



DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ DERGİSİ

DOKUZ EYLÜL UNIVERSITY
THE JOURNAL OF GRADUATE SCHOOL OF
SOCIAL SCIENCES

Cilt / Volume : 16

Sayı / Number : 1

ISSN : 1302-3284

E-ISSN: 1308-0911

Yıl / Year : 01 Ocak – 31 Mart 2014/01 January – 31 March 2014



DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ DERGİSİ

DOKUZ EYLÜL UNIVERSITY
THE JOURNAL OF GRADUATE SCHOOL OF
SOCIAL SCIENCES

Cilt / Volume : 16

Sayı / Number : 1

ISSN : 1302 - 3284

E-ISSN: 1308-0911

Yıl / Year : 01 Ocak – 31 Mart 2014/01 January – 31 March 2014

DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ YAYINLARI

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ DERGİSİ

Cilt: 16 Sayı: 1 Yıl: 2014

Yayın No : 09.8888.5300.000/BY.014.082.750

ISSN: 1302-3284

E-ISSN: 1308-0911

1. Baskı

Derginin Sahibi : Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü adına Prof. Dr. Utku UTKULU

Sorumlu Müdür : Prof. Dr. Utku UTKULU

Editörler : Prof. Dr. Faruk SAPANCALI

Doç. Dr. Ethem DUYGULU

Yönetim Yeri : T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Tınaztepe Yerleşkesi 35160 Buca, İZMİR

Yayının Türü : Yılda En Az Dört Kez Yayınlanan Akademik Hakemli Dergidir.

Yönetim ve Yazışma Adresi : Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü,

Tınaztepe Yerleşkesi 35160 Buca/İZMİR

Tel: (232) 301 87 60

Fax: (232) 453 02 66

E-posta: sbederji@deu.edu.tr

Erişim Sitesi: www.sbe.deu.edu.tr/dergi/dergi.htm

WEB Editörü : Uzm. Özlem ABACIOĞLU

Dergide yayınlanan makalelerin bilim, içerik ve dil bakımından sorumluluğu yazarlarına aittir.

Dergide yayınlanan makaleler kaynak gösterilmeden kullanılamaz.

Online Yayın Tarihi : 29.04.2014

Basım Yeri : Dokuz Eylül Üniversitesi Matbaası

Basım Tarihi : 29.05.2014

Basım Yeri Adresi : Dokuz Eylül Üniversitesi Matbaası

DEÜ Sağlık Yerleşkesi Mithatpaşa Cad. No: 1606 Balçova 35340 İzmir

Tel : 0(232) 412 33 40 - Fax : 0(232) 412 33 39

© Tüm Hakları Saklıdır.

DOKUZ EYLÜL UNIVERSITY PUBLICATIONS

DOKUZ EYLÜL UNIVERSITY JOURNAL OF GRADUATE SCHOOL OF SOCIAL SCIENCES

Volume: 16 Number: 1 Year: 2014

Edition Number: 09.8888.5300.000/BY.014.082.750

ISSN: 1302-3284

E-ISSN: 1308-0911

1. Baskı

Journal Owner : Prof. Dr. Utku Utkulu, The owner on behalf of Dokuz Eylül University
Graduate School of Social Sciences

Director : Prof. Dr. Utku UTKULU

Editors : Prof. Dr. Faruk SAPANCALI
Assoc. Prof. Dr. Ethem DUYGULU

Place of Management : Dokuz Eylül University Graduate School of Social Sciences
Tınaztepe Yerleşkesi 35160 Buca/İZMİR/TURKEY

Publication Type and

Period : Journal is a peer-reviewed and published at least four times a year.

Management and Correspondence Address : Dokuz Eylül University, Graduate School of Social
Sciences, Tınaztepe Campus 35160 Buca/İZMİR/TURKEY
Tel: +90 (232) 301 87 60
Fax: +90 (232) 453 02 66
E-mail: sbdergi@deu.edu.tr
WEB: www.sbe.deu.edu.tr/dergi/JOURNAL.htm

WEB Editor : Spec. Özlem ABACIOĞLU

The academic and content responsibility of the articles published in our journal exclusively belongs to the authors.
The articles published in our journal cannot be used without giving reference to the relevant article.

Online Date of Issue : 29.04.2014

Place of Printing : Dokuz Eylül University Printing House

Date of Issue : 29.05.2014

Place of Printing Address : Dokuz Eylül University Printing House
DEU Health Campus Mithatpaşa Street No: 1606 35340 Balçova / İZMİR / TURKEY
Tel: +90(232) 412 33 40 - Fax: +90(232) 412 33 39

© All Rights Reserved

DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ DERGİSİ

Hakemli Dergi

Cilt: 16 Sayı: 1 Yıl: 2014

Dergi Yayın Komisyonu

Prof. Dr. Faruk SAPANÇALI
Doç. Dr. Ethem DUYGULU
Yrd. Doç. Dr. Münevver AKTAŞ
Araş Gör. Pınar IŞILDAR
Araş. Gör. Erdem AKTAŞ
Araş. Gör. Emir ÖZEREN
Araş. Gör. Sinem ERBAŞ
Araş. Gör. Levent ATEŞOĞLU
Arş. Gör. Fulya AKGÜL
Arş. Gör. Önder CANVEREN
Uzman Özlem ABACIOĞLU
Uzman Çağdaş CENGİZ

DANIŞMAN KURULU

Prof. Dr. Ahmet AKTAŞ	Akdeniz Üniversitesi
Prof. Dr. Güneş ARIKDAL	Mersin Üniversitesi
Prof. Dr. Abdurrahman AYHAN	Muğla Üniversitesi
Prof. Dr. Canan BALKIR	Dokuz Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. Şeyhmus BALOĞLU	Nevada, Las Vegas Üniversitesi
Prof. Dr. Pascale CARAYON	Wisconsin Üniversitesi
Prof. Dr. Celil ÇAKICI	Mersin Üniversitesi
Prof. Dr. Tamer ÇAVUŞGİL	Georgia State Üniversitesi
Prof. Dr. Mehmet Hulusi DEMİR	Yaşar Üniversitesi
Prof. Dr. Yücel ERTEKİN	Çağ Üniversitesi
Prof. Dr. Murat FERMAN	Işık Üniversitesi
Prof. Dr. Doğan GÜRSOY	Washington State Üniversitesi
Prof. Dr. Dima JAMALI	Beyrut Amerikan Üniversitesi
Prof. Dr. Anastasios KARASAVVOGLOU	Kavala Teknoloji Enstitüsü
Prof. Dr. Asker KARTARI	Kadir Has Üniversitesi
Prof. Dr. Metin KOZAK	Dokuz Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. Avşar KURGUN	Dokuz Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. Chris MILNER	Nottingham Üniversitesi
Prof. Dr. Erdal ONAR	Bilkent Üniversitesi
Prof. Dr. Sharr PROHASKA	New York Üniversitesi
Prof. Dr. Ercan SIRAKAYA	South Carolina Üniversitesi
Prof. Dr. Ali Nazım SÖZER	Yaşar Üniversitesi
Prof. Dr. Brent S. STEEL	Oregon State Üniversitesi
Prof. Dr. Ercan TATLIDİL	Ege Üniversitesi
Prof. Dr. Hülya TÜTEK	İzmir Ekonomi Üniversitesi
Prof. Dr. Özkan TÜRÜNCÜ	Dokuz Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. Selçuk USLU	Bilkent Üniversitesi
Prof. Dr. Muzaffer UYSAL	Virginia Tech Üniversitesi
Prof. Dr. Sevinç ÜRETEN	Başkent Üniversitesi
Doç. Dr. Gürhan KÖK	Duke Üniversitesi
Doç. Dr. M. Haluk KÖKSAL	Alhosn Üniversitesi

Dizgi: Uzman Özlem ABACIOĞLU

DOKUZ EYLÜL UNIVERSITY
JOURNAL OF GRADUATE SCHOOL OF SOCIAL SCIENCES

Refereed Journal

Vol: 16 Issue: 1 Year: 2014

Publishing Commission of Journal

Prof. Dr. Faruk SAPANCALI
Assoc. Prof. Dr. Ethem DUYGULU
Assist. Prof. Dr. Münevver AKTAŞ
Research Assistant Pınar IŞILDAR
Research Assistant Erdem AKTAŞ
Research Assistant Emir ÖZEREN
Research Assistant Sinem ERBAŞ
Research Assistant Levent ATEŞOĞLU
Research Assistant Fulya AKGÜL
Research Assistant Önder CANVEREN
Specialist Özlem ABACIOĞLU
Specialist Çağdaş CENGİZ

ADVISORY BOARD

Prof. Dr. Ahmet AKTAŞ	Akdeniz University
Prof. Dr. Güneş ARIKDAL	Mersin University
Prof. Dr. Abdurrahman AYHAN	Muğla University
Prof. Dr. Canan BALKIR	Dokuz Eylül University
Prof. Dr. Şeyhmus BALOĞLU	University of Nevada, Las Vegas
Prof. Dr. Pascale CARAYON	University of Wisconsin
Prof. Dr. Celil ÇAKICI	Mersin University
Prof. Dr. Tamer ÇAVUŞGİL	Georgia State University
Prof. Dr. Hulusi DEMİR	Yaşar University
Prof. Dr. Yücel ERTEKİN	Atılım University
Prof. Dr. Murat FERMAN	Işık University
Prof. Dr. Doğan GÜRSOY	Washington State University
Prof. Dr. Dima JAMALI	American University of Beirut
Prof. Dr. Anastasios KARASAVVOGLOU	Kavala Institute of Technology
Prof. Dr. Asker KARTARI	Kadir Has University
Prof. Dr. Metin KOZAK	Dokuz Eylül University
Prof. Dr. Avşar KURGUN	Dokuz Eylül University
Prof. Dr. Chris MILNER	Nottingham University
Prof. Dr. Erdal ONAR	Bilkent University
Prof. Dr. Sharr PROHASKA	New York University
Prof. Dr. Ercan SIRAKAYA	South Carolina University
Prof. Dr. Ali Nazım SÖZER	Yaşar University
Prof. Dr. Brent S. STEEL	Oregon State University
Prof. Dr. Ercan TATLIDİL	Ege University
Prof. Dr. Hülya TÜTEK	İzmir Ekonomi University
Prof. Dr. Özkan TÜTÜNCÜ	Dokuz Eylül University
Prof. Dr. Selçuk USLU	Bilkent University
Prof. Dr. Muzaffer UYSAL	Virginia Tech and State University
Prof. Dr. Sevinç ÜRETEK	Başkent University
Assoc. Prof. Dr. Gürhan KÖK	Duke University
Assoc. Prof. Dr. M. Haluk KÖKSAL	Alhosn University

Typesetting: Specialist Özlem ABACIOĞLU

DERGİ HAKKINDA

Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi yılda en az dört defa yayınlanan hakemli bir dergidir. Dergi alanında disiplinlerarası ulusal ve uluslararası çalışmaları yayımlar. Derginin yayım dili Türkçe'dir. Ancak İngilizce yazılan makaleler de yayımlanır. Dergi, içeriği tüm kullanıcılara açık, serbestçe/ücretsiz "açık erişimli" bir dergidir. Kullanıcılar yayıncıdan ve yazar(lar)dan izin almaksızın, dergideki makaleleri tam metin olarak okuyabilir, indirebilir, dağıtabilir, makalelerin çıktısını alabilir ve kaynak göstererek makalelere bağlantı verebilir.

Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi uluslararası bir dergi olup aşağıdaki veri tabanlarında yer almaktadır.



ABOUT JOURNAL

Dokuz Eylül University Journal of Graduate School of Social Sciences is a peer-reviewed and international journal published at least four times a year. The journal publishes multidisciplinary national and international articles. The language of the journal is Turkish, but, articles in English may also be published. This is an open access journal which means that all content is freely available without charge to the user or his/her institution. Users are allowed to read, download, copy, distribute, print, search, or link to the full text of the articles in this journal without asking prior permission from the Publisher or the author.

Dokuz Eylül University Journal of Graduate School of Social Sciences is an international journal and indexed by these databases;



Cilt/Volume: 16 Sayı/Issue: 1

01 Ocak – 31 Mart 2014/01 January – 31 March 2014

İÇİNDEKİLER/CONTENT

SAYFA/PAGE

Kalite Fonksiyon Göçerimi'nde Müşteri Sesinin Belirlenmesinde Yapısal Eşitlik Modelinin Kullanılması Süleyman ALPAYKUT	11
İşletme Büyüklükleri Bağlamında Türkiye'nin İnovasyon Portresi (2002-2008 Dönemi) Özden AKIN, Metin REYHANOĞLU	23
Türkiye'de Toplu İş Uyuşmazlıklarının Çözümünde Arabuluculuk ve Uzlaştırma Sisteminin Evrimi ve Sistemin Etkinliğini Arttırıcı Öneriler İlknur KILKIŞ, Selver BAĞDOĞAN YILDIZ, Şenol BAŞTÜRK	53
Siyasette Kadının Yeri ve Önemine İlişkin Bir Araştırma: Tunceli İl Örneği Sabit MENTEŞE	83
Hemşire Çizelgelemesinde Esnek Vardiya Planlaması ve Hastane Uygulaması Yücel ÖZTÜRKOĞLU, Filiz ÇALIŞKAN	115
Tükenmişlik Sendromu ve Örgütsel Bağlılık: Su Ürünleri İşletmeleri Üzerinde Bir Araştırma Ömer Akgün TEKİN, Ahmet AYDIN, Mehmet ÖZMEN, Metehan YAYKAŞLI	135
Dizüstü Bilgisayar Tercihinde Öğrenci Beğenilerinin Firmaların Stratejilerine Etkisi: Oyun Kuramı Yaklaşımı Umay UZUNOĞLU KOÇER, Ozan ALBAYRAK, Sevgi KUMAÇ, Volkan UZUN	159

Yayın Geliş Tarihi: 27.06.2013
Yayına Kabul Tarihi: 09.04.2014
Online Yayın Tarihi: 29.04.2014

Dokuz Eylül Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi
Cilt: 16, Sayı: 1, Yıl: 2014, Sayfa: 11-22
ISSN: 1302-3284 E-ISSN: 1308-0911

KALİTE FONKSİYON GÖÇERİMİ'NDE MÜŞTERİ SESİNİN BELİRLENMESİNDE YAPISAL EŞİTLİK MODELİNİN KULLANILMASI

Süleyman ALPAYKUT*

Öz

Günümüzde sürekli olarak gelişen ve değişim gösteren rekabet koşullarında hizmet ve/veya ürün üreten firmalar, hangi sektörde olurlarsa olsunlar yaşamlarını sürdürebilmek adına bu değişime ayak uydurmak zorundadırlar. Değişime ayak uyduramayan firmalar sona çabuk yaklaşırken, değişimi yakalayan firmalar uzun yıllar varlıklarını devam ettirebilmektedir. Değişimi yakalamak ise müşterilerin beklentilerinin doğru bir şekilde karşılanması ile mümkündür. Bu çalışmada, müşterinin beklentilerinin karşılanmasında sıklıkla kullanılan Kalite Fonksiyon Göçerimi (QFD) ile son yıllarda önemi giderek artan Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) bir araya getirilmiştir. QFD' de müşteri sesi, YEM kullanılarak belirlenmiş ve bir GSM şirketi ile ilgili örnek bir uygulamaya yer verilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Müşterinin Sesi, Kalite Fonksiyon Göçerimi, Yapısal Eşitlik Modeli

USING STRUCTURAL EQUATION MODELING TO DETERMINE VOICE OF CUSTOMER IN QUALITY FUNCTION DEPLOYMENT

Abstract

Companies operating in today's world have to adapt to constantly evolving and changing conditions of the competition to survive no matter which sector they work in. Companies adapting to change continue to live for years but those that cannot adapt doesn't exist so long. Adapting to change is possible only by answering the expectation of customers. Quality Function Deployment (QFD) and Structural Equation Modeling (SEM) which has growing importance in recent years are combined in this study. In QFD, voice of customer is determined by using SEM and an application example about a GSM operator is presented.

Keywords: Voice of Customer, Quality Function Deployment, Structural Equation Model.

GİRİŞ

Küreselleşen rekabetçi dünyada daha yüksek katma değer yaratan organizasyonlar ayakta kalabilmektedir (Ertuğrul ve Aytaç, 2007). Bir işletme, ürettiği ürün ya da hizmet, müşteri beklenti ve ihtiyaçlarını rakiplerine göre daha iyi karşıladığı sürece başarılı olmaktan ve başarılı kalmaktan söz edebilmektedir.

* Yrd. Doç. Dr., Dokuz Eylül Üniversitesi, Fen Fakültesi, s.alpaykut@deu.edu.tr

Bu nedenle birçok işletme, iş yapış biçimini gözden geçirmek zorundadır (Sakallı ve Birgören, 2006). Bu anlamda Kalite Fonksiyon Göçerimi (QFD); müşteriye tatmin etmek ve müşteri taleplerini tasarım hedeflerine ve üretim sırasında kullanılacak başlıca güvence noktalarına dönüştürmek amacıyla tasarım kalitesini geliştirmeyi amaçlayan bir yöntemdir (Yenginol, 2000). QFD, ilk kez 1966 yılında Yoji Akao tarafından Japonya’da ortaya atılan bir yönetim metodu olup tüketicinin satın almak istediği ürün/hizmetlerin tasarımı, üretimi ve pazarlanması amacıyla, organizasyon içindeki beceriler üzerinde yoğunlaşarak gerekli eşgüdümü sağlayan bir dizi planlama ve iletişim süreçlerinden oluşan sistematik bir yaklaşımdır (Doğan, 2000).

Mizuno ve Akao'ya göre QFD, toplam kalite yönetimi içinde müşteri memnuniyetini güvence altına almaya yarayan bir kalite sistemidir (Zultner, 1993). Müşteri istek ve ihtiyaçlarının doğru bir şekilde anlaşılacak pozitif kalitenin ortaya çıkarılması, pozitif ve yeni değerler yaratılması ve böylece müşterilerin daha fazla memnun edilmesi için kullanılacak en iyi sistem QFD’dir (Yenginol, 2002).

Yapısal eşitlik modeli (YEM) gözlenen ve gözlenemeyen (gizil-latent) değişkenler arasındaki nedensel ilişkilerin sınanmasında kullanılan kapsamlı bir istatistiksel tekniktir. YEM gizil değişkenler seti arasında bir nedensellik yapısının var olduğunu ve gizil değişkenlerin gözlenen değişkenler aracılığıyla ölçülebildiğini varsayar (Yılmaz, 2004a).

Gizil değişkenler YEM’in en önemli kavramlarından biridir ve araştırmacıların gerçekte ilgilendikleri zekâ, güdü, duygu, tutum gibi soyut kavramlara ya da psikolojik yapılara karşılık gelir. Bu yapılar ancak dolaylı olarak belirli davranışlar ya da göstergeler temelinde ölçülen değişkenler yardımıyla gözlenebilir. Psikoloji, sosyoloji, eğitim, ekonomi ve pazarlama gibi çoğu alanda asıl ilgilenilen kavramların doğrudan ölçülmesi bazen mümkün olmaz. Psikolojide, kişinin kendine bakış açısı ve motivasyon; sosyolojide, çaresizlik ve huzursuzluk; eğitimde sözlü yetenek ve eğiticinin beklentisi; ekonomi de ise davranışlar, müşteri memnuniyeti, kalitenin algılanışı gibi kavramlar gizil değişkenlere örnek olarak verilebilir. Sözü edilen gizil değişkenler gözlenemediği için doğrudan ölçülemezler. Bu yüzden, araştırmacı, gizil değişkeni işlemsel olarak tanımlamak için varsayılan yapı açısından gizil değişkeni gözlenebilir değişkenlerle ilişkilendirmek zorundadır. (Cheng, 2001; Reisinger ve Turner, 1999; Sümer, 2000; Yılmaz, 2004b).

YEM, son yıllarda tüm dünyada popüler hale gelen bir istatistiksel analiz yöntemidir. Araştırmacının zihnindeki, araştırma henüz yapılmadan önce varolan değişkenler arası ilişkilere ait bir modelin, araştırmadan elde edilen veriler aracılığı ile sınanmasına dayanmaktadır. Varyans analizi, MANOVA, faktör analizi, regresyon gibi daha alışılmış istatistiksel yöntemlerden en büyük farkı çok sayıda değişken arasındaki ilişkiyi modeller şeklinde inceleyebilmesidir. Buna göre, araştırmacı ilgilendiği değişkenlerin gerçek dünyada birbirleriyle olan ilişkilerini ve bu ilişkilerin yönlerini tanımlayan bir fikre sahiptir ve bu fikir temelinde bir

modeldir. Araştırmacı ilgilendiği değişkenlere ait ölçekleri kullanarak verileri toplar ve bu verilerin analizini kafasındaki ilişkiler doğrultusunda yapar. Yapısal eşitlik modeli bu analizin yapılabilmesine olanak sağlayan bir istatistiksel yöntemdir. (Ayyıldız ve Cengiz, 2006).

QFD uygulamalarında müşteri istekleri önem dereceleri sübjektif yargılardan oluşmaktadır. Yapılan bu çalışmanın temel amacı QFD ile birlikte YEM kullanarak bu sübjektif yargılara matematiksel ve istatistiksel anlam kazandırarak, müşteri istekleri önem derecelerini belirlemektir.

QFD VE MÜŞTERİNİN SESİ KAVRAMI

Adams ve Gavoor'a (1990) göre QFD, ürünün pazara sunulması aşamasında müşterinin sesini şirket spesifikasyonlarına dönüştürmeyi amaçlayan ve her türlü ürün ya da hizmet tasarım sürecine uygulanabilen, detaylı bir planlama ve tasarım süreci destek tekniğidir.

QFD; müşteri girdilerinin tasarım, imalat ve servise kadar iletilmesinin, şekli eve benzeyen bir seri matris kullanarak fonksiyonlar arası bir takım tarafından yapıldığı bir ürün (hizmet) geliştirme sürecidir (Griffin ve Hauser, 1993).

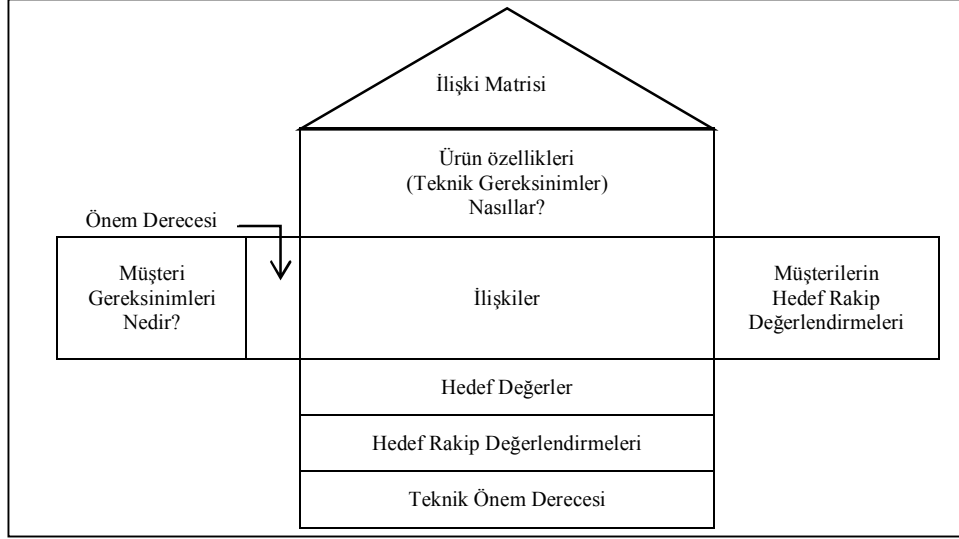
QFD'nin 3 temel amacı vardır (Zairi ve Youssef, 1995):

- Müşterinin kim olduğunu tanımlamak,
- Müşterinin ne istediğini anlamak,
- Müşterinin isteklerinin nasıl karşılanacağını belirlemek.

QFD, bu amaçlara ulaşmak için müşterileri tasarım sürecinin başından itibaren ele alır. Böylece müşteri istek ve ihtiyaçlarına dayalı olacak şekilde, ilk seferde doğruyu bularak geliştirme zamanını kısaltır. Takımlar vasıtasıyla yürütülen ve sürekli iyileştirme için hiç sona ermeyen bir süreçtir. KFG müşterinin anlaşılması, içsel etkinlik ve pazarda rekabet için güçlü bir veri tabanı oluşumunu da sağlar. Deneyimlerle öğrenerek maliyetlerin düşmesini beraberinde getiren bir araçtır. Aynı zamanda rakiplerle mücadele ederek yeniliği teşvik eden bir araçtır (Vonderembse ve Raghunathan, 1997).

Kalite evi, QFD'nin temel yapısıdır. Müşteri istekleriyle ve bunları karşılamaya yönelik olarak belirlenen kalite karakteristiklerini ilişkilendirmeye, ürün özelliklerini algılamaya dayalı olarak karşılaştırmaya, kalite karakteristiklerini objektif ölçülere dayalı olarak karşılaştırmaya ve aralarındaki olumlu ya da olumsuz korelasyonları belirlemeye yarayan bir matrisler setidir. Temel olarak kalite evi matrisi Şekil 1' de gösterilmiştir.

Şekil 1: Kalite Evi Matrisi



Kaynak: Sandelands, E. (1994) Designing for customer satisfaction. *Management Decision*, 32 (5), s.38.

Müşterinin sesi, her bir ihtiyacın müşteri için belli bir öneminin olduğu, müşteri ihtiyaçlarının hiyerarşik bir setidir (Griffin ve Hauser, 1993). QFD içinde "müşterinin sesi" müşterilerin beklentileri, istekleri ve algıladığı ihtiyaçlarıdır.

Müşteri beklentileri, müşterinin ürün ya da ürün özelliklerine ilişkin isteklerdir ve bu isteklerin tüketicilerin kendi kelimeleri ile ifade edilmesi önemlidir.

YAPISAL EŞİTLİK MODELİ

YEM birden fazla regresyon analizini bir arada yapan genel regresyon analizinin bir uzantısı olup geleneksel modellerin testinde kullanılabilir. Fakat farklı olarak daha karmaşık ilişkilerin ortaya çıktığı durumlarda da yararlı olan bir metottur. İlgi alanı gizil değişkenler tarafından temsil edilen teorik yapılarıdır. Temel olarak regresyon analizi ve faktör analizinin birleşimidir (Hox ve Bechger, 1995).

YEM, açık (gözlenen) ve gizil (gözlenemeyen) değişkenler arasındaki nedensel ve korelasyonel ilişkilerin bir arada bulunduğu modellerin test edilmesi için kullanılan kapsamlı bir istatistik yaklaşımdır (Hoyle, 1995).

YEM, regresyon, faktör analizi ve varyans (kovaryans) analizi gibi çok değişkenli analiz yöntemlerini etkin olarak içinde barındıran bir modelleme zinciridir. YEM, model belirleme, model tanımlama şeklinde başlayarak modelin istatistiksel uygunluğunun test edilmesine kadar birçok adımdan oluşur.

YEM'de önceden oluşturulan modelin elde edilen veriyi ne kadar iyi açıkladığı uyum iyiliği indeksleri ile belirlenir. Oluşturulan modelin uygunluğunun değerlendirilmesinde kullanılan birbirinden farklı uyum iyiliği indeksleri ve bu indekslerin sahip olduğu istatistiksel fonksiyonlar vardır. Önerilen indeksler arasında en çok kullanılanları benzerlik oranı ki-kare istatistiği (χ^2), RMSEA (Root mean square error approximation) ve GFI (Goodness of fit index)'dir. χ^2 / df oranının 3'ten küçük değer alması uyumun kabul edilebilir düzeyde olduğunu, RMSEA için 0.05'e eşit veya daha küçük değer mükemmel bir uyuma, 0.08 ve altındaki değerlerin kabul edilebilir bir uyuma, 0.10'dan daha büyük değerler ise kötü uyuma karşılık gelmektedir. GFI ise 0 ile 1 aralığında değerler alır ve 0.95 ve üstü mükemmel uyuma, 0.90-0.95 arası değerler kabul edilebilir uyuma karşılık gelir (Cheng, 2001; Pank, 1996; Schermelleh-Engel ve Moosbrugger, 2003).

UYGULAMA

İçinde bulunduğumuz çağın pek çok isminden biri de “iletişim çağı”dır. Bilgisayarlar ve telefonlar sayesinde tüm dünya artık birbirine bağlı bir şekilde yaşamaktadır. Bu çağın en önemli icatlarından biri ise şüphesiz ki cep telefonudur. Bu durumda cep telefonlarına yönelik hizmet veren GSM şirketleri yaşantımızda oldukça büyük öneme sahip olmaktadır. Rekabetin oldukça yüksek olduğu GSM pazarında firmalar sürekli gelişim içinde olmalı, müşteri istek ve beklentilerine hızlı bir şekilde yanıt vermek zorundadırlar. Bu çalışmada bir GSM firması için İzmir'deki bir devlet üniversitesinde ilgili GSM operatörünü kullanan öğrencilerin memnuniyet dereceleri araştırılmıştır.

Araştırma için biri açık uçlu soru olmak üzere 18 sorudan oluşan anket tasarlanmış ve yüz yüze görüşme tekniği ile uygulanmıştır. Üniversite bünyesindeki öğrencilerin fakülteler bazında tamamen rastgele sıralandıkları varsayımı altında oluşan kitlenin “rassal kitle-random population” olduğu kabul edilerek Sistemik Örneklem yönteminin kullanılmasına karar verilmiştir. Yapılan hesaplamalar sonucunda kitle oran kestirimi baz alınarak $p=q=0,5$ ve Hata tahmin sınırı $B = 0,05$ olacak şekilde, örneklem genişliği yaklaşık 395 bulunmuş ve yaklaşık olarak $n = 400$ alınmıştır. Anketin güvenilirliğini gösteren standardize edilmiş Cronbach Alpha katsayısı 0.816 olarak bulunmuştur. Bu değer ölçeğin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir.

Projenin ana amacı, daha önceki bölümlerde de belirtildiği gibi kalite evi matrisindeki müşteri istekleri önem dereceleri kısmında bulunan subjektif yargılara istatistiksel bir yaklaşım getirmektir. Bu amaç doğrultusunda YEM kullanılmaya karar verilmiş ve bu modelleme için LISREL 8.51 programı kullanılmıştır. Ancak LISREL 8.51 programı sadece doğrulayıcı faktör analizi yapmaya olanak sağlamaktadır. Bu sebeple verilere ilk olarak SPSS programında faktör analizi uygulanmıştır ve analiz sonuçları Tablo 1' de özetlenmiştir.

Tablo 1: Faktör Analizi Sonuçları (Rotated Component Matrix)

Rotated Component Matrix ^(a)						
	Component					
	1	2	3	4	5	6
S_10c	0,814	0,224	0,172	0,026	-0,004	0,099
S_10d	0,813	0,135	0,156	0,063	0,077	0,142
S_10b	0,760	0,026	0,112	0,185	0,090	-0,052
S_10a	0,523	0,101	0,014	0,082	0,381	0,098
S_13	0,170	0,817	0,031	0,079	0,134	0,028
S_12	0,114	0,803	0,113	0,144	0,068	0,180
S_14	0,102	0,735	0,040	0,258	0,069	0,121
S_6b	0,185	0,050	0,821	-0,048	0,071	0,022
S_6a	0,018	0,055	0,789	-0,075	0,188	0,001
S_6c	0,230	0,058	0,675	-0,112	0,245	0,011
S_5c	0,099	0,077	-0,035	0,816	0,079	0,088
S_5b	0,071	0,146	-0,203	0,762	0,125	0,133
S_5a	0,172	0,349	-0,064	0,567	-0,035	-0,013
S_7	0,095	0,123	0,340	0,004	0,757	0,009
S_8	0,084	0,065	0,277	0,175	0,752	0,036
S_11a	0,298	0,147	-0,070	-0,101	0,473	0,452
S_11b	0,255	0,130	-0,227	-0,066	0,190	0,684
S_5e	-0,054	0,061	0,232	0,347	0,004	0,673
S_5d	-0,009	0,273	0,133	0,468	-0,207	0,558

Extraction method: principal component analysis.

Rotation method: varimax with Kaiser normalization.

^a Rotation converged in 14 iterations.

Analiz sonucunda 19 soru 6 faktör altında toplanmıştır. Faktörlere göre soru dağılımları aşağıdaki gibidir;

S_10a, S_10b, S_10c, S_10d:	1. Faktör
S_12, S_13, S_14:	2. Faktör
S_6a, S_6b, S_6c:	3. Faktör
S_5a, S_5b, S_5c:	4. Faktör
S_7, S_8, S_11a:	5. Faktör
S_5d, S_5e, S_11b:	6. Faktör

Anket soruları faktörlere ayrıldıktan sonra her bir faktör kapsadığı anket sorularına bakılarak aşağıdaki gibi isimlendirilmiştir.

1. Faktör: Müşteri Hizmetleri
2. Faktör: Memnuniyet
3. Faktör: Sinyal Gücü
4. Faktör: Konuşma Ücreti
5. Faktör: Teknoloji
6. Faktör: Ekstra Ücretlendirme

Faktör analizi sonucunda sorular faktörlere indirgenip, faktörlere isim verildikten sonra LISREL 8.51 programı yardımıyla Yapısal Eşitlik Modellemesi'ne geçilmiştir.

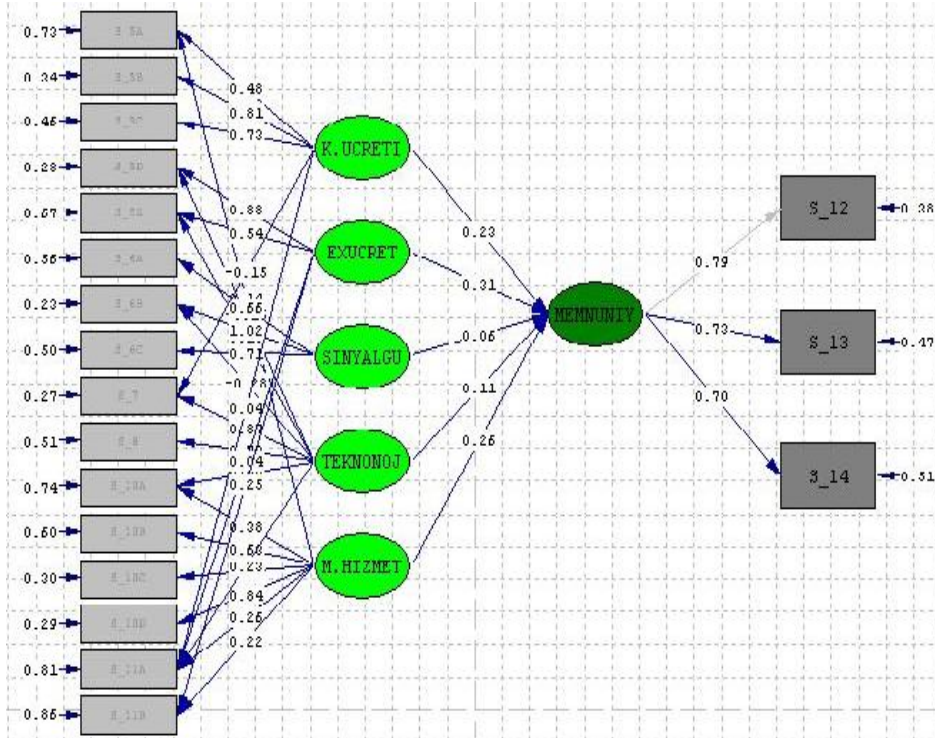
Elde edilen model, bağımlı gizil değişkenin varyansındaki değişimin ne kadarının bağımsız gizil değişkenler tarafından açıklandığını verir ve aşağıdaki gibidir;

$$\text{MEMNUNİY} = 0.23 * \text{K. UCURETİ} + 0.32 * \text{EXUCRET} + 0.07 * \text{SINYALGU} + 0.14 * \text{TEKNONOJ} + 0.21 * \text{M. HİZMET}$$

Bu eşitlik; memnuniyet değişkenindeki değişimin % 23'ü konuşma ücreti, % 32'si ekstra ücretler, % 21'i müşteri hizmetleri, % 7'si sinyal gücü ve % 14'ü teknoloji tarafından açıklandığını göstermektedir. Bu eşitlikten elde edilen değerler toplamları bir olacak şekilde dönüştürülerek kalite evi matrisinde müşteri isteklerinin önem dereceleri kısmında kullanılacaktır. Bu önem dereceleri Tablo 2'de verilmektedir.

Modelin uygunluğuna dair analiz sonuçlarına bakıldığında χ^2/df , RMSEA ve GFI değerlerinin sırasıyla 2.79, 0.068 ve 0.92 olduğu, dolayısıyla model ile veri arasındaki uyumun kabul edilebilir uyum sınırları arasında kaldığı görülmektedir.

Şekil 2: Path Diyagramı



Tablo 2: Müşteri İstekleri Önem Dereceleri

		Müşteri İstekleri Önem Dereceleri
MÜŞTERİ İSTEKLERİ	Müşteri Hizmetleri	0.22
	Teknoloji	0.14
	Konuşma Ücreti	0.24
	Ekstra Ücretler	0.33
	Sinyal Gücü	0.07

Planlama Matrisinin Oluşturulması

Planlama matrisinin amacı müşteri ihtiyaçlarının ham ağırlıklarını hesaplamak ve müşteri ile firmanın sesini bir araya getirmek olduğundan, planlama matrisinde ağırlıklandırılmış müşteri istekleri firmanın hizmetleri ve hedefleri ile örtüştürülür. Buna göre planlama matrisi Tablo 3'de verilmiştir.

Tablo 3: Planlama Matrisi

		KFG UYGULAYAN FİRMA	RAKIP A	RAKIP B	PLANLANAN KALİTE	İYİLEŞTİRME ORANI	SATIŞ AVANTAJI	MUTLAKAĞIRLIK	BAĞIL AĞIRLIK (%)
Müşteri Hizmetleri	0,22	3,72	3,67	3,21	4	1,07	1	0,24	15,25
Teknoloji	0,14	3,97	3,52	2,97	5	1,26	1,2	0,22	13,71
Konuşma Ücreti	0,24	2,84	4,11	3,19	3	1,06	1,5	0,38	24,36
Ekstra Ücretler	0,33	3,06	3,66	3,18	4	1,31	1,5	0,65	42,00
Sinyal Gücü	0,07	4,38	3,67	3,04	4	0,91	1,2	0,07	4,67

Her bir müşteri isteği altındaki anket sorularının ortalamaları alınarak QFD uygulayan firmanın o müşteri isteğini karşılamadaki durumunu değerlendirmiştir. Tablo 3 incelendiğinde, “sinyal gücü” müşteri isteğine denk gelen değer 4,38, “konuşma ücreti”ne denk gelen değer ise 2,84’dır. Bu değerlere bakılarak müşterilerin operatörlerini sinyal gücü bakımından yeterli, konuşma ücretlendirmesi bakımından yetersiz bulduğu söylenebilir.

Yapılan anket çalışmasında müşterilerinden kendi operatörleri dışında rakip firmaları da değerlendirilmeleri istenmiştir. Her bir müşteri isteğine denk gelen sorulara verilen cevapların ortalamaları alınarak rakip firmaların o müşteri isteğini ne ölçüde karşıladığı elde edilmiştir. Tablo 3'e göre Rakip A' nın konuşma ücreti bakımından 4,11 ile yeterli olduğunu söyleyebiliriz. Rakip B' nin ise 2,97 ile diğer rakiplerinin gerisinde kaldığı görülmektedir.

QFD çalışmasının tamamlanması için gerekli olan diğer analizlere bu çalışmada yer verilmeyip, tüm analizler sonucu elde edilen sonuç matrisi Tablo 4'de verilmiştir.

Tablo 4: Sonuç Kalite Evi

		Müşteri İstekleri Önem Derecesi	Ar-Ge Çalışması	Reklam	Baz İstasyon Kapasitesi	Müşteri Temsilcisi Sayısı	Tarife Çeşitliliği	Müşteri Hizmet Gücü	Teknolojik Gelişme	KFG Uygulayan Firma	Rakip A	Rakip B	Planlanan Kalite	İyileştirme Oranı	Satış Avantajı	Mutlak Ağırhk	Bağıl Ağırhk (%)
MÜŞTERİ İSTEKLERİ	Müşteri Hizmetleri	0,22	3		1	5		5	3	3,72	3,67	3,21	4	1,07	1	0,24	15,25
	Teknoloji	0,14	5	3			3	1	5	3,97	3,52	2,97	5	1,26	1,2	0,22	13,71
	Konuşma Ücreti	0,23	1	3			5		3	2,75	4,11	3,19	3	1,09	1,5	0,38	24,36
	Ekstra Ücretler	0,33		1			5			3,06	3,66	3,18	4	1,31	1,5	0,65	42,00
	Sinyal Gücü	0,07			5				5	4,38	3,67	3,04	4	0,91	1,2	0,07	4,67
MUTLAK ÖNEM			2,50	2,41	0,59	1,18	5,76	1,39	3,25								
BAĞIL ÖNEM (%)			14,6	14,1	3,5	6,9	33,7	8,1	19,0								

Korelasyon Anahtarı

- Güçlü Pozitif İlişki
- Orta Pozitif İlişki

İlişki Anahtarı

- Güçlü İlişki (5)
- Orta İlişki (3)
- Zayıf İlişki (1)

SONUÇ

Yapılan bu çalışmada İzmir'deki bir devlet üniversitesinin öğrencilerinden ilgili GSM operatörü kullananların operatörlerinden memnuniyetleri araştırılmış ve müşteri isteklerine en iyi şekilde cevap verebilmek için QFD kullanılmıştır. Burada kalite evi matrisinde bulunan müşteri istekleri önem dereceleri YEM kullanılarak belirlenmeye çalışılmıştır. Uygulama üniversitede bulunan birinci öğretim lisans öğrencileri arasından 1-70 sistematik örnekleme ile seçilmiş 400 öğrenciye yüz yüze anket yöntemi kullanılarak yapılmıştır.

Elde edilen sonuçlara göre müşteri istekleri 6 faktör altında toplanmıştır. Bu faktörler müşteri hizmetleri, memnuniyet, sinyal gücü, konuşma ücreti, teknoloji, ekstra ücretlendirme olarak adlandırılmıştır. Bu faktörler kalite evi matrisinde müşteri isteklerini oluşturmaktadır. Faktörler belirlendikten sonra "memnuniyet" bağımlı değişkenini etkileyen diğer faktörlerin, bu değişkenimizi ne derecede açıkladığı YEM kullanılarak analiz edilmiştir.

Yapısal eşitlik modellemesi path diyagramında çıkan açıklama yüzdeleri sırasıyla %32 ile ekstra ücretler, %23 ile konuşma ücreti, %21 ile müşteri hizmetleri, %14 ile teknoloji ve yaklaşık %7 ile sinyal gücü bulunmuştur. Analiz sonuçlarından elde edilen bu veriler toplamları bir olacak şekilde dönüştürülerek kalite evi matrisinde müşteri istekleri önem derecesi kısmına yerleştirilmiştir. Kalite evi matrisinde müşteri istekleri, teknik karakteristikler, QFD uygulayan firma, planlanan kalite, iyileştirme oranı, satış avantajı, mutlak ağırlık kullanılarak bağıl ağırlık hesaplanmıştır. Yapılan hesaplamalar sonucunda müşteri isteklerinin bağıl ağırlıkları sırasıyla %42 ekstra ücretler, % 24,36 ile konuşma ücreti,%15,25 ile müşteri hizmetleri, %13,71 ile teknoloji, %4,67 ile sinyal gücü olarak elde edilmiştir.

QFD'den elde edilen sonuçlara göre, ilgili GSM operatörünün müşteri isteklerine daha iyi bir şekilde cevap verebilmesi için öncelikle en yüksek bağıl ağırlık yüzdesine sahip olan ekstra ücretler daha sonra da ikinci yüksek bağıl ağırlığa sahip olan konuşma ücretleri konusunda çalışma yapması önerilebilir. En yüksek yüzdenin ekstra ücretlerde çıkmasının sebebi öğrencilerin SMS, MMS, WAP, GPRS gibi yan hizmetleri daha fazla kullanması olarak düşünülebilir. Şirketin daha fazla kazanç elde edebilmesi için öncelikle en yüksek yüzdeye sahip olan ekstra ücretler konusunda öğrencilere yönelik daha fazla kampanyaya yönelmesi önerilebilir. Sinyal Gücü değişkeninin en düşük açıklama yüzdesine sahip olması da uygulamada deney birimi olan öğrencilerin daha çok şehir içinde, sinyal ve şebeke sorunu olmayan bölgelerde bulunması ve ilgili operatörün bu konu üzerinde yaptığı çalışmalar olarak nitelendirilebilir. Teknik kısımlarda bağıl ağırlıklara baktığımızda en yüksek yüzdeyle (%33,7) tarife çeşitliliğinin bulunduğunu görmekteyiz. Buradan da ilgili operatörün öğrencilere yönelik daha fazla kampanya çeşitliliğine gitmesini önerebiliriz. Ayrıca göze çarpan bir diğer sonuç da ilgili operatörün rakiplerine göre konuşma ücreti puanının düşük olmasıdır. Bu da gösteriyor ki ilgili operatörü kullanıcılarının diğer operatörlere yönelmesinin başlıca sebeplerinden birisi de konuşma ücretini pahalı bulmalarıdır. Kalite evinde korelasyonlar kısmına baktığımızda da güçlü ilişkisi bulunan teknik karakteristikleri, Ar-Ge çalışması-baz istasyonu kapasitesi, Ar-Ge çalışması-tarife çeşitliliği, müşteri temsilcisi sayısı-müşteri hizmet gücü ve Ar-Ge çalışması-teknolojik gelişme şeklinde görebiliriz. Buradan da arasında güçlü ilişki olan bu teknik karakteristiklerde yapılacak olan bir iyileştirmenin diğerini de olumlu yönde etkileyeceği anlaşılmaktadır.

İlgili GSM operatörün ekstra ücretler ve konuşma ücretlerinde yapacağı iyileştirmelerde Rekabet Kurulu kısıtlaması bulunmaktadır. Rekabet Kurulu Türkiye’de bulunan diğer GSM operatörlerinin güçlenmesine olanak verebilmek için Türkiye’de iyi bir pazar payına sahip olan ilgili GSM operatörüne ekstra ücretler ve konuşma ücretleri iyileştirmesinde kısıt koymakta firma da tüm bu kısıtlar altında müşteri isteklerini karşılamaktadır.

KAYNAKÇA

Adams, R. M. ve Gavoor, M. D. (1990). Quality Function Deployment: Its Promise and Reality. 1990 ASQC Quality Congress Transactions, San Francisco, USA. 33-38.

Ayyıldız, H. ve Ekrem, C. (2006). Pazarlama modellerinin testinde kullanılabilecek yapısal eşitlik modeli (YEM) üzerine kavramsal bir inceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11 (1) : 63-84.

Cheng, E. W. L. (2001). SEM being more effective than multiple regression in parsimonious model testing for management development research. *Journal of Management Development*, 20 (7): 650-667.

Doğan, Ö. İ. (2000). Kalite uygulamalarının işletmelerin rekabet gücü üzerine etkisi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2 (1): 5-27.

Ertuğrul, İ. ve Aytaç, E. (2007). "Kalite Fonksiyon Göçerimi: Markov Zincirlerinin Uygulanabilirliği". Gazi Üniversitesi VII. Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu, 15-17 Kasım, Ankara.

Griffin, A. ve Hauser, J. R. (1993). The voice of the customer. *Marketing Science*, 12 (1): 1-27.

Hox, J. J. ve Bechger, T. M. (1995). An introduction to structural equation modeling. *Family Science Review*, 11 (2): 354-373.

Hoyle, R. H. (1995). *Structural equation modeling- Concepts, issues and application*. London: Sega Publishing,.

Pang, N. S. K. (1996). School values and teacher's feelings: A Lisrel model. *Journal of Educational Administration*, 34 (2): 64-83.

Reisinger, Y. ve Turner, L. (1999). Structural equation modeling with lisrel. application in tourism. *Tourism Management*. 20 (1): 71-88.

Sakallı, S. ve Birgören, B. (2006). Seyahat Otobüslerinde Araç Sahiplerinin İsteklerine Yönelik Bir Kalite Fonksiyon Yayılımı Uygulaması. Kocaeli Üniversitesi Yöneylem Araştırması ve Endüstri Mühendisliği 26. Ulusal Kongresi, 3-5 Temmuz, Kocaeli.

Sandelands, E. (1994). Designing for customer satisfaction, *Management Decision*, 32 (5): 37-38.

Schermelleh-Engel, K. ve Moosbrugger, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models. tests of significance and descriptive goodness of fit measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8 (2): 23-74.

Sümer, N. (2000). Yapısal eşitlik modelleri: Temel kavramlar ve örnek uygulama. *Türk Psikoloji Yazıları*, 3 (6): 49-73.

Vonderembse, M. A. ve Raghunathan, T. S. (1997). Quality function deployment's impact on product development. *International Journal of Quality Science*, 2 (4): 253-271.

Yenginol, F. (2000). Yeni ürün geliştirmede istek ve ihtiyaçlarını teknik karakteristiklere dönüştürmeyi sağlayan bir yöntem: kalite fonksiyon göçerimi. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Yenginol, F. (2002). "QFD ve Güncel Uygulama Alanları". Mükemmeli Arayış Sempozyumu, 22-23 Mart, İzmir.

Yılmaz, V. (2004a). Consumer behaviour of shopping center choice. *Social Behaviour and Personality*, 32 (8): 783-790.

Yılmaz, V. (2004b). Lisrel ile yapısal eşitlik modelleri: Tüketici şikâyetlerine uygulanması. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4 (1): 77-90.

Zairi, M. ve Youssef, M. A. (1995). Quality function deployment: A main pillar for successful total quality management and product development. *International Journal of Quality&Reliability Management*, 12 (6): 9-23.

Zultner, R. E. (1993). TQM for techical teams. *Communications of the ACM*, 36 (10): 79-91.

Yayın Geliş Tarihi: 17.08.2012
Yayına Kabul Tarihi: 04.04.2014
Online Yayın Tarihi: 29.04.2014

Dokuz Eylül Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi
Cilt: 16, Sayı: 1, Yıl: 2014, Sayfa: 23-51
ISSN: 1302-3284 E-ISSN: 1308-0911

İŞLETME BÜYÜKLÜKLERİ BAĞLAMINDA TÜRKİYE’NİN İNOVASYON PORTRESİ (2002-2008 DÖNEMİ)

Özden AKIN*
Metin REYHANOĞLU**

Öz

İnsanlığın gelişimi ve ulusların zenginliğinin vazgeçilmezi olan bilim, teknoloji ve rekabetin hızlı dönüşümü inovasyonu da şekillendirmektedir. İşletmeler hayatta kalmak ve başarılı olmak için inovasyon aracılığıyla sürekli bir rekabet avantajı sağlama yoluna gitmektedirler. İnovasyonun yeni ürün, süreç, organizasyon ve pazar yaratarak işletmelere rekabet gücü kazandırması nedeniyle, hükümetler inovasyon çabalarını desteklemektedirler. İnovasyona verilmesi gereken hükümet desteğinin, işletme büyüklükleri çerçevesinde yapılması gerektiği söylenmektedir. Bu çalışmada, Türkiye’deki 2002-2008 yıllarını kapsayan üç dönemdeki işletmelerin inovasyon çalışmalarına yönelik, inovasyon türleri ile işletme büyüklüğü arasındaki ilişkilere bakılmıştır. İnovasyon türleri ile büyüklük arasındaki anlamlı ve pozitif ilişkiye rağmen bu ilişkinin zayıf olması inovasyonun işletme büyüklükleri açısından çok farklı olmadığını göstermiştir. İnovasyon harcamaları ile işletme büyüklüğü arasındaki ilişkinin pozitif ama çok zayıf olması da bu bulguyu desteklemektedir. Ayrıca, dönemler itibariyle inovasyon çabalarının artmadığı gözlemlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: İnovasyon, İşletme Büyüklüğü, İnovasyon Türleri.

INNOVATION PORTRAIT OF TURKEY IN THE CONTEXT OF FIRM SIZES (2002-2008 PERIOD)

Abstract

Science, technology and rapid transformation in competition are an indispensable part of human development and the wealth of nations shape innovation. For surviving and shining in the business area firms must obtain a sustainable competitive advantage continuously. Innovation brings to firms to have a competitive advantage by creating new product, process, organization and market. Hence, governments support innovation efforts of firms. It is said that government support for innovation must be given to firms within by firm size. In this study, relation between innovation types and firm size were examined in the three periods of 2002-2008 years in Turkey. Despite of the significant and positive relationship between innovation types and firm size innovation is not very different in terms of firm sizes because of weak relationship. Being positive but very weak relationship

* Yrd. Doç. Dr., Mustafa Kemal Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, ozdendogan@gmail.com

** Yrd. Doç. Dr., Mustafa Kemal Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, reyhanoğlu@gmail.com

between innovation expenditure and firms size also supports this finding. Also, innovation efforts of firms didn't increase in terms of periods.

Keywords: *Innovation, Firm Size, Innovation Types.*

GİRİŞ

İşletmeler, küresel rekabette faaliyette bulunmak, teknolojik değişime cevap vermek, sınırlı kaynaklarla gelişmek, etkili olmak ve hayatta kalmak için yenilik yapmak zorundadır. Bu durum, hem büyük işletmeler hem de küçük işletmeler için bir zorunluluktur. İşletmeler için inovasyon, değişiklikler karşısında daha esnek olabileceği iyi bir çözüm olarak görülmektedir. Bundan dolayı işletmeler sürekli olarak farklılaştırılmış veya yeni mal ve hizmet yaratmak için yenilikçi fikirler oluşturma çabasındadırlar.

İnovasyon hem yeniliği hem de sosyal değer yaratma faaliyetini birlikte ele alan, önemli örgütsel süreç ve çıktılardan biridir (Kim vd., 2011). İnovasyonun oluşturulmasıyla, yeni yöntemlerle mevcut fırsatlar veya yeni fırsatlar yaratarak işletmenin etkinliğine ve rekabet edilebilirliğine katkıda bulunmak amaçlanmaktadır. Böylece işletmeler, inovasyonla dış çevrede meydana gelen yeni koşullara kendilerini uyumlu hale getirebilmektedirler (Damanpour ve Wischnevsky, 2006: 272; Weerawardena ve Mavondo, 2011: 1220).

İnovasyon faaliyetlerinin ürün kalitesinin geliştirilmesi, yeni pazarlara açılması ve birim maliyetleri düşürmesi gibi avantajları bulunmaktadır (Uzun, 2001: 190). Bu avantajlardan yararlanmak için devlet, endüstri, araştırma kurumları gibi kuruluşlar inovasyon için kümelenmiştir. Örneğin Taiwan Hsinchu Science-Based Industry Park'taki kuruluşlar arasındaki ilişkileri inceleyen Haihua ve Song (2009: 436-437), inovasyona etki eden bu kümelerin inovasyon koşullarını sağlamak; teknik bilgi akışını ve değişimini kolaylaştırmak; en iyi teknoloji transferini geliştirmek; rekabette yoğunlaşmak; fırsatları görmek ve iletişimi arttırmak; işletmelerin üretim yeteneklerini kolaylaştırmak gibi katkıları olduğunu tespit etmişlerdir.

Kaynakların en uygun şekilde değerlendirilebilmesi için, ulusal inovasyon sistemlerinde hükümetlerin nasıl daha etkin olması gerektiği önemli bir konudur. Etkin bir inovasyon oluşumunu sağlamak için; bilim, teknoloji, eğitim ve girişimcilik konularında hükümetlerin politikalar oluşturma çabaları gözlenmektedir. Hükümetler, işletmelerin finansal yetersizliklerini destekleyerek, AR-GE riskini düşürerek ve talebi teşvik ederek bu durumu düzenlemektedirler (Liu ve Cheng, 2011: 2). OECD (2005: 39), üçüncü sürüm olarak yayınladığı 'Oslo Manuel'inde finansal desteklerin işletme büyüklükleri ayırımı çerçevesinde yapılması gerektiğini belirterek konunun önemini vurgulamaktadır. Ayrıca, Avrupa Birliği'nin çerçeve programları kapsamındaki hibelerin dağıtılmasında KOBİ'lerin hızlı büyümesinin desteklenmesine yönelik politika oluşturulması gerekliliği belirtilmektedir (Horizon 2020-Work Programme 2014-2015). Türkiye'de de

inovasyon konusunda verilecek teşviklerin doğru adrese gitmesi için işletmelerin inovasyon faaliyetlerinin işletme büyüklükleri çerçevesinde analiz edilmesi bu çalışmanın önemini göstermektedir. Türkiye'deki inovasyon faaliyetleriyle ilgili akademik yazında inovasyonun önemi ve genel değerlendirmesi (Elçi, 2006; İstanbul Sanayi Odası, 2009), ulusal inovasyon sistemi ve politikaları (Erbil, 2007; Grabowski vd., 2013; Işık ve Kılınç, 2012; Soylu, 2011; TÜSİAD-Sabancı Üniversitesi Rekabet Forumu, 2006), bölgesel (Yeşil vd., 2010) ve ulusal düzeyde inovasyon faaliyetleri (TÜİK Yenilik Araştırmaları 2002-2008; Uzun, 2001), temel yetenekler (Eren vd., 2005) ve işbirliğinin inovasyon performansına etkisi (Çetindamar ve Ulusoy, 2008) inovasyon engelleri (Saatçioğlu ve Timurcanday Özmen 2010), KOBİ'lerin inovasyon katma değeri (Türker ve İnel 2013) ile çalışan sayısının inovasyona etkisi (Çalıpınar ve Baç, 2007), inovasyon belirleyicileri (Armatlı-Köroğlu 2005; Karahan ve Karhan, 2013; Temel ve Glassman, 2013), inovasyon ve performans ilişkisi (Uzkurt, 2013) konularında yazılmış eserler bulunmasına karşın Türkiye ölçeğinde işletme büyüklüğü temel alınarak işletmelerin inovasyon faaliyetlerinin inovasyon türleri açısından değerlendirilmesinin yapılmadığı görülmüştür.

Bu çalışmanın amacı yukarıda belirtilen kapsam çerçevesinde, Türkiye'de işletmelerin yaptıkları inovasyon çabalarıyla ilgili işletme büyüklükleri çerçevesinde bir kesit vermektir. TÜİK (Türkiye İstatistik Kurumu) tarafından 2002-2008 yılları arasında üç dönem için yapılan 'Yenilik Araştırması' sonucu elde edilen mikro veriler ışığında; belirtilen dönemler arasındaki farklılıklar, işletme büyüklükleri temel alınarak inovasyon türleri, küresel pazar durumları, satış hâsılatı (ciro), inovasyon harcamaları, finansal desteklenme, inovasyon bilgi kaynakları ve inovasyon için işbirliğiyle ilgili eğilimlere bakılmıştır. Böylelikle inovasyon kümelerine etki eden en önemli aktör olan devlet (Haihua ve Song, 2009: 438) ve hükümetlerin etkileri (Liu ve Cheng, 2011: 2) işletme büyüklüğüne göre (Arundel ve Hollanders, 2005: 9; European Commission, 1995: 45) gösterilmeye çalışılmıştır.

İNOVASYON KAVRAMI

İnovasyon, işletmedeki yeni fikirlerin, yeni pazarların, uygulamaların yeni ürün ve hizmete dönüştürülmesi, uyarlanması, uygulanması ve bütünleşmesini içeren bir süreçtir (Damanpour ve Wischnevsky, 2006: 272; Ramadani ve Gerguri, 2011: 267; Wan vd., 2005: 262; Wonglimpiyarat, 2005). Keşif ya da icattan (Achilladelis ve Antonakis, 2001) ve yenilikten farklı olarak inovasyon, bir fikrin oluşumundan pazara gelmesine kadarki tüm faaliyetlerin yönetimini (Meesapawong vd., 2010; Ramadani ve Gerguri, 2011; Wan vd., 2005: 312), yeniliğin kendisinden çok, sonucunu farklılaştırma ve değiştirmeye bağlı ekonomik ve toplumsal bir sistemi ifade eder (Elçi, 2007). Yaratıcılık inovasyondan farklıdır; işletmedeki yaratıcı fikirlerin harekete geçirilmesini içermekle birlikte yaratıcılık, inovasyon için başlangıç noktası olarak görülmektedir (Damanpour ve

Wischnevsky, 2006; Kanchan ve Gupta, 2009: 502; Lin ve Lin, 2010; Ramadani ve Gerguri, 2011: 269).

İnovasyon bir problem çözme faaliyeti bakış açısıyla (Papaioannou, 2011) bir icadın ticarileştirilmesi sürecidir (Schumpeter, 2003). Bu anlamda inovasyon, fikirleri somutlaşabilecek ve pazarlanabilecek biçime dönüştürme süreci olarak tanımlanmakta (Kanchan ve Gupta, 2009: 502) ve bir çıktı ya da inovatif performans olarak düşünülmektedir (Camison ve Monfort-Mir, 2011: 2).

Peters'a (1991) göre inovasyon, tehlikeli bir süreçtir (Samadi, 2011). Çünkü statükoyu bozar ve statükonun savunucularını da yıkar. Girişimcilik kavramını da, bu anlamda çağrıştırmaktadır. Çünkü Schumpeter'in bakış açısına göre, girişimci var olan yapıdan farklı ve bu var olan yapıyı değiştiren 'yaratıcı yıkıcı' bir özelliğe sahiptir (Schumpeter 2003: XVII)¹. Girişimcinin bir özelliği de inovatif olmasıdır (Carland vd., 1984; Chen vd., 1998: 303; Mueller ve Thomas, 2001). Schumpeter'le başlayan kavramsal tanımlamaya göre girişimci, ekonomik gelişmenin temel öncüsü ve inovasyonun yaratıcısıdır (Devi ve Thangamuthu, 2006: 259). Genç Schumpeter olarak adlandırılan Schumpeter, yaşının ilk yıllarında bireysel girişimciye önem verirken daha sonraki yıllarda görüşleri değişmiş ve 1942'deki yazdığı kitapta ARGE'nin büyük işletmelerde ayrı bir bölüm olarak kurumsallaşması gerektiğine işaret etmiştir (Lambooy, 2005: 1138). Daha çok büyük işletmelerde görülen hiyerarşik olarak değişime dirençli, oturmuş yapılar, eski teknolojilerin yerine geçecek yıkıcı ve devrimsel teknolojilerin gelmesiyle değişmek zorundadırlar. Bir çeşit dönüşüm kaynağı olarak inovasyon, mevcut avantajları kullanmaktan çok, yeni fırsatları keşfetme ve bulmayı teşvik eder (Hu ve Zheng, 2008: 429). Sürekli değişen çevrede işletmeler, yaratıcılık ve inovasyona hız vererek hayatta kalmalıdırlar.

Avrupa Komisyonu "Green Paper" olarak yayınladığı bildiride inovasyon kavramını; "ürünlerin ve hizmetlerin ve bunlarla ilişkili pazarların genişletilmesi ve yenilenmesi; yeni üretim yöntemlerinin kurulması, tedarik edilmesi ve dağıtımı; yönetimde, işletmede ve işgücünün çalışma koşullarının değişimi" (European Commission, 1995: 1) olarak tanımlamıştır. Avrupa Komisyonu gelecekle ilgili açıkladığı "Horizon 2020" belgesinde işletmeler için inovasyonun geniş anlamda ele alınması yani teknolojik olmayan ve AR-GE'ye dayanmayan inovasyon ve faaliyetlerin de (örneğin tasarım, yaratıcılık, hizmet süreç ve iş modelleri kapsamındaki inovasyonlar) değerlendirilmesi gerektiğini belirtmiştir (European Commission, 2011: 5). OECD'nin tanımına göre ise inovasyon, yeni veya önemli ölçüde geliştirilmiş ürün (mal veya hizmet) veya süreç, işletme uygulamaları, işyeri örgütlenmesi veya dışsal ilişkilerde yeni bir pazarlama veya yeni örgütsel yöntemlerin uygulanmasıdır (OECD, 2005). İnovasyonu, bilimsel buluş ve gelişmelerin yeni ürün ve üretim süreçlerine uyarlanmasıyla, bunların

¹ Schumpeter'in 1943 tarihli kitabına 2003 yılındaki baskıya giriş yazısı yazan Richard Swedberg'in görüşü.

ticarileşmesine katkıda bulunan, işletmenin daha dinamik ve verimli çalışması için yeni örgüt yapıları ve iş modellerini kapsayan, yeni pazarlama yöntemlerinin uygulanmasını sağlayan bir süreç olarak da tanımlayabiliriz. Bu tanımlardan da anlaşılacağı üzere inovasyon, tek başına bir kavram değil, dinamik yönü olan, içeriğinde birçok kavramı da barındıran bir süreçtir.

İNOVASYON TÜRLERİNDEKİ BAKIŞ AÇILARI

İnovasyona problemin saptanmasından, yeni ürün ve hizmetlerin sunulması, yeni pazarların ve örgütlenmelerin oluşturulmasına yönelik bir süreç olarak bakıldığında, kavramın tek bir başlık altında ele alınamayacağı ortaya çıkmaktadır. 1980'li yıllardan başlayarak ekonomik işleyişin değişmesi sonucu işletmeler yalnızca iç yönetimle ilgili değil paydaşlarla ve rakiplerle olan dış iletişimi sağlamak için de daha esnek inovasyon (Meesapawong vd. 2010; Wan vd., 2005: 313) kapsam ve tipolojisine ihtiyaç duymuşlardır. Ayrıca, inovasyon modellerinde oluşan tutarsız problemleri belirlemek amacıyla inovasyon araştırmacıları çeşitli inovasyon türleri geliştirmişlerdir (Damanpour ve Wischnevsky, 2006: 270). İnovasyonun tür ve derecesini anlama; inovasyon projelerinin seçimi, yönetimi (Meesapawong vd., 2010; Wan vd., 2005: 313) ve de devletin verdiği desteklerde doğru karar almaya (OECD, 2005: 39) yardımcı olmaktadır.

Birçok yazar inovasyonu farklı açılardan ele alarak sınıflamıştır. Bu sınıflandırma bakış açılarını bir araya getiren Wan vd. (2005) inovasyonu ikili bileşimler şeklinde üç sınıfta ele almıştır: Teknik-yönetmel, ürün-süreç ve radikal-artan inovasyon. Bu bakış açısı, inovasyona fonksiyonel özellik katarken aynı zamanda inovasyonun kullanılma yoğunluğunu da daha net göstermektedir. Böylelikle örneğin devlet, inovasyonun hangi alanına destek vereceğini daha iyi anlayacaktır. Ayrıca inovasyona, kullanımı açısından örgütsel farklılıklar (Damanpour ve Wischnevsky, 2006: 275) ve sosyal sistem (Meng ve Wang, 2009: 808) açılarından da bakılabilir. Bütün bu bakış açılarıyla birlikte değerlendirildiğinde inovasyon türlerinde üç farklı yaklaşımın olduğu görülmektedir:

Fonksiyonel Yaklaşım: Bu yaklaşımdaki yazarlar inovasyon sürecine oluşum yerleri açısından bakmışlardır. İnovasyon teknik ve yönetmel olarak ikiye ayrılabilir. Yeni mamul ve hizmet, üretim yöntem ve süreci bir işletmenin teknik inovasyonunu ifade eder (Becheikh vd., 2006; Camison ve Monfort-Mir, 2011; Damanpour ve Wischnevsky, 2006; Hu ve Zheng, 2008; Popadiuk ve Choo, 2006; Wan vd., 2005). Yeni tasarlanmış arabalar ve yeni sigorta ürünleri buna örnekler. Massa ve Testa (2008: 393), bu tür inovasyonu içerik bakımından değerlendirerek teknik, ürün ve süreç olarak sınıflandırmıştır. Ürün inovasyonu, yeni pazar/müşteri yaratmak için ya da mevcut pazar/müşteriyi tatmin etmek için yapılmaktadır. Süreç inovasyonu, ürün ve hizmetler için yeni üretim sürecindeki gelişmelerdir (Wan vd., 2005).

Teknik inovasyon, yönetsel inovasyonu etkilediğinden teknolojik değişimler ile örgütsel yapı birbiriyle uyumlu olmalıdır (Hu ve Zheng, 2008: 431). Yönetsel inovasyon, örgütün yapısal ve yönetsel süreçlerinin yönetimi ve değişiminden oluşan inovasyonu ifade etmektedir. Araujo ve Mendes (2009), inovasyonu üç temel kategoriye ayırmış, ürün ve süreç inovasyonuna pazar inovasyonunu eklemiştir.

OECD (2005) tarafından çıkarılan ‘Oslo Manuel’inin üçüncü sürümüne temel teşkil eden Daft’ın (1978) Çift Çekirdek Modeli’ne göre inovasyon, teknolojik (teknik inovasyon) ve örgütsel (idari veya teknik olmayan inovasyon) olarak iki başlık (Camison ve Monfort-Mir, 2011: 3) altında incelenmiştir. ‘Uygun işlenmemiş hammadde kaynaklarını bulma’ aşaması haricinde, Schumpeter’in (1934) inovasyon türleri ayırımına sadık kalınarak teknik inovasyon, yeni ürün ve üretim süreçlerinde inovasyon; teknik olmayan inovasyon ise örgütsel ve pazarlama inovasyonu olarak dörtlü ayırım şeklinde sınıflanmıştır (Armbruster vd., 2008: 645; Meng ve Wang, 2009; OECD, 2005).

Yoğunluk Yaklaşımı: İşletmeler inovasyonu gerçekleştirirken yalnızca inovasyonun işlevine odaklanmaz, aynı zamanda inovasyon derecesini veya inovasyon yoğunluğunu göz önünde bulundururlar (Camison ve Monfort-Mir 2011: 3; Damanpour, 1991: 583; Kim ve Ha, 2010; Meesapawong vd., 2010; Popadiuk ve Choo, 2006; Ramadani ve Gerguri, 2011: 270; Tödtling vd., 2004; Wan vd. 2005). Bu anlamda inovasyon, radikal ve artan inovasyon olarak ikiye ayrılır (Wan vd., 2005). Radikal-artan ayırımına, bazı kaynaklarda aralıklı-sürekli, devrimsel-evrimsel (McDaniel, 2002), birincil-ikincil ve majör-minör (Massa ve Testa, 2008: 394) gibi adlandırmalar yapılmaktadır. Radikal inovasyon, önceden olmayan ürün, üretim süreci veya örgütlenme yönteminin yeni olarak ortaya çıkmasıdır. Bu tür devrimsel değişim mevcut teknolojide yıkıma neden olabilir. Örneğin, flaş belleklerin ortaya çıkışı hard disklerin ortadan kalkmasına neden olmuştur. Radikal inovasyonun aksine artan inovasyon daha düşük bir değişim derecesine sahiptir. Radikal inovasyon, temel yapıdaki değişimler üzerinde rutin olmayan bir süreci ortaya çıkarır. Hâlbuki artan inovasyon, hâlihazırdaki örgütsel faaliyetlerden sapmayan rutin değişikliklerin önemli bir parçasıdır (Wan vd., 2005). İşletmelerde yapılan radikal inovasyonun yüksek derecede belirsizliğe ve riske yol açtığı bilinmektedir. Bununla birlikte, gelişmiş veya radikal inovasyonlar genellikle üniversitelerde ve araştırma kurumlarında oluşturulur. Araujo ve Mendes (2009: 234) ise inovasyonu, işletmenin faaliyette bulunduğu çevreye ve inovasyon yoğunluğuna bağlı olarak radikal, artan, azalan, yapısal ve modüler şekilde sınıflandırmıştır.

Sosyal Sistem Yaklaşımı: Bu açıdan bakan yazarlar inovasyonu sosyal sistemin bir parçası şeklinde görmektedirler, bununla birlikte inovasyon çeşitlerinin üst sistemin etkileriyle oluştuğu şeklindeki bir mantığa sahiptirler. Meng ve Wang (2009: 808) inovasyon teriminin karmaşık bir sistem olmasına ve inovatif faaliyetlerden oluşan çeşitli alt sistemlerinin varlığına bağlı olarak kültür, bilgi,

kurum, teknoloji, yönetim inovasyonları gibi çeşitli ayrımlar da yapılabileceğini belirtmişlerdir. Bir örgüt içerisinde inovasyonun oluşturulması belli bir sistemi gerektirmektedir. Bazı örgütler bu inovasyon sistemini ilk olarak kendileri geliştirirler, bazıları ise çevreye uyum sağlamak amacıyla yaratılmış olan inovasyonu kullanırlar. Bu kapsam altında Damanpour ve Wischnevsky örgütleri (2006: 275), inovasyonu yaratan örgüt ve inovasyona uyum sağlayan örgüt olarak sınıflandırmışlardır.

İŞLETME BÜYÜKLÜĞÜ DÜZEYİNDE İNOVASYON ÇALIŞMALARI

İşletme büyüklüğü çerçevesinde akademik yazın, inovasyon konusunda büyüklüğün inovasyona etkisi, KOBİ'lerin inovasyon durumları ve olumlu-olumsuz etkileri, inovasyon belirleyicileri ve inovasyon ile performans ilişkisi üzerinde durmuştur. Öncelikle büyüklük ölçütünün nasıl değerlendirileceği sorununun irdelenmesi gerekmektedir. Devletin KOBİ'lere inovasyon desteği sunarken ele aldığı ölçütlerden biri işletmelerin büyüklüklerini temel almasıdır. AB'nin tanımladığı ve daha sonra Türkiye'de de çıkarılan yönetmelik (KOBİ Yönetmeliği, 2005) çerçevesinde, çalışan sayısını temel alan yaklaşım en fazla kullanılan büyüklük ölçütüdür. TÜİK'in de kullandığı bu yaklaşım çerçevesinde işletmeler mikro, küçük, orta ve büyük şeklinde ayrılmaktadır. Bu ölçütün konulmasının sebebi Avrupa'da inovasyonun artırılmasına yönelik Avrupa Komisyonu'nun (European Commission, 1995: 45) KOBİ'lere yönelik eylem planının uygulanmasına dönüktür (Arundel ve Hollanders, 2005: 9).

Büyüklüğün inovasyon üzerinde pozitif etkisi olduğunu gösteren iki görüş vardır (Becheikh vd., 2006: 652): Birincisi; büyük işletmeler küçük işletmelere nazaran riskli faaliyetleri desteklemek ve inovatif olmak için daha çok kaynağa sahiptirler. İkincisi, büyük işletmeler AR-GE, üretim ve pazarlamada ölçek ekonomilerinden daha fazla faydalanabilir. Schumpeteryan bakış açısının tersine bazı çalışmalarda, büyüklüğün inovasyon üzerindeki etkisinin negatif olduğu bulunduğu halde, birçok çalışmada işletme büyüklüğü ile inovasyon arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür (Becheikh vd., 2006: 652). Ölçek ekonomisinin pozitif etkisi yanında negatif etkinin sebebi ise endüstri koşulları, pazar yapısı gibi diğer faktörler olabilmektedir.

Schumpeteryan temelli bakış çerçevesinde, KOBİ'ler inovasyonun temel anahtarıdır (Massa ve Testa, 2008: 395). KOBİ'ler yoluyla inovasyonun ekonomik ve teknolojik gelişimde önemli rolleri vardır (Acs ve Audretsch, 1988). KOBİ girişimcileri, önemli kaynak sıkıntılarına rağmen başarılı inovasyon girişimcileridir. Esnek yapıları, kurucu ve yöneticilerin girişimsel kişiliklerini işletmelere yansıtılabilmeleri KOBİ'lerin inovasyon faaliyetini kolaylaştırabilmektedir (Nootboom, 1994). İnovasyon, girişimci işletmeler için bir fırsattır ve sürekli yapılan inovasyon faaliyeti uzun dönemli girişimsel başarının anahtarıdır. KOBİ, daha büyük işletmelere göre çevik olduğu için daha hızlı hareket eder. Pazardaki boşluklara inovatif ürün, hizmet, süreç veya işletme

modelleriyle girişi KOBİ'nin rekabeti için birer fırsattır (Porter, 1980). Sınırlı büyüklükleri ve çevik olma özellikleri dolayısıyla pazardaki fırsatları değerlendirmek için yeni ürün ve hizmetlerin çıkarılmasında büyük işletmelere göre daha büyük üstünlüğe sahiptir (Rosenbusch vd., 2011: 444).

Küçüklüğün pozitif etkilerine bakıldığında (Massa ve Testa, 2008: 395) bazı yazarlar KOBİ'lerin dışsal işletme açısından faydalanma (Nooteboom, 1994), parlak işbirlikleri yaratma (Van Dijk vd., 1997), daha az bürokrasi ve bütünselik yapılar (Sivades ve Dwyer, 2000) açısından büyük yeteneğe sahip olduğunu iddia etmektedir. Sürekli inovasyon yaratacak yıkıcı teknolojilerin ticarileşmesine küçük işletmeler daha çok önem vermektedir (Kassicieh vd., 2002). Bazı yazarlar küçük işletmelerin etkili yenilikçiler olduğunu iddia ederken, diğerleri de bu iddianın inovasyonlarının gerçek değerinin, tartışmaya açık olduğunu belirtirler (Massa ve Testa, 2008: 395)

İşletmeler hem işletme içi hem de işletme dışı süreçler yoluyla inovasyonu oluşturmaktadırlar. Yeni ve küçük işletmeler özellikle dinamik pazarlarda inovasyonu takip etmek için işletme içinde işbirliği yaparak (içsel inovasyon) hareket edebilir (Rosenbusch vd., 2011: 445; Zahra ve Bogner, 2000: 135-6). KOBİ'lerde içsel inovasyonun sağlanabilmesi için sahip/yöneticinin geçmişi, işgücü uzmanlığı, teknolojik çaba (Romijn ve Albaladejo, 2002), AR-GE yoğunluğu ve teknik işgücü oranı (Kim ve Ha, 2010: 133), finansal kaynaklar (AR-GE harcamaları), AR-GE'de çalışan sayısı ve AR-GE deneyimi (Rosenbusch vd., 2011: 441) belirleyici konumdadır. Ayrıca KOBİ'ler diğer kuruluşlarla işbirliği (Eisenhardt ve Schoonhoven, 1996; Kim ve Ha, 2010: 133; Rosenbusch vd., 2011: 445) ve dış teknolojik kaynaklar (Rosenbusch vd., 2011: 445) yoluyla (dışsal inovasyon) inovasyon gelişimini sağlayarak işletmelere pozitif etkiler kazandırabilirler. Böylece KOBİ'lerin inovasyon konusundaki yetersiz kaynak ve yetenekleri içsel ve dışsal işbirliği yoluyla giderilebilir (Eisenhardt ve Schoonhoven, 1996: 143; Rosenbusch vd., 2011: 445; Yli-Renko vd., 2001: 594). İşletme dışındaki kurumlarla etkileşim sıklığı ve bu etkileşimin avantaj olarak kullanılıp kullanılmayacağı dışsal inovasyonun belirleyicisidir (Romijn ve Albaladejo, 2002). KOBİ'ler inovasyon geliştirme sürecine dış işbirliği yoluyla katkı sağladığı halde, işbirliği koordinasyon zorlukları, işbirliğinde elde edilecek getirinin paylaşım sorunları (Kelley vd., 2009), deneyim eksiklikleri (McGee vd., 1995: 577), özellikle büyük işletmelerle yapılan işbirliğinde büyük işletmenin KOBİ üzerinde baskı kurması ve KOBİ'lerin büyük işletmelere bağımlı olması gibi sorunlar olabilmektedir (Rosenbusch vd., 2011: 446).

KOBİ'lerin inovasyon sürecinin başarılması konusunda, işletme içindeki AR-GE faaliyetlerinin yapılmasında sınırlı kaynaklara ve yeteneklere sahip olma, zayıf işletme dışı ilişkiler, personelin yeterli eğitime sahip olmayışı ve öğrenme konusundaki eksiklikleri, otoriteye bağlı olma gibi zayıflıkları olduğu iddia edilmektedir (Massa ve Testa, 2008: 395). Bu gibi sakıncaların üstesinden gelebilmek için inovasyon konusunda kamu ve çeşitli aracı kurumlar (örneğin

teknoparklar, İnovasyon Aktarım Merkezleri (IRC), işletme inovasyon merkezleri, kuluçka merkezleri) yoluyla destek verilmeye çalışılmaktadır. Bu aracı kurumların gerçek yararları ise tartışmaya açık olmakla birlikte ve bu kurumların bilim-endüstri ilişkisi için alternatif aracı rolleri akademik yazında tartışılmaktadır (Hansson vd., 2005; Massa ve Testa, 2008: 395).

Akademik yazında KOBİ'lerde inovasyonun işletme performansı üzerinde etkisi olduğu belirtilmekte (Eslaghy ve Maatofi, 2011; Kim ve Ha, 2010: 133; Rosenbusch vd., 2011), inovasyonun bu pozitif etkileri yanında, inovasyon sonucunda oluşabilecek negatif etkilere de değinilmektedir. İnovasyon, örgütte ve pazarda değişim direncine (Damanpour, 1991), önemli kaynakların tüketilmesine (Van de Ven, 1986) yol açabilmektedir. Performans çıktısı olarak karlılık, satış ve yatırım getiri oranı (Eslaghy ve Maatofi, 2011) patent sayısı (Kim ve Ha, 2010: 133; Romijn ve Albaladejo, 2002; Rosenbusch vd., 2011: 441), yeni ürün ve hizmet sayısı (Kim ve Ha, 2010: 133; Rosenbusch vd., 2011: 441), verimlilik artışı (Kim ve Ha, 2010: 133) ve üretim süreçleri (Rosenbusch vd., 2011: 441) gibi ölçütler kullanılmıştır. Örneğin patentler, inovatif faaliyetler sonucu yaratılan yeni bir bilgiyi temsil etmektedir (Kim ve Ha, 2010: 133). Yeni ürünler ise, bu faaliyetlerin ticarileşmiş çıktılarıdır.

Her ne kadar inovasyonun performansa olan etkisi içsel ve dışsal inovasyon faktörlerine bağlı olsa da inovasyon-performans ilişkisi bağlama göre değişmekte ve işletmenin yaşı, inovasyon türü, kültürel bağlam gibi faktörler, büyük ölçüde inovasyon yoluyla işletme performansına etkide bulunmaktadır (Rosenbusch vd., 2011: 441). İnovasyon - performans ilişkisinin yanında bu ilişkiyi etkileyen bazı faktörler vardır (Rosenbusch vd., 2011: 441). Bunlardan ilki; inovasyon yöneliminin teşvik edilmesinin, inovasyonla birlikte ortaya çıkacak olan patent veya inovasyon ürününden daha çok işletme performansını olumlu etkilemesidir. Bu sonuç, girişimci ve KOBİ yöneticilerinin yalnızca yaratıcı inovatif çıktılar üzerinde yoğunlaşmalarını gerektiğini, çünkü inovasyon süreci üzerinde yoğunlaşılması sonucu elde edilebilecek önemli kazançların kaybedilebileceğini öngörmektedir. İkincisi; inovasyona daha fazla kaynak tahsis edilmesinin (örneğin AR-GE harcamaları) inovasyon çıktılarının işletme performansını daha fazla arttıracaktır. Bu bulgu girişimciler ve KOBİ yöneticilerinin inovasyon sürecini akılcı bir şekilde yönetmeleri gerektiğini gösterir. Üçüncüsü; inovasyon, genç işletmelerde daha önceden kurulmuş olan KOBİ'lere göre daha güçlü etki göstermektedir. Bu bulguya göre genç işletmelerin inovatif eğilimli olarak belirtilmeleri ayrıca bir varlık olarak da görülebilir. Dördüncüsü; içsel inovasyon projelerinin performansı oldukça arttırdığı buna karşın dış işbirlikleri yoluyla yapılan projelerin performans üzerinde önemli etkisi olmadığı görülmektedir. Bu bulguya karşın dış ortaklarla yapılan işbirliğinin yeni ve küçük işletmeler için daha iyi olduğunu savunan yazarlar da vardır (Eisenhardt ve Schoonhoven, 1996; Kim ve Ha, 2010: 133; Rosenbusch vd., 2011: 445; Yli-Renko vd., 2001). Rosenbusch vd. (2011: 445)'nin bulgusu, küçük işletmelerin işbirliği yapmalarına yönelik olan genel akımın inovasyon kapsamında geçerli

olamayacağını göstermektedir. Beşincisi; kültürel bağlam, inovasyon ile performans arasındaki ilişkiyi etkilemektedir. İnovasyonun daha kolektivist yaklaşımla karakterize edildiği Asya ülkelerinde kültürel çevrenin güçlü etkisi olduğu bulunmuştur. Bunun aksine ABD gibi daha bireyci kültürlerde inovasyon ve performans ilişkisi zayıf çıkmıştır (Rosenbusch vd., 2011: 442).

TÜRKİYE'DEKİ İŞLETMELERİN İNOVASYON FAALİYETLERİ

İnovasyon konusunda akademik yazına bakıldığında, inovasyon belirleyicileri (Romijn ve Albaladejo, 2002) ile inovasyon performansı arasındaki ilişkiler (Wan vd., 2005), örgütsel özellikler (Kim ve Ha, 2010), işbirliği, satış, patent uygulamaları (Uzun, 2001), sektörel olarak inovasyon ölçümlerinin etkinliği (Camison ve Monfort-Mir, 2011), inovatif faaliyetlerinin işletme performansına etkileri (Eslaghy ve Maatofi, 2011; Hu ve Zheng, 2008; Rosenbusch vd., 2011), ülkelerarası karşılaştırmalar (Liu ve Cheng, 2011; Ramadani ve Gerguri, 2011), öğrenme ve inovasyon arasındaki ilişki (Kim vd., 2011), verimlilik performansı (Tang ve Le, 2007), ihracata etkileri (Becheikh vd., 2006), bireysel yaratıcılık (Lin ve Lin, 2010) konuları üzerinde çalışılmış olduğu görülmektedir. Bu çalışmaların bazıları işletmelerin büyüklük ölçütü esas alınarak yapılmasına (Eslaghy ve Maatofi, 2011; Kim ve Ha, 2010: 133; Massa ve Testa, 2008; Ramadani ve Gerguri, 2011; Romijn ve Albaladejo, 2002; Rosenbusch vd., 2011) karşın, yalnızca bir dönemi kapsamaktadır.

Bu çalışmada ise, farklı dönemler itibariyle işletme büyüklükleri çerçevesinde Türkiye'nin inovasyon durumu incelenmiştir. Bu amaçla işletme büyüklükleri ile inovasyon türleri, satış hâsılatı, küresel pazar durumları, inovasyon harcamaları, bilgi kaynaklarını kullanma, finansal desteklenme, inovasyon için işbirliği değişkenleri arasındaki ilişkilere bakılmıştır. Ayrıca inovasyon türleri ile inovasyon belirleyici faktörleri arasındaki ilişkinin dönemler arasındaki farklılıklarına bakılarak Türkiye'nin inovasyon durumu gösterilmeye çalışılmıştır. Böylelikle ilgili dönemlerde devletin inovasyona ağırlık vermesinin olumlu sonuçlar oluşturup oluşturmadığı da görülebilmektedir.

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE KISITLARI

Çalışmanın verileri, TÜİK tarafından yapılan 'Yenilik Araştırması' anketine dayanmaktadır (TÜİK 2002-2004-2006-2008 Yenilik Araştırması İstatistikleri Analiz Veri Kütüğü). TÜİK'in Yenilik Araştırması, 2002-2004, 2004-2006, 2006-2008 ve son olarak 2008-2010 dönemlerinde yapılmıştır. TÜİK, işletme gizliliği çerçevesinde, bu tür araştırmaların mikro verilerini kullanıcılarla yapılan protokol çerçevesinde yalnızca kullanıcıların yaptıkları analiz sonuçlarını paylaşmalarına izin vermektedir. Araştırmanın yapıldığı dönemde (Ocak, 2012), 2008-2010 döneminin mikro verileri kullanıma açık olmadığından bu çalışmaya alınmamıştır. TÜİK bu verileri 10 ve üzeri çalışanı olan imalat ve hizmet

sektöründeki işletmelerden tam sayım yaparak uygulamıştır. Bu çalışmada hizmet ve imalat sektörü ayrımı yapılmadan tüm veri seti kullanılmıştır.

TÜİK Yenilik Araştırması Anketini, Eurostat ile birlikte yürütmekte olup teorik çerçevesini OECD'nin 'Oslo Manuel'i oluşturmaktadır. Schumpeter temelli yaklaşımı esas alan Oslo Manuel'i ve Eurostat'ın CIS'ı (Community Innovation Statistics) yoluyla Avrupa ülkelerinin inovasyon güçlerini ölçen başarı karnesinde (European Innovation Scoreboard-EIS) kullanılmaktadır. Eurostat'ın CIS'ı kullanılarak, farklı sektörler açısından inovasyon performans ölçümü (Camison ve Monfort-Mir, 2011) ve ülke karşılaştırmaları gibi çalışmalar yapılmaktadır.

İnovasyonun ölçülmesi ve analiz edilmesinde sektör farklılıkları olmasına rağmen OECD Oslo Manuel'i tüm sektör ve ülkeler için ortak bir rehber haline getirilmiştir. 1995'ten itibaren sektörler ve ülkeler bazında inovasyon verilerinin toplanması, yorumlanması ve ölçümü için tasarlanmıştır. Oslo Manuel'in amaçları arasında inovasyon yapacak kuruluşlara yardımcı olmak, inovasyon araştırmalarına çerçeve oluşturmak ve Avrupa'da ve uluslararası düzeyde resmi olarak anket çalışmalarında standardizasyonu ve uyumu sağlamak yer almaktadır. Bu genel rehberin geliştirilmesi, 'Avrupa İnovasyon Karnesi'nin (EIS – European Innovation Scoreboard) geliştirilmesine zemin hazırlamıştır. EIS endeksi, bütünleştirilmiş göstergeleri kullanarak bölge ve/veya ülke düzeyinde inovasyon ölçümünü kolaylaştırdığı gibi kullanıcılara ülkelerarası karşılaştırma imkânı vermektedir. 2000 yılında Avrupa Komisyonu'nda bu doküman geliştirilmiş, Avrupa Birliği üye ülkeleri ve diğer inovatif liderlerin grupları için yıllık inovasyon performansı değerlendirmesi sağlamıştır (Armbruster vd., 2008: 645; Camison ve Monfort-Mir, 2011: 4). EIS, düzenli olarak 2001'den beri Avrupa ülkeleri, Amerika Birleşik Devletleri ve Japonya arasındaki zaman içindeki kıyaslamalı inovasyon performansını karşılaştırmak için yayınlanmaktadır (Meesapawong, 2010; Wan vd., 2005: 312). Bu amaçla CIS anketi yeni analiz çeşitleri ve değişkenleriyle düzenli olarak geliştirilmektedir.

Türkiye, EIS'e 2001 yılında girmiş, ama ilk bilgileri 2002 yılından itibaren aktarmıştır. Yıllar itibariyle değişmekle birlikte; genel olarak inovasyon belirleyicileri, yeni bilginin yaratılması, bilginin iletilmesi ve uygulaması, insan kaynakları, örgütsel yapıdaki değişimler, yönetim teknikleri, ürün tasarımı, inovasyon pazarları, inovasyon harcamaları, inovasyon finansmanı ve destekleri, inovasyon için işbirliği bilgileri elde edilmektedir. 2005'ten itibaren EIS yoluyla Avrupa ülkeleri dört gruba bölünmüştür: "Önde gelen ülkeler", "ortalama performanslı ülkeler", "yakalamaya çalışanlar" ve "kaybedenler"dir. Türkiye bu sınıflandırmada 2005 ve 2006'da "kaybedenler" sınıfındayken 2007'den 2011 yılına kadar "yakalamaya çalışanlar" sınıfında yer almıştır (PRO INNO Europe, 2011).

TÜİK'in Yenilik Araştırması kapsamında birçok değişken kullanılmasına rağmen bu araştırmanın amacına uygun olarak işletmelerin ürün, süreç, organizasyon ve pazarlama inovasyonlarını yapıp yapmadıkları, işletmelerin

büyüklikleri, işletmelerin satış hâsılatları, işletmelerin coğrafik pazar yönelimleri ve inovasyon harcamalarıyla ilgili değişkenler kullanılmıştır.

İşletme büyüklüğü açısından TÜİK, dönemler itibariyle çalışan sayısını temel almıştır. TÜİK'in kendi veri setinde, KOBİ tanımına uygun olarak küçük (50'den daha az sayıda çalışanı olan), orta (250'den daha az sayıda çalışanı olan), büyük (250 ve daha fazla çalışanı olan) şeklinde ayırım çalışmaya aynen alınmıştır.

CIS ve dolayısıyla TÜİK'in Yenilik Araştırması üç defa revize edilmiştir (OECD 2005). Bu itibarla çalışma, yapılan bu değişikliklerin etkisi altındadır. Yenilik Araştırmasının üç dönemindeki soru kâğıdındaki bazı sorular dönemler itibariyle farklılık göstermektedir. Bu farklılıkları giderebilmek için cümle olarak farklı ancak anlam olarak aynı sorular tespit edilerek tek ölçek haline getirilmiş ama anlamları farklı veya daha sonraki dönemlerde sorulmayan sorular yer aldığından, yalnızca yukarıda belirtilen değişkenler kullanılmak zorunda kalmıştır.

Farklılıklardan ikisi organizasyon ve pazarlama inovasyonlarıyla ilgilidir. 2006-2008 döneminden farklı olarak, 2002-2004 ve 2004-2006 dönemlerinde organizasyon ve pazarlama inovasyonlarını işletmelerin yapıp yapmadıkları direkt sorulmamış onun yerine organizasyon inovasyonunu açıklayan üç ve pazarlama inovasyonunu açıklayan iki alt başlıkla ölçülmüştür. Bu çalışmada ortak bir ölçüm geliştirmek için bu dönemlerde alt başlıklar olarak sorulan sorular birleştirilerek değerlendirilmiştir. Örneğin pazarlama inovasyonunu betimleyen “Ürün tasarımında ya da ambalajında önemli değişiklik yapılması” ve “Yeni ya da önemli ölçüde geliştirilmiş satış veya dağıtım yöntemlerinin uygulanması” ifadelerinin herhangi birisine evet denmesi, işletmenin pazarlama inovasyonunu uyguladığını göstermektedir.

Ayrıca tüm dönemler için inovasyon türleri açısından standart bir ölçüm oluşturabilmek amacıyla her inovasyon türü ayrı ayrı ‘ürün inovasyonu’, ‘süreç inovasyonu’, ‘organizasyon inovasyonu’ ve ‘pazarlama inovasyonu’ adları altında ölçekler geliştirilmiştir. Bu itibarla her inovasyon türü için belirtilen alt ifadelerin toplamı oransal olarak ele alınmıştır. Her inovasyon türünde dönemsel olarak beliren ifade farklılıkları böylelikle giderilmiştir.

Dönemler itibariyle işletme büyüklüğü ve inovasyon türleri ile işletmenin yerelden başlayarak dünya pazarına açılması, satış hâsılatı, toplam inovasyon harcaması, işletmenin inovasyonu finanse etme yolları, işletmenin inovasyon için edindiği bilgi kaynakları, inovasyon için işbirliği boyutları arasındaki ilişkiler için Ki-Kare ve Pearson ilişki analizleri kullanılmıştır. Dönemsel farklılıkların olup olmadığı için ise “ilişkisiz iki ilişki katsayısı arasındaki farklılığın anlamlılığının testi” (Pallant, 2011: 137) kullanılmıştır. Veriler IBM SPSS Statistics 20 sürümünde analiz edilmiştir. İşletmenin yerel pazarda veya dünya pazarında iş yapması TÜİK Yenilik Anketi'nde dört boyutta yer almıştır. Yapılan bu çalışmada, işletmenin yerelden dünya pazarına açılması, işletmenin küresel pazar durumu

gösterdiğinden hareketle ankette yer alan bu boyutlara verilen yanıtlar toplanarak boyut sayısına bölünmüş böylece her işletmenin küreselleşme oranı değerine ulaşılmıştır. Satış hâsılatı TÜİK Yenilik Anketi'nde anket döneminin ilk yılı ve son yılı şeklinde sorulmuştur (örneğin 2006-2008 dönemi için 2006 ve 2008 yıllarındaki satış hâsılatı ayrı ayrı sorulmuştur). Çalışmamızda herhangi bir dönüştürme işlemi yapılmadan inovasyonun en erken etkisi dönemin sonunda olacağından yalnızca her dönemin son yılı temel alınmıştır. İşletmenin inovasyonu finanse etme yolları değişkeni ise; ankette üç boyutta alınmış (merkezi kamu kurum/kuruluşları ve TTGV; yerel veya bölgesel kamu kuruluşları; Avrupa Birliği kurumları), çalışmada her işletme için boyutlar toplamı üçe oranlanarak kullanılmıştır. İnovasyon harcamasının belirlenmesi için ankette yer alan "Toplam yenilik harcaması" sorusu temel alınmış herhangi bir dönüştürme işlemi kullanılmamıştır. İnovasyon için kullanılan bilgi kaynakları ise; dört ana boyut olmak üzere toplamda on boyut çok, orta, az şeklinde (ters kodlanmış) ölçeklenerek sorulmuş bu çalışmada boyutlar toplanarak boyut sayısına oranlanmıştır. İnovasyon için işletmenin yaptığı işbirliği yedi boyut altında Türkiye, Avrupa ülkeleri, ABD ve diğer ülkeler için ayrı ayrı sorulmuş, bu çalışmada boyutlar işbirliği için kullanılan bölgeler itibariyle toplanarak oranlanmıştır. 2006-2008 dönemi, ilk iki dönemden farklı olarak Çin/Hindistan bölgesi dâhil olmakla birlikte standardın sağlanması amacıyla son dönem için Çin/Hindistan ve diğer ülkeler şeklinde birlikte ele alınmıştır.

BULGULAR

TÜİK, 2002-2004 döneminde 2852; 2004-2006 döneminde 2172 ve 2006-2008 döneminde ise 5863 işletme üzerinde Yenilik Araştırması yapmıştır. Tablo 1'de belirtilen dönemler ayrı ayrı olmak üzere işletme büyüklükleri (küçük, orta ve büyük) itibariyle işletmelerin inovasyon türlerini uygulayan işletme sayı ve yüzdeleri görülmektedir.

Dönemler itibariyle inovasyon türleri ile işletme büyüklükleri ve sektörler arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlılığının tespiti için ki-kare testi, ilişkinin yönü ve gücü için ise Cramer's V testleri yapılmıştır (Bryman ve Cramer, 2009: 227). Bilindiği üzere ki-kare testi, nominal ölçekli ve parametrik olmayan değişkenlerin ilişkilerinin belirlenmesinde kullanılmaktadır. Değişkenler arasında ilişki varsa bu ilişkinin yönü ve gücüne bakılır. 2x2'den daha büyük değişken sayısında Cramer's V testi parametrik olan Pearson Korelasyon testlerinde olduğu gibi -1 ve +1 aralığında sonuçlar çıkarır, bu sonuçların yorumlanması diğer testlerden üstünlüğünü gösterir. Tablo 2'de görüldüğü üzere dönemler itibariyle inovasyon türleri ile işletme büyüklükleri arasında istatistikî olarak 0,01 düzeyinde anlamlı fakat çok zayıf bir ilişki mevcuttur.

Tablo 2'de gösterilen istatistikî sonuçlardan hareketle Tablo 1'e bakıldığında işletme büyüklükleri açısından, 2004-2006 dönemi pazarlama inovasyonu haricinde, orta ve büyük işletmelere göre daha az sayıda küçük işletme

inovasyon türlerini uygulamışlardır. Yani, işletme büyüklüğü arttıkça işletmelerin inovasyon çabaları da artmaktadır. Gerek işletme büyüklükleri ayırımı yapılarak, gerekse de ayırım yapılmadan inovasyon türlerini yapan işletme sayısı ilk dönem, ikinci ve üçüncü döneme göre daha yüksektir. Bunun nedeninin, 2001 krizinden sonra işletmelerin kendilerini yenilemelerinden kaynaklandığı düşünülebilir. Tablo 1’den görüleceği gibi tüm dönemler çerçevesinde küçük ve orta büyüklükteki işletmeler birlikte ele alındığında ürün, süreç ve pazarlama inovasyonları dörtte bir ile üçte bir arasında değişmekle birlikte, organizasyon inovasyonunda bu oran ikide bire kadar yükselmektedir. Bu sonuçlara göre Türkiye AB ortalamasının gerisinde olup, AB’de KOBİ’lerin inovasyon yapma oranı % 45’tir (İstanbul Sanayi Odası, 2009: 24).

Tablo 1: Dönemler İtibariyle İşletme Büyüklüklerine Göre İnovasyon Türlerini Uygulayan İşletme Sayısı ve Yüzdesi

İnovasyon Türleri		İşletme Büyüklükleri			Toplam	
		Küçük	Orta	Büyük		
2002-2004 Dönemi	Ürün inovasyonu	Evet	448 (%29,4)	287 (%38,0)	273 (%47,6)	1008 (%35,3)
		Hayır	1076 (%70,6)	468 (%62,0)	300 (%52,4)	1844 (%64,7)
	Süreç inovasyonu	Evet	395 (%25,9)	337 (%44,6)	331 (%57,8)	1063 (%37,3)
		Hayır	1129 (%74,1)	418 (%55,4)	242 (%42,2)	1789 (%62,7)
	Organizasyon inovasyonu	Evet	676 (%44,4)	448 (%59,3)	409 (%71,4)	1533 (%53,8)
		Hayır	848 (%55,6)	307 (%40,7)	164 (%28,6)	1319 (%46,2)
	Pazarlama inovasyonu	Evet	416 (%27,3)	247 (%32,7)	221 (%38,6)	884 (%31,0)
		Hayır	1108 (%72,7)	508 (%67,3)	352 (%61,4)	1968 (%69,0)
	Toplam		1524 (%53,4)	755 (%26,5)	573 (%20,1)	2852 (%100)
	2004-2006 Dönemi	Ürün inovasyonu	Evet	231 (%20,0)	119 (%24,8)	208 (%38,7)
Hayır			923 (%80,0)	361 (%75,2)	330 (%61,3)	1614 (%74,3)
Süreç inovasyonu		Evet	230 (%19,9)	132 (%27,5)	229 (%42,6)	591 (%27,2)
		Hayır	924 (%80,1)	348 (%72,5)	309 (%57,4)	1581 (%72,8)
Organizasyon inovasyonu		Evet	478 (%41,4)	243 (%50,6)	346 (%64,3)	1067 (%49,1)
		Hayır	676 (%58,6)	237 (%49,4)	192 (%35,7)	1105 (%50,9)
Pazarlama inovasyonu		Evet	294 (%25,5)	121 (%25,2)	237 (%44,1)	652 (%30,0)
		Hayır	860 (%74,5)	359 (%74,8)	301 (%55,9)	1520 (%70,0)
Toplam		1154 (%53,1)	480 (%22,1)	538 (%24,8)	2172 (%100)	
2006-2008 Dönemi		Ürün inovasyonu	Evet	608 (%20,5)	471 (%27,0)	448 (%39,1)
	Hayır		2364 (%79,5)	1275 (%73,0)	697 (%60,9)	4336 (%74,0)
	Süreç inovasyonu	Evet	555 (%18,7)	452 (%25,9)	464 (%40,5)	1471 (%25,1)
		Hayır	2417 (%81,3)	1294 (%74,1)	681 (%59,5)	4392 (%74,9)
	Organizasyon inovasyonu	Evet	369 (%12,4)	330 (%18,9)	372 (%32,5)	1071 (%18,3)
		Hayır	2603 (%87,6)	1416 (%81,1)	773 (%67,5)	4792 (%81,7)
	Pazarlama inovasyonu	Evet	436 (%14,7)	338 (%19,4)	319 (%27,9)	1093 (%18,6)
		Hayır	2536 (%85,3)	1408 (%80,6)	826 (%72,1)	4770 (%81,4)
	Toplam		2972 (%50,7)	1746 (%29,8)	1145 (%19,5)	5863 (%100)

Not: İşletme büyüklükleri kolonundaki her bir satırdaki parantez içindeki yüzdeler son sütundaki toplam üzerinden hesaplanmıştır. Son sütundaki toplamın yüzdeleri ise her dönemin toplamı üzerinden değerlendirilmiştir.

Veri Kaynağı: TÜİK 2002-2004-2006-2008 Yenilik Araştırması İstatistikleri Analiz Veri Kütüğü.

Tablo 2: Dönemler İtibariyle İşletme Büyüklükleri ile İnovasyon Türleri Arasındaki Ki-Kare Analizi

İnovasyon Türleri		2002-2004	2004-2006	2006-2008
	N	2852	2172	5863
Ürün inovasyonu	Pearson Ki-Kare	63,881	67,075	150,684
	Cramer's V	0,15	0,176	0,160
Süreç inovasyonu	Pearson Ki-Kare	204,469	94,939	210,800
	Cramer's V	0,268	0,209	0,190
Organizasyon inovasyonu	Pearson Ki-Kare	135,204	77,488	223,737
	Cramer's V	0,218	0,189	0,195
Pazarlama inovasyonu	Pearson Ki-Kare	26,159	67,055	95,653
	Cramer's V	0,096	0,176	0,128

Veri Kaynağı: TÜİK 2002-2004-2006-2008 Yenilik Araştırması İstatistikleri Analiz Veri Kütüğü.

Tablo 3 ve Tablo 4'ten hareketle dönemler arasındaki farklılıklara bakıldığında, Türkiye'de ki ürün inovasyonunun 2002-2004'ten 2004-2006 dönemine geçildiğinde düştüğü gözlenmektedir. Bu düşme eğilimi, 2006-2008 döneminde ise, 2002-2004 dönemindeki düzey kadar olmasa da önceki döneme göre artış söz konusudur. Süreç inovasyonunda ise, tüm dönemler itibariyle düşme gözlenmiştir. Organizasyon ve pazarlama inovasyonunda ise, ilk iki dönem arasındaki farklılık, t testi analizi çerçevesinde anlamlı çıkmazken ikinci dönem ile üçüncü ve ilk dönem ile üçüncü dönem arasında farklılık istatistikî olarak anlamlı çıkmıştır. Tablo 3'teki organizasyon ve pazarlama inovasyon ortalamalarına bakıldığında da bu düşüş görülebilir. Organizasyon ve pazarlama inovasyonunda, süreç inovasyonuna göre daha sert düşüş gerçekleştiği görülmektedir. Ürün inovasyonunda, organizasyon, süreç ve pazarlama inovasyonlarından farklı olarak ikinci döneme göre üçüncü dönemde bir miktar artış vardır.

Tablo 3: Dönemler itibariyle Değişkenlerin Ortalama ve Standart Sapmaları

Değişkenler	2002-2004 Dönemi			2004-2006 Dönemi			2006-2008 Dönemi		
	N	Ort.	S.S.	N	Ort.	S.S.	N	Ort.	S.S.
Ürün inovasyonu	2852	,189	,267	2172	,145	,262	5863	,164	,261
Süreç inovasyonu	2852	,197	,301	2172	,152	,286	5863	,137	,270
Organizasyon inovasyonu	2852	,321	,343	2172	,312	,363	5863	,123	,281
Pazarlama inovasyonu	2852	,215	,349	2172	,214	,354	5863	,113	,264
Küresel pazar durumu	2852	,434	,239	2172	,407	,233	5863	,429	,243
Finansal desteklenme	2852	,057	,133	2172	,031	,109	5863	,032	,108
Bilgi kaynaklarını kullanma	2852	,551	,794	2172	,463	,762	5863	,429	,706
İnovasyon için işbirliği	2852	,026	,654	2172	,107	,310	5863	,158	,063

Not: Satış hâsılatı ve toplam inovasyon harcamaları, veri kütüğünde farklı büyüklükteki işletmelerin yer alması standart sapmaları yükseltmiş olup tabloda gösterilmemiştir.

Veri Kaynağı: TÜİK 2002-2004-2006-2008 Yenilik Araştırması İstatistikleri Analiz Veri Kütüğü.

Tablo 3'e göre işletmelerin küresel pazar durumu, birinci dönemden ikinci döneme geçişte düşmüş ancak ikinci dönemden üçüncü döneme geçişte yükselmiştir. Fakat bu yükselme birinci dönem düzeyine ulaşamamıştır. Tablo

4'ten de anlaşılacağı üzere birinci ile üçüncü dönem arasındaki farklılık testi anlamlı çıkmamıştır. Finansal desteklenmede ilk dönemden ikinci döneme geçişte düşme gösterirken, üçüncü döneme geçişte ise hemen hemen aynı kalmıştır. İşletmelerin bilgi kaynaklarını kullanma durumlarında da ilk dönemden ikinci ve üçüncü döneme geçişte düşme yaşanmıştır. Avrupa Birliği'nin her yıl çıkardığı ve ülkeleri inovasyon için karşılaştırdığı karnede, Türkiye'nin inovasyon durumunun 2007'ye kadar kaybedenler sınıfında yer alması (PRO INNO Europe) bu sonuçla örtüşmektedir. Dönemler arasındaki farklılıklarda tek olumlu durum inovasyon için işbirliğinde vardır. Birinci dönemle ikinci dönem, ikinci ile üçüncü dönem ve birinci ile üçüncü dönem arasındaki farklılık anlamlı çıkmış, yükselme 0,026'dan (standart sapma 0,654) 0,158'e (standart sapma 0,063) yükselmiştir. Genel olarak üç dönem birbiriyle karşılaştırıldığında, inovasyon için işbirliğinde bulunma durumunda önemli bir yükselme söz konusudur.

Tablo 4: Dönemler Arası Farklılık Analizi (t Testi)

Değişkenler	2002-2004 ile 2004-2006		2004-2006 ile 2006-2008		2002-2004 ile 2006-2008	
	t	Anlamlılık	t	Anlamlılık	t	Anlamlılık
Ürün inovasyonu	5,817	,000	-,178	,859	7,112	,000
Süreç inovasyonu	5,390	,000	2,210	,027	9,432	,000
Organizasyon inovasyonu	,903	,366	24,72	,000	28,756	,000
Pazarlama inovasyonu	,107	,915	13,835	,000	15,215	,000
Küresel pazar durumu	3,955	,000	-3,574	,000	,919	,358
Finansal desteklenme	7,479	,000	-,547	,584	9,298	,000
Bilgi kaynaklarını kullanma	3,949	,000	1,866	,062	7,236	,000
Inovasyon için işbirliği	-1,662	,097	26,54	,000	6,827	,000

Not: * p>0,05; ** p>0,01.

Veri Kaynağı: TÜİK 2002-2004-2006-2008 Yenilik Araştırması İstatistikleri Analiz Veri Kütüğü.

Değişkenler arasındaki ilişkiler için Pearson İlişki (Korelasyon) Testi uygulanmıştır. İlişki güçlerini gösteren ilişki katsayılarının dönemler arasındaki farklılıklarının analizi için “ilişkisiz iki ilişki katsayısı arasındaki farklılığın anlamlılığının testi” uygulanmıştır (Pallant, 2011: 137). Analizler için kullanılan IBM SPSS programı ilişki katsayılarının karşılaştırmasını yapmamaktadır (Pallant, 2011: 137). İlişkisiz iki ilişki katsayısı arasındaki farkın anlamlılığı Fisher'in z_r dönüşümünün kullanılmasıyla bulunabilmektedir. “Pearson r'sinin Fisher z_r 'sine dönüştürme tablosu (Pallant, 2011: 142) kullanılarak ilişki katsayısının dönüştürme işlemi yapıldıktan sonra (1)'deki formül kullanılarak gözlenen Z_{obs} değeri elde edilir. Daha sonra bulunan gözlenen değer iki yönlü test olduğundan, 0,05 ve 0,01 düzeyindeki anlamlılıklar için gerekli olan $\pm 1,96$ ve $\pm 2,58$ tablo değerlerin dışında kalması durumunda, değerlerin birbirinden farklı olduğu söylenebilir.

$$Z_{OBS} = \frac{Z_1 - Z_2}{\sqrt{\frac{1}{N_1 - 3} + \frac{1}{N_2 - 3}}} \quad (1)$$

Yapılan ilişki analizi çerçevesinde Tablo 5'te görüldüğü üzere, tüm dönemler için inovasyon türleri ile işletme büyüklükleri arasındaki ilişkilerin 0,01 düzeyinde anlamlı olduğu gözlenmiştir. İşletmenin büyüklüğü ile inovasyon türleri arasındaki ilişkiler tüm dönemler için çok zayıftır. Üç dönemde de işletme büyüklüğü arttıkça ürün, süreç, organizasyon ve pazarlama inovasyonları çok zayıf ilişkili olarak artmaktadır (Becheikh vd., 2006: 652). Bunun anlamı, küçük işletmelerin büyük işletmelere göre inovasyon konusunda daha zayıf olmalarıdır. Küçük işletmelerin, insan kaynakları, teknolojik olanaklar ve finansal sermayelerinin büyük işletmelere göre daha düşük olması inovasyonu yakalayamamalarına neden olabilmektedir (Becheikh vd., 2006: 652; OECD, 2005: 112; Tsai, 2001; Yeşil vd., 2010: 91).

Tablo 5: Değişkenler Arasındaki Pearson İlişkisi

	1	2	3	4	5	6	7	8	
2002-2004 Dönemi	1.Büyüklük	1	,138	,262	,249	,089	,177	,358	,118
	2.Ürün inovasyonu	,138	1	,460	,364	,392	,093	,309	,125
	3.Süreç inovasyonu	,262	,460**	1	,427	,370	,120	,385	,126
	4.Organizasyon inovasyonu	,249	,364	,427	1	,446	,127	,323	,093
	5.Pazarlama inovasyonu	,089**	,392	,370	,446*	1	,093	,267	,066
	6.Satış hâsılatı	,177	,093	,120	,127	,093	1	,102	,262
	7.Küresel pazar durumu	,358**	,309**	,385**	,323**	,267	,102	1	,144
	8.Toplam inovasyon harcaması	,118	,125	,126	,093	,066	,262**	,144	1
2004-2006 Dönemi	1.Büyüklük	1	,166	,218	,221	,164	,197	,289	,095
	2.Ürün inovasyonu	,166	1	,560	,365	,381	,110	,238	,108
	3.Süreç inovasyonu	,218	,560	1	,433	,374	,106	,235	,126
	4.Organizasyon inovasyonu	,221	,365	,433**	1	,489	,079	,219	,062
	5.Pazarlama inovasyonu	,164**	,381**	,374**	,489	1	,069	,240	,078
	6.Satış hâsılatı	,197	,110	,106	,079	,069	1	,074	,104
	7.Küresel pazar durumu	,289**	,238	,235	,219	,240	,074	1	,123
	8.Toplam inovasyon harcaması	,095	,108**	,126**	,062	,078	,104	,123**	1
2006-2008 Dönemi	1.Büyüklük	1	,149	,202	,197	,113	,154	,359	,057
	2.Ürün inovasyonu	,149	1	,583	,404	,455	,072	,270	,051
	3.Süreç inovasyonu	,202**	,583**	1	,491	,497	,097	,276	,069
	4.Organizasyon inovasyonu	,197*	,404*	,491**	1	,462	,091	,204	,078
	5.Pazarlama inovasyonu	,113	,455**	,497**	,462	1	,074	,215	,084
	6.Satış hâsılatı	,154	,072	,097	,091	,074	1	,045	,084
	7.Küresel pazar durumu	,359	,270	,276**	,204**	,215*	,045	1	,051
	8.Toplam inovasyon harcaması	,057**	,051**	,069*	,078	,084	,084**	,051**	1

Not: İlişkilerin tümü 0,01 düzeyinde anlamlı çıktığından anlamlılık düzeyleri tabloya yansıtılmamıştır. Tablodaki * işareti değişkenler arasındaki her ilişkinin ilişki katsayısının dönemler arasında farklı olup olmadığının anlamlılık düzeyini göstermektedir. 2002-2004 dönemindeki * işaretleri 2002-2004 ile 2004-2006 arasındaki farklılıkların anlamlılığını gösterirken 2004-2006 dönemindekiler 2004-2006 ile 2006-2008 dönemleri arasındaki farklılıkları ve 2006-2008 dönemindekiler ise 2006-2008 ile 2002-2004 dönemi arasındaki farklılıkların anlamlılığını göstermektedir. * $p>0,05$; ** $p>0,01$.

Veri Kaynağı: TÜİK 2002-2004-2006-2008 Yenilik Araştırması İstatistikleri Analiz Veri Kütüğü.

Tablo 5'ten hareketle, tüm dönemler için, inovasyon türleri olan ürün inovasyonu, süreç inovasyonu, organizasyon inovasyonu ve pazarlama inovasyonu arasındaki ilişkiler pozitif orta derecede olmakla birlikte süreç inovasyonu ile ürün

inovasyonu arasındaki ilişki, organizasyon ve pazarlama inovasyonlarından daha yüksektir. Her bir ürün inovasyonunun beraberinde süreç inovasyonunu da getirdiği izlenimi edinilmekte, aynı zamanda bu organizasyon ve pazarlamada değişiklik yapılmasını gerekli kılmaktadır. Teknik inovasyon olarak tabir edilen ürün ve süreç inovasyonu, işletmenin diğer sistemlerini de etkileyebilmektedir (Hu ve Zheng, 2008: 431). Teknik inovasyon işletmenin yönetsel sistemdeki ve örgütsel yapıdaki inovasyonla uyumlaşmadığında işletmeyi olumsuz etkileyebilmektedir (Hu ve Zheng, 2008: 431). Tablo 5'ten anlaşılacağı üzere, inovasyon türleri açısından ilişki katsayıları dönemler itibariyle karşılaştırıldığında, inovasyon türleri arasındaki ilişkinin katsayılarının ilk dönemden sonraki dönemlere, istatistikî olarak anlamlı bir şekilde yükseldiği görülmektedir.

Tablo 5'te görüldüğü üzere tüm dönemler itibariyle inovasyon türleri, satış hâsılatı, işletmelerin küresel pazar durumları ve toplam inovasyon harcamaları arasında, istatistikî olarak anlamlı ve zayıf olsa da pozitif bir ilişki vardır. İnovasyonun performansa olan etkisinin ölçülmesinde performans olarak satış hâsılatının kullanılabilmesi ve etkisinin olduğu birçok araştırmada (Eslaghy ve Maatofi, 2011; Rosenbusch vd. 2011; Uzun, 2001) görülmüştür. Ancak toplam inovasyon harcaması ile satış hâsılatı arasındaki ilişki gücünün dönemler itibariyle azaldığı görülmektedir.

Tüm dönemler itibariyle küresel pazar durumu ile inovasyon türleri ve işletme büyüklüğünün ilişki gücü, satış hâsılatı ve inovasyon harcamalarına göre daha yüksektir (ilişki gücü 0,204 ile 0,385 arasında değişmektedir). Bunun anlamı; işletmelerin küreselleştikçe inovasyona daha fazla önem vermeleridir. Büyüklük ile ürün inovasyonu dışında diğer inovasyon türlerinin ilişkilerindeki güce dönemler arasındaki farklılıklar açısından bakıldığında bir düşme eğilimi olduğu görülmektedir.

İnovasyon harcamaları inovasyon belirleyicisi olarak kabul edilmektedir (Rosenbusch vd., 2009: 443). Bu çalışmada işletmelerin büyüklükleri ile inovasyon harcamaları arasındaki ilişki istatistikî olarak anlamlı ve pozitif olsa da ilişki gücü son derece zayıf çıkmıştır. Bu durum analizdeki bütün dönemler itibariyle ilişki gücünün yükselmediği ve hatta azalarak zayıf kaldığı görülmektedir. Ürün ve süreç inovasyonu ile inovasyon harcamaları arasındaki ilişkilerin gücünün de dönemler itibariyle azaldığı tablo 5'ten görülmektedir. İşletmelerin büyüklükleri ile inovasyon türleri arasındaki ilişkinin de istatistikî olarak anlamlı ve pozitif olmasına karşın, düşük ilişkinin varlığı, küçük işletmelerin inovasyon için yaptıkları harcamaların ve inovasyon yapma olasılıklarının düşük olduğunu göstermektedir. Ama büyüklük ile inovasyon türleri ve inovasyon harcamaları arasındaki ilişkilerin gücü dönemler itibariyle karşılaştırıldığında istatistikî olarak azaldığı görülmektedir. Bu itibarla toplam inovasyon harcamaları ve büyüklüğün inovasyon belirleyicisi olarak kullanılması sorgulanmaya muhtaçtır.

Tablo 6'da görüldüğü üzere dönemler itibariyle işletme büyüklüğü ve inovasyon türleri ile işletmenin finansal olarak desteklenmesi, bilgi kaynaklarını

kullanması, inovasyon için işbirliği arasındaki ilişkiler 0,01 düzeyinde istatistikî olarak anlamlı çıkmıştır. Tüm dönemler itibariyle işletmenin büyüklüğü ile belirtilen değişkenler arasında pozitif ama çok zayıf ilişkiler mevcuttur. Küçük işletmelerin bilgiye erişim büyük işletmelere göre daha zor ve pahalıdır (European Commission, 1995: 17). Örneğin patent kullanımı, AR-GE çabaları büyük işletmelerde küçük işletmelere nazaran daha fazladır (Becheikh vd., 2006: 649 ve 652). Büyüklük ile bilgi kaynaklarını kullanma arasındaki ilişki gücünün dönemler itibariyle arttığı görülmektedir. Ürün ve süreç inovasyonunun finansal desteklenme ve inovasyon için işbirliği değişkenleriyle pozitif ama zayıf ilişkiye, bilgi kaynaklarını kullanma açısından ise orta derecede bir ilişkiye sahiptir. Organizasyon ve pazarlama inovasyonlarında ise, ilk dönem için belirtilen tüm değişkenler itibariyle zayıf bir ilişki mevcut iken, ikinci ve üçüncü dönemde bilgi kaynaklarını kullanma açısından orta dereceye yükselmiştir. Yukarıda belirtilen analiz sonuçlarında görüldüğü gibi ürün ve süreç inovasyonlarının birlikte hareket ettikleri gözlenmektedir. Dönemler arasındaki eğilime bakıldığında ise, inovasyon türleri ile bilgi kaynaklarını kullanma arasındaki ilişkide ikinci ve üçüncü dönemlerin birinci dönemlere göre daha yüksek bir ilişkiye haiz olduğu söylenebilir. İnovasyon için işbirliği açısından bakıldığında ise, yalnızca süreç ve organizasyon inovasyonlarıyla olan ilişki gücünün dönemsel farklılıkları anlamlıdır ve dönemler itibariyle de yükseldiği görülmektedir.

Tablo 6: İşletme Büyüklüğü ve İnovasyon Türleri ile Finansal Desteklenme, Bilgi Kaynakları, İnovasyon için İşbirliği Arasındaki İlişki

		Büyüklük	Ürün inovasyonu	Süreç inovasyonu	Organizasyon inovasyonu	Pazarlama inovasyonu	Finansal desteklenme	Bilgi kaynaklarını kullanma	İnovasyon için işbirliği
2002-2004	Finansal desteklenme	,073	,362**	,375	,253	,263**	1	,302	,323
	Bilgi kaynaklarını kullanma	,147**	,473**	,473**	,322**	,266**	,302**	1	,227
	İnovasyon için işbirliği	,195	,364	,366**	,329	,269	,323	,227**	1
2004-2006	Finansal desteklenme	,113	,329*	,331	,233	,190**	1	,427	,331
	Bilgi kaynaklarını kullanma	,233	,677	,700	,470	,402**	,427	1	,505
	İnovasyon için işbirliği	,210	,394	,462**	,332*	,249**	,331	,505	1
2006-2008	Finansal desteklenme	,112	,372	,334*	,269	,292	1	,443	,304
	Bilgi kaynaklarını kullanma	,215**	,683**	,681**	,476**	,502**	,443**	1	,473
	İnovasyon için işbirliği	,185	,360	,392	,381**	,321*	,304	,473**	1

Not: Tablodaki * işareti için Tablo 5'teki açıklamaya bakınız.

Veri Kaynağı: TÜİK 2002-2004-2006-2008 Yenilik Araştırması İstatistikleri Analiz Veri Kütüğü.

Tablo 6'dan görüleceği üzere inovasyon oluşturmak isteyen işletmelerin, finansal destek bulmak, çeşitli bilgi kaynaklarını kullanmak ve inovasyon için işbirliğine gittikleri görülmektedir. Bu ilişki bu şekilde değerlendirilse de, finansal desteklenme, bilgi kaynaklarını kullanma ve inovasyon için işbirliği

değişkenlerinin birbiriyle olan ilişkileri pozitif ama zayıf derecede bir ilişkiye sahiptir. İşletmeler inovasyon oluşturmak için makine, teçhizat ve yazılım, müşteriler, rakip işletmelerden danışman, AR-GE gibi piyasadaki bilgi kaynaklarını elde ederken aynı zamanda kamusal alandan (üniversite, kamuya ait araştırma enstitüleri), konferans, fuar, bilimsel dergilerden bilgi elde etmeye çalışmaktadırlar. İnovasyon yapmak isteyen bir işletme her türlü kaynağı, desteği ve işbirliğini araştıracaktır. Bu ilişkilerin dönemsel olarak eğilimine bakıldığında, bilgi kaynağını kullanma ile finansal desteklenme arasındaki ilişkinin ilk dönemden ikinci döneme geçildiğinde yükseldiği (zayıf dereceden orta dereceye), ikinci dönemden üçüncü döneme geçildiğinde ise aynı kaldığı görülmektedir. Finansal desteklenme ile inovasyon için işbirliği ilişkisinde dönemler arasında bir değişim gözlenmezken, bilgi kaynağını kullanma ile inovasyon için işbirliği arasındaki ilişkide ise, ilk dönemden ikinci döneme doğru ilişkinin yükseldiği (zayıf dereceden orta dereceye), ikinci dönemden üçüncü döneme geçildiğinde ise aynı kaldığı görülmektedir.

TARTIŞMA VE SONUÇ

Yapılan bu çalışmada, inovasyon türleri, işletme büyüklükleri, satış hâsılatı, küresel pazar durumu, inovasyon harcamaları, işletmeye inovasyon konusunda finansal destek sağlanması, inovasyonu geliştirecek çeşitli bilgi kaynaklarının kullanılması ve inovasyon için diğer kurumlarla işbirliğinin birbiriyle ilişkili olduğu bulunmuştur. Dolayısıyla bu boyutların inovasyon türlerine etkisinin olma ihtimali vardır.

İnovasyon faaliyetlerinin ürün kalitesi gelişiminin, yeni pazarlara açılma ve birim maliyetleri düşürme gibi avantajları bulunmaktadır (Uzun, 2001: 190). İnovasyona etki eden aktörlerin (devlet, sektör, araştırma kurumları vb.) gerekli inovasyon koşullarını sağlama; teknik bilgi akışını ve değişimini kolaylaştırma; en iyi teknoloji transferini geliştirme; rekabette yoğunlaşma, fırsatları görme ve iletişimi artırma; işletmelerin üretim yeteneklerini kolaylaştırma gibi katkıları vardır (Haihua ve Song, 2009: 436-437). İnovasyona katkı sağlayan önemli aktörlerden birisi de hükümetlerdir. Hükümetler inovasyonun ülke düzeyinde güçlenmesini ve yaygınlaşmasını çeşitli teşvik yöntemleriyle yapmaktadırlar. Teşvikle ilgili kaynakları adil, yerinde ve etkili bir şekilde uygulamaları için ölçütler geliştirmeleri gerekir. Bu ölçütlerden birisi de işletmelerin büyüklük ölçütüdür.

Yapılan bu çalışmada zaman boyutu göz önüne alınarak büyüklük ölçütü çerçevesinde Türkiye'deki işletmelerin inovasyon durumları gözden geçirilmiştir. Bulgulara göre inovasyon türleri ile işletme büyüklükleri arasında bir ilişki söz konusudur. Ankara'da gıda ve içecek sektöründeki KOBİ'ler üzerinde Çalınar ve Baç'ın (2007: 454) yaptıkları çalışmada çalışan sayısı ile inovasyon sayısı arasında ters ilişki bulunmasına karşın, bu çalışmada ise tam tersine işletme büyüklüğü arttıkça inovasyon faaliyetleri artmakta ve büyük işletmelerde daha fazla

yapılmaktadır. Büyük işletmelerin sermaye ve bilgi erişimine, nitelikli çalışana ve kurumlararası işbirliğinden doğan kaynaklara sahip olmaları buna etken olmuş olabilir (Becheikh vd., 2006: 652; OECD, 2005: 112; Tsai, 2001; Yeşil vd., 2010: 91). Katma değeri yüksek olan (Türker ve İnel, 2013: 406) ve daha çok AR-GE'ye dayanan ürün ve süreç inovasyonlarında bu etken daha da fazla olmaktadır. Bu çalışmanın bulgularına göre tüm dönemlerde küçük ve orta büyüklükteki işletmelere göre büyük işletmelerin ürün ve süreç inovasyonlarını yapma durumları daha fazladır. KOBİ'lerin ürün inovasyonunda düşük katma değer üretmelerinin nedenini, Türker ve İnel (2013: 406), TÜİK verilerine göre, imalat işletmelerinin % 56,4'ünün yabancıların kontrolünde olduğuna ve sonuçta bu ürün inovasyonunun ulusal olmadığına bağlamaktadır. Çünkü bu yabancı kontrolündeki işletmeler yurtdışındaki kendi kaynaklarını kullanarak Türkiye'ye uyarlamaktadırlar.

Makro politika belirleyicisi olarak hükümetin ve mikro politika belirleyicisi olarak işletme üst yönetiminin inovasyon faaliyetlerinin belirleyicisi olarak belirtilen finansal destek (OECD, 2005), tahsisi (Rosenbusch vd., 2009: 443) ve inovasyon için diğer kurumlarla işbirliğinin ele alınması gerektiği belirtilmektedir. Ancak, bu çalışma, küçük işletmelerin büyük işletmeler kadar finansal destek ve işbirliğini etkin kullanamadıklarını göstermektedir. Hâlbuki Genç Schumpeter olarak adlandırılabilir Schumpeteryan bakış açısı çerçevesinde KOBİ'ler birçok inovasyonun kaynağıdır (Massa ve Testa, 2008: 395) ve girişimci işletmelerin piyasaya inovasyon kattıkları, mevcut durumu yıkarak yeni alan ve ilişkiler geliştirdikleri görülmektedir. Girişimci işletmelerin küçük işletmeler olması durumu ise daha belirgindir. Türkiye'de en önemli inovasyon engelini inovasyonun finanse edilmesindeki zorluklar olduğu belirlenmiştir (Saatçioğlu ve Timurcanday Özmen, 2010: 222).

Genç Schumpeter, girişimcilik ve küçük işletmelerin ekonomideki rolünün önemli olduğunu vurgulamış ancak Schumpeter, daha sonraki yıllarda, büyük işletmelerin ARGE ve inovasyon faaliyetlerinin kurumsallaşması gerektiği yönünde bir görüşe sahip olmuştur, yani küçük girişimcilerin temel bir innovasyon yaratıcısı olmadığını belirtmiştir. Schumpeter bunun nedenini, ARGE için harcanan büyük yatırımlara bağlamaktadır (Baumol, 2002: 21'den aktaran Lambooy, 2005: 1138). Ayrıca küresel pazarlardaki hızlı gelişmeler ölçek ekonomilerini zorunlu kılmaktadır. Büyük işletmelerin yarar sağladığı araştırma ve dünya pazarlarına giriş maliyetlerinin yüksekliğine rağmen inovasyonun ilk aşamalarında KOBİ'lerin güçlü inovasyon faaliyetleri gerçekleştirdikleri inkâr edilemez. KOBİ'lerin hem değer zincirindeki bir tedarikçi olarak inovasyon faaliyetinin tetikçisi hem de diğer KOBİ'lerle ve büyük işletmelerle yapacakları işbirlikleriyle inovasyon için önemli fırsatlara sahip olabilirler (Stam, 2003'ten aktaran Lambooy, 2005: 1138).

Dolayısıyla hükümetlerin KOBİ statüsündeki işletmeleri inovasyon yönünde teşvikleri gerekir. Ama bu teşvikler, -şu anda uygulandığı gibi- finansal destek, hukuksal ve idari kolaylıklarla (OECD, 2005) sınırlı kalmak yerine, inovasyonun nasıl oluşturulacağı konusundaki destekleri de içermelidir. Çünkü

inovasyonun geliştirilmesi için organizasyonel ve yönetsel süreçlerle inovasyon yönetimi bütünleştirilmelidir (European Commission, 1995: 17-18; İstanbul Sanayi Odası, 2009: 11 ve 39). Hükümet ve diğer destek kuruluşlarının KOBİ'lerin inovasyonlarını artırma çabalarına destek amacıyla dışsal işbirliğini teşvik etmeleri ve bunun için kolaylık sağlamaları önerilebilir. Kısaca çok yaygın bir söz olan “balık vermek yerine balık tutmayı öğretmek” gerekmektedir.

İşletmelerin inovasyona olmazsa olmaz şeklinde getirdikleri zorunluluk bile yaşanan bu hızlı rekabette inovasyonun tek başına yeterli olamayacağını göstermektedir. Bu durum çok iyi bilinen ‘kırmızı kraliçe etkisi/hipotezi’ (red queen effect) ile açıklanmaktadır: Kırmızı kraliçe etkisi; “aynı yerde durmak için bile koşabileceğin kadar koşmak zorundasın” (Araujo ve Mendes, 2009:234) olarak belirtilmektedir. Dolayısıyla işletmelerin ve makro yapıyı belirleyen en başta devletin ve diğer inovasyon kümelerinin farklı inovasyon biçimlerine ağırlık vermeleri gerekmektedir. İnovasyon yalnızca rekabette var olabilmek için ürün, üretim süreci veya yeni örgüt ve pazarlama modellerinin ortaya çıkarılması için yapılmamakta aynı zamanda sürdürülebilir bir yaşam için ekolojik değerlere önem verilmesi için de yapılmaktadır. İster rekabet için olsun isterse sosyal ve ekolojik farkındalık için olsun inovasyon artık bir zorunluluk haline gelmiştir.

KAYNAKÇA

Achilladelis, B. ve Antonakis, N. (2001). The dynamics of technological innovation: The case of the pharmaceutical industry. *Research Policy*, 30 (4): 535-588.

Acs, Z. J. ve Audretsch, D. B. (1988). Innovation in large and small firms an empirical analysis. *The American Economic Review*, 78 (4): 678-690.

Araujo, T. ve Mendes, V. R. (2009). Innovation and self- organization in a multi-agent model. *Advances in Complex Systems*, 12 (2): 233-253.

Armatlı-Köroğlu, B. (2005). Türkiye’de sanayi bölgelerinde yenilik süreçleri ve KOBİ’lerde yenilikçilik göstergeleri. *Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*, 18 (4): 693-706.

Armbruster, H., Bikfalvi, A., Kinkel, S. ve Lay, G. (2008). Organizational innovation: The challenge of measuring non-technical innovation in large-scale surveys. *Technovation*, 28 (10): 644-657.

Arundel, A. ve Hollanders, H. (2005). *Policy, indicators and targets: Measuring the impacts of innovations policies*. Merit, European Commission, Enterprise Directorate-General, http://www.proinno-europe.eu/extranet/admin/uploaded_documents/EIS_2005_Policy_and_Targets.pdf (12.02.2012).

Becheikh, N., Landry, R. ve Amara, N. (2006). Lessons from innovation empirical studies in the manufacturing sector: A systematic review of the literature from 1993-2003. *Technovation*, 26 (5-6): 644-664.

Bryman, A. ve Cramer, D. (2009). *Quantitative Data Analysis with SPSS 14, 15 & 16*. New York: Routledge.

Camison, C. ve Monfort-Mir, V. M. (2011). Measuring innovation in tourism from the Schumpeterian and the dynamic-capabilities perspectives. *Tourism Management*, 33 (4): 1-14.

Carland, J. W., Hoy, F., Boulton, W. R. ve Carland, J. A. C. (1984). Differentiating entrepreneurs from small business owners: A conceptualization. *Academy of Management Review*, 9 (2): 354-359.

Cetindamar, D. ve Ulusoy, G. (2008). Innovation performance and partnerships in manufacturing firms in Turkey, *Journal of Manufacturing Technology Management*, 19 (3): 332-345.

Chen, C. C., Greene, P. G. ve Crick A. (1998). Does entrepreneurial self-efficacy distinguish entrepreneurs from managers?. *Journal of Business Venturing*, 13 (4): 295-316.

Çalpınar, H. ve Baç, U. (2007). KOBİ’lerde İnovasyon Yapmayı Etkileyen Faktörler ve Bir Alan Araştırması. *Ege Akademik Bakış*, 7 (2): 445-458.

Daft, R. L. (1978). A Dual-Core Model of Organizational Innovation. *Academy of Management Journal*, 21 (2): 193-210.

Damanpour, F. (1991). Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators. *Academy of Management Journal*, 34 (3): 555-590.

Damanpour, F. ve Wischnevsky, J. D. (2006). Research on innovation in organizations: Distinguishing innovation-generating from innovation-adopting organizations. *Journal of Engineering Technology Management*, 23 (4): 269-291.

Devi, S. ve Thangamuthu, C. (2006). A New paradigm of entrepreneurship vis-à-vis liberalization and globalization. *Global Business Review*, 7 (2): 259-269.

Eisenhardt, K. M. ve Schoonhoven, C. B. (1996). Resource-based view of strategic alliance formation: Strategic and social effects in entrepreneurial firms. *Organization Science*, 7 (2): 136-150.

Elçi, Ş. (2006). *İnovasyon: Kalkınmanın ve rekabetin anahtarı*. Ankara: Nova Yayınları.

Elçi, Ş. (2007). *İnovasyon: Nedir, ne değildir?*. <http://www.focusinnovation.net/inovasyon/inovasyon-nedir,-ne-de%C4%9Fildir.aspx> (12.02.2012).

Erbil, E. (2007). The limits of the national innovation systems model: The case of Turkey. *Doctorate Dissertation. Graduate School of Cornell University. USA*.

Eren, E., Alpkın, A. ve Erol, Y. (2005). Temel fonksiyonel yeteneklerin firmanın yenilik ve finansal performansına etkileri. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4 (7): 201-224.

Eshlagy, A. T. ve Maatofi, A. (2011). Learning orientation, innovation and performance: Evidence from small-sized business firms in Iran. *European Joournal of Social Sciences*, 19 (1): 114-122.

European Commission (Aralık 1995). *Green Paper on innovation*. http://europa.eu/documents/comm/green_papers/pdf/com95_688_en.pdf (12.02.2012).

European Commission (30 Kasım 2011). *Horizon 2020 - The framework programme for research and innovation*. http://ec.europa.eu/research/horizon2020/pdf/proposals/horizon_2020_impact_assessment_report.pdf#view=fit&pagemode=none (30.12.2013).

Grabowski, W., Pamukcu, T., Szczygielski, K. ve Tandogan, V. S. (2013). Does government support for private innovation matter? Firm-level evidence from Turkey and Poland. *CASE Network Studies & Analyses No.458*, http://www.case-research.eu/sites/default/files/publications/CNSA_2013_458.pdf (22.01.2014).

Haihua, C. ve Song, C. (2009). "Study on motivations, institutional form organizations of innovation cluster". 2009 International Conference on Information Management and Industrial Engineering, 26-27 December 2009, Xi'an, China. <http://ieeexplore.ieee.org/stamp/stamp.jsp?tp=&arnumber=5369701>, 4: 436-439 (12.02.2012).

Hansson, F., Husted, K. ve Vestergaard, J. (2005). Second generation science parks: From structural hole jockeys to social capital catalysts of the knowledge society. *Technovation*, 25 (9): 1039-1049.

Horizon 2020 - Work Programme 2014-2015. http://ec.europa.eu/research/horizon2020/pdf/work-programmes/innovation_in_sme_draft_work_programme.pdf (13.01.2014).

Hu, Y. ve Zheng, W. (2008). "Market orientation, innovation and performance of nonprofit organizations: evidence from China". IEEE International Conference on Service Operations and Logistics, and Informatics (IEEE/SOLI) 2008, 12-15 October 2008, Beijing, China. <http://ieeexplore.ieee.org/stamp/stamp.jsp?tp=&arnumber=4686434>, 1: 429-434 (12.02.2012).

Işık, N. ve Kılınç, E. C. (2012). İnovasyon sistemi yaklaşımı ve inovasyon'un coğrafyası: Türkiye örneği. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 7 (1): 169-198.

İstanbul Sanayi Odası (2009). *İnovasyon Yönetimi*. Yayına Hazırlayan Huriye Aygören, İstanbul Sanayi Odası Kalite ve Teknoloji İhtisas Kurulu (İSO-KATEK), Yayın No: 2009/3, http://www.iso.org.tr/tr/Documents/Kobi/KolayBilgi/16-Inovasyon_Yonetimi.pdf (12.02.2012).

Kanchan, U. ve Gupta, A. (2009). "How to be an innovative organization: developing a culture of innovation in organizations". 2009 International Conference on Computer Technology and Development, 13-15 November, Kota Kinabalu, Malaysia. <http://ieeexplore.ieee.org/stamp/stamp.jsp?tp=&arnumber=5360197>, 2: 502-505 (12.02.2012).

Karahan, M. ve Karhan, G. (2013). A case study on innovation activities in Turkey and the obstacles for innovation. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 75 (3): 129-138.

Kassicieh, S., Kirchoff, B., Walsh, S. ve McWhorter, P. (2002). The role of small firms in the transfer of disruptive Technologies. *Technovation*, 22 (11): 667-674.

Kelley, D. J., Peters, L. ve O'Connor, G. C. (2009). Intra-organizational networking for innovation-based corporate entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 24 (3): 221-235.

Kim, C., Song, J. ve Nerkar, A. (2011). Learning and innovation: exploitation and exploration trade-offs. *Journal of Business Research*, 65 (8): 1189-1194.

Kim, Y. ve Ha, S. (2011). Innovation activities and innovation performances of SMEs: The Korean electronic parts industry 1990-1995. *Asian Journal of Technology Innovation*, 18 (1): 125-160.

KOBİ Yönetmeliği (2005). 19/10/2005 tarihli ve 2005/9617 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile yürürlüğe konulan Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelik (Değişiklik Resmi Gazete 4 Kasım 2012/28457).

Lambooy, J. (2005). Innovation and knowledge: theory and regional policy. *European Planning Studies*, 13 (8): 1137-1152.

Lin, L.-H. ve Lin, W.-H. (2010). Innovation and information technology in virtual organizations: an empirical study. 2010 IEEE International Conference on Management of Innovation and Technology (ICMIT), 2-5 June, Singapore. <http://ieeexplore.ieee.org/stamp/stamp.jsp?tp=&arnumber=5492912>, 1188-1193 (12.02.2012).

Liu, X. ve Cheng, P. (2011). *Is China's Indigenous innovation strategy compatible with globalization?*. East-West Center, Policy Studies 61, <http://www.eastwestcenter.org/sites/default/files/private/ps061.pdf> (12.02.2012).

Massa, S. ve Testa, S. (2008). Innovation and SMEs: Misaligned perspectives and goals among entrepreneurs, academics, and policy makers. *Technovation*, 28 (7): 393-407.

McDaniel, B. A. (2002). *Entrepreneurship and innovation*. New York: M. E. Sharpe.

McGee, J. E., Dowling, M. J. ve Megginson, W. L. (1995). Cooperative strategy and new venture performance: The role of business strategy and management experience. *Strategic Management Journal* 16 (7): 565-580.

Meesapawong, P., Rezgui, Y. ve Li, H. (2010). Perceiving societal value as the core of innovation management in public research and development organizations. 2010 IEEE International Conference on Management of Innovation and Technology (ICMIT), 2-5 June, Singapore. <http://ieeexplore.ieee.org/stamp/stamp.jsp?tp=&arnumber=5492708>, 310-317 (12.02.2012).

Meng, H. ve Wang, Y. (2009). On enterprise innovation integration based on the self-organization model. 16th International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management 2009 (IE&EM '09), 21-23 October, Beijing, China. <http://ieeexplore.ieee.org/stamp/stamp.jsp?tp=&arnumber=5344475>, 808-812 (12.02.2012).

Mueller, S. L. ve Thomas, A. S. (2001). Culture and entrepreneurial potential: A nine country study of locus of control and innovativeness. *Journal of Business Venturing*, 16 (1): 51-75.

Nooteboom, B. (1994). Innovation and diffusion in small firms: Theory and evidence. *Small Business Economics*, 6 (5): 327-347.

OECD (2005). *Oslo manual guidelines for collecting and interpreting innovation data*. 3rd Edition. OECD ve Eurostat ortak yayını, <http://browse.oecdbookshop.org/oecd/pdfs/free/9205111e.pdf> (12.02.2012).

Pallant, J. (2011). *SPSS survival manual*. 4th Edition. Australia: Allen & Unwin. <http://ebooks.narotama.ac.id/index.php/16> (06.08.2012).

Papaioannou, T. (2011). Technological innovation, global justice and politics of development. *Progress in Development Studies*, 11 (4): 321-338.

Peters, T. (1991). Get innovative or get dead. *California Management Review*, 33 (2): 9-23.

Popadiuk, S. ve Choo, C. W. (2006). Innovation and knowledge creation: How are these concepts related?. *International Journal of Information Management*, 26 (4): 302-312.

Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. New York: Free Press.

PRO INNO Europe (2011). <http://www.proinno-europe.eu/inno-metrics/page/innovation-union-scoreboard-2011>, (12.02.2012).

Ramadani, V. ve Gerguri, S. (2011). Theoretical framework of innovation and competitiveness and innovation program in Macedonia. *European Journal of Social Sciences*, 23 (2): 268-276.

Romijn, H. ve Albaladejo, M. (2002). Determinants of innovation capability in small electronics and software firms in southeast England. *Research Policy*, 31 (7): 1053-1067.

Rosenbusch, N., Brinckman, J. ve Bausch, A. (2011). Is innovation always beneficial? A meta-analysis of the relationship between innovation and performance in SMEs. *Journal of Business Venturing*, 26 (4): 441-457.

Saatçioğlu, Ö. Y. ve Timurcanday Özmen, Ö. N. (2010). Analyzing the barriers encountered in innovation process through interpretive structural modelling: Evidence from Turkey. *Yönetim ve Ekonomi*, 17 (2): 207-225.

Samadi, S. (2011). Fostering creativity and innovation for organizations in a turbulent environment for long-term survival. 2011 IEEE International Summer Conference of Asia Pacific Business Innovation and Technology Management

(APBITM), 10-12 July, Dalian, China. <http://ieeexplore.ieee.org/stamp/stamp.jsp?tp=&arnumber=5996295>, 71-74, (12.02.2012).

Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development*. Cambridge, M.A.: Harvard University Press. http://books.google.com.tr/books/about/The_Theory_of_Economic_Development.html?id=-OZwWcOGeOwC&redir_esc=y (12.02.2012).

Schumpeter, J. A. (2003). *Capitalism, socialism and democracy*. USA: Taylor & Francis e-Library. <http://sergioberumen.files.wordpress.com/2010/08/schumpeter-joseph-a-capitalism-socialism-and-democracy.pdf> (24.07.2012).

Sivadas, E. (2000). An examination of organizational factors influencing new product success in internal and alliance-based processes. *Journal of Marketing*, 64 (1): 31-49.

Soylu, A. (2011). "AB 2020" ve "Vizyon 2023" stratejilerinde inovasyon hedeflerinin karşılaştırılması. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14 (2): 105-122.

Tang, J. ve Le, C. D. (2007). Multidimensional innovation and productivity. *Economics of Innovation and New Technology*, 16 (7): 501-516.

Temel, S. ve Glassman, B. (2013). Examining university-industry collaboration as a course of innovation in the emerging economy of Turkey. *Journal International Journal of Innovation Science*, 5 (1): 81-88.

Tödtling, F., Lehner, P. ve Kaufmann, A. (2009). Do different types of innovation rely on specific kinds of knowledge interactions. *Technovation*, 29 (1): 59-71.

Tsai, W. (2001). Knowledge transfer in intraorganizational networks: Effects of network position and absorptive capacity on business unit innovation and performance. *The Academy of Management Journal*, 44 (5): 996-1004.

TÜİK (Türkiye İstatistik Kurumu) (2002-2004-2006-2008). Yenilik Araştırması İstatistikleri Analiz Veri Kütüğü.

Türker, M. V. ve İnel, M. N. (2013). Is it enough to be entrepreneurship? Enhancing the 'value added' created by SME'in Turkey through innovation. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 75 (3rd April): 397-406.

TÜSİAD-Sabancı Üniversitesi Rekabet Forumu (2006). *Ulusal inovasyon girişimi: İnovasyon çerçeve raporu*. C. Arıkan, G. Ulusoy ve S. Karaata (Der.) http://ref.sabanciuniv.edu/sites/ref.sabanciuniv.edu/files/inovasyon_cerceve_raporu.pdf (22.01.2014).

Uzkurt, C., Kumar, R., Kimzan, H. S. ve Eminoglu, G. (2013). Role of innovation in the relationship between organizational culture and firm

performance: A study of the banking sector in Turkey. *European Journal of Innovation Management*, 16 (1): 92-117.

Uzun, A. (2001). Technological innovation activities in Turkey: The case of manufacturing industry, 1995-1997. *Technovation*, 21 (3): 189-196.

Van de Ven, A. H. (1986). Central problems in the management of innovation. *Management Science*, 32 (5): 590-607.

Van Dijk, B., Hertog, R. D., Menkveld, B. ve Thurik, R. (1997). Some new evidence on the determinants of large- and small-firm innovation. *Small Business Economics*, 9 (4): 335-343.

Wan, D., Ong, H. C. ve Lee, F. (2005). Determinants of firm innovation in Singapore. *Technovation*, 25 (3): 261-268.

Weerawardena, J. ve Mavondo, F. T. (2011). Capabilities, innovation and competitive advantage. *Industrial Marketing Management*, 40 (8): 1220-1223.

Wonglimpiyarat, J. (2005). Does complexity affect the speed of innovation. *Technovation*, 25 (8): 865-882.

Yeşil, S., Çınar, Ö. ve Uzun, E. (2010). Kahramanmaraş'ta faaliyet gösteren işletmelerin yenilik faaliyetleri üzerine bir alan çalışması. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 5 (2): 81-100.

Yli-Renko, H., Autio, E. ve Sapienza, H. J. (2001). Social capital, knowledge acquisition, and knowledge exploitation in young technology-based firms. *Strategic Management Journal*, 22 (6/7): 587-613.

Zahra, S. A. ve Bogner, W. C. (2000). Technology strategy and software new ventures' performance: Exploring the moderating effect of the competitive environment. *Journal of Business Venturing*, 15 (2): 135-173.

Yayın Geliş Tarihi: 29.04.2013
Yayına Kabul Tarihi: 10.04.2014
Online Yayın Tarihi: 29.04.2014

Dokuz Eylül Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi
Cilt: 16, Sayı: 1, Yıl: 2014, Sayfa: 53-81
ISSN: 1302-3284 E-ISSN: 1308-0911

TÜRKİYE'DE TOPLU İŞ UYUŞMAZLIKLARININ ÇÖZÜMÜNDE ARABULUCULUK VE UZLAŞTIRMA SİSTEMİNİN EVRİMİ VE SİSTEMİN ETKİNLİĞİNİ ARTTIRICI ÖNERİLER¹

İlknur KILKIŞ*
Selver YILDIZ BAĞDOĞAN**
Şenol BAŞTÜRK***

Öz

Taraflar açısından kararların bağlayıcılığının olmadığı arabuluculuk mekanizması, toplu iş uyuşmazlıklarındaki barışçı yollardan biridir. Tarihsel süreç içinde Türkiye'de, uzlaştırma mekanizmasına yer verilmiş olsa da, genel eğilimin arabuluculuktan yana olduğu görülmektedir. Nitekim, 6356 sayılı Kanun'da da tercih arabuluculuktan yana devam etmiş, uyuşmazlığın tespiti ve arabulucu seçimi geçmişe göre sadeleştirilmiştir. Yeni kanundaki en önemli değişiklik ise, grev kararının alınmış olduğu uyuşmazlıklarda da arabuluculuk mekanizmasının kullanılabilir olmasıdır.

Tarafların arabuluculuk mekanizmasına olan " taraflar arasındaki mücadelede grev öncesi, aşılması gereken bir aşama" yönündeki algısını değiştirmek için sistemin işlevselliğinin artırılması önemli ve gereklidir. Bu çalışmada, arabuluculuk sisteminin oluşumu ile arabulucuların nitelikleri, izleyeceği stratejiler, tarafların davranışsal tepkileri ve arabuluculuk teşkilatı ile ilgili önerilerde bulunulmuştur. Önerilerin hareket noktasını, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'nda 2000–2010 yılları arasında incelenen 4 işkolundaki, 697 adet arabulucu raporları oluşturmuştur.

Anahtar Kelimeler: Arabulucu, Uzlaştırma, Toplu İş Uyuşmazlığı, Barışçı Çözüm Yolları, Toplu Pazarlık.

¹ Bu çalışma Toplu İş Sözleşmesinde Arabulucuya ve Hakeme Başvurma Yönetmeliği yayımlanmadan önce hazırlanmıştır (07.12.2013 tarihli).

* Doç. Dr., Uludağ Üniversitesi, İİBF, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri, ilknurkilkis@gmail.com

**Yrd. Doç. Dr., Uludağ Üniversitesi, İİBF, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri, selvery@gmail.com

***Yrd. Doç. Dr., Uludağ Üniversitesi, İİBF, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri, senolbasturk@gmail.com

EVALUATION OF MEDIATION AND CONCILIATION SYSTEM IN COLLECTIVE LABOUR DISPUTES ON TURKEY AND SOME RECOMMENDATIONS FOR ENCHANCE OF MEDIATION SETTLEMENTS²

Abstract

Mediation is one of the main non-binding alternative resolution methods in industrial collective disputes. Alternative dispute resolution has long-run tradition in Turkish industrial relations; otherwise mediation has been more frequently used. For instance in new regulations for collective bargaining in article of 6356 still mediation process has given priority over the other alternative methods and provides simplification process for mediation application. Also some of regulations in article of 6356 given small – scale and non-significant amendment into mediation application process and being able to reach to mediation process after strike decision.

Empowerment of alternative resolution mechanism has been evaluated important factor related industrial relations system for decade by researchers and indicated that minimize perception of parties about process which is compulsory but ineffective before strike action. Also new policy design should focused build on functional beneficiaries between parties. This study try to highlight factors which may made more efficient mediation process and bring out quality of mediators, effective strategies and behavioral circumstances of parties. Therefore some of them may seen useful advices related to optimal institutional design about regulatory mediation office. This advices based on research which classified 697 mediator reports in 4 sector from 2000 to 2010 at Ministry of Labour and Social Security official archive.

Keywords: *Mediation, Conciliation, Collective Labour Dispute, Alternative Dispute Resolution, Collective Bargaining.*

GİRİŞ

Toplu pazarlık sisteminin temel felsefesi, tarafların özgür iradeleri ve karşılıklı anlaşma ile çalışma şartlarını oluşturmaları, anlaşamadıkları takdirde ise, grev ve lokavta başvurma özgürlüğüne sahip olmalarıdır. Ancak her grev veya lokavtın topluma bir maliyet yaratabileceği ve taraflara da zarar verebileceği düşüncesi toplu iş uyuşmazlıklarının barışçı yollarla çözümünü ortaya çıkarmıştır. Uyuşmazlıkların çözümünde, grev hakkının özüne dokunmadan etkili ve adil barışçı yol ve yöntemlere başvurmak yararlı olduğu kadar, endüstri ilişkileri sisteminin başarısı için de gereklidir. Nitekim ülkemizde toplu iş uyuşmazlıklarının çözümünde tarafların grev ve lokavt hakları Anayasal güvence (1961, md. 44/1982, md. 54) altına alınmıştır. Ancak hemen her ülke mevzuatında olduğu gibi bu yollara başvurmadan önce tarafsız bir gözlemcinin yardımı, diğer bir deyişle barışçı yolların denenmesi, Türk Hukuk Sistemi içinde de düzenlenmiştir. Toplu iş uyuşmazlıklarında başvurulması zorunlu olan barışçı yollar; uzlaştırma,

² This study has been prepared before publishment of "Resorting to Mediator and Arbitration in Collective Bargaining Agreement Regulations" (dated 07/12/2013).

arabuluculuk ve tahkim olarak üçe ayrılmakla birlikte, sürecin sonucunda alınan kararların bağlayıcılığı bakımından uzlaştırma ve arabuluculuk ile tahkim olmak üzere iki gruba ayrılır. Bu iki grup arasındaki temel fark, uzlaştırma ve arabuluculuk sistemlerinde önerilerin ve çözüm formüllerinin taraflar açısından bağlayıcı olmamasına karşılık, tahkim³ sisteminde alınan kararların taraflar için bağlayıcılık özelliğinin bulunması ve uyuşmazlığı kesin olarak çözümlemesidir.

Bu çalışmada, kararları bağlayıcı olmayan barışçı çözüm yollarından uzlaştırma ve arabuluculuk kavramlarının çerçevesi çizilerek birbirlerinden farklılıkları ve benzerlikleri ortaya konmaya çalışılmıştır. Daha sonra ülkemizdeki tarihsel gelişim süreci içinde uzlaştırma ve arabuluculuk sistemine ilişkin yasal düzenlemelerin temel esasları ele alınmış ve düzenledikleri dönem itibariyle sistemin başarısızlık nedenleri incelenmiştir. Hemen her ülke mevzuatında yer alan ve son yıllarda toplu pazarlık sürecinde önemi artan ve değer kazanan arabuluculuk mekanizmasının hukuk sistemimiz içinde işlevselliğini arttırıcı önerilerle çalışma tamamlanmıştır.

GENEL OLARAK UZLAŞTIRMA VE ARABULUCULUK KAVRAMI

Kimi görüşlere göre uzlaştırma, tarafların farklı görüşlerini yakınlaştırmaya çalışan, çözüm yollarını tarafların kendilerinin bulmalarına yardımcı olan ve taraflara belirli bir çözüm formülü teklif etmekten uzak olan uyuşmazlığa son verme faaliyetidir (Işık, 1970: 4). Kimi görüşlere göre ise uzlaştırıcı/uzlaştırma kurulu, tarafların anlaşamamaları halinde çoğu zaman bir uzlaşma formülü/kararı hazırlayan ve bunu tarafların kabulüne sunan, çözümleyici bir karar verebilen üçüncü kişi/kuruldur (Çelik, 1973: 7; Çelik, 2004: 549; Çelik, 1998: 46; Kutal, 1987: 298; Kutal, 1998: 58, Oğuzman, 1970: 10-11). Bazı görüşler ise, teknik anlamıyla uzlaştırmanın, tarafların uyuşmazlıklarını bizzat çözümlenmelerine üçüncü tarafın yardımcı olması anlamına geldiğini ancak, mevzuattaki düzenleniş biçimiyle uzlaştırma kurulunun taraflara bir uzlaşma formülü önermesi gerekliliğinin uzlaştırmayı, uzlaştırma ve arabuluculuk karışımı bir mekanizmaya dönüştürdüğüne dikkat çekmektedir (Süral, 1982: 115-117). Bundan dolayı uzlaştırma ve arabuluculuğun aynı çözüm yolunu ifade ettiğini, uygulamada birinin diğerinin yerine kullanıldığını, sadece üçüncü tarafın yetkilerinde bir fark bulunduğunu kabul etmektedirler (Süral, 1993: 55). Sonuç olarak uzlaştırma, taraflar arasındaki uyuşmazlıkların azaltılması veya giderilmesi amacıyla üçüncü tarafın yol göstericiliği altında ve belli bir düzen içinde yaşanan tartışma sürecindeki barış girişimini ifade etmektedir.

Arabuluculuk da, taraflar arasındaki uyuşmazlığın üçüncü kişinin araya girmesiyle çözümlenmesini, taraflar arasındaki görüş ayrılıklarının giderilerek

³ Toplu iş uyuşmazlıklarının taraflarca seçilmiş veya kanunla belirlenmiş kişi ya da kişiler (hakemler) tarafından çözümlenmesine tahkim denir. Gönüllü olarak başvurulabileceği gibi zorunlu olarak uygulanan bir yöntem de olabilir.

onların birbirine yaklaştırılmasını amaçlayan barışçı bir çözüm yoludur (Bedük, 2009: 1364-1365; Çelik, 1973: 7). Ancak arabulucunun uyuşmazlıkla ilgili her türlü inceleme ve araştırma yetkisinin bulunması ve önerilerini yayın organları aracılığı ile yayınlama (kamuoyunu kullanma) olanağına sahip bulunması nedeniyle arabuluculuğun uzlaştırmaya nazaran daha güçlü bir çözüm yolu olduğuna vurgu yapılmaktadır (Kutal, 1970: 77). Bunun yanı sıra arabulucunun uyuşmazlığı çözümüleme yetkisine sahip olmamakla birlikte, uyuşmazlığın çözümü için taraflara çözüm önerileri getirebilme yetkisinin de bulunması nedeniyle, üçüncü kişinin daha aktif katılımını sağlayan (Süral, 1993: 55) ve uzlaştırma ile tahkim arasında yer alan ortalama bir çözüm yolu olduğu ifade edilmektedir (Subaşı, 1991: 542). Sonuç olarak arabulucu da, tarafların belli bir noktada anlaşmalarını sağlamak için çaba harcayan, taraflara önerilerde bulunan fakat hiçbir zaman önerisini kabule zorlamayan ve onlar adına da karar vermeyen bir kişidir.

Arabulucu ve uzlaştırma kurulu, tarafların aralarındaki uyuşmazlığı çözemedikleri durumlarda, kopan diyalogun yeniden kurulması, sağlıklı bir tartışma ortamının sürdürülmesi ve uyuşmazlığa çözüm bulmayı sağlayacak önerilerin getirilmesi için çalışan kişi veya kişilerdir. Arabuluculukta, arabulucu tek başına tarafları ortak bir noktaya yaklaştırmak için çalışmakta ve gerektiğinde öneriler sunarak faaliyette bulunmaktadır. Uzlaştırmada ise tarafların aracılığı ve araçların seçtiği bir üçüncü tarafsız aracıdan oluşan kurul, tarafların anlaşmalarını sağlayıcı uzlaşma formülü hazırlayarak bunu taraflara sunmaktadır. Çalışma yöntemindeki bu farklılığa karşılık gerek arabulucu gerekse uzlaştırma kurulu taraflardan bağımsızdır ve taraflar her iki grubun önerilerini de benimseyip benimsememekte özgürdür (Süral, 1982: 115-116). Tavsiye ve kararların taraflar açısından bağlayıcı olmadığı uzlaştırma ve arabuluculuk pek çok çalışmada ayrı bir barışçı çözüm yolu olarak ele alınmış olsa da birbirinden çok farklı değildir ve aynı çözüm yolunu ifade etmektedir. Aralarındaki ayrımın daha çok etimolojik köken açısından bir değer taşıdığı, İngilizce sözlüklerin çoğunda aynı anlamda tanımlandığı, uygulamada bu iki kavramın birbirinden pek ayrı tutulmadığı ve birbirinin yerine kullanıldığına dikkat çekilmektedir (Işık, 1970: 4-5; Süral, 1993: 55; Thompson, 1998: 15). Uzlaştırma ve arabuluculuğun ülke hukuklarına göre uygulamasını yansıtan tek bir tanım vermek mümkün olmadığı gibi⁴, öğretimizde de bu konuda bir görüş birliği yoktur. Görüldüğü gibi uzlaştırıcı ve arabulucunun uyuşmazlığın çözümünde kullanacağı yöntemler ve sahip olduğu yetkiler farklı olmakla birlikte, işlevi her zaman için tarafları, grev ve lokavta başvurmadan önce uyuşmazlıkların çözülmesini sağlayıcı şekilde yönlendirmektir.

⁴ Nitekim aynı barışçı çözüm yöntemi için Birleşik Krallıkta “uzlaştırma”, Amerika Birleşik Devletleri’nde “arabuluculuk” teriminin kullanıldığı ifade edilmektedir (Süral, 1982: 65).

Kanuna dayanan bir kamu görevinin yerine getirilmesi anlamına gelen arabuluculuk ve/ uzlaştırma faaliyeti ile aynı zamanda devletin, çalışma barışını sağlama amacı da gerçekleştirilmeye çalışılmaktadır (Çelik, 2004: 560).

Öğretide farklı şekillerde değerlendirilen uzlaştırma ve arabuluculuk sistemlerinin mevzuatımızdaki düzenlenme şekilleri ele alındığında işlevleri bakımından birbirinden çok farklı olmadığı her iki durumda da, taraflar arasındaki uyuşmazlığı giderici önerilerin sunulduğu bir süreç gözlenmektedir. Bu sürecin yasal çerçevesi ile ilgili olarak Türkiye’deki tarihsel gelişimi incelendiğinde aşağıdaki hususlar ön plana çıkmaktadır.

MEVZUATIN TARİHSEL GELİŞİMİ İÇİNDE UZLAŞTIRMA VE ARABULUCULUK

Çalışma hayatına ilişkin düzenlemeler çıkartıldıkları dönemin koşullarını yansıttıkları için barışçı çözüm yollarına ilişkin mevzuatın gelişimi de siyasi rejimin özgürlükçü niteliğine ve izlenen sosyal politikaya paralel bir tarihsel gelişim göstermiştir. Türkiye’de, 1936 tarih ve 3008 sayılı İş Kanunu’na kadar toplu iş uyuşmazlıklarının çözümüne Devletin hiç karışmadığı, tam bir serbesti sisteminin mevcut olduğu hâkim görüşüne karşılık, bazı yazarlara göre, uzlaştırma mekanizmasının ilk kez 1909 tarihli Tatil-i Eşgal Kanunu’nda düzenlenmiş olduğu ifade edilmektedir (Süral, 1982: 84-85). 1920-1936 yılları arasında hazırlanan İş Kanunu Tasarılarında da uzlaştırma mekanizmasına yer verilmişse de yasalaşması 1936 tarihli 3008 sayılı ilk İş Kanunu ile gerçekleşmiştir. Kanunda grev ve lokavtın yasaklandığı otoriter sistemin özelliklerini yansıtan zorunlu uzlaştırma sistemi kabul edilmiştir. 1961 Anayasası’nın çıkarılışı ve grev hakkının tanınmış olması ile birlikte 1963 yılında 275 sayılı Toplu İş Sözleşmesi, Grev ve Lokavt Kanunu yürürlüğe girmiştir. Toplu iş uyuşmazlıklarının çözümünde arabuluculuk ilk kez düzenlenmiş, uzlaştırma ise geçmişe göre daha esnek bir şekilde, başvurulması zorunlu bir barışçı çözüm yolu olarak hükme bağlanmıştır. 12 Eylül 1980 harekâtı ile birlikte çalışma hayatında önemli değişiklikler olurken toplu iş uyuşmazlıklarının uzlaştırma ve arabuluculuk mekanizması ile çözümü de 1983 yılına kadar askıya alınmıştır. 1982 Anayasası ile birlikte 2822 sayılı Toplu İş Sözleşmesi, Grev ve Lokavt Kanunu yürürlüğe girmiş, uyuşmazlıkların çözümünde uzlaştırma yerine geçmişe göre daha ayrıntılı hükümlerle düzenlenen arabuluculuk mekanizması benimsenmiştir. 2010 yılında Anayasa’da yapılan değişiklikler 2012 yılında 6356 sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu’nun çıkarılmasını gerektirmiştir. Toplu iş uyuşmazlıklarının barışçı yollarla çözümünde yine tercih arabuluculuk mekanizmasından yana olmuş ve süreç geçmişe göre sadeleştirilerek düzenlenmiştir.

Görüldüğü üzere Türkiye’de barışçı çözüm yollarından uzlaştırma ve/ arabuluculuk mekanizmasını düzenleyen mevzuatın yaklaşık 80 yıllık bir geçmişi vardır. Her bir yeni mevzuat geçmişte yaşanan sıkıntıları gidermek amacıyla önceki normlar revize edilerek düzenlenmiştir. Ancak uzun yılların deneyimine

rağmen süreç kendisinden beklenen işlevselliği gösterememektedir (Bedük, 2009: 1351). Mevzuatın tarihsel gelişimi içinde uzlaştırma ve arabulucu mekanizmasının düzenleniş esasları ve sürecin başarısızlık nedenlerinde aşağıda belirtilen hususlar dikkati çekmektedir.

15.06.1936 tarih ve 3008 sayılı İş Kanunu Dönemi: 1961 Anayasası öncesinde ülkemizde sendikal örgütlenmedeki kısmi yasaklar, özgür toplu pazarlık sisteminin mevcut olmayışı ve grevin yasaklanmış olması çalışma hayatı ile ilgili uyuşmazlıkların çözümünde zorunlu uzlaştırma ile tahkim sistemine dayalı otoriter sistemlerin düzenleme örneklerini taşıyan yöntemlerin benimsenmesini gerektirmiştir (Çelik, 1973: 5-6; Süral, 1982: 93).

Toplu nitelikteki iş uyuşmazlıklarının çözümünde, sonuçları bakımından bağlayıcı olmayan barışçı yöntem olarak, uzlaştırma sistemi benimsenmiştir. Sistemde; iki dereceli uzlaştırma aşaması öngörülmüş ve öncelikle uyuşmazlığın çözümü için işçi temsilcilerinin işverenle konuşup anlaşarak uzlaşmanın sağlanması amaçlanmıştır. Söz konusu sistemde; işveren ve temsilcilerin uyuşmazlığın çözümü için bir araya gelerek uzlaştırma kurulunu oluşturması ve oybirliği ile karar alması benimsenmiştir. Eğer uzlaştırma kurulunda oybirliği ile karar alınamazsa ya da öngörülen sayıdaki işçi, karara itiraz ederse uyuşmazlığın ikinci ve kesin uzlaştırma aşamasında İş İdaresi'nden bir yetkilinin hazır bulunması ile çözülmesi kabul edilmiştir. Uygulamada bu kişinin iş müfettişi olduğu ifade edilmektedir (Toydemir, 1951: 61). Yetkili kişinin uyuşmazlığın çözümü için taraflara bir uzlaştırma formülü önerdiği, ancak önerinin taraflarca kabul edilme zorunluluğunun olmadığı ve uzlaştırma biçiminin oybirliği ile benimsenmediği takdirde durumun tutanakla, ilgili yerlere bildirileceği düzenlenmiştir. Taraflar bu aşamalarda uzlaşamazlar ise, uyuşmazlık daha resmi bir oluşum olan İl Hakem Kurulu'nda ve gerekirse son aşamada Yüksek Hakem Kurulu'nda görüşüleceği hükme bağlanmıştır (Sur, 2009: 345; Süral, 1982: 96-100; Toydemir, 1951: 61).

Bu dönemde, kanunda bazı değişiklikler yapılmışsa da barışçı çözüm yolları sistemine ilişkin önemli değişiklikler olmamıştır. Grev ve lokavtın yasak olması nedeniyle uyuşmazlıkların çözümünde tarafların bağlayıcı olan hakem kararlarına uymak zorunda bırakılmaları, uzlaştırma kurulunda görev yapacak temsilcilerin genellikle işveren yanlı işçilerden seçilmesi ve sistemin ağır işlemesi dönemin sıkıntı yaratan hususlarını oluşturmuştur. Bu durum, tarafsız bir hakemin başkanlığında pariter⁵ biçimde kurulan özel hakem kurulları önerisini gündeme getirmiştir (Süral, 1982: 106).

15.07.1963 tarih ve 275 sayılı Toplu İş Sözleşmesi, Grev ve Lokavt Kanunu Dönemi: 1961 Anayasası ve özgür toplu pazarlık sistemine geçişle birlikte, toplu iş hukuku alanı ilk kez özel bir kanun ile düzenlenmiştir. 275 sayılı Kanun ile sınırlı bir biçimde de olsa grev hakkı tanınmış ve toplu mücadeleden önce barışçı bir aşamadan geçilmesi öngörülmüştür. Söz konusu kanunda, barışçı

⁵ Pariter kelimesi, Latin kökenli bir kelime olup "eşit olarak" anlamında kullanılmıştır.

çözüm yollarına ilişkin düzenlemelerde uzlaştırma ve tahkim mekanizmaları benimsenmiştir. Uzlaştırma mekanizmasının işleyişi konusunda aşağıdaki esaslar belirlenmiştir (275 sy Kanun/md.14, 15, 21, 48).

Uzlaştırma mekanizması, başvurulması zorunlu fakat kararına uyulması gönüllü bir yöntem olarak düzenlenmiştir. Üç kişiden oluşan bir kurul olarak öngörülen uzlaştırma kurulunun, taraflarca seçilen birer tarafsız aracı ile bunların seçtiği üçüncü tarafsız aracından oluşacağı, tarafsız araçların anlaşamaması durumunda kurul başkanının (üçüncü tarafsız aracı), mahkeme tarafından seçileceği hükme bağlanmıştır. Uzlaştırma Kurulu üyelerinin seçimi taraflara bırakılmış ve “tarafsız” olmaları dışında kanun herhangi bir nitelik öngörmemiştir (Çelik, 1973: 33; Sur, 2009: 352). Taraflardan birinin belirlenen gün, yer ve saatte toplantıya gelmemesi ya da toplantıya geldiği halde anlaşmaya varılamaması durumlarında uzlaştırma toplantısının düzenlenmesine yer verilmiştir.

Taraflardan birinin uzlaştırma toplantısına katılmaması, temsilci göndermemesi, tarafsız aracıyı seçmemesi, uzlaştırma toplantısı süresinin anlaşmaya varılmadan geçmesi ya da uzlaştırma kurulunun önerdiği kararın taraflarca kabul edilmemesi durumlarında grev ve lokavta başvurma hakkı tanınmıştır.

Grev ve lokavtın ertelenmesi durumunda erteleme dönemi boyunca tamamen resmi bir organ niteliği taşıyan “yüksek uzlaştırma kurulu” nun devreye girmesi öngörülmüştür. Kurulun aynen uzlaştırmada olduğu gibi tavsiyelerinden oluşan kararı, tarafların görüşüne sunması benimsenmiştir. Kanunda ayrıca uyuşmazlığın herhangi bir safhasında başbakan veya görevlendireceği herhangi bir bakanın taraflarla bir arada veya ayrı ayrı önerilerde bulunmak suretiyle yürütebileceği “hükümetin arabuluculuğu” öngörülmüştür. Uzlaştırmadan farklı talep üzerine değil, re’sen işleyeceği, grev veya lokavt devam ederken de gerçekleşebileceği ve taraflara herhangi bir teklifte bulunma amacının olmamasıdır.

Görüldüğü gibi Kanun, sonuçları bakımından bağlayıcı olmayan barışçı çözüm yolları içinde uzlaştırmayı asli olarak, arabuluculuğu ise, istisnai olarak düzenlemiştir. Pek çok ülkede, hak uyuşmazlıkları yargı yolu ile çözülürken 275 sayılı Kanunda, hem toplu çıkar uyuşmazlıkları hem de toplu hak uyuşmazlıkları uzlaştırma ve arabulucu prosedürüne tabii tutulmuştur. Sonuç olarak, kanunun kurmak istediği sistem, tarafların aralarında çözemediği her tür uyuşmazlığın tarafsız bir kurulda taraflardan bağımsız objektif olarak incelenmesi ve kurulun taraflara bir uzlaşma formülü teklif etmesidir.

Bu konuda sağlıklı istatistikler mevcut olmasa da, söz konusu dönemin ilk yarısında (1963-1969) grev hakkının kullanılabilmesi için, başvurulması zorunlu olan uzlaştırma sisteminin nispeten başarılı olarak uygulandığı ifade edilmektedir. Tarafların uzlaştırma kurullarına güveni yüksektir. İkinci yarıda ise, uygulamada yapılan yanlışlar ve yargı organlarının yetersiz kararları sistemi başarısız kılmış ve

taraflar, kurula olan güvenlerini büyük ölçüde kaybetmiştir (Kutal, 1994: 82). Nitekim 1970-1980 döneminde mevcut ekonomik sorunlara rağmen toplu pazarlık faaliyetlerinin hızlanarak devam etmesi, grev sayısı ve grevde kaybedilen işgününün bir önceki döneme göre hızlı bir artış göstermesi barışçı çözüm yollarının giderek etkisini kaybettiğini ortaya koymuştur (Kutal, 1994: 83). Bunun nedeni kanunda öngörülen sistem ile uygulamada gerçekleşen sistemin ters yönde gelişmesiyle ortaya çıkan sorunların zamanında çözümlenememesidir. Özellikle yargı kararlarının yetersizliği, uzlaştırıcıların belirli niteliklere sahip olmayışı ve yüksek ücret istemeleri gibi nedenler uzlaştırma kurullarının gereği gibi işletilememesinde rol oynamıştır (Kutal, 1988/1: 455).

20 yıla yakın uygulama dönemi olan uzlaştırma sisteminin, “tarafarca seçilen aracılardan tarafsız olması gerektiği” ifadesine dayanarak ilk yıllarda çok sayıdaki itiraz ile mahkemeleri zor durumda bıraktığı ifade edilmektedir. Bu dönemde uygulamada, tarafsız aracılardan genellikle tarafların yanlarında çalışan kişilerden (sendika genel sekreteri veya fabrika müdürü gibi) seçildiği ve onların direktifleri doğrultusunda hareket ettikleri görülmüştür. Böylece tarafsız aracılardan yerine, seçilenlerin taraf temsilcisi olmaları kanunun öngördüğü, “tarafarca çözümlenememiş uyuşmazlığın bir kez de tarafsız bir kurulda incelenmesi ve kurulun taraflara bir uzlaşma formülü teklif etmesi” amacına ters düşmüştür. Bunun yanı sıra; taraf aracılardan anlaşamaması durumunda, üçüncü tarafsız aracılardan mahkemece seçiminde, bu kişilerin sahip olmaları gereken özelliklere ilişkin herhangi bir yasal düzenlemenin bulunmayışı da sıkıntı yaratmıştır. Bu durum, üçüncü tarafsız aracılardan kimi zaman ehliyetsiz kişiler olmasına kimi zaman da taraflardan çok yüksek ücretler istemesine neden olurken, taraf aracılardan ücret ödenip ödenmeyeceği, aracılardan seçiminde tarafsız ve güvenilir bir devlet kuruluşunun bulunmayışı, kurula taraflarla ilgili bilgi edinme hususunda re’sen araştırma yetkisinin tanınmamış olması, yetkili makamın uzlaştırma toplantısının düzenlenmesi ile ilgili olarak Kanunda gösterilen sürelerle titizlik göstermemesi nedeniyle tarafların bir araya gelmesinde yaşanan zorlukların süreci uzatması ve yasal düzenlemedeki bazı boşluklar da sistemi bozan diğer olumsuzluklar olarak belirtilmektedir (Çelik, 1973: 22-34; Işık, 1970: 3-4; Süral, 1982: 120-125).

Uzlaştırmanın hiçbir manevi otoritesi bulunmayan, beklenen yararların sağlanamadığı, grev ve lokavta giden yolu uzatan ve aşılması zorunlu olan bir prosedür haline getirilmiş olması nedeniyle başarısız görüldüğü ve yeniden düzenlenmesi gerektiği görüşü baskın olmuştur (Dereli ve Akgeyik, 1998: 70; Kutal, 1994: 82-84; Kutal, 1987: 298, 301; Oğuzman, 1970: 16; Subaşı, 2003; ayrıntılı bilgi için bkz. Süral, 1982: 120-125; Sur, 2009: 352-363). Buna karşılık, uzlaştırma sisteminden taraflar arasındaki uyuşmazlıkların tamamını ya da büyük çoğunluğunu çözümleyici bir işlevin beklenmesi halinde, hangi sistem getirilirse getirilsin böyle bir sonuca ulaşamayacağını savunan görüşler de mevcuttur. Bilakis uzlaştırma kurulunun çalışmasındaki serbestliğin (taraf temsilcilerinin kurul toplantılarına çağrılarak görüşlerinin alınabileceği, kurulun delil toplama, değerlendirme ve tanık dinlemedeki serbestliği ve kurulun uyuşmazlığın çözümüne

ilişkin bir karar verme zorunluluğunun bulunmaması) anlaşma için gerekli esnekliği sağlayabilmesi yönünden çok yararlı olduğu ifade edilmektedir. Nitekim o dönemde, bazı resmi bilgilere dayanarak uzlaştırmaların yarıya yakın bir oranda başarılı olduğu vurgulanarak, bundan dolayı yeni bir sistem arayışına girmeden mevcut sistemin aksaklıklarını çözümenin daha uygun bir çözüm yolu olacağı da iddia edilmiştir (Çelik, 1973: 37-38; Çelik, 1998: 47). Diğer taraftan uzlaştırmadan beklenen amacın ne olduğuna bağlı olarak değerlendirmenin değişebileceğini ifade eden görüşler de vardır. Eğer amaç tarafların görüşünün birleştirilmesine yönelik ise; başkanın dışındaki üyelerin tarafların temsilcisi olması, tarafların görüşünü yansıtması ve uzlaşmaya varma hususunda tamamen yetkili olmaları gerekmektedir. Fakat amaç sadece objektif bir karara ilişkin teklifin ortaya konması ise, bu takdirde bütün üyelerin tarafsız kişilerden olması önemlidir (Oğuzman, 1970: 9).

27.12.1980 tarih ve 2364 sayılı Süresi Sona Eren Toplu İş Sözleşmelerinin Sosyal Zorunluluk Hallerinde Yeniden Yürürlüğe Konulması Hakkında Kanun Dönemi: 1980–1983 dönemi Türkiye’de, özgür toplu pazarlık, grev ve lokavt haklarının askıya alındığı, sendikaların bir kısmının kapatıldığı ve bazı sendikal faaliyetlerin durdurulduğu olağanüstü bir dönem olmuştur. Bu dönemde, taraflar toplu iş sözleşmesi bağtlayamamış, 2364 sayılı Kanun ile *Yüksek Hakem Kurulu* (YHK), talep üzerine süresi biten toplu iş sözleşmelerinde gerekli gördüğü değişiklikleri yaparak yeniden yürürlüğe koymuştur. Söz konusu dönem, otoriter sistemin özelliklerini taşıyan, barışçı çözüm yollarından tahkimin öneminin arttığı tarafların geçmişi değerlendirdiği ve geleceğe hazırlandığı bir dönem olmuştur.

05.05.1983 tarih ve 2822 sayılı Toplu İş Sözleşmesi Grev ve Lokavt Kanunu Dönemi: 1982 Anayasası ile birlikte 1983 yılında, 2822 sayılı Kanun çıkarılmıştır. Geçmişte uygulanan sisteme yöneltilen eleştiriler göz önüne alınarak barışçı çözüm yollarına ilişkin yeni düzenlemeler yapılmıştır. Getirilen yeni düzenleme ile barışçı çözüm yollarından biri olan uzlaştırma sistemi yerine, daha hızlı ve etkili olabilmesi için arabuluculuk sistemi öngörülmüştür. Sadece toplu çıkar uyuşmazlıklarında grev ve lokavtı başlatmadan önce veya grev ve lokavtın yasaklandığı hallerde zorunlu tahkime gidilmeden önce başvurulması zorunlu bir çözüm yolu olarak düzenlenmiştir. “Uyuşmazlık ve Arabuluculuk” başlığı altında düzenlenen sistem, geçmişe göre daha ayrıntılı hükümler içermiştir. Uyuşmazlığın tespit edildiği safhaya ve tarafların taleplerine bağlı olarak öğretide “isteğe bağlı” ve “zorunlu” arabuluculuk olarak adlandırılan “olağan arabuluculuk” ile grev ve lokavtı erteleme döneminde gerçekleşen “olağanüstü arabuluculuk” olmak üzere iki şekilde düzenlenmiştir. Geçmiş dönemin deneyimleri göz önünde bulundurularak; resmi arabuluculuk yapabileceklerin belirlenmesi, arabuluculara ödenecek ücretler, YHK’nun çalışması gibi hususları belirlemek amacıyla Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Çalışma Genel Müdürlüğü’ne bağlı *Resmi Arabuluculuk Kurumu*’nun kurulması öngörülmüştür. Uzlaştırma faaliyetinin “uzlaştırma kurulu” tarafından değil tek bir kişi olan “resmi arabulucu” tarafından

yürütülmesi benimsenmiştir. Arabulucuya daha çok inisiyatif tanınarak tarafların teklifleri arasındaki farkı giderecek ve uyuşmazlığın çözümünü sağlayacak özgün önerilerde bulunması ilkesi benimsenmiştir. Arabulucuya görevi süresince taraflardan veya diğer ilgililerden uyuşmazlığın çözümüne ilişkin her tür belgeyi talep etme hakkı tanınmıştır. Toplu pazarlığın daha kısa sürede sonuçlandırılması için tarafların pazarlık yapabilecekleri süre 60 gün ile sınırlandırılmıştır. Yürürlükte kaldığı Kasım 2012 tarihine kadar sisteme işlerlik kazandırmak ve etkinliğini arttırmak için mevzuatta bazı değişiklikler yapılmışsa da uzlaştırmanın makûs talihinin arabuluculuk için de gerçekleştiğini söylemek yanlış olmaz. Hatta bazı çevrelerde arabuluculuğun ilk yıllardan itibaren kendisinden beklenen işlevi yerine getiremediği ve uyuşmazlıkların sonuçlandırılmasında başarılı sonuçlar alınmadığı vurgulanarak kaldırılması bile önerilmiştir (Bedük, 2009: 1351; Kutal, 1988/2: 82).

2822 sayılı Kanunda uyuşmazlığın tespiti ve arabulucunun tayini konusunda aşağıdaki esaslar belirlenmiştir (2822 sy Kanun/md.21, 22, 32, 34).

Toplu görüşmenin yapılamaması durumunda arabulucunun devreye girmesi: Taraflardan birinin toplu görüşmeye gelmemesi, geldiği halde görüşmeye başlamaması, görüşmeye başladıktan sonra devam etmemesi durumlarında toplantıya gelen taraf, durumu görevli makama bildirir. Başvuruyu alan görevli makam, arabulucu tayini için tarafları toplantıya çağırır, toplantıda arabulucu tayini hususunda aralarında anlaşma sağlanamazsa, resmi listeden bir arabulucu taraflardan en az birinin huzurunda ad çekmek suretiyle tespit edilir. Bu aşamada, arabulucunun devreye girmesi zorunlu olup tarafların isteğine bağlı değildir. Böyle bir durumda görevli makam, 30 veya 60 günlük sürelerin geçmesini beklemeden arabuluculuk işlemlerini başlatır.

Toplu görüşmenin anlaşma sağlanamadan tamamlanması durumunda arabulucunun devreye girmesi: Toplu görüşmenin başlamasından itibaren 60 günlük görüşme süresi içinde arabulucu tayinine gidilmemişse ve 60 gün sonra ermiş taraflar da anlaşmamışlarsa görevli makam, taraflardan birinin başvurusu üzerine veya re'sen mahkemeye başvurarak resmi listeden bir arabulucu tayinini talep eder. Bu durumda arabulucunun devreye girmesi zorunlu olup tarafların isteğine bağlı değildir.

Toplu görüşmenin başlamasından itibaren 30 gün geçmesine rağmen tarafların anlaşamaması durumunda arabulucunun devreye girmesi: Toplu görüşmenin başlamasından itibaren 30 gün geçmesine rağmen anlaşma sağlanamamışsa, taraflardan biri görevli makamdaki resmi listeden bir arabulucunun görüşmelere katılmasını isteyebilir. Taraflar, arabulucunun belirlenmesi konusunda anlaşamazlarsa, görevli makam resmi listeden bir arabulucuyu taraflardan en az birinin huzurunda ad çekmek suretiyle belirler. Bu aşamada, arabulucunun devreye girmesi, taraflardan birinin isteği ile gerçekleştiği için zorunlu arabuluculuk değil, isteğe bağlı arabuluculuktur. Bu aşamada, taraflar

arasında uzlaşma sağlanamazsa 60 günlük sürenin geçmesi beklenilmez ve ayrıca resmi arabulucu tayin edilmez.

Grev ve lokavtın ertelenmesi durumunda arabulucunun devreye girmesi: Erteleme kararnamesinin yürürlüğe girmesi üzerine, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanı bizzat ve resmi listeden seçeceği bir arabulucu ile uyuşmazlığın çözümü için çalışır. Bu arabuluculuk çalışması erteleme süresince devam edebilir. Bu durum “olağanüstü arabuluculuk” olarak adlandırılır. Erteleme süresinin sonunda taraflar arasında anlaşma sağlanamamışsa Bakan, uyuşmazlığın çözümü için YHK’na başvurur.

Grev ve lokavt yasaklarında arabulucunun devreye girmesi: Grev ve lokavtın yasak olduğu işlerde ve işyerlerinde YHK’na başvurmadan önce arabuluculuk aşamasından geçmek zorunludur. Bu durumda, isteğe bağlı veya zorunlu arabuluculuk aşamasının tercihi tarafların inisiyatifindedir.

Uzlaştırma sisteminin yerine getirilen arabuluculuk sistemi özellikle; arabulucu olarak görev yapacak kişilerde belirli nitelikler aranması, toplu pazarlık süresinin 60 güne sınırlanması ve resmi bir arabuluculuk teşkilatının kurulmasına ilişkin hükümleri açısından olumludur. Bununla birlikte uygulamada arabuluculuğun da sıkıntı yaratan bazı noktaları olduğu ve bu konuda çeşitli faktörlerin iç içe bulunduğuna dikkat çekilmektedir. Nitekim özgür toplu pazarlık sistemi içinde esas olan, tarafların görüş birliği içinde ve sonuç veren barışçı çözüm yollarını etkin bir şekilde kullanmalarındır. Ancak ne uzlaştırma ne de arabuluculuk, uygulandıkları dönemde bu etkinliği sağlamışlardır. Bunlar arasında özellikle; arabulucunun taraflarca seçilmesi olanağının çok sınırlı olması, arabulucu listesinde her zaman bu işi gereğince yapabilecek kişilerin yer almaması ve tek arabulucunun taraflarla bir araya gelip çalışmaması veya temas olanağını bulamaması arabuluculuk sistemini etkisiz kılan en önemli nedenler olarak gösterilmektedir. 2822 sayılı kanunda taraflara sadece isteğe bağlı arabuluculuk aşamasında arabulucu seçme olanağı tanınmakta ve 30 günün sonunda resmi liste ile sınırlama getirilmektedir. Oysa taraflarca seçilen bir arabulucunun taraflar arasında anlaşma olasılığını arttıracığı, bu nedenle seçimlik arabulucu aşamasında resmi liste dışından da arabulucu seçilmesine olanak tanınmasının yerinde olacağı öne sürülmektedir. Nitekim yapılan bir takım incelemelere göre de, arabuluculuk aşamasında çözümlenebilen uyuşmazlıkların oranının toplam içinde %10’u bile aşmadığı ifade edilmektedir (Kutal, 2001: 8). Ayrıca, uzlaştırmada kurulun karar vermesi kural olduğu halde tek kişinin faaliyetini öngören arabuluculuk sisteminde, tavsiye esasının ağır basmadığı ve gerekli görülen durumlarla sınırlı kaldığına dikkat çekilmektedir. Yapılan bir araştırmada, toplam uyuşmazlıkların %76.8’inde arabulucuların bir tavsiyede bulunamadıkları öne sürülmektedir (Kutal, 1988/2: 80). Bunun başlıca nedenleri arasında da düzenlenen arabulucu listelerinde her zaman bu alanda uzman olan, bu faaliyete gerekli zamanı ayırabilecek ve uyuşmazlık mekânına gidebilecek kişilerin yer almaması, bazı uyuşmazlıklarda taraflarla temas kurulamaması, taraflarla yapılan toplantı sayısının çok düşük

oranda kalması ve arabulucuların devre dışı bırakılması dikkati çekmektedir (Çelik, 2004: 561-562; Çelik, 1998: 49-50; Kutal, 1994: 87; Subaşı, 2003 Sur, 2009: 361-362).

18.10.2012 tarih ve 6356 sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu Dönemi: 2010 yılında Anayasa'da yapılan değişikliklerin sendikal hak ve özgürlükler alanına yansıyan kısmı, toplu iş ilişkilerini düzenleyen 2821 ve 2822 sayılı Kanunların da yeniden ele alınmasını gerektirmiştir. Bunun yanı sıra; Uluslar arası Çalışma Örgütü (ILO) normları, Türkiye'nin AB'ye üyelik süreci, yargı içtihatları, doktrindeki görüşler ve daha önce hazırlanan kanun tasarıları da bu süreçte rol oynamıştır. Türkiye'de toplu iş ilişkilerinin ikiyarı kanunla düzenlenmesine yönelik eğilim, 18 Ekim 2012 tarihinde 6356 sayılı Kanunun çıkarılışı ile birlikte değişmiştir. Böylece toplu iş ilişkileri (sendikacılık- toplu pazarlık, grev ve lokavt) tek bir kanun ile düzenlenmiştir. Toplu çalışma hukukunu ILO sözleşmeleri (87 ve 98 sayılı) ile uyumlu hale getirmeyi ve uygulamada karşılaşılan bazı sorunları çözmeyi amaçlayan Kanun, sendikal hak ve özgürlükler ile serbest toplu pazarlık süreçlerinde değişiklikler yapmıştır. Kanunun gerekçesinde; sendikaların kurulması ve faaliyetleri ile ilgili olarak sendikaların kendi iradelerine öncelik tanındığı, pek çok konunun sendika tüzüklerine bırakıldığı, serbest toplu pazarlık düzeni ve toplu iş sözleşmesi yapma hakkının yeniden düzenlendiği, grev ve lokavt yasakları alanının daraltıldığı belirtilmektedir. Buna karşılık öğretide; sendikaların iç işleyişini kolaylaştıran bazı düzenlemeler getirilmiş olmakla birlikte sendikalaşma, toplu pazarlık ve greve ilişkin temel yaklaşımların korunduğu, var olan yasak ve kısıtlamaların önemli bir bölümünün devam ettiği (Çelik, 2012), getirilen olumlu düzenlemelere rağmen boşluk ve sakıncalı hükümler de içermesi nedeniyle ulusal ve uluslararası forumlarda yöneltilecek eleştirilerin devam etme olasılığının bulunduğu ifade edilmektedir (Dereli, 2013: 60).

Kanun, barışçı çözüm yolları olarak 2822 sayılı Kanunda olduğu gibi tercihini arabuluculuk ve tahkim sisteminden yana kullanmıştır. Arabuluculuk sisteminin daha sade hale getirildiği, isteğe bağlı ve zorunlu arabuluculuk ayırımının kaldırdığı, kanuni bir grev kararı alınan uyuşmazlıkta da arabuluculuk sürecinin işlemesine imkân verildiği dikkat çekici değişikliklerdir. Sadece çıkar uyuşmazlıklarında başvurulmasının zorunluluğu, sonuçlarının bağlayıcı olmaması ve 60 günle sınırlanan toplu pazarlık süresine ilişkin hükümler geçmişteki düzenlemede olduğu gibi aynen korunmuştur.

6356 sayılı kanunda uyuşmazlığın tespiti ve arabulucunun tayini konusunda aşağıdaki esaslar belirlenmiştir (6356 sy Kanun/md.49, 50, 51, 52, 60).

Toplu görüşme için kararlaştırılan ilk toplantıya taraflardan birinin gelmemesi, geldiği halde görüşmeye başlamaması, görüşmeye başladıktan sonra devam etmemesi veya tarafların toplu görüşme süresi içindeyken anlaşamadıklarını bir tutanakla tespit etmeleri ya da toplu görüşme süresinin anlaşma sağlanmadan

sona ermesi durumlarında, taraflardan birinin uyuşmazlığı bildirmesi üzerine arabuluculuk işlemleri başlayacaktır.

Uyuşmazlık tutanağını alan görevli makam, tarafların resmi listedeki bir isim üzerinde anlaşma sağlaması halinde o kişiyi arabulucu olarak görevlendirecektir. Aksi durumda ise, taraflardan en az birinin katılımı ile veya katılım olmazsa re’sen resmi listeden bir arabulucu görevlendirmesi yapılacaktır.

Grev kararı alınan bir uyuşmazlıkta, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanı uyuşmazlığın çözümü için bizzat arabuluculuk yapabileceği gibi bir kişiyi de arabulucu olarak görevlendirebilecektir.

Söz konusu düzenlemeden görüldüğü üzere, uyuşmazlığın tespiti ve arabulucu tayinine ilişkin süreç geçmiş düzenlemeye göre sadeleştirilmiştir. Toplu görüşmenin değişik aşamalarında uyuşmazlığın tespitine bağlı olarak farklı sıfatlarla görevlendirilen arabulucu kargaşasına son verilmiştir. Arabulucu tayininde mahkemeye başvuru aşaması kaldırılarak sadece görevli makam tarafından görevlendirmenin yapılması zaman açısından da bir tasarruf sağlamıştır. Önemli bir yenilik, grev kararı alınmış bir uyuşmazlıkta da arabuluculuk faaliyetinin düzenlenmiş olmasıdır. Nitekim grev süresinin arabulucunun hizmetlerine en fazla ihtiyaç duyulan dönem olduğu ve Türkiye’de grev-lokavt süresi içinde uzlaşma faaliyetinin devam etmemesinin önemli bir eksiklik olduğu zaman zaman vurgulanmıştır (Dereli ve Akgeyik, 1998: 61-63). Bu çerçevede arabuluculuk sisteminin iyileştirilmesine yönelik yapılan değişikliklerin, sonuçlarını zaman gösterecektir. Ancak barışçı çözüm yollarının başarısını etkileyen en önemli faktörlerin taraflardaki uzlaşma isteğinin varlığı, sisteme duydukları inanç ve güven ve aynı zamanda sendikacılık ve toplu sözleşme düzeninin temel sorunlarının çözülmesi olduğu gözden kaçırılmamalıdır.

ARABULUCULUK VE UZLAŞTIRMA SÜRECİNİN ETKİNLİĞİNİ ARTTIRICI ÖNERİLER

Adı her ne olursa olsun, grev ve lokavta gidilmeden önce başvurulması gereken bir barışçı çözüm yolunun varlığı ve ona işlerlik kazandıracak düzenlemelerin yapılması şarttır. Her ne kadar uzlaştırma ve arabuluculuk sistemlerinin uygulandıkları dönemlerde sosyal tarafların ve devletin beklediği oranda başarılı olamadığı, beklenen yararın sağlanamadığına sıklıkla vurgu yapılmışsa da sistemden hangi yararın beklediği noktasında objektif bir ölçünün olamayacağı ifade edilmektedir. Barışçı yolların bütün grevleri önleyemeyeceği, ancak grev sayısını önemli ölçüde azaltması halinde bile amacın gerçekleşmiş sayılacağı kabul edilmektedir. Hatta bu yolun sakıncası ortaya konmadıkça az sayıda grevi önlemesi halinde bile faydalı olmadığına iddia edilemeyeceğine dikkat çekilmektedir (Çelik, 1973: 64-65). Nitekim bu konuda yapılan çalışmaların sonuçları da, barışçı bir çözüm yolunun ara mekanizma olarak kullanılması gerekliliğini göstermektedir. Beklenen düzeyde işlemeyen bir uzlaştırma ve

arabuluculuk sistemine rağmen, uyuşmazlıkların yaklaşık %25'inin barışçı çözüm yolları sayesinde grev ve lokavta gitmeden çözümlendiği gözlenmektedir (ÇSGB, 2002: 29). Bunun yanı sıra, arabuluculuk ve uzlaştırma çalışmalarının resmi istatistiklere yansımaya ama toplu iş uyuşmazlıklarının çözümünde "ölçülemeyen katkısı"/ "gizli fonksiyonları" da göz ardı edilmemelidir. Bir uzlaştırma kurulunun kararı, taraflarca kabul edilmese bile daha sonra imzalanan toplu iş sözleşmesinde modellik ederek önemli bir rol oynayabilmektedir. Ek olarak, arabuluculuk çalışmaları uyuşmazlıkla sonuçlansa bile uyuşmazlık kapsamında yer alan konuların bir bölümü bu çalışmalar sırasında çözümlendiği için izleyen aşamalarda tarafların anlaşmaları da daha kolay olabilmektedir (Çelik, 1973: 66-67; Dereli ve Akgeyik, 1998: 70; Uçum, 2000: 81-83; Thompson, 1998: 17).

Arabuluculuk ve uzlaştırma gibi kararları bağlayıcı olmayan barışçı çözüm yollarının taraflardan bağımsız, kendi doğasından kaynaklanan bazı ciddi engelleri de bulunmaktadır. Bunlardan biri, grevden önce bu yola başvurma zorunlu olduğu durumlarda, barışçı çözüm yöntemine gerçekten uyuşmazlığı çözmeye yönelik bir araç gözüyle değil de, çok defa grev veya lokavtın başlayabilmesi için tamamlanması gereken bir aşama olarak bakılması eğilimidir. Bir diğeri ise, tarafların serbest kararı yerine dışarıdan gelmiş bir kişinin karar verme veya öneri sunma zorunluluğunun bulunması halinde bu durumun tarafların seçim ve tercih hakkını sınırlamış olacağı düşüncesidir. Böyle bir ortamda tarafların uzlaştırıcı yolları araması gerekirken bir iktidar mücadelesine girecekleri ve üçüncü tarafa kendi görüş ve iddialarının doğruluğunu ispatlamaya çalışacakları ifade edilmektedir. Fakat üçüncü kişinin taraflara bir önerisi olsa da karar verme durumunun bulunmadığı, karar vermenin tamamen tarafların kendilerine ait bir hak ve sorumluluk olduğu gerçeğinden hareket edildiğinde ise tarafların toplantılara katılacaklarına dikkat çekilmektedir. Hatta bu durumda tarafların, arabulucunun bizzat karar vermeyeceğini bildikleri için gerçek durumlarını ve olası uzlaşma alanlarını rahatça gösterebilecekleri, uyuşmazlığın çözümünü sağlayacak her yolu deneyecekleri ifade edilmektedir (Meagher, 1970: 126-129).

Sistemin doğasından kaynaklanan sorunların yanı sıra, ülkenin ekonomik gelişimi, sendikacılık ve toplu sözleşme düzeninin genel sorunları, mevzuattaki hükümlerin yetersizliği ve tarafların tutum ve davranışlarından kaynaklanan pek çok neden, uygulamada barışçı çözüm yollarından beklenen yararın sağlanmasını engellemiştir. Kanun zoruyla barışçı bir sistem getiriliyorsa mümkün olduğunca taraf iradelerini ön plana çıkaran, esnekliğin hâkim olduğu, böylece tarafları yaklaştırmaya ve uzlaştırmaya yatkın bir oluşum sağlanmaya çalışılmalıdır. Sistemin önümüzdeki dönemlerde daha etkin çalışmasını sağlama amacıyla aşağıda belirli başlıklar altında toplanan kolay uygulanabilir önerilerin hayata geçirilmesi düşünülebilir.

Sistemin oluşumu: Uzlaştırma kurulu gibi oluşumu bakımından taraf iradelerinin ön plana alındığı bir barışçı çözüm yolunun, uyuşmazlığın giderilmesinde daha işlevsel olduğu düşüncesi yaygındır. Bu düşünceden hareketle

mevcut düzenleme içinde tamamen isteğe bağlı olmak koşuluyla hem arabuluculuk hem de tarafların ortak kararı ile “arabuluculuk kurulu” oluşturulmasına olanak tanınabilir. Ancak kurulda görev yapacak kişiler, tarafların temsilcileri olmalıdır ki tarafların durumlarını ve uyuşmazlık konularındaki görüşlerini arabulucuya yansıtabilsinler. Bu sayede toplantıların daha sık düzenlenmesi ve daha etkin geçmesi sağlanırken, taraflarla bir araya gelinemeyen durumlarda bile, taraf temsilcileri ile uyuşmazlık konularında sürekli bilgi ve görüş alışverişinde bulunma olanağı sağlanabilir (Hekimler, 2010: 372). Çünkü bu çabaların etkili olabilmesi için taraflarla olan temasın sürdürülmesi önemlidir. Burada barışçı yollar uzlaştırma ve arabuluculuk gibi iki ayrı sistem olarak düşünülmemiş, aynı zamanda, bir arada ve tarafların tercihine bağlı olarak herhangi birinin uygulanması önerilmektedir⁶. Diğer bir deyişle taraflar tek bir arabulucunun görev yapmasını isteyebilecekleri gibi temsilcilerinin de yer aldığı bir arabuluculuk kurulunun oluşumunu da talep edebilirler. Arabulucu ya da arabuluculuk kurulunun görüşmelerin sonunda, uyuşmazlığın çözümü için taraflara bir karar sunma veya öneri içeren bir rapor düzenleme zorunluluğu olmalıdır⁷. Taraflar arasında uzlaşma sağlanamamış bile olsa sunulan öneri/karar ilerleyen aşamalarda taraflar için bir model oluşturabilmesi açısından önemlidir.

Arabulucunun seçimi: Barışçı çözüm yollarının günümüze dek gelen uygulaması sonucunda olabildiğince esnek ve tarafların iradelerini dikkate alan yöntemlerin daha etkin ve tercih edilir olduğu söylenebilir. Özellikle tarafları uzlaştıracak kişinin seçiminde tarafların tercihine öncelik tanınması, sürece gönüllü katılımı sağlamada önemlidir. Çünkü bu kişinin tarafların güvenini kazanmış biri olarak, uyuşmazlıkta ilk olumlu adımın atılması sağlanmış olacaktır. Nitekim tarafların anlaşmasına yardımcı olması amaçlanan bir sistemde, taraflara arabulucuyu seçme olanağını tanımayan barışçı yolun temel düşüncesine de ters düşeceği ifade edilmektedir. Bu noktada tarafların ortak kararı ile resmi arabulucu listesinin yanı sıra liste dışından bir arabulucunun da seçilerek devreye sokulmasına olanak tanınabilir (Çelik, 1973: 70-71; Dereli ve Akgeyik, 1998: 58; Subaşı, 2003; Uçum, 2000: 112). Listelerin 3 yıllık uzun bir dönem için hazırlandığı ve bu listelerde her seferinde bu alanda uzman olan, sistemi yakından tanıyan kişilerin yer alamadığı göz önüne alınırsa, tarafların güvenini kazanmış olan kişilerin de arabulucu olarak kazandırılmasının yolu açılmış olacaktır

⁶ Benzer şekilde, kanunda arabuluculuk ve uzlaştırmadan birini öngörmek yerine her ikisine birden olanak vermenin (Dereli ve Akgeyik, 1998: 56; Kutal, 2001: 8; Uçum, 2000: 118-119) ve “uyuşmazlığın özelliğine göre, bunlardan sadece birini veya aynı zamanda ve kurulda her ikisini birden uygulamak esnekliğini açık bir şekilde (Çelik, 1973: 80) düzenlemenin daha isabetli olacağı ifade edilmektedir.

⁷ Yapılan çalışmada incelenen arabulucu raporlarının çoğunda arabulucuların her hangi bir tavsiyede bulunmadıkları gözlemlenmiştir. Uzlaştırmada kurulun bir çözüm formülü sunması bir zorunluluk iken arabuluculukta arabulucunun tavsiyede bulunması gerekli görülen durumlarla sınırlı tutulduğu için uygulamada arabulucuların önerilerine çok fazla rastlanılmamaktadır.

(Hekimler, 2010: 372). Eğer taraflar arabulucunun ismi konusunda aralarında anlaşamazlarsa, o takdirde resmi listeden atanma yolu izlenebilir. Dışarıdan görevlendirilecek arabulucunun resmi arabulucularda aranan özelliklere sahip olması veya talep etmiş ama listeye girememiş kişilerden biri olması gibi kimi sınırlayıcı koşullar getirilebilir⁸.

Arabulucunun özellikleri ve bilgilendirme: Toplu iş uyuşmazlıklarının barışçı yollarla çözümünde beklenen yararın sağlanması arabulucunun özellikleriyle de ilgilidir. Arabulucunun yeteneği, özellikle endüstri ilişkileri, iş hukuku, sosyal politika, iktisat, sosyal psikoloji gibi alanlardaki bilgisine ve deneyimlerine bağlıdır. Bunun yanı sıra arabulucu, toplu pazarlıkta taraflar arasındaki çıkar çatışmalarının ve psikolojik savaşımın farkında olan, örgütsel davranış modelleri, strateji ve taktikleri de bilen biri olmalıdır. Çünkü toplu iş uyuşmazlıklarının temelde ekonomik nitelikte olması, pazarlığın sadece görünen yüzünü ifade eder. Bir de tarafların isteklerini birbirlerine kabul ettirmek için yürüttükleri iktidar/güç mücadelesi söz konusudur. Uyuşmazlığın çözümünde hangi strateji uygulanırsa uygulansın, arabuluculuk sisteminin etkili olabilmesi için bunu dikkate almak gereklidir (Meagher, 1970: 125-126). Bu bağlamda arabulucunun asgari bazı niteliklere sahip olmasının şart olduğu akla gelmektedir. Ancak ilgili mevzuatta arabulucunun nitelikleri konusunda herhangi bir düzenleme yoktur. Fakat doktrinde, arabulucunun mesleki bilgisi yanında tarafsız olması, insan ilişkilerinin güçlü olması, ikna ve empati yeteneği, yaratıcılığı, güler yüzlülüğü, ılımlı tutumu, girişken ve istekli olması, kişisel çıkar gözetmemesi, gizlilik ilkesine uyması, çatışma yönetimi tekniklerini bilmesi ve bu konuda deneyimli olması gerektiği belirtilmiştir. Bu özelliklerin hepsini bir kişide bulabilmek çok kolay değildir. Nitekim arabuluculuk özel bir kabiliyeti ve doğuştan bazı niteliklere sahip olmayı gerektiren bir görev olmakla birlikte, arabulucunun tarafsızlığı, bağımsızlığı ve konulara hâkimiyeti de güveni arttıran özelliklerdir (Bedük, 2009: 1419; Çelik, 1973: 33, 73; Kocaoğlu, 1999: 51-58, 246-250; Kocaoğlu, 2002: 13; Subaşı, 2003). Kısacası arabuluculuğun "...en iyi sonuçları daha başlangıçta tarafların saygısına sahip, tanınmış ve tavsiyelerinin kabul edilme olasılığı bulunan yüksek profilli kişilerle..." (Thompson, 1998: 20) verdiği vurgulanmaktadır.

Aslında "...resmi arabuluculuk çalışması esas olarak sosyal amaçlı bir faaliyettir. Taraflar nazarında ağırlığı olan, nitelikli ve mesleğinde uzman kişilerin sosyal etkisi kullanılarak uyuşmazlıkların çözümü amaçlanmaktadır" (Uçum, 2000: 74). Bu nedenle arabulucuların görevlendirilmesinde, kriterlerin yüksek tutulması, taraflara güven verebilecek ve tarafları uzlaştırmak için gerçekten uğraşacak uzman kişilerin seçilmesi önemlidir. Toplantıda yalnızca tarafların taleplerini ve verebilecekleri tavizi sorgulayan, çatışma yönetiminde yapıcı olamayan, insan

⁸ Geçmişte uzlaştırma kurulu başkanlığını yürütmüş üçüncü aracı seçiminde yaşanan hatalara düşülmemesi için bazı sınırlayıcı hükümlere ihtiyaç vardır. Bu konuda ayrıntılı bilgi için bkz. Çelik, 1973: 29-34.

ilişkilerinde zayıf, işletmenin ve ülkenin genel ekonomik özellikleri ile işkolundaki emsal sözleşmeleri göz önüne almadan değerlendirmeler yapan, arabuluculuk faaliyetini sadece “ tarafları bir araya getirmek” olarak gören bir anlayışa sahip arabulucunun uyuşmazlığın çözümünde etkin olması beklenemez. Bilakis, “Resmi arabuluculuk faaliyetinin başarısı için resmi arabulucunun şahsından kaynaklanan özellikleri devreye sokması, tarafları bir araya getirmek için çaba göstermesi, uyuşmazlık konularına hâkim olması, ortayı bulacak gerçekçi öneriler üzerinde düşünüp taraflara sunması gibi bir çalışma tarzı zorunludur” (Uçum, 2000: 75).

Arbuluculuk, özel bir eğitimle edinilen bir vasıf olmadığı gibi mesleki bir formasyona da denk gelmemektedir. Ülkemizde arabuluculuk, genellikle üniversite öğretim elemanları, avukatlar, emekli iş müfettişleri, insan kaynakları ve endüstri ilişkileri uzmanları tarafından yürütülmektedir⁹. Resmi Arabulucular Seçici Kurulu tarafından 10. dönemde (31.12.2011-30.12.2014) 110 arabulucu¹⁰ görevlendirilmiştir. Resmi Arabulucular Listesinde yer alan bilgilere göre, 110 arabulucudan listede yer alan 74 kişi (%67) öğretim elemanıdır. Geriye kalan 36 kişinin¹¹ (%33) kamu ve özel sektörde, hukuk, insan kaynakları ve endüstri ilişkileri gibi alanlarda çalışan kişiler oldukları düşünülmektedir. Değişik alanlarda mesleki bilgi ve formasyona sahip olanların yanı sıra ilk kez arabulucu olarak görevlendirilenlerin de bulunduğu bu gruba, oryantasyon kursları, seminer, sempozyum gibi bilgilendirme amaçlı uygulamalı ve teknik eğitimlerin verilmesi yararlı olacaktır. Özellikle bazı çalışma standartlarının belirlenmesi ve sistemin etkinliğinde rol oynayan kilit noktaların hatırlatılması önemlidir¹². Bu eğitimlerin özellikle ilk kez arabulucu olarak atanmaların sistemi tanımaları ve uyum sağlamaları açısından, deneyimli arabulucuların ise bilgilerini geliştirme ve deneyimlerini paylaşmaları açısından fayda sağlayacaktır (Kocaoğlu, 1999: 58-60). “Arabuluculuk hizmetini profesyonel olarak yapanlar, arabuluculuk konusunda uzmanlaşmanın devam eden bir süreç olduğunu, o nedenle arabulucuların öğrenimlerini sürdürmelerinin, yeterliliklerini ve eğitimlerini sürekli geliştirmelerinin şart olduğuna inanmaktadırlar” (Coşar, 2012). Aslında *Hakeme ve*

⁹ Hakeme ve Resmi Arabulucuya Başvurma Tüzüğü’ne göre (madde 26), resmi arabulucunun Türk vatandaşı olması, siyasi parti organlarında görev almaması, sendika ve konfederasyonlarda görev almaması gibi özellikler aranırken hukuk, sosyal politika, endüstri ilişkileri, iktisat ve işletme öğrenimi yapılan en az dört yıllık bir yükseköğretim kurumunu bitirmiş ve işçi-işveren ilişkileri alanında en az beş yıl çalışmış olmak veya diğer yükseköğretim kurumlarını bitirmiş ve kamu kurum ve kuruluşlarında en az 10 yıl iş hukukuyla ilgili görevlerde çalışmış olma şartı yer almaktadır.

¹⁰ 29 kişi iki bölgede göre yapmaktadır.

¹¹ 16 kişi avukat, 5 kişi doktoralı, 3 kişi emekli iş müfettişi ve 12 kişi diğer meslekler.

¹² Amerika’da bazı üniversitelerin bünyesinde “Federal Mediation and Conciliation Service (FMCS)” adı altında arabulucular için bir kurs düzenlendiği hatta diploma verildiğine dikkat çekilmektedir (Dereli ve Akgeyik, 1998: 65). Dünyanın en büyük arabuluculuk teşkilatı olan FMCS’nin yeni arabulucuları 1-3 yıl süren eğitimlere tabii tuttuğu ve daha sonra bu eğitimlerin kesintisiz sürdürüldüğü ifade edilmektedir (Kocaoğlu, 1999: 250).

Resmi Arabulucuya Başvurma Tüzüğü'nün Ek md.1'de "Hesapta biriken gider payları ve oluşacak faizler hizmetin verimli yürütülmesi için yapılacak yıllık eğitim programlarının gerçekleşmesinde ve hizmetin gerektirdiği harcamalarda kullanılır. Gider payları ve faiz gelirlerinin yukarıdaki esaslar göz önünde bulundurularak kullanılacağı yerler ve işler, Çalışma Genel Müdürlüğü'nün önerisi üzerine Bakanlık onayıyla belirlenir." hükmü yer almaktadır. Bu hüküm gereğince, Resmi Arabuluculuk Teşkilatının organizasyonu ile görevlendirmelerin yapıldığı dönem başında bir kez olmak üzere, üç yıllık dönemde zaman zaman düzenlenen eğitim ve toplantılar, sistemin başarısı için önemli olan ortak hareket noktalarının belirlenmesi açısından yararlı olacaktır. Nitekim pek çok ülkede, devletin arabulucuların eğitimine ayırdığı ödenekler incelendiğinde, bu konuya verilen önemin tahmin edilenin çok çok üstünde olduğu anlaşılmaktadır.

Arabulucu görevini yaparken belirlenmiş bir yöntem ve esasa uymak zorunda değildir. Kanunda da buna ilişkin herhangi bir düzenleme yoktur. Bu nedenle, her arabulucu her olaya göre çalışma yöntemini ve esasını serbestçe kendisi belirleyecektir. Fakat arabulucuların, görüşmeler esnasında tarafların kendilerini ifade etmelerine yardımcı olacak bir iletişim ortamı yaratabilmeleri için iletişim, çatışma yönetimi, toplu görüşme taktik ve stratejileri, beden dili gibi konularda bilgilendirilmeleri süreci daha verimli kılabilir (Kocaoğlu, 1999: 63-83; Subaşı, 2003). Arabulucunun, uyuşmazlığın çözümlenebilmesi ve sonunda bir sözleşme elde edilebilmesi için gerekli pazarlık stratejilerini bilmesi ve bunları fark edip sürecin ilerlemesi başarıyı etkileyecektir. Arabulucu, tarafların bölüştürücü mü (kazan-kaybet)¹³, birleştirici mi (kazan-kazan)¹⁴ yoksa başkaca bir pazarlık yolunu mu tercih etmesine göre, tarafları iyi analiz edebilmeli (düşmanca, işbirlikçi, güven veren, babacan, dostane gibi) ve taraflar arasında denge kurabilme bilgi ve yeteneğine sahip olmalıdır (Şayin, 2013: 63, 64, 65). Dolayısıyla arabulucunun dâhil olduğu toplu pazarlık görüşmeleri sırasında tarafları doğru gözlemleyip, doğru tutum ve davranışları sergileyebilmesi başka bir deyişle "aktif" bir rol alabilmesi önemlidir. Bunun yanı sıra bu tür toplantılarda; mevzuattaki değişiklikler hakkında arabulucuların bilgilendirilmesi, sistemin işleyişinde yaşanan sorunlara yönelik geri bildirimlerin ve önerilerin alınması, deneyimli arabulucuların yaşadıkları ilginç olaylar ve gösterdikleri davranış biçimlerinin paylaşılması şüphesiz sistemi daha etkin ve işlevsel kılacaktır.

Tarafların davranışları ve bilgilendirme: Uzlaştırma/arabuluculuk sisteminden beklenen yararın sağlanamamasının nedenleri arasında bazen sistemden tamamen bağımsız olarak taraf davranışlarının da olumsuz etkileri olabilmektedir. Bunun da göz ardı edilmemesi gerekir. Toplu iş sözleşmesi yapmak istemeyen, toplu pazarlık sistemi hakkında bilgisi olmayan işveren

¹³ Kazan-kaybet yaklaşımı bir anlaşmazlık durumunda bir tarafın kazandığı diğer tarafın kaybettiği çatışma çözüm yöntemidir.

¹⁴ Kazan-kazan yaklaşımı ise anlaşmazlık durumundan iki tarafın da kazançlı çıktığı başarılı bir stratejidir.

tarafının takındığı olumsuz tavırlar, arabuluculuk sürecine de yansımaktadır. Diğer taraftan kimi zaman da tarafların uzlaşmayı geciktirme eğilimleri bu süreci olumsuz etkilemektedir (Bedük, 2009: 1395-1397; Çelik, 1973: 77; Subaşı, 2003; Uçum, 2000: 99). Ayrıca sendikaların ideolojik yaklaşımları da yine davranış ve beklentileri etkilemekte ve sürecin uzamasına / aksamasına yol açabilmektedir (Şayin, 2013: 128). Oysa barışçı yolların başarısında, tarafların arabuluculuk hizmetinin kendileri için önemli bir hizmet olduğunun farkına varması ve tarafların iyi niyeti ve uzlaşma eğilimi büyük rol oynamaktadır. Arabulucu ne kadar nitelikli olursa olsun taraflardan birinde bile uyuşmazlığı çözme niyeti yoksa ve arabulucunun toplantılarına katılmıyorsa, uzlaşma sağlamak mümkün olmayacaktır. Bu nedenle özellikle sendikal kültürden uzak olan, sendika üyesi olmayan veya olmak istemeyen küçük ölçekli özel sektör işletmeleri ile kamu kesiminde özellikle belediyelerde toplu pazarlık öncesinde sistemle ilgili bilgilendirme toplantılarının yapılması önemlidir. Çünkü bu tür işyerlerinde bazen işverenin sistemi reddetmesi nedeniyle arabuluculuk faaliyeti gerçekleştirilememekte, bazen de bizzat arabulucunun işvereni sistem hakkında bilgilendirmesi sonucunda toplantı yapılması sağlanabilmektedir. Ancak arabulucunun sürece ilişkin yaptığı bilgilendirme, kimi zaman işveren nezdinde arabulucunun işçi sendikası yanlısı gibi değerlendirilmesine ve tarafsızlık özelliğine gölge düşmesine de neden olabilmektedir. Bu nedenle Resmi Arabuluculuk Teşkilatı’nın, “arabuluculuk sisteminin iyileştirilmesi için gerekli tedbir ve önlemleri alma” görevi gereğince, Bakanlık bünyesinde bulunan uzmanlarla bu konuda işverenlere verilecek bir eğitimin/bilgilendirmenin (toplular pazarlık sürecinin başlaması ile birlikte işverenin işyerinde belki birkaç saatlik bir bilgilendirme) organizasyonunu yapması, sistemin daha etkin çalışmasını sağlayabilecektir. Arabuluculuk çalışmaları içinde sendika üyesi olmayan işverenlerin oranının %90’ları bulunduğu ve söz konusu eğilimin, sistemin başarısız görünmesinde önemli bir etken olduğu unutulmamalıdır (Kutal, 1988/1:459).

Arabulucuların görev alanları: *Hakeme ve Resmi Arabulucuya Başvurma Tüzüğü’ne* göre, arabulucular istekleri de göz önünde bulundurularak en çok 2 bölgede görevlendirilebileceklerdir. Ancak istekte bulunulmayan bölgeler için ise, başvurular arasından seçici kurul tarafından görevlendirme yapılacaktır. Bu düzenleme, arabulucu ile uyuşmazlığın farklı illerde olabileceği sonucunu doğururken, tarafların bir araya gelme durumunu, toplantı sıklığını, sayısını ve uyuşmazlığın çözümü için harcanan çabayı da etkilemektedir. Daha önce de vurgulandığı gibi ve bu konuda yapılan araştırmaların sonuçları da göstermektedir ki (Uçum, 2000: 75-80); arabulucunun uyuşmazlığın bulunduğu ile gitmemesi taraflarla bir araya gelme olasılığını azaltmakta ve bu durum uyuşmazlıkların çözümü bakımından olumsuz etki yapmaktadır. Oysa arabulucu taraflarla ayrı ayrı ve ortak ne kadar çok toplantı yaparsa uyuşmazlıkların çözümünde de o oranda yükselen bir başarı sağlanmaktadır. 31.12.2011-30.12.2014 döneminde görev yapan resmi arabulucuların yaklaşık %30’u, aynı anda iki bölgede görev yapmaktadırlar. İkametgâhları ve görev alanları karşılaştırıldığında aynı il sınırları

içinde görev alanlar mevcut olmakla birlikte, ülkenin bir ucundan diğer ucuna hizmet verecek arabuluculuk görevleri de dikkati çekmektedir. Sistemin etkinliği için Seçici Kurul'un arabuluculuk görevlendirmesinde bu hususu dikkate alması önemlidir. Her ne kadar kişiler görev alanı tercihi yapsalar da ikametgaha uzak bölgelerde görevlendirmeden kaçınmak gerekir. Çünkü arabulucuların büyük bir bölümü tarafları kendi ikametgâhına davet etmekte ve yapılacak toplantı sayısını daha sürecin başında düşürmektedirler. Bundan dolayı, geçerli bir sebep olmadıkça toplantıların tarafların olduğu ilde yapılması ve toplantı sayısına getirilecek asgari sınır (en az 2 gibi) bu konuda gerçekten istekli, gönüllü ve sistemin önemine inanmış olanların bu işi yapmalarını da sağlayacaktır. Bunun yanı sıra mevzuat bilgisi ve kişisel niteliklerin de dikkate alınarak resmi arabulucu seçiminin daha ciddi yapılmasının, barışçıl yolların başarı oranını arttıracakları vurgulanmaktadır (Bedük, 2009: 1408).

Toplantıların şekli ve yeri: Genellikle kabul edilmiş uygulama, toplantıların taraflarla birlikte yapılması olmakla birlikte sistemin etkinliği için her iki tarafla özellikle ortak toplantılardan önce ayrı ayrı toplantılar yapılması önerilmektedir. Bunun nedeni, ortak toplantılarda tarafların kendilerini savunma durumuna girmeleri ve taviz vermez tutumları ile anlaşmayı zorlaştırmalarıdır. Arabulucunun taraflarla (taraf temsilcileriyle) ayrı ayrı toplantılar yapması taraflardaki bu kendini savunma ihtiyacını ortadan kaldıracaktır. Böylece ortak toplantılarda hemen reddedilen anlaşma yollarının yeniden düşünülmesi sağlanabileceği gibi ısrarla savunulan bir görüşün ortak toplantıya kıyasla arabulucu ile yapılan özel toplantıda değiştirildiğini söylemek, taraflar açısından daha kolay olacaktır. Bunun yanı sıra, toplu pazarlığın gerçeklerinden biri de tarafların en az fedakârlıkla en yüksek faydayı sağlamaya çalışmalarıdır. Bu nedenle her iki taraf da anlaşmayı düşündükleri seviyenin çok üstünde taleplerde bulunurken tekliflerini ise, bu seviyenin altında tutmaktadırlar. Böyle bir durumda tarafların birbirlerine verecekleri taviz bir zaaf işareti olarak yorumlanabileceği için daha çok arabulucunun kendisine belirtme eğiliminde oldukları görülmektedir (Çelik, 1973: 38; Meagher, 1970: 129-131). Burada da yine, arabulucunun tarafların izledikleri taktikler konusundaki gözlemi ve tutumu önem kazanır. Taraflarla ayrı ayrı toplantılar yapılması tarafların gerçek hedeflerinin daha iyi anlaşılması bakımından da önemlidir. Böylece arabulucu uyuşmazlığın giderilmesine yönelik doğru çözüm yollarını önerme imkânına sahip olabilecektir. Çünkü taraflarla ayrı ayrı yapılan görüşmelerde, çözüm yolları üzerinde tartışılmış, değişik öneriler geliştirilmiş ve ortak toplantıda taraflara bu öneriler sunulmuş olacağı için ortak beklentileri karşılayan nitelikte olacaktır (Meagher, 1970: 131). Yukarıda sayılan olumlu sonuçların elde edilmesi için taraflarla yapılacak ortak toplantının yetersiz kalacağı, arabuluculuk çalışmalarında başarı oranını yükseltebilmek için arabulucunun taraflarla hem ortak hem de ayrı toplantılar yapmasını sağlamanın büyük önem taşıdığı yapılan çalışmalarda da vurgulanmaktadır (Uçum, 2000: 53).

Toplantı yeri de kimi zaman barışçı çözüm yollarının etkinliğini arttıran bir faktördür. Çoğu kez toplantılar hem mekânın uygunluğu hem de sendika temsilcilerinin katılımını kolaylaştırması açısından işverenin işyerinde gerçekleşmektedir. Çünkü bazı toplantıların, iki taraf temsilcilerinin katılımı ile 7-10 ve hatta kimi zaman daha fazla kişinin katılımı ile gerçekleştiği de göz önüne alındığında, arabulucuların görev yerlerinde bu kadar kişinin katılacağı uygun mekânlar olmayabilir ve özellikle de arabulucuların sekretarya hizmetlerini sürdürmesi çok da kolay değildir. Bu gibi durumlarda görüşme toplantılarının, olanaklar ölçüsünde işçi veya işveren tarafına ait olmayan ve taraflar üzerinde psikolojik baskı yaratmayacak tarafsız bir yerde (bir otelin toplantı salonu gibi) yapılması daha yararlı olacaktır (Bedük, 2009: 1415; Demirbilek, 1996: 119). Bu gibi durumlarda ortaya çıkan maliyetin taraflara yükletilmeden resmi Arabuluculuk Teşkilatı tarafından finanse edilmesinin doğru olacağı düşünülmektedir. Toplantının yeri kadar, toplantı düzeni de görüşmelerin gidişatını etkileyebilir. Örneğin tarafları karşı karşıya getiren bir oturma düzeni yerine yan yana veya yuvarlak masa düzeni, kutuplaşmayı veya zıtlaşmaları azaltabilir (Demirbilek, 1996: 120). Arabulucunun bu hususa özen göstermesi ve dikkatli davranması görüşmelerin başlangıcında taraflar üzerinde “görünmeyen olumlu etkiler” yaratacak noktalardır. Bütün bu özellikler, arabulucunun süreç içindeki rolünü ve önemini güçlendirmektedir.

Arabuluculuk süresi ve ücreti: Kanunda arabulucunun görev süresi 15 gündür ve tarafların anlaşmasıyla en çok 6 işgünü uzatılabilir (6356/ m.50). Görev süresinin uzatılmasında arabulucunun herhangi bir yetkisi yoktur. Taraflar anlaşsa dahi görev süresinin daha fazla uzatılması da mümkün değildir. Bu sınırlı süreye karşılık, arabulucuya görevli makam tarafından yapılan bildirimde sadece tarafların unvanları vardır. Tarafların iletişim bilgileri, uyuşmazlık konuları, kaç görüşme yapıldığı gibi taraflara ve uyuşmazlığa ilişkin hiçbir bilgi bulunmamaktadır. Arabulucu tamamen kendi çabası ile taraflara ulaşmakta ve uyuşmazlığın geldiği nokta ile ilgili bilgi almaktadır. Bu işlemler belli bir zaman kaybına neden olmaktadır (Bedük, 2009: 1421-1422; Uçum, 2000: 106-107). Bunun yanı sıra, 15 günlük sürenin işgünü olmadığı bu döneme denk gelebilecek resmi/genel/hafta tatillerini de kapsadığı göz önüne alınırsa kanunda belirtilen süre çok kısadır. Sürenin başlangıç tarihinin, ilk toplantı tarihinden itibaren başlatılması ve işgünü olarak düzenlenmesi yerinde olacaktır (Bedük, 2009: 1379-1381). İlk toplantının gecikmemesi ve buna bağlı olarak sürecin zaafının ortadan kaldırılmasını önlemek amacıyla arabulucu ve taraflardan kaynaklanan zorunlu bir hal olmadıkça, ilk toplantının görevlendirme yazısının arabulucuya tebliğ edilmesinden itibaren 1 hafta içinde yapılması ve sürenin bu tarihte başlaması sağlanabilir. Bunun yanı sıra arabulucular, arabuluculuk görevini ek iş olarak sürdüren kişilerdir. Kimi zaman arabuluculuk süresi içine tesadüf eden asli işleri ile ilgili yurt içi ve yurt dışı görevlendirmeleri (toplantı/seminer) söz konusu olabilmektedir. İstisnai bir durum olmakla birlikte arabulucunun sağlık sorunu nedeniyle kısa süreli raporlu olduğu bir döneme de denk gelebilir. Bu gibi durumlarda, bu sürelerin arabuluculuk süresi

üzerine ilave edilmesi tarafların toplantı yapma olasılıklarını arttıracaktır. 15 günlük sürenin fiilen arabuluculuk faaliyeti ile sürdürülmesi mümkün olmamakla birlikte sürenin uzatımı konusunda arabulucuya yetki tanınması veya gelen görevlendirmede taraflara ve uyuşmazlığa ilişkin (son uyuşmazlık toplantı tutanağı dâhil) bilgilerin yer alması ya da süreyi kesintiye uğratan durumların göz önüne alınması arabuluculuk/uzlaştırma süresinin daha etkin kullanımını sağlayacaktır.¹⁵

Arabulucunun ücreti uyuşmazlığın niteliğine bağlı olarak ve uyuşmazlığın taraflarından tahsil edilerek Arabuluculuk şube Müdürlüğü tarafından yönetilen fondan ödenmektedir. Devletin fona hiçbir katkısı bulunmamaktadır. Arabuluculuk gelir sağlamak amacıyla yapılan bir iş olmamakla birlikte kimi zaman ödenen ücret arabulucunun yaptığı masrafları bile karşılamamaktadır. Özellikle arabulucu ile uyuşmazlığın bulunduğu şehir farklı ise, toplantılar uyuşmazlığın bulunduğu şehirde ve birden fazla yapılmışsa tüm masrafların arabulucu tarafından karşılanması gerekmektedir. Arabulucuların az sayıda yaptıkları ortak toplantıları kendi ikametgâhlarında gerçekleştirmelerinin altında yatan nedenlerden biri de bu olabilir. Oysa kanunla başvurulması zorunlu tutulan barışçı yolların finansmanının devlet tarafından karşılanması ve arabulucunun yaptığı masrafların da ayrıca ödenmesi sistemin etkinliğini ve tarafların arabuluculuk faaliyetine ilgisini artıcı bir unsur olabilir (Bedük, 2009: 1394, 1413-1415).

Yapılan çalışmalar, pek çok ülkede fonun devlet tarafından finanse edildiğini ve bu durumun, tarafların arabuluculuk yöntemini kullanmasını kolaylaştırdığı ve teşvik ettiğini göstermektedir. Külfetin her zaman bir çekingenlik doğurması ve sistemin başarısızlığına ilişkin var olan önyargı ile birlikte göz önüne alındığında barışçı yolları kullanmayı özendirerek yöntemlerin önemi ve gerekliliği de ortaya çıkmaktadır. Bunun yanı sıra, arabuluculuk bir kamu hizmeti ise, kamu hizmetinin bedelini sosyal devletin kendisinin ödemesi gerekmektedir (Kocaoğlu, 1999: 236, 240). ILO'nun 92 sayılı Tavsiye Kararı'nda da, arabuluculuk ve uzlaştırma prosedürünün ücretsiz bir devlet fonksiyonu olarak düzenlendiği belirtilmektedir (Subaşı, 2003). Arabulucunun ücretinde bu yönde yapılacak değişiklikler arabulucunun taraflarla hem ortak hem de ayrı ayrı toplantılar yapmasını ve uyuşmazlığın bulunduğu ile gitmesini kolaylaştırırken, ücretin devlet tarafından karşılanıyor olması da tarafların gözünde arabulucunun saygınlığının artmasını sağlayabilir. Nitekim bu alanda yapılan çalışmaların sonuçları da arabulucunun uyuşmazlığın bulunduğu ile gitmemesinin uyuşmazlığın çözümünde çok büyük oranda olumsuz bir etki yaptığını ve çözüm oranlarını ortalamanın altına düşürdüğünü göstermektedir. Sistemin iyileştirilmesi için getirilecek düzenlemeye bağlı olarak ya arabuluculara ikametgâhları dışında görev verilmemesi ya da masraflarının karşılanması koşuluyla uyuşmazlığın bulunduğu şehre gitme zorunluluğunun getirilmesi yararlı olacaktır (Uçum, 2000: 110-111).

¹⁵ Taraflar arabulucu talebinde bulunurken, uyuşmazlık tutanaklarının bir nüshasını görevli makama teslim edebilirler ya da arabulucu tespitinden sonra taraflardan birinin belirlenen bir zaman diliminde arabulucuya gerekli evrakları göndermesi hükme bağlanabilir.

Uyuşmazlığın aşaması: Kanunda, uyuşmazlığın herhangi bir aşamasında arabulucu talebinde bulunulabileceği düzenlenmiş olmakla birlikte, erken zamanda devreye giren arabulucunun başarılı olma şansı düşük olacaktır. Çünkü sunulan önerinin/kararın içeriği kadar zamanlaması da önemlidir. Böyle bir durumda ya toplu pazarlık süreci başlayamamıştır ya da tarafların uzlaşma niyeti bulunmadığı için bir an evvel grev/lokavt yoluna başvurmayı düşünmektedirler. Dolayısıyla tarafların direnç gösterdiği ve anlaşmaya varma isteğinin zayıf olduğu erken bir zamanda önerinin kabul edilme şansı söz konusu olmayacaktır. Buna karşılık özellikle grevin hemen öncesi hatta yardıma en çok ihtiyaç duyulan grev süresi anlaşma için en uygun zamandır (Meagher, 1970: 132). İlk kez 6356 sayılı Kanun ile iş mücadelesine dönüşmüş (grev kararı alınmış) toplu iş uyuşmazlıklarında, barışçı çözüm yolu düzenlenmiştir. Özellikle tarafların kendi aralarında uzlaşabilmeleri ve arabulucu seçiminde de anlaşabilmelerinin zor olduğu bir dönemde getirilmiş olan bu düzenleme oldukça yerindedir (Dereli ve Akgeyik, 1998: 69). Çünkü bu dönemde taraflar daha tavizkar ve daha uzlaşmacı olacakları için sürecin başarılı sonuçlanma olasılığı da daha yüksek olacaktır. Bu tür uyuşmazlıkta Çalışma Bakanı’nın, tarafların da görüşünü alarak öncelikle o uyuşmazlık sürecinde bulunmuş olan arabulucuyu görevlendirmesinin (sürecin içinde olduğu için) daha yerinde ve doğru bir tercih olacağı düşünülmektedir. Ancak tarafların aynı arabulucu üzerinde anlaşamamaları durumunda resmi prosedür işletilebilir.

Resmi Arabuluculuk Teşkilatı: Resmi Arabuluculuk Teşkilatı, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Çalışma Genel Müdürlüğü altında Resmi Arabuluculuk ve İşçi Ceza Paraları Daire Başkanlığı’na bağlı Resmi Arabuluculuk Şube Müdürlüğü, Seçici Kurul ve Resmi Arabuluculardan oluşmaktadır. İlk kez 2822 sayılı Kanun ile kurulması öngörülmüştür. Görevleri arasında; arabuluculuk faaliyetlerinin mevzuata uygun olarak yürütülmesi, arabuluculuk raporlarının değerlendirilmesi, arabuluculuk sisteminin iyileştirilmesi için gerekli önlemlerin alınması, arabuluculuk ile ilgili istatistikî verilerin tutulması, Seçici Kurul’un raportörlük hizmetleri ile arabuluculara ödenecek ücretlere ilişkin fon yönetimi yer almaktadır. Gerek tüzükte gerekse bakanlığın sitesinde yer alan bu görevlerin, uygulamada Arabuluculuk Şube Müdürlüğü tarafından yeterince yerine getirildiği söylenemez. Özellikle sistemin içinde yer alarak daha aktif rol oynaması gereken Arabuluculuk Şubesinin “sistemin iyileştirilmesi için alınması gereken önlemler” konusunda faaliyetleri yetersiz kalmıştır. Çünkü bu teşkilatın kurulmasının amacı, toplu pazarlıkta taraflara yardım sağlayarak sistemi etkinleştirmek ve uzmanlığına, tarafsızlığına güvenilen bir kurum yaratarak bunu tarafların hizmetine sunmaktır. Bu bağlamda, teşkilatın bel kemiğini oluşturan Arabuluculuk Şube Müdürlüğü’nün, arabuluculuk faaliyetlerinin düzenli ve etkin yürütülmesi için özellikle arabulucuların bilgilendirilmesi, sürecin geliştirilmesi ve yayın faaliyetlerinde aşağıdaki hususlarda çalışmalar yapması önerilmektedir.

Barışçı çözüm yolları konusunda dünyadaki son gelişmeleri ve eğilimleri takip etmeli, kurum ve kuruluşların doğrudan veya dolaylı olarak arabuluculuğu

ilgilendiren yayınlarını edinmeli, bu konuda yapılmış kongre, konferans, seminerleri takip ederek yayınlamalı, bu belgelerin bilgisayar ortamına aktarılmasını ve en önemlisi resmi arabuluculara ulaştırılmasını sağlayacak çalışmalar yapılmalıdır (Kocaoğlu, 1999: 242; Oğuzman, 1970: 19-24; Subaşı, 2003).

2001 yılında yayınına başlanan ancak kısa bir süre sonra yayından kaldırılan arabuluculuğa ilişkin güncel verileri ve değerlendirmeleri içeren “Resmi Arabuluculuk Bülteni”¹⁶ nin tekrar çıkarılmasını sağlayarak bu konudaki haberleri ve gelişmeleri hem arabuluculara hem de zaman zaman kamuoyuna tarafsız bir değerlendirme ile duyurmalıdır (Kocaoğlu, 1999: 243-244). Bültende özellikle arabulucuların nerede, ne kadar görev aldığı, görevi nasıl sonuçlandırdığı, arabuluculuk faaliyetlerinin genel görünümü, arabuluculuk sistemi ile ilgili yazılar ve değişik işkollarından seçilen örneklerle toplu iş sözleşmeleri özet bilgilerin yer alması, bu alanda çalışanların genel olarak bilgi sahibi olacakları güncel bir yayın olacaktır.

Ayrıca ilgili alanda detaylandırılmış sayısal verilerin elektronik ortamda tutulması ve güncellenmesi sağlanırsa bunun hem arabulucular için hem de araştırmacılar için süreci değerlendirmede önemli bir kaynak olacağı gözden uzak tutulmamalıdır.

Arabuluculuk Şube Müdürlüğü görevlendirme yazısında, uyuşmazlığın taraflarına ait iletişim bilgilerini ilettiği takdirde arabulucunun 15 günlük süreyi daha etkin kullanmasını sağlayabilir. Çünkü gelen görevlendirmede sadece tarafların unvanlarının bulunması, arabulucunun taraflarla iletişime geçebilmesi için ayrıca bir çaba ve zaman harcamasını gerektirmektedir.

Arabulucularla ve taraflarla periyodik toplantılar yaparak geçmiş dönemlerin yanlışları ve uygulamada mevzuatın aksayan, eksik kalan yönlerini değerlendirmeli daha sonra da mevzuatta değişiklik yapılmasına yönelik çalışmaları yürütmelidir (Kocaoğlu, 1999: 243). Arabulucularla yapılan toplantıların her arabuluculuk döneminin sonunda (diğer bir deyişle 3 yılın sonunda) görevini tamamlayanlar ve yeni seçilenlerle birlikte gerçekleştirilmesi özellikle deneyimlerin paylaşımları açısından çok faydalı olacaktır. Bunun yanı sıra toplantıların toplu pazarlığın temel felsefesi, arabuluculuk teknikleri ve prensipleri, uyuşmazlığın çözüm yöntemlerindeki gelişmeler ve arabulucuların karşılaşılabilecekleri özel durumlar gibi bilgilendirici bir boyutta gerçekleşmesini de sağlamalıdır. Böylece arabulucuların devamlı geliştirilmesi ve desteklenmesi sağlanmış olacaktır.

¹⁶ Bu yayın ile arabuluculuk faaliyetinin etkin bir duruma getirilmesi, aksayan yönlerinin tartışılması, konu ile ilgili tüm kurum ve kişilere ilk elden bilgilerin aktarılması, resmi arabuluculara periyodik bilgi akışının sağlanması ve Bakanlık ile daha koordineli çalışmalarının sağlanabilmesinin amaçlandığı belirtilmektedir (Resmi Arabuluculuk Bülteni; 2001: 3-6).

“...Arabuluculuk süreci yönetiminin Bakanlık bünyesinde yer alması yerine, böyle bir yöntemin örgütünü vakıf, enstitü ve benzeri kuruluş içinde düzenleme(nin) ... arabuluculuk kurumuna daha büyük bir dinamizm ve esneklik kazandıracak(ğı) ...” da bir görüş olarak ifade edilmektedir (Ekin, 2002: 11).

SONUÇ

Toplu iş uyuşmazlıklarının çözümü barışçı yollarla ya da mücadele ile sonuçlanmaktadır. Toplu iş mücadelelerinin (grev-lokavt) gerek taraflar gerekse ülke ekonomisi üzerinde yarattığı olumsuz etkileri azaltmak amacıyla hemen tüm ülke mevzuatlarında barışçı çözüm yolları geliştirilmiştir. Türk iş mevzuatında da, grev ve lokavtın yasak olduğu dönemlerden başlayarak toplu iş uyuşmazlıklarının çözümüne ilişkin ayrıntılı düzenlemeler yer almıştır. Başvurulması zorunlu ancak sonuçları bağlayıcı olmayan barışçı çözüm yollarından uzlaştırma ve arabuluculuk sistemleri arasında küçük farklar olsa da her ikisi de taraflar arasındaki uyuşmazlığı giderici önerilerin sunulduğu bir süreci ifade etmektedir.

Türk iş mevzuatında 1980 öncesinde uzlaştırma sistemi uygulanmıştır. 1980 sonrasında ise arabuluculuk sistemi uygulanmaktadır. Uzun yıllardır uygulanmasına rağmen taraflardan, mevzuattan, uygulanan sosyal politikalardan ve ülkenin ekonomik yapısından kaynaklanan değişik nedenlerle sistemin işlevselliğinde beklenen başarı sağlanamamıştır. Genellikle Türkiye’de taraflar arabuluculuk sistemine “grev öncesinde aşılması gereken bir aşama”, “yasal bir zorunluluğu yerine getirme” düşüncesi ile bakmışlar ve sisteme gereken önemi vermemişlerdir. Oysa barışçı çözüm yollarını etkin bir şekilde işletilebilmek için mevzuatın düzenleniş biçimi kadar taraflardaki uzlaşma isteğinin varlığı ve sisteme duydukları inanç ve güven de önemlidir.

Uzun bir geçmişe sahip olan arabuluculuk ve uzlaştırma sisteminin gerekliliğini ve devamlılığını savunmakla birlikte, işlevselliğini arttırmak için bazı çalışmaların yapılmasına şiddetle ihtiyaç vardır. Özellikle uyuşmazlıkların çözümünde alternatif çözüm yollarının işletilmesine ilişkin gönüllü taleplerin öneminin arttığı ve toplu pazarlık sürecinde arabuluculuk mekanizmasının değer kazandığı günümüzde, uzun yıllardır sahip olduğumuz sistemin korunması ve iyileştirilmesi için;

Arabuluculuk sisteminin, tarafsız bir arabulucu başkanlığında işi yakından ve iyi bilen, sürekli bilgi ve görüş alışverişinde bulunmayı sağlayıcı taraf temsilcilerinin yer aldığı bir kurul olarak oluşturulması gerekir.

Sürecin işlerliğini ve güvenilirliğini arttırmak amacıyla arabulucunun seçimi noktasında tarafların görüşleri ve/veya ortak kararları dikkate alınarak resmi listeden veya liste dışından kişilerin görev almasına olanak sağlanmalıdır.

Arabuluculuk sürecinin, hukuki, sosyal ve psikolojik yönleri olması, içinde insan ilişkileri, iletişim, liderlik, ikna, etki, empati, çatışma, beden dili gibi sosyal

psikoloji kavramlarını barındırması nedeniyle, arabulucuların bu konularda da donanımlı olması ve bilgilendirici eğitimlerle desteklenmeleri gerekir. Sürecin şekilsel yanı itibari ile toplantıların taraflardan herhangi birinin baskı veya etki hissetmeyeceği bağımsız ve ayrı bir yerde yapılmasının sağlanmaya çalışılması gerekir.

Arabuluculuk sisteminin genel olarak, Resmi Arabuluculuk Teşkilatı tarafından yürütülmesi nedeniyle Teşkilatın da sürece katkı sağlayacak şekilde; ilgili tarafların bilgilendirilmesi, toplu pazarlık, toplu iş uyuşmazlıkları ile ilgili materyallere tarafların rahatça ulaşabilmeleri gibi konularda daha etkin rol alabilmesi sağlanmalıdır.

Sistemin finansmanında devletin katkısının bulunmaması maddi külfetin neredeyse tamamının taraflar ve hatta kısmen arabulucu tarafından karşılanmasına yol açmaktadır. Arabulucuların ikametgâhları dışındaki bölgelerde görevlendirilmeleri külfeti daha da arttırdığı için arabulucuların görev yerlerinin belirlenmesi sırasında ulaşım ve konaklama gibi pratik gerekçelerin de göz önünde bulundurulması dikkate alınabilecek önemli hususlardır.

KAYNAKÇA

16/06/1984 tarihli Hakeme ve Resmi Arabulucuya Başvurma Tüzüğü.

1961 T.C. Anayasası.

1982 T. C. Anayasası.

275 sayılı Toplu İş Sözleşmesi Grev ve Lokavt Kanunu.

2822 sayılı Toplu İş Sözleşmesi Grev ve Lokavt Kanunu.

3008 sayılı İş Kanunu.

6356 sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu.

Bedük, M. N. (2009). Toplu iş hukukunda resmi arabuluculuk uygulaması (karşılaşılan sorunlar ve çözüm önerileri). *İş Hukuku ve Sosyal Güvenlik Hukuku Dergisi*, 24 (6): 1347-1427.

Coşar, V. A. (2012). “Açılış Konuşması” Dünyada Arabuluculuk Uygulamaları Konferansı, 2011, Ankara: Türkiye Barolar Birliği Yayınları: 216, şen Matbaa.

Çelik, N. (1973). *İş hukukumuzda uzlaştırma ve arabuluculuk*. İstanbul: İstanbul İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayını.

Çelik, N. (1998). Türkiye’de toplu iş uyuşmazlıklarının barışçı yollarla çözümünde yeni arayışlar: Model bir arabulma–uzlaştırma sistemi. Cumhuriyetimizin 75. Yılında Endüstri İlişkilerinde ve Emek Piyasalarının

Düzenlenmesinde Devletin Rolü ve İşlevleri, III. Uluslararası Endüstri İlişkileri Kongresi, TÜHİS Yayını: 45-54.

Çelik, N. (2004). *İş hukuku dersleri*. İstanbul: Beta Yayınevi.

ÇSGB, Çalışma Genel Müdürlüğü, Resmi Arabuluculuk Daire Başkanlığı, (2001). *Resmi arabuluculuk bülteni*, Eylül 2001 (1).

ÇSGB, Çalışma Genel Müdürlüğü, Resmi Arabuluculuk Daire Başkanlığı, (2002). *Resmi arabuluculuk bülteni*, Ocak 2002 (2).

Demirbilek, T. (1996). *Toplu pazarlığın davranışsal boyutu teorik esaslar hazırlık yürütüm aşamaları strateji ve taktikler*. İzmir: Basisen Eğitim ve Kültür Yayınları.

Dereli, T. (2013). 6356 sayılı yeni sendikalar ve toplu iş sözleşmesi kanunu: genel değerlendirme. *Çalışma ve Toplum Ekonomi ve Hukuk Dergisi*, 36 (1): 41-64.

Dereli, T. ve Akgeyik, T. (1998). Tartışmalar. Cumhuriyetimizin 75. Yılında Endüstri İlişkilerinde ve Emek Piyasalarının Düzenlenmesinde Devletin Rolü Ve İşlevleri, III. Uluslararası Endüstri İlişkileri Kongresi, TÜHİS Yayını: 55-70.

Ekin, N. (2002). Değişen dünyada uzlaştırma ve arabulma. *Resmi Arabuluculuk Bülteni*, (2): 7-11. Ankara: Çalışma Sosyal Güvenlik Bakanlığı Çalışma Genel Müdürlüğü Resmi Arabuluculuk Dairesi Başkanlığı Yayını.

Hekimler, A. (2010). Türkiye’de toplu sözleşme sistemi. A. Hekimler (Der.) *Karşılaştırmalı bir perspektif ile Avrupa Birliği üyesi ülkelerde ve Türkiye’de toplu sözleşme sistemleri mevzuat ve uygulamalar: İçinde 345-388*. İstanbul: Legal Yayıncılık.

Işık, R. (Der.) (1970). Giriş. *Toplu iş uyuşmazlıkları ve barışçı çözüm yolları, uzlaştırma arabuluculuk tahkim: İçinde 1-6*. Ankara: Türk-İş Yayını.

Kocaoğlu, M. (1999). *Türk İş Hukuku’nda arabuluculuk kurumu İngiltere, Fransa, Almanya, İsveç ve özellikle A.B.D. hukuk sistemleriyle karşılaştırmalı olarak*. Ankara: TÜHİS Yayınları.

Kocaoğlu, M. (2002). Arabuluculukta temel prensipler. *Resmi Arabuluculuk Bülteni*, (2): 12-13. Ankara: Çalışma Sosyal Güvenlik Bakanlığı Çalışma Genel Müdürlüğü Resmi Arabuluculuk Dairesi Başkanlığı Yayını.

Kutal, M. (1970). Toplu iş uyuşmazlıklarının çözümlenmesinde barışçı yollar ve bu konuda batı ülkelerinden bazı örnekler. R. Işık (Der.) *Toplu iş uyuşmazlıkları ve barışçı çözüm yolları, uzlaştırma-arabuluculuk-tahkim: İçinde 73-84*. Ankara: Türk-İş Yayını.

Kutal, M. (1987). Türk toplu iş hukukunda barışçı çözüm yolları. *Prof. Dr. S. F. Ülgener'e Armağan*, İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi Mecmuası, 43: 295-322.

Kutal, M. (1988/1). Türk hukukunda resmi arabuluculuk uygulaması ve sorunları (I). *İktisat ve Maliye Dergisi*, 34 (12): 455-461.

Kutal, M. (1988/2). Türk hukukunda resmi arabuluculuk uygulaması ve sorunları (III). *İktisat ve Maliye Dergisi*, 36 (2): 77-83.

Kutal, M. (1994). Türkiye'de Toplu Pazarlık Düzeninin 30 Yılı. Çağdaş Gelişmeler Işığında Türkiye'de Toplu Pazarlığın 30 Yılı, III. Ulusal Endüstri İlişkileri Kongresi, Ankara: Kamu- İş Yayıncı: 79-88.

Kutal, M. (1998). Tartışmalar. Cumhuriyetimizin 75. Yılında Endüstri İlişkilerinde ve Emek Piyasalarının Düzenlenmesinde Devletin Rolü ve İşlevleri, III. Uluslararası Endüstri İlişkileri Kongresi, 14-16 Ekim 1998, İstanbul. TÜHİS Yayını: İçinde 55-70.

Kutal, M. (2001). Toplu iş ilişkilerinin temel kurumları açısından arayışlar. *TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, 17 (2): 1-11.

Meagher, W. J. (1970). Toplu pazarlıkta menfaat uyuşmazlıklarının çözümü. T. Dereli (Çev.) *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 21: 123-133.

Oğuzman, K. (1970). Türk iş hukuku açısından arabuluculuk ve tahkim müessesesi. R. Işık (Der.) *Toplu iş uyuşmazlıkları ve barışçı çözüm yolları, uzlaştırma arabuluculuk tahkim*: İçinde 7-24. Ankara: Türk-İş Yayıncı.

Örgütlenme ve Toplu Pazarlık Hakkı'na ilişkin 98 sayılı ILO Sözleşmesi.

Resmi Gazete, <http://www.csgb.gov.tr/csgbPortal/cgm.portal?page=gorevler&id=arabulucu>, (11.01.2013).

Resmi Gazete, http://www.csgb.gov.tr/csgbPortal/ShowProperty/WLP%20Repository/cgm/dosyalar/resmi_arabuluculuk/on (11.01.2013).

Sendika Özgürlüğü ve Sendikalaşma Hakkının Korunması'na ilişkin 87 sayılı ILO Sözleşmesi.

Subaşı, İ. (1991). Türk hukukunda iş uyuşmazlıkları ve barışçı çözüm yolları. *İş Hukuku Dergisi*, 1: 529-555.

Subaşı, İ. (2003). Toplu iş hukukunda arabuluculuk. *Prof. Dr. Ünal Tekinalp'e Armağan*, 2: 743-833.

Subaşı, İ. (2007). *Arabuluculuk*. <http://www.vekil.net/forum/hukuki-makale-kose-yazisi-arastirma-ve-incelemeler/arabuluculuk-yrd-doc-dr-ibrahim-subasi/> (12.01.2013).

Sur, M. (2009). *İş hukuku toplu ilişkiler*. Güncellenmiş 3. Baskı. Ankara: Turhan Kitabevi.

Süral, N. (1982). *İş hukukunda barışçı çözüm yolları*. Ankara: Türk-İş Yayınları No:142.

Süral, N. (1993). 2822 sayılı yasada barışçı çözüm yolları. *İş Hukuku Dergisi*, 3: 51-63.

Şayın, C. (2013). *Pazarlık stratejisi- toplu pazarlığa oyuncu bir yaklaşım*. İstanbul: Legal Yayıncılık.

Thompson, M. (1998). Kuzey Amerika’da Arabuluculuk-Uzlaştırma Sistemleri: Alternatif Modeller. T. Dereli (Çev.) Cumhuriyetimizin 75. Yılında Endüstri İlişkilerinde ve Emek Piyasalarının Düzenlenmesinde Devletin Rolü ve İşlevleri: III. Uluslararası Endüstri İlişkileri Kongresi, 14-16 Ekim 1998, İstanbul. TÜHİS Yayını: İçinde 15-26.

Türkiye Barolar Birliği Dergisi, <http://tbbyayinlari.barobirlik.org.tr/TBBBooks/436-d.pdf> (02.02.2013)

Toydemir, S. (1951).Türkiye’de iş ihtilaflarının tarihçesi ve bugünkü durumu. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 4: 45-66. <http://journals.istanbul.edu.tr/iusskd/article/download/.../1023012420> (04.03.2013).

Uçum, M. (2000). *Türkiye’de toplu iş uyuşmazlıklarının çözümünde resmi arabuluculuk (1996-1999)*. İstanbul: Selüloz-İş Sendikası Eğitim Yayınları-11.

Yayın Geliş Tarihi: 22.11.2012
Yayına Kabul Tarihi: 10.04.2014
Online Yayın Tarihi: 29.04.2014

Dokuz Eylül Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi
Cilt: 16, Sayı: 1, Yıl: 2014, Sayfa: 83-113
ISSN: 1302-3284 E-ISSN: 1308-0911

SİYASETTE KADININ YERİ VE ÖNEMİNE İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA: TUNCELİ İL ÖRNEĞİ¹

Sabit MENTEŞE*

Öz

Bu çalışmada, Tunceli’de kadının siyasetteki yeri ve önemi yine Tuncelili kadınların algısına göre belirlenmek istenmiştir. Bu amaçla, kendilerini siyasetin neresinde gördükleri, görmek istedikleri yerde olup olmadıkları ve siyasette kadının gereken yerde olmamasına engellerin neler olduğunu kapsayan yarı yapılandırılmış sorulara verilen cevaplardan elde edilen bulgulara göre saptanmıştır. Basit tesadüfi örnekleme yöntemiyle Tunceli merkezde 18 yaş üstü 195 kadından veri toplanmıştır. Bulgulara göre Tunceli kadını kendisini, seçilmiş olarak siyasetin kısmen de olsa kenar ya da kıyısında görmekte, buna karşılık, siyasi nitelikli etkinliklere katılım bakımından ise oldukça içinde ve ilerisinde bir yerlerde görmektedir. Büyük çoğunluğu Alevi Kızılbaş inancında olan Tunceli’de kadınlar, bu inancın kendilerini özgür hissetmelerine ve siyasete katılımlarına olumlu katkı sağladığına inanmaktadırlar. Siyasette seçilmiş biri olma noktasında, kadınların çoğunluğu kendilerini milletvekili olarak görmek istediklerini belirtmişlerdir. Yine bu araştırma ile Tunceli’de kadın- erkek arasında ciddi bir ayrımcılık yaşanmadığı halde, ülke genelinde mevcut siyasal yapılanmanın Tunceli’ye de yansıdığı, bu nedenle Tunceli’de kadının bir şekilde siyasetin nesnesi olmaktan kurtulamadığı yargısına varılmıştır. Sonuç olarak, kadının dünya ve Türkiye genelinde olduğu gibi Tunceli’de de siyasetin nesnesi olmaktan çıkarak öznesi durumuna gelmesi bir demokrasi sorunu olarak ele alınıp çözümü ile mümkün görünmektedir.

***Anahtar Kelimeler:** Tunceli, Kadın, Siyaset, İnanç.*

A STUDY OF THE PLACE AND IMPORTANCE OF WOMEN IN POLITICS: THE CASE OF TUNCELİ²

Abstract

This study has attempted to determine the place and importance of women in politics in Tunceli as perceived by women in Tunceli. For this purpose, the study has determined that where women see themselves in politics, where they want to be and the

¹ Bu çalışmanın taslak hali “Dokuz Eylül Üniversitesi Uluslararası Kadın Konferansı, Kadın Olmak Farkındalık ve Özgürleşme, 09 - 11 Mayıs 2012, İzmir”de sözlü olarak sunulmuş ve bildiriler kitabında (CD Rom diskinde) yayınlanmıştır.

* Yrd. Doç. Dr., Tunceli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Kamu Yönetim Bölümü, smentese@tunceli.edu.tr

² The draft version of this work was presented verbally at “Dokuz Eylül University International Woman Conference -Being a women, Awareness and Freedom-, 9-11 May, 2012, İzmir” and issued on the conference proceedings CD Rom.

obstacles to women's participation in political life by collecting data through semi-structured questions. Data have been collected from 195 women of 18 years and over from Tunceli by using the random sampling method. According to the findings, women in Tunceli do not see themselves as playing a significant role to get elected, but participating in political events. It has been concluded that women in Tunceli where majority of people identify themselves as Alevi/Kızılbaş believe that this identity has a positive impact on their freedom and participation in political life. Many women in Tunceli stated that they would like to participate in politics as a parliamenter. This study has arrived to the conclusion that in Tunceli even though there is no discrimination between genders, the current political situation in Turkey affects Tunceli therefore women cannot get rid of being the object of the politics. This study has arrived to the conclusion that women in Tunceli as well as in Turkey and all over the world may get rid of being object of the politics and become a subject only if it is considered as a democratic problem to be solved.

Keywords: Tunceli, Women, Politics, Belief.

GİRİŞ

Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) ve Türkiye Cumhuriyeti Hükümetinin Ülke Programı Belgesi (ÜPB), ülkedeki kadınları, kamusal, siyasi ve ekonomik yaşama katılmaları engellendiği için ekonomik fırsatlardan yararlanamayan ve siyasi alanda sınırlı bir şekilde temsil edilen ve sınırlı güce sahip olan, dezavantajlı durumdaki bir sosyal grup olarak tanımlamaktadır (ÜPB, 2006–2010).

Modern toplumların ortaya çıkışından bu yana kadınlar özel alan denen ilişkiler alanına kapatılarak kamusal yaşamın fırsatlarından, özellikle de insan hakları koruma kalkanından mahrum bırakılmıştır (Üşür, 2008: 215). 20. Yüzyılda geleneksel yaşam biçiminin terk edilerek çağdaş yaşam biçimine geçilmesiyle özellikle seçme ve seçilme konusunda yasalarda yapılan eşitlikçi düzenlemeler, kadının siyasal katılımında değişiklikler yaratmış olsa da, bugün kadının siyasal katılımı hâlâ erkeklerle eşit düzeye gelememiştir (Gökçimen, 2008). Genel olarak kadınların siyasi hayattaki rolleri, kadınların iş hayatındaki ve farklı toplumsal ortamlardaki rollerinden bağımsız değildir (Arıkboğa, 2009). Bununla beraber, “kadınların toplumsal ve ekonomik hayata katılımının yetersizliği, siyasal temsil sorununun da en temel ve en önemli yapısal nedeni” olarak görülmektedir (Toksabay ve Memişoğlu, 2007: 8-9). Siyasal katılmayı belirleyen önemli ölçütler, siyasal katılımı gerçekleştiren bireylerin özellikleridir. Bireyin özellikleri de kişisel özelliklerden fiziki özelliklerine, hatta sosyo-ekonomik ve değer yargılarına kadar uzanmaktadır (Çukurçayır, 2000: 27-28).

Siyaset bilimci Dahlerup, kadının siyasetteki statüsünün güçlendirilmesine ve siyasette ve kadın ve erkek dengesinin sağlanmasına yönelik beş argüman ortaya koymuştur. Bunlar “adalet”, “fayda”, “tecrübe”, “menfaat çatışması” ve “demokratik meşruluğu arttırma”dır. Bunlardan birincisi “adalet”, argümanıdır. Bu argümanın üzerinde durduğu esas nokta nüfusun yarısını meydana getiren kadınların temsil oranında da benzer rakamları elde etmesi gerekliliğidir. Bu

argüman, eşit temsili bir adalet konusu olarak ele almaktadır. İkincisi “fayda” argümanıdır. Bu argüman temelde toplumda mevcut olan bütün yeteneklerden faydalanmanın, o toplumun yararına olacağı düşüncesini savunmaktadır. Üçüncü argüman “kadınların tecrübelerinin dahil edilmesinin önemi” üzerinedir. Kadınların toplumdaki tecrübeleri erkeklerden farklılık göstermektedir ve dolayısıyla ihtiyaçlara yönelik erkeklerden farklı çıkarımlarda bulunabileceklerdir. Dördüncü argüman, kadın ve erkek arasında çeşitli menfaat çatışmasını konu edinen “menfaatler çatışması” argümanıdır. Bu argümana göre, kadınlar ve erkekler aile içi şiddet, eşit işe eşit ücret gibi konularda farklı bakış açılarına sahiptirler. Dolayısıyla kadınların parlamentoda yer alması bu tarz sorunların çözümünde büyük önem teşkil etmektedir. Son argüman, “demokratik meşruluğu arttırmak, toplumu modernleştirmek” üzerinedir. Modern bir ülke olabilmek ve demokrasiyi kılabilmek için kadınların temsile katılımı şarttır (akt. Aydemir ve Aydemir, 2011: 31).

Kadının dünya ve Türkiye genelinde olduğu gibi Tunceli’de de siyasetin nesnesi olmaktan çıkarak, öznesi durumuna gelebilmesi ancak bir demokrasi sorunu olarak ele alınması ve bu kapsamdaki çözümüne bağlı olduğu söylenebilir. Diğer bir ifade ile kadın sorunu bir bütündür. Siyasetteki yeri dâhil, diğer tüm sorunları ülkenin demokratikleşmesiyle ilişkili olup, çözümü de ülkenin demokratikleşmesi ile mümkün görünmektedir. Bu çalışmada, kadının siyasetteki yeri ve önemi, Tunceli merkez ilçesinde yaşayan kadınların algılarına göre tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu amaçla çalışmada öncelikle siyasal katılma ve kadın’ın dünya’da ve Türkiye’deki durumu üzerinde durulmuştur. Daha sonra sırasıyla çalışmanın amacı, yöntemi, verilerin toplanması ve analizi, bulgular ve yorumdan sonra sonuç ve önerilere yer verilmiştir.

Kadının birey olarak tanımlanamayışının tarihçesi hayli eskilere dayanmaktadır. Tam olan erkektir. Kadın; ataerkil düzene geçişle birlikte ve tek tanrılı dinlerin de desteklediği bir şekilde hep erkeğe göre anlatılmış ve tanımlanmıştır (Eşbah, 2006: 35). Ataerkil, erkek egemen toplumlarda erkek her alanda ve her zaman güçlü, başarılı ve özgürdür; kadın ise erkeğine her koşulda itaat etmekle yükümlü, kendini özne olarak gerçekleştiremeyen bir nesne ve “öteki” olarak, tanımlanmaktadır (Beauvoir, 1972). Bu nedenle, kadın kendini geleneksel değer yargılarına göre algılamakta ekonomik, sosyal ve politik yaşamdan soyutlamaktadır (Aras, 2011: 26).

Toplumların sosyo-ekonomik ve kültürel yapısına uygun olarak şekillenen toplumsal cinsiyet rolleri düzeni buna uygun çeşitli mekanizmalar da üretir. Dolayısıyla toplumsal cinsiyet rolleri rejimleri ve buna uygun olarak gelişen yöntemler ve mekanizmalar tarih içinde, coğrafyaya, zamana, sınıfa ya da ırka göre olduğu kadar, toplumun siyasi ve ekonomik koşullarına göre de çeşitlilik göstermektedir (Ökten, 2009: 303).

Siyasal katılma, toplum üyesi kişilerin (vatandaşların) siyasal sistem karşısında durumlarını, tutumlarını ve davranışlarını belirlemektir. Sadece oy

kullanma anlamına gelmeyen siyasal katılma, basit bir meraktan yoğun bir eyleme kadar uzanan geniş bir tutum ve faaliyet alanını kapsar (Kapani, 2010: 144; Fedayi, 2011: 211; Kışlalı, 1996). Siyasal katılma, siyasal bir davranış türü olarak bireylerin, alınan ya da alınacak her türlü siyasal, ekonomik ve toplumsal kararlar karşısında gösterdikleri tepkiler, eğilimler ve yaklaşımlardan oluşmaktadır (Öztekin, 2007: 229). Geleneksel toplumlarda siyasi katılmanın sınırlılıklarına karşılık günümüz modern toplumlarında siyasi katılımda artış gözlemlenmiştir (Fedayi, 2011: 121). Siyasal katılımın çok boyutlu olması, birtakım sınıflandırmaların yapılmasını da gerekli kılmıştır (Dinç, 2002: 12-13). Yapılan bir sınıflamaya göre siyasal katılmanın boyutları; gözlemci eylemler, aracı eylemler ve siyasi mücadeleye yönelik eylemler olarak gruplandırılmıştır (Milbarth, 1965: 18; akt. Altan, 2011: 316). Robert Dahl tarafından yapılan bir sınıflandırmaya göre siyasal katılım; ilgi, önemseme, bilgi ve eylemden oluşmaktadır. İlgi, siyasal olayları izlemeyi; önemseme siyasal olaylara önem vermeyi; bilgi, olaylar ve sorunlar hakkında bilgi sahibi olmayı; eylem ise, siyasal olaylara aktif olarak katılmayı ifade etmektedir (akt. Fedayi, 2011: 119). Çalışmada kadının siyasetteki yeri için, Dahl'ın siyasal katılımı ile ilgili yaptığı sınıflama esas alınmıştır.

Milbrath (1965), siyasal faaliyete katılma değişik düzeyde ve çeşitli biçimlerde kendini gösterir. En alt kademede, gazete, dergi, radyo, televizyon ve internet yoluyla siyasal olayları izleme, dinleyici olarak mitinglere katılma, özel temaslarda siyasal konuları tartışma gibi faaliyetler yer alır. Bunlara seyirci faaliyeti denilmektedir. Bunun ötesinde, orta kademede, siyasal olaylar ve sorunlar karşısında açıkça vaziyet alarak eyleme geçme söz konusu olur: Gazetelerde yazı yazmak, medyada ve mitinglerde konuşmak, sanal âlemde kampanya yürütmek, siyasal liderlerle görüşerek onları etkilemeye çalışmak, bir partiye veya adaya para yardımında bulunmak gibi. Siyasal katılımın en ileri kademesi, doğrudan doğruya olayların içine karışarak ve aktif rol alarak girilen faaliyetleri kapsar. Bir siyasal partiye aktif üye olmak veya yöneticilik görevini yapmak, seçimli kamu görevlerinde bulunmak veya bunlara adaylığını koymak, seçim kampanyalarında fiilen çalışmak gibi (Fedayi, 2011: 119-120).

Bundan başka, bireyleri siyasal katılıma iten bazı nedenler bulunmaktadır. Bunlar;

- a) Kişisel bağlılığa dayanan katılım
- b) Dayanışmadan doğan katılım
- c) Çıkara dayanan katılım ve
- d) Yurttaşlık duygusuna dayanan katılımdır (Özbudun, 1983: 5).

Siyasal katılımın insan haklarının ve demokrasinin bir gereği olduğu düşüncesinden hareketle, her bireyin istediği faaliyet türü ve istediği düzeyde siyasal katılımı mümkündür. Ancak araştırmalar, yerleşim yeri, sosyo-ekonomik durum, ideoloji, statü, yaş, inanç, etnisite ve cinsiyet değişkenine bağlı olarak siyasal katılma etkinliklerinde bireyler arasında farklılıklar olabileceğini göstermektedir (Kışlalı, 2007: 154; Kapani, 2010: 146; Alkan, 2004; Negiz, 2008;

KA-DER, 2007; Şahin, 2011; Gül, 2003; Gökçimen, 2009; Savran, 2006; Çaha, Toprak ve Dalmış, 1996; Kalaycıoğlu, 1999; Esmer, 2002).

Kadınların politikaya adım atışları, Fransız devrimi sırasında, 1791 yılında Olympe de Gouges'in "Kadın Hakları Bildirgesi"ni yayınlamasından sonradır. 1831 ve 1848 devrimleri esnasında da Fransa'daki kadınlar seçme hakkını talep ederken, İngiltere'de ise Kadın Hakları için ilk çıkışlar 1832'de gelmiştir (Çelik, 2009). Kadınlara seçme ve seçilme hakkı farklı ülkelerde farklı zamanlarda verilmiştir. Tarihte ilk kez Yeni Zelanda'da kadınlara seçme hakkı 1893 yılında, seçilme hakkı 1918'de verilmiştir. İskandinav devletlerinde kadınlar 1880'li yıllarının başlarında politik haklarını ilan etmişlerdir. Buna karşın Orta Avrupa'daki ilk talepler 1900'lü yıllardan sonra, bazı Akdeniz ülkelerinde de Birinci Dünya Savaşı'ndan sonra ortaya çıkmıştır (Çakır, 2009; Gül, 2003).

Kadınların toplumsal yaşantının pek çok alanında erkeklerle eşit haklara sahip olmak için hak taleplerinin oldukça uzun bir tarihi geçmişi bulunmaktadır. Kadınların siyasal ve toplumsal eşitlik uğrunda mücadeleleri 19. ve 20. yüzyıllarda yoğunlaşarak devam etmiş ve en azından yasal alanda önemli kazanımlara yol açmıştır (Berktay, 2004: 9). Batıda kadınların eşit hak mücadeleleri öncelikle eğitim alanında başlamıştır. Günümüzde de kadının siyasal katılımı hâlâ erkeklerle eşit düzeye gelememiştir. Çoğu toplumda, uzun süreler, yasal düzenlemelere rağmen siyasetin erkeklere ait bir iş olduğu anlayışı egemen olmuştur (Altındal, 2009: 353). Buna göre kadınlara seçme hakkı ile seçilme hakkı birlikte tanınmamıştır. Seçilme hakkı neredeyse 20. yüzyılın ilk çeyreğinde, esas olarak da II. Dünya Savaşı'ndan sonra tanındığı görülmektedir. Buna karşılık Türkiye'de, kadınların siyasal hakları, çıkarılan kanunlarla 1930'da yerel seçimler, 1934'te ise genel seçimlerde tanınmıştır (Gökçimen, 2008: 5).

Kadınlara erken bir dönemde siyasal katılım hakkının verilmesi, Türkiye'de kadının siyasal katılımında temsil oranına beklenen düzeyde yansımamıştır. Türkiye parlamentosunda yıllara göre kadın ve erkek temsilci sayılarını incelediğinde, 1950 seçimlerinde kadın temsil oranının yüzde 0.61'e kadar düştüğü görülmektedir. İlk kez 2002 seçimlerinde 24 kadın üye ile uzun bir süreçten sonra %4,36'lık bir orana ulaşılmıştır. 2007 seçimlerinde ise %100'ü geçen bir artışla %9,1'lik bir orana ulaşmış ve toplamda 50 kadın milletvekili meclise girmiştir. Ancak temsil oranı 550 milletvekili içinde değerlendirilince artışın kayda değer olmadığı anlaşılmaktadır (Çağlar, 2011: 4).

2011 genel seçimlerine gelindiğinde, bu oranın %14'e çıkmış bulunması, olumlu bir gelişme olarak değerlendirilirse de, tam olarak yeterli görülmemektedir. Nitekim Türkiye'nin yıllara göre parlamentoda kadının sayısal hareketliliği (Tablo 1) ile dünya (Tablo 2) ve bölgesel kadın temsil oranları ile (Tablo 3) karşılaştırıldığında daha iyi anlaşılmış olacaktır.

Tablo 1: Parlamentodaki Kadın Milletvekili Oranları (Türkiye)

Seçim Yılı	Parlamentodaki Milletvekili Sayısı	Kadın Milletvekili Sayısı	Toplam İçindeki Payı
1943	435	16	3.7
1950	487	3	0.6
1957	610	7	1.1
1965	450	8	1.8
1973	450	6	1.3
1991	450	8	1.8
1999	550	22	4.0
2002	550	24	4.4
2007	550	50	9.1
2011	550	78	14.0

Kaynak: KSGM (Kadın Statüsü Genel Müdürlüğü) Türkiye’de Kadının Durumu Raporu 2007 ve YSK’nın 2011 genel seçim sonuçlarından derlenmiştir.

Tablo 1’de görüldüğü üzere Türkiye’de parlamentodaki kadın milletvekillerin oranı 2007 seçimlerine kadar oldukça düşüktür. Ancak 2011 genel seçim sonuçlarında durum biraz da olsa kadınlar lehine dönmüştür. Ancak bu lehe dönüşün göreceli olduğu söylenebilir. Dolayısıyla, kadın politikacıların politika sahnesindeki bireysel varlıkları, kadınların nesnel olarak farklı gereksinimlerinin etkili bir biçimde karşılanacağına güvencesi değildir. Bir kere, bu haliyle, kadınların cinsleri adına konuşma güvenini elde edebildikleri, politika sahnesinde nitel bir değişim yaratabilecekleri beklenmemektedir. Savran (2006), uluslararası kadın hareketince geliştirilip BM’nin uluslararası hedefleri arasına da girmiş ve resmî kabul görmüş bulunan %30’luk oran, “asgari temsil eşiği”ne ulaşmadan, kadınların kendi hemcinslerinin sorun ve gereksinimlerini temsil etmelerinin olanaklı olmadığını belirtmektedir.

Tablo 2’de Dünya Parlamentolar Arası Birliğin 1 Ocak 2014’te 189 ülkeden elde ettiği bilgilerden derlenmiş ve ilk 15 sırayı oluşturan Ulusal Parlamentolardaki kadın parlamenterlerin oranı verilmiştir.

Tablo 2: Seçilmiş Bazı Ulusal Parlamentolarda Kadın Temsil Oranı (İlk 15)

Ülkeler	Seçim (Yıl)	Sandalye (N)	Kadın (N)	Kadın %
1. Ruanda	2013	80	51	63.8
2. Küba	2013	612	299	48.9
3. İsveç	2010	349	1157	45.0
4. Güney Afrika	2009	400	179	44.8
5. Finlandiya	2011	200	85	42.5
6. Belçika	2010	150	62	41.3
7. İzlanda	2009	63	25	39.7
8. İspanya	2011	350	139	39.7
9. Norveç	2013	169	67	39.6
10. Mozambik	2009	250	98	39.2
11. Danimarka	2011	179	70	39.1
12. Angola	2012	220	81	38.8
13. Hollanda	2012	150	58	38.7
14. Kostarika	2010	57	22	38.6
15. Arjantin	2013	257	94	36.6

Kaynak: <http://www.ipu.org/wmn-e/arc/classif010114.htm> (16.03.2014).

Tablo 2 incelendiğinde görüleceği üzere, kadının parlamentoda temsiline ilişkin Ruanda, %63,8 ile ilk sıradır. Küba %48,9 ikinci ve İsveç %40 ile üçüncü sıradadır. Yine aynı verilerde, Türkiye % 14,4 ile 96. sırada, İran (İslam Cumhuriyeti) ise %3,1 ile 139. sırada bulunmaktadır. Bu durum ülkelerin gelişmişlik ve siyasal örgütsel yapılarıyla kadınların siyasi etkinlikleri ve buna bağlı ulusal parlamentolarda temsil oranı arasında bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Bütün olarak yani 168 ülkenin tümüne bakıldığında Ruanda hariç tümünde kadın vekil sayısı oran olarak erkeklerden düşüktür. Aynı şekilde kadınların siyasal temsiline ilişkin bölgesel veriler de kadınların lehine görünmemektedir. Türkiye'nin Avrupa ülkeleri sıralamasının gerilerinde yer alması, AB müzakere süreci değerlendirme raporlarında demokratikleşmenin bir göstergesi olarak dile getirilmekte ve kota düzenleyici önlemlerin uygulanması gerektiği vurgulanmaktadır (Çağlar, 2011: 11).

Tablo 3'te ise bölgelere göre kadın temsil oranları verilmiştir. Tablo 3'te görüldüğü üzere bölgesel ortalama Arap ülkeleri %11,4 ile en düşük orana sahip bulunmaktadırlar. En yüksek ortalamayla İskandinav ülkeleri %41,6 ile ilk sırayı alırken, %22,4 ile Amerika Kıtası ikinci sırayı almıştır. Üçüncü sırada %21,9 ile Avrupa Güvenlik ve İşbirliği Teşkilatı (AGİT) Üyesi Ülkeleri (İskandinav ülkeleri dâhil), %20 ile Avrupa Güvenlik ve İşbirliği Teşkilatı (AGİT) üyesi ülkeler (İskandinav ülkeleri hariç), %19,0 ile beşinci sırada Asya, %18,3 ile Afrika altıncı ve %12,4 ile de Pasifik Ülkeleri yedinci sırada yer almıştır.

Tablo 3: Bölgelere Göre Kadın Temsili (Bölgesel Ortalamalar)

Bölgeler	Ortalama
İskandinav Ülkeleri	% 41.6
Amerika Kıtası	% 22.4
Avrupa AGİT Üyesi Ülkeler (İskandinav ülkeleri dâhil)	% 21.9
Avrupa - AGİT üyesi ülkeler (İskandinav ülkeleri hariç)	% 20.0
Asya	% 19.0
Afrika	% 18.3
Pasifik	% 12.4
Arap Devletleri	% 11.4

Kaynak: Parlamentolar Arası Birlik (IPU) 2011; akt. Aydemir, D, ve Aydemir, E. (2011). *Türk siyasetinde kadın: Çok oluyoruz*. USAK Sosyal Araştırmalar Merkezi, USAK Raporları, No 11-05, s. 31.

Avrupa Güvenlik ve İşbirliği Teşkilatı (OSCE) verilerine göre kadının siyasal yaşama katılımının ilk basamağı kabul edilebilecek yerel yönetimlerde ki temsili sınırlıdır. Dünya parlamentolarındaki kadın sayıları ile karşılaştırıldığında, yerel yönetimlerde kadının temsili Türkiye'de de yeterli olmadığı görülür. 29 Mart 2009 yerel seçim sonuçlarına göre belediye başkanlarının neredeyse tamamına yakını erkektir. Nitekim 3281 İl Genel Meclis üyesinin %3,51'i yani 115'i kadın; il, ilçe ve beldelerde seçilen 2093 Belediye Başkanının %99,10'u erkektir. Geriye kalan %0,90'ı yani 26'sı kadındır. Yine 32392 belediye meclis üyesinin 3092'si yani %95,46'sı erkek ve %4,54'ü yani 1471'i kadındır (Çağlar, 2011: 14). Buna

karşılık, 1997 yılında AB ülkelerinde seçilmiş her beş yerel yöneticiden biri kadındır.

Duvarger (akt. Tekeli, 1998: 87) , kadınların muhafazakâr partilere olumlu bakmaları ve erkeklere göre seçimlere daha az katılma eğilimi taşımalarına karşılık; tutucu partilere erkeklere göre daha fazla destek çıktıklarını belirtmektedir. Keza Duvarger'in tespit ettiği bu siyasal davranışın Türkiye'de kadınlar için de geçerli olduğu söylenebilir. Türkiye'de yasal anlamda kadın hakları dünya ülkeleri ile karşılaştırıldığında iyi bir durumda olduğu söylenebilir. Ancak, sıra bu hakların kullanılmasına geldiğinde benzer durumdan söz etmek mümkün görünmemektedir. Nedenleri çok ve çeşitli olmasına karşılık bunların toplumsal cinsiyete dayalı işbölümü, sosyo-ekonomik faktörler, siyasal ve kültürel faktörler ile siyasal sistemin işleyişi olduğu belirtilmektedir (Aydemir ve Aydemir, 2011: 16-18). Nitekim Doğramacı (1997: 141) kadının siyasal yaşama aktif olarak katılmayışının nedenlerinin başında geleneksel ataerkil aile ilişkilerinin geldiğini belirtirken, Çağlar (2011: 10) demokrasinin işleyişi ile siyasi partilerin kadın politikası ve cinsiyetçi yaklaşım uygulamalarını göstermektedir.

Tunceli, cumhuriyet kurulduktan 12 yıl sonra, yani 25 Aralık 1935 tarih ve 2884 sayılı Tunceli Vilayeti'nin İdaresi Hakkında Kanun ile Dersim olan adı dâhil, coğrafi konumu da değiştirilerek bu günkü il statüsüne kavuşmuştur. Belediye statüsüne ise 1945'de kavuşur. Tunceli belediye seçimleri ilk olarak 1950'de yapılır. 1950'de yapılan belediye seçimleri de dâhil, 2004'e kadar kadın belediye başkanına rastlanmaz. Ancak son iki dönemdir (2004-2009) Barış ve Demokrasi Partisi (BDP) kazanmış ve her iki dönemde de başkan kadındır (Tunceli Valiliği, 2012; Fırat Kalkınma Ajansı, 2011; Tunceli Valiliği, 2009; Tunceli Belediyesi, 2012; www.ysk.gov.tr, 05.12.2013).

Tunceli ili sosyo-ekonomik gelişmişlik açısından Türkiye illeri içinde son sıralarda yer almaktadır. Organize sanayi bölgesi de bulunmamaktadır. Tunceli ilinin (ilçeleriyle birlikte) toplam nüfusu adrese dayalı nüfus kayıt sistemi veri tabanına göre 83.061'dir. Bunun 35.271'i kadın, 47.290'ı erkektir. Yıllık nüfus artış bakımından bütün iller arasında son sırada yer alan Tunceli'nin, yıllık nüfus artış hızı ise binde eksi 79,69'dur. Ülke genelinde toplam nüfusun %0,10'unun (76 bin 699 kişi) ikamet ettiği Tunceli toplam nüfustan alınan pay açısından 81 il içerisinde 80. sıradadır. İlde nüfusun yaş grubu dağılımına bakıldığında %70,17'si (53 bin 822 kişi) 15-64 yaş grubunda, %17,41'i (13 bin 35 kişi) 0-14 yaş grubunda, %12,42'si (9 bin 527 kişi) 65 yaş ve üstündedir (TUİK, 2009). Tunceli merkez ilçe nüfusu ise 31.500'dür (Tunceli Valiliği, 2012). Kadınların %53,3'ü ortaöğretim mezunu iken, %28,2'si üniversite, %9,7'si önlisans, %6,7'si lisansüstü ve %2,1'i ilköğretim mezundur (Tunceli MEM, 2013; DAP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı İstatistikleri, 2012).

Amaç

Bu çalışmanın amacı, Tunceli merkez ilçe nüfusuna kayıtlı, seçme hakkına sahip ve merkez ilçede ikamet eden kadınların algısına göre kadının siyasetteki yeri ve önemini belirlemektir. Bu amaçla aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır.

Kadınlar;

1. Kendilerini siyasetin neresinde görmektedirler?
2. Siyasete nasıl bakmaktadırlar?
3. Siyasi kararlarını nasıl ve kimin ile birlikte vermektedirler?
4. Siyaset kendileri için ne anlama gelmektedir?
5. Siyasetin herkesi ilgilendiren bir sorumluluk olup olmadığına ilişkin görüşleri nedir?
6. İnançlarının siyasal davranışları üzerine etkisi var mıdır?
7. Siyasetin neresinde olmak istemektedirler?
8. Koşulların elvermesi durumunda hangi göreve seçilmiş olmak istemektedirler?
9. Siyasette olması gereken yere engel olan nedenlere ilişkin görüşleri nedir?

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Bu kısımda, sırasıyla araştırmanın modeli, evren ve örneklemin seçimi, veri toplama aracı, verilerin toplanmasında izlenen yol ve verilerin analizinde kullanılan istatistiksel teknikler açıklanmıştır.

Araştırmanın Modeli

Evren ve örneklem

Araştırma betimsel (tarama) modele göre yapılandırılmış olup, nitel araştırma özelliği taşımaktadır. Nitel araştırma doğası gereği esnek ve bu esneklik araştırma sürecinin, örneklem alma aşaması da dâhil, her aşaması için geçerlidir. Dolayısıyla, görüşlerine başvurulacak denekleri belirlerken, basit rastgele örneklem yöntemi kullanılarak örneklem oluşturulmuştur. Basit rastgele yöntemi ile örneklem almanın ana prensibi her bir ana kütle elemanının aynı olasılıkla örneğe girebilmesidir. Özelliklerin normal dağıldığı varsayıldığı durumlarda bu yöntemle seçilen bir grubun evreni temsil ettiği varsayılır (Yıldırım ve Şimşek, 2006: 103). Araştırmanın evreni Tunceli, örnekleme ise Tunceli merkez nüfusuna kayıtlı 18 yaş ve üstü toplam 195 kadından oluşturulmuştur. Araştırmaya dâhil edilen bireylerin demografik bilgileri Tablo 4’de yer almaktadır.

Tablo 4: Örneklemin Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı (n=195)

Değişken		N	%
Cinsiyet	Kadın	195	100
	Erkek	-	-
Birlikte Yaşadığımız Kişi Sayısı	Tek Başına	2	1,0
	İki	10	5,1
	Üç	51	26,2
	Dört	75	38,5
	Beş	15	7,7
	Altı ve Üstü	42	21,5
Meslek Grubunuz	Ev Hanımı	11	5,6
	Öğrenci	109	55,9
	Emekli	1	0,5
	İşçi	49	25,1
	Devlet Memuru	25	12,8
Eşinizin Meslek Grubu	Çiftçi	1	0,5
	Öğrenci	23	11,8
	Emekli	1	0,5
	Serbest Meslek	57	29,2
	İşçi	47	24,1
	Devlet Memuru	66	33,8
Eğitim Durumunuz	İlköğretim	4	2,1
	Ortaöğretim	104	53,3
	Meslek Yüksek Okulu (İki Yıllık)	19	9,7
	Üniversite (4 Yıllık)	55	28,2
	Lisans Üstü (Yüksek Lisans/Doktora)	13	6,7
Eşinizin Eğitim Durumu	İlköğretim	14	7,2
	Ortaöğretim	52	26,7
	Meslek Yüksek Okulu (İki Yıllık)	55	28,2
	Üniversite (4 Yıllık)	71	36,4
	Lisans Üstü (Yüksek Lisans/Doktora)	3	1,5
Medeni Haliniz	Evlü	115	59,0
	Bekâr	77	39,5
	Diğer	3	1,5
Yaşınız	30 ve Altı	110	56,4
	31-40 yaş grubu	42	21,5
	41-50 yaş grubu	32	16,4
	51-65 yaş grubu	9	4,6
	65+Üstü grubu	2	1,0

Tablo 4'te araştırma kapsamına dâhil edilen kadınların demografik özellikleriyle ilgili bilgiler ele alınmıştır. Tabloya bakıldığında kadınların çoğunluğu dört kişiyle (%38,5) yaşamaktadırlar. İkinci en çok 3 kişiyle (%26,2) yaşamaktadırlar. En az ise tek başına (%1) yaşamaktadırlar. Bu durum Tunceli'de nüfus planlamasının karşılık bulduğunu ya da kabul gördüğünü göstermektedir. Kadınların mesleklere göre dağılımına bakıldığında, %55,9 ile öğrenciler ilk sırayı almaktadır. Daha sonra sırasıyla işçiler %25,1, devlet memurları %12,8 ve %5,6 oranında ise ev hanımları yer almaktadır. Katılımcıların meslek grupları %33,8 ile devlet memurları ilk sırayı alırken, ikinci sırayı %29,2 ile serbest meslek sahipleri almıştır. Geriye kalan %24,1'i işçi, %11,8'i öğrenci, %0,5'i çiftçi ve %0,5'i ise emeklidir. Bu bulgu Tunceli'ye ait eğitim verileriyle örtüşmektedir. Görüşülen kadınların (işçi-memur fark etmez) AÖF öğrencisi olmalarının yanında, Tunceli'ye üniversitenin açılmasıyla birlikte, önlisans başta olmak üzere, 4 yıllık programlara

kayıt yaptırmış oldukları görülmektedir. Yine, ilin en önemli özelliklerinden biri, eğitime olan yatkınlıklarıdır. Nitekim eğitim durumu açısından ele alındığında, Tunceli ilinde kadınların öğrenim durumlarının oldukça yüksek olduğu görülür. Tunceli’de kadınların %53,3’ü ortaöğretim mezunu iken, %28,2’si üniversite, %9,7’si önlisans, %6,7’si lisansüstü ve %2,1’i ilköğretim mezunudur. Okuma yaşında olan ve halen bir işte çalışır olsun ya da olmasın, kadınların ekseriyeti bir örgün ya da yaygın eğitim kurumundan ya mezun ya da kayıtlıdır. (Tunceli MEM, 2013; DAP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı İstatistikleri, 2012; Türkiye İstatistik Kurumu ve MEB İstatistikleri, 2012). Nitekim katılımcıların eşlerinin eğitim durumuna bakıldığında; %26,7’sinin ortaöğretim, %28,2’sinin önlisans, %36,4’ünün üniversite, %1,5’inin lisansüstü ve %7,2’sinin ise ilköğretim mezunu olduğu görülmektedir. Bu veriler Tunceli gibi kırsal bir ilde eğitim ile ilgili cinsiyet bazında ciddi bir sorun yaşanmadığına, bunun ise kadın lehine olumlu bir gelişme olduğuna yorumlanmıştır.

Örnekleme dâhil edilen kadınların %59’u evli, %39,5’i bekâr ve %1,5’i ise diğer yanıtını vermişlerdir. Yaşlara göre dağılımına bakıldığında, kadın katılımcıların %56,4’ü 30 ve altı yaş grubunda, %21,5’i 31-40, %16,4’ü 41-50, %4,6’sı 51-61 yaş arası ve %1’i ise 65 yaş üstüdür.

Tablo 5: Örneklemin Sosyo-ekonomik Özelliklerine Göre Dağılımı

Değişkenler	Seçenekler	N	%
Ortalama Aylık Geliriniz	500 TL Altı	10	5.1
	501-1000TL	64	32.8
	1001-1500 TL	36	18.5
	1501-2000 TL	42	21.5
	2001 ve Üstü	43	22.1
Kişisel Bilgisayarınız Var mı?	Evet	58	29.7
	Hayır	137	70.3
Menkul Kıymetler (Mevduat Hesabı, Hisse Senedi ve Bono, vb.)		13	6.7
	Gayrimenkul (Ev, Arsa ve Çiftlik vb.)	71	36.4
	Araba	59	30.3
	Hiç Biri	52	26.7
Daha Önce Yaşadığınız Yer	Köy-Kasaba	39	20.0
	İlçe	15	7.7
Yaşadığınız Yer	Şehir Merkezi	141	72.3
	Köy-Kasaba	17	8.7
	Şehir Merkezi	178	91.3

Tablo 5’te kadınların sosyo-ekonomik özellikleriyle ilgili bilgiler ele alınmıştır. Tabloya bakıldığında kadınların 64’ü (%32,8’i) aylık geliri 500-1000 TL arasındadır. 1001-1500 TL aylık gelire sahip olan kadınlar 42 (%21,5), 2001 ve üstü aylık gelire sahip olanlar ise 42 (%22,3) olup, 500 TL ve altında aylık gelire sahip olanların sayısı ise 10 (%5,1)’dur. Bu sonuçlara göre araştırma kapsamına dâhil edilen kadınların büyük çoğunluğu aylık gelire sahiptirler. Ancak aylık kazanç miktarı düşük seviyede kalmaktadır. Ancak 2000 ve üzerinde aylık gelire sahip olan kadın sayısının 43 (%22,1) kişi olması ayrıca dikkat çekmiş ve kadınlara sorulduğunda, yanıt olarak bunun aldıkları yüksek öğrenim sonucu kamu kurumundaki statüleriyle ilgili görevlerinden kaynaklandığını belirtmişlerdir.

Bunun dışında serbest meslek sahibi olanların gelir düzeylerinin yüksek olmadığı, neden olarak ise ilin nüfus miktarı ve hareketliliğinin düşük olduğunu belirtmişlerdir. Yine tablodan anlaşıldığı üzere, kadın katılımcıların %70,3'ünün kişisel bilgisayarları yoktur. %29,7'sinin ise vardır. Kadınların sahip oldukları mal varlığına bakıldığında, %36,4'ünün bir gayrimenkulü olduğu, %30,3'ünün arabası, %6,7'sinin ise menkul kıymetlerden herhangi birisine sahip olduğu görülmektedir. Bunlara karşılık %26,7'sinin ise hiçbir menkul ya da gayrimenkulü bulunmamaktadır. Daha önce yaşadıkları yere göre %72,3'ü şehir merkezinde, %7,7'sinin ilçede ve %20'sinin ise köy-kasabada yaşadıkları görülmektedir.

Tablo 6: Örneklemin Siyasi Özelliklerine Göre Dağılımı

Değişkenler	Seçenekler	N	%
Son Seçimlerde Oy Kullandınız mı?	Evet	182	93.3
	Hayır	13	6.7
	Fikrim Yok	-	-
Hangi Siyasi Partiye Oy verdiniz	CHP	94	48.2
	AKP	3	1.5
	BDP/BAĞIMSIZ	85	43.6
	Oy Kullanmadım	13	6.7
Herhangi Bir Partinin Üyesi misiniz?	Evet	17	8.7
	Hayır	178	91.3
Eşiniz Bir Partinin Üyesi mi?	Evet	41	21.0
	Hayır	131	67.2
	Görüş Belirtmedi	23	11.8
Şimdiye Kadar Adaylığınız Söz Konusu Oldu mu?	Evet	10	5.1
	Hayır	185	94.9
Herhangi Bir Derneğe Üye misiniz?	Evet	34	17.4
	Hayır	161	82.6
Kendinizi Siyasi Yelpazenin Neresinde Görmektesiniz?	Merkez Sol	34	17.4
	Merkez Sağ	15	7.7
	Sosyal Demokrat	42	21.5
	Milliyetçi Muhafazakâr	1	0.5
	Sosyalist	55	28.2
	Hiçbiri	48	24.6
Koşullarınızın El Vermesi Durumunda, Aşağıdaki Hangi Seçilmiş Olmak İsterdiniz?	Belediye Başkanı	37	19.0
	Milletvekili	91	46.7
	İl Genel Meclis Üyesi	42	21.5
	Muhtar	1	0.5
	Parti Yöneticiliği	24	12.3

Tablo 6 kadınların siyasi durumlarıyla ilgili bilgileri içermektedir. Tablo 6 incelendiğinde, kadın katılımcıların %17,4'ü herhangi bir derneğin üyesi olduklarını, diğerleri ise olmadıklarını belirtmişlerdir. Yine katılımcıların %28,2'si kendilerini siyasi yelpazede sosyalist, %21,5'i sosyal demokrat, %17,4'ü merkez sol, %7'si merkez sağ, %0,5'i milliyetçi muhafazakâr ve %24,6'sı ise kendilerini siyasi yelpazenin herhangi bir yerinde görmediklerini belirtmişlerdir.

Koşulların elvermesi durumunda hangi seçilmiş olmak istersiniz sorusuna katılımcıların %46,7'si milletvekili, %21,5'i il genel meclis üyesi, %19,0'u belediye başkanı, %12,3'ü muhtar ve sadece %0,5'i parti yöneticisi olmak istediklerini belirtmişlerdir. Bu sonuçlara göre araştırmaya dâhil edilen kadınların

ortam elvermesi durumunda siyasetin içinde aktif rol alabilecekleri ve aktif rol olarak ise milletvekili olmayı tercih ettikleri görülmüştür.

Verilerin toplanması ve analizi

Araştırmada yarı yapılandırılmış görüşme metodu kullanılmıştır. Nitel araştırmalarda çeşitli yöntemlerle veriler toplanabilmektedir. Bu metotlardan biri de görüşme (mülakat) metodu kapsamında yarı-yapılandırılmış görüşme metodudur. Bu metotta, araştırmacı görüşme sorularını önceden hazırlar ancak görüşme sırasında araştırılan kişilere kısmi esneklik sağlayarak oluşturulan soruların yeniden düzenlenmesine, tartışılmasına izin verilir (Ekiz, 2003: 62; Yıldırım ve Şimşek, 2006: 101-114). Buna göre bilgi toplama aracı olarak kullanılan yarı yapılandırılmış görüşme formu, üç bölümde yer alan toplam 29 sorudan oluşmuştur. Bunlardan 21’i katılımcıların demografik özelliklerini tespit için yöneliktir. Diğer 9 soru ise kadınların “siyasetin neresinde oldukları”, “olması gereken yerde olup olmadıkları” ve “eğer olması gereken yerde değil iseler nedenleri”nin neler olduğu ile ilgili görüşlerini içermektedir.

BULGULAR

İçerik analizi yazılı veya sözlü materyalin sistemli bir analizi olup söylenenin ya da yazılanın kodlanarak nicelleştirilmesidir. İçerik analizinde temel amaç, toplanan verileri açıklayabilecek kavramlara ve ilişkilere ulaşmaktır. Böylece sözel bilgi nicel veriye dönüştürülür (Kepenekçi, 1999; Yıldırım ve Şimşek, 2000: 221-250). Buna göre araştırmada kullanılan dokuz görüşme sorusunun analiz sonuçlarına ait bulgular şöyledir:

Kadınların Kendilerini Siyasetin Neresinde Gördüklerine İlişkin Görüşleri

Araştırmanın birinci alt sorusunun analizinde “kadınların kendilerini siyasetin neresinde gördükleri” incelenmiştir. Bu bağlamda yapılan betimsel analiz sonuçları Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7: Kendilerini Siyasetin Neresinde Gördüklerine İlişkin Kadın Katılımcıların Görüşleri

Değişkenler	N	%
Dışında/Kıyısında	78	40,0
Ortasında	76	39,0
İçerisinde	41	21,0
Fikrim Yok	-	-

Bireyin siyasetin neresinde olduğu, sözgelimi muhtar, encümen, belediye başkanı ve milletvekili olma, parti il ve ilçe teşkilatı yöneticiliği gibi doğrudan sorumluluk alıp almaması yanında; günlük yaşamda siyasi nitelikte yürüyüş, gösteri, toplantı, tartışma ya da siyasi nitelikteki platformlarda aldığı görev ve sorumluluklar ile bu tür etkinliklere aktif katılma durumlarına göre değerlendirilerek kullanılan ifadeler kategorileştirilmiştir. Böylece, Dahl’in

belirlediği boyutlardan (akt. Fedayi, 2011: 119) hangisinde kendilerini gördükleri kanısına varmak mümkündür.

Buna göre araştırma kapsamına alınan kadınların siyasal katılım düzeyi, “bilgi” boyutunda olduğu, ancak, “önemseme” boyutuna ise uzak olmadıkları görülmektedir. Nitekim Tablo 7 incelendiğinde kadınların %40’ı siyasetin dışında/kıyısında, %39’u ortasında ve %21’i ise kendilerini siyasetin ilerisinde/sorumluluk düzeyinde görmektedirler. Ancak dünya, ülke ve özellikle yaşadıkları ilin sorunlarına oldukça duyarlılık gösterdikleri de, kadınların siyasetin çok da dışında olmadığını göstermektedir. Nitekim katılımcı kadınlardan birinin; *“nasıl dışında olayım ki, görmüyor musunuz her geçen gün memleket kötüye gidiyor, barajlarla bizi boğmak istiyorlar”* şeklindeki ifadesi, ulusal çapta olduğu gibi, yörede de gelişen ve kendilerince yanlış olduğuna inandıkları uygulamalara karşı duyarsız olmadıklarına; buldukları yörenin insani ve sosyal sorunlarına karşı sorumluluk duymakla siyasetin oldukça yakınında ve içinde olduklarına yorumlanmıştır. Bilindiği üzere Tunceli’de Munzur ve Pülümür vadilerine yapılmak istenen çok sayıda baraj bulunmaktadır. Sadece Munzur Vadisi’ne yapılması planlanan baraj sayısı (HES) 8’dir. Tunceli’ye toplam 17 adet HES’in yapılması planlanmıştır. Bunların şu ana kadar 5’i yapılmış ve işletilmektedir. Diğerlerinin ise yapılması için çalışmalar sürdürülmektedir (Tunceli Valiliği, 2012: 33; http://www.radikal.com.tr/turkiye/munzurun_tehlikedeki_hazinesi-977885, 14.04.2014; Tunceli Emek Gazetesi, 21.01.2009). Durum bu noktada olunca Tunceli’de kadınların yaşadıkları doğal çevrenin barajlar vb. uygulamalarla inanç ve değerleriyle birlikte yok olacağına inandıkları, bu duruma seyirci kalamayacakları ve kalmadıkları görülmüştür. Nitekim Tunceli’de 8 Mart 2012 Kadınlar Günü nedeniyle, kadınların istek ve taleplerini belirlemek amacıyla Belediye tarafından yapılan bir araştırmada, kadın katılımcıların neredeyse tamamına yakını (%87’si) “barajların yapılmamasını” talep etmiştir. İkinci en önemli taleplerinin ise %52 ile “kadın sığınma evleri” olmuştur. (Tunceli Belediyesi, 2012). Bu sonuçlar Tunceli kadınının, çevresinde olup bitenlere duyarlı olduğu kadar, erkeğin tek taraflı baskısını kabul etmediğine yorumlanmıştır.

Bir başka katılımcının ise, *“kendimi tamamen siyasetin içinde görüyorum, çünkü kadın olarak sorunlarıma sahip çıkmak zorundayım”* demesi bir başka anlamlı bulunmuş, bunun ile kadın, hem erkek yapıya ve hem de sosyal ve insani sorunlara karşı duyarlı olduğuna yorumlanmıştır. Yine diğer bir katılımcı, *“siyasetin kenarında olmakla beraber tam odak noktasına doğru devam ediyorum”* (30 yaş altı), diyerek, siyasi duyarlılığın bir başka dikkat çekici örneğini vermiştir. Bu durum ise genç bayanların diğer yaş gurubundaki bayanlara göre siyasette daha aktif ve ileri düzeyde yer almaya açık oldukları anlamına yorumlanmıştır. Nitekim yüz yüze görüşmelerde genç bayanların ileri yaş grubundaki bayanlara göre daha heyecanlı ve sorunlara daha yakın durdukları gözlemlenmiştir.

Kadınların Siyasete Nasıl Baktıklarına İlişkin Görüşleri

Araştırmanın ikinci sorusunun analizinde araştırma kapsamına alınan kadınların, siyasete nasıl baktıkları incelenmiştir. Yapılan betimsel analiz sonuçları Tablo 8’de verilmiştir.

Kadınların siyasete katılım konusunda gönülsüz davrandıkları yönünde güçlü bir algı var. Buna ilişkin öne sürülen gerekçelerden biri, siyasetle ve siyasetçilerle “erkeksi” addedilen kişilik özelliklerinin (hırs, ataklık, sertlik, rekabetçi davranış, otorite gibi) ilintilendiriliyor olmasıdır. Ayrıca yapılan araştırmalara göre kadınlar siyaseti, oy kullanmakla sınırlı görmektedirler. Nitekim Esen ve Memişoğlu’nun (2007: 10) çalışma sonuçları, kadınların çok önemli bir çoğunluğunun siyasete katılımlarını, oy vermeye sınırlandırıyor. Ayrıca bu çalışmayla kadınların aktif siyasete katılım yönünde de bir eğilim gösterdikleri ortaya çıkmıştır. Türkiye’de buna ek olarak siyaset, kadınlara yakışmayacak denli kirliliği ve çetrefilli bir uğraş olarak görülmektedir.

Kadınların siyasete nasıl baktıklarına ilişkin yanıtları, siyasetin neresinde kendinizi görmektesiniz, sorusuna genel olarak, “sıcak bakmaktayım”, “soğuk bakmaktayım”, “iyi görmüyorum”, “ilgi duyuyorum”, “bana göre değil”, “nefret ediyorum”, “normal karşılıyorum”, “herkesin sorunudur” gibi benzer ifadeler şeklinde olmuştur. Bu ifadeler kendi içinde tasnif edildiğinde “sıcak bakma”, “soğuk bakma”, “normal bakma” ve “fikir belirtmeme” şeklinde maddeleştirilerek yüzde olarak Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8: Siyasete Nasıl Baktıklarına İlişkin Kadın Görüşleri

Değişkenler	N	%
Sıcak	133	68.2
Soğuk	26	13.3
Normal	36	18.5
Fikrim yok	-	-
TOPLAM	195	100.0

Tablo 8 incelendiğinde, araştırmaya katılan kadınlardan %68,2’si siyasete sıcak bakmaktadır. Soğuk bakanların oranı %13,3 ve normal karşılayanların oranı ise %18,5’tir. Sıcak bakanların siyaseti bilinçli olarak yaptıklarını, normal karşılayanların önemsedikleri ve soğuk görenlerin ise siyaseti ilgi düzeyinde gördükleri söylenebilir.

Cinsiyet ile siyasi katılım arasında ilişkinin varlığına yönelik yapılmış çokça araştırma bulunmaktadır. Araştırmalar, iktisaden gelişmemiş ve muhafazakâr toplumlarda siyasi katılım ile cinsiyet arasında negatif korelasyonun, ileri ve demokratik toplumlarda ise pozitif yönlü korelasyonun olduğunu göstermektedir. Özellikle geri toplumlarda kadının erkeğe göre siyasete daha az sıcak baktığı yönündeki bulguların (Kışlalı, 2007), oldukça geri bir sosyo-ekonomik yapıya sahip Tunceli’de pek de geçerli gibi görünmeyişi, üzerinde durulmaya değer görülmüştür. Bu konuda katılımcılardan birinin, “Hoşnut kalmasak bile - siyasetten- olması gereken bir şey olduğundan ülkemizde sıcak bakmak

zorundayız” şeklinde ifadesi, bir yerde kadının kendisini, toplumsal sorunların çözümünde sorumluluk sahibi görmesine yorumlanmıştır.

Yine görüşülen kadınların ifadeleri ve görüşme esnasında edinilen gözlemlere göre Tunceli’de kadının siyasal davranışı ileri, çağdaş ya da gelişmiş ülke kadın davranışları ile paralellik göstermektedir. Okuma/eğitim, kamuda ve özel sektörde çalışma, siyasi süreçte yer alma Tunceli kadını için oldukça olağan davranışlardır. Nitekim Tunceli’de kadınlar yaşamın her alanında yer almaktadır. Şehir içi dolmuşlarda kaptan olarak çalışmaktan, ayakkabı boyacılığına; terziikten, açılığa; işyeri işletmekten, sosyal ve siyasal tüm aktivitelere, sosyal paylaşım alanların neredeyse tümünü erkeklerle ayırım yaşamaksızın birlikte kullanabilmekte ve içinde yer alabilmektedir. Cinsiyete dayalı ayrımcılığın denilebilir ki Tunceli ayağında kadınlar lehine bir değişimin yaşandığı da araştırmacının gözlemlerine dayalı olarak söylenebilir. Hatta kadınların siyasi seçilmişliği bir yana bırakılırsa diğer tüm aktivitelere erkeklerle aralarında cinsiyete dayalı bir ayrımcılığın pek de yaşanmadığı söylenebilir.

İlde mevcut sivil toplum kuruluşları ile derneklere bakıldığında, tümünün yönetiminde ve üye profilinde önemli sayıda kadının yer aldığı görülür. İl Baro yönetimi, Ticaret Odası, Esnaf ve Sanatkârlar Odası Başkanlığı, Kamu Sendikalarının tümünde ve belli siyasi eğilimli derneklerin yanında, siyasi partilerin tümünün kadın kollarının aktif durumda olması, ayrıca parti il ve ilçe yönetimlerinde veya çeşitli sivil itaatsizlik girişimlerinde yer almaları bu duruma örnek olarak gösterilebilir.

Kadınların Siyasi Kararlarını Nasıl ve Kimin İle Birlikte Verdiklerine İlişkin Görüşleri

Türkiye’de kadınların siyasal yaşamdaki görünümüne bakıldığında, toplumsal işbölümünün keskin bir şekilde işlediği söylenebilir. Kadınların geleneksel ayırım uyarınca, görünüm alanlarının sadece eş olma ve annelik rolleri ile sınırlandırılmış olması, onları siyasetten uzak tutmakta ve siyasetin yalnızca erkeğe özgü bir alan olarak kabulüne yol açmaktadır (Altındal, 2007: 74). Kadın, yaşamının her alanında olduğu gibi siyasi kararlarını da yalnız başına verdiği söylenemez. Gerçi batı ülkelerinde kadınların eşleriyle aynı partiye oy verme oranlarının yüksekliği ile Türkiye’deki karıştırılmamalı. Çokça kadın, özellikle kırsalda eşinin işaret ettiği siyasi tercihte bulunması olmazsa olmazlardandır. Keza siyasi davranışlarını kadın, erkeğin tanıdığı miktar ve alanda ne yönde göstermesi gerektiğine dikkat etmesi gerekir. Aksi durumda başına gelecekleri tahmin etmek zor olmasa gerek. Ancak bu davranış her yer ve yörede ve zamanda böyledir ya da aynı düzeyde kendisini göstermektedir anlamına gelmemelidir. Bu tür davranışlar iktisaden geri ve kapalı toplumlar başta olmak üzere, muhafazakâr toplumlarda yoğun olarak görülmektedir (Gökçimen, 2008; Çağlar, 2011; Üşür, 1998).

Kadınların “siyasi kararları kendiniz mi/nasıl vermektedirsiniz?” sorusuna verdikleri yanıtlar ve yüzdeleri Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9: Siyasi Kararları Kendilerinin Vermelerine İlişkin Kadın Görüşleri

Değişkenler	N	%
Evet	131	67.2
Hayır	15	7.7
Bazen	27	13.8
Fikrim Yok	12	6.2
Yanıtsız	10	5.1

Tablo 9’da da görüldüğü üzere kadınların büyük çoğunluğu siyasi kararlarını kendileri vermekte, siyasi nitelikli kararlarını erkeğin ipoteği altında görmemektedirler. Nitekim kadınların %67,2’si siyasi kararlarını kendileri verirlerken, %13,8’i bazen, %7,7’si kendileri vermekte ve %6,2’si ise bu konuda fikir belirtmemişlerdir. Bu soruyu yanıtsız bırakanların oranı ise %5,1’dir.

Kadının siyasi kararlara katılımı kapitalizmin ayak seslerinin gelmesi ile başlamış ise de, yaygın olarak ikinci dünya savaşından sonra, özellikle sosyalist devrimlerle yaygınlık kazanmıştır. Keza aynı şekilde siyasi kararların verilmesinde yalnız başına ve kendi iradesi ile karar verebilmesi çok daha karmaşık bir süreçtir. Çünkü kapalı toplumlarda, kadınların erkek ya da evin büyüğü olarak erkeğin iradesinin dışında siyasi nitelikli kararları verebilme ihtimali oldukça zayıf görülmektedir. Ancak, Tunceli’de bu siyasal davranışa aykırı bir durum yaşanmaktadır. Nitekim araştırmaya katılan bir kadın; *“siyasi kararları tabi ki kendim veriyorum. Siyaset bana çok sıcak geliyor ve son yıllarda daha çok uğraşmaya çalışıyorum.”* diyerek, siyasal katılımı nerede yer alması gerektiğini, verilen kararda kendisinin belirleyici olduğunu göstermektedir.

Zaten araştırma grubunda yer alan kadınların büyük çoğunluğu bu konuda oldukça kısa bir ifade olan “evet” ifadesini kullanmış olmaları, kadının Tunceli’de kadınların siyasi kararlarını kendilerinin verdiğine yorumlanmıştır.

Kadınlar Siyasetin Kendileri İçin Ne Anlama Geldiğine İlişkin Görüşleri

Kadınların siyaseti nasıl gördüklerine ilişkin algıları kadının demografik özellikleri yanında, önemli derecede içinde bulunduğu toplumun özelliklerine göre değişiklik göstermektedir. Araştırmalar siyasetin kadın için çok ve çeşitli şekillerde algılandığını göstermektedir (Kışlalı, 2007: 167-168-169). Bilginin egemen olduğu toplumlarda, kadının siyasete bakış açısı doğaldır ki, kapalı toplumlara göre çok daha farklı olacaktır. Diğer bir deyişle, kapalı toplumlara göre açık ve çağdaş toplumlarda kadınlar, siyasi olarak toplumsal rollerinin bilincinde olarak siyasette daha aktiftirler.

Araştırma grubunda yer alan kadınların siyasetin kendileri için ne anlama geldiği sorusuna verdikleri yanıtlar ve yüzdesi Tablo 10’da verilmiştir.

Tablo 10: Siyasetin Kendileri İçin Ne Anlama Geldiğine İlişkin Kadın Görüşleri

Değişkenler	N	%
Düşünmek	78	40.0
Sorun Çözmek	26	13.3
Yalan Söylemek	9	4.6
Anlam İfade etmemekte	1	0.5
Çıkarıcılık	22	11.3
Adam Kayırmak	26	13.3
Mücadele	31	15.9
İktidar Kavgası	2	1.0

Tablo 10’da görüldüğü üzere siyaset sizin için neyi ifade etmektedir /ne anlama gelmektedir sorusuna kadınların %40’ı düşünmek, %13,3’ü sorun çözmek, %4,6’sı yalan söylemek, %11,3’ü çıkar, %13,3’ü adam kayırmak, %15,9’u mücadele etmek ve %5’i ise bir anlam ifade etmediğini belirtmişlerdir.

Bu sonuçlar kadının Tunceli’de siyaseti önemli derecede yerinde ve doğru algıladığı söylenebilir. Bir katılımcı siyaseti; “*çaba, başarıya ve yükselmedir*”, bir başka katılımcı, “*toplumu daha iyiye daha doğruya yöneltme*”, diğer bir katılımcı ise, “*Toplumları yönetme konusundaki yetersizlikleri, eksiklikleri, hakları ve insanca yaşamının çabasındaki eylemidir*” şeklinde ifade etmiştir. Keza bu soruya bağlı olarak sorulan, “*siyaset herkesi ilgilendiren bir sorumluluk mudur?*” sorusuna verdikleri yanıtlar da kadının siyasete olumlu baktığını göstermektedir.

Kadınların, Siyasetin Herkesi İlgilendiren Bir Sorumluluk Olup Olmadığına İlişkin Görüşleri

Kadının “siyaset herkesi ilgilendiren bir sorumluluk mudur?” sorusuna yanıtları ve yüzdeleri Tablo 11’de verilmiştir.

Tablo 11: Siyasetin Herkesi İlgilendiren Bir Sorumluluk Olup Olmadığına İlişkin Görüşleri

Değişkenler	N	%
Evet	161	82.6
Hayır	32	16.4
Fikrim yok	2	1.0

Siyaset herkesin ilgilenmesi gereken bir sorumluluk mudur? Sorusuna verilen yanıtların analizinde Tablo 11’de görüldüğü üzere “evet” diyenlerin oranı %82,6, “hayır” diyenlerin oranı ise %16,4’tür. “Bir fikrim yoktur.” diyenlerin oranı ise %1’dir.

Bu duruma ilişkin birçok katılımcının, siyasetin herkes gibi kadınları da ilgilendiren bir sorumluluk olduğuna ilişkin “*kesinlikle*” ifadesini kullanması oldukça manidar bulunmuştur. Diğer bazı katılımcılar siyaset için; “*Evet çünkü toplumun içinden olan bir durumdur. Hayatla bağlantılıdır*” ifadesini kullanmaları da dikkatleri çekmektedir. Nitekim Tablo 9’daki veriler de göstermektedir ki, Tunceli’de kadınların siyaseti öcü olmaktan çok, onu ülke gerçeklerine göre

yaşanması gereken eylemler bütünü olarak görmektedirler. Bu algılarının doğruluğunu ise günlük yaşamda bir şekilde gösterdikleri, araştırmacı tarafından da yakinen gözlemlenmiş ve görülmüştür. Kadınlar yönünden ayrımcılığa tabi tutulma konusunda yaşadıklarının yanında, Tunceli gibi küçük ve iktisaden geri kalmış bir ilde kadınların bu siyasal duyarlılıkları oldukça dikkat çekici bulunmuştur. Bu yönde kadın davranışlarının altında, Türkiye’de inanç ve kimlik sorunlarının çözümü noktasında oluşan duyarlılığın etkisi ve tabi ki teknolojinin sağladığı avantajların önemli rol oynadığı ileri sürülebilir.

İnançlarının Siyasal Davranışları Üzerine Etkisine İlişkin Kadınların Görüşleri

İnanç ile kendisini özgür görme arasındaki ilişki çeşitli araştırma sonuçlarına göre oldukça yüksek bulunmuştur. Nitekim Kışlalı (2007: 179), Türklerin İslam dinini kabulleri ile birlikte, kadının konumunun ağır ağır değiştiğini belirtmektedir. Türk geleneğinde kadının erkeklerle birlikteliği yan yana ve iç içe bulunması ve kız çocuklarına verilen önem, İran ve Arap kültürün de etkisiyle, 1070’lerden sonra giderek azalmıştır. Din bir taraftan toplumsal ve ekonomik koşullara yön verirken, öte yandan çoğu toplumda siyasal değerleri de şekillendirmektedir (Yücer, 1997: 14). Öte yandan, dini değerler, motifler ve semboller siyasete katılma konusunda teşvik edici olabilmektedir (Çaha vd., 1996: 213-214).

Tunceli kadını açısından bakıldığında, İslami inancın etkisinden çok, İslam ile bağdaştırmalarına karşılık, Aleviliği geleneksel İslam’dan farklı yaşadıkları ve bu nedenle de inançsal davranışlarında farklılık olduğu görülür. Nitekim bu farklılık kendilerini İslam ya da Müslüman olarak gören toplumun diğer kadınların giyim-kuşam, sosyal alanda yer alma, işgücüne katılım, değerler ve geleneklerden tutun da neredeyse tüm toplumsal yaşamda olduğu gibi, siyasal davranış bakımından da farklı oldukları söylenebilir. Tunceli civarında inançlar su, ateş, güneş, ay ve yüce dağlar ve ağaçlarla bütünleşmiş ve hâlâ da bu inançlar yoğun bir şekilde devam etmektedir. Yapılan bu araştırma sonuçlarına göre Alevi inancında olmalarının Tunceli’de kadınların siyasal davranışları üzerinde önemli derecede etkisinin olduğuna yorumlanmıştır. Böylece bu araştırma sonuçları da inancın siyasi katılıma etkisinin olduğunu gösterir olmasıyla, benzer araştırma sonuçlarını destekler görülmüştür.

Aleviliğin kadının daha özgür siyaset yapmasına etkisine ilişkin soruya kadınların cevapları ve yüzdeleri Tablo 12’de verilmiştir.

Tablo 12: Alevi İnancına Sahip Olmalarının Daha Özgürce Siyaset Yapmalarına Etkisi İle İlgili Kadınların Görüşleri

Değişkenler	N	%
Evet	54	27.7
Hayır	55	28.2
Kısmen	37	19.0
Oldukça	49	25.1

Aleviliğin kadının siyaset yapmasına olumlu etki etmesine katılımcıların %27'si “evet” derken, %28,2'si “hayır”, %19,0'u “kısmen” ve %25,1'i ise “oldukça” yanıtını vermişlerdir. Bu bulgu, yani inancın siyasal davranış üzerine etkisi Duran'ın Tavşanlı-Kütahya örneği araştırma sonuçlarıyla da paralellik göstermektedir. Bu çalışmada görüş bildirenlerin büyük bir çoğunluğu, dini inanç, tutum ve geleneklerinin siyasal tercihlerinde belirleyici rol oynadığını belirtmişlerdir (Duran, 2005: 13). Katılımcılardan biri bu soruya; “*Evet, dini kimliğin siyasi görüşte belirleyici bir etken olduğuna inanmaktayım*” şeklinde yanıt vermiştir. Diğer bir katılımcı ise, “*Aleviler ilk zamanlardan beri yok sayılan bir topluluk olduğu için siyasette daha etkin rol oynamalı*”dır, şeklinde görüş belirtmiş. Bu ikinci ifadede Aleviliği, ötekileştirilmişlik, hakir ve yok sayılmışlık, kısaca ezilmişlik olarak algılama var. Bu durumdan kurtulabilmenin önemli bir yolu olarak siyaseti önerdiği anlaşılmaktadır. Öyle ki Aleviliği haksızlığa karşı bir duruş, bu duruşu ise siyasetle bir bütünleştirmişlik olarak algı söz konusudur. Katılımcıların neredeyse tamamı böyle bir yönde düşünce ya da algı içindedirler. Sohbet/görüşme esnasında kadınların çoğu zaman “*biz Aleviler*” ifadesini kullanmaları, Aleviliği ayrıca siyasal kimlik sahibi olmalarına vesile olarak algıladıklarına yorumlanmıştır. Hatta deyim yerinde ise, Alevilik bir din ya da mezhep/inanç olmaktan çok, araştırmaya katılan kadınlarca, kültür ve kimlik olarak algılandığı anlaşılmaktadır.

Bunların yanında bir katılımcı; “*elbette ki toplumumuzda ayırım çok fazla, fakat ben Alevilerin de, Musevinin de, Hıristiyanın da ya da farklı mezheplerinde kendi ibadet ve inançlarının gereğini yapamamaları konusunda hemfikirim. Mezhepçiliğe karşıyım fakat Aleviliğin gayet demokrat, medeni, haklara saygılı hümanist bir mezhep olduğunu söyleyebilirim. Bu sebeple Aleviler kararlarını kendileri alma noktasında daha medeni ilişkiler içerisindedirler. Çünkü diğer inançlarda genel olarak kadın ikinci plana itiliyor*” ifadesini kullanmıştır. Bu ifade derinlemesine analiz edildiğinde, Tunceli/Dersim kadını inanç bazında kendisini, Alevi olmakla siyasete katılma arasında pozitif bir ilişki kurduğu söylenebilir. Nitekim görüşülen kadınların önemli bir kesimi inançları ile siyasete yakın olmaları ve onu özgürce yapabilmeleri arasında olumlu görüş belirtmişlerdir.

Bazı katılımcıların aksi yönde fikir beyanları olmuştur. Bunlar Alevi inancının kadınların özgürce siyaset yapmalarına doğrudan bir katkısının olmadığını belirtmişlerdir. Ancak bunu hangi anlamda belirttikleri sorulduğunda, kendilerini genellikle ateist ve bir ideolojik yapıya sahip bir zeminde açıklamaya çalıştıkları görülmüştür. Nitekim bir katılımcının; “*kesinlikle katılmıyorum Alevilik bir mezheptir fakat siyaset düşüncedir dinsel değildir dinsel düşünce farklıdır, siyasal düşünce çok farklıdır*” ifadesini kullanmıştır. Benzer görüşü başka bir katılımcı, “*Alevi olmak ile özgür olma diye bir şey söylemek doğru olmaz. Alevilik ile özgürlük arasında ilişki olamaz*” şeklindeki ifadesi derinlemesine incelendiğinde, ifadenin arka planında ideolojik bir duruşun bulunduğu görülür. Diğer bir deyişle, bu yönde ifadelerde bulunan kadınların siyasette biraz daha ideolojik yapılara sahip buldukları görülmüştür. Dolayısıyla ideolojinin inancın

önüne geçmesi, böyle bir ifadeyi kullanmalarında etkili olması, Alevi olmak ile siyasette daha özgür hareket etmeleri gerçeğini ortadan kaldırmamaktadır. Nitekim Tunceli’de iki dönemdir belediye başkanlığına gösterilen kadın adayın seçilmesi bu kanıyı doğrular niteliktedir. Diğer bir ifadeyle Tunceli’de kadınların siyasetteki yeri salt inanç ya da ideoloji üzerinden açıklanması oldukça zor görünmektedir. Alevi inancında olmaları yanında siyasallaşma ile sahip buldukları ideolojik yapı her ikisi ve daha başkaca da etkilerin tesiri altında olduğu söylenebilir. Bir kere Kürt kimliği eksenli siyaset yapan partinin (BDP) Tunceli’de iki dönemdir gösterdiği kadın adayın, bir başka yerde gösterilmesi (sözelimi Mardin, Trabzon ya da Urfa vb.) ne kadar kabul görür, tartışılır. Ancak Tunceli halkının kadın adaya gösterdiği olumlu tepki bu anlamda inancın ve ideolojik sol siyasal düşünceyle başta olmak üzere, diğer bazı yan faktörlerle ilişkilendirerek açıklanabilir.

Siyasetin Neresinde Olmak İstediklerine İlişkin Kadınların Görüşleri

Kadınların siyasetin neresinde olmalarına ilişkin soruya verilen cevaplar ve yüzdeleri Tablo 13’de verilmiştir.

Tablo 13: Siyasetin Neresinde Olmak İstediklerine İlişkin Kadın Görüşleri

Değişkenler	N	%
Kenar/Kıyısında	12	6,2
İçinde	77	39,5
İleri Bir Yerde	54	27,7
Fikrim yok	44	22,6
Yanıtız	8	4,1

Geçmişe göre kıyaslandığında kadınların siyasette aktif rol almak istedikleri ve bunu da önemli derecede yerine getirmeye başladıkları görülür. Nitekim siyasetin neresinde olmak istedikleri sorusuna verilen yanıtların analizine göre kadınların %6,2’si kıyısında/kenarında, %39,5’i içinde/ortasında, %27,7’si ileri bir düzeyinde (sorumluluk alma), yönünden görüş belirtirken %22,6’sı bir fikir belirtmemişlerdir. Yanıtlardan çıkan sonuç, Tunceli kadını kendisini siyasetin dışında görmek istemediği gibi, diğer kadınların da siyasetin içinde olmasını istemektedir. Bu durum, kadın olarak farkındalığının ve bilincinde olmanın iyi bir göstergesi olarak görülebilir. Nitekim siyasetin içinde ve ilerisinde kendilerini görenlerin tüm katılımcılara oranı %67’nin üzerindedir. Bu oldukça yüksek bir orandır. Bu bulgulara göre Tunceli’de kadınların siyaseti “önemsedikleri”; ilerisinde olmakla da “eylem” boyutunda ve siyaseti bilinçli olarak yaptıklarına yorumlanmıştır.

Koşulların Elvermesi Durumunda Hangi Seçilmiş Olmak İstediklerine İlişkin Kadınların Görüşleri

Kadınların siyasal hayata katılımının yetersizliğine ilişkin iki temel neden üzerinde durulmaktadır. Bunlardan biri ataerkil kültür ve kadın-erkek eşitsizliği, diğeri ise, kadın erkek eşitliği sorunudur (Toksabay Esen ve Memişoğlu, 2007; Berktaş, 2004).

Toprak ve Kalaycıoğlu'nun 2003 yılında Türkiye çapında 1.557 kadın ve 993 erkek üzerinde yaptığı araştırma sonuçlarına göre, kadınların siyasette daha az yer almalarının nedeni “kadınlara siyasette fırsat tanınmaması” olarak görülmüştür (Toprak, 2004). Koşulların elvermesi durumunda kadınların hangi seçilmiş olmak istediklerine ilişkin soruya verdikleri cevaplar ve yüzdeleri Tablo 14’te verilmiştir.

Tablo 14: Koşulların Elvermesi Durumunda Hangi Seçilmiş Olmak İstediklerine İlişkin Kadın Görüşleri

Değişkenler	N	%
Belediye Başkanı	37	19.0
Milletvekili	91	46.7
İl Genel Meclis Üyesi	42	21.5
Muhtar	1	0.5
Parti Yöneticiliği	24	12.3

“Koşullarına elvermesi durumunda hangi seçilmiş olmak istersiniz?” sorusuna araştırma kapsamına alınan kadınların verdikleri yanıtlar Tablo 14’te verilmiştir. Buna göre kadınların %46,7’si milletvekili olmak istemektedirler. %21,5’i İl Genel Meclisi üyesi, %19’u Belediye Başkanı, %12,3’ü Parti yöneticisi ve sadece %0,5’i muhtar olmak istediğini belirtmiştir. Kadınların siyasetin neresinde olmaları gerektiğine ilişkin çoğunlukla kendilerini milletvekili olarak görme yönünde görüş belirtmeleri oldukça manidar bulunmuştur. Bu bulgu, yukarıda siyasete ilişkin görüşlerle de bir tutarlılık göstermektedir. Bunun yanında kadınların kendilerini milletvekili olarak görmek istemeleri, sorunların çözüm yerleri konusunda da bilinçli olduklarına yorumlanabilir. Nitekim meclis son ve nihai karar organı olarak, kadınlar yönünden bilinerek tercih edilmesi önemsenmelidir.

Öte yandan bulgular ile yıllara ve seçim dönemlerine göre kendilerini hangi seçilmiş olarak görmek istedikleri arasında Tunceli kadını yönünden bir tezatlığın varlığı dikkat çekicidir. Tablo 14 incelendiğinde görüleceği üzere, Tunceli’de kadın siyasete yakın bir yerdedir. Buna karşılık seçilmiş olarak aynı yakınlıkta değildir. Nitekim milletvekili olamadıkları görülmektedir. İlçe belediyeleri, belediye encümenleri, muhtar ve il encümenleri yönüyle irdelendiğinde de durum çok da kadın yönünden iç açıcı görünmemektedir. Diğer bir ifade ile Tunceli’de il encümeni bir kadına karşılık, diğer 16 il encümeni erkektir. Önceki yıllarda da durum farklı değildir. Muhtar olarak kadın, ne Tunceli merkez ne de ilçe ve köylerinde görülmemektedir. Belediye meclis üyesi olarak sadece Hozat’ta 2 ve Pertek’ta 1 kadın üye bulunmaktadır (Tablo 15).

Tablo 15: 2009 Yerel ve 2011 Genel Seçim Sonuçlarına Göre Seçilmiş Kadınların Seçildikleri Siyasi Kuruma Göre Dağılımı (Tunceli)

Yerleşim Yeri	Belediye Başkanı		Belediye Meclis Üyesi		İl Genel Meclis Üyesi		Muhtar	
	K	E	K	E	K	E	K	E
Tunceli/Merkez	X	-	-	9	1	2	-	77
Hozat		x	2	7	-	2	-	28
Ovacık		x	-	7	-	2	-	38
Pertek		x	1	8	-	2	-	45
Nazimiye		x	-	9	-	2	-	23
Pülümür		x	-	9	-	2	-	49
Çemişgezek		x	-	9	-	2	-	32
Mazgirt		x	-	9	-	2	-	46
Toplam	1	7	3	67	1	16	-	338

Kaynak: Tunceli Valiliği, ilçe kaymakamlıkları ve belediye web sitelerinden derlenmiştir (08.04.2012).

Siyasette Olması Gereken Yere Engel Olan Nedenlere İlişkin Kadınların Görüşleri

Siyasette olmaları gereken yere gelebilmelerine engellere/nedenlere ilişkin kadın görüşlerinin yüzdeleri Tablo 16'da verilmiştir.

Tablo 16: Siyasette Olması Gereken Yere Engel Durumlara İlişkin Kadın Görüşleri

Değişkenler	N	%
Kendime olan güvensizliğim	14	7.2
Mali imkânlar	17	8.7
Yasal düzenlemeler	21	10.8
Kullanıldığım hissi var	13	6.7
Diğer	111	56.9

Elde edilen bazı veriler Türkiye'de kadınların %25,5'i siyasal yaşama çok seyrek bir biçimde katılırken, ancak %3'ünün yoğun bir biçimde katıldığını göstermektedir. Oysa siyasal yaşama çok seyrek olarak katılanların oranı erkeklerde %69'a inerken yoğun bir biçimde katılanların oranı %14,2'ye çıkmaktadır. Kadın erkek davranışları arasındaki fark, bu noktada çok dikkat çekicidir (Kışlalı, 2006: 158). Bununla beraber, kadının siyasi temsil düzeyinin artmasında çoğu zaman önüne geçen farklı faktörler, toplumsal cinsiyete dayalı işbölümü, sosyo-ekonomik faktörler, siyasal kültür, siyasal bilinç ve siyasal ilgi, siyasal sistemin yapısı ve işleyişi olarak görülmektedir (Çaha, 2011).

Tablo 16 incelendiğinde görüleceği üzere, siyasette olmaları gereken yerde olmayışlarına neden olarak, araştırma kapsamına dâhil edilen kadınların %9,7'si ailelerini, %7,2'si kendilerine olan güvensizliği, %8,7'si mali imkânsızlıkları, %10,8'i yasal düzenlemeleri, %6,7'si kullanılma hissi oluştuğunu ve %56,9'unun ise diğer nedenleri (parti teşkilatları, yasal düzenlemeleri vb.) görmüşlerdir. Bu sonuçlar UNDP'nin (2006) araştırma sonuçlarıyla da paralellik göstermektedir. Ayrıca UNDP (2006), Gökçimen (2008), Minbaş (1996) ve Üşür (2000)'ün

araştırma sonuçlarıyla da örtüşmektedir. UNDP (2006)'nin araştırma sonuçlarına göre, araştırmaya katılan kadınların siyasi karar alma sürecinde az bir oranda temsil edilmelerinin en önemli sebebi “Kadınlara şans verilmediği” görüşüdür. Sırasıyla, kadınların siyasi karar alma sürecine katılmalarına engel olarak, “kadınların ailevi sorumluluklarının daha önemli olduğu” (%50), üçüncü nedeni ise “kadınların özgüven eksikliği” (%43) olarak ortaya çıkmaktadır. “kadınların yeterince eğitilmiş olmadıklarını düşünen ve bundan dolayı siyasette az bir oranda temsil edildiklerini düşünenlerin oranı %37, kadınların yeterince hırslı olmadığından dolayı siyasette az bir oranda temsil edildiklerini düşünenlerin oranı ise %32’dir.

Gökçimen (2008: 46) araştırmasında, geleneksel cinsiyet rolleri, eğitim, gelir ve karar süreçlerine katılım kriterleri açısından Türkiye’de cinsler arasında fırsat eşitsizliği, siyasi partilerin yapısı ve kadın kollarının güçsüzlüğü kadınların siyasal süreçlere katılımını engelleyen önemli etkenler olarak tespit etmiştir. Aynı şekilde, Minibaş (1996) ise araştırmasında, kadınların siyasal yaşama özgürce katılmaları eğitim düzeyleri, çalışma yaşamındaki yerleri, evli olup olmaları, gelir düzeyleri, kentleşme düzeylerine bağlı olarak genişleyebildiği sonucuna varmıştır (Minibaş, 1996: 178’den akt. Geçgin, 2009: 627). Bunlarla beraber, ülkemizde siyasi partilerin yapısı ve kadın kollarının güçsüzlüğü, partilerin kadın erkek eşitliğine bakışı önemli engellerdendir (Üşür, 2000: 210).

Katılımcılardan birinin “*Siyasi partilerin kadına ilişkin uygulamalarının kısıtlı olması ve kadını bir araç olarak kullanmaları buna engeldir*” ifadesini kullanmıştır. İfade derinlemesine analiz edildiğinde, Türkiye genelinde olduğu gibi Tunceli’de de kadınlar siyasetin her yer ve aşamasında önemli derecede buldukları halde, karar sürecine birer seçilmiş olarak nedense alınmamaktadırlar. Nitekim Tunceli tarihinde, Osmanlı dönemi de dâhil, kadın milletvekili bulunmamaktadır. Merkez ilçede son iki dönemdir kadının belediye başkanı seçilmesi, biraz da ülkede baş gösteren Kürt eksenli siyasetle ilişkilidir. Ancak Kürt eksenli de olsa, kadının iki dönemdir merkez ilçeye belediye başkanı olarak seçilmesi oldukça manidardır. Bu durum başka bir ilde gerçekleşmiş de değildir. Gerçi Türkiye tarihinde bu durum bir zamanlar yaşanmış ve nitekim ilk olarak 1930’da Yusufeli’nin Kılıçkaya Belediyesine belediye başkanı olarak bir kadın seçilmiştir. Daha sonra 1950 yılında Mersin il belediye başkanı olarak da bir kadının seçildiği görülür. Sonraki yıllarda kadın belediye başkanı sayısında beklenen artış görülmemiştir. Bu durumla ilgili, “*yoğun bir şekilde devam etmek isterim. Kadınların siyasetten uzaklaşmalarına karşıyım. Erkeklerle mücadele etmek çok zor*” ifadesi, derinlemesine analiz edildiğinde, bu ifadenin altında, siyasi partilerde erkek egemen yapıya bir itirazın olduğu görülür.

Bir başka katılımcı ise bu durumu; “*Kadınların siyasette olması gereken yere ilişkin engeller çoktur. Güvenlik kuvvetlerinden korkulmaktadır. Kadın isterse, istediği siyaseti yapabilir. Maddi imkânlar. Kadınlara engel çocukları var*” şeklinde ifade etmiştir. Diğer bir ifade ile gözaltına alınma ya da cezaevine düşme risk ve korkusu kadını siyasetten uzak tutmakta. Çünkü yapılan siyasetin bedeli

cezaevine ya da gözaltına alınma riskiyle doludur. Bu durumda aile ilişkileri zedelenebilir, evdeki çocuklar ve varsa yaşlıların yaşamları riske girebilir.

Siyasette olması gereken yerde olmama ve bu duruma engeller boyutunda Tunceli’de kadınların görüşleri bir bütün olarak değerlendirildiğinde, önemli derecede işin mali imkân ve olanaklar yanında siyasi partilerin örgütsel yapılarıyla ilişkili olduğu görülür. Yoksa kadının erkeğe göre ikinci planda tutulması söz konusu değildir. Diğer bir ifadeyle, Tunceli’de kadın, siyasete katılmada erkeği kendisine ciddi bir engel olarak görmemektedir. Günümüzde aktif siyasetin alan boyutunda yapılmasında para çokça bir şey ifade etmese de, seçilmişlik boyutunda oldukça bir anlam ifade etmektedir. Kadının siyasetin karar sürecine bilfiil katılabilmesi için öncelikle mali imkânların elvermesi gerekmektedir. Öte yanda parti teşkilatların erkek egemen yapıdan kurtarılması da gereklidir. Daha sonra kadın yönünden siyasal katılıma engellerin aşılması çok daha kolaylaşmış olur.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Siyasete ilgi ve siyasal eğilim konuları toplumların yapısına göre farklılıklar gösterir (Yeşilorman, 2006: 1). Toplumunu oluşturan bireyler fiziki, sosyal, kültürel, ekonomik ve eğitim düzeyleri açısından birbirlerinden farklıdırlar. Bu farklılıklar da bireylerin yalnızca siyasal katılmayla ilgili tercihleri üzerinde (Duran, 2007) değil, aynı zamanda siyasetteki yer ve önemi üzerine de etkili olmaktadır. Dünyada olduğu gibi Türkiye’de de siyasal yaşam erkekler tarafından belirlenmektedir; oyunun kuralları, iyi-kötü tanımlamaları, yaşam değerleri ve alışkanlıkları bu belirlemeler çerçevesinde oluşmaktadır (2008: 44). Demokratik yönetim anlayışının temel taşı olan siyasi parti olmadan demokrasi işlerliğini sağlayamaz. Demokratik bir yönetim, tüm vatandaşların cinsiyet ayrımı yapmaksızın karar alma mekanizmalarında, sosyal, siyasal, kültürel hayatın her alanında eşit olarak temsil edilebilmeleriyle mümkündür. İskandinav ülkeleri hariç çoğu ülkede kadının siyasal katılım ve karar organlarında yeterince temsil edilmemektedir (Çağlar, 2011: 15). Bu durum Türkiye içinde geçerlidir. Nitekim Türkiye siyasi yapılanmasında kadınlar, erkek egemen yapı gereğince aktif siyaset yapma anlayışından uzak kalmaktadırlar. Bu nedenle kadınlar siyasetin temel aktörleri olmak yerine, ancak erkeklere bağımlı ve erkek siyasetçilere eklenerek siyaset yapan birer yardımcı fonksiyonu içinde kendilerini gösterebilmektedir (Altındal, 2009: 365). Ancak çalışma bulgularına bakıldığında, Tunceli’de kadınlar siyasetin çok da uzağında görünmemektedirler. Bu bulgu Türkiye koşullarında iktisaden geri toplumsal bir yapıya sahip olmasına karşılık, Tunceli’de kadınların siyasete yakın durmaları önemli görülmüştür. Çünkü benzer sosyo-ekonomik yapıya, hatta daha ileri ekonomik kalkınmışlık yapısına sahip yerlerde yapılan araştırma sonuçlarıyla tezatlık bulunmaktadır. Keza siyasete bakış açıları içinde aynı şeyi söylemek mümkündür. Nitekim araştırmaya dâhil edilen kadın katılımcılar, siyasete nasıl baktıklarına ilişkin görüşleri analiz edilmiş ve sonuç olarak sıcak baktıkları, yani “bilgi” boyutunda yer aldıkları görülmüştür. Bilgi

boyutunda siyasette yer almak, olaylar ve sorunlara yakın olmak yanında siyasette sorumluluk üstlenmek anlamına gelmektedir (Dahl'dan akt. Fedayi, 2011: 119).

Katılımcıların siyasi kararları nasıl aldıklarına bakıldığında, %67,2 gibi yüksek bir oranda kendileri aldıklarını ifade etmeleri, erkek egemen yapının etkili olmadığına yorumlanmıştır. Özellikle kırsal alanlarda erkek egemenliği belirgin bir şekilde aile ve toplum içinde görülmekte ve bu egemenlik kadının siyasal kararlarını kendisi vermesine olumsuz etki etmektedir. Ancak bu durum Tunceli için belirgin değildir.

Araştırmanın siyasetin kendileri için ne anlama geldiği bulgularına göre, “düşünmek” olduğu sonucuna, diğer bir deyişle, sorunlara kafa yorma olarak algılandığı kanısına varılmıştır. Bu bulguya yüz yüze görüşmeler de varılmıştır. Görüşülen kadınlar, özellikle yöre sorunlarına yönelik çokça düşündüklerini, yorumlar ve çözümler geliştirdiklerini belirtmişlerdir. Nitekim siyasetin herkesi ilgilendiren bir sorumluluk alanı olduğu yönünde görüş belirtmeleri de bu bulguyu destekler niteliktedir.

Araştırma bulgularının en önemli ve dikkat çeken, inançlarının siyasi katılımı ya da siyasete yakın olmaya olan pozitif yönlü etkisidir. Diğer bir ifadeyle, kendilerini Alevi olarak tanımlamaları ile özgürce hareket etme, erkeklerle cinsiyete dayalı ayırım yaşamama ve dolayısıyla siyasetle ilgilenmeleri arasında olumlu bir ilişki bulunmaktadır. Nitekim muhafazakâr ve milliyetçi toplumlarda kadının siyasetteki yeri ve önemi geri plandadır. Buna karşılık liberal ve demokratik ülkelerde kadın siyasete çok daha yakındır. Öte yanda bazı din ve inançlar kadının toplumsal ve siyasal olaylar içinde yer almasına kapalıdır. Türkiye koşullarında yaşanan ve görünen yönüyle muhafazakâr aileler ve yöreler kadına siyasette özgür iradeleriyle hareket imkânı vermemekte ve de sınırlandırmaktadır. Tunceli'de bunun aksi durumun yaşanması, kadın yönünden olumlu siyasal ortamın varlığına yorumlanmıştır.

Siyasetin neresinde olmak istersiniz sorusunun yanıtlarına bakıldığında, katılımcıların büyük çoğunluğunun siyasetin ileri bir yerinde olmak istedikleri anlaşılmıştır. Bu bulgu önceki siyasete bakış ve nasıl görmek istedikleri bulgularıyla uyumaktadır. Koşulların elvermesi durumunda milletvekili olmak istemeleri de bu sonuçları desteklemektedir. Çünkü siyasette en aktif ve ileri nokta halkı mecliste temsil etmektir. Bunu kadının istemesi, siyasette oldukça aktif olma yönünde bir beklenti içinde olduklarına yorumlanabilir. Ancak aynı araştırma sonuçları, Tunceli'de de kadının son tahlilde siyasetin nesnesi olmaktan kurtaramaması önemli bir çelişki olarak görülmüştür. Gerçi 2005 ve 2009 yerel seçimlerinde merkez ilçeye iki dönem kadın belediye başkanının seçilmiş olması bu gerçeği ortadan kaldırmaya yetmemektedir. Çünkü belediye başkanlığı dışında muhtar, belediye meclisi ve il genel meclis üyeliği, il ve ilçe parti başkan ve yönetim kurulu üyeliği gibi seçimle gelinilen siyasi statüler/yerler bulunmaktadır. Buralara bakıldığında neredeyse kadın yok denecek kadar az temsil edilmekte ya da seçilmektedir. Bu duruma engellere ilişkin görüşlerine bakıldığında, kadınların

büyük bir çoğunluğu kendilerine olan güvensizlik, mali imkânlar, yasal düzenlemeler ile kendilerinin kullanılabilmesi korkusu dışında “diğer” nedenleri göstermişlerdir. Yüz yüze yapılan görüşmelerde diğer nedenler olarak, iş ve aile yaşamları, seçilememe korkusu, riskli oluşu, seçilme durumunda yapmak istediklerini yapamama korkusu gibi nedenleri ileri sürmüşlerdir.

Genel itibarıyla verilerden çıkarılması gereken; Türkiye’de olduğu gibi Tunceli’de de kadının siyasal yaşama büyük oranlarda aktif katılımını engelleyen çeşitli toplumsal, siyasal, kültürel, ekonomik, ailevi nedenler bulunmaktadır. Türkiye genelinde geleneksel ataerkil aile ilişkilerinden kaynaklanan etkenler ağırlıkta olmakla birlikte, bu engellerin Tunceli özelinde kadının siyasal yaşama katılımına önemli sayılabilecek oranda engel teşkil etmediği kanısına varılmıştır. Ancak tüm bunlara rağmen, Tunceli’de kadının sahip bulunduğu sosyo-ekonomik ve kültürel ortamın kendi lehine bir ortam olmasına rağmen, siyasetin nesnesi olmaktan kurtulamadıkları sonucuna varılmıştır.

Son tahlilde, kadının siyasetin istenilen yerinde yer alıp ve giderek gereken önem ve değere mazhar olabilmesi bir demokrasi sorunu olmaktadır. Buna göre kadınların demokrasi mücadelesinde tek taraflı cinsiyet eksenli mücadele yerine, sistemden zarar gören tüm bireylerle ortak hareket etmeleri gerekmektedir. Bir diğer ifadeyle kadın kendilerine kâğıt üzerinde verilen hakları, emek ürününe dönüştürmek durumundadır. Öte yandan, siyasete en az “bilgi” düzeyinde katılmalarını sağlayacak ortamların oluşturulması gerekmektedir. Bununla birlikte, kadınların iş, eğitim ve sosyal güvenceye kavuşmaları gerekmektedir. Ekonomik bağımsızlığını kazanmaları, bağımsız düşünme, hareket etme ve karar almalarına önemli derecede ortam sağlayacaktır. Ayrıca siyasi partilerin kadınlara yönelik kota belirleme politikalarının uygulamaya dönüşebileceği şekilde yasal düzenlemelere gidilmelidir.

KAYNAKÇA

- Akbulut, Ö. (2004). Yerel seçimlerin yerelliği. *Kamu Yönetimi Dünyası Dergisi*, 17 (18): 1-9.
- Altan, C. (2011). Eğitim-siyasal eğilim ilişkisi. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 12 (1): 313-319.
- Altındal, Y. (2009). Erkeksi siyasetin 'erk'siz dublörleri. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12 (21): 351-367.
- Arikboğa, E. (2009). Yerel yönetimlerde temsil ve kadın üyeler: Kadın adayların önündeki görünmez engeller. *Türk İdare Dergisi*, (463-464): 15-43.
- Aydemir, D, ve Aydemir, E. (2011). *Türk siyasetinde kadın: Çok oluyoruz*. USAK Sosyal Araştırmalar Merkezi, USAK Raporları, No 11-05.
- Berktaş, F. (2004) Kadınların insan haklarının gelişimi ve Türkiye. İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi, Sivil Toplum Kuruluşları Eğitim ve Araştırma Birimi, Sivil Toplum ve Demokrasi Konferans Yazıları, No: 7.
- Çağlar, N. (2011). Kadının siyasal yaşama katılımı ve kota uygulamaları. *Süleyman Demirel Üniversitesi Dergisi*, 3 (5): 56-79.
- Çaha, Ö. (1999). *Seçmen davranışını belirleyen değerler*. Ankara: Sosyal Araştırmalar Merkezi.
- Çaha, Ö., Toprak, M. ve Dalmış, İ. (1996). Siyasal parti üyelerinde siyasal katılım düzeyi: Kırıkkale örneği. *Yeni Türkiye Dergisi*, (9): 205-247.
- Çakır, S. (1996). *Osmanlı kadın hareketi*. İstanbul: Metis Yayınları.
- Çakır, S.(1991). Osmanlı kadın dernekleri. *Toplum ve Bilim*, (53): 139-159.
- Çukurçayır, M. A. (2000). *Siyasal katılma ve yerel demokrasi*. Ankara: Yargı Yayınevi.
- Dahl, R. (1963). *Modern political analysis*. New Jersey: Prentice- Hall.
- Dinç, M. (2002). Bugünün Türkiye'sinde kadınların siyasal katılımı ve katılım arttırmaya yönelik çözüm önerileri. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Doğramacı, E. (1997). *Türkiye'de kadının dün ve bugün*. Ankara: İş Bankası Yayınları.
- Duran, H. (2005). *Siyasal katılmayı etkileyen faktörler üzerine bir araştırma: Tavşanlı-Kütahya örneği*. <http://sbe.dpu.edu.tr/13/131-152.pdf> (08.12.2013).
- Dünya Bankası (2013). *Toplumsal cinsiyet eşitliği ve kalkınma*. <http://www.worldbank.org> (07.12.2013).

Ekiz, D. (2003). *Eğitimde araştırma yöntem ve metotlarına giriş: Nitel, nicel ve eleştirel kuram metodolojileri*. Ankara: Anı Yayıncılık.

Esmey, Y. (2002). Seçmen davranışı açısından 3 Kasım seçimleri. *Milliyet*, 12-13-14-15, Kasım 2002.

Eşbah, A. (2006). Modernizm postmodernizm ayrımında kadın ve siyaset. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.

Fedayi, C. (2011). *Siyaset bilimi*. Ankara: Kadim Yayınları.

Fırat Kalkınma Ajansı (Temmuz 2011). *Tunceli yatırım fırsatları*. Tunceli.

Geçgin, E. (2009). "Türkiye'de Kadınların Siyasal Katılımı: Ankara'da AKP'li ve CHP'li Kadın Karşılaştırması". *VI. Ulusal Sosyoloji Kongresi, Toplumsal Dönüşümler ve Sosyolojik Yaklaşımlar, Bildiri Kitabı*: İçinde 624-651. 1-3 Ekim 2009, Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.

Gökçimen, S. (2008). Ülkemizde kadınların siyasal hayata katılma mücadelesi. *Yaşama Dergisi*, (10): 5-60.

İslamoğlu, H. (2011). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri (SPSS uygulamalı)*. İstanbul: Beta Basım.

KA-DER (2007). *Kota el kitabı*. Ankara: Yalçın Matbaacılık.

Kadın Statüsü Genel Müdürlüğü (KSGM). (2007). *Türkiye'de kadının durumu raporu*. Ankara.

Kalaycıoğlu, E. (1983). *Karşılaştırmalı siyasal katılma: Siyasal eylemin kökenleri üzerine bir inceleme*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilimler Fakültesi Yayınları.

Kalaycıoğlu, E. (1999). The shaping of party preferences in Turkey: Coping with the post-cold war era. *New Perspectives on Turkey*, 20 (Spring):47-76.

Kapani, M. (2010). *Politika bilimine giriş*. Ankara: Bilgi Yayınevi.

Karasar, N. (2005). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Kışlalı, A. T. (1996). *Siyaset bilimi*. Ankara: İmge Yayınları.

Kışlalı, A. T. (2006). *Siyasal sistemler, siyasal çatışma ve uzlaşma*. Ankara: İmge Yayınları.

Kızılloluk, H. (1999). Cumhuriyet döneminde kadına verilen siyasal haklar ve bunun siyasal katılım üzerindeki etkileri. *Cumhuriyet Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (22): 211-226.

Nedret, Ç. (2011). Kadının siyasal yaşama katılımı ve kota uygulamaları. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 3 (4): 56-79.

Negiz, N. (2008). *Türkiye’de yerel siyasette kadının konumu: Siyasetçi kadınlar gözüyle eleştirel bir değerlendirme. Yerel Siyaset*. İstanbul: Okutan Yayıncılık.

Ökten, Ş. (2009). Toplumsal cinsiyet ve iktidar: Güneydoğu Anadolu Bölgesi’nin toplumsal cinsiyet düzeni. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2 (8): 302-313.

Öztekin, A. (2007). *Siyaset bilimine giriş*. Ankara: Siyasal Yayınları.

Sallan, G. S. (2003). Dünyada ve Türkiye’de feminizm ve kadın hareketi. *Çağdaş Kamu Yönetimi I: İçinde 125-150*. Ankara: Nobel Yayın.

Sancar, S. ve Ayça, B. (2006). *Turkey: Country gender profile*. www.jica.go.jp/global/genwid/report/pdf/e06tur.pdf (08.12.2013).

Savran, G. A. (2006). *AB’nin toplumsal cinsiyet eşitliği politikaları. Birikim*, (204): 40-54.

Tekeli, Ş. (1982). *Kadınlar ve siyasal-toplumsal hayat*. İstanbul: Birikim Yayınları.

Tekeli, Ş. (1998). *Kadınlar için yazılar*. İstanbul: Alan Yayıncılık.

Toksabay Esen, A. ve Oya M. (2007). *Siyasetin cinsiyeti*. <http://www.tepav.org.tr/tur/admin/dosyabul/upload/Siyaset%20ve%20kadin%20son%20hali.pdf> (07.12.2013).

Toprak, Z. (1994). Türkiye’de siyaset ve kadın: Kadınlar Halk Fırkası’ndan Arşivulusal Kadınlar Birliği Kongresi’ne (1923-1935). *İstanbul Üniversitesi Kadın Araştırmaları Dergisi*, (2): 5-12.

Tunceli Valiliği İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü (2009). *Tunceli kültür envanteri*. Tunceli.

Tunceli Belediyesi (2012). *Faaliyet raporu*. Tunceli.

Tunceli Valiliği. (2012). *Tunceli il yillığı*. Ankara: Anıt Matbaa.

Türkiye Cumhuriyeti Hükümeti’nin Ülke Programı Belgesi (ÜPB). (2006). *Siyaset ve kadın kamuoyu araştırması değerlendirme raporu*. <http://www.tr.undp.org/content/turkey/tr/home/presscenter/pressreleases/2006/11/14/women-in-politics-survey-report/> (09.12.2013).

Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK). (2009). *Türkiye istatistik yillığı*. Ankara.

Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği (TÜSİAD). (2008). *Türkiye’de toplumsal cinsiyet eşitsizliği: sorunlar, öncelikler ve çözüm önerileri. kadın-erkek eşitliğine doğru yürüyüş: eğitim, çalışma yaşamı ve siyaset raporunun güncellemesi*. <http://www.tusiad.org:7979/FileArchive/KADINRAPOR.pdf> (08.12.2013).

United Nations Development Fund (UNDP). (2006). *Türkiye’de siyaset ve kadın kamuoyu araştırması raporu*. İstanbul: Konsensüs Araştırma Danışmanlık.

Üşür, S. S. (1997). *Siyasal yaşam ve kadınlara destek politikaları*. Ankara: Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü Yayınları.

Üşür, S. S. (1998). “Siyasal alanda cinsiyetçilik ve kadınların söylemsel kuşatılması”. O. Çitçi (Der.) *20. yüzyılın sonunda kadınlar ve gelecek konferansı*, 11-27 Kasım 1997, Ankara: TODAİE Yayın no: 285, İnsan Hakları Araştırma ve Derleme Merkezi Yayın No: 16.

Üşür, S. S. (2000). Siyasal süreçlere katılımında kadın-erkek eşitliği, kadın-erkek eşitliğine doğru yürüyüş. *Eğitim, çalışma, yaşamı ve siyaset*: İçinde 197-258. İstanbul: TÜSİAD Yayınları.

Yeşilorman, M. (2006). Siyasal sosyalizasyon sürecinde sosyo-ekonomik faktörlerin rolü. *Bilig Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi*, (36): 1-46.

Yıldırım, A., ve Şimşek, H. (2006). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

YSK (Yüksek Seçim Kurulu) (2011). *2011 Genel seçim sonuçları*. Ankara.

Yayın Geliş Tarihi: 18.06.2012
Yayına Kabul Tarihi: 15.01.2014
Online Yayın Tarihi: 29.04.2014

Dokuz Eylül Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi
Cilt: 16, Sayı: 1, Yıl: 2014, Sayfa:115-133
ISSN: 1302-3284 E-ISSN: 1308-0911

HEMŞİRE ÇİZELGELEMESİNDE ESNEK VARDİYA PLANLAMASI VE HASTANE UYGULAMASI¹

Yücel ÖZTÜRKOĞLU*
Filiz ÇALIŞKAN**

Öz

Müşteri tatmininin her geçen gün daha da zorlaştığı hizmet sektörlerinde, işverenler sunulan hizmetin kalitesini arttırmak ve hizmetin devamlılığını sağlamak için yeni arayışlar içine girmektedirler. İşverenler, müşteriden önce hizmeti sunan kişilerin memnuniyetini sağlayarak rekabet gücünü artırma yollarına başvurumaktadırlar. Bu yollardan biri de çalışma sürelerinin esnekleştirilmesidir. Bu çalışmada, hizmet sektörleri arasında önemli bir yere sahip olan hastanelerde ki hemşire çizelgeleme problemi için tam sayılı matematiksel bir model oluşturulmuştur. Oluşturulan modelde, klasik çizelgeleme modellerinin aksine hemşirelerin işe başlama saatlerine esneklik getirilmiştir. Modelin başlıca amacı, hemşirelerin kendi tercihlerine göre haftalık çizelgelerinin oluşturulmasıdır. Oluşturulan model, gerçek veriler kullanılarak bir üniversite hastanesinin genel cerrahi bölümünde denenmiştir. Modelin, %99,6 oranında hemşire tercihlerini yerine getirdiği görülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Esnek Çalışma Saatleri, Hemşire Çizelgelemesi, Matematiksel Model, Tam Sayılı Programlama.

FLEXIBLE SHIFT PLANNING IN NURSE SCHEDULING AND AN APPLICATION OF THE HOSPITAL²

Abstract

In the service industry, customer satisfaction becomes more difficult with each passing day, employers have looked for new paradigms and ways to make service quality better and to keep service facilities reliable. Therefore, with the purpose of increasing their competitive power, employers give more importance to their employees who have direct relation with customers than they do to their customer. One of the new paradigms is make

¹ Bu çalışma Yücel Öztürkoğlu'nun "Modern Çalışma Saatleri: Esnek Vardiya Planlaması ve Bir Matematiksel Model Önerisi" başlıklı yüksek lisans tezinden (Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006) üretilmiştir.

* Yrd. Doç. Dr., Yaşar Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Uluslararası Lojistik Yönetimi Bölümü, yucel.ozturkoglu@yasar.edu.tr

** Prof. Dr., Erciyes Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, caliskan@erciyes.edu.tr

² This article is derived from Yücel Öztürkoğlu's master's thesis titled "Modern Working Hours: Flexible Shift Planning and a Proposal of a Mathematical Model" (Erciyes University, Graduate School of Social Sciences, 2006).

working hours flexible. In this study, an integer programming model is proposed for the nurse scheduling problem in the hospitals which are one of the most important service industries. On the contrary of classical nurse scheduling model, developed model has made flexible to starting time. The main aim of the model is make a schedule for nurses according to their preferences. The developed model is applied on a surgery department of one university hospital with real data. According to results, model can satisfy 99,6% of the nurses with their schedule based on their preferences.

Keywords: Flexible Working Hours, Nurse Scheduling, Mathematical Model, Integer Programming.

GİRİŞ

İş hayatında esneklik, piyasa ve rekabet koşullarına daha fazla cevap vermek üzere katı kuralların yumuşatılarak çalışanlara daha çok serbestlik tanıyan bir çalışma sisteminin benimsenmesidir. Yeni çalışma modellerindeki öncelikli amaç, çalışanların yaptıkları işle kendi mevcut şartlarının kısa sürede uyumlu hale gelmelerini sağlamaya yöneliktir. Çalışma saatlerinde esneklik ise işletme açısından, ihtiyaç duyulan zamanlarda işin yapılması olarak tarif edilirken çalışan açısından, işe başlama ve işi bitirme saatlerinin kişisel istekler doğrultusunda belirlenmesidir. Çalışma saatindeki esneklik işveren ve iş görenlerin isteklerinin hangi ölçüde dikkate alındığı ile ölçülür.

Esnek vardiya modelinde, modelin esnekliği; iş görenlerin tercihlerinin, vardiyaların süresinde, yerinde ve dağılımında ne derecede dikkate alındığı ile tanımlanır. Esneklik genel olarak, işletmedeki çalışma zamanının birden fazla başlama ve bitiş zamanları ile önceden belirlenen dağılım ve süreleri ile sağlanır. Hizmet işletmelerinin en önemlilerinden birisi olan hastanelerde işgücü çizelgelemesinin amacı, sistematik bir metot ile vardiyalara ve çalışma günlerine hastane çalışanlarını tahsis ederek, yüksek kaliteli hizmetin devamlılığını sağlamaktır. Modelin bir avantajı da işletmenin çalışma saatlerinin uzatılabilmesidir. Özellikle hizmet sektörünün en önemli yapı taşlarından olan hastanelerin, 24 saat çalışma zorunluluğunu dikkate alırsak, hemşirelere fazla mesai ücreti ödemediği kapasite kullanım oranını artırmak mümkün olur.

Hastane ile ilgili araştırmaların çoğunda hemşire çizelgelemesi üzerinde durulmuştur. Bunun sebebi, hastane bütçesinin büyük bir kısmını hemşirelere ödenen maaşların oluşturmasıdır. Ayrıca hemşirelerin çalışma koşulları ve haftalık çalışma saatleri ile verdikleri hizmet kalitesi arasındaki doğru orantı, araştırmaların bu konu üzerinde yoğunlaşmasına sebep olmuştur. Günümüzde, hem özel hem de resmi hastanelerde kabul gören ikili vardiya sistemi ile hemşirelerin çalışma saatleri ayarlanmaktadır.

LİTERATÜR TARAMASI

Bu çalışmada, hemşirelerde vardiya planlamasının esnek olmasını sağlayan bir matematiksel model önerildiği için hemşire planlaması konusunda yapılan çalışmalar ayrıntılı bir biçimde incelenmiştir. Hemşire çizelgelemesinde matematiksel programlama ile yapılan ilk çalışmanın matematiksel modelinde, hemşirelerin değişik görevlere atanma maliyetlerini en aza indirmeyi amaçlamışlardır (Wolfe ve Young, 1965: 300). Hemşire çizelgelemesinde günümüzde yaygın olarak kullanılan tur modeli ilk olarak Howell (1966) tarafından geliştirilmiştir. Geliştirilen modelde her bir hemşire n hafta boyunca dönüşümlü olarak aynı düzende çalışmasını tekrar etmektedir. Ancak tur modeli ile çizelgelemenin bu ilk hali arz ve talep değişikliklerine uyum sağlamaya uygun değildir. Bu sorunu gidermek için Morrish ve A. O'Connor (1970), Price (1970) ve Maier-Rothe ve Wolfe (1973) çalışmalarında tur modelleri ile çizelgelemeye odaklanmışlardır. Tur modeli ile çizelgelemeye alternatif olarak Rothstein (1973) ardışık tatil günlerini maksimize etme fikrini ilk ortaya koymuş, Baker (1974) ise her bir hemşire için ardışık iki tatil günü sınırını ilk olarak uygulamaya çalışmıştır. Brownell ve Lowerre (1976) hafta içi ve hafta sonu için hemşire sayısı talebi sabit olan hastaneler için çizelge geliştirmişlerdir. Warner (1976) iki aşamalı bir algoritma geliştirerek ilk kez hemşire çizelgelemesinde çok seçenekli amaçları aynı modelde kullanmıştır. Amaçları sırasıyla; çalışma gününün uzunluğu, rotasyon kalıpları, tatil günlerinin isteğe göre ayarlanması, ayrıca her güne ve her vardiyaya minimum düzeyde hemşire atanmasını içermektedir. Geliştirdiği algoritmanın ilk kısmında hafta sonu tatilleri, rotasyon ve hemşirenin kalitesi ön planda tutulurken, algoritmanın ikinci kısmında hastane ve hemşire istekleri göz önüne alınarak matematiksel kodlar yazılmıştır.

1970'li yılların sonunda iyice yaygınlaşan hemşire çizelgelemesinde yapılan çalışmalarda amaçlar kişisel odaklı olmaya başlamış ve hemşire isteklerinin önem derecesi artmıştır. Miller, Pierskalla ve Rath (1976) tam sayılı program kullanarak yaptıkları çalışmada amaç olarak; 4 haftalık çizelgeleme boyunca hemşirelerin kişisel istekleri ile hastane idaresinin istekleri arasındaki farkı minimize etmeye çalışmışlardır. Burns (1978) 14 günlük çizelgeleme boyunca 10 günlük çalışmayı ve çizelgelemenin ikinci hafta sonunda tatil sınırını getirerek hem tatil hem çalışma kısıtlarının bulunduğu ilk modeli kurmuştur. Çizelgelemede, hemşire memnuniyetini sağlamada başarılı olan çalışmalardan sonra hastane yönetiminin tatminine sıra geldiğini fark eden Meglino (1979) hemşirelerin hastane bütçesine olan yükünü hafifletmek için bir sistem geliştirerek her hemşireden maksimum düzeyde verim elde etmeye ve hemşire fazlalıklarını önlemeye çalışmıştır. Baker, Burns ve Carter (1980) hafta içi ve hafta sonu sabit sayıda hemşireye ihtiyaç duyulması yerine hafta içi sabit hafta sonu ise değişken sayıda hemşireye ihtiyaç duyulması esasına dayanan bir model oluşturmuşlardır ve hafta sonu izinlerini bu belirsizliğe göre düzenlemeye çalışmışlardır. Bailey'nin (1985) çizelgeleme problemleri üzerine yaptığı çalışması 8 saatlik bir vardiyayı kapsamış ve mola süreleri kapsam dışı bırakılmıştı. Burns ve Carter (1985) ise yaptıkları

çalışmada hem hafta içi hem de hafta sonu hemşire sayısında talebin değişken olduğu bir model oluşturmuşlardır. Ayrıca, ardışık çalışma günleri üzerinde de yoğunlaşan araştırmacılar, ergonomik açıdan bir hafta boyunca bir hemşirenin ardışık olarak en fazla 6 gün çalışabileceğini belirtmişlerdir. Ancak yöntemde de birçok kısıt göz ardı edilmiş ve gerçek hayatta uygulanılabilecek esneklik ortaya konulmamıştır. Baker (1985) yaptığı çalışmada günün saatleri veya haftanın günlerine göre hemşire çizelgesi yapmış ancak her ikisinin bir arada alınmasını göz ardı etmiştir. Özkarahan ve Bailey (1988) daha esnek bir model kurarak hem hastane hem de hemşire isteklerini yerine getirmeye çalışmışlardır. Yapılan çalışmada haftanın günleri ile günün saatleri arasında bir esneklik getirilmiş ve birçok hastanede uygulanabilirliği denenmiştir. Sowalter ve Mabert (1988) hemşire çizelgelemede esnekliğe farklı bir bakış açısı getirmiştir. Çalışmada vardiya uzunluğu ve vardiya başlama zamanlarına esneklik getirilerek hemşire maliyetinin minimize edebileceği fikri savunulmuştur. Ancak vardiya sürelerinin farklı olması hemşirelerin dinlenme zamanlarında problemler yaşamalarına sebep olmuştur. Taylor ve Huxley (1989), Thompson (1990), Brusco ve Jacobs (1993) farklı hizmet sektörlerinde yaptıkları çalışmalarda, esnek öğle yemeği saati üzerinde farklı modelleri sezgisel yöntem kullanarak geliştirmişlerdir. Aykin (1996) ise, Gaballa ve Pearce (1979)'in mola pencereleri temeline dayanan, hem dinlenme hem de öğle yemeği saatini birden fazla seçenek sunarak servis sektöründe çalışan kişilere her iki mola süresince alternatifler getirmeye çalışmışlardır. Thompson (1996) tamsayı programlama modeli kullanarak vardiya ve mola saatlerini düzenlemiştir. Bechtold ve Jacobs (1990) ve Aykin (1996) tarafından yapılan kapalı model çalışmalarını, Aykin (2000) de kıyaslayarak yeni bir model geliştirmiştir. Geliştirilen modelin diğer modellerden en önemli farkı ise modelin güvenilirliği ve çözüm süresinin kısıtlıdır. Topaloğlu ve Özkarahan (2004) hemşire isteklerinin dikkate alındığı üstü kapalı bir amaç programlama modeli kurmuşlardır. Burke vd. (2004) gibi çalışmalar temel kısıtların yanında bazı varsayımları da ekleyerek hemşire ihtiyaçlarını belli bir dereceye kadar yansıtabilen modeller oluşturmuşlardır. Seçkiner ve Kurt (2005) şimdiye kadar iş rotasyon kısıtı içermeyen tur çizelgeleme modellerine alternatif bir model geliştirerek hastanede radyasyona maruz kalan teknisyenlerin çalışma çizelgelemesini yapmışlardır. Azaiez ve Sharif (2005) hastane ve hemşire isteklerinin bir anket sonucu belirlendiği ve istekler doğrultusunda amaç fonksiyonunun oluşturulduğu bir hedef programlama ile hemşire çizelgelemesini yapmışlardır.

Carter and Lapierre (2001), Ferland vd. (2001), Ikegami (2003) ise hastane ihtiyaçlarını ön plana çıkaran modeller oluşturmuşlardır. Özellikle, Azaiez ve Sharif (2005) yaptıkları modelde, ilk kez hem hastane hem de hemşire isteklerini bir anket sonucu belirlemiş ve bu istekleri sadece amaç fonksiyonuna yansıtarak bir matematiksel model oluşturmuşlardır. Ancak yapılan bu çalışmada da birçok kısıt göz ardı edilmekte ve gerçek hayatta uygulanabilirliği tartışılmaktadır. Valouxis ve Housos (2000), hemşire çizelgelemede sezgisel yöntemlere başvurmuşlar ve yasaklı arama ile tamsayı programlamayı birleştirerek hibrid algoritmalara

dayanan bir çalışma yapmışlardır. Topaloğlu ve Özkarahan (2004) ise mola saatlerine esneklik getirerek hemşire isteklerine dayanan çok amaçlı bir model oluşturmuşlardır. Aickelin ve White (2004), Tsai ve Li (2009), Brunner ve arkadaşları (2010), Easton (2011), Jlassi ve arkadaşları (2011) tam sayılı programlama ile diğer algoritma yöntemlerini kıyaslayarak çizelgeleme sonuçlarını değerlendirmişler.

PROBLEMİN TANIMLANMASI

Bu çalışmada Erciyes Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesi yoğun bakım ünitesinde görev yapan hemşirelerin çalışma saatlerinin yeniden düzenlenmesi amacı ile vardiya planlamasının yapıldığı bir saf 0-1 programlama modeli önerilmiştir. Önerilen modelin amaç fonksiyonunda hemşirelerin çalışacakları gün ve işe başlama saatleri ile ilgili tercihleri maksimize edilirken, hem bir günlük çalışma süresi ele alınıp işe başlama zamanlarına esneklik getirilmiş, hem de bir haftalık çalışma süresinde çalışma ve dinlenme zamanları ile ilgili asgari şartlar sağlanmıştır. Modelin diğer bir özelliği de, hemşirelerin ağır çalışma koşulları dikkate alınarak en fazla ardışık olarak üç gece vardiyasında çalışmalarına izin verilmesi ve ardından mutlaka ertesi günün tatil olmasıdır.

Vardiya ve gün çizelgelemesi problemlerinin birleşiminden meydana gelen bu modelde, haftalık vardiya planında gece vardiyalarının sayısı sınırlandırılmış, gece vardiyasının ardından gündüz vardiyasına atama engellenmiş ve bir tatil gününün mutlaka verilmesi sağlanmıştır. Esnekliğin matematiksel modelde dikkate alınması ise, başlama saatlerinde, çalışma süresinde, dinlenme zamanlarının süresinde ve farklı işe başlama saatlerinin bulunduğu vardiyaların tercih edilmesinde kendisini gösterir. Günlük çalışma süresi sabit olduğu için çalışma süresinde esnekleştirme imkânı yoktur. Haftalık vardiya çizelgelemesinde yedi günün altısında çalışılması gerektiği için ancak gece vardiyalarının ardından bir gün tatil verilmesi sağlanmıştır.

Modelin en büyük zaafı haftada altı gün çalışan hemşirelerin tatil günleri ayarlanırken, pazar günlerinin tatil olmasının hemşireler arasında dengeli dağıtılmamasıdır.

Ele aldığımız karar problemi şöyle tanımlanmaktadır; çizelgeleme dönemi boyunca hangi hemşire hangi günlerdeki hangi vardiyalara atansın ve hangi gün tatil yapsın ki hemşire isteklerinin bir bütün olarak maksimum ölçüde tatmini sağlansın.

Modelin Kurulması

Önerilen modelin kurulması, varsayımların koyulması, değişken ve parametrelerin tanımlanması, sınırların ve amaç fonksiyonunun oluşturulması, modelin küçük bir örnek üzerinde uygulanması ve örnek problemin çözüm sonuçlarının yorumlanması başlıklarında gerçekleşecektir.

Varsayımlar

İncelenen problemin gerçek hayatta uygunluğu yönünden model oluşumunda kullanılan varsayımlar aşağıdaki gibidir;

- Bir günde 24 saat hizmet verilmesi gereklidir.
- Gece ve gündüz olmak üzere iki vardiya çalışılır.
- Yoğun bakım hemşirelerinin dinlenme imkânlarının kısıtlı olması nedeni ile çalışma süreleri gece ve gündüz vardiyaları için 10 saattir.
- Hemşire sayısı sabittir ve değişmez.
- Vardiyaların başlama saatleri ile ilgili alternatifler gündüz vardiyası için saat 07.00, 08.00 ve 09.00 iken gece vardiyası için 19.00, 20.00 ve 21.00' dir.
- Minimum hemşire talebi kesinlikle karşılanır.
- Gün içinde dinlenme aralığı modelde dikkate alınmaz.
- Her hemşireye haftada bir gün tatil verilir.
- Bir vardiya, başlangıç zamanı ve süresi ile tanımlanır.
- Hemşirelerin, en fazla ardışık olarak üç gece vardiyasında çalışmasına izin verilir.
- Hemşireler ardışık olarak birden fazla gece vardiyasına atanırlarsa, ardışık gece vardiyası bitiminden sonraki ilk gün mutlaka tatil verilir.
- Hemşire gece vardiyasından sonraki gün gündüz vardiyasına atanamaz.

Parametre ve Değişkenler

Modelde kullanılan indisler, parametreler ve karar değişkenleri aşağıdaki gibidir;

İndisler:

I	hemşire	(i = 1,....., İ)
J	haftanın günleri	(j = 1,....., J)
K	günün saatleri	(k = 1,....., K)
M	işe başlama saati alternatifleri	(m = 1, 2, 3, 13, 14, 15)
Z	bloklar	(z = 1, 2)

Hemşirelerin işe başlama ve bitiş saatlerinde esneklik sağlayan model, gece ve gündüz vardiyası olmak üzere iki bloğa ayrılmıştır. Gündüz vardiyası için ilk üç saatlik dilim, işe başlama esnekliği sağladığından 4. saat diliminden başlayarak 10. saat dilimi arası ilk blok olarak tanımlanmıştır. Gece vardiyası için 13,14 ve 15. saat dilimleri işe başlama esnekliği sağladığından, 16. saat diliminden 22. saat dilimine kadar olan ara ise ikinci blok olarak tanımlanmıştır.

Parametreler

- G Hemşirelerin planlama dönemi boyunca çalışacakları vardiya sayısı
- T Hemşirelerin planlama dönemi boyunca kullanacakları tatil günlerinin sayısı
- μ_{ijm} i. hemşirenin j. güne ait m. başlama saatine verdiği tercih puanı
- T_{jk} j. gün k. saat diliminde ihtiyaç duyulan hemşire sayısı
- α Bir gün zarfında çalışılmayan saat sayısı
- β Bir gün zarfında çalışılan saat sayısı
- I_m İşe başlama saati m ise hemşirenin atanmayacağı saatler kümesi

Tablo1: Modelin Karar Değişkenleri

Karar Değişkenleri	Açıklaması
P_{ijk}	1 i. hemşire j. günün k. saat dilimine atanırsa; 0 aksi takdirde
U_{ijm}	1 i. hemşire j. günün m. saatinde işe başlarsa; 0 aksi takdirde
d_{ij}	1 i. hemşire j. gün gündüz vardiyasında çalışırsa; 0 aksi takdirde
n_{ij}	1 i. hemşire j. gün gece vardiyasında çalışırsa; 0 aksi takdirde
t_{ij}	1 i. hemşire j. gün tatil yaparsa; 0 aksi takdirde
b_{ijz}	1 i. hemşire j. günde z. blokta çalışırsa; 0 aksi takdirde

Sınırların ve Amaç Fonksiyonunun Oluşturulması

Önerilen modelin amaç fonksiyonu ve kısıtları aşağıdaki gibidir;

Amaç Fonksiyonu:

$$\max \sum_{i=1}^I \sum_{j=1}^J \sum_{m=1}^3 \mu_{ijm} U_{ijm} + \sum_{i=1}^I \sum_{j=1}^J \sum_{m=13}^{15} \mu_{ijm} U_{ijm}$$

Amaç fonksiyonu, çizelgeleme boyunca hemşirelerin alternatif işe başlama saatlerine verdikleri tercih puanlarının toplamını maksimize eder.

Sınırlar

$$10d_{ij} = \sum_{k=1}^3 P_{ijk} + \sum_{k=10}^{12} P_{ijk} + 6b_{ij1} \quad i = 1, \dots, I \quad j = 1, \dots, J \quad (1a)$$

$$10n_{ij} = \sum_{k=13}^{15} P_{ijk} + \sum_{k=22}^{24} P_{ijk} + 6b_{ij2} \quad i = 1, \dots, I \quad j = 1, \dots, J \quad (1b)$$

$$\sum_{j=1}^J d_{ij} + \sum_{j=1}^J n_{ij} = G \quad i = 1, \dots, I \quad (2)$$

$$\sum_{j=1}^J t_{ij} = T \quad i = 1, \dots, I \quad (3)$$

$$\sum_{i=1}^I P_{ijk} \geq T_{jk} \quad j = 1, \dots, J \quad k = 1, \dots, K \quad (4)$$

$$\sum_{m=1}^3 U_{ijm} + \sum_{m=13}^{15} U_{ijm} + t_{ij} = 1 \quad i = 1, \dots, I \quad j = 1, \dots, J \quad (5)$$

$$\sum_{m=1}^3 U_{ijm} = d_{ij} \quad i = 1, \dots, I \quad j = 1, \dots, J \quad (6a)$$

$$\sum_{m=13}^{15} U_{ijm} = n_{ij} \quad i = 1, \dots, I \quad j = 1, \dots, J \quad (6b)$$

$$\alpha \cdot U_{ijm} + \sum_{k \in I_m} P_{ijk} \leq \alpha \quad i = 1, \dots, I \quad j = 1, \dots, J \quad m = 1, 2, 3, 13, 14, 15 \quad (7)$$

$$\sum_{k=1}^3 P_{ijk} + 6b_{ij1} + \sum_{k=10}^{15} P_{ijk} + 6b_{ij2} + \sum_{k=22}^{24} P_{ijk} + \beta t_{ij} = \beta \quad i = 1, \dots, I \quad j = 1, \dots, J \quad (8)$$

$$n_{ij} + d_{i(j+1)} \leq 1 \quad i = 1, \dots, I \quad j = 1, \dots, J-1 \quad (9)$$

$$n_{ij} + n_{i(j+1)} + n_{i(j+2)} \leq 3 \quad i = 1, \dots, I \quad j = 1, \dots, J-2 \quad (10)$$

(1a) ve (1b) sınır setinde, gündüz ve gece vardiyaları gün içindeki saat dilimleri ile tanımlanmıştır. Hemşirelerin gündüz vardiyasına atanmaları durumunda 1'den 13'e kadar olan saat dilimlerinde çalışacakları, gece vardiyasına atanmaları durumunda ise 13'den 24'e kadar ki saat dilimlerinde çalışacakları gösterilmektedir. (2), hemşirelerin çizelgeleme boyunca gündüz ve gece vardiyalarında çalışacakları toplam gün sayısını ifade etmektedir. (3), hemşirelerin çizelgeleme boyunca yapacakları tatil günlerinin sayısını ve hangi hemşirenin kaçınıcı günde tatil kullandığını gösterir. (4), haftanın her gününde ve günün her saat diliminde mevcut hemşire ihtiyacının karşılanmasını garanti etmektedir. (5), hemşirelerin işe başlama saatlerini tanımlamaktadır. Hemşirelere işe başlama saati bakımından esneklik sağlanarak gündüz ve gece vardiyaları için altı farklı saatte işe başlama imkânı sunulmaktadır. Hemşireler gün içinde esnek çalışma alternatiflerinden sadece bir başlama saatinde işe başlayabilirler ya da o gün izinli sayılırlar. (6a) ve (6b), bir hemşirenin alternatif işe başlama saatlerinden 1., 2. veya 3. saat diliminde işe başlarsa gündüz vardiyasına, 13., 14. veya 15. saat diliminde işe başlarsa gece vardiyasına atanmış olduğunu gösterir. (7), hemşirenin işe başladığı saatten itibaren çalışacağı 10 saat dilimi dışında aynı gün içinde geriye kalan 14 saat dilimindeki herhangi bir saat dilimine atanmasını engellemektedir. (8), hemşirelerin gün içinde atandıkları vardiyalarda toplam 10 saat çalıştıklarını veya o gün içinde hiçbir saat dilimine atanmayarak, o gün tatil yaptıklarını gösterir.

(9), hemşirelerin gece vardiyasından sonra gündüz vardiyasına atanmalarını sağlamaktadır. (10), çizelgeleme boyunca hemşirelerin ardışık olarak en fazla 3 gece vardiyasına atanmalarını sağlamaktadır.

Tüm değişkenler için 0–1 olma şartının eklenmesiyle modelin formülasyonu tamamlanır.

ÖRNEK PROBLEM ÜZERİNDE MODELİN ÇÖZÜMÜ

Örnek problemde, bir hastanede hemşire çizelgelemesi yapılacaktır. Çizelgelemenin yapılacağı bölümde 5 hemşire bulunmaktadır. Çizelgeleme 5 günlük bir dönem için yapılmakta olup, hemşirelere esnek işe başlama saatleri imkânı verilmektedir. Çizelgelemenin başlıca amacı, hemşirelere sunulan esnek başlama saatlerine kendi tercihleri doğrultusunda bir atama yapılmasıdır. Hemşirelere sunulan esnek işe başlama saatlerine 0'dan 10'na kadar verdikleri puan Tablo 2'de verilmektedir. Hemşirelerin gündüz vardiyası sabah 7.00, 8.00, 9.00 ve gece vardiyası 19.00, 20.00 ve 21.00 saatlerinde başlayabilir. Hemşireler bir günde 10'ar saatlik dönemler halinde çalışmaktadırlar. Çizelgeleme boyunca her saat diliminde ihtiyaç duyulan hemşire sayısı 1 olarak belirlenmiştir.

Tablo 2: Hemşirelerin Başlama Saatlerine Verdikleri Puanlar

GÜN 1	Saat 7	Saat 8	Saat 9	Saat 19	Saat 20	Saat 21
H1	0	2	4	8	5	10
H2	8	9	10	3	2	1
H3	5	3	2	10	6	4
H4	10	9	8	0	2	1
H5	4	3	1	6	8	10
GÜN2						
H1	8	9	10	0	2	4
H2	10	7	6	3	2	1
H3	5	3	2	6	8	10
H4	1	2	3	10	8	7
H5	4	5	0	1	2	3
GÜN3						
H1	1	2	6	10	8	4
H2	4	2	6	8	9	10
H3	5	3	2	8	10	9
H4	1	2	3	0	4	5
H5	8	9	10	1	2	3
GÜN4						
H1	1	2	4	8	9	10
H2	4	6	8	10	9	0
H3	5	3	2	1	6	4
H4	8	9	10	1	4	5
H5	10	8	6	1	2	0
GÜN5						
H1	1	3	4	10	7	6
H2	4	5	6	3	2	1
H3	8	9	10	1	2	4
H4	10	9	8	3	2	0
H5	1	3	5	8	9	10

Geliştirilen modelin örnek üzerinde uygulanması için veriler aşağıda gösterilmiştir.

i: hemşire (i = 1,....., 5)

j: haftanın günleri (j = 1,....., 5)

k: günün saati (k = 1,....., 24)

m: işe başlama saati alternatifleri (m = 1, 2, 3, 13, 14, 15)

Amaç fonksiyonu, çizelgeleme boyunca hemşirelerin kendilerine tanınan esnek işe başlama saatlerinden yararlanarak istedikleri saatte işe başlamaları halinde elde edecekleri tatmini maksimize etmektedir.

ÖRNEK PROBLEMİN ÇÖZÜM SONUÇLARININ YORUMLANMASI

Örnek problem için yazılan saf 0-1 Programlama modeli, LINDO paket programı kullanılarak çözülmüştür. Modelin çözümü incelendiğinde, amaç fonksiyonunun değerinin 200 olduğu görülmektedir. Modelin, hemşirelerin esnek işe başlama saatleri alternatiflerine verdikleri puana göre hemşireleri atadığı ve modelin her hemşirenin memnuniyetini maksimize ettiği görülmüştür. Elde edilen çözümlere göre 5 günlük çizelgeleme boyunca her hemşirenin çalışma saatleri ve tatil zamanları şu şekildedir:

Tablo 3: Hemşire 1'in Atandığı Saatler

Günler	Saat	Saat	Saat	Saat	Saat	Saat	Saat	Saat	Saat	Saat
1	TATİL									
2	09.00	10.00	11.00	12.00	13.00	14.00	15.00	16.00	17.00	18.00
3	19.00	20.00	21.00	22.00	23.00	24.00	01.00	02.00	03.00	04.00
4	21.00	22.00	23.00	24.00	01.00	02.00	03.00	04.00	05.00	06.00
5	19.00	20.00	21.00	22.00	23.00	24.00	01.00	02.00	03.00	04.00

Hemşire 1, beş günlük çizelgeleme boyunca bir gün gündüz ve üç gün gece vardiyasına atanmıştır. Üç günlük gece vardiyasından sonra bir gün izinli sayılmıştır. 1. Hemşire, ikinci gün 09.00'da üçüncü ve beşinci gün 19.00'da, dördüncü gün ise 21.00'de işe başlamıştır. Çizelgeleme boyunca, 1. hemşirenin işe başlama saatlerinden 10 puan verdiği saatlerde işe başladığı görülmektedir. Böylece 1. hemşirenin memnuniyeti maksimize edilmiştir.

Tablo 4: Hemşire 2'nin Atandığı Saatler

Günler	Saat	Saat	Saat	Saat	Saat	Saat	Saat	Saat	Saat	Saat
1	09.00	10.00	11.00	12.00	13.00	14.00	15.00	16.00	17.00	18.00
2	07.00	08.00	09.00	10.00	11.00	12.00	13.00	14.00	15.00	16.00
3	21.00	22.00	23.00	24.00	01.00	02.00	03.00	04.00	05.00	06.00
4	19.00	20.00	21.00	22.00	23.00	24.00	01.00	02.00	03.00	04.00
5	TATİL									

Hemşire 2, beş günlük çizelgeleme boyunca iki gün gündüz ve iki gün gece vardiyasına atanmıştır. İki günlük gece vardiyasından sonra bir gün izinli

sayılmıştır. 2. hemşire ilk gün gündüz vardiyasından 09.00'da, ikinci gün yine gündüz vardiyasından 07.00'de, üçüncü gün gece vardiyasından 21.00'de ve beşinci gün gece vardiyasından 19.00'da işe başlamıştır. Çizelgeleme boyunca, 2. hemşirenin işe başlama saatlerinden 10 puan verdiği saatlerde işe başladığı görülmektedir. Böylece 2. hemşirenin memnuniyeti maksimize edilmiştir.

Tablo 5: Hemşire 3'ün Atandığı Saatler

Günler	Saat	Saat	Saat	Saat	Saat	Saat	Saat	Saat	Saat	Saat
1	19.00	20.00	21.00	22.00	23.00	24.00	01.00	02.00	03.00	04.00
2	21.00	22.00	23.00	24.00	01.00	02.00	03.00	04.00	05.00	06.00
3	20.00	21.00	22.00	23.00	24.00	01.00	02.00	03.00	04.00	05.00
4	TATİL									
5	09.00	10.00	11.00	12.00	13.00	14.00	15.00	16.00	17.00	18.00

Hemşire 3, beş günlük çizelgeleme boyunca bir gün gündüz ve üç gün gece vardiyasına atanmıştır. Üç günlük gece vardiyasından sonra bir gün izinli sayılmıştır. 3. hemşire ilk gün gece vardiyasından 19.00'da, ikinci gün gece vardiyasından 21.00'de, üçüncü gün ise yine gece vardiyasından 20.00'de ve beşinci gün gündüz vardiyasından 09.00'da işe başlamıştır. Çizelgeleme boyunca, 3. hemşirenin işe başlama saatlerinden 10 puan verdiği saatlerde işe başladığı görülmektedir. Böylece 3. hemşirenin memnuniyeti maksimize edilmiştir.

Tablo 6: Hemşire 4'ün Atandığı Saatler

Günler	Saat	Saat	Saat	Saat	Saat	Saat	Saat	Saat	Saat	Saat
1	07.00	08.00	09.00	10.00	11.00	12.00	13.00	14.00	15.00	16.00
2	19.00	20.00	21.00	22.00	23.00	24.00	01.00	02.00	03.00	04.00
3	TATİL									
4	09.00	10.00	11.00	12.00	13.00	14.00	15.00	16.00	17.00	18.00
5	07.00	08.00	09.00	10.00	11.00	12.00	13.00	14.00	15.00	16.00

Hemşire 4, beş günlük çizelgeleme boyunca üç gün gündüz ve bir gün gece vardiyasına atanmıştır. Bir günlük gece vardiyasından sonra bir gün izinli sayılmıştır. 4. hemşire ilk gün gündüz vardiyasından 07.00'de, ikinci gün gece vardiyasından 19.00'da, dördüncü gün gündüz vardiyasından 09.00'da ve beşinci gün gündüz vardiyasından 07.00'de işe başlamıştır. Çizelgeleme boyunca, 4. hemşirenin işe başlama saatlerinden 10 puan verdiği saatlerde işe başladığı görülmektedir. Böylece 4. hemşirenin memnuniyeti maksimize edilmiştir.

Tablo7: Hemşire 5'in Atandığı Saatler

Günler	Saat	Saat	Saat	Saat	Saat	Saat	Saat	Saat	Saat	Saat
1	21.00	22.00	23.00	24.00	01.00	02.00	03.00	04.00	05.00	06.00
2	TATİL									
3	09.00	10.00	11.00	12.00	13.00	14.00	15.00	16.00	17.00	18.00
4	07.00	08.00	09.00	10.00	11.00	12.00	13.00	14.00	15.00	16.00
5	21.00	22.00	23.00	24.00	01.00	02.00	03.00	04.00	05.00	06.00

Hemşire 5, beş günlük çizelgeleme boyunca iki gün gündüz ve iki gün gece vardiyasına atanmıştır. İki günlük gece vardiyasından sonra bir gün izinli sayılmıştır. 5. hemşire ilk gün gece vardiyasından 21.00'de, üçüncü gün gündüz

vardiyasından 09.00'da, dördüncü gün gündüz vardiyasından 07.00'de ve beşinci gün gece vardiyasından 21.00'de işe başlamıştır. Çizelgeleme boyunca, 5. hemşirenin işe başlama saatlerinden 10 puan verdiği saatlerde işe başladığı görülmektedir. Böylece 5. hemşirenin memnuniyeti maksimize edilmiştir.

Modelin çözümünden elde edilen sonuçlara göre hemşirelerin gündüz ve gece vardiyasına atandığı günler Tablo 8'de özetlenmektedir.

Tablo 8: Hemşirelerin Atandığı Gündüz ve Gece Vardiyaları

Günler	Hemşire				
	1	2	3	4	5
1	Tatil	Gündüz	Gece	Gündüz	Gece
2	Gündüz	Gündüz	Gece	Gece	Tatil
3	Gece	Gece	Gece	Tatil	Gündüz
4	Gece	Gece	Tatil	Gündüz	Gündüz
5	Gece	Tatil	Gündüz	Gündüz	Gece

Model, öncelikle hemşireleri günün sadece bir vardiyasına atamakta ve günün her saat diliminde talep edilen hemşire sayısı karşılanmaktadır. Hemşireler, en fazla 3 gece vardiyasına atanmakta ve tatil günlerini gece vardiyasından sonra almaktadırlar. Model ayrıca, hemşireleri tercih ettikleri başlama saatlerine göre atama yaparak hemşirelerin isteklerini maksimize etmektedir.

UYGULAMA

Bu çalışmanın uygulama yeri, Erciyes Üniversite Genel Cerrahi Bölümünün, yoğun bakım servisi olarak belirlenmiştir. Erciyes Üniversitesi Tıp Fakültesinde, hemşire çizelgelemesi başhekimlik tarafından haftalık olarak yapılır. Hiçbir program kullanmadan el yordamı ile çizelgelemeyi yapan kişinin inisiyatifine göre hemşirelerin çizelgelenmesi gerçekleştirilir. Haftalık yapılan çizelgeleme daha sonra her bölümün başhemşiresine gönderilir. Bölümlerin başhemşireleri yapılan çizelgelemeyi onaylayarak bölüm panosuna asarlar. Bölüm başhemşiresinin izni dâhilinde hemşireler kendi aralarında çizelgelemedeki günlerini değiştirebilme imkânına sahiptirler. Erciyes Üniversitesi Tıp Fakültesinde hemşirelere gece ve gündüz olarak iki vardiya uygulanır. Gündüz vardiyasında 08.00–16.00 ve gece vardiyasında 16.00–08.00 saatleri arasında çalışılır.

Hastanede uygulanan hemşire çizelgelemesi ve vardiya değişimleri şu şekildedir;

Mevcut Durum:

- Genel Cerrahi Bölümü Yoğun Bakım Ünitesinde toplam 10 hemşire bulunmaktadır.
- Hemşireler gece ve gündüz olmak üzere iki vardiya şeklinde çalışmaktadırlar.
- Gündüz vardiyası 08.00–16.00, gece vardiyası ise 16.00–08.00 saatleri arasındadır.

- İki vardiyanın çalışma saatleri arasında 6 saat fark bulunmaktadır.
- Hemşirelerin gece ve gündüz vardiyalarına en az atanmaları gereken gün sayısı belirsizdir.
- Yoğun bakım ünitesinin yoğun olduğu dönemlerde izinler iptal edilerek hemşire takviyesi yapılmaktadır.
- Yoğun bakım ünitesinin yoğun olduğu dönemlerde hemşirelerin gün içindeki çalışma saatleri artırılarak talep karşılanmaya çalışılmaktadır.
- Hemşireler ardışık olarak birden fazla gece vardiyasına atanırlarsa, ardışık gece vardiyası bitiminden sonraki ilk gün mutlaka tatil verilir.
- Hemşirenin haftalık izin günü sayısı belirsizdir.
- Hemşire bir hafta boyunca hiç izin kullanmadan çalışmak durumunda kalabilir.
- Hemşire, diğer hemşirelerle anlaşarak izinlerini ayın sonunda toplu halde kullanabilir.
- Hemşirelerin resmi öğle ve akşam yemeği ile dinlenme saati bulunmamaktadır.
- Aralarında anlaşarak yoğun bakım ünitesinin o anki durumuna göre nöbetleşerek öğle ve akşam yemeğine çıkarlar.

Bu çalışmada, Erciyes Üniversitesi Tıp Fakültesinde el yordamı ile yapılan hemşire çizelgelemesinin, bilimsel yöntemler kullanarak gerçekleştirilmesi hedeflenmiştir. Bu amaçla Genel Cerrahi Servisi Yoğun Bakım Ünitesinde bulunan hemşirelerin çizelgenmesi için saf 0/1 doğrusal programlama modeli kurulmuştur. Her saat diliminde ihtiyaç duyulan hemşire sayısı Tablo 9' da verilmiştir.

Tablo 9: Her Saat Dilimde İhtiyaç Duyulan Hemşire Sayısı

Saat Dilimleri	GÜNLER						
	1	2	3	4	5	6	7
1	3	1	2	1	2	1	1
2	2	2	3	2	1	1	1
3	3	3	3	3	1	2	1
b1	2	3	3	3	3	3	1
10	2	2	2	2	1	1	2
11	2	2	2	2	2	1	2
12	1	1	1	2	2	1	1
13	1	1	1	1	1	2	1
14	1	2	1	1	1	1	1
15	1	3	2	2	1	3	2
b2	3	2	3	2	2	2	3
22	2	1	1	2	2	1	1
23	2	1	1	1	1	1	1
24	1	1	1	1	1	1	1

Örnek uygulamada olduğu gibi model, gece ve gündüz vardiyası olmak üzere iki bloğa ayrılmıştır. Gündüz vardiyası için ilk üç saatlik dilim, işe başlama

esnekliği sağladığından 4. saat diliminden başlayarak 10. saat dilimi arası ilk blok (b1) olarak tanımlanmıştır. Gece vardiyası için 13,14 ve 15. saat dilimleri işe başlama esnekliği sağladığından, 16. saat diliminden 22. saat dilimine kadar olan ara ise ikinci blok (b2) olarak tanımlanmıştır.

Çizelgelenecek hemşire sayısı $i = 1, \dots, 10$ ve çizelgelenecek gün sayısı $j = 1, \dots, 7$ olan uygulama problemi için geliştirilen modelin kısıtları ve amaç fonksiyonu yazılmıştır. Yoğun Bakım Ünitesinde bulunan 10 hemşirenin bir haftalık çizelgelemesinin yapıldığı uygulama problemi için 2652 sınır ve 840 değişkenli büyük ölçekli saf 0-1 Programlama Modeli LINDO paket programı kullanılarak çözülmüştür.

ÇÖZÜM SONUÇLARININ YORUMLANMASI

Hemşirelerin atandıkları günler ve gün içindeki saat dilimleri şu şekildedir; Hemşire 1, bir haftalık çizelgeleme boyunca üç gündüz ve üç gece vardiyasına atanmıştır. Üç günlük gece vardiyasından sonra bir gün izinli sayılmıştır. 1. hemşire, birinci gün 07.00'de, ikinci gün 21.00'de, üçüncü gün 19.00'da, dördüncü gün 19.00' da, altıncı gün 08.00'da ve yedinci gün 08.00'de işe başlamıştır. Hemşire 2, bir haftalık çizelgeleme boyunca üç gündüz ve üç gece vardiyasına atanmıştır. Üç günlük gece vardiyasından sonra bir gün izinli sayılmıştır. 2. hemşire, birinci gün 20.00'de, ikinci gün 19.00'da, dördüncü gün 08.00' de, beşinci gün 07.00'de, altıncı gün 09.00'da ve yedinci gün 20.00'de işe başlamıştır. Hemşire 3, bir haftalık çizelgeleme boyunca üç gündüz ve üç gece vardiyasına atanmıştır. Üç günlük gece vardiyasından sonra bir gün izinli sayılmıştır. 3. hemşire, birinci gün 07.00'de, ikinci gün 20.00'de, üçüncü gün 20.00'de, dördüncü gün 21.00' de, altıncı gün 07.00'de ve yedinci gün 08.00'de işe başlamıştır. Hemşire 4, bir haftalık çizelgeleme boyunca üç gündüz ve üç gece vardiyasına atanmıştır. Üç günlük gece vardiyasından sonra bir gün izinli sayılmıştır. 4. hemşire, birinci gün 19.00'da, üçüncü gün 09.00'da, dördüncü gün 09.00'da, beşinci gün 08.00'de, altıncı gün 21.00'de ve yedinci gün 19.00'da işe başlamıştır. Hemşire 5, bir haftalık çizelgeleme boyunca üç gündüz ve üç gece vardiyasına atanmıştır. Üç günlük gece vardiyasından sonra bir gün izinli sayılmıştır. 5. Hemşire ikinci gün 07.00'de, üçüncü gün 08.00'de, dördüncü gün 07.00' de, beşinci 21.00'de altıncı gün 20.00'de ve yedinci gün 20.00'de işe başlamıştır. Hemşire 6, bir haftalık çizelgeleme boyunca üç gündüz ve üç gece vardiyasına atanmıştır. Üç günlük gece vardiyasından sonra bir gün izinli sayılmıştır. 6. hemşire, birinci gün 08.00'de, ikinci gün 08.00'de, üçüncü gün 21.00'de, dördüncü gün 20.00' de, beşinci gün 19.00'de Hemşire, bir hafta boyunca hiç izin kullanmadan a ve yedinci gün 08.00'de işe başlamıştır. Hemşire 7, bir haftalık çizelgeleme boyunca dört gündüz ve iki gece vardiyasına atanmıştır. İki günlük gece vardiyasından sonra bir gün izinli sayılmıştır. 7. hemşire, birinci gün 07.00'de, ikinci gün 09.00'da, üçüncü gün 07.00'de, dördüncü gün 09.00'da, beşinci gün 20.00'de ve altıncı gün 19.00'da işe başlamıştır. Hemşire 8, bir haftalık

çizelgeleme boyunca dört gündüz ve iki gece vardiyasına atanmıştır. İki günlük gece vardiyasından sonra bir gün izinli sayılmıştır. 8. hemşire, birinci gün 07.00'de, ikinci gün 19.00'da, üçüncü gün 21.00'de, beşinci gün 08.00'de, altıncı gün 09.00'da ve yedinci gün 07.00'de işe başlamıştır. Hemşire 9, bir haftalık çizelgeleme boyunca üç gündüz ve üç gece vardiyasına atanmıştır. Üç günlük gece vardiyasından sonra bir gün izinli sayılmıştır. 9. hemşire, birinci gün 21.00'de, üçüncü gün 09.00'da, dördüncü gün 09.00'da, beşinci gün 09.00'da, altıncı gün 21.00'de ve yedinci gün 21.00'de işe başlamıştır. Hemşire 10, bir haftalık çizelgeleme boyunca üç gündüz ve üç gece vardiyasına atanmıştır. Üç günlük gece vardiyasından sonra bir gün izinli sayılmıştır. 10. Hemşire birinci gün 09.00'da, ikinci gün 09.00'da, üçüncü gün 07.00'de, dördüncü gün 19.00'da, beşinci gün 20.00'de ve altıncı gün 19.00'da işe başlamıştır.

Elde edilen çözümler neticesinde, hemşirelerin bir haftalık çizelgeleme boyunca atandıkları gündüz, gece vardiyaları ile tatil günleri Tablo 10'da özetlenmektedir.

Tablo 10: Hemşirelerin Atandığı Gündüz ve Gece Vardiyaları

Hemşireler	Günler						
	1	2	3	4	5	6	7
H1	Gündüz	Gece	Gece	Gece	Tatil	Gündüz	Gündüz
H2	Gece	Gece	Tatil	Gündüz	Gündüz	Gündüz	Gece
H3	Gündüz	Gece	Gece	Gece	Tatil	Gündüz	Gündüz
H4	Gece	Tatil	Gündüz	Gündüz	Gündüz	Gece	Gece
H5	Tatil	Gündüz	Gündüz	Gündüz	Gece	Gece	Gece
H6	Gündüz	Gündüz	Gece	Gece	Gece	Tatil	Gündüz
H7	Gündüz	Gündüz	Gündüz	Gündüz	Gece	Gece	Tatil
H8	Gündüz	Gece	Gece	Tatil	Gündüz	Gündüz	Gündüz
H9	Gece	Tatil	Gündüz	Gündüz	Gündüz	Gece	Gece
H10	Gündüz	Gündüz	Gündüz	Gece	Gece	Gece	Tatil

Tablo 10'a bakıldığında, hemşireler, bir haftalık çizelgelemenin 6 günü iş başı yapmış ve 1 gün tatil kullanmışlardır. Tatil günü hemşirelerin atandıkları gece vardiyasından sonra hemşirelere verilmiştir. Hemşireler en fazla 3 gece vardiyasına atanmışlardır. Modelin, hastanedeki gerçek uygulamaya göre en büyük avantajı; gündüz ve gece vardiyalarının uzunluğunun eşit olmasıdır. Çözüm sonuçlarına bakıldığında, 10 hemşireden 8'inin, 3 gündüz ve 3 gece vardiyasına eşit olarak atandığı görülmektedir. Bütün hemşirelerin tercih puanlarının toplam değeri en iyi şartlar altında en çok 600 olabilir. Modelin amaç fonksiyonu değerine bakıldığında hemşirelerin verdikleri tercih puanları toplamı 598 çıkmıştır. Model sadece 2 hemşireyi kendi tercihleri doğrultusunda 10 puan verdikleri başlama saatleri yerine, 2. sırada tercih ettikleri başlama saatlerine atamıştır. Sonuçlara bakıldığında, geliştirilen model %99,6 oranında hemşire tercihlerini yerine getirdiği görülmektedir.

SONUÇ

Hizmet sektöründe önemli bir yere sahip olan hastanelerde sunulan hizmetin kalitesini yükseltmek için öncelikle hemşirelerin daha rahat, adil ve esnek bir çalışma takvimine sahip olmaları gerekir.

Bu çalışmada geleneksel hemşire çizelgelemesinden farklı olarak, hemşirelerin işe başlama saatlerine esneklik getiren Saf 0-1 Programlama modeli geliştirilmiştir.

Modelin amacı, çizelgeleme dönemi boyunca hemşirelerin istekleri doğrultusunda görev yapacakları günlerin, vardiyaların ve tatil günlerinin belirlenmesidir.

Modelin en önemli özellikleri, hemşirelerin çalışma saatleri ile ilgili kendi yaptıkları tercihlerini maksimize ederken aynı zamanda da hemşire talebini karşılama ve sabit günlük çalışma saati içinde çekirdek süreyi korumasıdır. Modelin bir başka özelliği de, hemşirelerin ağır çalışma koşullarını dikkate alarak en fazla ardışık olarak üç gece vardiyasında çalışmalarına izin vermesi, gece vardiyasının ardından mutlaka ertesi günü tatil olmasıdır. Gece vardiyalarının ardından verilen tatil günlerinde Pazar gününün hemşireler arasında eşit olarak dağıtılmaması modelin zaafi olarak yorumlanabilir.

Oluşturulan model, bir üniversite hastanesinin Genel Cerrahi Bölümünde uygulanmıştır. Modelin yukarıda bahsedilen bütün özelliklerinin eksiksiz çalıştığı gözlenmiştir. Çözüm sonuçlarına bakıldığında, 10 hemşireden 8'inin, 3 gündüz ve 3 gece vardiyasına eşit olarak atandığı görülmektedir. Modelin, %99,6 oranında hemşire tercihlerini yerine getirdiği görülmektedir.

Birçok hastanede Başhekimlik tarafından el yordamı ile yapılan vardiya planı ne yazık ki o bölümde çalışan hemşireler için eşit şartlarda mesai çizelgelemesi sağlayamamaktadır. Geliştirdiğimiz matematiksel model hem hastane yönetiminin taleplerini hem de hemşirelerin talepleri dikkate alınarak, herkese eşit şartlarda mesai koşullarının uygulanmasına imkân vermektedir. İsteddiği çizelgelemede çalışan hemşirelerin performansları ile zoraki bir yaptırımla hazırlanan çizelgelemede çalışan hemşirelerin performanslarını kıyaslamak söz konusu bile değildir.

KAYNAKÇA

Aickelin, U. ve White, P. (2004). Building better nurse scheduling algorithms. *Annals of Operation Research*, 128 (1-4): 159-177.

Aykin, T. (2000). A comparative evaluation of modeling approaches to the labor shift scheduling problem. *European Journal of Operational Research*, 125 (2): 381-397.

Aykin, T. (1996). Optimal shift scheduling with multiple break windows. *Management Science*, 42 (4): 591-602.

Azaiez, M. N. ve Sharif, S. S. (2005). A 0-1 goal programming model for nurse scheduling. *Computers & Operations Research*, 32 (3): 491-507.

Bailey, J. (1985). Integrated days off and shift personnel scheduling. *Computers and Industrial Engineering*, 9 (4): 395-404.

Baker, K. R., Burns, R. N. ve Carter, M. W. (1980). Staff scheduling with day-off and workstretch constraints. *AIIE Transaction*. 11 (4): 286-292.

Baker, K. R. (1985). Workforce allocation in cyclical scheduling problems: A survey. *Operation Research*, 5 (3): 327-337.

Baker, K. (1974). Scheduling a full time workforce to meet cyclic staffing requirements. *Management Science*, 20 (12): 1561-1569.

Bechtold, S. E ve Jacobs, L. W. (1990). Implicit modeling of flexible break assignments in optimal shift scheduling. *Management Science*, 36 (11): 1339-1351.

Brownell, W. S. ve Lowerre, J. M. (1976). Scheduling of workforces required in continuous operations under alternate labour policies. *Management Science*, 22 (5): 597-605.

Brunner, J. O, Bard, J. F. ve Kolisch, R. (2010). Midterm scheduling of physicians with flexible shifts using branch and price. *IIE Transactions*, 43 (2), 84-109.

Brusco, M. J. ve Jacobs. L. W. (1993). A simulated annealing approach to the cyclic staff scheduling problem. *Naval Research of Logistics*, 40 (1): 69-84.

Burke, E. K, De-Causmaecker, P., Vanden, B. G. ve Van, L. H. (2004). The state of the art of nurse rostering. *Journal of Scheduling*, 7 (6): 441-449.

Burns, R. N. (1978). Manpower scheduling with variable demands and alternate weekends off. *Inform*s, 16 (2): 101-112.

Burns, R. N. ve Carter, M. W. (1985). Work force size and single shift schedules with variable demands. *Management Science*, 31 (5): 599-607.

Carter, M. W. ve Lapierre, S. D. (2001). Scheduling emergency room physicians. *Health Care Management Science*, 4 (4): 347-360.

Easton, F. F. (2011). Cross-training performance in flexible labor scheduling environments, *IIE Transactions*, 43 (8): 589-603.

Ferland, J. A., Berrada, I. ve Imene, N. (2001). Generalized assignment type goal programming problem: application to nurse scheduling. *Journal of Heuristics*, 7 (4): 391-413.

Gaballa, A. ve Pearce, W. (1979). Telephone sales manpower planning at qantas. *Interfaces*, 9 (3): 1-9.

Howell, J. P. (1966). Cyclical scheduling of nursing personnel. *Hospital J.A.H.A.*, 40 (2): 77-85.

Ikegami, A. N. (2003). A sub-problem centric model and approach to the nurse scheduling problem. *Mathematical Programming Series B*, 97: 517-541.

Jlassi, J., Chabchoub, H. ve El-Mhamedi, A. (2011). "A Combined AHP-GP Model for Nurse Scheduling" 4 th International Conference on Logistics, May 31-June3, Hammamet.

Maier-Rothe, C. ve Wolfe, H. B. (1973). Cycle scheduling and allocation of nursing staff. *Socio-Economic Planning Sciences*, 7 (5): 471-487.

Meglino, B. M. (1979). A methodology for nurse staffing. *ABI/INFORM Global*, 21 (3): 82-93.

Miller, H. E., Pierskalla, W. P. ve Rath, G. J. (1976). Nurse scheduling using mathematical programming. *Operations Research*, 24 (5): 857-870.

Morrish, A. R. ve O'Connor, A. R. (1970). Cyclic scheduling. *The Journal of Nursing Administration*, 1 (5): 49-54.

Özkarahan, İ. ve Bailey, J. E. (1988). Goal programming model subsystem of a flexible nurse scheduling support system. *IIE Transactions*, 20 (3): 306-316.

Rothstein, M. (1973). Hospital manpower shift scheduling by mathematical programming. *Health Service Research of Journal*, 8 (1): 60-66.

Seçkiner, S. U. ve Kurt, M. (2005). Bütünleşik tur-rotasyon çizelgeleme yaklaşımı ile işyükü minimizasyonu. *Journal Faculty of Engineering of Architech of Gazi University*, 20 (2): 161-169.

Sowalter, M. J. ve Mabert, V. A. (1988). An evaluation of a full/part time tour scheduling methodology. *International Operation and Production Management*, 8 (7): 54-71.

Taylor, P. E. ve Huxley, J. (1989). A break from tradition for the sanfrancisco police: patrol officer scheduling using an optimization based decision support system. *Interfaces*, 19 (1): 4-24.

Thompson, G. M. (1996). Optimal scheduling of shifts and breaks using employees having limited time availability. *International Journal of Service Industry Management*, 7 (1): 56-73.

Thompson, G. M. (1990). Shift scheduling in services when employees have limited availability: an l.p. approach. *Journal of Operation Management*, 9 (3): 352-370.

Topaloğlu, Ş. ve Özkarahan, İ. (2004). An implicit goal programming model for the tour scheduling problem considering the employee work preferences. *Annals of Operations Research*, 128 (1-4): 135-158.

Tsai, C. C. ve Li, S. H. A. (2009). A two stage modeling with genetic algorithms for the nurse scheduling problem. *Expert Systems with Applications*, 36 (5): 9506-9512.

Valouxis, C. ve Housos, E. (2000). Hybrid optimization techniques for the work shift and rest assignment of nursing personnel. *Artificial Intelligence*, 20 (2): 155-175.

Warner, D. M. (1976). Scheduling nursing personnel according to nursing preference: A mathematical programming approach. *Operations. Research*, 24 (5): 842-856.

Wolfe, H. ve Young, J. P. (1965). Staffing the nursing unit: Part II. *Nursing Research*, 4 (14): 299-303.

Yayın Geliş Tarihi: 10.04.2013
Yayına Kabul Tarihi: 03.04.2014
Online Yayın Tarihi: 29.04.2014

Dokuz Eylül Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi
Cilt: 16, Sayı: 1, Yıl: 2014, Sayfa: 135-158
ISSN: 1302-3284 E-ISSN: 1308-0911

TÜKENMİŞLİK SENDROMU VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK: SU ÜRÜNLERİ İŞLETMELERİ ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Ömer Akgün TEKİN*
Ahmet AYDIN**
Mehmet ÖZMEN***
Metehan YAYKAŞLI****

Öz

Tükenmişlik ve örgütsel bağlılık son yıllarda sosyal bilimler alanında en çok araştırılan konular arasında yer almaktadır. Bu çalışmanın amacı, su ürünleri işletmeleri çalışanlarının tükenmişlik düzeylerini ve örgütsel bağlılık seviyelerini tespit etmek, tükenmişlik, örgütsel bağlılık ve çalışanların demografik özellikleri arasındaki olası ilişkileri sorgulamaktır.

Bu amacı gerçekleştirmek için Akdeniz Bölgesinde faaliyette bulunan üç ayrı su ürünleri işletmesinden 125 çalışan üzerinde araştırma yapılmıştır. Analizler sonucunda çalışanların tükenmişlik ve örgütsel bağlılık durumları arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Ayrıca çalışanların demografik özellikleri ile tükenmişlik düzeyleri ve örgütsel bağlılık seviyeleri arasında anlamlı ilişkiler bulgulanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Tükenmişlik, Örgütsel Bağlılık, Su Ürünleri İşletmeleri.

BURNOUT SYNDROME AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT AN INVESTIGATION ON FISHERIES AND AQUACULTURE ENTERPRISES

Abstract

Burnout syndrome and organizational commitment are among one of the most searched topics in social sciences in recent years. The aim of this study is to specify levels of burnout syndrome and organizational commitment and; the employees of fisheries and aquaculture enterprises.

To realize this aim, this investigation is applied on 125 employee from three different fisheries and aquaculture enterprises in Akdeniz Region. Results of analysis,

* Yrd. Doç. Dr., Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü, dr.omerakguntekin@gmail.com

** Öğr. Gör. Dr., Akdeniz Üniversitesi Finike Meslek Yüksekokulu, ahmetaydin-07@hotmail.com

*** Öğr. Gör. Dr., Akdeniz Üniversitesi Kumluca Meslek Yüksekokulu, mozmen@akdeniz.edu.tr

**** Öğr. Gör., Akdeniz Üniversitesi Finike Meslek Yüksekokulu, metehanya@akdeniz.edu.tr

significant relationships found between burnout and organizational commitment levels of employees. Furthermore, significant relationships are found between demographic characteristics, burnout and organizational commitment levels of employees.

Keywords: *Burnout Syndrome, Organizational Commitment, Fisheries and Aquaculture Enterprises.*

TÜKENMİŞLİK KAVRAMI

McLean'e (1996) göre, sanayi devriminin başlangıcından günümüze dek, çalışanlara zarar verebilecek türde, çalışma koşullarından kaynaklanan birçok problem ortaya çıkmıştır. Çalışanları, bu problemlerin *fiziksel zararlarından* korumak için sayısız işçi lideri, hukukçu ve araştırmacı çabalar ortaya koymuştur. Ancak, yakın zamana kadar, çalışma koşullarından kaynaklanan bilhassa *psikolojik zararlar* psikologların dikkatini pek de çekmemiştir (akt. Jackson ve Maslach, 1982: 63). Fakat son yıllarda, özellikle hizmet sektörü çalışanlarının karşılaştıkları, çalışma koşullarından kaynaklanan psikolojik zararlar arasında sayılabilecek, tükenmişlik sendromu ile ilgili konulara eğilen çalışmalar ortaya çıkmaya başlamıştır (Leiter ve Maslach, 1998: 297). Tükenmişlik kavramının tanımlanması ve geliştirilmesi ile ilgili olarak ilk fikirler ve çalışmalar 1970'li yıllarda, New York'da Herbert Freudenberger, California'da ise Christina Maslach and Ayala Pines tarafından gerçekleştirilmiştir (Gold, 1985: 210; Maslach vd., 2012: 296).

Tükenmişlik kavramının anlaşılmasında karşılaşılan zorluklardan bir tanesi, kavramın farklı araştırmacılar tarafından farklı şekillerde tanımlanmasıdır. Bunun en önemli sebeplerden bir tanesi ise kavramın varlığının işareti olan semptomlar hakkında bir görüş birliğine varabilmenin güç olmasıdır. Örneğin, Schaufeli (1990), tükenmişliğin göstergeleri arasında sayılabilecek yüzden fazla semptom sıralamıştır (Schaufeli ve Dierendonck, 1993: 631). Literatürde tükenmişlik kavramı ile ilgili olarak yapılmış olan tanımlar çeşitlilik gösterse de genel itibarıyla incelendiğinde belirli bir bütünlük oluşturdukları gözlemlenmektedir. Tükenmişlik kavramı ile ilgili olarak yapılmış bazı tanımlar şu şekildedir. Kavram, Mattingly (1977) tarafından her birey için birbirinden farklı bir şekilde ortaya konan semptom, davranış ve tutumların oluşturduğu bir bütün olarak değerlendirilmişken (Mattingly, 1977: 131), Kramer (1978), tükenmişlik kavramını genel bir çerçevede ele alarak, bireysel anlamda bir yabancılaşma, fiziksel, ruhsal, duygusal ve psikolojik bir olgu olarak açıklamıştır (Kramer, 1978: 3). Kavram, Edelwich ve Brodsky (1980) tarafından ise, çalışma koşullarından dolayı, işe yönelik idealleri, enerjiyi ve amaçları yitirmeye neden olarak bir süreç olarak tanımlanmıştır (akt. Farber, 1984: 325). Tükenmişlik, Freudenberger ve Richelson (1980) tarafından, yaşama veya diğer sosyal ilişkilere bağlanan bir ödül ile ilgili olarak ortaya çıkan hayal kırıklığının meydana getirdiği yılgınlık veya ümitsizlik halinin bir sonucu olarak ele alınmışken, Pines ve Aronson (1981) tarafından işe karşı negatif tutumlar oluşmasına yol açan fiziksel anlamda yılgınlık hissi veren çaresizlik, umutsuzluk ve duygusal çöküş hali olarak tanımlanmıştır (akt. Gold,

1984: 271). Maslach ve Leiter'e (1997) göre ise, tükenmişlik; çalışma ortamında, kişiler arası stres faktörlerine verilen uzun soluklu tepkileri içeren psikolojik bir sendrom olarak tanımlanmıştır. Tükenmişlik aynı zamanda, kendisini verimli hisseden, yaptığı işe karşı heyecan duyan, yüksek enerjili insan kaynağının işleri ile olumlu bağlarını oluşturan süreci sonlandıran öğelerden bir tanesi olarak değerlendirilmiştir (akt. Leiter ve Maslach, 2009: 332).

Maslach ve Jackson'a Göre Tükenmişliğin Boyutları

Tükenmişlik, böylesine bir durumu ortaya çıkarabilecek koşullar ile karşılaşan birçok farklı birey tarafından birçok farklı şekilde algılanmakta ve ifade edilmektedir. Bazı bireylerlere göre, tükenmişlik anlık bir problemin ortaya çıkardığı bir olgu iken bazılarına göre sonunda hastane tedavisi bile gerektirebilecek bir olgudur. Tespitlerin birbirinden bu kadar farklılık içeriyor olması, tükenmişliğin farklı boyutlara sahip bir olgu olduğunu düşündürmektedir (Golembiewski, 1989: 86).

Günümüzde, tükenmişlik kavramının boyutları ile ilgili olarak literatürde en sık kullanılan boyutlandırma yöntemlerinden biri, Maslach ve arkadaşları (Maslach, 1982; Maslach ve Jackson, 1981; Pines ve Maslach, 1980) tarafından geliştirilmiş olan yöntemdir. Maslach ve arkadaşlarının yapmış oldukları çalışmalarda tükenmişlik kavramı üç boyut halinde açıklanmıştır.

Bu boyutlardan birincisi; “duygusal tükenme” boyutudur. Duygusal tükenme halinde, çalışanlar duygusal kaynaklarının yitmeye başladığını, diğer bir anlamda başkalarına faydalı olabilecek duygusal kuvvetin kaybolduğunu hissetmektedirler (Maslach ve Jackson, 1981: 99). Duygusal tükenme hali, çalışanların enerjilerinin ve duygusal niteliklerinin eksilmesi olarak da genel bir şekilde ifade edilebilir (Cordec ve Dougherty, 1993: 623). Tükenmişlik sendromunun ikinci boyutu “duyarsızlık”tır. Bu aşamada çalışanlar, kendilerini etraflarındaki insanlara, özellikle müşterilerine ve onların sorunlarına karşı umursamaz hissetmektedirler ve müşterilerine karşı negatif tepkiler gösterebilmektedirler (Maslach ve Jackson, 1981: 99). Duyarsızlığın ilk aşamalarında bireyler yer yer bürokratlar gibi davranmaya başlayarak işin içerisindeki beşeri yönü göz ardı edip her şeyi tam olarak kitabına göre icra etmeye çalışmaktadırlar. Ancak bu tür yaklaşımlar, duyarsızlığın daha da gelişmesine yol açmaktadır. Duyarsızlık, belirli bir olgunluğa erişince, bireyler artık başkalarını umursamaz, onların durumlarını dikkate almaz hale gelmektedirler (Hamann ve Gordon, 2000: 35). Tükenmişlik sendromunun üçüncü ve son boyutunu ise “kişisel başarı” oluşturmaktadır. Tükenmişliğin bu boyutunda, çalışanlar genel olarak iş ile ilgili başarılarında bir düşüş hatta başarısızlık hissetmektedirler (Maslach ve Jackson, 1981: 99). Diğer bir ifadeyle, çalışanlar iş ile ilgili olarak bireysel yeterliliklerinin ve başarılarının zayıfladığını hissetmektedirler. Maslach, kişisel başarı ile ilgili ortaya çıkan bu tür sonuçları tükenmişliğin bir ögesi olarak kabul etmiştir (Sharma, 2002: 83).

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI

Örgütsel bağlılık kavramı, yönetim alanında son yıllarda ele alınan en önemli konular arasındadır. Bu kavram ile ilgili olarak yapılan başlıca çalışmalar incelendiğinde kavramın tanımlanması hususunda kesin bir konsensüs oluşmadığı gözlenmektedir (Meyer ve Allen, 1991: 61). Aynı zamanda çalışmalarda elde edilen bulgular ve bu bulgular sonucunda ulaşılan neticeler de çok net bir bütünlük ortaya koyamamıştır (Ellis, 1991: 9). Ancak alan ile ilgili önemli çalışmalar yapan bazı araştırmacıların örgütsel bağlılık kavramı ile ilgili tanımları şu şekildedir. Becker'e (1960: 33) göre örgütsel bağlılık, bireyin, örgüte dair eylemlerin temel hatları ile bütünleşme eğilimi olarak açıklanmıştır. Kavram, Porter ve arkadaşları (1974: 604) tarafından, bireyin örgütsel faktörleri kendince değerlendirmesi sonucu ortaya çıkan bir olgu olarak açıklanmıştır. Mowday, Porter ve Steers 1982'deki yapmış oldukları çalışmada, örgütsel bağlılık kavramını, şu üç psikolojik faktör ile açıklamışlardır; örgüt içerisinde kalma isteği, örgüt için kayda değer bir çaba ortaya koyma yönünde gönüllü olma, örgütün amaç ve değerlerini kabullenme ve benimseme (akt. Liu, 1996: 25). Örgütsel bağlılık, Young ve arkadaşları (1998) tarafından bireyin kendini ve yeteneklerini örgüte adanması, kendisini örgüt ile özdeşleştirmesi olarak tanımlanmıştır (akt. Haley, 2003: 33). Rhoades ve arkadaşları (2001: 825) ise örgütlere bireylerin hisleri ile bağlanmalarına odaklanmışlar ve bu bireylerin kendilerini örgütün bir parçası olarak gördüklerini ve örgütün amaçlarını canı gönülden takip ettiklerini vurgulayarak örgütsel bağlılığı bu çerçevede tanımlamışlardır.

Yıllar içerisinde, örgütsel bağlılık kavramı hakkında yapılan başlıca kayda değer tanımlamaların hepsi belirli evrimler geçirmiş ve her bir tanım, farklı bakış açıları tarafından, örgütsel bağlılığı en doğru şekilde açıklayan tanım olarak kabullenilmiştir (Meyer vd., 1990: 710). Örgütsel bağlılık kavramı ile ilgili otorite isimler arasında yer alan, Meyer ve Allen (1991) kavramı tanımlarken üç temel noktaya vurgu yaparak konuya yaklaşmayı tercih etmişlerdir. Meyer ve Allen'in (1991) tanımı şu şekildedir; örgütsel bağlılık, örgüte karşı duygusal olarak bağlanma; örgütten ayrılma halinde oluşacak olası maliyetlerin algılanması; örgütte kalma hususunda bir zorunluluk hissetme halidir (akt. Meyer vd., 1993: 539).

Meyer ve Allen'e Göre Örgütsel Bağlılığın Boyutları

Örgütsel bağlılığın farklı formları mevcuttur ve birbirinden farklı her bir formun ortaya koyduğu belirli davranış modelleri bulunmaktadır (Meyer vd., 1991: 718). Bu davranış modelleri, örgütsel bağlılığın farklı boyutlarının oluşmasına altyapı sağlamaktadır. Meyer ve Allen, kavramın teorik ve pratik yönü ile ilgili neticeler ortaya koymuş ve örgütsel bağlılığın şu üç temel boyuttan oluştuğunu dile getirmişlerdir; *duygusal bağlılık*, *devam bağlılığı* ve *normatif bağlılık* (Bersamin, 2006: 32). Duygusal bağlılık, bireyin örgüte ait değerleri benimseyip paylaşması, örgütle kendisi arasında duygusal bir aidiyet kurması ve gönüllü olarak örgüt için çabalar sarf etmesi halidir (Meyer ve Allen, 1988: 196). Devam bağlılığı, bireyin örgütten ayrılması halinde karşılaşacağı olası maliyetleri göze alamaması

durumudur. Bu haldeki birey, genellikle bu işe ihtiyaç duyar haldedir (Meyer ve Allen, 1991: 67; Lee vd., 2001: 597). Son olarak normatif bağlılık ise; bireyin bulunduğu örgütte var olmaya devam etmesine yönelik içten gelen bir zorunluluk hali olarak tanımlanmıştır (Meyer ve Allen, 1991: 67).

ARAŞTIRMA

Araştırmanın Amacı, Kapsamı ve Kısıtları

Su ürünleri sektörünün geçmişi oldukça eskilere dayanmaktadır. Su ürünleri yetiştiriciliğinin ilk defa M.Ö. 2000'li yıllarda Çin'de başladığı sanılmaktadır. M.Ö. 475'te sazan yetiştiriciliği ile ilgili eserlere rastlanılmış, sazanın Asya kıtasından Avrupa'ya yayıldığı 1960-1970'li yıllarda, Danimarka ve diğer ülkelerde alabalık ve somon yetiştiriciliğinin gerçekleştiği bilinmektedir. (Gülçubuk vd., 2002).

Çağımızda artan nüfusa paralel olarak giderek önem kazanan yeterli ve nitelikli beslenmede gerekli olan hayvansal proteini karşılayacak kaynaklardan birisi de kuşkusuz balık üretimidir (Elbek, 1981). Balık üretimi, daha kapsamlı adıyla su ürünleri üretimi, avcılık ve yetiştiricilik (kültür balıkçılığı) olmak üzere iki yöntemle gerçekleştirilmektedir. Üretimin büyük bir kısmı avcılık yoluyla olmaktadır, ancak kültür balıkçılığının toplam su ürünleri üretimi içindeki payında da sürekli bir artış gözlemlenmektedir (Aydın, 2012).

Türkiye'de ticari anlamda su ürünleri yetiştiriciliği 1960'lı yıllarda gökkuşağı alabalığının iç sularda toprak ve beton havuzlarda üretilmesiyle başlamış ve günümüze kadar hızla gelişerek ülke ekonomisi için önemli bir sektör olmuştur (Akbulut vd., 2009). Türkiye'de, yaklaşık iki bin adet, yetiştiricilik yapan balık çiftliği işletmesi bulunmaktadır (Şahin, 2011).

Su ürünleri işletmeleri ile ilgili literatürde yapılan araştırmalar sonucunda, bu işletmelerde görev alan insan kaynaklarının, tükenmişlik düzeyleri ve örgütsel bağlılık seviyelerini inceleyen hiçbir bilimsel çalışmaya ulaşılamamıştır. Böylesine bir tablo, bir anlamda bu işletmelerde çalışan insan kaynağının bu yönden yeterince incelenmediği düşüncesini doğurmaktadır. Bu araştırmanın amacı; genel olarak teknik bir alan olan su ürünleri işletmelerinin çalışanlar boyutuna, diğer bir ifadeyle bu işletmelerin en önemli üretim faktörü olan insan kaynakları boyutuna sosyal bilimlerden bakıldığında yaklaşmaktır.

Özetle ifade etmek gerekirse, bu araştırmanın amacı; su ürünleri işletmelerinde görev yapan çalışanların tükenmişlik düzeylerini ve örgütsel bağlılık seviyelerini tespit etmek ve bu iki değişkenin hem birbirleri arasındaki hem de çalışanların demografik özellikleri ile bu iki değişken arasındaki olası anlamlı ilişkileri incelemektir.

Araştırma konu ve uygulama açısından sınırlandırılmış bir çalışmadır. Araştırma konu açısından; tükenmişlik sendromu ve örgütsel bağlılık arasındaki

ilişkilerin belirlenmesi ve açıklanmasıyla sınırlıdır. Uygulama açısından ise Akdeniz Su Ürünleri Araştırma Üretim ve Eğitim Enstitüsü Müdürlüğüne bağlı olarak çalışanlar ile sınırlandırılmıştır. Araştırmada uygulanan anketlerin araştırmaya katılanlarca doğru ve aynı şekilde algılandığı, verilen cevapların gerçek durumlarını ve tutumlarını yansıttığı varsayılmıştır.

Araştırmada elde edilen sonuçların da uygulama kapsamındaki çalışanlara ilişkin bazı çıkarımlar sunabileceği, benzer çalışmalar için yalnız ön bir fikir verebileceği, sektördeki bütün çalışanlara genellenemeyeceği düşünülmektedir.

Araştırmanın Yöntemi ve Kullanılan Ölçekler

Araştırmada anket tekniğinden yararlanılmış, araştırmacılar tarafından geliştirilen demografik özellikler formuna ilaveten iki adet ölçek kullanılmıştır. Elde edilen veriler nicel araştırma yöntemleri esaslarına göre analiz edilerek bu doğrultuda yorumlanmaya çalışılmıştır.

Çalışanların tükenmişlik düzeyleri Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen, toplam 22 ifadeden oluşan ölçek ile ölçülmüştür. Ölçekte; *duygusal tükenme* boyutu 9 ifade ile, *duyarsızlaşma* boyutu 5 ifade ile, *kişisel başarı* boyutu ise 8 ifade ile ölçülmeye çalışılmıştır. Ölçeğin bu araştırmada kullanılan hali, Ünal Alp (2007) tarafından tükenmişlik konusu ile ilgili olarak hazırlanan yüksek lisans tezinden edinilmiştir. İncelemeye alınan çalışanların örgütsel bağlılık seviyeleri Meyer ve Allen (1997) tarafından geliştirilen ve toplam 16 ifadeden oluşan ölçek ile ölçülmüştür. Ölçekte *duygusal bağlılık* boyutu 6 ifade ile, *devam bağlılığı* boyutu 5 ifade ile, *normatif bağlılık* boyutu ise 4 ifade ile ölçülmeye çalışılmıştır. Ölçeğin bu uygulamada kullanılan hali, Dilek (2005) tarafından örgütsel bağlılık konusu ile ilgili olarak hazırlanan doktora tezinden edinilmiştir. Her iki ölçekte de beşli likert sistemi kullanılmıştır. Araştırmanın analizleri SPSS 17.0 paket programı ile gerçekleştirilmiştir.

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, Akdeniz Su Ürünleri Araştırma Üretim ve Eğitim Enstitüsü Müdürlüğüne bağlı olarak;

- Beymelek birimi çalışanları,
- Kepez birimi çalışanları,
- Eğirdir birimi çalışanları oluşturmaktadır.

Yukarıda açıklanan evren içerisinde toplam çalışan sayısı 166'dır. Araştırmada ilgili evrenden toplam 125 bireye ulaşılmıştır. Ulaşılan bireyler evrenin %75'ini oluşturmaktadır.

Bulgular**Ölçeklere ilişkin bulgular**

Araştırmada; çalışanların tükenmişlik düzeylerini ölçmek için kullanılan, Maslach ve Jackson'ın (1981) tükenmişlik ölçeğinin güvenilirlik (cronbach's alpha) katsayısı 737 olarak bulgulanmıştır. Çalışmanın ikinci ölçeği olan, Meyer ve Allen'in (1997) örgütsel bağlılık ölçeğinin cronbach's alpha katsayısı ise 861 olarak tespit edilmiştir. Kalaycı'nın (2009) güvenilirlik katsayıları ile ilgili olarak belirtmiş olduğu aralıklar şu şekildedir;

- $0,00 \leq \text{alfa} < 0,40$: ölçek güvenilir değildir.
- $0,40 \leq \text{alfa} < 0,60$: ölçek düşük güvenilirliktedir.
- $0,60 \leq \text{alfa} < 0,80$: ölçek oldukça güveniliridir.
- $0,80 \leq \text{alfa} < 1,00$ ölçek yüksek derecede güveniliridir (Kalaycı, 2009:405).

Kalaycı'nın (2009) sınıflandırması baz alındığı takdirde, çalışmada kullanılan her iki ölçeğin de güvenilirlik katsayısının bilimsel bir çalışmada kullanılabilmek için gayet yeterli düzeyde olduğu değerlendirilmektedir.

Güvenilirlik analizlerinden sonra, her iki ölçek için de ayrı ayrı KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) ve Bartlett's küresellik testi uygulanmıştır. Örgütsel bağlılık ölçeğinin KMO testi sonucu ,835 ($p > 0,50$) olarak bulgulanmış, Bartlett's küresellik testi sonucu da (sig.: ,000) istatistiksel olarak anlamlı çıkmıştır. Aynı testler tükenmişlik ölçeği için de gerçekleştirilmiş, bu ölçeğin KMO değeri ,751 ($p > 0,50$) olarak tespit edilirken Bartlett's küresellik testi sonucu da (sig.: ,000) istatistiksel olarak anlamlı çıkmıştır. Bu sonuçlar, her iki ölçeğin de faktör analizine uygun durumda olduğunu ortaya koymuştur. Kalaycı'nın (2009) değerlendirmelerine göre, bir ölçeğin faktör analizine uygunluk şartını taşıyabilmesi için Bartlett's test sonucunda H_0 hipotezinin reddedilmesi ve ölçeğin KMO değerinin 0,50'nin üzerinde olması gerekmektedir (Kalaycı, 2009: 322).

Bu analizlerin ardından her iki ölçek için de ayrı ayrı Varimax rotasyonlu faktör analizi uygulanmış ve oluşan boyutlar için güvenilirlik katsayısı yeniden test edilmiştir. Örgütsel bağlılık ölçeği için uygulanan faktör analizi sonucunda, maddelerden iki tanesi dışında tümü, ölçeğin tasarımında arzu edilen şekilde 3 boyut altında toplanmış, analizin toplam açıklanan varyans yüzdesi 66,296 olarak bulgulanmıştır. Ancak, bu iki maddenin farklı bir boyut olarak tanımlanması maddelerin yükleri ve içerikleri açısından anlamlı bulunmadığı için Varimax rotasyonlu faktör analizi, bu sefer üç boyut kısıtlamalı olacak şekilde yinelenmiştir. Yinelenen faktör analizi sonucunda, ilgili iki maddenin de ölçeğin tasarımına uygun bir şekilde uygun boyutlar altına girdiği görüldüğü için ölçekten madde çıkarma veya yeni bir boyut tanımlama gibi bir ihtiyaç ortaya çıkmamıştır. Bu şekilde gerçekleştirilen faktör analizinin toplam açıklanan varyans yüzdesi ise 59,969 ($p > 0,50$) olarak bulgulanmıştır. Bu sonuç doğrultusunda maddeler ilgili

boyutlar altında birleştirilmiştir. Son faktör analizine ilişkin sonuçlar aşağıdaki Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1: Faktör Analizi Güvenilirlik Analizi Sonucu

Boyutlar	Döndürülmüş Öğeler Matrisi	Faktör Yükleri			C.Alpha Değeri	Normal Dağılım Testi Anlamlılık
		1	2	3		
<i>Duygusal Bağlılık</i>	Kurumuma karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissediyorum.	,834			,889	,262
	Bu kurum benim için çok önem ve anlam taşıyor.	,802				
	Çalıştığım kurumdan dışarıda gururla bahsediyorum.	,780				
	Bu kuruma karşı duygusal bir bağ hissediyorum.	,710				
	Kurumun problemlerini kendi problemlerim gibi hissediyorum.	,691				
	Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor.	,639				
<i>Devam Bağlılığı</i>	Bu kurumdan ayrılmayı istesem bile kısa bir sürede iyi bir iş bulmam benim için çok zor olur.		,837		,810	,613
	Benim için bu kurumdan ayrılmanın olumsuz sonuçlarından biri de, yeni iş alternatiflerinin azlığıdır.		,785			
	Bu kurumdan ayrılmayı düşünmek için çok az tercih hakkına sahip olduğuma inanıyorum.		,776			
	Şu an bu kurumdan ayrılısam hayatım alt üst olur.		,701			
	Başka bir iş ayarlamadan önce, bu kurumdan ayrılmaktan korkuyorum.		,551			
<i>Normatif Bağlılık</i>	Burada çalışan diğer insanlara karşı duyduğum sorumluluklar nedeniyle, bu kurumdan şimdi ayrılmam yanlış olacaktır.			,761	,744	,712
	Bu kurumdan şimdi ayrılısam suçluluk hissederim.			,712		
	Bu kuruma çok şey borçlu olduğumu hissediyorum; ayrılısam çok ayıp olur.			,704		
	Daha avantajlı olsa bile, bu kurumdan şimdi ayrılmak bana doğru gelmiyor.			,448		
		<i>Açıklanan Varyans Yüzdesi</i>			59,969	

Örgütsel bağlılık ölçeği için uygulanan faktör analizinin ardından elde edilen boyutların her biri için güvenilirlik analizi yinelenmiş, Tablo 1’de de görüldüğü üzere her bir boyutun bilimsel açıdan yeterli güvenilirliğe (p1: ,889; p2: ,810; p3: ,774 > 0.70) sahip olduğu görülmüştür. Faktör analizi ve güvenilirlik analizinin ardından, örgütsel bağlılık ölçeğine hangi test yöntemlerinin uygulanabileceğine karar verebilmek için her bir boyut Kolmogorov-Smirnov normal dağılım analizine tabi tutulmuştur. Yapılan normal dağılım analizinin sonucunda her bir boyutun normal dağılım özelliğine sahip olduğu (p1: ,262; p2: ,613; p3: ,712 > 0.05) bulgulanmış bu neticeden dolayı, araştırmanın bundan

sonraki safhalarında örgütsel bağlılıkla ilgili sorguların gerçekleştirilebilmesi için parametrik testlerin uygulanmasına karar verilmiştir.

Araştırmada kullanılan tükenmişlik ölçeği için gerçekleştirilen faktör analizi sonucunda veriler yedi ayrı boyut altında toplanmış, toplam açıklanan varyans yüzdesi ise 67,288 olarak bulgulanmıştır. Faktör analizi sonrasında oluşan dağılım incelendiğinde, bazı maddelerin anlamsız şekilde farklı boyutlar içerisine girdiği ve boyutların anlam bütünlüğünü bozduğu, bazı maddelerin ise tek başına bir boyut oluşturduğu görülmüştür. Alınan bu neticede oluşan boyutların anlamlı bir şekilde yeniden adlandırılmasının da olanaklı olmadığı değerlendirilmiştir. Bu sebepten, ölçekten bazı soruların çıkarılmasına karar verilerek faktör analizi üç boyut kısıtlı olarak yinelenmiştir. Yinelenen analiz sonucunda, maddelerin ölçeğin tasarımında belirlenen şekilde üç boyut altında toplandığı görülmüştür. Analiz sonucunda açıklanan toplam varyans yüzdesi 50,748 ($p > 0,50$) olarak tespit edilmiştir. Bu sonuç doğrultusunda tükenmişlik ölçeğinin boyutlarını oluşturan maddeler ilgili boyutlar altında birleştirilmiştir. Son faktör analizine ilişkin sonuçlar aşağıdaki Tablo 2’de sunulmuştur. Tükenmişlik ölçeği için uygulanan faktör analizinin ardından elde edilen boyutların her biri için güvenilirlik analizi yinelenmiş, Tablo 2’de de görüldüğü üzere her bir boyutun bilimsel açıdan yeterli güvenilirliğe ($p_1: ,850$; $p_2: ,718$; $p_3: ,742 > 0.70$) sahip olduğu görülmüştür. Bütün bu analizlerden sonra, tükenmişlik ölçeğini oluşturan her bir boyutun normal dağılıma sahip olup olmadığının belirlenmesi için Kolmogorov-Smirnov testi uygulanmıştır. Yapılan test sonucunda ölçeği oluşturan duygusal tükenmişlik boyutuna ($p: 0,190$, $p > 0,05$) ve kişisel başarı boyutuna ($p: 0,623$, $p > 0,05$) ilişkin verilerin normal dağılım gösterdiği, ancak tükenmişlik ölçeğinin üçüncü boyutu olan duyarsızlık boyutunu ($p: 0,013$, $p < 0,05$) oluşturan verilerin normal dağılım göstermediği belirlenmiştir. Bu sonuçlardan dolayı, araştırmanın sonraki aşamalarında tükenmişlik ölçeği ile ilgili sorguların gerçekleştirilebilmesi amacıyla, duyarsızlık boyutu ile ilgili sorgularda parametrik olmayan, bu boyutun dışında kalan diğer tükenmişlik boyutları ile ilgili sorgularda ise parametrik testlerin uygulanmasına karar verilmiştir.

Tablo 2: Tükenmişlik Ölçeğine ve Alt Boyutlarına İlişkin Faktör Analizi, Güvenilirlik Analizi ve Normal Dağılım Analizi Sonuçları

Boyutlar	Döndürülmüş Öğeler Matrisi	Faktör Yükleri			C.Alpha Değeri	Normal Dağılım Testi Anlamlılık
		1	2	3		
<i>Duygusal Tükenme</i>	İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum	,826			0,850	0,190
	İşimden soğuduğumu hissediyorum	,821				
	Sabah kalkınca bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum	,793				
	Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum	,724				
	İşimin beni kısıtladığımı düşünüyorum	,510				
<i>Kişisel Başarı</i>	İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum		,692		0,718	0,623
	İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissediyorum		,684			
	İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlı yaklaşıyorum		,660			
	Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum		,576			
	İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratırım		,562			
	Bu işte birçok kayda değer başarı elde ettim		,556			
	İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım		,467			
<i>Duyarsızlık</i>	İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil			,728	0,742	0,013
	Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim			,683		
	İşim gereği karşılaştığım insanlara sanki insan değillermiş gibi davrandığımı fark ediyorum			,643		
	Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum			,619		
		<i>Açıklanan Varyans Yüzdesi</i>				50,748

Demografik bulgular

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgular aşağıdaki Tablo 3’de sunulmuştur.

Tablo 3: Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Sonuçlar

Değişken	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Cinsiyet			
Erkek	103	82,4	82,4
Kadın	22	17,6	100,0
<i>Toplam</i>	<i>125</i>	<i>100,0</i>	
Medeni durum			
Evli	109	87,2	87,2
Bekar	16	12,8	100,0
<i>Toplam</i>	<i>125</i>	<i>100,0</i>	
Yaş aralığı			
41 ve üzeri	76	60,8	60,8
31-35	32	25,6	86,4
26-30	13	10,4	96,8
18-25	4	3,2	100,0
<i>Toplam</i>	<i>125</i>	<i>100,0</i>	
Araştırmanın yapıldığı sektördeki toplam çalışma süresi			
16 yıl ve üzeri	56	44,8	44,8
1-5 yıl	22	17,6	62,4
11-15 yıl	22	17,6	80,0
6-10 yıl	20	16,0	96,0
1 yıldan az	5	4,0	100,0
<i>Toplam</i>	<i>125</i>	<i>100,0</i>	
Araştırmanın yapıldığı işletmedeki toplam çalışma süresi			
16 yıl ve üzeri	37	29,6	29,6
1-5 yıl	31	24,8	54,4
6-10 yıl	25	20,0	74,4
11-15 yıl	25	20,0	94,4
1 yıldan az	7	5,6	100,0
<i>Toplam</i>	<i>125</i>	<i>100,0</i>	
Eğitim seviyesi			
Yüksek lisans	40	32,0	32,0
Lise	27	21,6	53,6
Lisans	20	16,0	69,6
İlköğretim	18	14,4	84,0
Önlisans	10	8,0	92,0
Doktora	10	8,0	100,0
<i>Toplam</i>	<i>125</i>	<i>100,0</i>	
Aylık gelir			
2501 TL ve üzeri	43	34,4	34,4
1501-2000 TL	40	32,0	66,4
2001-2500 TL	35	28,0	94,4
1001-1500 TL	7	5,6	100,0
<i>Toplam</i>	<i>125</i>	<i>100,0</i>	
Çalışılan departman			
Yetiştiricilik	46	36,8	36,8
Bütçeleme, planlama ve koordinasyon	28	22,4	59,2
Balıkçılık yönetimi	22	17,6	76,8
Laboratuvar	14	11,2	88,0
Ekoloji	8	6,4	94,4
Eğitim ve yayın	7	5,6	100,0
<i>Toplam</i>	<i>125</i>	<i>100,0</i>	

Departmandaki görev			
Teknik personel	72	57,6	57,6
İşçi	36	28,8	86,4
Memur	15	12,0	98,4
Sözleşmeli personel (4B)	2	1,6	100,0
<i>Toplam</i>	<i>125</i>	<i>100,0</i>	
Çalışılan lokasyon			
Beymelek (Antalya)	47	37,6	37,6
Kepez (Antalya)	42	33,6	71,2
Eğirdir (Isparta)	36	28,8	100,0
<i>Toplam</i>	<i>125</i>	<i>100,0</i>	

Katılımcılar, demografik özellikleri açısından incelendiğinde; %82,4'lük büyük bir oran ile ezici çoğunluğun erkeklerden oluştuğu görülmüştür. Katılımcıların; %87,2'si evlidir, %60,8'i 41 yaş ve üzerindedir, %44,8'i en az 16 yıldır bu sektörde, %29,6'sı en az 16 yıldır bu işletmede çalışmaktadır. Katılımcılar, eğitim düzeyleri açısından incelendiğinde %32'sinin yüksek lisans yaptığı hatta doktora yapan çalışanlar da birlikte değerlendirilecek olursa tüm katılımcıların %40'ının lisansüstü seviyede eğitim gördüğü tespit edilmiştir. Bireylerin aylık gelirleri incelendiğinde %34,4'ünün 2,501 TL ve üzerinde gelire sahip olduğu görülmektedir.

Çalışanların tükenmişlik düzeylerine ilişkin bulgular

Tablo 4: Tükenmişlik Ölçeğinin Boyutlarına İlişkin Aritmetik Ortalama Değerleri

	Duygusal tükenme	Kişisel başarı	Duyarsızlık
(N) Geçerli	125	125	125
(N) Kayıp Değer	0	0	0
Aritmetik ortalama	2,3888	3,3771	1,8700

Katılımcıların tükenmişlik seviyelerine ilişkin analiz sonuçlarına göre (Tablo 4); çalışanların kendilerini çok nadiren de olsa (\bar{X} : 2,3888) duygusal olarak tükenmiş hissettikleri, duyarsızlık seviyelerinin (\bar{X} : 1,8700) düşük olduğu, kişisel başarı seviyelerinin ise (\bar{X} : 3,3771) ortalamanın üzerinde olduğu anlaşılmaktadır. Bulgular genel olarak değerlendirildiğinde, çalışanlarda önemli düzeyde bir tükenme durumunun var olmadığı ifade edilebilir.

Çalışanların tükenmişlik düzeylerinin çeşitli demografik özelliklerine göre farklılaşma gösterip göstermediğini incelemek için duygusal tükenme ve kişisel başarı boyutu ile ilgili incelemelerde; ikiden az değişkene sahip veri grupları için bağımsız örneklem t testi uygulanmışken ikiden fazla değişkene sahip veri grupları incelenirken Anova testi ve Post Hoc testlerinden Tukey testi uygulanmıştır. Duyarsızlık boyutuna ilişkin verilerin normal dağılım göstermemiş olduğu bulgulandığı için bu boyut ile ilgili testler yapılırken, ikiden az değişkene sahip veri gruplarında Mann-Whitney U testi uygulanmışken, ikiden fazla değişkene sahip veri grupları incelenirken Kruskal-Wallis testi uygulanmıştır.

Çalışanların tükenmişlik düzeyleri ile demografik özellikleri arasındaki ilişkilere yönelik analizlerden, istatistiksel olarak anlamlı bulunan neticeler Tablo 5’de toplu olarak sunulmuştur.

Tablo 5: Tükenmişlik ve Eğitim Seviyesi Arasındaki İlişkiler (Anova testi)

İlişki	Boyut	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık
Tükenmişlik ve eğitim seviyesi	Duygusal tükenme	0,609	0,740	0,595
	Kişisel başarı	1,07	2,484	0,035

Yapılan analizler sonucunda, çalışanların kişisel başarı seviyeleri ve duyarsızlık seviyelerine ilişkin durumlarının eğitim seviyelerine göre istatistiksel açıdan anlamlı derecede farklılaştığı bulgulanmıştır. Farklılığın kaynağını belirlemek için yapılan analiz sonucunda, kişisel başarı seviyesi en yüksek ilk iki grubun sırasıyla lise ve doktora mezunları olduğu en düşük grubun ise önlisans mezunları olduğu bulgulanmıştır. Duyarsızlık boyutu ilgili olarak yapılan Kruskal-Wallis analizi sonucuna göre ise (Tablo 6) bu boyuta ilişkin en yüksek ortalamalar sırasıyla lise ve ilköğretim mezunlarında, en düşük ortalama ise yüksek lisans mezunlarında gözlenmiştir.

Tablo 6: Duyarsızlık ve Eğitim Seviyesi Arasındaki İlişkiler (Kruskal-Wallis testi)

Eğitim durumu	N	Ortalama Sıra
Lise	27	79,83
İlköğretim	18	76,08
Önlisans	10	71,45
Doktora	10	60,20
Lisans	20	52,90
Yüksek lisans	40	49,39
Toplam	125	-
Ki-kare değeri		16,445
Anlamlılık		,006

Tablo 6’daki bulgular incelendiğinde eğitim seviyesi ile duyarsızlık arasında dikkat çekici bir ilişki olduğu gözlemlenebilmektedir. Ancak bu konuda daha sağlıklı bir değerlendirme yapılabilmesi için bu iki değişken korelasyon analizine tabi tutulmuştur. Korelasyon analizi sonuçları Tablo 7’de sunulmuştur.

Tablo 7: Duyarsızlık ve Eğitim Seviyesi Arasındaki İlişkiler (Korelasyon Analizi)

Değişken 1	Değişken 2	Korelasyon Türü	İlişkinin gücü/yönü	Anlamlılık
Eğitim seviyesi	Duyarsızlık	Spearman	-,322	,000

Eğitim seviyesi ve duyarsızlık boyutu arasındaki ilişkileri incelemek için yapılan korelasyon analizi sonucunda, çalışanların eğitim seviyeleri ile duyarsızlık düzeyleri arasında %32 seviyesinde, istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki bulgulanmıştır.

Katılımcıların tükenmişlik düzeylerinin; cinsiyet, medeni durum, yaş grupları, sektördeki çalışma süresi, mevcut işletmedeki çalışma süresi, aylık gelir, çalışılan bölüm, çalışılan birim ve pozisyon gibi demografik özellikleri açısından istatistiksel olarak anlamlı bir biçimde farklılık göstermediği bulgulanmıştır.

Çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerine ilişkin bulgular

Çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini tespit edebilmek için, örgütsel bağlılığı oluşturan boyutların aritmetik ortalama değerleri dikkate alınmıştır.

Tablo 8: Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Aritmetik Ortalama Değerleri

	Duygusal bağlılık	Devam bağlılığı	Normatif bağlılık	Örgütsel bağlılık (genel)
(N) Geçerli	125	125	125	125
(N) Kayıp Değer	0	0	0	0
Aritmetik ortalama	3,8160	2,9008	3,0860	3,3475

Tablo 8’de de görüldüğü üzere, örgütsel bağlılık ölçeğinin aritmetik ortalama değeri \bar{x} : 3,3475 olmasından dolayı çalışanların genel olarak örgütlerine bağlılık duydukları söylenebilir. Ancak bu bağlılığın seviyesi çok yüksek derecede değildir. Çalışanların örgütsel bağlılık seviyeleri boyutlar bazında incelendiğinde, en yüksek seviyede bağlılığın \bar{x} : 3,8160 değeri ile duygusal bağlılıkta olduğu görülmüştür.

Çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerinin çeşitli demografik özelliklere göre farklılaşma gösterip göstermediğini incelemek için ikiden az değişkene sahip veri gruplarında bağımsız örneklem t testi uygulanmışken ikiden fazla değişkene sahip veri grupları incelenirken Anova testi ve Post Hoc testlerinden Tukey testi uygulanmıştır. İstatistiksel olarak anlamlı bulunan analiz sonuçları Tablo 9’da toplu olarak sunulmuştur.

Tablo 9: Örgütsel Bağlılık ve Demografik Özellikler Arasındaki İlişkilere Yönelik Anova Testi

İlişki	Boyut	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık
Örgütsel bağlılık ve sektördeki toplam çalışma süresi	Duygusal bağlılık	0,971	1,659	0,164
	Devam bağlılığı	3,419	3,656	0,008
	Normatif bağlılık	1,021	1,202	0,313
	Örgütsel bağlılık	0,99	2,324	0,06
Örgütsel bağlılık ve ilgili işletmedeki toplam çalışma süresi	Duygusal bağlılık	1,421	2,493	0,047
	Devam bağlılığı	3,064	3,236	0,015
	Normatif bağlılık	0,756	0,881	0,477
	Örgütsel bağlılık	0,734	1,688	0,157
Örgütsel bağlılık ve çalışılan departman	Duygusal bağlılık	1,333	2,353	0,045
	Devam bağlılığı	0,693	0,674	0,644
	Normatif bağlılık	1,786	2,189	0,06
	Örgütsel bağlılık	0,606	1,386	0,234
Örgütsel bağlılık ve aylık gelir	Duygusal bağlılık	1,060	1,808	0,149
	Devam bağlılığı	3,237	3,371	0,021
	Normatif bağlılık	1,398	1,662	0,179
	Örgütsel bağlılık	1,099	2,567	0,058
Örgütsel bağlılık ve pozisyon	Duygusal bağlılık	2,087	3,724	0,013
	Devam bağlılığı	2,793	2,876	0,039
	Normatif bağlılık	2,919	3,632	0,015
	Örgütsel bağlılık	2,204	5,501	0,001

Yapılan analizler sonucunda çalışanların devam bağlılığı düzeylerinin, sektördeki toplam çalışma süresine göre istatistiksel açıdan anlamlı ölçüde ($p: 0,008$) farklılaştığı bulgulanmıştır. Farklılaşmanın kaynağını tespit etmek için yapılan analiz sonucunda; en yüksek devam bağlılığının 1-5 yıl deneyime sahip olan personelde, ikinci en yüksek devam bağlılığının sektörde 16 yıl ve üzeri deneyime sahip olan personelde olduğu bulgulanmıştır.

Analizlerden elde edilen bulgulara göre, çalışanların duygusal bağlılık ve devam bağlılığı düzeyleri de şu anda çalışmakta oldukları işletmedeki deneyim sürelerine göre istatistiksel olarak anlamlı ölçüde farklılaşmaktadır. Farklılaşmanın nedenini belirlemek için yapılan testin sonuçlarına göre; en yüksek duygusal bağlılığın işletmede 16 yıl ve üzeri çalışanlarda olduğu belirlenmiştir. En düşük duygusal bağlılık düzeyinin ise işletmede 1-5 yıllık deneyime sahip olan personelde olduğu bulgulanmıştır. Devam bağlılığı hususunda en yüksek düzeyin işletmede 1-5 yıl deneyimli personelde olduğu, en düşük düzeyin ise işletmede 6-10 yıl deneyime sahip olan çalışanlarda mevcut olduğu tespit edilmiştir.

Analizlerden elde edilen bir diğer bulgu da, çalışanların duygusal bağlılık seviyelerinin çalıştıkları departmana göre farklılaştığıdır. Bu farklılaşmanın kaynağını belirlemek için yapılan analiz sonucunda; en yüksek düzeyde duygusal bağlılığın laboratuvar departmanı çalışanlarında en düşük düzeyde duygusal bağlılığın ise eğitim ve yayın departmanında olduğu bulgulanmıştır.

Araştırmanın bir diğer analizinde, çalışanların devam bağlılığı düzeylerinin aylık gelirlerine göre anlamlı ölçüde farklılaştığı belirlenmiştir. Farklılaşmanın kaynağını tespit etmek için yapılan analizler sonucunda, en yüksek devam bağlılık düzeyinin 1.001-1.500 TL gelir grubunda olduğu, en düşük devam bağlılığı düzeyinin ise 2.501 TL ve üzeri gelir grubunda olduğu tespit edilmiştir.

Çalışanların örgütsel bağlılıkları ile işletmedeki pozisyonlar arasındaki ilişkiler incelendiğinde; duygusal bağlılık boyutunda en yüksek bağlılığın işçilerde; en düşük bağlılığın ise memurlarda olduğu, devam bağlılığında en yüksek düzeyin sözleşmeli personelde en düşük düzeyin memurlarda olduğu, normatif bağlılık boyutunda en yüksek düzeyin işçilerde en düşük düzeyin ise memurlarda olduğu görülmüştür. Genel olarak örgütsel bağlılık düzeyi ile çalışılan pozisyonlar arasındaki ilişki incelendiğinde ise en yüksek örgütsel bağlılık düzeyinin işçilerde en düşük örgütsel bağlılık düzeyinin ise memurlarda olduğu tespit edilmiştir.

Çalışanların tükenmişlik düzeyleri ve örgütsel bağlılık seviyeleri arasındaki ilişkilere yönelik bulgular

Çalışanların tükenmişlik düzeyleri ile örgütsel bağlılık seviyeleri arasındaki ilişkileri incelemek için regresyon analizi uygulanmıştır. Regresyon analizi uygulamasında tükenmişlik halinin örgütsel bağlılık üzerine etkileri olduğu varsayılmıştır.

Tablo 10: Tükenmişlik ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki Regresyon İlişkileri

Bağımsız değişken	Bağımlı değişken	R kare değeri	F	Anlamlılık
Duygusal tükenme	Duygusal bağlılık	0,171	25,457	0,000
Duygusal tükenme	Normatif bağlılık	0,039	5,045	0,026
Duyarsızlaşma	Duygusal bağlılık	0,073	9,654	0,002
Kişisel başarı	Duygusal bağlılık	0,090	12,174	0,001

Çalışanların tükenmişlik seviyeleri ile örgütsel bağlılık durumları arasındaki anlamlı regresyon ilişkilerinin (Tablo 10) yönlerini belirlemek için regresyon analizlerine ilaveten korelasyon analizleri de uygulanmıştır. İlişkilere yönelik korelasyon analizlerinin sonuçları, Tablo 11’de sunulmuştur.

Tablo 11: Tükenmişlik ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki Korelasyon İlişkileri

Değişken 1	Değişken 2	Korelasyon Türü	İlişkinin gücü/yönü	Anlamlılık
Duygusal tükenme	Duygusal bağlılık	Pearson	-0,414	0,000
Duygusal tükenme	Normatif bağlılık	Pearson	-0,198	0,026
Duyarsızlaşma	Duygusal bağlılık	Spearman	-0,270	0,002
Kişisel başarı	Duygusal bağlılık	Pearson	0,300	0,001

Çalışanların tükenmişlik düzeyleri ile örgütsel bağlılık seviyeleri arasındaki ilişkilerin belirlenmesi için yapılan regresyon analizleri sonucunda; duygusal tükenme halinin çalışanların duygusal bağlılıklarını %17 oranında açıkladığı belirlenmiştir. Bununla birlikte yapılan korelasyon analizinde, duygusal tükenme ile duygusal bağlılık arasında %41 seviyesinde negatif bir ilişkinin olduğu bulgulanmıştır. Çalışanların duygusal tükenme durumunun aynı zamanda normatif bağlılıklarını %3,9 oranında açıkladığı belirlenmiştir. Bununla birlikte bu iki değişken arasında %19 seviyesinde bir ters orantının olduğu bulgulanmıştır. Analizin bir diğer bulgusu ise duyarsızlık ve duygusal bağlılık arasındaki ilişki ile ilgilidir. Analiz sonuçlarına göre, çalışanların duyarsızlık hali duygusal bağlılıklarını %7 oranında açıklamaktadır. Buna ilaveten, bu ikili arasında %27 seviyesinde ters bir korelasyon ilişkisinin varlığı bulgulanmıştır. Analizlerden elde edilen son bulgu ise kişisel başarı durumu ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkidir. Buna göre çalışanların kişisel başarı durumları, duygusal bağlılık durumlarını %9 oranında açıklamaktadır ve bu iki değişken arasında %30 seviyesinde pozitif yönlü bir korelasyon ilişkisi bulgulanmıştır.

SONUÇ

Araştırma, daha önce de ifade edildiği üzere, Akdeniz Su Ürünleri Araştırma Üretim ve Eğitim Enstitüsü Müdürlüğüne bağlı bulunan üç farklı ünite de görev yapan toplam 125 çalışan üzerinde gerçekleştirilmiştir. Evrendeki toplam çalışan sayısının 166 olduğu dikkate alındığında, çalışma için ulaşılan birey sayısı (125) oldukça yüksek bir orana (%75) tekabül etmektedir. Bu açıdan, elde edilen bulguların evrene genellenebilme gücünün yeterli olduğu değerlendirilmektedir.

Araştırmaya dâhil edilen katılımcılar, demografik özellikleri açısından genel olarak değerlendirildiğinde, örneklemdaki insan kaynaklarının yapısı hakkında genel olarak şunları ifade etmek olanaklıdır: İşletmelerin insan kaynakları yapısı büyük oranda 41 yaş ve üzeri, aylık olarak 2.501 TL ve üzerinde gelire sahip olan, eğitim seviyesi oldukça yüksek ve sektörde 16 yıl ve daha fazla deneyime sahip erkek teknik personelden oluşmaktadır. İşletmelerin insan kaynakları karakteristiklerinin bu şekilde ortaya çıkmış olmasında, kamu işletmeleri olması, faaliyet alanları gereği gerçekleştirilen operasyonların teknik uzmanlık gerektirmesi gibi faktörlerin etken olduğu değerlendirilmektedir.

Yapılan analizler sonucunda katılımcıların çok nadiren de olsa (\bar{X} : 2,3888) kendilerini duygusal anlamda tükenmiş olarak hissedebildikleri belirlenmiştir. Böylesine bir bulgu işletmeler adına sevindiricidir. Bu bulgu ile beraber çalışanların duyarsızlıklarının (\bar{X} : 1,8700) çok düşük seviyede çıkması ve kişisel başarı ortalamalarının ise ortalamanın üzerinde (\bar{X} : 3,3771) bulgulanmış olması, tüm çalışanlar için genel olarak önemli seviyede bir tükenmişlik durumunun var olmadığı sonucunu ortaya koymaktadır.

İlerleyen aşamalarda, çalışanların tükenmişlik düzeyleri ile demografik özellikleri arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Yapılan analizler sonucunda, çalışanların demografik özelliklerinden yalnız eğitim seviyesi ile kişisel başarı ve duyarsızlık boyutları arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre, lise ve doktora seviyesinde eğitim almış çalışanların kişisel başarı algılarının diğer eğitim seviyelerindeki çalışanlara göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Kişisel başarı algısı en düşük çalışanlar grubunu ise önlisans mezunları oluşturmaktadır. Bu açıdan lise ve doktora mezunu katılımcıların işleri ile ilgili daha iyi algılara sahip olduğu anlaşılmaktadır. Böylesine bir sonuç önlisans mezunu çalışanların tükenmişlik sendromuna daha açık olduklarını işaret etmektedir. Eğitim seviyelerine göre ortaya çıkan bu farklılaşmanın, çalışanların işleri hakkındaki beklentilerinden, algılarından ve genel olarak çalışma koşullarından kaynaklandığı düşünülmektedir. Bu açıdan önlisans mezunu çalışanların, işlerinden beklentilerinin, algılarının ve genel olarak çalışma koşullarının yeniden gözden geçirilmesinin faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

Duyarsızlık boyutu ve eğitim seviyesi arasındaki ilişkilerin analiz edilmesi sonucunda en yüksek duyarsızlık halinin lise ve ilköğretim mezunu çalışanlarda en düşük duyarsızlık halinin ise yüksek lisans ve lisans mezunu çalışanlarda olduğu bulgulanmıştır. Çalışanların eğitim seviyeleri ile duyarsızlık düzeyleri arasındaki ilişkinin yönü ve şiddetini incelemek için yapılan Spearman korelasyon analizi sonucunda, katılımcıların eğitim seviyeleri ile duyarsızlık düzeyleri arasında %32 seviyesinde negatif yönlü anlamlı bir ilişki bulgulanmıştır. Bu sonuç çalışanların eğitim seviyesi arttıkça duyarsızlık düzeylerinin belirli bir oranda azaldığını ortaya koymuştur. Bu sonuç, tükenmişliğin, düşük eğitilmiş çalışanlar için daha yüksek bir tehdit oluşturduğu şeklinde yorumlanabilir.

Çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerine ilişkin analizler sonucunda; örgütsel bağlılık ölçeği genelinin aritmetik ortalama değerinin \bar{x} : 3,3475 olmasından dolayı çalışanların genel olarak örgütlerine bağlılık duydukları söylenebilir. Ancak elde edilen sonuç, çalışanların örgütlerine genel olarak çok yüksek bir bağlılık duymadıklarını da işaret etmektedir. Daha detaylı bir değerlendirme için çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri boyutlar bazında incelendiğinde, en yüksek seviyede bağlılığın \bar{x} : 3,8160 değeri ile duygusal bağlılıkta olduğu görülmüştür. Bu tür bir sonucun Türk örgüt kültürünün duygusal yapısı ile örtüştüğü düşünülmektedir. Hofstede'nin (1983) kültür ile ilgili olarak yapmış olduğu ünlü uluslararası çalışmalarda, Türk kültürü dişil kültür özellikleri gösteren ülkeler arasında yer almıştır (Hofstede, 1983: 69). Hofstede (1983), insan odaklılık, çevre ve yaşam kalitesine önem verme, yaşamak için çalışma, hizmet aşkı, toplumsallık ideali, sezgilere önem verme gibi özellikleri dişil kültüre ait değerler olarak değerlendirmiştir (Hofstede, 1983: 63). Bütün bu özellikleri ile birlikte, birçok araştırmada da ortaya konulduğu gibi, Türk örgüt kültüründe dişil değerlere daha fazla önem verilmektedir (Öğüt ve Kocabacak, 2008: 164; Yeloğlu, 2011: 168).

Çalışanların örgütsel bağlılık seviyeleri ile demografik özellikleri arasındaki ilişkileri inceleyen analizlerde, çalışanların devam bağlılığı düzeylerinin sektördeki toplam deneyim süresine göre anlamlı ölçüde farklılaştığı bulgulanmıştır. Elde edilen bulgulara göre en yüksek devam bağlılığı, sektörde 1-5 yıl deneyimli personelde ikinci sırada en yüksek devam bağlılığı ise sektörde 16 yıl ve daha fazla deneyime sahip olan personeldedir. Devam bağlılığı, çalışanların örgütlerinden ayrılmaları sonucu karşı karşıya kalacakları maliyetler ile ilgili bir bağlılık boyutudur. Bu bağlılık, örgütten ayrılmanın maliyetinin çok yüksek olduğu hallerde ortaya çıkmaktadır (Aydoğan, 2008: 80). Sonuç bu açıdan ele alınınca, sektörde 1-5 yıl ile 16 yıl ve üzeri deneyimli olan çalışanların, mevcut iş koşullarını yitirmeleri halinde çok yüksek maliyetler ile karşılaşacaklarını düşündükleri yönünde değerlendirilmektedir.

Çalışmada elde edilen bulguların bir diğeri de mevcut işletmede 16 yıl ve üzeri deneyime sahip olan çalışanların duygusal bağlılık düzeylerinin diğer çalışanlara nazaran daha yüksek olmasıdır. Bu durumun, işletmeye yapılan yatırımdan ve işletmede geçirilen uzun yılların mirası olan sosyal ve psikolojik bağlardan kaynaklandığı değerlendirilmektedir. İşletmede, duygusal bağlılık düzeyi en düşük grubu ise işletmede 1-5 yıl deneyime sahip olan çalışanlar oluşturmaktadır. Yeni personel olarak da değerlendirilebilecek bu grubun duygusal bağlılık ortalamasının düşük olmasının sebebinin, işletmedeki sosyal ve psikolojik bağlarının henüz daha uzun süreli çalışmış olan personel kadar gelişmemiş olduğundan kaynaklandığı düşünülmektedir.

Yapılan analizlerde elde edilen dikkat çekici bulgulardan bir tanesi de katılımcıların örgütsel bağlılık seviyelerinin duygusal bağlılık boyutunda, çalışanların görev yaptıkları departmanlara göre istatistiksel açıdan anlamlı ölçüde farklılaşmasıdır. Analiz sonucunda; en yüksek düzeyde duygusal bağlılığın laboratuvar departmanı çalışanlarında, en düşük düzeyde duygusal bağlılığın ise eğitim ve yayın departmanında olduğu bulgulanmıştır. Duygusal bağlılığın yüksek olduğu ikinci ve üçüncü departmanın sırasıyla ekoloji ve yetiştiricilik departmanları olması dikkat çekicidir. Bulgular genel olarak incelendiğinde teknik operasyonların daha fazla olduğu birimlerde duygusal bağlılığın daha yüksek olduğu görülmektedir. Elde edilen sonuçlar genel olarak ele alındığında, çalışanların, işletmenin asıl faaliyet alanı ile ilgili işlerde çalışmaları halinde, duygusal bağlılıklarının daha yüksek bir seviyede olduğu değerlendirilmektedir.

Çalışmada elde edilen bir diğer bulgu da, katılımcıların aylık gelirleri ile devam bağlılığı seviyeleri arasındaki anlamlı ilişkidir. Analiz sonuçlarına göre, en yüksek devam bağlılığı en düşük gelir grubu olan 1.000-1.500 TL gelir grubunda gözlemlenmiş, en düşük devam bağlılığı ise en yüksek gelir grubu olan 2.501 TL ve üzeri gelir grubunda gözlemlenmiştir. Devam bağlılığı daha önce de ifade edildiği gibi, çalışanların mevcut iş yerlerinden ayrılmaları halinde katlanmaları gereken maliyetin yüksekliği ile ilintili olarak gelişen bir bağlılık türüdür. Önemli bir genelleme olarak, tüm sektörlerde, daha yüksek gelir grubundaki çalışanların

daha nitelikli insan kaynağı; daha düşük gelir grubu çalışanların ise daha az nitelikli insan kaynağı olduğu değerlendirilebilir. Bu genellemeden hareketle elde edilen sonuçlar, daha nitelikli gelir grubundaki çalışanların, işyerinden ayrılmaları halinde sahip oldukları donanım gereği katlanacakları maliyetleri daha önemsiz gördükleri, diğer bir ifadeyle bu grup çalışanların işsiz kalma kaygılarının daha düşük olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Çalışanların örgütsel bağlılıkları ile işletmedeki pozisyonları arasındaki ilişkileri inceleyen analizler sonucunda; duygusal bağlılık türünde en yüksek bağlılığın işçilerde, en düşük bağlılığın memurlarda olduğu, devam bağlılığında en yüksek düzeyin sözleşmeli personelde en düşük düzeyin memurlarda olduğu, normatif bağlılık türünde en yüksek düzeyin işçilerde en düşük düzeyin ise memurlarda olduğu görülmüştür. Sonuçlar genel olarak yorumlandığında, işçilerin memurlara nazaran örgüte karşı daha duygusal yaklaştıkları ve örgütsel normlara daha bağlı oldukları, işi kaybetme halinde katlanılması gereken maliyetin tabiatıyla sözleşmeli personelde daha yüksek, iş garantisinden dolayı memurlarda daha düşük olduğu değerlendirilmektedir. Genel olarak örgütsel bağlılık düzeyi ile çalışılan pozisyonlar arasındaki ilişki incelendiğinde ise en yüksek örgütsel bağlılık düzeyinin işçilerde en düşük örgütsel bağlılık düzeyinin ise memurlarda olduğu tespit edilmiştir. Son olarak bu sonuçta ve tüm bağlılık türlerinde memurların en düşük ortalamaya sahip olmasının başlıca sebeplerinin; iş garantisi, yoğunluk ve diğer örgütsel faktörler olduğu düşünülmektedir.

Tükenmişlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri incelemek için yapılan regresyon ve korelasyon analizleri sonucunda; çalışanların duygusal tükenmişlik durumlarının duygusal bağlılıklarını %17 oranında açıkladığı ve bu iki değişken arasında %41 seviyesinde negatif yönlü bir ilişki olduğu bulgulanmıştır. Bu sonuçlar, tabiatıyla, çalışanlarda ortaya çıkan duygusal tükenme halinin örgüte karşı duydukları duygusal bağı zayıflattığı şekilde yorumlanmaktadır. Özellikle, duygusal bağlanmanın en baskın bağlanma türü olduğu örgütlerde, çalışanlarda meydana gelen duygusal tükenme artışı, duygusal bağlılığa azımsanamayacak derecede zayıflatıcı etkide bulunmaktadır. Bununla birlikte benzer bir sonuç da çalışanların duygusal tükenme durumları ile normatif bağlılıkları arasında bulgulanmıştır. Analiz sonuçlarına göre; çalışanların duygusal tükenmişlik durumları normatif bağlılıklarını %3,9 oranında açıklamaktadır ve bu iki değişken arasında %19 seviyesinde negatif yönlü bir korelasyon ilişkisi bulunmaktadır. Bu ilişkideki neticede duygusal tükenmişlik ile duygusal bağlılık arasında bulgulan ilişki gibi yorumlanmaktadır. Çalışanların duygusal tükenme düzeylerinde meydana gelen artışlar, bir taraftan duygusal bağlılıklarını zayıflatırken bir taraftan da normatif bağlılıklarına zarar vermektedir. Teknik olarak incelendiğinde, duygusal bağlılık hali ile normatif bağlılık hali arasındaki yakınlık ilişkisinin, analiz sonuçlarında da paralel sonuçların ortaya çıkmasına neden olduğu düşünülmektedir.

Çalışmada elde edilen bir diğer bulgu ise duyarsızlık ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkiye yöneliktir. Analiz sonuçlarına göre çalışanların duyarsızlık hali duygusal bağlılıklarını %7 oranında açıklamaktadır. Bununla birlikte bu ikili arasında %27 seviyesinde negatif yönlü bir korelasyon ilişkisi vardır. Yani çalışanların duyarsızlaşma seviyeleri arttıkça örgüte duydukları duygusal bağları zayıflamaktadır. Analizlerden elde edilen son bulgu ise kişisel başarı durumu ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkiye yöneliktir. Bu sonuca göre çalışanların kişisel başarı durumları, duygusal bağlılık durumlarını %9 oranında açıklamaktadır ve bu iki değişken arasında %30 seviyesinde pozitif yönlü bir korelasyon ilişkisi bulgulanmıştır. Diğer bir ifadeyle çalışanların kişisel başarı algılarının artması duygusal bağlılıklarını kayda değer bir oranda arttırmaktadır.

Araştırma sonuçlarına göre çalışanlarda genel olarak önemli seviyede bir tükenmişlik durumunun var olmadığı ve örgütlerine bağlılık duydukları söylenebilir. Yine araştırma sonuçlarına göre çalışanların kendilerini duygusal anlamda tükenmiş olarak hissetmeleri ile örgütlerine karşı duygusal bağlılıkları ve normatif bağlılıkları arasında, duyarsız ve kişisel olarak başarısız hissetmeleri ile duygusal bağlılıkları arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğu söylenebilir. Bir başka ifade ile çalışanların kendilerini tükenmişlik hissetmeleri, örgütsel bağlılıklarını da olumsuz etkileyeceği şeklinde yorumlanabilir.

Sonuç olarak çalışmada, çalışanların tükenmişlik sendromu ve örgütsel bağlılık durumları arasındaki ilişkileri ortaya çıkaran bu bulgular, seçilen örneklem çerçevesinde sınırlılık arz etmektedir. Daha genellenebilir sonuçlara ulaşılabilmesi için farklı örneklemelerden elde edilecek bulgularla birlikte değerlendirilmesi gerekmektedir. Ayrıca yapılacak çalışmalarda çalışanların tükenmişliklerine ve örgütsel bağlılıklarına etki edebilecek örgütsel ortam ve uygulamaların, sosyo-kültürel faktörlerin de araştırılması ile konunun geliştirilebileceği düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Akbulut, B., Kurtoğlu, İ. Z., Üstündağ, E. ve Aksungur, M. (2009). Karadeniz Bölgesi'nde balık yetiştiriciliğinin tarihsel gelişimi ve gelecek projeksiyonu. *Journal of Fisheries Sciences*, 3 (2): 76-85.

Aydın, A. (2012). Doğu Anadolu ve Akdeniz bölgelerindeki alabalık işletmelerinin karşılaştırmalı yapısal ve ekonomik analizi. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Atatürk Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.

Aydoğan, F. (2008). İş stresinin tükenmişlik ve örgütsel bağlılıkla ilişkisi: Kamu sektöründe bir uygulama. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Kara Harp Okulu, Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*, 66 (1): 32-40.

Bersamin, K. K. (2006). Moderating job burnout: An examination of work stressors and organizational commitment in a public sector environment. *Unpublished Doctoral Dissertation*. Nova Southeastern University, Florida.

Cordes, C. L. ve Dougherty, T. W. (1993). A review and an integration of research on job burnout. *The Academy of Management Review*, 18 (4): 621-656.

Dilek, H. (2005). Liderlik tarzlarının ve adalet algısının; örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkilerine yönelik bir araştırma. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.

Elbek, A. G. (1981). Ege Bölgesi'nde tatlı su ürünleri üreten işletmelerin yapısal ve ekonomik analizi. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Ege Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İzmir.

Ellis, B. H. (1991). Nurses' communicative relationships and the prediction of organizational commitment, burnout and retention in acute care settings. *Unpublished Doctoral Dissertation*. Michigan State University, Michigan.

Farber, B. A. (1984). Stress and burnout in suburban teachers. *The Journal of Educational Research*, 77 (6): 325-331.

Gold, Y. (1985). Burnout: Causes and solutions. *The Clearing House*, 58 (5): 210-212.

Golembiewski, R. T. (1989). Burnout as a problem at work: Mapping its degree, duration, and consequences. *Journal of Managerial Issues*, 1 (1): 86-97.

Gülçubuk, B., Albayrak, M. ve Güneş, E. (2002). *Türkiye'de gıda sanayi*. Ankara: Semih Yayınları.

Haley, G. R. (2003). The relationship between burnout and organizational commitment in academic oncologists. *Unpublished Doctoral Dissertation*. Nova Southeastern University, Florida.

Hamann, D. L. ve Gordon, D. G. (2000). Burnout: An occupational hazard. *Music Educators Journal*, 87 (3): 34-39.

Hofstede, G. (1983). National cultures in four dimensions: a research based theory of cultural differences among nations. *International Studies of Management and Organization*, 13 (1-2): 46-74.

Jackson, S. E. ve Maslach, C. (1982). After-effects of job-related stress: families as victims. *Journal of Occupational Behaviour*, 3 (1): 63-77.

Kalaycı, Ş. (2009). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.

Kramer, A. (1978). Burn-out-contemporary dilemma for the jesuit activists. *Studies in Spirituality of Jesuits*, 10 (1): 1-44.

Lee, L., Allen, N. J., Meyer, J. P. ve Rhee, K. Y. (2001). The three component model of organisational commitment: An application to South Korea. *Applied Psychology: An International Review*, 50 (4): 596-614.

Leiter, M. P. ve Maslach, C. (1988). The impact of interpersonal environment on burnout and organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior*, 9 (4): 297-308.

Leiter, M. P. ve Maslach, C. (2009). Nurse turn-over: the mediating role of burnout. *Journal of Nursing Management*, 17 (3): 331-339.

Liu, H. (1996). Burnout and organizational commitment among staff of publicly funded substance abuse treatment programs. *Unpublished Doctoral Dissertation*. University of Maryland, Maryland.

Maslach, C. ve Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behaviour*, 2 (2): 99-113.

Maslach, C., Leiter, M. P. ve Jackson, S. E. (2012). Making a significant difference with burnout interventions: Researcher and practitioner collaboration. *Journal of Organizational Behavior*, 33 (2): 296-300.

Mattingly, M. A. (1977). Sources of stress and burnout in professional child care work. *Child Care Quarterly*, 6 (6): 127-137.

Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1988). Links between work experiences and organizational commitment during the first year of employment: a longitudinal analysis. *Journal of Occupational Psychology*, 61 (3): 195-209.

Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1991). A three component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1 (1): 61-89.

Meyer, J. P., Allen, N. J. ve Gellatly, I. R. (1990). Affective and continuance commitment to the organization: Evaluation of measures and analysis of concurrent and time-lagged relations. *Journal of Applied Psychology*, 75 (6): 710-720.

Meyer, J. P., Allen, N. J. ve Smith, C. A. (1993). Commitment to organization and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78 (4): 538-551.

Meyer, J. P., Bobocel, D. R. ve Allen, N. J. (1991). Development of organizational commitment during the first year of employment: A longitudinal study of pre-and post- entry influences. *Journal of Management*, 17 (4): 717-733.

Öğüt, A. ve Kocabacak, A. (2008). Küreselleşme sürecinde Türk iş kültüründe yaşanan dönüşümün boyutları. *Türkiyat Araştırmaları Dergisi*, (23): 145-170.

Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T. ve Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59 (5): 603-609.

Rhoades, L., Eisenberger, R. ve Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: the contribution of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86 (5): 825-836.

Schaufeli, W. B. ve Dierendonck, D. V. (1993). The construct validity of two burnout measures. *Journal of Organizational Behaviour*, 14 (7): 631-647.

Sharma, R. R. (2002). Executive burnout: contribution of role related factors. *Indian Journal of Industrial Relations*, 38 (1): 81-95.

Şahin, Y. (2011). *AB ve iş dünyası: Balıkçılık sektörü. İKV Değerlendirme Notu*. No: 38.

Ünal Alp, H. (2007). İşletmelerde tükenmişlik sendromu ile iş tatmini ilişkisi üzerine bir araştırma. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.

Yeloğlu, H. O. (2011). Türk toplumsal kültürünün örgüt yapılarına olan etkilerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *ODÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 2 (4): 153-170.

Yayın Geliş Tarihi: 20.11.2012
Yayına Kabul Tarihi: 21.03.2014
Online Yayın Tarihi: 29.04.2014

Dokuz Eylül Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi
Cilt: 16, Sayı: 1, Yıl: 2014, Sayfa: 159-178
ISSN: 1302-3284 E-ISSN: 1308-0911

DİZÜSTÜ BİLGİSAYAR TERCİHİNDE ÖĞRENCİ BEĞENİLERİNİN FİRMALARIN STRATEJİLERİNE ETKİSİ: OYUN KURAMI YAKLAŞIMI

Umay UZUNOĞLU KOÇER*
Ozan ALBAYRAK**
Sevgi KUMAC***
Volkan UZUN****

Öz

Gelişen rekabet ortamında firmaların stratejik planlarının yapılmasında önemli bir araç olan oyun kuramının önemi, gün geçtikçe artmaktadır. Bilgi teknolojisindeki gelişmelere bağlı olarak, dizüstü bilgisayar kullanıcılarının önemli bir bölümünü üniversite öğrencileri oluşturduğundan üniversite öğrencilerinin beğenileri ve tercihleri dizüstü bilgisayar firmaları açısından önemsenmelidir. Bu çalışmada, Dokuz Eylül Üniversitesi Fen ve Edebiyat Fakültelerindeki öğrencilerinin en çok tercih ettikleri iki dizüstü bilgisayar firması tasarlanan anket yoluyla belirlenmiştir. Firmalar tarafından üniversite öğrencilerine yönelik bir satış kampanyası düzenlendiğinde, firmalarının kampanya için hangi özelliklerine önem vermesi gerektiği oyun kuramı kullanılarak araştırılmıştır. Bu çalışmanın amacı, öğrencilerin beğenilerinin, dizüstü bilgisayar firmalarının reklam stratejilerini nasıl etkilediğini araştırmaktır. Bu amaçla iki ayrı oyun problemi önerilmiştir. Birinci oyun problemi rakip firmaların birbirine göre durumunu ifade eden sıfır toplamlı oyun, ikinci oyun ise her iki oyuncunun, öğrencilerin beklentilerini ne ölçüde karşıladığını çözümlen sıfır toplamlı olmayan oyundur. Çalışma sonucunda, üniversite öğrencilerine yönelik yapılacak reklam kampanyasında firmaların hangi özelliklerini öne çıkarması gerektiği konusunda öneriler verilmektedir.

Anahtar Sözcükler: Anket, Dizüstü Bilgisayar, Nash Dengesi, Rekabet, Sıfır Toplamlı Oyun, Sıfır Toplamlı Olmayan Oyun.

THE EFFECT OF STUDENT LIKINGS ON COMPANY STRATEGIES ABOUT LAPTOP COMPUTER PREFERENCE: A GAME THEORY APPROACH

Abstract

In growing competition environment, the importance of game theory, which is a vital instrument in strategic planning of companies, has been increasing day by day. Depending upon the improvements on information technologies, the large proportion of the

* Yrd. Doç. Dr., Dokuz Eylül Üniversitesi, Fen Fakültesi, İstatistik Bölümü, umay.uzunoglu@deu.edu.tr

** Kıdemli Analist, İstanbul, ozan.albayrak@outlook.com

*** Tedarikçi Gelirleri Asistanı, Tesco Kipa, sevgi.kumac@tescokipa.com.tr

**** Yüksek Lisans Öğrencisi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Fen Fakültesi, İstatistik Bölümü, volkanuzun87@gmail.com

laptop users is the university students. Then the laptop computer companies should care about the likings and the preferences of the university students. In this study, two laptop computer companies, which are the most preferred by the students of the Faculty of Arts and Faculty of Sciences in Dokuz Eylül University, are determined through a designed survey. When a student oriented sales campaign is prepared by the companies, which features should be taken into account by the companies are determined by the game theory approach. The aim of this study is to examine how the student preferences affect on the advertising strategies of the laptop computer firms. To this end, two different game problems have been proposed. The first one is a zero-sum game which expresses the status of the two companies according to each other; and the second one is a nonzero-sum game which analyzes the question that to what extent the both companies meet the students' expectations. As a result of the study, some suggestions have been made with respect to which features of the companies should become prominent for the student oriented sales campaign.

Keywords: *Survey, Laptop, Nash Equilibrium, Competition, Zero-sum Game, Nonzero-sum Game.*

GİRİŞ

Gelişen rekabet ortamında firmaların izleyecekleri stratejiler ve gelecek ile ilgili öngörülere büyük önem taşımaktadır. Firmaların birbirinin rakibi olduğu düşünülürse, rakibin hangi stratejiyi uygulayacağını bilmeksizin, işletme yönetiminin karşılaştığı en büyük sorun doğru kararın verilmesidir. Rekabet ortamında optimum kararın belirlenmesi ya da birden fazla firmanın etkileşiminin, verdikleri karara etkisinin modellenmesi, oyun kuramının sunduğu tekniklerin kullanılmasıyla mümkündür. Sosyo-ekonomik değişkenleri de içinde barındıran oyun kuramı, stratejik davranan iki ya da daha fazla karar vericinin olduğu ve her karar vericinin kendi amacını eniyilemek istediği durumlarda, karar vericilerin karşılıklı etkileşimini de göz önünde bulundurarak en iyi karar vermeyi sağlayan güçlü bir yönetsel araçtır.

Oyun kuramı, sürekli stratejik etkileşim halinde olduğunu dikkate alarak karar vericilerin optimal hareketlerini matematiksel olarak tanımlamaya ve çözümlenmeye çalıştığından özellikle iktisat kuramcıları tarafından 1940 yıllarından başlayarak önemli görülen yöntemlerdendir. Stratejik etkileşim, bir bireyin ya da oyuncunun, en az başka bir bireyin refahını hareketleri ile etkilemesi durumudur (Yılmaz, 2009). Yani oyunda bir oyuncu diğer oyuncularla rekabet etmektedir ve bir oyuncunun başarısı, kendi hareketlerinin yanı sıra diğer oyuncuların hareketlerine de bağlıdır.

John von Neumann ve Oskar Morgenstern, iki oyuncudan birinin kazancının diğerinin kaybı olduğu sıfır toplamı oyunlar olarak adlandırılan durumları, çözümleriyle birlikte 1944 yılında karakterize etmiştir (von Neuman ve Morgenstern, 1944). İşbiriksiz oyunlarda denge kavramı 1950'li yıllarda J. Nash tarafından incelenmiş, çok oyunculu işbiriksiz oyunlarda Nash dengesi kavramı tanımlanmıştır (Nash, 1951). Oyun kuramı özellikle 1980'li yıllardan itibaren

büyük ilerleme göstermiştir. Bunun ardındaki temel neden oyun kuramındaki gelişmelerin yanı sıra, iktisat metodolojisinin daha mikroekonomik analize doğru yön değiştirmesidir (Yılmaz, 2009).

Oyun kuramı uygulamalarına, sosyal bilimler, ekonomi, politika gibi rekabetin yer aldığı her alanda rastlanabilir. Teklif verme politikalarının saptanması (Rothkopf ve Harstad, 1994), reklam planlarının yapılması (Ling ve Lawler 1999; Ling ve Lawler 2001), yeni ürün geliştirilmesi (Kim ve Ouardighi, 2007), talebin olasılıklı olması halinde tedarik zincirinde üretim ve envanter planlaması (Cachon ve Zipkin 1999; Chinchuluun vd. 2008) gibi problemler oyun kuramının kullanım alanlarına örnek oluşturabilir. Bunlara ek olarak, oyun kuramının ziraat, maden arama, uluslararası ilişkiler, gibi birçok alana uygulaması bulunmaktadır (Özer ve Özçelik, 2010; Kale, 1967; Çalışkan 2009). Oyun kuramı çerçevesinden Türkiye AB ilişkilerine bir bakış sunan çalışmada (Türel, 2005), Türkiye ve AB'nin tam üyelik müzakerelerinde izleyebilecekleri başlıca stratejiler ve bu stratejilere göre kazanç matrislerinin oluşturulması incelenmiştir. Başka bir çalışmada (Gökşen vd., 2009), partilerin seçmenler için önem taşıyan nitelikleri belirlenmiş, hangi stratejinin seçmenler üzerinde daha etkili olduğu oyun kuramı kullanılarak araştırılmıştır.

Oyunların sınıflandırılması, oyuncu sayısı, bilginin nasıl paylaşıldığı ya da oyuncuların zamanlaması gibi çeşitli ölçütlere göre yapılır. Bu çalışmada iki kişilik, tam bilgi altında ve aynı anda oynanan oyunlar söz konusudur. Ayrıca oyuncuların rasyonel davrandığı, bir başka deyişle, oyuncuların kendi amaçlarını eniyilemek istedikleri ve diğer oyuncunun stratejilerinden haberdar oldukları varsayımı geçerlidir. İzleyen bölümde çalışmada kullanılan temel kavramlarla ilgili kısa bilgiler yer almaktadır.

İki Kişilik Sıfır Toplamlı Oyunlar

Sıfır toplamlı oyunlar, iki oyuncudan birinin kazancının diğerinin kaybına eşit olduğu durumlar için ortaya çıkan en iyi çözümlerin detaylı bir biçimde karakterize edilmesidir. Oyunun matris gösteriminde, belirlenen stratejiler altında yalnız birinci oyuncunun kazancı gösterilir. İki oyunculu sıfır toplamlı oyunların çözümünde ilk olarak denge noktası (saddle point) olup olmadığı araştırılır. Bunun için maksimin ve minimaks stratejilerinden faydalanılır. Önce her satırın en küçük değerleri arasından en büyüğü belirlenir. Sonra her sütundaki en büyük değerlerin en küçüğü bulunur. Bu iki değer eşit olması durumunda oyunun denge noktası elde edilir. Eğer denge noktası elde ediliyorsa oyuncular bir stratejiyi 1 olasılıkla tercih ederler; bu strateji pür stratejidir. Ancak bütün oyunlar, oyuncuların tek bir stratejiyi seçerek sonuca ulaşabileceği biçimde değildir. Bazı oyunlarda, bazı stratejilerin belli olasılıkla tercih edilmesi söz konusudur. Bu tipteki oyunlara karma stratejili oyunlar denir. Bu oyunların çözümü, yani hangi stratejilerin hangi olasılıkla tercih edilmesi gerektiği, grafik yöntem ya da doğrusal programlama yöntemi ile elde edilebilir. Bu konunun ayrıntıları için ilgili literatür (Guseinov vd., 2010; Osborne, 2004) incelenebilir.

İki Kişilik Sıfır Toplamlı Olmayan Oyunlar

Çoğu stratejik oyunda bir oyuncunun kazancı diğerinin kaybına eşit değildir; seçtikleri aynı stratejilerden her iki oyuncu da kazanabilir. Bu durumda her oyuncunun her stratejiyi uyguladığında ne kadar kazanç ya da kaybı olduğu oyun matrisinde belirtilir.

İki oyunculu sıfır toplamlı olmayan oyunların dengesinin bulunması için kullanılan çözüm kavramlarından biri, baskın strateji dengesidir. Stratejilerin kendi aralarında baskın olma durumları araştırılarak baskın strateji dengesi bulunur. Eğer bir oyuncu için bir strateji, diğer oyuncular hangi stratejiyi seçerse seçsin en iyi kararsa bu karara “baskın strateji” denir. Eğer stratejiler arasındaki baskınlık oyunun dengesini belirlemede yeterli değilse, bir başka deyişle bir oyunda baskın strateji bulunamıyorsa, bu durumda Nash dengesi araştırılır.

Nash Dengesi

Nash dengesi, her oyuncu için en kazançlı olan, rasyonel olarak sürdürülmesi anlamlı bir denge durumudur. Bir oyuncu rakip oyuncunun stratejilerini biliyorsa, rakip oyuncunun da rasyonel davrandığı durumda, kendi stratejileri içinde en iyi olanı seçecektir. Oyuncular rakiplerinin stratejilerini doğru tahmin ettikleri ve bu tahminlere göre en iyi tepkiyi oynadıkları zaman sonuç strateji profili, Nash dengesidir (Yılmaz, 2009). Her oyuncu rakibin stratejilerine göre kendi durumunu eniyilemek ister. Her bir oyuncunun stratejisi rakibin oynayacağını tahmin ettiği stratejilerine göre optimaldir. Bu özellikleri sağlayan strateji çifti Nash dengesini oluşturur.

Nash dengesinin bulunmasında özel durumlar söz konusudur. Nash dengesinin birden fazla olması ya da dirençli olmayan Nash dengesi bulunması gibi durumlar oyuncuların denge durumuna ulaşmasını zorlaştıran etkenlerdir. Bu konu hakkında daha ayrıntılı bilgi için ilgili literatür (Yılmaz, 2009; Fudenberg ve Tirole, 1991; Osborne, 2004) incelenebilir.

Bu çalışmanın amacı öğrencilerin tercih ve beğenilerinin, dizüstü bilgisayar firmalarının reklam stratejilerini nasıl şekillendireceğini araştırmaktır. Amerika’da yapılan bir araştırmaya göre (ECAR, 2007); bilgisayar kullanıcılarının üçte ikisi dizüstü bilgisayar kullanıcısı, üniversiteye yeni başlayan birinci sınıf öğrencilerinin ise %76,6’sı dizüstü bilgisayar sahibidir. Küreselleşen dünyada, ülkemizde de bunun yansımasının olduğu ve dizüstü bilgisayar kullanıcılarının özellikle üniversite öğrencileri arasında azımsanmayacak kadar çok olduğu söylenebilir. Bu durumda üniversite öğrencilerinin beğenileri ve seçimleri dizüstü bilgisayar firmaları açısından önemsenmelidir. Bu çalışmada, Dokuz Eylül Üniversitesi öğrencilerinin dizüstü bilgisayar tercihlerine yer verilmiş, firmalar öğrencilere yönelik bir reklam kampanyası düzenlediklerinde, öğrenci bakış açısıyla önem vermeleri gereken stratejiler belirlenmiş ve firmaların bu stratejilere göre durumları değerlendirilmiştir. Bu amaçla, Dokuz Eylül Üniversitesi Fen ve Edebiyat Fakültelerindeki öğrencilerin en çok tercih ettikleri iki dizüstü bilgisayar

markası belirlenmiştir. Üniversite öğrencilerine yönelik bir satış kampanyası düzenlendiğinde, belirlenen dizüstü bilgisayar firmalarının hangi özelliklerine önem vermesi gerektiği oyun kuramı kullanılarak araştırılmıştır.

İzleyen bölümde çalışma için hazırlanan anket ve çalışmada izlenen yol ile ilgili ayrıntılı bilgilere yer verilecektir. Sonraki bölümde ise iki tür oyuna ilişkin matrislerin nasıl oluşturulduğu ayrı ayrı anlatılacak ve oyunların çözümü verilecektir. Son olarak sonuçlara ve önerilere yer verilecektir.

YÖNTEM (MATERYAL VE METOT)

Üniversite öğrencilerinin dizüstü bilgisayar alırken ne tür tercihler yaptığını belirlemek amacıyla bir anket hazırlanmıştır. Anketten elde edilen sonuçlara göre, çalışma kapsamında iki ayrı oyun problemi kurulmuştur. Birinci oyun problemi, öğrencilerin görüşleri temel alınarak rakip firmaların birbirine göre durumunu ifade eden sıfır toplamlı oyundur. İkinci oyun problemi ise, her iki firmanın öğrencilerin beklentilerini ne ölçüde karşıladığını çözümleyen, sıfır toplamlı olmayan oyundur. Oyuncuların belirlenmesi ve her iki oyun için de matrisin oluşturulması için, çalışma kapsamında hazırlanan anketle toplanan verilerden yararlanılmıştır.

Anket Tasarımı ve Örnekleme Çalışması

Anketin öncelikli amacı iki oyuncunun, yani iki rakip dizüstü bilgisayar firmasının belirlenmesidir. Ayrıca, kullanıcıların dizüstü bilgisayar tercih ederken göz önünde bulundukları olası ölçütleri, sahip oldukları bilgisayarlarla karşılaştırarak puanlamaları ve bilgisayar alırken bu ölçütlere ne derece önem verdiklerini de değerlendirmeleri cevaplayıcılardan istenmiştir. Bu amaçlar doğrultusunda sekiz soruluk bir anket hazırlanmıştır. Hazırlanan anket formu Ek-1'de verilmiştir. Anketin ilk üç sorusu demografik sorular, kalan beş soru ise anketin amaçlarına yönelik sorulardır. Kullanıcılara yeni bilgisayar alırken göz önünde bulundurup bulundurmadıklarının sorulduğu ölçütler, bir dizüstü bilgisayarın dış görünüşünden teknik özelliklerine kadar tüm özellikleri göz önünde bulundurularak çalışmamızda belirlenmiş ve Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1: Dizüstü Bilgisayar Tercihinde Göz Önünde Bulundurulan Ölçütler

No.	Ölçüt
1	Renk
2	Tasarım özellikleri
3	Boyut
4	İşlemci özellikleri
5	RAM performansı
6	Hafıza(Hard Disc) performansı
7	Ekran Kartı özellikleri
8	CD/DVD Yazıcı performansı
9	Pil Ömrü
10	Bluetooth performansı
11	Web Cam performansı
12	Hafıza Kartı Okuyucu performansı
13	Fiyat
14	Promosyon

Anketin uygulanacağı hedef kitle Dokuz Eylül Üniversitesi'nin Fen ve Edebiyat Fakültelerinde okuyan öğrenciler olarak belirlenmiş, bu hedef kitleden tabakalı rastgele örnekleme yöntemine göre örneklem elde edilmiştir. Tahminin hata sınırı 0,07 alınarak 880 Edebiyat Fakültesi öğrencisinden 74 öğrenci, 1356 Fen Fakültesi öğrencisinden 116 öğrenci olmak üzere toplam 190 öğrenci, toplam 2236 öğrenci arasından tabakalı örnekleme (Scheaffer vd., 1995) yöntemine göre seçilmiştir.

Ön test ve güvenilirlik analizi

Anketin güvenilirliğinin hesaplanması için 40 kişilik bir ön test grubu oluşturulmuş ve anket, bu gruba yüz yüze görüşme yöntemiyle uygulanmıştır. Kullanıcıların kendi bilgisayarlarının performanslarını değerlendirdiği 6. soruya sadece dizüstü bilgisayarı olan bireyler cevap verdiği için bu soruya cevap vermeyen cevaplayıcıların anketleri değerlendirmeye alınmamıştır. Beşli likert ölçeğine sahip 6 ve 7. sorular birlikte güvenilirlik analizine dahil edilmiştir.

Anket için elde edilen Cronbach Alpha katsayısı 0,68 olarak elde edilmiş, anketin oldukça güvenilir olduğu sonucuna varılmış (Baş, 2013) ve seçilen örneklemin tümüne uygulanması kararı verilmiştir. Ek-2'de detaylı olarak verilen soru-bütün istatistiklerine göre, RAM performansı, Ekran Kartı özellikleri, CD/DVD Yazıcı performansı, Pil Ömrü performansı, Fiyat, Promosyon, Hafıza (Hard Disk) önceliği, Ekran Kartı önceliği, Hafıza Kartı Okuyucu önceliği ve Fiyat önceliği ölçütlerinin en az birinin silinmesinin Cronbach Alpha değerini arttıracığı görülmüştür. Ancak bu ölçütlerin elde edilecek bilgiye ulaşmadaki önemi ve sözü edilen ölçütlerin silinmesiyle Cronbach Alpha değerindeki artışın az olması nedeniyle, ankette değişiklik yapılmamasına karar verilmiştir. Toplanabilirlik testi ile ilgili olarak, "toplanabilirlik vardır" biçiminde kurulan sıfır hipotezi, p değeri

0.372 bulunduğundan red edilememiştir. Böylece 0,05 anlamlılık düzeyinde hazırlanan ankette toplanabilirlik özelliğinin olduğu söylenebilir.

Anketin uygulanması ve analizi

Anket, seçilen örnekleme yüz yüze görüşme yöntemiyle uygulanmıştır. Toplanan veriler SPSS paket programı yardımıyla analiz edilmiştir. Öğrencilerin kullandıkları diz üstü bilgisayar markası ve almak istedikleri marka ile ilgili istatistikler Ek-3'te verilmiştir. Ek-3'de verilen tabloda örneklem birimlerinin sahip oldukları bilgisayar markaları ve bu markalara sahip olan öğrenci sayıları gösterilmektedir. Anketi yanıtlayan 190 öğrenciden 52 öğrencinin dizüstü bilgisayarı olmadığı, bir başka deyişle öğrencilerin %73'ünün dizüstü bilgisayar sahibi olduğu Ek-3'teki ilk tablodan görülmektedir. Bu tabloya göre öğrencilerin %13,2'si Toshiba marka dizüstü bilgisayara sahiptir ki bu aynı zamanda en yüksek orandır. Ardından %11,1 ile Acer ve Casper markaları gelmektedir. Ek-3'te verilen ikinci tablo, kullanıcıların bilgisayar alırken tercih ettikleri dizüstü bilgisayar markalarına ait istatistikleri özetlemektedir. Bu iki tablo göz önüne alınarak Toshiba ilk oyuncu olarak belirlenmiştir. İkinci tablodaki istatistiklere bakarak Casper markasının %6,3, Acer markasının ise %4,2 oranında tercih edildiği görülmektedir. Böylece daha yüksek oranda tercih edilen Casper markası, Toshiba markasının rakip oyuncusu olarak belirlenmiştir.

Oyun Probleminin Formülasyonu ve Çözümü

Anket analizi sonuçlarını kullanarak iki ayrı stratejik oyun problemi formüle edilmiştir. Oyun problemleri sonucunda ulaşılmak istenen amaç, üniversite öğrencilerine yönelik bir reklam kampanyası yapıldığında firmaların öne çıkaracakları özelliklerini belirlemektir. Bu nedenle oyun problemlerinde stratejiler, belirlenen ölçütlere karşılık gelecektir. Her iki oyun problemi için de Tablo 1'de verilen ölçütler oyuncuların stratejileri olarak düşünülmüş ve öğrenci beğenileri göz önünde bulundurularak iki oyuncunun birbirine göre durumu analiz edilmiştir. İlk olarak, Toshiba ve Casper marka bilgisayar kullanıcılarının, kullandıkları bilgisayarları belirtilen ölçütlere göre değerlendirme puanları hesaplanmıştır. Bu puanlar kullanılarak oyuncuların, tercih ölçütü olarak belirlenen özellikler bakımından birbirine karşı durumu sıfır toplamlı oyun olarak ifade edilmiştir.

Diğer yandan, öğrencilerin yeni bilgisayar alırken dikkat ettikleri ölçütler bakımından oyuncuların durumları, ikinci stratejik oyun problemi olarak düşünülmüştür. Bu problem sıfır toplamlı olmayan oyun olarak karakterize edilmiştir. Bu problemler için ilgili matrisler kullanılarak oyuncuların birbirlerine göre ve kullanıcıların tercihlerine göre kazanç-kayıp durumları incelenecektir.

Bu sonuçlara göre üniversite öğrencilerine yönelik olarak planlanacak bir reklam kampanyasında, tercih edilen marka olmak için firmaların hangi özelliğini öne çıkarması gerektiği konusunda öneri geliştirilecektir.

Stratejilerin belirlenmesi

Tablo 1’de verilen 14 ölçüt, dört ana başlık altında toplanmıştır. Oluşturulan dört ana grup, stratejileri belirtmekte olup, A stratejisi firmanın dış görünüşü ile ilgili özelliklerini, B stratejisi teknik özelliklerini, C stratejisi donanım özelliklerini ve D stratejisi fiyat ve promosyon özelliklerini temsil etmektedir. Belirlenen stratejiler ve içerdikleri ölçütler Tablo 2’de belirtilmiştir.

Oyun matrislerinin oluşturulması

Birinci oyun olan sıfır toplamı oyunda oyun matrisi, cevaplayıcıların altıncı soruya verdikleri yanıtlar doğrultusunda oluşturulmuştur. Toshiba ve Casper kullanıcılarının her strateji altında gruplanmış olan ölçütler için verdikleri puanlar toplanarak ilgili stratejinin puanı elde edilmiştir. Toshiba ve Casper kullanan cevaplayıcıların A, B, C ve D stratejileri altında yer alan ölçütlere verdikleri puanlar Ek-4’teki tablolarda özetlenmiştir. Her stratejide gruplanan ölçüt sayıları birbirinden farklı olduğundan sayı yerine oranlarla çalışılmıştır. Her stratejiye kaydedilen puanların toplam puana göre yüzdesi bulunmuş, böylece her oyuncunun her strateji için beklentileri karşılama yüzdesi elde edilmiştir. Sözü edilen değerler birinci ve ikinci oyuncu için Tablo 3’te özetlenmiştir.

Tablo 2: Stratejiler ve Bu Stratejiler Altında Gruplanan Ölçütler

Stratejiler	Ölçüt
A stratejisi: Dış görünüş	Renk
	Tasarım özellikleri
	Boyut
B stratejisi: Teknik Özellikler	İşlemci özellikleri
	RAM performansı
	Hafıza (Hard Disc) performansı
	Ekran Kartı özellikleri
C stratejisi: Donanım Özellikleri	CD/DVD Yazıcı performansı
	Pil Ömrü
	Bluetooth performansı
	Web Cam performansı
	Hafıza Kartı Okuyucu performansı
D stratejisi: Fiyat özellikleri	Fiyat
	Promosyon

Tablo 3: Kullanıcılara Göre Her Strateji İçin Oyuncuların Aldıkları Puanlar

Stratejiler	Casper		Toshiba	
	Puan	Yüzde puan	Puan	Yüzde puan
A	246	0,2216	306	0,2302
B	343	0,3090	404	0,3040
C	388	0,3495	454	0,3416
D	133	0,1198	165	0,1242
Toplam	1110	1,0000	1329	1,0000

Casper firması birinci oyuncu olarak düşünülmüş, diğer oyuncunun (Toshiba firmasının) tüm stratejilerden aldığı puanlar, birinci oyuncunun aldığı puanlara göre değerlendirilmiştir. Tablo 3'e göre birinci oyuncunun A stratejisinden aldığı puan, diğer oyuncuya göre 0,0086 daha düşüktür. Yani burada yüzde puanları karşılaştırırsak, ikinci oyuncu daha kazançlıdır. Birinci oyuncunun A stratejisinden aldığı puan, ikinci oyuncunun B stratejisinden aldığı puana göre 0,0824 daha düşük, C stratejisinden aldığı puana göre 0,12 daha düşük, D stratejisinden aldığı puana göre 0,0975 daha yüksektir. Kullanıcı memnuniyetlerinin belirlediği sonuçlara göre birinci oyuncunun A stratejisi, diğer oyuncunun yalnız D stratejisine göre daha iyidir. Bu durum Tablo 4'ün birinci satırında görülmektedir. Birinci oyuncunun aldığı puanlardan ikinci oyuncunun aldığı puanların farkı alınarak oyunun ödemeler matrisindeki değerler elde edilmiştir. Birinci oyuncuya göre elde edilen sıfır toplamlı oyun matrisi Tablo 4'te verilmiştir. Bu matristeki değerler, Casper'ın her strateji için rakibi Toshiba'ya göre durumunu göstermektedir. Negatif değerler Casper oyuncusu için kayıp, Toshiba oyuncusu için kazanç olarak düşünülebilir.

Tablo 4: Sıfır Toplamlı Oyunun Ödemeler Matrisi

		Toshiba markası (ikinci oyuncu)			
		A	B	C	D
Casper markası (birinci oyuncu)	A	-0,0086	-0,0824	-0,1200	0,0975
	B	0,0788	0,0050	-0,0326	0,1849
	C	0,1193	0,0456	0,0079	0,2254
	D	-0,1104	-0,1842	-0,2218	-0,0043

Çalışmada tanımlanan ikinci stratejik oyun problemi, kullanıcıların yeni bilgisayar alırken dikkate aldıkları ölçütlerle ilgilidir. Anket kapsamında öğrencilerin dizüstü bilgisayar alırken dikkate ettikleri ölçütler 7. soru ile alınarak iki oyuncunun bu beklentileri ne ölçüde karşıladıkları araştırılmıştır. Anketin 7. sorusuna verilen yanıtlar A, B, C ve D stratejilerine verilen puanlar olarak düzenlenmiş, sonuçlar Tablo 5'te özetlenmiştir.

Tablo 5: Dizüstü Bilgisayar Alırken Dikkat Edilen Ölçütler Bakımından Stratejiler

Stratejiler	Puan	Yüzde Puan
A	2084	0,1940
B	3424	0,3188
C	3711	0,3455
D	1522	0,1417
TOPLAM	10741	1,0000

Casper ve Toshiba marka dizüstü bilgisayar kullanıcılarının memnuniyet düzeyleriyle, genel olarak dizüstü bilgisayar kullanan öğrencilerin öncelikleri, belirlenen stratejiler bazında karşılaştırılmıştır. Kullanıcıların memnuniyet düzeylerinin ve önceliklerine verdikleri puanların her ikisinin de yüksek olması,

oyuncuların hedef kitle olarak belirlenen öğrencilerin beklentilerine cevap verebildiğini gösterir. Bu karşılaştırmayı yapmak üzere Tablo 6 oluşturulmuştur.

Tablo 6: Kullanıcı Önceliklerinin ve Memnuniyetlerinin Karşılaştırılması

Stratejiler	Casper		Toshiba		Öncelikler	
	Puan	Yüzde Puan	Puan	Yüzde Puan	Puan	Yüzde Puan
A	246	0,2216	306	0,2302	2084	0,1940
B	343	0,3090	404	0,3040	3424	0,3188
C	388	0,3495	454	0,3416	3711	0,3455
D	133	0,1198	165	0,1242	1522	0,1417
Toplam	1110	1,0000	1329	1,0000		1,0000

İki oyuncunun, anketin 7. sorusu ile ölçülen beklentilere ne ölçüde yakın olduklarını araştırmak amacıyla sıfır toplamı olmayan oyun matrisi oluşturulmuştur. Bu ikinci oyun probleminde birinci oyuncu yine Casper markası olarak belirlenmiştir. Sıfır toplamı olmayan oyun matrisini oluşturmak için önce Casper ve Toshiba kullanıcılarının stratejilere verdikleri puanların yüzdelerinin, kullanıcı beklentilerine göre farkları incelenmiştir.

Önce Casper oyuncusunun hedef kitlenin beklentilerine ya da önceliklerine belirlenen stratejiler bazında uzaklıkları belirlenmiş ve bu değerler Tablo 7’de verilmiştir. Casper kullanıcılarının A stratejisine verdikleri puan, B, C ve D stratejileri için genel beklentileri ifade eden puanın altında kalmıştır. Bu Tablo 7’nin ilk satırında görülmektedir.

İkinci olarak Toshiba oyuncusunun kullanıcıların beklentilerine uzaklıkları belirlenen stratejiler bakımından belirlenmiş ve Tablo 8’de sunulmuştur. Bu tabloya göre Toshiba kullanıcılarının D stratejisine verdikleri puanlar, hedef kitlenin beklentilerinden, her dört strateji bakımından da düşük kalmaktadır.

Tablo 7: Casper Oyuncusunun Beklentilere Uzaklığını Gösteren Matris

Stratejiler	A	B	C	D
A	0,0276	-0,0972	-0,1239	0,0799
B	0,1150	-0,0098	-0,0365	0,1673
C	0,1555	0,0308	0,0041	0,2078
D	-0,0742	-0,1990	-0,2257	-0,0219

Tablo 8: Toshiba Oyuncusunun Beklentilere Uzaklığını Gösteren Matris

Stratejiler	A	B	C	D
A	0,0362	-0,0885	-0,1153	0,0885
B	0,1100	-0,0148	-0,0415	0,1623
C	0,1476	0,0228	-0,0039	0,1999
D	-0,0699	-0,1946	-0,2213	-0,0175

Tablo 7 ve Tablo 8, her iki oyuncu için de, oyuncuların her stratejiden aldıkları puanlarla beklentiye ne derece yakın olduklarını özetlemektedir. Bu matriste küçük farklar oyuncunun müşteri beklentilerine yakın olduğunu gösterirken, büyük farklar ise oyuncuların kullanıcı beklentilerine uzak olduğunu

göstermektedir. Negatif farklar ise ilgili stratejinin beklentilerin altında kaldığını gösterir. Örneğin Casper kullanıcılarının D stratejisine verdikleri puan 0,1198 iken, hedef kitle beklentilerini açıklarken D stratejisinin önemini 0,1417 olarak puanlamışlardır. Burada fark negatif bulunur ki bu da Casper oyuncusunun ilgili strateji bakımından beklentilerin altında olduğunu gösterir. Tablo 7 ve Tablo 8'deki değerler 100 ile çarpılarak sıfırdan büyük değerler oyuncuların görece kazançları, negatif değerler ise oyuncunun görece kaybı olarak düşünülebilir. Bu bilgiler ışığında oluşturulan sıfır toplamı olmayan oyun matrisi Tablo 9'da verildiği gibi elde edilir.

Tablo 9: Sıfır Toplamı Olmayan Oyun Matrisi

		Toshiba			
		A	B	C	D
Casper	A	(2,76;3,62)	(-9,72;-8,85)	(-12,39;-11,53)	(7,99;8,85)
	B	(11,50;11,00)	(-0,98;-1,48)	(-3,65;-4,15)	(16,73;16,23)
	C	(15,55;14,76)	(0,03;2,28)	(0,41;-0,39)	(20,78;19,99)
	D	(-7,42;-6,99)	(-19,90;-19,46)	(-22,57;-22,13)	(-2,19;-1,75)

Analiz

İlk olarak birinci oyun olan sıfır toplamı oyunun çözümü verilecektir. Tablo 4'te verilen sıfır toplamı oyun matrisini çözebilmek için, önce satırların en küçük ve sütunların en büyük değerlerine bakılır.

Satırların en küçük değerleri arasında en büyük değer 0,0079 olarak bulunur. Sütunların en büyük değerleri arasında en küçük değer ise yine 0,0079 olarak elde edilir. Böylece oyunun değeri 0,0079 olarak bulunmuş olur. Bu sonuca göre, Casper oyuncusunun C stratejisi, diğer oyuncunun her stratejisine göre daha kazançlıdır. C stratejisi donanım özellikleri olarak belirlendiğinden, hedef kitleden elde edilen bilgilere göre, Casper oyuncusunun donanım özellikleri bakımından diğer oyuncuya göre daha iyi olduğu söylenebilir.

Tablo 10: Sıfır Toplamı Oyunun Çözümü

		Toshiba				
		A	B	C	D	
Casper	A	-0,0086	-0,0824	-0,1200	0,0975	En küçük <u>-0,0824</u>
	B	0,0788	0,0050	-0,0326	0,1849	<u>-0,0326</u>
	C	0,1193	0,0456	0,0079	0,2254	<u>0,0079</u>
	D	0,0043	-0,1842	-0,2218	-0,0043	<u>-0,2218</u>
En büyük		<u>0,1193</u>	<u>0,0456</u>	<u>0,0079</u>	<u>0,2254</u>	

İkinci olarak, kullanıcıların beklentileri göz önüne alınarak tanımlanan sıfır toplamı olmayan oyun matrisini çözmek üzere Tablo 9'daki oyun matrisinde oyunun dengesini belirlemek için baskın stratejiler aranır. Casper oyuncusu için, Toshiba'nın tüm stratejilerine verebileceği en iyi cevap C stratejisidir. Toshiba oyuncusu için ise D stratejisi baskın stratejidir. Böylece (C,D) hücreindeki (20,78;19,99) değeri oyunun *baskın strateji dengesi* olarak belirlenir. Stratejik biçimli oyunlarda kesin mahkûm stratejilerin sürekli eliminasyonu ile elde edilen

denge stratejisi aynı zamanda Nash dengesi olduğundan (Yılmaz, 2009); bulunan baskın strateji dengesi aynı zamanda oyunun Nash dengesidir. Bu durum Tablo 11’de gösterilmiştir. Bu strateji, her iki oyuncu için de kabul edebilir ve kazançlıdır.

Tablo 11: Nash Dengesi

		TOSHIBA			
		A	B	C	D
CASPER	A	(2,76;3,62)	(-9,72;-8,85)	(-12,39;-11,53)	(7,99;8,85)
	B	(11,50;11,00)	(-0,98;-1,48)	(-3,65;-4,15)	(16,73;16,23)
	C	(15,55;14,76)	(0,03;2,28)	(0,41;-0,39)	(20,78;19,99)
	D	(-7,42;-6,99)	(-19,90;-19,46)	(-22,57;-22,13)	(-2,19;-1,75)

SONUÇ VE ÖNERİLER

Rasyonel davranan karar vericilerin, durumlarını eniyileyen optimum kararı vermesi için kullanılan yöntemlerden biri de oyun kuramının sunduğu tekniklerdir. Bu çalışmada dizüstü bilgisayar üreticisi iki firma iki oyuncu olarak ele alınmıştır. Bu firmaların, üniversite öğrencilerine yönelik bir kampanya izledikleri düşünülerek, ürünün öğrenciler tarafından tercih edilmesi için kampanyada hangi özelliklere önem vermeleri gerektiği oyun kuramı bakışıyla tartışılmıştır.

Üniversite öğrencilerinin dizüstü bilgisayar kullanıcılarının önemli bir bölümünü oluşturduğu gerçeğinden hareketle, Dokuz Eylül Üniversitesi Fen ve Edebiyat Fakültelerinin öğrencileri hedef kitle olarak düşünülmüştür. Hedef kitlenin dizüstü bilgisayarların özellikleri hakkında çeşitli görüş ve önerilerini almak amacıyla çalışma kapsamında bir anket hazırlanmış, hazırlanan anketin güvenilirliği test edilmiştir. Hazırlanan anket, yapılan örnekleme çalışması kapsamında öğrencilere yüz yüze görüşme ile uygulanmıştır. Uygulanan anket ile elde edilen veriler oyun matrislerinin oluşturulmasında kullanılmıştır.

Çalışma kapsamında iki ayrı oyun kurgulanmıştır. Anket çalışması sonucunda öğrenciler tarafından en çok tercih edilen iki bilgisayar firması, iki oyuncu olarak ele alınmıştır. Oyun problemlerindeki temel amaç, bilgisayar firmalarının üniversite öğrencilerine yönelik bir reklam kampanyası yapması durumunda, ürünün hangi özelliklerini öne çıkarıp kampanyada kullanırlarsa kendilerinin daha tercih edilebilir olduğunu belirlemektir. Bu amaçla, üniversite öğrencilerinin dizüstü bilgisayar tercihinde göz önünde bulundurabilecekleri ölçütler çalışma kapsamında oluşturulmuş, bu ölçütler konularına göre gruplandırılarak firmaların stratejileri belirlenmiştir. Normal koşullarda strateji olarak belirlenen özelliklerin bazılarının bir arada izlenmesi mümkün olmakla birlikte, kampanya koşullarında hangi özelliklerin birincil olarak tercih edilmesi gerektiği oyun probleminin konusudur.

Bu bağlamda, biri sıfır toplamı diğeri sıfır toplamı olmayan iki ayrı oyun formüle edilerek çözümlenmiştir. Casper marka dizüstü bilgisayar özelliklerinin

Toshiba markasının özellikleri ile karşılaştırıldığı sıfır toplamı oyun analizine göre, birinci oyuncu olan Casper markasının diğer oyuncu karşısındaki en iyi strateji donanım özellikleri olarak belirtilen C stratejisi olmuştur. Hedef kitleye göre Casper markasının diğerine göre donanım özellikleri daha üstün olarak belirlenmiştir. Bu durumda ikinci oyuncu olan Toshiba markasının diğer oyuncu karşısında en kötü olduğu strateji C stratejisi olacaktır. Casper markası, fiyat avantajı da düşünüldüğünde diğer markaya göre öğrenciler tarafından daha kolay erişilebilir ve donanım özellikleri daha iyi dizüstü bilgisayar seçenekleri sunmaktadır. Buna bağlı olarak, araştırma sonuçlarına göre yapılabilecek bir başka çıkarım da araştırma yapılan kitle içinde en çok tercih edilen ikinci markanın Casper markası olduğudur.

Kullanıcıların beklentilerine göre hazırlanan sıfır toplamı olmayan oyun matrisine göre ise oyunun dengesi, matristeki (C, D) hücresi olarak belirlenmiştir. Bu oyunun sonucunda da önceki problemin sonucuna paralel olarak, Casper markasının donanım özellikleri ile hedef kitlenin beklentilerini karşıladığı söylenebilir. Öte yandan D stratejisi olarak belirlenen fiyat ve promosyon özellikleri ile Toshiba markası hedef kitlenin beklentilerinin üzerine çıkmıştır.

Bir başka açıdan bakıldığında, iki markanın birbirine göre zayıf ya da geliştirmesi gereken özellikleri konusunda yorum yapılabilir. Elde edilen oyun matrisine göre, Casper markası için D stratejisini geliştirmesi gerektiği yani fiyat ve promosyon özelliklerine önem verip yeni kampanyalar ile promosyonlara ağırlık vermesi anlamına gelmektedir. Toshiba markasının ise C stratejisini geliştirmesi, yani donanım özelliklerinin işlevselliğini arttırması ve geliştirmesi, bu markanın öğrenciler için daha çok tercih edilmesi açısından önemlidir.

KAYNAKÇA

Baş, T. (2013). *Anket nasıl hazırlanır?*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Cachon, G. P. ve Zipkin, P. H. (1999). Competitive and cooperative inventory policies in a two-stage supply chain. *Management Science*, 45 (7): 936-953.

Chinchuluun, A., Pardalos, P. M., Migdalas, A. ve Pitsoulis L. (2008). Pareto optimality, game theory and equilibria. A. Chinchuluun, A. Karakitsiou ve A. Mavrommati (Der.) *Game theory models and their applications in inventory management and supply chain*: İçinde 833-865. New York: Springer.

Çalışkan, Ö. (2009). An analysis on the alignment process of Turkey to the EU's FTAs under the customs union and current challenges. *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 27 (1): 1-23.

ECAR Research Study (2007). *Student ownership of, use of, and skill with information technology*. <https://net.educause.edu/ir/library/pdf/ERS0607/ERS06074.pdf> (28.01.2014).

- Fudenberg, D. ve Tirole, J. (1991). *Game theory*. London: MIT Press.
- Gökşen, Y., Doğan, O. ve Yaralıoğlu, K. (2009). Oyun teorisinin 2009 yerel seçimleri için uygulanması: İzmir ili uygulaması. *Ege Akademik Bakış*, 9 (4): 1225-1241.
- Guseinov, K. G., Akyar, E. ve Düzce, S.A. (2010). *Oyun teorisi-çatışma ve anlaşmanın matematiksel modelleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Jorgensen, S., Quincampoix, M. ve Vincent, T. L. (2007). Advances in dynamic game theory. B. Kim ve F. Ouardighi (Der.) *Supplier-manufacturer collaboration on new product development*: İçinde 527-545. Boston: Springer.
- Kale, H. (1967). Oyunlar teorisinin maden aramalarına uygulanması. *Maden Tetkik ve Arama Dergisi*, (68): 200-205.
- Ling, M., ve Lawler, K. (1999) "Internet Advertising, Internet Retail Price Strategies and Search Costs", *Proceedings of Business and Economics Society International (B&ESI) Conference, 22-26 July, Canary Island, Spain*.
- Ling, M. ve Lawler, K. (2001). Internet advertising, game theory and consumer welfare. *Electronic Commerce Research*, 1 (1-2): 169-181.
- Nash J. (1951). Non-cooperative game theory. *The Annals of Mathematics, Second Series*, 54 (2): 286-295.
- Osborne, M. J. (2004). *An introduction to game theory*. New York: Oxford University Press.
- Özer, O. ve Özçelik, A. (2010). Pamuk ürününün en uygun satış zamanının oyun teorisi yöntemiyle saptanması. *Tarım Bilimleri Dergisi*, 16 (4): 262-270.
- Rothkopf, M. H. ve Harstad, R. M. (1994). Modeling competitive bidding. *Management Science*, 40 (3): 364-384.
- Scheaffer, R. L., Mendenhall, W., Ott, L. R. ve Gerow, K. G. (1995). *Elementary survey sampling*. USA: Brooks/Cole.
- Türel, O. (2005). Oyunlar teorisi çerçevesinden Türkiye-AB ilişkilerine genel bakış. *Mülkiye*, 29 (248): 13-21.
- von Neumann, J. ve Morgenstern, O. (2004). *Theory of games and economic behavior*. (60th Anniversary Edition). USA: Princeton University Press.
- Yılmaz, E. (2009). *Oyun teorisi*. İstanbul: Literatür Yayınları.

Ek-1. Anket Formu

Anket no:	
Görüşme tarihi:	

Sayın Katılımcı: Bu araştırma Dokuz Eylül Üniversitesi Fen Fakültesi İstatistik Bölümü tarafından yürütülen bir araştırmada kullanılmak üzere, kullanıcıların dizüstü bilgisayar alırken dikkate aldığı kriterleri belirlemek amacıyla yapılmaktadır. Bu konudaki samimi cevaplarınız araştırmamız açısından çok önemlidir. Katılarınız için şimdiden teşekkür ederiz.

1. Cinsiyetiniz nedir?

Kız Erkek

2. Okuduğunuz bölüm nedir?

Fen Fakültesi Bölümü

Edebiyat Fakültesi Bölümü

3. Kaçınıcı sınıftasınız?

1 2 3 4

4. Dizüstü bilgisayarınız var mı? (Cevabınız Hayır ise 7. sorudan devam ediniz.)

Evet Hayır

5. Dizüstü bilgisayarınızın markası nedir?

.....

6. Aşağıdaki kriterleri kendi dizüstü bilgisayarınızın performansı açısından değerlendiriniz.

Kriterler	Çok kötü	Kötü	Orta	İyi	Çok iyi
	1	2	3	4	5
Renk					
Tasarım özellikleri					
Boyut					
İşlemci özellikleri					
RAM performansı					
Hafıza (Hard Disk) performansı					
Ekran Kartı özellikleri					
CD/DVD Yazıcı performansı					
Pil Ömrü					
Bluetooth performansı					
Webcam performansı					
Hafıza Kartı Okuyucu performansı					
Fiyat					
Promosyon					

7. Aşağıdaki kriterleri dizüstü bilgisayar alırken dikkate aldığımız özellikler açısından değerlendiriniz.

Kriterler	Hiç önemi yok	Önemi yok	Normal	Önemli	Çok önemli
	1	2	3	4	5
Renk					
Tasarım özellikleri					
Boyut					
İşlemci özellikleri					
RAM performansı					
Hafıza (Hard Disk) performansı					
Ekran Kartı özellikleri					
CD/DVD Yazıcı performansı					
Pil Ömrü					
Bluetooth performansı					
Webcam performansı					
Hafıza Kartı Okuyucu performansı					
Fiyat					
Promosyon					

8. Şu anda dizüstü bilgisayar alacak olsanız önceliklerinize göre hangi markayı tercih edersiniz?

.....

ANKETİMİZE KATILDIĞINIZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİZ.

Ek-2. Soru-Bütün İstatistikleri

Soru	Soru-bütün korelasyonu	Soru silinirse Cronbach Alpha
Renk	.329	.673
Tasarım özellikleri	.489	.654
Boyut	.554	.657
İşlemci özellikleri	.184	.680
RAM performansı	.113	.684
Harddisk performansı	.462	.666
Ekran kartı özellikleri	-.186	.700
CD/DVD yazıcı performansı	.045	.689
Pil ömrü performansı	-.227	.726
Bluetooth performansı	.439	.653
Webcam performansı	.405	.657
Hafıza kartı okuyucu performansı	.173	.681
Fiyat	-.016	.695
Promosyonlar	.130	.685
Renk önceliği	.300	.670
Dizayn önceliği	.606	.642
Boyut önceliği	.536	.656
İşlemci önceliği	.152	.682
RAM önceliği	.207	.679
Harddisk önceliği	.019	.687
Ekran kartı önceliği	.064	.687
CD/DVD yazıcı önceliği	.244	.676
Pil ömrü önceliği	.410	.661
Bluetooth önceliği	.430	.655
Webcam önceliği	.287	.671
Hafıza kartı okuyucu önceliği	.063	.691
Fiyat önceliği	-.304	.697
Promosyon önceliği	.241	.676
Renk performansı	.329	.673

Ek-3. Anketin 5. ve 8. sorusuna verilen yanıtlara ilişkin istatistikler

Marka	Frekans	Yüzde değerler	Birikimli yüzde değerleri
Acer	21	11.1	11.1
Advent	1	0.5	11.6
Aidata	2	1.1	12.7
Asus	19	10.0	22.7
Beko	2	1.1	23.8
Casper	21	11.1	34.9
Dell	5	2.6	37.5
Exper	4	2.1	39.6
Hp	20	10.5	50.1
Lenovo	3	1.6	51.7
Lg	2	1.1	52.8
MSI	1	0.5	53.3
Packard Bell	2	1.1	54.4
Samsung	1	0.5	54.9
Siemens	7	3.7	58.6
Sony	2	1.1	59.7
Toshiba	25	13.2	72.9
Soru boş	52	27.4	100
Total	190	100.0	

Marka	Frekans	Yüzde değerler	Birikimli yüzde değerleri
Acer	8	4.2	4.2
Apple	12	6.3	10.5
Asus	16	8.4	18.9
Casper	12	6.3	25.3
Dell	9	4.7	30.0
Hp	33	17.4	47.4
Lenovo	5	2.6	50.0
Monster	1	0.5	50.5
Mp	1	0.5	51.1
Packard Bell	4	2.1	53.2
Pro 2000	1	0.5	53.7
Samsung	1	0.5	54.2
Sony	14	7.4	61.6
Toshiba	60	31.6	93.2
Diğer	13	6.8	100.0
Toplam	190	100.0	

Ek-4. Stratejilerin toplam puanlarının hesaplanması

Toshiba				Casper			
A1	A2	A3	TT A	A1	A2	A3	TC A
3	3	5	11	4	4	4	12
5	5	4	14	3	1	3	7
4	4	3	11	4	4	4	12
4	4	4	12	4	4	4	12
5	4	3	12	4	4	4	12
4	4	3	11	4	4	3	11
3	5	4	12	4	5	3	12
4	2	2	8	4	4	5	13
5	5	5	15	4	4	3	11
4	4	4	12	.	5	5	10
5	5	4	14	2	3	4	9
4	5	4	13	4	4	3	11
5	4	3	12	4	4	5	13
4	4	4	12	4	4	4	12
4	4	4	12	5	5	5	15
4	4	3	11	4	4	4	12
5	5	5	15	5	4	5	14
3	4	5	12	4	4	3	11
4	3	4	11	5	5	5	15
4	4	4	12	5	5	5	15
3	3	3	9	3	4	.	7
5	5	5	15				
5	5	5	15				
Toplam puan			306	Toplam puan			246

Toshiba					Casper				
B1	B2	B3	B4	TOPL B	B1	B2	B3	B4	TOPL B
5	5	5	5	20	4	4	3	4	15
5	4	4	4	17	4	5	4	5	18
4	4	4	4	16	3	3	3	3	12
4	4	4	4	16	5	5	5	4	19
5	4	4	5	18	4	5	5	4	18
3	3	2	1	9	4	4	4	4	16
5	5	5	4	19	4	5	4	4	17
1	1	3	2	7	5	5	5	5	20
5	5	5	5	20	4	4	5	.	13
4	4	4	4	16	5	4	4	4	17
5	5	5	5	20	4	4	5	2	15
4	4	4	4	16	5	4	4	4	17
3	3	4	4	14	4	4	5	.	13
3	4	4	4	15	4	4	4	4	16
4	4	4	4	16	5	5	5	5	20
5	5	5	5	20	4	4	4	4	16
4	4	4	4	16	5	4	5	5	19
4	4	4	3	15	3	4	5	3	15
4	4	4	4	16	5	5	5	5	20
3	3	3	4	13	4	4	4	3	15
5	4	5	5	19	3	3	3	3	12
4	5	5	5	19					
5	5	4	4	18					
Toplam puan				404	Toplam puan				343

Toshiba						Casper					
C1	C2	C3	C4	C5	TOPL C	C1	C2	C3	C4	C5	TOPL C
5	3	3	2	.	13	4	2	5	5	5	21
4	2	5	5	3	19	3	3	3	1	4	14
4	1	4	4	4	17	4	3	3	3	3	16
3	5	3	4	4	19	5	4	5	5	5	24
5	1	4	3	3	16	4	4	1	4	4	17
4	1	4	1	5	15	4	4	3	4	4	19
3	5	2	4	3	17	4	3	4	3	4	18
4	3	4	3	3	17	5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25	4	2	4	3	3	16
4	3	3	2	4	16	5	2	4	4	4	19
5	3	5	5	5	23	5	3	1	5	5	19
3	4	4	4	3	18	5	3	4	5	5	22
4	3	1	4	4	16	4	3	4	4	5	20
4	2	4	3	3	16	4	3	3	3	4	17
4	4	2	4	4	18	.	1	5	4	5	15
5	4	5	5	5	24	4	4	4	4	2	18
5	4	4	5	4	22	4	3	3	5	5	20
5	5	5	2	4	21	2	1	4	2	5	14
4	2	4	2	4	16	5	5	5	5	5	25
5	2	3	2	5	17	4	2	1	5	3	15
5	2	4	4	.	15	4	1	1	3	5	14
5	4	5	4	5	23						
Toshiba						Casper					
C1	C2	C3	C4	C5	TOPL C	C1	C2	C3	C4	C5	TOPL C
5	2	5	4	4	20						
454						388					

Toshiba			Casper		
D1	D2	TOPL C	D1	D2	TOPL C
4	1	5	3	2	5
3	2	5	3	3	6
3	3	6	3	2	5
4	3	7	4	5	9
2	1	3	5	2	7
5	3	8	4	4	8
5	5	10	3	1	4
4	2	6	5	5	10
1	2	3	3	2	5
4	1	5	4	3	7
5	4	9	3	1	4
3	4	7	3	4	7
3	3	6	4	3	7
2	2	4	5	4	9
4	.	4	2	1	3
5	5	10	4	2	6
4	4	8	5	4	9
4	3	7	5	.	5
3	3	6	5	5	10
5	5	10	4	1	5
3	2	5	1	1	2
4	4	8			
5	5	10			
165			133		

DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ DERGİSİ
MAKALE YAYIM İLKELERİ VE YAZIM KURALLARI

1. Genel İlkeler

DEÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi yılda en az dört defa yayınlanan hakemli bir dergidir. Derginin yayım dili Türkçe'dir. Ancak İngilizce yazılan makaleler de yayımlanabilir. Dergi, alana özgün katkılar yapan teorik ve/veya uygulamalı makaleleri yayınlamayı amaçlar. Dergiye gönderilen makalelerin daha önce hiçbir yerde yayımlanmamış olması ve herhangi bir yerde yayınlanması için değerlendirme sürecine girmemiş olması gerekir. Gönderilen makaleler, ilk olarak yayın kurulu tarafından alana özgün katkısı, bilimsel anlatımı ve yazım kuralları yönünden incelenir. Çalışmalar, ön değerlendirme ölçütlerini karşılamaları halinde üç hakeme gönderilir. Hakemlerin ve yazarın kimlikleri bu süreçte gizli tutulur. Hakem raporları doğrultusunda makalenin yayınlanıp yayınlanmamasına, yayın kurulu karar verir. Yayınlanmayan makaleler, yazara geri verilmez. Dergideki makalelerin bilimsel sorumluluğu yazara aittir. Yayınlanmış eserlerden kaynak gösterilmek suretiyle alıntı yapılabilir. Dergide yayınlanmasından sonra makalenin tüm telif hakları DEÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi'ne aittir. Yayınlanmış çalışmaların yazarlarına telif ücreti ödenmez. DEÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi onayı olmadan yayınlanmış makaleler başka bir yerde yayınlanamaz ve çoğaltılamaz.

2. Makalelerin Gönderilmesi

Makaleler, "MS Word" programında çıktısı alınıp, "üç" kopya olarak ve makalenin içine kopyalandığı bir CD'yle "Sosyal Bilimler Enstitüsü, Dokuz Eylül Üniversitesi, Kaynaklar Yerleşkesi, 35160 Buca-İzmir" adresine gönderilmelidir. Ayrıca, makalenin "MS Word"de yazılmış hali, e-postayla sbedergi@deu.edu.tr e-posta adresine gönderilmelidir.

3. Yazım Kuralları ve Biçimsel Özellikler

Makaleler, MS Word programında "Times New Roman 11 Punto" karakteriyle **tek satır aralıklı** ve **iki yana yaslanmış** olarak yazılır. Paragraf başlarındaki girinti "**1,25 cm**" ve paragraf aralarındaki boşluk önce "**0 nk**" sonra "**6 nk**" olmalıdır. (Bu ayarlar MS Word programında "paragraf ayarları" – "girintiler ve aralıklar" bölümünden yapılmaktadır). Sayfa yapısı A4 olmalı; sağ 4 cm, sol 4 cm, üst 5,25 cm ve alt kenarlardan "4,75 cm" boşluk bırakılmalıdır. (Bu ayarlar "sayfa düzeni" – "kenar boşlukları" bölümünden yapılmaktadır).

Makalenin genel kurgusu sırasıyla şöyledir: **Makale adı, yazar adı, Türkçe öz, Türkçe anahtar kelimeler, makalenin İngilizce adı, İngilizce öz, İngilizce anahtar kelimeler, tam metin, dipnotlar, kaynakça ve ekler.** Öz ve anahtar kelimeler "Times New Roman 10 Punto" karakteriyle yazılmalıdır.

Makaleler, herhangi bir yerde sunulmuşsa bu durum mutlaka makale başlığına dipnot verilerek gösterilmelidir.

Makalenin ilk sayfası kapak sayfasıdır. Bu sayfada, çalışmanın başlığı (büyük harflerle, 11 Punto ve koyu), yazar adı ve soyadı (soyadı büyük harflerle), ünvanı, adresi ve varsa teşekkür notu bulunur. İkinci sayfada, makalenin başlığı tekrar yazılmalıdır. Öz, anahtar kelimeler, İngilizce öz ve anahtar kelimeler ikinci sayfada olmalıdır. Özler ortalama 150 kelimedenden oluşmalıdır. Özde, çalışmanın amacı ve kapsamı, özgün yönü ve incelediği alana getirdiği katkı, yöntemi ve başlıca vurguları, değerlendirmeler ve öneriler kısaca belirtilmelidir. Anahtar kelimeler en az iki en çok altı tane olmalıdır. Makalenin ana metni üçüncü sayfadan başlamalıdır. Metindeki ana başlıklar, büyük harfle ve koyu olarak yazılmalıdır. İkinci düzey başlıklar koyu ve kelimelerin sadece ilk harfleri büyük yazılmalıdır. Üçüncü düzey başlıklarınsa koyu ve sadece ilk kelimelerinin ilk harfi büyük yazılmalıdır.

Tablo ve şekil başlıkları, tablo ve şekillerin üzerinde numaralandırılarak “Times New Roman 10 Punto” olarak yazılmalıdır. Tablo içi yazım karakteri “Times New Roman 9 Punto” olmalıdır.

Dergide, **kaynak gösterme metin içinde parantez içinde yazar soy ismi ve yayın yılı olarak verilir.** Örneğin: (Ahmet, 2005: 46). Kaynak gösterilen çalışma iki yazarlıysa iki yazarın soy isimleri gösterilir. (Ahmet ve Ozan, 2003: 69). Kaynak gösterilen çalışma üç ve daha fazla yazarlıysa ilk yazarın “soy ismiyle vd.” ifadesi kullanılmalıdır. Örneğin: (Ahmet vd., 2006: 79). Metin içinde aynı konuya birden fazla kaynak gösterilmişse ya da yer verilmişse, yazarların soy isimleri alfabetik sıralamayla gösterilmelidir. Örneğin; (Ahmet, 2009; Can, 2001; Uysal 2006). Aynı yazarın aynı yıla ait farklı çalışmaları, yayın yılı sonuna konulacak “a, b, c, ...” harfleriyle gösterilmelidir. Örneğin: (Yılmaz, 2008a; 2008b).

Metinde dipnot uygulaması ilgili sayfanın altında, metnin bütünlüğü bozmayacak şekilde yalnızca açıklama amacıyla kullanılmalıdır ve “Times New Roman 10 Punto” karakteriyle verilmelidir.

Kaynakçada, örnek çalışmalar için uyulması gereken genel kurallar aşağıda gösterilmiştir.

Kitap:

Rosenau, P. M. (2004). *Post-modernizm ve toplum bilimleri*. Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.

Kitap bölümü:

Muecke, M. A. (1994). On the evaluation of ethnographies. J. M. Morse (Der.) *Critical issues in qualitative research*: İçinde 187–209. London: Sage.

Dergi:

Kılıç, G. ve Öztürk, Y. (2009). Kariyer yönetimi: beş yıldızlı otellerde bir uygulama. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20 (1): 45–60.

E-dergi:

Drichoutis, A. C., Lazaridis, P. ve Nayga, R. M. Jr. (2006). “Consumers’ use of nutritional labels: a review of research studies and issues”, *Academy of Marketing Science Review* (e-journal), 2006 (9): <http://www.amsreview.org/articles/drichoutis09-2006.pdf>, (02.09.2011).

Tez:

Çolakoğlu, Ü. (1997). Konaklama işletmelerinde yönetici-yönetilen ilişkilerinde iletişim stratejileri. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Sempozyum ve kongre bildirileri:

Önder, A. Ö., Karadağ, M. ve Deliktaş, E. (2003) “Seçilmiş İllerde Kamu Sermaye Stokunun Özel Sektör İmalat Sanayii Üretim Etkinliği Üzerine Etkisi” Pamukkale Üniversitesi KEAS’03 Kentsel Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu-1, Eylül 11-12, Denizli.

Temiz, D. ve Gökmen, A. (2009). Foreign Direct Investment and Export in Turkey: The Period of 1991-2008, *EconAnadolu 2009: Anadolu Uluslararası İktisat Kongresi*, 17-19 Haziran 2009, Eskişehir, Türkiye.

İnternet adresi:

University of Georgia, “Points of pride”, <http://www.uga.edu/profile/pride.html> (erişim tarihi).

Raporlar:

TCMB, (1995)Yıllık Rapor. www.tcmb.gov.tr, (01.05.2011). **veya** Bikmen, F. ve Meydanoğlu, Z. (2006). *Türkiye’de sivil toplum: bir değişim süreci*. Uluslararası Sivil Toplum Endeksi Projesi Türkiye Ülke Raporu. İstanbul: Tüsev Yayınları No: 39.

İnternet makale:

Suronovic, M. S. (2005). *International finance theory and policy*. <http://internationalecon.com/Finance/Fch70/Fch70.php> (erişim tarihi).

İnternet bildiri:

Temiz, D. ve Gökmen, A. (2009). Foreign Direct Investment and Export in Turkey: The Period of 1991-2008, EconAnadolu 2009: Anadolu Uluslararası İktisat Kongresi, 17-19 Haziran 2009, Eskişehir, Türkiye (econ.anadolu.edu.tr/fullpapers/ Temiz_Gokmen_econanadolu2009.pdf) (erişim tarihi).

Makalenin yazımıyla atıflarla ilgili belirtilmeyen diğer konularda bilimsel makale yazım kuralları esas alınmalıdır. Yararlanılan kaynaklar, makalenin sonunda ayrı bir sayfada soy isim sırasıyla alfabetik olarak “kaynakça” başlığı altında gösterilmelidir. Kaynakçada aynı yazarın aynı yıla ait çalışmaları varsa, çalışmanın yapıldığı yılsonuna “a, b, c, ...” harfleri koyularak sıralanmalıdır.

Söz konusu kural ve ilkelere uymayan makalelerin sorumlulukları yazar(lar)a aittir. Dergi Yayın Komisyonu’nun ilgili kural ve ilkelere uymayan makaleleri “hakem değerlendirme sürecine” girmeden “reddetme” hakkı bulunmaktadır.

İÇİNDEKİLER / CONTENT

Kalite Fonksiyon Göçerimi'nde Müşteri Sesinin Belirlenmesinde Yapısal Eşitlik Modelinin Kullanılması Süleyman ALPAYKUT	11
İşletme Büyüklükleri Bağlamında Türkiye'nin İnovasyon Portresi (2002-2008 Dönemi) Özden AKIN, Metin REYHANOĞLU	23
Türkiye'de Toplu İş Uyuşmazlıklarının Çözümünde Arabuluculuk ve Uzlaştırma Sisteminin Evrimi ve Sistemin Etkinliğini Arttırıcı Öneriler İlknur KILKIŞ, Selver BAĞDOĞAN YILDIZ, Şenol BAŞTÜRK	53
Siyasette Kadının Yeri ve Önemine İlişkin Bir Araştırma: Tunceli İl Örneği Sabit MENTEŞE	83
Hemşire Çizelgelemesinde Esnek Vardiya Planlaması ve Hastane Uygulaması Yücel ÖZTÜRKOĞLU, Filiz ÇALIŞKAN	115
Tükenmişlik Sendromu ve Örgütsel Bağlılık: Su Ürünleri İşletmeleri Üzerinde Bir Araştırma Ömer Akgün TEKİN, Ahmet AYDIN, Mehmet ÖZMEN, Metehan YAYKAŞLI	135
Dizüstü Bilgisayar Tercihinde Öğrenci Beğenilerinin Firmaların Stratejilerine Etkisi: Oyun Kuramı Yaklaşımı Umay UZUNOĞLU KOÇER, Ozan ALBAYRAK, Sevgi KUMAÇ, Volkan UZUN	159