28,6</b>	9	25,7
Ortak Müşterilerden	10	<b>31,3</b>	4	12,5	4	12,5	9	28,1	5	15,6
İşe Alınan Yeni Personelden	15	<b>50</b>	6	20	2	6,7	4	13,3	3	10
Toplantı Ve Konferanslardan	11	<b>33,3</b>	6	18,2	6	18,2	7	21,2	3	9,1

Tablo 5'e göre, internet, dergi ve gazetelerden ifadesine verilen cevaplarda en yüksek frekansın %28,6 ile çoğu zaman, işe alınan yeni personelden ifadesine verilen cevaplarda ise en yüksek frekansın %50 ile hiçbir zaman olduğu görülmektedir. İşletmelerin toplantı ve konferanslardan, ortak müşterilerden, ortak tedarikçilerden, diğer firmalardan rakipleri ile ilgili bilgilere genellikle ulaşmadığı tespit edilmiştir. Sektöre yeni giren işletmelerin giriş engelleri Tablo 6'da görüldüğü gibidir.

**Tablo 6.** Sektöre Yeni Giren İşletmelerin Giriş Engellerine İlişkin Frekans Analizi Tablosu

Sektöre Yeni Giren Firmaların Giriş Engelleri Nelerdir?	Hiçbir zaman		Nadiren		Bazen		Çoğu zaman		Her zaman	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Maliyetlerin Yüksek Olması	2	5,7	2	5,7	8	22,9	10	28,6	13	37,1
Devlet Politikaları	7	20	7	20	7	20	4	11,4	10	28,6
Geçiş Maliyetlerinin Yüksek Olması	1	2,9	4	11,4	7	20	9	25,7	14	40
Hizmet Farklılaştırması	4	11,4	2	5,7	14	40	6	17,1	9	25,7
İş Birikiminin Yetersiz Olması	6	17,6	3	8,8	8	23,5	8	23,5	9	26,5
Rakiplerin Güçlü Olması	7	20,6	4	11,8	12	35,3	3	8,8	8	23,5

Tablo 6'ya göre, maliyetlerin yüksek olması ifadesine verilen cevaplarda en yüksek frekansın %37,1 ile her zaman, devlet politikaları

ifadesine verilen cevaplarda ise en yüksek frekansın %28,6 ile her zaman, geçiş maliyetlerinin yüksek olması ifadesine verilen cevaplarda en yüksek frekansın %40 ile her zaman olduğu görülmektedir. Hizmet farklılaştırması ifadesine verilen cevaplarda en yüksek frekansın %40 ile bazen, iş birikiminin yetersiz olması ifadesine verilen cevaplarda en yüksek frekansın %26,5 ile her zaman, rakiplerin güçlü olması ifadesine verilen cevaplarda ise en yüksek frekansın %35,3 ile bazen olduğu görülmektedir. İşletmenin performansını etkileyen unsurlar Tablo 7'de görüldüğü gibidir.

**Tablo 7.** İşletmenin Performansını Etkileyen Unsurlara İlişkin Frekans Analizi Tablosu

İşletmenizin Performansını Etkileyen Unsurlar Nelerdir?	Hiçbir zaman		Nadiren		Bazen		Çoğu zaman		Her zaman	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Fiyat	5	14,3	4	11,4	5	14,3	10	28,6	11	31,4
Kalite	5	14,7	5	14,7	2	5,9	3	8,8	19	55,9
İnsan Kaynakları Düzeyi	6	18,2	5	15,2	3	9,1	4	12,1	15	45,5
Güvenirlilik	7	20,6	5	14,7	0	0	2	5,9	20	58,8
Müşteri Odaklı Olması	5	15,2	3	9,1	0	0	4	12,1	21	63,6
Pazar Payı	5	14,3	4	11,4	5	14,3	10	28,6	11	31,4

Tablo 7'de işletmenin performansını en çok etkileyen unsurun %63,6 oranı ile müşteri odaklı olması olduğu görülmektedir. Bunu sırası ile % 58,8 ile güvenirlilik, %55,9 ile kalite, %45,5 ile insan kaynakları düzeyi, %31,4 ile de fiyat ve pazar payının izlediği görülmektedir. Bu sonuçlara göre işletmelerin performanslarını arttırmak için müşteri odaklı olmaları gerekmektedir. Maliyetleri düşürme yöntemlerinin kullanımı Tablo 8'de görüldüğü gibidir.

**Tablo 8.** Maliyetleri Düşürme Yöntemlerinin Kullanımına İlişkin Frekans Analizi Tablosu

Maliyetleri Düşürmek İçin Hangi Yöntemleri Kullanırsınız?	Hiçbir zaman		Nadiren		Bazen		Çoğu zaman		Her zaman	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Satın Alma Maliyetlerini Düşürmek	4	11,4	2	5,7	8	22,9	6	17,1	15	<b>42,9</b>
Nitelikli İşgücü Kullanmak	4	11,1	1	2,8	7	19,4	14	<b>38,9</b>	10	27,8
Vasıfsız İşgücü Kullanmak	21	<b>63,6</b>	4	12,1	4	12,1	2	6,1	2	6,1

Hizmet Kalitesini Düşürmek	30	<b>88,2</b>	1	2,9	1	2,9	0	0	2	5,9
----------------------------	----	-------------	---	-----	---	-----	---	---	---	-----

Tablo 8'e göre, satın alma maliyetlerini düşürme ifadesine verilen cevaplarda en yüksek frekansın %42,9 oranında her zaman, nitelikli işgücü kullanma ifadesine verilen cevaplarda en yüksek frekansın %38,9 ile çoğu zaman olduğu görülmektedir. Vasıfsız işgücü kullanma ifadesine verilen cevaplarda en yüksek frekansın %63,6 ile hiçbir zaman, hizmet kalitesini düşürme ifadesine verilen cevaplarda ise en yüksek frekansın %88,2 ile hiçbir zaman olduğu görülmektedir. İşletmede stratejik kararların alınması Tablo 9'da görüldüğü gibidir.

**Tablo 9.** İşletmede Stratejik Kararların Alınmasına İlişkin Frekans Analizi Tablosu

İşletmenizde “Stratejik Kararlar” Nasıl Alınır?	Hiçbir zaman		Nadiren		Bazen		Çoğu zaman		Her zaman	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Kararlar Yeni Fırsatların Değerlendirilmesi Yönünde Alınır.	4	11,4	3	8,6	5	14,3	8	22,9	15	<b>42,9</b>
Kararlar Genellikle Sezgisel Olarak Alınır.	4	12,5	11	<b>34,4</b>	6	18,8	3	9,4	8	25
Kararlar Firma Sahibi Tarafından Alınır.	2	6,1	0	0	6	18,2	9	27,3	16	<b>48,5</b>
Kararlar Hep Büyüme İle İlgilidir.	2	6,1	1	3	5	15,2	9	27,3	16	<b>48,5</b>
Kararlar Yasal Mevzuat Şartlarına Göre Alınır.	3	8,8	1	2,9	3	8,8	7	20,6	20	<b>58,8</b>
Kararlar Müşteri İsteklerine Göre Alınır.	3	9,4	0	0	5	15,6	10	31,3	14	<b>43,8</b>

Tablo 9'a göre, kararlar yasal mevzuat şartlarına göre alınır ifadesine verilen cevaplarda en yüksek frekansın %58,8 oranında her zaman olduğu görülmektedir. İşletmeyi yenilik yapmaya iten etmenler Tablo 10'da görüldüğü gibidir.

**Tablo 10.** İşletmeyi Yenilik Yapmaya İten Etmenlere İlişkin Frekans Analizi Tablosu

İşletmenizi Yenilik Yapmaya İten Etmenler Nelerdir?	Hiçbir zaman		Nadiren		Bazen		Çoğu zaman		Her zaman	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%



Yenilikler, Pazar Payını Korumayı Ve Artırmayı Sağlar	2	5,6	1	2,8	1	2,8	9	25	23	<b>63,9</b>
Yapılan Yenilikler Sayesinde Yeni Pazarlar Bulunur Ve Bu Pazarı Girilir	2	5,9	1	2,9	5	14,7	12	35,3	14	<b>41,2</b>
Yenilik, Hizmete Olan Talebi Artırır	1	3	0	0	2	6,1	10	30,3	20	<b>60,6</b>
Yenilikler Sayesinde Hizmet Geliştirilmiş Olur.	2	5,9	0	0	2	5,9	9	26,5	21	<b>61,8</b>

Tablo 10'a göre, yeniliklerin pazar payını korumayı ve artırmayı sağlar ifadesine verilen cevaplarda en yüksek frekansın %63,9 oranında her zaman olduğu görülmektedir. İşletmelerin rakiplerinin rekabet hamlelerine karşı stratejisi Tablo 11'de görüldüğü gibidir.

**Tablo 11.** İşletmelerin Rakiplerinin Rekabet Hamlelerine Karşı Stratejisine İlişkin Frekans Analizi Tablosu

Rakiplerinizin Rekabet Hamlelerine Karşı Stratejiniz Nedir?	Hiçbir zaman		Nadiren		Bazen		Çoğu zaman		Her zaman	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Fiyat Düşürme	18	<b>54,5</b>	6	18,2	6	18,2	0	0	3	9,1
Hizmette Farklılık Yaratmak	1	2,8	1	2,8	0	0	11	30,6	23	<b>63,9</b>
Kalite Artırma	1	2,9	0	0	1	2,9	8	23,5	24	<b>70,6</b>
Kalite Azaltma	30	<b>88,2</b>	0	0	1	2,9	2	5,9	1	2,9

Tablo 11'e göre, fiyat düşürme ifadesine verilen cevaplarda en yüksek frekansın %54,5 ile hiçbir zaman, hizmette farklılık yaratmak ifadesine verilen cevaplarda ise en yüksek frekansın %63,9 ile her zaman olduğu görülmektedir. Kalite artırma ifadesine verilen cevaplarda en yüksek frekansın %70,6 ile her zaman, kalite azaltma ifadesine verilen cevaplarda ise en yüksek frekansın %88,2 ile hiçbir zaman olduğu görülmektedir.

İşletmelerin oda sayısına göre strateji politikası Tablo 12'de görüldüğü gibidir.

**Tablo 12.** İşletmelerin Oda Sayısına Göre Strateji Politikasına İlişkin Frekans Analizi Tablosu

Oda Sayısına Göre Strateji Politikanız	Hiçbir zaman		Nadiren		Bazen		Çoğu zaman		Her zaman	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Maliyet	2	7,1	1	3,6	8	28,6	5	17,9	12	<b>42,9</b>
Hizmet Anlayışındaki Farklılık	3	9,4	0	0	5	15,6	9	28,1	15	<b>46,9</b>
Her İkisi	1	3,7	1	3,7	7	25,9	3	11,1	15	<b>55,6</b>

Tablo 12'ye göre, maliyet ifadesine verilen cevaplarda en yüksek frekansın %42,9 ile her zaman, hizmet anlayışındaki farklılık ifadesine verilen cevaplarda en yüksek frekansın %46,9 ile her zaman, her ikisi ifadesine verilen cevaplarda en yüksek frekansın %55,6 ile her zaman olduğu görülmektedir.

## SONUÇ

Rekabet işletmelerin ayakta kalabilmesi için gereklidir. Rekabetin önemi günümüzde de artarak devam etmektedir. Bu nedenle aynı pazarda faaliyet gösteren konaklama işletmelerinin rekabet üstünlüğü sağlamaları da etkin biçimde uygulayacakları rekabet stratejileri ile mümkündür. Bu çalışma, Safranbolu'da faaliyet gösteren konaklama işletmelerinin uyguladıkları temel rekabet stratejilerini ortaya koymak amacıyla yapılmıştır.

Çalışmada ilk olarak strateji, rekabet ve Porter'ın rekabet stratejileri genel olarak açıklanmıştır. Daha sonra araştırmanın uygulama bölümünde verilerin analizi yapıp değerlendirilmiştir. Çalışma çerçevesinde analizler, örneklemden elde edilen veriler kapsamında gerçekleştirilmiştir. Bu amaçla öncelikle anket sorularına güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Elde edilen verilere frekans analizi uygulanmıştır.

Her işletmenin yöredeki hizmet anlayışına bağlı olarak performansları da yüksektir. İşletmeler stratejik planlamaya önem vermekte ve faaliyetlerini buna göre yürütmektedirler. Rekabet noktasında işletmeler birbirlerini örnek alarak ve sürekli yenilik yaparak kendilerini geliştirmeye çalışmaktadırlar. Rekabet stratejilerini stratejik planda göz önüne aldıkları ve uygulamaya geçirdikleri için rekabet şartlarından olumsuz etkilenmemektedirler.

Safranbolu'nun küçük bir ilçe olması, işletmelerin sahiplerinin birbirlerini çok iyi tanıyor olması rakiplerin bilgi kaynaklarına çok fazla ihtiyaç doğurmamıştır.

Sektöre yeni giren firmaların giriş engelleri diğer sektörlerdeki gibi maliyetlerin yüksek olması, devlet politikaları, geçiş maliyetlerinin yüksek olması, rakiplerin güçlü olması, iş birikiminin yetersiz olması ve hizmet farklılaştırması olarak görülmektedir. İşletmenin performansını etkileyen unsurlar ise güvenilirlik, müşteri odaklı olması, insan kaynakları düzeyi ve kalite olarak çıkmıştır. Bu unsurlar, hizmet sektörü anlayışının işletmelerde tam olarak oturduğunu göstermektedir. Maliyet noktasında da işletmeler hizmet kalitesi ve iş gücünden ödün vermeden satın alma maliyetini düşürmeye gitmişlerdir.

Stratejik kararların oluşturulmasında kararlar çoğunlukla üst yönetim tarafından alınmakta ve müşteri istekleri göz önünde bulundurularak büyüme ve yeni fırsatların değerlendirilmesi yönünde alınmaktadır. İşletmeyi yenilik yapmaya iten etmenler ise hizmetin geliştirilmesi, yeniliğin hizmete olan talebi artıyor olması, pazar payını koruma ve artırma ile yeni pazarların oluşturulmasıdır.

Rakiplerinin rekabet hamlelerine karşı işletmeler çoğunlukla farklılaştırma stratejisini tercih etmektedirler. Farklılaştırma stratejisi uygulayan konaklama işletmelerinin hizmetlerini farklılaştırarak rakiplerine karşı rekabet avantajı sağladıkları ortaya çıkmıştır.

Oda sayılarına göre izledikleri strateji politikasına göre konaklama işletmelerinin yarısından fazlasının hem farklılaştırma hem de maliyet liderliği stratejisini birlikte uyguladığı sonucuna varılmıştır. Bu sonuca göre, konaklama işletmelerinin her iki stratejiyi birlikte uygulaması odaklanma stratejisini uyguladıklarını göstermektedir. Odaklanma stratejisi nispeten küçük işletmeler için daha uygundur. Bu nedenle Safranbolu'daki konaklama işletmelerinin uygun stratejiyi uyguladıkları görülmüştür.

İşletmeler, rakiplerinden farklı hizmet verebilmek için müşteri hedeflerini belirlemeli ve sınırlandırmalıdır. Hedefledikleri müşteri grubuna göre hangi stratejileri uygulayacaklarına karar vermelidirler. Belirli bir müşteri grubu üzerinde yoğunlaşmak ve uygun stratejiyi seçmek işletmelerin başarılı olmaları açısından oldukça önemlidir.

## KAYNAKLAR

- Bal, Y. (2012). Rekabet Stratejilerinin İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarına Etkisi Ve Bir Araştırma. *Yönetim Dergisi*, 23 (72), 48-76.
- Coşar, Y. (2008). Otel İşletmelerinde Rekabet Üstünlüğünü Etkileyen Faktörler: Yöneticiler Üzerine Bir Araştırma. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 19 (1), 45-56.
- Coşkun, S., Mesci, M. ve Kılınç, İ. (2013). Stratejik Rekabet Üstünlüğü Sağlama Aracı Olarak İnovasyon Stratejileri: Kocaeli Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13 (2), 101-132.
- Diñer, Ö. (2013). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Eren, E. (2013). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Gümüş, M. (2012). *Yönetimde Başarı İçin Altın Kurallar*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Kaya, H. (2014). *Stratejik Yönetimde Rekabet Stratejileri Adıyaman'da Bulunan KOBİ'lere Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Türk Hava Kurumu Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kırım, A. (1999). *Yeni Dünyada Strateji ve Yönetim*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Özkan, R. B. (2007). *Rekabet Stratejileri Ve Örnek Bir Sektör Analizi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Pearce II, J. A. ve Robinson, R. B. (2015). *Stratejik Yönetim*. (Çev.: M. BARCA). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Porter, M. E. (2010). *Rekabet Stratejisi Sektör ve Rakip Analizi Teknikleri*. (Çev.: G. Ulubilgen). İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Uyar, H. (2012). *Konaklama Sektörünün Rekabet Edebilirlik Açısından İncelenmesi Antalya Örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

- Ülgen, H. ve Mirze S. K. (2013). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Yılmaz, M. K., Başar, E. E. ve Pabuçcu, H. (2015). Pazarlama Kaynaklarına En Uygun Rekabetçi Pazarlama Stratejisinin Belirlenmesi: Kış Turizmi Otellerine Yönelik Bir Uygulama. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 15 (39), 409-419.



Makale türü / Article type: Araştırma / Research

## **Zaman Yönetimi ve Akademik Başarı İlişkisi: Artvin Çoruh Üniversitesi, Hopa İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde Bir Uygulama**

\*\*\*

### **Time Management and Academic Success Relationship: An Application in the Artvin Çoruh University, Hopa Faculty of Economics and Administrative Sciences**

Dr. Öğr. Üyesi Özgür DOĞAN

Artvin Çoruh Üniversitesi, Hopa İİBF, ozgurdgn@artvin.edu.tr

#### **Özet**

Bu çalışmada öncelikle zaman kavramı ve onunla ilişkili diğer kavramlar ele alınmış, zamanın etkin kullanımının başarıyı arttıracığından hareketle, öğrencilerin zaman yönetimi ve akademik başarıları arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışmanın temel amacı zaman yönetimi ve onun alt faktörleri ile öğrencilerin akademik başarıları arasındaki ilişkinin olup olmadığını belirlemektir. Bunun için Artvin Çoruh Üniversitesi, Hopa İİBF'de eğitim gören 275 öğrenciden oluşan bir örneklem üzerinde çalışma yürütülmüştür. Araştırma sonucunda, zaman yönetimi ve onun alt faktörlerinin, düşük bir düzeyde de olsa, akademik başarı ile ilişkili oldukları ve aynı zamanda akademik başarıyı etkiledikleri bulgusuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Zaman, Zaman yönetimi, Akademik başarı

**Jel Sınıflandırması:** M10, M19

#### **Abstract**

In this study, firstly the concept of time and other concepts related to it were discussed. Because of the act of efficient use of time that increase the success, relationship between the academic success and the time management of the students were examined. The main purpose of the study is to determine relationship between time management (and sub-dimensions of it) and academic success of the students. For this, a research conducted on a sample which consist of the students (275) who study at Hopa Faculty of Business Administration and Economics in Artvin Coruh University. At the end of this study, also it was low level, time management and sub-dimensions of it relate to the academic success, and also the finding that time management and sub-dimensions of it effect the academic success were reached.

**Key Words:** Time, Time management, Academic success

**JEL Classification:** M10, M19

## GİRİŞ

Kaynakların etkin kullanımının giderek daha hayati bir zorunluluk haline geldiği bir dönemi yaşıyoruz. Bu kaynaklar çeşitli olmasına rağmen, zaman, geri dönüşü olmaması sebebiyle diğerlerinden ayrılmaktadır. Özellikle her kaynak gibi zamanın da etkin yönetilmesi gerektiği gerçeği bireyleri ve örgütleri bugün giderek daha fazla zorlamaktadır. Geleneksel bir söylem olarak paranın zaman değeri söylemi, zamanın parasal değeri gibi bir söyleme dönüşerek, işletmeleri ve bireyleri, zamanı yönetemedikleri sürece oldukça büyük maliyetlere katlanmak zorunda bırakılmaktadır (Oshagbemi, 1995, s.31).

Özellikle son yıllarda örgütsel literatürde zamanın önemi konusuna artan bir ilginin gösterildiğine şahitlik ediyoruz. Bu bağlamda zaman yönetimi adı altında yapılan çalışmalar bu konuya olan ilginin somut birer göstergesidir. Araştırmacıların bir kısmı teorik modelleri içerisinde zaman konusunu irdelerlerken, bir kısmı da örgütlerdeki bireylerin zamanlarını nasıl yönettiklerini ve bu zamanı yönetme çabalarının nasıl geliştirileceği konusunu irdelemektedirler (Claessens, Erde, Rutte & Roe, 2007, s. 256).

### 1. ZAMAN KAVRAMI

Zaman, anlaşılması açısından kolay bir kavram değildir. İnsanlar zaman kavramını birçok farklı yolla tanımlamaya çalışmışlardır. Zamanın devamlılık hızının ölçümü ve saatler yoluyla rakamsal sıralanışını görmemiz mümkündür, fakat bütün bunlar zamanı gerçekten anlamamızı sağlamaktan çok öte ifadelerdir. Zamanı anlama konusunda farklı bakış açıları mevcuttur. Newton açısından zaman, fizik bakış açısıyla, diğer fiziksel fenomenlerden ve mutlaklardan bağımsızdır. Öte yandan zamanın uzayın dördüncü bir boyutu olduğu ve zamandaki değişikliklerin geri döndürülemez olduğu sonucunu içeren teorilerde de yer almıştır. Örneğin Sorli "fiziksel zamanın sadece bir değişim akımı olarak var olduğunu" ifade etmektedir. Bu tanımlamaların dışında zamanı anlaşılması daha kolay kavramlarla ilişkilendirerek anlatan tanımlamalarda mevcuttur. Boroditsky, zamanın, zaman-mekansal bir mecazlar grubu olarak anlaşılabilceğini ve bunun uzay ve zaman arasındaki



ilişkilere yol açtığını ileri sürmüştür. Bununla birlikte, zamanla ilgili düşünürken, bu mecazların zorunlu olduğuna dair hiçbir kanıt bulunmadığını da belirtmektedir (Reunanen, 2015, s. 710).

Çeşitli tanımlamalara ve mecazlara rağmen, zamanı yönetmek isteyen insanlar için anlamlı olan şey, zamanın depolanamayan, zamanın bozulabilen, yerine konulamayan ve ikame edilemeyen benzersiz bir kaynak olmasıdır. Talep, zamanı etkilemez ve fiyatı veya marjinal fayda eğrisi yoktur. Modern çalışma yaşamında zamanla ilgili konuşurken, her zaman arzı kısa, yani her zaman yokluğunu çektiğimiz bir kavramdır. İnsanın ömrünün zaman ile sınırlı oluşu da bu zamanın etkin bir biçimde kullanılmasını gerekli kılmaktadır (Mackenzie,1987, s.14, Reunanen, 2015, s. 710).

Zaman Türk Dil Kurumu (TDK) sözlüğünde aşağıdaki karşılıkları ile yer almaktadır. 1. Bir işin, bir oluşun içinde geçtiği, geçeceği veya geçmekte olduğu süre, vakit 2. Bu sürenin belirli bir parçası; 3. Belirlenmiş olan an; 4. Çağ, mevsim; 5. Bir işe ayrılmış veya bir iş için ayrılmış saatler, vakit; 6. Dönem. devir (<http://www.tdk.gov.tr>)

## **2. ZAMAN TÜRLERİ**

Zaman kavramının herkes için aynı olup olmadığı noktasından hareketle objektif ve subjektif zaman şeklinde ikili bir sınıflamaya gidilmektedir. Objektif zaman, zamanın değişim hızının herkes için aynı olduğu zaman türüdür ve kronolojik zaman olarak da adlandırılır. Subjektif zaman ise yüksek bir görecelik ifade etmektedir. Bu zaman türünde zamanın hızı, bireyin zaman deneyimini etkileyen çeşitli farklı faktörlere bağlıdır. Bunlar; zamandan yararlanma, zamanın sıralı bir takım işleri yapmak için harcanması gerekliliği, bireyin o an hissettiği duygular, bireyin kültürel geçmişi, içinde bulunulan koşullar, zaman baskısı seviyesi, uykusuzluk, kişisel bir takım özellikler gibi faktörlerdir (Reunanen, 2016, s. 112).

Objektif ve subjektif zaman ayrımının kökleri Antik Yunan'a kadar uzanmaktadır. Yunanlılar zamanı Zeusun babası olan Chronos ve Zeusun oğlu olan Kairos ile 2'ye ayırmışlardır. Chronos, zamanı mekanik olarak adlandırdığımız aralıklarla ölçerken, Kairos için zaman, içinde bulunulan koşullar ve ruh haline göre değişen bir kavramdır. Chronos'un zamanı akıp giden (gün,saat, ay, yıl vb.) ve herkes için aynı biçimde anlaşılabilir bir zamandır.

Oysa Kairos'un zamanı herkesin kendisine ait sahip olduğu öznelik içeren zamanı temsil etmektedir. Chronos'un zamanı niceliksel, Kairos'un zamanı nitelikselidir. Herkes Chronos'un zamanını istesin istemesin yaşar ve tüketir. Fakat anı yaşamak olarak adlandırdığımız şey herkes için farklıdır. Kairos'un zamanı, kimi zaman akan zamanın daha yavaş akmasını isteyeceğimiz, zamanın durmasını isteyeceğimiz, ya da keşke daha hızlı aksa diyeceğimiz durumları anlatmaktadır (Reunanen, 2016, s. 112).

Zaman kavramı, zihinsel ve aynı zamanda sosyal bir olgudur. İnsanın gün periyoduna bağlı biçimde, vücuduna ait etkinliklerini düzene sokan "biyolojik bir saati" olduğu gibi, yaşadığı olayları kronolojik açıdan sıralamasına olanak sağlayan bir de "zihin saati" vardır. Zihin saati insanın geçmişten bugüne kadar yaşadıklarının belirli bir sıra ile beyinde yer almasını sağlar. Her bir olay bu zihin saatinde bir yere kaydedilir. Olayların süresi, olayların ne zaman gerçekleştiği gibi hususlar olayların zihindeki yerleşimleri yardımıyla hatırlanır (Candaş, 2002,s. 52).

Zaman algısı, aynı zamanda sosyal bir olgudur. Zamanın ilerlemesi bireyler için çocukluktan yetişkinliğe geçişi ifade ederken, toplum için bireyin zamanı nasıl kullandığı ve bireyin bir konumu elde etmesi ile ilgili fırsatlara aracılık edip etmediği yönüyle değerlendirme konusu olacaktır. Bireyin toplumda yaşa bağlı olmayan bir biçimde bir konum alması için bir değerlendirme aracı olacaktır (Elias,2000, s. 24).

Zamana ilişkin bir diğer tanımlama ise sosyo-kültürel zaman tanımlamasıdır. Sosyo-kültürel zaman, her bir bireyin, grubun, organizasyonun ve kültürün zaman kavramını farklı biçimlerde anladığını, zamanla farklı bir biçimde bağ kurduğunu ifade etmektedir. Her kültür, büyük ölçüde, üyelerinin zamana bağlı olma biçimiyle karakterize edilmektedir. Her kültür, geçmiş, bugün ve geleceğe yüksek derecede önem atfedebilir ve üyelerinin eylemlerini bu zamanlardan birine veya bir kaçına odaklayabilir. Bu tür bir odağın, onların yaşamlarındaki her önemli karar alma noktasında kararlarına etki etmesi kaçınılmazdır. Örneğin, farklı kültürler geleceğe yönelik farklı tutumlar geliştirirler. "Kader her şeyi belirler" gibi bir söylem buna örnek verilebilir. Belirli bir kültürde zamana dair genel algılardan bağımsız olarak, birey aynı zamanda kendine özgü kişisel deneyimlerinden

yola çıkarak, zamanla olan ilişkisine dair kendi kimliğini geliştirir (Passig, 2005, s. 28).

### **3. ZAMAN YÖNETİMİ**

Zaman yönetimi kavramı, zamanı yoğun biçimde çalışmakla geçen yöneticilerin zamanlarını daha iyi organize etmelerine yardımcı olmak üzere bir eğitim aracı olarak ilk kez Danimarka'da doğmuş ve dünyaya yayılmıştır (Güçlü, 2001, s. 88).

Zaman yönetimi ifadesi, zamanın insanın isteği ve denetimi dışında akıp gitmesi, insanın zamanın akmasına müdahale edememesinden dolayı yönetilemeyeceği düşüncesiyle eleştirilmektedir. Aslında yaşanan durumun, bireyin sadece kendisini zamana göre yönettiği gerçeği olduğu ifade edilmektedir (Josephs, 1996, s. 8).

Lakein'in (1973) zaman yönetimini; "ihtiyaçları belirlemek, bu ihtiyaçlara ulaşmak üzere amaçlar belirlemek, bu amaçlara ulaşmak için gerekli görevleri planlamak ve bunlara öncelik tanımak" şeklinde tanımladığını görmekteyiz (Francis-Smythe ve Robertson, 1999, s. 334).

Zaman, tüm bireyler üzerinde baskı yaratan evrensel bir kaynaktır ve zamanın yönetimi bireylerin zihninde yer alan planların belirli bir takvim içerisinde gerçekleştirilebilmesidir (Cüceloğlu, 1999, s. 287).

Covey ve arkadaşları (1994), zaman yönetimi kavramının 4 temel dönemi içerdiğini ifade etmektedir. İlk dönem zaman yönetimi kavramının "hatırlatıcılar" ile ilişkili olduğunu, küçük notlar ve kontrol listeleri ile karakterize edilebileceğini ifade etmektedir. İkinci dönem zaman yönetimi kavramı ise; daha fazla planlama yapma, hazırlanma, amaç belirleme ve takvim oluşturma, zamana ilişkin takvimleri ön plana çıkarma ve randevuları kâğıtlara ya da bilgisayarlara not alma gibi uygulamalarla ifade edilmektedir. Üçüncü dönem bu uygulamalara; öncelik verme ve değerlerin gözden geçirilmesi yönüyle bir kontrolün yapılması, uzun dönemden kısa döneme doğru amaçların sıralanması, günlük öncelik verilecek konuların belirlenmesi gibi gerek kâğıda gerekse bilgisayara bu konuların not alınmasını içeren uygulamalar ilave olmuştur. Bu üç dönemin insanların etkinliğini arttırmasına rağmen, Covey ve arkadaşları (1994) bu üç döneme ilişkin yaklaşımları bazı yönleriyle eleştirmektedirler. Covey ve arkadaşlarına (1994) göre bu üç

dönem, etkinlik ve organizasyona vurgu yapma yoluyla, insanların kendileri için neyin önemli olduğunu fark etmelerini engellemiş ve bu önemli gördükleri konularla, bu konularda zamanlarını nasıl harcayabileceklerini eşleştirmelerine imkân tanımamıştır. Covey ve arkadaşları (1994) ilk üç dönemin en iyi özelliklerini alan, ancak, yaşamda gerçekten önemli olan nedir? sorusu üzerine odaklanıp bunun üzerine daha fazla zaman harcamak üzerinde yoğunlaşmayı savunan dördüncü bir dönemi savunmaktadırlar. Bu yönüyle dördüncü dönem bireyin kendi kontrolünde olan bir eylem ve eyleme harcanacak zamanı seçme özgürlüğünü veren bir dönemdir (Green ve Skinner, 2005, s. 126).

Kelly zamanın etkin kullanımını; "bireyin zamanını en iyi kullanım biçimi" şeklinde ifade etmektedir. Bu tanımlama özü itibariyle; "bir sonucu en düşük zaman kaybı ile üretmeyi" ifade etmektedir. Bu tanımlama çıktı/zaman şeklinde ifade edilebilir. Fakat zamanın etkin kullanımı her zaman hız demek değildir. Bir sonuca en düşük zaman kaybı ile ulaşılması yani diğer insanlara göre hızlı olmak her zaman bir mukayese için ilk ve tek koşul değildir. Çıktının niteliklerinin önem kazanması durumunda, çıktının hızlı bir biçimde gelişigüzel elde edildiği kanaati hızın olumsuz bir biçimde değerlendirilmesine neden olacaktır (Kelly, 2002,s. 13).

Kelly zamanın etkin kullanımı ile ilgili 3 hususa dikkat çekmektedir. Bu hususları; zamanla ilgili bir farkındalığa sahip olmak, zamanı dolduran eylemlerin farkında olmak ve olumlu iş alışkanlıkları şeklinde ifade etmektedir. Bu hususlar aşağıdaki gibi özetlenebilir (Kelly, 2002, s. 13).

*Zamanla ilgili bir farkındalığa sahip olmak* zamanın kavramsallaştırılması ile işlerlik kazanmaktadır. Zaman, bir organizmanın kendisini adapte olacak biçimde organize etmesine izin veren, böylece organizmanın davranışlarını çevresi için ardışık ilişkilere dönüştürmesini sağlayan, bilinçli ve deneysel bir ürün elde etmesi sürecidir. Zaman bu yönüyle bireyin deneyimleriyle algıladığı bilişsel bir yapıyı temsil etmektedir. Organizmanın, belirli bir dereceye kadar düzen içinde gerçekleştireceği davranışlarını ve olayları organize edeceği bir yapıyı sağlar. Zamanın anlaşılması ve kullanımı (dün, bugün, yarın) düşünsel süreçlere ilişkin bir bilinç gerektirir.

*Zamanı dolduran eylemlerin farkında olmak*, en az 3 bölümden oluşur. Bunlar, zamanın doldurulacağı eylemleri anlamak, bu faaliyetlere ilgi duymak, dikkat göstermek ve zamanı dolduran aktivitelere ya da görevlere ilişkin bir yaklaşımın planlanması şeklinde ifade edilebilir.

*Olumlu iş alışkanlıkları*, bir görevin veya faaliyetin tamamlanması sırasında kişilerin kullandığı yaklaşımları (bilişsel ve davranışsal) içerir. Pozitif çalışma alışkanlıkları en az üç öge içerir; motivasyon, öz disiplin ve zaman yönetimi davranışları.

Zaman, gerek insanın yönetmek için bireysel sorumluluğa sahip olması gereken, gerekse insanlara iş imkânı sağlayan işletmelerin yönetim kademeleri açısından takip edilmesi ve değerlendirilmesi gerekli bir husustur. Zaman konusu, içerdiği birçok faktör açısından yönetimin ilgi alanına girmektedir. İlk olarak, yönetim kademesinde yer alan ve politikaları uygulamak zorunluluğuna sahip yöneticilerin çok azı kıt bir kaynak olan zaman konusuna kafa yormaktadırlar (iş yoğunluğu, işleri yetiştirme arzuları vb. sebeplerle). İkinci olarak, gerek bireyler gerekse yönetim büyük olarak adlandırabileceğimiz zaman harcattırıcılar konusunda çok az kafa yormaktadırlar. Bu zaman harcattırıcıların bir kısmı içsel bir kısmı dışsal olabilmektedir. Üçüncü olarak, yönetim uygulamalarının değerlendirilmesi aslında farklı türdeki birçok aktivite için harcanan zamanın eşsiz bir kombinasyonunu ifade etmektedir. Değerlendirme analizi ile değerlendirilen bir anlamda zamandır. Dördüncü olarak, zamanın etkinliğini ve işlerin yapılmasında etkili kullanımını göstermesi açısından önemlidir. Beşinci olarak yönetimin etkililiği konusunda, zaman, karşılaştırma yapmaya ilişkin ölçülebilir tek husustur. Altıncı olarak; yönetimin değerlendirilmesinde kullanılmak üzere zaman, herhangi bir kişinin ne istediği ve onu elde etmek arzusuyla, diğerlerinden farklı olarak, nelerden vazgeçtiği arasındaki ilişkiyi kurmamızı sağlar. Ayrıca zamanın yönetimi etkin bir biçimde kullanılmalıdır çünkü zaman kaybı ebedi bir kayıptır ve geri getirilemez (Deb, 2001:2)

#### **4. ZAMAN YÖNETİMİ YAKLAŞIMLARI**

Zaman yönetimi konusunda birçok yaklaşım ifade edilmekle birlikte en fazla karşılaşılan bir kaç yaklaşım biçimi aşağıdaki gibi verilebilir.

##### **Düzenli Yaşam Yaklaşımı**

Hayatın birçok alanında sorunlar düzen eksikliğinden ortaya çıkmaktadır. Nesnelere ve insanlar arasındaki ilişkiler, insanların diğer insanlarla ilişkileri gibi birçok husus belirli bir düzen korunarak sürdürüldüğünde bu konulara ayrılan zaman doğrudan azalacaktır (Sabuncuoğlu ve Paşa, 2002, s. 28).

### **Savaşçı Yaklaşım**

Birçok işi yapmak zorunda olduğumuz yaşamımızda, kendimize ayırdığımız zamanı azaltmaktan vazgeçmeksizin, işleri daha verimli yapmanın yollarını bulmamızı ifade etmektedir. Bu yaklaşım etkin bir planlama, önemli ve önemsiz işlerin ayıklanması gibi birçok yaklaşımla desteklenmelidir (Sabuncuoğlu ve Paşa, 2002, s. 30).

### **Hedef Belirleme Yaklaşımı**

Doğru bir amaçlar dizisinin belirlenmesi ve o amaç için azami gayretin gösterilmesi ile ifade edilebilir. Ulaşılabilecek hedeflerin kısa, orta ve uzun vadeli biçiminde düzenlenmesi eylemlerin sıralı olması ve ardışıklığı konusunda bireye rehberlik sağlayacaktır (Sabuncuoğlu ve Paşa, 2002, ss. 34-35).

### **Sihirli Araç Yaklaşımı**

Doğru amaç kadar doğru aracın kullanılması da önem arz etmektedir. Amaçların doğru belirlendiği ve arzu edilirliliğinin yüksek olduğu bir durumda bu amaç için en doğru aracın kullanılmasını da gerekli kılacaktır (Sabuncuoğlu ve Paşa, 2002, s. 38).

### **Kendini Akıntıya Bırak Yaklaşımı**

Bu yaklaşım insanın kendisini zamanın doğal akışı içerisinde bırakmasını ifade etmektedir. Bu yönüyle zamanın yönetilmemesini bir yönetim biçimi olarak karşımıza getirmektedir. İnsan yaşamının, kıt kaynaklar ile sınırsız olan ihtiyaçlarını tatmin etmek için teste tabi tutulduğu hayat döngüsünde, zaman gibi kıt bir kaynağın ihtiyaçların tatmini noktasında için en verimli kaynak olarak ele alınması elzemdir (Tutar, 2003, s. 54).

Zamanın yönetimi bir süreç olarak aşağıdaki gibi örneklendirilebilir (Gümüş, 1999, ss. 391- 392).

### **1. Öncelikle bir zaman kütüğü hazırlanır**

Güne dair zamanın nasıl harcılandığını analiz etmek için gereklidir. Zaman kendi içinde uygun görülen dilimlere bölünür. Yapılan işler kaydedilir. Bu işlere ayrılan zamanlar not edilir. Önem derecesine göre farklı işlere

ayrılan zamanlar bir kıyaslamaya tabi tutulur. Belirli bir süre bu denemeler sürdürülür ve gün sonlarında rutin kontroller yapılır. Edinilen bu tecrübe zaman planı yapma konusunda oldukça önemlidir.

### **2. Daha sonra günlük zamanın nasıl kullanılacağını gösteren bir plan hazırlanır**

Yazılı bir plan olması gerekmemeyle birlikte bir sonraki güne planlı başlamak önemlidir. Bu plan dâhilinde, günlük ve haftalık işlerin belirlenmesi, işlerin neden yapılması gerektiği, muhtemel faydaları, yapılmaması durumunda neler olabileceği gibi fayda ve maliyeti içeren bir analiz yapılmalıdır.

### **3. Hazırlanan plan uygulanır**

İşlerin önem derecesine göre gün içinde en enerjik olunan zamanlar daha önemli işlere ayrılmalı, kolay işler zor işler arasına gelecek biçimde yapılmalı, önemsiz işler çalışma veriminin düştüğü saatlere konulmalı, önem derecesi düşük işler için karar verme zamanı kısaltılmalıdır.

### **4. Günün bitiminde, zamanın nasıl harcandığı mutlaka kontrol edilmeli, günün değerlendirmesi yapılmalıdır.**

Günün sonunda işlerin ne ölçüde başarıldığı, belirlenen zamana ne ölçüde uyulduğu, sapmaların nelerden kaynaklandığı konusu belirlenmeli, planlama yaparken ve standartlar belirlerken bu unsurlar göz önünde bulundurulmalıdır.

Akgemci ve diğerleri (2003) ise zaman yönetimini sekiz aşamadan oluşan bir süreç olarak ifade etmektedirler (Akgemci, Çelik, Aydoğan ve Akatay, 2003,s. 41).

- Zaman kullanım analizi (zaman cetveli)
- Zaman problemlerini tanımlama
- Kendini tanımlama
- Amaç ve öncelikleri belirleme
- Program hedeflerini uygulama planına aktarma
- Günlük programlar ve rehberler hazırlama
- Zaman yönetimi tekniklerini geliştirme
- Sürecin izlenmesi ve yeniden analiz

## 5. ZAMAN HARCATTIRICILAR (TUZAKLARI)

Zaman yönetiminin işleyişine etki eden unsurlar literatürde zaman harcattırıcılar (tuzakları) olarak adlandırılmaktadır. Bu tuzakların bir kısmı bireyden kaynaklanırken (içsel) bir kısmı bireyin çevresinden (dışsal) kaynaklanmaktadır. Bu tuzakları aşağıdaki gibi ifade etmek mümkündür (Deb, 2001,s.7, Brittain ve Hull,2003,s. 367).

- Telefon ve iletişim araçlarının kullanımı,
- Habersiz ziyaretçiler,
- Programlanmış ve programlanmamış görüşmeler,
- Planların var olmadığı kriz zamanları,
- Amaçların, önceliklerin ve bunların bitiş tarihlerinin belirli olmaması,
- Dağınık masa düzeni ve düzensizlik,
- Devredilmesi gereken işleri devretmemek,
- Hızlıca bir işe girişip işin ne kadar zaman alabileceğini kestirememiş olmak
- Açık bir sorumluluk ve otorite hattının belirlenmemiş olması,
- Yetersiz, yanlış ya da ertelenmiş bilgi akışı,
- Kararsızlık ve erteleme,
- İletişim eksikliği,
- Hayır diyememek,
- Yorgunluk

## 6. ZAMAN YÖNETİMİ İLE İLGİLİ ÇALIŞMALAR

Zaman yönetimi gerek öncüllerinin gerekse sonuçlarının araştırıldığı birçok çalışmaya konu olmuştur. Zaman yönetiminin öncülü olarak araştırılan değişkenler temelde 2 başlık altında toplanabilir. Bunlar; bireylerin kişilik özellikleri ve zaman yönetimi eğitim programlarıdır. Bu bağlamda zaman yönetiminin öncülü olarak kişilik özelliklerinin araştırıldığı çalışmalara ilişkin bazı örnekler aşağıdaki gibi verilebilir.

Bond ve Feather (1988) "big five" kişilik özellikleri ile zaman yönetimi arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. (Bond ve Feather, 1988,s. 323)



Lay ve Schouwenburg (1993) ertelemecilik kişilik özelliği ile yani başka bir deyişle işe başlama ve bitirme konusunda geçiştirme eğilimi davranışı ile zaman yönetimi arasındaki ilişkiyi incelemiştir (Lay ve Schouwenburg,1993, s.647).

Shahani ve diğerleri (1993) zaman yönetimi davranışları ile kırılmalı stres seviyesine indirgemeye yardımcı olacaklarını düşündükleri, uyum duygusu arasındaki ilişkiyi incelemiştir (Shahani, Weiner & Streit, 1993, s.231).

Kaufman-Scarborough ve Lindquist (1999) ise zaman yönetimi ile zamana karşı çoklu görevlerin yerine getirilmesi konusunda bireyin sahip oldukları 2 tarz (aynı anda 2ya da daha fazla işi yapmayı tercih eden ve ardışık biçimde gelen görevleri tercih edenler) arasındaki ilişkiyi incelemiştir (Kaufman- Scarborough ve Lindquist, 1999, s. 288).

Zaman yönetiminin öncülü olarak, zaman yönetimi eğitim programlarının ele alındığı çalışmalar incelendiğinde, bunun Lakein'in zaman yönetimi tanımına kadar uzandığı görülmektedir. Lakein (1973) bireylerin önce ihtiyaçlarını ve isteklerini belirlediğini; önem derecesine göre bunları sıraladıklarını; bu ihtiyaçları ve istekleri başarmak için amaçlar içeren aktiviteler belirleyerek, en üst düzeye sahip görevleri, planlama, bir takvim belirleme, listeler yapma yoluyla uygun zaman ve kaynaklarla eşleştirdiğini ifade etmektedir. Macan (1990) Lakein'in bu tanımlamasıyla uygun 3 zaman yönetimi faktörü ortaya koymuştur. Bunlar a) amaçlar ve önceliklerin belirlenmesi, b) zaman yönetimi teknikleri (listeler hazırlamak) ve c) örgüt için öncelikli bir tercih olması (Macan, 1994, s. 381)

Zaman yönetimi eyleminin sonuçları açısından incelendiği araştırmalara bakıldığında bu araştırmaların bir kaç grup altında toplandığını görmekteyiz. Bunların ilki zaman yönetiminin nispeten yakın vadeli sonuçları olarak; zaman süresinin doğru tahmin edilip edilmediği, yüksek önceliğe sahip görevlere zaman harcama konusu, sonuçları elde etme oranını arttırmak için planların yeniden düzenlenmesi ile ilgili beceriler gibi konular incelenmiştir. İkinci grup çalışmalar -bu araştırmanın da konusunu oluşturmaktadır- zaman yönetiminin iş performansı ve akademik sonuçlar (akademik performans) üzerindeki etkisini araştırmaktadır. Üçüncü grup

çalışmalar ise zaman yönetiminin bireyler üzerindeki tutumla ve stresle ilgili etkileri ile ilgilidir.

Zaman yönetiminin bireyler için neden bir problem konusu olduğu ile ilgili özellikle ekonomistler ve psikologlar konuya bir açıklık getirmeye çalışmışlardır. Yönetilecek zaman, içerisinde birçok işi ve kararı barındırmaktadır. Bu işlerin ne olduğunu belirleme ve karar verme özgürlüğü azaldıkça zaman yönetimi konusu bireylerin ilgilerini yeterince çekmemektedir. Araştırmacılar bireylerin eğer bu özgürlükleri var ise bu defa en fazla faydayı elde edecekleri işleri tercih ettiklerini ifade etmektedirler. Fakat hangi işin en fazla fayda sağlayacağı işler tamamlanmadığı için henüz anlaşılmadığından birey için ortada bir bilinmezlik söz konusudur. Ayrıca işler büyüklükleri ve önemleri açısından mukayese edildiği gibi elde edilecek faydanın vadesine göre de bireyler tarafından bir değerlendirmeye tabi tutulurlar. Özellikle bu değerlendirmeye ilişkin en güzel örnek ekonomi alanında karşımıza çıkmaktadır. Bireyler vadenin uzayıp karın (faydanın) artacağı bir ekonomik sonuç yerine, vadenin kısalmış karın (faydanın) azalacağı bir sonucu tercih etmektedirler.(Konig ve Kleinmann, 2007, s. 322)

Bir başka deyişle, bireyler acil ama önemsiz görevleri, önemli ve acil olmayan görevlere tercih etmektedirler. Zamanın kısalmışından dolayı, kısa vadede elde edilecek faydalar ve katlanılacak maliyetler, gelecekte elde edilecek faydalar ve katlanılacak maliyetlere göre daha ağır basacaktır (Konig ve Kleinmann, 2007, s. 323)

## **7. ZAMAN YÖNETİMİ VE AKADEMİK BAŞARI ARASINDAKİ İLİŞKİYİ İNCELEYEN ARAŞTIRMALAR**

Zaman yönetimleri ile akademik başarı arasındaki ilişkiyi inceleyen çeşitli araştırmalar mevcuttur. Bu araştırmaların bazılarını aşağıdaki gibi vermek mümkündür.

Alay ve Koçak (2003) ODTÜ'de eğitim gören üniversite öğrencilerinin zaman yönetimleri ile akademik başarılarını inceledikleri çalışmalarında, öğrencilerin Genel Akademik Not Ortalamaları (GANO) ile "Genel Zaman Yönetimi" arasında pozitif yönlü, Genel Zaman Yönetiminin alt boyutlarından "zaman planlaması" ile pozitif yönlü ve diğer alt boyutlardan "zaman harcattırıcılar" arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğu

bulgusuna ulaşmışlardır. Ancak GANO ile bir diğer zaman yönetimi alt boyutu olan "zaman tutumu" arasında anlamlı bir ilişki bulamamışlardır.

Ayrıca öğrencilerin, genel zaman yönetiminde ve zaman planlaması alt boyutunda cinsiyete göre anlamlı bir farklılığa sahip oldukları, kız öğrencilerin erkek öğrencilerden daha başarılı oldukları bulgusuna ulaşmışlardır (Alay ve Koçak, 2003, s.326).

Durmaz, Hüseyinli ve Güçlü (2016) Alanya Alaattin Keykubat Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği bölümü ve Alanya'da çeşitli liselerde eğitim gören öğrencileri kapsayan bir örneklem üzerinde yapmış oldukları çalışmada, zaman yönetimini; planlama, önceliklendirme, programlama, erteleme, tuzaklar, önem verme, inanma şeklinde 7 boyut altında ele almışlar ve her bir zaman boyutunun, akademik başarı düzeyine göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmışlardır. Çalışma sonunda, not ortalaması yüksek öğrencilerin zaman yönetiminin; planlama, önceliklendirme, tuzaklar ve yoğunlaşma boyutuna ilişkin algılamalarının da yüksek olduğu bulgusuna ulaşmışlardır. Öğrenciler, not ortalamaları açısından diğer zaman boyutlarında anlamlı bir farklılık göstermemektedirler. Ayrıca öğrencilerin, cinsiyete göre, sadece erteleme boyutunda bir farklılığa sahip oldukları görülmüştür. Kızların erteleme konusundaki ortalamaları erkeklerden daha yüksektir (Durmaz, Hüseyinli ve Güçlü, 2016, ss. 2297-2298)

Tanrıoğen ve İşcan (2009) öğrencilerin zaman yönetimi becerilerinin akademik başarılarını etkileme gücü konusunda yaptıkları çalışmada, öğrencilerin akademik başarıları üzerinde zaman planlamasının %4.7, zaman yönetimi tutum ve becerilerinin %3.8, zaman harcattırıcıları ile başa çıkma becerilerinin ise % 4.3 oranında bir etkileme gücüne sahip olduğu bulgusuna ulaşmışlardır. (Tanrıoğen ve İşcan, 2009, s. 95)

Yavaş, Öztürk, Açıklık ve Özer (2002) tıp fakültesi öğrencileri ile yürüttükleri bir araştırmada, akademik başarının tam bir karşılığı olmasa bile, başarısızlık açısından bir gösterge olan sene kaybı veya staj kaybı ile zaman yönetiminin alt boyutu olan, zaman harcattırıcılar arasında, öğrencilerin ortalamaları açısından anlamlı bir farklılık olduğu bulgusuna ulaşmışlardır. Başarısız olan öğrencilerin zaman harcattırıcılar ölçeğinde daha yüksek bir ortalamaya sahip oldukları görülmüştür. Bunun ise, üst üste sınıfta kalmanın okuldan ayrılma nedeni olmasından ve daha fazla staj ve sene kaybetmek

istememelerinden kaynaklandığı değerlendirilmektedir. Ayrıca başarısız öğrencilerin zaman planlaması açısından daha yüksek bir ortalamaya sahip oldukları görülmektedir (Yavaş, Öztürk, Açıklık ve Özer, 2002, s. 9) Ayrıca örneklem, cinsiyet, uyruk ve sene kaybı değişkenlerine göre zaman yönetimi ortalamaları açısından anlamlı bir farklılık göstermemektedir (Yavaş, Öztürk, Açıklık ve Özer, 2002, s. 7)

Yılmaz, Yoncalık ve Bektaş (2010) spor yöneticiliği programında öğrenim gören öğrencilerle yürüttükleri bir çalışmada, öğrencilerin zaman yönetimleri değişkeni ile akademik başarıları arasında bir ilişkinin olup olmadığını araştırmışlardır. Çalışma sonunda öğrencilerin akademik başarıları ile gerek, zaman yönetimleri gerekse, zaman yönetiminin alt boyutları olan zaman planlamaları, zaman tutumları ve zaman harcattarıcılar arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı bulgusuna ulaşılmıştır (Yılmaz, Yoncalık ve Bektaş, 2010, s. 191).

## **8. YÖNTEM**

### **8.1.Örnekleme Süreci**

Araştırmanın ana kütesini Artvin Çoruh Üniversitesi, Hopa İİBF'de eğitim gören İktisat, İşletme, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi bölümü, 2. 3. ve 4. sınıf öğrencileri oluşturmaktadır. Gerek, henüz başarı notları oluşmadığından, gerekse 2017-2018 eğitim-öğretim döneminde Artvin Çoruh Üniversitesi Hopa İİBF bölümlerine yeni kayıtlanan öğrenci sayısının düşük olması sebebiyle 1. sınıflar bu çalışmada kapsam dışı bırakılmışlardır. Fakültede öğrenim gören öğrenci sayısı (1. sınıflar hariç) 480'dir. Örneklem Basit Olasılıklı (Rastgele) Örneklem Yöntemi ile belirlenmiştir. Bu çalışma kapsamında 334 öğrenciye ulaşılmıştır. Bu öğrencilerin 275'inden elde edilen veriler değerlemeye uygun görülmüş; 59 değerlendirme formu ise, bazı ifadelerin işaretlenmeyerek boş bırakılması ve tutarsız biçimde doldurulması nedeniyle değerlendirme dışı bırakılmıştır.

### **8.2. Veri Toplama Yöntemi ve Aracı**

Çalışmada veriler anket yöntemi ile elde edilmiştir. Anketlerin tümü yüz yüze görüşülerek doldurtulmuştur. Anket formunda toplam 32 ifade yer almaktadır. İfadelerin 4'ü demografik özellikler, 1'i ağırlıklı genel not

ortalaması, 27'si ise zaman yönetimi ile ilgilidir. Ankette yer alan zaman yönetimi ile ilgili ifadelerin değerlendirilmesinde 5'li Likert ölçeği (1:Hiç, 5: Her zaman) kullanılmıştır. İfadelerden 8 tanesi ters ifade olarak sorulmuş ve veri girişi sırasında puanlama ters çevrilerek girilmiştir.

Zaman yönetimine ilişkin ifadeler, orijinali Britton ve Tessers (1991) tarafından hazırlanan ancak sonrasında Alay ve Koçak (2002) tarafından uyarlanan 27 ifadeli ölçekten (16 ifade zaman planlaması, 7 ifade zaman tutumu, 4 ifade zaman harcattırıcılar) alınmıştır. Alay ve Koçak'ın (2002) çalışmasında Cronbach  $\alpha$  değerleri ölçeğin tümü için 0,87, alt boyutları için ise 0,47 ile 0,88 arasında bulunmuştur. Elde edilen verilerin test edilmesinde SPSS 20 paket programından yararlanılmıştır.

### **8.3. Verilerin Analizi**

Verilen analizleri için yapılan işlemleri 5 başlık altında toplamak mümkündür. Sırasıyla ilk olarak verilerin analizi için öncelikle örneklem grubuna ilişkin demografik özellikler ifade edilmektedir. İkinci olarak öğrencilerin bölümleri, sınıfları ve cinsiyetlerine göre AGNO'ları açısından bir farklılık olup olmadığını görmek üzere bağımsız t testi ve Anova analizleri yapılmıştır. Üçüncü olarak zaman yönetimi ölçeğine faktör analizi yapılmıştır. Dördüncü olarak, demografik özelliklere göre zaman yönetimi ortalamaları belirtilmiştir. Beşinci olarak, zaman yönetimi ile AGNO arasında bir ilişkinin var olup olmadığını görmek için korelasyon analizleri yapılmıştır. Son olarak zaman yönetiminin AGNO üzerinde bir etkisinin var olup olmadığını görmek üzere regresyon analizleri yapılmıştır.

## **9.BULGULAR**

### **9.1.Cevaplayıcıların Demografik Özellikleri**

Araştırma kapsamında ele alınan örneklem'e ilişkin demografik veriler (frekans ve yüzdeleriyle birlikte) ve demografik bazda Ağırlıklı Genel Not Ortalamaları (AGNO), Tablo 1'deki gibi verilmektedir. Bu sonuçlara göre SBKY bölümü en yüksek AGNO değerine sahiptir, 4. sınıflar en yüksek AGNO değerine sahiptir, Kadın öğrencilerin AGNO'su erkek öğrencilere göre anlamlı bir oranda yüksektir. Tüm örneklem için AGNO değeri 2,4472 olarak bulunmuştur.

**Tablo 1.** Örneklem ilişkili demografik veriler ve AGNO ortalamaları

Demografik Özellikler	Frekans (F)	Yüzde (%)	AGNO	Tüm Örneklem AGNO Ort.
<b>Bölüm</b>	İktisat	90	32,7	2,3128
	İşletme	96	34,9	2,5111
	SBKY	89	32,4	2,5140
<b>Sınıf</b>	2.sınıf	98	35,6	2,2404
	3.sınıf	87	31,6	2,3875
	4.sınıf	90	32,7	2,7300
<b>Cinsiyet</b>	Kadın	166	60,4	2,6183
	Erkek	109	39,6	2,1866
<b>Yaş</b>	20 yaş ve altı	92	33,5	
	21-23 yaş	44	48,8	
	24 ve üstü	21	7,7	
<b>Toplam</b>	<b>275</b>	<b>100,0</b>		<b>2,4472</b>

## 9.2. Demografik Özellikler ve AGNO Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bağımsız t Testi ve ANOVA Analizleri

Çalışmada elde edilen verilere normallik testi uygulanması sonucunda verilerin normal dağılıma uygun olarak dağıldığı tespit edilmiştir. Bu tespite uygun olarak, öğrencilerin AGNO'larının demografik özellikler açısından farklılık gösterip göstermediğini anlamak için Anova analizleri ve Bağımsız t testleri yapılmıştır.

**Tablo 2.** Öğrencilerin bölümleri ile AGNO'ları arasındaki ilişkiye yönelik Anova testi

AGNO	ANOVA				
	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık
Gruplararası (İlişkisiz gruplar)	2,416	2	1,208	,514	,599
Gruplar içi (İlişkili gruplar)	639,457	272	2,351		

Toplam 641,873 274

Bölüm ve AGNO arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik olarak yapılan Anova analizinin sonuçları Tablo 2'deki gibidir. Anova analizi sonuçlarına göre,  $F(2,272)=0,514$ ,  $p=0,599$ , öğrencilerin bölümlere göre (İktisat, İşletme, SBKY) AGNO değerleri açısından, % 95 güven aralığında, anlamlı bir farklılık saptanamamıştır. Öğrencilerin bölümleri ile akademik başarı ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık yoktur.

Öğrencilerin kayıtlı oldukları sınıflara göre AGNO'larının farklılık gösterip göstermediğini anlamak için Anova analizi yapılmıştır. Yapılan Anova analizinin sonuçları Tablo 3'deki gibidir.

**Tablo 3.** Öğrencilerin sınıfları ile AGNO'ları arasındaki ilişkiye yönelik Anova testi

ANOVA					
AGNO	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık
Gruplararası (İlişkisiz gruplar)	11,699	2	5,849	2,525	,082
Gruplar içi (İlişkili gruplar)	630,174	272	2,317		
Toplam	641,873	274			

Anova analizi sonuçlarına göre,  $F(2,272)= 2,525$ ,  $p = 0,082$ , öğrencilerin, sınıflara göre (2'nci sınıf, 3'üncü sınıf, 4'üncü sınıf) AGNO değerleri açısından, %95 güven aralığında, anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

**Tablo 4.** Öğrencilerin cinsiyetleri ile AGNO'ları arasındaki ilişkiye yönelik bağımsız t testi

Bağımsız Örneklem t-testi			
Ortalamaların eşitliği için t testi			
F	t	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık (2-yönlü)

---

AGNO	Varyansların eşit olduğu varsayımı	,517	2,306	273	,022
	Varyansların eşit olmadığı varsayımı		2,748	206,935	,007

---

Öğrencilerin cinsiyetlerine göre akademik genel not ortalamaları (AGNO) arasında bir farklılık olup olmadığını anlamak için t testi yapılmıştır. Yapılan t testinin sonuçları Tablo 4' deki gibidir.

Cevaplayıcıların cinsiyetlerine göre akademik genel not ortalamaları (AGNO) arasında bir farklılık olup olmadığına bakıldığında, t testi sonuçlarına göre  $t(273)=2,306$ ,  $p>0,022$  olarak bulunmuştur. Bu sonuçlara göre cinsiyet ile AGNO arasında, %95 güven aralığında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Bu farklılık kadınlar lehinedir. Kadınların ağırlıklı genel not ortalamaları 2,6183 erkeklerin ağırlıklı genel not ortalamaları ise 2,1866 olarak bulunmuştur.

### 9.3. Zaman Yönetimi Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi

Zaman yönetimini ölçmek için kullanılan zaman yönetimi ölçeğine faktör analizi uygulanmıştır. Orijinal ölçekte zaman yönetimi, 3 alt faktöre sahiptir. Bunlar zaman planlaması, zaman tutumu ve zaman harcattırıcılar şeklinde ifade edilmektedir.

Yapılan doğrulayıcı faktör analizi, orijinal ölçekte var olan 3 faktörü doğrulamaktadır. Verilerin faktör analizine uygunluğu için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Yeterliliği Ölçütü ve Barlett'in Küresellik Testi kullanılmıştır. Yapılan analizde KMO= 0,928 ve Barlett testi anlamlılık düzeyi  $p=0,000$  olarak hesaplanmıştır. Bu değerler verilerin faktör analizi uygulamaya müsait olduğunu göstermektedir. Yapılan faktör analizi sonucunda bazı ifadelerin faktör yüklerinin düşük olduğu ya da birden fazla alt faktör altında yer aldığı görülmüştür. Bu durumdaki 4 ifade (17, 19, 21 ve 25) faktör analizinden çıkartılmıştır. 4 ifadenin çıkarılmasından sonra yapılan faktör analizi sonucunda ifadelerin faktör yüklerine bakıldığında 0,609 ile 0,884 arasında değiştiği görülmektedir. Ölçeğin güvenilirliğini analiz etmek için içsel tutarlılık ölçütü olan Cronbach  $\alpha$  katsayısına bakılmıştır. Zaman



yönetimine ilişkin her bir alt faktörün Cronbach  $\alpha$  katsayısına bakıldığında, ( $\alpha >0.60$ ) olduğu görülmektedir. Cronbach  $\alpha$  değeri açısından, zaman planlaması 0,967, zaman tutumu 0,870 ve zaman harcattırıcılar ise 0,899 olarak bulunmuştur. Bu değerler oldukça yüksek olarak nitelendirilebilir. Zaman yönetimi anketi için yapılan faktör analizinin sonuçları Tablo 5'deki gibidir.

**Tablo 5.** Zaman yönetimi anketi için, varimax yöntemi ile döndürülmüş faktör analizi sonuçları

İfadeler	Zaman Yönetiminin Alt Faktörleri		
	Zaman Planlaması	Zaman Tutumu	Zaman Harcattırıcılar
S4	,783		
S5	,780		
S6	,775		
S7	,771		
S11	,767		
S10	,765		
S2	,763		
S3	,762		
S9	,756		
S14	,750		
S15	,733		
S13	,716		
S1	,715		
S12	,698		
S8	,655		
S16r	,609		
S18r		,884	
S22r		,847	
S23r		,811	
S20		,718	
S27r			,824
S26r			,773
S24r			,751
<b>Cronbach <math>\alpha</math></b>	0,967	0,870	0,899
<b>KMO=0,928</b>			
<b>Bartlett's Test p= 0,00&lt;0,05</b>			

#### 9.4. Demografik Özellikler ve Zaman Yönetimi Ölçeğine İlişkin Ortalamalar

Zaman yönetiminin 3 alt faktörü olan, zaman planlaması, zaman tutumu ve zaman harcattırıcılara ilişkin ortalamalar demografik verilerle ilişkili olarak Tablo 6'daki gibi verilmektedir.

Cinsiyete göre; zaman planlaması, zaman tutumu ve zaman harcattırıcılar boyutlarında kadın öğrencilerin ortalamaları erkek öğrencilere göre daha yüksektir. Bu durum bu üç faktörün yönetilmesinde kadın öğrencilerin daha başarılı olduğu şeklinde ifade edilebilir. Bölümlere göre bakıldığında, zaman planlaması boyutunda İşletme bölümü öğrencilerinin, zaman tutumu açısından İktisat bölümü öğrencilerinin, zaman harcattırıcılar boyutunda ise SBKY bölümü öğrencilerinin daha başarılı olduğu söylenebilir. Sınıflara göre bakıldığında zaman planlaması konusunda 4. sınıfların, zaman tutumu açısından 2. sınıfların, zaman harcattırıcılar boyutunda ise 2. ve 3. sınıfların daha başarılı oldukları söylenebilir.

**Tablo 6.** Demografik özellikler ve zaman yönetimi ölçeğine ilişkin ortalamalar

Demografik Özellikler	Frekans (F)	Yüzde (%)	Zaman Yönetimi			
			Zaman Planlaması	Zaman Tutumu	Zaman Harc.	
Cinsiyet	Kadın	166	60,4	3,0459	3,0813	3,4116
	Erkek	109	39,6	2,7419	3,0069	3,0340
Bölüm	İktisat	90	32,7	2,8625	3,0972	3,3037
	İşletme	96	34,9	3,0540	2,9974	3,0972
	SBKY	89	32,4	2,8516	3,0653	3,4015
Sınıf	2.sınıf	98	35,6	2,7073	3,1480	3,3299
	3.sınıf	87	31,6	3,0438	2,9828	3,3295
	4.sınıf	90	32,7	3,0520	3,0140	3,1236
<b>Toplam</b>	<b>275</b>	<b>100,0</b>				
<b>Örneklemin tümü için zaman yönetimi ortalaması</b>					<b>2,9919</b>	

#### 9.5. Zaman Yönetimi ve AGNO Arasındaki Korelasyona Yönelik Analiz

Veriler normal dağılım gösterdiğinden zaman yönetimi ve AGNO ilişkisi için pearson korelasyon analizi yöntemi kullanılmıştır. Yapılan korelasyon analizinin sonuçları Tablo 7'deki gibidir.

**Tablo 7.** Zaman yönetimi ve AGNO arasındaki korelasyona yönelik analiz

	Pearson	p	Sonuç
Zaman planlaması ve AGNO	0,159	0,008	P<0,01 olduğundan pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır
Zaman tutumu ve AGNO	0,125	0,019	P<0,05 olduğundan pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır
Zaman harcattırıcılar ve AGNO	0,165	0,003	P<0,01 olduğundan pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır
Zaman yönetimi ve AGNO	0,196	0,001	P<0,01 olduğundan pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır

Yapılan korelasyon analizi sonucunda, zaman yönetimi ile AGNO arasında ve zaman yönetiminin alt faktörleri ile AGNO ile arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin var olduğu görülmektedir.

### 9.6. Zaman Yönetiminin, AGNO Üzerindeki Etkisinin Araştırılmasına Yönelik Regresyon Analizi

Korelasyon analizi sonucunda aralarında ilişki olduğu saptanan değişkenler, "Zaman yönetimi ve onun alt faktörleri AGNO üzerinde bir etkileme gücüne sahip midir?" sorusunun yanıtını almak için regresyon analizine tabi tutulmuşlardır. Yapılan regresyon analizinin sonuçları Tablo 8'deki gibi verilmektedir.

**Tablo 8.** Zaman yönetimi ve alt faktörlerinin AGNO üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik regresyon analizi

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken ( AGNO )			
	R2	F	Sig	B (Sabit) ve B (Değişken)
Zaman Planlaması (ZP)	0,025	7,069	0,008	1,535 ve 0,312
Zaman Tutumu (ZT)	0,016	4,318	0,039	1,798 ve 0,212
Zaman Harcattırıcılar (ZH)	0,027	7,632	0,006	1,481 ve 0,296
Zaman Yönetimi (ZP+ZT+ZH)	0,038	10,869	0,001	1,034 ve 0,472

Yapılan regresyon analizlerine ilişkin modeller aşağıdaki gibi gösterilebilir.

$$AGNO = 1,535 + 0,312 \times \text{Zaman Planlaması}$$

$$AGNO = 1,798 + 0,212 \times \text{Zaman Tutumu}$$

$$AGNO = 1,481 + 0,296 \times \text{Zaman Harcattırıcılar}$$

$$AGNO = 1,034 + 0,472 \times \text{Zaman Yönetimi}$$

AGNO'daki değişikliği açıklama noktasında en büyük açıklama gücüne sahip olan bağımsız değişkenin zaman harcattırıcılar, en düşük açıklama gücüne sahip olan bağımsız değişkenin ise zaman tutumu olduğu görülmektedir. Zaman yönetiminin ise AGNO'daki değişikliğin yaklaşık % 4'ünü açıklama gücüne sahip olduğu görülmektedir. Ancak gerek zaman yönetiminin gerekse alt faktörlerinin AGNO'daki değişikliği açıklama gücü düşüktür.

## SONUÇ

Bu araştırmada öğrencilerin zaman yönetimi becerileri ile akademik başarıları arasındaki ilişki ortaya konmaya çalışılmıştır. Araştırma sonucunda, cinsiyet değişkenine göre, kadın öğrencilerin gerek AGNO'ları gerekse zaman yönetiminin tüm boyutlarında ortalamalarının erkeklerden yüksek çıktığı bulgusuna ulaşılmıştır. Kadın öğrenciler, zamanı planlamaları, zamana karşı tutumları ve zaman tuzaklarına yakalanmamaları açısından erkek öğrencilerden daha iyi durumdadırlar.

Zaman yönetiminin tüm boyutları ile AGNO'lar arasında anlamlı bir ilişkinin var olduğu görülmüştür. Bu ilişki düşük bir düzeyde fakat anlamlıdır. Bu ilişkinin düşük olması çeşitli nedenlerle ilişkilendirilebilir. Bunlardan bir tanesi öğrencilerin zaman yönetimine ilişkin algılamaları ve davranışları benzer olsa bile, ders çalışma biçimleri, çalışma ortamları, arkadaşları, algılama seviyeleri, sayısal ya da sözel becerileri, maddi imkanları gibi bir çok konuda bireysel bir takım farklılıklara sahip oldukları gerçeğidir. Bu yönüyle konunun farklı değişkenler göz önüne alınarak araştırılmasına ihtiyaç olduğu söylenebilir.

Öğrencilerin, seçtikleri bölüm, üniversiteye kendi istekleri ya da ailelerinin zorlamasıyla gelip gelmedikleri, üniversitelerinden duydukları memnuniyet gibi konuların da farklı bir açıdan başarı üzerinde ekili olduğu söylenebilir. Amacın başkası tarafından belirlendiği ya da yeterince öğrenci

tarafından belirlenmediği durumlar, iyi bir ortalamaya sahip olsalar dahi yüksek puanlı üniversitelerin sıradan ortalamalara sahip öğrencileriyle dahi rekabet edemeyecekleri algısı, zamanın yönetilmesi konusunda öğrencilerin yeterli istekliliği göstermemesine neden olabilmektedir.

Üniversiteden yüksek notlarla mezun oldukları halde işsiz kalan bireylerin varlığı, üniversitede okuyan öğrencilerin nazarında akademik başarının önemini düşürme potansiyeline sahip olabilir. Öğrencilerin eğitim aldıkları bölümle ilişkili olmayan kamu görevlerine (örn. polislik, askerlik) girmeyi daha kolay görmelerinin ve bu görevlere yerleşmede diploma üzerinde yazan başarı ortalamasına gereken hassasiyetle yaklaşılmamasının, öğrencilerin üniversiteye girmelerinden itibaren bu amaç doğrultusunda yüksek bir başarıyı arzulamaktan uzaklaşmalarına, sadece diplomalarını alacakları tarihe kadar asgari başarıyı elde etmeye odaklanmalarına neden olabildiği göz ardı edilmemelidir.

Erkek öğrencilerin, içinde yaşadıkları kültüründe bir parçası olan, erkeğin aile reisi olarak aileye bakma yükümlülüğü dayatması altında bu davranışları sergilemesi kadınlara göre daha kolay olacaktır. Kadınlar ise tam tersi bir biçimde eğitim ve bu alanda elde edecekleri yüksek başarı ile hayatlarına yön verme özgürlüğünü daha fazla elde edecekleri düşüncesiyle başarıyı erkeklere göre daha fazla arayacaklardır.

Kültürel olarak kadercilik olarak ifade ettiğimiz olgunun, üniversite hayatından önce bireyinde içinde yer aldığı toplumun bir gerçeği olduğu da göz önünde bulundurulmalıdır. Alışkanlıkların değiştirilmesi, dönüştürülmesi ancak bir ihtiyacı karşılayan fayda ile ilişkilendirildiğinde anlamlı olacaktır. Bu faydanın birey tarafından anlaşılması zaman yönetimi alışkanlığının edinilmesini kolaylaştırabilecektir.

Akademik başarı ve başarının bir sonucu olan yüksek bir mezuniyet ortalaması öğrencilerin 4 yıllık bir eğitim sürecinin sonunda elde ettikleri bir çıktıdır. Öğrencilerin 4 yıllık eğitim süresi ve bu sürecin sonunda elde edeceği çıktılarla ilgili bir fayda maliyet analizi yapmaları, öğrencileri, daha kısa vadede, daha az maliyetle ve daha az fayda sağlayacak amaçları gerçekleştirmeye sevk edebilecektir. Başarının uzun vadede gelmesi, getirisinin bugünden görülememesi, bugün itibarıyla öğrenciler gözünde getirisinin yeterli olmadığı algısı (yeni mezunların iş bulamaması, iş bulma

süreleri, iyi ücretler kazanamamaları vb.) öğrencileri bu yola sevk eden önemli bir psikolojik zorluktur.

Hopa ilçesinin küçük bir ilçe olması ve büyük şehirlere kıyasla hayatın yavaş akması, ya da hayatın akışını etkileyen yaşamsal zorlukların azlığı, zamanın yönetilmesiyle ilgili bir ihtiyacın hissedilmesini zorlaştırmaktadır. Bu ihtiyacın hissedilmemesi, çalışma yaşamının temel ölçütlerinden birisi olan zaman ve zamanın yönetilmesi gibi bir konuda öğrencilerin eksik bir deneyime sahip olarak zorlanmaları sonucunu doğurabilmektedir.

### **KAYNAKLAR**

- Akgemci, T., Çelik, A., Aydoğan, E., Akatay, A., (2003). *Zaman Yönetimi ve Yönetel Zamanda Etkinlik*, (Editör: M. Şerif Şimşek, Adnan Çelik), Ankara: Gazi Kitabevi.
- Alay, S., Koçak S., (2002). Validity and reliability of time management questionnaire. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22, 9–13.
- Alay, S., Koçak S., (2003). Üniversite Öğrencilerinin Zaman Yönetimleri İle Akademik Başarıları Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 35, 326-335.
- Bond, M. J., & Feather, N. (1988). Some Correlates of Structure and Purpose in the Use of Time. *Journal of Personality and Social Psychology*, 55, 321-329.
- Brittain, V., Hull, T., (2003). *Paralegal Handbook*, Clifton Park, NY : Thomson/Delmar Learning, Australia,
- Britton, B. K., ve Tesser, A., (1991). Effects of Time-Management Practices on College Grades, *Journal of Educational Psychology* , 83(3), 405-410.
- Candaş, D. (2002). Belleğimizde Sakladığımız Zaman. *Bilim ve Teknik*, 418, 50–53.
- Claessens, B.J.C., ERDE, W., RUTTE, C. & ROE, R. (2007). A review of the time management literature, *Personnel Review*, 36, 255-276
- Cüceloğlu, D. (1999). *İnsan ve davranışı: Psikolojinin temel kavramları*, Remzi Kitabevi

- Deb, S. (2001), *Contemporary Issues on Management*, Atlantic Publishers and Distributers, New Delhi.
- Durmaz, M., Hüseyinli, T., ve Güçlü, C., (2016). Zaman Yönetimi Becerileri ile Akademik Başarı arasındaki İlişki, *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 5 (7), pp.2291-2303.
- Elias, N. (2000). *Zaman üzerine*. (Çev: Veysel Atayman). İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Francis-Smythe J. A., Robertson I. T. (1999). On the relationship between time management and time estimation. *British Journal of Psychology*, 90, 333–347.
- Green, P., Skinner, D. (2005). Does time management training work? An evaluation, *International Journal of Training and Development*, 9 (2), 124-139.
- Güçlü, N. (2001). Zaman yönetimi, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 25, 87-106.
- Gümüş, M. (1999). *Yönetimde Başarı İçin Altın Kurallar*. İstanbul: Alfa Yayın, No: 271.  
<http://www.tdk.gov.tr>
- Josephs, R. (1996), *Zaman Yönetimi*, 2. Baskı, (Çev: Özlem Koşar), İstanbul: Epsilon Yayınları.
- Kaufman-Scarborough, C. and Lindquist, J.D. (1999), Time management and polychronicity: comparisons, contrasts, and insights for the workplace, *Journal of Managerial Psychology*, 14, 288-312.
- Kelly, W. E. (2002), Harnessing the River of Time: A Theoretical Framework of Time Use Efficiency with Suggestions for Counselors, *Journal of Employment Counseling*, 39(Mart), 12-22.
- Konig, C. J. & Kleinmann M., (2007). Time Management Problems and Discounted Utility, *The Journal of Psychology*, 141(3), 321-334.
- Lay, C. H., & Schouwenburg, H. C. (1993). Trait procrastination, time management, and academic behavior. *Journal of Social Behavior and Personality*, 8, 647-662.
- Macan, T.H. (1994). Time Management: Test of a Process Model, *Journal of Applied Psychology*, 79 (3), 381-391.

- Mackenzie, A. (1987). Zaman Tuzağı. (Çev. Yakut Güneri), İstanbul: İlgı Yayıncılık.
- Oshagbemi, T; (1995). Management Development and Managers' use of their time, *Journal of Management Development*, 14(8), 19-34.
- Passig, D. (2005). Future-time-span as a Cognitive Skill in Future Studies. *Futures Research Quarterly*, 19 (4), 27-47.
- Reunanen T., (2016). Chronos and Kairos. Jussi KANTOLA içinde, *Understanding and Managing Time Organizational Resource Management, Theories, Methodologies & Applications*, (ss.111-120), CRC Press, Taylor & Francis Group 2016
- Reunanen, T., (2015).Human factor in time management, *Procedia Manufacturing*, Vol. 3, 709–716.
- Sabuncuoğlu, Z., Paşa, M., (2002). *Zaman Yönetimi*, Bursa:Ezgi Kitapevi.
- Shahani, C., Weiner, R.& Streit, M. K. (1993). An investigation of the dispositional nature of the time management construct, *Anxiety, Stress, and Coping*, 6, 231-243.
- Tanrıöğen, A., & İşcan, S. (2009). Time management skills of Pamukkale University students and their effects on academic achievement. *Eğitim Araştırmaları-Eurasian Journal of Educational Research*, 35, 93-108.
- Tutar, H. (Ed.) (2003). *Zaman Yönetimi*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Yavaş, Ü., Öztürk, G. Açıkel, C. H., Özer, M.,(2012). Tıp Fakültesi Öğrencilerinin Zaman Yönetimi Becerilerinin Değerlendirilmesi [Evaluation of Medical Faculty Students' Time Management Skills] *TAF Prev Med Bull*, 11(1), 5-10.
- Yılmaz, İ. Yoncalık, O., Bektaş, F., (2010). Zaman Yönetimi Davranışı ile Akademik Başarı Arasındaki İlişki, *e-Journal of New World Sciences Academy Sports Sciences*, 5(3), 187-194.



## Yazar Rehberi

1. Gönderilen makale daha önceden yayınlanmamış ve herhangi bir dergiye değerlendirilmek üzere sunulmamış olmalıdır.
2. Makaleler, Türkçe veya İngilizce olabilir. Her makalede, ana başlığın hemen altında, biri Türkçe biri İngilizce olmak üzere 90-120 arasında iki özet/abstract yer almalıdır. "Özet"lerin altında, altı kelimeyi aşmayan anahtar sözcükler/keywords bulunmalıdır. Kısaca makaleler, Ana Başlık, Özet, Anahtar Sözcükler, Abstract, Keywords, Makale Metni, Sonuç ve Kaynakça sırası ile kaleme alınmış olmalıdırlar.
3. Makale 25 sayfayı geçmemeli, genişliği 16,5 cm, yüksekliği 21 cm sayfalardan oluşan word dosyasında satırları (birden fazla) 1.25 aralıklı, sayfa kenarları soldan 2.5 cm., sağdan 2 cm., üstten 2.5 cm. ve alttan 2.5 cm. olacak şekilde düzenlenmelidir.
4. Tablo ve şekillere başlık ve numara verilmeli, başlıklar tablo, şekil ve grafiklerin üzerinde yer almalı, kaynaklar ise tablo, şekil ve grafiklerin altına yazılmalıdır. Rakamlarda ondalık kesirler nokta ile ayrılmalıdır. Denklemlere verilecek sıra numarası parantez içinde sayfanın sağında yer almalıdır. Denklemlerin türetilişi, yazıda açıkça gösterilmemişse, hakemlerin değerlendirmesi için, türetme işlemi bütün basamaklarıyla ayrı bir sayfada verilmelidir.
5. Makalenin 1. Düzey başlıkları büyük harfle, alt başlıkları, ilk harfi büyük olmak üzere küçük harflerle, koyu ve sol marjdan başlamak üzere yazılmalıdır.
6. Makalede verilecek dipnotları, ilgili sayfanın altına eklenmelidir.
7. Makale, Dergimiz'in <http://dergipark.gov.tr/acusbdt> adresinden Dergipark'a üye olunarak, isimsiz bir kopya olarak yüklenmelidir. Makale Editör tarafından kör hakemlik sistemine göre iki hakeme gönderilecektir.
8. Yazım kuralları ile ilgili ayrıntılı bilgi ve örnekler Dergimiz'in <http://dergipark.gov.tr/acusbdt> adresindeki Yazar Rehberi bölümüne girilerek elde edilebilir.
9. Dergimizde APA 6 Yazım biçimi uygulanmaktadır. Kaynaklara göndermeler, metin içinde açılacak ayrıçlarla yapılmalıdır. Ayrıç içindeki sıra şöyle olmalıdır: Yazar(lar)ın soyadı, kaynağın yılı, sayfa numaraları. Karşılaşılabilecek farklı durumlar şöyle örneklenebilir:  
.....ifade edilmiştir (Öztürk, 2004).  
.....belirtilmiştir (Köker, 1998, s. 42).  
.....Zizek (2009a) ileri sürmektedir.  
.....(Woodman vd., 2012, s. 126).  
.....(Sözbilir ve Yeşil, 2013; Drucker, 2003).

10. Metinde gönderme yapılan bütün kaynaklar, kaynakçada belirtilmeli; gönderme yapılmayan kaynaklar, kaynakçaya konmamalıdır. Kaynaklar, alfabetik sırayla yazılmalıdır. Dergi ve derlemelerdeki makalelerin sayfa numaraları kesinlikle belirtilmelidir. Kaynakçada, aşağıdaki örneklenen biçim kurallarına uyulmalıdır:

#### **Kitaplar:**

##### **Tek yazarlı kitap**

Abisel, N. (2006). *Sessiz Sinema*. Ankara: Deki.

Zizek, S. (2009). *Matrix: Ya da Sapkınlığın İki Yüzü*. Bahadır Turan (Çev.). İstanbul: Encore.

##### **Çok yazarlı kitap**

Abisel, N., Arslan, U.T., Behçetoğulları, P., Karadoğan, A., Öztürk, S. R. & Ulusay, N. (2005). *Çok Tuhaf Çok Tanıdık*. İstanbul: Metis.

##### **Editörlü kitap**

Özbek, M. (Ed.) (2005). *Kamusal Alan*. İstanbul: Hil.

##### **Editörlü kitapta bölüm**

Kejanlıoğlu, B. (2005). Medya Çalışmalarında Kamusal Alan Kavramı. Meral Özbek (Ed.), *Kamusal Alan* içinde (s. 689-713). İstanbul: Hil.

##### **Dergiler:**

Anderson, A. K. (2005). Affective Influences on the Attentional Dynamics Supporting Awareness. *Journal of Experimental Psychology: General*, 154, 258-281. doi:10.1037/0096-3445.134.2.258

##### **Rapor ve teknik makaleler**

Gencil Bek, M. (1998). *Mediscap Turkey 2000* (Report No. 2). Ankara: BAYAUM.

Pollitt, C., Bouckaert, G. (2003), "Evaluating Public Management Reforms: An International Perspective" in H. Wollmann (ed.) *Evaluation Public-Sector Reform: Concepts and Practice in International Perspective*, Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing, Inc., 12-35.

##### **Basılmamış tezler, posterler, bildiriler:**

YÖK'ten indirilmiş ise URL adresi de künye bilgileri sonuna verilir.

Sözbilir, F. (2013). *Bilişim Teknolojileri, Bilgi Yönetimi ve İnovasyon İlişkisi: Türkiye'de Bir Alan Araştırması*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş

## Author Guideline

1. The article, which is sent, should not be published and submitted to evaluate in a journal previously.
2. Articles can be in Turkish or in English. In every article, there should be two abstracts, in Turkish and in English, of which between 90 and 120 words, beneath the main title. Beneath the abstracts, there should be keywords not exceeding six words. In short, the articles should be written in such order that main title, abstracts, keywords, text of the article, conclusion and references.
3. By using the Word program; the article should not be exceeding 25 pages, which should be 16.5 cm wide, 21 cm height, 1.25 interline spacing, and with margins 2.5 cm from the left, upper, bottom sides and 2 cm from the right side.
4. Tables and figures have titles and numbers. The titles should be top of the tables, figures and diagrams. References should be bottom of the tables, figures and diagrams. In numbers, decimal fractions should be indicated with the point. The sequence number of the equations should be written in parenthesis and on the right side of the page. If the derivations of the equations would not be shown evidently in the text, all the steps of the derivations should be demonstrated in a separate page for the evaluation of the referees.
5. 1<sup>st</sup> level titles of the article should be in capital letters. The subtitles should be written as the first letter in capital, the others in lowercase, and started with the left margin in bold.
6. Footnotes of the article should be at the bottom of the related page.
7. If the author is not a user of the journal site, Dergipark, first of all s/he should register to the journal site with URL: <http://dergipark.gov.tr/acusbdt>. Then, the articles are sent anonymously by using the Dergipark system for the review of two independent referees to peer review. So all material identifying the author should be deleted.
8. Detailed information upon the spelling rules is available from the “Author Guideline” section in the URL: <http://dergipark.gov.tr/acusbdt>.
9. Authors should preferably prepare their articles in APA Style (please see the most recent edition of the Publication Manual of the American Psychological Association – APA 6). Quotations should be given in parentheses within the article as author(s) surname(s), year, and page number, respectively. For example:  
..... (Öztürk, 2004).  
..... (Köker, 1998, p. 42).  
Zizek (2009a) argued....  
.....(Woodman et. al., 2012, p. 126).  
.....(Sözbilir and Yeşil, 2013; Drucker, 2003).
10. List of the references should be in alphabetical order. Each listed reference should be cited in the text, and each text citation should be listed in the References section. Here are some examples of the basic reference formats:

**Authored Book**

Curtis, S. (2004). *Health and Inequality: Geographical Perspectives*, London: Sage.

Abisel, N., Arslan, U.T., Behçetoğulları, P., Karadoğan, A., Öztürk, S. R. & Ulusay, N. (2005). *Çok Tuhaf Çok Tanıdık*. İstanbul: Metis.

**Chapter in an Edited Book**

Jones, L. (2000). What is Health?. In Katz, J., Peberdy, A., Douglas, J. (eds.), *Promoting Health: Knowledge and Practice*, Basingstoke: Palgrave.

**Print Journal Article**

Lang, T. (1998). The New Globalization, Food and Health: Is Public Health Receiving its Due Emphasis?. *Journal of Epidemiology and Community Health*, 52 (9), 538-39.

**Article in an Online Journal**

Include a DOI (Digital Object Identifier) if the journal lists one. If no DOI is available, list a URL. Include an access date only if one is required by your publisher or discipline.

**Dissertation or Thesis**

Anderson, G. (2006). *Crisis Resolution and Community Mental Health: An Ethnography of Two Teams*. Doctoral Dissertation. University of Durham, Durham.

**Report and Technical Articles**

Gencil Bek, M. (1998). *Mediscape Turkey 2000* (Report No. 2). Ankara: BAYAUM.

Pollitt, C., Bouckaert, G. (2003). "Evaluating Public Management Reforms: An International Perspective" in H. Wollmann (ed.) *Evaluation Public-Sector Reform: Concepts and Practice in International Perspective*, Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing, Inc., 12-35.

**Article in a Newspaper or Popular Magazine**

If you consulted the article online, includes a URL address, and also includes an access date only if the publisher or discipline requires one. If no author is identified, the citation is begun with the article title.

**Website**

A citation to website content can often be limited to a mention in the text or in a note. Because such content is subject to change, include an access date or, if available, a date that the site was last modified.