



MUNZUR
ÜNİVERSİTESİ
2008

ISSN: 2636-7815
VOLUME: 12 ISSUE: 2
YEAR:2023



TÜRKİYE
YÜZYILI



TÜRKİYE CUMHURİYETİ'NİN YÜZÜNCÜ YILI

MUNZUR ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER DERGİSİ

MUNZUR UNIVERSITY
JOURNAL OF
SOCIAL SCIENCES



0428 213 17 94

musbid@munzur.edu.tr

MUNZUR ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER DERGİSİ

ISSN: 2636-7815

<https://dergipark.org.tr/tr/pub/tusbd>

Sahibi

Munzur Üniversitesi Rektörü Adına

Prof. Dr. Kenan PEKER

Editörler

Doç. Dr. Murat KORUNUR

Dr. Öğr. Üyesi Salih BAŞKUTLU

Yardımcı Editör

Doç. Dr. İnan ÜNAL

YAYIN KURULU

Prof. Dr. Ahmet Evren ERGİNAL	Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Prof. Dr. Ahmet TAŞĞIN	Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Prof. Dr. Arslan TOPAKKAYA	Erciyes Üniversitesi
Prof. Dr. Cenk GÜRAY	Hacettepe Üniversitesi
Prof. Dr. Hasan AYDIN	Ondokuz Mayıs Üniversitesi
Prof. Dr. Hüseyin TÜRK	Ardahan Üniversitesi
Prof. Dr. İbrahim KAYA	Dokuz Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. Murat GÖKALP	Ondokuz Mayıs Üniversitesi
Prof. Dr. Mutlu DEVECİ	Fırat Üniversitesi
Prof. Dr. Oğuzhan SEVİM	Atatürk Üniversitesi
Prof. Dr. Sabit MENTEŞE	Munzur Üniversitesi
Doç. Dr. Ahmet Ayhan KOYUNCU	Afyon Kocatepe Üniversitesi
Doç. Dr. Aziz ALTI	Munzur Üniversitesi
Doç. Dr. Cihan TUNCER	Ardahan Üniversitesi
Doç. Dr. Fettah KUZU	Gaziantep Üniversitesi
Doç. Dr. İbrahim TOSUN	Munzur Üniversitesi
Doç. Dr. Sami PATACI	Ardahan Üniversitesi

Doç. Dr. Tuncay SAYGIN	Adnan Menderes Üniversitesi
Doç. Dr. Ufuk ERDEM	Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Ayşegül DEMİR	Munzur Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Besim Can ZIRH	Orta Doğu Teknik Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Erinç ASLANBOĞA	Galatasaray Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Emrah AKDAMAR	Bandırma Onyedil Eylül Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Güçlü ATEŞOĞLU	Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Hasan CUŞA	Munzur Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi İlyas ÖZDEMİR	Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Öner TOLAN	Ardahan Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Tahir KARAKAŞ	Munzur Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Veli TEMİZKAN	Munzur Üniversitesi

DANIŞMA KURULU

Prof. Dr. Arzu KARACA
Prof. Dr. Erdal AÇIKSES
Prof. Dr. Erdal YILDIRIM
Prof. Dr. Fethi YILMAZ
Prof. Dr. Murat Cem DEMİR
Prof. Dr. Mustafa AKSOY
Prof. Dr. Nuran CIKCIKOĞLU YILDIRIM
Prof. Dr. Sabit MENTEŞE
Prof. Dr. Ülkü ÖZBEY
Doç. Dr. Orhan ÖRS
Doç. Dr. Şahin YEDEK
Doç. Dr. Zeynel ÇILGIN
Dr. Öğr. Üyesi Sevim ERŞAHİN KARAKAŞ

İÇİNDEKİLER

Araştırma Makaleler

Zafer YILDIRIM, Kahraman ÇATI

Hizmet Kalitesinin Öğrenci Memnuniyetine Olan Etkisinde Kurum İmajının Aracılık Rolü.....86-114

Vedi TEMİZKAN

İki Hiçlik Arasında Salınan İnsan: Ölümlülük Paradoksu.....115-132

Oğuzhan YÜKSEL

Sektörlere Göre Hastanelerde Tıbbi Görüntüleme Tekniklerinde Verimlilik.....133-152

Derleme Makaleler

Sabit MENTEŞE, Civan Diyar MENTEŞE

Dijitalleşen Dünyada Yöneticilerin Değişen Karar Mekanizmaları.....153-173



Makale Bilgisi

Makale Geliş Tarihi: 05.08.2023

Makale Kabul Tarihi: 04.12.2023

Hizmet Kalitesinin Öğrenci Memnuniyetine Olan Etkisinde Kurum İmajının Aracılık Rolü

Zafer YILDIRIM*

Prof. Dr. Kahraman ÇATI*

Özet

Bu çalışma, Elazığ ilinde faaliyette bulunan özel kurs merkezlerinde eğitim hizmeti almakta olan öğrencilerin hizmet kalite algılarının öğrenci memnuniyetine olan etkisinde kurum imajının aracılık rolünün belirlenmesi amacıyla yapılmıştır. Araştırmada belirlenen amaca ulaşmak için nicel yöntem tercih edilmiştir. Bu kapsamda özel kurs merkezlerinde eğitim alan 401 öğrenciden anket yoluyla veriler sağlanmıştır. IBM SPSS 22 paket program aracılığıyla elde edilen verilerin analizi yapılmıştır. Kurum imajının aracılık rolünün belirlenmesi için SPSS içerisinde bulunan Hayes'in PROCESS MAKRO v4.2 eklentisinden faydalanılmıştır. Teknik kalite, kurum imajı ve öğrenci memnuniyeti tek bir boyuttan oluşmaktayken fonksiyonel kalite alt boyutları sırasıyla "heveslilik", "güvenirlilik", "fiziki olanaklar", "güven" ve "empati" boyutlarında oluşmuştur. Araştırma kapsamında ele alınan değişkenlerin birbirleri üzerindeki etkilerini ortaya koymak amacıyla yapılan regresyon analizi sonucunda bağımsız değişken olan teknik kalitenin aracı değişken kurum imajı üzerinde, teknik kalitenin bağımlı değişken öğrenci memnuniyeti üzerinde, fonksiyonel kaliteye ait tüm alt boyutların öğrenci memnuniyeti üzerinde, fonksiyonel kaliteye ait tüm alt boyutların kurum imajı üzerinde, kurum imajının öğrenci memnuniyeti üzerinde anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Son olarak çalışmanın ana amacını oluşturan teknik kalitenin ve fonksiyonel kaliteye ait tüm alt boyutların öğrenci memnuniyeti üzerindeki etkisinde kurum imajının aracı etkiye sahip olduğu ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Hizmet Kalitesi, Memnuniyet, İmaj, Grönroos

* Doktora Öğrencisi, İnönü Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Malatya/TÜRKİYE, zaferyildiriimm@gmail.com, ORCID: 0000-0002-7554-4112.

* Prof. Dr., İnönü Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Malatya/TÜRKİYE, kahraman.cati@inonu.edu.tr , ORCID: 0000-0002-7440-5436

Intermediate Role of Corporate Image in The Effect of Service Quality On Student Satisfaction

Abstract

This study aims to determine the mediating role of institutional image in the impact of students' perceptions of service quality on student satisfaction in private tutoring centers operating in the Elazığ province. A quantitative method was preferred to achieve the identified goal. In this context, data were collected through a questionnaire from 401 students receiving education in private tutoring centers. The data obtained through the IBM SPSS 22 package program were analyzed. Hayes's PROCESS MACRO v4.2 extension within SPSS was utilized to determine the mediating role of institutional image. While technical quality, institutional image, and student satisfaction consist of a single dimension, the functional quality sub-dimensions were respectively formed in the dimensions of "enthusiasm," "reliability," "physical facilities," "trust," and "empathy." Regression analysis was conducted to reveal the effects of the variables considered in the research on each other. As a result, it was determined that the independent variable of technical quality has a significant impact on the mediating variable of institutional image, technical quality on the dependent variable of student satisfaction, all sub-dimensions of functional quality on student satisfaction, all sub-dimensions of functional quality on institutional image, and institutional image on student satisfaction. Finally, it was revealed that the institutional image plays a mediating role in the impact of technical quality, the main goal of the study, and all sub-dimensions of functional quality on student satisfaction.

Keywords: Service Quality, Satisfaction, Image, Grönroos

Giriş

Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) 2022 verilerine göre hizmet sektörünün ülke içerisindeki toplam istihdam oranı %55,3 gibi önemli bir paya sahiptir (TÜİK, 2022). Gelişmekte olan ülkeler arasında gösterilen Türkiye’de TÜİK’e ait olan bu istatistiksel verilerden yola çıkarak hizmet sektörünün, dünya nüfusundaki artış ve teknolojik gelişmeler ile birlikte insanların ihtiyacını karşılamaya çalışan önemli bir sektör haline geldiği anlaşılmaktadır (Öztürk, 2023).

Kalite, insanlığın tarih boyunca üzerinde durduğu ve sürekli geliştirmeye çalıştığı bir kavram olmuştur. Kalite kavramından tarihte yazılı olarak ilk kez Babil kralı Hammurabi bahsetmiştir (Değer, 2012; Turali, 2021). Tarihi süreçte kalite ile ilgili dört aşamadan bahsedilmektedir. Bu aşamalar; muayene, kalite kontrol, kalite güvencesi ve toplam kalite yönetimi şeklindedir (Üzgül Yenidikici, 2023: 26). Kalitenin tarihi gelişimine uzun yıllar ürün kalitesi çalışmaları hâkim iken, 1980’li yılların ortalarından itibaren, hizmet pazarlamasının gelişmesiyle, hizmet kalitesi üzerinde çalışmalar yapılmaya başlanmıştır (Usta ve Memiş, 2009: 89). Günümüzde hayat standartlarının yükselmesine bağlı olarak insanlar aldıkları hizmetlere

karşı daha eleştirel ve daha sorgulayıcı hale gelmişlerdir. Buna bağlı olarak hizmette kalite artışı üzerine yapılan çalışmalar da giderek hız kazanmıştır (Kitapçı, Yıldırım, Çömlek, 2011). Özellikle kalitenin bir rekabet aracı haline gelmesiyle kamu ve özel hizmet sektörlerinde kalite anlayışı zorunluluk haline gelmiştir. Türkiye’de büyüyen ekonomi ve kalite standartlarının değişmesi ile birlikte hizmet odaklı işletmeler performans ve müşteri memnuniyetine önem vermeye başlamışlardır. Tüm bu gelişmeler ışığında hem dünyada hem de Türkiye’de hizmetin kalitesini artırmaya yönelik çalışmaların çok önemli olacağı tahmin edilmektedir (Aydınocak, 2015; Bayram ve Polat, 2021).

Hizmet kalitesi, tüketicilerin bir hizmetten elde ettikleri performans ile beledikleri performans arasındaki fark olarak tanımlanmaktadır (Odabaşı, 2004; Elibol ve Kılıçer, 2019). Hizmet kalitesinin ölçülmesi soyut ve gözle görülemez olmasından ötürü fiziki malların kalite ölçümü kadar kolay olmamaktadır (Songur, 2015; Organ ve Tekin, 2019). Buna bağlı olarak literatürde hizmet kalitesinin ölçülmesi için geliştirilmiş farklı ölçekler bulunmaktadır (Okumuş ve Duygun 2008). Hizmet kalitesinin ölçülmesi için kullanılan başlıca ölçekler: Toplam Kalite Endeksi, Grönroos Yöntemi, Hizmet Barometresi, SERVQUAL, Kritik Olay Yönetimi ve SERVPERF ölçeğidir (Eleren, Bektaş, Çetin, 2007). İlgili yazın alanına bakıldığı zaman hizmet kalitesi ile ilgili literatürde en fazla A. Parsu Parasuraman, Valeria A. Zeithaml ve Leonard L. Berry (1985) tarafından geliştirilen SERVQUAL ve Cronin ve Taylor (1992) tarafından geliştirilen SERVPERF ölçeklerinin kullanıldığı görülmektedir (Le ve Fitzgerald 2014; Gök ve Gökçen, 2016; Arısoy, 2017; Çağlıyan, 2017; Türkel, 2017; Gerşil ve Güven, 2018; Akdere, Top, Tekingündüz, 2020; Karaca ve Kelam, 2020; Kaya, 2020; Dzisi, Obeng ve Tuffour, 2021; Erişkin ve Yılmaz, 2022). SERVQUAL 22 sorudan oluşan ve algılanan hizmet kalitesinin ölçülmesi amacıyla yapılan bir yöntemdir. Algılanan hizmet kalitesi, müşterilerin beledikleri ile elde ettikleri performansın farkının ölçülmesi ile elde edilmektedir (Parasuraman, Zeithaml, Berry, 1985: 42). SERVPERF ise SERVQUAL'deki müşterilerin beklenti ve algısı arasındaki fark yerine; doğrudan müşterinin algısını ölçmektedir (Cronin ve Taylor, 1992). Çok kullanılan bu iki ölçek ile birlikte literatürde hizmet kalitesini ölçmek için kullanılan bir diğer ölçek ise Grönroos (1982) tarafından geliştirilen ölçektir. Grönroos yöntemi, hizmet kalitesini fonksiyonel ve teknik olmak üzere iki boyut altında incelemektedir. Fonksiyonel kalite ile müşterinin kendilerine sunulan hizmeti nasıl değerlendirdiği ölçülürken, teknik kalite ile müşteriye sunulan hizmetin nihai çıktısı ölçülmektedir (Değermen, 2005).

Grönroos yöntemi ile Türkiye’de bankacılık, konaklama ve sağlık işletmeleri gibi farklı hizmet sektörlerinde farklı yıllarda çalışmalar yapılmıştır (Kitapçı, Yıldırım ve Çömlek, 2011; Caner ve Külcü, 2016; Kozak ve Aydın, 2018; Boz, 2019; Bayram ve Polat, 2021; Çatı, Yıldırım, Sever, 2022). Literatürde hizmet sektörü içinde çok önemli bir konuma sahip olan eğitim sektörü için Grönroos yöntemi ile hizmet kalitesini ölçen yeteri kadar çalışma yapılmadığı görülmektedir. Özellikle kurs merkezlerinin kar elde etme ve rekabet içinde olmalarından dolayı hizmet kalitesi ölçümü, gelişmelerine ve rekabette avantajı sağlamalarına hizmet etmektedir. Bu çalışmada Grönroos yöntemi yardımıyla özel kurs merkezlerinin hizmet kalitesi ölçülmüştür. Ayrıca kurumların sergiledikleri hizmet kalitesine göre öğrenci memnuniyetlerinin belirlenmesi ve sahip oldukları kurum imajının öğrencilerin memnuniyet seviyelerine olan etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Hizmet kalitesinin ölçümünde kullanılan SERVQUAL ve SERVPERF yöntemleriyle yapılan çalışmalarda hizmet genel olarak performans ve algılanan hizmet kalitesi ile ölçülmüştür. Bunlardan farklı olarak Grönroos yönteminin seçilmesindeki amaç öğrenci memnuniyetini sadece fonksiyonel kalite açısından değil kuruma ait teknik kalite değişkenlerini de hesaba katarak ölçebilmesidir. Böylece hizmet kalitesinin öğrenci memnuniyetine olan etkisinde kurum imajının aracılık etkisinin rolü daha sağlıklı tespit edilebilecektir.

Buna bağlı olarak Grönroos yöntemi ile yapılacak bu çalışma özel kurs merkezlerinin öğrencilere daha kaliteli hizmet sunmaları için öneriler geliştirdi. Ayrıca özel kurs merkezlerinin kar amacı güden yapıları dikkate alındığında öğrenci memnuniyeti ve kurum imajı için yapılan öneriler kurumlar için önemlidir. Literatürde genel olarak öğrenci memnuniyetinin hizmet kalitesinden direk etkilendiği üzerinde durulmuştur. Bu çalışmada farklı olarak, hizmet kalitesinin öğrenci memnuniyetine etkisinde kurum imajının rolü üzerinde duruldu.

Literatür Araştırması ve Hipotez Geliştirme

Hizmet Kalitesi: Kalite, zor anlaşılan, seviye farkı, ölçümü ve boyutları tam olarak belirlenemeyen karmaşık bir kavramdır (Parasuraman, Zeithalm ve Berry, 1985). Hizmet “kişilerin veya kuruluşların başka kişiler veya kuruluşlara sunduğu elle tutulamayan faaliyetler veya faydalar” olarak tarif edilmektedir (Karafakıoğlu, 1998). Hizmet soyut bir kavram olduğundan dolayı, hizmet kalitesi de soyut bir yapıya sahiptir. Bundan dolayı, hizmet kalitesine aslında algılanan hizmet kalitesi demek daha uygun olacaktır (Uyguç, 1998).

Hizmetlerin de tıpkı fiziksel ürünler gibi tanıtılması, sevdirmesi ve başarılı bir şekilde pazarlanması için kalite seviyelerinin kabul edilebilir düzeylerde olması gerekmektedir (Roy, Datta, Mukherjee, Basu, 2020). Hizmet kalitesi kısaca tüketicilerin bir hizmete karşı elde ettikleri performans ile beklemedikleri performans arasındaki fark olarak tanımlanmaktadır (Parasuraman, Zeithalm ve Berry, 1985). Hizmet kalitesinin ölçülmesi sağlıklı bir pazarlama süreci açısından çok önemli olmaktadır. Hizmet kalitesinin ölçülmesinin öneminden dolayı literatürde farklı sektörlerde birçok çalışmanın yapıldığı göze çarpmaktadır (Can, 2016; Nal, Hasgöl, Nal, 2016; Korkmaz ve Çuhadar, 2017; Şahin ve Şen, 2017; Alnaser, Ghani, Rahi, Mansour, Abed, 2018; Çiftçi ve Çakmak, 2018; Shankar ve Jebarajakirthy, 2018; Yavan Temizkan, 2018; Afthanorhan, Awang, Rashid, Foziah, Ghazali, 2019; Ertuğrul ve Sarı, 2019; Gürbüz, Ayaz, Ölçer, 2019; Avcıl ve Özkan, 2020; Li, Lu, Hou, Cui, Darbandi, 2021; Oña, 2021).

Kurum İmajı: İmaj kişilerin veya kurumların sahip oldukları kimliklerinin diğer insanlar gözündeki değeridir. Kurum imajı ise, Kurumsal imaj ile ilgili tanımlar incelendiğinde, kurumun hedef kitlesinin zihninde olumlu bir izlenime sahip olmak için, kurumun personelini, ürününü, ürün kalitesini, kurum kültürünü, yönetim tarzını, fiziki görünümünü, markasını, reklamını, iletişim becerilerini vb. değerlerini kullandığı görülmektedir. Kamuoyu da kurumdan gelen bu sinyalleri deneyim ve tecrübe süzgecinden geçirdikten ve rakip kurumlardan gelen sinyallerle karşılaştırdıktan sonra zihninde oluşturduğu resme kurum imajı denilmektedir (Oral, Çatı, Sever ve Aksu, 2021: 1741). Kurum imajı ile ilgili yapılan çalışmalarda kurum imajı; duygusal ve bilişsel imaj olarak iki boyutta ifade edilmektedir (Yazıcıoğlu ve Akbulut, 2015). Duygusal imaj kişilerin, kullanıcıların veya müşterilerin kendi geliştirdikleri bilgileri ve inançları doğrultusunda algısal (Ersoy, 2014: 973) ya da duygusal bir değerlendirmenin sonucudur (Hanyu, 1993). Russell, Ward ve Pratt (1981) çalışmalarında duygusal imaj kapsamında değerlendirilen davranışların modellemesini yaparak bazı boyutlar elde etmiştir. Bu boyutları keyifli-keyifsiz, dinlendirici-bunaltıcı, canlandırıcı-miskin ve heyecan verici-kasvetli olarak betimlemiştir (Russell, Ward ve Pratt, 1981). İmaj için belirlenen bir diğer boyut ise bilişsel imajdır. Bilişsel imaj ise bir kişi ya da olgu değerlendirilirken öznel duyguların ortadan kaldırılması ve olgular ile ilgili zihinsel değerlendirmelerin ön plana çıkmasıdır (Yılmaz ve Dalbudak, 2018).

Müşteri Memnuniyeti: Memnuniyet, bir durum, olay veya haber nedeniyle duyulan sevinç ve tatmin hissi olarak tanımlanır (Şahin ve Şen, 2017). Rekabetin yoğun, mal veya

hizmetlerin kolayca ikame edilebilir olduğu ortamlarda, üretilen ürünlerin benzer rakip ürünlerden farklılaştırılması gerekmektedir. Yapılan bu farklılıklar ile müşterilerde oluşan mutluluk ve memnuniyet hissine müşteri memnuniyeti denir. Müşterilerin sahip olduğu bu his memnuniyet ve memnuniyetsizlik olmak üzere iki farklı şekilde değerlendirilmektedir. Müşteriler, bir üründen duydukları memnuniyet ya da memnuniyetsizliği ancak bu durumu uç noktalarda yaşadıkları zaman dile getirmektedirler. İşletmelerin en büyük hataları memnuniyet durumlarını dile getirmeyen ve kayıtsız kalan müşterileri memnun olarak genellemeleridir. Rekabetin yoğun olduğu ortamlarda bu büyük bir yanlış olarak nitelendirilir ve müşterinin rakiplere kaptırılması olasılığını doğurur. Sonuç olarak işletmeler memnuniyet durumunu dillendirmeyen müşterilerin daima ürünü satın alacağı yanılgısına düşmemelidirler (Doğan, 2005:171).

Hizmet Kalitesi ve Kurum İmajı: Lehtinen ve Lehtinen (1982) hizmet kalitesini üç boyut altında toplamışlardır. Bunlar etkileşim kalitesi, fiziki kalite (yapı ve ekipman) ve kurum imajını etkileyen kurum kalitesinden oluşmaktadır. Grönroos (1984) hizmet kalitesinin teknik ve fonksiyonel olmak üzere iki boyuttan oluştuğunu tanımlayarak benzer bir yaklaşımda bulunmuştur. Ayrıca işletmelerin teknik ve fonksiyonel kalitelerinin kurumsal imaj ile bağlantılı olduğunu belirtmiştir. Literatür incelendiğinde: Eroğluer (2013) hizmette kalite algısının kurumsal imaja olan etkisinde fiziksel olanaklar ve güven alt boyutlarının etkili olduğunu tespit etmiştir. İzci ve Saydan (2013) Van Bölge Hastanesi'nde algılanan hizmet kalitesi ile kurumsal imajın müşteri sadakatine olan etkisinin belirleyici olduğunu ortaya çıkarmışlardır. Çabuk, Nakıboğlu ve Canoğlu (2013) algılanan otel imajı ve hizmet kalitesi ile tekrar satın alma arasında niyete bağlı bir ilişkinin var olduğunu tespit etmişlerdir. Kazançoğlu (2011) havayolu işletmelerinde müşteri sadakatini ölçmede algılanan hizmet kalitesi ve kurum imajının önemli bir etki yarattığını tespit etmişlerdir. Gürbüz ve Ergülen (2006) Niğde halkının Niğde Üniversitesi'nin verdiği hizmet kalitesi özellikle teknik kalite ile imajı arasında yüksek anlamlı etki olduğunu tespit etmişlerdir. Kırcova, Köse ve Özer (2020) şehir hatları üzerinde algılanan hizmet kalitesi, kurum imajı, müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati ilişkisinde temel belirleyici olduğunu ortaya çıkarmışlardır. Caner ve Külcü (2016) kütüphanelerde teknik ve fonksiyonel kalite ile imaj arasındaki etkiyi ölçmek için yeni bir anket geliştirmişlerdir. Geliştirilen anket sonucunda imajın teknik ve fonksiyonel kalite ile birlikte ölçülebileceğini ortaya koymuşlardır. İncelenen çalışmalardan hareketle araştırma kapsamında hizmet

kalitesinin kurum imajına olan etkisini ölçmek için aşağıda belirtilen hipotezler oluşturulmuştur:

- ✓ *H1*: “Öğrencilerin teknik kalite algıları kurum imajını etkilemektedir.”
- ✓ *H3*: “Öğrencilerin fonksiyonel kalite algıları kurum imajını etkilemektedir.”
- ✓ *H3_a*: “Öğrencilerin fonksiyonel kalite algılarından fiziki olanaklar alt boyutu kurum imajını etkilemektedir.”
- ✓ *H3_b*: “Öğrencilerin fonksiyonel kalite algılarından güvenirlilik alt boyutu kurum imajını etkilemektedir.”
- ✓ *H3_c*: “Öğrencilerin fonksiyonel kalite algılarından heveslilik alt boyutu kurum imajını etkilemektedir.”
- ✓ *H3_d*: “Öğrencilerin fonksiyonel kalite algılarından güven alt boyutu kurum imajını etkilemektedir.”
- ✓ *H3_e*: “Öğrencilerin fonksiyonel kalite algılarından empati alt boyutu kurum imajını etkilemektedir.”

Hizmet Kalitesi ve Müşteri Memnuniyeti: Müşterilerin çoğunun memnuniyet durumlarını dile getirmemeleri işletmelerin memnuniyet seviyelerini ölçen birtakım çalışmalar yapmasına neden olmuştur. 80’li yıllarda başlayan müşteri memnuniyeti ölçümü 90’lı yıllarda hız kazanmıştır. İlk kez sayısal veriler ışığında yapılan müşteri memnuniyet ölçümü Amerikan müşteri memnuniyeti indeksi (American Customer Satisfaction Index-ACSI) ile başlamıştır. Günümüzde müşteri memnuniyetini ölçen ulusal ve uluslararası çok sayıda bilimsel çalışma yapılmıştır (Loehlin, 1992). Son yıllarda müşteri memnuniyeti ile ilgili yapılan ulusal çalışmalardan konu ile alakalı bazı çalışmalar incelenecek olursa; Bengül ve Güven (2019), yiyecek ve içecek işletmelerinde yaptıkları çalışmalarında hizmet kalitesinin memnuniyet ve algılanan değeri etkilediğini ortaya koymuşlardır. Tuna, Akdoğan ve Kaynar (2021), oteller üzerine yaptıkları çalışmalarında hizmet kalitelerini de belirleyen otel yıldızlarının memnuniyet beklentisini artırdığını tespit etmişlerdir. Dolayısıyla memnuniyeti etkileyen unsurlar içerisinde hizmet kalitesinin de olduğu ortaya çıkmaktadır. Yaprak (2019), hazır giyim müşterileri üzerinde yaptığı çalışmada hizmet kalitesinin müşteri memnuniyeti üzerinde etkili olduğunu regresyon ve korelasyon analizleri aracılığıyla tespit etmiştir. Orhan, Gümüş, Kızılkaya ve Ceylan (2021), sağlık hizmeti uygulayıcıları üzerinden yaptıkları çalışmada memnuniyet ve

hizmet kalitesinin birbirilerine bağlı kavramlar olduklarını belirtmişlerdir. Sonuç olarak çalışmalar ışığında müşteri memnuniyetinin belirlenmesinde hizmetin kalitesinin önemli bir faktör olduğu sonucu çıkmaktadır.

Hizmette kalite ölçümü hizmetin soyut ve elle tutulamaz olmasından dolayı kolay olmamaktadır. Özellikle memnuniyet gibi bir başka soyut kavram ile beraber incelendiğinde analizler daha zor olmaktadır. Bu nedenle hizmet kalitesi ölçümü için farklı yöntemler geliştirilmiştir (Odabaşı, 2004). Seth, Deshmukh ve Vrat (2005) tarafından hizmet kalitesini ölçen toplamda 19 farklı ölçeğin varlığından bahsedilmiştir. Literatür incelendiğinde farklı sektör ve alanlarda hizmet kalitesinin ölçülmesi adına literatürde en fazla kullanılan yöntemlerin; SERVQUAL (Parasuraman, Zeithalm ve Berry, 1985) ve SERVPERF (Cronin ve Taylor, 1992) yöntemleri olduğu görülmüştür (Pakurar, Haddad, Nagy, Popp, Oláh, 2019). SERVQUAL algılanan kalitenin beklenen kalite ile olan farkına dayanmaktadır. Bu ölçek algıları ölçmek için 22 ifade ve beklentileri ölçmek için 22 ifade olmak üzere toplam 44 ifadeden oluşur. Daha sonra çalışmaların türlerine göre farklı kriterler eklense de temelde SERVQUAL fiziki olanaklar, güvenilirlik, heveslilik, güven ve empati boyutlarından oluşur. Hizmet kalitenin ölçümünde geliştirilmiş olan bir diğer ölçek ise hizmet performansı ölçümü yapan SERVPERF ölçeğidir. SERVPERF ölçeği, SERVQUAL ölçeğindeki 22 ifadeyi kullanır ve yalnızca algılanan kaliteyi ölçer. Hizmet kalitesinin ölçülmesinde SERVQUAL ve SERVPERF yöntemi haricinde kaliteyi teknik ve fonksiyonel boyutuyla inceleyen Grönroos yöntemi de yer almaktadır.

Grönroos fonksiyonel kalite ile birlikte teknik kalitenin de ölçülmesini sağlayan kapsamlı bir hizmet kalitesi yöntemidir (Grönroos, 1984). Literatürde Grönroos yöntemi ile Türkiye’de yeterince çalışmanın yapılmadığı tespit edilmiş fakat az sayıda olsa da farklı hizmet alanlarında değerli çalışmalar yapıldığı görülmüştür (Çatı, Yıldırım ve Sever, 2022). Kitapçı ve diğerleri (2011) bankacılık sektörü üzerine yaptıkları hizmet kalitesi çalışmasında Grönroos yöntemi ile müşterilerin davranışsal niyetleri, memnuniyetleri ve sadakatlerinin güvenilirlik, insan kaynakları yönetimi, iletişim ve teknoloji boyutları açısından olumlu yönde etkilendiğini tespit etmişlerdir. Akoğlan Kozak ve Aydın (2018) yaptıkları çalışmada otel işletmeciliğini Grönroos yöntemi üzerinden değerlendirmişler ve yöntemin teknik kalite boyutunun daha çok ölçek geliştirme çalışmaları kapsamında incelendiğini, fonksiyonel kalite boyutunun ise SERVQUAL yöntemi kapsamında incelendiğini tespit etmişlerdir.

Sonuç olarak Grönroos yöntemi temelde SERVQUAL ve SERVPERF ölçeklerinden farklı olarak hem fonksiyonel kalite ölçümü hem de her sektör için spesifik yapıda olan teknik kalite değişkenlerini de kullanarak daha kapsamlı kalite analizi yapabilmektedir (Grönroos, 1984). Yine Akoğlan Kozak ve Aydın (2018) Grönroos hizmet kalitesi modelinin, hizmet kalitesiyle ilgili çalışmalara bütüncül bir bakış açısı sağladığını ve bu nedenle araştırmacılar tarafından kullanılabileceğini önermişlerdir. Dolayısıyla yapılan bu çalışmada kurum imajının aracılık rolünün memnuniyete olan etkisi de dikkate alındığı için Grönroos yöntemi seçilmiştir. Buna bağlı olarak araştırma için aşağıda belirtilen hipotezler ve alt boyutları oluşturulmuştur:

- ✓ *H2: “Öğrencilerin teknik kalite algıları memnuniyet seviyelerini etkilemektedir.”*
- ✓ *H4: “Öğrencilerin fonksiyonel kalite algıları memnuniyet seviyelerini etkilemektedir.”*
- ✓ *H4_a: “Öğrencilerin fonksiyonel kalite algılarından fiziki olanaklar alt boyutu memnuniyet seviyelerini etkilemektedir.”*
- ✓ *H4_b: “Öğrencilerin fonksiyonel kalite algılarından güvenilirlik alt boyutu memnuniyet seviyelerini etkilemektedir.”*
- ✓ *H4_c: “Öğrencilerin fonksiyonel kalite algılarından heveslilik alt boyutu memnuniyet seviyelerini etkilemektedir.”*
- ✓ *H4_d: “Öğrencilerin fonksiyonel kalite algılarından güven alt boyutu memnuniyet seviyelerini etkilemektedir.”*
- ✓ *H4_e: “Öğrencilerin fonksiyonel kalite algılarından empati alt boyutu memnuniyet seviyelerini etkilemektedir.”*

Kurum İmajı ve Müşteri Memnuniyeti: Nguyen ve Leblanc (2001) bir zaman sonra edindikleri deneyim ve tecrübeler ile müşterilerin, çalışanların veya diğer paydaşların zaman içerisinde etkileşim halinde oldukları işletmeler ile ilgili algıladıkları kurum imajında değişimler yaşanabileceğini ispat etmişlerdir (Nguyen ve Leblanc, 2001:228). Buna bağlı olarak bir kurumun imajı tüm paydaşların işletmeyi her zaman desteklemelerini, ortak iş yapmalarını veya işletmeden hizmet satın alma durumlarını etkilemektedir (Kandampully ve Suhartanto 2000). Ayrıca literatürde pek çok çalışma müşteri memnuniyeti ve müşteri memnuniyetine bağlı olarak gelişen kurum imajının müşterilerin ileride faaliyete geçirecekleri satın alma niyetleri üzerinde etkisinin olduğunu kanıtlamışlardır (Deslandes 2006; Suh ve Yi

2006). Özgüven (2013) sosyal pazarlama için yapılan kampanyalara yönelik tutumun müşteri bağlılığı ve memnuniyeti üzerindeki etkisini araştırmış ve kurum imajının da müşteri memnuniyetine etkisinin olduğunu öne sürmüştür. Alkoç (2016) üniversitelerin sahip olduğu kurum imajının öğrencilerin sadakat ve memnuniyet seviyelerini de etkilediğini tespit etmiştir. Yine Uslu ve Karakoyunlu (2022) üniversitelerde eğitim gören öğrencilerin duydukları memnuniyet ve kurumu başkalarına tavsiye etmeleri üzerinde kurum imajının etkili olacağını saptamıştır. Gültekin ve Küçük (2004) kurum imajı açısından paydaş memnuniyetlerini araştırmıştır. İncelenen çalışmalardan hareketle araştırma kapsamında kurum imajının öğrenci memnuniyetine olan etkisini ölçmek için aşağıda belirtilen hipotez oluşturulmuştur:

✓ *H5: “Kurum imajı öğrenci memnuniyetini etkilemektedir.”*

Kurum İmajının Aracılık Rolü: Loehlin’e (1992) göre müşteri memnuniyeti soyuttur ve yalnızca tek bir değişkene dayanarak ölçülmesi çoğunlukla yanlış sonuçlar vermektedir. Buna bağlı olarak çalışmada bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki etkiye aracı değişken eklenmesi, hizmet kalitesin ile öğrenci memnuniyeti arasında ilişkide kurum imajının aracılık rolünü tespit etmek önemli olacaktır. Baron ve Kenny (1986) bilindik regresyon analizlerinden hareketle bazı koşullar önermiştir. Buna göre aracı model kullanılan çalışmalarda bağımlı değişken bağımsız değişken tarafından tahmin edilmelidir. Yani bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasında bir ilişkiden söz edilemiyorsa, bu durumda artık aracı değişkenin de aracılık edebileceği bir bağlantı kalmamaktadır. Bağımsız ve bağımlı değişken arasında bir ilişkiden söz edilebiliyorsa bu kez aracı değişken bağımlı değişken olarak karşımıza çıkar. Yine bağımsız ve bağımlı değişken arasında bir ilişki varsa bağımsız değişken tarafından açıklanan aracı değişken bağımlı değişken ile de ilişki içerisinde olur. Aracı değişken devreye girdiği zaman bağımsız ve bağımlı değişken arasında anlamlı bir ilişkiyi düşüş yaşanır hatta bazen bu ilişki hiç anlamlı çıkmaz veyahut anlamlı bir ilişkiden söz edilemez. Aracı değişken doğrudan ve dolaylı olmak üzere iki etkiye sahiptir. Aracı değişken etkisi sabitken bağımsız değişkenle yaşanan bir birimlik değişim bağımlı değişkeni de etkiliyorsa burada doğrudan aracı değişkenin varlığından söz edilir. Ancak bağımsız değişken sabit kaldığında aracı değişkendeki meydana gelen değişim bağımlı değişkeni etkiliyorsa burada da dolaylı aracı etkiden bahsedilmektedir (Robins ve Greenland, 1992; Sazkaya ve Gümüşsu, 2021).

Elde edilen bilgiler ışığında yapılan bu çalışmada hizmet kalitesinin öğrenci memnuniyetine olan etkisinde kurum imajının aracılık rolünün olup olmadığı saptanmaya çalışılmıştır. Buna bağlı olarak çalışma kapsamında aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

- ✓ *H6: “Teknik kalite algısının öğrenci memnuniyetine olan etkisinde kurum imajının aracılık rolü vardır.”*
- ✓ *H7: “Fonksiyonel kalite algısının öğrenci memnuniyetine olan etkisinde kurum imajının aracılık rolü vardır.”*
- ✓ *H7_a: “Fonksiyonel kalite algılarından fiziki olanaklar alt boyutunun öğrenci memnuniyetine olan etkisinde kurum imajının aracılık rolü vardır.”*
- ✓ *H7_b: “Fonksiyonel kalite algılarından güvenirlilik alt boyutunun öğrenci memnuniyetine olan etkisinde kurum imajının aracılık rolü vardır.”*
- ✓ *H7_c: “Fonksiyonel kalite algılarından heveslilik alt boyutunun öğrenci memnuniyetine olan etkisinde kurum imajının aracılık rolü vardır.”*
- ✓ *H7_d: “Fonksiyonel kalite algılarından güven alt boyutunun öğrenci memnuniyetine olan etkisinde kurum imajının aracılık rolü vardır.”*
- ✓ *H7_e: “Fonksiyonel kalite algılarından empati alt boyutunun öğrenci memnuniyetine olan etkisinde kurum imajının aracılık rolü vardır.”*

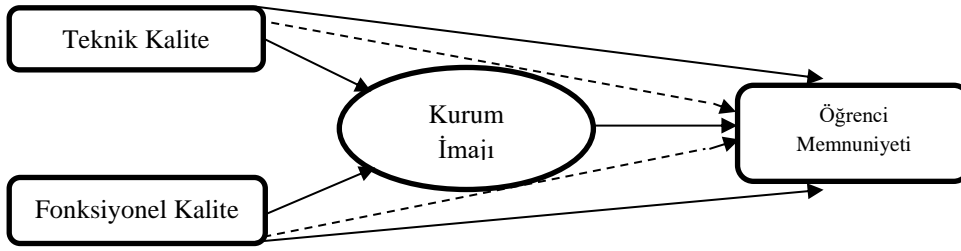
Metodoloji

Araştırmanın Hedefi ve Amacı

Bu çalışmada amaç, özel kurs merkezlerinde öğrenim gören öğrencilerin teknik ve fonksiyonel kalite algılarının öğrenci memnuniyetine olan etkisinde kurum imajının aracılık rolünü belirlemektir. Bu bağlamda öğrencilerin teknik ve fonksiyonel kalite algılarının öğrenci memnuniyetine olan etkisi, teknik ve fonksiyonel kalite algılarının kurum imajına olan etkisi ve kurum imaj algılarının öğrenci memnuniyetine olan etkisi ölçülmüştür. Bunlara ek olarak teknik ve fonksiyonel kalite algılarının öğrenci memnuniyetine olan etkisinde kurum imajının aracılık rolünün etkisi ortaya konulmuştur.

Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırmanın amacına bağlı olarak Uludağ, Faiz ve Çatı (2018) tarafından yapılan çalışmadan hareketle oluşturulan araştırma modeli Şekil 1’de gösterilmektedir.



Şekil. 1 Araştırmanın Modeli

Veri Toplama Araçları

Araştırma hipotezleri kapsamında teknik kalite, fonksiyonel kalite, kurum imajı ve öğrenci memnuniyeti değişkenlerine ait ölçeklerin belirlenmesi için ayrıntılı literatür taraması yapılmıştır. Literatür taraması sonucunda ölçeklerin oluşturulması ve verilerin toplanması için anket yöntemi uygun bulunmuştur. Teknik kalite değişkeni için oluşturulan ölçek Tüzün, Eker ve Daşkapan (2009)'nin yaptıkları çalışmadan elde edilen 5 soruluk ölçekten oluşmaktadır. Fonksiyonel kalite değişkeni için oluşturulan ölçek Parasuraman, Zeithaml ve Berry tarafından 1988 yılında geliştirilen 22 soru ve beş alt boyuttan (fiziki olanaklar, güvenilirlik, heveslilik, güven, empati) oluşan SERVQUAL ölçeğinden hareketle Talih (2018)'in yaptığı çalışmadan elde edilmiştir. Kurum imajı değişkeni için Del-Castillo-Feito, Blanco-González, González-Vázquez'in (2019) yaptıkları bilişsel ve duygusal kurum imajı olmak üzere iki alt boyuttan ve 7 sorudan oluşan ölçek kullanılmıştır. Öğrenci memnuniyeti değişkeni için oluşturulan anket Schlesinger, Cervera, Pérez-Cabañero'nun (2017) yaptıkları 3 sorudan oluşan ölçekten elde edilmiştir. Toplamda 37 sorudan oluşan ölçek anketi beşli likert formatında hazırlanmıştır. Katılımcılar hazırlanan ölçeklerde yer alan: “Kesinlikle Katılıyorum”, “Katılıyorum”, “Kararsızım”, “Katılmıyorum” ve “Kesinlikle Katılmıyorum” seçeneklerinden yalnızca birini işaretlemeleri istenmiştir.

Evren ve Örneklem Belirlenmesi ve Verilerin Toplanması

Araştırmanın evrenini Elazığ ilinde faaliyet gösteren kurs merkezlerinde öğrenim hizmeti alan öğrenciler oluşturmaktadır. Tesadüfi olmayan kolayda örnekleme araştırmada örnekleme yöntemi olarak kullanılmıştır. Genel bir kural olarak, alınacak örneklem büyüklüğünün değişken sayısının en az 5 katı veya 10 katı civarında olması gerektiği kuralından yola çıkarak örneklem sayısı belirlenmiştir (Karagöz ve Kösterelioğlu, 2008:85). Yapılan çalışmada değişken sayısı 37'dir. Buna bağlı olarak değişken sayısının 10 katı olan 370 sayısı örneklem grubu olarak belirlenmiştir. Fakat bu değer araştırma kapsamında daha iyi bir sonuç

elde edilebilmesi açısından 400 olarak alınması uygun görülmüştür. Araştırma verileri 2022 yılı aralık ayı içerisinde Elazığ ilinde özel kurs merkezlerinde eğitim görmekte olan 401 öğrenciden elde edilmiş ve veri toplama süreci sona ermiştir.

Verilerin Analizi

Elde edilen verilerin analizinde parametrik analiz yöntemlerinden faydalanılmıştır. Verilerin analizi için SPSS 24 paket programı kullanılmıştır. Öncelikle parametrik analizleri doğru ve güvenilir yapabilmek için verilerin normal dağılıp dağılmadığını ölçen Skewness ve Kurtosis (çarpıklık ve basıklık) katsayıları belirlenmiştir. Daha sonra her bir ölçek için faktör analizi yapılmıştır. Son olarak hipotezleri değerlendirmek için gerekli parametrik analizler yapılmıştır.

Çalışmadaki iç tutarlılık ve güvenilirlik tespiti için verilerin güvenilirlik testi sonucunda Cronbach Alpha değerinin 0, 979 olduğu tespit edilmiştir. Cronbach's alfa değerlendirme kriterlerine göre çalışmada kullanılan ölçeğin büyük ölçüde güvenilir olduğu anlaşılmaktadır (Çiçek ve Deniz, 2017:155).

Çalışmada parametrik testlerden faydalanılmıştır. Parametrik testlerin yapılabilmesi için verilerin normal dağılıp dağılmadığına bakmak adına çarpıklık ve basıklık katsayıları incelenmiştir. İncelemeler sonucunda verilerin normal dağıldığı görülmüş ve parametrik testlerin uygulanabileceği tespit edilmiştir.

Bulgular

Bulgular bölümünde öncelikle katılımcı öğrencilere ait demografik bulgular gösterilmiştir. Daha sonra ölçek ile ilgili yapılan faktör analizlerine ait sonuçlar incelenmiştir. Son olarak hipotezleri test etmek için gerekli olan regresyon analizleri ve aracı değişken analizleri tablolar halinde analiz edilmiştir.

Demografik Değişkenlerden Elde Edilen Bulgular

Araştırmaya katılan öğrencilere ait demografik değişkenler aşağıda Tablo 1 ile gösterilmiştir.

Tablo 1 Demografik Bulgular

	N	%		N	%
Cinsiyet			Hane Gelir Durumu		
Kadın	209	52,1	7501-10000 arası	74	18,5
Erkek	192	47,9	10001-20000 arası	291	72,6

			20001 ve üzeri	36	9
Yaş			Öğrenim Durumu		
13 yaş ve altı	69	17,2	İlk Öğretim	7	1,7
14-18 yaş arası	283	70,6	Orta Öğretim	62	15,5
19-24 yaş arası	31	7,7	Lise	283	70,6
25 yaş ve üstü	18	4,5	Yüksek Öğrenim	49	12,2

Tablo 1'deki veriler ışığında araştırmaya katılan öğrencilerin %52,1'i kadınlardan ve %47,9'u erkeklerden oluşmaktadır. Yine araştırmaya katılan öğrencilerin %70,6 ile en fazla 14 ve 18 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Katılımcıların %72,6 oranı ile en fazla 10001 ve 20000 arası hane gelir durumlarına sahip öğrencilerden oluştuğu görülmektedir. Son olarak araştırmaya katılanların %70,6 ile en fazla lise düzeyinde eğitim alan öğrencilerden oluştuğu tespit edilmektedir. Sonuç olarak araştırmaya katılan öğrencilerin çoğunluğunun orta gelirli, 14 ve 18 yaş arasında ve lise eğitimi alan kadın ve erkek öğrencilerden oluştuğu anlaşılmaktadır.

Faktör Analizleri

Birden fazla değişken arasında var olan ilişkiden hareketle, daha az sayıda ve anlamlılık açısından daha yüksek değere sahip yeni değişkenler ortaya çıkarmak için araştırma ölçeğine faktör analizi yapılmıştır (Karagöz, 2019:951).

Teknik kalite ölçeği adına faktör analizi yapmadan önce verilerin uygunluğunu test etmek için öncelikle KMO (Kaiser, Meyer ve Olkin) ve Bartlett testleri uygulanmıştır. Bartlett testi anlamlı (0,000) ve (KMO) örneklem değeri 0,883 çıkmıştır. Teknik kalite ölçeğine yönelik algıların, faktör yükleri, öz değer ve açıklanan varyans değerleri Tablo 2 yardımıyla açıklanmıştır.

Tablo 2 Teknik Kalite Değişkeni İçin Faktör Analizi

FAKTÖRLER	Faktör Yükü	Öz Değer	Açıklanan Varyans
TEKNİK KALİTE (5 İfade)		3,779	75,575
Eğitim kurumunda ders saatlerine tam uyulmaktadır.	,836		
Ders sonrası evde yapılacaklar tam açıklanmaktadır.	,872		
Eğitimde kullanılacak araçların (eğitim setleri vb.) kullanım amacı tam açıklanmaktadır.	,858		
Eğitim süresi boyunca dersler hep aynı eğitimler tarafından verilmektedir.	,890		
Kurum içerisinde öğrenci-çalışan ilişkisinin sınırları belirlidir.	,890		
KMO and Bartlett's Test			
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.			0,883
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square		1414,933
	Df		10
	Sig.		0,000*
ÖLÇEK GÜVENİLİRLİĞİ		Cronbach's Alpha	0,918
Yükleme oranı %30'un altında olan değişkenler değerlendirme dışında tutulmuştur.			

Tablo 2’de yer alan bilgiler ışığında, araştırmanın toplam varyansı 75,575 olarak çıkmıştır. Bu oran 0,50’dan yüksek olduğu için yapılan analiz de geçerli olmaktadır. Faktör analizi öz değeri 1’den büyük olan faktörler değerlendirmeye alınacak şekilde yapılmıştır. Sonuç olarak teknik kalite değişkenine ait ölçek sorularının tek bir faktör altında toplandığı tespit edilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen bu yeni faktör “Teknik Kalite” olarak isimlendirilmiştir.

Fonksiyonel kalite ölçeği adına faktör analizi yapmadan önce verilerin uygunluğunu test etmek için öncelikle KMO ve Bartlett testleri uygulanmıştır. Bartlett testi anlamlı (0,000) ve (KMO) örneklem değeri 0,927 çıkmıştır. Ancak Fiziki Olanaklara ait “Kurumun binası modern araç, gereç ve donanımına sahiptir” sorusunun faktör yükü düşük olduğu için çıkarılmıştır. Böylece 22 sorudan oluşan fonksiyonel kalite değişkeni 21 soruya inmiş ve yapılan analizler buna göre düzenlenmiştir. Fonksiyonel kalite ölçeğine yönelik algıların, faktör yükleri, öz değer ve açıklanan varyans değerleri Tablo 3’te verilmiştir.

Tablo 3 Fonksiyonel Kalite Değişkeni İçin Faktör Analizi

FAKTÖRLER	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans
FONKSİYONEL KALİTE		82,165
Heveslilik (4 İfade)		54,182
Kurum çalışanları hizmetleri mümkün olan en kısa sürede yerine getirmektedir.	,780	
Kurum çalışanları meşgul olsalar dahi öğrencilerin isteklerine cevap verebilmektedir.	,775	
Kurum çalışanları öğrenciye yardım etmeye isteklidir.	,767	
Öğrencilere verilecek hizmetin tam olarak ne zaman gerçekleştirileceği söylenmektedir.	,716	
Güvenirlilik (5 İfade)		11,797
Kurum taahhüt ettiği işi söz verilen zamanda gerçekleştirmektedir.	,869	
Kurum vadettiği hizmetlerini istenilen zamanda gerçekleştirmektedir.	,859	
Öğrencilerin işlemleri ilk seferinde ve doğru olarak yapılmaktadır.	,854	
Öğrencilere ait olan kayıtlar düzenli ve eksiksiz olarak tutulmaktadır.	,853	
Kurum çalışanları öğrencilerin bir problemini çözmek için ilgi göstermektedir.	,748	
Fiziki Olanaklar (3 İfade)		6,486
Kurumun fiziksel imkânları (tasarım, aydınlatma, dekor vb.) görsel açıdan çekicidir.	,890	
Eğitim hizmeti verilirken kullanılan malzemeler modern ve kullanışlıdır.	,855	
Kurum çalışanları temiz görünüşlüdür.	,624	
Güven (4 İfade)		6,006
Öğrenciler, kurum çalışanları ile olan ilişkilerinde kendini güvende hissetmektedir.	,894	
Kurum çalışanları davranışlarıyla öğrencilere güven vermektedir.	,883	
Kurum çalışanları, öğrencilere karşı kibardır.	,867	
Kurum çalışanları, öğrencilerin sorularına cevap verebilecek bilgi düzeyine sahiptir.	,857	
Empati (5 İfade)		3,694
Kurum çalışanları, öğrencilere kendini özel hissettirmektedir.	-,927	
Kurum çalışanları öğrencilerin menfaatlerini her şeyin üstünde tutmaktadır.	-,700	
Kurum öğrenciler için elinden gelenin en iyisini yapmaktadır.	-,691	
Kurumda, ihtiyaçları doğrultusunda öğrencilere bireysel ilgi gösterilmektedir.	-,681	
Kurumun çalışma saatleri öğrenciler için uygun zaman dilimindedir.	-,676	

KMO and Barlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,927
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	8418,470
	Df	210
	Sig.	0,000*
ÖLÇEK GÜVENİLİRLİĞİ		
Cronbach's Alpha		0,957
Yükleme oranı %50'nin altında olan değişkenler değerlendirme dışında tutulmuştur.		

Tablo 3'te yer alan bilgiler ışığında, araştırmanın toplam varyansı 82,165 çıkmıştır. Bu oran 0,50'den yüksek olduğu için yapılan analiz geçerlidir. Beşinci faktör olan “empati” boyutunun ifadeleri negatif olarak yüklenmiştir. Faktör yükü negatif de olabilir, faktör yükünün negatif olması söz konusu değişkenle olan ters ilişkisini göstermektedir (Karaman, Atar ve Çobanoğlu Aktan, 2017: 1180). Faktör analizi sonucu SERVQUAL (Parasuraman, Zeithalm ve Berry, 1985) ölçeğine uygun olarak 5 faktör olarak çıkmıştır. Bu kapsamda faktör ifadelerinin taşıdıkları anlam dikkate alınarak fonksiyonel kalite değişkenine ait beş alt değişkenin tespit edilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen bu faktörler “Heveslilik”, “Güvenirlik”, “Fiziki Olanaklar”, “Güven” ve “Empati” olarak isimlendirilmiştir.

Kurum imajı ölçeği adına faktör analizi yapmadan önce verilerin uygunluğunu test etmek için öncelikle KMO ve Bartlett testleri yapılmıştır. Bartlett testi anlamlı (0,000) ve (KMO) örneklem değeri 0,903 çıkmıştır. Kurum imajı ölçeğine yönelik algıların, faktör yükleri, öz değer ve açıklanan varyans değerleri Tablo 4 yardımıyla açıklanmıştır.

Tablo 4 Kurum İmajı Değişkeni İçin Faktör Analizi

FAKTÖRLER	Faktör Yükü	Açıklanan Varyans
KURUM İMAJI (7 İfade)		81,759
Eğitim aldığım kurum çok güzeldir.	,898	
Eğitim aldığım kurum dikkat çekicidir.	,914	
Eğitim aldığım kurum dinamikdir.	,878	
Eğitim aldığım kurum iyi imkanlara sahiptir.	,903	
Eğitim aldığım kurum çok çeşitli kurslar sunmaktadır.	,901	
Eğitim aldığım kurum öğrenci, personel ve halkın beklentilerini göre yönetilmektedir.	,912	
Eğitim aldığım kurum prestijli bir eğitim kurumudur.	,923	
KMO and Barlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,903
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	3283,502
	Df	21
	Sig.	0,000*
ÖLÇEK GÜVENİLİRLİĞİ		
Cronbach's Alpha		0,961
Yükleme oranı %30'un altında olan değişkenler değerlendirme dışında tutulmuştur.		

Tablo 4'te yer alan bilgiler ışığında, araştırmanın toplam varyansı 81,759 çıkmıştır. Bu oran 0,50'den yüksek olduğu için yapılan analiz de geçerli olmaktadır. Bu kapsamda kurum imajı değişkenine ait duygusal imaj ve bilişsel imaj alt boyutlarının tek bir faktör altında

toplandığı tespit edilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen bu yeni faktör “Kurum İmajı” olarak isimlendirilmiştir.

Son olarak öğrenci memnuniyeti ölçeği adına faktör analizi yapmadan önce verilerin uygunluğunu test etmek için öncelikle KMO ve Bartlett testleri uygulanmıştır. Bartlett testi anlamlı (0,000) ve (KMO) örneklem değeri 0,735 çıkmıştır. Öğrenci memnuniyeti ölçeğine yönelik algıların, faktör yükleri, öz değer ve açıklanan varyans değerleri Tablo 5 yardımıyla açıklanmıştır.

Tablo 5 Öğrenci Memnuniyeti Değişkeni İçin Faktör Analizi

FAKTÖRLER	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans
ÖĞRENCİ MEMNUNİYETİ (3 İfade)		87,693
Eğitim aldığım kurumu seçme kararım doğruydu.	,905	
Eğitim aldığım kurumda edindiğim deneyim beklentilerimi karşıladı.	,957	
Genel olarak eğitim aldığım kurumu tercih etmekten memnunum.	,947	
KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,735
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1043,465
	Df	3
	Sig.	0,000*
ÖLÇEK GÜVENİLİRLİĞİ	Cronbach's Alpha	0,923
Yükleme oranı %30'un altında olan değişkenler değerlendirme dışında tutulmuştur.		

Tablo 5'te yer alan bilgiler ışığında, araştırmanın toplam varyansı 87,693 çıkmıştır. Bu oran 0,50'den yüksek olduğu için yapılan analiz de geçerli olmaktadır. Faktör analizinde öz değeri 1'den büyük olan faktörler değerlendirmeye alınmıştır. Buna bağlı olarak öğrenci memnuniyeti değişkenine ait ölçek sorularının tek bir faktör altında toplandığı tespit edilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen bu yeni faktör “Öğrenci Memnuniyeti” olarak isimlendirilmiştir.

Regresyon Analizleri

Bu bölümde araştırma amacına uygun olarak geliştirilen hipotezlerin analizinde SPSS paket programından faydalanılmıştır. Bulgular incelendiğinde bağımsız değişken olan teknik ve fonksiyonel kalitenin aracı değişken kurum imajı ve bağımlı değişken olan öğrenci memnuniyetine olan etkileri belirlenmiştir.

Tablo 6. Bağımlı ve Aracı Değişkenlerin Bağımsız Değişken Açıklanma Düzeyi

Değişkenler		F	P	R ²	β	Hipotez
Bağımsız	Bağımlı					
Teknik kalite	Kurum imajı	569,060	0,000	0,587	0,767	Kabul
Teknik kalite	Öğrenci memnuniyeti	405,788	0,000	0,503	0,710	Kabul
Heveslilik	Kurum imajı	2841,659	0,000	0,877	0,936	Kabul
Heveslilik	Öğrenci memnuniyeti	1285,712	0,000	0,763	0,874	Kabul
Güvenirlilik	Kurum imajı	365,050	0,000	0,476	0,691	Kabul

Güvenirlilik	Öğrenci memnuniyeti	317,254	0,000	0,442	0,666	Kabul
Fiziki olanaklar	Kurum imajı	127,068	0,000	0,240	0,491	Kabul
Fiziki olanaklar	Öğrenci memnuniyeti	104,856	0,000	0,206	0,456	Kabul
Güven	Kurum imajı	226,477	0,000	0,602	0,602	Kabul
Güven	Öğrenci memnuniyeti	186,495	0,000	0,317	0,564	Kabul
Empati	Kurum imajı	598,735	0,000	0,599	0,775	Kabul
Empati	Öğrenci memnuniyeti	421,472	0,000	0,512	0,717	Kabul
Kurum imajı	Öğrenci memnuniyeti	2786,491	0,000	0,875	0,935	Kabul

Aracılık analizlerinde klasik yöntem diye ifade edilen Baron ve Kenny (1986) yönteminde öncül olarak kabul edilen tüm hipotezlerin kabul edildiği görülmektedir. Bağımlı değişkeni en yüksek düzeyde açıklayan, bağımsız değişkenlerden fonksiyonel kalitenin alt boyutlarından “hevesliliğin” olduğu görülmektedir. Fonksiyonel kalitenin alt boyutlarından “hevesliliğin” bağımlı değişken “öğrenci memnuniyeti” varyansını 0,877 düzeyinde açıkladığı söylenebilir. Ayrıca, aracı değişken olan “kurum imajı” da bağımlı değişken “öğrenci memnuniyeti” varyansını 0,875 düzeyinde açıklamaktadır. Diğer regresyon analizi bulguları da tabloda gösterilmiştir. Elde edilen bulgular ışığında etki (regresyon) analizleri için oluşturulan hipotezlerin ($H1$, $H2$, $H3_a$, $H3_b$, $H3_c$, $H3_d$, $H3_e$, $H4_a$, $H4_b$, $H4_c$, $H4_d$, $H4_e$ $H5$) tamamı kabul edilmiştir.

Aracılık Rolü Analizleri

Araştırmacıların soracağı “Nasıl?” sorusuna aracılık etkisi analizi (mediation analysis) ile cevap aranmaktadır. Aracılık değişkeni M değişkeni olan aracı etki değişkeni, bağımsız değişkenin (X) bağımlı değişken (Y) üzerindeki etkisini açıklamaya yardımcı olmaktadır (Bozkurt, 2021). Teknik kalite ve fonksiyonel kalite alt değişkenleri (heveslilik, güvenirlilik, fiziki olanaklar, güven, empati) ile öğrenci memnuniyeti arasında kurum imajının aracı değişken rolünün Bootstrap yöntemini esas alan regresyon analizi yapılmıştır. Yönteme Baron ve Kenny’nin (1986) yönteminden ayrıca Sobel testinden daha güvenilir olduğu için başvurulmuştur. Böylece analizler Hayes tarafından SPSS 22 için bir eklenti olarak geliştirilen PROCESS MAKRO v4.2. eklentisi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Analizlerde Bootstrap tekniği ile 5000 yeniden örneklem ve %95 güven aralığı seçenekleri ile PROCESS Model 4 (basit aracılık modeli) kullanılmıştır. Bootstrap tekniği ile gerçekleştirilen aracılık etkisi analizinde, araştırma hipotezlerinin kabulü için elde edilen bulguların %95 güven aralığı içerisindeki değerlerinin sıfır değerini içermemesi gerekmektedir (Gürbüz ve Bayık, 2021).

Tablo 7. Teknik ve Fonksiyonel Kalitenin Öğrenci Memnuniyetine Etkisinde Kurum İmajının Aracılık Analizi

Model:4					
Örnekleme : 401					
Y: Öğrenci Memnuniyeti X: Heveslilik M: Kurum İmajı					
Indirect effect(s) of X on Y:	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI	
Dolaylı etki: a.b	,8861	,0405	<u>,8042</u>	<u>,9615</u>	Hevesliliğin Ö. Memnuniyetine etkisinde kurum imajının aracılık etkisi vardır.
Y: Öğrenci Memnuniyeti X: Güvenirlilik M: Kurum İmajı					
Indirect effect(s) of X on Y:	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI	
Dolaylı etki: a.b	,6616	,0474	<u>,5715</u>	<u>,7564</u>	Güvenilirliğin Ö. Memnuniyetine etkisinde kurum imajının aracılık etkisi vardır.
Y: Öğrenci Memnuniyeti X: Fiziki olanaklar M: Kurum İmajı					
Indirect effect(s) of X on Y:	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI	
Dolaylı etki: a.b	,470	,051	<u>,369</u>	<u>,572</u>	Fiziki Olanakların Ö. Memnuniyetine etkisinde kurum imajının aracılık etkisi vardır.
Y: Öğrenci Memnuniyeti X: Güven M: Kurum İmajı					
Indirect effect(s) of X on Y:	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI	
Dolaylı etki: a.b	,517	,038	<u>,441</u>	<u>,588</u>	Güvenin Ö. Memnuniyetine etkisinde kurum imajının aracılık etkisi vardır.
Y: Öğrenci Memnuniyeti X: Empati M: Kurum İmajı					
Indirect effect(s) of X on Y:	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI	
Dolaylı etki: a.b	,732	,040	<u>,657</u>	<u>,814</u>	Empatinin Ö. Memnuniyetine etkisinde kurum imajının aracılık etkisi vardır.
Y: Öğrenci Memnuniyeti X: Teknik Kalite M: Kurum İmajı					
Indirect effect(s) of X on Y:	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI	
Dolaylı etki: a.b	,8378	,0587	<u>,7267</u>	<u>,9578</u>	Teknik Kalitenin Ö. Memnuniyetine etkisinde kurum imajının aracılık etkisi vardır.
*Araştırma hipotezlerinin desteklenebilmesi için güven aralığındaki değerlerin sıfır değerini içermemesi gerekmektedir.					

Tablo 7’de “heveslilik”, “güvenirlilik”, “fiziki olanaklar”, “güven”, “empati” ve “teknik kalite” değişkenlerinin öğrenci memnuniyetine olan etkisinde kurum imajının aracılık rolüne ait bulgular verilmiştir. Tablo 7’de gösterilen veriler ışığında özel kurs merkezlerinin sahip oldukları kurum imajı kuruma duyulan heveslilik algısı ile öğrenci memnuniyeti arasında aracılık rolüne sahiptir (Güven Aralığı= 8042; 9615 sıfır değeri içermemektedir). Elde edilen sonuçlara göre kurum imajı, heveslilik ile öğrenci memnuniyeti üzerinde dolaylı aracı etkiye sahiptir. Özel kurs merkezlerinin sahip oldukları kurum imajı kuruma duyulan güvenirlilik algısı ile öğrenci memnuniyeti arasında aracılık rolüne sahiptir (Güven Aralığı= 5715; 7564 sıfır değeri içermemektedir). Elde edilen sonuçlara göre kurum imajı, güvenirlilik ile öğrenci memnuniyeti üzerinde dolaylı aracı etkiye sahiptir. Özel kurs merkezlerinin sahip oldukları kurum imajı fiziki olanaklar algısı ile öğrenci memnuniyeti arasında aracılık rolüne sahiptir (Güven Aralığı= 3690; 5720 sıfır değeri içermemektedir). Elde edilen sonuçlara göre kurum imajı, fiziki olanaklar ile öğrenci memnuniyeti üzerinde dolaylı aracı etkiye sahiptir. Özel kurs merkezlerinin sahip oldukları kurum imajı kuruma duyulan güven algısı ile öğrenci

memnuniyeti arasında aracılık rolüne sahiptir (Güven Aralığı= 4410; 5880 sıfır değeri içermemektedir). Elde edilen sonuçlara göre kurum imajı, güven ile öğrenci memnuniyeti üzerinde dolaylı aracı etkiye sahiptir. Özel kurs merkezlerinin sahip oldukları kurum imajı kuruma duyulan empati ile öğrenci memnuniyeti arasında aracılık rolüne sahiptir (Güven Aralığı= 6570; 8140 sıfır değeri içermemektedir). Elde edilen sonuçlara göre kurum imajı, empati ile öğrenci memnuniyeti üzerinde dolaylı aracı etkiye sahiptir. Son olarak kurum imajı teknik kalite algısı ile öğrenci memnuniyeti arasında aracılık rolüne sahiptir (Güven Aralığı= 7267; 9578 sıfır değeri içermemektedir). Elde edilen sonuçlara göre kurum imajı heveslilik ile öğrenci memnuniyeti üzerinde dolaylı aracı etkiye sahiptir. Elde edilen aracılık analizi bulguları ışığında aracılık değişkeni için oluşturulan hipotezlerin ($H6$, $H7_a$, $H7_b$, $H7_c$, $H7_d$, $H7_e$) tamamı kabul edilmiştir.

Sonuç ve Öneriler

Hayattaki gelişim ve değişim ile birlikte insanların kalite ve tatmin algıları değişim geçirmiştir. İnsanların eğitimlerinde, ekonomilerinde ve hayattan beklentilerindeki değişim ve gelişimler; daha zor memnun olan, haklarını arayan, şikayet eden ve istekleri yerine gelmediği takdirde marka ve işletme değiştiren bir müşteri kitlesinin oluşmasına sebep olmuştur. Dolayısıyla işletmeler, müşterilerini tanımalı, beklentilerini, arzularını bilmeli ve müşterilerinin beklentilerini karşılayarak memnun etmelidir. Müşteri memnuniyetini etkileyen birçok faktör vardır. Bunlardan biri kalite (teknik ve fonksiyonel kalite) olarak sayılabilir (Parasuraman, Zeithalm ve Berry, 1985). Ancak zaman içerisinde müşteri memnuniyetini etkileyen tek faktörün kalite olmadığı ve hizmet kalite algısı ile memnuniyet arasında faktörlerin de yer alabileceği düşünülmüştür. Hizmet kalitesinin müşteri memnuniyetine dönüşmesinde en önemli taşıyıcı faktörlerden biri kurum imajı olarak düşünülmektedir. Kurum imajının hizmet kalite algısının oluşmasında da etkili olduğunu Grönroos modelinde göstermektedir. Grönroos'un da modelinden hareketle, hizmet kalitesi yanında kurum imajın da doğrudan ya da dolaylı olarak memnuniyet seviyelerine etki edebileceği görüşü yapılan çalışmalar ile ispatlanmıştır (Gürbüz ve Ergülen, 2006).

Bu çalışmanın temel amacı Grönroos yönteminden faydalanılarak özel kurs merkezlerinin teknik ve fonksiyonel kalitelerinin öğrenci memnuniyetine olan etkisinde kurum imajının aracılık rolünün belirlenmesidir. Buna ek olarak aracılık rolü belirlenmeden önce teknik ve fonksiyonel kalitenin kurum imajına ve yine teknik ve fonksiyonel kalitenin öğrenci memnuniyetine olan etkisi ölçülmüştür. Son olarak kurum imajının öğrenci memnuniyetine

olan etkisi ölçülmüştür. Böylece kurum imajının aracılık rolü daha sağlıklı bir şekilde tespit edilmiştir. Belirtilen amaçlar doğrultusunda, Elazığ ilinde faaliyet gösteren özel kurs merkezlerinde eğitim gören öğrenciler çalışmanın evrenini oluşturmuştur. Toplanan verilere bağlı olarak araştırmanın hipotezleri test edilmiştir.

Çalışma kapsamında öncelikle teknik kalite, fonksiyonel kalite, kurum imajı ve öğrenci memnuniyeti değişkenlerine faktör analizleri yapılmıştır. Analiz sonucunda; teknik kalite ve öğrenci memnuniyeti ve kurum imajı tek faktör olarak belirlenmiştir. Son olarak fonksiyonel kalite ölçeği orjinale uygun olarak (Parasuraman, 1985) beş boyuta ayrılmış ve heveslilik, güvenilirlik, fiziki olanaklar, güven ve empati olarak isimlendirilmiştir.

Yapılan analizlerde teknik kalite algısının kurum imajına anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Fonksiyonel kalitenin alt boyutları olan heveslilik, güvenilirlik, fiziki olanaklar, güven ve empatinin kurum imajına anlamlı etkisinin olduğu görülmüştür. Bu bulgu, Gürbüz ve Ergülen'in (2006) Niğde Üniversitesi için yaptıkları ve sonuç olarak hizmet kalitesi ile kurum imajı arasında bulunan yüksek anlamlı etki ile benzeşmektedir. Bu bulguya ve literatüre dayanarak teknik ve fonksiyonel kalitenin, kurum imajını olumlu olarak etkilediği sonucu çıkmaktadır. Eğitim kurumlarının kurum imaj algısını artırmak için fonksiyonel kaliteye önem vermeleri gerektiği söylenebilir.

Çalışmada öğrencilerin ayrı ayrı teknik kalite algılarının kuruma karşı duydukları memnuniyet seviyelerini etkilediği ortaya çıkmıştır. Yine fonksiyonel kalitenin heveslilik, güvenilirlik, fiziki olanaklar, güven ve empati alt boyutları öğrenci memnuniyetini etkilemektedir. Bu da öğrencilerin hem teknik kalite algısı bakımından hem de fonksiyonel kalite algısı bakımından yüksek kalitede hizmet sunan kurumlara karşı daha fazla memnuniyet duyduğu sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Benzer şekilde farklı kurumlara yapılan hizmet kalitesi ve memnuniyet çalışmalarına bakılacak olursa, hizmet kalitesi düzeyinin memnuniyet ile ilişkili olduğu sonucu pekiştirilmektedir (Bengül ve Güven, 2019; Yaprak, 2019; Orhan, Gümüş, Kızılkaya ve Ceylan, 2021; Tuna, Akdoğan ve Kaynar, 2021).

Çalışmanın temel sorusu olan teknik kalitenin öğrenci memnuniyetine etkisinde kurum imajının aracılık rolü ile ilgili yapılmış analiz sonucunda; teknik kalitenin öğrenci memnuniyetine olan etkisinde kurum imajının tam aracılık rolüne sahip olduğu anlaşılmıştır. Yine fonksiyonel kalite alt boyutları olan heveslilik, güvenilirlik, fiziki olanaklar, güven ve empati ayrı ayrı değerlendirildiğinde tüm alt boyutların öğrenci memnuniyetine olan etkisinde

kurum imajının tam aracı rolü üstlendiği gözlemlenmiştir. Analiz sonucunda çıkan bulguya göre eğitim kurumları yalnızca fonksiyonel kaliteye önem vererek öğrenci memnuniyetini sağlayamazlar. Öğrencilerin memnuniyetinin kurum imajı aracılığı ile sağlandığı görülmektedir. Dolayısıyla eğitim kurumları müşteri memnuniyetini artırmak için fonksiyonel kalite ile birlikte kurum imajlarını geliştiren çalışmalar da yapmaları gerekmektedir.

Sonuç olarak insanların değişen kalite algıları ile birlikte hizmet aldıkları kurumlar için memnuniyet duymaları sadece hizmetin kalitesine göre belirlenemez. Kurumların sahip oldukları imajın da memnuniyet seviyesinin artmasında etkili olduğu sonucu çıkmaktadır. Buna bağlı olarak Elazığ ilinde faaliyette bulunan kurs merkezlerinden hareketle bu kurumların sahip oldukları imajın, teknik ve fonksiyonel kalite algısı açısından öğrenci memnuniyetine olan etkisinde önemli bir konuma sahip olduğu görülmektedir. Çalışmadan hareketle özel kurs merkezlerinin sahip oldukları imajlarına önem vermeleri gerekmektedir. Özellikle öğrencilerin devam ettikleri eğitim kurumlardan aldıkları hizmet kalitesine karşı duydukları memnuniyetlerde kurumların imajları direkt etkiye sahip olmaktadır. Literatürde kalite algısı ve imaj üzerine farklı sektörlerde yapılan çalışmalar incelenmiştir. İzci ve Saydan (2013) bir bölge hastanesinin algılanan hizmet kalitesinin müşteri tatmini ve algılanan imaj üzerinde belirleyici etkisinin olduğu ve sadakat davranışının başlamasını sağladığı sonucuna ulaşmışlardır. Tayyar ve Dilşeker (2013) devlet ve vakıf üniversitelerinde öğrencilerin hizmet kalitesi, imaj, memnuniyet, tavsiye etme ve sadakat algıları gibi değişkenler ile yaptıkları kapsamlı çalışmada kalite algısı ile imajın memnuniyet seviyesini aynı yönlü ve doğrusal olarak etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Literatürde kalite algısı ile memnuniyet arasındaki ilişkide imajın önemli bir etkisinin olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu çalışmada ise kurum imajının kalite algısı ve memnuniyet arasındaki ilişkide aracılık rolü üstlenebildiği sonucuna ulaşılarak literatüre önemli bir katkı sağladığı düşünülmektedir.

Bu çalışma, öncelikle literatüre katkı sağladığı söylenebilir. Ulusal literatürde öğrenci memnuniyetini yordayıcı değişken olarak kurumsal imaj bağlamında inceleyen çalışmalar çok sınırlı olmasından dolayı literatürdeki boşluğa önemli katkı sağlayacaktır. Sahaya yansımaları açısından bakıldığında öğrenci memnuniyeti hem bireyler hem de kurumlar açısından önemlidir. Çünkü eğitim alan öğrenciler memnuniyetleri ölçüsünde kendileri için çok önemli olan ve geleceklerini şekillendiren eğitim hayatlarını daha verimli geçireceklerdir. Çünkü insanlar memnun oldukları şeyleri daha istek ve arzu ile yapacaklardır. Kurumlar açısından ise özel eğitim kursları, daha fazla talep alabilmek için öğrencilerini memnun etmek durumundadır.

Özel eğitim kursları öğrenci memnuniyetini artırmak için yalnızca hizmet kalitesini artırmak yerine kurum imaj algılarını da yükseltmeleri gerekmektedir.

Çalışma eğitim sektörü dışında başka sektörlerde de uygulanarak, hizmet kalitesinin memnuniyete etkisinde kurum imajının aracılık rolü pekiştirilebilir. Ayrıca, yapılan araştırma tek bir şehirde ve özel kurs merkezleri ile sınırlıdır. Daha sonraki çalışmalarda çok sayıda il ve farklı eğitim kurumlarını içeren çalışmalar yapılabilir. Son olarak hizmet kalitesinin memnuniyete etkisinde kurum imajından farklı aracı değişkenlerin durumu ölçülebilir.

Kaynakça

- Afthanorhan, A., Awang, Z., Rashid, N., Foziah, H. ve Ghazali, P. (2019). Assessing The Effects of Service Quality on Customer Satisfaction. *Management Science Letters*, Cilt. 9, Sa, 1, 13-24.
- Akdere, M., Top, M. ve Tekingündüz, S. (2020). Examining Patient Perceptions of Service Quality İn Turkish Hospitals: The Servperf Model. *Total Quality Management ve Business Excellence*, Cilt. 31, Sa, 3-4, 342-352.
- Alkoç, Y. K. (2016). Üniversite İmajı, Üniversiteye Duyulan Memnuniyet ve Öğrenci Sadakati Arasındaki İlişkileri Anlamaya Yönelik Bir Araştırma. *Uluslararası Bilimsel Araştırmalar Dergisi (IBAD)*, 2(2), 270-280.
- Alnaser, F., Ghani, M., Rahi, S., Mansour, M. ve Abed, H. (2017). The Impact of SERVQUAL Model and Subjective Norms on Customer's Satisfaction and Customer Loyalty in Islamic Banks: A Cultural Context. *Int J Econ Manag Sci*, 6(5), 455.
- Arısoy, D. (2017). Sağlık Hizmetlerine Hizmet Kalitesi ve Hizmet Kalitesinin Servqual Yöntemi ile Ölçülmesine Yönelik Bir Uygulama. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt. 19, Sa 3, 1079-1102.
- Avcıl, S. ve Özkan, T. (2020). İstanbul'daki JCI Akreditasyonuna Sahip Özel Hastanelerin Hizmet Kalitesi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 18(36), 309-338.
- Aydınoçak, E. U. (2015). Cep Telefonu Markalarının Müşterileri ile Birlikte Değer Yaratma Heveslilikleri: İstanbul'daki Tüketicilerin Algıları Üzerine Bir Araştırma. *Beykoz Akademi Dergisi*, 3(2), 75-92.
- Baloglu, S. ve McCleary, K. W. (1999). A Model of Destination Image Formation. *Annals of Tourism Research*, 26(4), 868-897.
- Baron, R. M. ve Kenny, D. A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction In Social Psychological Research – Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Bayram, M. ve Polat, M. E. (2021). Belediyecilik Hizmetlerinin Fonksiyonel ve Teknik Kalitesinin Vatandaşlarının Genel Memnuniyet Algısı Üzerindeki Etkisi. *International Journal of Management and Administration*, 5(9), 83-102.
- Bengül, S. S. ve Güven, Ö. Z. (2019). Yiyecek İçecek İşletmelerinde Fiziksel Ortam Kalitesi, Yiyecek Kalitesi ve Servis Kalitesinin Algılanan Değer, Müşteri Memnuniyeti ve

- Müşteri Bağlılığı Üzerindeki Etkisi. *Balikesir University Journal of Social Sciences Institute*, 22(42).
- Boz, H. (2019). Hizmet Kalitesi ve Promosyon Kampanyaları Müşteri Tatmini ve Marka Sadakati İçin Yeterli Midir?. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 15(2), 199-214.
- Caner, E. ve Külcü, Ö. (2016). Üniversite Kütüphanelerinde Hizmet Değerlendirme Modelleri: Grönroos Modeli Örneği. *Akademia Disiplinlerarası Bilimsel Araştırmalar Dergisi*, 2(1), 23-30.
- Cronin, J. J. ve Taylor, S. A. (1992). Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. *Journal of Marketing*, 56(3), 55-68.
- Çabuk, S., Nakıboğlu, B. ve Canoğlu, M. (2013). Algılanan Otel İmajı ve Hizmet Kalitesi ile Tekrar Satın Alma Niyeti Arasındaki İlişkiler. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 24(1), 96-108.
- Çağlıyan, V. (2017). Sağlık Kurumlarında Hizmet Kalitesi Analizi: Tıp Fakültesi Hastanesi Örneği. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (37), 254-264.
- Çatı, K., Yıldırım, T. ve Sever, S. (2022). Fonksiyonel Kalite, Teknik Kalite ve Sadakat Etkileşimi. *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (VAN YYÜ 40. YIL ÖZEL SAYISI), 31-55.
- Çiçek, B. ve Deniz, M. (2017). Liderlere ve Organizasyonlara Değer Temelli Yaklaşım: Değer Merkezli Liderlik ve Etik İklim İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9(2), 150-168.
- Çiftçi, S. ve Çakmak, G. (2018). Fitness Merkezleri Müşterilerinin Hizmet Kalitesi ile İlgili Beklenti ve Algı Düzeylerinin İncelenmesi. *Spor Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 23-31.
- Değermen, A. (2005). Hizmet Kalitesi Ölçüm Modellerinden Servqual'in Zayıf Olduğu İleri Sürülen Teorik ve Uygulama Yönleri. *Pazarlama Dünyası*, 19(5).
- Del-Castillo-Feito, C., Blanco-González, A. ve González-Vázquez, E. (2019). The Relationship Between Image and Reputation in the Spanish Public University. *European research on management and business economics*, 25(2), 87-92.
- Deslandes, D. (2006). Assessing the Image of St. Lucia: Does the Type of Visitor Matter?. *Journal of Eastern Caribbean Studies*, 31(4), 52-84.
- Doğan, S. (2005). *Çalışan İlişkileri Yönetimi*. Kare Yayınları: İstanbul.
- Dzisi, E., Obeng, D. A. ve Tuffour, Y. A. (2021). Modifying the SERVPERF to assess paratransit minibus taxis trotro in Ghana and the relevance of mobility-as-a-service features to the service. *Heliyon*, 7(5).
- Eleren, A., Bektaş, Ç. ve Çetin, A. Ş. (2007). Hizmet Sektöründe Hizmet Kalitesinin SERVQUAL Yöntemi ile Ölçülmesi ve Hazır Yemek İşletmesinde Bir Uygulama. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 9(1), 75-88.
- Elibol, F. ve Kılıçer, T. (2019). Türkiye'de Yatılı Engelli Bakım Merkezlerinde Hizmet Kalitesinin Ölçülmesi. *Sosyal Politika Çalışmaları Dergisi*, 19(43), 109-148.
- Erişkin, S. ve Yılmaz, K. G. (2022). Özel Okul Öncesi Eğitim Kurumlarının Hizmet Kalitesinin Servqual Yöntemiyle İncelenmesi. *Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Dergisi*, 5(1), 11-27.

- Eroğluer, K. (2013). Hizmet Kalitesi Algısının Kurumsal İmaja Etkisi Üzerine Hizmet Sektöründe Bir Araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(4), 29-46.
- Ersoy, N. (2014). Zeugma Mozaik Müzesini Ziyaret Eden Yerli ve Yabancı Turistlerin Destinasyon İmaj Algılamaları Üzerine Bir Araştırma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 34(7), 970-980.
- Ertuğrul, İ. ve Sarı, G. (2019). Hizmet Kalitesi Ölçümünde Servqual Tekniği: Bir Üniversite Uygulaması. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11(1), 21-35.
- Fakeye, P. C. ve Crompton, J. L. (1991). Image Differences Between Prospective, First Time, and Repeat Visitors to the Lower Rio Grande Valley. *Journal of Travel Research*, 30, 10-16.
- Gerşil, M. ve Güven, H. (2018). Üniversitelerde Hizmet Kalitesinin Servqual Analizi İle Ölçülmesi: Celal Bayar Üniversitesi'nde Bir Uygulama. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(1).
- Gök, B. ve Gökçen, H. (2016). Uzaktan Eğitim Hizmet Kalite Ölçeği (Ue-Servqual) Geliştirme: Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması. *Yönetim Bilişim Sistemleri Dergisi*, 1(3), 51-60.
- Grönroos, C. (1984). A Service Quality Model and Its Marketing Implications: *European Journal of Marketing*, 18(4), 36-44.
- Gültekin, N. ve Küçük, F. (2004). Kurum İmajı Açısından Paydaş Memnuniyeti. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(1), 335-347.
- Gürbüz, E. ve Ergülen, A. (2006). Hizmet Kalitesinin Ölçümü ve Grönroos Modeli Üzerine Bir Araştırma. *İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, (35), 173-190.
- Gürbüz, S. ve Bayık, M. E. (2021). Aracılık Modellerinin Analizinde Yeni Yaklaşım: Baron ve Kenny'nin Yöntemi Hâlâ Geçerli mi?. *Turkish Journal of Psychology/Turk Psikoloji Dergisi*, 37(88).
- Gürbüz, A., Ayaz, N. ve Ölçer, H. (2019). Destinasyonlarda Konaklama Hizmet Kalitesi Ölçümü: Safranbolu Örneği. *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(2), 400-417.
- Hanyu, K. (1993). The Affective Meaning of Tokyo: Verbal and Non-Verbal Approaches. *Journal of Environmental Psychology*, 13(2), 161-172.
- İzci, F. ve Saydan, R. (2013). Algılanan Hizmet Kalitesi Kurumsal İmaj ve Sadakat İlişkisi: Van Bölge Hastanesi Uygulaması. *e-Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi (elektronik)*, 14(1).
- Kandampully, J. ve Suhartanto, D. (2000). Customer Loyalty in the Hotel Industry: The Role of Customer Satisfaction and Image. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 2(6), 346-351.
- Karaca, Ş. ve Kelam, D. (2020). COVID-19 Gölgesinde Uzaktan Eğitim Hizmet Kalitesinin İncelenmesi. *Sivas Interdisipliner Turizm Araştırmaları Dergisi*, (5), 7-18.
- Karafakıoğlu, M. (1998). *Sağlık Hizmetleri Pazarlaması*. İstanbul: İşletme Fakültesi Yayın.
- Karagöz, Y. (2019). *SPSS AMOS META Uygulamalı İstatistiksel Analizler*, Ankara: Nobel Akademik.

- Karagöz, Y. ve Kösterelioğlu, İ. (2008). İletişim Becerileri Değerlendirme Ölçeğinin Faktör Analizi Metodu İle Geliştirilmesi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (21).
- Karaman, H., Atar, B. ve Çobanoğlu Aktan D.(2017). Açımlayıcı Faktör Analizinde Kullanılan Faktör Çıkartma Yöntemlerinin Karşılaştırılması, *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 37(3), 1173-1193.
- Kaya, İ. E. (2020). *Eğitim Hizmetlerinde Hizmet Kalitesinin Servqual Modeli ile Ölçümü ve Tedaş Eğitim Merkezi Uygulaması*. (Yüksek Lisans Tezi). Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Ankara.
- Kazançoğlu, İ. (2011). Havayolu Firmalarında Müşteri Sadakatının Yaratılmasında Kurum İmajının ve Algılanan Hizmet Kalitesinin Etkisi. *Akdeniz İİBF Dergisi*, 11(21), 130-158.
- Kırcova, İ., Köse, G. ve Özer, E. (2020). Şehirde Yolculuk: Algılanan Hizmet Kalitesi, Kurum İmajı, Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Sadakati İlişkisinde Şehir Hatları Örneği. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, (28), 79-100.
- Kitapçı, H., Yıldırım, A. ve Çömlek, O. (2011). Grönroos Modeline Göre Bankacılıkta Hizmet Kalitesinin Müşteri Memnuniyeti, Sadakati ve Davranışsal Niyete Etkisi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(26), 177-196.
- Korkmaz, S. ve Çuhadar, U. (2017). Sağlık Hizmet Kalitesi ve Sağlık Kurumunu Tekrar Tercih Etme Niyeti Arasındaki İlişki: Eğitim ve Araştırma Hastanesi Örneği. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 3(1), 72-87.
- Kozak, M. A. ve Aydın, B. (2018). Grönroos Hizmet Kalitesi Modeli: Otelcilik Alanyazını Üzerinden Bir Değerlendirme. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 29(2), 175-184.
- Le, P. ve Fitzgerald, G. (2014). Applying The Servperf Scale to Evaluate Quality of Care in Two Public Hospitals at Khanh Hoa Province: Vietnam. *Asia Pacific Journal of Health Management*, 9(2), 66-76.
- Lehtinen, U. ve Lehtinen, J. R. (1982). Service Quality: A Study of Quality Dimensions. Helsinki: Service Management Institute. *Unpublished Working Paper*, Finlandiya OY.
- Li, F., Lu, H., Hou, M., Cui, K. ve Darbandi, M. (2021). Customer Satisfaction With Bank Services: The Role of Cloud Services, Security, E-Learning and Service Quality. *Technology in Society*, 64, 101487.
- Loehlin, J. C. (1992), Latent Variable Analysis, An Introduction to Factor, Path, and Structural Analysis. *Lawrence Erlbaum Associates*, New Jersey, USA.
- Mucuk, İ. (2006). *Pazarlama İlkeleri*, İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Nal, M., Hasgül, E. ve Nal, B. (2016). Bir Kamu Hastanesinde Hasta Memnuniyetinin Ölçülmesine Yönelik Bir Araştırma. *ODÜ Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi (ODÜSOBİAD)*, 6(3), 839-848.
- Nguyen N. ve Leblanc G. (2001),“Corporate Image and Corporate Reputation in Customers’ Retention Decisions in Services”, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 8, 227-236.
- Odabaşı, Y. (2004). *Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi*, 4. Baskı, İstanbul: Sistem Yayıncılık.

- Okumuş, A. ve Duygun, A. (2008). Eğitim Hizmetlerinin Pazarlanmasında Hizmet Kalitesinin Ölçümü ve Algılanan Hizmet Kalitesi ile Öğrenci Memnuniyeti Arasındaki İlişki. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 17-38.
- Oral, T., Çatı, K., Sever, S. ve Aksu, İ. (2021). “Dış Paydaşların Üniversiteden Beklentileri Ve İmaj Algıları Arasındaki İlişki”, *International Social Mentality and Researcher Thinkers Journal*, (Issn:2630-631X) 7(48): 1737-1758.
- Orhan, S, Gümüş, M, Kızılkaya, E, Ceylan, A. (2021). Sağlık Hizmetlerinde Hasta Memnuniyeti: Eleştirel Bir İnceleme. *Gevher Nesibe Journal of Medical and Health Sciences*, 6(12), 81-97.
- Organ, A. ve Tekin B. (2019). Kamu Kurumu Niteliğindeki Meslek Kuruluşlarında Hizmet Kalitesi Ölçümü: Denizli İli Örneği. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11(1), 1-20.
- Özguven, N. (2013). Sosyal Pazarlama Kampanyalarına Yönelik Tutumun Müsteri Memnuniyeti ve Bağlılığına Etkisi/Role of Social Responsibility Campaigns in Creating Customer Loyalty and an Application. *Ege Akademik Bakış*, 13(1), 29.
- Öztürk, O. (2023). Online Hizmet Kalitesini Etkileyen Faktörler ve Online Hizmet Kalitesi Algısının Pandemi Öncesi ve Pandemi Süresince Karşılaştırılması: Bir Araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 21(50), 987-1016.
- Özüpek, M. N. (2013). *Kurum imajı ve sosyal sorumluluk*. Eğitim Yayınevi.
- Pakurar, M., Haddad, H., Nagy, J., Popp, J. ve Oláh, J. (2019). The Service Quality Dimensions That Affect Customer Satisfaction in The Jordanian Banking Sector: *Sustainability*, 11(4), 1113.
- Parasuraman, A., Zeithalm, V. A. ve Berry, L. L. (1985). Problem and Strategies in Services Marketing. *Journal of Marketing*, 49, 33-46.
- Robins, J. M. ve Greenland, S. (1992). Identifiability and Exchangeability for Direct and Indirect Effects. *Epidemiology*, 3 (2),143–55.
- Roy, G., Datta, B., Mukherjee, S. ve Basu, R. (2021). Effect of eWOM Stimuli and eWOM Response On Perceived Service Quality and Online Recommendation. *Tourism Recreation Research*, 46(4), 457-472.
- Russell, J. A., Ward, L. M. ve Pratt, G. (1981). Affective Quality Attributed to Environments A Factor Analytic Study. *Environment and Behavior*, 13(3), 259- 288.
- Sazkaya, M. K. ve Gümüşsu, F. Ö. (2021). Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışan Sadakati Üzerindeki Etkisinde Kurum İmajının Aracılık Rolü: Karayolu Taşımacılık Sektöründe Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (40), 49-76.
- Schlesinger, W., Cervera, A. ve Pérez-Cabañero, C. (2017). Sticking With Your University: The Importance of Satisfaction, Trust, Image, and Shared Values. *Studies in Higher Education*, 42(12), 2178-2194.
- Seth, N., Deshmukh, S. G. ve Vrat, P. (2005). Service quality models: a review. *International journal of quality & reliability management*, 22(9), 913-949.

- Shankar, A. ve Jebarajakirthy, C. (2019). The Influence of E-Banking Service Quality on Customer Loyalty: A Moderated Mediation Approach. *International Journal of Bank Marketing*, 37(5), 1119-1142.
- Songur, L. (2015). Eğitimde Hizmet Kalitesinin Servqual Yöntemi ile Ölçülmesi: "Aksaray Üniversitesi Şereflikoçhisar Berat Cömertoğlu Meslek Yüksekokulu Örneği". *Journal of International Social Research*, 8(41).
- Suh, J. C. ve Yi, Y. (2006). When Brand Attitudes Affect the Customer Satisfaction-Loyalty Relation: The Moderating Role of Product Involvement. *Journal of Consumer Psychology*, 16 (2): 145-155.
- Şahin, A. ve Şen, S. (2017). Hizmet Kalitesinin Müşteri Memnuniyeti Üzerine Etkisinin İncelenmesi. *Journal of International Social Research*, 10(52), 1176-1184.
- Talih, D. (2008). Hizmet Kalitesi Algılamalarına İlişkin Yabancı Dil Eğitim Kurumlarında Bir Uygulama. *Yüksel Lisans Tezi*, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Tayyar, N. ve Dilşeker, F. (2013). Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde Hizmet Kalitesi Ve İmajın Öğrenci Memnuniyetine Etkisi. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (28), 184-204.
- Tuna, M. F., Akdoğan, Ş. ve Kaynar, O. (2021). Analysis of Hotel-Related Non-Review Customer Feedbacks. *Sciences*, 22(2), 50-81.
- Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK). (2022). Bültenler, Erişim Adresi <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Isgucu-Istatistikleri-Ocak-2020->
- Tüzün, E. H., Eker, L. ve Daşkapan, A. (2009). Fizik Tedavi Poliklinikleri İçin Hasta Memnuniyet Ölçeği: Güvenirliği ve Geçerliliği. *Turk J Physiother Rehabil*, 20(1), 9-16.
- Uludağ, G., Faiz, E. ve Çatı, K. (2018). Akıllı Telefon Pazarında Marka İmajının Müşteri Sadakati Üzerindeki Etkisinde Müşteri Memnuniyetinin Aracılık Rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(4), 575-599.
- Uslu, A. ve Karakoyunlu, F. (2022). Üniversite Öğrencilerinin Kurumsal İmaj Algısının Memnuniyet ve Tavsiye Etme Niyeti Üzerindeki Etkisi. *Gençlik Araştırmaları Dergisi*, 10(26), 117-132.
- Usta, R. ve Memiş, S. (2009). Hizmet Kalitesi Ve Marka Bağlılığı Arasındaki İlişki Üzerine Müşteri Tatmininin Aracılık Etkisi, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(4), 87-108
- Uyguç, N. (1998). *Hizmet Sektöründe Kalite Yönetimi; Stratejik Bir Yaklaşım*. İzmir: Dokuz Eylül Yayınları.
- Üzgül Yenidikici, A. (2023). Bölüm Toplam Kalite Yönetimine (TKY) Giriş ve Temel Kavramlar, Sağlık İşletmelerinde Kalite Yönetimi, Editör; Selma Söyük ve Arzu Üzgül Yenidikici, *İstanbul Üniversitesi Yayınları*, İstanbul.
- Yaprak, Ü. (2019). Türkiye’de Faaliyet Gösteren Hazır Giyim İşletmelerinin Performansları Açısından Pazarlama Problemlerinin Değerlendirilmesi. *Bucak İşletme Fakültesi Dergisi*, 2(2), 156-175.
- Yavan Temizkan, Ö. (2019). Hizmet Kalitesi Algı ve Beklentilerinin Analizi: Bir Devlet Hastanesi Örneği. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 15(15), 147-158.

- Yazıcıoğlu, İ. ve Akbulut, B. A. (2015). Turistik Destinasyon Olarak Ankara'nın Bilişsel ve Duygusal İmaj Bileşenleri Açısından Analizi. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 3(3), 136-144.
- Yılmaz, V. ve Dalbudak, Z. İ. (2018). Aracı Değişken Etkisinin İncelenmesi: Yüksek Hızlı Tren İşletmeciliği Üzerine Bir Uygulama. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 14(2), 517-534.



Makale Bilgisi

Makale Geliş Tarihi: 26.10.2023

Makale Kabul Tarihi: 27.12.2023

İki Hiçlik Arasında Salınan İnsan: Ölümlülük Paradoksu*

Vedi TEMİZKAN*

“Güneşin ya da ölümün yüzüne doğrudan bakamazsınız.” F. D. L. Rochefoucauld

Öz

Başkasının ölümünü kavramakta bir sorun ile karşılaşmayız. Buna karşın kendi ölümümüzü düşünme teşebbüsümüz, her zaman bir paradoksla nihayetlenmektedir. Biz düşünürken çoğu zaman, farkında bile olmadan, paradoksun üzerinden atlayıveririz, kayıp geçeriz. Makalemizde, ‘ölümlülük paradoksu’ olarak adlandırdığımız bu sorunu ortaya koymaya çalışacağız. Kanaatimizce bu sorunun arka planında, birinci ve üçüncü şahıs perspektifleri arasındaki farklılaşma yer almaktadır. Başkasının ölümünü, üçüncü şahıs perspektifine dayandığı için, sorun çıkmadan düşünebiliriz. Oysa kendi ölümümüzü, ancak birinci şahıs perspektifinden düşünebiliriz. Bu düşünmede ortaya bir paradoks çıktığını fark etmeyişimiz, bu iki perspektifin hayal gücü aracılığıyla birbiriyle yoğurulması sebebiyledir. Bize göre, eğer üçüncü şahıs perspektifinde kalabilseydik, paradoksa düşmeden düşünmemiz imkan dahilinde olurdu; ve fakat bu iki perspektiften bakmamız mümkün olduğu için paradokstan kaçınamayız. Bundan ötürü, “ölümün gölgesi”, yani özbilincin sonlu oluşunu bilmesi, yaşamımızın kaçınılmaz olan özsel bir yanıdır.

Anahtar kelimeler: Ölümlülük, Epikuros, Freud, Paradoks, Ölüm Metafiziği

* Bu makale, daha önce Mardin Üniversitesi’nde gerçekleştirilen IX. Mantık Çalıştayı’nda sunduğumuz “Ölümlülük Paradoksu” başlığını taşıyan bildirimizin farklı bir yönde geliştirilmiş halidir. Orada, ölümlülük paradoksunun, ontolojik olarak, kadim “varolmayanın varlığı” problemine yol açtığını savunmuştuk. Bu makaleyi, yetişmemde büyük emekleri olan saygı değer hocam Prof. Dr. Ayhan Çitil ve merhum hocam Prof. Dr. Uluğ Nutku’ya saygı ve sevgiyle ithaf ediyorum.

* Dr. Öğr. Üyesi, Munzur Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Psikoloji Bölümü, veditemizkan@munzur.edu.tr, ORCID iD: 0000-0002-7988-7737.

Man Swaying Between Two Nothings: The Paradox of Mortality

Abstract

We do not encounter any problems in comprehending someone else's death. On the other hand, all our attempts to think about our own death end in paradox. While we think, most of the time, without even realizing it, we jump over the paradox and slip through it. In our article, we will try to reveal this problem, which we call the 'mortality paradox'. In our opinion, the background of this problem lies in the differentiation between first and third person perspectives. We can think about someone else's death without any problems because it is based on a third-person perspective. However, we can only think about our own death from a first-person perspective. The reason we do not realize that a paradox emerges in this thinking is because these two perspectives are mixed with each other through imagination. In our opinion, if we could stay in the third-person perspective, it would be possible for us to think without falling into paradox; and yet since it is possible to look at it from these two perspectives, we cannot avoid the paradox. Therefore, the "shadow of death", that is, the awareness of self-consciousness of its finitude, is an inevitable essential aspect of our life.

Keywords: Mortality, Epicurus, Freud, Paradox, Metaphysics of Death

Giriş

İnsan, çocukluğunda belirli bir farkındalık düzeyinden itibaren sürekli etrafındaki yaprakların solduğunu, bitkilerin, ağaçların ve hayvanların öldüğünü deneyimler. Çocuklar, insanların, hatta bizzat kendi en yakınlarının öldüğüne şahit olur. Bu deneyimlerin de etkisiyle iki yaşlarından itibaren çocuklar, ebeveynlerinin ve bizzat kendilerinin ölümleri hakkında sorular sormaya başlarlar. Yalom'a göre, işlem öncesi dönemde, soyut düşünmenin henüz gelişmediği dönemlerde beliren bu sorular (2018: 122-135), ömür boyunca soyutlaşarak devam eder. Metafiziksel denebilecek bir karaktere bürünürler. Kant'ın ifadesiyle hiçbir insan kendisine metafizik sorular sormaktan kaçınmaz (Kant, 1993: 39). Bu konuda verdiğimiz karar ne olursa olsun, bu sorular her zaman teorik ve pratik yanlarıyla hayatımızdadır.

Ölüm, doğduğumuz andan itibaren bir imkan olarak orada, Demokles'in kılıcı gibi sürekli başımızın üstünde asılı durmaktadır. Gölgesini sürekli hissettiren ölüm, her yaşta her insan için her an oradadır, zira insan, "yaşamaya başladığı an, ölmeye hazır yaştadır" (Heidegger, 2020: 369). İnsanlık tarihine baktığımızda, bilinen ilk yazılı destan olan Gilgamesh Destanı'nda Babilli kahraman, ölümün gölgesini her an yanında hissettiğini bugün de duygudaşlık hissedeceğimiz bir şekilde ifade etmektedir (Yalom, 2008: 9). Hinduizm'de kutsal sayılan Vedalar'da bir çocuk olan Naçiketa, ölüm tanrısına "insanların kuşkuya düştüğü en yüce gizemi", "ölümün gizemini" anlatması için ısrar etmektedir (Nutku, 2016: 114). Küçük, daha üç yaşındaki bir çocuk, 'ben hiç ölmek istemiyorum' diyebilmekte ve yanında birisi öldüğünde bundan kendini sorumlu tutup 'benim yüzümden oldu' diye

düşünebilmektedir. Hem insanlığın hem de bireyin gelişiminde ölümün gölgesi her zaman, her kültürde hissedilmektedir. Ölümlü bir canlı olduğunun farkında olan insan, bu en kadim yarasını çocukluk çağlarındaki ilk karşılaşmalarından ölümüne değin taşımakta; geçmiş ve geleceğe her uzanışında, bu bakışına ölümün gölgesi düşmektedir.

Freud, Birinci Dünya Savaşı'ndan altı ay sonra kaleme aldığı "Savaş ve Ölüm Zamanları İçin Düşünceler" başlıklı yazısında, ölüme yönelik tutumumuzun ilkel insan gibi ikircikli olduğundan söz eder. Bir yandan ölümün nihai bir son ve yok oluş olduğuna inandığımıza, diğer yandan ise bunu sürekli inkar ederek, ölümü yaşamdan elimine etmeye çalıştığımıza işaret eder:

"Ölümün doğal, inkâr edilemez ve kaçınılmaz olduğu, yaşamın doğal bir sonucu olduğu ve herkesin doğaya bir ölüm borcu olduğu ve bunu bir gün ödemesi gerektiği konusunda bizi dinleyen herkes hemfikirdir. Fakat gerçekte ölümü bir kenara koyup onu yaşamdan elimine etmeye susturmaya çalışırız." (Freud, 1957: 289).

Günümüzde özellikle psikoterapi ekollerinin iyileştirmeye çalıştığı bu kadim ölümlülük yarasına 'merhem sürme' girişimleri, insanlık kadar eskidir. Burada düşünce tarihinde öne çıkan ilk terapötik girişimlerden biri olan Epikuros'un 'ben varken ölüm yok, ölüm varken ben yok, o halde ölüm bana hiçtir' savından hareketle ölüm korkusunun irrasyonel olduğu iddiasını ele alacağız. Ölümünden korkmanın saçma olduğu savı, Epikuros'tan önce *Phaidon* diyalogunda ölüme doğru yürüyen Sokrates karakteri ile canlı bir şekilde betimlenmişti (Platon, 2012: 55). Gerek Platon gerekse Epikuros, çok farklı hatta tam karşıt temellere dayanarak bu ölümlülük yarasına merhem olmaya çalışmaktadırlar. Platon, ruhun ölümsüz olduğunu, Epikuros, ruhun ölümlü olduğunu savunarak ölümünden korkmanın saçma ve irrasyonel olduğunu iddia ederler. Epikuros'un Romalı ardılı Lukretius da, simetri argümanı¹ ile ölümünden korkmanın saçma olduğunu göstermeye çalışır.

Günümüze yaklaştığımızda Freud, ölümün bilinçdışında bir temsili olamayacağını, bu yüzden ölüm korkusu/kaygısının başka bir travmanın ikincil bir semptomu olduğunu, yani aslında iğdiş edilme korkusunun bir türevi olduğunu savunur (Yalom, 2018: 94). Freud gibi materyalist bir anlayışı (2006: 19) savunmakla birlikte Yalom, Heidegger'in varoluşçuluk

¹ Lukretius'un ölüm konusunda düşünce tarihi boyunca öne çıkarılıp tartışılan Simetri argümanına çalışmamızda değinmemişimizin sebebi, esasen Epikuros'un savının, ölüm sonrası için savunulan tarzının, ölüm öncesine uygulanması girişimi olarak görmemizdir. Yani, burada Epikurosçu sav varsayılmaktadır zaten. Lukretius, ölümünden sonraki sonsuzluğun, ölümünden önceki sonsuzluk ile simetrik olduğunu, yani ontolojik açıdan aynı olduklarını, aynı mahiyette belirsizlik, bilinmezlik...içerdiklerini, dolayısıyla da her ikisinden korkulmaması gerektiğini savunmaktadır. Simetri Argümanı için bkz. Çakmak (2018: 364).

felsefesinden hareket ederek ölüm farkındalığının bizde rasyonel olanı aşan bilinçdışı nihai bir kaygı yarattığını savunmaktadır (Yalom, 2018: 24-26). Psikoloji ile felsefenin tam sınırında yer alan bu sorun, yani ölüm bilincinin, varoluşçu ifadeyle hiçlikle karşılaşmanın korku/kaygı benzeri ruh hallerine sebep oluşu, çalışmamızın sınırları dışında kalmaktadır. Ölümün ontolojik anlamı konusunda Heidegger'in yürüttüğü tartışma (Heidegger, 2020: 355-398), fenomenolojik çerçeveye dayanır; makalede ölüm temasını kuşatmak iddiasında olmadığımız için, ölümün fenomenolojik anlamına dair literatürü irdelemeyeceğiz. Psikanalizin buluşu olup günümüz psikoloji/psikiyatri çevrelerinde kabul gören, normal bilinç düzeyini aşan ve normal bilinç düzeyinin erişimine kapalı olan 'bilinçdışı' alanı var kabul etmekle birlikte çalışmada, normal bilinç düzeyinde deneyimlenip düşünülebilir alanda kalarak çıkarımlar yapacağız.

Çağdaş dünyada doğa bilimlerinin etkisi ve gücüyle yaygın olan görüş, insanın, doğanın bir parçası olan diğer canlılar gibi ölümlü olduğunu, ölüm olayının bilincin sona ermesinden ibaret olduğunu kabul etmektedir. Bu bakış açısı, kendini doğa bilimlerine yakın olarak konumlandıran Psikiyatri ve Psikoloji için de geçerlidir. Bu disiplinler, insanın da herhangi bir doğal nesne gibi ele alınabileceği, herkesin araştırmasına açık olan deneysel bilimlerin konusu olarak incelenebileceği genel kabulüne dayanır. Ölüm söz konusu olduğunda baskın olan bu görüş, sadece üçüncü tekil şahıs perspektifini esas aldığından ötürü, ölüm konusunda düşünürken kaçınmadığımız bir problemi görmezden gelmektedir. Sürekli üçüncü şahıs perspektifinde kalmak mümkün olsaydı, böyle bir problem olmayabilirdi; ancak üçüncü şahıs ve birinci şahıs perspektifleri arasındaki geçişler yapmaktan kaçınılamadığı ölçüde bizce paradoks olarak gördüğümüz bu problemde de kaçınılamaz.

Ölümün düşünceye konu edinilmesini problem edindiğimiz çalışmamızda, Epikuros ve Freud'un ölümün düşünülmesi konusundaki görüşlerini ontolojik yönden ele alacağız. Ölüm konusunda üçüncü şahıs perspektifi ile birinci şahıs perspektifi arasında bir fark olduğunu ve burada kendimizi engelleyemediğimiz bir paradoks içinde bulunduğumuzu savunacağız. Ölümle ilk karşılaşmalarımız, genelde başka canlıların ölümlerine şahit olmamızla gerçekleşir. Bireyin yaşamında hem kronolojik olarak hem de deneyim bakımından önce gelmesinden dolayı, başkasının ölümü deneyimlerini önce ele alalım.

II. Başkasının Ölümünün Deneyimlenmesi

Başkasının ölümü deneyimi, benim kendi ölümümü düşünmeme kronolojik olarak önce gibi görünmektedir. Kronolojik öncelik olsa da, mantıksal öncelik olup olmadığı

tartışmalı bir konudur. Deneysel olarak başkasının, bitkinin, ağacın, hayvanın, insanın öldüğünü görmesek acaba kendimizin de öleceğimizi düşünebilir miydik? Başka bir ifadeyle öleceğimiz kesin bilgisi, ampirik bir bilgi midir yoksa Heidegger'in savunduğu gibi içsel, *apriori* bir bilgi midir? (Heidegger, 2020: 384-386; 394-395) Bu konuda bir görüş savunmasak da, başkasının ölümünü deneyimlemenin ölüm kavramını deneyimlemede ampirik anlamda öncelikli olduğu açıktır.

Doğa bilimleri ve kendilerini doğa bilimlerine benzerlik içinde konumlandıran Tıp, Psikiyatri ve Psikoloji gibi alanlar insanın da bir nesne gibi incelenebileceği bir metodolojik perspektifin ürünüdürler. Bu bilimlerin bakış açısından ölüm, bedenin biyolojik fonksiyonlarının sona ermesine benzer bir biçimde bilişsel-psikolojik fonksiyonların sona ermesi olarak tanımlanır. Bu açıdan, insan ölümü ile diğer canlıların ölümü, evcil bir hayvanın ölümü ile diğer insan-hayvanların ölümü, yakın kaybı ile diğer insanların ölümü arasında psikolojik etki² bakımından ciddi farklar olsa da, bu deneyimlerin bilimsel-metafizik statüsü aynıdır. İnsanın kendisinin ölümü de aynen böyle, psikolojik etkisi fazla olsa da, esasen herhangi bir farklılık taşımaz. Dolayısıyla aslında başkalarının ölümü üzerinden edindiğimiz deneyimler, kendi ölümümüz için de geçerlilik taşır. Buradaki tek açık fark, kendi ölümümü, kendim deneyimlemeden de düşünebilmemdir.

Ölümü bir olay olarak düşündüğümüzde, başkalarının bunu deneyimlemesi ile ölen kişinin deneyimlemesi arasındaki farktır bu. Burada sorulması gereken temel soru, başka canlıların ölümlerini deneyimleyerek oluşturduğumuz ölüm kavramı, kendi ölümüm söz konusu olduğunda işlevsel olur mu? Daha açık bir ifadeyle, başkasının ölümünü deneyimlemek bize kendi ölümümüzü deneyimleme, kendi ölümlülüğümüzü anlama noktasında yardımcı olur mu? Gündelik düşünce gibi bilimsel düşüncenin de verdiği cevap açıktır, ölümü anlamada esasa dair olan, başkasının ölümünde deneyimlediğimizdir. Başka bir ifadeyle ölüm, her gözlemciye açık olan üçüncü şahıs perspektifinden anlaşılması, düşünülmesi gereken bir olaydır. Ölüm kavramsal olarak, biyolojik, psikolojik, bilişsel fonksiyonların sona ermesi olarak tanımlanan *doğal bir olay*dır. Ölüm hakkındaki hergünkü deneyimlere dayanmasından gücünü alan bu açıklamaya rağmen, insanlar ölüm konusunda kabuslar görüp karmaşa içinde kaldıkları deneyimler yaşamaya devam ederler. Ölüm konusundaki bu genel farkındalık, insana özgü bir farklılık gibi görünmektedir.

² Yakın kaybı psikolojide çok önemli bir yer tutar; bize kendi ölümümüzü anımsatan yakınlarımızın ölümünde, kendi ölümümüzle de karşılaşırız. Kendi dünyamıza aldığımız, Freud'un sözleriyle "egomuzun bir parçası olan" bir yakının kaybı, aynı zamanda kendilik kaybı anlamı taşımaktadır, yas süreci bu nedenle daha karmaşıktır. Bkz. Freud (1957: 293).

Kendini koruma, canlılığını sürdürmek için temel içgüdü konumundadır. Akut durumlarda bütün canlılar, yaşamda kalma içgüdüleriyle hareket ederek ölümden kaçarlar, fakat tehlike geçtikten kısa bir süre sonra yaşamlarına devam ederler (Becker, 2020: 71). İnsanlar da, hayvanlar gibi böyle akut tehlikeler içinde bulduklarında savaş, kaç, don tepkisiyle yanıt verirler. “Ölüme ramak kala” diye ifade edebileceğimiz bu deneyimler neticesinde insanlar, insanın stresle baş etme mekanizmalarının bozulduğu panik atakları geçirebildikleri gibi, derin düşüncelere de dalarak yaşamın anlamsızlığı hissiyatının yoğun olduğu sorgulama süreçleri yaşayabilirler. Varoluşçu psikoloji/psikiyatri’de “sınır deneyimler” olarak ifade edilen (Yalom, 2018: 50) bu durumlarda, yaşamın anlamı sorusu doğar ve kendi yaşamımız, kendi ölümümüz de ciddi bir mesele haline gelir. Uyanma deneyimleri olarak işlevde bulunabilen bu deneyimler sonrasında, bastırılan ölüm korkusu/kaygısı, bilinçdışından bilinç düzeyine gelir. Varoluşçu felsefe ve bu alandan etkilenecek oluşturulan varoluşçu psikoloji/psikiyatri’de (Göka, 2020: 98-99) bu alanların yarattığı ruh halleri, duygu durumları, kaygı durumları ayrıntılı olarak çalışılmaktadır (Yalom, 2018: 155-218; May, 2020: 165-202).

Buradaki amacımız, ölümün düşünceye konu edinilmesi bakımından üçüncü şahıs perspektifinin ontolojik-metafiziksel-düşünsel temeline odaklanmak olduğundan, meselenin bu boyutundaki farklara değineceğiz. İlk olarak, Tolstoy’un meşhur *İvan İlyiç’in Ölümü* adlı öyküsünden yararlanacağız. Heidegger’in ifadesiyle “herkes ölür’ün yarattığı sarsılma ve çöküş fenomenini” (Heidegger, 2020: 380) serimleyen bu öyküde, ‘bütün canlılar ölür’, ‘hepimiz bir gün öleceğiz’ türü genellemeler içinde yaşamını sürdüren İvan İlyiç bir gün ağır bir hastalığa sahip olduğunu öğrenir. Hayatını sekteye uğratan bu haberin neticesinde, aklına normalde kendisini rahatlatan şu düşünceler gelir:

“Kiezwetter’in *Mantık*’ından öğrendiği ‘Gaius bir insandır, insanlar ölümlüdür, öyleyse Gaius da ölümlüdür’ kıyaslamasını Gaius’a uygulandığında daima doğru bulmuştu, ama kendisiyle kesinlikle hiç ilişkilendirmemişti bu bağlantıyı. Gaius bir insandı, ölümlüydü, bu tamamen doğrudu, ama o, Gaius değildi, öyle herkes gibi bir insan değil, ötekilerden tamamen farklı bir varlıktı... Gaius gerçekten ölümlüydü ve onun ölmesi doğaldı, ama bütün duygu ve düşüncelerimle benim için, küçün Vanya, İvan İlyiç için bu tamamen farklı bir konu. Ölmek zorunda olamam.” (Tolstoy, 2007: 70).

Ama bu düşüncelerinin aksadığını, kendisini öncesindeki gibi rahatlatmadığını hisseder:

“Tuhaf bir şey ama eskiden ölüm düşüncesini örten, gölgeleyen, yok eden düşünceler artık aynı etkiye sahip değillerdi.” (Tolstoy, 2007: 71).

Bir insan bireyi olarak, bütün insanlar gibi ‘ben de ölümlüyüm’. Bu akıl yürütme geçerlidir, mantıksallığı apaçıktır. Başkasının ölümü söz konusu olduğunda rahatça kabul ettiğimiz bu akıl yürütme, iş bunu kendimize uygulamaya geldiğinde korku yaratmakta, inkar ile karşılaşmaktadır. Bunun akla gelen ilk sebebi, meselenin bizim kendimizle ilgili, kendimizin canını yakan bir sorun olmasıdır. Fakat bizce kendi ölümümüzü düşünmenin İvan İlyiç’in durumunda bu kadar anlaşılmasız görünmesinin daha temel bir sebebi şudur: Başkasının ölümüne dayanarak edindiğimiz deneyimlere dayanan bu akıl yürütme, kendi ölümümüzü düşünme, kendi ölümümü anlama noktasında daha öncelikli olan birinci şahıs perspektifiyle uyumsuzdur. Birinci şahıs perspektifinden bakıldığında ölüm, dışarıdan seyredilen değil içeriden deneyimlenen bir olay olarak görülmektedir. Dışarıdan seyredilen ölüm ise, hep başkalarının başına gelen, bizimle pek bir ilgisi olmayan bir olaydır. Bizce burada aklın sekteye uğramasının temel nedeni, İvan İlyiç’in ölüme artık dışarıdan değil öncelikli olarak içerden birinci şahıs perspektifinden bakmasından kaynaklanmaktadır. Dikkatimizi asıl vermemiz gereken yer dolayısıyla, bu geçiş ve birinci şahıs perspektifine geçildikten sonra ölümün nasıl düşünüldüğüdür.

Ölümün gölgesi altında geçirilen insan yaşamı, ölümün henüz gerçekleşmediği ama her an hissedildiği bir yaşam olarak kalmaktadır. Bundan ötürü de hep henüz olmamışlık karakteri taşımaktadır. Ölüm, hep gelecekte olacak olan bir olay olarak düşünüldüğünden, kendimiz için ‘henüz olmamış olan’ karakterine sahip olarak düşünülmektedir. Kendi ölümümüz henüz gerçekleşmediğinden düşünülmesi de ancak başkalarının ölümüne benzetilerek içeriklendirilebilmektedir. Ancak başkasının ölümü, kendimizin ölümünü kavramakta yardımcı olmamaktadır. Zira kişi öldüğünde yaşadığı içsel deneyim, sadece ona aittir ve bilmediğimiz bir şekilde var olmaya devam etse dahi insani deneyim ve düşünce dünyasında olmadığı için bu deneyimi aktarması mümkün olmamaktadır. Bundan ötürü de başkasının ölümünü deneyimlememiz, ölen kişinin deneyimini anlamamızı sağlamamaktadır. Kendi ölümümüzü birinci şahıs perspektifinden nasıl düşündüğümüze daha derinlemesine bakalım.

III. Kendi Ölümümüzün Deneyimlenememesine Rağmen Düşünülebilmesi

Pek çok kültürde ‘insanın ölümle karşılaştığı zamanki yalnızlığı’ teması tekrarlanmaktadır; ölüm burada tek başına çıkılan bir yolculuğa benzetilmektedir (Yalom,

2008: 122-123). Bu yaşam fenomenlerinde ölüm ve yalnızlık ilişkilendirilmekte, ölmekte olan kişinin yakınlarından, dostlarından ve hatta ortak deneyim dünyamızdan koparak, kendi başlarına, buradan bakınca anlayamadığımız bir yolculuğa çıktıkları düşünülmektedir. Bize göre bu yalnız olma durumunun temel sebebi, kendi ölümümüze birinci tekil şahıs perspektifinden bakmamızdır. İçeriden bakıldığında ölüm, öncelikle kendi ölümüm olmaktadır.

Birinci şahıs perspektifinden kendi ölümümü düşünmek ile üçüncü şahıs perspektifinden başkasının ölümünü deneyimlemek arasında bir asimetri olduğu görülmektedir. Başkasının ölümünü ne kadar deneyimlersek deneyimleyelim, aradaki asimetriden kaynaklı, kendi ölümümüzü düşünmek noktasında bize pek yardımcı olmamaktadır. Bizim kendi ölümümüz, deneyimi olamayan bir boş düşünce olarak kalmaktadır. Fakat söz konusu düşünce, tamamen boş bir düşünce olarak kalsaydı veya matematikteki çözümsüz problemler gibi olsaydı, o zaman herkes değil de sadece o alanla özel olarak ilgili olan uzmanlar, bu meselelerle ilgilenmeye devam ederdi. Oysa biliyoruz ki kendi ölümünü düşünmeyen insan yoktur. Bu düşünce süreci nasıl gerçekleşmektedir?

Burada aslında bizim kendimize ait olmayan, sadece başkalarının ölümünü gözlemleyerek edindiğimiz bir deneyim ölüm kavramımıza hayal gücünde iliştilmekte, sanki kendimizin ölümünü deneyimlemişçesine bir düşünme süreci içine girilmektedir. İşte esasen bizim için bizzat deneyimleyene kadar belirsiz olarak kalacak olan bu konu hakkında düşünmeye devam etmeyi de bu yanıltıcı deneyim sayesinde sürdürebilmekteyiz. Sanki düşündüğümüzde elimizde bir düşünme nesnesi var gibi, kendi ölümümüzü ödünç alınmış bu deneyimle düşünmekteyiz. Aslında yaşadığımız sürece, o andan önce asla bizim olamayacak olan bir deneyim, böylece, hiç bitmeyen bir düşünme sürecinin parçası olabilmektedir. Üçüncü şahıs bakış açısından yaptığımız bu *dolgu* olmasa, belki de ölümümüzü böyle tekrarlayıcı ve zorlantılı bir şekilde düşünmek mümkün olmayacaktır. Düşüncenin yerinde sayması olarak ifade ettiğimiz bu süreç, sadece ölüm olayına birinci şahıs perspektifinden bakıldığında gerçekleşebilmektedir. Konuyu biraz daha açıklamak üzere Epikuros ve Freud'un görüşlerine müracaat edelim.

Epikuros, ölüm hakkındaki düşünceleriyle düşünce tarihinde çok sık alıntılanan bir filozoftur. Felsefeyi ruhun sağaltımı ve iyileştirilmesi olarak gören Epikuros'a göre, "her zaman her yerde olan var olan ölüm korkusu" insanın acısının ve mutsuzluğunun en temel sebebidir. Bundan dolayı, insanı saçma gördüğü ölüm sonrası hakkındaki hikayelerin korkutucu etkisinden kurtarmaya çalışmaktadır. Epikuros'a göre ruh, ince atomlardan

meydana geldiği için, ölüm geldiğinde dağılır ve duyumsama yetimiz de onunla birlikte yok olur; ölümden duyumsama yetisi işlevini yitirir, dolayısıyla ölüm bizi etkileyemez, zira bizi etkilemesi için bizim orada mevcut olmamız gerekir ki ölüm tam da bunu yok etmektedir. (Yalom, 2008: 77). Epikuros bunu kendi sözleriyle şöyle ifade etmektedir:

“Ölümün bizim için hiçbir şey olduğu düşüncesine kendini alıştırdı; çünkü iyilik ve kötülük *duyularla* vardır; ölüm ise *duyulardan yoksun* olmalıdır...Nitekim yaşamamakta [ölmüş olmakta] korkunç hiçbir şey olmadığını gerçekten kavramış olan için, yaşarken korkacak hiçbir şey yoktur; dolayısıyla, ölüm geldiği zaman acı verecek diye değil de, *düşüncesi* acı veriyor diye ölümden korkan biri saçmalamış olur. Çünkü gerçekleştiğinde kötülüğü dokunmayan şeyi ya dokunursa diye *beklemek*, boşuna üzülmektir. Böylece, kötülükler içinde en tüyler ürperticisi olan ölüm, bizim için hiçbir şeydir, çünkü biz varken ölüm yoktur; ölüm gelince de biz yokuz. Buna göre ölüm ne yaşayanları ilgilendirir ne de ölüleri, çünkü yaşayanlar için ölüm yoktur, ölüleri ise zaten yoktur.” (Laertios, 2007: 517) (Vurgular bize ait).

Burada sormamız gereken ilk soru, bu görüşlerin hangi perspektiften bakılarak öne sürüldüğüdür. Bu görüşlerde ölüm, birinci şahıs perspektifinden seyredilen bir olay olarak ele alınmaktadır. Ontolojik kabullere odaklandığımızda, burada ‘ben ve ölüm deneyimi’ arasında kurulan ilişki merkezi bir yerde durmaktadır. Buna göre ölüm geldiğinde ben deneyimleyen olarak orada olmayacağı için, ölümden, ölüm olayından korkmak anlamsızdır. Ölüm olayı gerçekleştiğinde ölüm bize zarar vermiyorsa, o zaman ölümün yaklaşmasından korkmaya da gerek yoktur. Bu perspektif, ölümlü sadece ileride gerçekleşecek bir olay olarak görüp onu şimdide düşünmeye odaklanan birisi için, Yalom’un ifadesiyle, ‘yatıştırıcı yanlar’ taşımaktadır (Yalom, 2008: 13-14). Zira eğer ruh ölümden atomlarına dağılıyorsa, o zaman ‘ölümden sonra ben nerde olacağım?’, ‘ölümden sonra başıma ne gelecek?’ gibi sorular ile evhamlanmanın bir anlamı yoktur. Epikuros bu fikirlere dayanarak ruhumuzun boş inanç olarak gördüğü ölüm korkusundan kurtulacağını ummaktadır.

Yaşamda ‘ben varken ölümün de varolduğu’ durumlar da mevcuttur. Burada kast edilen yaşarken sürekli olarak kendi ölümüm düşüncesiyle meşgul olmam olgusudur. Epikuros tam da böyle düşünmeyi, içi boş bir düşünceye dayanan bir korku olarak eleştirmektedir. Ölüm olayının gerçekleşeceği muhayyel bir gelecek adına kendini mutsuz etmek, yaklaşan ölümün bana zarar vereceğinden korkmak kadar saçmadır (Laertios, 2007: 517). Kendisinin de ifade ettiği üzere, ölümden sonrasını düşünmek saçmadır, çünkü orada ben yokum. Burada dikkatimizi vermek istediğimiz yer, Epikuros’un da ifade ettiği üzere,

aslında kendimizi hep ölüm olayından sonrasını düşünürken, yani ölüm sonrasında da acı çekerken bulmamızdır. Böyle düşünme alışkanlığı, kültürel gelenekler ve dini inanışlardan öğrenilmektedir. Ama bize göre bu sürecin zorunlu olan ontolojik bir boyutu da vardır. Düşünürken, bir imkansızlıktan kaynaklı olarak ölüm anının üzerinden ölmemişcesine sıçramak bize göre, bu düşünce sürecinin zorunlu bir boyutu olarak görünmektedir.

Epikuros ile benzer bir biçimde materyalist bir bilim anlayışına sahip olan Freud'a göre, ruh (*psyche*, *Seele*) ölümlüdür ve insanın kendi ölümünü deneyimlemesi mümkün değildir, bu yüzden de bilinçdışında ölümün bir temsili olamaz. Başka bir ifadeyle bilinçdışı ölümü bilmez, zira orada herkes ölümsüz olduğuna inanmıştır. Başkasının ölümlü olduğunu kolayca kabul eden insan, Tolstoy'un karakteri İvan İlyiç gibi, kendi ölümünü imkansız, akıl almaz bulur. Freud'a göre, kendi ölümümüz söz konusu olduğunda ilkel insan gibi bugün de hiç değişmeden bilinçdışımızda aynı kalan tutumumuz, kendi ölümümüzün inkar edilmesidir. Hiç ölmeyecekmişcesine yaşayabilmemizi mümkün kılan bu durumun sebebi, bilindışımızın kendi ölümümüz fikrine dair hiçbir şey içermemesidir. Zira bilinçdışımızın, kendimizin ölümü fikrine erişimi yoktur, kendi ölümünü tasarımılayamaz (Carel, 2006: 174). Kendi ölümümüz ancak negatif bir kavram olarak, yani ancak benim varlığımın bir tür sınırı olarak düşünülebilmektedir:

“Tarih öncesi zamanların insanı, bilinçdışımızda hiç değişmeden yaşamaktadır. Bilinçdışımız kendi ölümüne inanmaz, ölümsüzmüşcesine davranışta bulunur. İçgüdüsel dürtülerden oluşmuş olan zihnimizin en derin katmanları, negatif olan, olumsuzlama namına hiçbir şey bilmez; onda karşıtlar birbiriyle örtüşür. Bundan ötürü bilinçdışımız, *yalnızca negatif içerik* verebileceğimiz kendi ölümünü bilmez.” (Freud, 1957: 296) (Vurgular bize ait).

Epikuros ve Freud, ölümü, materyalist bir çerçevede doğabilimci perspektife uyacak şekilde düşünmekte; ölümden ruhun canlılığının, bilincinin, hissetme yetilerinin yok olduğunu ifade etmekte; bundan dolayı kendim öldüğümde benim orada olmayacağımı, böyle bir gerçek deneyimin imkansız olduğunu savunmaktadırlar. Her iki düşünür, bizzat kendimiz yok olduğumuz için, kendi ölümümüzü gerçekten deneyimleyemeyeceğimizi iddia ederek “kendi ölüm deneyimim olamaz, deneyimleyen yoksa, deneyim ve dolayısıyla düşünme de yok” savında ortaklaşmaktadırlar. Fakat bu görüşler ancak bir başkasının ölümünün dışarıdan seyredilmesine, ölümün “bir olay” olarak dışarıdan deneyimlenmesine dayanmaktadır. Dolayısıyla bu düşünürlerde ölümün “bir olay olarak” ele alınabilmesi ancak, ölüme üçüncü şahıs perspektifinden bakılması sonucunda mümkün olmaktadır.

Fakat burada, üçüncü şahıs perspektifinden elde edilen bu düşünce birinci şahıs perspektifine uyarlanmakta, dolayısıyla kendi ölümüm de bir olaya dönüştürülmüş olmaktadır. Artık bir olay olarak görmekte olduğum kendi ölümüm, asla dışardan seyredebileceğim bir olay olarak gerçekleşmeyeceği için de, sürekli yaklaşılan fakat hep sonsuza ötelenen, hiç ulaşılamayan bir ufuk çizgisi gibi görünmeye başlamaktadır. Dolayısıyla bu bakış açısında, birinci ve üçüncü şahıs perspektifleri bir araya getirilmiş olmaktadır. Bu sayede aslında hiçbir zaman benim için bir olay gibi dışarıdan seyredilemeyecek olan kendi ölümüm, sanki ‘henüz gerçekleşmemiş bir olay’ gibi düşünülebilmektedir. Böyle baktığımız için de, ölüm yaşadığımız sürece, salt bir düşünme ve deneyim ufku olarak kalacaktır. Şimdi yaşarken deneyimine sahip olamadığımız ama buna rağmen düşünmeden edemediğimiz kendi ölümümüzü nasıl düşündüğümüze odaklanalım.

IV. Ölümlülük Paradoksu

Freud’a göre kendi ölümünü deneyimlemek mümkün olmadığı için, bunu düşünmek ancak tuhaf bir şekilde gerçekleşir. Freud’un ifadesiyle, kendi ölümümüzü düşünebilmek için kendimizin gözlemleyen bir yanını, yani bilincimizi hiç ölmemişçesine oraya götürmek zorunda kalırız:

“Aslında kendi ölümümüzü hayal etmek imkânsızdır ve her ne zaman bunu yapmaya kalkışsak, bir seyirci olarak gerçekte hâlâ orada bir seyirci olarak orada var olduğumuzu kavrarız. Bundan dolayı psiko-analitik okul, derinlerde hiç kimse kendi ölümüne inanmaz, başka kelimelerle ifade edersek, ‘bilinçdışında her birimiz kendisinin ölümsüz olduğuna inanmıştır’ iddiasını iler sürer.” (Freud, 1957: 289).

Burada yine sormamız gereken ilk soru, bu görüşlerin hangi perspektiften bakılarak öne sürüldüğüdür. Bu görüşlerde de ölüm, birinci perspektiften seyredilen bir olay olarak ele alınmaktadır. Ontolojik kabullere odaklandığımızda, Freud’un ben ve ölüm deneyimi arasında kurduğu ilişki, Epikuros’a benzerlik taşımaktadır: Freud da benin kendi ölüm deneyimini bizzat kendisi ölmeden edinmesini imkansız görmektedir. Fakat kendi ölümü deneyimini edinmek mümkün olmasa da bu durum düşünülebilmekte ya da daha doğrusu hayal edilebilmektedir.

İşte Freud bu imkana işaret ederek, Epikuros’un tespitini daha ayrıntılandırarak ifade etmiş olmaktadır. Biz sadece ölüm sonrasını değil, ölüm olayı anını da düşünebilmekteyiz ve fakat bunu kendimizin bir parçasını oraya götürerek başarmaktayız. Bize göre, kendimizin ölümümüzü birinci şahıs perspektifinden hareketle düşünürken ve kendimizi oraya götürürken

aslında, farkında olmadan üçüncü şahıs perspektifine geçiş yapmaktayız. Eğer tutarlı bir şekilde sadece birinci şahıs perspektifinde kalsaydık, o zaman kendi ölümümüzü düşünmemiz mümkün olmazdı; ve belki de şimdi ve burada henüz ölmeden bir deneyimimiz olmayacağını fark edip kendi ölümümüz hakkında bu kadar düşünmekten kurtulabilirdik. Ancak Freud'un bahsettiği durumu hepimiz yapabildiğimiz için - kendi ölü bedeninin dışarıdan seyredildiği rüyalar çok yaygındır - ölümümüz bizim için tekrarlayıcı ve zorlantılı bir düşünme süreci halini almaktadır.

Kendi ölümümüzü düşünmeye çalıştığımızda, birinci şahıs perspektifinden hareket etmiş olmamıza rağmen kendimizi birinci şahıstan üçüncü şahıs perspektifine geçmiş buluruz, bunu yapabilmek üzere de, hem kendimizin bilincini ölmemişçesine oraya götürürüz hem de kendimiz hakkında olmayan bir ölüm deneyimini kendimizin ölümü hakkında düşünüyormuşçasına hayal ederiz. İşte buna biz *ölümlülük paradoksu* adını vermekteyiz. Paradoks dememizin sebebi, Freud'un tespit ettiği şekilde durum esasen çok açıkmiş gibi görünmesine rağmen, meselenin zihinsel olarak kapatılamayıp sürekli tekrarlanmasıdır.

Zihin, aslında kendini oraya kendisinin hayalinde götürdüğünü kabul etse de, herkes kendisinin öleceğini üçüncü şahıs perspektifinden ampirik olarak bildiği için, kendi ölümü hakkında düşünmeye devam etmekte ve her seferinde sözünü ettiğimiz süreci tekrarlayarak paradoksa düşmektedir. İşte burada birinci ve üçüncü şahıs perspektifleri arasında gidip gelerek adeta ölüm olayının üzerinden zihinde atlayıverip kendini ölüm sonrasını düşünüp hayal ederken bulmaktadır. Yani ruhun ölüm olayında tamamen yok olduğuna inanan pür materyalist biri de, kendi ölümünü her düşündüğünde paradoksa düşüp kendini ölümün üzerinden atlayıp ölümden sonrasını düşünürken bulmakta, ölmemişçesine, adeta ruhu ölümden sağ kurtulmuşçasına düşünmeye devam etmektedir. İşte paradoks tam da burada gerçekleşmektedir!

Söz konusu yetersizliği kavramsal olarak incelersek, daha temel olan bir nokta ile karşılaşırız. Bir şeyi düşünürken, Kantçı perspektiften hareketle ifade edersek, önce düşünce mekânında onu bir kavram olarak/bir kendilik olarak oluşturup nesnesini (*gegenstand*) "kavramın karşılığı" olarak deneyimleriz (Kant, 1993: 66). "Ölüm-lülük" kavramı da bir kavram olarak önce zihnimize kurup karşılığını deneyimde ayırt ederek teşhis ettiğimiz bir kavram olarak düşünülmektedir. Bu açıdan kendimiz dışındaki insanların, bütün canlıların öldüğünden söz ederken bu kavramı kullanmaktayız. Fakat mesele kendi ölümümüz olduğunda, normalde başkalarının ölümünde işlevsel olan "ölüm" kavramı bir paradoksa yol açmaktadır; akıl burada *nesnesizlikten*, nesnesini *tutamamaktan* kaynaklı olduğu yerde

saymaktadır: Ölüm kavramımıza deneyimsel bir içerik vermeye çalıştığımızda bunu ancak bir başkasının başına gelen bir deneyimi kavramımıza eklememizle yapabilmekteyiz.

O halde bize göre, ölüm olayını nihai bir yokluk olarak görsek dahi kendimizi paradoksa düşmüş halde bulmamız kaçınılmazdır. Zira perspektifler arasında gidip gelmeler yaparak, kendimizi ölüm sonrasına atlamış halde bulmaktayız. Dolayısıyla bize göre ölümden sonrası meselesi, şimdi ve buradan böyle görünmekte ve bu da düşünsel olarak kapatılmayan zorlantılı bir düşünce sürecine yol açmaktadır. Ölüm de ancak deneyimleyenin kendisine has, kendisinde kalacak olan bilinemeyecek bir durumdur, biz ona sürekli yaklaşıp da, hatta Beşir Fuat gibi sırf pür bir meraktan bileklerimiz kesip deneyimlediklerimizi satır satır yazsak da, bilinmezliğini korumaya devam edecektir. Deneyimleyene kadar bilememekteyiz, doğrudan deneyimleyip bildiğimizde ise, aktaramamaktayız.

Nutku, ölüm paradoksu olarak ifade ettiğimiz düşünceye çok yakın bir saptamada bulunmaktadır. Ölümün üstünden atlayıp ruhun yaşamaya devam ettiğini hayal ettiğimiz, deneyimine sahip olmadığımız halde deneyimine sahipmiş gibi her konuştuğumuzda, Nutku'nun ifadesiyle ölüm bilincinin gölge oyununa dahil oluruz. Fakat burada dikkat edilmesi gereken bizce en önemli husus, bu oyunda *kendimize* bir tuzak kurup tuzağa *kendimiz* düşmemizdir, yani bu oyun esasen birinci tekil şahıs perspektifinden kendi kendimize oynadığımız bir oyundur. Nutku, aslında deneyimine sahip olmadığımız bir durumun/olayın düşüncenin imkanlarını kullanarak hayal gücünde oynandığını açık bir şekilde ifade etmektedir:

“Oyunların oyunu ölüm bilincinin gölge oyunu. Amacı ölümsüzlük kazanmak; gösterimi, üç boyutlu cismi iki boyutlu gölgeye çevirmek; kuralı, iki boyutluyu üç boyutlunun üstünden bir solukta ve ona değmeden atlatmak. Oyunda sonsuz çeşitlemeleri olan tuzak, *düşünülemez* olan boyutsuzluğun, düşünülemezliğine karşın söylenebilirliğini kurmak, gölgeyi gizlemek, görünemez kılmak. Sonra söylenebilirliği *varolabilirlikle eşleştirmek*. Bütün diğer oyunların tersine bu oyunda tuzağa düşen, oyunu kazanır, ölümsüzlük amacına ulaşır. Ayrıca tuzağı kuran ve tuzağa düşen aynı kimsedir, çünkü oyun herkes için *tek kişiliktir*.” (Nutku, 2016: 13) (Vurgular bize ait).

Bize göre, kendimizi Nutku'nun ifadesiyle ölümün üzerinden atlayıp ölüm sonrasını düşünürken bulmamızın temel bir sebebi vardır: Kendimizin ölümü olayını kavramsal olarak hiçbir deneyimle örtüştüremediğimiz için, kendimizi ölüm sonrasına atlayıp onu düşünürken bulmaktayız. Fakat ölüm sonrasını bir deneyim olarak düşünebilmek için, en azından bir

yanımızı ölmemiş olarak tasarımılayabilmemiz zorunludur. İşte Freud kendi ölümümüzü düşünmek adına tam da böyle yaptığımızı ifade etmektedir.

Şimdi akla ruhun ölümsüz olduğuna inanan birinin paradoksa düşüp düşmediği sorusu gelmektedir. Bize göre, ruhun ölümden sonra varlığını sürdürüp sürdürmediği ancak o deneyim anında bilinecek bir şeydir. Fakat o ana kadar ruhun ölümsüz olduğuna inanan biri de, kendi ölüm olayını düşünürken tam da paradoksta tarif edilen şekilde düşünür. Bu dünyada, burada ve şimdi edindiği deneyimlere dayanarak ölüm olayını ve sonrasını anlamaya çalışır: yine aynı şekilde ölüm olayının üstünden atlayıp bu dünyadan bildiği normal bilinç durumunu oraya götürür. Kendini tam da Freud'un da ifade ettiği şekilde cesedini dışardan seyrederken bulur, ki bu bizim başkasının ölümünü dışardan seyretme deneyimimizin bizzat kendisidir. Dolayısıyla bize göre, ölüm ve sonrası bizim için bir muamma olarak, kapatılamayan, kendimizi düşünmekten alıkoyamadığımız bir süreç olarak kalmaktadır. Kant'ın değişine yakın bir şekilde ifade edersek, ruhun varlığı konusu akıl açısından karar verilemeyecek bir problemdir ve deneyim olmaksın bu konudaki belirsizlik devam edecektir. Bundan dolayı da bu sorular, insanın hiçbir zaman kayıtsız kalamayacağı sorular olarak kalacaklardır (Kant, 1993: 45).

V. Sonuç

Yaşamda bir başkasının ölümüyle karşılaşmamızın etkisiyle, ölümün ne olduğunu anlamaya çalışırız. Ayrıca varoluşçu psikolojide “sınır deneyimi” olarak ifade edilen ‘ölüme ramak kala deneyimleri’ edindiğimizde, kendi ölümümüz üzerine düşünememezlik edemeyiz. Ruh diye ayrı bir var olan olmadığına ya da ruhun ölümlü bir varlık olduğuna inanan materyalistler de, ruhun ölümden sonra varlığını sürdürdüğüne, ölümsüz olduğuna inanan idealistler de, ölüm olayı hakkında düşündüklerinde paradoksa düşerler. Zira ölüm olayını kavramsal olarak her düşünüşümüzde, kendimizi ölmemişçesine oraya götürerek düşünmek zorunda kalırız; böylece ölüm olayının üstünden kayıverip aslında bizim olmayan bir deneyimi hayal ederken buluruz kendimizi. Üçüncü şahıs perspektifinden başkasını seyrederken sahip olduğumuz bir deneyimi kendimizin ölümüne taşırız ve kendi ölümümüzü deneyimimiz varmışçasına düşünüp paradoksa düşmekten kaçınamayız. Ölümün ampirik deneyime dayanarak düşünceye konu edinilmesi her zaman bir paradoks ile nihayetlenecektir. Bu paradokstan kaçınamayışımız, ölümün, yaşadığımız sürece, deneyime dayanan mantıksal düşünce içinde kapatılamayacak bir sorun olarak kalmasına yol açmaktadır.

Birinci ve üçüncü şahıs perspektiflerinden bakabilmesi neticesinde, insan bizzat kendisinin ölümünü sanki deneyimlemişçesine düşünebilmektedir. Kendi ölümü hakkındaki bu düşünme süreci, kendi başına büyük bir dert getirmekte, bu konudaki belirsizlik insanı muamma içinde bırakmaktadır. Bu açıdan hepimiz, Kant'ın deyişiyle 'ölümden sonra yaşam var mıdır?' sorusuna açık metafizik canlılar olarak kalmaktayız (Kant, 1993: 246). Ancak bizzat kendimiz gerçekten ölünce, Sokrates ve Marcus Aurelius'un iki seçenek olarak belirlediği, ruhun ölümsüz olup ölümde boyut mu değiştirdiğimizi yoksa ruhun ölümde yok olup baygınlık geçirme ve rüyasız uykuya benzer bir bilinç yokluğu şeklinde mi olduğunu anlayabileceğiz (Platon, 2006: 103-105; Marcus Aurelius, 2019: 70).

Öleceğimizin kesin olduğu bilgisinin nihai kaynağının içsel mi yoksa dışsal mı olduğu konusunda bir iddiamız olmasa da, doğadaki bitkilerin, böceğin, ağaçların, insanın ve özellikle de yakınların kaybının deneyimlenmesiyle kendimizin de bir gün öleceğimiz bilgisi, geri dönüşsüz bir şekilde zihnimize kazınmaktadır. Başkasının ölümünü düşündüğümüzde düşünsel olarak kabul etmekte güçlük çekmediğimiz bu durum, kendi ölümümüz söz konusu olduğunda ciddi bir sorun olmaktadır. Zira her kendi ölümümüzü düşünme girişimimiz aslında 'artık *var olmayanı* sanki hala *varmışçasına*' düşünmekle nihayetlenmektedir.

Ölümden sonrasına inansın ya da inanmasın, her insan, kendi ölümü hakkında normal bilinç düzeyinde düşünme girişiminde bulunduğu her seferinde bir imkansızlık ile karşılaşır; kendi ölümünü ancak hala kendisi ölmemişçesine düşünebilir. İşte bu paradokstan ötürü, ölümümüz, yaşadığımız sürece bizim için aşılabilir bir muamma olarak kalır. Başkalarının ölümünü deneyimlemek, bilim aracılığıyla ölüm anını ölçme/görüntüleme cihazlarıyla saniyesi saniyesine gözlemlemek, ölümü yüksek etkili ilaçlarla kontrol edip tamamen acısız hale getirmek dahi, bizim için bu muammayı ortadan kaldıramaz. Fakat eğer bu paradoksun farkında olursak, daha sağlıklı -zorlantılı biriktirme biçimlerinden, saplantılı güvenlik arayışlarından umutlanmayı bırakıp- ölümle baş etme stratejileriyle yaşamamız mümkün olabilir.

Yumuşak anlamında bir paradoks olarak adlandırdığımız bu düşünme süreci, düşünmeye devam ettikçe daha fazla dibe battığımız bir durum arz etmektedir. O yüzden, ruhun ölümlülüğü/ölümsüzlüğü inancı temelinde ölüm üzerine düşünen bu tarz bir düşünme, kişinin kendini paradoksun daha da derinlerine inip kendini, aslında kendisinin deneyimi olmayan deneyimlerin işlendiği hayali bir deneyimle kaygılanmasıyla sonuçlanmaktadır.

Doğa bilimi bakış açısından, sadece üçüncü şahıs perspektifinden baksaydık ve böyle bir durumda kalabilseydik, o zaman paradoksa düşmeyebilirdik. Fakat hem birinci hem üçüncü şahıs perspektifinden bakabildiğimiz ve bu iki perspektifin deneyimine dayanarak düşünebildiğimiz için, paradoksa düşmemiz kaçınılmaz görünmektedir. Buradan hareket edersek, doğa bilimlerindeki hızlı ilerleme, ömür uzatılarak ölümün giderek daha fazla uzaklaştırılması, teknolojik buluşların bilinci de etkileyecek şekilde gelişmesi, temelde üçüncü şahıs perspektifine dayandığı için sorunu çözmek noktasında yetersiz kalmaktadır. Yaşamı uzatma, ölümü erteleme, organ nakli ile ömrü uzatma vb. uygulamalar, ölümlülük paradoksunu gidermede işlevsiz kalmaktadır. Bize göre, bütün bu köklü icatlara rağmen, bizzat kendimiz ölmeden ölümümüz hakkında düşündüğümüzde, bu paradoksa düşülmesi kaçınılmaz olmaktadır. Olabildiğince erken yaşlarda ölümlülük paradoksunun farkındalığına, kendi ölümünü düşüncenin konusu haline getirmenin imkansızlığına yönelik geliştirilmiş özel türden bir ölüm eğitimi³ verilmesi, insan yaşamındaki bu muammanın, yaşamın bu gizeminin kabul edilmesi hatta takdir edilmesi konusunda yardımcı olabilir.

Kaynaklar

- Aurelius, Marcus. (2019). *Kendime Düşünceler*. çev. Y. Emre Ceren. İstanbul: İş Bankası Kültür Yayınları.
- Becker, Ernest. (2020). *Ölümü İnkâr*. çev. Ayşegül Özdoğan. İstanbul: İz Yayınları.
- Carel, Havi. (2006). *Life and Death in Freud and Heidegger*. Amsterdam and New York: Rodopi.
- Çakmak, M. (2018). Epikür ve Lukretius'un Ölüm ve Yokluk Algılarına Dair Bir Değerlendirme. *Beytulhikme An International Journal of Philosophy* 8(1), 357-376.
- Göka, E. (2020) *Varoluşun Psikiyatrisi*. İstanbul: Vadi Yayınları.
- Heidegger, M. (2020). *Varlık ve Zaman*. çev. Kaan Ökten. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Kant, I. (1993). *Arı Usun Elestirisi*. çev. Aziz Yardımlı. İstanbul: İdea Yayınları.
- Laertios, Diogenes. (2007). *Ünlü Filozofların Yaşamları ve Öğretileri*. çev. Candan Şentuna. İstanbul: YKY.
- Freud, S. (1957). Thoughts for the Times on War and Death. trans. James Strachey. *The Standart Edition of the Complete Psychological Works of Sigmund Freud*, Vol. XIV, 275-300. London: Hogarth Press.
- May, R. (2020). *Kaygının Anlamı*. İstanbul: Okuyan Us Yayınları.

³ Mevcut ölüm eğitimi programlarının ölümlülük paradoksuna atıfla güncellenmesinin yararlı olacağı kanaatindeyiz. Mevcut ölüm eğitimleri konusunda bkz. Tanhan, Arı İnci (2009).

Nutku, Uluğ. (2016). *İnsan Felsefesi Çalışmaları: Varoluş ve Tarihsellik*. İstanbul: Doğu Batı Yayınları.

Platon. (2006). *Sokrates'in Savunması*. çev. Erman Gören. İstanbul: Kabalcı Yayıncılık.

Platon. (2012). *Phaidon*, çev. Nazile Kalaycı. İstanbul: Kabalcı Yayıncılık.

Tanhan, F., Arı İnci, F. (2009). *Ölüm Eğitimi*. Ankara: Pegem Akademi.

Tolstoy, L. N. (2007). *İvan İlyiç'in Ölümü*. çev. Saniye Güven. İstanbul: Bordo Siyah.

Yalom, I. (2006). *Din ve Psikiyatri*. çev. Emre Ağanoğlu. İstanbul: Turkuvaz Kitap Yayıncılık.

Yalom, I. (2008). *Güneşe Bakmak, Ölümle Yüzleşmek*. çev. Zeliha İyidoğan Babayiğit. İstanbul: Kabalcı Yayınevi.

Yalom, I. (2018). *Varoluşçu Psikoterapi*. çev. Zeliha Babayiğit. İstanbul: Pegasus Yayınları.



Makale Bilgisi

Makale Geliş Tarihi: 19.11.2023

Makale Kabul Tarihi: 21.12.2023

Sektörlere Göre Hastanelerde Tıbbi Görüntüleme Tekniklerinde Verimlilik

Oğuzhan YÜKSEL*

Öz

Türkiye’de 2. ve 3. basamak sağlık hizmetleri sunumu; Sağlık Bakanlığı, üniversiteler ve özel hastaneler olmak üzere üç farklı kurum tarafından verilmektedir. Hastanelerde, teşhis koymak amacıyla pratisyen ya da uzman hekimler çeşitli tahlil, tetkik ve tıbbi görüntüleme yöntemlerinden yararlanmaktadır. Bu araştırmada, Türkiye’deki hastanelerde tıbbi görüntüleme sistemlerinin verimlilikleri açısından kıyaslanmaları hedeflenmiştir. Sağlık Bakanlığı’na her sene düzenli şekilde yayınlanan sağlık istatistikleri yıllıklarındaki güncel verilerle analizler ve geçmiş yıllar ile karşılaştırmalar yapılmıştır. Araştırma yöntemi olarak Veri Zarflama Analizi (VZA)’nde girdi yönelimli model tercih edilmiştir. Çalışmada girdi değişkenleri, ilgili kurumlardaki hekim sayıları ve tıbbi görüntüleme kullanılan cihaz sayıları alınmıştır. Çıktı değişkeni olarak ise kurumlardaki, ilgili cihazlarla yapılan yıllık görüntüleme sayıları kullanılmıştır. Analiz bulgularına göre; Sağlık Bakanlığı’nın tüm görüntüleme yöntemlerinden tam puan aldığı ve verimli kullanım gerçekleştirildiği anlaşılmaktadır. En verimsiz kullanımların, %54 Doppler Ultrason ve %55 Ultrason görüntüleme verimliliği ile üniversite hastanelerinde olduğu görülmektedir. Ayrıca özel hastanelerin BT ve Doppler Ultrason kullanımları da %57 verimlilik düzeyinde kalmıştır. Mamografi görüntülemelerinde, tüm sektörlerde tam etkinlik söz konusudur. Hekimler ve sağlık yöneticileri, sınırlı ve değerli olan kaynakların verimli kullanılmasında zaman zaman sorunlar yaşayabilmektedirler. Sektörlere göre hesaplanan tıbbi görüntüleme cihazlarının verimliliklerinin; yeni cihaz alımları, eksikliklerin tespiti, görüntüleme sayılarında yapılabilecek iyileştirmeler gibi sağlık politikalarında yol gösterici veri olarak kullanılması önerilebilir.

*Dr. Öğr. Üyesi. Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Senirkent MYO, Isparta/Türkiye, oguzhanyuksel@isparta.edu.tr ORCID ID: 0000-0003-0539-4136.

Anahtar Kelimeler: Verimlilik, Sağlık Sektörü, Tıbbi Görüntüleme Yöntemleri, Sağlık İstatistikleri.

Efficiency in Medical Imaging Techniques in Hospitals According to Sectors

Abstract

In Turkey, 2nd and 3rd level healthcare services are provided by three different institutions: the Ministry of Health, universities and private hospitals. In hospitals, general practitioners or specialized physicians make use of various tests, examinations and imaging methods in order to make a diagnosis. In this study, it is aimed to compare the efficiency of medical imaging systems in hospitals in Turkey. Analyses were made with the most up-to-date data of 2021 in the annual health statistics published regularly by the Ministry of Health. Input-oriented model was preferred in Data Envelopment Analysis (DEA). In the study, the number of physicians in the relevant institutions and the number of devices used in medical imaging were taken as input variables. The number of annual imaging performed with the relevant devices in all institutions was used as the output variable. According to the findings of the analyses, it is understood that the Ministry of Health has received full points from all imaging methods and efficient use has been achieved. The most inefficient utilization is observed in university hospitals with 54% Doppler Ultrasound and 55% Ultrasound imaging efficiency. In addition, the use of CT and Doppler Ultrasound in private hospitals was limited to 57% efficiency. In mammography imaging, there is full efficiency in all sectors. It can be suggested that the efficiency of medical imaging devices calculated according to sectors can be used as guiding data in health policies such as new device purchases, determination of deficiencies, and improvements that can be made in the number of imaging devices.

Keywords: Efficiency, Health Sector, Medical Imaging Methods, Health Statistics.

Giriş

Sağlıklı toplumlar, devletlerin en büyük hazineleridir. Bu hazineye sahip çıkmak; toplumdaki hastalıkların azaltılması, doğru teşhislerin geç kalınmadan konulabilmesi, bulaşıcı hastalıkların önlenmesi, teknolojik cihazların temini ve kullanılması, aşılama oranlarının artırılması gibi çeşitli önlemlerle mümkün olabilir. Tüm tedbirlere rağmen gelişen hastalıklar karşısında ise, hızlı teşhis ve tedavi yöntemlerinin uygulanması gerekmektedir. Hastalıklara tanı konulmasında, tedavi süreçlerinin ilerlemesinde ve hastalıkların rehabilitasyonunda tıbbi görüntüleme yöntemleri hekimlere, hastalara ve diğer sağlık çalışanlarına büyük kolaylıklar sağlamaktadır. Gözle görülemeyen ya da palpasyonla hissedilemeyen hastalıkların doğru teşhisinde ve tedavi süreçlerinde radyoloji büyük kolaylıklar getirmektedir. Hastalar açısından düşünüldüğünde ise, doğru teşhis konulması tedaviyi kolaylaştırmakta, yatış sürelerini azaltmakta, hastalıkla etkin mücadeleyi desteklemekte ve kamu kaynaklarının israfını

azaltmaktadır. Ülkeler gelişmişlikleri ve gelir düzeyleri elverdiğince sağlık politikalarını şekillendirerek, vatandaşlarının sağlıklarını korumaya çalışmaktadırlar.

Sağlık hizmetlerinin sunumunda maddi kaynaklara dayalı olarak temin edilebilen tıbbi cihaz, donanım, malzeme ve ilaç gibi ihtiyaçlar bulunmaktadır. Bu ve diğer tıbbi kaynaklar, Türkiye'nin genellikle ithal ettiği ürünler arasında yer almaktadır. Dışa bağımlı olunan kaynaklar başta olmak üzere tüm kaynakların adil ve akılcı kullanımı zorunluluktur (Avaner, 2019: 100). Genellikle ithal ürün sınıfında bulunan tıbbi görüntüleme cihazları, insan bedeninin içlerinin kesitler halinde görülebilmesini sağlamış ve bütün tıbbi dallarda teşhis-tedavi aşamalarında gelişmeler yaşanmasına vesile olmuştur (Çorbacıoğlu, 2021: 20).

Sağlık hizmetlerinde teknolojik cihazlar, bütçeden daha çok pay ayırabilen gelişmiş ülkeler tarafından sıklıkla kullanılmaktadırlar. Bu cihazların üretiminden pazarlanmasına kadar olan süreçlerde, geçerli birçok yönetmelik-kalite standartları vs. uyulması gereken birçok mevzuat maddesi mevcuttur (Kılıçarslan ve Takkasız, 2019: 966-968). Hastanelerde, toplam yatırım harcamalarının yaklaşık %50'si tıbbi görüntüleme cihazlarına harcanan tutardır. Ayrıca teşhis testlerinin masrafları, genellikle bütün sağlık masraflarının yaklaşık olarak %10'una denk gelmektedir (Sungur, 2018: 67). Sürekli gelişen sağlık sektöründe, yüksek kaliteli sağlık hizmeti sunumunu optimum maliyetlerle sunabilmek günden güne daha da zor hale gelmektedir (Naveh ve Stern, 2005: 249).

Tıbbi görüntüleme; vücudun içindeki yapıların, organların, dokuların vs. farklı yöntemler ile görülebilir duruma getirilmesidir. Tanısal radyoloji 4 temel teknikten (röntgen, bilgisayarlı tomografi, manyetik rezonans ve ultrasonografi) oluşur. Radyolojinin 5. yöntemi sayılabilecek radyonüklid görüntüleme (nükleer tıp), ayrı bir uzmanlık dalı olarak tıp fakültelerinde yerini almıştır (Aydoğdu, Aydoğdu, ve Yakıncı, 2017: 44). Sağlık sektöründe, başlıca tıbbi görüntüleme sistemleri arasında MR, mamografi, BT, ultrason, doppler ultrason ve EKO gelmektedir.

➤ **Manyetik Rezonans (MR):** Manyetik alan ve radyo dalgalarıyla organlardan, dokulardan detaylı görüntüler alınmasına Manyetik Rezonans (MR) görüntüleme denilmektedir. Tıpta kullanılan MR cihazları, 0,2-3 Tesla arasında manyetik alan gücündedir. Düşük Tesla gücündeki ekipmanlar, açık MR denilen daha küçük sistemlerdir ve sınırlı inceleme özelliklerindedir. Kemikler, organlar gibi görüntülemeye kullanılan MR cihazlarında X ışını (iyonize radyasyon) bulunmaz (Aydoğdu vd., 2017: 47).

➤ **Bilgisayarlı Tomografi (BT):** BT, X-ışınları yardımıyla taranan obje boyunca kesitsel görüntülerin oluşturulduğu, bu şekilde bir yapının iç ve dış geometrik verisinin detayca elde edilebildiği bir tarama teknolojisidir. MR, iyonize olmayan radyo frekansları ile çalışırken, BT iyonize radyasyon sayesinde X-ışınlarının emilimi üzerine çalışır (Sürmen, 2022: 2).

➤ **Ultrason (USG):** USG, çoğunlukla yumuşak dokuları incelemek için ultra sesin kullanıldığı bir çeşit tanı yöntemidir (Sümbüllü ve Çağlayan, 2020: 6). İyonize radyasyon içermediğinden bebekler, kadınlar güvenle kullanılabilen ultrasonografi, karın içi ve kadın üreme organları ile prostattaki hastalıkları da görüntüleme imkânı sağlamaktadır. Günümüzde, genel kontrollerde rahatlıkla kullanılabilen temel bir yöntem halindedir. (Aydoğdu vd., 2017: 48).

➤ **Doppler Ultrason:** 1842 yılında Avustralyalı fizikçi J.C. Doppler tarafından, kan akımının niteliğini ve niceliğini değerlendirmede kullanılmak üzere geliştirilmiştir. Sabit frekanslı ses kaynağına yaklaşma-uzaklaşma ilkesinden hareketle çalışmaktadır (Sümbüllü ve Çağlayan, 2020: 7).

➤ **Ekokardiyografi (EKO):** EKO; ultrasonik ses dalgalarını kullanarak kalbin anatomik ve mekanik işlevleri konularında tıbbi bilgilere erişilmesini sağlayan teşhis ve araştırma tekniğidir. Örneğin; yoğun bakımdaki hastalarda kalp ve ile ilgili yapıların hızlı ve zararsız şekilde (non-invaziv) görüntülenmesinde EKO kullanılır (Eşkin ve Coşar, 2012: 28).

➤ **Mamografi:** Mamografi, X ışınlarını kullanan bir radyografik yöntemdir. Memedeki, kötü huylu olabileceğinden şüphelenilen lezyonların, tetkiklerinin hızlıca ve en doğru şekilde yapılması, kadınlar arasında sık görülüp en çok ölüme sebep olan kanser türü olan meme kanserinin erken tanısı ve sağkalımlar bakımından önemlidir. Erken evrelerde meme kanserinin belirtisi olan mikrokalsifikasyonlar, mamografi çekimiyle anlaşılabilir. Bunların histopatolojik tanıları, ameliyattan önceki işaretlemeleri de yalnızca mamografi yardımıyla yapılabilir (Boy Soylu, 2023: 59-60).

Kısaca yukarıda değinilen tıbbi görüntüleme cihazlar, insan-toplum sağlığı açısından gerektiğinde yararlanılması önem arz eden aygıtlardır. Bu çalışma ile Türkiye'deki tıbbi cihaz kullanımında, 2021 yılı verileri ile sektörlere göre verimliliklerinin değerlendirilmesi amaçlanmaktadır. Sağlık sektöründe dışa bağımlı olunan teknolojik cihazlarla yürütülen görüntüleme hizmetleri sunumunda, kaynakların etkin ve verimli kullanılması Türkiye ekonomisi açısından önemlidir. Verimlilik analizleri ile cihaz sayıları eksik olan sektörlerde takviyeler yapılabilir, fazla kullanılarak yıpranan ve en doğru sonuçları yansıtamayan

cihazların kullanım ömrü uzatılabilir. Araştırmada elde edilen bulgularla, düşük verimlilik ile çalışan sektörler ve etkin kullanılmayan görüntüleme tekniklerine dikkat çekilmeye çalışılmıştır.

Yöntem

Bu araştırmada; geçmiş yıllar ile günümüz arasındaki sağlık sektöründe ilgili parametrelerdeki değişimler incelenmiş ve hastanelerde kullanılan çeşitli görüntüleme yöntemlerinin verimliliklerini belirleyebilmek amacıyla Veri Zarflama Analizi (VZA) CCR modeli kullanılmıştır. Tıbbi görüntüleme sistemlerinin Sağlık Bakanlığı, Üniversiteler ve Özel Hastanelerdeki kullanım oranlarındaki verimlilik dengesini ortaya koyabilmek için doktor sayıları ve ilgili kurumlarda bulunan cihaz sayıları girdi değişkeni olarak değerlendirilmiştir. Görüntüleme sayıları ise çıktı değişkeni olarak alınmıştır. MR, BT, Ultrason, Doppler Ultrason, EKO ve Mamografi teknikleri için her birinde ayrı ayrı VZA CCR girdi yönelimli analizler yapılmıştır. Veriler, farklı senelerdeki Sağlık İstatistikleri Yıllıkları'ndan alınmıştır. Analizler, yayınlanmış en güncel veriler olan 2021 yılı verileri ile yapılmıştır. Kamuya açık veriler ile analizler yapıldığından, etik kurul raporu alınmasına ihtiyaç duyulmamıştır. Tüm doktorların (pratisyen-uzman) acil servislerde nöbet tutabildikleri, aile hekimlerinin de gerekli gördükleri durumlarda grafi isteyebildikleri gibi şartlar göz önünde bulundurularak girdi değişkenleri içerisine doktor sayıları dâhil edilmiştir. Görüntüleme sayıları tek verimlilik ölçütü olmasa da ulaşılabilen veriler ışığında çıktı değişkeni olarak kullanılmıştır. Daha fazla radyolojik görüntüleme yöntemlerini kullanan uzmanlık grubundaki hekimler ve bu gruptan gelen istem sayılarına ulaşamamış olması araştırmanın sınırlılıkları arasındadır. Ayrıca çalışma, Türkiye'de kullanılan tıbbi görüntüleme cihazlarının sayısı ve sadece 2021 yılındaki kullanımları ile sınırlıdır.

Veri Zarflama Analizi

Farrell, (1957) araştırmasından yola çıkılarak, 1978'de Charnes, Cooper ve Rhodes (CCR modeli) tarafından çalışmada VZA ilk kez kullanılmıştır. Nonparametrik bir analiz olan VZA, doğrusal programlamaya dayanır. CRS (Constant Returns to Scale-ölçeğe göre sabit getiri) tekniği ilerleyen yıllarda, verimliliği ölçmek için analize eklenmiştir (Charnes vd., 1978). VZA sadece verimliliği ölçmekle kalmaz, aynı zamanda verimsiz Karar Verme Birimlerini (KVB) verimli KVB'lerle karşılaştırarak her bir KVB ile ilişkili verimsizlik miktarını da ölçer. VZA, bir dizi çoklu girdi ve çoklu çıktı kullanarak KVB'lerin göreceli

verimliliğini ölçmek için etkili bir yöntem olarak kabul edilmektedir (Ben-Arieh ve Gullipalli, 2012: 13).

Kümedeki her bir birim KVB olarak adlandırılır. Örneğin KVB'ler; hastaneleri, üniversiteleri, okulları, bankaları, fabrikaları vb. içerebilir. Bir KVB'nin performansı etkinlik veya verimlilik kavramı kullanılarak ölçülür; bu kavram, toplam ağırlıklandırılmış çıktılardan toplam ağırlıklı girdilere oranıdır. VZA yöntemi; girdi odaklı ve çıktı odaklı yaklaşım olarak iki modelden oluşmaktadır: Girdi odaklı bir modelde, istenen çıktının minimum girdi miktarı ile üretilmesi için hesaplamalar yapılır (Chitnis ve Mishra, 2019: 4). Çıktı yönelimli teknikte ise, girdi miktarlarından bağımsız çıktıları en üst seviyeye çıkarmak amaçlanır (Cooper, Seiford ve Zhu, 2011: 30-32). Sağlık hizmetlerinde, girdilerin denetlenebilmesi çıktılarıyla ilgili iyileştirmeler yapmaktan daha kolaydır. Bu sebeple, sağlık sektöründe genellikle girdi odaklı VZA yöntemi araştırmalarda kullanılmaktadır (Şahin, 2008: 21-22, Ozcan, 2009: 230). VZA matematiksel bir formülle gösterilmek istenirse; s etkinliği ölçülen KVB, x_{hs} kaynaklardan h . girdi, y_{ks} üretilen k . çıktı, u_k ise s KVB'si tarafından k . çıktıya verilen ağırlık ve f de KVB sayısı olmak üzere şu şekilde yazılabilir (Charnes vd., 1978):

$$E_s = \max \frac{\sum_{k=1}^c u_k y_{ks}}{\sum_{h=1}^d v_h x_{hs}}, \text{ Kısıtları: } \frac{\sum_{k=1}^f u_k y_{kj}}{\sum_{h=1}^d v_h x_{hj}} \leq 1 \text{ olmak üzere } u_k > 0; k=1, \dots, c \text{ ve } v_h > 0; h=1, \dots, d$$

Analizde, ölçeğe göre sabit getiri (CCR) ve ölçeğe göre değişken getirili (BCC) modelleri bulunmaktadır. VZA, verimsizlik sonuçlarından olan atıl (slack) değerleri, KVB performansına referans olarak alınan verimli KVB seviyesine getirebilmek gayesiyle, kaynak tahsisi ve kullanımında hangi miktarda girdi/çıktı değişimi ihtiyacı konusunda ilgili idareciye veri temin etmekte kullanılır. Verimlilik ölçülürken, en önemli kısıt sonuçların ya 1'den küçük ya da en fazla 1'e eşit olma (tam etkinlik) durumudur. Ayrıca, girdiler ya da çıktılar eksi değerlere sahip olamazlar (Şahin, 1999: 132-34). Etkinlik puanının 1 olması KVB'nin verimli olduğu durumu gösterirken, etkinlik skorunun 0'a yakın olması ise etkinliğin azalması durumunu işaret eder (Selamzade ve Özdemir, 2020: 982).

Kullanılan Değişkenler

Bu araştırmada; girdi değişkenleri olarak; her üç kurumdaki (Sağlık Bakanlığı, Özel hastaneler, üniversiteler) toplam hekim sayısı ve tıbbi görüntüleme cihaz sayısı kullanılmıştır. Çıktı değişkeni olarak ise toplam görüntüleme sayıları kullanılmıştır. Analizdeki tüm değişkenler pozitif anlamlıdır. Veriler; MS Excel programı yardımıyla analize uygun hale

getirilerek, DEASolver programında analizler yapılmıştır. Her bir görüntüleme yöntemi, ayrı analize tabii tutulmuştur. Bu sebeple ulaşılan verimlilik sonuçları, tıbbi görüntüleme yöntemlerinin birinden diğerine farklılık göstermektedir. 6 farklı görüntüleme yöntemi için ayrı ayrı en küçük, en büyük, ortalama değerler ile standart sapmalar Tablo 1’de gösterilmektedir.

Tablo 1. Girdi ve Çıktı Değişkenleri İstatistikleri

	DR SAYISI	MR CİHAZ	GÖRÜNTÜLEME		DR SAYISI	DOPP. CİHAZ	GÖRÜNTÜLEME
Max.	107248	474	10023807		107248	4350	13185789
Min.	36629	111	1984267		36629	666	1085804
Average	61189.67	320	5079660		61189.67	2275.66	5614506.3
SD	32592.16	153.21	3532890.2		32592.16	1539.45	5387973.1
	DR SAYISI	BT CİHAZ	GÖRÜNTÜLEME		DR SAYISI	EKO CİHAZ	GÖRÜNTÜLEME
Max.	107248	582	18008250		107248	1720	5031267
Min.	36629	145	3171108		36629	337	924091
Average	61189.67	422.66	8229529		61189.67	949.66	2544934
SD	32592.16	197.05	6915977.6		32592.16	575.50	1784942
	DR SAYISI	USG CİHAZ	GÖRÜNTÜLEME		DR SAYISI	MAM CİHAZ	GÖRÜNTÜLEME
Max.	107248	2809	11363596		107248	489	1189994
Min.	36629	1035	2298689		36629	77	273676
Average	61189.67	2091.33	6496632.3		61189.67	320.66	642239
SD	32592.16	762.79	3730846.7		32592.16	176.43	394961.6

Bulgular

Araştırmada; Sağlık Bakanlığı, Üniversite Hastaneleri ve Özel Hastanelerdeki tıbbi görüntüleme sistemlerinin kullanım değerlerine bakılarak verimlilik derecelendirmeleri belirlenmeye çalışılmıştır. Çıktıları değiştirmenin, sağlık sektöründe gerçekleştirilmesi zor bir hedef olması sebebi ile girdi yönelimli analiz tercih edilmiştir. Sağlık Bakanlığı; hastanelere

kişi başı müracaat sayısı, hastane sayısı ve cihaz sayısı bakımından diğerlerinden daha yüksek rakamlara sahiptir.

Tablo 2. Yıllara Göre Hastanelere Kişi Başı Müracaat Sayısı

	2002	2017	2018	2019	2020	2021
Sağlık Bak.	1,7	4,4	4,6	4,7	2,9	3,6
Üniversite	0,1	0,5	0,5	0,6	0,4	0,5
Özel	0,1	0,9	0,9	0,9	0,7	0,8
Toplam	1,9	5,8	6,1	6,1	4,0	4,9

Kaynak: (SB, 2023: 158).

Hastanelere yıllar ve sektörler özelinde kişi başı müracaat sayılarına bakıldığında, Sağlık Bakanlığı hastanelerinin hastalar tarafından en çok tercih edilen kurumlar olduğu anlaşılmaktadır. 2017-2019 döneminde daha yüksek olan kişi başı müracaatlar, 2020 yılında (COVID-19 döneminde) azalmış, 2021 yılında ise yine artış eğilimi göstermiştir. Sektörlere göre hastanelerdeki görüntüleme sayıları 2020 yılı için Tablo 3’de verilmektedir.

Tablo 3. Hastanelerde Görüntüleme Sayısı (2020)

	MR	BT	Ultrason	Dopp. Ultras.	EKO	Mamografi
Sağlık Bak.	7.293.718	16.103.574	9.882.049	11.486.866	3.896.291	781.975
Üniversite	1.685.449	2.914.855	1.752.577	876.180	695.342	201.307
Özel	2.722.694	3.590.494	5.268.553	2.070.422	1.349.840	278.382
Toplam	11.701.861	22.608.923	16.903.179	14.433.4 8	5.941.473	1.261.664

Kaynak: (SB, 2022: 173).

Karşılaştırma bakımından artarda iki yıl için tablolar verilmiştir. 2020 yılında, küresel COVID-19 salgını ve sokağa çıkma kısıtlamalarının olduğu unutulmamalıdır. Bu sebeple 2020 yılında; görüntüleme sayılarının tamamı 2021 yılından daha düşüktür. MR görüntülemesi yaklaşık %30.2, BT %9.1, USG %15.3, Doppler USG %1.6, EKO %28.5 ve Mamografi %52.7 oranında artmıştır. En düşük değişim BT görüntülemesinde olurken, en yüksek artış ise Mamografi çekimlerinde yaşanmıştır. 2021 yılına ait görüntüleme sayıları Tablo 4’de verilmektedir.

Tablo 4. Hastanelerde Görüntüleme Sayısı (2021)

	MR	BT	Ultrason	Dopp. Ultras.	EKO	Mamografi
--	----	----	----------	---------------	-----	-----------

Sağlık Bak.	10.023.807	18.008.250	11.363.596	13.185.789	5.031.267	1.189.994
Üniversite	1.984.267	3.171.108	2.298.689	1.085.804	924.091	273.676
Özel	3.230.906	3.509.229	5.827.612	2.571.926	1.679.444	463.047
Toplam	15.238.980	24.688.587	19.489.897	16.843.519	7.634.802	1.926.717

Kaynak: (SB, 2023: 176).

Tablodan da anlaşılacağı üzere, sektörlere göre değerlendirildiğinde Sağlık Bakanlığı tüm görüntüleme sayılarında açık ara öndedir. Örneğin, ülkedeki tüm MR görüntülemelerinin yaklaşık %65'i, BT görüntülemelerinin %73'ü, Ultrason görüntülemelerinin %58'i, Doppler ultrason görüntülemelerinin %78'i, EKO görüntülemelerinin %66'sı ve Mamografilerin %62'si Sağlık Bakanlığı'na bağlı hastanelerde çekilmiştir. Sağlık Bakanlığı oranlarının diğerlerine göre düşük sayılabileceği ultrason görüntülemelerinin %30'unun özel hastanelerde çekilmiş olması, bu teşhis yönteminin özeldede en sık kullanılan yöntem olduğuna işaret etmektedir. Genel olarak üniversite hastanelerinin, en düşük görüntüleme yöntemi kullanan kurum oldukları söylenebilir. Eğitim ve araştırma hastanesi olarak hizmet veren bu hastanelerde oranların düşük çıkmış olması, hasta yoğunluğu ve sirkülasyonu bakımından özel ve devlet hastanelerine göre bir ölçüde devir hızının yüksek olmasına bağlanabilir. Kişi başı hastanelere müracaat oranlarında, üniversitelerin özel hastanelerden daha az olması ile görüntüleme sayılarında da üniversite hastanelerinin özel hastanelere göre az olması birbirini destekleyen durumlar olarak değerlendirilebilir. Sektörlere göre hastanelerde cihaz başına düşen görüntüleme sayıları, Tablo 5'de gösterilmektedir.

Tablo 5. Hastanelerde Cihaz Başına Düşen Görüntüleme Sayısı (2021)

	MR	BT	Ultrason	Doppler Ultrason	EKO	Mamografi
Sağlık Bakanlığı	26.730	30.889	4.044	3.031	2.925	3.005
Üniversite	17.876	21.720	2.219	1.628	2.742	3.509
Özel	6.816	6.475	2.398	1.420	2.118	945
Toplam	15.874	19.425	3.105	2.467	2.679	1.999

Kaynak: (SB, 2023: 177).

Sağlık Bakanlığı bünyesinde bulunan radyografik görüntüleme cihazlarının, genel olarak diğer kurumlara göre değerlendirildiğinde daha sıklıkla kullanıldıkları anlaşılmaktadır.

Yalnızca Mamografi görüntülemelerinde, cihaz başına düşen görüntüleme sayısında üniversitelerin ilk sırada oldukları söylenebilir. Ayrıca Ultrason görüntülemesinde de, cihaz başına düşen sayılarda özel hastanelerin yoğun kullanımda oldukları görülmektedir.

Türkiye’de en fazla bulunan Doppler Ultrason cihazı, sonrasında Ultrason cihazı yer alırken en az olan cihazlar MR ve Mamografi cihazlarıdır. 2022 yılında Türkiye’de bulunan MR cihaz sayısı 58, BT cihazı sayısı 323, Ultrason cihazı sayısı 1005 dolaylarındayken, Sağlıkta Dönüşüm Programı’nın da etkileri ile yıldan yıla artışlar yaşanmış ve 2021 yılına gelindiğinde MR cihaz sayısı 959’a, BT cihaz sayısı 1270’e ve Ultrason cihaz sayısı ise 6276’ya yükselmiştir (SB, 2019, SB, 2023). MR cihaz sayısında %1553, BT cihaz sayısında %293 ve Ultrason cihaz sayısında %524’lük artışlar söz konusudur. Türkiye’de; 2002 yılında 65 milyon olan ülke nüfusu 2021 yılına gelindiğinde 84,7 milyona kadar büyümüştür. Tıbbi görüntüleme cihaz sayılarının, nüfusa oranla daha hızlı bir yükseliş göstermesi kişi başına düşen cihaz sayılarında da iyileşmeler görülmesi ile açıklanabilir. Tablo 6’da sektörlere göre hastanelerde 1.000 kişiye düşen görüntüleme sayısı verilmektedir.

Tablo 6. Hastanelerde 1.000 Kişiye Düşen Görüntüleme Sayısı (2021)

	MR	BT	Ultrason	Doppler Ultrason	EKO	Mamografi
Sağlık Bakanlığı	118	213	134	156	59	14
Üniversite	23	37	27	13	11	3
Özel	38	41	69	30	20	5
Toplam	180	292	230	199	90	23

Kaynak: (SB, 2023: 177).

Her 1000 kişiye düşen görüntüleme sayılarında da, Sağlık Bakanlığı tesislerinin önde oldukları gözlenmektedir. Özel hastanelerin her 1000 kişi içerisinde 69’una Ultrason görüntülemesi istedikleri, üniversite hastanelerinin ise her 1000 hasta içerisinde 37’sine BT istedikleri dikkat çekmektedir. Sağlık Bakanlığı hastanelerinde de kişi başına en çok istenen tetkik BT olarak karşımıza çıkmaktadır. Kurumlara genel olarak bakıldığında (MR ve Mamografi hariç) cihaz sayısında en başta olan kurum Sağlık Bakanlığı, son sırada ise üniversite hastanelerinin olduğu görülmektedir. Mamografi ve MR cihazlarında ise ilk sıra özel hastanelerin olurken, son sırada yine üniversite hastaneleri yer almaktadır.

Hastanelerde; halk arasında röntgen çekimi olarak da adlandırılan MR, BT, Ultrason, Doppler Ultrason, EKO ve Mamografi tetkikleri için, yukarıda verilen bilgiler ışığında verimlilik analizleri yapılmıştır. Sağlık Bakanlığı, üniversiteler ve özel hastanelerin birbiri ile her bir yöntem için ayrı ayrı kıyaslandığı analizlerde elde edilen sonuçlar Tablo 7’de görülmektedir.

Tablo 7. Sektörlere Göre VZA Analiz Sonuçları (2021)

	MR	BT	Ultrason	Doppler Ultrason	EKO	Mamografi
Sağlık Bakanlığı	1	1	1	1	1	1
Üniversite	0,67	0,71	0,55	0,54	0,94	1
Özel	0,94	0,57	1	0,57	0,97	1

Sonuçlar incelendiğinde, Sağlık Bakanlığı’nın tüm görüntüleme yöntemlerinde tam puan aldığı ve verimli kullanım gerçekleştirildiği anlaşılmaktadır. En verimsiz kullanımların, %54 Doppler Ultrason ve %55 Ultrason görüntüleme verimliliği ile üniversite hastanelerinde olduğu görülmektedir. Ayrıca özel hastanelerin; BT ve Doppler Ultrason kullanımları da %57 verimlilikte sınırlı kalmıştır. Mamografi görüntülemelerinde, tüm sektörlerde tam etkinlik söz konusudur. Bu görüntüleme yönteminin; halk sağlığına ait birinci basamak sağlık tesislerinde de uygulanması, bu konuda Sağlık Bakanlığı’nın halka çeşitli eğitimler vermesi ve ulaşımı zor-merkeze uzak yerleşim yerlerine mobil sağlık tarama araçları gönderilerek bilgilendirme organizasyonları yapmasının etkisi olduğu söylenebilir. Bir diğer dikkat çekici sonuç, özel hastanelerin MR görüntüleme %94 ve EKO tekniğinde %97 oranında yüksek verimlilik ile çalışıyor olmaları olarak karşımıza çıkmaktadır.

Tam verimli hale gelebilmeleri için, sektörlerin görüntüleme yöntemlerine göre girdi değişkenlerinde yapmaları gereken azalma miktarları ise şu şekildedir. Referans kümesi genel olarak tam etkin olan Sağlık Bakanlığı hastaneleridir. MR görüntüleme yönteminde; üniversiteler doktor sayılarını %46, cihaz sayılarını %33 oranında, özel hastaneler ise doktor sayılarını %5, cihaz sayılarını %74 oranında azaltmaları verimlilik için gerekli gözükmemektedir. BT görüntüleme yönteminde; üniversiteler doktor sayılarını %52, cihaz sayılarını %29 oranında, özel hastaneler ise doktor sayılarını %42, cihaz sayılarını %79 oranında azaltmalıdırlar. USG görüntüleme yönteminde; üniversiteler doktor sayılarını %45, cihaz sayılarını %45 oranında azaltarak, %20 oranında Sağlık Bakanlığı hastanelerine yaklaşmalıdırlar. Doppler USG görüntüleme yönteminde; üniversiteler doktor sayılarını %77,

cihaz sayılarını %46 oranında, özel hastaneler ise doktor sayılarını %42, cihaz sayılarını %53 oranında azaltmalıdırlar. EKO görüntüleme yönteminde; üniversiteler doktor sayılarını %50, cihaz sayılarını %6 oranında, özel hastaneler ise doktor sayılarını %2, cihaz sayılarını %27 oranında azaltmalıdırlar. Mamografi görüntüleme yönteminde ise; tüm sektörler verimli olduğu için iyileştirme önerisi bulunmamaktadır.

Tartışma ve Sonuç

Geçmiş yıllar ile güncel verilerin karşılaştırılması ve verimlilik analizlerinin yapılması çalışmaları literatürde çok farklı alanlarda kullanılmaktadır. Sağlık sektöründe de değerli sonuçlar vermesi bakımından VZA, araştırmacıların sıklıkla yararlandığı tekniklerdendir. Tıbbi görüntüleme tekniklerinin sektörel bazda kıyaslandığı çalışmaya literatürde rastlanılamamıştır. Bu sebeple, hangi sektörde hangi görüntüleme yönteminin verimli kullanıldığı sorusuna yanıt arayan bu araştırmadan elde edilen sonuçlar etkili ve verimli kaynak kullanımının önünü açabileceği düşünülmektedir. Tıbbi görüntüleme cihazları, büyük oranda ithal edilen ve sık güncellenen makinelerdir. Türkiye'nin dışa bağımlılığının azaltılabilmesi amacıyla, mevcut kaynakların nerelerde kullanıldığı ve israfın olup olmadığının belirlenmesi önem taşımaktadır.

Sağlık hizmetlerinde; hem planlamada hem de erişimde adaletli olmak gereklidir. Tıbbi cihaz, ekipman, ilaç ve malzemelerin erişilebilirliğinde; sağlık tesisinin kurulması planlanan bölgeden başlamak üzere çeşitli faktörler (bütçe, nüfus, coğrafya, sosyal faktörler vb.) iktisadi ve etik açılarından değerlendirilmelidir. Erişimde adalet içinse, hangi hastalıklarda hangi cihazların gerekli olduğu belirlenerek hareket edilmelidir. Sağlık sektöründe çoğunlukla, yararçı (utiliter) yaklaşım çerçevesinde düşünülerek, erişebilecek kişilerin sayısının artırılması amaçlanmaktadır. Eşitlikçi (egaliter) bakış açısına göre ise, tıbbi cihazlara erişimin toplumun tamamında eşit şekilde sağlanması gerekmektedir (Avaner, 2019: 104). Bu gereklilik, sağlık idarecilerine, titiz ve adaletli şekilde hizmeti dağıtmaları sorumluluğunu yüklemektedir.

Tıbbi cihazlarda, tanısal görüntüleme kullanılanlar öncelikli olmak üzere yüksek maliyetler söz konusudur. Tıbbi cihazların, etkili ve verimli kullanımı bu açıdan önemlidir. Etkili ve verimli kullanılan tıbbi cihazlar; ilgili ülkenin sağlık göstergelerinin düzelmesinde, hizmetin ihtiyaç duyulan yer ve zamanda uygun kişilerle buluşmasında yararlıdır (Bozer ve Ağırbaş, 2016: 195). Sağlık politikaları ve planlamaları yapılırken ülkenin içerisinde bulunduğu şartlar ve imkânlar dâhilinde düşünülmelidir. Raporları yazacak uzman hekimlerin istihdam edilemediği bölgeleri, son teknoloji ürünü cihazlar ile donatmak da kaynakları doğru

kullanamamak olarak değerlendirilmelidir. Planlamalar nüfus ve bölgesel faktörler de göz önünde bulundurularak, sağlık personeli sayısı ve niteliği gibi birçok kritere göre yapılmalıdır.

Türkiye’de %3 olan tıbbi cihaz sektöründeki üretim düşük kalmış, yerli ve milli MR, BT, PET ve USG cihazları üretilmemiştir. Son senelerde; AR-GE, pazara giriş, patent, faydalı model gibi projelere yönelik teşviklerin bulunması Türkiye açısından olumlu değerlendirilmelidir. Tıbbi cihazların ithal edilmesi, cari açığa neden olmaktadır. İlgili mevzuatın sık sık değiştirilmesi, ihalelerde ödemelerin zamanında yapılmaması gibi sektörü zayıflatan nedenlerle yatırım teşviklerinden yararlanma düzeyi de sınırlı kalmaktadır. Tıbbi görüntüleme cihazlarının fazlaca kullanımı, sağlık sistemindeki performans kaygılarının dezavantajları, AB ve OECD ülkeleri arasında en fazla tetkik yapılan ülkelerden biri olunması detaylıca incelenmelidir (Topçuoğlu, 2018: 95-97). Araştırmada ulaşılan bulgulara bakıldığında; sektörlere göre görüntüleme sayılarında, özel hastaneler ve üniversite hastanelerinin toplamının dahi hiçbir görüntüleme yönteminde Sağlık Bakanlığı hastanelerini yakalayamadığı görülmektedir. Gereksiz görüntüleme yöntemi kullanmanın, teşhise yardımcı değilse ya da kesinlikle gerekli değilse insan sağlığına olan olumsuz etkileri unutulmamalıdır.

X-ışınlarının ölçülmesi, ultrason dalgalarının dokulardan yansımalarının ölçülmesi, damara içine uygulanan radyoaktif maddelerden çıkan gama ışınlarının ölçülmesi, nükleer manyetik rezonans, termal görüntüleme gibi radyolojinin tamamını düşünüldüğünde iyonize olan ve olmayan radyasyon kullanımları ve farklılıkları görülmektedir. (Aydoğdu vd., 2017: 51). Örneğin BT ve nükleer görüntüleme teknikleri, bireylerin iyonize edici radyasyona maruz kalmasına neden olmaktadır. MR tekniğinde ise X ışını olmamasına rağmen görüntüleme maliyetlerinde artışlar mevcuttur (Sungur, 2018: 71). Radyasyon risklerinden, hastalar kadar sağlık çalışanları da etkilenmektedirler. Tıbbi uygulamalar sırasında maruz kalınabilecek radyasyon dozunun belirli sınırları vardır. Radyoloji birimlerinde çalışan sağlık çalışanlarının, diğer sağlıkçılara göre ekstra izinleri mevcuttur. Bu sebeple özellikle BT gibi yüksek radyasyon içeren görüntüleme hizmetlerinin kullanımında, tetkik istekleri iki kez düşünülmelidir. Hekimlerin, gerekli olduğuna kesin kanaat getirmedikleri tetkikleri istememeleri, geçmiş tetkiklerde mevcut görüntüleri değerlendirmeleri veya radyasyon dışında sonuç verebilecek yöntemler varsa buna yönelmeleri istenilebilir. Mesela cerrahi öncesi yapılan istemlerde, her hastadan BT istemeyi rutine indirgememek daha doğru olacaktır. Bu açıdan bakıldığında, özel hastanelerde BT verimli kullanımının %57 çıkması olumlu değerlendirilebilir.

Tıbbi cihazların sayıları ve yeterlilikleri sektörler arasında kıyaslandığında, cihaz sayısının en çok Sağlık Bakanlığı hastanelerinde olduğu görülmekle birlikte en düşük rakamların ise üniversite hastanelerinde olduğu anlaşılmaktadır. Üniversite hastaneleri, eğitim-araştırma hastaneleri olarak çalışmaktadırlar. Diğer hastanelerden farklı olarak, tanı-tedavi süreçlerinde bazı farklı prosedürlere tabii olmaktadır. Bu durumun; üniversite hastanelerinin gerekli yatırımlardan tam olarak yararlanamadığı, mevcut sağlık politikaları ile üniversite hastanelerinin istenilen hizmeti veremedikleri sonucuna hizmet ettiği söylenebilir.

Bu sonucu destekler nitelikte Alkan ve Durmuş (2023), Ege bölgesindeki bir kamu üniversite hastanesinin finansal performansını inceledikleri çalışmalarında; kurumun dönen varlıklar ile kısa vadeli yabancı kaynakları karşılayabilme gücünün azaldığını, likit varlıklarda düşüş ve stoklara fazla yatırım yapıldığının görüldüğünü belirtmişlerdir. Ayrıca; stok yönetimindeki problemler neticesinde stoklara yüksek bağımlılık ile kurumda nakit ihtiyacı olduğunu, üniversite hastanesinin mali durumundaki bozulmayı ortaya koymuşlardır. Yüksel, (2020) tarafından yapılan bir diğer çalışmada ise, üniversitelerin döner sermaye işletmelerinin finansal yapı ve kârlılık oranlarının beklenen seviyelerin altında olduğu belirlenmiştir. Polat ve Şendurur, (2022) da inceledikleri üniversite hastanelerinde; kısa vadeli borç ve öz kaynak dengesinin korunması gerektiğini, nakit eksikliği olduğunu, karlılık artırıcı tedbirlerin alınmasını ve uygulanan finansal yöntemlerin düzeltilmesini önermişlerdir.

Nak ve Sağbaşı, (2020) tarafından yapılan bir diğer çalışmanın bulgularına göre; Türkiye’de bölgesel paylaşım açısından tıbbi görüntüleme cihazları dağılımında eşitsizlik olduğu anlaşılmıştır. Bu eşitsizliğin temel nedenleri olarak; özel sektör hastanelerinin bazı bölgelerde yoğunlaşması ve bazı bölgelerde (iller bazında dahi) kişi başı kamu sağlık harcamasının daha yüksek olması sayılabilir. Her iki durum için de sağlık idarecilerine, politika yapıcılara önemli görevler düşmektedir. Cihazların ihtiyaç duyulan bölgelere dağıtılması, ya da yeni cihazların temini konusunda kaynak ayrılması siyasi dengelere göre değil gereklilik ve ihtiyaçlara binaen tesis edilmelidir.

Bozer ve Ağırbaş (2016) tarafından yapılan diğer bir araştırma sonuçlarına göre de; tıbbi cihaz sayılarının sektörlere ve bölgelere göre homojen dağılmadığı anlaşılmıştır. Türkiye’nin bölgelerine bakıldığında; Ortadoğu, Kuzeydoğu ve Güneydoğu Anadolu bölgeleri tıbbi cihaz sayısı bakımından az cihaz bulunan yerler olarak tespit edilmiştir. Buna sebep olarak ise; söz konusu bölgelere hizmetin daha az gitmesi, nüfus anlamında göçlerin görülmesi ve hastane sayılarının diğer bölgelere göre daha az olması belirtilmiştir. İstanbul’un

Türkiye ortalamasının üzerinde tıbbi cihaz barındırması, nüfusun ve hastanelerin fazla olması ile ilişkilendirilirken; ultrason ve hemodiyaliz cihaz sayısında Türkiye ortalamasının altında kalmasına dikkat çekilmiştir. Ayrıca; EKO ve Mamografi görüntülemelerinde, üniversite hastanelerinin daha çok tercih edildiği, çoğu bölgede ise özel hastanelerin, Sağlık Bakanlığı'na bağlı hastanelerden daha fazla ilgi gördüğü bulgular arasında sayılmıştır (Bozer ve Ağırbaş, 2016: 197). Bu araştırmada elde edilen sonuçlara bakıldığında ise, mamografi kullanımında sektördeki her 3 kurumunda verimli oldukları, EKO görüntülemelerinde ise Sağlık Bakanlığının tam etkin, üniversitelerin %94 özel hastanelerin ise %97 verimlilikte oldukları tespit edilmiştir. Tercih sebebi olmaları arasındaki farklar bilinmemekle birlikte, mamografi ve EKO görüntülemelerinde her 3 sektörün de verimli ya da tam etkinlik sınırına yakın düzeyde çalıştıkları söylenebilir. Hekimlerin, görüntüleme yöntemlerine başvururken tamamen tıbbi gereksinimlere dayalı hareket edip etmedikleri, cihazların kullanım durumları ve tetkik sonuçlarına dayalı konulan kesin tanıya dayalı araştırmalara da ihtiyaç duyulduğu anlaşılmaktadır.

Çorbacıoğlu (2021) tarafından yapılan çalışmada; Ankara'da kamu ve özel hastanelerde görevli uzman hekimlerle görüşmeler yapılarak, 2000'li yıllardan sonra ülkemizde oldukça yaygınlaşan tıbbi görüntüleme cihazlarının kullanım durumlarının hekimlerin bağımsızlıklarına etkileri araştırılmıştır. Araştırma sonuçlarına bakıldığında; hastaların, cihazların kullanımı dolayısı ile hekimlerden talepleri otorite anlamında zayıflıklara yol açabildiği; görüntüleme yöntemlerinin hekimlerin ilk muayene yöntemlerinden olan fiziki muayeneleri azalttığı, hekimlerin sağlık politikaları ve performans hesaplamaları içerisinde görüntüleme yöntemlerini kullanmak durumunda kalabildikleri, görüntüleme sistemlerinin yaygınlaşmasının hekimlerin mesleki bağımsızlıklarını olumsuz etkilediği sonuçlarına ulaşıldığı görülmüştür.

Hekimlerin, Sağlık Bakanlığı tarafından uygulanan performans sistemi dolayısı ile yaptıkları işlemlerin sayılarını artırma istekleri, gereksiz radyolojik tetkik istemelerine yol açabilir. Sayıca hep daha fazla hasta muayene edilmesinin istenmesi, hastaların malpraktis konularını gündeme getirebilme ihtimallerinin artması gibi diğer faktörler de hekimlerde tıbbi görüntüleme istemlerini artırabilir. Delil niteliğinde olan ve kayıtlarda yer alan bu tetkiklerin istenmesinin defansif tıba yönelik hekim davranışları arasında yer aldığı söylenebilir. Ayrıca; gereksiz istenilen radyolojik görüntülemeler neticesinde oluşan yoğunluk, gerçekten ihtiyaç duyan başka bir hastanın tetkiklerinin gecikmesine, tanı konulma sürecinin uzamasına yol açabilir. Yüksel (2021) tarafından aile hekimleri ile yapılan bir çalışmada; malpraktis

davaları medyada fazlaca yer buldukça mesleğimi icra ederken tedirginlik hissediyorum diyen aile hekimlerinin oranı %59 olarak bulunmuştur. Aile hekimlerinin; uzman ya da operatör hekimlere nazaran daha az hata yapma olasılıkları olsa da oranın %60'a yakın çıkmış olması, defansif tıp kaygılarının yüksek olmasına kanıt olarak gösterilebilir. Daha riskli branşlarda hekimlik yapanların daha fazla tetkik istemeleri de malpraktis kaygısı ile açıklanabilir.

Hastalara olası zararları, gereksiz yoğunluk ve bekleme sıralarının oluşmasının yanında ek olarak; cihazların fazlaca kullanılarak kapasitelerinin aşılması, görüntü kalitelerini düşürücü etkiler yapmaktadır. Radyoloji uzmanlarının, günlük değerlendirmek durumunda kaldıkları raporların sayılarının azaltılması için gerekli önlemler alınmalı, uzman hekimlerin kişi başı inceleyebilecekleri optimum sayılar çıkarılmalıdır. Ayrıca radyoloji uzmanı sayısını arttırmaya yönelik adımların atılması tavsiye edilebilir (Nak ve Sağbaşı, 2020: 91). Hekimler, radyoloji uzmanları ve sağlık çalışanları; hastaları ve sağlık sistemini korumak için iş birliği yapmalıdırlar. Tıbbi cihazların verimli-etkili kullanılıp kullanılmadıklarının tespiti, cihaz sayılarının hastanelerin ihtiyaçlarına göre ayarlamalarının yapılabilmesi, hastalıkların tanı ve tedavisinde gerekli tıbbi cihazların nerelerde eksiklikler olduğunun belirlenmesi toplum sağlığının iyileştirilmesi konusunda sağlık idarecilerine yardımcı olacak değerli verilerdir. Doğru teşhisler koymak, hastaların erken şifa bulmaları, hastanelerde yatan hasta yerine daha çok ayaktan tedavilerle başarı elde edilmesi gibi faktörler tıbbi cihaz teknolojileri kullanımının pozitif sonuçları arasında yer almakla birlikte hastanelerde maliyetleri de aşağıya çekmektedir.

Türkiye'de bulunan 81 ilin, tıbbi cihazları kullanım etkinliğini karşılaştırarak verimli ve verimsiz illeri tespit etmeyi amaçlayan bir diğer çalışmada, 2 aşamalı VZA modeli kullanılmıştır. VZA modelinde 22 il verimli olarak bulunurken, regresyon modelinde; büyükşehir olup olmama, üniversite mezunlarının şehirlerdeki oranı ve kişi başına düşen gayri safi yurtiçi hasılanın verimlilik skoru üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunamamıştır ($p>0.05$). Buna karşın hekim sayısı ve yaşlı bağımlılık oranlarının istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip oldukları anlaşılmıştır ($p\leq 0.05$) (İlgün vd., 2022). İlgün ve arkadaşlarınca yapılan araştırmada; VZA modelinde illerin neredeyse çoğunun verimsiz bulunmuş olması kullanılan girdi-çıkıtı değişkenleri ile ilintili olabilir.

Zaman içerisinde teknolojiye yaşanan değişimler, tıbbi cihaz-test-teknikler gibi alanlarda da etkisini göstermiştir. Halklarına yüksek seviyede sağlık hizmeti sunmak isteyen özellikle gelişmiş ülkeler tıbbi teknoloji alanında AR-GE yatırımlarına önem vermişler,

uygun cihazların üretimi ya da ithalatı yoluyla vatandaşlarının istifadesine sunarak halk sağlığını korumayı, ortalama insan ömrünü uzatmayı, hastalıkları erken teşhis etmeyi amaçlamışlardır. Tıbbi gereklilikler de göz önünde bulundurulmalı, sınırlı kaynakların gereksiz kullanımının önüne geçilmesi anlamında hekimlerin adalet duygusunu ön planda tutmaları gerekmektedir. Hastaneler, bölgeler ayrı ayrı değerlendirilerek görülen hastalıklar ve cihaz kullanım oranları hesaplanabilir. Geleceği planlayabilmek adına; nüfusun artma potansiyeli de göz önünde bulundurularak ileriki yıllarda yaşanabilecek sağlık sorunları, hangi tıbbi cihazlara ihtiyaç duyulabileceği vb. konularda taslak çalışmaların bugünden yapılması gereklidir. Sağlık politikalarında söz sahibi yöneticiler ve uygulayıcılar olarak tüm sağlık sektörünün, etik kavramına özen göstererek yapılan planlamalar dâhilinde hareket etmeleri önerilebilir. Ülkenin kaynaklarının kullanımında, her kuruluşun dikkatlice harcanması gelecek nesillere daha müreffeh bir ülke bırakabilmek açısından da önemlidir.

Ülkelerin gelir seviyeleri ile tıbbi görüntüleme cihaz miktarları arasında paralellik vardır. Örneğin, 2018 yılı verilerine göre Japonya 44.22\$ kişi başı GSYH ve 1.000.000 kişiye düşen 55,2 adet MR, 112,3 adet BT ve 34,3 adet mamografi cihazına sahiptir. Gelir seviyesi yüksek ülkelerden Almanya, ABD ve İsviçre'nin de cihaz miktarları yüksektir (Nak ve Sağbaşı, 2020: 88). Sağlık sistemindeki yapılacak olası değişikliklerin, yeni yayınlanan yönetmelik-genelge-tamim vb. uygulamaların tıbbi cihaz kullanımını etkileyip etkilemediği ve geri bildirimler ışığında ne tür düzenlemeler gerektiği incelenmelidir. Tıbbi cihazların teknoloji ile uyumlu olmaları, hastanelerde verimliliğin yükseltilmesinde kayda değer iyileştirmeler sağlayabilecek altyapılardandır. Hastanelerdeki teknolojik verimlilik, toplam verimlilik için de önemli bir bileşendir. Sağlık kuruluşlarının, en etkin ve en verimli hizmeti verebilmeleri, tıbbi cihazların ve teknolojinin doğru bir şekilde kullanılmasıyla mümkündür (Bozer ve Ağırbaş, 2016: 200).

OECD istatistiklerine bakıldığında, BT cihaz sayısında (milyon kişi başına) en yüksek rakam 69,57 ile Avustralya, ardından 45,2 ile Yunanistan, 45 ile Yeni Zelanda, 43,54 ile Danimarka, 42,6 ile ABD, 42,1 ile Kore, 40,2 ile Bulgaristan, 39 ile İsviçre, 38,7 ile İtalya şeklinde sıralandığı görülmektedir. Türkiye ise listede 15,1 ile son sıralara yakın bir yerededir. En az sayıda BT cihazı Meksika (7,4) ve İsrail (9,1) ve Macaristan (10,3)'da bulunmaktadır. MR ünitelerinde de (milyon kişi başına) ABD (38), Kore (35,4), Almanya (35,2), Yunanistan (33,7), İtalya (33,2), Finlandiya (31,2) şeklinde en üst sıradaki ilkeler bulunmaktadır. Türkiye (11,4) ile üst sıraların uzağında yer almaktadır. Meksika (2,9), Meksika (5), Macaristan (5,1), Danimarka (9,2), Slovakya (10,8 ve Belçika (11,3) ile ülkemizin altında yer almaktadır.

Mamografi (milyon kişi başına) sayılarında ise, ABD (70,7), Yunanistan (705,7), Kore (67,7), İtalya (34,1), Hırvatistan (32,9) ile başta yer alırken, Türkiye (11,4) alt sıralardadır. Meksika (9), Romanya (9,5), Polonya (10,1), İsrail (11,1), Çek Cumhuriyeti (11,14) ve Estonya (11,2) ülkemizden daha düşük sayılara sahip ülkelerdir (OECD, 2023). OECD ülkeleri arasında yapılan güncel kıyaslamalarda; MR cihazı başına düşen görüntüleme sayısında diğer ülkelerden açık ara önde olarak birinci, BT cihazı başına düşen görüntüleme birinci, 1000 kişiye düşen MR görüntülemelerinde birinci, 1000 kişiye düşen BT görüntüleme sayısında birinci ülke Türkiye'dir (SB, 2023: 177-178). Burada var olan paradoks çok düşündürücüdür. Türk halkının, teşhis konulması için ileri radyolojik incelemelere ihtiyaç duyulan hastalıkları mı vardır? Diğer ülkelerle kıyaslandığında, düşük cihaz sayıları ile yüksek görüntüleme rakamlarına ulaşılması, hem personelin hem makinelerin gereğinden fazla çalıştırılması anlamına mı gelmektedir? Cihaz sayılarında gerilerde olunmasına rağmen, görüntüleme sayılarında en önde yer alınması detaylı incelenmesi gereken bir konu başlığı olarak görülmelidir. Kullanım ömürleri kısalan cihazlar, düşük radyografik kalite, yıpranan sağlık personelleri (röntgen teknisyenleri, radyoloji uzmanı hekimler başta olmak üzere tüm çalışanlar) Türkiye sağlık politika yapıcılarını ve yöneticilerinin ele alması gereken başlıklar olarak karşımıza çıkmaktadır. Derinlemesine daha farklı tekniklerle analizler yapılabilmesi için, daha fazla ve güncel veriye ihtiyaç duyulabilmektedir. İlgili bakanlıkların, hastanelerin, sağlık müdürlüklerinin veri paylaşımında araştırmacılara kolaylık göstermesi farklı bakış açıları ile bütüncül fotoğrafın görülebilmesine olanak sağlayacaktır. VZA, göreceli olarak etkinlik ölçümü yapılabilen bir yöntemdir. Araştırmalarda girdi-çıkı değişkenleri, analize tabii tutulan seneler, homojen KVB sayıları vb. değiştikçe ulaşılan bulgular da farklı olacaktır. Tıbbi görüntüleme cihazları ve kullanımları gibi kaynakların kıt olduğu sağlık sektöründe, planlamalar yapılırken rasyonel çıktılardan yardım alınmalı, bu alanda çalışan bilim adamlarının görüşlerine başvurulmalı, ihtiyaç neredeyse kaynakların orada sarf edilmesi için gerekenler yapılmalı, adalet ve etik ilkelerden uzaklaşılmalıdır.

Kaynakça

- Alkan, D. ve Durmuş, E. (2023). Üniversite Hastanesi Finansal Performansının Oran Analiziyle Değerlendirilmesi. *İzmir Yönetim Dergisi*, 4(1), 50–63.
- Avaner, E. (2019). İleri Teknoloji Tıbbi Cihazlar ve Sınırlı Kaynakların Adil Paylaşımı; Manyetik Rezonans (MR) ve Bilgisayarlı Tomografi (BT) Cihazları. *Türkiye Biyoetik Dergisi*, 6(3), 100–108.
- Aydoğdu, A., Aydoğdu, Y. ve Yakıncı, Z. D. (2017). Temel Radyolojik İnceleme Yöntemlerini Tanıma. *İ.Ü. Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 5(2).

- Ben-Arieh, D. ve Gullipalli, D. K. (2012). Data Envelopment Analysis of clinics with Sparse Data: Fuzzy Clustering Approach. *Computers and Industrial Engineering*, 63(1), 13–21.
- Boy Soylu, F. N. (2023). Meme Hastalıklarında Mamografi Eşliğinde Uygulanan Girişimsel İşlemler. *Boğaziçi Tıp Dergisi*, 10(1), 59–64.
- Bozer, A. ve Ağırbaş, İ. (2016). Tıbbi Görüntüleme Cihazlarının Sayısal Durumu ve Kullanımlarının Değerlendirilmesi. *Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası*, 69(3).
- Charnes, A., Cooper, W. W. ve Rhodes, E. (1978). Measuring the Efficiency of Decision Making Units. *XXI Simpósio Brasileiro de Recursos Hídricos*, 2, 429–444.
- Charnes, A., Cooper, W., Lewin, A. Y. ve Seiford, L. M. (1996). *Data Envelopment Analysis*. USA: Kluwer Academic Publishers.
- Chitnis, A. ve Mishra, D. K. (2019). Performance Efficiency of Indian Private Hospitals Using Data Envelopment Analysis and Super-efficiency DEA. *Journal of Health Management*, 21(2), 279–293.
- Cooper, W. W., Seiford, L. M. ve Zhu, J. (2011). *Data Envelopment Analysis: History, Models and Interpretations*. Handbook on Data Envelopment Analysis. Springer, Boston, MA.
- Çorbacıoğlu, G. (2021). Tıbbi Görüntüleme Cihazları ve Hekimlerin Mesleki Bağımsızlığı: Çelişkili Bir İlişki. *Sosyoloji Araştırmaları Dergisi*, (Özel Sayı), 18–44.
- Eşkin, M. B. ve Coşar, A. (2012). Yoğun Bakımda Ekokardiografi Kullanımı. *Türk Yoğun Bakım Dergisi*, (10), 28–36.
- Farrell, M. J. (1957). The Measurement of Productive Efficiency. *Journal of the Royal Statistical Society*. Series A (General), 120(3), 253–290.
- İlgün, G., Sönmez, S., Konca, M. ve Çakmak, C. (2022). Evaluation of the Factors That Affect the Efficiency of Diagnostic Imaging Technologies in Turkey: A Two-Stage Data Envelopment Analysis. *Celal Bayar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 9(4), 492–500.
- Kılıçarslan, M. ve Takkasız, B. (2019). Dünyada ve Türkiye’de Tıbbi Cihaz Sektöründe Pazarlamanın Önemi. *European Journal of Science and Technology*, (17), 966–971.
- Nak, H. ve Sağbaş, İ. (2020). Sağlık Harcamaları Kapsamında Tıbbi Görüntüleme Cihazlarının Bölgesel Dağılımının Analizi. *Maliye Çalışmaları Dergisi*, (63), 77–92.
- Naveh, E. ve Stern, Z. (2005). How quality improvement programs can affect general hospital performance. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 18(4), 249–270.
- OECD, (2023), <https://stats.oecd.org/>, Erişim Tarihi: 16.10.2023.
- Ozcan, Y. A. (2009). *Quantitative Methods in Health Care Management: Techniques And Applicatons (2. Edition)*. United States of America: Jossey- Bass.
- Polat, R. ve Şendurur, U. (2022). Üniversite Döner Sermaya İşletmelerinin Oran Analizi Yöntemi İle Mali Değerlendirilmesi. *SDÜ Sağlık Yönetimi Dergisi*, 4(2), 57–76.
- SB. (2019). *Sağlık İstatistikleri Yılığ 2018*. Sağlık Bakanlığı, Sağlık Bilgi Sistemleri Genel Müdürlüğü, Ankara.

- SB. (2022). *Sağlık İstatistikleri Yıllığı 2020*. Sağlık Bakanlığı Sağlık Bilgi Sistemleri Genel Müdürlüğü. Ankara: Sağlık Bakanlığı Yayın No: 1240.
- SB. (2023). *Sağlık İstatistikleri Yıllığı 2021*. (B. B. Başara, İ. S. Çağlar, A. Aygün, T. A. Özdemir, ve B. Kulali, Ed.), Sağlık Bakanlığı Sağlık Bilgi Sistemleri Genel Müdürlüğü. Ankara: Sağlık Bakanlığı Yayın No: 1260.
- Selamzade, F. ve Özdemir, Y. (2020). COVID-19'a Karşı OECD Ülkelerinin Etkinliğinin VZA ile Değerlendirilmesi. *Turkish Studies*, 15(4), 977–991.
- Sungur, C. (2018). Tıbbi Görüntüleme Hizmetlerinin Gereksiz Kullanımı ve Buna Karşı Çözüm Önerileri. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(1), 67–87.
- Sümbüllü, M. A. ve Çağlayan, F. (2020). Ultrason Görüntülemesinde Güncel Gelişmeler. İçinde B. G. Şen (Ed.), *Maksillofasiyal Görüntülemelerde Güncel Teknikler* (1. Baskı, ss. 6–10). Türkiye Klinikleri.
- Sürmen, H. S. (2022). Bilgisayarlı Tomografi ile Üç Boyutlu (3B) Tarama. *UMÜFED Uluslararası Batı Karadeniz Mühendislik ve Fen Bilimleri Dergisi*, 4(2), 1–21.
- Şahin, İ. (1999). Sağlık Kurumlarında Göreceli Verimlilik Ölçümü: Sağlık Bakanlığı Hastanelerinin İllere Göre Karşılaştırmalı Verimlilik Analizi. *Amme İdaresi Dergisi*, 32(2).
- Şahin, İ. (2008). Sağlık Bakanlığı Genel Hastaneleri ve Sağlık Bakanlığına Devredilen SSK Genel Hastanelerinin Teknik Verimliliklerinin Karşılaştırmalı Analizi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 11(1).
- Topçuoğlu, M. K. (2018). *Tıbbi Görüntülemenin Ulusal–Uluslararası Karşılaştırmalı Yaygınlık Analizi*. İstanbul Arel Üniversitesi, Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi, Yüksek Lisans Tezi.
- Yüksel, O. (2020). Oran Analizi Yöntemi ile Üniversite Döner Sermaye İşletmelerinin Finansal Değerlendirilmesi. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 6(3), 515–528.
- Yüksel, O. (2021). Evaluation of Family Physicians' Opinions in Defensive Medicine Practices: The Case of Isparta/Turkey. *Acibadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 12(3), 690–696.



Makale Bilgisi

Makale Geliş Tarihi: 19.09.2023

Makale Kabul Tarihi: 18.12.2023

Dijitalleşme ve Yöneticilerin Değişen Karar Mekanizmaları

Sabit MENTEŞE ve C. Diyar MENTEŞE*

Öz

Günümüz bilgi çağında teknolojik gelişmelerin hız kazanması son tahlilde yeniliklerin iş modellerinde de birtakım değişikliklerin yapılmasını gerekli, hatta zorunlu kılmıştır. Değişim gereklilikleri zorunlu hale gelmiş olsa da işletmeler açısından eski modellerin değişip yeni modellerin uygulanmaya konulması de birtakım riskler taşır olmuştur. Diğer taraftan değişim gerekliliğinin uygulanması yöneticilerin verecekleri kararlar ile gelişmektedir. Bu nedenle yöneticiler iş modellerinde değişiklik yaparken, doğru analizler yapmalı, verileri doğru okumalı ve doğru tespitlerde bulunmalıdırlar. Ancak bu şekilde yeniliklerden kazanç elde etme hedefine ulaşılabilir ve şirketler kurulma amaçları doğrultusunda varlıklarını sürdürülebilir. Bu bağlamda “Dijitalleşen Dünyada Yöneticilerin Değişen Karar Mekanizmaları” nı incelemeyi amaçlayan çalışma, literatür taramasına dayalı, derleme çalışması şeklinde tasarlanmıştır. Dört ana başlık altında ele alınan çalışmanın birinci ana alt başlığında; kavramsal çerçeve kapsamında dijitalleşme üzerinde durulmuş, ikinci ana alt başlığı altında yönetim ve karar verme süreci incelenmiştir. Çalışmanın üçüncü ana alt başlığı altında dijital dönüşüm ve karar verme süreci ve son alt ana başlığı altında ise çalışmada ulaşılan bulgulara yer verilmiştir. Çalışmanın bulgularına göre dijitalleşmenin küreselleşmeye yüksek düzeyde ortam sağladığı ve bu durumun hayatın tüm alanlarında olduğu gibi işletme yönetimlerini ve özellikle de yöneticilerin karar verme süreçlerini yüksek düzeyde etkilediği kanısına varılmıştır. Buna göre

* Prof. Dr. M. Ü. İ.İ.B.F. Tunceli/Türkiye, smentes@munzur.edu.tr, ORCID ID: 0000-0003-4901-4481; C. Diyar MENTEŞE, Yüksek Lisans Öğrencisi, civandiyar@gmail.com, ORCID ID: 0009-0001-4620-4979

işletmelerin küresel piyasalarda rekabet edebilme ve amaçları doğrultusunda varlıklarını sürdürebilmeleri önemli derecede dijital yenilikler ve sonucu meydana gelen değişimleri yakından takip ve bunların tüm imkân ve olanaklarından yararlanmaları ile mümkün görünmektedir.

Anahtar Kelimeler: Dijitalleşme, dijital dönüşüm, yönetici, karar verme, küreselleşme

Digitalization and The Changing Decisions Mechanims of Manegers

Abstract

In today's information age, the innovations that have emerged due to the acceleration of technological developments have made it necessary to make some changes in business models. Even though the requirements for change have become mandatory, replacing old models to new models in practice also carries some risks for businesses. On the other hand, the implementation of the change is related to the decisions of the managers. For this reason, managers should make correct analyzes, interpret data correctly and give correct determinations when making changes in business models. In this way, the goal of profiting from innovations can be achieved and companies can maintain their existence in line with their establishment purposes. In this context, the paper aiming to examine the "Changing Decision Mechanisms of Managers in the Digitalizing World" was designed as a compilation study based on a literature review. In the first main subtitle of the study, which is handled under four main titles; it was focused on digitalization within the conceptual framework, then digitalization was emphasized, and the management and decision-making process were examined under the second main subtitle. Under the third main subtitle of the study, the effect of digital transformation on the decision-making process and under the last sub-title the result reached in the study was examined. According to the findings of the study, it was concluded that digitalization provides a high level of environment for globalization and this situation has a high impact on business management and especially on the decision-making processes of managers, as in all areas of life. Therefore, it could be stated that it is possible for businesses to be able to compete in global markets and maintain their existence in line with their goals as long as they closely follow digital innovations and the resulting changes.

Keywords: Digitization, digital transformation, manager, decision making, globalization.

Giriş

Dijitalleşme, sanayide görülen değişimin ulaştığı noktada toplumları ve işletmeleri derinden etkileyen bir süreç olarak görülmektedir (Steger, 2013; Taş, 2018; Demirkan vd., 2016: 15-16). Aynı zamanda dijitalleşme, toplumun sosyo-kültürel ve iktisadi yaşamı başta olmak üzere, firmaların iş yapış modelleri kapsamında, karar verme mekanizmalarını da derinden etkilemektedir. Diğer taraftan hızla değişen, giderek zorlaşan hayat ve çalışma koşulları, insanların, kurum ya da işletmelerin sürekli olarak "iyi" ve "başarılı" karar vermelerini zorunlu kılar olmuştur (Çınar, 2004:13). Bu bağlamda, geçmişte klasik yol ve yöntemlerle gerçekleştirilen ve büyük oranda işgücü kaybı ile işgücü ihtiyacını da doğuran işletme fonksiyonları, zamanla dijital platformlara taşınmıştır. Böylece dijital dönüşüm ile firmalar, sağladıkları fayda ve kazançlarında artış sağlayarak yaşam sürelerini uzatmayı başarabilmeye yönelik önemli bir kaynak elde etmişlerdir (Yankın, 2019). Aynı şekilde dijitalleşme sürecini hızla tamamlayan ve anlamlı olacak şekilde yararlanan işletmeler ulusal ve küresel çapta daha fazla rekabet edebilme imkân ve olanağını elde etmişlerdir.

Yönetimde karar verme süreçleri değişen koşullar yanında, teknik ve teknolojiye meydana gelen yeni gelişmelerden etkilenmiştir. İnternetin yaygın kullanımı dijitalleşmenin önemli sac ayağını oluştururken, aynı zamanda sağladığı bilgi akış hızı sayesinde yöneticilerin karar süreçlerini çeşitlendirdiği gibi, değişimine de neden olmuştur. Bu anlamda yapılan çalışmanın ana amacı “dijitalleşme ve yöneticilerin değişen karar verme mekanizmaları” nı literatüre dayalı incelemek olarak belirlenmiştir. Bu amaçla önce dijitalleşme kavramı, akabinde dijital dönüşüm ve karar verme süreçleri verildikten sonra, dijital dönüşümün karar verme süreçlerine etkisi ve son olarak da çalışmada ulaşılan bulgularla ilişkili bazı önerilerde bulunulmuştur.

Dijitalleşme

Dijitalleşme kavram olarak en basit tanımıyla sayıların kullanılması ve sayılabilir küçük birimlere bölünmesi (Caputo, 2021), “sayısal olarak belirtilmiş ve verilerin bir ekran üzerinde elektronik olarak gösterilmesi” (TDK, 2019), “ulaşılabilir bilgilerin herhangi bir bilgisayar, akıllı telefon, tablet vb. teknolojik araçlar tarafından okunabilecek, o ortamlarda düzenlenebilecek ve iş akışlarına dahil edilecek şekilde dijital ortama aktarılması süreci” (Çam, 2023: 15), “işletmelerin ortam ve iş süreçlerini ve süreçte yetki, görev ve sorumluluklarını yeni nesil teknoloji ve cihazlardan yararlanarak analog ortamlardan dijital ortamlara aktarılması ve bu sayede daha fazla verim elde etmek olarak tanımlanmaktadır (Özdemir ve Kılınc, 2019: 2-

3). Dijital yollar ile oluşturulan veriler, alınacak kararları ve yapılacak olan tahminleri analiz ederek anlamaya ve yorumlamaya yardımcı olan çıktılardır. Teknik bir kavram olarak ise dijitalleşme “bilgilerin bilgisayar gibi bir cihaz tarafından işlenmesi”dir (Üzmez ve Büyükbeşe, 2021). Bu doğrultuda birçok şey dijital içeriklere dönüştürülmüş ve birçok iş modellerine de uyarlanmıştır. Bu değişim elde edilen verilerin depolanması, kullanılması ve başka mecralarda paylaşılarak aktarılmasına da destek sağlamayı kolaylaştırmıştır.

Dijitalleşme, bireysel analog bilgi akışlarının dijital Bilişim ve İletişim Teknolojileri (BİT)’ne dönüştürülmesinin maddi süreci olarak, iletişim kanallarının dijital mecralarda yapılmasıyla toplumsal yaşam tarzının bir parçası durumuna gelirken (Schumacher vd., 2016), örgütler yönünden hem veri ve veri kaynağının dijitalleşmesi ve hem de yönetim anlayışı ile süreçlerin dijitalleşmesi olarak görülmektedir. Ayrıca internet kullanımı dünya çapında bir boyuta ulaşır olmasıyla dijitalleşme küresel bir olguya dönüşmüştür (Vogelsang, 2010: 4). Dijitalleşme, bilgi çağına bağlı teknolojik gelişmeleri destekleyerek bilgiyi sayısallaştırmayı sağlamış, veri içeriklerini daha kapsamlı hale getirmiştir. İnternetin dünya çapında kısıtlama olmadan kullanılma rahatlığı, anlık bilgi paylaşımına getirdiği kolaylık nedeniyle toplumlarca kullanım penetrasyonu yükseltmiştir. Teknolojik yenilikler fiziksel dünyayı sanal bilgilere çevirerek büyük bir devrim yaratmış ve yaşanan bu dönem “Dördüncü Sanayi Devrimi” olarak adlandırılmıştır (Görçün, 2017). Teknolojik yenilikler ses, video, metin bilgilerinin dijitalleştirilmesiyle gerçekleşirken, fiziksel varlıkların dijital verilere dönüştürülmesi, dijital bilgilerin aktarımı için yeni platformlar yaratmış ve gün geçtikçe daha kapsamlı hale getirilmiştir.

Dijitalleşmenin toplum üzerindeki etkileri sosyal, kültürel ve ekonomik boyutlarda devam etmektedir (Schumacher 2016). Nitekim 1969’larda internet benzeri bir ağ üzerinden ilk veri aktarımı başladığından günümüze o kadar hızlı ve yaygın bir değişim yaşanmıştır ki, gelinen noktada sözcüğü “We Are Social”ın dünya geneli hazırladığı dijital raporlara göre; 2017 yılında internet kullananların sayısı dünya nüfusunun % 37’sine (2 milyar 800 milyon), 2022 yılında % 59.5’ine (4 milyar 66 milyon) ve 2023’te ise % 64.4’ne (5 milyar 16 milyon) ulaşmış olması da bu durumu doğrular niteliktedir (URL 1; URL 2). Diğer taraftan veriler dünyadaki nüfus artış hızının analizini gerektirir olmuştur. Avrupa gibi gelişmiş ülkelerin yer aldığı bölgelerde mevcut durumda internet penetrasyonu yüksek bir oran bulunur, fakat nüfus artış oranı düşük olduğundan, toplumun yaş ortalaması yüksek ve gelecekte yaşlı bir nüfus oluşacaktır. Bu durumun tam tersi gelişmekte olan ülkelerde görülmektedir. Çünkü nüfus artış

oranı yüksek ve gelecekte genç internet kullanım penetrasyonu yüksek bir nesil beklenmektedir (Denizci, 2009). Bu durumu kamunun ve işletmelerin dikkate almaları gerekmektedir.

Dijital Dönüşüm

Dijitalleşme yukarıda verilen kısa bilgiler kapsamında ifade edilmek istendiğinde, bireysel analog bilgi akışlarının dijital bitlere dönüştürülmesi süreci şeklinde ifade edilebilir. Dijital dönüşüm ise “genel bir çerçeve içerisine oturtulmak istenmesi durumunda; nesnelere interneti, yapay zekâ, ileri analitik gibi dijital teknolojiler ile robotik sistemler, eklemeli imalat gibi ileri üretim teknolojilerinin üretim sanayinde giderek artan nispette ve farklı şekillerde kullanılması süreci” (Sanayi Bakanlığı, 2018: 23), bir işletmenin, işletme için daha fazla değer yaratmaya ve uygun hale getirmeye yardımcı yeni bir dijital iş modeli geliştirmek amacıyla dijital teknolojileri kullanma yol ve yöntemi olmaktadır (Verhoef vd., 2019:1). Daha açık bir ifadeyle dijitalleşme, iş süreçlerinin ve faaliyetlerin dijital teknolojilerin kullanımıyla dönüştürülmesi süreci olarak görülebilir (Aimaier, 2020).

Dijital dönüşüm ile sanayide yaşanan büyük değişimler en temelinde iş modellerini değiştirmiştir. Böylece dijital dönüşüm öncesi farklı farklı yapılan birbirinden bağımsız iş modellerinin dijital bağlantılar ile daha kolay birleştirilmesi sağlanmıştır. Endüstri 4.0 ile teknolojik gelişmelerin üretim bandında üretimde artışı desteklemiştir. Bu artış sayısal bilgilerin artışına neden olurken, bilgi depolamada bir karmaşa yol açmıştır. Buna rağmen üretim sürecinde ve rekabet dünyasında işletmeler bakımından dijital çözümler büyük ölçüde kolaylıklar sağlamıştır (URL 3).

Dijitalleşme, çeşitli sektörlerde ve işletmelerde yaygın olarak uygulanmaktadır. Örneğin, bankacılık, perakende, üretim, sağlık hizmetleri ve eğitim gibi sektörlerde dijitalleşme süreci hızla ilerlemektedir. Bu süreç, işletmelerin rekabet gücünü artırmak, yeni fırsatlar yakalamak ve müşteri deneyimini geliştirmek için önemli bir stratejidir (Atik, 2019). Dijitalleşme, veri depolama, iletişim, iş birliği, otomasyon ve analiz gibi alanlarda büyük bir etki yaratır. Dijitalleşme, organizasyonların daha verimli çalışmasını, daha hızlı kararlar almasını, maliyetleri düşürmesini ve müşterilere daha iyi hizmet sunmasını sağlar. Ayrıca, dijitalleşme iş süreçlerini daha esnek hale getirerek, değişen pazar koşullarına daha hızlı uyum sağlamayı mümkün kılar (Ağaç, 2020).

Dijitalleştirme, iş süreçlerinin otomasyonunu sağlayarak işletmelere büyük faydalar sağlamaktadır. Veri analitiği ve yapay zekâ gibi dijital araçlar, şirketlerin büyük miktardaki verileri daha hızlı ve etkili bir şekilde analiz etmelerine ve stratejik kararlar almalarına yardımcı

olmaktadır. Bunun yanı sıra, dijital platformlar üzerinden gerçekleştirilen işlemler ve iletişimler, müşteri deneyimini iyileştirerek şirketlerin rekabet güçlerini artırmasına yardımcı olmaktadır. Dijitalleşme aynı zamanda toplumun genelinde de büyük etkiler yaratmaktadır. İnternetin ve sosyal medyanın yaygın kullanımı, bilgiye erişimi artırmış ve iletişimde devrim yaratmıştır. E-devlet hizmetleri, vatandaşların kamu hizmetlerine daha kolay erişmesini sağlamış ve kamu yönetimi süreçlerini daha şeffaf hale getirmiştir. Eğitim alanında dijitalleşme, çevrimiçi eğitim platformları ve uzaktan eğitim imkanları sunarak öğrenme deneyimini dönüştürmüştür (Sucu, 2021). Ancak dijitalleşme sürecinde bazı zorluklar da mevcuttur. Veri güvenliği ve gizlilik endişeleri, dijitalleşmenin yaygınlaşmasıyla birlikte artmıştır. Ayrıca, dijital uçurum adı verilen teknolojik eşitsizlik de dikkate alınması gereken diğer bir negatif faktördür (Celayir, 2020).

Dijital dönüşümün en belirgin kullanım alanı bankacılık sektörüdür. Toplumda her yaş grubunun kullandığı dijital bankacılık, bankacılık işlerini kolaylaştırmış, banka kuyukları bekleme durumunu ortadan kaldırarak müşterilerine daha konforlu bir hizmet imkânı sağlamıştır. Bankacılık sektöründe dijital dönüşüm sayesinde, işlemlerin tamamen dijital ortamlarda yapılıyor olmasıyla anlık veri analizi yapılabilmüş, banka değerlendirmeleri daha kısa sürelerde değerlendirilebilir duruma gelmiştir.

Literatürde dijital dönüşüm ‘örgü modeli’ benzetilerek bir tanımını Negroponte (1995) yapmıştır. Örgü modeli benzetmesi bir terzinin örgü modelini oluştururken, modeli görmesi ve modele dokunması eylemleri düşünülerek oluşturulmuştur. Bir terzinin bir modeli taklit etmesi bir süreçtir ve bu süreçte elle yapılan bir şeyin diğer terziler tarafınca öğrenilebilmesi ancak usta terzinin onlara öğretmesi ile gerçekleşebilmektedir. Dijitalleşme örgü modeline uyarlandığında, benzetilerek öğrenilen modelin veri olarak depolanması, gerekli olan anda kullanılması ve çeşitlendirilebilmesi imkân ve olanaklara ortam olmaktadır. Hızlı iletişim ağları sayesinde veri aktarımı sağlanarak zaman tasarrufu elde edilmekte. Verilerin elektronik olarak hızlı iletimi ve aynı anda birçok ilgili ile paylaşılabilir olması değerlendirme çeşitliliği oluşturmuş ve zenginleştirmiştir. İşletmeler açısından bakıldığında temel kazançlar ağında;

- Mükemmel kopyalar,
- Maliyet düşüşü,

Arama, analiz, düzeltme ve geliştirme gibi ileri işlemler olarak görülmekte ve değerlendirilmektedir.

Küreselleşme ve Dijitalleşme

Kavram olarak küreselleşme pek çok anlama gelen kaotik bir kavramdır. Bu nedenle kavramın tanımı üzerinde uzlaşa sağlanamadığı söylenebilir. Nitekim Saylan (1997:10) küreselleşmeyi dünyanın bütünleşmiş bir pazar haline gelmesi şeklinde tanımlarlarken, Tezcan (1996: 187) ekonomik içerikli bir kavram, Steger (2013:27-30) küreselleşmeyi, dünya ölçeğindeki karşılıklı bağımlılıkları ve mübadeleleri meydana getiren, çoğaltan, yaygınlaştıran toplumsal süreçlerin çok boyutlu bir kümesi olarak tanımlamaktadır. Giddens (1994:62) ise küreselleşmenin dünya çapındaki toplumsal ilişkilerin yoğunlaşmasını sağlayan bir süreç olarak görmektedir. Özü itibarı ile küreselleşme mevcut sınırların ve hudutların birçoğunu geçersizleştiren küresel siyasi, ekonomik, kültürel ve çevresel tüm ilişkilerin ve akışların belirlediği (Steger, 2013:24-25), birçok alanda yaşanan değişimle ulaşılan yeni bir aşamanın karşılığı olmaktadır (Soyocak, 2018:523).

Küreselleşme ve dijitalleşme, günümüz dünyasında etkileri hızla artan ve birbiriyle sıkı bir ilişkiye sahip olan iki önemli fenomendir. Küreselleşme, uluslararası ticaretin ve ekonomik ilişkilerin artması, kültürel etkileşimlerin yayılması ve insanların dünya genelinde daha bağlantılı hale gelmesi anlamına gelirken, dijitalleşme bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımının artması ve dijital platformların yaygınlaşmasıdır. Bu iki olgu, birbirini besleyen ve birlikte ortaya çıkan bir dönüşüm sürecini temsil etmektedir. Küreselleşme ve dijitalleşme, dünya ekonomisinde derin etkiler yaratmaktadır. Küresel pazarlarda faaliyet gösteren şirketler, dijital platformları kullanarak ürün ve hizmetlerini küresel müşterilere sunma imkanına sahip olmuşlardır. E-ticaretin hızla yayılması, şirketlerin uluslararası müşterilere kolaylıkla ulaşmasını sağlamış ve dünya genelinde ticaret hacmini artırmıştır. Aynı zamanda, dijitalleşme sayesinde küçük ve orta ölçekli işletmelerin uluslararası pazarlara erişimi kolaylaşmış ve rekabet avantajı elde etmelerine olanak sağlamıştır (Balay, 2004:64-65).

Bir işletmenin amaçladığı başarıyı elde edebilmesi önemli derecede bilgi çağının getirdiği yeni iş modellerini benimsemesi ve sunduğu hizmetle kalabalık bir müşteri kitlesine hitap etmektense daha seçici, müşterilerin ihtiyaçlarına karşılık vermesiyle ilişkilidir (Verhoef & Bijmolt, 2019; Vucekovic & Gavrilovic, 2021; Schallmo vd., 2017; Ziyadin vd., 2020). Bu tespitler doğrultusunda işletmeler ya mevcut iş yapış modellerinde değişikliğe gitmeli ya da yeni iş yapış modellerini benimsemek zorunda oldukları sonucuna varmalıdırlar. İşletmeler, dijital teknolojilerin kullanımıyla birlikte birçok avantaj elde edebilmektedirler. Birincil etkilerden biri, iş süreçlerinin otomasyonu ve verimlilik artışıdır. Dijital araçlar ve yazılımlar, rutin ve tekrarlayan görevleri otomatikleştirerek zaman ve işgücü maliyetlerini düşürmekte ve

verimliliği artırmaktadır. Örneğin, otomasyon sistemleri sayesinde stok takibi, sipariş yönetimi ve muhasebe işlemleri daha hızlı ve doğru bir şekilde gerçekleştirilebilmektedir (Vaio, vd., 2021). Dijitalleşme aynı zamanda veri analitiği ve iş zekâsı açısından da büyük bir fırsat sunmaktadır. İşletmeler, dijital platformlar ve yazılımlar aracılığıyla büyük miktardaki verileri toplayabilir, analiz edebilir ve anlamlı bilgilere dönüştürebilir. Bu veriler, işletmelerin müşteri davranışlarını anlamalarını, pazar trendlerini takip etmelerini ve stratejik kararlar almalarını sağlamaktadır. Veri analitiği, işletmelere rekabet avantajı sağlayarak daha iyi hedefleme, kişiselleştirme ve müşteri deneyimi sunma imkânı vermektedir (Schwertner, 2017). Dijitalleşme, işletmelerin pazarlama ve müşteri ilişkileri yönetimi alanında da önemli bir dönüşüm sağlamıştır. İnternet ve dijital platformlar, işletmelerin hedef kitlelerine daha etkili bir şekilde ulaşmalarını sağlamıştır. Dijital pazarlama stratejileri, sosyal medya reklamları, içerik pazarlaması ve arama motoru optimizasyonu gibi yöntemler sayesinde işletmeler, müşteri erişimini genişletebilir, marka bilinirliğini artırabilir ve satışları artırabilir. Aynı zamanda, dijital kanallar üzerinden gerçekleştirilen müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri memnuniyetini artırmak ve sadakati sağlamak için daha iyi bir iletişim ve etkileşim sağlamaktadır (Coşkun ve Yıldırım, 2018). Dijitalleşme ayrıca işletmelerin iş birliği ve iletişimini de geliştirmiştir. Dijital platformlar, şirket içi iletişimi kolaylaştırırken, aynı zamanda tedarikçiler, iş ortakları ve müşterilerle olan iletişimi de iyileştirmektedir (Borges, vd., 2021). Yeni iş modellerinin dijital yöntemlerle yapılmasıyla beraber “dijital iş çevikliği”, kavramı ortaya çıkmıştır. Dijital iş çevikliği, işletmelerin dijital dönüşüm sürecinde esneklik, hızlı tepki verme ve sürekli değişime uyum sağlama yeteneğini ifade eder. Bu kavram, geleneksel iş yapış şekillerinin dijital teknolojilerin kullanımıyla birleşerek daha dinamik ve yenilikçi bir yaklaşıma dönüşmesini temsil eder (Özdemir, 2023).

Dijital iş çevikliği, işletmelerin hızla değişen pazar koşullarına uyum sağlayabilmesi için gereklidir. Dijitalleşmenin hızı ve etkisi, iş dünyasında rekabetin artmasına ve müşteri beklentilerinin değişmesine yol açmaktadır. Dijital iş çevikliği, işletmelerin bu değişime hızla uyum sağlamalarını, yeni fırsatları değerlendirmelerini ve müşterilere daha iyi hizmet sunabilmelerini sağlar. (Udovita, 2020). Dijital iş çevikliği, bir dizi farklı faktörden etkilenir. Bunlar arasında şirket kültürü, liderlik yaklaşımı, organizasyon yapısı ve iş süreçlerinin esnekliği yer alır. Dijital iş çevikliği için önemli olan unsurlardan biri, işletmelerin teknolojik altyapılarını güçlendirmesi ve dijital araçları etkin bir şekilde kullanabilmesidir. Bu, veri analitiği, bulut bilişim, yapay zekâ, otomasyon ve diğer dijital teknolojilerin işletmelerin iş

süreçlerine entegre edilmesini içerir. Dijital iş çevikliği, işletmelere çeşitli avantajlar sağlar. Bunlar arasında daha hızlı karar alma ve uygulama süreçleri, müşteri odaklılık, inovasyon ve rekabet avantajı bulunur. İşletmeler, dijital iş çevikliği sayesinde hızlı ve esnek bir şekilde müşteri taleplerine yanıt verebilir, yeni ürün ve hizmetleri piyasaya sürerek rekabetçi kalabilir ve sürekli olarak iş süreçlerini iyileştirebilirler (Serçemeli, 2018).

Ancak, dijital iş çevikliğine geçiş süreci bazı zorluklar da içerir. Bunlar arasında değişim yönetimi, personel eğitimi, veri güvenliği ve gizlilik gibi konular yer alır. İşletmeler, bu zorluklarla başa çıkmak için doğru stratejileri benimsemeli, çalışanlarına uygun eğitimleri sağlamalı ve güvenlik önlemlerini sıkı bir şekilde uygulamalıdır (Balcı, 2020).

Yönetim ve Karar Verme Süreci

Karar verme, bir veya daha fazla seçenek arasında tercih yapma ve belirli bir hedefe veya sonuca ulaşma amacıyla bilgi, deneyim ve değerlendirme süreçlerini kullanma işlemidir. Karar verme, iş ve yaşamın her alanında önemli bir süreç olarak kabul edilir ve insanların günlük hayatta, işletmelerde, yönetimde ve stratejik planlamada karşılaştıkları sorunları çözmek için kullanılır (Tozlu, 2016: 27; Tekin ve Ehtiyar, 2010). Yönetim kavramı ise temel olarak karar verme ve kararı uygulamaya dayanmaktadır. İşletme yönetiminde ortaya çıkabilecek problemleri çözmek yönetimin görevidir (Lamba, 2014). Yönetim bu problemleri çözebilmek için birtakım kararlar alır. Aldıkları yeni kararlarla yaşanan problemleri çözmeyi hedeflerler (Savaşkan, 2020). Yönetim; kaynakların en etkili ve verimli bir şekilde kullanımını gerektirir. Yönetim işlemi görevler arası koordinasyon, görev dağılımı ve görev tanımlarını içerir. Görevlerin ilgili kişilerce yapılmasının tespitinde o organizasyonun en üst ilgilisi tarafından doğru analizlere göre en doğru kararları alır (Altan, 2020). Bir yönetici, sorumluluğunda olan görevlere ait kararlar alırken şirketin kültürüne, işletmenin sunduğu hizmete, ortaya çıkabilecek risk faktörlerine bağlı olarak karar verir. İşletme yönetim ve karar verme aşamasında yöneticiler bütün kararları üst kademedeki çalışanlar ile alırken, alt kademedeki çalışanlar karar vermede rol sahibi değildir (Bakan ve Büyükbeşe, 2005). Başarılı olmak isteyen yöneticiler karar alırken, karar alınacak durumu parçalara ayırarak tek tek çözüm bulmalıdır (Gürsakal, 1986). Ve her işletme kâr elde etmek amacı ile kurulmuş ve ortak birtakım özelliklere sahiptir. Bunlar:

- İşletme sahipleri,
- Yöneticiler,
- Hedefler,

- İşletme kaynakları,
- İşletme performansdır.

Belirli bir sermaye ile kurulan her işletme sermayesini arttırmak için sunduğu hizmeti de aynı oranda arttırmayı hedefler. Yukarıda da belirtildiği gibi her işletme ortak birtakım özelliklere sahiptir. İşletmelerin kuruluşlarından itibaren hizmet verme süreleri dahilinde aldıkları kararlar neticesinde bir yönetim biçimi belirler. Bu nedenle alınan kararların doğru olma oranı işletmelerin başarısını doğrudan etkiler. Ve üst yönetim ve üst yöneticiler tarafından alınan kararlar toplumda şirket adına bir algı oluşturur. Alınan her kararda hata olma payı, işletmelerin kamu nezdinde itibarını o denli etkiler (Torunlar, 2018). Bir işletmenin itibarı -ki işletmenin en önemli varlığıdır-, belirleyen aldığı kararlar ve uygulama biçimi olarak ifade edilmektedir (Spedding ve Rose, 2008).

Drucker (2007) işletme yönetiminin yapıma sebeplerinin iki nedene dayandırmaktadır. Birinci neden olarak, 19. yy. sonlarında demiryolları ve dünya geneli bankaların büyük işletmeler olmaya başlamasıdır. Büyük işletme kurulmaya başlanması ile büyük bir dönüşüm başlamış ve modern büyük firmaların kurulmasına önyak olmuştur. İkinci neden ise işletmelerin sermaye getirisi, hem de alınan kararlara dair elde edilen çıktılar olmasıdır.

Karar verme süreci genellikle şu adımlardan oluşur:

- 1. Sorunu Tanımlama:** İlk adım, karşılaşılan sorunu veya fırsatı tanımlamaktır. Bu adımda, neyin yanlış gittiği, neyin geliştirilmesi gerektiği veya hangi hedefin belirlenmesi gerektiği gibi konulara odaklanılır.
- 2. Bilgi Toplama:** Sorunu anlamak ve çözmek için gerekli bilgilerin toplandığı adımdır. Bu, veri analizi, araştırma, raporlar, uzman görüşleri veya diğer bilgi kaynaklarına başvurma gibi faaliyetleri içerir.
- 3. Alternatiflerin Oluşturulması:** Bu adımda, mevcut bilgilere dayanarak farklı çözüm seçenekleri veya alternatifler oluşturulur. Her bir alternatifin avantajları, dezavantajları ve sonuçları dikkate alınır.
- 4. Seçeneklerin Değerlendirilmesi:** Oluşturulan alternatiflerin, belirlenen kriterlere göre değerlendirilmesi yapılır. Bu kriterler, maliyet, risk, etkinlik, sürdürülebilirlik, zamanlama ve diğer ilgili faktörleri içerebilir.

5. Kararın Alınması: Değerlendirme sonucunda en uygun alternatif seçilir ve karar verilir. Bu aşamada, kararı etkileyen kişisel tercihler, değerler, öncelikler ve risk toleransı gibi faktörler dikkate alınır.

6. Kararın Uygulanması: Kararın etkili bir şekilde uygulanması için gerekli adımlar atılır. Kaynakların tahsisi, planlama, yönetim ve takip gibi süreçler bu aşamada önemlidir.

7. Sonuçların Değerlendirilmesi: Kararın uygulanmasının ardından elde edilen sonuçlar ve etkiler değerlendirilir. Başarılı sonuçlar elde edildiğinde karar doğrulanırken, hedeflenen sonuçlara ulaşılamaması durumunda revizyonlar veya yeni kararlar alınabilir (Tekin, 2010: 3394).

Karar Verme Türleri

Karar verme ile ilgili yapılan çokça çalışma bulunmaktadır. Literatürde karar verme tür ve şekilleri oldukça çok ve çeşitli sınıflandırmalara tabi tutulduğu görülmektedir (Folina, 2003; Tekin, 2009; Koçoğlu, 2010; Koçyiğit ve Ayan, 2014; Çınar, 2004). Nitekim karar vermeye ilgili kapsamlı bir çalışma Koçyiğit ve Ayan (2014:11) tarafından yapılmıştır. Bu çalışmada karar türleri tasnife tutulmuş ve Yapılarına göre karar türleri,

Kapsadıkları süreye göre kararlar,

İlgili oldukları işletme fonksiyonuna göre kararlar,

Gün ve ışıkları bilgi derecesi açısından kararlar,

Kapsamı ve önemlerine göre kararlar,

Önem derecesine göre kararlar,

Örgütsel yaşam döngüsüne göre kararlar,

Veriliş biçimlerine göre kararlar,

Bağlantılı olma durumuna göre kararlar ve

Nitelikleri açısından kararlar şeklinde sınıflandırılmıştır.

Benzer bir çalışma Çınar tarafından yapılmıştır. Çınar (2004) karar vermeyi “Çok Kriterli ve Çok Nitelikli Karar Verme” ve “Çok Nitelikli Karar Verme ve Çok Nitelikli Ölçüm/Değer Teorisi” başlıkları altında ele alarak incelemiş ve bir anlamda karar verme sürecinin ne kadar karmaşık olduğu bu çalışmalar ve benzeri çalışmalarla ortaya koymuştur.

Karar verme, iş ve yaşamın her alanında önemli bir süreçtir. Karar verme türleri, farklı faktörleri ve yaklaşımları içeren çeşitli yöntemleri ifade etmektedir. Bunlardan seçilmiş bazı karar verme türleri aşağıda verilmiştir:

Stratejik Karar Verme: Stratejik kararlar, işletmelerin uzun vadeli hedeflerini belirlemek ve bu hedeflere ulaşmak için genel yönelimlerini belirlemek amacıyla alınır. Stratejik kararlar, işletmenin rekabet avantajını sürdürmek, yeni pazarlara girmek, büyümek veya faaliyetlerini değiştirmek gibi stratejik yönetimle ilgili konuları içerir.

Taktiksel Karar Verme: Taktiksel kararlar, bir organizasyonun stratejik hedeflerine ulaşmak için kısa ve orta vadeli planları uygulama aşamasında alınır. Bu kararlar, kaynakların tahsisi, projelerin yönetimi, departmanlar arası iş birliği ve operasyonel süreçlerin optimize edilmesi gibi konuları içerir.

Operasyonel Karar Verme: Operasyonel kararlar, günlük işletme faaliyetlerinin yönetimi ile ilgilidir. Operasyonel kararlar, üretim planlaması, envanter yönetimi, satın alma, personel yönetimi ve müşteri hizmetleri gibi günlük operasyonları etkileyen konuları içerir. Bu kararlar, işletmenin etkinliğini ve verimliliğini artırmaya odaklanır.

Bireysel Karar Verme: Bireysel karar verme, bireylerin kendi kişisel veya mesleki yaşamlarında kararlar almasını ifade eder. Bireysel kararlar, günlük yaşamda alınan basit kararlardan, kişisel hedefleri belirlemek için yapılan büyük kararlara kadar çeşitlilik gösterebilir. Bu kararlar, bireyin değerleri, tercihleri, deneyimleri ve hedefleriyle yakından ilişkilidir.

Grup Karar Verme: Grup karar verme, bir grup insanın birlikte bir sorunu analiz etmek, fikirlerini paylaşmak ve birlikte bir karara varmak amacıyla bir araya gelmesini içerir. Grup kararları, farklı bakış açılarından yararlanmayı, yaratıcılığı teşvik etmeyi ve ortak sahiplik ve kabulü sağlamayı hedefler. Bu tür kararlar, işletmelerde ekip çalışması, proje yönetimi ve stratejik planlama gibi süreçlerde sıklıkla kullanılır.

Programlı Karar Verme: Programlı karar verme, rutin ve tekrarlayan süreçtir. Diğer bir ifadeyle; Basit ve süreklilik gösteren durumlarda, önceden belirlenen çözüm yollarına göre alınan karar türüdür. Bu karar türünde karar vericinin işi kolaylaşmakta ve bilgi sistemiyle alınması çok daha kolay olabilmektedir (Morgül, 2014: 12).

Yöneticilerin Karar Vermelerine Etki Eden Faktörler

Yöneticiler, çalışma hayatı boyunca birçok karar verme durumuyla karşılaşmaktadır ve çok fazla karar almaktadırlar. Bu durumlarda karar vermelerini etkileyen çok sayıda değişkenle karşılaşılır. Bunlar çok ve çeşitli olmakla beraber, kendi içinde gruplandırıldığında; bireysel, yapısal ve çevresel faktörler olarak ifade edilmektedir (Kurt, 2003:21; Onaran, 1975:110; Akat ve Budak, 2002:333; Robbins, 2003:168).

Birinci gruptaki faktörler arasında bilgi, beceri, yetkinlik ve motivasyon bulunur (Şişman, 2013: 186). İnsanların bilgi işleme süreçlerinin yanı sıra, alternatifleri değerlendirme yaklaşımları da farklılık gösterir. Kişinin motivasyonu düşükse, uygulanabilecek en iyi alternatifi seçmek yerine uygun gördüğü ilk alternatifi seçebilir. Yapısal faktörler olarak organizasyonların, bürokratik yapıları, formelleşme düzeyleri, otorite, iş bölümü, otorite, uzmanlaşma, merkezilik, yetki devri, katılımcılık ve eşgüdüm gibi unsurlar sayılmaktadır. Önemli diğer bir çevresel faktör dinamizmdir (Haleblian ve Finkelstein, (1993: 847). Çevresel faktörler örgütün yakın ve genel çevresinde yer alan hemen hemen her şeydir. Diğer bir ifadeyle Örgütün yakın ve genel çevresinde ya da uluslararası çevrede meydana gelen bütün bu gelişme ve değişimler, sonuçta örgüt içi amaç, strateji ve planlama sistemini, teknolojik alt yapıyı, iş akışını, ödüllendirme ve motivasyon sistemini, haberleşme ilişkilerini, örgütsel yapı, görev, yetki ve sorumluluk ilişkilerini etkilemekte, bunlarla ilgili kararları sürekli değişen ortamlara göre gözden geçirmeyi ve değiştirmeyi zorunlu kılmaktadır (Eren,2001:55; Tosun, 1986:188).

Karar vericinin sorunlara yaklaşımı, kişilik tipi ve hangi karar verme modelinden yararlandığı karar vermeyi etkileyen bireysel faktörler arasındadır. Karar verenin kişisel yaşantısına bağlı olarak kararları deneyimlerinden etkilenir. Karar verme noktasında bazı bireyler rasyonel yaklaşım sergilerken, bazıları ise sezgileriyle hareket ederler. Rasyonellikten yana olan Kourdi, arzu edilen çıktılarının belirlenmesi ve bu hedeflere ulaşılabilmesi için karar verme sürecindeki adımların sırasıyla atılması gerektiğini belirtir (Kourdi, 2011, s. 26). Rasyonellik modelinde seçeneklerin sayısının artırılması ve maksimum düzeyde seçenek sayısına ulaşma amaçlanır. Risk barındırmayan durumlarda karar vermede bu amaç vardır. Risk faktörü taşıyan durumlarda istenen faydayı en üst seviyeye çıkarmak hedeflenir. Rasyonel modele dayalı karar vermede tüm seçenekler arasından en iyinin belirlenmesi ve fayda maksimizasyonunun sağlanması hedeflenir. Bu noktada yöneticinin elindeki bilgileri değerlendirerek analitik bakış açısıyla düşünmesi beklenir.

Dijital Dönüşüm ve Karar Verme Süreci

Dijital dönüşümün çok şeyi değiştirip dönüştürmüştür. Öyle ki yaşamın tüm alanlarına nüfuz ederek bu değişimi yaşamın bir parçası durumuna getirmiştir. Aynı şekilde kamu ve özel ayrımı yapmaksızın tüm kurum ve kuruluşların yapı ve işleyişini etkilemiş, önemli derecede değişim ve dönüşümlerine de neden olabilmıştır. Bu değişim ve dönüşümün başında yerleşme, merkezin yerele yetki aktarımı, esnek yönetim ve yönetişimi sağlamış olmasıdır. Yerindelik ilkesi dahil, kaynak kullanımında karar süreçleri de önemli değişimler geçirmiş ve hızlı karar almayı önemli bir duruma getirmiştir. Aynı zamanda karmaşık bir süreci de ifade eden karar verme sürecine önemli derecede hızlı ve sağlıklı bilgi kaynağı oluşturması, yönetici davranışları yanında, karar süreçlerine etkisi ise farklı boyutlarda olmuştur. Nitekim yapılan araştırma bulguları (Çetin ve Aydın, 2023:35; Sucu, M. 2021; Kırılmaz, 2020; De Alwis, 2010; Altunışık, 2015) teknolojik yenilikler, dijital dönüşüm ve karar alma süreci arasında yüksek düzeyde bir korelasyonun varlığını göstermektedir.

Dijitalleşme ile Beraber Değişen Karar Verme Süreci

Dijital iş yapış modelleri ile özellikle dijital veriler elde edilmiş ve bu verilerin kullanılması karar verme süreçlerinde işletmeler için kullanılır olmuştur (Zoltners, vd., 2021). Özellikle teknolojiden faydalanarak elde edilen veri analizi hem mevcut durumu görmeye hem de gelecekteki imkanları görmeye yaramıştır. Bununla beraber dijitalleşmenin işletmenin karar süreçlerine de olumlu katkıları olmuştur. Dijitalleşme ile ortaya çıkan verilerin analitik değerlendirilme süreci, karar verme süreçlerinde yöneticilere önemli katkılar sunma yanında, iş süreçlerini ve işletme kararlarını tasarlamak ve desteklemek amacı ile teknolojinin, verilerin ve analiz sistemlerinin kullanımını sağlamıştır (Zoltners, vd., 2021).

Hızlı ulaşım sağlama imkânı dolayısı ile dijitalleşme işletmelere büyük bir hız imkânı sunmaktadır. Dijitalleşme ile küçülme (downsizing), esneklik, dış kaynaklardan yararlanma (outsourcing), stratejik birliktelikler (joint venture) yeni örgüt yapıları oluşmuştur (Çark, 2020). Dolayısıyla işletmeler yıllık çalışma stratejilerini belirlerken dijital iş modellerini de dikkate almak durumundadırlar. Çünkü aynı iş yapış modelleri ile rekabette sürekli üstünlük sağlamak imkânsız görünmekte. Yöneticilerin var olan özelliklerine ek olarak, tekniksel yetenekleri ve teknolojik yeterlilikleri de çok önemlidir. Rekabette avantaj sağlamak için işletmenin bütün kaynaklar ile, özellikle dijitalleşmeye entegreleri gerekmektedir (Artüz, 2020). Dijitalleşme karar süreci bağlamında firmalara şu faydaları sağlamaktadır;

- Müşterilerle olan ilişkiyi güçlendirir,
- Doğru kaynak kullanımını sağlar,

- Çalışan sayılarında azaltır,
- Tüm verilere çok hızla erişim sağlar,
- Sağlıklı ve doğru karar almaya katkı sunar (Gürsoy, 2020).

Dijital verilerin yöneticiler tarafından değerlendirilmesi karar verme süreci dahil, yönetim süreçleri yönünden giderek önemi artmaktadır. Dijital veri yönetimi, işletmelerin büyümesi ve başarısı için kritik öneme sahiptir. Yöneticiler, genellikle büyük miktarda veriye erişim sağlamak ve bu verileri doğru bir şekilde analiz ederek kararlarını desteklemektedir. Bu veriler, müşteri bilgileri, satış verileri, finansal bilgiler ve diğer iş süreçleriyle ilgili verileri içerebilir. Doğru bir şekilde yönetildiğinde, bu veriler yöneticilere alacakları sağlıklı kararlar neticesinde önemli bir rekabet avantajı sağlayabilir.

Dijital veri yönetimi, verilerin doğru bir şekilde toplanması, depolanması, güncellenmesi ve paylaşılması süreçlerini içerir. Verilerin toplanması ve kaydedilmesi, doğru sistemlerin kullanılmasını gerektirir. Örneğin, bir işletme müşteri bilgilerini etkili bir şekilde yönetmek için bir müşteri ilişkileri yönetimi (CRM) sistemi kullanabilir. Bu sistem, müşteri verilerini bir merkezi veri tabanında saklar ve müşterilerle ilgili güncel bilgilerin kaydedilmesini sağlar.

Verilerin güncellenmesi ve analizi, yöneticilere iş süreçlerini daha iyi anlamaları ve etkin kararlar vermeleri için önemli bilgiler sunar. Örneğin, satış verileri analiz edilerek satış trendleri ve müşteri tercihleri belirlenebilir. Finansal veriler incelenerek mali durum ve karlılık analizi yapılabilir. Bu bilgiler, işletmelerin gelecekteki faaliyetlerini planlamalarına yardımcı olur.

Dijital verilerin yönetimi aynı zamanda veri güvenliği ve gizliliğiyle de yakından ilişkilidir. Yöneticiler, verilerin doğru şekilde korunmasını ve yetkisiz erişimlere karşı güvenliğini sağlamak için önlemler almalıdır. Bu, güvenlik yazılımlarının kullanılması, parola politikalarının uygulanması ve veri tabanlarının düzenli olarak yedeklenmesi gibi önlemleri içerir.

Sonuç olarak, dijital verilerin yönetimi, yöneticilerin doğru ve zamanında kararlar alabilmeleri için hayati öneme sahiptir. Verilerin etkin bir şekilde yönetilmesi, onların rekabet avantajını artırır ve daha verimli bir şekilde çalışmalarını sağlar. Ancak, veri güvenliği ve gizliliği de göz önünde bulundurulmalıdır. Bu nedenle, yöneticilerin dijital veri yönetimi konusunda bilgili olmaları ve doğru sistemleri kullanmaları kritik önem taşımaktadır.

Yöneticiler, verileri işletmelerinin büyümesi ve sürdürülebilir başarısı için stratejik bir varlık olarak görmelidirler.

Yöneticiler, dijital verileri kullanarak karar verme sürecinde büyük ölçüde yararlanırlar. Dijital veriler, işletmelerin faaliyetlerini anlamalarına, trendleri belirlemelerine ve gelecekteki eylemlerini planlamalarına yardımcı olur.

Karar verme sürecinde dijital verilerin kullanılması, işletmelerin daha iyi stratejiler oluşturmasına yardımcı olur. Örneğin, müşteri verileri, pazarlama stratejilerinin geliştirilmesinde önemli bir rol oynar. Müşteri davranışı, tercihleri ve demografik bilgileri analiz edilerek hedeflenen pazarlama kampanyaları oluşturulabilir ve müşteriye özel deneyimler sunulabilir. Bu şekilde, işletmeler müşteri memnuniyetini artırabilir ve rekabet avantajı elde edebilir.

Dijital veriler ayrıca işletmelerin stok yönetimi ve tedarik zinciri optimizasyonunda da önemli bir rol oynar. Satış verileri ve talep tahminleri analiz edilerek, stok seviyeleri ve tedarik süreçleri optimize edilebilir. Bu, maliyetleri düşürürken müşteri beklentilerini karşılamaya yardımcı olur.

Finansal veriler de yöneticilerin karar verme sürecinde büyük önem taşır. Gelir tablosu, bilanço ve nakit akışı gibi finansal veriler analiz edilerek işletmenin mali durumu değerlendirilebilir. Bu veriler, bütçe oluşturma, yatırım kararları ve mali hedeflerin belirlenmesi gibi alanlarda kullanılabilir. Yöneticiler, finansal verilerin doğru yorumlanmasıyla riskleri yönetebilir ve büyüme fırsatlarını değerlendirebilir.

Sonuç ve Öneriler

Küreselleşme, kültür, ürün, düşüncelerin ve dünya fikirlerinin alışverişi ile doğan uluslararası bütünleşmeyi ifade etmektedir. Dünyanın bütünleşik hale gelmesi, tekdüze tek taraflı dinamikler ile oluşan bir süreç olmamaktadır. Temel nedeni küreselleşmenin çok boyutlu bir süreci ifade etmiş olması ve bunlardan öne çıkanların başında sosyal, kültürel, iktisadi ve teknolojik dinamikler gelmektedir. Dijitalleşme küreselleşmeyi sağlayan önemli girdilerin başında gelmektedir.

Dijitalleşmenin dünyayı yapay köye dönüştürmesi, sınırları yapaylaştırması, bilgiye ulaşmanın önündeki tüm engelleri ortadan kaldırması her alanda olduğu gibi yöneticilerin karar verme süreçlerine de oldukça yüksek düzeyde etkilemiştir. Aynı şekilde dijitalleşen dünyada yöneticilerin değişen karar mekanizmalarına da tanık olunmaktadır. Diğer bir ifadeyle

dijitalleşme geleneksel karar alma süreçlerini altüst etmiş, alternatif karar verme süreçlerini gündeme getirerek, klasik yöntemleri günün koşullarına göre güncellemiştir.

Karar vermek ya da almak; bireylerin, kurum, kuruluş veya örgütlerin hayatlarını sürdürmeleri ve faaliyetlerini yürütebilmeleri için en önemli unsurlardan birisidir. Kurum ve kuruluşlarda yönetim sürecinin temeli olarak nitelendirilebilecek olan karar mekanizmasının en fazla yarar sağlayacak şekilde işlemesi ve yürütülmesi gerekir. İyi bir yönetici başarıyı sağlamak, hedeflere erişmek amacıyla doğru kararlar alabilen ve problemleri büyütmeden, dallandırıp budaklandırmadan, olumsuzluğa dönüştürmeden çözebilir.

Dijital dönüşümün sunduğu pek çok avantajla birlikte, sağlıklı ve hızlı karar alabilmelerine ortam yanında, mevcut kamu ve özel işletmeler daha çevik hale gelecek, veri daha kıymet kazanacak, değişen ve gelişen teknolojilerin iş modellerine yansımaları ile yönetime daha çok verim ve daha çok hız sağlamaktadır. Bunların yanı sıra kısa ve uzun vadede esneklik, hız, zaman ve maliyetlerin düşmesi gibi kazanımları da beraberinde getirmektedir (Gerpott ve May, 2016). İşletmelerin teknolojik değişimden fayda sağlayabilmeleri bunu örgüt politikası olarak belirleyip, teknolojik değişim sürecini ödün vermeden yönetmeleri gerekmektedir. İşletmelerin yapacağı teknolojik yenileme yatırımları rekabet avantajı, karar almada etkinlik ve örgütün sürekliliğinde önemli rol oynayacaktır.

Kaçınılmaz değişimin dijitalleşme ayağı giderek yapay zekayı işletmelerde etkili birer üretim aracı durumuna getirme şeklinde olmaktadır. Yapay zekanın üretim sürecinde nerede duracağı ise kestirilir değildir. Değişimin kaçınılmazlığı ona uyumu zorunlu kılarken, araçlarından yararlanmayı gerektirmektedir. Bu anlamda özel ve kam ayrımı yapmaksızın tüm yönetimlerin dijital dönüşümün sağladığı imkân ve olanakları aynı zamanda sağlıklı kararlar alabilmenin de bir aracı olarak görüp uygulamaları gerekmektedir.

Bu bağlamda çalışmanın ulaştığı sonuç, kaçınılmaz bir dijital dönüşümün giderek yapay zekaya evrilme yönünde hızla yol aldığı, bu nedenle kamu ve özel işletme yönetiminin her anlamda ve alanda gelişim ve değişimlerden karar süreçlerine olan etkilerini görebilmeli, daha sağlıklı ve doğru karar alabilmenin önemli bir unsurunu dijital araç-gereç ve teknolojilerin oluşturduğu bilinciyle hareket etmeleri, nitekim küresel rekabetin de bunu gerektirdiğini bilmeleri gerekmektedir.

Kaynakça

- Ağaç, S. (2020). *Dijital Okuryazarlığın Finansal Okuryazarlık Üzerine Etkisi: Batı Akdeniz Örneği*. Yüksek Lisans Tezi. T.C. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Isparta.
- Aimaier, Y. (2020). *Kuşak Yol Projesine Türk Firmaların Bakış Açısı ve Dijital Dönüşüm: Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. T.C. Ondokuz Mayıs Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Samsun.
- Akat, İ., Budak, G. ve Budak, G. (2002). Yönetimde Bağlantı Süreçleri, *Barış Yayınları, İzmir*.
- Altan, S. (2020). Karar Alma Sürecinde Duyguların Rolü ve Etkileri. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 52-65.
- Artüz, D. S. (2020). *Dijital Liderlik Uygulaması ile Öğrenen Örgüt İlişkisinin Bireysel Performansa Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. T.C. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı İnsan
- Atik, Z. Ö. (2019). *Eğitimde Dijitalleşme Faaliyetleri ve Eğitim Yöneticilerinin Sürece Uyumu*. Yüksek Lisans Tezi. T.C. Yıldız Teknik Üniversitesi ve İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitülülerinin Ortak Yürüttüğü Eğitim Yönetim ve Denetimi Anabilim Dalı Eğitim Yönetim ve Denetimi Tezli Yüksek Lisans Programı. İstanbul.
- Bakan, İ., & Büyükebeşe, T. (2005). *Katılımcı Karar Verme: Çalışanlar Hangi Düzeyde Kararlara Katılmak İsterler?* Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 23-47.
- Balay, R., (2004), Küreselleşme, Bilgi Toplumu ve Eğitim, *A.Ü. Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, cilt: 37, sayı:2. Ankara.
- Balcı, E. (2020). *Lojistik Sektörünün Uluslararası Alanda Dijitalleşme Süreci ve Türkiye'ye Etkileri*. Yüksek Lisans Tezi. T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Anabilim Dalı Uluslararası Ticaret ve Para Yönetimi Bilim Dalı. İstanbul.
- Borges, F. S. A., vd. (2021). The Strategic Use of Artificial Intelligence in The Digital Era: Systematic Literature Review and Future Research Directions. *International Journal of Information Management*, 57, 1-16.
- Celayir, D., Celayir, Ç. (2020). Dijitalleşmenin Denetim Mesleğine Yansımaları. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi (ASEAD)*, 7(6), 128-148.
- Coşkun, Ü. (2020). Karar ve Karar Verme Süreci. *ulakbilge*, 53 s. 1181–1191. doi: 10.7816/ulakbilge-08-53-08.
- Çark, Ö. (2020). İşletmelerin Dijital Dönüşüm Sürecinde “Nesnelere İnterneti” Teknolojisinin Etkisi. *Turkish Studies- Economy*, 15(3), 1247-1266.
- Çınar, Y. (2004). *Çok Nitelikli Karar Verme ve 'Bankaların Mali Performanslarının Değerlendirilmesi Örneği'*, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi, Ankara.
- Demirkan H., Spohrer J.C., Welser J.J. (2016) Digital innovation and strategic transformation, *IT Prof.*, 18 (6), 14-18.
- Denizci, Ö. M. (2009). Bilişim Toplumu Bağlamında İnternet Olgusu ve Sosyopsikolojik Etkileri. *Marmara İletişim Dergisi*, (15), 0-0. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/maruid/issue/25255/266978>, E.T: 19.11.2023.

- Drucker, P. F. (2007). *Management: Tasks, responsibilities, practices*. New York: NY Harper Collins Publishers.
- Ehtiyar, Ö. A. T. V. R. ve Ehtiyar, V. R. (2010). *Yönetimde Karar Verme: Batı Antalya Bölgesindeki Beş Yıldızlı Otellerde Çalışan Farklı Departman Yöneticilerinin Karar Verme Stilleri Üzerine Bir Araştırma*, Yaşar Üniversitesi E-Dergisi, 5 (20), 3394-3414. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/pub/jyasar/issue/19132/203025>.
- Eren, Erol. *Yönetim ve Organizasyon*, Beta, 1993.
- Falino, David. F. (2003). *Etkili Karar Verme*. Çev. E. Sabri Yarmalı, İstanbul: Hayat Yayınları.
- Gerpot, T.J. ve May, S. (2016). Integration of Internet of Things components into a firm's offering portfolio -A business development framework. 18, 53-63.
- Giddens, A. (1994). *Modernliğin Sonuçları*, Çev. Ersin Kuşdin, Ayrata yayınları, İstanbul.
- Görçün, Ö. F. (2017). *Dördüncü Endüstri Devrimi Endüstri 4.0*, 2. Baskı, İstanbul, Beta Yayınları
- Gürsakar, N. (1986). Karar analizi üzerine bazı notlar. *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası*, 213-224.
- Haleblian, J. and Finkelstein, S. (1993) Top Management Team Size, CEO Dominance, and Firm Performance: The Moderating Roles of Environmental Turbulence and Discretion, *Academy of Management Journal*, Vol. 36, No: 4, pp. 844-863.
- Jone, T. (2004). *Business Economics and Managerial Decision Making*. England: John Wiley and Sons Ltd.
- Kantarıcı, Ö., Özalp M., Sezginsoy C., Özaşkın O., Cavlak, C. (2017). *Dijitalleşen Dünyada Ekonominin İtici Gücü: E-Ticaret*, TÜSİAD-T/2017, 04-587. Kaynakları Yöneticiliği Yüksek Lisans Programı. İstanbul.
- Koçoğlu, E. (2010). *İşletmelerde Yöneticilerin Karar Verme Süreci ve Bu Süreçte Bilişim Sistemlerinin Kullanımı: Ankara İli Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Koçyiğit, S. ve Ayan, M. (2014). Karar verme türleri, York University, Türkiye Temsilciliği İşletme Bölümü, <https://www.slideshare.net/SerdalKOYT/09-karar-verme-turleri>, E.T: 28.11.2023.
- Kurt, Ü. (2003). *Karar Verme Sürecinde Yöneticilerin Kişilik Yapılarının Etkileri*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2003.
- Lamba, M. (2014). Karar Vermeyi Etkileyen Yapısal Faktörler Bakımından Yönetim ve Organizasyon Teorilerinin İncelenmesi, *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 8-18.
- Morgül, T. (2014, Ocak). Karar Verme Türleri. *Yalova: York University Türkiye Temsilciliği İşletme Bölümü*.
- Onaran, O. (1975). *Örgütlerde Karar Verme*, AÜSBF Yayınları, Ankara.
- Özdemir, A. (2023). Dijital dönüşümün örgütsel çevikliğe etkisi, Yayınlanmamış doktora tezi, Karabük Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Zonguldak.

- Özdemir, A., Temizel, F., Ethem, E. S. E. N. (2019). Borsa İstanbul Teknoloji Endeksi (XUTEK) İşletmelerinin Sosyal Medya Kullanımları ile Finansal Performanslarının Değerlendirilmesi. *Business & Management Studies: An International Journal*, 7(4), 1173-1187.
- Parlak, B. (2017). Dijital Çağda Eğitim: Olanaklar ve Uygulamalar Üzerine Bir Analiz, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(15), 1741-1759.
- Robbins, S. (2003). *Management, Prentice hall new jersey*.
- Savaşkan, E. (2020). Davranışsal Ekonomi Yaklaşımında Yönetim ve Karar Verme Olgusu, *Turizm Ekonomi ve İşletme Araştırmaları Dergisi*, 61-72.
- Serçemeli, M. (2018). Muhasebe ve Denetim Mesleklerinin Dijital Dönüşümünde Yapay Zekâ. *Turkish Studies Economics, Finance and Politics*, 13(30), 369-379.
- Schuchmann, D. and Seufert, S. (2015). Corporate Learning in Times of Digital Transformation: A Conceptual Framework and Service Portfolio for the Learning Function in Banking Organisations. *IJAC*, 8(1), 31-39.
- Schumacher, A., Shin, W. ve Erol, S. (2016). Automation, Digitization and Digitalization and Their Implications for Manufacturing Processes, *Innovation and Sustainability Scientific Conference*, Bucharest, Romania.
- Soyocak, Ö. S. (2018). Küreselleşme-yerelleşme bağlamında 6360 Sayılı Yasanın İl Özel İdareleri üzerindeki etkisi. *Electronic Turkish Studies*, 13(22).
- Spedding, L., & Rose, A. (2008). Shareholder Value and Reputational Risk. L. Spedding, & A. Rose içinde, *Business Risk Management Handbook: A sustainable approach* (s. 246). CIMA Publishing.
- Steger, B. M. (2013), *Küreselleşme*, Dost Kitabevi, Ankara, 24-66s.
- Sucu, M. (2021). *Çalışanların Dijitalleşme Faaliyetlerine Uyumu ve Örgüt İklimi Arasındaki İlişkiyi Tespit Etmeye Yönelik Bir Araştırma*. Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: 14, Sayı: 77, isn: 1307-9581.
- Taş, H. Y. (2018). *Dördüncü Sanayi Devrimi'nin (Endüstri 4.0) Çalışma Hayatına ve istihdama Muhtemel Etkileri*, OPUS, International Journal of Society Researches, 9(16), 1817-1836. DOI: 10.26266/opus.479123
- Tekin, Ömer, A. (2009). *Yönetimde Karar Verme: Batı Antalya Bölgesinde Bulunan Beş Yıldızlı Otel İşletmelerindeki Çeşitli Departman Yöneticilerinin Karar Verme Stillerini Tespit Etmeye Yönelik Uygulamalı Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Tezcan, M. (1996), Küreselleşmenin Eğitimsel Boyutu, *Türkiye 2. Eğitim Felsefesi Kongresi* (23-26 Ekim), Van: *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi*, 187-195.
- Tosun, K. (1990). İşletme Yönetimi, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi yayını* No:226.
- Üzmez, S. S. ve Büyükbeşe, T. (2021). *Dijitalleşme Sürecinde Bilgi Yönetiminin İşletmelerin Teknoloji Uyumuna Etkileri*, Bilgi ekonomisi ve Yönetimi Dergisi, 16(2),117-127, DOI: 10.54860/beyder.1028117.

- Vaio, D. A., Palladino, R., Pezzi, A. and Kalisz, E. D. (2021). The Role of Digital Innovation in Knowledge Management Systems: A Systematic Literature Review. *Journal of Business Research*, 123, 220–231.
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2019). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.2023>.
- Yankın, F. B. (2019). Dijital Dönüşüm Sürecinde Çalışma Yaşamı, *Trakya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi E-Dergi*, 7(2), 1-38.
- Yankın, F. B., (2019). Dijital Dönüşüm Sürecinde Çalışma Yaşamı, *Trakya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi E-Dergi* Cilt:7 Sayı:2 (1-38).
- Zoltners, A. A. vd. (2021). Practical Insights for Sales Force Digitalization Success. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 41(2), 87-102.

İnternet Kaynakları

- URL 1:** İnternet, Sosyal Medya ve Mobil Kullanım İstatistikleri 2017, <https://www.sosyalmedyakampusu.com/internet-sosyal-medya-ve-mobil-kullanim-istatistikleri-2017/>, 20.11.2023.
- URL 2:** We Are Social 2023 Global ve Türkiye Raporu, Erişim tarihi: 20.11.2023, <https://www.clicksus.com/we-are-social-2023-global-ve-turkiye-raporu>;
- URL 3:** State Of The Media: The Social Media Report 2012. E.T. 20.11.2023, <https://www.nielsen.com/wpcontent/uploads/sites/3/2019/04/The-Social-Media-Report-2012.pdf>.