

*The Journal of*  
**INTERNATIONAL  
SCIENTIFIC RESEARCHES**

**ISR**

*Uluslararası Bilimsel Araştırmalar Dergisi*

*Year 2016 Volume 1 Number 1*



**ISSN:2458-8725**

# The Journal of International Scientific Researches

Uluslararası Bilimsel Araştırmalar Dergisi

---

Year / Yıl: 2016

Volume / Cilt: 1

Number / Sayı: 1

**Editor / Editör**

Dr. Salih YILDIZ

**Editor-in-chief / Yazı İşleri Müdürü**

Dr. Mehmet Hanefi TOPAL

**Secretariate / Sekreteryaya**

Şerife DEMİRELLİ

**Contact / İletişim**

Gümüşhane Üniversitesi

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Bağlarbaşı Mah. 29100 Merkez / GÜMÜŞHANE

Tel: 0456 233 1000 Fax: 0456 233 7553

journalofisr@gmail.com

<http://dergipark.ulakbim.gov.tr/isrjournal/>

---

© Her hakkı saklıdır. "The Journal of International Scientific Researches" dergisi yılda üç kez yayınlanan bilimsel ve hakemli bir dergidir. Dergide yayınlanan çalışmalardaki görüş ve düşünceler yazarların kendilerine ait olup hiçbir şekilde derginin görüş ve düşüncesi olarak ifade edilemez. Dergideki çalışmalar sadece referans gösterilerek kullanılabilir.

**ISSN**

2458-8725

**The Journal of International Scientific Researches**  
**Science and Advisory Board**  
Bilim ve Danışma Kurulu

---

Dr. Bünyamin ER	Karadeniz Teknik Üniversitesi
Dr. Davran YURDASHEV	İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi
Dr. Ekrem CENGİZ	Gümüşhane Üniversitesi
Dr. Fazıl KIRKBİR	Karadeniz Teknik Üniversitesi
Dr. Hans Jürgen KRYSMANSKI	University of Münster
Dr. Hasan ALACACIOĞLU	İstanbul Üniversitesi
Dr. Hilmi Erdoğan YAYLA	Hasan Kalyoncu Üniversitesi
Dr. İzzet ÖZGENÇ	Gazi Üniversitesi
Dr. Kyung Hyan YOO	William Paterson University
Dr. Mehmet Asif YOLDAŞ	Avrasya Üniversitesi
Dr. Mehmet Ferhat ÖZBEK	Gümüşhane Üniversitesi
Dr. Mohamed EL-HODIRI	Kansas University
Dr. Mukesh CHAUDHRY	Indiana University of Pennsylvania
Dr. Mustafa ÇOLAK	Kamu İhale Kurumu
Dr. Ömer TORLAK	Rekabet Kurumu
Dr. Thomas Li-Ping TANG	Middle Tennessee State University

---

## CONTENTS / İÇİNDEKİLER

**Alper Veli Çam** ..... **1 - 13**

İşletmelerde Nakit Yönetimi Stratejilerinin Karlılık Üzerine Etkisi:  
İMKB'ye Kayıtlı Firmalar Üzerinde Bir Araştırma  
The Effect of Cash Management Strategies on Profitability in Firms: A Research on The Firms in  
İstanbul Stock Exchange

**Handan Çam** ..... **14 - 27**

Sağlık İşletmelerinde Finansal Performansın Değerlendirilmesi:  
Karaman Devlet Hastanesi Örneği  
Evaluation of Financial Performans in Health Organizations: The Case of Karaman State Hospital

**İbrahim Durmuş** ..... **28 - 40**

TV Reklamlarının Tüketicilerin Tutum ve Motivasyonları Üzerindeki  
Sosyo-Ekonomik Etkileri: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir  
Uygulama  
The Socio-Economic Effects of TV Advertisement on Attitudes and Motivation of Consumers: an  
Application on University Students

**Kadir Caner Doğan** ..... **41 - 49**

Türkiye Ombudsmanı: Yapısal Kurumsal ve İşlevsel Yönleri  
Turkey Ombudsman: Aspect of Structural-Institutional and Functional

**Mehmet Kara, Behiye Çiçek** ..... **50 - 62**

Çok Katlı Pazarlama Sistemi ve Uygulaması: Yozgat İli Tupperware  
Firması Örneği  
Multi-Level Marketing System and Its Implementation: Yozgat Tupperware Firm Example

**Onur İzmir** ..... **63 - 77**

What are The Laws of War? Legality of The Threat or Use of Nuclear  
Weapons  
Savaş Kanunları Nelerdir? Nükleer Silahların Tehdit Veya Kullanım Yasallığı

**Orkun Demirbağ, Uğur Yozgat** ..... **78 - 89**

Hizmet Alan (Müşteri) ve Hizmet Veren (Çalışan) Perspektifinden  
Hizmet Kalitesinin Servqual Yöntemiyle Ölçümü: Bir Kamu Kurumu  
Olarak PTT İncelemesi  
The Measurement of Service Quality With Servqual Method From The Perspective of Service  
Receiver (Customer) And Service Provider (Employees): A Research of The PTT, As A Public  
Institution

---

**İŞLETMELERDE NAKİT YÖNETİMİ STRATEJİLERİNİN  
KARLILIK ÜZERİNE ETKİSİ: İMKB'YE KAYITLI  
FİRMALAR ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA<sup>1</sup>**  
**THE EFFECT OF CASH MANAGEMENT STRATEGIES ON PROFITABILITY IN FIRMS:  
A RESEARCH ON THE FIRMS IN ISTANBUL STOCK EXCHANGE**

---

Alper Veli ÇAM<sup>2</sup>

---

**ÖZ**

İŞletmelerin temel kuruluş amacı kâr elde etmektir. Bu çerçevede İŞletme yöneticileri gerekli planlamaları yaparak uygulama alanına geçirirler. Günümüzde İŞletme yöneticileri tarafından yapılan planlamalar, kendi başına yeterli olamamaktadır. Bu noktada bir İŞletmenin uzun dönemli amaçlarını belirleyen ve bu amaçlara ulaşmak için eylem rotasının benimsenilerek gerekli kaynakların tahsis edilmesi olarak tanımlanan strateji devreye girmektedir. Stratejiler rekabet üstünlüğünü sağlamada ve İŞletme karlılığını arttırmada önemli bir araçtır.

İŞletmeler değişen rekabet ortamında gelişen iç ve dış şartlara göre, kaynaklarını rasyonel kullanmak için nakit yönetiminde etkin stratejik alternatiflere yönelmişlerdir. Nakit yönetiminde uygulanan bu stratejiler İŞletme karlılığı üzerinde etkili olabilmektedir. Bu çalışmada, İŞletmelerin uyguladıkları nakit yönetimi stratejileri ile bu stratejilerin firma karlılığı üzerindeki etkileri belirlenmeye çalışılmıştır. Bu amaç çerçevesinde İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda hisse senetleri işlem gören firmaların uyguladıkları nakit yönetimi stratejilerinin belirlenmesi ve firma karlılığı ile ilgili ilişkisini ortaya çıkarmaya yönelik olarak bir araştırma yapılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Nakit Yönetimi, Karlılık, Borsa, Nakit Akımı

**ABSTRACT**

The main purpose of the firms is to make profit. In this context, business managers are doing the necessary planning and apply. Nowadays, business plans made by management are not sufficient by itself. At this point, The strategy which is determine the long-term goal of business comes into play. Strategy is an important tool in improving the profitability of the company and provide competitive advantages.

In this competitive environment, firms have been directed towards new strategic alternatives in order to make rational use of their limited resources under the pressure of internal and external circumstances. Applied cash management strategies can be effective on the business profitability. In this study, the impact of cash management strategies on firm profitability have tried to determine. For this purpose, a research has been done on cash management strategies that apply to firms on the Istanbul Stock Exchange.

**Keywords:** Cash Management, Profit, Stock, Cash Flows

---

<sup>1</sup> Bu çalışma, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sanayi ve Teknoloji Yönetimi Anabilim Dalı tarafından kabul edilen yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

<sup>2</sup> Yrd. Doç. Dr., Gümüşhane Üniversitesi, İİBF, İŞletme Bölümü, alpercam@gumushane.edu.tr

## GİRİŞ

Küreselleşme ile birlikte para, sermaye, mal, hizmet ve bilginin önündeki sınırların kalkması işletmelerin günümüz ekonomisinde rekabet anlayışını da değiştirmiştir. Bu rekabet anlayışına bağlı olarak işletmeler yaşamlarını sürdürebilmek, uzun vadede şirketin değerini maksimize etmek ve ortakların servetlerini artırmak amacıyla sahip oldukları varlıkların nerede, ne zaman ve hangi alanlara yatırılacağına ve nasıl yöneticiliğine ilişkin kararların alınmasında stratejik hareket etmek zorundadırlar. Bu bağlamda işletmeler için kıt olan sermayenin yönetimi ve kullanacakları stratejiler şirketin geleceğinin bugünden belirlenmesinde temel faktör olmaktadır. İşletmelerin sahip oldukları varlıklar yabancı kaynak ve öz kaynak olmak üzere iki kaynaktan sağlanmaktadır. Yabancı kaynaklar işletmede belirli bir vade sonunda anapara ve faiz ödemesi gerektirmektedir. Öz kaynak yoluyla sağlanan fonlar ise işletme için bir vadesi olmaması ve faiz ödemesi gerektirmemesine rağmen fon sağlayanlar dönem sonlarında beklentilerine bağlı olarak kar payı elde etmek isterler. İşletmelerin üçüncü şahıslardan sağladıkları fonları zamanında ödeyebilmesi ve mevcut yatırımcıların beklentilerini karşılayabilmesi için sahip oldukları varlıkların yönetimini etkin hale getirmelidir. Çünkü, üçüncü şahıslardan sağlanan fonlar zamanında (vadesinde) ödenmediğinde şirketin imajı zedelenebileceği gibi iflasa varan bir durumda söz konusu olabilmektedir. Diğer taraftan beklentileri karşılanmayan yatırımcılar, yatırımlarından vazgeçmekte ve daha fazla riski göze almamaktadırlar. Bu durum işletmelerin gelecek dönemlerde de ek fon ihtiyacını karşılamasında sorun yaratabilmektedir. Öz kaynak ve yabancı kaynak yoluyla sağlanan fonların bir kısmı işletme bünyesinde duran varlıklara yatırılmaktadır. Bir kısmı ise dönen varlıklara yatırılmaktadır. Bunun sebebi işletmelerin, günlük (rutin) işlerin yerine getirilmesi için işlem saiki, kısa vadede beklenmeyen durumlara karşı hazırlıklı olmak için 2 ihtiyaç saiki ve doğabilecek fırsatlardan yararlanabilmek için spekülatif amaçlı ellerinde nakit bulundurmak istemesidir. Sonuç olarak işletmelerde nakit varlıkların etkin ve verimli yönetimi şirketin uzun vadede piyasa değerini ve ortakların servetlerini arttıracığı gibi geleceğini de garanti altına alacaktır. Diğer taraftan üçüncü şahıslardan sağlanan yabancı kaynaklara ait yükümlülükler ile mevcut yatırımcıların beklentileri karşılanacaktır. Bu çalışmanın amacı işletmelerde nakit yönetiminin ve nakit yönetimi için geliştirilen stratejilerin, işletmenin karlılığını üzerindeki etkilerini saptamaya çalışmaktır. Çalışmada İstanbul Menkul Kıymetler Borsa'sında hisse senetleri işlem gören firmaların uyguladıkları nakit yönetimi stratejilerinin belirlenmesi ve firma karlılığı ile ilgili ilişkisini ortaya çıkarmaya yönelik olarak yapılan araştırmanın sonuçları verilmiştir.

## KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Nakit yönetimi basit olarak, işletmelerin yükümlülüklerini karşılayabilmek için yeterli nakit sağlaması ve yatırım fırsatlarından yararlanabilmek için yeterli nakit bulundurması olarak ifade edilmektedir (Büker vd, 2001: 132). Nakit yönetimi, nakit girişlerinin hızlandırılması, nakit çıkışlarının yavaşlatılması ve mevcut nakdin, kasa, banka ve menkul değerler arasındaki dağılımına karar vermek olarak tanımlanabilir (Bolak, 2000: 99). Nakit dengesinin korunması esastır. İşletmelerde nakit dengesinin bozulmasının ana nedeni iç nakit akışı ile (tahsilâtlar), dış nakit akışı (ödemeler) arasındaki eş zamanlılık eksikliğinden kaynaklanmaktadır (Badell vd, 2005).

Günümüzde işletmelerin çoğunluğu borçlarını bilinçli bir şekilde mal ve hizmet satanları darıltmadan olabildiğince geç öderler (Kolb ve Rodriguez, 1996: 48). Nakdin etkin kullanımı iş hayatında başarı ve hayatta kalma açısından bir zorunluluktur (Reider, 2005). Diğer taraftan satışların ve buna bağlı olarak müşterilerin analize tabi tutulması nakit akımının başarılı yönetimi için gerekli bir işlemdir (Heyler ve Reider, 2003). Bu sebeple müşterilerin gruplandırılması gerekmektedir. Segmentasyon adı verilen bu grupta işlemleri firmalara birçok



avantaj sağlayabilir. Segmentasyon, hedef kitleyi tüketici davranışları açısından benzer özellikler taşıyan homojen gruplara bölmek ve bu grupları detaylı olarak tanımlamak amacıyla yapılır (Özilhan, 2004: 83).

Bu aşamada devreye strateji girmektedir. Strateji, bir işletmenin uzun dönemli amaçlarını belirleyen ve bu amaçlara ulaşmak için eylem rotasının benimsenerek gerekli kaynakların tahsis edilmesi olarak tanımlanmaktadır (Chandler, 1969: 11). Stratejiler belirlenirken departmanlar bazında fonksiyonel stratejilerin belirlenmesi ve bu stratejilerin işletmenin temel stratejisine hizmet etmesi gerekmektedir. Fonksiyonel stratejiler arasında belki de en önemlisi finansman ve muhasebe ile ilgili stratejilerdir. İşletme yöneticilerinin işletmenin her bölümünde oluşturacağı stratejiler, finansal analizler ve araştırmalar yapmadan düzenlenirse bir anlam ifade etmeyecektir. Finansman ile ilgili stratejiler bir yandan oluşturulacak diğer stratejileri yakından ilgilendirirken diğer yandan bu stratejiler işletmelerin temel amaçlarından olan karıda önemli derecede etkilemektedir. Günümüzde büyük işletmelerin piyasa değerini, işletmelerin sermaye piyasasında işlem gören hisse senedi fiyatları belirlemektedir. Bu fiyatlar işletmelerin kârlılık beklentileri ile doğru orantılı olarak artmakta veya azalmaktadır (Ülgen ve Mirze, 2003: 299). Bu sebeple işletmeler piyasa değerlerini arttırabilmek için karlılıklarını arttırmalıdır. Ancak firma karlılığını arttırmak günümüz koşullarında oldukça zordur. İşletmeler arasındaki artan rekabet ile hızla değişen üretim teknolojileri kâr oranlarını gittikçe düşürmektedir. Bu yüzden işletmeler rekabet üstünlüğünü sağlayacak ve kâr oranlarını arttırabilecek etkin stratejiler geliştirmek zorundadır.

Bir firmanın nakit yönetimi firmanın operasyonel ve finansal başarısı için hayati önem taşımaktadır.4 İşletmelerde nakit giriş ve çıkış dengesinin iyi kurulamaması bir takım sorunları beraberinde getirmektedir. Tahsilâtlar geciktiğinde, günlük ödemelerin zamanında yapılamaması, ürün veya hizmet üretiminde gecikmeler yaşanması ve nakit iskontolarından yararlanılamaması gibi sakıncalar ortaya çıkmaktadır. Ödemelerin gecikmesi durumunda ise ürün veya hizmet teminin güçleşmesi, maliyetlerin artması ve piyasa itibarının zedelenmesi gibi bir takım olumsuzluklar ortaya çıkacaktır. Bu duruma önlem alamayan işletmelerde ise müşteri tatminsizliği, işletme karlılığının azalması, kredi teminin zorlaşması ve hatta faaliyetlerin durdurulması gibi olumsuz sonuçlar ortaya çıkabilmektedir.

İyi bir finansal strateji, işletmenin hisse sahipleri ve yatırımcıları için istenilen değeri yaratmak amacıyla gerekli aktiflerin neler olduğunu ve bu aktiflerin kombinasyonu ile nasıl değer yaratılacağını gösterir nitelikte olmalıdır (Yılmaz, 2004). Başka bir deyişle, uygulanacak finansal stratejiler işletme karlılığını arttıracak şekilde oluşturulmalıdır. Bu noktada kârlılığı olumlu yada olumsuz etkileyen nakit unsurunun ve yönetiminin önemi artmaktadır. Daha öncede değindiğimiz gibi işletmelerin ellerinde bulundurdukları nakit miktarı işletme karlılığını etkileyebilmektedir. Bu bağlamda maksimum karı elde etmek isteyen işletmeler nakit yönetiminde iyi bir performans sergilemek zorundadırlar. Nakit yönetiminde uygulanabilecek çeşitli stratejilerle, işletmeler karlılıklarını arttırabilirler.

İşletmeler genel olarak günlük faaliyetlerini karşılayabilmek, kârlı yatırım fırsatlarından yararlanabilmek, olağanüstü durumlarda zor duruma düşmemek ve borçlarını ödeyebilmek için nakit bulundurmaları zorundadırlar. Bu koşullarda nakdin olabildiğince hızlı tahsili işletmelere avantajlar sağlayacaktır. İşletmelere nakit akımını hızlandırabilmek için nakit döngüsünü değiştirecek değişiklikler yapılarak çeşitli teknikler kullanılmalıdır (Ford, 2004: 1). Genel olarak işletmelere nakit girişinin başlangıcı olarak mal veya hizmet satımı gösterilebilir. Nakit girişlerinin hızlandırılması mal veya hizmet satımından, nakdin işletmeye ulaşmasına kadar geçen süreyi azaltmaya yönelik olmalıdır. Bu süreyi azaltmak için uygulanabilecek stratejiler aşağıdaki gibidir.

- Erken Ödeme Nakit İskontosu
- Faturaların Hızlandırılması
- Çalışılan Banka Sayısının Arttırılması

- Müşteri Ödeme Talimatları
- Müşterilerin Segmentasyonu
- Kurye Kullanılması

## **ARAŞTIRMA**

### **1. Araştırmanın Önemi ve Amacı**

Firmaların elde ettikleri kâr tutarları o firma için yapılacak yorumlara yön veren belki de en önemli veridir. Finansal literatürde ve iş yaşamında birçok yorumların ve analizlerin yapılmasında, stratejik kararların alınmasında firmaların kâr tutarları çok büyük öneme sahiptir. Firmaların karlılığını etkileyen birçok faktör vardır. Bu faktörler arasında özellikle paraya yön verme açısından nakit yönetimi çok önemlidir. Bir firmada uygulanan nakit politikası firma karlılığını etkilemektedir. Dolayısıyla nakit yönetiminde uygulanacak stratejiler, firma kârlılığı üzerinde olumlu ya da olumsuz etki yapabilmektedir. Bu çalışmanın amacı İstanbul Menkul Kıymetler Borsası (İ.M.K.B)'nda hisse senedi işlem gören firmaların 2001-2005 yılları arasında uyguladıkları nakit yönetimi stratejileri belirleyerek firma kârlılığı ile ilişkisini tespit etmektir. Bu amaç doğrultusunda firmaların 2001,2002,2003,2004 ve 2005 yıllarında uyguladıkları nakit yönetimi stratejileri tespit edilerek, firma kârlılığı üzerindeki etkileri belirlenmeye çalışılacaktır.

### **2. Araştırmanın Kapsamı ve Veriler**

Araştırmada kullanılan veriler, hisse senedi İMKB'de işlem gören ve 2001-2005 yılları arasında mali tablolarına ulaşılabilen firmalardan elde edilmiştir. Araştırmada bu firmaların seçiminde bazı kısıtlıklar bulunmaktadır. Bir firmanın örnekleme dahil edilebilmesi için 2001-2005 yılları arasındaki mali tablolarına eksiksiz ve tam olarak ulaşılabilir olması gerekmektedir. Araştırmadaki diğer bir kısıtlık ise holdingler, menkul kıymet yatırım ortaklıkları, finansal kuruluşlar (sigorta firmaları hariç) araştırmaya dahil edilmemiştir. Verilerin elde edilmesinde iki tür teknikten yararlanılmıştır. Bunların birincisi anket yöntemidir. Anket soruları iki gruptan oluşmaktadır. Birinci grup sorular, firmaların nakit bulundurma nedenlerini, satış politikalarını, satışlarının dağılımını ve kullanılan nakit bütçelerini belirlemeye yöneliktir. İkinci grup sorular ise firmaların yıllar itibarıyla uyguladıkları nakit yönetimi stratejilerini belirlemeye yöneliktir. Tüm sorularda katılımcılardan puanlama yapılması istenmiştir. Anketler internet ortamında firmalara gönderilmiştir. Fakat geri dönüşüm sağlanamadığından yüz yüze görüşülerek anketler uygulanmıştır. Bunun için gönüllü örnekleme tekniği benimsenmiştir. Görüşme talebini kabul eden 32 yönetici ile görüşme yapılmıştır. Bu yöneticilerin bir kısmı yönetim kurulu izni olmadan ankete cevap vermeyeceğini belirtmiş, bir kısmı ise anket sorularına cevap vermekten kaçınmıştır. Sonuç olarak 7 ayrı sektörden toplam 23 firma yöneticisi anketi cevaplandırmıştır. Bu 7 sektörden 4'ünde tek firma anketi cevaplandırmış, bu sebeple anlamlı sonuçlar elde edilemeyeceğinden bu 4 anket analize dahil edilmemiştir. Sonuç olarak 3 sektörden toplam 19 firmanın verileri analizde kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan diğer veriler ise İMKB'nin ve ilgili firmaların web sayfalarında yayınladıkları bilanço ve gelir tablolarından elde edilmiştir.

### **3. Araştırmanın Yöntemi**

Araştırmada elde edilen veriler kodlanarak SPSS (Statistical Package for Social Science) 11.0 paket programında analiz edilmiştir. SPSS, sosyal bilimlere ilişkin araştırma sonuçlarının analizinde yaygın olarak kullanılan bir programdır. Bu programa ek olarak Excel 11.0 sürümü yüzde analizlerinde kullanılmıştır. Verilerin analizde en yaygın olarak kullanılan ve daha gelişmiş tekniklerinin temelini oluşturan tanımlayıcı istatistik tekniklerinden yararlanılmıştır. Bu bağlamda aritmetik ortalama, standart sapma, anlamlılık düzeyleri, maksimum ve minimum analizleri yapılmıştır. Ayrıca firmaların bilanço ve gelir tablosundan elde edilen verileri üzerinde oran ve yüzde analizleri yapılmıştır. Bunun yanında uygulanan



nakit yönetimi stratejileri ile karlılık ortalamaları karşılaştırılarak nakit yönetim stratejilerinin firma kârlılığı ile ilişkisi belirlenmeye çalışılmıştır.

## BULGULAR VE ANALİZ

### 1. Dokuma Sanayi

Çalışmada, İ.M.K.B’de hisse senetleri işlem gören toplam 29 adet firmadan verilerini paylaşan toplam 11 firmanın verisi kullanılmıştır.

Sektördeki firmaların satış politikasına ait bilgiler Tablo 1’de sunulmuştur.

**Tablo 1: Dokuma Sanayi Sektöründeki Firmaların Satış Politikası**

	Peşin Satış	0-90 Gün Vade	91-180 Gün Vade	181-360 Gün Vade	360 Gün ve Üzeri Vade
Geçerli	11	11	11	11	11
Cevapsız	0	0	0	0	0
Ortalama	4,6364	4,1818	2,7273	1,6364	1,0000
Standart Sapma	,50452	,60302	,64667	,50452	,00000
Minimum	4,00	3,00	1,00	1,00	1,00
Maximum	5,00	5,00	3,00	2,00	1,00
Toplam Puan	51,00	46,00	30,00	18,00	11,00

NOT: 1’den 5’e kadar puanlandırmaları istenmiştir.

Firmalar satış politikalarını belirlerken, bu politika sonucu ulaşılabilecek karlılığın alacaklara yatırılan kaynakların maliyetinden yüksek olmasına dikkat etmelidirler. Başka bir deyişle, satış vadesi uzadıkça karlılığın farkı karşılayacak şekilde artması gerekmektedir.

Firmalar satış politikalarını belirlerken sadece firma içi koşulları dikkate alırsa büyük sorunlar yaşayabilir. Bunun için dış piyasa şartlarının göz önünde bulundurularak etkin bir satış politikasının uygulanması gerekmektedir.

Tablodan anlaşılacağı üzere firmalar alıcılara çok uzun vadeler tanımamaktadır. Satış politikaları arasında ortalaması en yüksek değer peşin satışlardır (4,6364). Faktör değeri yüksek çıkan diğer bir sonuç ise 0-90 gün vadeli satış politikalarıdır (4,1818). Elde edilen sonuçlara göre firmalar mümkün olduğunca 90 günlük vadeyi geçmeyecek satış politikaları uygulamak istedikleri söylenebilir.

**Tablo 2 : Dokuma Sanayi Sektöründeki Firmaların Nakit Tahsilat Stratejileri**

	2001	2002	2003	2004	2005
<b>Nakit Tahsilat Stratejileri</b>	Ort.	Ort.	Ort.	Ort.	Ort.
Erken Ödeme Nakit İskontosu	4,2727	4,3636	4,4545	4,3636	4,8182
Faturaların Hızlandırılması	3,6364	3,3636	3,5455	3,9091	3,1818
Müşteri Ödeme Talimatları	1,4545	1,4545	1,3636	1,2727	1,2727
Müşteri Segmentasyonu	2,4545	2,3636	2,5455	2,9091	3,1818
Çalışılan Banka Sayısının Arttırılması	2,8182	3,0000	2,4545	2,4545	2,4545

Tablo 2’de dokuma sanayi sektöründe faaliyet gösteren firmaların 2001- 2005 yılları arasında uyguladıkları nakit tahsilat stratejileri görülmektedir. Buna göre sektördeki firmalar açısından bu tarihler arasında en önemli nakit tahsilat stratejisinin erken ödeme nakit iskontosu olduğu görülmektedir. Firmalar peşin ödemeli mal satışlarına çeşitli iskontolar uygulayarak mümkün olduğunca peşin satış yapmak istemektedirler. Erken ödeme nakit iskontosundan sonra firmaların

uyguladıkları diğer önemli bir strateji ise faturaların hızlandırılmasıdır. Bu sektörde müşteri ödeme talimatları en önemsiz strateji olarak karşımıza çıkmaktadır. Sektördeki firmaların 2004-2005 yıllarında müşteri segmentasyonuna önceki yıllara göre daha fazla önem verdikleri görülmektedir.

**Tablo 3: Dokuma Sanayi Sektöründeki Firmaların Nakit Ödeme Stratejileri**

	2001	2002	2003	2004	2005
<b>Nakit Ödeme Stratejileri</b>	Ort.	Ort.	Ort.	Ort.	Ort.
Nakit Ödeme İskontosu	2,9091	2,2727	1,9091	1,9091	2,2727
Kredi Mal ve Hizmet Alımı	4,5455	4,6364	4,9091	4,9091	4,9091
Çeşitli Ödemelerin Çekle Yapılması	2,0909	1,1818	1,1818	1,5455	1,3636
Ödemelerin Merkezileştirilmesi	3,1818	3,6364	3,4545	3,2727	3,2727
Borçların Mümkün Olduğunca Geç Ödenmesi	1,8182	2,7273	3,0000	3,0000	2,6364

Varlık yönetiminin en önemli elementlerinden biri nakit yönetimde uygulanacak nakit yönetimi stratejilerinin iş çevresiyle uyum içinde olmasıdır (Martinson, 2003). Bu bağlamda uygulanacak stratejiler belirlenirken dış çevre bileşenleri çok iyi analiz yapılmalıdır.

Sektördeki firmaların uyguladıkları nakit ödeme stratejileri Tablo 3'de gösterilmiştir. Bu tabloya göre firmalar açısından en önemli stratejinin kredili mal ve hizmet alımı olduğu görülmektedir. Firmalar açısından en önemsiz görülen stratejisi ise mal ve hizmet alımı dışındaki ödemelerin çek ile yapılmasıdır. Bunun yanında firmalar ödemelerini mümkün olduğunca merkezileştirmek istemektedirler. Bu sonuçlara göre dokuma sanayindeki firmalar için tahsilatlarda peşin ödemeyi, ödemelerde ise kredili ödemeleri tercih ettikleri görülmektedir.

**Tablo 4: Dokuma Sanayi Sektöründeki Firmaların Nakit Kullanım Stratejileri**

	2001	2002	2003	2004	2005
<b>Nakit Fazlasının Değerlendirilmesi</b>	Ort.	Ort.	Ort.	Ort.	Ort.
Kasa ve Bankada Cari Hesap	3,9091	3,0000	2,4545	2,0909	1,9091
Bankada Mevduat Hesap	3,0909	3,0000	4,7273	3,5455	5,1818
Hisse Senedi	4,0000	3,0909	2,0000	2,0000	3,7273
Devlet Tahvili ve Bono	4,6364	4,7273	5,3636	4,2727	4,0000
Döviz ve Altın	1,7273	1,2727	3,2727	3,8182	3,3636
Yatırım Fonu	1,8182	1,9091	1,8182	1,8182	2,4545

Tablo 4'de firmaların buldukları nakit fazlasını nasıl değerlendirdiklerini gösteren sonuçlar verilmiştir. 2001 ve 2002 yılında firmalar nakdi daha fazla kasa ve bankada cari hesap olarak tutarken, 2005 yılında bu durum tam tersi şekilde önemsiz duruma gelmiştir. Ortalaması 5 yılda da en yüksek çıkan değer devlet tahvili ve bonodur. Bununla beraber firmaların 2005 yılında nakit fazlasını bankada mevduat hesabı olarak buldukları görülmektedir. 2001-2002 yılındaki ortalaması düşük olan altın ve döviz alımının ise 2003-2005 yılları ortalamasında yükseliş olmuştur. Sektörde hisse senetlerine yapılan yatırımlarında son yılda yükseldiği görülmektedir. Sonuç olarak sektördeki firmaların 2005 yılında saydığımız yatırımlara belli miktarlarda nakit aktardığı söylenebilir.

Sektörde nakit girişlerini hızlandırıcı strateji olarak erken ödeme nakit iskontosunun en fazla kullanılan stratejidir. Bunun yanında firmalar faturaların hızlandırılmasını da önem vermektedirler. Kredi mal ve hizmet alımı ise firmalar açısından nakit girişlerini yavaşlatıcı en önemli strateji olarak görülmektedir. Firmalar 2001-2005 yılları arasında nakit fazlasını daha çok devlet tahvilinde değerlendirmişlerdir. Bunun yanında 2003-2005 yılları arasında ise nakit fazlasını bankada mevduat (vadeli) hesabında ve döviz alımında kullanılmıştır. Bu tarihler arasında dövizin YTL karşısında değer kaybettiği düşünülürse, firmaların strateji seçimlerinin yanlış olduğu söylenebilir.

Sonuç olarak doküman sanayi sektöründeki firmaların nakit yönetimi stratejileri ile firma karlılığı arasında bir ilişki olmakla beraber, firma karlılığının olumlu ya da olumsuz yönde etkilendiğini söylemek doğru olmayacaktır.

## 2. Sigorta Şirketleri

Çalışmada İMKB’de hisse senetleri işlem gören 6 adet firmadan 4’ünün verileri kullanılmıştır.

**Tablo 5 : Sigorta Şirketlerinin Satış Politikası**

	Peşin Satış	0-90 Gün Vadeli	91-180 Gün Vadeli	181-360 Gün Vadeli	360 Gün ve Üzeri
Geçerli	4	4	4	4	4
Cevapsız	0	0	0	0	0
Ortalama	4,7500	4,2500	3,2500	1,2500	1,0000
Standart Sapma	,50000	,50000	,50000	,50000	,00000
Minimum	4,00	4,00	3,00	1,00	1,00
Maximum	5,00	5,00	4,00	2,00	1,00
Toplam Puan	19,00	17,00	13,00	5,00	4,00

NOT: 1’den 5’e kadar puanlandırmaları istenmiştir.

Tablo 5’de sigorta şirketlerinin uyguladıkları nakit politikaları ile ilgili sonuçlar verilmiştir. Çıkan sonuçlar doküman sanayinde elde edilen sonuçlara yakındır. Bu sektörde de firmalar en çok peşin satış politikasını uyguladıklarını belirtmişlerdir.(Ortalama: 4,75) Daha sonra sırasıyla 0-90 gün vadeli satış politikaları ile 91-180 gün vadeli satış politikaları uygulamaktadırlar.

**Tablo 6: Sigorta Şirketlerinin Nakit Tahsilat Stratejileri**

	2001	2002	2003	2004	2005
Nakit Tahsilat Stratejileri	Ort.	Ort.	Ort.	Ort.	Ort.
Erken Ödeme Nakit İskontosu	4,7500	5,0000	5,000	4,7500	4,7500
Faturaların Hızlandırılması	3,2500	3,5000	3,500	3,2500	3,2500
Müşteri Ödeme Talimatları	2,5000	2,5000	2,500	2,2500	2,5000
Müşteri Segmentasyonu	1,7500	1,7500	1,7500	1,000	1,7500
Çalışılan Banka Sayısının Arttırılması	1,2500	1,2500	1,2500	2,2500	1,2500

Tablo 6’da sigorta şirketlerinin uyguladıkları nakit tahsilat stratejilerinin 2001-2005 yılları arasındaki dağılımları verilmiştir. Bu sonuçlara göre müşteri segmentasyonu stratejisi bu sektörde en önemsiz strateji olarak görülmektedir. Diğer sektörlerde olduğu gibi sigorta şirketleri açısından da son 5 yıldaki en önemli strateji erken ödeme nakit iskontosu stratejisidir. Ayrıca faturaların hızlandırılması da sigorta şirketleri açısından önemlidir.

**Tablo 7: Sigorta Şirketlerinin Nakit Ödeme Stratejileri**

	2001	2002	2003	2004	2005
Nakit Ödeme Stratejileri	Ort.	Ort.	Ort.	Ort.	Ort.
Nakit Ödeme İskontosu	1,7500	1,7500	1,7500	1,7500	1,7500
Kredi Mal ve Hizmet Alımı	4,5000	4,5000	4,5000	4,2500	4,2500
Çeşitli Ödemelerin Çekle Yapılması	1,5000	1,2500	1,2500	1,5000	1,5000
Ödemelerin Merkezleştirilmesi	3,5000	3,2500	3,5000	3,7500	3,7500
Borçların Mümkün Olduğunca Geç Ödenmesi	1,7500	2,2500	1,7500	2,000	1,7500

Sigorta şirketlerinin ödemelerde uyguladıkları stratejiler Tablo 7’de görülmektedir. Sigorta şirketleri açısından en önemli strateji kredili mal ve hizmet alımıdır. Ayrıca ödemelerin merkezleştirilmesinin toplam stratejiler içerisinde

aldığı pay oldukça yüksektir. Diğer sektörlerde olduğu gibi sigorta şirketleri de mal ve hizmet alımı dışındaki ödemeleri çekle yapmamaktadır.

**Tablo 8: Sigorta Şirketlerinin Nakit Kullanım Stratejileri**

	2001	2002	2003	2004	2005
<b>Nakit Fazlasının Değerlendirilmesi</b>	Ort.	Ort.	Ort.	Ort.	Ort.
Kasa ve Bankada Cari Hesap	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000
Bankada Mevduat Hesap	2,0000	2,0000	1,7500	2,2500	3,5000
Hisse Senedi	3,0000	3,0000	3,0000	3,5000	3,2500
Devlet Tahvili ve Bono	4,7500	5,0000	5,0000	5,0000	5,2500
Döviz ve Altın	1,0000	1,5000	1,0000	1,5000	1,5000
Yatırım Fonu	2,0000	1,5000	2,000	1,5000	1,5000

Tablo 8’de sigorta şirketlerinin 2001-2005 yılları arasında nakit kullanım stratejiler sunulmuştur. Buna göre sigorta şirketleri nakit fazlalarını en fazla devlet tahvili ve bonoda değerlendirmektedir. Daha sonra ise en fazla payı hisse senedi almaktadır. Dikkat çekici diğer bir sonuçta sigorta şirketlerinin kasada nakit bulundurmaları en önemsiz strateji olarak görmeleridir. Bu durum şüphesiz sigorta şirketlerinin faaliyet alanı ile yakından ilişkilidir. 2005 yılında ise önceki yıllara göre daha fazla miktarda parayı bankada mevduat hesabı olarak bulduklarını görmektedir.

**Tablo 9: Sigorta Şirketlerinin Yüzde ve Oran Analizleri**

Y1						
Yıllar	Satışlar	Brüt Kâr	Net Kâr	Brüt Kâr Marjı	Aktif Kârlılık	Özsermaye Kârlılığı
2001	100	100	100	9	15	60
2002	1,51	1,24	1,84	7	13	46
2003	2,30	0,23	1,18	1	8	23
2004	3,77	1,98	2,21	5	11	43
2005	2,03	0,85	1,14	4	4	9
Y2						
Yıllar	Satışlar	Brüt Kâr	Net Kâr	Brüt Kâr Marjı	Aktif Kârlılık	Özsermaye Kârlılığı
2001	100	100	100	5	3	49
2002	1,30	0,72	1,49	3	4	44
2003	1,75	1,06	2,00	3	3	40
2004	2,04	0,91	1,70	2	3	23
2005	0,67	0,11	1,66	1	2	13
Y3						
Yıllar	Satışlar	Brüt Kâr	Net Kâr	Brüt Kâr Marjı	Aktif Kârlılık	Özsermaye Kârlılığı
2001	100	100	100	6	7	36
2002	1,55	1,65	1,10	6	6	19
2003	2,16	0,64	-1,25	2	-1	-3
2004	2,63	2,20	-1,44	5	-2	-10
2005	1,03	-1,51	-2,05	-6	-3	-18
Y4						
Yıllar	Satışlar	Brüt Kâr	Net Kâr	Brüt Kâr Marjı	Aktif Kârlılık	Özsermaye Kârlılığı
2001	100	100	100	5	6	16
2002	1,31	1,24	1,80	5	7	19
2003	1,72	0,92	1,49	3	4	13
2004	2,11	1,57	1,08	4	3	8
2005	0,63	0,12	0,98	1	2	4

Not: 2001 yılı baz yıl olarak kabul edilmiştir.

Tablo 9’da sigorta şirketlerinin oran ve yüzde analizleri sonucunda ortaya çıkan rakamlar verilmiştir. Y1 sigorta şirketinin satışlarında (teknik gelir) 2001 yılından 2004 yılına kadar sürekli artış görülmektedir. 2005 yılında ise satışlarda artış devam etmekle birlikte bir önceki yıla oranla düşüş yaşanmıştır. Brüt kâr ve net kâr oranında da aynı şekilde 2005 yılında 2004 yılına oranla düşüşler yaşanmıştır. Sektördeki diğer tüm şirketler için yukarı saydığımız sonuçların ortaya çıktığı söylenebilir. Y3 firmasının ise diğer şirketlerden farklı olarak analiz yapılan son 3 yılda zarar ettiği görülmektedir.

Aktiflere yapılan toplam yatırımın dönem içerisinde ne oranda kâr sağladığını ve yatırımın etkinliğini veren aktif kârlılık açısından sigorta şirketleri incelendiğinde genel olarak 2001 yılından 2005 yılına kadar oranın düştüğü görülmektedir. Bir başka deyişle son 5 yılda yatırımın etkinliği gittikçe azalmaktadır. Aktif karlılıkta olduğu gibi sigorta şirketlerinin özsermaye karlılıklarında da yıllar itibariyle gerileme olduğu söylenebilir. Y3 firmasında ise son 3 yılda ortaya çıkan zarar aktiflerinde ve öz sermayesinde azalmalara neden olmuştur.

Sektörde elde edilen ihtiyaç dışı nakit fazlaları son 5 yılda devlet tahviline ve hisse senedine yatırılarak değerlendirilmiştir. 2005 yılında ise aynı araçlara yatırım yapmakla beraber bankada mevduat hesabı olarak nakdi değerlendirdikleri görülmektedir. Bu yatırımlardan elde edilen gelirler gelir tablosunda diğer faaliyetlerden elde edilen gelirler ve karlar bölümünde yer almaktadır. Bu kalemden elde edilen gelirler incelendiğinde şirketlerin tamamında (Y3 firması hariç) sürekli artış görülmektedir. Y3 firmasında ise diğer faaliyetlerden gelir ve karlar kaleminde 2001-2005 yılları arasında bir azalış görülmektedir.

Sonuç olarak sigorta şirketlerinin net satışlarında 2001-2004 yılları arasında sürekli artışlar meydana gelmiştir. 2005 yılında ise satışlarda gerileme olmuştur. Satışlardaki bu azalış şirketlerin diğer kârlılık oranlarında da azalışa neden olduğu görülmüştür.. Sektörde elde edilen nakit fazlaları devlet tahvili ve hisse senedi gibi yatırım araçlarında değerlendirilmektedir. Bunun sonucunda sigorta şirketlerinin ana faaliyetleri dışında elde ettiği kâr tutarları brüt karlarından daha fazla olmaktadır. Bu sonuçlara göre sigorta şirketlerinin uyguladıkları nakit yönetimi stratejilerin kârlılığı olumlu yönde etkilediği söylenebilir.

### 3. Cam ve Cam Ürünleri Sanayi

Çalışmada, İ.M.K.B’de hisse senetleri işlem gören sektördeki 5 adet firmadan 4’ünün verileri kullanılmıştır.

**Tablo 10: Cam Sanayi Sektöründeki Firmaların Satış Politikası**

	Peşin Satış	0-90 Gün Vadeli	91-180 Gün Vadeli	181-360 Gün Vadeli	360 Gün ve Üzeri
Geçerli	4	4	4	4	4
Cevapsız	0	0	0	0	0
Ortalama	4,5000	4,5000	3,5000	1,2500	1,0000
Standart Sapma	1,00000	,57735	,57735	,50000	,00000
Minimum	3,00	4,00	3,00	1,00	1,00
Maximum	5,00	5,00	4,00	2,00	1,00
Toplam Puan	18,00	18,00	14,00	5,00	4,00

NOT: 1’den 5’e kadar puanlandırmaları istenmiştir.

Tablo 10’da sektördeki firmaların satış politikaları verilmiştir. Sektörde en çok puanı peşin satış politikası ile 3 aya kadar vadeli satış politikası almıştır. Ortalaması en düşük politika diğer sektörlerde de olduğu gibi 1 yıl üzeri vadeli satış politikalarıdır.

**Tablo 11: Cam Sanayi Sektöründeki Firmaların Nakit Tahsilat Stratejileri**

	2001	2002	2003	2004	2005
<b>Nakit Tahsilat Stratejileri</b>	Ort.	Ort.	Ort.	Ort.	Ort.
Erken Ödeme Nakit İskontosu	5,0000	5,0000	5,0000	5,0000	5,0000
Faturaların Hızlandırılması	4,0000	4,0000	4,0000	5,0000	4,0000
Müşteri Ödeme Talimatları	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000
Müşteri Segmentasyonu	3,0000	3,0000	3,0000	4,0000	4,0000
Çalışılan Banka Sayısının Arttırılması	2,0000	2,0000	2,0000	3,0000	3,0000

Tablo 11’de cam sanayi sektöründeki firmaların 2001-2005 yılları arasında uyguladıkları nakit tahsilat stratejileri gösterilmiştir. Diğer sektörlerde olduğu gibi bu sektörde de tahsilatlarda en önemli strateji, erken ödeme nakit stratejisidir. Müşteri ödeme talimatları ise firmalar açısından en önemsiz strateji olarak görülmektedir. Müşteri segmentasyonu bu firmalar açısından önemli bir strateji olmakla beraber 2004 ve 2005 yıllarında daha fazla önem kazandığı görülmektedir. Çalışılan banka sayısının arttırılması stratejisi de 2004-2005 yıllarında önceki yıllara göre daha önemli hale gelmiştir. Erken ödeme nakit iskontosundan sonra en önemli strateji olarak da faturaların hızlandırılması görülmektedir. Hatta 2004 yılında bu strateji erken ödeme nakit stratejisi ile eşit öneme sahiptir.

**Tablo 12: Cam Sanayi Sektöründeki Firmaların Nakit Ödeme Stratejileri**

	2001	2002	2003	2004	2005
<b>Nakit Ödeme Stratejileri</b>	Ort.	Ort.	Ort.	Ort.	Ort.
Nakit Ödeme İskontosu	2,0000	2,0000	2,0000	30000	2,0000
Kredi Mal ve Hizmet Alımı	4,0000	4,0000	4,0000	4,0000	4,0000
Çeşitli Ödemelerin Çekle Yapılması	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000
Ödemelerin Merkezleştirilmesi	5,0000	5,0000	5,0000	5,0000	5,0000
Borçların Mümkün Olduğunca Geç Ödenmesi	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000

Tablo 12’de ise cam sanayi sektöründeki firmaların 2001-2005 yılları arasında uyguladıkları ödeme stratejileri gösterilmiştir. Bu tabloya göre diğer sektörlerin tersine ödemelerin merkezleştirilmesi 2001-2005 yılları arasında en önemli stratejidir. Firmalar açısından diğer önemli bir stratejide kredili mal ve hizmet alımıdır. Borçların mümkün olduğunca geç ödenmesi ise en önemsiz strateji olarak görülmektedir.

**Tablo 13: Cam Sanayi Sektöründeki Firmaların Nakit Kullanım Stratejileri**

	2001	2002	2003	2004	2005
<b>Nakit Fazlasının Değerlendirilmesi</b>	Ort.	Ort.	Ort.	Ort.	Ort.
Kasa ve Bankada Cari Hesap	2,0000	2,0000	2,0000	2,0000	1,0000
Bankada Mevduat Hesap	3,0000	3,0000	3,0000	3,0000	3,0000
Hisse Senedi	2,0000	4,0000	4,0000	4,0000	4,0000
Devlet Tahvili ve Bono	4,0000	5,0000	5,0000	6,0000	6,0000
Döviz ve Altın	2,0000	1,5000	1,0000	1,5000	1,0000
Yatırım Fonu	1,0000	1,5000	2,0000	1,5000	1,0000

Cam sanayi sektöründe firmaların 2001-2005 yılları arasında nakit fazlalarını nasıl değerlendirdikleri Tablo 13’de gösterilmiştir. Tablodan anlaşılacağı üzere devlet tahvili ve bono firmaların nakit fazlalarını değerlendirmede en önemli araçtır. Nakit fazlalarının değerlendirildiği diğer önemli bir araç ise hisse senedi olarak karşımıza çıkmaktadır. Nakit fazlasının kasada bulundurulması ile yatırım fonunda değerlendirilmesi fazla kullanılmaktadır. Nakit fazlasının değerlendirilmesi için en önemsiz yatırım aracı olarak döviz ve altın görülmektedir.



**Tablo 14: Cam Sanayi Sektöründeki Firmaların Yüzde ve Oran Analizleri**

Z <sub>1</sub>						
Yıllar	Satışlar	Brüt Kâr	Net Kâr	Brüt Kâr Marjı	Aktif Kârlılık	Özsermaye Kârlılığı
2001	100,00	100,00	100,00	31	2	3
2002	1,74	1,88	11,02	34	11	18
2003	2,00	2,47	9,76	32	4	6
2004	3,40	3,36	20,68	31	8	11
2005	3,74	3,34	18,02	28	5	9
Z <sub>2</sub>						
Yıllar	Satışlar	Brüt Kâr	Net Kâr	Brüt Kâr Marjı	Aktif Kârlılık	Özsermaye Kârlılığı
2001	100	100	100	43	9	29
2002	1,29	0,99	0,57	33	6	12
2003	1,60	0,88	0,63	24	4	5
2004	1,37	0,52	-0,23	16	-1	-2
2005	1,27	0,61	0,13	21	1	1
Z <sub>3</sub>						
Yıllar	Satışlar	Brüt Kâr	Net Kâr	Brüt Kâr Marjı	Aktif Kârlılık	Özsermaye Kârlılığı
2001	100	100	100	48	21	34
2002	1,41	1,31	1,27	44	17	30
2003	2,13	1,63	1,47	37	9	13
2004	2,39	1,87	1,52	38	9	13
2005	2,49	1,92	1,23	37	6	10
Z <sub>4</sub>						
Yıllar	Satışlar	Brüt Kâr	Net Kâr	Brüt Kâr Marjı	Aktif Kârlılık	Özsermaye Kârlılığı
2001	100	100	100	40	13	24
2002	1,52	1,32	0,59	35	5	10
2003	2,14	1,62	2,03	31	10	15
2004	2,67	2,15	2,11	33	10	14
2005	3,89	2,91	3,51	30	12	16

Not: 2001 yılı baz yıl olarak kabul edilmiştir.

Tablo 14’de cam sanayi sektöründeki firmaların yüzde ve oran analizleri sonucunda ortaya çıkan sonuçlar görülmektedir. Bu sonuçlara göre sektördeki firmaların satışları 2001 yılından başlayarak artan bir trend izlemektedir. Buna bağlı olarak brüt kâr tutarlarında da paralel artışlar görülmektedir. Bunun yanında net kâr tutarları için aynı şeyleri söylemek mümkün değildir. Net kâr tutarları firmadan firmaya farklılık göstermektedir. Z<sub>1</sub> bir firmasının net karı 2002 yılında bir önceki yıla oranla 11 kat artmıştır. Aynı yıl satış tutarları ile brüt kâr yaklaşık olarak 2 kat artmıştır. Firmanın nakit yönetimi stratejisini değiştirmede göz önünde alınarak net kardaki bu artışın satışlara bağlı olarak arttığı söylenebilir.

Z<sub>2</sub> firması 2004 yılında zarar etmiştir. Bunun sebebinin net satış tutarındaki ve ana faaliyeti dışındaki gelirlerinin azalışından kaynaklandığı söylenebilir. 2004 yılının zararla kapanması firmanın aktifleri ile öz sermayesinde azalışa neden olmuştur. Firmaların satışlarında artışa bağlı olarak brüt kâr marjlarında artışlar meydana gelmiştir.

Sektörde nakit girişlerini hızlandırıcı strateji olarak erken ödeme nakit iskontosu ve faturaların hızlandırılması büyük öneme sahiptir. Nakit çıkışlarını yavaşlatmak için firmaların uyguladığı en önemli strateji ödemelerin merkezleştirilmesidir. Diğer sektörlerde olduğu gibi cam sanayi sektöründe de nakit fazlalarının değerlendirilmesinde en çok kullanılan araçlar devlet tahvilleri ile hisse senetleridir. Firmaların diğer faaliyetlerden elde ettiği gelir ve karlar incelendiğinde bazı firmaların gelirlerini arttırdığı bazı firmaların gelirlerinin sabit kaldığı bazı firmaların ise bu gelir kaleminden ettiği gelirlerde azalış meydana geldiği

görülmektedir. Dolayısıyla sektördeki firmaların uyguladıkları nakit yönetimi stratejilerini firma karlılığını olumlu ya da olumsuz etkilediği söylenemez.

## **SONUÇ VE DEĞERLENDİRME**

Dünyada siyasi, ekonomik ve teknolojik alanda meydana gelen gelişmeler her kesimde olduğu gibi firmalar üzerinde de etkisini göstermiştir. Firmalar üretim ve iletişim teknolojilerinde meydana gelen gelişmelere bağlı olarak üretim, yönetim, pazarlama ve finans alanlarında daha stratejik düşünmeye başlamışlardır. Bu bağlamda özellikle halka açık firmalar yatırımcıların beklentilerini karşılayabilmek için varlıklarının yönetimine daha fazla önem vermeye başlamışlardır. Firmaların üçüncü şahıslardan sağladıkları fonların zamanında ödenebilmesi, yatırımcıların beklentilerinin karşılanabilmesi ve firmanın piyasa değerinin artırılabilmesi, firmanın sahip olduğu varlıkların yönetimi ile yakından ilişkilidir. Firmanın piyasa değerinin düşmesi ve yatırımcıların beklentilerinin karşılanamaması yatırımcıların yatırımlarını geri çekmesine neden olurken, üçüncü şahıslara olan borçların zamanında ödenememesi firma imajının zedelenmesine neden olmaktadır. Bu olumsuz tabloyla karşılaşmak istemeyen firmaların varlıkları etkin yönetmeleri gerekmektedir. Bilindiği gibi firmalar, çeşitli kaynaklardan sağladıkları fonların bir kısmını duran varlıklara bir kısmını da dönen varlıklara yatırmaktadırlar.

Dönen varlıklar içerisinde gösterilen nakit varlıklar ve bu varlıkların yönetimi ise firmaların finansal başarısı açısından hayati önem taşımaktadır. Çünkü nakit yönetiminde uygulanan politikalar ile alınan kararlar firmanın kârlılığı ile yakından ilişkilidir. Nakit girişleri ile ilgili stratejiler daha çok nakit girişini hızlandırıcı özelliklere sahiptir. Nakit çıkışları ile ilgili uygulanabilecek stratejiler ise nakit çıkışlarını yavaşlatıcı özelliğe sahiptir. Ülkemizde ekonomik koşullardaki belirsizlik göz önüne alındığında kısa vadeli yatırım araçlarının seçimindeki zorluğu daha da arttırmaktadır. Ülkemizde firmaların 2001-2005 yılları arasında uyguladıkları nakit yönetimi stratejilerini belirlemek ve firma kârlılığı ile ilişkisini tespit edebilmek için hisse senetleri İ.M.K.B’de işlem gören 3 sektöre ait 19 firma üzerinde bir araştırma yapılmıştır. Analiz sonuçlarında göre doküman sanayinde nakit girişlerini hızlandırıcı strateji olarak erken ödeme nakit iskontosunun, nakit çıkışlarını yavaşlatıcı strateji 82 olarak da kredili mal ve hizmet alımının kullanıldığı tespit edilmiştir. Sektörde nakit fazlalarının değerlendirilmesinde ise devlet tahvili ve bononun daha fazla kullanıldığı belirlenmiştir. Sektörde benzer stratejileri kullanan firmaların kârlılıklarında paralel bir artış ya da azalış oluşmamıştır. Bu sebeple firmaların uyguladıkları nakit yönetimi stratejileri ile firma kârlılığı arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Sigortacılık sektöründe yapılan analizde sigorta şirketlerinin tahsilatlarda uyguladığı en önemli strateji diğer sektörlerde olduğu gibi erken ödeme nakit iskontosudur. Ödemelerde ise kredili mal ve hizmet alımı ile ödemelerin merkezileştirilmesi stratejileri daha fazla kullanılmaktadır. Sektördeki firmalar nakit fazlalarını devlet tahvili ve hisse senedine yatırım yaparak değerlendirmişlerdir. Sigorta şirketlerinin diğer faaliyetlerden elde ettikleri gelirler ve kârlar, teknik kâr tutarlarından oldukça fazladır. Firma kârlılığını etkileyen bir çok faktör olmakla beraber sektörde firmaların uyguladıkları nakit yönetimi stratejileri ile firma kârlılığını arasında ilişki olduğu ve kârlılığı olumlu yönde etkilediği söylenebilir.

Cam sanayi sektöründe erken ödeme nakit iskontosu ve faturaların hızlandırılması nakit girişlerini hızlandırıcı stratejiler olarak kullanılırken, nakit çıkışlarını yavaşlatıcı strateji olarak ödemelerin merkezileştirildiği görülmüştür. Sektörde nakit fazlalarının kullanılması için tercih edilen en önemli yatırım araçları hisse senetleri ve devlet tahvilleridir. Cam sanayi sektöründe de doküman sektöründe olduğu gibi nakit yönetiminde benzer stratejileri uygulayan firmaların kârlılık oranları birbirinden farklı oluşmuştur. Bazı firmaların kârlılıkları artarken bazı firmaların kârlılıkları azalmıştır. Bu sebeple cam sanayi sektöründeki firmaların uyguladıkları nakit yönetimi stratejileri ile firma kârlılığı arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Analizdeki sektörler arasında farklılıklar

çıkmasındaki temel sebeplerden biri analiz yapılan 2001-2005 yılları arasında Türkiye’de yaşanan ekonomik ve siyasi krizlerdir. Ayrıca Irak savaşı ve Ortadoğu’da meydana gelen gelişmeler, tüm Dünya’da olduğu gibi ülkemizde de faiz oranlarında değişmelere, borsalarda ani dalgalanmalara sebep olmuş ve firmaları oldukça etkilemiştir. Ayrıca Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde çoğu sektörün yeni gelişmesi, yatırımların tamamlanmamış olması, vergi oranlarının yüksekliği ve özkaynak yetersizliği firmaların kâr tutarlarını etkilemektedir. Firmalar üzerinde yapılan genel analiz sonucunda ise firmaların uyguladıkları nakit yönetimi stratejilerinin firma karlılığı üzerinde olumlu bir etkisi saptanamamıştır. Firmaların uyguladıkları nakit yönetimi stratejilerinin firma kârlılığı üzerinde etkisinin olduğu bilinmekle beraber, bu çalışmanın daha fazla firma üzerinde, global krizler, savaş, piyasa şartlarının değişkenliği ve ekonomik belirsizlikler gibi olumsuzlukların yaşanmadığı dönemlerde yapılması daha anlamlı sonuçlar vermesi açısından önemlidir.

#### **KAYNAKÇA**

- Badell, Mariana - Elana Fernández, - Gonzalo Guillén, - L. Puigjaner (2005), *Modeling Joint Performance of Financial Budgets and Operative Plans in Supply Chains*. In The 2005 Annual Meeting.
- Bolak, Mehmet (2000), *İşletme Finansı*, İstanbul: Birsen Yayınevi.
- Büker, Semih ve diğerleri, (2001), *Finansal Yönetim*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Ders Kitapları Yayın No: 6.
- Chandler, Alfred D. (1969), *Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise*, Cambridge: M.I.T. Press.
- Ford, Donis W. (2004). *Take These Steps to Boost Your Company’s Cash Flow* Contractor’s Business Management Report, Issue 04-9, New York.
- Kolb, Robert W - Ricardo J Rodriguez (1996), *Finansal Yönetim*, Çev: Ali İhsan Karacan, Ankara: Sermaye Piyasası Kurulu Yayın No: 35.
- Martinson, Otto B. (2000), Your Scorecard For Financial Liquidity, *Journal of Corporate Accounting & Finance*, 12(1), pp. 21-29.
- Özilhan, Derya (2004), *Müşteri İlişkileri Yönetimi (Crm) Uygulamalarının İşletme Performansına Etkileri Ve Konaklama İşletmelerinde CRM Uygulamaları* Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya.
- Reider, Rob - Peter B. Heyler (2003), "Analyzing Sales for Better Cash Flow Management." *Journal of Corporate Accounting & Finance* 15(1), p. 15-25.
- Reider, Rob (2005), "Understanding Effective Cash Management", *Journal of Corporate Accounting & Finance*, 17(1), pp. 7-15.
- Ülgen, Hayri - S. Kadri Mirze, (2003). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, İstanbul: Literatür Yayınları No: 113.
- Yılmaz, Hüseyin (2004) "Şirket Performans Yönetimi: Yeni Çevrede Karlılık ve Büyümenin Yönetimi", *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 6

**SAĞLIK İŞLETMELERİNDE FİNANSAL PERFORMANSIN  
DEĞERLENDİRİLMESİ: KARAMAN DEVLET HASTANESİ  
ÖRNEĞİ<sup>1</sup>****EVALUATION OF FINANCIAL PERFORMANS IN HEALTH ORGANIZATIONS: THE  
CASE OF KARAMAN STATE HOSPITAL****Handan ÇAM<sup>2</sup>****ÖZ**

Günümüzde, değişen rekabet koşulları sağlık işletmeleri üzerinde finansal ve yönetim açısından olumsuz etkilere sahiptir. İşletmeler artan rekabet ve değişen çevre koşullarına uyum sağlayabilmek ve belirledikleri hedeflerin hangi aşmasında oldukları tespit edebilmek için performans ölçümüne ihtiyaç duymaktadırlar. Performans ölçüm sistemleri genel olarak finansal ve finansal olmayan performans ölçümü şeklinde iki temel boyutta incelenmektedir. Kâr amacı gütmeyen işletmeler arasında gösterilen kamu hastanelerde yapılan performans ölçümleri teknik performans olarak da adlandırılan finansal olmayan verilere göre yapılmaktadır. Kamu hastanelerini kâr amacı gütmeyen işletmeler arasında sınıflandırılrsa da bu işletmelerde kıt kaynaklardan yararlanmaktadır ve bu kaynakların etkin kullanımı oldukça önemlidir. Hastanelerde kaynakların ne derecede etkin kullanıldığı ve mevcut aksaklıkların tespit edilebilmesi için finansal performans ölçümlerinin yapılması gerekmektedir.

Bu çalışmanın temel amacı, bir kamu kuruluşu olan Karaman Devlet Hastanesi'nin finansal performansının ölçülmesidir. Bu amaç doğrultusunda Karaman Devlet Hastanesi'nin 2003-2007 yılları arasındaki mali tabloları kullanılarak oran analizi yapılmıştır. Daha sonra ise oranlar arasındaki sapmalar tespit edilerek, bu sapmaların nedenleri ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.  
**Anahtar Kelimeler:** Performans Ölçümü, Finansal Analiz, Sağlık Kurumları

**ABSTRACT**

Today, changing competition conditions have negatif managerial and financial impacts on health organization. Organization need performans measurement systems for adapting themselves to increasing competition and changing enviromental conditions, determining the stage of the targets which is constructed according to their goals in the applications. Performans measurement systems are analyzed two size, first size is financial performans measurement and the other size is non-financial performans measurement. Performans measurement in state hospitals as is knomn non-profit organization based on non-financial performans measurement. State hospitals are non-profit organizations but this oragnizations have to use efficient their sources. Also efficient usage of sources are very important for organizations. Organizations have to apply financial performans measurement because of using efficient sources and determining existent problems. The main aims of this study are to measure financial performans of Karaman State Hospital. For this purpose, we applied ratio analysis between the years of 2003-2007 financial statements of Karaman State Hospital. And than, we try to determine among the ratios variances and to reveal this variances causes.

**Keywords:** Performance Measurement, Financial Analysis, Health Institutions

<sup>1</sup> Bu çalışma, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sanayi ve Teknoloji Yönetimi Anabilim Dalı tarafından kabul edilen yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

<sup>2</sup> Yrd. Doç. Dr., Gümüşhane Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, hcam@gumushane.edu.tr

## **GİRİŞ**

İşletmeler belirledikleri amaçlar çerçevesinde bir takım araçları kullanarak faaliyet göstermektedirler. Bu faaliyetler gerçekleştirilirken işletmenin en vasıfsız çalışanından en üst yönetimine tüm çalışanların bir sorumluluğu vardır ve sahip oldukları sorumluluklar çerçevesinde en iyiyi başarma istegindedirler. En iyinin ne olduğu veya bunun başarılabildiğini belirleyen en temel ölçüt ise işletmenin gösterdiği performanstır. Bu durum her sektörde olduğu gibi sağlık sektöründe de aynı şekilde karşımıza çıkmaktadır.

Sağlık hizmetlerinin sunumunda en büyük pay sahibi olan hastaneler, daha iyi ve kaliteli hizmeti sunabilmek için kendilerini sürekli geliştirmeli ve teknolojik değişimleri yakalayabilmelidir. Son yıllarda Türkiye’de sağlık alanında yapılan reformlar ile sağlık sistemi yeni bir boyut yakalamıştır. Bu yeni boyutta hastanelerin sayısı giderek artmakta ve sağlık hizmeti almanın yolu daha kolay hale gelmektedir. Bu yeni koşullarda rekabet boyutu da yeni bir sürece girmiştir. Artan rekabet koşulları altında sağlık hizmetlerinin daha kaliteli verilebilmesi için hastaneler maliyet, fiyatlandırma, işgücü gibi sağlık hizmetinin kalitesini etkileyebilecek unsurlara daha da önem vermeye başlamışlardır. Bu aşamada hastaneler bir taraftan kendi finansal verilerini analiz ederken diğer taraftan rakip hastanelerin finansal verileri ile kendi verilerini kıyaslayarak, finansal analizlerden yararlanmaya başlamışlardır. Genel olarak performanslarını ortaya çıkarmaya dönük olan bu çalışmalar, hastanelerin mevcut durumlarını ortaya çıkaracak ve ileriye yönelik yapılacak planlamalara yön verecektir.

Performansın belirlenmesinde veya diğer bir ifadeyle performans değerlemede günümüze kadar birçok farklı yöntem geliştirilmiş ve kullanılmıştır. Genel olarak teknik ve finansal performans olarak iki farklı boyutta yapılan performans değerlendirme, firmaların çoğu tarafından kullanılmaktadır. Performans değerlemeyi hastaneler açısından ele aldığımızda ise yapılan çalışmaların daha çok teknik performans üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Bunun belki de en büyük nedeni ülkemizdeki hastanelerin yaklaşık % 65’inin Sağlık Bakanlığı’na bağlı olmasından kaynaklanmaktadır. Bu hastanelerin öncelikli amacı sağlık hizmetleri sunmaktır ve kâr amacı gütmeyen hastaneler olarak tanımlanmaktadır. Kâr amacı gütmeyen bir hastanede ise finansal performans ölçümü yerine teknik performans ölçümünün daha fazla yapılması doğaldır. Ancak günümüzde özel hastanelerle rekabet halindeki kamu hastanelerinde yapılan faaliyetler, yenilenen süreçler ve yatırımlar bu hastanelerin işlevlerini arttırarak daha verimli çalışmalarını sağlamıştır. Bu gelişmeler ışığında yapılacak finansal performans ölçümlerinin daha anlamlı sonuçlar vermesi beklenmektedir. Finansal performans ölçümü için geliştirilmiş birçok yöntem bulunmaktadır. Bunlar arasında ise kronolojik olarak daha önce ortaya çıkmasına rağmen işletmeler tarafından en çok kullanılan yöntem hiç şüphesiz oran analizleridir. Mali tabloların karşılaştırılarak finansal performansın ölçümünü gerçekleştiren bu oranlar hastanelerin performans ölçümünde de kullanılabilir.

Bu çalışmada genel olarak hastanelerde finansal performansın ölçümüne odaklanılmıştır. Bu doğrultuda Karaman Devlet Hastanesi’nin beş yıllık finansal verileri kullanılarak performans ölçümünü oran analizi yöntemi kullanılarak belirlenmeye çalışılmıştır.

## **KAVRAMSAL ÇERÇEVE**

Diğer sektörlerde olduğu gibi kamu sağlık sektöründe de verimsizlik temel problemlerin başında gelmektedir. Kamu hastanelerinde kaynakların çok sınırlı olmasının yanında yetersiz kaynakların yanlış kullanımı ve dağıtımı da her zaman gündemde olmaktadır (Top ve Yıldırım, 2000: 1). Bu verimsizlik hiç şüphesiz hastanelerin performansını da etkilemektedir.

Her işletmede olduğu gibi hastanelerde de bazı performans değerlendirme yapılabilmektedir. Yakın tarihe kadar daha çok bireysel performans üzerine yoğunlaşan hastaneler artık kurumsal performanslarını arttıracak faaliyetleri gerçekleştirmeye başlamışlardır. Bu bağlamda hastanelerde özellikle performans değerlendirme yöntemlerinin kullanılması ve ilgili kişilere gerekli bilgileri sunabilmek için performans ölçümleri kullanılmaya başlanmıştır.

Çalışmamızın bu bölümünde performans ve performans değerlendirme ile ilişkili olarak bilimsel literatürde performansın açılımı üzerinde durularak hastaneler açısından bir değerlendirme yapılmaya çalışılacaktır.

### **1. Performans Yönetimi**

Performans kelimesi belli bir zaman da üretilen mal ve hizmet olarak ta tanımlanırken kullanılmasına göre etkinlik, verim veya çıktı olarak da ifade edilmektedir. Diğer taraftan performans; görev dahilinde önceden belirlenen ölçütleri karşılayacak şekilde, görevin yerine getirilmesi ve hedefin gerçekleştirilmesi doğrultusunda ortaya konan mal, hizmet ya da düşüncedir (Helvacı, 2002: 156). Tanımlardan da anlaşılacağı gibi performans önceden belirlenen hedeflere ulaşıp ulaşılmadığının bir ölçümüdür. Bu açıdan bakıldığında performans hedef-sonuç ilişkisine yoğunlaşmıştır. Genel olarak düşünüldüğünde performans tüm işletmelerin önemiyette üzerinde durması gereken bir konu iken biz konumuz itibarıyla performans kavramını hastaneler açısından değerlendirmeye çalışacağız.

Performans konusu, özellikle sağlık sektörüne büyük miktarlarda kaynak ayıran gelişmiş ülkelerde geniş çapta ilgi odağı olmuştur. Hızla artan maliyetlerin kontrol edilmesi gereğinin kaçınılmaz bir gerçek ve sorumluluk olduğundan hareketle, sağlık bakım hizmeti sunan örgütler ve hizmet sunucu grupları, teknik performans anlamında mercek altına yatırılmaya başlanmıştır (Şahin ve Özgen, 2001: 44). Performans ölçümünün ve denetiminin etkinliğini artırabilmek için her şeyden önce hastane yönetiminin performans yönetimini etkin kullanması ve hastane bilgi sistemlerinin istenilen çıktıları verebilecek nitelikte olması gerekmektedir.

Kamu yönetiminde stratejik planlama ve performans yönetimi çerçevesinde kamu yönetiminde ve yerel yönetimlerde özel sektörde uygulanan yeni istihdam tekniklerinin uygulanması gündeme gelmiştir (Çınar, 2005: 11). Hastanelerde de başarılı bir performans yönetiminin gerçekleştirilebilmesi için her şeyden önce hastane bilgi sisteminin oturmuş olması gerekmektedir.

### **2. Performans Ölçütleri**

Kaynakların giderek zayıflaması, teknolojik gelişmelerin hızla artması, müşteri taleplerindeki hızlı değişimler firmaların iş süreçlerini de etkileyebilmektedir. Bu hızlı değişme ayak uydurmak isteyen işletmeler örgütlerinde etkin bir performans ölçüm sistemini kurmak zorundadır. Etkin bir performans sistemi kurulurken kullanılacak performans ölçütlerinin iyi belirlenmesi gerekmektedir.

Genele olarak performans ölçütlerini aşağıdaki başlıklar altında inceleyebiliriz.

#### **2.1. Girdi Ölçütleri**

Girdi ölçütleri mal veya hizmet üretilebilmesi için gerekli olan işgücü, hammadde gibi kaynakları ifade etmektedir.

Hastanelerin kullandıkları girdi miktarları birbirinden farklı olabilmektedir. Ayrıca hastanelerin personel sayısı, tükettikleri malzeme miktarları ve malzeme harcamaları da birbirlerinden farklı olabilmektedir. Bölgesel bazda, girdi fiyatları arasında çok çarpıcı değişikliklerin olmaması nedeniyle, gözlenen farklılıkları, kullanılan girdi miktarını esas alarak açıklamak mümkün ve akılcı görünmektedir. Hastanelerde gözlenen maliyet farklılıklarını etkileyen en önemli faktör ise personel sayısıdır. Yatak başına düşen personel sayısı, hasta başına düşen personel sayısı gibi insan gücü verimlilik kriterleri esas alındığında, hastaneler arasındaki birim maliyet farklılıkları daha iyi anlaşılacaktır (Sağlık Bakanlığı, 2004).



## 2.2. Çıktı Ölçütleri

Çıktı ölçütleri gerek finansal gerekse finansal olmayan performans boyutuyla yakından ilişkili bir kavramdır. Finansal veya finansal olmayan çıktı ölçütleri performans ölçüm sürecinin sonuçlarını rapor eder ve genellikle tepe yönetimi tarafından kaynakların kontrolünde kullanılır. Finansal veya fiziksel olabilen net kar, hisse başı getiri. Müşteri memnuniyeti, örgütsel etkinlik gibi bu ölçütler (Cenger, 2006: 46), çıktı ölçütleri olarak kullanılabilir.

## 2.3. Sonuç Ölçütleri

Sonuç ölçütleri elde edilen çıktılar ile hedeflenen veya planlanan durum arasında ne derecede başarılı olunduğunu gösteren bir ölçü türüdür. Örneğin hastanelerde bir yıl boyunca hizmet verilen hasta sayısı ile takip eden yılda hizmet verilen hasta sayısındaki artış sonuç ölçütleri arasında gösterilebilir.

Ön muhasebe, genel muhasebe, bordro, personel, imalat, finansal planlama ve bunun gibi diğer bir çok alanda hazırlanan yazılımlar son derece popüler hale gelmiştir (Özen, 2002: 48). Bu gelişmelere paralel olarak hastanelerde kullanılan yazılımlar ile daha kısa süreli sonuçlar alınabilmektedir. Örneğin, hasta rasyoları, muayene sayıları gibi hastane performansında önemli sayılabilecek rakamlar aylık haftalık hatta günlük olarak takip edilebilmektedir. Bu durum sonuç ölçütlerinin daha etkin kullanılmasında son derece önemlidir.

## 2.4. Verimlilik ve Kalite Ölçütleri

Hastanelerde verimlilik bir hizmet sürecinin belli bir dönemde, üretilmiş olan hizmet çıktısı ile bu hizmet üretimini gerçekleştirebilmek için kullanılan üretim girdilerinin birbirine oranı ile bulunan katsayıdır. Verimliliği aşağıdaki gibi gösterebiliriz.

$$\text{Verimlilik} = \frac{\text{Çıktı}}{\text{Girdi}} \quad (1)$$

Bu formüle göre verimliliğin artırılabilmesi için payın artırılması, paydanın azaltılması gerekmektedir.

Hizmet kalitesi işlemsel boyutlar ile işletmenin performansını ölçmeyi amaçlamaktadır (Örs, 2007: 57). Bununla beraber, hastaneler açısından belki de en zor ölçüm kalite ölçümlerinde yaşanmaktadır. Zira sağlık açısından baktığımızda bir hastanın sağlığına kavuşması veya kavuşamaması verilen sağlık hizmetinin kalitesine bağlı olmakla beraber, bunun ölçümü oldukça zordur. Hastanelerde sunulan hizmetleri sınıflandırmaya tabi tutacak olursak bu ölçütleri kullanmak daha anlamlı sonuçlar ortaya çıkaracaktır. Örneğin, muayene hizmetleri, ameliyat hizmetleri, röntgen hizmetleri ve benzeri şekilde yapılacak sınıflandırmalar kalite ölçümlerinde daha etkin sonuçlar ortaya çıkarabilmektedir.

## 2.5. Karlılık

Finansal performans açısından incelendiğinde en önemli performans ölçütlerinden biri hiç şüphesiz karlılıktır. Kâr gelir ve giderler arasında kurulan bir köprü görevindedir. Kâr bir işletmenin temel amaçlarından biri olmamakla beraber özellikle işletmenin sürekliliği açısından son derece önemlidir (Çam, 2013: 120).

Karlılık oranları, işletmelerin faaliyetleri sonucunda elde ettikleri başarıyı ölçen oranlardır (Ceylan, 2001: 59). Kârılık oranlarının özellikle finansal performans ölçümünde kullanıldığı sıklıkla görülmektedir. Bu bağlamda her ne kadar kâr amacı gütmeyen kurumlar olsalar da, kamu hastanelerinde ileride detaylı olarak inceleyeceğimiz kârılık oranları performans ölçütü olarak kullanılacaktır.

## 2.6. Büyüme

Performans ölçümünde kullanılacak diğer bir ölçüm türü de büyümeye bağlı olarak gerçekleşen sonuçlardır. Firmanın bilanço ve gelir tablosunda yer alan kalemlerin geçmiş yıllara göre ne oranda büyüdüğünü gösteren büyüme oranları (Okka, 2006: 54), özellikle hastanelerin finansal performansının belirlenmesinde kullanılabilir.

Karlardaki büyümelerden farklı olarak, satışlardaki büyüme ve hizmet verilen hasta sayısındaki büyüme, büyüme oranlarına örnek olarak gösterilebilir.

### 2.7. Pazar Payı

Pazar payının performans ölçütü olarak kullanılması halka açık firmalar tarafından kullanılan bir ölçüttür. Kamu hastaneleri halka açık işletmeler sınıfında yer almadığından, pazar payının belirlenmesi ve performans ölçütü olarak kullanılması son derece zordur. Bununla beraber, bu ölçüt kamu hastanelerin tamamının toplam hastaneler içindeki payını belirlemede bir ölçüt olarak kullanılabilir.

Tüm bu performans ölçümleri kapsamında hastanelerde uygulanabilecek finansal olmayan teknik göstergeleri Tablo 1'deki gibi gösterebiliriz.

**Tablo 1: Hastanelerde Teknik Performans Göstergeleri**

Kapasite Kullanım Oranı	Hastanenin çalışma derecesini gösterir: $\text{Yatan Hasta Sayısı} \times \text{Ortalama Yatış Süresi} / \text{Fiili Yatak Sayısı} \times 365$
Yatak İşgal Oranı	Hastane yataklarının hangi oranda kullanıldığını gösterir: $\text{Hasta Günü} / \text{Fiili Yatak Sayısı} \times 365$
Poliklinik Hekim	Hekimlerin verdikleri poliklinik hizmeti sayısını gösterir: $\text{Poliklinik Sayısı} / \text{Toplam Hekim Sayısı}$
Yatan Hasta Hekim Oranı	Hekimlerin verdikleri yatan hasta hizmeti sayısını gösterir: $\text{Yatan Hasta Sayısı} / \text{Toplam Hekim Sayısı}$
Operasyon Hekim Oranı	Hekimlerin gerçekleştirdikleri operasyon hizmeti sayısını gösterir: $\text{Toplam Operasyon Sayısı} / \text{Toplam Hekim Sayısı}$
Hasta Yatak Oranı	Bir yatağa düşen hasta sayısını gösterir: $\text{Yatan Hasta Sayısı} / \text{Fiili Yatak Sayısı}$
Yatak Devir Aralığı	İki yatak işgali arasında bir yatağın ortalama kaç gün boş kaldığını gösterir: $\text{Kullanılmayan Toplam Hasta Bakım Gün S.} / \text{Taburcu Edilen Hasta Sayısı}$
Gelir Gider Oranı	Gelirin giderleri karşılama oranını gösterir: $\text{Yıllık Döner Sermaye Geliri} / \text{Yıllık Döner Sermaye Gideri}$
Gider Hasta Günü	Hasta günü başına çıkan gideri gösterir: $\text{Yıllık Döner Sermaye Gideri} / \text{Hasta Günü}$

Kaynak: Özgülbaş, 2002: 27

Tablo 1'de görüldüğü gibi hastanelerde kullanılan teknik performans göstergeleri bir işlemeye oranla oldukça farklıdır.

Sonuç olarak hangi ölçüt kullanılırsa kullanılsın hastanelerde asıl amaç diğer işletmelerde de olduğu gibi toplam performansın en üst düzeye çıkarılmasıdır. En üst düzeyin hangisi olduğu ise hastane yönetiminin performans anlayışına bağlıdır.

### 3. Performans Değerleme Yaklaşımları

Performans değerlendirmesine ilişkin yöntemler, örgütlerin yapısına, ölçeğine, faaliyet alanına ve benzeri bir çok unsura göre değişebilir. Bu yöntemler, genel olarak geleneksel ve çağdaş yöntemler olarak ikiye ayrılır (Kırıgır ve Taşkıran, 2006: 200).

Geleneksel performans değerlendirme ve modern performans değerlendirme olarak ayırdığımız bu iki yöntemin birbirinden çok farklı kavramlar olmadığını belirtmekte fayda vardır. Performans değerlendirme çok geniş çaplıdır ve pek çok performans boyutu ile anlatılabilir. Geleneksel ve yenilikçi(modern) performans ölçüm sistemlerinin farklarını Tablo 2'deki gibi gösterebiliriz.

**Tablo 2: Geleneksel ve Yenilikçi Performans Ölçüm Sistemlerinin Karşılaştırılması**

Geleneksel Performans Ölçüm Sistemleri	Yenilikçi Performans Ölçüm Sistemleri
• Maliyet / Verimlilik Tabanlı	• Değer Tabanlı
• Performans / Kar İlişkisi Odaklı	• Performans ve Müşteri Odaklı
• Kısa Dönem-Geçmiş ve Bugün- Odaklı	• Strateji-Uzun Dönem- Gelecek Odaklı
• Bireysel Başarı ve Ölçüm Odaklı	• Takım Başarısı ve Takım Çalışması Odaklı
• Fonksiyonel Ölçüler Yaygın	• Çapraz Ölçüler Yaygın
• Standartlarla Karşılaştırmalar	• Gelişmeleri Sürekli İzleyen ve Değerlendiren Bir Yaklaşım
• Değerlendirme Odaklı	• Değerlendirme ve Müşteriyi Üretim Faaliyetine Ortak Etme

Kaynak: (De Toni ve Tonchia, 2001: 47)

Yukarıda ki tabloya baktığımız zaman geleneksel performans ölçümü daha maliyetli ve sonuç itibariyle verimlilik merkezli iken, yenilikçi performans ölçümü değer yaratıp yaratmama üzerinde yoğun bir şekilde durarak, takım başarısını ön planda tutmaktadır. Stratejisi uzun dönemli ve gelecek odaklıdır. Geleneksel performans ölçümü ise bireysel başarı ve kısa dönemli bir sistem olarak gözümüze çarpmaktadır. Bireysel başarı ön planda tutulurken performans direkt olarak kâr ile ölçülmektedir.

#### 4. Finansal Performans Ölçümü

Finansal performans göstergeleri şirket stratejisi, uygulamaları ve yönetiminin kâr durumunun artışına katkı sağlayıp sağlamadığını göstermektedir. Genel olarak finansal performans göstergeleri dendiğinde Tablo 3’de özetlenen göstergeler karşımıza çıkmaktadır.

**Tablo 3: Finansal Performans Göstergeleri**

Net Kâr Marjı	Her satıştan ne kadar kâr sağlandığını gösterir. Net Kâr / Net Satışlar
Varlıkların Karlılığı	Varlıkların verimliliği ve varlık başına karı gösterir.
Varlık Devir Hızı	Varlıkların verimli kullanılıp kullanılmadığını gösterir.
Özsermaye Karlılığı	Her birim özsermaye karşılığında elde edilen karı gösterir.
Yatırımın kârlılığı	Yatırımların verimliliğini ve yatırım başına karı gösterir.
Borç / Özsermaye Oranı	Finansmanda kullanılan kaynak dağılımını gösterir.
Borç Varlık Oranı	Varlıkların finansmanında ne oranda yabancı kaynak kullanıldığını gösterir.

Kaynak: Özgülbaş, 2002: 28

Finansal performansın ölçümünde kullanılan yöntemlerin başında oran analizi gelmektedir. Oran analizi yönteminde hesap grupları arasında matematiksel ilişkiler kurmak suretiyle, işletmenin ekonomik ve mali yapısı ile kârlılık ve çalışma durumu hakkında bir yargıya ulaşılması hedeflenmektedir (Akdoğan ve

Tenker, 2001: 606) Bunun yanında finansal oranlar bir firmanın finansal yönünün de bir göstergesidir(Weston vd., 1995:235). Bir firmanın finansal oranları analiz edilirken, öncelikle analizin hangi gruba yönelik yapılacağı ve hangi standartların kullanılacağı belirlenmesi gerekmektedir(Bıdıe ve Metron, 2000:79).

Oran analizinin amacına ulaşabilmesi için birden fazla yıla ait mali tabloların kullanılması ve karşılaştırılmasında yarar vardır. Bunun yanında sektördeki lider firmanın oranları veya sektör ortalaması ile kıyaslama sık karşılaşılan durumlardan biridir.

Literatürde oran analizini kullanarak hastanelerin finansal performansı ölçmeyi amaçlayan ilk çalışma 1979 yılında Choate ve Tanada tarafından yapılmıştır. Bu çalışmada oran analizi kullanılarak hastanelerin yıllara göre performansı ölçülmüştür. Literatür incelemesi sonucunda finansal performans ölçümünde kullanılan oranları tablo haline Tablo 4'deki gibi özetleyebiliriz.

**Tablo 4: Oran Analizinde Kullanılan Başlıca Oranlar**

Oran Grupları	Oranlar
Likidite Oranları	Cari Oran Likidite Oranı Nakit oranı NİS Oranı
Finansal Yapı Oranları	Finansal kaldıraç oranı Borçlar / öz sermaye Kısa vadeli borçların ağırlığı Uzun vadeli borçların ağırlığı Öz sermaye çarpanı
Aktivite Oranları	Alacak devir hızı ve süresi Stok devir hızı ve süresi Aktif devir hızı
Sabit Yükümlülükleri Karşılama Oranları	Faiz kazanç gücü Borç servis oranı
Karlılık Oranları	Brüt kâr marjı Net kâr marjı Aktif karlılık Öz sermaye kârlılığı Hisse başına kâr
Büyüme Oranları	Her türlü kalemdaki meydana gelen büyüme
Satışların Yüzdesi Oranları	Önemli kalemlerin satışlara oranları
Pazar Değeri Oranları	Fiyat- kazanç oranı Hisse senedi getirisi

Likidite oranları bir firmanın kısa dönem borçlarını ödeme gücünü ölçmek için kullanılan oranlardır(Van Horne, 1988: 693). Bunun yanında net işletme sermayesinin yeterli olup olmadığını belirlemede de kullanılmaktadır. En yaygın kullanılan likidite oranları cari oran, likidite oranı, nakit oranı ve NİS oranıdır.

Finansal yapı ile ilgili oranlar genel olarak firmanın kullandığı yabancı kaynaklarla öz sermayesi arasındaki çeşitli hesaplamalara dayanmaktadır.

Aktivite oranları, varlık yönetimi oranları olarak da adlandırılmaktadır(Pinches, 1996: 566). Bu oranlar, işletmelerin sahip oldukları varlıklarını ne derecede etkin kullandıklarını gösteren oranlardır.

Sabit yükümlülükleri karşılama oranları, firmaların sabit yükümlülüklerinin kaç katını kazandığını gösterir.

Karlılık oranları literatürde en çok karşımıza çıkan finansal performans ölçüm yöntemlerinin başında gelmektedir. İleride de değinileceği gibi kârlılık oranları kendi başlarına çoğu çalışmada finansal performans ölçüsü olarak kullanılabilir. Oran analizi içerisinde de büyük önem sahip olan kârlılık

oranları, net kâr marjı, brüt kâr marjı, öz sermaye kârlılığı, aktif kârlılık ve halka açık şirketlerde hisse başına kâr olarak karşımıza çıkmaktadır.

Büyüme oranları, finansal tablolarda yer alan kalemlerin yıllara göre nasıl bir eğilim izlediğini ölçmede kullanılır. Burada yapılacak hesaplamalarda bir yıl önceki durumla cari dönemdeki durum karşılaştırılarak büyüme oranları hesaplanmaya çalışılır. Satışların yüzdesi yöntemi ise yorumlayıcıların önemli gördüğü her türlü kalemin satışlara oranlanarak analiz yapılmasına dayanmaktadır. Örneğin, faiz tutarının satışlara oranlanması, öz sermayenin satışlara oranlanması gibi bulunacak sonuçlar yorumlayıcıya önemli ipuçları verebilecektir.

Pazar değeri oranları ise hisse senetlerinin pazar fiyatı, defter değeri, temettüleri ve hisse başına kâr arasındaki ilişkileri ortaya çıkaran oranlardır.

## **METEDOLOJİ**

### **1. Araştırmanın Önemi ve Amacı**

Hastaneler sağlık sistemi içerisinde en büyük paya sahip olan kurumlardır. Yönetim ve teknoloji kullanımı açısından oldukça karmaşık bir yapıya sahip olan hastaneler, hızlı değişime ayak uydurmak zorundadırlar. Bu bakımdan hastanelerin performansını etkileyen unsurların belirlenmesi ve performans ölçümü oldukça güçtür.

Türkiye'deki sağlık sistemi içerisindeki hastanelerin büyük bir bölümünü kâr amacı gütmeyen kamu hastaneleri oluşturmaktadır. Bu hastaneler kâr amacı gütmese bile diğer firmalar gibi kıt kaynaklardan yararlanmaktadırlar ve kaynakların yönetimi çok önemlidir. Yapılan çalışmalarda özellikle kamu hastanelerinde kaynakların etkin kullanılmadığı tespit edilmiş ve kamu hastaneleri üzerindeki çalışmalar daha çok verimliliği ortaya çıkarmaya yönelik teknik performans üzerinde yoğunlaşmıştır. Literatürde hastanelerin teknik performansı ve verimliliğini ortaya çıkarmaya yönelik çalışmalar bulunsa da, hastanelerin finansal performansını ölçmeye yönelik çalışmalar oldukça sınırlıdır. Bu bakımdan kâr amacı gütmeyen kamu hastanelerinde yapılacak finansal performans analizi önemlidir. Bunun yanında Avrupa Birliği'ne entegrasyon kapsamında devlet muhasebe sisteminde değişikliklerle nakit esasına dayalı devlet muhasebesi sistemine geçilmiştir. Bu yeni sistem muhasebe uygulamalarında çeşitli değişikliklere yol açmıştır. Hesap kodlarının yeniden tanımlanması ve mali tabloların sunumunda bir standardın oluşturulması yapılan değişikliklere örnek olarak gösterilebilir. Bu değişikliklerin etkisinin veri düzenliliği açısından nasıl sonuçlar ortaya çıkardığı da önem arz etmektedir.

### **2. Araştırmanın Kapsamı ve Veriler**

Araştırma Karaman Devlet Hastanesi'nin 2003-2007 yılları arasındaki mali tablolarını kapsamaktadır. Karaman Devlet Hastanesi, 1947 yılında Millet Hastanesi olarak hizmet vermeye başlamıştır. 2008 yılı itibarıyla Karaman İl Merkezinde yaşayan 120.000 nüfusa ve Ayrancı, Başyayla, Ermenek, Kazımkarabekir ve Sarıveliler İlçesi ile komşu illerin ilçelerinde (Mut, Karapınar) ikamet eden toplam 250.000 nüfusa 250 yatak kapasitesi ile hizmet vermektedir. 21.500 metrekare toplam alanı olan hastanenin, 17.500 metrekaresi açık ve 4.000 metrekaresi kapalıdır.

Araştırmada kullanılan veriler Karaman Devlet Hastanesinin 2002, 2003, 2004, 2005, 2006 ve 2007 yılı bilanço ve gelir tabloları ile döner sermaye saymanlığı muhasebe kayıtlarından elde edilmiştir. Araştırma 2003-2007 yıllarını kapsasa da, 2002 yılına ait bazı verilerde kullanılmıştır. Bilanço ve gelir tabloları Karaman Devlet Hastanesi Döner Sermaye Saymanlığı'ndan ve hastane arşivlerinden sağlanmıştır. Bunun dışında yorumlarda kullanılan bazı bilgiler hastane yönetimi ile yüz yüze yapılan görüşmeler sonucunda alınmıştır.

### **3. Araştırmanın Yöntemi**

Araştırmada finansal performans ölçüm yöntemlerinden oran analizi yöntemi kullanılmıştır. Araştırma kapsamındaki mali tabloların, oran analizine hazır hale getirilmesi için;

1- 2005 yılından önceki mali tablolar eski para birimine göre hazırlandığından, 2002,2003, ve2004 yıllarına ait mali tablolardaki rakamlar YTL'ye çevrilerek yeniden düzenlenmiştir.

2- 2006 ve 2007 yılında devlet tarafından yapılan terkin işlemleri\* yapılacak analiz sonuçlarını önemli derecede etkilediğinden, bu terkinler mali tablolardan arındırılarak, analiz yapılmıştır.

3- Kullanılan finansal oranlar kamu hastanelerin yapısına uygun olacak şekilde seçilmiştir.

#### 4. Araştırmanın Bulguları ve Analiz

Oran analizinin karşılaştırmalı olarak geçmiş yıllarla, sektör ortalamalarıyla veya sektördeki lider firmayla yapılması finansal performansın belirlenmesinde daha anlamlı sonuçlar verecektir. Karaman Devlet Hastanesi'nin 2003-2007 yılları arasındaki likidite oranları Tablo 5'de gösterilmiştir.

**Tablo 5: Karaman Devlet Hastanesi Likidite Oranları**

Likidite Oranları	2003	2004	2005	2006	2007
Cari oran	9,29	4,31	3,76	4,21	4,70
Likidite oranı	9,22	4,27	3,68	4,14	4,66
Nakit oranı	2,54	1,6	0,09	0,15	0,25
NİS oranı	0,51	0,42	0,48	0,52	0,42

2003 yılında cari oran 9.29 iken 2004 yılında büyük bir düşüşle 4.31'e gerilemiştir. 2005, 2006 ve 2007 yıllarında ise 2004'e paralel olarak sırasıyla 3,76, 4,21 ve 4,70 olarak gerçekleşmiştir. Cari oranın 2003 yılında çok büyük çıkmasının nedeni 2004 yılına kadar satın almaların Sağlık Müdürlüğü bünyesinde yapılmasından dolayı hastanenin ticari borçlarının çok düşük düzeyde olmasından kaynaklanmaktadır. 2004 yılında satın almaların hastane tarafından yapılmaya başlanmasıyla birlikte kısa vadeli borçlarda artış meydana gelmiş ve bu durum cari oranın düşmesine neden olmuştur. Likide oranları da cari oranlara benzer bir trend izlemiştir. Likidite oranları sırasıyla, 9,22, 4,27, 3.68, 4,14 ve 4.70 olarak gerçekleşmiştir. Likidite oranlarının cari oranlara çok yakın değerlerde çıkmasının temel nedeni bir hizmet işletmesi olan hastanenin stok kalemlerinde sadece ilk madde ve malzemelerin bulunması ve hastanenin dönem sonunda stokları giderleştirmesinden kaynaklanmaktadır. Hastanenin nakit oranı 2003 yılında 2,54, 2004 yılında 1,6, 2005 yılında 0,09, 2006 yılında 0,15 ve 2007 yılında ise 0,25 olarak gerçekleşmiştir. Nakit oranındaki bu dengesizliğin en büyük nedeni ise hastanelerin bulundurdıkları nakit miktarına kendilerinin değil Maliye Bakanlığı'nın karar vermesidir. Net işletme sermayesi oranı ise yıllar itibariyle 0,50 seviyelerinde gerçekleşmektedir.

Karaman Devlet Hastanesi'nin finansal yapı oranları Tablo 6'da gösterilmiştir.

**Tablo 6: Karaman Devlet Hastanesi Finansal Yapı Oranları**

Finansal Yapı Oranları	2003	2004	2005	2006	2007
Finansal kaldıraç oranı	0,09	0,20	0,23	0,21	0,18
Borçlar / öz sermaye	0,10	0,26	0,41	0,27	0,14
Öz sermaye çarpanı	9,35	1,26	1,72	1,27	1,23

Kamu hastaneleri mülkiyet yapısı nedeniyle uzun vadeli yabancı kaynak kullanmamaktadır. Bunun yanında kısa vadeli yabancı kaynakları ise düşük

\* Terkin işlemi hastanenin sosyal güvenlik kuruluşlarından olan alacaklarının tamamı veya bir kısmından ilgili yönetmelikler çerçevesinde vazgeçilmesi işlemidir. 2006 yılındaki terkin tutarı 2.934.439,25 YTL, 2007 yılındaki terkin tutarı 3.809.729,49 YTL'dir



denilebilecek seviyelerde gerçekleşmektedir. Hastanenin finansal kaldıraç oranı 2003 yılında 0.09 iken 2004 yılında 0.20'ye yükselmiştir. Bu artışın en büyük nedeni performansa dayalı ücret sisteminin uygulanmaya başlanmasıyla çalışanların döner sermayeden aldıkları ücretlerin artırılmasıdır. Bu artışla birlikte hastanenin pasifinde yer alan "Ödenecek Döner Sermaye Yükümlülükleri" hesabında artışlar meydana gelmiştir. Ayrıca hastanelerin çoğu ihtiyaçlarını kendi satın alma birimleri ile gerçekleştirmeye başlamasıyla birlikte ticari borçlarda artışlar meydana gelmiştir. Diğer yıllarda finansal kaldıraç oranı % 20 seviyelerinde devam etmiştir.

Borçlar / öz sermaye oranı ise çok farklı değerlerde gerçekleşmiştir. 2003 yılında 0,10 olan bu oran 2004 yılında kısa vadeli yabancı kaynaklardaki artışa paralel olarak 0,26'ya yükselmiştir. 2004 yılında ise daha da artarak 0,41 seviyesine çıkmıştır. 2006 yılında öz sermayenin pasif içerisindeki payının artmasıyla oran 0.27'ye düşmüştür. Son yılda ise oran kısa vadeli borçların düşmesine bağlı olarak 0.14 seviyesine düşmüştür.

Karaman Devlet Hastanesi'nin aktivite oranları Tablo 7'de gösterilmiştir. Buna göre alacak devir hızları çok düşük seviyede gerçekleşmektedir. Alacak devir hızı 2003 yılında 2.46, 2004 yılında ise 2.92 olarak gerçekleşmiştir. Alacak devir hızının çok düşük çıkmasının temel nedeni hastanenin alacaklarının büyük bir kısmının sosyal güvenlik kuruluşlarından olan alacaklardan oluşması ve bu alacakların tahsilinde karşılaşılan sorunlardır. Bu alacakların tahsili hastane yönetimi dışında hükümet veya bakanlık politikalarına bağlı olarak değiştiğinden, alacakların tahsil zamanındaki dengesizlikler alacak devir hızını etkilemektedir.

**Tablo 7: Karaman Devlet Hastanesi Aktivite Oranları**

Aktivite Oranları	2003	2004	2005	2006	2007
Alacak devir hızı	2,46	2,92	1,63	2	1,99
Alacak devir süresi	148,3	125	223	182,5	183,41
Stok devir hızı	94,2	79,11	31,13	97,01	121,80
Stok devir süresi	3,87	4,61	11,72	3,76	3
Aktif devir hızı	1,56	1,36	1,36	1,32	1,65

Hastanenin alacak devir süreleri de son derece yüksek çıkmaktadır. 2003 yılında alacak devir süresi 148,3 gün iken, 2004 yılında 125 güne düşmüş, 2005 yılında 223 güne çıkmıştır. 2006 yılında 182 gün, 2007 yılında ise 183 gün olarak gerçekleşmiştir. Bir hizmet işletmesi olması sebebiyle stokları az olan hastanenin stok devir hızı yüksek stok devir süresi ise düşük çıkmıştır. 2003 yılında stok devir hızı 94, 2007 yılında ise 121,80 çıkmıştır. 2005 yılında ise en düşük seviyesinde 31,13 olarak gerçekleşmiştir. Bunun başlıca sebebi ise stok miktarındaki artıştır. Stok devir süreleri de 2003 yılında 3.87 gün, 2005 yılında 11.72 gün ve 2007 yılında ise 3 gün olarak gerçekleşmiştir. Aktif devir hızını incelediğimizde 2003 yılında 1,56 olan oran 2004 ve 2006 yıllarında 1.35 seviyelerinde devam etmiş, 2007 yılında ise 1,65'e yükselmiştir. Satışlardaki artış bu yükselişin en önemli sebebidir.

Finansal performansın ölçümünde en çok başvurulan yöntemlerden biri de kârlılık oranlarıdır. Karaman Devlet Hastanesi'nin kârlılık oranları Tablo 8'de gösterilmiştir.

**Tablo 8: Karaman Devlet Hastanesi Karlılık Oranları**

Kârlılık Oranları	2003	2004	2005	2006	2007
Brüt kâr marjı	0,59	0,58	0,56	0,55	0,48
Net kâr marjı	0,33	0,12	0,12	0,09	0,13
Aktif kârlılık	0,52	0,29	0,16	0,12	0,21
Öz sermaye kârlılığı	0,60	0,37	0,29	0,15	0,26

Hastanenin brüt kar marjı incelendiğinde 2003 yılında % 59 olan brüt kâr marjının 3 yıl boyunca bu yüzdeye yakın bir trend izlediği görülmektedir. 2007

yılında ise satışlara oranla satılan hizmet maliyetinin yüksek olması brüt kâr marjının % 48'e düşmesine neden olmuştur. Net kâr marjı ise çok iniş çıkışlı bir trend izlemiştir. 2003 yılında % 33 olan net kâr marjı 2004 ve 2005 yılında % 12 ye, 2006 yılında ise % 9'a kadar düşmüştür. Bunun başlıca sebebi ise faaliyet giderlerinde meydana gelen artışlardır. 2007 yılında ise alınan tasarruf tedbirleri etkisini göstermeye başlamış ve net kâr marjı % 13 çıkmıştır. Aktif kârlılık ve öz sermaye kârlılıklarında da net kar marjına benzer bir trend karşımıza çıkmaktadır. 2003 yılında % 52 olan aktif kârlılık 2007 yılına kadar sürekli düşmüştür. 2007 yılında ise artarak % 21 olmuştur. 2003 yılında % 60 olan öz sermaye kârlılığı ise 2007 yılında % 26 olarak gerçekleşmiştir.

Karaman Devlet Hastanesi'nin son beş yıldaki büyüme oranları Tablo 9'da sunulmuştur. Buna göre 2003 yılında % 2 olan satışlardaki büyüme 2004 yılında önemli bir artışla % 87 olmuştur. Bunun en büyük sebebi hiç şüphesiz performansa dayalı ücret sisteminin uygulanmaya başlamasıyla birlikte doktorların daha fazla hastaya hizmet sunmasıdır. 2005 yılında % 13 olan satışlardaki büyüme, 2006 ve 2007 yılında sırasıyla % 12 ve % 11 olmuştur. Satışların maliyetindeki büyüme incelendiğinde 2003 yılında bir önceki yıla göre % 23 azalan maliyetler, satışlardaki artışında etkisiyle 2004 yılında % 96 artmıştır. 2005 yılında % 21 olan artış, 2006 yılında % 11, 2007 yılında ise maliyetler, satışlardaki artış oranının iki katından fazla olarak % 25 olmuştur.

**Tablo 9: Karaman Devlet Hastanesi Büyüme Oranları**

Büyüme Oranları	2003	2004	2005	2006	2007
Satışlardaki büyüme	0,02	0,87	0,13	0,12	0,11
Satışların maliyetindeki büyüme	-0,23	0,96	0,21	0,11	0,25
Faaliyet giderlerindeki büyüme	-0,14	1,75	0,21	0,16	-0,14
Net kârlardaki büyüme	1,38	0,04	-0,24	-0,15	0,57
Aktiflerdeki büyüme	0,40	0,83	0,33	0,15	-0,11

En önemli değişiklikler ise faaliyet giderlerinde yaşanmıştır. 2003 yılında % 14 azalan faaliyet giderleri, satışların maliyetindeki azalmayla birlikte net kârın 2003 yılında % 138 artmasını sağlamıştır. 2004 yılında ise satışların artmasının etkisiyle faaliyet giderlerindeki büyüme % 175 olmuştur. Bu önemli artış net kârdaki büyüme oranını düşürerek 2004 yılında % 4 olmasında büyük rol oynamıştır. 2005 yılında ise faaliyet giderleri satışların maliyetinde olduğu gibi % 21 büyümüştür. Satışların % 13 arttığı 2005 yılında satışların maliyetinin ve faaliyet giderlerinin satışlardan daha yüksek oranda artması net kârın % 24 azalmasına neden olmuştur. 2006 yılında da 2005 yılına benzer bir durum söz konusudur. Faaliyet giderleri % 16 artmış ve net kâr % 15 azalmıştır. 2007 yılında ise daha öncede ifade ettiğimiz gibi 2007 yılında alınan tasarruf tedbirleri faaliyet giderlerinin %14 düşmesini sağlamıştır. Giderlerdeki bu düşüş, 2007 yılında net kârın % 57 artmasında büyük rol oynamıştır. Aktiflerdeki büyüme ise 2003 yılından 2007 yılına kadar devam etmiştir. 2007 yılında ise bir önceki yıla oranla aktiflerde %11 oranında bir azalma meydana gelmiştir.

Oran analizi yöntemi finansal performans ölçümünde çok sık kullanılsa da, kendi başına yeterli olmamaktadır. Oran analizinin işaret ettiği aykırılıklar tespit edilerek gerekli düzenlemelerin yapılması gerekmektedir.

### SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Sağlık sisteminin en büyük unsurlarından biri hastanelerdir. Hastanelerin mülkiyet yapılarındaki farklılıklar hastaneler üzerinde yapılan çalışmalarda sonuçları etkilemektedir. Cumhuriyet tarihinden 2000'li yıllara kadar sağlık hizmetlerinin sunumunun büyük bir kısmını kamu hastaneleri sunmaktayken, özellikle son beş yılda yapılan değişiklikler ile bu dağılım değişmeye başlamıştır. Ülkemizde Sağlık Bakanlığı'na bağlı hastanelerin toplam hastaneler içerisindeki payı % 64'e düşmüştür. Sağlık sisteminde son beş yılda yapılan reformlar

niteliğindeki değişiklikler özel hastane sayılarının hızla artmasına neden olmuştur. Sağlık sistemindeki bu değişikliklerin başında, hastaların özel hastanelerden aldıkları sağlık hizmetleri ücretlerinin, bağlı oldukları sosyal güvenlik kuruluşları tarafından ödenmeye başlanması gelmektedir. Bu değişiklikler özel hastanelere olan talebi arttırmış ve özel hastanelerin sayısının hızla artmasına neden olmuştur. Sağlık sistemi içerisinde yapılan diğer bir değişiklik ise, personele dayalı ücret sisteminin kamu hastanelerinde uygulanmaya başlanması ile çalışanların döner sermayeden aldıkları paylarda büyük artışlar meydana gelmesidir. Bu durum kamu hastanelerinden özel hastanelere personel devrini düşürmüş ve özel hastanelerin personel maliyetlerinin artmasına neden olmuştur. Sağlık sisteminde yapılan diğer bir değişiklik ise, Sosyal Güvenlik Kurumu'nun (SGK) kurulmasıdır. SGK'nın kurulması ile Bağ-Kur, SSK ve Emekli Sandığı birleştirilerek tek çatı altında toplanmıştır. Bu değişikliğin yapılmasındaki ana amaç hizmet sunumunda yapılan ayrıcalıkların ortadan kaldırılmasıdır. Tüm bu gelişmelerin yanında hastanelerin değişime kayıtsız kalmayarak teknolojik yönden de gelişmeye başlamasıyla hastaneler arasındaki rekabette artmaya başlamıştır.

Sağlık sistemindeki bu değişiklikler etkisini çok çabuk göstermeye başlamıştır. Artan rekabet koşulları altında hastaneler sağlık sisteminden daha fazla pay alabilmek için, teknoloji, kalite ve hizmet yönünden kendilerini geliştirmeye başlamışlardır. Kâr amacı gütmeyen kamu hastaneleri de özel hastaneler gibi kendilerini geliştirmeye başlamışlardır.

Artan rekabet koşulları altında, karmaşık bir yapıya sahip olan kamu hastanelerinde kaynakların etkin dağılımı ve kullanımı ön plana çıkmaya başlamıştır. Hastanelerinde bir işletme olduğu düşünüldüğünde bu kaynakların yönetimi daha da önem kazanmaktadır. Her ne kadar kamu hastaneleri kâr amacı gütmeseler de, özel hastanelerde olduğu gibi faaliyetlerinde ve yönetiminde azami dikkat göstermelidirler. Kamu hastanelerinde kaynakların yönetimi açısından gerçekleştirilebilecek faaliyetler ise çeşitli nedenlerle istenilen düzeye ulaşamamaktadır. Öncelikle hastaneler yönetim açısından Sağlık Bakanlığı'na bağlıdır. Sağlık hizmetlerinin maliyetleri ve fiyatları Sağlık Bakanlığı tarafından belirlenmektedir. Bunun yanında hastanelerin alabilecekleri katkı payı, ek ücret ve benzeri gelirleri de Sağlık Bakanlığı'nın alacağı kararlara bağlıdır. Ülkemizde 2000'li yıllara kadar hükümetlerin sürekli değişmesi uygulanan sağlık politikalarının da değişmesi ile sonuçlanmış ve bu durum hastanelerin faaliyetleri ve yönetimleri üzerinde olumsuz etkiler meydana getirmiştir.

Bu olumsuzluklar altında hastanelerin verimliliği ve gösterdiği performans, performans ölçüm yöntemleri ile değerlendirilmektedir. Hastaneler üzerinde yapılan çalışmalarda da performans ölçümüne daha çok önem verildiği görülmektedir. Performans değerlendirme, teknik ve finansal olarak iki temel şekilde yapılmaktadır. Teknik performans ölçümü daha çok verimlilik ve personel gibi finansal olmayan veriler üzerine yoğunlaşırken, finansal performans ölçümü mali tablolara ve finansal verilere dayanmaktadır.

Kamu hastanelerinde yapılacak finansal performans ölçümü, kâr amacı gütmeyen bu hastanelerin finansal durumunu ortaya çıkarmak açısından son derece önemlidir. Kamu hastaneleri finansal yapıları ise özel hastanelerden oldukça farklıdır. Kâr amacı gütmeyen kamu hastanelerinde ana amaç verimliliği artırarak en yüksek faydayı sağlamak olurken, özel hastanelerin amacı bunun yanında kâr maksimizasyonunu sağlayarak firma değerini arttırmaktır. Bu farklılık hastanelerinin finansal performansının ölçülerek finansal durumunun ortaya çıkarılması açısından son derece önemlidir.

Çalışmada bir kamu hastanesi olan Karaman Devlet Hastanesi'nin 2003- 2007 yıllarındaki mali tabloları kullanılarak oran analizi yapılmış ve finansal performansı ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Hastanenin finansal analizinde temel farklılıkların 2004 yılında ortaya çıktığı saptanmıştır. 2003 yılında yapılan

değişiklikle performansa dayalı ücret sisteminin daha işlevsel hale getirilmesi ile çalışanların döner sermayeden aldıkları pay artırılmıştır. Bu değişiklik verilen sağlık hizmetinin sayısının artmasına ve dolayısıyla satışların % 87 artmasına neden olmuştur. Satışlardaki bu artışa karşılık satılan hizmet maliyeti % 97, faaliyet giderleri ise % 175 artmıştır. Buna karşılık net kârlardaki artış sadece % 4 olmuştur. Bu durum 2007 yılına kadar devam etmiştir. 2005 ve 2006 yılında da satışlardaki artışa rağmen net kârlarda sürekli azalışlar meydana gelmiştir. Bunun temel sebebi ise faaliyet giderlerindeki artış oranının satışlardaki artış oranından fazla olmasıdır. 2007 yılında ise satışlar % 11, satışların maliyeti ise % 25 büyürken, faaliyet giderlerindeki % 14'lük azalış net kârın % 57 artmasına neden olmuştur. Bunun dışında hastaneler gerekli malzemelerin alımında hastane satın almalarının daha işlevsel hale getirilmesi hastanenin ticari borçlarında artış meydana getirmiştir. Bu durum 2003 yılına kıyasla 2004 yılında likidite oranlarının azalmasına ve borçlar / öz sermaye oranının artmasına neden olmuştur. Bu durum 2007 yılına kadar devam etmiştir. 2007 yılında ise alınan tasarruf tedbirleri çerçevesinde faaliyet giderleri azaltılmıştır. Bu durum hastanenin 2007 yılında finansal oranlarının düzelmesine neden olmuştur. Devlet muhasebe sistemi açısından incelediğimizde ise 2006 ve 2007 yıllarındaki mali tabloların diğer yıllara göre daha ayrıntılı ve tekdüze olarak hazırlandığı tespit edilmiştir. Devlet muhasebe sisteminde yapılan değişikliklerin veri düzenliliği üzerinde olumlu bir etki yaptığını söyleyebiliriz.

Kamu hastaneleri yönetim açısından fiyatlandırma üzerinde bir yaptırma sahip değildir. Hatta satışların maliyetinin azaltılmasına yönelik yapacağı çalışmalarda oldukça kısıtlıdır. Satışların maliyetinin büyük bir kısmını personel maaşlarının oluşturması bunun temel sebebidir. Bu açıdan hastane yönetiminin tek müdahale şansının faaliyet giderleri üzerinde olabileceğini söyleyebiliriz. Faaliyet giderlerinin içerisinde çalışanların döner sermayeden aldıkları payların da yer aldığı düşünüldüğünde bu giderlerin dışındaki tüm giderler üzerinde yapılabilecek düzenlemelerin yapılması gerekmektedir. Ana faaliyet konusu dışındaki temizlik, yemekhane, güvenlik gibi giderlerini dış kaynak kullanımı ile hizmet alımı yoluyla gerçekleştirdiklerinde faaliyet giderlerini düşürebilirler. 2007 yılında bu yola başvurulsa da bu yöntemin diğer alanlara da uygulanarak geliştirilmesi gerekmektedir. Dış kaynak yoluyla sağlanan hizmet alımları ilk bakışta faaliyet giderlerini düşürse de, bu hizmetlerin uygulanmasındaki bazı aksaklıklar faaliyet giderlerinin planlanan seviyeye inemediğini göstermektedir. Örneğin yemek saatlerinde gerek servislerde gerekse personel yemekhanesinde olması gerekenden fazla yemek ücretinin ortaya çıkması bunun en önemli örneklerinden biridir. Ereğli Devlet Hastanesi'nde bunu önleyebilmek için elektronik tanımlama sistemi uygulanmaya başlamış ve beş ay içerisinde yaklaşık 150.000 YTL tasarruf sağlanmıştır. Bunların dışında satın alımlarda gerek doğrudan temin yönteminde gerekse ihale yönteminde kamu çıkarına fazlasıyla dikkat edilerek maliyetlerin düşürülmesi gerekmektedir. Benzer şekilde bilişim teknolojilerinden etkin şekilde yararlanmak ve tam otomasyona geçilmesi gerek daha fazla hastaya hizmet sunumu gerekse maliyetlerin düşürülmesi açısından önemlidir.

Kamu hastaneleri kâr amacı gütmeseler bile, kâr amacı güden bir işletme gibi satışlarının artırılmak ve maliyetleri azaltılmak için etkin yöntemler kullanmalıdırlar. Kamu hastanelerinin sayısının ülkemizde yaklaşık 800 olduğu düşünüldüğünde bu yöntemler kamu üzerindeki yükün azaltılmasında son derece etkili olabilecektir.

#### KAYNAKÇA

Akdoğan, Nalan - Nejat Tenker (2001), *Finansal Tablolar ve Mali Analiz Teknikleri*, Ankara: Gazi Kitabevi.

- Cenger, Hatice (2006), *Genel İşletme Performansı ve Finansal Performans İlişkisi – Çimento Sektöründe Bir Uygulama*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Ceylan, Ali (2001), *İşletmelerde Finansal Yönetim*, Bursa: Ekin Kitabevi Yayınları.
- Çam, A. Veli (2013). “Politik Riskin Firma Değeri İle İlişkisi: İMKB’ye Kayıtlı Firmalar Üzerinde bir Uygulama”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 15(1), 109-122.
- Çınar, Tayfun (2005), “Yerel Yönetimlerde Stratejik Planlama ve Performans Yönetimi” *Genel-İş Emek Araştırma Dergisi*, 2, ss. 27-39.
- De Toni A. – Stefano, Tonchia (2001) “Performance Measurement Systems Models, Characteristics and Measures”, *International Journal of Operations&Production Management*, 21(1-2), 46-71.
- Helvacı, M. Akif (2002), “Performans Yönetimi Sürecinde Değerlendirmenin Önemi”, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 35(1-2), ss.155-169.
- James C. Van Horne (1988), *Financial Mangemenet and Policy*, New Jersey: Prentice Hall.
- Kıngır, Said - Erkan Taşkırın (2006), “Performans Değerlendirme Çalışmalarına İlişkin İşgören Görüşlerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Çalışma” *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 8(1), 197-198.
- Okka, Osman (2006), *Finansal Yönetime Giriş*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Örs, Hüsnüye (2007), “Hizmet Sektöründe Rekabet Stratejisi Aracı Olarak İlişki Kalitesi: Ölçülmesi ve Müşteri Memnuniyeti İle İlişkisi” *Gazi Üniversitesi Endüstriyel Sanatlar Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20, ss.51-65.
- Özen, Üstün (2002), “Uygulama Yazılımlarının Kurum İçerisinde Hazırlanması Ya Da Satın alınması İçin Karar Destek Çatısı Oluşturulması: Hastane Otomasyonu Alımının Değerlendirilmesi” *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(1), ss.47-57.
- Özgülbaş, Nermin - Aysun, Bayram (2002), “Hastanelerin Finansal Başarısızlığında Çalışma Sermayesi Yönetiminin Rolünün Tespiti: Sağlık Bakanlığı Hastanelerinde Bir Uygulama” *5. Ulusal Sağlık ve Hastane Yönetimi Sempozyumu*, Eskişehir, 16-19.
- Pinches, George E. (1996), *Essentials of Financial Management*, (5th Edition), USA: Harper Collins College Publishers.
- Şahin, İsmet - Hacer Özgen (2001), “Sağlık Bakanlığı İl Devlet Hastanelerinin Karşılaştırılmalı Verimlilik Analizi” *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 5(3), ss. 46-61.
- Top, Mehmet - H. Hüseyin Yıldırım (2000), “TCDD Ankara Hastanesi’nde Maliyet-Performans Analizi: 1996 Yılı Verilerine Dayalı Bir Uygulama”, *1. Ulusal Sağlık İdaresi Kongresi*, Mayıs ss.20-21.
- Weston, J. Fred – E. Thomas Copeland (1992), *Managerial Finance*, (9th Edition), Florida: The Dryden Press.
- Zvı Bıdie - Metron Robert C. (2000), *Finance*, New Jersey: Prentice Hall Inc.



**TV REKLAMLARININ TÜKETİCİLERİN TUTUM VE  
MOTİVASYONLARI ÜZERİNDEKİ SOSYO-EKONOMİK  
ETKİLERİ: ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİ ÜZERİNE BİR  
UYGULAMA****THE SOCIO-ECONOMIC EFFECTS OF TV ADVERTISEMENT ON ATTITUDES AND  
MOTIVATION OF CONSUMERS: AN APPLICATION ON UNIVERSITY STUDENTS****İbrahim DURMUŞ<sup>1</sup>****ÖZ**

Çalışmanın amacı TV reklamlarında tutumun, reklamın sosyo-ekonomik (ekonomik fayda, istenmeyen değer, yanıltıcılık/sahtelik) ve tüketicilere (fiyat, materyalizm) etkilerinin üniversite öğrencilerinin motivasyonları (güdü) üzerinde etkili olup-olmadığının araştırılmasıdır. Bu açıdan çalışma Gümüşhane Üniversitesi'nde 215 öğrenciye anket yöntemi kullanılarak uygulanmıştır. Anketlerden 8 tanesi eksik doldurulduğu için 207 anket değerlendirmeye alınmıştır. Değişkenlere uygulanan Yapısal Eşitlik Modeli analizi sonuçlarına göre TV reklamlarında istenmeyen değerler (ID), yanıltıcılık/sahtelik (YAN) ve materyalizm (MAT) ile izleyici motivasyonu (MOT) arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Ayrıca çalışma sonuçlarında fiyat (FYT) ile izleyici motivasyonu arasında negatif ve anlamlı bir ilişki elde edilmiştir. Daha önce yapılan çalışmalar genellikle reklamın sosyo-ekonomik ve tüketicilere etkilerinin tutumlar üzerindeki yansımaları ayrı ayrı araştırılmıştır. Çalışmada daha önce yapılan çalışmalardan farklı olarak bu değişkenlerin tamamını bir bütün olarak incelenmiş ve izleyicilerin (üniversite öğrencilerinin) motivasyonları üzerindeki yansımaları değerlendirmeye alınarak literatüre katkıda bulunulmaya çalışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Reklama Yönelik Tutum, Reklamın Sosyo-Ekonomik Etkileri, Tüketicilere Etkileri, Motivasyon

**ABSTRACT**

The attitude of the purpose of TV ads work, advertising socio-economic (economic benefits, unwanted value, deceptive / falsehood) and consumers (price, materialism) the effects of university student motivation (incentive) is effective on the investigate whether it is available. From this point of Gumushane University study, 215 students were administered questionnaires. The survey of 207 questionnaires were filled out evaluation fort the 8 are missing. According to the results of the structural equation modeling analysis applied to variable undesirable values (ID) of TV commercials, deceptive / falsity (YAN) and materialism (MAT) the audience motivation (MOT) it was found between positive and meaningful relationships. In addition, the study result in price (FYT) and found to be negative and significant relationship between motivation audience. Earlier studies generally advertising and reflections on the socio-economic impact on the attitudes of consumers have been investigated separately. Unlike earlier studies, all of these variables were examined in the study as a whole and the audience (college students) have tried to the literature on contribute to the evaluation and reflection on motivation.

**Keywords:** Attitudes to Commercial, Advertising Socio-Economic Impacts, Effects on Consumer, Motivation

<sup>1</sup> Öğr.Gör., Gümüşhane Üniversitesi, GMYO, ibrahimdurmus@gumushane.edu.tr



## GİRİŞ

Reklam modern yaşamın ayrılmaz bir parçasıdır (Dutta-Bergman, 2006: 102). Günümüz reklam dünyası, kişileri kategorize edebilen ve onları bir veya daha fazla ürünü-hizmeti satın almaya yönlendiren motivasyonel sistemlerden oluşmaktadır. Sistemi oluşturan bütün bireyler bu sistem içerisinde oluşan parçalardan farkında olmadan da etkilenebilmektedirler. Bu sistemin önemli parçalarından biri TV reklamlarıdır.

TV reklamları, güçlü markalar inşa etmek için dünya üzerinde kullanımı devam etmektedir (Heath vd., 2009: 450). Gelecekte de devamlılığını sürdürebilmek için çeşitli yöntemler kullanılarak tüketicilere yeni alternatifler sunacak olan TV reklamları, bu reklamları izleyen/izlemek zorunda kalan bireyleri birçok açıdan etkileyecektir.

Uzmanlar hangi bilgilerin reklama dahil edilmesi gerektiği tanıtımını yaparken ilgili olsun veya olmasın reklamın gerekliliği, hangi medya aracının kullanılması gerektiği konusunda yeni kararlar ortaya koymuşlardır (Hite ve Fraser, 1988: 95). Örneğin Siddarth ve Chattopadhyay çalışmalarında TV reklamlarını dikkate almışlar; tüketicinin motivasyonunu TV reklamlarındaki görünümün sağladığı değere (yarara) bağlamışlardır (Siddarth ve Chattopadhyay, 1998: 126). Görünümün sağladığı değer motivasyon ile ifade edildiğine göre TV reklamlarının dinamik yapısına bağlı olarak değişkenlerin anlamlılık düzeylerinin belirlenmesi oldukça önemlidir.

Genellikle reklam modelleri, fiziksel çekiciliği yüksek idealleri, görüntüleri temsil eder (Antioco vd., 2012: 15). Motivasyonun reklamla ilgili derinliklerini belirlemede oynamış olduğu kritik rolüne rağmen, çok az araştırma motivasyon işlemlerini etkileyen değişkenleri test etmiştir (Goodstein, 1993: 87-88). Bu açıdan çalışmada TV reklamlarının izleyici üzerindeki rolünü, onun motivasyonunu etkileme derecesine bakılarak bu eksikliklere katkıda bulunulmaya çalışılmıştır.

## TEORİ VE HİPOTEZLER

### 1. Reklama Yönelik Genel Tutumlar

Tüketicilerin davranışlarını tetikleyen faktörlerin neler olduğunu anlamak için ‘‘tutum’’ rolünün önemi üzerinde durulmuş ve günümüz literatüründe tüketici davranışları ve iletişim ile ilgili ürün ve reklamlarla pek çok araştırma yapılmıştır. Bu araştırmalarda tutumlarla tüketicilerin motivasyonu arasında bağlantılar olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Wahid and Ahmed, 2011: 21, Chandy vd., 2001: 399, Batra ve Ray, 1986: 436-438). Bu açıdan tüketici düzeyinde doğru satışlar ile ürünlere yönelik tüketici tutumları araştırılmış, verilerin güvenliğini sağlamak için bazı öğrencilerin ve pazarlama araştırma uygulayıcılarının görüşleri dikkate alınmıştır (Brown, 1950: 691).

Reklamların türüne bağlı olarak tüketicilerin reklamlara yönelik tutumları değişkenlik gösterebilir (Christian vd., 2014: 88). Khattak ve Khan üniversite öğrencileri üzerinde yapmış oldukları çalışmalarında, öğrencilerin TV reklamlarına yönelik tutumlarının genellikle olumlu olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Khattak ve Khan, 2009: 13). Oysa Ewing, TV reklamlarına yönelik tutumların kötüye doğru bir seyir izlediğini savunmuştur. Örneğin Avusturya Reklam Standartları Bürosu (ASB), 1998 ile 2010 yılları arasında TV reklamları ile ilgili şikâyetlerin zamanla iki katına (ASB, 2011) çıktığını çalışmasında ortaya koymuştur (Ewing, 2013: 84). Ayrıca Yıldız ve Durmuş Türkiye’de üniversite öğrencileri üzerinde yapmış oldukları çalışmada öğrencilerin TV reklamlarının kişisel kullanımı ile reklama yönelik genel tutumları arasında olumsuz bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Yıldız ve Durmuş, 2015: 244).

Bu açıdan televizyonun etkileri transfer edilemez, örneğin basılı medya, çeşitli şekillerde farklılıklar göstermektedir. Mesela baskı ortamında görsellikler daha sabitken televizyon, hareketli görüntüler ile hem görsel hem de işitsel bir ortam

sağlamaktadır. Buna ek olarak hem medya hem de onların hitap ettiği kitleler de birbirlerinden çok farklıdır. Televizyon bilgi transferinin zaman ve hızını ayarlayan, bunu dışı aktaran görüntü ortamı olan “karar verici”dir. Baskı ortamı bunun aksine, okuyucuların okuma zamanına kendilerinin karar verdiği düzenlemeler olarak tanımlanır (Smit, 1999, Akt., Moorman vd., 2002: 29). Reklama karşı tutumlar zihinsel ve duygusal modellerin ayrılmaz bir bileşeni olduğundan çalışmada genel olarak reklama karşı tutumlarla bir çerçeve sağlanmaya çalışılmıştır (Durvasula vd., 1993: 634). Bu durum TV reklamlarına yönelik tutumun bireyler üzerinde olumlu ya da olumsuz bir motivasyonel etki oluşturacağını ortaya koymaktadır.

**H1:** *TV reklamlarında reklama yönelik genel tutumlar ile motivasyon arasında anlamlı ve pozitif ilişki vardır.*

## **2. Reklamın Sosyo-Ekonomik Etkileri**

Reklama yönelik tüketici tutumları çeşitli boyutlarda incelenmiştir. Birçok araştırmacı farklı inançta faktörler ile tutumları tanımlamışlardır. Bauner ve Greyser (1968) bu faktörleri sosyo-ekonomik faktörler olarak incelemişlerdir (Akt., Guo vd., 2012: 44). Bauer ve Greyser çalışmalarında, reklamlarda hükümetlerin politikalarının ve düzenlemelerinin reklam sektöründe olumlu veya olumsuz sosyo-ekonomik sonuçlar ortaya çıkarabileceklerini ortaya koymuşlardır (Zhou vd., 2002: 74).

Reklam uygulamaları ile ilgili mevcut çalışmalar; toplumun alış-veriş davranışları, gelenekleri, satın alma gücü, ürünün niteliği-fiyatı, ürün kullanımları, tüketicilerin algısı ve kültür önemli faktörler olarak incelenmiştir (Shao, 2014: 331, Shavitt vd., 1998: 19, Barnes ve Dotson, 1990: 66). Örneğin Wang vd., ABD ve Meksika pazarında reklama yönelik çalışmalarında bu iki ülkenin coğrafi yakınlıklarının, bölgesel ekonomik işbirliklerinin reklam standartları oluşturduğunu ortaya koymuşlardır (Wang vd., 2014: 321). TV reklamlarının sosyal ve ekonomik boyutunun motivasyonel açıdan ele alınması reklamların psikolojik yansımalarını da ortaya koyacaktır.

### **2.1. Ekonomik Fayda**

Ekonomik boyut sadece reklamın etkisinde kalan kişileri değil bu ortamın paydaşlarının (aile, iş, üretici, tüketici..) tamamını ilgilendirmektedir. Örneğin Durvasula vd., Hint Üniversitesi öğrencileri üzerinde yapmış oldukları çalışmada, öğrencilerin ekonomik açıdan ailelerine bağımlı olduklarını aynı zamanda büyük ölçüde ailelerinin tüketim deneyimlerini paylaştıklarını ortaya koymuşlardır. Öğrencilerin satın alma istekleri tamamen kendi isteklerine bağlı olmaması, aile ve ortak yaşam deneyimlerindeki benzerlikler veya farklılıklar, medyayı da (reklamlarla) benzer yaklaşımlara yönlendirmektedir (Durvasula vd., 1997: 81).

TV reklamları kendi içerisinde üreticiler, markalar veya firmalar bazında bir rekabet oluşturmaktadır. Dolayısı ile bu reklamlardaki ürünlerin sergileniş şekli tüketicilerin o ürünlere karşı taleplerini artırabilmekte veya azaltabilmektedir. Bu açıdan ürünlerin-hizmetlerin (markaların) müşterilere sağlamış olduğu ekonomik fayda (kar hissiyatı), onların motivasyonlarını artıracaktır.

**H2:** *TV reklamlarının ekonomik faydası ile motivasyon arasında anlamlı ve pozitif ilişki vardır.*

### **2.2. İstenmeyen Değerler**

Yetişkinlere yönelik reklamlarda, reklamların ahlak dışı oluşu bir yandan eğlenceli gibi algılanmakta, diğer taraftan yaygın bir şekilde sergilenmektedir (Snyder, 2011: 478). Polly ve Mittal (1993) çalışmalarında reklamlarla “istenmeyen değerlere”, toplumun kötü şeylere (reklam görüntüleri ile yoğun cinsel anlamlar, materyalizm gibi) teşvik edildiğine dikkat çekmişlerdir (Akt., Shah ve Chen, 2010: 138).

Bu durumda reklamların sunulma şekli, verilmek istenen mesajı arka planda bırakıyor ise; reklam gerçek amacından sapmış olacak dolaylı yoldan belki

amacına ulaşmış olabilir ancak direkt olarak tüketicilerin bilinçaltına yanlış izlenimler (simgeler) yerleştirecektir. Sonuç olarak böyle bir oluşum izleyicileri, kendi öz değerlerini zedeleyen izlenimlerle karşı karşıya bırakacağı için motivasyonlarını düşürücü bir etki oluşturabilecektir.

**H3:** *TV reklamlarında istenmeyen değerler ile motivasyon arasında anlamlı ve pozitif ilişki vardır.*

### **2.3. Yanıltıcılık/Sahtelik**

Reklam hedef kitleye ulaşmak için tasarlanmış, tüketicilerin davranışlarını etkileyen ve tüketicileri ikna etmek, bir teklifi tanıtmak ve/veya hatırlatmak için oluşturulan standart tanıtım taktikleridir (Nihel, 2013, Akt., Mahmoud, 2013: 297). Bu taktiklerle TV reklamlarında gerçeği yansıtmayan bilgilerin verilmesi hem bireysel hem de toplumsal açıdan reklamlara karşı bir güvensizlik ortamı oluşturulmasına sebep olmaktadır. Dolayısı ile bu durum sonuçları itibari ile tüketici motivasyonunu etkileyecektir.

Millan ve Mittal çalışmalarında, reklamın sosyo-ekonomik etkilerini dört boyutta incelemişler; bunlardan biri pozitif etkiye sahip olduğunu (ekonomik fayda), üç tanesinin de negatif etkisinin (materyalizm, yanıltıcılık/sahtelik ve istenmeyen/bozuk değerler) olduğunu ortaya koymuşlardır (Millan ve Mittal, 2010: 82-84).

**H4:** *TV reklamlarının yanıltıcı olması ile motivasyon arasında anlamlı ve pozitif ilişki vardır.*

### **3. Tüketicilere Etkileri**

Reklamların tüketici davranışları üzerinde etkileri söz konusudur. Öyle ki tüketicilerde duygular ve hafıza iç içe olduğundan yanlış reklamlar negatif yönlü bir etki bırakırken, teşvik edici doğru yönde reklamlar tüketiciler üzerinde pozitif yönlü etkiler bırakacaktır (Latour ve Latour, 2009: 128-129). Tüketici zekası ile algıladığı reklamlarda, reklamların aşırı açık ve abartılı iddialarda bulunması tüketicilere bu reklamlar ile gerçeği yansıtmayan davranışlar sergilediğini gösterecektir (Dahlen vd., 2014: 305).

#### **3.1. Fiyat**

Günümüz bilgi çağında fiyat tüketiciler için oldukça önemli bir dinamiktir. Zira reklamsal boyutta fiyat ile ilgili bilgilere (bilişim teknolojileri, sosyo-ekonomik gelişmelere bağlı olarak) ulaşmak oldukça kolaydır. Bauner ve Greyser çalışmalarında fiyatın reklamın sosyo-ekonomik boyutlarını etkilediğine vurgu yapmışlardır (Andrews, 1989: 30). Muehling çalışmasında reklamın ekonomik boyutunu incelemiş, fiyat açısından çalışma kapsamında katılımcıların çoğunun, reklamın fiyatların düşük olmasına katkıda bulunduğu hissiyatında olmadıklarını ortaya koymuştur (Muehling, 1987: 37). Bu açıdan reklamı yapılan ürünlerdeki yüksek-düşük fiyat izlenimi tüketici motivasyonunda etkiye sebep olacaktır. Bazı tüketicilerde yüksek fiyat yüksek kalite izlenimi uyandırırken, bazılarında tam tersi bir sonuç verebilir. Bu açıdan fiyat motivasyonel açıdan değişkenlik gösterebilir.

**H5:** *TV reklamlarındaki fiyat ile motivasyon arasında anlamlı ve pozitif ilişki vardır.*

#### **3.2. Materyalizm (Maddecilik)**

Materyalizm işlevsel olarak, kişisel mutluluk ve sosyal ilerleme için bireylerin eşyaya veya paraya karşı yönelimleri olarak tanımlanmaktadır (Ward ve Wackman, 1971; Akt., Moschic ve Moore, 1982: 282). Materyalistler sadece mal satın alma ile mutluluğun sürdürülebileceğini, aynı zamanda başkaları ile olan diyalogdan ziyade maddi başarının, mal çeşitliliğinin daha değerli olduğunu savunmaktadırlar (Ryan ve Dziurawiec, 2001: 187). Bu açıdan materyalist kişiler için para, zenginlik ve maddi varlıklar önemlidir. Oysa Sirgy çalışmasında materyalist kişilerin daha az mutlu olduklarını, maddeciliğin mutsuzluğa yol açtığını vurgulamıştır (Sirgy, 1998: 232-243). Osmonbekov vd., ise çalışmalarında materyalizm ile reklama yönelik

tutumlar arasında olumlu bir ilişkinin olduğunu ortaya çıkarmışlardır (Osmonbekov vd., 2009: 323-326).

Günümüz teknolojisi ile birlikte insanlar maddeye daha fazla değer yükleme eğilimindedirler. Örneğin reklamlarda ortaya konulan ve sürekli geliştirilerek insanlara cazip hale getirilmeye çalışılan kampanyalar (taksit fırsatlar, hediye puan...) bireyleri ürün ya da hizmete yönlendirmektedir. Bu tür izlenimler bireylerde bir ihtiyaç zorunluluğu hissiyatı oluşturmaktadır. Zira alınan birçok ürün belli bir zaman sonra popülerliğini ve ihtiyaca cevap verme özelliğini yitirmektedir. Bu açıdan TV reklamları ile tüketicilerde oluşturulan izlenimler onların motivasyonlarına da etkide bulunacaktır.

Materyalizmin motivasyon teorisini dikkate aldığımızda, motivasyon perspektifinde materyalizm oldukça etkilidir. Materyalizmle ilgili daha önce yapılan deneysel araştırmalar da motivasyonla olan ilişkisini ortaya koymaktadır. Bu durum modern toplumsal yaşamda önemli bir sorundur (Burroughs vd. 2013: 19). Moschis ve Churchill çalışmalarında materyalizmin kökenlerini belirlemeye çalışarak bu soruna değinmişler ve motivasyonla ilişkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Osmonbekov vd., 2009: 322).

**H6:** *TV reklamlarının materyalizm yönü ile motivasyon arasında anlamlı ve pozitif ilişki vardır.*

#### **4. Motivasyon (Güdü)**

Motivasyon hedefe yönelik uyarılma olarak tanımlanmıştır (Park ve Mittal, 1985; Akt., MacInnis vd., 1991: 34). Motivasyon eylemi ortaya koyabilmek için, karmaşık etkileri, oluşumları, hareketleri ve davranışlardaki kalıcılığı bütünleştirici bir süreç olarak kabul edilmektedir (Atkinson, 1964, Akt., Burnkrant, 1976: 22). Yani motivasyon parçaların bir araya gelmesi ile oluşan tepkisel (psikolojik-sosyal) süreçlerin tamamı olarak ifade edilebilir.

Farklı ortamlarda faaliyette bulunan bireylerin motivasyonlarına etki edebilecek birçok değişken vardır. TV reklamları bu açıdan fazla sayıda kişiyi yönlendirebilmektedir. Örneğin fiyat açısından bir ürün ya da hizmet bireyi kendisine çekebilir. Reklamda oynatılan kişiler, görsel ve işitsel değerler bireyi motive ederek ürün ile ilgili olumlu-olumsuz bir tutum sergilemesine sebep olabilir. Bu açıdan örneğin birey reklamda sergilenen ürün ya da hizmetin gerçeği yansıtmaması durumunda hayal kırıklığına uğrayabilir.

Reklamlarda tüketici güdülerinin ve onların algılarının üzerinde, çıkarıcı niyetlerin önemli etkileri vardır. Tüketicilerle ilgili daha önce yapılan reklam çalışmaları tüketici tepkilerine göre bu durumu ortaya koymaktadır (Thomas vd., 2013: 566-580). Örneğin Moschis ve Churchill çalışmalarında tüketicilerin tüketim için televizyon izleme miktarı ile onların sosyal motivasyonları arasında güçlü bir pozitif ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır (Moschis ve Churchill, 1978: 602-604). Ahn vd., çalışmalarında ihtiyaçların televizyon programı tarafından uyarılan motivasyon sistemleri tarafından yönetildiğini, bir televizyon programı izlenirken belli bir motivasyon sisteminin aktive etmenin olası olduğunu ortaya koymuşlardır (Ahn vd., 2013: 327). Bu açıdan TV reklamlarının sunulması şekli ile tüketici üzerindeki etkisi dikkate alındığı zaman, TV reklamlarının motivasyon üzerinde olumlu ya da olumsuz birçok etkisi vardır. Bu açıdan çalışma sınırları 6 değişkene açıklık getirebilecek çerçevede sunulmuştur.

#### **ARAŞTIRMA YÖNTEMİ**

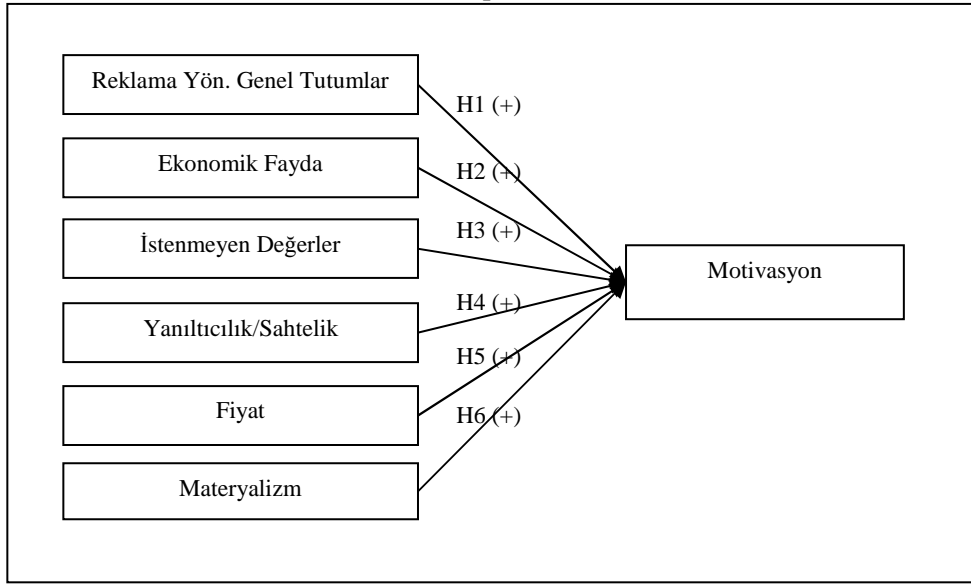
Çalışmada 30 sorudan oluşan anket formu yer almaktadır. Ankette öğrencilerin cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi ve gelir durumunu gösteren 4 soru, TV reklamlarına yönelik genel tutumlarla yönelik 4 soru (Mehta, 2000 ve Sohail and Al-Gwaiz, 2013), TV reklamlarının sosyo-ekonomik etkilerini ortaya koyan; ekonomik fayda ile ilgili 6 soru (Sohail and Al-Gwaiz, 2013), istenmeyen değerlere teşvik ile ilgili 3 soru (Sohail and Al-Gwaiz, 2013), reklamlardaki yanlıtıcılığa yönelik 3 soru

(Sohail and Al-Gwaiz, 2013), TV reklamlarının tüketiciler üzerindeki etkilerini ortaya koyan; fiyat ile ilgili 2 soru (Ewing, 2013), Materyalizm ile ilgili 4 soru (Ewing, 2013, Mahmoud, 2013), ayrıca bu değişkenlerin motivasyonla anlamlılığını ortaya koymak için 4 soru (Thomas Fowler ve Grimm, 2013: 584) ile çalışma yöntemi oluşturulmuştur. Araştırmada kullanılan ölçek soruları 5'li Likert tekniği kullanılarak değerlendirilmeye tabi tutulmuştur.

## 1. Hipotez Modeli

Çalışmada şekil 1'deki hipotez modeli oluşturulurken daha önce yapılan çalışmalar dikkate alınmıştır.

**Şekil 1: Hipotez Modeli**



**Kaynak:** Sohail ve Al-Gwaiz 2013: 9; Mehta, 2000: 69; Ewing, 2013: 86; Wolin ve diğ., 2002: 93-98; Thomas, Fowler ve Grimm: 2013: 584; Tan ve Chia, 2007: 358

Çalışma modeli incelendiğinde 6 bağımsız değişkenin (reklama yönelik tutum, ekonomik fayda, istenmeyen değer, yanıtıcılık, fiyat ve materyalizm) bağımlı değişkenle (motivasyon) ilişkisi araştırılmıştır.

## 2. Analiz ve Bulgular

### 2.1. Demografik Özellikler-Bulgular

**Tablo 1: Demografik Tablo**

Cinsiyet	Frekans	Yüzde	Yaş	Frekans	Yüzde
Bayan	140	67,6	18-25	202	97,6
Bay	67	32,4	26-35	5	2,4
Toplam	207	100,0	Toplam	207	100,0
Gelir	Frekans	Yüzde	Eğitim	Frekans	Yüzde
200-400	126	60,9	Önlisans	116	56,0
401-600	36	17,4	Lisans	91	44,0
601-800	20	9,7	Toplam	207	100,0
8001-1000	12	5,8			
1001 ve üzeri	13	6,3			
Toplam	207	100,0			

Demografik veriler dikkate alındığında çalışmada; % 67'si bayan, % 97,6'sı 18-25 yaş aralığında, % 60,9'u 200-400 TL aylık gelire sahip ve % 56'sı da Önlisans okumakta olan öğrencilerden oluşmaktadır.

**Tablo 2: Model**

Model	R	$r^2$	Düzeltilmiş $r^2$	Tahmin Std. Hata
1	,500	,250	,227	,76935

Çalışmadaki değişkenlerin önemleri toplamı  $r^2$ 'yi vermektedir (Green ve diğ., 1978: 357). Yani yapılan regresyon analizi sonucunda; reklama yönelik genel tutumlar, ekonomik fayda, istenmeyen değerler, yanlıcılık, fiyat ve materyalizm ile birlikte 6 bağımsız değişkenin motivasyonu yani bağımlı değişkeni açıklama oranı  $r^2$ : 0,250 olarak bulunmuştur.

**Tablo 3: ANOVA Testi**

Model	Kareler Toplamı	df.	Kare Ortalaması	F	P
Regresyon	38,249	6	6,375	10,770	0.00
Residual	114,830	194	,592		
Total	153,078	200			

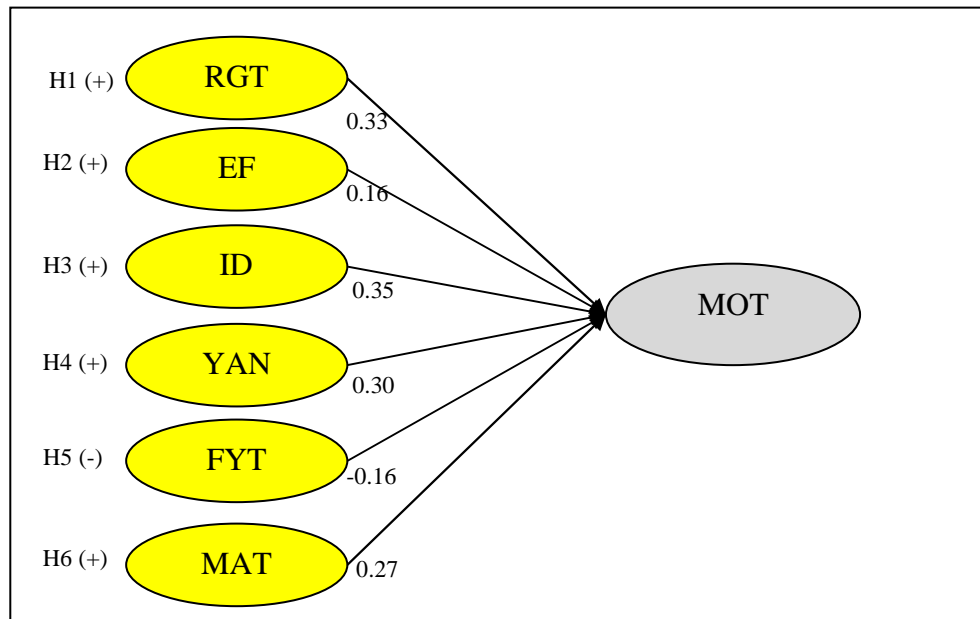
Bağımsız değişkenler kümesindeki her ölçü ayrı ayrı analiz edilmeden önce her değişkenin ortalamaları alınarak tek değişkenli veriler elde edilmiş, çalışma sonuçları buna göre değerlendirilmiştir. Yani her bir değişkenin sorularının aritmetik ortalamaları alınmış olup her bir boyuta ait tek bir değişken elde edilmiştir. Regresyon analizi bu yeni verilerle uygulamaya alınmıştır.

### 2.2. Faktör ve Güvenirlilik Analizi Sonuçları

Uygulama ayrıca SPSS 20 paket programı ile analizi edilerek geçerlilik ve güvenilirlikleri ortaya konulmuştur. Çalışmada daha sonra AMOS 20 paket programı yardımı ile 207 kişi örneklem büyüklüğü dikkate alınmış % 99 güven seviyesinde örneklem hatası 0.01 olarak belirlenmiştir. Çalışmanın bu önem seviyesinde değerlendirmeye tabi tutulmasında modelin analiz sonuçlarının uygulanabilir bir veri kaynağını oluşturmasıdır.

Uygulamada ölçeğin güvenilirlik derecesi Cronbach-Alphaya göre değerlendirilmiş ve bu oran % 73.7 olarak hesaplanmıştır. Modelde kullanılan 7 faktörün açıklanan varyansa toplam katkısı ise 62.479 olduğunu çalışma sonuçları ortaya koymaktadır. Çalışmanın anlamlılık seviyesini oluşturan p (sig.) değeri; p = 0,000 olduğu görülmektedir.

### 2.3. Modelin Yapısal Eşitliğe Uygunluğunun Değerlendirilmesi ve Analiz Sonuçlarının Yorumlanması





Chi – square = 636,927, df = 294, p-value = 0.00000, RMSEA = 0.075

### Şekil 2: Yapısal Eşitlik Modeli Yorumlanması

Modelin uygunluğunun değerlendirilmesinde RMSEA ki-kare test istatistiği kullanılmıştır. RMSEA;  $.00 \leq RMSEA \leq .05$  değerleri aralığında mükemmel uyuma,  $.05 \leq RMSEA \leq .08$  aralığında ise kabul edilebilir bir uyum ölçütüne denk gelmektedir. Ayrıca GFI değeri,  $.95 \leq RMSEA \leq 1.00$  mükemmel uyum ölçütüne,  $.90 \leq RMSEA \leq .95$  ise kabul edilebilir bir uyum ölçütünü ortaya koymaktadır (İlhan ve Çetin, 2014: 31). Bu verilerle çalışmada elde edilen RMSEA (0.075) ve GFI (.93) değerlerinin kabul edilebilir bir veri sunduğunu ortaya koymaktadır.

Şekil 2 incelenecek olur ise elde edilen verilerde H1, H2, H3, H4 ve H6 Kabul edilirken H5 hipotezi Red edilmiştir. Anket uygulamasında soruların pozitifliği ve negatifliği oluşturulurken her sorunun temsil ettiği değişken dikkate alarak sorular değerlendirilmiştir. Bu durum örneğin RGT (reklama yönelik genel tutum) ile izleyicilerin MOT (motivasyonları) arasında pozitif ve anlamlı (0.33) bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. EF (ekonomik fayda) ile MOT arasında da pozitif ve anlamlı (0.16) ilişki, ID (istenmeyen değerler, uygunsuz içerikler-cinsel imgeler gibi) ile de MOT arasında pozitif ve anlamlı (0.35) bir ilişki, YAN (Yanılıtlılık) ile izleyici MOT’u arasında pozitif ve anlamlı (0.30) bir ilişki, FYT (fiyat) ile izletici MOT’u arasında (-0.16) ise negatif ve anlamlı bir ilişki elde edilmiştir. Ayrıca MAT (Materyalizm) ile izleyicilerin MOT’ları arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler elde edilmiştir.

**Tablo 4: Faktör ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları Tablosu**

	Alpha (Yüzde)	Açıklanan Varyans	Faktör Yükleri	R <sup>2</sup>
RGT1	,149 (% 14,9)	6,643	0.85	0.72
RGT2			0.63	0.40
RGT3			-0.36	0.13
RGT4			-0.12	0.014
EF1	,496 (% 49,6)	14,850	0.70	0.49
EF2			0.33	0.11
EF3			0.57	0.32
EF4			0.36	0.13
EF5			0.12	0.014
EF6			0.18	0.032
ID1	,785 (% 78,5)	9,820	0.74	0.55
ID2			0.79	0.62
ID3			0.69	0.48
YAN1	,172 (17,2)	4,091	-0.13	0.02
YAN2			0.94	0.88
YAN3			0.40	0.16
FYT1	-166 (% 16,6)	2,563	0.16	0.03
FYT2			0.06	0.004
MAT1			0.42	0.18

MAT2	,625 (%62,5)	12,013	0.48	0.23
MAT3			0.61	0.37
MAT4			0.66	0.44
MOT1	,703 (% 70,3)	12,499	0.38	0.14
MOT2			0.71	0.50
MOT3			0.77	0.59
MOT4			0.53	0.28

Bir takım analitik sorunlar özel kodlama yöntemleri kullanılarak regresyon problemleri açıklanmaya çalışılmaktadır (Wold vd., 2001: 127). Regresyonda bağımlı değişkenin bir alt ya da üst sınırı vardır (Amemiya, 1973: 998). Tablo 2'de ortaya çıkan sonuçlar ve sınırlar ile izleyicilerin araştırma modeline en fazla katkısı EF (14,850), MOT (12,499), MAT (12,013), ID (9,820), YAN (4,091) ve FYT (2,563) olarak sıralanmaktadır. Bu sonuç üniversite öğrencilerinin izlemiş olduğu TV reklamlarının; ekonomik faydası, maddecilik izlenimi, istenmeyen değer miktarı, yanıltıcılık düzeyi ve fiyatının motivasyonları üzerinde etkisi olduğunu ortaya koymaktadır.

**Tablo 5: Katsayılar ve Tartışma**

Model	Standardize olmamış katsayılar		Standardize katsayılar	t	p
	B	Std. hata	Beta	B	Std. hata
<b>Reklama Yönelik Genel Tutumlar</b>	,041	,071	,038	,580	,562
<b>Reklamın Ekonomik Faydası</b>	,125	,094	,085	1,337	,183
<b>Reklamlarda İstenmeyen Değerler</b>	,261	,056	,312	4,654	,000
<b>Reklamlarda Yanıltıcılık/Sahtekârlık</b>	,180	,076	,154	2,378	,018
<b>Fiyat</b>	-,024	,066	-,024	-,362	,717
<b>Materyalizm</b>	,214	,069	,212	3,106	,002

Araştırma sonuçları göstermektedir ki; TV reklamlarında cinsel imgelerin, uygunsuz içeriklerin ya da gençliğin değerlerin bozan ifadelerin yer alması izleyicilerin motivasyonlarını olumlu yönde etkilemektedir. Bu açıdan TV reklamları toplumun sosyo-ekonomik yapısı açısından görsel imgelerdeki içeriklerin uygunsuzluğu, ahlaksız konuları içermesi kişilerin motivasyonları üzerinde pozitif bir şekilde etkili olmakta, kişileri yönlendirmekte ve etkilemektedir. Yani tüketicilere yönelik reklamlarda, tüketiciler üzerinde istenmeyen değerlerin oranı ne kadar büyükse, bireyin ya da bireylerin buna karşı motivasyon düzeyleri o kadar yüksek olacaktır. Bu duruma bağlı olarak, toplum tarafından kabul görmüş değerlerin reklam içeriklerinde fazla olması durumunda bireylerin motivasyonları ne şekilde etkileyebileceğinin araştırılması da önemli olacaktır.

TV reklamlarındaki ürünlerin gerçeği yansıtmaması, tüketicilere verilen bilgilerin yanıltıcı olması veya tüketicilerin yanlış yönlendirilmesi onların motivasyonlarını olumlu yönde (farkındalık durumu söz konusu olmayabilir) etkilemektedir. Başka bir açıdan TV reklamlarında ürünlerle ilgili yanıltıcı bilgilerin verilmesi, izleyicilerin motivasyonlarını olumlu yönde etkilemekte onlara reklamların etik olduğunu ve yasadışı olmadığı izlenimini verebilmektedir. O halde reklamlarda ifade edilen bilgiler gerçeğe uygun olması durumunda ise müşteri motivasyonunun ne şekilde etkilebileceği yeni bir araştırma konusu olabilecektir.

TV reklamlarında, insanların gösteriş için ürün aldıkları, reklamlar ile hayali bir dünyada yaşadıklarını sandıkları, insanların aslında ihtiyacı olmayan şeyleri satın aldıkları bu şeylerin onları maddeci bir toplum yaptığını ve bunların hepsinin motivasyonları üzerinde olumlu etkiye sahip olduğu yorumunu yaptırmaktadır.

Çalışmada TV reklamlarındaki fiyat ile bireylerin motivasyonu arasında negatif bir ilişki bulunmuştur. Yani TV reklamlarının ürün geliştirilmesi ve yatırımlar için tasarruf sağlaması düşüncesi ve reklamların devamlılığı olması durumunda, bireylerin motivasyonları üzerinde negatif etkiye sahip olduğu ortaya çıkmaktadır. Dolayısı ile bireyler aldıkları ürünlerde maliyet yükleyen faktörleri değil ürünün kendi fiyatını dikkate almaktadırlar. Ancak uygulama da bu geliştirme, tasarruf ve devamlılıklar hem marka değeri hem de pazarlama açısından oldukça önemli değişkenlerdir. Bu sonuç TV reklamlarının gerçekte bireylere güven vermediğini yani ürüne yüklenecek olan her bir maliyetin ürün kalitesini artırmaya yönelik değil motivasyonel açıdan izleyicilere ekstra maliyet yükü getirdiği izlenimini oluşturmaktadır.

### **SONUÇ VE ÖNERİLER**

Sonuç olarak çalışma çerçevesi dikkate alındığında TV reklamları ile istenmeyen değerlerin, yanıltıcı reklamların ve insanları maddeci bir davranışa yönlendirmenin bireylerin (üniversite öğrencilerinin) motivasyonlarını etkilemesi halinde bu reklamlar; kişileri yapmaları gereken asıl görevlerinden alkoymakta, gerçek sorumluluklarını yerine getirebilmelerine engel olabilmektedir. Bu açıdan hem TV reklamları için reklam verenlerin hem de bu reklamları izleyenlerin daha bilinçli olması gerekmektedir. Reklamlar toplumların değer yargıları dikkate alınarak yapılmalıdır. Çünkü sonuçları itibari ile yanlış izlenim uyandıran reklamlar bireylerin motivasyonlarını olumlu yönde etkileyebilmekte bu durum olumsuz sonuçları da beraberinde getirebilmektedir.

Gelecek disiplinler arası araştırma ufuklarında araştırmacıların bu konularla ilgili neden ve nasılları ortaya koyabilecekleri büyük anlayışlar geliştirmeleri için gayret etmeleri, çalışmalarla daha kapsamlı araştırmalar geliştirmeleri faydalı olacaktır (Wolin, 2003: 125). Bu açıdan çalışmada sadece TV reklamları dikkate alınarak değerlendirmeler yapılmıştır. Tüketicilerin motivasyonu üzerinde etkili olan-olabilecek değişkenlere yönelik sadece TV reklamları değil; kitap, gazete, dergi gibi baskılı reklamlar, radyo, mobil, internet ve diğer görsel reklamlar da değerlendirmeye alınabilir. Ayrıca çalışmanın ana kütlesini üniversite öğrencileri oluşturmaktadır. Çalışma yaş olarak daha küçük bireylerde -daha yetişkin kişilerde veya farklı meslek gruplarında faaliyet gösteren bireyler üzerinde uygulanarak literatüre katkıda bulunulacak yeni çalışmalar gerçekleştirilebilir.

### **KAYNAKÇA**

- Ahn, D. - Y. Cheong - K. Kim (2013), .''Exploring the İnfluence of Television Sport on Consumers Attitudes Towards Programme-embedded Advertising Using Motivational Responses Generated by the Game'', *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, 14 (4), pp. 326-342.
- Amemiya, Takeshi (1973), ''Regression Analysis When The Dependent Variable is Truncated Normal'', *Econometrica*, 41 (6), pp. 997-1016.
- Andrews, J. Craig (1989), ''The Dimensionality of Beliefs Toward Advertising in General'', *Journal of Advertising*, 18 (1), pp. 26-35.
- Antioco, M., D. Smeesters - A.L. Boedec (2012), ''Take Your Pick: Kate Moss or the Girl Next Door? The Effectiveness of Cosmetics Advertising'', *Journal of Advertising Research*, 52 (1), pp. 15-30.
- Barnes, James H. - Michael J. Dotson (1990), ''An Exploratory Investigation into the Nature of Offensive Television Advertising'', *Journal of Advertising*, 19 (3), pp. 61-69.

- Batra, Rajeev - Michael L. Ray (1986), "Situational Effects of Advertising Repetition: The Moderating Influence of Motivation, Ability and Opportunity to Respond", *Journal of Consumer Research*, 12 (4), pp. 432-445.
- Burnkrant, Robert E. (1976), "A Motivational Model of Information Processing Intensity", *Journal of Consumer Research*, 3 (1), pp. 21-30.
- Burroughs, J.E. - L.N. Chaplin - M.N., Pandelaere - N. Ordabayevu - A. Gunz - L. Dinauer (2013), "Using Motivation Theory to Develop a Transformative Consumer Research Agenda for Reducing Materialism in Society", *Journal of Public and Marketing*, 32 (1), pp. 18-31.
- Chandy, R.K. - G.J. Tellis - D.J. Macinnis - P. Thaivanich (2001), "What to Say When: Advertising Appeals in Evolving Markets", *Journal of Marketing Research*, 38, pp.399-414.
- Christian, D. - L. Zdenek - V. Lucie (2014), "Attitude toward Advertising in General and Attitude toward A Specific Type of Advertising - A First Empirical Approach", *Journal of Competitiveness*, 6 (1), pp. 87-103.
- Durvasula, S. - J.C. Andrews - S. Lysonski R.G. Netemeyer (1993), "Assessing the Cross-national Applicability of Consumer Behavior Models: A Model of Attitude Toward Advertising in General", *Journal of Consumer Research*, 19, pp. 626-636.
- Dutta-Bergman, Mohan J. (2006), "The Demographic and Psychographic Antecedents of Attitude toward Advertising", *Journal of Advertising Research*, 46 (1), pp. 102-112.
- Brown, George H. (1950), "Measuring Consumer Attitudes Toward Products", *Journal of Marketing*, 14 (5), pp. 691-698.
- Dahlen, M. - S. Rosengren - E. Smit (2014), "Why the Marketer's View Matters As Much as the Message: Speaking Down to the Consumer Speaks Badly to a Brand's Image", *Journal of Advertising Research*, 54 (3), pp. 304-312.
- Durvasula, S. - S.C. Mehta - J.C. Andrews - S. Lysonski (1997), "Advertising Beliefs and Attitudes: Are Students and General Consumers Indeed Different?", *Journal of Asian Business*, 13 (1), pp. 71-84.
- Ewing, Michael T. (2013), "The Good News About Television: Attitudes aren't Getting Worse: Tracking Public Attitudes toward TV Advertising", *Journal of Advertising Research*, 53 (1), pp. 83-89.
- Goodstein, Ronald C. (1993), "Category-based Applications and Extensions in Advertising: Motivating More Extensive Ad Processing", *Journal of Consumer Research*, 20 (1), pp. 87-99.
- Green, P.E. - D. Carroll - W.S. Desarbo (1978), "A New Measure of Predictor Variable Importance in Multiple Regression", *Journal of Marketing Research*, 15 (3), pp. 356-360.
- Guo, Guoqing - S.L. Cheung - Fanny - W.F. Leung (2012), "Cross-Cultural Differences in Attitude towards TV Advertising among Beijing, Hong Kong and Warwick Viewers", *International Journal of Integrated Marketing Communications*, 4 (1), pp. 43-60.
- Heath, R.G. - A.C. Nairn - P.A. Bottomley (2009), "How Effective is Creativity? Emotive Content in TV Advertising does not Increase Attention", *Journal of Advertising Research*, 49 (4), pp. 450-463.
- Hite, Robert E. - Cynthia Fraser (1988), "Meta-Analyses of Attitudes Toward Advertising by Professionals", *Journal of Marketing*, 52 (3), pp. 95-103.
- İlhan, Mustafa - Bayram Çetin (2014), "Comparing The Analysis Result of The Structural Equation Models (SEM) Conducted Using LISREL and AMOS", *Journal of Measurement and Evaluation in Education and Psychology*, 5 (2), pp. 26-42.

- 
- Khattak, J. – A. Khan (2009), “Understanding Female College Students’ Mind-set Towards Television Advertising in Pakistan”, *Contemporary Issues*, 2 (1), pp. 17.
- Latour, K.A. – M.S. Latour (2009) “Positive Mood and Susceptibility to False Advertising”, *Journal of Advertising*, 38 (3), pp. 127-142.
- MacInnis, D.J. – C. Moorman – B.J. Jaworski (1991), “Enhancing and Measuring Consumers Motivation, Opportunity and Ability to Process Brand Information From Ads”, *Journal of Marketing*, 55 (4), pp. 32-53.
- Mahmoud, A. Bassam (2013), “Syrian Consumers: Beliefs, Attitudes and Behavioral Responses to Internet Advertising”, *Business: Theory and Practice*, 14 (4), pp. 297-307.
- Mehta, Abhilasha (2000), “Advertising Attitudes and Advertising Effectiveness” *Journal of Advertising Research*, 40 (3), pp. 67-72.
- Millan, E.S. – B. Mittal (2010) “Advertising’s New Audiences”, *Journal of Advertising*, 39 (3), pp. 81-98.
- Moschis, G.P. - G.A. Churchill (1978), “Consumer Socialization: A Theoretical and Empirical Analysis”, *Journal of Marketing Research*, 15 (4), pp. 599-609.
- Moschis, G.P. - R.Y. Moore (1982), “A Longitudinal Study of Television Advertising Effects”, *Journal of Consumer Research*, 9 (3), pp. 279-286.
- Moorman, Marjolein, Peter C. Neijens - Edith G. Smith (2002), “The Effects of Magazine-Induced Psychological Responses and Thematic Congruence on Memory and Attitude Toward the Ad in a Real-Life Setting”, *Journal of Advertising*, 31 (4), pp. 27-40.
- Muehling, Darrel D. (1987), “An Investigation of Factors Underlying Attitude-Toward-Advertising-in-General”, *Journal of Advertising*, 16 (1), pp. 32-40.
- Osmonbekov, T. - B.T. Gregory – F.T. Xie (2009), “How Consumer Expertise Moderates the Relationship Between Materialism and Attitude Toward Advertising”, *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 17 (4), pp. 321-327.
- Shah, M. Hussain - Xianhong Chen (2010), “Advertising Wounds, Public Relations Cure: Corporate Social Responsibility perspective in China”, *International Journal of Business and Social Science*, 1 (2), pp. 137-151.
- Shao, Yun (2014), “Chinese Advertising Practitioners Conceptualisation of Gender Representation”, *International Journal of Advertising*, 33 (2), pp. 329-350.
- Sirgy, M. Joseph (1998), “Materialism and Quality of life”, *Social Indicators Research*, 43 (3), pp. 227-260.
- Ryan, Lisa - Suzanne Dziurawiec (2001), “Materialism and its Relationship to Life Satisfaction”, *Social Indicators Research*, 55 (2), pp. 185-197.
- Shavitt, S. – P. Lowrey – J. Haefner (1998), “Public Attitudes Toward Advertising: More Favorable Than You Might Think”, *Journal of Advertising Research*, 38 (4), pp. 7-22.
- Siddarth, S. – Amitava Chattopadhyay (1998), “To Zap or Not to Zap: A Study of the Determinants of Channel Switching During Commercials”, *Marketing Science*, 17 (2), pp. 124-138.
- Snyder, Wally (2011), “Making the Case for Enhanced Advertising Ethics: How a New Way of Thinking About Advertising Ethics May Build Consumer Trust”, *Journal of Advertising Research*, 51 (3), pp. 477-483.
- Sohail, M. S. – A.M. Al-Gwaiz (2013), “Determinants of Advertising Attitude: The Influence of Cultural and Environmental Context”, *International Journal of Academic Research*, 5 (4), pp. 7-13.
- Tan, Soo J. - Lily Chia (2007), “Are We Measuring the Same Attitude? Understanding Media Effects on Attitude Towards Advertising”, *Marketing Theory*, 7 (4), pp. 353-377.
-

- 
- Thomas, V.L. – K. Fowler – P. Grimm (2013), “Conceptualization and Exploration of Attitude Toward Advertising Disclosures and Its Impact on Perceptions of Manipulative Intent”, *The Journal of Consumer Affairs*, 47 (3), pp. 564-587.
- Wahid, N. Abdul – Methaq AHMED (2011), “The Effect of Attitude toward Advertisement on Yemeni Female Consumers Attitude toward Brand and Purchase Intention”, *Global Business and Management Research: An International Journal*, 3 (1), pp. 21-29.
- Wang, V.L. - K.W. Cruthirds - Y.J. Wang - J. Wei (2014), “‘Enculturated’ Pleasure: A Study in Multicultural Engagement: How do Mexican and U.S. Consumers Respond to Humorous Advertising Differently?”, *Journal of Advetising Research*, 54 (3), pp. 320-331.
- Wold, S. – M. Sjöström – L. Eriksson (2001), “PLS-Regression: A Basic Tool of Chemometrics”, *Chemometrics and Intelligent Laboratory Systems*, 58 (2), pp. 109-130.
- Wolin, L.D. – P. Korgaonkar – D. Lund (2002), “Beliefs, Attitudes and Behaviour Towards Web Advertising”, *International Journal of Advertising*, 21, pp. 87-113.
- Wolin, Lori D. (2003), “Gender Issues in Advertising-An Oversight Synthesis of Research: 1970-2002”, *Journal of Advertising*, 43 (1), pp.111-129.
- Yıldız, Salih - İbrahim Durmuş (2015), “TV Reklamlarının Kişisel Kullanımının Tutum ve Satın Alma Kararları Üzerine Etkileri: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Uygulama”, *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*, 6 (13), pp. 238-252.
- Zhou, Dongsheng – Z. Weijiong – V. Ilan (2002), “Advertising Trends in Urban China”, *Journal of Advertising Research*, 42 (3), pp. 73-81.



**TÜRKİYE OMBUDSMANI: YAPISAL KURUMSAL VE İŞLEVSEL YÖNLERİ<sup>1</sup>**  
**TURKEY OMBUDSMAN: ASPECT OF STRUCTURAL-INSTITUTIONAL AND FUNCTIONAL****Kadir Caner DOĞAN<sup>2</sup>****ÖZ**

Ombudsman, temel olarak tüm ülke boyunca etkili olan, vatandaş tabanlı kamusal bir şikâyet kurumu olarak anlaşılmaktadır. Günümüzde farklı uzmanlık alanlarına ayrılmış ombudsmanlar ortaya çıkmıştır. Bunlardan biri de bölgesel veya yerel yönetimler ombudsmanıdır.

Dünyanın farklı kıtalarından biri olan Avrupa'da da ombudsmanlık kurumları farklı devlet düzeylerinde kurulmuştur. Nitekim Avrupa'da ombudsmanlık kurumunun uygulama alanı bulunduğu yerlerden biri de Türkiye Cumhuriyeti'dir.

Bu çalışmanın amacı, dünyanın farklı kıtalarına yayılım göstermiş bulunan ombudsmanlık kurumunun bir Avrupa kıtası ülkesi olan Türkiye üzerinden genel hatlarıyla örneklenmesinin gerçekleştirilmesidir. Bu amaçla çalışmada, Türkiye Ombudsmanlık Kurumu'na ilişkin yapısal-kurumsal ve işlevsel yönlerine yönelik bilgi verilmesi amaçlanmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Ombudsman, Denetim, Kamu Yönetimi, Türkiye.

**ABSTRACT**

Ombudsman, which basically effective throughout the entire country, are understood as a public complaints citizens based organization. Today, ombudsmen have emerged dedicated to different areas of expertise. One of these regional or local government ombudsman.

In Europe, one of the world's continents were established in different state-level ombudsman institution. Indeed, one of the places where the application of the ombudsman institution in Europe is the Republic of Turkey.

The purpose of this paper, ombudsman institution who showed the world's spread to different continents which is of the sampling is carried out in Turkey in an Europe continent country. This paper aims to provide information for structural-institutional and operational aspects related to the ombudsman institutions in Turkey.

**Keywords:** Ombudsman, Auditing, Public Administration, Turkey.

<sup>1</sup> Bu çalışmanın hazırlanmasında, 2014 yılında Uludağ Üniversitesi'nde Kamu Yönetimi Anabilim Dalı'nda bu çalışmanın yazarı tarafından sunulan ve kabul edilen "Karşılaştırmalı Ülke İncelemeleri Bağlamında Türk Kamu Yönetiminde Ombudsmanın Uygulanabilirlik Analizi" adlı doktora tezinden büyük oranda yararlanılmıştır.

<sup>2</sup> Yrd.Doç.Dr., Gümüşhane Üniversitesi, İİBF, SBKY, kadicancerdogan@gumushane.edu.tr

## GİRİŞ

Ombudsman, çok kısa ve en genel anlamıyla kamu yönetimleri karşısında hak ve yetki gaspına uğrayan vatandaşların şikâyetleri ve sorunları ile ilgilenen bir kurumdur. Ombudsman, esas olarak kamu yönetimine ilişkin bir olgudur ve ombudsman-kamu yönetimi arasındaki ilişki bir ülkede devlet ve vatandaş düzeyinde bir takım olumlu ve olumsuz izlenimler oluşturulmasına katkı sağlayabilmektedir.

Günümüzde dünyanın tüm kıtalarına yayılım göstermiş bulunan ombudsman veya ombudsmanlık kurumu, ülkelerin önemli idari reform konularından biri haline gelmiştir. Ombudsmanlık, daha öncesinde bu kurumu tecrübe etmiş ve uygulamış ülkelerin başarılı uygulamaları ile henüz bu kurumu kendi bünyelerine adapte etmeyen ülkelerin de dikkatini çekmiş, uygulama alanı bulmuş ve yaygınlık kazanmıştır.

Dünyanın farklı kıtalarından biri olan Avrupa’da da ombudsmanlık kurumları farklı devlet düzeylerinde ve bölgelerde kurulmuştur. Nitekim Avrupa’da ombudsmanlık kurumunun uygulama alanlarından biri de Türkiye Cumhuriyeti’dir. Bu çalışmanın amacı, dünyanın farklı kıtalarına yayılım göstermiş bulunan ombudsmanlık kurumunun Avrupa’da bir ülke olan Türkiye üzerinden açıklanmasıdır.

Bu çalışmanın daha açık olarak amacı, dünyanın farklı kıtalarına yayılım göstermiş bulunan ombudsmanlık kurumunun, Avrupa kıtasında bir ülke olan Türkiye üzerinden örneklenmesinin gerçekleştirilmesidir. Bu amaçla çalışmada, Türkiye Ombudsmanlık Kurumu’na ilişkin yapısal-kurumsal ve işlevsel yönlerine yönelik bilgi verilmesi amaçlanmaktadır. Bu sayede de ombudsmanlık kurumunun Türkiye demokrasisi ve kamu yönetimi açısından önemi, sağladığı avantajlar ve kazanımlar üzerinde durulmaktadır. Bu bağlamda çalışmada öncelikle ombudsman ile ilgili genel düzeyde bilgi verilecektir. İkinci bölümde de Türkiye Ombudsmanlık Kurumu’nun yapısal-kurumsal ve işlevsel yönlerinin açıklanması yapılacaktır. Ayrıca bu çalışmada; Türkiye’de ombudsmanlık kurumu incelemesinin yapılmasıyla, Avrupa kıtasında ombudsmanlığın hangi kural, kaide ve süreçler çerçevesinde uygulandığının belirlenmesi, ombudsmanın Avrupa ülkesi veya bölgesi için öneminin ortaya konması ve bu çerçevede ombudsmanlığın dünya boyunca yayılımına ilişkin bir örnek verilmesi yöntemi tercih edilmiştir.

## OMBUDSMAN: KAVRAM VE ÖZELLİKLER

Ombudsman, İsveççe bir kelimedir, tarihte ilk olarak İsveç’te ortaya çıkmış ve İsveç dilinde Kral ile halk arasında meydana gelen ilişkilerde elçi, avukat, vekil, bir kişinin yerine onun yerine hareket etmeye yetkili kişi manasına gelmektedir (Fendoğlu, 2011: 26). Bu bağlamda ombudsman, İsveç dilinde “*halkın koruyucusu ve çıkarların savunucusu*” olarak ifade edilebilmektedir. Kelime kökenine bakıldığında ombudsman kelimesi, “*ombuds*” ve “*man*” kelimelerinin birleşmesinden meydana gelen bir birleşik kelimedir (Büyükcavcı, 2008: 10). Bu birleşik kelime de ombuds, sözcü, temsilci, delege anlamı taşımakta (Eren, 2000: 81); man ise bunun bir kişi olduğunu ifade etmektedir (Tayşi, 1997: 106). Bu doğrultuda ombudsman kelimesinin kısa bir biçimde, “*halkın temsilcisi olan kişi*” anlamına geldiği söylenebilmektedir (Özden, 2010: 24).

Ombudsman, etkili bir kamu yönetimi denetim kurumudur. İsveççe olan ombudsman kavramı, kelime kökeni itibarıyla “*halkı koruyan kurum*” olarak anlaşılabilir olup, bugün birçok ülkede uygulanmakta olan çağdaş bir denetim aracıdır. Ülkelerin farklı siyasal, sosyal ve kültürel özelliklerine göre farklı biçimlerde uygulanmakta olan ombudsman, ombudsmanlık veya ombudsmanlık kurumu, İngiltere’de “*Parlamento Komiseri (Parliamentary Commissioner)*”, Fransa’da “*Arabulucu (Médiateur)*”, KKTC’de “*Yüksek Kamu Denetçisi*”, Türkiye’de de “*Kamu Denetçisi*” gibi adlar almıştır. Yargısal denetimin çok fazla

etkin işleyememesi, sınırlı bir biçimde hareket etmesi, çağdaş yönetim ve yargı anlayışına cevap verememesi üzerine (Avşar, 2007: 27) ve idarelerin kendi kendilerine yerine getirmiş oldukları yönetsel denetim yöntemlerinin tek yönlü ve objektif bir biçimde işleyememesi gibi gerekçelerle İsveç'te doğup gelişen ombudsman denetimi giderek önemini artırmıştır (Eroğlu, 1978: 361). Buna bağlı olarak günümüzde 100'den fazla ülkede ve dünyanın tüm kıtalarında çeşitli tür ve şekilleriyle uygulanmakta olan ombudsman denetimi, her geçen gün başarılı ülke uygulamalarına dayalı olarak geniş coğrafyalara yayılmaktadır ve demokrasinin hakim siyasi ve yönetsel örgütlenme ideolojisi olmasına binaen de demokratik hukuk devletinin temel mekanizmalarından biri olarak değerlendirilmektedir.

Ombudsman, bürokrasinin (kamu yönetimi) denetlenmesi ve vatandaşların idareye yönelik olarak uğramış olduğu zararlardan korunması için faaliyetler gerçekleştirmektedir (Yıldız, 1998: 32). Bu bağlamda ombudsman, idare karşısında vatandaşların şikayetlerini ve sorunlarını inceleyerek, vatandaş adına idareyi denetleyen bir kurum özelliği taşımaktadır (Eryılmaz ve Şen, 1994: 55) ve bir anlamda da vatandaşın idare karşısında avukatlığını yapmaktadır. Diğer yandan ombudsman, kamu yönetiminin hukuk kuralları çerçevesinde ve hakkaniyet ölçütleri içerisinde kalarak faaliyette bulunması amacıyla siyasi denetim ve kamuoyu denetimini de harekete geçirmektedir (Köse, 1999: 70). Genel olarak ombudsmanlık kurumu denetimi, yürütme amaçları bakımından düşünüldüğünde yasama organına bağlı olarak çalışmaktadır ve işlevlerini de yasama organından aldığı yetkiyle yerine getirmektedir. Ancak, yasama organından kesinlikle bağımsız faaliyet yürütmektedir (Oosting, 2001: 5). Nitekim ombudsman, çeşitli faaliyet ve işlemleri sonucunda ulaşılmış olduğu sonuçları içeren raporu, yasama organına sunmaktadır. Bu şekilde, yasama organının ve kamuoyunun ilgisini çekmektedir. Diğer yandan ombudsman, vatandaşların şikâyetleri üzerine ve kendisi faaliyete geçerek, kamu yönetiminin aksayan yönlerini tespit etmekte, kamu yönetimlerini bu aksayan yönleri konusunda da uyarılmaktadır ve sorunların aşılması için çözüm önerileri getirmektedir.

Anlaşıldığı üzere ombudsman, ombudsmanlık veya ombudsmanlık kurumu, görevinde geniş oranda bağımsız olan, dolayısıyla görevini icra ederken herhangi bir devlet organından talimat ve emir almayan bir denetim kurumudur. Ombudsman, vatandaşların idare karşısındaki haklarını savunarak, idarenin aksayan yönlerini iyileştirmeyi kendisine görev edinmektedir. Ombudsmanın diğer önemli bir görevi de insan haklarını koruyucu bir sistem olarak işlev görmesidir. Ombudsman, yıl sonunda yasama organına sunmuş olduğu raporlarla dikkatleri, raporda beyan edilen düzenlemelere çekmektedir ve vatandaşların görüş, şikâyet ve yönlendirmeleriyle şekillenen çalışmaları ile kamu yönetimlerinin yasal mevzuat çerçevesinde hareket etmesini sağlamakta ve bu olumsuzluklara dayalı insan hakları ihlallerini önlemektedir. Bu özellikleriyle ombudsman, vatandaşın eli, kulağı, sesi olmasıyla “katılımcı demokrasi” ilkesine göndermede bulunurken, kamu yönetiminin hukuk kuralları çerçevesinde kalmasını sağlayarak da “hukuk devleti” ilkesine bir gönderme yaptığı söylenebilmektedir.

## **TÜRKİYE'DE OMBUDSMAN**

Türkiye'de ombudsman veya ombudsmanlık kurumu, çalışmanın ilerleyen bölümünde yapısal-kurumsal ve işlevsel yönlerine bağlı olarak açıklanacaktır. Bu bağlamda çalışmada öncelikle ombudsmanlık kurumunun kuruluşu, görevleri, atanması ve statüsü gibi yönlerine bağlı olarak genel düzeyde bilgiler verilecektir. Daha sonrasında ise ombudsmanlık kurumunun şikâyet başvurularını kabul şekilleri, çalışma biçimleri, denetimlerinin sonuçlandırılması ve yapılan denetimlerin etkinliği ve verimliliğine bağlı olarak işlevsel yönleri hakkında bilgi verilecektir. Ancak Türkiye Ombudsmanı ile ilgili sözü edilen açıklamalara

geçmeden önce ombudsmanla ilgili olduğu düşünülerek genel hatlarıyla Türkiye'nin siyasi yapısı ve kamu yönetimi örgütlenmesine değinilecektir.

### **1. Türkiye'nin Genel Olarak Siyasal Yapısı ve Kamu Yönetimi Sistemi**

Türkiye, Osmanlı Devleti'nin yönetsel ve siyasi yönlerden olmak üzere mirası üzerine kurulmuştur (Tortop vd., 2007: 420; Eryılmaz, 2007: 539). Bu bağlamda Türk kamu yönetimi, büyük oranda bürokratik bir devlet siyaseti altında merkezîyetçi özellikler göstermektedir (Gözübüyük, 1978: 11-13; Gözübüyük, 1976: 13-15). 1982 Anayasası'na göre Türkiye Devleti, merkezden yönetim ve yerinden yönetim anlayışına bağlı olarak örgütlenmektedir (Öztekin, 2010: 319; Aydın, 2009: 29). Ancak Türkiye, esas olarak merkezîyetçi yönü ağır basan bir devlet olarak değerlendirilebilmektedir.

Türkiye, parlamenter demokrasi rejimi ile yönetilen bir cumhuriyettir. Ayrıca, üniter (tekçi) yapıya sahip bir devlet olarak Türkiye, kuvvetler ayrılığı bağlamında devletin yönetimi konusunda, anayasaya bağlı olarak yasama, yürütme ve yargı organları arasındaki erkler ayırımına dayanmaktadır. Bu çerçevede, Türkiye'de yasama erki, Türkiye Büyük Millet Meclisi (TBMM)'ne, yürütme erki, Cumhurbaşkanı ve Bakanlar Kurulu'na, yargı erki de bağımsız mahkemelere verilmiştir (Nohutçu, 2011: 77; Tortop, 1983: 100).

### **2. Türkiye Ombudsmanı**

#### **2.1. Türkiye Ombudsmanı'na İlişkin Genel Bilgiler: Yapısal-Kurumsal**

##### **Yönler**

Türkiye'de bir ombudsman veya ombudsmanlık kurumu kurulması için uzunca yıllar tartışmalar yapılmıştır (Eryıldız, 2006: 124). Nitekim özellikle 1970'li yıllardan sonra düzenli beş yıllık kalkınma planlarında, çeşitli sivil toplum kuruluşlarının rapor ve bültenlerinde, bazı hükümet programlarında ve siyasilere vermiş olduğu demeçlerde ombudsmanın kurulmasına dair öngörüler yapılmış ve düşünceler ifade edilmiştir (Köksal, 2007: 64-67). Ombudsman konusuyla Türkiye, ciddi bir biçimde, 2000'li yıllarda ilgilenmeye başlamış ve 2006 yılında 5548 sayılı Kamu Denetçiliği Kurumu Kanunu, Parlamento'dan geçerek yasalaşmıştır (Özden, 2010: 143). Buna rağmen, Anayasa Mahkemesi'ne 5548 sayılı kanunun bazı maddelerinin ve geçici birinci maddesinin Anayasa'ya aykırı olduğu ileri sürülerek, Cumhurbaşkanı tarafından iptali ve yürürlüğünün durdurulması istemiyle dava açılmıştır. Davayla ilgili olarak incelemesini gerçekleştiren Anayasa Mahkemesi, 5548 sayılı kanununun geçici birinci maddesinin Anayasa'ya aykırı olduğu görüşünü belirterek, 27.10.2006 tarihinde oybirliğiyle kanunun yürürlüğünün durdurulmasına karar vermiştir (Ünal, 2013: 160). Anayasa Mahkemesi, 25.12.2008 tarihli kararında ise kanunu tümüyle iptal etmiştir. Bundan sonra Anayasa Mahkemesi'nin iptal kararındaki gerekçeler de göz önünde bulundurularak, siyasi irade tarafından 5982 sayılı Türkiye Cumhuriyeti Anayasasının Bazı Maddelerinde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun'un çerçeve 8. maddesiyle Anayasa'nın 74. maddesinde değişiklik yapılarak, TBMM'ne bağlı olarak kurulacak Kamu Denetçiliği Kurumu'nun yapısal ve işlevsel çatısı genel hatlarıyla oluşturulmuştur. Bu Anayasa değişikliği, 12.09.2010 tarihinde yapılan halkoylamasının bir uzantısı olarak gerçekleşmiştir (Tutal, 2014: 176-179; Fendoğlu, 2011: 158-159; Doğan, 2014: 338-339).

Türkiye'de 2010 tarihli Anayasa değişikliğinden sonra Parlamento'da yeni bir ombudsman kanunu tasarısı kabul edilmiş ve Cumhurbaşkanı'nın onayından sonra kanun tasarısı kabul edilerek resmîyet kazanmış, resmî gazetede yayımlanmıştır. Bu çerçevede, Türkiye'de "Kamu Denetçiliği Kurumu" adında kurulan ombudsman veya ombudsmanlık kurumu, Resmî Gazete 14.06.2012 tarihli "6328 sayılı Kamu Denetçiliği Kurumu Kanunu" ile yasalaşmıştır (Parlak ve Doğan, 2015a: 757; Özer vd., 2015: 463).

Türkiye Kamu Denetçiliği (Ombudsmanlık) Kurumu'nun temel görevi; "idarenin işleyişi ile ilgili şikâyet üzerine, idarenin her türlü eylem ve işlemleri ile

*tutum ve davranışlarını; insan haklarına dayalı adalet anlayışı içinde, hukuka ve hakkaniyete uygunluk yönlerinden incelemek, araştırmak ve idareye önerilerde bulunmak”* şeklinde ifade edilebilmektedir. Bu bağlamda Türkiye Kamu Denetçiliği (Ombudsmanlık) Kurumu’nda asıl vurgunun kamu yönetimlerinin eylem, işlem ve davranışları karşısında mağdur olan vatandaşların şikayetlerinin incelenmesi üzerinde toplandığı söylenebilmektedir (Parlak ve Doğan, 2015a: 758).

6328 sayılı Kamu Denetçiliği Kurumu Kanunu’nda belirtilen görevleri yerine getirmek amacıyla, Türkiye Büyük Millet Meclisi Başkanlığına bağlı, kamu tüzel kişiliğini haiz, özel bütçeli ve merkezi Ankara’da bulunan Kamu Denetçiliği Kurumu kurulmuştur. Kurum, Başdenetçilik ve Genel Sekreterlikten oluşur. Kurumda, bir Başdenetçi ve beş denetçi ile Genel Sekreter ve diğer personel görev yapar. Kurum, gerekli gördüğü yerlerde büro açabilir (md. 4).

Türkiye’de kamu denetçisi ya da ombudsman, Parlamento tarafından (Özdemir, 2015: 119), dört yıllık bir dönem için seçilmektedir (Parlak ve Doğan, 2015b: 384). 6328 sayılı Kamu Denetçiliği Kurumu Kanunu’na göre hiçbir organ, makam, merci veya kişi, Başdenetçiye ve denetçilere görevleriyle ilgili olarak emir ve talimat veremez, genelge gönderemez, tavsiye ve telkinde bulunamaz. Başdenetçi ve denetçiler, görevlerini yerine getirirken tarafsızlık ilkesine uygun davranmak zorundadırlar (md. 12). Dolayısıyla ombudsman, görev ve faaliyetlerinde bağımsız olarak çalışmaktadır (Şimşek, 2013a: 23).

## **2.2. Türkiye Ombudsmanı’nın Uygulama Düzeyine İlişkin Bilgiler: İşlevsel Yönler**

Türkiye’de Kamu Denetçiliği Kurumu’na ya da ombudsmana idarenin işleyişiyle olmak kaydıyla idarenin her türlü eylem, işlem, tutum ve davranışlarına karşı tüm gerçek ve tüzel kişiler tarafından başvuru yapılabilmektedir (Şimşek, 2013b: 4).

Kamu Denetçiliği Kurumu Kanununun Uygulanmasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmeliğe göre, kurum, inceleme ve araştırma yaparken idarenin, insan haklarına dayalı adalet anlayışı içinde; kanunlara uygunluk, ayrımcılığın önlenmesi, ölçülülük, yetkinin kötüye kullanılmaması, eşitlik, tarafsızlık, dürüstlük, nezaket, şeffaflık, hesap verilebilirlik, haklı beklentiye uygunluk, kazanılmış hakların korunması, dinlenilme hakkı, savunma hakkı, bilgi edinme hakkı, makul sürede karar verme, kararların gerekçeli olması, karara karşı başvuru yollarının gösterilmesi, kararın geciktirilmeksizin bildirilmesi, kişisel verilerin korunması gibi iyi yönetim ilkelerine uygun işlem ve eylem ile tutum veya davranışta bulunup bulunmadığını gözetir ve iyi yönetim ilkelerine uyar (md. 6).

Kamu Denetçiliği Kurumu Kanununun Uygulanmasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmeliğe göre, kurum tarafından şikâyet başvurusu, inceleme ve araştırmaya geçilmeden önce ön incelemeye tabi tutulmaktadır (md. 19). Bu aşamada, geçersiz veya yanlış başvurular elenmektedir. Böylece de kurumun çalışma kapasitesi ve etkinliği artırılmak istenmektedir.

6328 sayılı Kamu Denetçiliği Kurumu Kanunu’na göre, kuruma başvuruda bulunulabilmesi için 06.01.1982 tarihli ve 2577 sayılı İdari Yargılama Usulü Kanununda öngörülen idari başvuru yolları ile özel kanunlarda yer alan zorunlu idari başvuru yollarının tüketilmesi gereklidir. İdari başvuru yolları tüketilmeden yapılan başvurular ilgili kuruma gönderilir. Ancak Kurum, telifisi güç veya imkânsız zararların doğması ihtimali bulunan hâllerde, idari başvuru yolları tüketilmese dahi başvuruları kabul edebilir. Kuruma, illerde valilikler, ilçelerde kaymakamlıklar aracılığıyla da başvurulabilir. Başvurulardan herhangi bir ücret alınmaz. Kuruma, dördüncü fıkra uyarınca yapılacak başvuruya idare tarafından verilecek cevabın tebliği tarihinden, idare başvuruya altmış gün içinde cevap vermediği takdirde bu sürenin bitmesinden itibaren altı ay içinde başvurulabilir. Başvuru tarihi, dilekçenin Kuruma, valilik veya kaymakamlıklara verildiği, diğer hâllerde başvurunun Kuruma ulaştığı tarihtir. Dava açma süresi içinde yapılan



başvuru, işlemeye başlamış olan dava açma süresini durdurur (md. 17). Başvurunun Kurum tarafından reddedilmesi hâlinde, durmuş olan dava açma süresi gerekçeli ret kararının ilgiliye tebliğinden itibaren kaldığı yerden işlemeye başlar. Başvurunun Kurum tarafından yerinde görülerek kabul edilmesi hâlinde; ilgili merci Kurumun önerisi üzerine otuz gün içinde herhangi bir işlem tesis etmez veya eylemde bulunmaz ise durmuş olan dava açma süresi kaldığı yerden işlemeye başlar. Kurumun, inceleme ve araştırmasını, başvuru tarihinden itibaren altı ay içinde sonuçlandıramaması hâlinde de durmuş olan dava açma süresi kaldığı yerden işlemeye başlar (md. 21).

6328 sayılı Kamu Denetçiliği Kurumu Kanunu'na göre, kurumun inceleme ve araştırma konusu ile ilgili olarak istediği bilgi ve belgelerin, bu isteğin tebliğ edildiği tarihten itibaren otuz gün içinde verilmesi zorunludur. Bu süre içinde istenen bilgi ve belgeleri haklı bir neden olmaksızın vermeyenler hakkında Başdenetçi veya denetçinin başvurusu üzerine ilgili merci soruşturma açar. Devlet sırrı veya ticari sır niteliğindeki bilgi ve belgeler, yetkili mercilerin en üst makam veya kurulunca gerekçesi belirtilmek suretiyle verilmeyebilir. Ancak, Devlet sırrı niteliğindeki bilgi ve belgeler Başdenetçi veya görevlendireceği denetçi tarafından yerinde incelenebilir (md. 18). Diğer yandan Kamu Denetçiliği Kurumu Kanununun Uygulanmasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmeliğe göre, kamuyu ilgilendiren genel konulara yönelik şikâyetlerde ise, şikâyetçi veya şikâyet edilen idarenin talebi üzerine yerinde inceleme ve araştırma yapılabilir. İlgili idare ve yetkililer bunun için gerekli her türlü kolaylığı sağlamakla yükümlüdür (md. 22). 6328 sayılı Kamu Denetçiliği Kurumu Kanunu'na göre, inceleme ve araştırma konusu ile ilgili olarak Başdenetçi veya denetçiler bilirkişi görevlendirebilir (md. 19). Kamu Denetçiliği Kurumu Kanununun Uygulanmasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmeliğe göre, Başdenetçi veya denetçiler, inceleme ve araştırma konusuyla ilgili olarak tanık veya ilgili kişilerin dinlenmesine karar verebilir. Tanık veya ilgili kişiler, Başdenetçi, denetçi veya uzmanlar tarafından dinlenebilir (md. 25).

Kamu Denetçiliği Kurumu Kanununun Uygulanmasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmeliğe göre, şikâyetten vazgeçme, şikâyete konu talebin idarece yerine getirilmesi ve şikâyetçinin ölümü veya tüzel kişiliğinin sona ermesi hâllerinde şikâyet konusunun; insan haklarına, temel hak ve özgürlüklere, kadın haklarına, çocuk haklarına ve kamuyu ilgilendiren genel konulara yönelik olması durumunda inceleme ve araştırmaya devam edilebilir (md. 30). Tersisi durumda, dosya kapatılır ve incelemeye son verilir.

6328 sayılı Kamu Denetçiliği Kurumu Kanunu'na göre, kurum, inceleme ve araştırmasını başvuru tarihinden itibaren en geç altı ay içinde sonuçlandırır. Kurum, inceleme ve araştırma sonucunu ve varsa önerilerini ilgili mercie ve başvurana bildirir. Kurum, başvurana, işleme karşı başvuru yollarını, başvuru süresini ve başvurulacak makamı da gösterir. İlgili merci, Kurumun önerileri doğrultusunda tesis ettiği işlemi veya Kurumun önerdiği çözümü uygulanabilir nitelikte görmediği takdirde bunun gerekçesini otuz gün içinde Kuruma bildirir (md. 20). Kamu Denetçiliği Kurumu Kanununun Uygulanmasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmeliğe göre, kurum, şikâyet başvurusuna ilişkin inceleme ve araştırma sonucunda tavsiye kararı, ret kararı veya karar verilmesine yer olmadığına dair karar verir (md. 31). Kurum, kararlarını ilgili mercie ve şikâyetçiye tebliğ eder. Kamu hizmeti yürüten özel hukuk tüzel kişileri hakkında verilen tavsiye kararları denetim ve gözetimden sorumlu bakanlığa veya kamu kurum ve kuruluşuna da gönderilebilir (md. 37).

6328 sayılı Kamu Denetçiliği Kurumu Kanunu ve Kamu Denetçiliği Kurumu Kanununun Uygulanmasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik çerçevesinde Kurum, her takvim yılı sonunda yürütülen faaliyetleri ve önerileri



kapsayan bir rapor hazırlayarak Komisyon<sup>3</sup>'a sunar. Komisyon, bu raporu ara verme ve tatil dönemleri hariç olmak üzere iki ay içinde görüşüp kendi kanaat ve görüşlerini de içerecek şekilde özetleyerek Genel Kurul<sup>4</sup>'a sunulmak üzere hazırladığı raporu Başkanlığa gönderir. Komisyonun raporu Genel Kurulda ivedilikle görüşülür. Kurumun yıllık raporu, ayrıca Resmi Gazetede yayımlanmak suretiyle kamuoyuna duyurulur. Kurum; açıklanmasında fayda gördüğü hususları yıllık raporu beklemeksizin her zaman kamuoyuna duyurabilir (md. 20). Diğer yandan Kamu Denetçiliği Kurumu Kanununun Uygulanmasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmeliğe göre, kurum tarafından gerek görülen konularda yıllık rapor beklenmeksizin özel rapor da hazırlanabilir (md. 48).

Türkiye Kamu Denetçiliği Kurumu (Ombudsmanlık)'nın 6328 sayılı Kamu Denetçiliği Kurumu Kanunu'nda ve bu kanun çerçevesinde hazırlanmış olan Kamu Denetçiliği Kurumu Kanununun Uygulanmasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik'te yer alan hükümlere bakılarak kamu yönetimleri üzerinde herhangi bir yaptırım yetkisi bulunmadığı, kararlarının tavsiye niteliğinde olduğu anlaşılmaktadır (Aktaş, 2011: 365; Şimşek, 2013a: 9; Tural, 2014: 215). Kurum, daha çok yargının alternatifi değil (Şimşek, 2013b: 43) bir yardımcı olarak düzenlenmiştir. Nitekim yargıya intikal etmiş dava dosyalarının Kurum'da şikayet konusu edilmesi mümkün değildir. Bu konu, kanun ve yönetmelikte ayrıntısıyla düzenlenmiştir.

Türkiye Kamu Denetçiliği Kurumu'nun, daha çok vatandaş şikayetleri doğrultusunda kamu yönetimlerinin kötü yönetim uygulamaları ve davranışları ile insan hakları ihlallerine karşı görev ve faaliyetlerde bulunduğu görülmektedir. Diğer yandan Kurum'un kamu yönetimleri üzerindeki eylem ve faaliyetleri doğrultusunda ancak ilgili yönetime tavsiyelerde bulunma ve durumun düzeltilmesi için yol gösterme yetkisinin olduğu da görülmektedir. Bunlara ek olarak Kurum'un bir şikayet konusuna ilişkin olarak ilgili kararlarını, görüşlerini ve raporlarını kamuoyu ile paylaşma yetkisi de bulunmaktadır. Bu bağlamda Kurum'un kararlarının ve raporlarının kamuoyunun bilgisine sunulması için medya ile de aktif bir ilişki içerisinde olduğu söylenebilmektedir. Nitekim Türkiye Kamu Denetçiliği Kurumu'nun raporlarının kamuoyuna duyurulması için günlük gazete, radyo ve televizyon kanalları ile iletişim halinde olması bir gerekliliktir (Saygın, 2013: 19). Diğer yandan Türkiye Kamu Denetçiliği Kurumu'nun kamu yönetiminin aksayan yönlerine bağlı olarak Meclis'e yasa reformu önerisi yapabilme yetkisi de vardır.

Türkiye Kamu Denetçiliği Kurumu (Ombudsmanlık)'nın yukarıda ifade edilen bu yetkileri sonrasında, Türk kamu yönetiminde hukuk devletinin ve demokrasinin gelişimine yönelik önemli bir idari reform uygulaması olduğu söylenebilmektedir. Nitekim ombudsmanın tarafsızlığı, bağımsızlığı, parlamentoya bağlı oluşu gibi hususlar, hem vatandaşların gözünde hem de kamu yönetimi ve yöneticilerinin gözünde kurumun güven derecesini artırmaktadır. Bu ise kurumun önemli bir demokratik meşruiyeti olduğunu da doğrulamaktadır. Diğer yandan ombudsman sayesinde kamuoyu, parlamento, vatandaşlar ve bürokrasi (idare) arasında karşılıklı işbirliğine dayalı bir sinerji ortamı yaratılarak, ülke siyaseti ve yönetimi çağdaş bir görünüm altında açıklık ve hesap verebilirlik kapasitesi ile üst noktaya taşınmaktadır.

## **SONUÇ VE DEĞERLENDİRME**

Türkiye'de ulusal veya bütüncül düzeyde kurulmuş bir ombudsmanlık kurumu bulunmaktadır ve bu kurum idarenin (kamu yönetiminin) kötü yönetim davranış ve uygulamalarına karşı vatandaşlardan gelen şikâyetler sonrasında, kamu yönetimleri

<sup>3</sup> TBMM Dilekçe Komisyonu ve İnsan Haklarını İnceleme Komisyonu üyelerinden oluşan Karma Komisyon.

<sup>4</sup> TBMM Genel Kurulu.

üzerinde inceleme, araştırma ve denetlemeler gerçekleştirilmektedir. Ancak bu kurumun kesin hüküm ve karar verme yetkisi bulunmamaktadır. Dolayısıyla kurumun kararları, tavsiye niteliğindedir.

Türkiye’de ombudsmanlık kurumu, Parlamento tarafından atanmaktadır. Bu durum ise kurumu, yasama organına yaklaştırmaktadır. Ancak kurumun yürütme organı ve medya ile de ilişkileri bulunmaktadır. Bu çok yönlü ilişki kapasitesi, kurumun etkinlik, verimlilik, açıklık ve hesap verebilirlik kapasitesini artırmaktadır.

Sonuç olarak Türkiye’de ombudsmanlık kurumu, ülkede farklı siyasal organlar ve toplumsal olgular arasında karşılıklı paylaşımı ve iletişimi sağlayan önemli bir yapılanma olarak değerlendirilebilmektedir. Nitekim ombudsmanlık kurumunun kamu yönetimi, Parlamento, kamuoyu ve yürütme arasında oluşturmuş olduğu karşılıklı sinerji veya enerji, ülkede demokrasinin güçlenmesine, hukuk devletinin gelişimine ve insan haklarının önem kazanmasına yararlar ve katkılar sunmaktadır. Dolayısıyla ombudsmanlık kurumu, ülke için çok önemli bir yere sahiptir.

### KAYNAKÇA

- Aktaş, Kadir (2011), “Kamu Denetçiliği Kurumunun Anayasal Sistemdeki Yeri ve Etkinliği Sorunu”, *Türkiye Barolar Birliği Dergisi*, 94, ss.359-374.
- Avşar, B. Zakir (2007), *Ombudsman: İyi Yönetilen Türkiye İçin Kamu Hakemi*, Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Aydın, Ahmet Hamdi (2009), *Türk Kamu Yönetimi*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Büyükavcı, Mustafa (2008), “Ombudsmanlık Kurumu”, *Ankara Barosu Dergisi*, 4, ss.10-13.
- Doğan, Kadir Caner (2014), *Karşılaştırmalı Ülke İncelemeleri Bağlamında Türk Kamu Yönetiminde Ombudsmanın Uygulanabilirlik Analizi*, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Bursa.
- Eren, Hayrettin (2000), “Ombudsman Kurumu”, *Atatürk Üniversitesi Erzincan Hukuk Fakültesi Dergisi*, IV(1), ss.79-96.
- Eroğlu, Hamza (1978), *İdare Hukuku*, Ankara: Ankara İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayını, Kalite Matbaası.
- Eryıldız, Üzeyir (2006), *Ombudsmanlık: Kamu Denetçiliği Kurumu*, Ankara, (yay. y.).
- Eryılmaz, Bilal (2007), “Değişen Kamu Yönetimi Anlayışı ve Bürokrasi”, iç. Davut DURSUN, Burhanettin Duran ve Hamza Al (Ed.), *Dönüşüm Sürecindeki Türkiye: Aktörler, Alanlar, Sorunlar*, İstanbul: Alfa Basım Yayın Dağıtım, ss.526-544.
- Eryılmaz, Bilal-M. Lütfi Şen (1994), *2000’li Yıllara Doğru Türkiye’de Yerel Yönetimler*, MÜSİAD Araştırma Raporları: 5, İstanbul, MÜSİAD Yayınları, Anadolu Matbaacılık.
- Fendoğlu, Hasan T. (2011), *Kamu Denetçiliği (Ombudsmanlık)*, Ankara: Yetkin Yayınları.
- Gözübüyük A. Şeref (1976), *Kamu Yönetimi Hukuku*, Ankara: TODAİE.
- Gözübüyük, A. Şeref (1978), *Türkiyenin Yönetim Yapısı*, Ankara: S Yayınları.
- Kamu Denetçiliği Kurumu Kanununun Uygulanmasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik, Resmi Gazete: 28.03.2013-28601.
- Köksal, Mustafa (2007), *Ombudsman: “Kamu Hakemi”*, Ankara: Işık Eğitim Kültür Hizmetleri Yayınları.
- Köse, H. Ömer (1999), “Denetim ve Demokrasi”, *Sayıştay Dergisi*, 33, ss.62-85.
- Nohutçu, Ahmet (2011), *Kamu Yönetimi*, Ankara: Savaş Yayınevi.
- Oosting, Marten (2001), “Protecting the Integrity and Independence of the Ombudsman Institution: the Global Perspective”, iç. Linda C. REIF (Ed.), *The International Ombudsman Yearbook*, the Netherlands: Kluwer Law International, pp.1-23.

- Özdemir, Birol (2015), *Kamu Denetçiliği Kurumunun İşlevi, Yapısı ve Devlet Teşkilatındaki Konumu*, Ankara: Adalet Yayınevi.
- Özden, Kemal (2010), *Ombudsman: Türkiye'deki Tartışmalar*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Özer, M. Akif-Murat Akçakaya-Hasan Yaylı-Nazlı Y. Batmaz (2015), *Kamu Yönetimi: Klasik (Yapı ve Süreçler)*, Ankara: Adalet Yayınevi.
- Öztekin, Ali (2010), *Yönetim Bilimi*, Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Parlak, Bekir-Kadir Caner Doğan (2015a), "Türkiye'de Ombudsmanın Uygulanabilirlik Analizi: Ampirik Bir Çalışma", *Turkish Studies International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic* Volume 10/10 Summer, p.749-770 DOI Number: <http://dx.doi.org/10.7827/TurkishStudies.8599> ISSN: 1308-2140, ANKARA-TURKEY.
- Parlak, Bekir-Kadir Caner Doğan (2015b), *Kamu Yönetiminde Denetim: Karşılaştırmalı Ülke İncelemeleri Bağlamında Türkiye'de Kamu Denetçiliği Kurumu'nun (Ombudsmanın) Uygulanabilirliği*, Bursa: Ekin Kitabevi.
- Saygın, Engin, *Turkey's Ombudsman: A Real Ombudsman?*, <http://egpaconference2011.org/documents/PSG10/Saygin.pdf>, (04.06.2013).
- Şimşek Ahmet Alkan (2013a), *Kamu Denetçiliği Kurumu Kanunu Yorumu ve İlgili Mevzuat*, Ankara: Adalet Yayınevi.
- Şimşek Ahmet Alkan (2013b), *Kamu Denetçiliği Kurumu Ombudsman Başvuru El Kitabı ve Mevzuat*, Ankara: Adalet Yayınevi.
- Tayşi, İsmet (1997), "Ombudsman Kurumu ve Ülkemizde Uygulanabilirliği", *Sayıştay Dergisi*, 25, ss.106-123.
- Tortop, Nuri (1983), *Yönetim Bilimi*, Ankara: S Yayınları.
- Tortop, Nuri-Eyüp G. İSBİR-Burhan Aykaç-Hüseyin Yayman-M. Akif Özer (2007), *Yönetim Bilimi*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Total, Erhan (2014), *Dünyada ve Türkiye'de Ombudsmanlık*, Ankara: Adalet Yayınevi.
- Ünal, Feyzullah (2013), *Türkiye'de Yerel Yönetimlerin Denetimi ve Yerel Yönetim Ombudsmanı*, Ankara: Savaş Yayınevi.
- Yıldız, Nihat (1998), *Türkiye'de Belediyelerin Dış Yönetim Denetimi*, Ankara: İçişleri Bakanlığı Mahalli İdareler Kontrolörleri Derneği Yayını, No: 4. 6328 sayılı Kamu Denetçiliği Kurumu Kanunu, Resmi Gazete: 29.6.2012-28338.

**ÇOK KATLI PAZARLAMA SİSTEMİ VE UYGULAMASI:  
YOZGAT İLİ TUPPERWARE FİRMASI ÖRNEĞİ**  
MULTI-LEVEL MARKETING SYSTEM AND ITS IMPLEMENTATION: YOZGAT  
TUPPERWARE FIRM EXAMPLE**Mehmet KARA<sup>1</sup>, Behiye ÇİÇEK<sup>2</sup>****ÖZ**

Teknolojideki önemli gelişmeler, yoğunlaşan iş hayatı, çalışan kadın sayısındaki artış, büyük şehirlerde yaşanan trafik ve tüketicilerin artık mal ve hizmet için ödenen ücretle birlikte harcanan zaman ve çekilen sıkıntıyı da gider olarak görmeye başlaması, pazarlamacıları alışveriş yapmayı kolaylaştıracak ve aynı zamanda pazarlama maliyetlerini de azaltıcı yeni yöntemler bulmaya zorlamıştır. Tüketicilere büyük kolaylık sağlayan, kendisine özgü kuralları ve üstün özellikleri olan doğrudan pazarlama, ürün ve hizmetlerin pazarlanmasında kullanılan çağdaş bir pazarlama yöntemidir. Doğrudan pazarlamanın en etkin yöntemlerinden biri olan Çok Katlı Pazarlama sistemi günümüzde gelişmiş ülkelerde geniş bir uygulama alanına sahiptir. Son yıllarda özellikle 1990'lardan bu yana ülkemizde de hızla gelişme gösterdiği gözlenmiştir. Çok katlı pazarlama, doğrudan satış sisteminin bir yöntemidir. Bu yöntemde, ürünü tüketiciye ulaştıran dağıtıcılar bağımsız birer girişimcidir. Bu dağıtıcılar başka dağıtıcıların da bu işi yapmalarını sağlayarak ekiplerini büyütürler. Her dağıtıcı, bu yöntemle kazancını çok büyük rakamlara ulaştırma şansına sahiptir. Çünkü toplam satış üzerinden hak kazandıkları iskonto niceliği ekip büyüdükçe artar. Her satıcı ayrıca yaptığı satıştan da kazanç elde etmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Pazarlama, Çok Katlı Pazarlama, Tupperware

**ABSTRACT**

The important developments in technology, busy work life, the increase in the number of businesswoman, the traffic problem in big cities and the consumers thoughts that the stres and the time are both expenses in addition to cost paid for product and the service forced the marketing experts TO find new methods for making shopping easier and at the same time decreasing the marketing costs. Direct marketing is a contemporary marketing method used in marketing the products and services that has its own rules and specialities and it makes shopping easier for consumers. One of the most effective methods of direct marketing is Multi Level Marketing and this method has a wide applying area in developed countries. Recently, especially since 1990, this method has also started to improve in our country. At this system, the distribuitors who deliver products to consumers are independent entrepreneurs. These distributors make other distributors do the same job and so they enlarge their systems. Each distributors has chance to make big incomes this way. Because, the discount that they got from total sale increases as the team becomes larger. Also, each distributors earns from the sales.

**Keywords:** Marketing, Network Marketing, Tupperware.

**GİRİŞ**

<sup>1</sup> Yrd.Doç.Dr., Bozok Üniversitesi, İİBF, mehmetkara44@yahoo.com

<sup>2</sup> Bilim Uzmanı, Bozok Üniversitesi, cicek.behiye@hotmail.com

Pazarlama gün geçtikçe gelişen ve işletmelerin hayatlarını sürdürebilmeleri için sürekli takip etmeleri gereken bir konudur. Günümüz rekabet koşullarında işletmelerin devamlılıklarını sağlayabilmeleri için müşteri memnuniyeti sağlamaları ve sadık müşteriler edinmesi gerekmektedir. Ancak değişen pazarlama anlayışıyla birlikte odak noktası haline gelmiş tüketicilerin kitlesellikten uzaklaşarak küçük pazar bölümlerine ayrılması, geleneksel kanallarla tüketiciyle iletişim kurmayı zorlaştırmaya başlamıştır. Bu durum pazarlamacıların tüketicilerle bireysel ya da küçük gruplar halinde iletişim kurmanın yollarını aramasına neden olmaktadır. Bu da ancak doğrudan pazarlama (çok katlı pazarlama sistemi) ile mümkün olmaktadır. Doğrudan pazarlama, geleneksel pazarlamadan farklıdır. En büyük farkı, geleneksel pazarlamada yer alan toptancı ve perakendecilerin yerine distribütörlerin yer almasıdır. Her distribütör, diğer distribütörlerin, müşterilerin ve kendisinin tedarikçisidir. Geleneksel pazarlamada üretici, ürünlerini satabileceği mevcut toptancıları araştırır. Yine aynı şekilde toptancılar da mevcut perakendecilere mal tedarik edeceklerdir. Doğrudan pazarlama sisteminde ise her distribütör, mevcut bir distribütör tarafından kişisel olarak işle tanıştırılmıştır. Geleneksel iş faaliyetlerinde satış elemanları, genellikle kadrolu çalışanlardır. Doğrudan pazarlamada ise satışçılar distribütörlerdir ve bu distribütörler serbest ve bağımsız çalışan kişilerden oluşmaktadır. Doğrudan pazarlamanın ölçülebilirlik, odaklanmış hedef kitleye yönelik olması gibi üstün özelliklerinin de olması onu geleneksel pazarlama yöntemlerinden ayırmaktadır.

Bu çalışmada ülkemizde uygulanan ve geniş kitlelere ulaşan doğrudan pazarlama yönelimlerinden “Çok Katlı Pazarlama” sistemi ele alınmıştır.

## **KAVRAMSAL ÇERÇEVE**

### **1. Çok Katlı Pazarlama Sistemi**

#### **1.1. Çok Katlı Pazarlama Sisteminin Tanımı**

Çok katlı pazarlama sistemi, dağıtıcıların ve distribütörlerin iki farklı faaliyeti sonucunda kazanç elde edebildikleri bir doğrudan satış türü olarak tanımlanmıştır (Çakmak, 2011: 31). Bunlardan birincisi, kişisel olarak yaptıkları satışlardan doğan kazanç, diğeri de uygulanan plana göre distribütörlerin, takımlarına üye yaptıkları kişilerin ve sonra da onların üye yaptığı başka kişilerin satışlarından doğan kazançtır. Bu nedenle çok katlı pazarlama, kişiye kendi bağımsız işini kurma ve geliştirme şansını sunan bir imkân olmuştur (Paşalı, 2006: 36)

#### **1.2. Çok Katlı Pazarlama Sisteminin Temel İlkeleri**

Çok katlı pazarlama sisteminin temel ilkeleri aşağıda belirtilmiştir (Işık, 2013: 71):

- Amaç ve hedefleri belirlemek,
- % 100 ürünlerin tüketicisi olmak
- Distribütörlerin ve potansiyel müşterilerin listesini çıkarmak
- Toplantılara insanları davet etmek
- İşin ya da ürünlerin sunumunu yapmak
- Potansiyel distribütörler veya müşterilerle ilişkiyi devam ettirmek
- Yeni distribütörlere yardımcı olmak
- Grup içinden liderler oluşturmaktır.

#### **1.3. Çok Katlı Pazarlama Sisteminde Pazarlama Karması Elemanları**

##### **1.3.1. Ürün**

Tüketiciler, ürünü satın almazlar, satın aldıkları şey ürünün sağladığı faydalardır düşüncesi, bugünkü ürün anlayışını açıkça ifade etmektedir. Bir ürün, fiziksel bir nesneden çok daha fazla anlam içerir (Odabaşı ve Oyman, 2002: 226). Bir işletmenin başarılı olması ve başarısının uzun sürmesi, müşterinin istek ve ihtiyaçlarını en iyi karşılayan ürünlerin yüksek kalitede olmasına bağlıdır. Ürünler, tüketicinin beğeneceği, kullanacağı ve tavsiye edeceği ürünler olmalıdır. Kullandıkları ürünlerden tatmin olmuş müşteriler hem ürün satışlarını

arttırmaktadırlar hem de ürünleri sürekli kullandıkları için mükemmel bir distribütör kaynağı olmaktadır. Dolayısıyla pazarlanacak ürünlerin kaliteli ve markalı olması şart olmuştur (Nakip ve Gedikli, 2006: 10).

### **1.3.2. Fiyat**

Fiyat, bir değeri ifade eder. Bu değer, satıcıların sattıkları, alıcıların da aldıkları ürün ya da hizmetlerin sahip olduğu fonksiyonel ya da sembolik niteliklerdir. Geçmişte, bireyler ihtiyaçlarına ve pazarlık güçlerine bağlı olarak, aynı ürün için farklı fiyatlar ödemişlerdir. Günümüzde ise aynı ürün için aynı fiyat yöntemi uygulanmaktadır (Paşalı, 2006: 43). Distribütör fiyatını ve tüketici fiyatını işletme belirlemektedir. Çok katlı pazarlamada fiyatın test edilebilir ve saptanan fiyatın uygulanabiliyor olması sistemin üstün özelliklerinden biri olmuştur (Gürağaç, 2006: 71).

### **1.3.3. Dağıtım**

İşletmelerin ürettiği ürünlerin tüketiciye ulaşmasındaki vazgeçilmez unsur, dağıtım kanalı olarak tanımlanmıştır. Dağıtım kanalında toptancı, perakendeci gibi çeşitli kimlikler karşımıza çıkmaktadır. Ancak çok katlı pazarlamada işletmeler herhangi bir aracı kurum olmadan doğrudan alıcılara ulaşmaktadırlar. (Odabaşı, 2003: 253-254).

### **1.3.4. Tutundurma**

Çok katlı pazarlamanın esas olarak kendisi bir tutundurma yöntemidir. Bu sistemde ağızdan ağza iletişim büyük rol oynamaktadır. Ürünlerin tanıtımı, ürünlerin kullanıcıları olan distribütörler tarafından yapılmaktadır. Firma çoğu zaman kendisini tanıtmak için geniş katılımlı ve herkese açık toplantılar düzenlemektedir. Sponsorlar da kendi distribütörlerine ve distribütör olmayan müşterilerine hem sistemi hem de firmayı tanıtan toplantılar yapmaktadırlar (Işık, 2001: 15).

## **1.4. Çok Katlı Pazarlama Sisteminin Kazanç Metotları**

Kişilerin oluşturdukları ekip üzerinden prim kazandıran çok katlı pazarlama sisteminde, birbirinden farklı kazanç metotları vardır. Bunlardan en bilinenleri Breakaway, Unilevel, Matris ve Binary'dir (<http://www.networkmarketingokulu.com/network-marketing-kazanc-metodlari.html>):

### **1.4.1. Unilevel**

Kullanılan en yaygın metottur. Bu metotta 1. kademeye dâhil edilecek kişi sayısında sınır yoktur. Dolayısıyla diğer kademelere de sınır olmaksızın kişi dâhil edilebilmektedir. Genelde kademeler arttıkça o kademelerden elde edilen komisyon azalmaktadır.

### **1.4.2. Breakaway**

Bu metot diziliş bakımından unilevel ile aynıdır. Kişi kendine ait sınırsız kayıt oluşturabilir. Unilevel metottan ayrılan en büyük özelliği, genel olarak bu sistemde, alt kolları kariyer atlamadan üst kollar asla kariyer atlayamaz.

### **1.4.3. Matris**

Bu metotta kademelere dâhil edilecek kişi sayısı da, kaçınıcı kademeye kadar kazanç sağlayacağı da net olarak bellidir. Dolayısıyla kazanabilecek maksimum para da önceden belirlenmiştir.

### **1.4.4. Binary**

Keşfedilen en yeni kazanç metotlarından biridir. İki kollu sistem anlamına gelmektedir. Sistemdeki her kaydın iki kolu vardır. Yani her kişinin 1. kademesine 2 kişi dâhil edilebilir. Bu metodun tek olumsuzluğu, illegal sistemler tarafından kullanılmış olmasıdır.

## **1.5. Çok Katlı Pazarlama da Distribütörlerin Başarısızlık Nedenleri**

Çok katlı pazarlama sisteminde distribütörlerin başarısız oluşunun nedenleri aşağıda verilmiştir (<http://www.networkmarketingokulu.com/network-marketing-nedir-isleyisi-nasildir.html>):

- Kendinin Patronu Olamamak(Öz Disiplin)



- Sabırlı Olamamak
- Pes Etmek
- Özgüven Eksikliği
- Yanlış Organizasyon Seçimi
- Takım Ruhundan Uzak Çalışmak
- İstikrarsızlıktır.

### **İLGİLİ LİTERATÜR**

Çok Katlı Pazarlama sistemi konusunda çeşitli yazarlar tarafından gerek Türkiye’de gerekse farklı ülkelerde çalışmalar yapılmıştır. Bunlardan bazıları özetlenerek aşağıda sıralanmıştır.

Işık (2013), tarafından Adıyaman ilinde yapılan çalışmada, çok katlı pazarlama sisteminin, üzerlerinden işlediği distribütörlerin tutumlarını ölçmeye yönelik bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonucunda, distribütörlerin büyük çoğunluğunun işine ve firmaya olan bağlılıklarının yüksek olduğu ve distribütörlerin demografik özelliklerine göre tutumlarının farklı çıktığı sonucuna ulaşılmıştır.

Şahan (2010), tarafından 18-46 yaş ve üzeri katılımcı grubundan oluşan online sosyal ağların müşteri grubuna yapılan çalışmada, online sosyal ağların müşteri satın alma sürecindeki etkilerini anlamak ve geleneksel satın alma davranışı ile online satın alma davranışı arasındaki farklılıkları saptamak araştırılmıştır. Çalışma sonucunda katılımcıların büyük bir çoğunluğunun online sosyal ağların gelecekteki en önemli pazarlama araçlarından biri olacağı konusunda ortak bir noktada buluştukları sonucuna ulaşılmıştır.

Constantin (2009), tarafından Romanya’da faaliyet gösteren sigorta acentelerine yapılan çalışmada, Çok Katlı Pazarlama kullanıcılarının fırsatları analizini saptamak araştırılmıştır. Çalışma sonucunda alt üyeler sayesinde pazarda genişleme, tanıtım kampanyalarına ihtiyaç duyulmama, kişilerde özgüven oluşturma, pazarda güçlü ilişkileri ortaya çıkarma sonuçlarına ulaşılmıştır.

Özerkmen ve Tekbaş (2007), tarafından Herbalife şirketine ait çeşitli broşürler incelenmiş, bir otelde yapılan tanıtım toplantısına katılım sağlanarak gözlemde bulunmuş ve farklı mesleki konumlarda olan, Ankara ilinde ikamet eden ve Herbalife sisteminde çalışan/çalışmış 6 kişi ile yarı-yapılandırılmış görüşme yapılarak, araştırmaya yönelik ipuçları yakalamaya çalışılmıştır. Görüşülen kişiler tesadüfi örneklem yöntemi ile seçilmemiş, bilinçli örneklem yöntemi ile seçilmiştir. Çalışma sonucunda; Herbalife sisteminde çalışıp ürünleri kullanmaya devam edenlerin, sisteme ve ürünlere büyük güven duydukları; buna karşın, sistemden ayrılanların sisteme karşı büyük eleştirilerinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Paşalı (2006), tarafından Türkiye’de faaliyet gösteren HERBALIFE firmasındaki distribütörlere yapılan çalışmada, çok katlı pazarlama sektöründe faaliyet gösteren bir şirketin, müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarının, müşteri tatminini ve sadakatini sağlamak için kullandığı iletişim stratejilerinin etkinliği araştırılmıştır. Çalışma sonucunda çok katlı pazarlama sistemi distribütörlerinin, iş tatminleri ve sadakatlerinin oluşmasında önemli ölçüde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Gürağaç (2006), tarafından Kütahya ilinde yapılan çalışmada, çok katlı pazarlama sistemini distribütörlerin kendi işleri gibi benimseyerek sürekli yapmalarında nelerin etkili olduğu araştırılmıştır. Çalışma sonucunda, elde edilen gelirin bu işin distribütörler tarafından benimsenerek kendi işleri gibi yapılmasında etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Muncy (2004), tarafından Amerika’da Valdosta State Üniversitesi’nde Pazarlama öğretim elemanlarına ve öğrencilerine yapılan çalışmada Çok Katlı Pazarlama fırsatının etik ve hukuki meşrutiyetinin tespiti 5 tane anket sorusuyla

araştırılmıştır. Çalışma sonucunda, bu sistemde potansiyel etik problemlerinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bhattacharya ve Mehta (2000), tarafından Amerika’da Amway şirketinde yapılan çalışmada, Çok katlı Pazarlama kullanıcılarının yapılan eleştirilere rağmen sergiledikleri akılcı davranışları potansiyel olarak araştırılmıştır. Çalışma sonucunda dağıtıcıların seçimi konusunda Amway firmasının özenli oldukları, firmanın çok katlı pazarlama organizasyonuna bağlı oldukları, çalışanların ücretlerinin düşük olduğu buna rağmen oldukça başarılı oldukları sonuçlarına ulaşılmıştır.

Argan (1997), tarafından Türkiye’de faaliyet gösteren Oriflame firmasındaki distribütörlere yapılan çalışmada, distribütörlerin “ürünlerin %100 tüketicisi olma” eğilimleri olup olmadığı, bu pazarlama yöntemi ile hangi ürünleri kolayca satabildikleri ortaya çıkarmak, distribütörlerin bu sisteme giriş sebepleri ve ürün fiyatları ile ilgili fikirlerinin ortaya koyulması araştırılmıştır. Çalışma sonucunda, distribütörlerin ürünlerinin %100 tüketicisi olduğu, bu sistem ile en kolay kozmetik ve cilt bakım ürünlerini sattıkları, bu sisteme giriş sebeplerinin ek gelir sağlamak amacıyla yaptıkları ve çoğu distribütörlerin ürün fiyatlarını normal gördükleri sonucuna ulaşılmıştır.

### **ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ**

Tanımlayıcı nitelik taşıyan bu çalışmada, Yozgat il ve ilçelerinde yaşayan distribütörler üzerinde anket yöntemi kullanılarak, birincil veriler toplanmıştır.

Çalışma sonucu elde edilen verilerin analizinde SPSS İstatistik Paket Programı kullanılmıştır. Frekans dağılımları, güvenilirlik analizi, crosstabs ve ki-kare analizi kullanılarak tablolar oluşturulmuş ve yorumlanmıştır.

#### **1. Araştırmanın Amacı**

Bu çalışmada, çok katlı pazarlama sistemi ile çalışan tupperware firmasının distribütörlerine bakış açısı öğrenilmeye çalışılmıştır. Firmanın, distribütörlerini dağıtım ağını genişleten profesyonel birer iş ortağı gibi görüp görmedikleri, ankette sorulan sorularla belirlenmiştir. Anketin son kısmında firmanın distribütörlerine sağladıkları gelir düzeyi, satış kariyeri, sistem içerisindeki ilerleme imkânı, eğitim desteği, promosyon ve ödüller gibi çeşitli ifadeler verilerek, distribütörlerin bu ifadelerle katılım derecelerini belirtmeleri istenmiştir. Bu sonuçlar doğrultusunda tupperware firmasının sağladığı imkânlar ve distribütörlerin bu işi kendi işleri gibi benimseyerek, sürekli yapmaları arasında bir bağlantı kurulmaya çalışılmıştır. Bu amacın dışında distribütörlerin bu işi öncelikli olarak yapma nedenleri ortaya koyulmuştur. Ayrıca çok katlı pazarlama sisteminin, ülkemizdeki istihdama olan katkısının belirlenmesi amaçlanmıştır.

#### **2. Araştırmanın Önemi ve Kapsamı**

Ülkemizde giderek daha fazla uygulanmasına rağmen çok katlı pazarlamaya ilgili yapılmış çalışma sayısı sınırlı kalmıştır. Bu çalışma ile çok katlı pazarlamaya karşı distribütörlerin eğilimleri ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Çalışma kapsamında, Yozgat ili ve ilçelerinde yaşayan tupperware distribütörlerinin çok katlı pazarlama sistemi hakkındaki tutum ve beklentileri araştırılmıştır. Çalışmanın alan olarak sınırı ise Yozgat ili ve ilçeleridir. Bu nedenle, çıkan sonuçları tüm tupperware distribütörlerine göre genelleştirmek mümkün değildir.

#### **3. Ana Kütlenin Belirlenmesi**

Araştırma evrenini Yozgat ili ve ilçelerinde çok katlı pazarlama sistemi ile faaliyet gösteren Tupperware firması distribütörleri oluşturmaktadır. Yozgat ili ve ilçelerinde bu firmada faaliyet gösteren distribütör sayısı 78 olarak bilinmektedir. Bu çerçevede anket soruları 78 distribütörün tamamına ulaşılarak her biri ile yüz yüze anket yöntemi uygulanarak tam sayım yapılmıştır. Sonuç olarak araştırma bulguları %95 güven sınırında genellenmiştir.

#### 4. Veri Toplama Yöntemi

Çalışmada veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Anket formu 2 kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda 29 ifadeden oluşan ölçek yer almaktadır. Ölçekte distribütörlerin çok katlı pazarlamaya yönelik tutumları, 5=Kesinlikle katılıyorum, 4=Katılıyorum, 3=Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 1=Kesinlikle katılmıyorum şeklinde derecelendirilmiş olan 5'li Likert Ölçeği kullanılarak ölçülmüştür. Anketin ikinci kısmında Distribütörlerin Sosyo- Demografik Özellikleri tespit etmeye yönelik sorular yer almaktadır. Tupperware firmasının kuralları gereği sadece bayan distribütörlerle çalışması sebebiyle cinsiyet sorusuna yer verilmemiştir.

Anket formu, 20 distribütör üzerinde ön teste tabi tutularak gerekli düzeltmeler yapılmış ve anket formuna nihai şekli verilmiştir. Konu ile ilgili kısa bir açıklama yapıldıktan sonra anketler distribütörlerle anketler doldurulmuştur.

#### 5. Araştırmada Test Edilen Hipotezler

Bu çalışmada tupperware distribütörlerinin çok katlı pazarlama sistemi hakkındaki algılama, tutum ve beklentilerinin sosyo-demografik özellikleri ile arasında ilişkinin olup olmadığı araştırılmıştır. Bu noktadan hareketle araştırma hipotezleri aşağıdaki şekilde geliştirilmiştir:

**H<sub>1</sub>:** Öğrenim düzeyi ile distribütörlüğü öncelikli olarak yapma nedeni arasında bir ilişki vardır.

**H<sub>2</sub>:** Distribütörlerin bu işi kendi işleri gibi benimsemelerinde bu işten elde ettikleri gelir arasında ilişki vardır.

**H<sub>3</sub>:** Distribütörlerin bu işi kendi işleri gibi benimsemelerinde bu işten kazanılan satış deneyimi arasında ilişki vardır.

**H<sub>4</sub>:** Distribütörlerin bu işi kendi işleri gibi benimsemelerinde çok katlı pazarlama ilerleme basamaklarının distribütörler tarafından bilinmesi arasında ilişki vardır.

**H<sub>5</sub>:** Distribütörlerin bu işi kendi işleri gibi benimsemelerinde çok katlı pazarlama firmalarının distribütörlere eğitim desteği vermesi arasında ilişki vardır.

**H<sub>6</sub>:** Distribütörlerin bu işi kendi işleri gibi benimsemelerinde çok katlı pazarlama firmalarının distribütörlere ekip kurmaları için destek vermesi arasında ilişki vardır.

**H<sub>7</sub>:** Firmaların düzenli toplantılarla distribütörleriyle yakından ilgilenmesi ile distribütörlerin bu işi kendi işleri gibi benimsemeleri arasında ilişki vardır.

**H<sub>8</sub>:** Distribütörlerin bu işi kendi işleri gibi benimsemelerinde çok katlı pazarlama firmalarının distribütörlere uyguladıkları yükselme imkânının şeffaf ve adilce olması arasında ilişki vardır.

#### 6. Verilerin Analizi ve Bulgular

Çalışma sonucu elde edilen verilerin analizinde SPSS İstatistik Paket Programı kullanılmıştır. Çalışma sonucunda elde edilen verilere, çalışmanın amaçları doğrultusunda frekans dağılımları, güvenilirlik analizi, crosstabs ve ki-kare analizi istatistik analizleri uygulanmıştır.

#### 7. Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Çok katlı pazarlama ile ilgili ifadelerin aralarındaki tutarlılığı ve kullanılan ölçeğin güvenilirliğini tespit etmek amacıyla güvenilirlik analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda Cronbach Alfa değeri 0.908 olarak bulunmuştur. Bu sonuç, ölçeğin güvenilirliğinin oldukça yüksek olduğunu göstermektedir.

#### 8. Sosyo-Demografik Bulgular

Çalışmaya katılan Yozgat ili ve ilçelerindeki Tupperware distribütörleriyle yapılan anket sonucunda verdikleri cevaplarla; yaş, yaşadığı yer, medeni durum, öğrenim düzeyi, distribütörlerin sistem içerisindeki seviyesi, distribütörlerin benzer işi yapıp yapmama durumu, distribütörlerin bu işi yapma nedeni ve gelir bilgileri belirlenmeye çalışılmıştır. Tupperware firmasının izlediği politika gereği ürünlerin pazarlamasında sadece bayanlara yetki verilmesi sebebiyle çalışmada cinsiyet

sorusuna yer verilmemiştir. Katılımcıların sosyo-demografik bilgileri aşağıda tablo 1’de verilmiştir.

**Tablo 1: Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri**

Distribütörlerin Yaşı			Distribütörlerin Yaşadığı Yer		
	Sayı	%		Sayı	%
20-30	24	30,8	Yozgat	36	46,2
31-40	37	47,4	Yerköy	23	29,5
41-50	17	21,8	Sorgun	19	24,4
Distribütörlerin Medeni Durumu			Distribütörlerin Öğrenim Düzeyi		
	Sayı	%		Sayı	%
Evli	64	82,1	İlkokul	11	14,1
Bekâr	14	17,9	Ortaokul	3	3,8
			Lise	43	55,1
			Yüksekokul	18	23,1
			Lisans	3	3,8
Distribütörlerin Sistem İçindeki Düzeyi			Distribütörlerin Benzer İş Yapıp Yapmama Durumu		
	Sayı	%		Sayı	%
Danışman	58	74,4	Evet	37	47,4
Grup Lideri	19	24,4	Hayır	41	56,2
V.İ.P. Grup Lideri	1	1,3			
Distribütörlerin Bu İşi Yapma Nedenleri			Distribütörlerin Elde Ettikleri Gelir Durumu		
	Sayı	%		Sayı	%
İndirimli Almak	39	50,0	0-100 ₺	3	3,8
Para Kazanmak	23	29,5	101-200 ₺	11	14,1
Ekip Kurmak	15	19,2	201-300 ₺	12	15,4
Arkadaş ve Yakın Çevre Etkisi	1	1,3	301-400 ₺	14	18
			401-500 ₺	5	6,4
			501 ve üstü	33	42,2

Tablo 1’e bakıldığında, ankete katılanların yaşı üç seçenek sunularak öğrenilmeye çalışılmıştır. Buna göre bu işle uğraşan bayanların yarısına yakınının orta yaş grubunda olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yine yaşadığı yere bakıldığında, distribütörlerin çoğunluğunun (%46,2) Yozgat’ta ikamet ettiği görülmüştür. Ankete katılan 78 kişiden %82,1’i evli, %17,9’u ise bekârdır. Evli bayanların çoğunluk gösterdiği ifade edilebilir. Öğrenim düzeylerine bakıldığında distribütörlerin çoğunluğunun lise mezunu olduğu sonucuna ortaya çıkmıştır. Distribütörlerin seviye incelendiğinde ise danışman düzeyinde olan distribütörlerin sayısı yarıdan fazla çıkmıştır. Benzer iş yapma durumuna bakıldığında, distribütörlerin yarısından fazlasının benzer iş yapmadıklarına ulaşılmıştır. Distribütör olma nedenlerine göre frekans dağılımlarına bakıldığında, yarısının ürünleri indirimli almak gerekçesiyle bu işi yaptıklarını ifade ettikleri ortaya çıkmıştır. Yine çok katlı pazarlamadan 300₺ ve üzerinde gelir elde eden distribütörlerin sayısı yaklaşık %66,6 olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

#### 9. Crosstabs ve Ki-Kare Analizi Sonuçları

Bu çalışmada tupperware distribütörlerinin çok katlı pazarlama sistemi hakkındaki algılama, tutum ve beklentilerinin sosyo-demografik özellikleri ile

aralarında ilişkinin olup olmadığını tespit etmek amacıyla Crosstabs ve Ki-Kare Analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda hipotezlerinden ilk 3 hipotez kabul edilmiş, 4.5.6.7. ve 8. hipotez ise reddedilmiştir. Hipotezlerle ilgili ayrıntılı sonuçlar aşağıda açıklanmıştır.

**H<sub>1</sub>:** Öğrenim düzeyi ile distribütörlüğü öncelikli olarak yapma nedeni arasında bir ilişki vardır.

**Tablo 2: Öğrenim Düzeyi ile Çok Katlı Pazarlamayı Öncelikli Olarak Yapma Nedeni Arasındaki İlişki**

	İlkokul	Ortaokul	Lise	Yüksekokul	Lisans	Toplam
İndirimli Almak	9	1	22	5	2	39
Para Kazanmak	1	0	14	7	1	23
Ekip Kurmak	1	2	6	6	0	15
Arkadaş ve Yakın Çevrenin Etkisi	0	0	1	0	0	1
Toplam	11	3	43	18	3	78

Pearson chi-square= 15,452 p(2 yönlü)= 0,218

P> 0,05 olduğu için H<sub>1</sub> hipotezi RED edilmiştir. %5 anlamlılık seviyesinde eğitim düzeyinin distribütörlerin bu işi yapma nedenleri üzerinde bir etkisi yoktur.

**H<sub>2</sub>:** Distribütörlerin bu işi kendi işleri gibi benimsemelerinde bu işten elde ettikleri gelir arasında ilişki vardır.

**Tablo 3: Çok Katlı Pazarlamadan Kazanılan Gelir ile Bu İş Kendi İşleri Gibi Benimsemeleri Arasındaki İlişki**

Distribütörler Bu İş Kendi İşleri Gibi Görür	0-100	101-200	201-300	301-400	401-500	501 ve üstü	Toplam
Kesinlikle Katılmıyorum	0	1	0	0	0	1	2
Katılmıyorum	1	2	3	2	0	2	10
Ne Katılmıyorum Ne Katılıyorum	1	5	6	6	2	7	27
Katılıyorum	1	2	3	3	1	16	26
Kesinlikle Katılıyorum	0	1	0	3	2	7	13
Toplam	3	11	12	14	5	33	78

Pearson chi-square =81,082 p(2 yönlü) =0,445

P> 0,05 olduğu için H<sub>2</sub> hipotezi RED edilmiştir. % 5 anlamlılık seviyesinde distribütörlerin bu işten elde ettikleri gelir düzeyi arasında ilişki ortaya çıkmamıştır.

**H<sub>3</sub>:** Distribütörlerin bu işi kendi işleri gibi benimsemelerinde bu işten kazanılan satış deneyimi arasında ilişki vardır.

**Tablo 4: Distribütörlük Yapılarak Kazanılan Satış Deneyimi ile Distribütörlerin Bu İş Kendi İşleri Gibi Benimsemeleri Arasındaki İlişki**

Distribütörler Bu İş Kendi İşleri Gibi Görürler	Distribütörlük Kişilere İyi Bir Satış Deneyimi Kazandırır.						Toplam
	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum		
Kesinlikle Katılmıyorum	0	0	1	1	0	2	

Katılmıyorum	0	0	4	4	2	<b>10</b>
Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	0	1	7	11	8	<b>27</b>
Katılıyorum	0	0	3	17	6	<b>26</b>
Kesinlikle Katılıyorum	0	0	0	4	9	<b>13</b>
<b>Toplam</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>15</b>	<b>37</b>	<b>25</b>	<b>78</b>

Pearson chi-square =19,351 p( 2 yönlü) =0,80

P > 0,05 olduğu için H<sub>3</sub> hipotezi RED edilmiştir. % 5 anlamlılık seviyesinde distribütörlerin bu işten elde ettiklerini düşündükleri satış deneyiminin, distribütörlüğü kendi işleri gibi görenek sürekli yapmaları arasında ilişki çıkmamıştır.

**H<sub>4</sub>:** Distribütörlerin bu işi kendi işleri gibi benimsemelerinde çok katlı pazarlama içindeki ilerleme basamaklarının ve yapılması gerekenlerin distribütörler tarafından bilinmesi arasında ilişki vardır.

**Tablo 5: Çok Katlı Pazarlama İçerisinde İlerleme Basamaklarının Distribütörler Tarafından Bilinmesi ile Distribütörlerin Bu İş Kendi İşleri Gibi Benimsemeleri Arasındaki İlişki**

Distribütörler Bu İş Kendi İşleri Gibi Görürler	Çok Katlı Pazarlama İçerisinde İlerleme Basamakları Distribütörler Tarafından Bilinir					Toplam
	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	
Kesinlikle Katılmıyorum	2	0	0	0	0	<b>2</b>
Katılmıyorum	2	3	4	1	0	<b>10</b>
Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	5	5	11	1	5	<b>27</b>
Katılıyorum	0	3	6	15	2	<b>26</b>
Kesinlikle Katılıyorum	0	0	3	5	5	<b>13</b>
<b>Toplam</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>24</b>	<b>22</b>	<b>12</b>	<b>78</b>

Pearson chi-square =50,246 p( 2 yönlü) =0,000

P < 0,05 olduğu için H<sub>4</sub> hipotezi KABUL edilmiştir. % 5 anlamlılık seviyesinde distribütörler tarafından ilerleme basamaklarının ve bu seviyelere ulaşmak için nelerin yapılması gerektiğinin bilinmesi, kişilerin distribütörlüğü kendi işleri gibi görenek sürekli yapmaları arasında ilişki çıkmıştır.

**H<sub>5</sub>:** Distribütörlerin bu işi kendi işleri gibi benimsemelerinde, çok katlı pazarlama firmalarının distribütörlerine eğitim desteği vermesi arasında ilişki vardır.

**Tablo 6: Çok Katlı Pazarlama Firmalarının Distribütörlerine Eğitim Desteği Vermesi ile Distribütörlerin Bu İş Kendi İşleri Gibi Benimsemeleri Arasındaki İlişki**

Distribütörler Bu İş Kendi İşleri Gibi Görürler	Firmalar Distribütörlerine Her Türlü Eğitim Desteği Verirler					Toplam
	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	
Kesinlikle Katılmıyorum	1	0	1	0	0	<b>2</b>



Katılmıyorum	0	4	3	2	1	<b>10</b>
Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	1	7	12	5	2	<b>27</b>
Katılıyorum	0	4	13	6	3	<b>26</b>
Kesinlikle Katılıyorum	0	1	3	2	6	<b>12</b>
<b>Toplam</b>	<b>2</b>	<b>16</b>	<b>32</b>	<b>15</b>	<b>12</b>	<b>77</b>

Pearson chi-square =35,808 p( 2 yönlü) =0,003

P < 0,05 olduğu için H<sub>5</sub> hipotezi KABUL edilmiştir. % 5 anlamlılık seviyesinde distribütörlere firma tarafından verilen eğitimlerin, kişilerin distribütörlüğü kendi işleri gibi görerek sürekli yapmaları arasında ilişki ortaya çıkmıştır.

**H<sub>6</sub>:** Distribütörlerin bu işi kendi işleri gibi benimsemelerinde, sponsorların distribütörlerine ekip kurmaları için destek vermesi arasında ilişki vardır.

**Tablo 7: Firmaların Distribütörlerine Ekip Kurarak Zinciri Büyütmeleri İçin Destek Vermesi ile Distribütörlerin Bu İş Kendi İşleri Gibi Benimsemeleri Arasındaki İlişki**

Distribütörler Bu İş Kendi İşleri Gibi Görürler	Firmalar Distribütörlerin Ekip Kurması İçin Her Türlü Destek Verirler					Toplam
	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	
Kesinlikle Katılmıyorum	1	0	1	0	0	<b>2</b>
Katılmıyorum	0	2	5	2	1	<b>10</b>
Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	1	6	14	3	3	<b>27</b>
Katılıyorum	0	3	14	5	4	<b>26</b>
Kesinlikle Katılıyorum	0	0	3	3	7	<b>13</b>
<b>Toplam</b>	<b>2</b>	<b>11</b>	<b>37</b>	<b>13</b>	<b>15</b>	<b>78</b>

Pearson chi-square =36,045 p( 2 yönlü) =0,003

P < 0,05 olduğu için H<sub>6</sub> hipotezi KABUL edilmiştir. % 5 anlamlılık seviyesinde sponsorların distribütörlerine ekip kurmaları için verdikleri desteğin, kişilerin distribütörlüğü kendi işleri gibi görerek sürekli yapması arasında ilişki vardır.

**H<sub>7</sub>:** Distribütörlerin bu işi kendi işleri gibi benimsemelerinde, firmaların düzenli olarak yaptıkları toplantılarda distribütörlerin çalışma ve problemleriyle ilgilenmesi arasında ilişki vardır.

**Tablo 8: Firmaları Düzenli Toplantılarla Distribütörleriyle Yakından İlgilenmesi ile Çok Katlı Pazarlamayı Öncelikli Olarak Yapma Arasındaki İlişki**

Distribütörler Bu İş Kendi İşleri Gibi Görürler	Firmalar Düzenli Toplantılarla Distribütörlerle Yakından İlgilenirler					Toplam
	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	
Kesinlikle Katılmıyorum	1	0	1	0	0	<b>2</b>

Katılmıyorum	0	4	3	2	1	<b>10</b>
Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	1	7	12	5	2	<b>27</b>
Katılıyorum	0	4	13	6	3	<b>26</b>
Kesinlikle Katılıyorum	0	1	3	2	6	<b>12</b>
<b>Toplam</b>	<b>2</b>	<b>16</b>	<b>32</b>	<b>15</b>	<b>12</b>	<b>77</b>

Pearson chi-square =35,808 p( 2 yönlü )=0,003

$P < 0,05$  olduğu için  $H_7$  hipotezi KABUL edilmiştir. % 5 anlamlılık seviyesinde firmaların distribütörlerin çalışmaları ve sorunlarıyla düzenli olarak ilgilenmek amaçlı yaptıkları toplantıların, distribütörlerin distribütörlüğü kendi işleri gibi görerek sürekli yapması üzerinde ilişki ortaya çıkmıştır.

**H<sub>8</sub>:** Distribütörlerin bu işi kendi işleri gibi benimsemelerinde çok katlı pazarlama firmalarının distribütörlere uyguladıkları yükselme imkânının şeffaf ve adilce olması arasında ilişki vardır.

**Tablo 9: Firmalarının Distribütörlere Uyguladıkları Yükselme İmkânının Şeffaf Ve Adilce Olmasının İlgilenmesi İle Çok Katlı Pazarlamayı Öncelikli Olarak Yapma Arasındaki İlişki**

Firmalar Distribütörlerin Yükselmesinde Şeffaf ve Adildirler						
Distribütörler Bu İş Kendi İşleri Gibi Görürler	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	<b>Toplam</b>
Kesinlikle Katılmıyorum	1	0	0	1	0	<b>2</b>
Katılmıyorum	3	2	3	2	0	<b>10</b>
Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	5	3	8	6	5	<b>27</b>
Katılıyorum	3	3	0	16	4	<b>26</b>
Kesinlikle Katılıyorum	0	0	1	4	8	<b>13</b>
<b>Toplam</b>	<b>12</b>	<b>8</b>	<b>12</b>	<b>29</b>	<b>17</b>	<b>78</b>

Pearson chi-square =37,111 p( 2 yönlü )=0,002

$P < 0,05$  olduğu için  $H_8$  hipotezi KABUL edilmiştir. % 5 anlamlılık seviyesinde firmaların distribütörlere uyguladıkları yükselme imkânının şeffaf ve adilce olmasının etkisi, kişilerin distribütörlüğü kendi işleri gibi görerek sürekli yapması üzerinde ilişki çıkmıştır.

## SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Sürekli değişen hayat şartları pazarlamanın gelişmesinde de etkili olmuştur. Bu gelişim müşteri memnuniyetine odaklanmış ve “müşteriye nasıl daha kolay ve daha faydalı ürünler sunulabilir?” sorusunu da beraberinde getirmiştir. Bu eğilim doğrudan pazarlama yönelimlerinden biri olan Çok Katlı Pazarlamayı geliştirmiştir. Ülkemizde çok katlı pazarlama sistemi uygulayan firmaların sayısı ve hacmi (distribütör sayısı) gün geçtikçe artmaktadır. Bunun en önemli nedeni; nüfus, kentleşme, işsizlik, gelir düzeyi, part time iş olanakları, dağıtım altyapısı, iletişim olanakları gibi alt yapısal özelliklerinin bu sistem için son derece uygun olmasıdır. Çok katlı pazarlamanın hem tüketiciler, hem üreticiler, hem de bu sistemin uygulayıcıları (distribütörler) için ayrı ayrı yararları bulunmaktadır. Bu sistemde çalışan distribütörlerin çoğunun başka bir işte çalışmaması sistemin ülkemizdeki istihdam sorununa katkıda bulunduğunu göstermektedir.

Yozgat ili ve ilçelerinde ki çok katlı pazarlama firmalarından olan Tupperware firması distribütörlerinin üzerinde yapılan araştırma sonucunda genel olarak şu veriler elde edilmiştir: Çok katlı pazarlamaya ait bilgiler ile uygulama arasındaki uyum incelendiğinde, distribütörler genel olarak katılmışlardır. Bu da çok katlı pazarlama firmasının; distribütörlerini sadece nihai tüketici olarak görmediklerini, onları birer iş ortağı olarak gördüklerini göstermektedir. Distribütörlük yapanların demografik özelliklerine bakıldığında bu işi 31-40 yaş grubunda olan bayanların çoğunlukta olduğu görülmektedir. İkamet bakımından oranın en yüksek çıktığı yer Yozgat'tır. Bu işi yapanlardan evli olanların oranı daha yüksektir. Öğrenim düzeylerine bakıldığında ise öncelikli olarak Lise ve yüksekokul düzeyindeki kişilerin daha fazla olduğu görülmektedir. Kişilerin sistem içerisindeki seviyesine bakıldığında da ilk seviyede yer alan danışmanların çoğunlukta olduğu görülmektedir. Unvan yükseldikçe elde edilen gelir de artmaktadır. Distribütörlerin çoğunluğu bir başka işte çalışmamaktadır. Bu açıdan bakıldığında çok katlı pazarlamanın istihdama katkısının olduğunu görülmektedir. Distribütör olma sebebinde ürünleri indirimli olarak alabilme birinci sırada yer alırken, bunu satış yaparak para kazanma ve ekip kurarak daha çok para kazanma isteği izlenmektedir. Bu sonuç distribütörlerin ürünlerin tüketicisi olduğunu göstermektedir. Distribütörlerin bu işten elde ettikleri gelir ise 501 ₺ ve üzeri aralığında yoğunlaşmaktadır. Distribütör olmadaki sebeplerin arasında öğretim düzeyine göre ilişki çıkmamıştır. Distribütörlerin çok katlı pazarlamadan elde ettikleri gelir ile bu işi kendi işleri gibi görmeleri arasındaki ilişkiye bakıldığında etkinin olmadığı ortaya çıkmıştır. Diğer analizde distribütörlerin bu işi yaparak iyi bir satış deneyimine sahip olacaklarına inanmaları ve bu işi benimseyerek kendi işleri gibi yapmaları incelediğinde etkinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Yapılan diğer analizde distribütörler tarafından ilerleme basamaklarının ve bu seviyelere ulaşmak için nelerin yapılması gerektiğinin bilinmesi, distribütörlüğü kendi işleri gibi görerek sürekli yapmaları üzerinde etkisinin olduğu ortaya çıkmıştır. Diğer analizde, distribütörlere firma tarafından verilen eğitimlerin, distribütörlüğü kendi işleri gibi görerek sürekli yapmaları üzerinde etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Uygulanan sonraki analizde, sponsorların distribütörlerine ekip kurmaları için verdikleri desteğin, distribütörlerin distribütörlüğü kendi işleri gibi görerek sürekli yapması üzerinde etki ortaya çıkmıştır. Sondan bir önceki yapılan analizde, firmaların distribütörlerinin çalışma ve sorunlarıyla ilgilenmek amaçlı yaptıkları toplantıların, distribütörlerin kendi işleri gibi görerek sürekli yapması üzerinde etkisi olduğuna ulaşılmıştır. Son analizde ise firmaların distribütörlere uyguladıkları yükselme imkânının şeffaf ve adilce olmasının etkisi, distribütörlerin distribütörlüğü kendi işleri gibi görerek sürekli yapması üzerinde etkisi olduğu ortaya çıkmıştır.

Buradan hareketle çok katlı pazarlama firmalarının, distribütörlerini dağıtım ağını genişleten birer iş ortağı konumuna sokabilmeleri, distribütörlerine sağladıkları imkânlara bağlıdır.

Araştırma, zaman ve maddi kısıtlar nedeniyle Yozgat il merkezinde ve ilçelerinde yaşayan distribütörler üzerinde yapılmış olması nedeniyle, araştırma sonuçlarının tüm distribütörlere ve tüm Türkiye'ye genelleştirmesi mümkün değildir. İleride yapılacak çalışmalarda farklı distribütörler üzerinde araştırma yapılması, elde edilen sonuçların geliştirilmesine katkıda bulunabilir.

#### KAYNAKÇA

Argan, Metin (1997), "Çok Katlı Pazarlama ve Türkiye'de Bir Uygulama", Eskişehir, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

- Bhattacharya, Patralekha ve Mehta Krishna KUMAR, (2000), “Socialization in network marketing organizations: is it cult Behavior?”, Journal of Socio Economics 29, pp.361-374.
- Constantin, Cristinel, (2009), “Multi-Level Marketing - A Tool Of Relationship Marketing”, Bulletin of the Transilvania University of Braşov, 2 (51).
- Çakmak, Ali, (2011), Doğrudan Satış ve Şebeke Yoluyla Pazarlama Sistemi, . Birinci Baskı, Türkmen Kitapevi, İstanbul.
- Gürağaç, Nihal, (2006), Doğrudan Pazarlama Yönelimlerinden Çok Katlı Pazarlama, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Kütahya.
- İşık, Pervin, (2013), Çok Katlı Pazarlama Sistemi Ve Uygulamaları: Türkiye Avon Firması Örneği, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Muncy, James A, (2004), “Ethical Issues In Multilevel Marketing: Is It A Legitimate”, Business Or Just Another Pyramid Scheme?”, Marketing Education Review, 3(14).
- Nakip, Mahir ve Cüneyt Gedikli, (2006),” Doğrudan Pazarlama ve Şebeke Yoluyla Pazarlama Sistemi”, Pazarlama Dünyası Dergisi, ss.59
- Odabaşı, Yavuz, (2003), “Doğrudan Pazarlama: Kavram ve Özellikler”, Pazarlama Dünyası Dergisi, Eylül-Ekim.
- Odabaşı, Yavuz ve Mine Oyman, (2002), Pazarlama İletişimi Yönetimi, MediaCat Yayınları, İstanbul
- Özerkmen, Necmettin ve Erdinç Tekbaş, (2007), “Çok Katmanlı Pazarlama Sisteminde Birincil Toplumsal İlişkilerin Ticarileşmesi ve Sonuçları: Herbalife Örneği”, Akademik Araştırmalar Dergisi, 9(34).
- Paşalı, Nihal,(2006), Çok Katlı Pazarlamada Uygulanan İletişim Stratejilerinin Müşteri İlişkileri Yönetimi Açısından Analizi ve Herbalife Distribütörlerinin İş Tatminine Yönelik Bir Uygulama, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, İstanbul.
- Şahan, Gülçin, (2010), Social Network Marketing: Social Networks’ Effects On Consumer Buying Behavior, Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- <http://www.networkmarketingokulu.com/network-marketing-nedir-isleyisi-nasildir.html> , Erişim:23.03.2014.
- <http://www.networkmarketingokulu.com/network-marketing-kazanc-metodlari.html> , Erişim:28.03.2014.

---

**WHAT ARE THE LAWS OF WAR? LEGALITY OF THE THREAT  
OR USE OF NUCLEAR WEAPONS**  
**SAVAŞ KANUNLARI NELERDİR? NÜKLER SİLAHLARIN TEHDİT VEYA KULLANIM  
YASALLIĞI**

---

Onur İZMİR<sup>1</sup>

**ABSTRACT**

Along with the incremental concerns as to human rights in general and the right to life of the civilians in war times, the vitality of taking necessary actions to save whole planet and the livings in it from the catastrophic environment caused by nuclear weapons use is, at last, getting understood. The origin of this study goes back to the question "Is the threat or the use of nuclear weapon legal" directed by UN General Assembly to International Court of Justice (ICJ) From this point, in this study is analyzed the legality of the threat and use of the nuclear weapons by searching through oral and written statements of the participant states and points of view of the member of the International Court of Justice. In conclusion, although ICJ declined to leave a comment concerning the question due to the ambiguity, ICJ accepted that the threat or use of nuclear weapons is actually contrary to the rules of international law, armed conflict principles, and principles and rules of international humanitarian law.

**Keywords:** International Court of Justice, International Humanitarian Law, Armed conflict, Biologic, Chemical, Nuclear weapons

**ÖZ**

Genel olarak insan haklarına ve savaş zamanında sivillerin yaşam haklarına verilen artan önemle birlikte, bütün dünyayı ve içindeki tüm canlıları nüklür silah kullanımının yol açtığı felaket ortamından kurtarmanın önemi sonunda anlaőılıyor. Bu çalışmanın çıkış noktası Birleőmiő Milletler Genel Kurulu tarafından Uluslararası Adalet Divanı'na yönlendirilen "Nüklür silah tehdidi ya da kullanımı yasal mıdır?" sorusuna gitmektedir. Bu açıdan, bu çalışmada katılımcı devletelerin sözlü ve yazılı ifadeleri ile Uluslararası Adalet Divanı üyelerinin görüşlerinin araştırılması yoluyla nüklür silah tehdidi ya da kullanımının yasallığı analiz edilmiştir. Sonuçta, Uluslararası Adalet Divanı belirsilikten dolayı yorum yapmayı kabul etmemesine rağmen, nüklür silah tehdidi ya da kullanımının aslında uluslararası hukuka, silahlı çatıőma prensiplerine ve uluslararası insan hakları yasasının prensip ve kurallarına aykırı olduğunu kabul etmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Uluslararası Adalet Divanı, Uluslararası İnsan Hakları, Silahlı çatıőma, Biyolojik, Kimyasal, Nüklür silahlar

---

<sup>1</sup> Arş. Gör., Gümüşhane Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, onurizmir@gumushane.edu.tr

---

## **INTRODUCTION**

Along with the care and significance given to the sanctity of life and desire to make regulations and to put some basic rules and principles in war, there are some international organizations exerting best efforts world-wide to ensure that humane ways still prevail as much as possible even in the war times.

While technological possibilities enhanced, countries became more prone to aggression and so-called civilized world turned to be more deadly for the ones who are less powerful than others. In wars, along with the casualties from military side, innocent civilians die, too. No matter how much a war looked reasonable at the first sight, it brings nothing but destruction to not only adversary countries, but also to the neighbor countries. We, with regret, got stuck in a world where a country can wage war against another by absent proper justification if a powerful country believes it has a political or economical benefit over another. Within such a world order, there must be an authority(ies) who safeguards the helpless, backs up the defender and puts the aggressor on the right track. Some of the international organizations who carry out this lofty mission are namely International Committee of the Red Cross (ICRC), International Court of Justice (ICJ), United Nations (UN) so on so forth. All these organizations' main purpose is to protect civilian lives, ease their pain and provide a peaceful and better future for them.

In this context, the main purpose of this study is to create a certain level of awareness by analyzing the legality of the threat and use of nuclear weapons and also to contribute to literature by a holistic approach supported by the points of view of the states through their both oral and written statements and also points of view of the members of the International Court of Justice in relation to the question posed to ICJ concerning the legality of the threat or use of nuclear weapons.

## **THE UNIVERSAL DECLARATION OF HUMAN RIGHTS AND INTERNATIONAL HUMANITARIAN LAW**

UN suggests in the preamble of the universal declaration of human rights that human dignity and rights should be protected from the barbarity, tyranny and oppression. Also, the sustainability friendly environment among the nations should be promoted and rule 3 suggests that "*Everyone has the right to life, liberty and security of person.*" According to international humanitarian law, which is a set of rules that intend to protect civilian lives in an armed conflict, persons who no longer take a part in hostilities or means of warfare must be protected by law and the main functionality of it is to make sure that inhumane treatments and unlawful means of war are prevented. In comparison to universal declaration of human right, international humanitarian law aims to bring a livable environment for human being during war times. Both of them strives to achieve the provision of sustainable life standards for humanity in both peace and war times.

## **THE SIGNIFICANCE OF THE INTERNATIONAL HUMANITARIAN LAW**

As well as it is known, war brings destruction, chaos and catastrophe, and who suffers the most is the people in the conflicted areas, therefore, international humanitarian law exerts its best effort to provide better life prospects for the people living in the conflicted areas. In the war times, controlling military force of a state and sometimes even the states themselves might be a hard labor to do, for states that are in war are, in many cases, inclined to committing war crimes due to the psychology and negative conditions of war. Nevertheless, international humanitarian law, in this aspect, tries to set a delicate balance between the military requirements and humanitarian concerns. This is the reason why international humanitarian law is called as law of war or law of armed conflicts. International humanitarian law is mainly based upon four Geneva Convention of 1949 and

---



Additional Protocols of 1977. Internal tensions and disturbances are not the concern of international humanitarian law until it arrives to and armed conflict between states. It is significant to make a distinction between human rights law and international humanitarian law. If there is a domestic conflict taking place in a single state like a conflict between the military force of a state and armed groups in that state, the means and methods of war is the concern of human rights law. However, if there is a war between two states, it is the concern of international humanitarian law.

### **THE DEFINITION AND DISTINCTION BETWEEN INTERNATIONAL CONVENTIONAL AND CUSTOMARY LAWS**

An international law can be classified under only two groups as follows:

**Conventional international law, or treaty law**, is based on international agreements, conventions and treaties: it is binding only on ratifying nations. Conventional Law is governed by the Vienna Convention on the Law of Treaties.

**Customary international law** is a kind of international common law based on widespread state practice and acknowledgment of obligation; on the judgments of domestic and international tribunals; and on "the general principles of law recognized by civilized nations" and "the teachings of the most highly qualified publicists of the various nations." It is binding on all nations and on non-state actors." (International Court of Justice, article 38)

In a nutshell, it can be said that conventional international law is a written law approved by the participant states, which is only binding for those participant states that signed on the treaty. However, when it comes to customary international law, it is formed through the long practice of both the states and international organizations. Therefore, if a conventional international law turns, over time, to a customary international law, it then becomes widely accepted and binding for all states. What is necessary here to point out is that states sometimes become reluctant to make treaty laws due to the possibility that they might lose their advantageous position because in some cases, the treaties signed might tie states' hands in taking measures which happen to be against law. Considering on the possibility of such times, they simply tend to make omissions when it comes to signing these treaties which are expected to bring relief and peace to the world. It is simple to say that customary international law, therefore, is more generalizable to all the states during international armed conflicts. The vitality of customary law may be comprehended when the gravity is given to the thought that international armed conflicts may go unsolved because of juristical incompetence.

Although the significance to come to a fair solution for international armed conflicts is obvious, states may be uneager to ratify the treaties to gain exemption from the application of the law on them if a war crime takes place in an international war. This is why the states decline to sign such international treaties. To exemplify, although four Geneva conventions of 1949 were almost universally signed, it cannot be said the same for Additional Protocols, which have been ratified by more or less 160 states and the ones that have not ratified comprise of the states where there are non-international armed conflicts existing. This very example clearly illustrates the significance of the existence of customary international laws. Today, where there is a non-international armed conflict is widely applied four Geneva conventions' article 3, owing to the states' few number of ratifications of Additional Protocols, which impedes the applicability and generalizability of the treaty on every state.

### **PRINCIPLES OF DISTINCTION, PROPORTIONALITY AND UNNECESSARY SUFFERING**

---

As the rules of law, there are binding and significant principles that mean to protect human life and to lower the destructive effects of war.

Giving reference to principle of distinction, rule 1 of Customary IHL suggests that "The parties to the conflict must at all times distinguish between civilians and combatants. Attacks may only be directed against combatants. Attacks must not be directed against civilians." (Additional Protocol I, 1977)

As it is clearly stated, civilians cannot be targeted in an attack, and the term civilian is defined, according to Rule 5 of Customary IHL, as "*Civilians are persons who are not members of the armed forces. The civilian population comprises all persons who are civilians.*" (Article 50 of the 1977 Additional Protocol I), while the term combatant is defined, according to Rule 3 of Customary IHL, as "*All members of the armed forces of a party to the conflict are combatants, except medical and religious personnel.*" (Article 43(2) of the 1977 Additional Protocol I). The first principle mentioned clearly shows that during an international armed conflict, no state is permitted to aim at or hit civilian targets, so only legitimate target is the combatants. The military forces should be discreet to distinguish civilian objects from combatants

According to rule 12 of customary IHL, "*Indiscriminate attacks are those:*

*(a) which are not directed at a specific military objective;*

*(b) which employ a method or means of combat which cannot be directed at a specific military objective; or*

*(c) which employ a method or means of combat the effects of which cannot be limited as required by international humanitarian law; and consequently, in each such case, are of a nature to strike military objectives and civilians or civilian objects without distinction.*" (Article 51(4) of the 1977 Additional Protocol I)

According to definition of military objectives based on rule 8 of customary IHL, "In so far as objects are concerned, military objectives are limited to those objects which by their nature, location, purpose or use make an effective contribution to military action and whose partial or total destruction, capture or neutralization, in the circumstances ruling at the time, offers a definite military advantage." (Article 52(2) of the 1977 Additional Protocol I), while definition of civilian objects based on Rule 9 of customary IHL is "Civilian objects are all objects that are not military objectives." (Article 52(1) of the 1977 Additional Protocol I)

Giving reference to the principle of proportionality, rule 14 of customary IHL states that " Launching an attack which may be expected to cause incidental loss of civilian life, injury to civilians, damage to civilian objects, or a combination thereof, which would be excessive in relation to the concrete and direct military advantage anticipated, is prohibited." (Article 51(5),(b) of the 1977 Additional Protocol I)

Third principle to be mentioned is superfluous injury or unnecessary suffering. Rule 70 of customary IHL states that "The use of means and methods of warfare which are of a nature to cause superfluous injury or unnecessary suffering is prohibited." (Additional Protocol I). In accordance with this principle, the result of a military attack should not lead to unnecessary suffering to the targets of the military attack.

### **THE CHEMICAL, BIOLOGICAL AND CONVENTIONAL WEAPONS: UNDER WHICH CATEGORY SHOULD NUCLEAR WEAPON BE CLASSIFIED?**

Before the work goes any further, weapons should be classified under categories depending on characteristics and the ones prohibited by law should be determined and emphasized.

Rule 71 and 72 of customary IHL sequentially state that "The use of weapons which are by nature indiscriminate is prohibited."; "The use of poison or poisoned weapons is prohibited." (1980 Convention on Certain Conventional Weapons; Article 23(a) of the Hague Regulations) As the rules clearly state, indiscriminate and poisonous weapons are not allowed to be used in wars. According to ICR advisory opinion in Nuclear weapon case, poisoned weapons are defined as the ones whose prime, or even exclusive effect is asphyxiate; however, USA and UK in their statements, on the other hand, referred to the poisoned weapons as designed to kill or injure through poison. Therefore, from this statement is inferred that there must be intended injury.

### **1. Biological Weapons**

Rule 73 of customary IHL states concerning biological weapons that *"The use of biological weapons is prohibited."*

Biological weapons are designed as:

*"1- Microbial or other biological agents, or toxins whatever their origin or method of production, of types and in quantities that have no justification for prophylactic, protective or other peaceful purposes;*

*2- Weapons, equipment or means of delivery designed to use such agents or toxins for hostile purposes or in armed conflict."* (Biological weapons convention, 1972)

Biological weapons are easy and cheap to produce, as they are not high technology products. In a lab, it can be easily produced in big quantities in a short period of time. Also, they are effective weapons when it comes to killing large numbers of people in wars, yet possession and the use of them were held forbidden by the international law because they are considered as a mass destruction weapons.

### **2. Chemical Weapons**

Rule 74 of customary IHL states concerning chemical weapons that *"The use of chemical weapons is prohibited."*

-According to the Chemical Weapons Convention (1993), chemical weapons are defined as follows:

*"(a) Toxic chemicals and their precursors, except where intended for purposes not prohibited under this Convention, as long as the types and quantities are consistent with such purposes;*

*(b) Munitions and devices, specifically designed to cause death or other harm through the toxic properties of those toxic chemicals specified in subparagraph (a), which would be released as a result of the employment of such munitions and devices;*

*(c) Any equipment specifically designed for use directly in connection with the employment of munitions and devices specified in subparagraph (b). "*

-*"Toxic Chemical"* is defined as following:

*"Any chemical which through its chemical action on life processes can cause death, temporary incapacitation or permanent harm to humans or animals. This includes all such chemicals, regardless of their origin or of their method of production, and regardless of whether they are produced in facilities, in munitions or elsewhere."*

Chemical weapons, likewise biological weapons, are weapons of mass destruction, which fail to meet three important criteria mentioned (Distinction, proportionality and unnecessary suffering) and are cheap either to obtain or to produce. This is why by the compliance of the international law, they are also deemed as illegal.

### **3. Herbicides**

Rule 76 of customary IHL states regarding herbicides that the use of herbicides as a method of warfare is prohibited if they:

- 
- "a) are of a nature to be prohibited chemical weapons;  
b) are of a nature to be prohibited biological weapons;  
c) are aimed at vegetation that is not a military objective;  
d) would cause incidental loss of civilian life, injury to civilians, damage to civilian objects, or a combination thereof, which may be expected to be excessive in relation to the concrete and direct military advantage anticipated;  
or  
e) would cause widespread, long-term and severe damage to the natural environment."

There was an unresolved debate about herbicides whether they were forbidden by Geneva Gas Protocol before the Chemical Weapons Convention took place. However, after the legalization of Chemical Weapons Convention, now it is illegal to destruct vegetations, in vain. Once a nuclear weapon, or a chemical weapon, or a biological weapon is launched, because of its indiscriminate nature, along with the humans (especially civilians), animals, the balance of the nature and vegetations, which are food supply for both humans and animals, also get damaged.

#### **4. Conventional weapons**

Convention on Certain Conventional Weapons (CCW) (1980) declares that it is prohibited by the international humanitarian law that some types of conventional weapons should not be used in war due to their indiscriminate, disproportionate and superfluous injurious nature, which do not serve the core values and purposes of the military anticipations. Therefore, it can be said that conventional weapons are the weapons that are commonly used and are not weapons of mass destruction. After a certain period of time, some of the weapons have been prohibited by customary international law such as poison or poisoned weapons; biological weapons; chemical weapon; herbicides; expanding bullets in human body or the bullets which explode within the human body; the weapons whose the primary effect is to injure by fragments which are not detectable by X-rays in the human body (Protocol I); landmines and booby-traps (Protocol II). What is appreciable in CCW is the fact that with the changing needs and expectations of civilized societies, new Protocols can be added to make a better world.

#### **5. Nuclear Weapons**

The question "*Is the threat or use of nuclear weapons in any circumstance permitted under international law?*" was raised by UN General Assembly to ICJ for an advisory opinion. The states who wanted to have a say regarding this question submit their both written and oral statements before the court. The court gave its advisory opinion about the case, which will be mentioned in the following parts of the work.

According to UN report (1980), the characteristics and the destructive effects of a nuclear weapon are "*shock waves or air blasts; thermic waves or radiation; fires; initial nuclear radiation; residual nuclear radiation or radioactive fallout; and - electro-magnetic impulses (heat, blast and radiation, in short).*"

The classification of nuclear weapons has not been properly made using scientific methods; instead, rhetorical, imaginative and exaggerated statements about the classification of nuclear weapons were put forth by not scientists but by politicians. There are assertions and rigorous debates brought about by especially UK and USA in their statements. New generation nuclear weapons were presented as less unacceptable through new generation of nuclear weapons with made-up names like tactical bombs, nukes and clean-bombs, which still contain radiation, a type of poison which was prohibited by customary IHL laws and the conventions on poison and poisoned weapons, although production, technology improvement, possession and testing were subject to some strict restrictions under universal conventions namely International Atomic Energy Agency (1957 ); Antarctic

Treaty (1959); Partial Test Ban Treaty (1963); Outer Space Treaty (1967), Nuclear Non-Proliferation Treaty (1968); Prohibition of the Emplacement of Nuclear Weapons and other Weapons of Mass Destruction on the Sea-Bed and the Ocean Floor and in the Subsoil Thereof (1971).

Whole world witnessed the catastrophe happened in Hiroshima and Nagasaki due to nuclear missile launched. ICJ (1995) states that at the peak period of Cold War, there were approximately 80.000 warheads existing, which were capable of exterminating the whole world several times. Now, there are more than 40.000 nuclear warheads existing with a destructive capacity of almost a million times greater than the nuclear missiles that hit Hiroshima. Over time, the delivery systems and nuclear arsenal capacity have been rapidly enhanced and are no longer primitive as it used to be in the past. Given the gravity to the situation, it is needless to say that nuclear weapons pose a great danger for the survival and sustainable peace environment of the humanity.

The valid question is what kind of future prospects are we going to hand down to the next generations, a future with full of terror and misery, or great expectations?

### **WAR CRIMES**

According to the Geneva Convention, the acts deemed as a war crime are listed below:

- *willful killing*<sup>2</sup>;
- *torture or inhuman treatment, including biological experiments*;
- *willfully causing great suffering or serious injury to body or health*;
- *extensive destruction or appropriation of property, not justified by military necessity and carried out unlawfully and wantonly*;
- *compelling a prisoner of war or other protected person to serve in the forces of a hostile Power*;
- *willfully depriving a prisoner of war or other protected person of the rights of a fair and regular trial*;
- *unlawful deportation or transfer*;
- *unlawful confinement*;
- *taking of hostages*.

Although weapons of mass destruction, like biological and chemical weapons, were prohibited under the conventions and treaties namely The Biological and Toxin Weapons convention (1972); Environmental Modification Treaty (1977); the United Nations Conventional Weapons Convention and its Protocols (1980), and the Chemical Weapons Convention (1993); and customary IHL law for Poison and Poisoned Weapons based mainly on the Article 23(a) of the Hague Regulations (1899 and 1907), use of nuclear weapon as another means of mass destruction weapon has somehow not been prohibited yet; instead, negotiations on disarmament took place (NPT). Moreover, International Atomic Energy Agency supported nuclear energy for peaceful purposes and in compliance with NPT, thousands of nuclear warheads dismantled and used for production of nuclear energy.

### **COMMON POINTS IN THE WRITTEN AND ORAL STATEMENTS OF UK AND USA, AND COUNTER OPINION OF SOLOMON ISLAND; AND THE STANCE OF OTHER COUNTRIES REGARDING THE THREAT AND USE OF NUCLEAR WEAPONS**

More or less the similar emphases made by both UK and USA, which are considered significant, are as follows:

---

<sup>2</sup> The items with the sign "\*" will be discussed further in the "Discussion" section.



---

- No convention or treaty implicitly banning the threat or use of nuclear weapon exists,

- In the extreme cases like survival of the state, nuclear weapons can be used as defending the state owing to the significance of self-defense and survival of a state,

- The effect of a nuclear weapon can be, thanks to its delivery and specific targeting systems, tailored in accordance with the size of main target and its surroundings, and used as a tactical weapon.

- While the use of weapons of mass destructions such as Biological and Chemical weapons were strictly and explicitly prohibited, the threat and use of nuclear weapon have not been prohibited.

Solomon Island in its statement finds both the threat and use of nuclear weapons unlawful because threat is an aggressive behavior and provokes another. Put aside a direct threat or use, according to Solomon Island, debates about whether or not to use nuclear weapons for self-defense are against the spirit of Non-Proliferation Treaty. That would be a counter effort which impedes the success of the applicability of non-proliferation. However, prohibition of the threat and use of nuclear weapon is significant because the long and short terms and immediate effects of radiation derived from the explosion of a nuclear bomb regardless of tactical or strategic bomb shall be traced in the future generations' genetic disorders and deficiencies if short term or immediate deaths do not come by nuclear weapons' radioactive substances or heat.

Australia states that nothing remains the same, so what was right in the past does not necessarily have to be right now, which opens a door to revise the legality of the threat or use of nuclear weapon. Things change, along with it, laws may change over time, as well. What was accepted in the warfare in the past as means and methods may change, too. Biological and Chemical weapons' prohibitions are good example of the possibility of the prohibition of nuclear weapons in the future.

According to Romania, nuclear, bacteriological, chemical, biological weapons as well as all weapons of mass destruction together must be prohibited. "Dumdum bullet" and other weapons that are not regarded as conventional weapons were prohibited because they inherently give superfluous injury and damage the bodily integrity, nuclear weapons with the well-known health hazards against humans derived from the radiation release should, in this way of reasoning, be banned, too.

#### **ADVISORY OPINION OF INTERNATIONAL COURT OF JUSTICE AND ITS MEMBERS ON THE LEGALITY OF THE THREAT OR USE OF NUCLEAR WEAPONS**

The question put by the General Assembly were answered as follows:

*A. Unanimously,*

*There is in neither customary nor conventional international law any specific authorization of the threat or use of nuclear weapons;*

*B. By eleven votes to three,*

*There is in neither customary nor conventional international law any comprehensive and universal prohibition of the threat or use of nuclear weapons as such;*

*IN FAVOUR* President Bedjaoui; Vice-President Schwebel; Judges Oda,

*Guillaume, Ranjeva, Herczegh, Shi, Fleischhauer, Vereshchetin,*

*Ferrari Bravo, Higgins;*

*AGAINST* Judges Shahabuddeen, Weeramantry, Koroma;

*C. Unanimously,*

*A threat or use of force by means of nuclear weapons that is contrary to Article 2, paragraph 4, of the United Nations Charter and that fails to meet all the requirements of Article 51, is unlawful ;*

*D. Unanimously,*



---

*A threat or use of nuclear weapons should also be compatible with the requirements of the international law applicable in armed conflict, particularly those of the principles and rules of international humanitarian law, as well as with specific obligations under treaties and other undertakings which expressly deal with nuclear weapons ;*

*E. By seven votes to seven, by the President's casting vote,*

*It follows from the above-mentioned requirements that the threat or use of nuclear weapons would generally be contrary to the rules of international law applicable in armed conflict, and in particular the principles and rules of humanitarian law; however, in view of the current state of international law, and of the elements of fact at its disposal, the Court cannot conclude definitively whether the threat or use of nuclear weapons would be lawful or unlawful in an extreme circumstance of self-defense, in which the very survival of a State would be at stake;*

*IN FAVOUR: President Bedjaoui; Judges Ranjeva, Herczegh, Shi, Fleischhauer,*

*Vereshchetin, Ferrari Bravo;*

*AGAINST : Vice-President Schwebel ; Judges Oda, Guillaume, Shahabuddeen, Weeramantry, Koroma, Higgins;*

### **1. Declaration of President Bedjaoui**

He pointed out that the court, since they did not have enough evidence and sources to have insight into the matter, avoided making an interpretation and giving a clear answer regarding the threat and use of nuclear weapons in extreme cases like survival of the state and self-defense. He also emphasized that just because the court decline to give a crystal clear answer, it does not mean that the court meant to leave an open door to neither the threat or the use of nuclear weapon. However, if it comes to there, he clarified that survival of the humanity is more important than the survival of the state.

### **2. Declaration of Judge Shi**

He argues that nuclear weapon states, when it comes to making decisions about the threat and use of nuclear weapon, manipulate other states and set alliance with the other nuclear states to keep their deterrence by their material power. He also gives reference to the fact that they really do not have good faith during the negotiations.

### **3. Declaration of Judge Vereshchetin**

He also states that the court is not to be blamed because they could not go any further due to the ambiguity and lack of data.

### **4. Declaration of Judge Ferrari Bravo**

He calls nuclear weapons as unlawful and he believes that Cold War decelerated the speed of prohibiting the nuclear weapons. He thinks threat or use of it is unlawful and over time odds will change and prohibition will be ensured because the structure of customary international law is flourishing, and customary law may one day prohibit the nuclear weapon use.

### **5. Separate opinion of Judge Guillaume**

In the extreme cases like the survival of a state, he recognizes the legality of the use of nuclear weapon because if the collateral damage upon civilians is not bigger than the anticipated military advantage, which he prefers to accept as an extreme case, threat and use of nuclear weapons should be allowed. He states that if the law is silent, states can act the way they think it fits.

### **6. Separate opinion of Judge Ranjeva**

He claims that the court is the first in emphasizing the use or the threat of use of nuclear weapons is against the rules of international law, armed conflict principles, and principles and rules of humanitarian law. He believes that advisory opinion regarding either threat or use of nuclear weapon cannot be justified.

---

---

### **7. Separate opinion of Judge Fleischhauer**

He emphasizes that humanitarian law and international law applicable in armed conflicts contradict with each other. Survival of state argument sounds fair in terms of international law applicable in armed conflicts, yet international humanitarian law is more protective and strict when it comes to the use of nuclear weapon. He thinks debates upon the use of nuclear weapon have been not only held superficial and narrow but also lacked goodwill. He, therefore, suggests to the states that they should make their moves in good faith, since the court could not have a crystal-clear say about the matter.

### **8. Dissenting opinion of Judge Oda Judge**

He claims that General Assembly asked the advisory opinion from the court, yet the context of the question is not properly drafted and is not crystal clear in terms of the lack of consensus upon the statements of General Assembly because the General Assembly itself failed to arrive at a common ground with respect to a convention on the prohibition of the threat and the use of nuclear weapons. He states that court should not have given an advisory opinion, as the solution of this very problem is far from the concern of the judicial mechanism, so the right platform where this problem should have been raised and discussed would be a conference on disarmament or UN because it is more political issue than judicial. This is the reason why he voted against subparagraph E

### **9. Dissenting opinion of Judge Weeramantry**

He considered the efforts and moves of the court as valuable because the advisory opinion of the court would be a guidance in the uncertainty with which the General Assembly faced and a part of solution through its significance and prompting nature. He clearly stated that the threat or use of nuclear weapons is, under any condition, illegal, which stands as a violation of the fundamental principles of both the international law and humanitarian law due to the threat that it poses to the very survival of both humanity and entire planet.

### **10. Dissenting opinion of Judge Koroma**

He finds the threat or the use of nuclear weapons as a violation of the law and claims that Court regarded the question of the General Assembly as competent at the first place, the opinion, therefore, should have been given to General Assembly based on the international law. He continues and argues that threat or the use of nuclear weapons is against particularly the principles and rules of humanitarian law and the rules of international law applicable in armed conflicts, in general. Under the light of this information, the Court should have come to the conclusion that the threat or use of nuclear weapons is unlawful. According to him, by not making this statement, Court could not make any contribution to the matter, but brought greater uncertainty into it, instead.

## **DISCUSSION**

According to principle of distinction (rule 1 of Customary IHL), "The parties to the conflict must at all times distinguish between civilians and combatants. Attacks may only be directed against combatants. Attacks must not be directed against civilians." (Additional Protocol I, 1977). So far, it has been clearly defined what distinction and indiscriminate attacks; civilians and combatants; military objectives and civilian objects are, and any means of war in international armed conflicts should distinct civilian objects from military targets. Given the gravity to the spirit of the ICRC (International Committee of the Red Cross) and IHL, as they assert, the sanctity of human life is meant to be preserved. However, the following principle gives way to the legitimate slaughter of humans.

Giving reference to principle of proportionality, rule 14 of customary IHL states that " Launching an attack which may be expected to cause incidental loss of civilian life, injury to civilians, damage to civilian objects, or a combination

thereof, which would be excessive in relation to the concrete and direct military advantage anticipated, is prohibited." (Article 51(5)(b) of the 1977 Additional Protocol I)

The word excessive cannot be measured due to the ambiguity the word has in itself. Once the word excessive or the synonyms of the word excessive are used when it comes to legalizing killing the civilian objects for the sake of an unknown probability of any kind of military achievement expectations, the lofty values and stance of ICRC and IHL lose swiftly its meaning. A war, needless to say, without exception, ends up the deaths of thousands of even millions of people including civilians, yet regardless of the expected and predictable consequences of war, even the most primitive so-called humane law cannot, in any way, legalize the murder of civilians for any victory gain or tainted ambitions. However, the principle of proportionality leads to the legitimate murder of civilians. Hence, for the good of humanity, the principle of proportionality should immediately be abolished because there is no cause, ideal or reason that can legitimize the slaughter of innocent human-beings who take no part in the war. The principle of proportionality does not belong to this century. Of all the states, no matter what, must be held accountable if any civilian is by mistake or on purpose killed in an attack. Once a law opens a door through killing civilians with ambiguous terms and unclear statements continuing with "...*excessive in relation to...*" or derivatives of it, as mentioned before, the interpretation might likely change from one state to another relying on how aggressive and bully, or wise and respectful towards sanctity of human life.

Third principle to be mentioned is superfluous injury or unnecessary suffering. Rule 70 of customary IHL states that "The use of means and methods of warfare which are of a nature to cause superfluous injury or unnecessary suffering is prohibited." (Additional Protocol I)

According to the this principle, it can be said that in an attack, opponent soldiers should not be hurt more than what is necessary. What is necessary is, according to many, the extent to which the opponent soldier loses his ability to fight any more in the ongoing battle. However, losing his ability to fight does not mean making the soldier cripple or lose a part of his body. What is only meant by this principle is to discard the soldiers temporarily. Nevertheless, this principle is also open to malicious interpretations, as well. A state with dirty ambitions who has a great power in the international area may go further in the interpretation, which may arrive out of the boundary of common sense, and the state may even infer that as long as a soldier does not suffer unnecessarily, implying on direct and quick death, each and every method is lawfully allowed to be used by the courtesy of the principle of proportionality.

The lines of which were emphasized with stars in the "War crime" section that illustrate nuclear weapon use are, with evidence, war crimes. Use of nuclear weapon is an act of

- *willful killing* because before launching the missile, it is already known that the attack will indiscriminately kill large numbers of civilians,

- *torture or inhuman treatment, including biological experiments* because of the scientific curiosity and convenience to reach many test subjects inflicted by the radiation,

- *willfully causing great suffering or serious injury to body or health* because such consequences of a mass destruction weapon with extensive amount of heat and poisonous radiation release, which leads to slow, painful and certain death, are expected outcomes,

- *extensive destruction or appropriation of property, not justified by military necessity and carried out unlawfully and wantonly* because aggressor does not hesitate to launch the attack, although he is very well aware and informed of the

---

future consequences of the use of nuclear weapon, which absolutely will result in the death and unnecessary suffering of extensive amount of civilian. No cause is greater than the sanctity of a human (especially civilian) life, who prefers to stay out of that conflict that two forces fight with each other,

- *unlawful deportation or transfer* because after the detonation of a nuclear bomb, no living thing (humans, animals and plants) can survive in the area that remains in the range of the radiation particles' fallout, which should immediately be evacuated. If the attack were not launched in the first place, there would be no need for that of evacuation,

- *unlawful confinement* because people whose body is contaminated with radiation after the explosion of nuclear missile, should be isolated from others in order to make sure others do not get transmitted that of highly poisonous radiation by the inflicted people. If in the first place were not there any nuclear attacks, there would not be any need for confinement, which gives insights to the reason why nuclear weapon use leads to unlawful act.

Partial Test Ban Treaty (1963) forbids, in its Preamble, the test of nuclear weapon in the atmosphere, in outer space and under water and Nuclear Non-Proliferation Treaty (1968) is against developing the nuclear technology ( "*United States will not conduct nuclear explosive tests, develop new nuclear weapons, or pursue new military missions or capabilities for nuclear weapons*"), yet over time, the delivery systems and nuclear arsenal capacity somehow have been rapidly enhanced and are no longer primitive as it used to be in the past. However, nuclear weapon states argue that new generation nuclear weapons called tactical bombs, nukes, and clean-bombs have precise targeting. If what is meant by using nuclear weapon is as no more than (as the nuclear weapon states prefer to refer) a tactical weapon with a limited range of effect, then there is no longer need for a nuclear weapon at all, for conventional weapons also serve for the same purpose as effectively as a nuclear weapon can do without causing any damage to the humans, animals and nature.

The actual reason why a state uses nuclear weapons is because of the fact that the state means to change the balance of the scale in war through the supremacy and effect range of a nuclear weapon. Moreover, once a state uses a nuclear weapon, even with a limited power of explosion, there still remains a great deal of possibility to bear that inflicted country might attack back with a nuclear weapon of a higher effect power, so on so forth. Exponentially, this might lead to the nuclear conflagration to the extent that all humanity may be annihilated. About this, directly opposite ideas have been put forward. It has been said that the likelihood of a nuclear conflagration is so small that there is no need to take into account because the evident indicates that during especially cold war, states acted as rational actors. Hence, no party waged war against each other, since it was known for them that if it had been for a war, nuclear missiles might have been used as a thorough and rigorous means and methods of warfare and it would have brought a complete end to the both parties. This idea, according to some, prevails, but just because states, at that very case, acted reasonably and rationally once, does it not mean next time the same rational and reasonable act would be posed? Even a tiny probability of a nuclear conflagration is more than enough to eliminate all the nuclear weapons in the world, for what is at risk is the survival or annihilation of whole humanity.

Leaders, especially in the times of war, are inclined to lose their sense, rationale and control while taking decisions which might change the course of the war upside down. For instance, Hitler never hesitated a minute while sending more troops composed of the kids, olds and women even though there was no hope to win the war. Could anyone say that a leader like Hitler would listen his reason and in order not to cause a nuclear conflagration, we would decline to send his nuclear

weapons, if he had, for the good of humanity? Therefore, as long as the nuclear weapons exist, humanity will keep living on the brink of the total extermination of the planet and his survival.

According to the Article VI of the Nuclear Non-Proliferation Treaty, "*Each of the Parties to the Treaty undertakes to pursue negotiations in good faith on effective measures relating to cessation of the nuclear arms race at an early date and to nuclear disarmament, and on a treaty on general and complete disarmament under strict and effective international control.*" Moreover, the main goal of the Nuclear Non-Proliferation Treaty (1968) is, so-called, complete elimination of the nuclear weapons. Firstly, the name of the treaty is non-proliferation, not the prohibition and as the name implies, parties to the treaty who hold nuclear weapon do not actually mean complete elimination of nuclear wars conversely to the statement made about "pursuing negotiations in good faith" and "complete disarmament". Today is 2015 and the treaty was signed in 1968, so although almost half a century passed, the distance taken is not even close to be enough, which proves there is no good faith as it is stated in the treaty.

### CONCLUSION

In a nutshell, it can be said that the characteristics of the nuclear weapons do not meet three significant principles namely distinction, proportionality and unnecessary suffering. Heat, massive blast, and radiation release whether primary or secondary, which come along with the detonation of the nuclear bomb, are contrary to customary IHL for Poison and Poisoned Weapons based mainly on the Article 23(a) of the Hague Regulations (1899 and 1907); Protocol for the Prohibition of the Use in War of Asphyxiating, Poisonous or Other Gases, and of Bacteriological Methods of Warfare; The Biological and Toxin Weapons convention (1972); Environmental Modification Treaty (1977); the United Nations Conventional Weapons Convention and its Protocols (1980); and the Chemical Weapons Convention (1993).

Given the gravity to the assertions made on statements submitted to the Court to get the advisory opinion, the existence of a small probability of nuclear conflagration was accepted. That small probability of nuclear conflagration renders extremely great considering that the survival of the humanity and entire planet is threatened by it. What is the meaning and necessity of the debate whether or not the threat or use of nuclear weapon is lawful next to the risk of the annihilation of the whole planet and the livings in it?

According to the advisory opinion of International Court of Justice on the legality of the threat or use of nuclear weapons, there is no treaty that actually bans the threat or use of nuclear weapons, yet it is explicitly stated that the threat or use of nuclear weapons is contrary to both international law applicable in armed conflicts and international humanitarian law. However, the court, when it comes to the extreme cases like self-defense and the survival of a state, declines to state an advisory opinion.

It is obvious that there is an ongoing debate regarding the legality of nuclear weapons continuing for more than half a century, yet there is still almost no improvement at all other than the promises for improvement about disarmament of and restrictions on nuclear weapons because nuclear weapon states simply do not want to lose their privilege of being a deterrent power through supremacy gained via having nuclear weapons. This is why they manipulate international laws, rules and principles and impede the process of nuclear disarmament. Moreover, through the treaties and conventions which are held in the absence of good faith, they achieve keeping their nuclear weapons with the promises of disarmament in an unknown future, while convincing the non-nuclear weapon states not to obtain nuclear weapon technology. In this context, the advisory opinion of the Court,



which actually should have been contrary to the threat or use of nuclear weapons under every conditions, was a matter of life and death for the future of the complete nuclear weapon prohibition. The Court, afterwards, should have also called for an immediate convention for the prohibition treaty on threat or use of nuclear weapons.

Moreover, that there is no law, treaty or convention banning the threat or use of nuclear weapons does not substantially mean it is normal and right to keep or use them; on the very contrary, it only means that there is a crack in the system of international law. Therefore, necessary steps and measures must be taken as soon as possible to fill this gap so that the international peace and security can be brought and sustained because what was considered right back in the time might no longer right in today's world. This is why such a reasoning like "There is no law, treaty or convention prohibiting the threat or use of the nuclear weapons, so nuclear weapons can be lawfully used if necessary." is a facile argument. For instance, slavery was once allowed under the law, yet now stands as one of the dirtiest stains on humanity. As the judge Koroma, Shi and Weerantanti mentioned, Court's advisory opinion on prohibition of the threat or use of nuclear weapons was of great significance . Hence, as an initial step forth the prohibition of the threat and use of nuclear weapons, the Court should have managed to show the courage and willpower to condemn and to explicitly prohibit both threat and the use of nuclear weapons for the cost of offending big powers.

#### **REFERENCES**

- Additional protocols I-II-III-IV, retrieved from <https://www.icrc.org/applic/ihl/ihl.nsf/vwTreaties1949.xsp>
- Antarctic Treaty (1959), retrieved from <http://www.state.gov/t/avc/trty/193967.htm> (24.01.2016)
- Atomic Energy Agency (1957), retrieved from <https://www.iaea.org/about/about-statute> (24.01.2016)
- Biological and Toxin Weapons convention (1972), retrieved from <http://www.un.org/disarmament/WMD/Bio/> (24.01.2016)
- Chemical Weapons Convention (1993), retrieved from <https://www.icrc.org/ihl/INTRO/553?OpenDocument> (24.01.2016)
- Convention on Certain Conventional Weapons (1980), retrieved from <https://www.icrc.org/ihl/INTRO/500?OpenDocument> (24.01.2016)
- Customary International Humanitarian Law, retrieved from <https://www.icrc.org/customary-ihl/eng/docs/home> (24.01.2016)
- Environmental Modification Treaty (1977), retrieved from <http://www.state.gov/t/isn/4783.htm>
- Geneva Convention I,II,III,IV (1949), retrieved from <https://www.icrc.org/applic/ihl/ihl.nsf/vwTreaties1949.xsp>
- Hague Regulations (1899 and 1907), retrieved from <https://www.icrc.org/ihl/INTRO/195> (24.01.2016)
- Nuclear Non-Proliferation Treaty (1968), retrieved from [http://www.un.org/disarmament/WMD/Nuclear/pdf/NPTEnglish\\_Text.pdf](http://www.un.org/disarmament/WMD/Nuclear/pdf/NPTEnglish_Text.pdf) (24.01.2016)
- Outer Space Treaty (1967), retrieved from [https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/270006/Treaty\\_Principles\\_Activities\\_Outer\\_Space.pdf](https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/270006/Treaty_Principles_Activities_Outer_Space.pdf)
- Opinions, A. Statute of the International Court of Justice, article 38 retrieved from [http://www.icj-cij.org/documents/?p1=4&p2=2#CHAPTER\\_II](http://www.icj-cij.org/documents/?p1=4&p2=2#CHAPTER_II) (24.01.2016)
- Partial Test Ban Treaty (1963), retrieved from <http://www.state.gov/t/isn/4797.htm> (24.01.2016)



- 
- Universal declaration of Human Rights ( 1948), article 3, retrieved from [http://www.ohchr.org/EN/UDHR/Documents/UDHR\\_Translations/eng.pdf](http://www.ohchr.org/EN/UDHR/Documents/UDHR_Translations/eng.pdf) (24.01.2016)
- UN report (1980), retrieved from <http://www.un.org/womenwatch/daw/beijing/otherconferences/Copenhagen/Copenhagen%20Full%20Optimized.pdf>
- United Nations Conventional Weapons Convention and its Protocols (1980), retrieved from <https://www.icrc.org/en/document/1980-convention-certain-conventional-weapons-and-its-protocols-ratification-kit#.VKkgXWSG-rY> (24.01.2016)
- Prohibition of the Emplacement of Nuclear Weapons and other Weapons of Mass Destruction on the Sea-Bed and the Ocean Floor and in the Subsoil Thereof (1971), retrieved from <http://www.nti.org/treaties-and-regimes/treaty-prohibition-emplacement-nuclear-weapons-and-other-weapons-mass-destruction-seabed-and-ocean-floor-and-subsoil-thereof-seabed-treaty/> (24.01.2016)
- UN General Assembly, Res. 49/75 K on request for an advisory opinion from the International Court of Justice on the legality of the threat or use of nuclear weapons, 15 December 1994, eleventh paragraph.
- 1980 UN Report. Appendix 1, paras. 1-35; 1983 WHO Report. p. 8; 1987 WHO Report, p. 9.
- ICJ, *Nuclear Weapons case*, Advisory Opinion, 8 July 1996, *ICJ Reports 1996*, p. 226.
- Written statements in the *Nuclear Weapons case* of the United Kingdom (*ibid.*, § 97) and United States (*ibid.*, § 100).

**HİZMET ALAN (MÜŞTERİ) VE HİZMET VEREN (ÇALIŞAN)  
PERSPEKTİFİNDEN HİZMET KALİTESİNİN SERVQUAL  
YÖNTEMİYLE ÖLÇÜMÜ: BİR KAMU KURUMU OLARAK  
PTT İNCELEMESİ****THE MEASUREMENT OF SERVICE QUALITY WITH SERVQUAL METHOD FROM  
THE PERSPECTIVE OF SERVICE RECEIVER (CUSTOMER) AND SERVICE PROVIDER  
(EMPLOYEES): A RESEARCH OF THE PTT, AS A PUBLIC INSTITUTION****Orkun DEMİRBAĞ<sup>1</sup>, Uğur YOZGAT<sup>2</sup>****ÖZ**

Günümüzde işletmeler hizmet sektörü içerisindeki mevcudiyetini sürdürebilmek için yüksek kalitede hizmet sunma zorunluluğuyla karşılaşmaktadırlar. Kamu yönetiminde yaşanan paradigma değişimiyle birlikte günümüzde kamu kuruluşları da yüksek kalitede hizmet sunma anlayışı esas alarak hizmet alanların memnuniyetlerini dikkate alınması önem veren bir anlayış sergilemektedir. Buradan hareketle bir piyasa oyuncusu hem de bir kamu kuruluşu olan PTT'nin vermiş olduğu hizmetlerin kalitesine yönelik bir çalışma yapılmıştır. Bu çalışmada, İstanbul ilindeki PTT şubelerinin sunduğu hizmetlerde hizmet kalitesi boyutların ortaya çıkarılması, bu boyutların hizmet alanların memnuniyeti üzerindeki etkisinin belirlenmesi, hizmet verenlerle hizmet alanlar arasında kalite boyutlarının önem dereceleri arasında farklılık olup olmadığının irdelenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla, Servqual ölçeği geliştirilerek 29 adet soruyla ölçülmüş ve 381 katılımcı tarafından yanıtlanmıştır. Analiz sonuçlarında hizmet kalitesi boyutlarının hizmet alanların memnuniyetinde anlamlı bir etkisi olduğu ortaya koyulmaktadır. Bir diğer önemli sonuçta, hizmet alanla hizmet verenlerin hizmet kalitesi boyutlarına ilişkin önem dereceleri arasında fark olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Hizmet Kalitesi, Servqual Ölçeği, PTT

**ABSTRACT**

Today, business is faced with the obligation to provide services of high quality to maintain its presence in the service sector. With the paradigm change in public administration, public institutions which are based on providing high quality services, exhibit an understanding that put the emphasis on taking into consideration the satisfaction of the ones who get service. From this point of view, this study is conducted towards the quality of services of PTT which is both a market player and public institution. This study aims to reveal dimensions of service quality submitted in the post office branches in the province of İstanbul, determine these impact of these dimensions on the satisfaction of people who receive services and explicate if there is a difference between the importance of quality dimensions in getting service and panderer. With this aim, the Servqual scale was developed with 29 question and was answered by 381 participant. In the analysis results reveal that the dimensions of service quality have a significant effect on satisfaction of people who receive services. Also, it is concluded that there is a difference between the importance of quality dimensions in getting service and panderer.

**Keywords:** Service Quality, Servqual Scale, PTT

<sup>1</sup> Arş. Gör., Marmara Üniversitesi, İşletme Fakültesi, orkun.demirbag@marmara.edu.tr

<sup>2</sup> Prof.Dr., Marmara Üniversitesi, İşletme Fakültesi, ugunyozgat@marmara.edu.tr

## GİRİŞ

Dünya'daki ekonomik, sosyolojik ve teknolojik gelişmeler hizmet sektörünün ekonomideki ağırlığını ve etkinliğini hızla artırmaktadır (Ataman vd. 2011). Dünya Bankası verilerine göre gelişmiş ülkelerde hizmet sektörünün payı % 69 iken (World Bank Group, 2010; 2), Türkiye'de hizmet sektörünün ekonomi içerisindeki payı % 50'ler civarında gerçekleşmiştir (TUİK, 2012). Bu durum, hizmet sektörünün gelişmiş ve gelişmekte olan ekonomilerin en önemli lokomotiflerinden biri olduğu sonucunu karşımızda çıkarmaktadır.

Günümüzde mal çeşitliliğindeki artışa paralel olarak hizmet çeşitliliğinde de ciddi artışlar yaşandığı gözlemlenmektedir. Hizmet çeşitliliğinde gözlemlenen bu artışla birlikte çok sayıda işletme hizmet sektörü içerisinde var olabilmek ve yoğun rekabet ortamında ayakta kalabilmek için “yüksek hizmet kalitesi sunma” anlayışını ön planda tutmayı prensip haline getirmiştir. Hizmet sektöründeki tüm firmalar gibi kamu kuruluşları için de geçerli olan artan rekabet karşısında iyi ve kaliteli hizmet sunma zorunluluğu 2000'li yıllarla birlikte yaşanan paradigma değişimi (Yeni Kamu Yönetimi anlayışı) ile kendini göstermeye başlamıştır. Paradigmada yaşanan bu değişimle birlikte piyasa yöntemleri ve rekabetçi mekanizmaların kamu kuruluşlarında da uygulanmaya başlanmasıyla birlikte artık kamu hizmeti alanların memnuniyetinin de esas alındığı bir hizmet anlayışı ortaya çıkmıştır (Özer, 2005). Bu bağlamdan hareketle; hem bir piyasa oyuncusu, hem de bir kamu kuruluşu olarak mevcudiyetini sürdürmeye çalışan PTT'nin sunduğu hizmet kalitesinin ortaya konulması, bu paradigma değişiminin hizmet kalitesi anlamında gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğinin de bir nevi ispatını sağlayacaktır.

Bu çalışmanın amacı; İstanbul ilindeki PTT şubelerinin sunduğu hizmetlerde hizmet kalitesi boyutların ortaya çıkarılması, bu boyutların hizmet alanların memnuniyeti üzerindeki etkisinin belirlenmesi, hizmet verenlerle hizmet alanlar arasında kalite boyutlarının önem dereceleri arasında farklılık olup olmadığının irdelenmesidir. Yürütülen bu çalışmanın özgünlüğü, hizmet kalitesinin hem hizmet alan hem de hizmet veren perspektifinden ortaya koyularak bir karşılaştırılmasının yapılmasına olanak sağlaması ve her iki taraftan elde edilen veriler ile daha iyi bir hizmet kalitesi anlayışının geliştirilmesine katkı sağlanmasıdır. Çalışmada kullanılan hizmet kalitesi ölçeği Parasuraman, Zeithaml ve Bery (1988) tarafından geliştirilen Servqual ölçeği temel alınarak yazında yer alan diğer çalışmalar ve alana inilerek yapılan derinlemesine mülakatlar ve odak grup çalışmaları çıktılarından yararlanılarak geliştirilmiştir. Ankete dayalı araştırma sonucunda elde edilen verilerin analizi yapılmış ve değerlendirilmiştir.

## HİZMET KALİTESİ

Hizmet kalitesi, işletmenin başarısı ve başarısızlığı arasında sıklıkla fark yaratmaktadır (Berry, Parasuraman ve Zeithaml, 1988; 35). Günümüzün yoğun rekabet ortamında, işletmelerin hayatta kalabilmelerinin ve başarılarının en önemli koşulu, müşteri beklentilerini karşılayan kaliteli hizmetler ortaya koymalarıdır (Ataman vd. 2011). Hizmet kalitesine artan ilgi hem akademik hem de özel sektör çevrelerinde ciddi şekilde gözlenirken; yeni kamu yönetimi paradigması doğrultusunda daha kaliteli ve hizmet alan memnuniyetinin daha fazla göz önünde bulunduran anlayışla birlikte kamu kesiminde de hizmet kalitesi ölçülmesi yönünde önemli bir ilgi ortaya çıkmıştır (Akbaba vd. 2006; Yılmaz vd. 2007; Ersöz vd. 2009; Yağcı ve Duman, 2011; Göküş ve Alptürk, 2011; Yılmaz, 2011).

Hizmet kalitesinin temelinde hizmet alanın beklentisi ve algısı yatmaktadır. Bu ifadeden hareketle, hizmet kalitesi, bir işletmenin ve onun sunduğu hizmetlerin görece olarak tüketicilerde bıraktığı genel izlenim diye tanımlanabilmektedir (Hank ve Baek, 2004:208). Grönroos (1984), hizmet kalitesini, “müşterilerin aldığı hizmete yönelik algılarının, beklentileriyle karşılaştırıldıktan sonra yaptıkları değerlendirme sürecinin çıktısı” olarak ifade etmektedir. Bir başka tanımda ise,

Parasuraman, Zeithaml ve Berry (1985) alınan hizmet düzeyinin, müşterinin beklentileriyle algılarının ne derecede örtüştüğü şeklinde ifade etmişlerdir. Ayrıca yapılan çalışmada müşteri için hizmet kalitesini değerlendirmek ürün kalitesini değerlendirmekten daha zor olduğu ortaya koyulmuş ve kaliteye ilişkin değerlendirmenin sadece hizmetin sonucuna ilişkin değil; hizmet alma sürecini de içine alan bir değerlendirme olduğu vurgusu yapılmıştır. Hizmet kalitesinin beklenen düzeyinden yüksek çıkması durumunda, müşterinin tatmin olması sonucunu ortaya çıkaracak ve tatmin olan müşteri satın alma niyetini tekrarlayacak bir davranış sergileme eğiliminde olacaktır (Oh ve Park; 1997;Hume, 2008;Suh ve Petersen, 2010). Bu durumda yüksek hizmet kalitesi sergileyen işletmeler için pazar paylarının ve karlılıklarının artırması sonucunu doğuracaktır (Rust, Zahorik ve Kenningham, 1995). Hizmet kalitesinin beklenen düzey altında olması durumunda ise, müşteri tatmin olmayacak ve satın alma davranışını tekrarlamayacak ve böylelikle işletmenin performansı üzerinde negatif bir etki yaratacaktır (Bound vd. 1994;Roger vd. 1994).

Sasser, Olsen ve Wyckoff (1978) malzeme, olanak ve personel düzeyi olarak hizmet performansının üç göstergesini olduğunu ortaya koymuşlardır (Parasuraman, Zeithaml ve Barry, 1985). Grönroos (1982) ise hizmet kalitesini, müşterilerin hizmetten aldıklarını içeren teknik kalite; hizmetin sağlanmasına konu olan işlevsel kalite olarak tanımlamaktadır ve 1984 yılında yaptığı çalışmasında işletme imajını üçüncü bir boyut olarak hizmet kalitesi boyutları arasında yer vermiştir (Grönroos, 1984). Lehtinen ve Lehtinen (1982)üç temel kalite göstergesi olduğunu ifade etmektedir. Bunlar; hizmetin fiziksel özellikleri içeren fiziksel kalite, şirket imajını ya da profilini içeren kurum kalitesi ve müşteriler ve kişiler arasındaki ilişkiyi ifade eden etkileşim kalitesinden oluşmaktadır (Parasuraman, Zeithaml ve Barry, 1985). Bu alanda en yaygın olarak kabul gören hizmet boyutlarını Parasuraman, Zeithaml ve Berry (1985) yılındaki çalışmalarında 10 boyut altında ölçmüşlerdir. Söz konusu boyutlar; fiziksel unsurlar, güvenilirlik, yanıt verebilirlik (isteklilik), yeterlilik, nezaket, inanılabilirlik, güvenlik, ulaşılabilirlik, iletişim ve müşteriye anlama boyutlarıdır. Berry, Parasuraman ve Zeithaml'ın (1988) bankacılık, kredi kartı hizmetleri, uzun mesafeli telefon hizmetleri ve tamir-bakım hizmetleri alanında faaliyet gösteren işletmeler ile odak grup görüşmeleri yapmış ve 97 adet önermeden oluşan on boyutluk ölçeği sadeleştirilerek 22 adet sorudan oluşan beş boyut altında ele almışlardır. Literatürde SERVQUAL olarak ortaya konan ölçeğin, algılanan hizmet kalitesinin birbirinden farklı elemanları olarak düşünülen beş boyutu ve tanımları şöyledir.

\***Fiziksel varlıklar:** Fiziksel tesisler, ekipman, personelin görünümü

\***Güvenilirlik:** Vaat edilen hizmetin emin ve doğru bir şekilde yerine getirebilme yeteneği

\***Yanıt verebilirlik:** Müşterilere yardımcı olma ve süratli hizmet verme konusunda istekli olma

\***Güvence:** Personelin bilgisi, nezaket, güven verip vermediği

\***Empati (Anlayış):** İşletmenin müşterilere gösterdiği önem ve ilgi

Bu beş boyut üzerinden değerlendirilen SERVQUAL yöntemine göre hizmet alanların hizmete ilişkin beklentileri algıladıkları hizmetten yüksek olursa, algılanan hizmet kalitesi tatminsizlik yaratmakta ve bu durum hizmet alan için kabul edilemez bir seviyedir. Beklenen hizmetin algılanan hizmete eşit olması durumunda, algılanan kalite tatmin edicidir ve hizmet alan memnun edici düzeyde hizmeti almış bulunmaktadır. Algılanan hizmet beklenen hizmetten yüksek olursa, algılanan kalite ideal olur ve üstün kalitede hizmet sağlanmaktadır (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1985: 48-49). Hizmet kalitesi konusunda 1985'de geliştirilen Parasuraman, Zeithaml ve Berry'e ait olan 5 fark modelidir. Model müşterinin hizmet kalitesini değerlendirmesini beklenen hizmet ile algılanan hizmet arasındaki farkın bir fonksiyonu olarak ele alır. Bu model ile hizmet kalitesi yazınına önemli

katkıda bulunulmuştur. Bu model aynı zamanda hizmet kalitesi yönetiminin karmaşık ve disiplinler arası bir yönü olduğunu da açıkça sergilemektedir. Bu model incelendiğinde aşağıdaki alanlarda farkların olabileceği sonucuna varılmıştır.

- \*Müşteri beklentisi ile yönetimin algısı arasındaki fark
- \*Yönetimin algısı ile sınırlı kaynak, kısa dönemde kara odaklılık ve pazar koşullarına bağlı olarak hizmet kalitesi özellikleri arasındaki fark
- \*Hizmet kalitesi özellikleri ile hizmet sunumu arasındaki fark
- \*Hizmet sunumu ile işletme dışı iletişim arasındaki fark
- \*Beklenen hizmet ile algılanan hizmet arasındaki fark

Bu fark analiz modeli yöneticiler açısından kendilerinin kalite algılarını araştırmak ve müşterilerinin algılarını gerçekten ne kadar anladıklarını belirlemek için faydalı bir araç olarak görülmektedir. Kalite yönetimi programlarının, modeldeki beş farkı ya da ayrıklığı kapatarak, müşteri tarafından tecrübe edilen hizmet kalitesinin geliştirilmesi için çaba harcaması gerektiği vurgulanmaktadır.

### İLGİLİ LİTERATÜR

Servqual ölçeği daha öncede belirtildiği gibi hizmet alanla hizmeti sunanın bakış açıları değerlendirilerek hizmet kalitesinin ölçümü için kullanılmaktadır. Özel sektörde hizmet kalitesinin ölçümüne ilginin yanı sıra; kamu kesiminde de son derece önemli şekilde hizmet kalitesinin gelişimi adına pek çok çalışma gerçekleştirilmiştir (Yavaş, 2000; Akbaba vd. 2006; Donnelly vd. 2006; Öziç, 2007; Yılmaz vd. 2007; Agus, Barker, Kandampully, 2007; Rahman vd. 2007; Gündelen 2007; Rodriguez vd. 2009; Ersöz vd. 2009; Yıldız, 2009; Şarbak, 2009; Filiz vd. 2011; Ltifi ve Gharbi, 2012; Soğancı, 2012). Yukarıdaki çalışmalarda görüldüğü üzere kamu kesimi de hizmet alan vatandaşlarına verdiği kamu hizmetlerin daha iyi olması yönünde pek çok çalışmaya kaynak olarak ele alınan bir sektör olarak yazında kendisine önemli bir yer bulmuştur. Kamu sektörünün verdiği hizmetler, kamu hizmetleri olarak adlandırılmaktadır. Bu bağlamdan hareketle kamu hizmetleri şu şekilde sıralanmaktadır; eğitim, sağlık, emniyet, barınma, haberleşme, adalet, yerel yönetimlerin sunduğu hizmetlerden oluşmaktadır. Aşağıda bu alanlarla ilgili Servqual ölçeği ile ilgili yapılan çalışmalar değerlendirilerek bir perspektif oluşturulması açısından çalışmamıza son derece önemli yarar sağlayacaktır.

Soğancı (2012) eğitim hizmet kalitesinin ölçümüyle ilgili Servqual yöntemi sonucunda üniversite öğrencilerinin hizmet kalitesini ölçmeye ilişkin yaptığı çalışmasından üniversiteye girdikten sonraki hizmet kalitesiyle daha sonraki bir dönem aynı öğrencinin hizmet kalitesi beklentileri arasında fark olduğu ortaya koyulmuştur.

Öziç (2007) sağlık hizmet kalitesini ortaya koymak için Üniversite hastanesinde yaptığı çalışmasında 113 hastanın almış olduğu sağlık hizmetlerine ilişkin hizmet kalitesini ölçmüştür. Çalışmada güvenilirlik, yanıt verebilirlik ve güvencenin hizmet alanlar tarafından önemli bir husus olduğu vurgulanmıştır. Ayrıca empati özelliği hastalar tarafından negatif skor olarak bu sağlık alanında verilen hizmet kalitesinin iyileştirilmesinde daha fazla dikkat çekilmesinin önemli olduğuna negatif çıkan sonuçla belirtmişlerdir. Şarbak (2009) ise, sağlık müdürlüklerinde hizmet kalitesinin ölçülmesiyle ilgili çalışmasında fiziksel özelliklere ilişkin beklentiler katılımcılar tarafından yeterli görülürken, en düşük skorun yanıt verebilirlik boyutuna verilmiş olduğu sonucu ortaya koyulmuştur. Başka bir çalışmada Rahman vd. (2007) devlet hastaneleri üzerine yaptıkları çalışmada algılanan hizmet kalitesinin araştırmanın yapıldığı hastanede düşük olduğu saptanmıştır ve hizmet kalitesini artırmak için fiziksel özelliklerini, güvenilirlik, yanıt verebilirlik, güvence ve empati gibi unsurlara daha fazla önem vermeleri hastane yöneticileri tarafından iyileştirilmesi gerektiğinin altı çizilmiştir.

Gümüşoğlu vd. (2003) yılında yaptıkları çalışmasında Muğla ili belediyesinin hizmet kalitesine ilişkin bir alan araştırması ortaya koymuşlardır. Belediye hizmetlerine ilişkin ortaya koydukları çalışmalarında hizmet kalitesinin artırılması için bazı iyileştirmeler olması gerektiğini sonucuna ulaşmıştır. Filiz vd.(2011) Eskişehir Büyükşehir Belediyesi ve alt belediyelere yapılan hizmet kalitesi ilgili çalışmalarında genel olarak alınan hizmetin vatandaşın beklentilerinin çok altında olması vurgulanan önemli bir nokta olup hizmet kalitesinin artırılması gereken unsurların finansal yetkinlikle ilgili boyutlar olduğu gözle çarpmaktadır.

Göndelen (2007) kamunun gerçekleştirdiği önemli hizmetlerden bir tanesi olana konaklama hizmetinde hizmet kalitesiyle ilgili yapmış olduğu çalışmasında öğretmen evlerinin hizmet kalitesinin yükseltilmesi gerektiği ve burada öncelikle yapılacak iyileştirmenin çalışanların yanıt verebilirliklerini artırmaları gerektiği ifade edilmektedir. Ersöz vd. (2009) tarafından yürütölen çalışmada öğretmen evlerinin hizmet kalitesinin ölçümü ve sonuçlarının analiz edilmesi için bir model tasarlanmıştır. Hizmet kalitesi ölçüm yöntemi olarak Servqual yöntemi kullanılmıştır. Sonuç olarak güvenilirlik ve güvence boyutlarının en düşük çıktığı sonuçlarla ortaya koyulmuş ve bu boyutların iyileştirilmesi gerektiği yönünde tavsiyelerde bulunulmuştur. Filiz (2011) yılında öğrencilerin barınma ihtiyacını karşılamak üzere yurtlarda konaklayan öğrencilere yaptığı hizmet kalitesinin ölçümüne yönelik çalışmasında hizmet kalitesi boyutlarında skorların negatif çıkması yurdun öğrenci beklentilerini yeterince karşılanamadığını, hizmet kalitesinin düşük olduğunu ortaya koymaktadır. Yapılacak iyileştirme çalışmalarına öncelikle güvenilirlik boyutunda başlatılmalı daha sonra da sırasıyla yanıt verebilirlik, güven, fiziksel özellikler ve empati boyutları ele alınmalıdır.

Donnelly vd. (2006) İskoçya polis teşkilatının hizmet kalitesinin ölçülmesine ilişkin çalışmasında araştırmanın en büyük katkısı polis teşkilatına yapılmış olmasıdır. Bir diğer önemli katkısı ise, polis teşkilatının güvenilirlik ve yanıt verebilirlik unsurlarını geliştirmesi gerektiği ortaya koyulmuştur. Yıldız (2009), Ankara’da 180 emniyet çalışanına yapmış olduğu hizmet kalitesinin ölçülmesinde Servqual yöntemin kullandığı çalışmasında negatif skor çıktığı ortaya koyulmuştur; yani emniyet teşkilatı kişilerin beklediği hizmeti ortaya koyamadığı sonucuna ulaşmıştır. Çalışmada öncelikle iyileştirilmesi gereken boyutun yanıt verebilirlik olduğu ve en yüksek skora sahip olan boyutunsa yeterlilik olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Agus, Barker, Kandampully (2007) Malezya’da kamu hizmeti veren bakanlıklarla ilgili yürüttüğu araştırmasında on boyutta ölçtüğu hizmet kalitesinin müşteri tatmini ve hizmet performansı üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Yavaş (2000) yılında yaptığı posta hizmetleriyle ilgili çalışmasında hizmet kalitesinin fiziksel özellikleri, güvenilirlik ve empatinin tatmin ve davranışsal çıktılar üzerinde etkili olduğu sonucunu ortaya koymuştur. Ltifi ve Gharbi (2012) posta hizmetlerinin hizmet kalitesinin müşteri tatmini ve sadakati üzerindeki pozitif ve önemli bir etkisi olduğunu ortaya koymuşlar.

## **ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ**

### **1. Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmanın amacı; İstanbul ilindeki PTT şubelerinin sunduğu hizmetlerde hizmet kalitesi boyutların ortaya çıkarılması, bu boyutların hizmet alanların memnuniyeti üzerindeki etkisinin belirlenmesi, hizmet verenlerle hizmet alanlar arasında kalite boyutlarının önem dereceleri arasında farklılık olup olmadığının irdelenmesidir.

### **2. Anket Tasarımı**

Araştırma anketinin tasarımı ilk olarak yazın taraması yapılmış, daha sonra en sık kullanılan Berry, Parasuraman ve Zeithaml (1988) tarafından oluşturulan



Servqual ölçeğinin kullanıldığı çalışmalar incelenmiş ve sorular PTT'ye uyarlanmıştır. PTT'nin kalite birimindeki yetkililerle görüşülerek anket sorularına ilişkin tavsiyeler alınmış ve soruların geliştirilmesi sırasında PTT çalışanlarıyla iki adet odak grup çalışması yapıldıktan sonra orijinal ölçek geliştirilerek 29 soruluk bir ölçek hazırlanmıştır. Konunun uzmanlarıyla ölçeğin yüzeysel geçerliği sınıandıktan sonra hizmet alanlarla 30 kişilik bir pilot çalışma yapılmış ve anket son şeklini almıştır. Tasarlanan bu anket hem hizmet alan için hem de hizmet veren açısından oluşturularak toplamda iki ayrı anket formu oluşturulmuştur. Araştırmada kullanılan anketler toplamda dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde demografik özellikler, ikinci bölümde hizmet alanın/hizmet verenin beklentileriyle ilgili ölçek, üçüncü bölümdeyse ise hizmet alanın/hizmet verenin algılarını ölçmek için kullanılan ölçek ve son bölümde de hizmet alan tatminini ölçen sorular yer almaktadır.

### 3. Araştırma Örnekleme, Veri Toplama Süreci ve Veri Analizi

Bu çalışmada, ülkemizde kamu yönetimi paradigmasında yaşanan değişim sonucu hizmet alanın memnuniyetini dikkate alan anlayışla birlikte, hem kamu sektörünün bir parçası hem de piyasanın oyuncu olarak sunduğu birçok hizmeti yerine getiren PTT'den hizmet alanlar ve PTT'de hizmet verenlerle İstanbul'daki PTT şubelerinde anket yapılmıştır. Araştırma kapsamında kolayda örnekleme yöntemiyle hizmet veren 250 PTT çalışanına ve hizmet alan 250 PTT müşterisine anket dağıtılmıştır. Toplanan hizmet veren anketlerinden 61, hizmet alan anketlerinden ise 58 adeti eksik ve tutarsız cevaplardan dolayı değerlendirme kapsamına alınmamış, 189 adet hizmet veren ve 192 adet hizmet alan anketi SPSS 16.0 istatistik programı ile analize tabi tutulmuştur.

### 4. Araştırma Hipotezleri

Araştırma hipotezleri aşağıdaki şekilde ifade edilmiştir.

H<sub>1</sub>: Hizmet kalitesi boyutlarının Hizmet alan memnuniyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H<sub>2</sub>: Hizmet alanlarla hizmet verenler arasında hizmet kalitesi boyutlarının önem dereceleri bağlamında fark vardır

## BULGULAR

### 1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamındaki soruları cevaplamayı kabul edenlerin % 41'i kadın ve % 59'u erkektir (Bkz.Tablo 1).

**Tablo 1. Cinsiyet Dağılımı**

	Hizmet Alan		Hizmet Veren		Tümü	
	Frekans (n)	Yüzde (%)	Frekans (n)	Yüzde (%)	Frekans (n)	Yüzde (%)
<b>Kadın</b>	84	43,8	71	37,6	155	40,7
<b>Erkek</b>	108	56,2	118	62,4	226	59,3
<b>Toplam</b>	<b>192</b>	<b>100,0</b>	<b>189</b>	<b>100,0</b>	<b>381</b>	<b>100,0</b>

Ankete cevap veren hizmet alanların (müşteri) yaş ortalaması 36,45 (SS=13,69) ve hizmet verenlerin 40,04 (SS=10,34)'tür.

Araştırmaya katılanların % 49,4'ü üniversite ve üstü mezundur, ilköğretim ve lise mezunlarının toplamı % 28,1'dir (Bkz.Tablo 2).

**Tablo 2. Eğitim Durumu**

	Hizmet Alan		Hizmet Veren		Tümü	
	Frekans (n)	Yüzde (%)	Frekans (n)	Yüzde (%)	Frekans (n)	Yüzde (%)
<b>İlköğretim</b>	26	13,5	3	1,6	29	7,6
<b>Lise</b>	46	24,0	32	16,9	78	20,5
<b>Yükseköğretim</b>	19	9,9	67	35,4	86	22,5

<b>Üniversite</b>	70	36,5	69	36,6	139	36,5
<b>Yüksek Lisans</b>	28	14,6	18	9,5	46	12,1
<b>Doktora</b>	3	1,5	-----	-----	3	0,8
<b>Toplam</b>	<b>192</b>	<b>100,0</b>	<b>189</b>	<b>100,0</b>	<b>381</b>	<b>100,0</b>

Araştırmaya katılanların % 19,5'lik kesiminin geliri 1.000 TL altı, % 54,8'inin 1.001 – 2.500 TL arası ve % 25,7'sinin 2.500 TL üstüdür (Bkz.Tablo 3).

**Tablo 3. Gelir Düzeyi**

	Hizmet Alan		Hizmet Veren		Tümü	
	Frekans (n)	Yüzde (%)	Frekans (n)	Yüzde (%)	Frekans (n)	Yüzde (%)
<b>500 TL ve altı</b>	30	15,6	-----	-----	30	7,9
<b>501 – 1000 TL arası</b>	41	21,4	3	1,6	44	11,6
<b>1001-2500 TL arası</b>	64	33,4	145	76,7	209	54,8
<b>2501-5000 TL arası</b>	45	23,4	40	21,2	85	22,3
<b>5001 TL üstü</b>	12	6,2	1	,5	13	3,4
<b>Toplam</b>	<b>192</b>	<b>100,0</b>	<b>189</b>	<b>100,0</b>	<b>381</b>	<b>100,0</b>

Yukarıdaki tablolarda araştırmaya katılanlar hem hizmet alan hem de hizmet veren yönünden demografik olarak dağılımları ifade edilmiştir.

### 2. Hizmet Kalitesine İlişkin Güvenilirlik ve Geçerlilik

Ön analizleri takiben tüm çok bileşenli ve çok boyutlu ölçümlenen değişkenlerin psikometrik özelliklerini değerlendirmek için keşifsel faktör analizi ve güvenilirlik testi yapılmıştır. Faktör analizi değişken sayısının çok fazla olduğu durumlarda, regresyon denkleminin çok sayıda değişkenin etkisini içeren az sayıda faktör değişkenle kurulmasını sağlayan istatistiksel bir tekniktir. Yöntemin ana amacı fazla sayıdaki değişkenin gruplanarak faktör bazında ifade edilip edilemeyeceğinin belirlenmesi ve bu mümkün ise hangi değişkenlerin hangi faktör içinde yer alacağına tespit edilmesidir (Öven ve Pekdemir, 2005:5). Çalışmamızda yapılan faktör analizlerinde temel bileşenler (principal components) yöntemi, rotasyon içinde varimax rotasyon yöntemi kullanılmıştır. Faktör yükü 0,50'den küçük veya birden fazla faktör ile ilişkili olan değişkenler olup olmadığına bakılmış, elde edilen faktörlerin kendi içlerinde tutarlı ve birbirlerinden bağımsız olmasına dikkat edilmiştir. Bu doğrultuda, ilk önce değişkenlerin faktör gruplarını oluşturmaya uygun olup olmadıkları tespit (uygunluk testleri) edilmiş, akabinde de faktörü oluşturan değişkenler için güvenilirlik analizi yapılmıştır.

**Tablo 4. Hizmet Alanlara İlişkin Hizmet Kalitesinin Faktör Dağılımı ve Güvenilirlikleri**

	Fakt. Yükü	Ort.	AV	Öz.	$\alpha$
<b>Fiziksel Görünüm</b>		<b>4,07</b>	<b>21,06</b>	<b>6,74</b>	<b>,97</b>
Binaları ve çalışma salonları göze hoş görünmektedir.	,817	4,05			
Hizmet sunulurken kullanılan malzemeler göze hoş görünmektedir.	,816	3,97			
Görsel tasarımı göze hoş görünmektedir.	,788	4,07			
Modern görünüşlü donanımına sahiptir.	,772	3,96			
Temiz ve bakımlıdır.	,772	4,14			
Isıtma ve soğutma uygun aralıktadır.	,716	4,15			
Çalışanlar temiz ve düzgün görünüşlüdür.	,650	4,17			
<b>Güvenilirlik</b>		<b>4,18</b>	<b>16,01</b>	<b>5,12</b>	<b>,95</b>
Çalışanlar kayıtların hatasız tutulması konusunda çok titizdir.	,734	4,19			
İşlemler taahhüt edilen zamanda yapılır.	,715	4,22			
Hizmetlerin tam olarak ne zaman verileceği hizmet alanlara bildirilir.	,712	4,20			
Hizmetler ilk seferde doğru olarak gerçekleştirilir.	,686	4,17			
İstek ve önerileriniz önemsenir.	,606	4,12			

İşlemler mümkün olan en hızlı şekilde yapılır.	,598	4,16			
<b>Yanıt Verebilirlik</b>		<b>4,13</b>	<b>10,86</b>	<b>3,48</b>	<b>,96</b>
Çalışanlar hiçbir zaman hizmet alanların isteklerine cevap veremeyecek kadar meşgul değildir.	,658	4,14			
Bir sorunla karşılaşıldığında ilgililere kolayca ulaşabilir.	,654	4,12			
Çalışanlar her zaman hizmet alana yardım etmeye istekli ve gönüllüdür.	,652	4,12			
Bir sorun olduğunda her zaman ve her yerden ulaşılabilir.	,634	4,15			
<b>Güvence</b>		<b>4,16</b>	<b>16,61</b>	<b>5,32</b>	<b>,96</b>
Çalışanlar hizmet alanlara karşı nazik davranır.	,763	4,18			
Çalışanlar yeterli düzeyde bilgiye sahiptirler.	,720	4,18			
Hizmet alanlar işlemlerini gerçekleştirirken kendilerini güvende hissederler.	,704	4,12			
Şeffaf bir kurumdur.	,688	4,15			
Çalışanlar söz ve davranışlarıyla hizmet alanlarda güven duygusu yaratır.	,677	4,15			
<b>Empati</b>		<b>4,14</b>	<b>12,27</b>	<b>3,93</b>	<b>,97</b>
Hizmet alanlarla kişisel olarak ilgilenilmektedir.	,641	4,17			
Çalışma saatleri hizmet alanlara uygun şekilde düzenlenmiştir.	,638	4,21			
Çalışanlar hizmet alanların sorularını tatmin edici şekilde cevaplandırır.	,603	4,11			
Hizmet alanlar hoş bir şekilde karşılanırlar.	,602	4,13			
Çalışanlar hizmet alanların isteklerine göre sürekli gelişme gösterirler.	,600	4,05			
Çalışanlar bir sorunla karşılaşıldığında çözüm üretirler.	,564	4,14			
<b>Memnuniyet</b>		<b>4,26</b>	<b>10,09</b>	<b>3,23</b>	<b>,96</b>
PTT'yi başkalarına da tavsiye ederim.	,658	4,26			
Aldığım hizmetten memnunum.	,642	4,24			
Benzer hizmetleri tekrar PTT şubelerinden almak isterim.	,632	4,26			
PTT kaliteli hizmet veren bir kamu kurumudur.	,612	4,28			

Ort.: Ortalama, AV: Açıklanan Varyans, Öz.: Özdeğer,  $\alpha$ : Cronbachs' Alpha

Elde edilen sonuçlara göre değişkenler öngörüldüğü şekilde fiziksel görünüm, güvenilirlik, yanıt verebilirlik, güvence ve empati faktörleri altında toplanmışlardır. Hiçbir değişkenin çıkarılmasına istatistiki olarak gerek olmadığı tespit edilmiştir. Faktör yapısı teyit ve tespit edilen tüm çok bileşenli ölçekler için yapılan güvenilirlik ve geçerlilik analizleri, çalışmaya dahil edilen tüm ölçeklerin güvenilirlik katsayıları (Cronbach alpha) sosyal bilimlerde kabul edilebilir sınır olan 0,70'den yüksektir (Nunnally, 1978). İnceleme türü çalışmalarda güvenilirlik katsayısının 0,50'ye kadar makul kabul edilebileceği göz önünde bulundurulduğunda 0,953'de kabul edilebilecek bir değer olarak değerlendirilmiştir (Bkz.Tablo 4) (Altunışık vd., 2007:116). Böylece, ölçütlerin yeterli güvenilirliğe ve geçerliliğe sahip olduğu anlaşılmıştır. Tüm anketin güvenilirlik katsayısı 0,987 olarak tespit edilmiştir. Belirlenen faktörler toplam varyansın % 86,90'ını açıklamaktadır (KMO örneklem yeterlilik ölçütü: 0,954; Barlett Küresellik Testi: 9.124; df: 496;  $p < 0,000$ ). Bu bölümde hizmet alanlara ilişkin güvenilirlik ve geçerliliğe ilişkin toplalar verilmiş olup; hizmet verenlere ilişkin güvenilirlik ve geçerlilikle alakalı ortaya çıkan boyutların değerleri bu bölümden sonra tüm boyutları itibariyle sözel olarak ifade edilecektir.

Müşterinin aldığı hizmete ilişkin memnuniyetini etkileyen bağımsız değişkenler arasında doğrusal bir ilişkinin mevcut olmadığı varsayımına dayanan çoklu eş doğrusallık (multicollinearity) probleminin mevcut olup olmadığını test etmek için yapılan analiz sonucunda elde edilen Varyans Yükseltme Faktörü (VIF: Variance Inflating Factor) değerlerinin 10'dan küçük (3,40 ile 5,35 arasında) olması (Kalaycı, 2005:225-226; Sipahi vd. 2006:156), bağımsız değişkenler arasında çoklu eş doğrusallık probleminin olmadığını göstermektedir (Bkz.Tablo 5). Tablo 5'de görüldüğü üzere **empati** müşteri tatmini en fazla etkileyen değişken iken; ondan sonra sırasıyla **güvenilirlik**, **fiziksel görünüm**, **güvence** ve **yanıt**

**verebilirlik** gelmektedir. Ayarlanmış  $R^2$  değeri 0,790 iken; F değeri 144,737\*\*\* değerinden oluşmaktadır. Böylelikle Tablo 5'e göre  $H_1$  hipotezi doğrulanmaktadır.

**Tablo 5. Hizmet Alan (Vatandaş) Memnuniyeti – Kalite Boyutları Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları**

	Std. Beta	Sig.	VIF
<b>Fiziksel Görünüm</b>	0,165	0,008	3,411
<b>Güvenilirlik</b>	0,201	0,005	4,582
<b>Yanıt Verebilirlik</b>	0,171	0,019	4,753
<b>Güvence</b>	0,185	0,012	4,836
<b>Empati</b>	0,254	0,001	5,420
<b>Ayar. <math>R^2</math></b>	0,790		
<b>F</b>	144,737***		

### 3. Kalite Boyutlarının Değerlendirilmesi

Anket çalışması sonucunda elde edilen kalite boyutları ortalamaları incelendiğinde PTT'den hizmet alanların kalite algılarıyla kalite beklentileri karşılaştırıldığında en önemli farkın empati boyutunda (-0, 50) olduğu ortaya çıkmıştır. Beş boyut içerisinde en düşük fark ise güvence (-0,40) boyutundadır. Tablo 6'da görüldüğü üzere bütün boyutlarda farklar eksi yönlü çıkmıştır. Bu da PTT'nin sunduğu hizmetin beklenen seviyenin altında olduğunu göstermektedir. Yalnız bu fark bir seviyesinin altında olduğundan makul bir seviyede olduğu kabul edilebileceği için PTT'nin sunduğu hizmetlerin beklentileri karşılamaya oldukça yakın olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır.

**Tablo 6. Hizmet Alan (Müşteri) Açısından Kalite Boyutları Değerlendirmesi**

	Önem		Durum		Beklenen		Fark
	Sıra	Yüzde	Ort.	Std.Sap.	Ort.	Std.Sap.	
<b>Fiziksel Görünüm</b>	5	81,73	4,07	0,94	4,52	0,70	0,45
<b>Güvenilirlik</b>	2	83,53	4,18	0,86	4,60	0,67	0,42
<b>Yanıt Verebilirlik</b>	3	82,81	4,13	0,98	4,56	0,64	0,42
<b>Güvence</b>	4	82,12	4,16	0,94	4,57	0,72	0,40
<b>Empati</b>	1	83,92	4,14	0,99	4,64	0,59	0,50

Tablo 7'de hizmet verenler (çalışanlar) açısından bakıldığında fiziksel görünümün (-1,29) en fazla iyileştirilmesi gereken özellik olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Hizmet verenlerin kalite algı ve beklentileri arasında en düşük olduğu boyut ise empati boyutudur.

**Tablo 7. Hizmet Veren (Çalışan) Açısından Kalite Boyutları Değerlendirmesi**

	Önem		Durum		Beklenen		Fark
	Sıra	Sıra	Ort.	Std.Sap.	Ort.	Std.Sap.	
<b>Fiziksel Görünüm</b>	1	83,44	3,52	1,08	4,81	0,38	1,29
<b>Güvenilirlik</b>	2	82,57	3,75	0,94	4,80	0,36	1,05
<b>Yanıt Verebilirlik</b>	4	82,06	3,65	1,02	4,48	0,63	0,83
<b>Güvence</b>	3	82,20	3,83	0,93	4,53	0,59	0,70
<b>Empati</b>	5	80,71	3,89	0,83	4,37	0,76	0,48

Hizmet alanlarla hizmet verenlerin hizmet kaliteleri boyutlarının önem derecesi sıralamaları karşılaştırıldığında sıralamada önemli farklar olduğu tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 6-7); hizmet verenler açısından sıralama fiziksel görünüm, güvenilirlik, güvence, yanıt verebilirlik ve empati şeklindeyken hizmet alanlar açısından empati, güvenilirlik, yanıt verebilirlik, güvence ve fiziksel görünüm şeklindedir. Buradan hareketle  $H_2$  hipotezi doğrulanmaktadır.

### SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Uygulanan piyasa yöntemleri ve rekabetçi mekanizmalar sonucunda iyi ve kaliteli hizmet sunma zorunluluğunu hissetmeye başlayan kamu kuruluşlarından PTT'de yapılan çalışma sonucunda örneklem bağlamında Parasuraman vd.

tarafından ortaya konmuş olan fiziksel görünüm, güvenilirlik, yanıt verebilirlik, güvence ve empati boyutlarına yönelik alınan hizmete ilişkin algılamaların tümünün müşteri memnuniyeti üzerinde etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Yapılan çalışmada PTT'den hizmet alanların en çok empati boyutuna önem verdikleri, beklentileriyle algılamaları arasındaki en yüksek farkında bu boyutta olduğu görülmüştür. Buradan hareketle en fazla iyileştirmenin empati boyunda gerçekleştirilmesi gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. Ancak empati boyutu çalışanlar açısından en düşük öneme sahip boyuttur, ayrıca beklenti ile algı arasındaki en düşük fark da bu boyuttadır. Bu durumda çalışanlar bu konuda fazla bir çaba sarf etmeyeceklerinden müşteri beklentilerinin gerçekleşmesi güçleşecektir.

Diğer taraftan müşterilerin en az önem verdiği fiziksel görünüm boyutu çalışanlar en çok önem verdikleri boyut olduğundan ağırlıklı olarak bu konuda çaba sarf edecekler ancak bunun geri dönüşü beklendiği şekilde olmayacaktır.

Hizmet alanların PTT'de verilen hizmetlerde çalışanların hizmet alanlara daha fazla ilgi ve alaka göstermeleri gerektiği konusunda daha fazla iyileştirme gerçekleştirilmesini beklediklerini ifade etmişlerdir. Üst yönetimin buradan hareketle çalışanların bu hususta verecekleri eğitimlerle önemli iyileştirmeler sağlanacak ve bu sayede hizmet kalitesinin artırılmasında ve kurum imajının daha da iyi hale gelmesinde son derece önemli fayda sağlayacaktır.

Bu çalışmanın en önemli katkısı hizmet alan (müşteri) ve hizmet veren (çalışan) perspektifinden hizmet kalitesinin ölçümüne diğer çalışmaların bakış açısından biraz daha farklı bir bakış açısıyla yaklaşılmasıdır. Burada hizmet alanların hizmet kalitesine ilişkin algı-beklentileriyle hizmet verenlerin algı-beklentilerinin nasıl olduğunun ayrımı ortaya koyulmuştur. Hizmet alanların önem sıralarıyla hizmet verenlerin önem sıraların karşılaştırılması ile asıl sorunlu alanlara daha doğru olarak yaklaşılması sağlanmıştır.

Araştırmanın en önemli sınırlılığı sadece İstanbul ilinde ve kolayda örnekleme yöntemiyle yapılmış olmasıdır. Daha genel yapılacak bir çalışma farklı hizmet boyutlarının iyileştirilmesi gerektiği sonucunu ortaya çıkarabilir. Ayrıca yapılan incelemelerin daha derinlemesine analiz ve incelemeler gerçekleştirilip üst yönetiminde bu hususta etkin bir kalite yönetim stratejisi ortaya koyması sağlanmalıdır.

#### **KAYNAKÇA**

- Agus, A., S. Barker ve J. Kandampully. "An exploratory study of service quality in the Malaysian public service sector", *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 24 Iss: 2, 2007, s.177 – 190.
- Akbaba A., B. E. Gürü, M. Yaran ve H. Çimen. "Öğrencilerin Öğretim Elemanları ile İlgili Kalite Beklentileri: Akçakoca Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu Örneği Anatolia" *Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt 17, Sayı 1, Bahar, 2006, s. 9-21.
- Ataman, G., N. K. Behram ve S. Eşgi. "İş Amaçlı Havayolu Pazarında Hizmet Kalitesinin Servqual Modeli İle Ölçülmesi ve Türk Hava Yolları 'Business Class' Yolcuları Üzerine Bir Araştırma" *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, No: 26, 2011, s.73-87.
- Altunışık, R., R. Coşkun, S. Bayraktaroğlu ve E. Yıldırım (2007), "Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri", 5. Baskı, Sakarya Yayıncılık, Sakarya.
- Berry L. L., P. A. Parasuraman ve V. A. Zeithaml. *The Service-Quality Puzzle*, *Business Horizon*, September-October, 1988, s. 35-43.
- Bound, G., L. Yorks, M. Adams ve G. Ranney. "Beyond Total Quality Management: Toward the Emerging Paradigm" ,MacGraw-Hill, 1994, New York.



- Donnelly, M., N. J. Kerr, R. Rimmer, E. M. Shiu. "Assessing the Quality of Police Service Using SERVQUAL Policing", An International Journal of Police Strategies & Management Volume:29 Issue:1, 2006, s. 92-105.
- Ersöz, S., M. Pınarbaşı, A. K. Türker, ve M. Yüzükırmızı."Hizmet Kalitesinin Servqual Metodu İle Ölçümü ve Sonuçların Yapısal Esitlik Modelleri ile Analizi: Öğretmen Evi Uygulaması" Int.J.Eng.Research and Development Vol.1, 2009, s. 19-27.
- Filiz,Z. "Servqual Yöntemiyle Yurt İşletmesinde Hizmet Kalitesinin Ölçülmesi" International Journal of Research and Development, Vol.3, No.1, 2011, s. 38-49.
- Filiz, Z., E. Yılmaz ve C. Yağizer, "Belediyelerde Hizmet Kalitesinin Servqual analizi İle Ölçümü: Eskişehir Belediyelerinde Bir Uygulama", Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt10, Sayı 3, 2011, s. 59-76.
- Grönroos, C. "An Applied Service Marketing Theory", European Journal of Marketing, Vol. 16 Iss: 7,1982, s. 30 – 41.
- Grönroos, C. "A Service Quality Model and its Marketing Implications", European Journal of Marketing, Vol. 18 Iss: 4, 1984, s.36 – 44.
- Göndelen,D., (2007). Öğretmenevlerinde Hizmet Kalitesi, Müşteri Tatmininin Ölçülmesi Uygulaması Ve Müşteri Tatminini Artırmaya Yönelik Bir Eğitim Modeli, Gazi Üniversitesi Eğitim bilimleri Enstitüsü, Turizm işletmeciliği Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi,Ankara.
- Göküş, M. ve H. Alptürker, "Belediyelerin Sunduğu Hizmetlerde Vatandaş Memnuniyeti", Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,Sayı.2, 2011, s.121-133.
- Han, S. L. ve S. Baek, "Antecedents and Consequences of Service Quality in Online Banking: An Application of the SERVQUAL Instrument", Advances in Consumer Research, Vol. 31 Issue 1, 2004, s. 208-214.
- Hume, M. "Understanding core and peripheral service quality in customer repurchase of the performing arts" Managing Service Quality. 18(4), 2008, s. 349-369.
- Kalaycı, Ş.H. (2005). SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri. 3.Basım, Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Lehtinen, J.R. ve O. Lehtinen. "Service quality: a study of quality dimensions",unpublished working paper, Service Management Institute, 1982, Helsinki
- Ltifi M. ve J. E. Gharbi. "Satisfaction and loyalty with the Tunisian postal services" International Journal of Humanities and Social Science Vol. 2 No. 7; April 2012, s. 178-191.
- Nunnally, J. C. ve I. H. Bernstein, "Psychometric Theory", 3rd Ed., McGraw-Hill Book Company, 1978, New York.
- Oh, H. ve S. C. Parks. "Customer satisfaction and service quality: a critical review of the literature and research implications for the hospitality industry" Hospitality Research Journal 20(3), 1997, s. 35-64.
- Öven, V. A. ve D. Pekdemir. "Faktör Analizi ile Ofis Kira Değerini Etkileyen Parametrelerin Belirlenmesi", İTÜ Dergisi, Cilt 4, Sayı 2, 2005, s.3-13.
- Özer, M. A. "Günümüzün Yükselen Değeri: Yeni Kamu Yönetimi", Sayıştay Dergisi, Sayı.29, 2005, s. 1-21.
- Öziç, S. "Measurement of service quality in health-care sector: Application of servqual method in Celal Bayar University Hospital", Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İngilizce İşletme Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 2007, İzmir
- Parasuraman, P.A., Zeithaml, V.A. ve Berry L.L. "A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research". Journal of Marketing, 49, 1985, s. 41-50.



- Parasuraman, P.A., Zeithaml, V.A. ve Berry L.L.” SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality”. Journal of Retailing 64(1), 1988, s. 12-40.
- Rahman, S. R. Erdem ve N. Devebakan “Hizmet Kalitesinin SERVQUAL Ölçeği ile Değerlendirilmesi: Elazığ’daki Hastaneler Üzerinde Bir Çalışma” Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9 (3), 2007, s. 37–55.
- Rodríguez P. G., J. L.V. Burguete, R. Vaughan ve J. Edwards “Quality dimensions in the public sector: municipal services and citizen’s perception” Int Rev Public Nonprofit Mark, No:6 , 2009, s. 75–90.
- J.D. Roger, K.E. Clow, T.J. Kash Increasing job satisfaction of service personnel The Journal of Services Marketing, 8, 1994, s. 14–26
- Rust, R. T., A J. Zahorik ve T. L. Keiningham “Return on Quality (ROQ): Making Service Quality Financially Accountable” Journal of Marketing Vol. 59, No. 2, 1995, s. 58-70
- Sipahi, B.; Yurtkoru, E.S. ve Çinko, M. “Sosyal Bilimlerde SPSS’le Veri Analizi”, 1. Basım. 2006, İstanbul: Beta.
- Soğancı, Ö. “Servqual ile Beklenti ve Algının Birlikte Ölçümüne Yönelik Eğitim Sektöründe Bir Araştırma”, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 2012, Ankara.
- Suh Y.I., P. M. Petersen. “Participants’ service quality perceptions of fantasy sports websites: the relationship between service quality, customer satisfaction, attitude, and actual usage”, Sport Marketing Quarterly, 19, 2010, s.78–87.
- Şarbak, M. “Sağlık Müdürlüklerinde Hizmet Kalitesinin Ölçümü: İzmir İl Sağlık Müdürlüğü’nde Uygulama” Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 2009, İzmir.
- Gümüşoğlu, Ş., S. Erdem, G. Kavrukkoca ve A. Özdaoğlu. “Belediyelerde Beklenen Algılanan Hizmet Kalitesinin Servqual Modeli ile Ölçülmesi ve Muğla İlinde Bir Uygulama”, 3.Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu, Kültür Üniversitesi, 2003, İstanbul.
- Yavaş, U. “Service Quality in the Postal Services in Turkey: A Canonical Approach” Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing, Volume 7, Issue 3, 2000, p. 31-43.
- Yıldız, G. “Hizmet Sektöründe SERVQUAL Ölçeği ile Toplam Hizmet Kalitesini Ölçümü VE Emniyet Genel Müdürlüğü’nde Bir Uygulama” Dumlupınar Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 2009 Kütahya.
- Yılmaz, Veysel, Zeynep Filiz ve Betül Yaprak. “SERVQUAL Yöntemiyle Yükseköğretimde Hizmet Kalitesinin Ölçülmesi”, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 7, Sayı1, 2007, s. 299-316.
- Yılmaz, İ. “Müze Ziyaretçilerinin Hizmet Kalitesi Algılamaları: Göreme Açık Hava Müzesi Örneği” Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, Cilt 22, Sayı 2, Güz, 2011, s. 183-193.
- Yağcı M., İ. ve T. Duman, “Hizmet Kalitesi-Müşteri Memnuniyeti İlişkisinin Hastane Türlerine Göre Karşılaştırılması: Devlet, Özel ve Üniversite Hastaneleri Uygulaması”, Doğu Üniversitesi Dergisi, 7(2), 2006, 218-238.
- World Bank Group (2010). Little Data Book, World Bank Publications.
- TUİK, 2012, “Hizmet Sektörünün Oranı <http://www.tuik.gov.tr/Gosterge.do?metod=IlgiliGosterge&sayfa=giris&id=58984>

### **Teşekkür**

Bu çalışmada bize hem anket oluşturma hem de anket toplama sürecinde yardımcı olan Kalite Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Sınıfı öğrencilerimizden Cemil KAYA, Elif BAYRAKTAR ve Fatma ALKAN’a katkılarından dolayı teşekkür ederiz.