



ISSN: 2587 – 0785

Journal of Management, Economics and Marketing Research

YÖNETİM, EKONOMİ VE PAZARLAMA ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

Cilt	Volume	3
Sayı	Issue	5
Yıl	Year	2019

YÖNETİM, EKONOMİ VE PAZARLAMA ARAŞTIRMALARI DERGİSİ 2019, Cilt.3, Sayı.5

EDİTÖR

Prof. Dr. Ramazan Pars ŞAHBAZ
Hacı Bayram Veli Üniversitesi
editor@yepad.org
Telefon: +90 312 485 14 60

YAYIN KURULU

Prof. Dr. M. Mithat ÜNER, Atılım Üniversitesi, mithatuner@atilim.edu.tr
Prof. Dr. Kurtuluş KARAMUSTAFA, Erciyes Üniversitesi, karamustafa@erciyes.edu.tr
Doç. Dr. Sedat YÜKSEL, College of Applied Science, Oman, sedatyuksel@gmail.com
Doç. Dr. Evren GÜÇER, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, evrengucer@gazi.edu.tr
Dr. Öğr. Üyesi Ayşe Nevin SERT, Selçuk Üniversitesi, nevinsert@gmail.com

HAKEM KURULU

Prof. Dr. Ahmet TAYFUN, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, tayfun@gazi.edu.tr
Prof. Dr. Alptekin SÖKMEN, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, asokmen@gazi.edu.tr
Prof. Dr. Arzu KILIÇLAR, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, karzu@gazi.edu.tr
Prof. Dr. Belgin AYDINTAN, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, abelgin@gazi.edu.tr
Prof. Dr. Güler SAĞLAM ARI, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, gsaglam@gazi.edu.tr
Prof. Dr. Kurtuluş KARAMUSTAFA, Erciyes Üniversitesi, karamustafa@erciyes.edu.tr
Prof. Dr. Mazlina Abdul MAJID, Malaysia Pahang Üniversitesi, mazlina@ump.edu.my
Prof. Dr. Mithat ÜNER, Atılım Üniversitesi, mithatuner@atilim.edu.tr
Prof. Dr. Ruziye COP, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, cop_r@ibu.tr
Prof. Dr. Zeynep ASLAN, Adnan Menderes Üniversitesi, zeynep.aslan@adu.edu.tr
Doç. Dr. Cemalettin AKTEPE, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, caktepe@gazi.edu.tr
Doç. Dr. Evren GÜÇER, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, evrengucer@gazi.edu.tr
Doç. Dr. Hakan KOÇ, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, hkoc@gazi.edu.tr
Doç. Dr. Kadri Gökhan YILMAZ, Ankara HBV Üniversitesi, kgyilmaz@gazi.edu.tr
Doç. Dr. Lütfi BUYRUK, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, buyruk@nevsehir.edu.tr
Doç. Dr. Mehmet BAŞ, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, mbas@gazi.edu.tr
Doç. Dr. Metehan TOLON, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, metehan@gazi.edu.tr
Doç. Dr. Nuray TOSUNOĞLU, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, nguneri@gazi.edu.tr
Doç. Dr. Seyhan ÇİL, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, seyhanc@gazi.edu.tr
Dr. Öğr. Üyesi Alev SÖKMEN, Başkent Üniversitesi, alev@baskent.edu.tr
Dr. Öğr. Üyesi Ali Turan BAYRAM, Sinop Üniversitesi, alibayram@sinop.edu.tr
Dr. Öğr. Üyesi Alper Bozkurt, Adana Bilim ve Teknoloji Üniversitesi, abozkurt@adanabtu.edu.tr
Dr. Öğr. Üyesi Barış DEMİRCİ, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, bdemirci@ogu.edu.tr
Dr. Öğr. Üyesi Cemal ÖZTÜRK, Bitlis Eren Üniversitesi, cozturk@beu.edu.tr
Dr. Öğr. Üyesi Gül ERKOL BAYRAM, Sinop Üniversitesi, gulerkol@sinop.edu.tr

Dr. Öğr. Üyesi Osman ÇULHA, Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi,
culhaosman@gmail.com

Dr. Öğr. Üyesi Selma KALYONCUOĞLU, Ankara HBV Üniversitesi, selmakalyoncu@gazi.edu.tr

Dr. Öğr. Üyesi Zeki YÜKSEKBİLGİLİ, Nişantaşı Üni, zeki.yuksekbilgili@nisantasi.edu.tr

Dr. Ayşe ATAR, Samsun Ondokuz Mayıs Üniversitesi, aysee.atar@gmail.com

Dr. Filiz Özlem ÇETİNKAYA, Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, filyozum@gmail.com

Dr. Seda ÖZDEMİR AKGÜL, Selçuk Üniversitesi, sedaozdemir8@gmail.com

ODAK VE KAPSAM

Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisinin yayın odağında;

Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama alanındaki profesyonellere akademik katkı sağlayan, sektörel uygulamalara katkı sağlayan teorik ve uygulama arasında köprü olan, Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama alanlarında ulusal ve uluslararası karşılaştırmaları inceleyen eserler yer almaktadır.

Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisinin yayın kapsamında;

- ⇒ İşletme bilim dalını temel alan çalışmalar,
- ⇒ Kamu yönetimi bilim dalını temel alan çalışmalar,
- ⇒ İktisat bilim dalını temel alan çalışmalar,
- ⇒ Ekonometri bilim dalını temel alan çalışmalar,
- ⇒ Çalışma ekonomisi ve endüstri ilişkileri bilim dalını temel alan çalışmalar,
- ⇒ Maliye bilim dalını temel alan çalışmalar,
- ⇒ Uluslararası ticaret bilim dalını temel alan çalışmalar,
- ⇒ Hastane işletmeciliği bilim dalını temel alan çalışmalar,
- ⇒ Turizm işletmeciliği bilim dalını temel alan çalışmalar,
- ⇒ Yönetim bilişim sistemleri bilim dalını temel alan çalışmalar yer almaktadır.

YAYIN SIKLIĞI

Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi elektronik ortamda yayın yapan hakemli bir dergidir. İki aylık yayın yapan dergide yılda 6 sayı yayınlanmaktadır.

YAYIN DİLİ

Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi Türkçe ve İngilizce olarak yayın yapmaktadır.

YÖNETİM, EKONOMİ VE PAZARLAMA
ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
2019, Cilt.3, Sayı.5

İÇİNDEKİLER/CONTENTS

Kavramsal Makale

Yaşlı Hastaların Yaşlı Dostu Hastanelerden Beklentileri Üzerine İçerenköy Bayındır Hastanesi’nde Nitel Bir Araştırma

(A Qualitative Study at İçerenkoy Bayındır Hospital on the Expectations of Elderly Patients from Age-friendly Hospitals).

Nilay GEMLİK, Ecenur SARUHAN ve Ali ARSLANOĞLU

ss.144-156.

Kavramsal Makale

Turizm İşletmelerinde Marka Konumlandırma

(Brand Positioning in Tourism Companies)

Ahmet KARATAŞ

ss.157-167.

Kavramsal Makale

Endüstri 4.0 Çerçevesinde Akıllı Üretim Sistemlerinin Rekabet Faktörlerine Etkisinin İncelenmesine Yönelik Vaka Analizi

(Case Analysis for Investigation of the Impact of Smart Manufacturing Systems on Competition Factors in the Context of Industry 4.0)

Emre Bilgin SARI

ss.168-181.

Kavramsal Makale

Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi: Kavramsal Bir Çerçeve

(Electronic Human Resource Management: A Conceptual Framework)

Pınar UÇAR

ss: 182-191.

Kavramsal Makale

Türkiye’de 2000 Yılı Sonrası E-Ticaretin Gelişimi

(Development of E-Commerce in Turkey After 2000)

Canan KARABULUT

ss. 192-207.

Araştırma Makalesi

**Hastanelerde Çalışan Kadın ve Erkek Yöneticilerin Birbirlerine Bakış Açısı
Üzerine Nitel Bir Araştırma**

(Determining Resource Distribution for the Elements of Marketing Communication
Using TOPSIS Method: It Is An Application On The “X” Ceramics Brand).

Ahmet Emir KAVAK, Hatice Nilay GEMLİK ve Ali ARSLANOĞLU

ss. 208-219.



KAVRAMSAL MAKALE

Yaşlı Hastaların Yaşlı Dostu Hastanelerden Beklentileri Üzerine İçerenköy Bayındır Hastanesi'nde Nitel Bir Araştırma

Doç. Dr. H. Nilay GEMLİK, Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, İstanbul, e-posta: ngemlik@marmara.edu.tr
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0001-5319-4070>

Ecenur SARUHAN Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, İstanbul, e-posta: ecenur_saruhan@hotmail.com

Dr. Öğr. Üyesi Ali ARSLANOĞLU, Sağlık Bilimleri Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, e-posta: aliarslanoglu18@gmail.com
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-4454-0397>

Öz

Yaşlı dostu hastaneler, yaşlı hastaların ihtiyaçlarına yönelik fiziksel çevre ve hizmet süreçleriyle yaşlı bireylerin bakım ve tedavi hizmetlerini en iyi şekilde karşılayan sağlık kuruluşlarıdır. Bu çalışmanın amacı yaşlı hastaların yaşlı dostu hastanelerden beklentilerini ortaya koymak ve yaşlı dostu hastaneye gelen yaşlı hastaların hastaneye bakış açısını anlayabilmektir. Çalışma evrenini İstanbul Anadolu yakasında bulunan yaşlı dostu hastaneden hizmet alan 65-87 yaş grubundaki on hasta oluşturmaktadır. Çalışmada geçerliliği ve güvenilirliği sağlanmış açık uçlu sorular, yaşlı hastaların demografik özelliklerine ilişkin sorular araştırmacılar tarafından hazırlanmıştır. Elde edilen bulgular betimsel ve içerik analizi yöntemiyle incelenmiştir. Araştırmada görüşülen yaşlı hastaların yaşlı dostu hastane konsepti hakkında bilgilerinin olmadığı saptanmıştır. Yaşlı hastaların yaşlı dostu hastanelerden beklentilerine ilişkin bulgular incelendiğinde ise; hastanelerden daha fazla renk ve ışıklandırma, sessiz ve sakin bir ortam bekledikleri görülmüştür. Yaşlı hastaların sosyalleşmesinde hastanelerin önemli bir rolünün olduğu söylenebilir. Yaşlı hastaların kendilerine gösterilen yaşlı dostu yaklaşımın hastaneye bakış açılarını olumlu yönde etkilediği söylenebilir.

Anahtar Kelimeler: Yaşlı, Yaşlanma, Yaşlı Dostu Hastaneler

Makale Gönderme Tarihi: 30.06.2019

Makale Kabul Tarihi: 28.08.2019

Önerilen Atıf: Gemlik, N., Saruhan, E., Arslanoğlu, A. (2019). Yaşlı Hastaların Yaşlı Dostu Hastanelerden Beklentileri Üzerine İçerenköy Bayındır Hastanesi'nde Nitel Bir Araştırma, 2019 Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi, 3(5), 144-156.

© 2019 Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi.



Journal of Management, Economic and Marketing Research

2019, 3(5): 144-156.

DOI: [10.29226/TR1001.2019.148](https://doi.org/10.29226/TR1001.2019.148).

ISSN: 2587-0785 Journal Homepage: <https://www.yepad.org>



CONCEPTUAL PAPER

A Qualitative Study at İçerenkoy Bayındır Hospital on the Expectations of Elderly Patients from Age-friendly Hospitals

Assoc. Prof. Dr. H. Nilay GEMLİK, Marmara University, Faculty of Health Sciences, İstanbul, e-mail: ngemlik@marmara.edu.tr

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0001-5319-4070>

Ecenur SARUHAN, Marmara University, Faculty of Health Sciences, İstanbul, e-mail: ecenur_saruhan@hotmail.com

Dr. Ali ARSLANOĞLU, Marmara University, Faculty of Health Sciences, İstanbul, e-mail: aliarslanoglu18@gmail.com

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-4454-0397>

Abstract

Age-friendly hospitals are the health institutions that provide the best care and treatment services for elderly people through the physical environment and service processes for the needs of elderly patients. The objective of this study is to reveal the expectations of the elderly patients from the age-friendly hospitals and to understand the viewpoints of the elderly patients visiting age-friendly hospitals about these hospitals. Study population consisted of ten patients in the 65-87 age group who were receiving service from an age-friendly hospital located on the Asian side of İstanbul. In the study, open-ended questions which were ensured in terms of validity and reliability, as well as questions regarding demographic characteristics of elderly patients were prepared by the researchers. The findings obtained were analyzed by means of a descriptive and content analysis method. It was determined that elderly patients interviewed had no knowledge of the concept of elderly friend hospital. The review of the findings about the expectations of the elderly patients from the age-friendly hospitals revealed that the elderly patients expected more color and lighting in hospitals, a quiet and calm environment. It can be concluded that hospitals have an important role in the socialization of elderly patients. It can be concluded that age-friendly approach shown to elderly patients positively influence their viewpoints about the hospital.

Keywords: Elderly, Aging, Age-Friendly Hospitals, Characteristics

Received: 30.06.2019

Accepted: 28.08.2019

Suggested Citation: Gemlik, N., Saruhan, E., Arslanoğlu, A. (2019). Yaşlı Hastaların Yaşlı Dostu Hastanelerden Beklentileri Üzerine İçerenköy Bayındır Hastanesi'nde Nitel Bir Araştırma, *Journal of Management, Economic and Marketing Research*, 3(5), 144-156.

Giriş

Yaşam süresinin uzaması ve doğum oranlarının azalması sonucu nüfus yaşlanmaktadır. Yaşlılık ve yaşlanma kavramları yaşlı nüfusun hızlı artması sonucu sıkça gündeme gelen önemli kavramlardandır. Türk Dil Kurumu sözlüğünde yaşlı; yaşı ilerlemiş, kocamış, ihtiyar kimse olarak tanımlanmaktadır. (TDK Güncel Türkçe Sözlük, 2014). “*Yaşlanma biyolojik işlevlerin bozulmasına neden olan ve altında yatan mekanizmasının tam olarak açıklanamadığı çok faktörlü bir süreçtir.*” (Hadem, Majav, Kharbuli and Sharma, 2017). Yaşlılık yaşam sürecinin çocukluk, erişkinlik gibi doğal ve zorunlu çağlarından biridir. Yaşlılık dönemi fiziksel ve ruhsal güçlerin kaybedildiği, organizmanın iç ve dış etmenler arasında denge kurabilme potansiyelinin azaldığı ve gerilemeye başladığı bir dönemdir. Bu dönemde yaşlı bireyin, üreticilik rolünde azalma, sosyal konumunda değişme ve birçok sağlık sorunu ortaya çıkabilmektedir. (Kılıçoğlu ve Yenilmez, 2015:187-195).

Yaşlılık dönemi hastalıkların sıkça rastlandığı ve yatarak tedavi hizmetinden fazlaca yararlanan bir dönem olarak karışımıza çıkmaktadır. Dolayısıyla yaşlıların talep edecekleri en çok hizmet sağlık hizmetidir; bu durum hastane hizmetlerinin önemini arttırmaktadır. Böylece yaşlı nüfus hem sağlık harcamalarında hem de hastane hizmeti talebinde ve kullanımında en büyük paya sahip olmaktadır. Yaşlı hastaların sıkça başvurdukları bu hizmetlerden beklentileri de yüksektir. Sağlıklı yaşamın teşvik edilmesi, sağlığı geliştirici faaliyetlerin ve hastane hizmetlerine yaşam boyu eşit erişimin sağlanabilmesi yaşlanmanın temel ihtiyaçlarındandır. Bu sebeple hastane hizmetlerinin yaşlı hastalara kolaylık sağlayacak şekilde düzenlenmesi gerekmektedir. (Demirci Aksoy, 2013).

Giderek yaşlanan nüfusun sağlık ihtiyaçlarını anlayabilmek ve uygun çözümler bulabilmek amacıyla yaşlılara yönelik yeni kavram ve uygulamalar gündeme gelmiştir. “Yaşlı Dostu Hastane” projesi de bu uygulamalardan birisidir. Yaşlı dostu hastaneler yaşlı bireylerin bedensel ve ruhsal sağlık ihtiyaçlarını karşılamak, mevcut sağlık durumlarını iyileştirmek ve kendilerine aynı zamanda bakımını üstlenen bireylere yardımcı olabilmek amacıyla hizmet sunan hastanelerdir. (Chen and Chiou, 2009:3-6). Bu çalışmada değişen nüfus yapısı sonucu önemi artan yaşlı bireylerin yaşlı dostu hastanelere bakış açısı ve yaşlı dostu hastanelerden beklentileri incelenmiştir.

1. Literatür İncelemesi

20. Yüzyıldan itibaren tüm dünyada yaşlı nüfus sayısının ve oranının tüm nüfus genelindeki artışı yaşlı nüfusa yönelik dikkatleri arttırmıştır. Dolayısıyla bu demografik değişimler yeni kavram ve uygulamaları da beraberinde getirmiştir. (Duramaz, Gökbunar ve Uğur, 2016).

Bu kavramların en önemlilerinden biri olan Yaşlı Dostu Hastaneler; nüfusun büyük bir bölümünü oluşturan yaşlı bireylerin yaşlı bakım hizmetlerini en uygun şekilde karşılayan, yaşlıların ve ailelerinin gerekliliği ile uyumlu fiziksel çevre ve hizmet süreçlerini sağlamayı amaçlayan sağlık kuruluşlarıdır. (Oğlak, Canatan, Tufan ve Arslaner, 2015).

Yaşlı dostu hastanelerin amaçları; yaşlı hastaların hastane dışında bağımsız yaşamalarını sağlamak, hastanede aldıkları tedavi sürecinden sonra da yaşlı bireylerin yaşam kalitesini arttırıcı çalışmalara katkıda bulunmak, yaşlıların hastane içinde gerçekleştirebilecek her türlü komplikasyonların önüne geçmek ve hastanenin yaşlılar için daha güvenilir ve aile sıcaklığını yansıtan bir ortam haline getirmek, yaşlı hastaları gereksiz tedavilerden korumak, hastanede kalış sürelerini azaltmak ve memnuniyetlerini arttırmak, hastanenin her bölümüne, her çalışanına yaşlı dostu kavramını benimsetmek, bununla ilgili eğitimler vererek bilinçlendirmek olarak sıralanabilir. (Resmi Gazete, 2018).

Yaşlı dostu hastaneler yaşlı dostu politikalar oluşturarak bu politikalar çerçevesinde hizmet sunarlar. Alışılacelmış hastaneler dışına çıkarak daha konforlu, hasta merkezli, yaşlı dostu, korkutucu olmayan hastane ortamı ve çevresine sahip olan hastanelerdir. Yaşlı hastaların mümkün olan en kısa sürede hizmetten faydalanabilmeleri için onlara yönelik tabelalar, aydınlatma ve yönlendirmelerle işlevselliği arttırırlar. Hastane dizaynını hastaların ihtiyaçlarına göre planlarlar. Hastaneye ve hastane hizmetlerine erişim ve ulaşımın kolay olmasına önem verirler. (Aytuğ ve Sungur Ergenoğlu, 2007:44-61). Yaşlı dostu hastane yönetimi, tüm personellerini yaşlı bakımı ve yaşlılık özellikleri hakkında bilgilendirir ve yaşlılara karşı olan yaklaşımlarında onları yönlendirir sağlam ve olumlu iletişim kurabilmelerini sağlamaya yönelik gerekli eğitimleri sunar. Ayrıca hastaların memnuniyetini ölçerek gerekli iyileştirmeleri yapar. Yaşlı dostu hastanelerde, yaşlı hastaları ve ziyaretçileri resepsiyonda bilgilendirmek, muayene odalarının yerini bulmak, onam formlarını okumak veya ayakta ve yatarak yapılan servislerde uygun olan diğer yardımlarda desteklemek için gönüllü programlar bulundurulur. (İzmir I. İleri Yaş Sempozyumu, 2014). Yaşlı dostu hastane personeli hastayı ve hasta yakınını tedavi sürecinde sürekli bilgilendirir tüm süreç boyunca onlara gönüllü olarak yardımcı olup yanlarında olurlar. Yaşlı dostu hastanelerde fiziki ortam yaşlı hastalara uygun hale getirilir; hastaların düşme riskine karşı gerekli önlemler alınır, büyük yazılı tabelalar, daha fazla ışıklandırmalar ve renklendirmeler kullanılır. Yaşlı hastaların ihtiyaçlarına uygun yatak temin edilir ve yaşlı hastaların kendilerini evlerinde gibi hissetmeleri için gerekli sıcak ortamı yaratmaya çalışılır. (Active Ageing: Towards Age-Friendly Primary Healty Care, 2004). Yaşlı dostu hastanelerde bakım sürecinde her hasta için özel kılavuzlar oluşturulur. Her hasta için bilgiler kayıt altına alınır ve uygun tedavi yöntemi belirlenir. Yaşlı hastaların ihtiyaçlarına yönelik diğer sağlık kuruluşları ve sosyal hizmet kuruluşlarıyla multidisipliner olarak çalışmalar yürütülür. (İzmir I. İleri Yaş Sempozyumu, 2014).

2.Gereç Ve Yöntem

2.1.Araştırmanın Türü ve Amacı

Bu araştırma yaşlı hastaların yaşlı dostu hastanelerden beklentilerini ortaya koymak ve yaşlı dostu hastaneye gelen yaşlı hastaların hastaneye bakış açısını anlayabilmek amacıyla derinlemesine görüşme tekniğiyle yapılmış nitel bir araştırmadır. Araştırmada nitel araştırma deseni olarak Olgu Bilim (Fenomenolojik Araştırma) deseni kullanılmıştır. Bir olay durum ya da kavramın bir ya da daha fazla bireyin deneyimleri dikkate alınarak tanımlanması olgu bilim deseni olarak adlandırılmaktadır. (Mazlum ve Mazlum Atalay, 2017:3-10). Araştırmada yaşlı hastalarının deneyimleri temelli açıklayıcı bir yaklaşım benimsenmiştir. (Yıldırım, 2011:71, Sığı, 2018).

2.2.Araştırma Soruları

Yaşlı hastaların yaşlı dostu hastanelerden beklentilerinin değerlendirilmesi amacıyla sorulan sorular literatür bilgilerinden yararlanılarak araştırmacılar tarafından hazırlanmıştır. (Sığı, 2018). Yaşlı hastaların demografik özelliklerini içeren dört soru, yaşlı dostu hastanelerden beklentilerini içeren altı adet açık uçlu soru sorulmuştur.

Demografik sorular şu şekildedir:

- I. Cinsiyet
- II. Doğum tarihi
- III. Medeni durumu
- IV. Eğitim durumu

Açık uçlu sorular şu şekildedir:

- I. Bu hastaneyi seçmenizin en önemli nedeni nedir?
- II. Ne kadar süredir bu hastaneden hizmet almaktasınız?
- III. Hangi hizmetlerinden memnun kaldınız?
- IV. Yaşlı Dostu Hastane kavramını daha önce hiç duydunuz mu?
- V. Bu hastane için memnun olduğunuz veya olmadığınız yönler nelerdir?
- VI. Elinizde bir sihirli değnek olsaydı daha fazla mutlu olabilmek için hastanelerde neleri değiştirmek isterdiniz?

2.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Açıklayıcı türde yapılan araştırmanın çalışma evrenini İstanbul Anadolu Yakasında bulunan yaşlı dostu hastaneden hizmet almakta olan 65-87 yaş grubunda yer alan on hasta oluşturmaktadır. Araştırma katılan yaşlı hastaların %80'i 2009 yılından ve %20'si 2010 yılından bu yana İçerenköy Bayındır Hastanesi'nden hizmet almaktadır.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

	CİNSİYET	YAŞ	EĞİTİM DURUMU	MEDENİ DURUMU
1. Yaşlı Hasta	Erkek	83	Lise	Bekar
2. Yaşlı Hasta	Erkek	74	Lise	Evli
3. Yaşlı Hasta	Erkek	74	Lise	Evli
4. Yaşlı Hasta	Kadın	86	Lise	Bekar
5. Yaşlı Hasta	Kadın	87	Lise	Evli
6. Yaşlı Hasta	Erkek	65	Ortaokul	Evli
7. Yaşlı Hasta	Kadın	70	İlkokul	Evli
8. Yaşlı Hasta	Kadın	65	Lise	Bekar
9. Yaşlı Hasta	Erkek	70	Üniversite	Evli
10. Yaşlı Hasta	Kadın	74	Lise	Bekar

Tablo bir incelendiğinde araştırmaya katılan yaşlı hastaların beşi erkek beşi kadın yaşlı hasta olduğu görülmektedir. Yaşlı hastaların %60'ının medeni durumu evliyken %40'ının medeni durumu bekarıdır. Yaşlı hastaların eğitim durumu incelendiğinde %70'inin lise mezunu, %10'unun üniversite ve %10'unun ortaokul ve %10'unun ilkokul mezunu olduğu görülmüştür.

2.4. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme tekniği katılımcıların algıladıkları dünyayı kendi düşünceleriyle

ifade etmesine olanak sağlar ve bu amaçla araştırmacılar açık uçlu sorular yöneltirler.¹⁴ Katılımcıların dünyasına ulaşabilmek ve araştırmacıya esneklik sağlamak amacıyla bu araştırmada yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Araştırma verilerinin elde edilmesinde yüz yüze görüşme tekniği kullanılmış ve araştırmacıların gözlemlerinden yararlanılmıştır. (Sığı, 2018)

Araştırma verileri 21-25 Mart 2019 tarihinde hastanede toplanmıştır. Araştırma uygulamasına başlamadan önce araştırmanın yapılacağı hastanedeki ilgili birimlerden ve araştırmaya katılan her yaşlı hastadan gerekli izinler alınmıştır; araştırmada gönüllülük esastır. Görüşme sırasında araştırmacı ve araştırma hakkında bilgiler verilmiştir. Veri kayıplarını önlemek amacıyla hastalardan izin alınarak ses kayıtları alınmıştır. Araştırmada katılımcıların araştırmacıdan etkilenmemesine ve kendilerini rahat hissetmelerine özen gösterilmiştir. (Yıldırım, 2011:71, Sığı, 2018).

2.5.Verilerin Analizi

Elde edilen verilerin çözümlenmesinde içerik analizi tekniği kullanılmıştır. İçerik analizi dört aşamada gerçekleştirilmiştir. 1. Verilerin kodlanması, 2. Kodlanan verilerin temalarının belirlenmesi, 3. Kodların ve temaların düzenlenmesi, 4. Bulguların tanımlanması ve yorumlanması.¹² Öncelikli olarak ses kayıtları ve yazılı notlar çözümlenmiş ve okunmuştur. Elde edilen cevapların benzerliğine göre gruplandırmalar yapılmış sonrasında gizlilik esasına dayanarak, isimleri belirtilmeden her bir hasta için 'Yaşlı Hasta' kodu verilmiş ve hastaları ayırmak için her bir kod 1.Yaşlı Hasta, 2.Yaşlı Hasta, 3.Yaşlı Hasta vd. şeklinde numaralandırılmıştır. Elde edilen veriler sayısallaştırılarak söylem sayısı olarak ifade edilmiştir. Analiz edilerek altı tane soru teması altında toplanan veriler tablolastırılmış ve yorumlanmıştır. (Yıldırım, 2011:71, Sığı, 2018).

2.6.Araştırmanın Geçerlilik, Güvenilirlik ve Sınırlılıkları

Nitel araştırmalarda geçerlilik ve güvenilirlik, nicel araştırmalar gibi istatistiksel olarak ifade edilememektedir. (Shenton, 2004, Noble and Smith, 2015:34). Nitel araştırmalarda inandırıcılığın sağlanabilmesi için iç geçerlilik, dış geçerlilik, güvenilirlik ve tarafsızlık ölçütleri dikkate alınmaktadır. (Tarhan, 2015). Araştırmanın sınırlılığından en önemlisi, elde edilen sonuçların evrene genelleme yapılamamasıdır. Bunun nedeni nitel araştırmalarda derinlemesine analiz yapılabilmesi için kişi sayısının az olmasıdır. (Ayduğ, Himmetoğlu ve Tuhan, 2017:1120-1135).

Bu çalışmada iç geçerliliğin sağlanması için; araştırmaya katılacak her yaşlı hasta gönüllülük esasına dayanarak seçilmiş ve görüşmeye başlamadan önce araştırmanın amacı ve araştırma soruları hakkında gerekli açıklamalar yapılmıştır. Çalışmada dış geçerliliğin sağlanması için; örneklem seçim yöntemi olarak amaçlı örnekleme yöntemi kullanılmış, araştırmanın amacına bağlı olarak bilgi açısından zengin katılımcılar seçilerek derinlemesine araştırma yapılmıştır. Çalışmada tutarlılığın sağlanması için; araştırma yöntemi, araştırma deseni, veri toplama süreci ve verilerin analiz süreci ayrıntılı olarak açıklanmış, veri toplama aracının hazırlanması sürecinde alan uzmanlarının görüşlerine başvurulmuştur.

3.Bulgular

Bu bölümde elde edilen verilere ilişkin bulgular betimsel ve içerik analizi yöntemiyle incelenmiştir. Araştırmaya katılan yaşlı hastaların yaşlı dostu hastanelerden beklentilerine ilişkin bulgular hastaların; hastaneyi seçme sebeplerine, memnun kaldıkları hizmetlere, yaşlı dostu hastane farkındalıklarına, hastaneden memnuniyet ile memnuniyetsizliklerine ve hastanelerden beklentilerine göre değerlendirilmiş ve tablolar halinde sunulmuştur.

Tablo 2. Yaşlı Hastaların İçerenköy Bayındır Hastanesi'ni Seçme Sebepleri

YAŞLI HASTALARIN İÇERENKÖY BAYINDIR HASTANESİNİ SEÇME SEBEPLERİ	SÖYLEM SAYILARI
Yaşlı hastaların kendilerinin veya eşlerinin İş Bankası emeklisi olması	9
Doktorların ve hemşirelerin iyi ve ilgili olması	4
Hastane hizmetlerinin güzel sunulması	4
Daha az maliyetli olması	3
Eve yakın olması	2
Hastanenin temiz, düzenli ve profesyonel olması	1
Hastanede mutlu olması	1
Hasta takibinin güzel yapılması	1
Özel ilgi gösterilmesi	1
Konforlu ve güvenilir bir yer olması	1
Doktorların tanınması	1

Görüşmelerden elde edilen bulgular analiz edildiğinde yaşlı hastaların yaşlı dostu hastaneyi seçmek için farklı sebeplerin olduğu görülmüştür. Hastaneye gelen yaşlı hastaların hastaneyi seçme sebeplerin hastanenin İş Bankası ile anlaşmasının olması ve kendilerinin veya eşlerinin İş Bankası emeklisi olmasıyla ilgili olduğu saptanmıştır. Hastanede görevli doktorların ve hemşirelerin ilgili olması, hastane hizmetlerinin güzel sunulması ve hizmetlerin daha az maliyetli olması yaşlı hastaların bu hastaneyi seçme sebepleri arasında olduğu görülmektedir.

Tablo 3. Yaşlı Hastaların İçerenköy Bayındır Hastanesi'nde Memnun Kaldığı Hizmetler

YAŞLI HASTALARIN HASTANEDE MEMNUN KALDIĞI HİZMETLER	SÖYLEM SAYILARI
Tüm hizmetlerden memnunlar	10
Doktorların ve hemşirelerin iyi, ilgili ve nazik olmasından memnunlar	10
Randevu kolay alınmasından memnunlar	7
İlaç takibi yapılmasından memnunlar	3
Diğer çalışanların çok ilgili olmasından memnunlar	3
Hizmet akışının hızlı olmasından memnunlar	3
Taburcu sonrasında da hasta takibi yapılmasından memnunlar	2
Diş hizmetlerinden memnunlar	1
Kontrollerin detaylı yapılmasından memnunlar	1

Özel etkinlikler düzenlenmesinden memnunlar	1
Hastalar hastaneye güven duymaktan memnunlar (iki hekim ameliyata giriyor)	1
Hastalara bilgilendirici konferanslar düzenlenmesinden memnunlar	
Her katta fazlaca sebil olmasından memnunlar	1
	1

Tablo üçte yaşlı hastaların hastanede memnun kaldığı farklı hizmetlerin olduğu görülmektedir. En yüksek söylem sayıları tüm hizmetlerden memnun olunması ile doktorların ve hemşirelerin iyi, ilgili ve nazik olması ifadelerindedir. Söylem sayısı yüksek olan hizmetler incelendiğinde kolayca randevu alınabilmesi, ilaç takiplerinin yapılması ve diğer çalışanların da ilgili olması memnun kaldıkları diğer hizmetler olarak görülmektedir.

Tablo 4. Yaşlı Hastaların Yaşlı Dostu Hastane Bilinci ve Görüşleri

YAŞLI HASTALARIN YAŞLI DOSTU HASTANE BİLİNCİ VE GÖRÜŞLERİ	SÖYLEM SAYILARI
Daha önce hiç duyulmadı, bilgi sahibi değil	10
Yaşlılara yönelik, yaşlılara yardım edilen, yaşlıların gittiği hastaneler olabileceği düşünülüyor	9
	2
Hastanenin yaşlı dostu hastane olduğu biliniyor	1
Yaşlıların elini tutan, tekerlekli sandalye getiren, yardımcı olan hastaneler olabileceği düşünülüyor	1

Yaşlı hastaların yaşlı dostu hastane bilinci ve görüşleri değerlendirildiğinde farklı görüşlerin olduğu görülmektedir. Söylem sayılarına göre yaşlı hastaların yaşlı dostu hastane bilinci ve görüşleri; daha önce hiç duyulmadı, bilgisi sahibi değil(10), yaşlılara yönelik, yaşlılara yardım edilen, yaşlıların gittiği hastaneler olabileceği düşünülüyor(9), hastanenin yaşlı dostu hastane olduğu biliniyor(2) ve yaşlıların elini tutan, tekerlekli sandalye getiren, yardımcı olan hastaneler olabileceği düşünülüyor(1) şeklindedir. Yaşlı hastaların yaşlı dostu hastane kavramını daha önce hiç duymadığı ve bir bilgilerinin olmadığı; yaşlılara yönelik, yaşlılara yardımcı olan hastaneler olabilecekleri görüşünde oldukları saptanmıştır.

Tablo 5. Yaşlı Hastaların İçerenköy Bayındır Hastanesi'nden Memnun Olduğu Yönler

YAŞLI HASTALARIN İÇERENKÖY BAYINDIR HASTANESİ'NDEN MEMNUN OLDUĞU YÖNLER	SÖYLEM SAYILARI
Genel olarak memnun	10
Doktorlar ve hemşirelerden çok memnun	10
Tüm çalışanların samimi ve sıcak olmasından memnun	10

Hastalarla özel olarak ilgilenilmesinden memnun	8
Güler yüzle karşılanmaktan memnun	8
Her konuda yardımcı olunmasından memnun	6
Aile sıcaklığının hissedilmesinden memnun	4
Rahat ve konforlu bir hastane olmasından memnun	3
Hastanede zamanın güzel geçmesinden memnun	2
Güvenilir bir hastane olmasından memnun	2
İyi karşılanıp memnun ayrılmaktan memnun	2
Kurumsal, profesyonel ve çağdaş bir hastane olmasından memnun	2
Engellerle karşılaşılmasından memnun	2
Çalışanların görünce selam vermesinden memnun	1
Aradığı her şeyi bu hastanede bulmaktan memnun	1
Eski tanıdıklarla denk gelebilmekten memnun	1
Hastaya değer verilmesi, iyileşme odaklı olunmasından memnun	1
Birbiriyle ilişkili birimlerin yakın olmasından memnun	1
Hastane mobilyalarının özel tasarlanmış olmasından memnun	1
Işıklandırmanın fazla olmasından ve diğer hastaneler gibi olmamasından memnun	1

Yaşlı hastaların yaşlı dostu hastaneden memnuniyetleri incelendiğinde farklı memnuniyetleri olduğu görülmüştür. Tablo altı incelendiğinde söylem sayısı en az iki olan yaşlı hastaların hastaneden memnun oldukları yönler şu şekilde sıralanabilir: genel olarak memnun(10), doktorlar ve hemşirelerden çok memnun(10), tüm çalışanların samimi ve sıcak olmasından memnun(10), hastalarla özel olarak ilgilenilmesinden memnun(8), güler yüzle karşılanmaktan memnun(8), her konuda yardımcı olunmasından memnun(6), aile sıcaklığının hissedilmesinden memnun(4), rahat ve konforlu bir hastane olmasından memnun (3), hastanede zamanın güzel geçmesinden memnun(2), güvenilir bir hastane olmasından memnun(2), iyi karşılanıp memnun ayrılabilmekten memnun(2), kurumsal, profesyonel ve çağdaş bir hastane olmasından memnun(2), engellerle karşılaşılmasından memnun(2). Yaşlı hastaların genel olarak hizmetlerden memnun oldukları gibi genel olarak hastaneden de memnun oldukları görülmektedir. Yaşlı hastalar hastanenin doktorlarından ve hemşirelerinden, tüm çalışanların samimi ve sıcak olmasından, hastalarla özel olarak ilgilenilmesinden, güler yüzle karşılanmaktan ve hastanedeki aile ortamından memnundurlar.

Tablo 6. Yaşlı Hastaların İçerenköy Bayındır Hastanesi'nden Memnun Olmadığı Yönler

YAŞLI HASTALARIN HASTANEDEN MEMNUN OLMADIĞI YÖNLER	SÖYLEM SAYILARI
Memnun olmadığı yön yok	5
Hastanenin konumunun kötü olması	2
Onkoloji bölümünün olmaması	1
Az da olsa merdiven yürümek	1
Yemeklerinden memnun değil	1
Acilde az sayıda doktor olması	1

Yaşlı hastaların hastaneden farklı memnuniyetsizlikleri olduğu görülmektedir. Tablo altı incelendiğinde söylem sayısı fazla olan ifadelerin memnun olmadığı yön yok(5) ve hastanenin yerinin kötü olması(2) olduğu görülmektedir. Yaşlı hastaların memnuniyetsizliklerinin hastanenin konumundan, kişisel özelliklerinden ve kendi deneyimlerinde yaşadıkları olumsuzluklardan kaynaklandığı görülmektedir.

Tablo 7. Yaşlı Hastaların İçerenköy Bayındır Hastanesi'nden Beklentileri

YAŞLI HASTALARIN HASTANELERDEN BEKLENTİLERİ	SÖYLEM SAYILARI
Bir fikir belirtmedi	2
Cihazlar küçültülmeli	1
Renkler ve ışıklandırma daha fazla olmalı	1
Hastane etrafında oturacak mekanlar olmalı	1
Sessiz ve sakin ortam oluşturulmalı	1
Fiziki açıdan uygun olmalı	1
Ulaşım kolay olmalı	1
Mesai 17.30'da bitmemeli, daha uzun kalınmalı	1
Her branştan nöbetçi doktor olmalı	1
Hastanelerde mutlu olunamaz beklenti de olmaz	1

Görüşmelerden elde edilen bulgular analiz edildiğinde yaşlı hastaların hastanelerden farklı beklentilerinin olduğu görülmektedir. Yaşlı hastaların hastanelerde renkler ve ışıklandırmanın daha fazla olmasını, sessiz ve sakin ortam oluşturulmasını, ulaşımın kolay olmasını, hastane etrafında dinlenebilecekleri mekanların olmasını bekledikleri görülmektedir. Bazı yaşlı

hastaların hastaneleri sevmemediğinden bir fikirlerinin olmadığını ve hastanelerde mutlu olamayacaklarını belirttiği görülmektedir.

4.Sonuç Ve Öneriler

Yaşlı hastaların yaşlı dostu hastanelerden beklentileri incelendiğinde farklı temalar altında toplandığı görülmektedir. Yaşlı hastaların yaşlı dostu hastaneyi seçme nedenlerine ilişkin verdiği cevaplar onları hastaneye çeken etkenlerin bankalarıyla anlaşmalı olması sebebiyle hizmetlerden yararlanırken maliyetin daha az olması, hastanede görevli doktor ve hemşirelerin davranışları ve hastane hizmetlerinden memnuniyetleri olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan yaşlı hastaların yeterli yaşlı dostu hastane bilincinin olmadığı görülmektedir. Yaşlı hastaların çoğu yaşlı dostu hastane kavramını daha önce hiç duymamış ve tercih ettikleri hastanenin yaşlı dostu hastane olduğunu bilmediği görülmüştür. Hastalar yaşlı dostu hastane hakkında fikir yürütmüş ve çoğu yaşlı hasta böyle bir hastanede hizmet almak isteyebileceklerini, onlara özel bir hastanede mutlu olabileceklerini dile getirirken birkaç yaşlı hasta gençlerle iç içe olmayı tercih ettiklerini, sırf yaşlıların bulunduğu bir hastaneden hizmet almak istemeyeceklerini, bunun onları mutsuz edebileceğini belirtmişlerdir.

Araştırmaya katılan yaşlı hastaların 2009 ve 2010 yıllarından itibaren yaşlı dostu hastaneden hizmet aldıkları görülmekte ve hizmetten memnun kalmaları sebebiyle başka bir hastane tercih etmek istemedikleri görülmektedir. Hastaların istikrarlı bir şekilde aynı hastaneyi tercih etmeleri, hastane ortamındaki aile sıcaklığını hissetmeleri ve kendilerini hastane çalışanlarına yakın hissetmelerinden kaynaklandığı sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmaya katılanların görüşleri doğrultusunda yaşlı hastaların; doktor, hemşire ve tüm çalışanların samimi ve anlayışlı olunmasından, kendilerine özel ilgi gösterilmesinden, güler yüzle karşılanmasından, kolayca randevu alabilmesinden, hastanede aile sıcaklığını hissedip güzel vakit geçirebilmesinden, ilaç takiplerinin yapılmasından, düzenlenen etkinliklerden ve hızlı hizmet alabilmekten memnun oldukları görülmektedir. Hasta memnuniyetlerini sağlamak hastaların hastane koşullarına daha iyi uyum sağlayabilmesi açısından önemlidir. Böylece hastaların gördüğü tedaviye inandıkları ve olumlu, iyileşmeye yönelik davranışlar sergilediği bilinmektedir.

Yine araştırmaya katılanların görüşleri doğrultusunda yaşlı hastaların hastanelerden beklentileri incelendiğinde hastanelerde renkler ve ışıklandırmanın daha fazla olmasını, sessiz ve sakin ortam oluşturulmasını, ulaşımın kolay olmasını, hastane etrafında dinlenebilecekleri mekanların olmasını, mesai saatinin 17.30'da bitmemesini ve hastanede her branştan nöbetçi doktor bulunmasını bekledikleri görülmektedir.

Bu sonuçlara dayalı olarak;

- Yaşlı hastaların sosyalleşmelerine ve hastanede iyi vakit geçirmelerine yardımcı olabilmek amacıyla düzenlenen etkinlikler çeşitlendirilebilir ve arttırılabilir.
- Yaşlı hastaların hizmet aldıkları hastanenin, yaşlı dostu hastane olduğunu farkına varabilmeleri için hastane konferanslar düzenleyebilir.
- Yaşlı Dostu hastanelerin olumlu etkileri düşünüldüğünde, ülke genelinde bu tür hastaneler örnek alınmalı ve yaygınlaştırılmalıdır.

KAYNAKÇA

- Active Ageing: Towards Age-Friendly Primary Health Care, World of Organization, France, 2004
- Ayduğ, D. Himmetoğlu, B. Turhan, E. (2017). Öğretmenlerin örgütsel sessizliğe ilişkin görüşlerinin nitel bir araştırma ile incelenmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(3):1120-1143
- Aytuğ, A. Sungur Ergenoğlu, A. (2007). Sağlık kurumlarında değişen paradigmlar ve iyileştiren hastane kavramının mimari tasarım açısından irdelenmesi. *YTÜ Mimarlık Fakültesi E-Dergisi*, 2(1):44-61 [Elektronik Dergi], <http://www.megaronjournal.com/tr/>
- Chen, L.K. Chiou, S.T. (2009). Towards age-friendly hospitals and health services. *Archives of Gerontology and Geriatrics*, 49 Suppl. 2 (2009) S3-S6
- Demirci Aksoy, A. (2013). Sağlık hizmeti pazarlamasında tüketici memnuniyeti: hastanede yatan yaşlıların hastane hizmetlerine ilişkin görüşleri. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 17(3).
- Duramaz, S. Gökbunar, A.R. Uğur, A. (2016). Yaşlı nüfusa yönelik sağlık harcamalarının azaltılmasında kamusal politikaların önemi. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12(1):109-121).
- Hadem, I.K.H., Majaw, T. Kharbuli, B. & Sharma, R. (2017). Beneficial effects of dietary restriction in aging brain. *J Chem Neuroanat.* <https://doi.org/10.1016/j.jchemneu.2017.10.001>
- İzmir I. İleri Yaş Sempozyumu, Palyatif Bakım, 18-19 Mart 2014.
- Kılıçoğlu, A. Yenilmez, Ç. (2015). Huzurevindeki yaşlı bireylerde yaşam kalitesi ve bireye özgü etkenler ile ilişkisi. *Düşünen Adam: Psikiyatri ve Nörolojik Bilimler Dergisi*, 18(4): 187-195
- Mazlum, M.M. Mazlum Atalay, A. (2017). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yönteminin Belirlenmesi, *Route Educational and Social Science Journal* Volume 4(4): 1-21
- Merriam, S.B. (2013). Nitel Araştırma Desen ve Uygulama İçin Bir Rehber, (Çev.Editörü: Selahattin Turan). Ankara: Nobel Yayınları.
- Noble H. Smith, J. (2015). Issues of validity and reliability in qualitative research. *Evidence-Based Nursing*, 18(2):34-35
- Oğlak, S. Canatan, A. Tufan, İ. Arslaner, Ç. IV. TURYAK Uluslararası 'Uzun Ömür' Kongresi, Mart 2015, İstanbul.
- T.C. Resmi Gazete. Yönetmelik Akdeniz Üniversitesi Yaşlılık Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Yönetmeliği, 2018 Sayı: 30427.
- TDK Güncel Türkçe Sözlük 2014.
- Sığrı, Ü. (2018). Nitel Araştırma Yöntemleri, Beta Yayınevi, İstanbul
- Shenton, A.K. (2004). Strategies for ensuring trustworthiness in qualitative research projects. *Education for Information*, 22(2):63-75
- Tarhan, Ö. (2015). Sosyal bilgiler öğretmeni adaylarının politik okuryazarlığa ilişkin görüşleri. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9:649-669

Yıldırım, N. (2011). Okul müdürlerinin motivasyonları üzerine nitel bir inceleme. *AİBÜ, Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(1):71



Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi

2019, 3(5):157-167.

DOI: [10.29226/TR1001.2019.149](https://doi.org/10.29226/TR1001.2019.149).

ISSN: 2587-0785 Dergi web sayfası: <https://www.yepad.org>



KAVRAMSAL MAKALE

Turizm İşletmelerinde Marka Konumlandırma

Ahmet KARATAŞ, Balıkesir İl Nüfus ve Vatandaşlık Müdürlüğü, etemedem@gmail.com

Öz

Küreselleşmenin ülkeler arasındaki siyasi, ekonomik sınırları ortadan kaldırması işletmeler arasındaki rekabeti artırmıştır. Pazara aynı işleve sahip sürekli yeni ürün ve markalar girmektedir. Turistik ürünlerin tüketicilere nasıl ve hangi şartlarda sunulacağı ve tüketicilerin bunları nasıl algılayacakları noktasında konumlandırma önemlidir. Turistik faaliyete katılanların sürekli artması ve turizm işletmelerinin yaygınlaşması ile sektörde artan rekabet ortamında işletmelerin ayakta kalabilmesi için tüketicinin gözünde işletmenin farklı algılanması gerekmektedir. Bu çalışmada, turizm işletmeleri için önemli bir araç olan marka konumlandırma kavramı ve konumlandırma stratejileri teorik düzeyde incelenmiştir. Sektörde yoğunlaşan rekabet ortamında turistik ürün ve hizmetlerin özelliğinden dolayı fonksiyonel farklılıklarının az olması nedeniyle birçok değişkene bağlı olan tüketici tatmininin sağlanması için işletmelerin ürün ve hizmetlerin farkındalık yaratacak belli bir değer üzerinden tüketiciye sunulması, marka konumlandırmanın gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Marka, Marka Konumlandırma, Turizm İşletmeleri

Makale Gönderme Tarihi: 28.06.2019

Makale Kabul Tarihi: 09.08.2019

Önerilen Atıf: Karataş, A. (2019). Turizm İşletmelerinde Marka Konumlandırma, *Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 3(5):157-167.

© 2019 Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi.



**Journal of Management, Economic and Marketing
Research**

2019, 3(5): 157-167.

DOI: [10.29226/TR1001.2019.149](https://doi.org/10.29226/TR1001.2019.149).

ISSN: 2587-0785 Journal Homepage: <https://www.yepad.org>



CONCEPTUAL PAPER

Brand Positioning in Tourism Companies

Ahmet KARATAŞ, Balıkesir İl Nüfus ve Vatandaşlık Müdürlüğü, etemedem@gmail.com

Abstract

The abolition of political and economic boundaries between countries as a result of globalization has increased the competition among companies. In this regard, brand positioning is important at the point of the introduction of new products and brands with the same function in the market, how and under what conditions tourist products will be offered to consumers and how consumers will perceive them. To survive in an environment of increasing competition in the sector with the continuous increase of the participants in the touristic activity and the spread of tourism companies, it is necessary for the companies to be perceived differently in the eyes of the consumer. In this study, the brand positioning concept and positioning strategies, which are important tools for tourism companies, are researched at theoretical level. In order to ensure consumer satisfaction due to the low functional differences resulting from the characteristics of touristic products and services in the competitive environment intensified in the sector; offering products and services to consumers by the companies at a certain value that will create awareness, reveals the necessity of brand positioning.

Keywords: Brand, Brand Positioning, Tourism Companies

Received: 28.06.2019

Accepted: 09.08.2019

Suggested Citation: Karataş, A. (2019). Brand Positioning in Tourism Companies, *Journal of Management, Economic and Marketing Research*, 3(5):157-167.

© 2019 Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi.

Giriş

Küreselleşmenin, işletmeler arasındaki rekabeti artırması firmaları, ürettikleri ürünlerin tüketici nezdinde farklılık oluşturan özelliklere sahip olmasına yönlendirmiştir. Günümüz pazar koşullarında tüketiciler, ürün ve hizmetlerin sunumu ile ihtiyaçlarının giderilmesi noktasında birçok alternatifte sahiptir. Tüketiciler bazı markalara karşı daha sempatik ve duyarlı davranabilirken, bazılarına ise daha mesafeli yaklaşmaktadır. Çünkü tüketiciler ürün ve hizmetleri araştırarak bunları bilinçli şekilde karşılaştırmakta ve yaptıkları değerlendirme ile de ürün ve hizmeti satın almaya karar vermekteler. Bu noktada işletmelerin rekabet edebilmeleri ve rakiplerine üstünlük sağlayabilmeleri açısından tüketici zihninde olumlu çağrışım yaratacak markalar yaratmaları gerekmektedir.

Teknolojik gelişmelerle beraber ürünlerin taklit edilebilirliğinin kolaylaşması, yoğunlaşan rekabet ortamında, ürünlerin gittikçe birbirine benzeyerek fonksiyonel farkların azalması markalar için, ürünlerin farkındalık yaratacak belli bir değer üzerinden tüketiciye sunulmasını ve bu değer ile tüketici zihninde yer almayı içeren konumlandırma stratejilerini uygulamayı gerekli kılmaktadır.

Marka oluşturma sürecinin en önemli kısımlarından birisi, markanın tüketiciler tarafından farklı bir şekilde algılanabilmesinin sağlanmasıdır. Markalaşmış bir ürün veya hizmet tüketicilerin zihninde diğer ürün veya hizmetlerden farklı bir yere sahip olmaktadır. Bu nedenle markanın tüketiciler tarafından bilinir olması ve diğer rakiplerinden farklı bir şekilde konumlandırılmış olması markanın tutunmasında önemli etmenlerden birisidir. Örneğin otomotiv markalarının tüketici algısında oluşturduğu bir konumu vardır. Mercedes lüks araç olarak konumlanırken BMW zengin ama daha spor yaşam tarzının sembolü olarak Porsche hız tutkunlarının, Volvo güvenliği önemseyenlerin aracı olarak konumlanmıştır (Aray, 2009: 35).

Firmalar, markalarını konumlandırırken, sadece pazarlama odaklı anlayış sergilemek yerine, planlama, üretim, yönetim sürecini de içine alan bütüncül bir yaklaşımla olayı irdelemelidirler. İşletmenin diğer fonksiyonlarının irdelenmeden, yalnız algı haritalarından faydalananarak iletişim/halkla ilişkiler çalışmaları ile mevcut duruma yönelik pazarlama stratejileri oluşturmak her zaman başarı sağlamayabilir. Tüketicinin ürüne/hizmete yönelik tüketicinin kalite, içerik ya da sağlamlık boyutu algılarının satın alımlarına olumsuz yansımaları firmanın pazar beklentilerinin gerisinde kalmasını salt pazarlama fonksiyonu çerçevesinde değerlendirilemez. Bu stratejik planlamalarla yönetsel, üretim fonksiyonları da içine alan kapsamlı planlar oluşturmak daha verimli stratejiler elde etme açısından işe yarar sonuçlara ulaşmayı kolaylaştırır.

Turizm sektörünün gelişmesiyle turistlerin beklenti ve taleplerinde de değişiklikler olmaktadır. Turistler gidecekleri ülke, şehir ve konaklama işletmesi seçiminde daha seçici olmaya başlamışlardır. Turizmde yaşanan bu gelişmeler ülkeler, şehirler ve turizm işletmeleri açısından rekabetin hızla artmasına neden olmuştur. Bir çok turizm işletmesi ve destinasyon aynı özelliklere ve benzer çekiciliklere sahiptir. Destinasyonların sahip olduğu doğal ve kültürel çekicilikleri diğerlerinden farklılaştırarak özgür bir deneyim olarak turistlere pazarlanması destinasyonları birbirinden ayırt etmeyi kolaylaştırmaktadır (Atsız ve Kızıllırmak, 2017:26).

Bir işletmeye/destinasyona gelen turistlerin beklentileri birbirinden farklılık göstermektedir. Her hangi bir üründe olduğu gibi destinasyonun da başarılı olabilmesi için öncelikle destinasyonu oluşturan öğelerin iyi incelenmesi, ürünle ilgili neyin ne ifade ettiğinin bilinmesi ve bu anlamların iyi yönlendirilmesi gerekmektedir (Avcıkurt, 2004:1). Turistlerin dikkatini çekmek, satın alma davranışları üzerinde etkili olmak ve onları destinasyonlara yönlendirmek için konumlandırma kavramı önemli olduğundan “Turistik destinasyon ya da işletmeler, hedef

pazar olarak belirledikleri kitlenin üzerinde, diğer rakiplerinden bir farklılık yaratacak konumlandırma yapmak zorundadırlar” (Akpulat, 2017:445).

Özellikle konaklama sektörü, aynı hizmeti sunan birçok işletmenin olduğu dolayısıyla rekabetin yoğun yaşandığı bir sektördür. Artan bu rekabet ortamında işletmeler rakiplerinden fark yaratmak, ürünlerini tüketicilerin beklentilerini karşılayacak şekilde oluşturmaktadırlar. Bununla birlikte işletmeler sundukları ürünlere sektörde rekabet avantajı sağlayacak ek bir değer katmak için çaba göstermelidirler. İşletmelerin sektörde rekabet avantajı sağlayarak hedeflerini gerçekleştirmesinde ve tüketicilerin zihninde kalıcı bir yer edinmesinde “konumlandırma” önemli bir araç olmaktadır (Sheinin, 1998:137).

Marka Konumlandırma

Konumlandırma ili ilgili çalışmaların temelini Jack Throu’tun 1969 yılında yayınlanan “konumlandırma, günümüzde insanların pazarda oynadığı bir oyundur” isimli makalesi oluşturmaktadır (Ries ve Throu: 1972:35). Throu’tun teorisi; “firmanın başarısı, sadece kendi güçlü ve zayıf yanlarını değil rakiplerinininkini de göz önünde bulundurarak tüketicinin zihninde bir konum elde etmesi” gerekçesine dayanmaktadır. Bu öngörü çerçevesinde firmaların başarısı için ürünlerin tüketici zihninde yer edinmesinin önemine vurgu yapan çok sayıda araştırma yapılmıştır. Bunlardan; “Javalgi ve ark. (1995:42) rekabetçi stratejilerin oluşumunda konumlandırmanın çok önemli bir yere sahip olduğuna vurgu yaparken Bhat ve Reddy (1998:32)’de marka konumlandırmanın tüketici zihninde oluşturacağı imajı pazarlamanın temel taşı olarak almıştır. Aaker (2009: 196), konumlandırmayı marka kimliği ve markanın tüketici nezdinde değer önermesi çerçevesinde tartışırken, Ar (2007:167)’da firmanın pazarda çizmek istediği görüntü doğrultusunda marka sahibinin çalışanlarından beklentisi” olarak ele almıştır.

Markanın varlığı açısından oldukça önemli bir kavram olan konumlandırma; markanın tüketicilerin duygu, düşünce ve algılarında yer etmesini sağlamaktır. Arnold (1992 90), konumlandırmayı; tüketicilere, ürünlerin nasıl sunulduğu ve neyin sunulduğundan çok bir ürün veya markanın tüketiciler tarafından algılanması şeklinde ifadelendirirken Throu ve Ries (1981)’da konumlandırmanın temelini yeni ve farklı bir şey yaratmadan hedef kitlenin zihnine ürünün yerleştirilmesi şeklinde tanımlamıştır.

Birbirinden farklı olmasına rağmen marka yönetimi kapsamında bazı araştırmacılar tarafından markalama ile konumlandırmanın aynı anlamda kullanıldığını belirten Gelphman (2004), iki kavramın birbiri ile farkını “Markalamanın yaratılması ile ürünler çok fazla farklılaştırılmadan tüketiciye en iyi biçimde sunulmaya çalışılırken, konumlandırma yaratılan bu markanın rakiplerin markalarına oranla belirli bir fark yaratarak tüketici zihninde önemli bir yer edinmesi” şeklinde açıklarken Aaker (2009:130-132)’de pazarlama literatürü çerçevesinde marka’yı, ürünün tüketiciye en iyi şekilde sunulması olarak konumlandırmayı ise; tüketicilere neyin sunulduğu veya nasıl sunulduğundan çok tüketicilerin bunu algılaması şeklinde değerlendirmektedir.

İşlevsel olarak tüketicinin zihninde istenilen algıyı oluşturmayı hedefleyen konumlandırma; potansiyel tüketicilerin bir markaya, ürün hattına veya bir firmaya ilişkin algılarını istenilen yönde etkileyebilecek şekilde pazarlama karması elemanlarının geliştirilmesini içerir (Erdil ve Uzun, 2010:46) ve seçilen hedef pazarı oluşturan tüketicilere firmanın sunmuş olduğu ürün veya hizmetlerin bu tüketiciler için uygun olduğunu, diğer tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılamakla beraber firmanın hedef pazarını oluşturan tüketiciler için özel olarak planlanmaktadır (Baran, 2012:20). Konumlandırmada ürün ya da hizmetin pazardaki rakiplere karşı üstünlük sağlayacak şekilde farklılaştırılması, tüketici zihninde bu farklılığın ve ürünün

markasının algılanmasının sağlanması (Booksbank, 1994:10) amaçlanır. Zira tüketicinin zihninde belirli bir konuma sahip olmayan firmaların, tüketiciler için bir değer yaratması beklenemez. İşletmelerin kendileri için belirlediği hedef kitleye ulaşmasını firmaların tüketici nezdinde değer yaratması, onların marka kimliğinin tüketiciler tarafından anlaşılarak algılanabilirliğinin kolaylaşmasını firmaların tüketiciler zihninde edindiği konum sağlar.

Gerek marka kimliğinin planlamasına yardımcı olma, gerekse tüketici zihninde marka algısı ya da imajının oluşmasını sağlama avantajları, marka konumlandırmanın bir marka oluşturma sürecindeki önemini ortaya koymaktadır. Rekabetçi bir avantajı amaçlayan konumlandırma taktiksel değil, stratejik bir faaliyet olup müşteri algılarını yöneterek marka imajı oluşturmaları Erdil ve Uzun (2010:47); konumlandırmanın anahtar noktaları olarak değerlendirmektedir.

Yaşanan yoğun rekabet koşulları, pazarda başarılı olabilmek için planlı ve sistemli bir çalışmayı gerektirir. Bu planlı ve sistemli çalışmanın önemli bir parçası da konumlandırma sürecinin uygulamaya geçirilmesidir (Mucuk, 2006:101). Konumlandırma süreci; tüketici istek, ihtiyaç ve beklentilerindeki demografik, ekonomik, coğrafik, psikolojik, sosyolojik farklılıktan dolayı tüketicilerin, benzer ihtiyaçları, karakteristik özellikleri ve satın alma davranışlarının göz önüne alınarak gruplandırılması ile pazar bölümlendirmesi (Yavuz ve Karabağ, 2006, Aykol 2009, Haimerl ve Ohnemus, 2008) yaparak firmanın belirlediği kriterlere göre pazarı alt gruplara ayırma çalışmasını tamamlandıktan sonra, belirlenen bölümler içerisinde bir veya birden çok pazarı kendisine hedef pazar olarak seçtikten sonra (Kotler ve Armstrong, 1991:232) hedef pazara ne şekilde nüfuz ederek rekabet avantajı sağlayacağına karar vermesi ile rakiplerine nazaran tüketici zihninde yer edinmesi sürecinden oluşmaktadır.

Konumlandırma sürecinde markaya sahip olan firmanın, rakiplerini tanıması, rakiplerinin nasıl tüketiciler tarafından ne şekilde algılanarak tanındığının bilinmesi, rakiplerinin marka konumlandırma çalışmalarıyla birlikte tüketici istek ve gereksinimlerinin saptayarak (Aydinol, 2010:49) markaya ait ürünün fiziksel, performans, kullanılabilirlik, duygusal gibi özelliklerini net bir şekilde ortaya koyması gerekmektedir.

Marka Konumlandırma Stratejileri ve Yeniden Konumlandırma

Firmanın tüketici zihninde yer edinmek için gösterdiği farklı çabaları içeren konumlandırma stratejisi; firmanın pazarda rakipleriyle ne şekilde rekabet etmesi gerektiğini tanımlayan, hedef pazarın özelliklerini belirleyen ve rakiplerine üstünlük sağlayacak farklılıkları oluşturan yol haritalarıdır (Özaslan, 2007:42). Konumlandırma stratejileri, markanın tüketiciler tarafından tanımlanmasını ve rakiplerle nasıl rekabet edilmesi gerektiğini ortaya koyan, farklı özellikleri çıkaran önemli kararlardır (Aydinol, 2010:50). Konumlandırma stratejisinin belirlenmesi ve seçilmesi çok karmaşık bir görevdir ve rakiplerin her birinin özelliklerini ve görüntülerini belirlemek için pazarı derinlemesine analiz etmek gerektirir (Demirağ, 2017: 457). Tüketicilerin zihnini ele geçirerek kendi ürünlerinin satın alınmasını kolaylaştırmayı amaçlayan ve stratejik bir araç olan konumlandırmanın da kendi içinde alt stratejileri mevcuttur.

Marka konumlandırmaya ilişkin yapılan çalışmalarda araştırmacılar; pazarlama (Buskirk, 1975; Aaker ve Shansby, 1982), üretim (Wind, 1982; Crawford, 1985), işgören (1992), tüketici (Easingwood ve Mahajan, 1989), rekabet (Hooley vd., 1998; Kalafatis, 2000) gibi faktörlere göre strateji geliştirmişlerdir. Kotler (2011: 80-81) konumlandırma stratejilerini vasıf, yarar, kullanım, kullanıcı, rakip, kategori ve fiyat konumlandırması olarak sınıflandırırken Blankson ve Kalafatis (2004)'te konumlandırma stratejilerini ürün özelliklerine, fiyata, reklâma, problem çözmeye, kullanım durumuna, kullanıcılara markanın rakiplerden farkına, kaliteye veya yenilikçi olup olmamaya göre konumlandırma stratejisi geliştirilebileceğini belirtmektedir.

Jobber (1995: 23) konumlandırma stratejilerinin başarılı olabilmesi için; açık, tutarlı, rekabet edebilir ve inandırıcı olması gerektiğini belirtirken Ar (2007:141)'da stratejilerin taşıması gereken özellikleri şöyle özetlemektedir.

- Marka konumlandırma stratejisi müşteri ile başlamaktadır. Müşteri memnuniyeti bir organizasyonun var olma nedeni olmalıdır.

- Strateji uzun süreli olmalıdır. Uzun vadeli kalıcı hedeflere ulaşmak için uzun süreli stratejiler izlenmelidir.

-Stratejiler rekabetseldir. Bir stratejinin amacı rakiplerden ayırt edilmektir ve böylece müşterilere özgü davranışlarla satışları arttırmak gerçekleşmektedir.

Konumlandırma stratejilerinin oluşmasında tüketici algıları önemlidir. Tüketicilerin algılarını ölçmede genelde “çok boyutlu ölçekleme yöntemi ile elde edilen” (Yumuşak, vd., 2016: 41) algılama haritaları kullanılmaktadır. Çeşitli markaların tüketicilerin zihninde yer alan konumlarını gösteren ve müşterileri anlamak için analitik bir araç olan algılama haritaları (Tandoğan, 41); tüketici davranışlarını açıklayan tüketicilerin rakip markaları veya ürünleri nasıl konumlandığını gösteren grafiksel tasarımlardır (Erdil ve Uzun, 2010:65). Bu haritalar, bir markanın değişik özelliklerinin (kalite, fiyat, uygunluk, sağlamlık, konfor vs.) tüketiciler tarafından nasıl algılandıklarını ve pazarda oluşan boşlukları görme imkânı sunarlar ve markaya ilişkin farklı özelliklerin rakip markaların da haritaya eklenerek bir konumlandırma haritası oluşturulmasıyla işletme kendi markasının değişik özelliklerinin hedef aldığı tüketici grubu tarafından hangi yönleriyle değerlendirildiğini öğrenme fırsatı yakalamakla beraber, rakiplerin konumlarını da değerlendirerek uygun pazarlama stratejileri geliştirebilir (Demirağ, 2017: 455). Algılama haritalarının marka konumlandırma kararlarında sağladığı en önemli fayda, konumlandırma stratejilerinin içerdiği riski azaltma fonksiyonudur (Ceylan, 2013:135).

Başlangıçta, pazara sunulurken belirli bir konum ve kimlikle tüketiciye ulaştırılan marka (Odabaşı ve Oyman, 2002:368), ancak değişen pazar koşulları, düşen satışlar, rakiplerin çoğalması, değişen tüketici istekleri, ihtiyaçları ve beklentileri markaların tüketici zihnindeki algılanmasını etkilediğinden firmalar, değişime uyabilmek için markalarını yeniden konumlandırma zorunda kalmaktadırlar. Teknolojideki değişimlerin büyük hızı, tüketici tutumlarındaki çabuk ve öngörülmesi olanaksız değişiklikler, küresel ekonomide rekabetin artması gibi sebeplerle markalar/ firmalar pazar konumlarını yitirme tehlikesi ile karşı karşıya kalmaları da işletmeleri yeniden konumlandırmaya itmektedir (Aydınoğlu, 2010: 54). Ancak yeniden konumlandırma oldukça dikkatli yapılmalıdır. Markayı baştan konumlandırmak, yeni müşteriler kazandırabilir yalnız, markayı olduğu haliyle beğenen bazı müşterilerin kaybına da yol açabilir (Ar, 2004:145-146).

Markanın kalitesini yükseltip, fonksiyonlarını ve tasarımını güncelleştirmek, Ürüne ek ürün ya da hizmetler vererek markanın değerini arttırmak, türün özelliklerine, markanın statüsüne ya da felsefesine yönelik tüketicilerin inanışlarını değiştirebilmekle ya da markaya yeni özellikler ekleyerek yeniden konumlandırma gerçekleştirilebilir (Doyle, 2004:422).

Tüketicinin markayı satın almasına teşvik edici bir marka yönetimi stratejisi olan konumlandırma, her zaman istenildiği gibi sonuç vermeyebilir. Firmaların açık ve net bir konumlandırma stratejileri olmadığı zaman ve tüketicilerin firmaların konumunu tam olarak anlayamayıp algılayamamasından dolayı konumlandırma hataları ortaya çıkabilmektedir. Kotler (2003), firmaların marka konumlandırırken genellikle yaptıkları hataları eksik, aşırı, karmaşık ve kuşkulu konumlandırma olarak değerlendirmektedir.

Turizm İşletmelerinde Marka Konumlandırma

Son yıllarda gelir düzeyine paralel olarak artan boş zaman, ulaşım ve teknolojik gelişmeler turizmi hızla küresel bir endüstri haline getirmiş olup (Kozak, 2009:1) dünyada ekonomik, teknolojik, siyasal ve sosyo-kültürel alanda yaşanan hızlı değişimler işletmeler için değişim ve farklılaşma ihtiyacını kaçınılmaz kılmıştır (Küçük ve Kocaman, 2014). Turizm işletmelerinin sahip olduğu farklı özelliklerle destinasyonlarda bulunan doğal ve kültürel çekiciliklerin ön plana çıkarılarak konumlandırma çalışması ile pazarlanması destinasyonun uzun dönemli başarısında önemlidir. “Bir destinasyon için en önemli stratejik kararın, konumlandırma kararı olduğu iddia edilebilir, çünkü ziyaretçilerin algılarını ve onların seçim kararlarını belirlemede konumlandırma temel nitelikte olmaktadır” (Karabıyık ve İnci, 2012:8).

İşletmeler rekabet güçlerini korumak ve geliştirmek için, işletme içinde ve dışında üretim, pazarlama gibi birçok farklı faaliyette bulunduğundan (Uzkurt, 2008) destinasyonlar pazarda farklı bir yere konumlanarak rekabette öne geçmeye çalışmaktadırlar. Destinasyonda markalaşmaya gidilmesinin temel nedeni de, turistleri etkileyecek arzu edilen bir imaj yaratmak, destinasyonu rakiplerinkinden farklılaştırmaktır (Akpulat, 2017:450). Hedef pazarı oluşturan insanların zihninde ürünle ilgili imaj oluşturma süreci olan Konumlandırma, bir destinasyon için en önemli stratejik karar olup, ziyaretçi algılarını ve onların seçim kararlarını belirlemede temel niteliktedir (Karabıyık ve İnci, 2012: 8).

Hizmet işletmelerinde hizmetin ve işletmenin müşterinin zihninde nerede konumlandırılacağı önemle üzerinde durulması gereken bir konudur. Hizmet işletmeleri de hitap edecekleri hedef pazarın belirlenmesini takiben kendilerini müşterinin gözünde rakiplerinden farklılaştırabilecek bir konumlandırma stratejisi belirlemelidirler (Kozak vd.,2011:44). Ancak hizmet işletmelerinde sunulan hizmetin soyut yapıda olma özelliği, bir hizmet sağlayıcının sunumunu diğerinden ayırabilmeyi müşteriler açısından zor hale getirebilmektedir (Hoffman ve Bateson 2006:194; Arlı, 2012:101).

Tüketicinin karar verme sürecindeki faktörler göz önünde bulunulduğunda Birçok değişkene bağlı turizm sektöründe bir markanın tek başına değer yaratması zordur. Turizmde marka değerini ön plana çıkaran ve markaya farkındalık katan özellikler bağlamında marka konumlandırmaları havza, ülke, bölge ve yöre olmak üzere dörde ayrılmaktadır (Çifci, 2008). Levis (1990:85)'de konumlandırmayı objektif ve subjektif olmak üzere ikiye ayırmaktadır. Ürünlerin ve hizmetlerin seçili hedef pazardaki turistlerin ihtiyaçları ve istekleri doğrultusunda şekillendirilmesini objektif konumlandırma olarak değerlendirirken Ürünlerin ya da hizmetlerin fiziksel özelliklerine odaklanmadan potansiyel turistin aklındaki imajı şekillendirmeye, değiştirmeye ve güçlendirmeye yönelik yapılan faaliyetleri de subjektif konumlandırma olarak değerlendirilmektedir (Özdemir, 2008:100).

Turizm destinasyonlarında konumlandırma stratejileri; Rekabetçi destinasyonları belirlemek, Potansiyel ziyaretçilerin destinasyonun güçlü ve zayıf yanlarına ilişkin algılarını belirlemek, Hedef pazardaki potansiyel ziyaretçiler tarafından elde edilecek faydaları belirlemek, Potansiyel ziyaretçilerin tercih edilen rekabetçi destinasyonun güçlü ve zayıf yanlarına ilişkin algılarını belirlemek, Potansiyel ziyaretçilerin destinasyonu rakiplerine göre nasıl algıladığını belirlemek ve destinasyon için optimum konumu seçmek aşamalarından oluşmaktadır (Taşpınar ve Karakaş, 2017:19). Konumlandırma stratejilerinin en büyük amacı da destinasyonla ilgili olumsuz imajın yerine yeni bir olumlu imaj yaratmak ya da sahip olunan olumlu imajı kuvvetlendirmektir (Özdemir, 2008:102-107).

Konumlandırma konaklama sektörü için önemli bir araçtır. Başarılı bir konum yaratmak pazarı, rakipleri ve tüketicinin algılamalarını tanımayı gerektirir. Bir otelin konumu hedef pazar

üzerine inşa edilmelidir. Etkili bir konumlandırma yaratmada tüketiciler için neyin önemli olduğu ve satın alma kararını belirleyecek niteliklerin neler olduğu bilinmelidir (Lewis, 1990:85).

Konaklama işletmesi, belirleyeceği konumlandırma stratejisinde, müşterilerin niçin rakip ürünleri değil de, kendi ürünlerini satın almalarının kendi yararlarına olacağını vurgulayarak onları etkilemelidir. Diğer bir ifadeyle, hedef pazara sunulacak mal ya da hizmetin rakiplerinkine göre ne farkı, hangi üstün yönleri olduğu, niçin tercih edilmesi gerektiği, yönetimce sistemli ve bilinçli olarak, bir strateji planlaması şeklinde önceden açık seçik belirlenmelidir (Mucuk, 2001:106).

Konumlandırmada üç temel yaklaşım bulunmaktadır. Bunlar ilk olma, tek olma ve duygulara hitap edebilmedir. İlk olma, belli bir konumu ilk olarak işletmenin ele geçirmesi ve onu tutarlı bir şekilde sürdürmesidir. Tek olma, tüketicilerin ürünü eşsiz özellikleriyle algılamasıdır. Duygulara hitap edebilme ise işletmenin ürünü, markası ve hizmetleriyle tüketicilerin duygularına hitap edecek şekilde konumlanmasıdır (Fill, 1995:245). Hyatt otelleri atriyum lobilerinin heyecan verici olduğunu ve otelde kalan müşterilerin heyecan verici bir deneyime sahip olacaklarını konumlandırmada kullanmışlardır. Bugün çoğu otel atriyum lobiye sahiptir ama Hyatt otelleri ilk olduğu için çoğu turist için hala güçlü bir imaja sahiptir (Lewis, 1990:86).

Sonuç

Turizm dünyada en hızlı gelişen ve ekonomik getirisi ile rekabetin en yoğun olduğu sektörlerden biridir. Bu rekabet ortamında işletmenin olumsuz etkilenmemesi, cazibe merkezi olabilmesi ve turizm talebinin işletmeye yönlendirilmesi noktasında konumlandırma önemlidir.

İşletmeyi turistler için çekici hale getirmek, işletmenin diğer işletmelerde olmayan özelliklerinden yararlanarak farklı konum edinmesi ile gerçekleşir. Kitle iletişim araçlarının yaygın kullanımı ile ortaya çıkan enformasyon bolluğunda değişik iletişim kanalları kullanarak tüketici zihnindeki işletmenin bu konumu beslenmeli ve gelen turistlere sunulan mal ve hizmetlerle oluşturulan ziyaretçi tatmini ile konumlandırma sağlamlaştırılmalıdır.

Bu çalışmada konumlandırma kavramı turizm işletmelerinde kavramsal açıdan değerlendirilmektedir. Turizm işletmelerinin karlılığının artırılması, imajının sürdürülebilir nitelikte olması işletmenin rakip işletmelerle beraber tüketici nezdinde ki konumunun belirlenmesi ile gerçekleşir. İşletmelerin pazarda kendilerine yer bulabilmeleri ve varlıklarını sürdürebilmeleri tüketicilerin, istek, ihtiyaç ve beklentilerini karşılama düzeyleri ile ilgilidir.

Günümüz teknolojisi daha kaliteli ve çeşitli ürünleri hızlı bir şekilde pazara sunabilme olanağı sağlamaktadır. Ancak bu tüketicilerin benzer nitelikli ürünler arasında tercih yapmalarını zorlaştırmakta olduğundan ürünlerin diğer ürünlerden ayırt edici özelliklerinin tanımlanmasının önemini artırmıştır. Bu durumda turizm işletmeleri ve destinasyonlar sahip olduğu arz potansiyeli içinde turistik çekicilikleri ön plana çıkararak turistlerin zihninde rakiplerinden ayırt edici özelliklerini ortaya koymaları gerekmektedir.

Turistik ürünün soyut nitelik taşıması ve insanların aklında soyut bir imaj yaratması nedeniyle sektörde konumlandırma marka yönetimi açısından büyük önem taşımaktadır. Turizm sektöründe tüketici ihtiyaç ve isteklerindeki değişimlere paralel olarak genişleyen konaklama işletmelerinin pazarda sundukları hizmet farklılıkları artmış ve bu gelişmeler konaklama işletmeleri açısından rekabetin hızla artmasına neden olmuştur. Bu rekabet ortamında konaklama işletmeleri açısından önemli olan işletmenin sahip olduğu imkânların potansiyeli değil, bunun pazara sunuluşunda tüketicilerin tercihlerinde oluşan değişimdir.

Konumlandırma çalışması turistlerin konaklama işletmesinin bilinçli tercihini artırarak günübirlik kullanımları azaltır. Zira işletmeyi sürekli kullanan tüketicinin memnuniyetinin ve müşteri sadakatinin oluşması ve işletmeyi yeniden tercih etmesi daha kolaydır.

Marka konumlandırma çalışmalarında önemli olan konulardan biri de uygulanan konumlandırma stratejisidir. Turizm işletmeleri/destinasyonlar pazar durumuna, tüketici istek ve ihtiyaçlarına, değişen pazar koşullarına göre farklı konumlandırma stratejileri kullanırlar. İşletmeler hangi tür konumlandırma stratejisini kullanırlarsa kullansınlar, uygulanan konumlandırma stratejilerinin takip edilerek değerlendirilmeli ve değerlendirme sonucu elde edilen veriler ışığında konumlandırma stratejileri tekrar gözden geçirilmelidir.

Sonuç olarak, günümüzde işletmeler hayatta kalmak istiyorlarsa müşteri sadakatini sağlamalıdır. Bu kapsamda işletmelerin en büyük yardımcısı konumlandırma kavramıdır. İşletmeler, tüketici zihninde yer edebilmek için konumlandırmayı etkin şekilde kullanarak belirli aralıklarla kendilerinin ve rakiplerinin tüketicilerin zihinlerindeki yerlerini belirlemek amacıyla konumlandırma da kullanılan ölçüm araçlarını kullanmalı, elde edilen sonuçları iyi analiz etmeli ve planlamalarını bu analiz sonucu elde ettiği verilerle şekillendirmelidirler.

Kaynakça

- Aaker, D.A. (2009). Güçlü Markalar Yaratmak. (Çeviren, Erdem D.) İstanbul: Mediacat Yayınları.
- Aaker, D.A. and Shansby, J.G. (1982). Positioning Your Product, Business Horizons, May-June: 56-62.
- Avcı Kurt, C. (2004). Ülke İmajı ve Turizm İlişkisi-Türkiye Örneği, Hafta Sonu Turizm Konferansı IX- Turistik Yerlerin (Destinasyonların) Pazarlanması, 17-19 Ekim
- Akputat, N. (2017). Turistik Destinasyonlarda Pazarlama Kararlarının Marka Konumlandırma Açısından Değerlendirilmesi; Çeşme İlçesine Yönelik Bir Alan Araştırması, işletme araştırmaları dergisi, 9(3), 443-467
- Ar, A.A. (2007). Marka ve Marka Stratejileri. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Aray, G. (2009). Marka Konumlandırma ve Şehir Markaları: Burdur Şehrinin Markalaşmasına Yönelik Bir Uygulama, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Arlı, E. (2012). Konumlandırma Stratejilerinin İşletme Performansı İle İlişkisi: Liman İşletmeciliğinde Bir Uygulama: Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 19(2).
- Arnold, D. (1992). The Handbook of Brand Management, International Management Series: Addison Wesley Publishing Company.
- Atsız, D. ve Kızırmak, İ. (2017). Mardin'in Doğal ve Kültürel Çekiciliklerinin Destinasyon Pazarlaması Kapsamında İncelenmesi, Mukaddime, 8(1), 25-41.
- Aydinol, P. (2010). Marka Konumlandırmada Tüketici Algılama Haritaları: Bir Uygulama, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Aykol, B. (2009). Avrupa Pazarının Kuru İncir İçin Bölümlenmesi Örnek Olay Analizi: Ege Akademik Bakış Dergisi: 9(2), 539-557.
- Baran, T. (2012). Marka Konumlandırma ve Üniversite Öğrencilerinin Cep Telefonu Tercihinde Marka Konumlandırmanın Etkisi Üzerine Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Denizli Üniversitesi, Denizli.
- Bhat, S. and Reddy, S.K (1998). Symbolic and Functional Positioning of Brands: Journal of Consumer Marketing, 15(1), 32-43

- Blankson, C. and Kalafatis, S.P. (2004). The Development and Validation of a Scale Measuring Consumer/Customer-Derived Generic Typology of Positioning Strategies, *Journal of Marketing Management*, (20), 5-43.
- Brooksbank, R. (1994). The Anatomy of Marketing Positioning Strategy: Marketing Intelligence and Planning, 12(4).
- Buskirk, R.K. (1975). Principles of Marketing (4th edition), London: Dryden Press.
- Crawford, C.M. (1985). A New Positioning Typology: *Journal of Product Innovation Management*, 4, 243-253.
- Ceylan, H.H. (2013). Algı Haritaları ve Marka Konumlandırma: Dizüstü Bilgisayar Markaları Üzerine Bir Çalışma: *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(3), 132-147.
- Demirağ, B. (2017). Marka Konumlandırma Stratejilerinin Belirlenmesinde Hedef Pazar Seçimi Ve Tüketici Algılamalarına Dayalı Gerçekleştirilen Konumlandırma Strateji Hatalarına İlişkin Çözüm Önerileri: *Route Educational and Social Science Journal*, 4(7), 449-464.
- Doyle, P. (2004). Değer Temelli Pazarlama. (Çeviren, Gülfidan B.) İstanbul: MediaCat Yayınları.
- Easingwood, C.J. and Mahajan, V. (1989). Positioning of Financial Services for Competitive Strategy: *Journal of Product Innovation Management*, 6, 207-219
- Elitok, B. (2003). Hadi Markalaşalım. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Erdil, T. S. ve Uzun, Y. (2010). Marka Olmak. Ankara: Beta Yayınları.
- Fill, C. (1995). Marketing Communications Frame Works Teories and Applications. New York: Prentice-Hall Inc.
- Gelphman, R.(2004). Why Brand When Positioning Will Do?“. www.marketingprofs.com/4/gelphman1.asp (31 Ocak 2006).
- Haimerl, E. and Ohnemus, R. (2008). Brand Positioning in Established Markets: New Approaches in Everyday Marketing, *Yearbook of Marketing and Consumer Research*, 2006: 100-116.
- Hoffman K.D. and Bateson, J.E.G. (2006). Services Marketing: Concepts Strategies, and Cases. Thomson-South Western: Mason, OH.
- Hooley, G., Broderick, A. and Moller, K. (1998). Competitive Positioning and the Resource-Based View of the Firm, *Journal of Strategic Marketing*, 6(2) 97-116.
- Javalgi, R. G., Joseph, B. W and Gombeski, R. W. (1995). Positioning Your Service to Target Key Buying Influences, The Case of Referring Physicians and Hospitals, *Journal of ServicesMarketing*, 9(5)
- Jobber, D. (1995). Principles and Practice of Marketing, Mc Graw Hill C
- Kalafatis, S.P., Tsogas, M.H. and Blankson, C. (2000). Positioning Strategies in Business Markets, *Journal of Business & Industrial Marketing*, 15(6) 416-437.
- Karabıyık, N. Ve İnci, B. (2012). Destinasyon Pazarlamasında Pazarlama Stratejisi Ve Konumlandırma Çalışmalarına Kavramsal Yaklaşım: *istanbul Journal of Social Sciences*, Summer(1): 1-19
- Kotler, P. And Armstrong, G. (1991). Principles of Marketing. (Fifth Edition) Prentice Hall International.
- Kotler, P. (2011). Kotler ve Pazarlama. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Köletavitoğlu, T. (2001). Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, Turizm Özel İhtisas Komisyonu Raporu, Ankara.
- Kozak, M. Akoğlan. (2009). Akademik Turizm Eğitimi Üzerine Bir Durum Analizi: *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22.
- Kozak, N., Özel, Çağıl H. ve Yüncü K. D. (2011). Hizmet Pazarlaması, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Küçük, O. ve Kocaman, G. (2014). Müşteri Yönlülük, İnovasyon Yönlülük ve İşletme Performans İlişkisi: Bir Uygulama, *International Journal of Social Science*. Number, 29, 37-52.

- Lewis, Robert C. (1990). Advertising Your Hotel's Position, *Cornell Hospitality Quarterly*, 31(2) 84-91.
- Mucuk, İ. (2006). Pazarlama İlkeleri. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Ries, A. and Trout, J. (1972). The Positioning Era Cometh. *Advertising Age*, 24, 35-38
- Sheinin, Daniel A. (1998) Positioning Brand Extensions: Implications for Beliefs and Attitudes, *Journal of Product and Brand Management*, 7(2): 137-149.
- Özaslan, N. (2007). İşletmelerde Marka Konumlandırma, Tüketicilerin Marka Algılamaları ve Süt Ürünleri Sektörüne Yönelik Bir Uygulama, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Özdemir, G. (2008). Destinasyon Pazarlaması. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Taşpınar, O. ve Karakaş, N. (2017). Destinasyon Konumlandırma Stratejisi Kapsamında Cittaslow Hareketi; Gökçeada Örneği, *Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(2): 18-35
- Trout, J. (1969). Positioning Is a Game People Play in Today's Me-Too Market Place, in: *Industrial Marketing*, 54(6) 51-55.
- Uzkurt, C. (2008). Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü, İstanbul: Beta Yayınevi.
- Yavuz, M.C. ve Karabağ, S.F., (2006). Harcama Tabanlı Pazar Bölümlendirme: Festival Ziyaretçileri Üzerine Bir Logit Analizi Uygulaması, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(1) 427-43
- Yumuşak, T., Yılmaz, K.G. ve Güngördü, A. (2016). Perceptual Maps Of Smart Phones With Multi-Dimensional Scaling Analysis: *International Journal of Research In Social Sciences*, 6(5) 40-44.
- <https://www.marketingasya.com/icerik/turizm-reklamlarinda-konumlandirma-48.aspx> (erişim tarihi: 16.02.2019)



ARAŞTIRMA MAKALESİ

Endüstri 4.0 Çerçevesinde Akıllı Üretim Sistemlerinin Rekabet Faktörlerine Etkisinin İncelenmesine Yönelik Vaka Analizi

Arş. Gör. Dr. Emre Bilgin SARI, Dokuz Eylül Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İzmir, [e-posta: emre.bilgin@deu.edu.tr](mailto:emre.bilgin@deu.edu.tr)

Öz

Üretim planlama kontrol fonksiyonunun otomasyonu, uzun süredir bilgisayarla bütünleşik üretim ve yapay zeka yaklaşımlarınca hedef alınmaktadır. Ancak mevcut sistemlerin insan tabanlı olması, oluşturulmak istenen yapının otomatik sistemlerden ziyade yalnızca karar destek sistemleri olarak kalmasına neden olmuştur. Günümüzde üretim işletmeleri, giderek artan değişken talep ile karşı karşıyadır. Endüstri 4.0 ve beraberinde kullanımı yaygınlaşan teknolojiler işletmelerin, hızlı değişime hızla adapte olmalarına yardımcı olarak, enerji ve kaynak kullanımını optimize etmekte ve ürün kalitesini yükseltmelerine de fayda sağlamaktadır. Bu çalışmada, verilerin akışını ve yeniden kullanımını en üst düzeye çıkaran, bilgi merkezli, Akıllı Üretim Sistemleri incelenmekte ve bu sistemlerin başlangıç adımı kabul edilen Üretim Yönetim Sistemi'nin (MES) işletmelerin rekabet alanlarına etkisi araştırılmaktadır. Çalışmada, vaka analizi yönteminden yararlanılmış olup, MES uygulaması gerçekleştiren bir üretim işletmesinin iki farklı bölümünden elde edilen verilen değerlendirilmiş ve bulgular paylaşılmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Endüstri 4.0, Akıllı Üretim Sistemi, Üretim Yönetim Sistemi, Vaka Analizi

Makale Gönderme Tarihi: 27.06.2019

Makale Kabul Tarihi: 22.09.2019

Önerilen Atıf: Sarı, B, E. (2019). Endüstri 4.0 Çerçevesinde Akıllı Üretim Sistemlerinin Rekabet Faktörlerine Etkisinin İncelenmesine Yönelik Vaka Analizi, *Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 3(5):168-181.



Journal of Management, Economic and Marketing Research

2019, 3(5):168-181

DOI: [10.29226/TR1001.2019.150](https://doi.org/10.29226/TR1001.2019.150).

ISSN: 2587-0785 Journal Homepage: <https://www.yepad.org>



RESEARCH PAPER

Case Analysis for Investigation of the Impact of Smart Manufacturing Systems on Competition Factors in the Context of Industry 4.0

Research Assistan Dr. Emre Bilgin Sarı, Dokuz Eylül University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, e-mail: emre.bilgin@deu.edu.tr

Abstract

Automation of production planning control function has long been targeted by computer integrated production and artificial intelligence approaches. However, the fact that the existing systems are human-based has led to the decision support systems rather than automated systems. Nowadays, manufacturing enterprises are facing increasing demand. Industry 4.0 and associated technologies help businesses adapt rapidly to rapid change, optimizing energy and resource use and improving product quality. In this study, Smart Manufacturing Systems, which maximize the flow and reuse of data, are examined and the effect of the Manufacturing Execution System (MES), which is accepted as the initial step of these systems, on the competition areas of the enterprises is investigated. In this study, case analysis method has been utilized and the data obtained from two different parts of a production enterprise performing MES application are evaluated and the findings are shared.

Keywords: Industry 4.0, Smart Manufacturing Systems, Manufacturing Execution Systems, MES, Case Study

Received: 27.06.2019

Accepted: 22.09.2019

Suggested Citation: Sarı, B, E. (2019). Case Analysis for Investigation of the Impact of Smart Manufacturing Systems on Competition Factors in the Context of Industry 4.0, *Journal of Management, Economic and Marketing Research*, 3(5):168-181.

© 2019 Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi.

Giriş

Küresel rekabet ortamında, daha kısa ve belirsiz yaşam döngülerine sahip ürünleri üretirken, hızlı tedarik, düşük maliyet ve daha fazla kişiselleştirme sağlamak için işletmeler yenilikçi teknolojilerden yararlanmaktadır. Tüm dünyada büyük bir dönüşüm dalgası yaratan Endüstri 4.0, farklı endüstrilere farklı oranlarda ve farklı şekillerde kullanacakları teknolojiler sunmaktadır. Yüksek ürün çeşitliliğine sahip endüstriler, verimlilik kazanımları yaratabilen ve daha yüksek derecede esneklik sağlayan teknolojilerden yararlanırken, yüksek kalite ile beslenen endüstriler, hata oranlarını azaltan veri analitiği kaynaklı gelişmelerden faydalanmaktadır. Bu noktada işletmelerin esneklik, hız, üretkenlik ve kalite gibi iyileştirme için kilit başarı alanlarını belirlemeleri önem kazanmaktadır.

Kişiselleştirilmiş ürünlerin üretim süreçlerinin verimliliğinin sağlanması arayışında olan işletmeler, tesislerin otomasyonuna, özellikle de donanım ve yazılım alımı ile makinelerin ve denetim sistemlerinin güncellenmesi, desteklenmesi ve uygulanması konusunda büyük yatırımlar yapmaktadır. Sensörlerin, aktüatörlerin, PLC (Programlanabilir Mantıksal Denetleyici/ Programmable Logic Controller), Veri Tabanlı Kontrol ve Gözetleme Sisteminin kullanılması ile tesisler otomasyona yönlendirilmektedir. Özellikle Kurumsal Kaynak Planlaması (Enterprise Resource Planning / ERP) gibi bütünsel sistemler işletme yönetimi alanları arasındaki birliği sağlayarak, çözümler sunmaktadır. Ancak yine de bu uygulamalarda karşılaşılan belki de en büyük eksiklik, operasyonel yönetim ile diğer alanlar arasındaki bağlantı zayıflığıdır. Üretim alanı ve ERP arasındaki bu iletişim eksikliğini çözmenin yolu ise, ilgili ilişkileri geliştirmek ve üretim sürecinin rekabet gücünü artırmak için gerekli bağlantıları sağlayan Üretim Yönetim Sistemini (Manufacturing Execution System / MES) benimsemekten geçmektedir.

MES uygulanması ve kullanılması, işletmedeki üretimin otomasyonunu ve ilgili faaliyetlerin takibini mümkün kılmaktadır. Bu durum bir işletmenin Endüstri 4.0 konseptine uygun olarak ele alınmasının ilk adımı olarak görülmektedir. MES, üretim öncesi ve sonrası süreçlerin uygulanmasını doğrudan desteklerken, üretim operasyonlarını optimize etmeye yönelik dahili faaliyetleri yönetmeyi amaçlamaktadır. İşletme içinde veya dışında meydana gelebilecek olan makine arızası, sipariş dalgalanması gibi değişimlerin neden olduğu karmaşık işlemlerin yönetim ve kontrolü ERP ve MES uygulamaları aracılığıyla gerçekleştirilmektedir.

İşyerinde gerekli tüm kaynakları, materyalleri ve bilgileri sağlayan heterojen alt sistemlerin koordinasyonu için MES ve ERP sistemleri gibi pek çok farklı özel yazılım sistemi ve uygulaması kullanılmaktadır. Bir alt sistemdeki herhangi bir değişim, tüm sistemin verimliliğini önemli ölçüde etkileyeceği için, MES üretim alanlarını planlayıp, kontrol ederken, ERP iştiraki alanların (satın alma, finansman, insan kaynakları gibi) senkronizasyonunu planlamak ve kontrol etmektedir.

Bu çalışma MES'in uygulama süreci hakkında olup, imalatın rekabetçi boyutlarını nasıl geliştireceğine yöneliktir. Bu konuda yapılan vaka çalışması ile bir üretim işletmesinde yapılan MES uygulaması ele alınmakta ve kritik başarı faktörleri üzerinden uygulama değerlendirilmektedir.

2. Endüstri 4.0

Dördüncü Sanayi Devrimi günden güne artan dijital dönüşümün bir yansıması olarak ortaya çıkmıştır. On dokuzuncu yüzyılda endüstride dönüştürücü güç olan buhar gücü; yirminci yüzyılda endüstrinin çoğunu dönüştüren elektrik ve 1970'lerde başlayan bilgisayar dönemi birbirini izleyen teknolojik devrimler ile bütünleşmekte ve günümüz internet teknolojileri Endüstri 4.0 ile sonuçlanmaktadır. Dördüncü Sanayi Devrimi teknolojileri, özerk iletişim

kurabilen tamamen otomasyona dayalı ve akıllı bir üretim alanı sunmaktadır. Özellikle gerçek zamanlı veri değişimi ve kişiselleştirilmiş üretimi mümkün kılan teknolojiler esnek üretim ile çalışan üretim sistemlerinin yatay ve dikey entegrasyonuna dayanmaktadır (Li, vd., 2017: 628; Thoben, vd., 2017: 5).

Endüstri 4.0, McKinsey Global Institute tarafından hesaplama işlemleri, ağ ilişkileri ve fiziksel süreçleri bütünleştiren, ve mobil cihazları, Nesnelerin İnterneti'ni (IoT), yapay zekayı (AI), robotik, siber güvenlik ve 3B yazdırma yazıcılar gibi sayısız teknolojiyi içeren "siber-fiziksel sistemler" çağı olarak tanımlanmaktadır (Buguin, vd., 2013: 17-18). Endüstri 4.0'ın temeli, kendini düzenleyen üretimi gerçekleştiren ağ bağlantılı akıllı sistemlere dayanmaktadır. Böylece insanlar, makineler, ekipman ve ürünler birbirleriyle iletişim kurmaktadır (Kovacs ve Kot; 2016: 122). Endüstri 4.0'ın endüstriyel bileşenlerin birbirleriyle iletişim kurma kabiliyetini temsil etmektedir (Pan, vd., 2015:1537). Üretim sistemleri de pek çok alt sistem gibi Endüstri 4.0 ile ortaya çıkan gelişmelerden etkilenmekte ve iletişim gücü yüksek akıllı sistemlere dönüşmektedir.

2.1. Akıllı Üretim Sistemi

İlk sanayi devriminden bu yana yaşanan devrimler, su ve buharlı makinelerin kullanılmasından başlayıp elektrik ve elektronik ile otomasyona yönelmiş, bilgisayar kullanımı ise dijitalleşmenin üretime yansması olarak şekillenmiştir. Üretim süreçleri giderek daha karmaşık, otomasyona dayalı ve sürdürülebilir hale gelmiştir. Bu da, makinelerin basit, verimli ve kararlı çalışması ihtiyacını ortaya çıkarmıştır. Üretim işletmelerinin sürdürülebilir rekabet gücü, verimlilik, kalite, maliyet, hız ve esneklik gibi konulardaki kabiliyetlerine bağlıdır [Doğan, 2010: 232]. Akıllı Üretim Sistemleri (Smart Manufacturing Systems / SMS), üretim sistemlerinin içinde dijital bilgilerin hızlı akışını destekleyen ileri teknolojiler kullanarak bu yetenekleri en üst seviyeye çıkarmaya çalışmaktadır (ElMaraghy, 2005: 262 / Lu, vd., 2016: 1). Akıllı üretim sistemleri, üretim işletmelerinin çeviklik, kalite ve verimlilik parametrelerinde önemli kazanımlar yaratmakta ve bu durum uzun vadeli rekabeti arttırmaktadır. Ayrıca akıllı üretim, diğer teknoloji tabanlı üretim paradigmalardan farklı olarak, yeni nesil üretimin gelişmiş yeteneklere sahip olduğu vizyonunu tanımlamakta ve gelişen bilgi ve iletişim teknolojilerine dayanmaktadır. Tablo 1, akıllı üretim sistemleri ile önceki üretim paradigmaları arasındaki ilişkiyi gösterilmektedir.

Tablo 1. Akıllı Üretim Sistemleri ile Önceki Üretim Paradigmaları Arasındaki İlişki

Akıllı Üretimin Karakteristikleri	Diğer Üretim Paradigmaları	Destekleyen Teknoloji
• Koordinasyon ve kooperasyon ile bir üretim işletmesinin her bölümünün dijitalleştirilmesi. • Bağlı cihazlar ve gerçek zamanlı kontrol ile küçük partili ürünlerin esnek üretimi için dağıtılmış zeka.	Yalın Üretim bir üretim sisteminde her türlü atığın tanımlanmasına ve istikrarlı bir şekilde ortadan kaldırılmasına yardımcı olan bir dizi "araç" kullanılmasına vurgu yapılması	süreç seviyelendirme; iş akışı optimizasyonu; gerçek zamanlı izleme ve görselleştirme
	Çevik üretim sisteminin müşteri ihtiyaçlarına ve piyasa değişikliklerine hızlı bir şekilde yanıt vermesini sağlamak için maliyet ve	Eş zamanlı mühendislik, tedarik zinciri yönetimi, ürün yaşam döngüsü yönetimi.

•Pazar değişikliklerine ve tedarik zinciri dağıtımına hızlı yanıt veren ortak tedarik zinciri yönetimi. •Enerji ve kaynak verimliliği için entegre ve optimum karar verme •Hızlı inovasyon döngüsü elde etmek için ürün yaşam döngüsü boyunca gelişmiş sensörler ve büyük veri analizi	kaliteyi kontrol altına almak için etkili süreç, araç ve zorlama yöntemleri kullanmak.	
	Esnek Üretim	modüler tasarım; iş birliktelik, servis odaklı mimari.
	Değişen hacimli, prosesli ve tipli ürünler üretmek için bilgisayar kontrolünde tümleşik üretim makine modülleri ve malzeme taşıma ekipmanları sistemi kullanmak	
	Sürdürülebilir Üretim	gelişmiş malzemeler; sürdürülebilir süreç ölçümleri ve ölçüm izleme ve hokontrol
	Enerji ve doğal kaynakları korurken ve insan güvenliğini arttırırken, en az olumsuz çevresel etkilere sahip ürünler yaratma	
	Dijital Üretim	3B modelleme; model tabanlı mühendislik; Ürün Yaşam Döngüsü Yönetimi
	ürün, süreç ve kurumsal performansı iyileştirmek ve üretim zamanını ve maliyetini azaltmak için ürün yaşam döngüsü boyunca dijital teknolojiyi kullanmak.	
	Bulut Üretim	bulut bilişim, IOT, sanallaştırma, hizmet odaklı teknolojiler ve gelişmiş veri analitiği.
	bulut bilişim ve hizmet odaklı mimariye dayalı, merkezi olmayan ve ağ tabanlı üretim biçimi.	

Kaynak: Lu, vd., 2016: 1

İşletmelerin üretim stratejileri ve kurumsal rekabet stratejileri arasında önemli ve pozitif ilişkiler vardır [Sinner, 1969; Swamidass ve Newell, 1987; Gupta ve Somers, 1996; Ward ve Duray, 2000; Dangayach ve Deshmukh, 2001]. Kurumsal rekabet hedeflerine ulaşmak için, işletmeler genellikle maliyet kontrollü ve kalite, teslimat, yenilikçilik, hizmet ve çevresel açıdan sürdürülebilir üretim farklılaştırma stratejilerinden oluşan bir rekabetçi stratejiye dayanan üretim sistemi geliştirmektedir. Bu rekabet öncelikleri dikkate alındığında, akıllı üretim sistemlerini etkinleştirmek için verimlilik, çeviklik, kalite ve sürdürülebilirlik olarak dört yönetsel kategori üzerinden değerlendirme yapılmaktadır (Lu, vd., 2015: 999).

Verimlilik: Üretim verimliliği, üretim çıktısının üretim sürecinde kullanılan girdilere oranı olarak tanımlanmaktadır [Coelli, vd., 2005]. Verimlilik, işgücü verimliliği, malzeme ve enerji verimliliği gibi kısımlar altında incelenir. Üretim miktarının artması verimliliği arttırmaktadır, ancak kişiselleştirmenin bir önemli fonksiyon olduğu akıllı üretim sistemleri için, müşteri talebine daha hızlı yanıt verilmesinde verimlilik parametresine dikkat edilmesi gerekmektedir.

Çeviklik: Müşteri tarafından tasarlanan ürünler ve hizmetler ile yönlendirilen piyasa değişimine hızlı ve etkili bir şekilde tepki vererek öngörülemeyen bir değişimin rekabetçi ortamında hayatta kalma ve gelişebilme yeteneği olarak tanımlanabilir. Çevik üretimin başarısı için kritik olan, değişim mühendisliği, tedarik zinciri entegrasyonu ve esnek üretim sistemleri gibi teknolojileri mümkün kılmaktır. Bu teknolojiler ile çeviklik, taahhüt edilen zamanda teslimat, değişim tamamlanma süresi, sipariş döngüsü zamanı, yeni ürüne başlama oranı gibi başlıklarda etkin olmaktadır (Agarwal, vd, 2006).

Kalite: Geleneksel kalite ölçütleri, bitmiş ürünlerin tasarım özelliklerine ne kadar iyi uyduğunu yansıtmaktadır. Ayrıca, akıllı üretim sistemleri için kalite, ürün yeniliği ve kişiselleştirme önlemlerini de içermektedir. Kalite ölçütleri olarak; müşteri red oranı, verimlilik, iade, ürün ailesi çeşitliliği ve kişiselleştirme kabul edilebilir.

Sürdürülebilirlik: Verimlilik ölçütleri olarak zaman ve maliyet, üretim için geleneksel itici güçler iken, sürdürülebilirlik daha fazla önem kazanmıştır. Üretim sürdürülebilirliği için ölçüm bilimi zaman ve maliyet kadar olgun değildir ve aktif bir araştırma alanıdır (Rachuri, vd., 2013). Üretim sistemlerinin üretkenliği ve çevikliği arttıkça, bu sistemlerin sürdürülebilirlikle ilgili etkilerini daha iyi anlama ve kontrol etme gerekliliği de artmaktadır.

Üretim sistemleri üzerindeki rekabet, özellikle otomasyona dayalı, esnek ve bilgisayarla bütünleşik üretim sistemleri kullanımı yönünde işletmeler üzerinde büyük bir baskı oluşturmuştur. Tam zamanında üretim (JIT), toplam kalite yönetimi (TKY) ve bilgisayarla bütünleşik üretim (CIM), bu tür kurumsal sorunları ele almak için geliştirilen baskın felsefelerdir (Akturk ve Ozkan 2001; Askin ve Standridge, 1993). Bir üretim işletmesinin üretim öncesi, üretim ve üretim sonrası aşamalarındaki faaliyetler, otomasyonun tüm bu faaliyetlerin temel taşı haline geldiği son birkaç on yılda devrim yaratmıştır. Özellikle üretim aşamasındaki otomasyon, artan müşteri memnuniyeti trendlerini, daha yüksek kalite taleplerini ve en önemlisi daha hızlı yanıt veren sistemleri karşılamada verimlilik, kalite ve esneklik, ve sürdürülebilirlikteki gelişmeleri teşvik etmektedir (Monfared, ve Yang, 2007).

3. Üretim Yönetim Sistemi / Mes

Üretim Yönetim Sistemi (Manufacturing Executon System / MES) terimi, bilgisayarların üretim alanındaki rolünü tanımlamak için ilk olarak 1990 yılında Gelişmiş Üretim Araştırmaları tarafından kullanılmıştır. MES, makineler, malzeme ve insanlar dahil olmak üzere tüm üretim süreci boyunca tüm faaliyetler ile kaynakları yöneten ve izleyen yazılımın genel adı olmakla birlikte, işletmelere tüm işlemler hakkında ayrıntılı geçmiş çalışma bilgileri sunmaktadır (Purtell, 1993).

MES'i üretim ortamındaki üretim yöntemlerini ve prosedürlerini resmileştiren ve iş emirlerini yerine getirmek için çevrimiçi araçlar sağlayan bilgisayarlı bir sistem olarak tanımlamak mümkündür. Üretim işletmelerinde, MES ile bilgisayarlı bakım yönetim sistemleri (CMMS), laboratuvar bilgi yönetim sistemleri (LIMS), istatistiksel süreç kontrol (SPC) sistemleri, kalite kontrol (QC) sistemleri gibi toplu raporlama ve kontrol özel uygulamaları arasında bağlantı kurulmaktadır. Kurulan bağlantı ile imalat esaslı iş emirlerinin ilerlemesi planlanması, gönderilmesi ve izlenmesi için kullanılan bir bilgisayar ve kontrolör sistemi oluşturulmaktadır.

MES'in birçok farklı kullanım ve formatı bulunmaktadır. MES çoğu endüstride yaygın kullanımda olmasına rağmen, ihtiyaca yönelik işlevleri farklılık gösterdiğinden, nadiren benzer şekilde tanımlanmaktadır. MES için sistem bileşenleri iki kategoriye ayrılmaktadır. Birinci bileşen, üretim sürecini yönetmekle doğrudan ilişkili olan ve çoğu pakete dahil olan çekirdek

işlevlerdir. İkincisi ise, iş süreçlerinin ilerleyişine destek fonksiyonlarıdır (McClellan, 2004). Şekil 1’de bu fonksiyonlar gösterilmektedir.

Şekil 1’de iş hedeflerinin gerçekleştirilmesinde MES’in oynadığı rolün daha iyi anlaşılması için temel işlevlerine dikkat çekilmektedir. Sistemin temelinde bir planlama sistemi arayüzü yer almaktadır. Bu fonksiyon ERP ile olan bağlantıyı açıklamakta ve hangi bilgilerin nasıl ve ne şekilde değiştirildiğini tanımlamaktadır.



Şekil 1. MES İşlevleri ve ERP İlişkisi

Kaynak: McClellan, 2004

ERP; talep planlama, satış ve dağıtım, tedarik zinciri planlaması, maliyet muhasebesi, malzeme, üretim ve depo yönetimi, insan kaynakları yönetimi gibi pek çok yönetsel alan ile ilişkilidir. İşletmede kullanılan pek çok ortak kaynak, binlerce parça, karmaşık prosedür ve birçok yarı mamul veya mamul ürün olduğunda ise ERP sisteminin doğru şekilde işlevini yerine getirebilmesi için MES'e ihtiyaç duyulmaktadır.

Bilgi sistemleri iş süreçlerini standartlaştırmayı sağlamaktadır. Benzer şekilde, MES hedefleri arasında da, gerçek zamanlı üretim, malzeme, kalite takibi ve kolayca veri toplanması bulunmakta ve bu hedefler ile üretim yönetim sisteminin yeniden tasarlanması, veri erişim süresinin kısaltılması ve üretim planlaması mümkün kılınmaktadır.

Yeni nesil bilgi teknolojileri, özellikle de kurumsal sistemler, ERP ile, şirket yönetimi alanları arasındaki bilgi uyumsuzluğu çözülebilmektedir. Ancak bu bağlamda, belki de en büyük husus, işletme tarafından benimsenen bilgi teknolojisi sistemlerinin üretimden farklı alanlara sahip olan otomatik süreçler arasında bulunan belirgin bir bağlantı eksikliği ile ilgilidir. MES işletmelerde lojistik, talep, finansman, satın alma ve insan kaynakları alanları ile üretim alanı ve ERP arasındaki bu iletişim eksikliğini çözmenin bir yöntemi olarak görülmektedir. Ancak, literatürde, MES sistemi kullanımının katkıları hakkında az sayıda yayınlanmış araştırma bulunmaktadır. Bu çalışma belirtilen literatür açığına odaklanmaktadır ve MES'in uygulanması ile imalatın rekabetçi boyutlarını nasıl geliştireceği yönelik bulgular sunulmaktadır.

4. Araştırma Çalışması

4.1. Yöntem

Vaka araştırması, operasyon yönetiminde, özellikle de yeni teorinin geliştirilmesinde, en güçlü araştırma yöntemlerinden biri olarak görülmektedir (Voss, et. al., 2002: 195). Son dönemde vaka çalışmalarının kullanılmasına yönelik artan eğilim ile operasyon yönetimi alanında, özellikle teorik yapı alanında anlamlı ve önemli katkılar olmaktadır. (Barratt, et. Al., 2011: 329). Vaka çalışması, vaka araştırmasında bir analiz yöntemidir. Bu yöntem ile aynı işletmenin farklı sorunları bir arada incelenerek birbiri ile ilişkiler kurulabilir (Voss, et. al., 2002: 197). Vaka çalışmasında, incelenen olgunun zamansal ve bağlamsal yönleri dikkate alınarak, doğrudan gözlemciler tarafından veri toplamak amacıyla pek çok yöntem ve araç kullanılmaktadır. Vaka çalışması için kullanılan yöntem ve araçlar, örgüt şemaları, iş ve eylem planları, finansal veriler, röportajlar, notlar, anketler ile gözlemler olabilmektedir (Meredith, 1998: 442 - 443). Bir çok değeri verinin bir arada harmanlanması ile yapılan vaka çalışmaların güçlü ve zayıf yönleri Tablo 2’de aktarılmaktadır.

Tablo. 2 Vaka Çalışmalarının Güçlü ve Zayıf Yönleri

Güçlü	Zayıf
Araştırmaya ilişkisi	Erişim ve zaman kısıtları
Konuya Sağlanan Yaklaşım	Bulanık ifadeler
Keşfin Derinliği	Kontrol eksikliği
	Faaliyetlerin bilinmeyen yönleri

Kaynak: (Benbasat, et.a al., 1987: 370).

Vaka analizi yöntemi, çoklu bakış açılarıyla derinlemesine incelenen konularda bir problemin çalışılmasında kullanılmaktadır (Souze 2005). Bu çalışmada veri toplamının ana yolu yarı yapılandırılmış görüşmelerden oluşmaktadır, ayrıca araştırma yöntemi iş yeri ziyaretlerini ve üretim alanı gözlemini de içermektedir. Görüşmelere yönelik soruları detaylandırmak için işletme içi belgelerden de yararlanılmıştır.

4.2. Vaka Analizi

Vaka analizi yöntemi kullanılarak yapılan bu çalışmada amaç, bağlantı elemanları üretim işletmesinde MES uygulanmasını araştırmak ve uygulamanın desteklediği rekabet önceliklerini ortaya çıkarmaktır. Bu amaçla, sistemin kullanıldığı alanda görev yapan profesyonellere (teknik genel müdür, fabrika müdürü, otomasyondan sorumlu üretim mühendisi, hol şefi) görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

Araştırmanın yapıldığı işletme, Türkiye’de faaliyet gösteren otomotiv sektörüne bağlantı elemanları üretmektedir. Sektörün öncü kuruluşları olan kuruluş, üstün kalite politikası ve geniş ürün yelpazesine sahiptir. Yıllık 100.000 ton üretim kapasitesiyle çalışmakta ve toplam üretiminin yarısından fazlasını sanayileşmiş ülkelere ihraç etmektedir. İşletmenin üretim süreçleri sırasıyla yumuşatma için tavlama, yüzey hazırlama, soğuk şekillendirme, ısıtma işlemi, kaplama, ayıklama ve paketleme adımlarını içermektedir. Çalışma kapsamında yüzey hazırlama ve soğuk şekillendirme bölümünde yer alan hollerden birisinin uygulama verileri kullanılmıştır ve bu bölüme ait yöneticiler ile görüşülmüştür.

İşletmede MES uygulanması 2015 yılında başlamış olup, 2016 yılında etkin bir şekilde faaliyete geçmiştir. MES, eş zamanlı olarak, tüm yüzey işlem, soğuk şekillendirme, ısıtma işlem ve kaplama bölümlerinde başlatılmıştır. İşletmenin müşteri çeşitliliği ve ürün zenginliği, makinelerin ürün değişikliğine hızlı cevap vermesi konusunda izlenebilirliğini gerektirmektedir. Ayrıca bu dönemde işletmeye yeni alınan dünya standartlarında, öncü kaliteli soğuk şekillendirme makineleri ile üretimi verimli, kaliteli ve düşük maliyetli kılma konusunda işletmenin beklentilerini arttırmaktadır.

Bağlantı elemanları üretiminin, otomasyona yönelik olması, makine operatörlerinin iş emri değişikliklerin takip etmesi ve kalıp ayarları konusunda hassasiyet göstermesini gerektirmektedir. Soğuk şekillendirme nihai ürünün form aldığı alan olduğundan, karşılaşılan kalite problemlerinin stabilizasyonuna ihtiyaç duyulmaktadır. İşletmenin sahip olduğu otomasyon kaynaklarıyla problemlerin uygunsuzluk testlerinin yapılamadığı ve hata analizi gibi sorunların çözülemediği ve karar vermenin operatör için zorluk derecesinin yüksek olduğu ve karmaşıklık yarattığı bilinmektedir. MES ile operatörün sisteme fazla zorluk çekmeden ve uzun bir zaman harcamadan bilgi verilerini eklemesi sağlanmaktadır. Böylece, tüm alanlarda, öngörülen üretim zamanının kullanılıp kullanılmadığı ve belirli bir dönemde yaşanan problemin gözlemlenip uygulanmadığını bildirmek gibi gerçek zamanlı analiz olanaklarına sahip olmaya başlanmıştır.

İşletmede kurulan sistem ile sürece odaklanan bir otomasyon yapısı mevcuttur, ancak makine kesintileri sıklıkla meydana gelmekte ve makine durma göstergesi takip edilen verilerin doğruluğundan şüphe duyulmaktadır. Bu şüphenin temel kaynağı ise soğuk şekillendirme alanında metalin boyutuna, alaşım türüne ve hatta üretim listesindeki konumuna bağlı olarak duruşların yaşanmasıdır. Ayrıca bu bölümde, üretilecek her parti ürün için gereken spesifikasyonların (en, boy, genişlik, dış sayısı gibi) net bir şekilde ürün emri ile belirtilmesi gerekmektedir. İşletmede çoğu zaman belirli bir ürün partisinin üretimine geçebilmek için makine kurulumuna ve kalıp ayarına geçilebilmesi için 50'ye yakın parametre girişi yapılmakta ve makine operatörlerinin bu parametreleri manuel girişi yapması beklenmektedir.

Uygulamada ERP ile ürünün üretilmesinde hangi hattın kullanılacağını ve hangi ürünün üretileceği dair bilgiler sunmaktadır. Ancak MES, üretim sırasındaki ürün pozisyonunu seçmemekte, sadece seçilen üretim siparişinin ilerlemesini izlemektedir. Bu durum ise ERP'nin mevcut üretim modüllerinin MES ile entegre bir şekilde oluşturulmamasından kaynaklanmaktadır. Gerekli olan ayarlamaların yapılmamış olması, işletmenin üretim bilgi ihtiyaçlarının ve otomasyona uygun entegrasyon seviyesinin karşılanmamasına neden olmaktadır. Bu nedenle, MES'in işlevselliğini sağlayabilmesi ve otomasyonla aynı seviyede entegrasyon sunabilmesi için çeşitli uyarlamalar gerekli görülmektedir. Ayrıca MES'in uygulanması ERP'deki girdi verilerinin doğruluğunu arttırmaktadır.

4.3. Bulgular

Teorik açıdan ele alınan ve vaka analizine dayalı gerçekleştirilen kalitatif araştırmanın bulgularını açıklamak amacıyla, öncelikle imalatın rekabetçi öncelikleri ile ilgili gözlenen iyileşmelere yer verilmektedir. Literatürde mevcut olan teorik çerçevede, maliyet, kalite, teslimat, esneklik, güvenilirlik, ürün uygunluğu ve işletme ile üretim entegrasyonu olarak yedi rekabetçi üretim önceliği ele alınmaktadır (Ward, vd., 1998 / Hayes, 2006). Bu öncelikler işletmenin çalışma alanı, uygulamaları, çalışanlar ve uygulanan eylemlerin uyumu göz önünde bulundurularak değerlendirilmektedir.

Üretim alanlarından sorumlu yöneticilerle yapılan görüşmelerde, MES uygulamasının maliyet azaltma ve uygunluğa katılım konusunda ortak kaniya sahip oldukları bilgisi edinilmiştir. Tüm üretim yöneticileri MES'in tasarımına ve uygulanmasına yönelik eğitim sürecinin içerisinde yer

almıştır. Bu durum sistemin üretim alanına tam entegrasyonunu sağlamıştır. Soğuk şekillendirme alanında, yalnızca MES'in performansı değil aynı zamanda uygulanan diğer yalın üretim araçları da etkili olmaktadır. Ancak operatörler tarafından yapılan ve MES sistemi tarafından doğrulanan hammaddelerin veri girişinin iki kez kontrol edilmesi işinde önemli miktarda bir tasarruf sağlanması yalın bakış açısıyla da israfın ortadan kaldırılması için bir iyileştirme olarak görülmektedir.

MES üretim alanın güvenilirliğini de arttırmaktadır ve ürün üretiminin bir veri günlüğüyle tüm sürecin iki yıla kadar geriye dönük izlenmesini sağlamaktadır. Ekipmanın kurulumundaki arızaların azaltılmasıyla ise ürün kalitesinde önemli bir iyileşme görülmektedir. Tablo 3, MES uygulaması sonucu soğuk şekillendirme alanındaki gelişmeleri göstermektedir.

Tablo 3. Soğuk Şekillendirme Bölümü MES Uygulaması Sonuçları

Faktör	Yeniden İşleme	Gözlem
Maliyet	a) Enerji tüketimini azaltması (Yaklaşık % 5). Enerji kullanımı, en büyük ikinci maliyet kalemidir. b) Yeniden işleme oranında düşüş.	MES ile birlikte kullanılan enerji azaltılmasına katkıda bulunan diğer kalite araçlarının uygulanmasından da kaynaklanmaktadır.
Kalite	a) Kurulumdaki arızaları azaltması. b) Kalıp ayar giriş hatalarının azaltılması.	Sadece MES'in, çifte kontrol uygulanması için olan katkısıdır.
Teslim	Kalıp ayar sürelerinin kısaltılması	Operatör eğitimi ve MES uygulamasının katkısıdır.
Esneklik	Üretim hattını bir başkası ile değiştirme ile esnekliğin artırılması.	Sadece MES'in katkısıdır.
Güvenilirlik	a) Kayıt verilerinin çevrimiçi mevcut olması ve tüm sürecin takip edilmesi b) Daha şeffaf bilgi sağlanması	Sadece MES'in katkısıdır.
Ürün Uygunluğu	Uygun olmayan işaretlerin azaltılması.	MES ile birlikte diğer kalite araçlarının uygulanmasından da kaynaklanmaktadır.
İşletme ile üretim entegrasyonu	Tüm süreçte bulunmaktadır.	İş için esastır.

Yüzey işleme alanında, hedef olarak, üretim maliyetlerinde azalma ve MES'in uygulanmasıyla verimliliğin artırılması yanı sıra, enerji tüketiminin azalmasıyla birlikte ekipmanın daha etkin

kullanımı ortaya çıkmıştır. Makine ayar ve kurulum süresi ürün başına 10 - 15 saniye aralığında düşürülerek verimlilik ve esneklik artırılmıştır. Performans göstergelerinin çevrimiçi kullanılabilirliğine ek olarak, üretimi izlemek ve kontrol etmek kolaylaşmış, alanda daha hızlı bir şekilde güvenilirlik sağlanmıştır. Tablo 4, yüze işleme alanında MES'in uygulanmasındaki gelişmeleri göstermektedir.

Tablo 4. Yüzey İşleme Bölümü MES Uygulaması Sonuçları

Faktör	Yeniden İşleme	Gözlem
Maliyet	a) Daha iyi planlama ve enerji tüketiminin azaltılması. b) Ters haddehane için yanlış kurulumdan kaynaklanan israfın giderilmesi. c) Operatörler için veri atama süresinin azaltılması (1,5 dk.).	
Kalite	a) Ters haddehanede reddetmenin azaltılması. (% 1.7 ile % 0 oranında). b) Fabrika katındaki bilgi kalitesinin artırılması.	
Teslim	Planlama iyileştirmesi sonucu teslim sürelerinin kısaltılması	Sadece MES'in uygulanmasıyla elde edilen iyileştirmeler
Esneklik	Kangal başına kurulum süresinin 10 – 15 saniye aralığında düşürülmesi.	
Güvenilirlik	Performans göstergelerinin çevrimiçi erişilebilirliğinin yanı sıra daha hızlı izlenebilirlik ve üretim kontrolü sağlanması	
Ürün Uygunluğu	Uygun olmayan kangalların azaltılması.	
İşletme ile üretim entegrasyonu	Tüm süreçte bulunmaktadır.	

MES'in uygulanmasından sonra, enerji tüketimi ile ilgili olarak doğal gaz kullanımını düşürülmüştür. Bu rakamlar, MES uygulamasının sonucunda doğal gaz kullanımında ilk yılın sonunda toplam 252.070 m³ azalma ve ikinci yılda toplam 690.120 m³ azalma göstermektedir. Bu düşüş, birinci yılda 337.780 TL, ikinci yılda 678.095 TL tasarruf değeri sağlamaktadır.

MES uygulamasından bu yana, soğuk şekillendirme bölümünde işlenecek ürünler hakkında veri kaydı oluşturulmaya başlanmıştır. Ekipman ayar ve kurulumu planlı ve koordineli gerçekleştirilmekte ve hata olasılığı önemli ölçüde azaltılmıştır, özellikle kalıp ayar hatası nedeniyle hiçbir reddedilme yaşanmamıştır. Üretimin rekabetçi önceliklerinin iyileştirilmesinin yanı sıra, hammaddenin elleçlenmesi de dahil olmak üzere tüm sürecin başından itibaren (ürün siparişlerinin alınması) nihai ürün imalatı ve müşterilere son teslim kadar büyük bir kazanım olduğu rapor edilmiştir.

Bilimsel literatürde mevcut olan az sayıda çalışma, MES sistemlerini üretim alanı için değerlendirirken, uygulanan üretim sistemlerinin diğer işletme yönetimi sistemleriyle ilişkisini dikkate almamaktadır. Bu araştırma sırasında, ERP'nin üretim sürecindeki gelişmelere, özellikle de tesis tabanının otomatik ve bilgisayarlı işlemlerine yardımcı olmak için tasarlanmış bir sistem olmadığı ortaya çıkarılırken, ancak MES uygulaması ile işbirlikçi bir arayüz üzerinden

çalıştığı taktirde etkili olacağı anlaşılmaktadır. Vaka analizi gerçekleştirilen üretim işletmesinde MES'in uygulanmasının, üretim alanlarının rekabet önceliklerini arttırmasının yanı sıra bu uygulamayı destekleyebilecek organizasyonel faktörlerin tanımlanmasına izin verilmesinin önemi de göz önünde bulundurulmaktadır. Üretim alanında kullanılan MES'in işletme yönetimi sistemi (ERP) ile bütünleşmesi algısının artması için incelenen işletmede çalışan alanların, üretim süreçleri hakkında bilginin güvenilirliği ve ERP'nin fonksiyonel alanlarında bu bilginin yayılmasının önemini göstermekte yarar sağlamaktadır.

Uygulamada MES'in ERP sistemlerine tamamlayıcı olduğu tespit edilmiştir ve üretim alanlarına odaklanarak süreçlerde izlenebilirlik sağlanmıştır. Ayrıca, bu araştırma izlenebilirliğin işletme için rekabetçi bir avantaj olabileceğini de göstermektedir. Herhangi bir ürün için tedarikçiden gelen ham maddeden müşteriye gönderilen son ürüne kadar tüm yolu tanımlanmakta ve gerçek zamanlı kontrol sağlanmaktadır. Ürünün online olarak konumunun takip edilebilmesi ise son müşterinin siparişinin nerede olduğunu bilmesini sağlamaktadır.

Vaka çalışmasıyla, MES'in uygulanmasını desteklemek için çeşitli organizasyonel faktörlerin önemli olduğu bulunmuştur: Örgüt kültürü, örgütsel öğrenme, takım çalışması ve eğitim gibi konularda işbirlikçi yaklaşım geliştirilmiştir. Ayrıca, tüm uygulama süreçlerinde, üst düzey yönetim desteğinin, satın almaların finanse edilmesinde ve performans iyileştirmelerinden yatırımın geri dönüşünün göz önünde bulundurulmasında önemli olduğu ortaya çıkmıştır.

5. Sonuç

Büyük örgütsel yapılara sahip olan üretim işletmeleri hem kaynakların etkin kullanımı hem hataların minimizasyonu hem de nihai müşteri memnuniyeti için çeşitli üretim yönetim sistemlerini bünyelerine adapta etmektedir. MES bu konuda ERP ile işbirlikçi bir yaklaşım ile işletme kaynakları kullanımı, verimlilik ve diğer stratejik hedeflere ulaşmak için entegrasyon sağlamaktadır. Bu çalışmada Endüstri 4.0 devrinde akıllı üretim sistemleri ile artan bu entegrasyonun işletme için kritik başarı faktörleri ile takip edilmesi ve işletmelerin rekabet önceliklerine etkisi gösterilmektedir.

Yapılan vaka çalışması, MES ile verimliliğin arttığını ve mevcut veri güvenilirliğini göstermektedir. Dijital bir veri tabanına sahip olması ile ürünlerin izlenebilirliği sağlanmıştır. Online teknolojilerin desteğiyle, işletme öngörülen üretim süresini elde edilen gerçek zaman ile karşılaştırılabilir hale gelmekte ve bu bilgiler üretim ve ekipman kullanımı konusundaki karar alma sürecini de iyileştirmektedir.

MES genellikle planlamayı pekiştirmekte ve tüm üretim aşamalarını haritalandırmaktadır. Üretim süreçlerinin iyileştirilmesine olanak tanıyarak. İşletmeyi üretim alanıyla bütünüyle gerçek zamanlı olarak entegre ederek, güvenilir ve önemli bilgileri ERP aracılığıyla diğer örgütsel birimler ile paylaşmaktadır.

KAYNAKÇA

- Agarwal, A., Shankar, R., ve Tiwari, M. K. (2006). Modeling The Metrics of Lean, Agile and Leagile Supply Chain: An ANP-based Approach. *European Journal of Operational Research*, 173(1), 211-225.
- Akturk MS ve Ozkan S (2001). Integrated Scheduling and Tool Management in Flexible Manufacturing Systems. *International Journal of Production Research*, 39(12), 2697-2722.
- Amoako-Gyampah, K., ve Acquah, M. (2008). Manufacturing Strategy, Competitive Strategy and Firm Performance: An Empirical Study in A Developing Economy Environment. *International Journal of Production Economics*, 111(2), 575-592.

- Askin RG ve Standridge CR (1993) *Modelling and Analysis of Manufacturing Systems*. Wiley, New York.
- Barratt, M., Choi, T. Y., ve Li, M. (2011). Qualitative Case Studies in Operations Management: Trends, Research Outcomes, and Future Research implications. *Journal of Operations Management*, 29(4), 329-342.
- Benbasat, I., Goldstein, D. K., ve Mead, M. (1987). The Case Research Strategy in Studies of Information Systems. *MIS quarterly*, 369-386.
- Buguin, J., Dobbs, R., Bisson, P. ve Marrs, A. (2013). *Disruptive Technologies: Advances That Will Transform Life, Business, and the Global Economy; McKinsey Global Institute: San Francisco, CA, USA*.
- Coelli, T. J., Rao, D. S. P., O'Donnell, C.J., ve Battese, G.E., (2005). *An Introduction to Efficiency and Productivity Analysis*, Springer, 2005.
- Dangayach, G.S. ve, Deshmukh, S.G., (2001). Manufacturing Strategy: Literature Review and Some Issues. *International Journal of Operations and Production Management* 21, 884–932
- Doğan, M. (2010). *İşletme Ekonomisi Ve Yönetimi*. Nobel Yayın Dağıtım, 6. Baskı.
- ElMaraghy, H. A. (2005). Flexible and Reconfigurable Manufacturing Systems Paradigms. *International Journal of Flexible Manufacturing Systems*, 17(4), 261-276.
- Gupta, Y.P. ve Somers, T.M., (1996). Business Strategy, Manufacturing Flexibility, and Organizational Performance Relationships: A Path Analysis Approach. *Production and Operations Management*, 5, 204–233.
- Hayes, R. (2006). Operations, Strategy, and Technology: Pursuing The Competitive Edge. *Strategic Direction*, 22(7).
- Kovacs, G. ve Kot, S. (2016). New Logistics and Production Trends as the Effect of Global Economy Changes. *Polish Journal of Management Studies*, 14, 115–126.
- Li, G., Hou, Y. ve Wu, A. (2017). Fourth Industrial Revolution: Technological Drivers, Impacts and Coping Methods. *Chinese Geographical Science*, 27(4), 626-637.
- Lu, Y., Morris, K. C., ve Frechette, S. (2015). Standards Landscape and Directions for Smart Manufacturing Systems. In *Automation Science and Engineering (CASE), 2015 IEEE International Conference on* (pp. 998-1005)..
- Lu, Y., Morris, K. C., ve Frechette, S. (2016). Current Standards Landscape for Smart Manufacturing Systems. *National Institute of Standards and Technology, NISTIR, 8107*, 39.
- Meredith, J. (1998). Building Operations Management Theory Through Case and Field Research. *Journal of Operations Management*, 16(4), 441-454.
- Monfared, M. A. S., ve Yang, J. B. (2007). Design of Integrated Manufacturing Planning, Scheduling and Control Systems: A New Framework for Automation. *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 33(5-6), 545-559.
- Pan, M., Sikorski, J., Kastner, C.A., Akroyd, J., Mosbach, S., Lau, R., ve Kraft, M. (2015). Applying Industry 4.0 to the Jurong Island Eco-industrial Park. *Energy Procedia* 75, 1536–1541.
- Rachuri, S., Morris, K.C., Roy, U., Dornfeld, D., ve Kumara, S. (2013). Sustainable Manufacturing Program Workshop Report, NISTIR 7975, National Institute of Standards and Technology, November 2013.

- Skinner, W., (1969). Manufacturing-Missing Link In Corporate Strategy. *Harvard Business Review* 47, 136–145.
- Souza, R. (2005). Case Research in Operations Management. *EDEN Doctoral Seminar on Research Methodology in Operations Management*, Brussels, Belgium, 31st Jan.-4th Feb.
- Swamidass, P.M., ve Newell, W.T., (1987). Manufacturing Strategy, Environmental Uncertainty and Performance: a Path Analytic Model. *Management Science* 33, 509–524.
- Thoben, K. D., Wiesner, S., ve Wuest, T. (2017). Industrie 4.0 and Smart Manufacturing—A Review of Research Issues and Application Examples. *International Journal of Automation Technology*, 11(1), 4-16.
- Voss C.A., Frohlich M. ve Tsikriktsis N. (2002), Case Research in Operations Management, *International Journal of Operations and Production Management*, 22, 2, 195–219.
- Ward, P. T., McCreery, J. K., Ritzman, L. P., VE Sharma, D. (1998). Competitive priorities in Operations Management. *Decision Sciences*, 29(4), 1035-1046.
- Ward, P.T., Duray, R., (2000). Manufacturing Strategy In Context: Environment, Competitive Strategy And Manufacturing Strategy. *Journal of Operations Management* 18, 123–138.
- Younus, M., Peiyong, C., Hu, L., ve Yuqing, F. (2010). MES Development and Significant Applications in Manufacturing-A Review. In *2010 2nd International Conference on Education Technology and Computer*, 5, 97.



KAVRAMSAL MAKALE

Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi: Kavramsal Bir Çerçeve

Öğr. Gör. Pınar Uçar, Antalya Akev Üniversitesi, Bankacılık ve Sigortacılık Programı, E-posta:

pinar.ucar@akev.edu.tr

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3712-8134>

Öz

Elektronik insan kaynakları yönetimi bilgi teknolojisini insan kaynakları ile bütünleştiren geniş bir kavramdır. Dijitalleştirilmiş insan kaynakları bilgilerinin işlenmesi ve iletimi elektronik insan kaynakları yönetimi olarak adlandırılmaktadır. Elektronik insan kaynakları yönetimi çalışanlar ve işverenler arasında kolay etkileşimler sağlayan insan kaynakları uygulamaları için bilgi teknolojilerinin kullanılmasıdır. Bu anlamda elektronik insan kaynakları yönetimi ile birlikte bordro, çalışan kişisel verileri, performans yönetimi, eğitim, işe alım ve stratejik yönelim ile ilgili bilgilerin depolanması sağlanmaktadır. Farklı insan kaynakları fonksiyonlarının yetkilendirilmesi elektronik insan kaynakları yönetimi aracılığıyla dağıtılabilir. Rekabetçi iş ortamları, kuruluşların hayatta kalmaları için yeniliklere ve üstünlüklere hızla bakmalarını zorunlu kılmıştır. Bilgi teknolojisindeki değişim organizasyondaki diğer süreçlerden daha hızlıdır. Bu anlamda insan kaynakları departmanının geçmesi gereken en büyük engellerden biri değişen teknolojik ortamdır. İnsan kaynakları yönetimi için teknolojinin olanakları sınırsızdır; prensip olarak tüm insan kaynakları süreçleri teknoloji tarafından desteklenebilir. Bu anlamda bu çalışmada elektronik insan kaynakları yönetimi kavramı, tarihsel gelişimi, türleri, uygulamaları ve yetenek yönetimi açıklanacaktır.

Anahtar Kelimeler: E-İnsan Kaynakları yönetimi, Dijitalleşme, Bilgi teknolojisi, insan kaynakları yönetimi

Makale Gönderme Tarihi: 25.07.2019

Makale Kabul Tarihi: 28.08.2019

Önerilen Atıf: Uçar, P. (2019). Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi: Kavramsal Bir Çerçeve, *Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 3(5):182-191.

© 2019 Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi.



RESEARCH PAPER

Electronic Human Resource Management: A Conceptual Framework

Öğr. Gör. Pınar Uçar, Antalya Akev Üniversitesi, Bankacılık ve Sigortacılık Programı, e-posta:

pinar.ucar@akev.edu.tr

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3712-8134>

Abstract

Electronic human resource management is a broad concept that integrates information technology with human resources. The processing and transmission of digitized human resources information is called electronic human resources management. Electronic human resource management is the use of information technology for human resource applications that provide easy interaction between employees and employers. In this sense, information on payroll, employee personal data, performance management, education, recruitment and strategic orientation is provided along with electronic human resources management. Authorization of different human resource functions can be distributed via electronic human resources management. Competitive business environments have forced organizations to look at innovations and superiority quickly for their survival. Change in information technology is faster than other processes in the organization. In this sense, one of the biggest obstacles that the human resources department has to deal with is the changing technological environment. The possibilities of technology for human resources management are endless; in principle all human resources processes can be supported by technology. In this sense, the concept of electronic human resources management, historical development, types, practices and talent management will be explained in this study.

Key words: E-Human Resources Management, Digitalization, Information Technology, Human Resource Management

Received: 25.07.2019

Accepted: 28.08.2019

Suggested Citation: Uçar, P. (2019). Electronic Human Resource Management: A Conceptual Framework, *Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 3(5):182-191.

© 2019 Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi.

GİRİŞ

Son yıllarda bilgi teknolojilerinde yaşanan gelişmeler, pek çok alanda olduğu gibi işletme yöneticiliği alanında da pek çok değişikliğe yol açmıştır. Bu anlamda işletmeler rekabette üstünlük sağlamak ve teknolojide değişimlere uyum sağlamak için tüm faaliyetlerini bilgisayar teknolojileriyle birleştirmek zorunda kalmışlardır. Bu değişim ve gelişimlerden etkilenen işletme fonksiyonlarından biri insan kaynakları yönetimidir. Aslında insan kaynakları fonksiyonu, her zaman teknolojinin organizasyonlarda bütünleştirilmesinde ön planda olmuştur. Bu noktada örgütlerde otomatikleştirilen en erken iş süreçlerinden biri bordro yönetimi idi. O zamandan beri insan kaynakları eski teknolojiyi yeni süreçlerle birleştirmeye devam etmektedir. İlk başlarda idari insan kaynakları yönetimi ön planda iken artık insan kaynakları yönetiminin stratejik hale geldiği birçok insan kaynakları uygulamalarının elektronik olarak yapıldığı görülmektedir. Ayrıca her yıl kurumlar bütçelerinin önemli bir kısmını digital insan kaynakları yönetimi çözümlerine yatırmaktadır. Saha çok hızlı bir şekilde gelişmektedir. Artan sayıda kuruluş sürekli olarak elektronik insan kaynakları yönetimine yatırım yapmaya devam etmektedir. Elektronik insan kaynakları yönetimi çözümlerinin uygulanması; operasyonel, ilişkisel ve dönüşümsel olarak ayrılabilir uygulamalara sahiptir. Operasyonel uygulamalar, insan kaynakları yönetimi için verimlilik ve etkinlik sağlama; maliyet ve zaman tasarrufu sonuçları ile yaygın olarak araştırılmıştır. İlişkisel uygulamalar hem çalışanlar hem yöneticiler için insan kaynakları iletişimi, insan kaynakları ilişkileri ve insan kaynakları profesyonel statüdeki değişikliklerde iyileştirmeler yapmak için insan kaynakları yönetimi hizmeti içinde iyileştirmeler yapmaktadır. Dönüşümsel uygulamalar; stratejik yeniden yönlendirme, stratejik bilgi yönetimi, stratejik yetkinlik yönetimi ve insan kaynakları planlaması üzerine odaklanmaktadır (Strohmeser ve Kabst, 2014: 339, Démeijer, 2017: 11-12).

Elektronik insan kaynakları terimi ilk olarak 1990 yılında elektronik ticaret iş dünyasında büyük çapta yer aldığı kullanılmıştır. Elektronik ticaret gibi elektronik insan kaynakları ticari işlemlerin- bu durumda insan kaynaklarının- interneti kullanmasını gerektirmektedir. İnternette başlangıçta insan kaynakları bölümü yöneticilere ve çalışanlara ihtiyaç duydukları her an ve istedikleri her yerde bağlı bir bilgisayara erişebildiği sürece bilgi sunma fırsatı sağlamıştır. Ancak zamanla insan kaynakları profesyonelleri interneti kullanmanın tüm olanaklarını keşfetmeye başlamıştır. Bugün artık toplam elektronik insan kaynakları sistemi; kurumsal kaynak planlama yazılımı (ERP), insan kaynakları servis hizmetleri, interaktif sesli yanıt (IVR), web uygulamaları, ses tanıma sistemleri (VRS) ve yönetici ve çalışan portallarını kullanabilmektedirler (Hall ve Maritz, 2003: 365).

Günümüzde çalışan profilinin de değiştiği görülmektedir. Özellikle Y nesli olarak adlandırılan günümüzdeki çalışanların yetenekli, kendi kendini harekete geçiren, teknolojik açıdan yönlendirilmiş ve yenilikçi oldukları ve X neslinden oldukça farklı oldukları görülmektedir. Bu yüzden örgütler, teknoloji odaklı yeni nesil çalışanları örgütte tutabilmek, onların yeteneklerinden yararlanabilmek için teknolojiyi her alanda kullanmaları ve her alana entegre etmeleri gerekmektedir. Bu bakımdan elektronik insan kaynakları sistemleri onlar için etkin uygulamalar olabilmektedir. Çünkü Y kuşağı çalışanlarının teknolojik sistemler ile etkileşime girdikçe daha rahat olduklarını düşünürsek elektronik insan kaynakları yönetimini benimsemesi ve insan kaynakları bölümü hizmetinden memnuniyetleri daha güçlü olacaktır (Bissola ve Imperatori, 377-382). Bu nedenle örgütlerin elektronik insan kaynakları yönetimi uygulamalarını kademeli olarak işletmelerinde entegre etmeleri gerekmektedir.

Bu çalışmanın amacı genel olarak elektronik insan kaynakları yönetimi kavramını, tipolojisini, özelliklerini ve tarihçesini, insan kaynakları uygulamalarını ve türlerini, yetenek yönetiminde elektronik insan kaynakları yönetimini ve bu konuda yapılan araştırmaları ortaya koyarak literatüre katkıda bulunmaktır.

1. Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi Kavramı ve Tarihçesi

1940'lı yıllardan beri insan kaynakları departmanı bilgi teknolojisini kullanmaktadır. Ancak bilgi teknolojisinin artan önemi ile birlikte son 20 yıldır digitalleşmenin insan kaynakları yönetimi süreçlerini ve uygulamalarını etkilediği görülmektedir. Bu 20 yılda insan kaynakları yönetimi çeşitli şekillerde değişmiştir ve iş fonksiyonunu desteklemek ve hedeflere ulaşmak için farklı bilgi teknolojileri türlerinden yararlanmıştır. Elektronik insan kaynakları yönetimi, bilgi teknolojileri ve insan kaynakları yönetiminin bilimsel araştırma alanının entegrasyonu olarak ifade edilmiştir (Bondarouk vd., 2015: 2). Bu anlamda elektronik insan kaynakları yönetimi, hem insan kaynakları yönetimi fonksiyonlarının paylaşılması, desteklenmesi hem de ağ oluşturma için bilgi teknolojisinin hazırlanması, uygulanması ve işletilmesi olarak tanımlanmaktadır (Strohmeier ve Kabit, 2014: 333). Ayrıca elektronik insan kaynakları yönetim; insan kaynakları yönetimi süreçlerinin farklı ve tutarlı, daha verimli, yüksek kalitede olmasını hedefleyen ve hedeflenen kullanıcılar için kurumlarda ve kuruluşlar arasında uzun vadeli fırsatlar yaratan bilgi teknolojileri aracılığıyla paylaşılan tüm insan kaynakları yönetimi içeriğine odaklanmaktadır (Bondarouk vd., 2015: 2).

Elektronik insan kaynakları, toplum ve iş dünyasındaki bazı önemli değişikliklerinin birleşmesinden doğmuştur. İlk olarak kişisel bilgisayarlara kolayca erişim sağlanması yöneticilere ve çalışanlara insan kaynakları işlemlerini çevrimiçi yapmak için gerekli donanımı sağlamıştır. Bu anlamda kişisel bilgisayarlar, elektronik insan kaynaklarının yapabileceği alt yapının önemli bir bölümünü sağlamıştır. İkinci olarak, yaygın bilgisayar okuryazarlığı, çalışanların ve yöneticilerin sunulan teknolojideki fırsatlardan yararlanmaları için gerekiyordu. Çünkü gerekli teknolojiye sahip olmak yeterli değildi, ayrıca insanların onu nasıl kullanacaklarını bilmeleri gerekiyordu. Üçüncüsü, internet; kişisel bilgisayarları ile yönetici ve çalışanların bilgisayar okuryazarlığını gerçek zamanlı olarak birbirine bağlamayı sağlamıştır. İnsanları ve verileri birleştirmek, daha önce etkileşimleri ve yavaşlatılmış iş süreçlerini engelleyen fiziksel engellerin çoğunu kaldırmıştır. Dördüncü olarak kurumsal kaynak planlama bir örgütün tüm operasyonlarını birbirine bağlamayı mümkün kılmıştır. Beşincisi, bilgi teknolojileri uzmanları ile birlikte insan kaynakları profesyonelleri insan kaynakları bilgilerinin ve karar vermenin dosya çekmecilerinden bilgisayara taşınmasını sağlayan bilgisayar yazılımları geliştirmiştir (Hall ve Maritz, 2003: 366-367, Iqbak, 2018: 285).

Yıllar boyunca bilgi teknolojileri 1940'lı yıllardan 1980'lerin ortalarına kadar ana bilgisayar hesaplamalarında kullanılmıştır. Bu yıllarda digital insan kaynakları yönetimi çözümleri öncelikle çalışanların bordro ve kayıt tutma gibi temel insan kaynakları yönetimi fonksiyonlarını otomatikleştirmesini vurgulamıştır. Bu dönemdeki odaklanma digital insan kaynakları yönetiminin maliyet tasarrufu sağlaması, daha hızlı raporlama yapılması, daha fazla hassasiyet sağlaması ve fazla personel alımı olmadan idari yüklerin azaltılmasına odaklanmaktadır. 1980'lerin ortalarından 1990'ların ortalarına kadar istemci-sunucu bilgi işlem desteklenmiştir. Bu süreçte iş uygulamalarının teslim edilmesine başlanmıştır. Bu uygulamalar insan kaynakları yönetiminin insan kaynakları planlaması ve kritik istihdam kararları için yöneticilere ve insan kaynakları profesyonellerine önemli veriler sağlanmasına olanak tanımıştır. 1990'ların ortasından 2010 yılına kadar web tabanlı kurumsal planlama sistemleri kullanarak işletmeler insan kaynakları departmanının eğitim, işe alma ve seçme, performans yönetimi ve ücretlendirme gibi birçok fonksiyonunun gerçekleştirilmesini sağlamıştır. 2010 yılından bu yana bulut tabanlı yazılım sistemleri kullanılmaktadır. Bulut bilişime bu geçiş, mobil ve sosyal teknolojilerin kullanımının ve kurumların uygulamalarının artmasına neden olmuştur. Sonuç olarak potansiyel çalışanların seçimi sosyal medyanın artan kullanımı ile birlikte elektronik bir seçime kaydırılmaktadır (Bondarouk ve Furtmueller, 2012: 1-6, Ruel vd. 2015: 21, Johnson vd., 2016, 537-541).

2. Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi Türleri

Elektronik insan kaynakları uygulamaları; insan kaynakları stratejileri, politikalarını ve uygulamalarını web tabanlı teknolojik kanalların tam kullanımı ve bunun bilinçli ve yönlendirilmiş desteği aracılığıyla uygulamanın yoludur. Elektronik insan kaynakları yönetimi, insan kaynakları yönetiminin gelişiminde belirli bir aşama değil, fakat insan kaynakları yönetimine bir yaklaşım için bir seçimdir (Ruel vd., 2004: 368). Wright ve Dyer (2000) insan kaynakları hizmetlerini yüzyüze ya da elektronik ortamda sunmayı seçebileceği organizasyonların olduğu üç insan kaynakları yönetimi alanını ayırmaktadır: geleneksel, işlemsel ve dönüşümsel insan kaynakları yönetimi. Lepak ve Snell (1998) benzer bir ayırım yapmaktadır ve insan kaynakları yönetimi türlerini operasyonel, ilişkisel ve dönüşümsel insan kaynakları yönetimi olarak üçe ayırmaktadır. Strohmeier ve Kabst (2014), üç kategorinin literatürde baskınlığını ve hakim olmasını göz önüne aldıklarında; üç kategorileşmenin, elektronik insan kaynakları yönetimi konfigürasyonunun öncül bir tipolojisi olduğunu öne sürmüşlerdir. Bu çalışmada araştırmalarda ön plana çıkan türler olan operasyonel, ilişkisel ve dönüşümcü elektronik insan kaynakları yönetimi açıklanacaktır.

Operasyonel Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi: insan kaynakları yönetim alanına odaklanır ve insan kaynakları departmanının verimliliğini artırmayı amaçlar. Ayrıca maliyetleri düşürmek, süreçleri hızlandırmak ve etkinliği artırmak amacıyla idari insan kaynakları görevlerinin otomasyonu sağlanmaktadır. Bordro uygulamaları, elektronik kayıt ve personel veri yönetimi örnektir (Bissola ve Imperatori, 2014: 37, Strohmesser ve Kabst, 2014: 335-336 Galanaki vd., 2019:263).

İlişkisel Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi: İş birliği ve hizmet seviyesi kalitesini artırmak amacıyla çalışanları ve yöneticileri bir araya getirmektedir. Bilgi teknolojilerinin iletişim ve işbirliği fırsatları sayesinde paydaş ilişkilerini (yönetici ve çalışan) geliştirmektedir. Burada vurgu yönetime değil, temel işletme süreçlerini destekleyen insan kaynakları araçları üzerinedir. Web tabanlı işe alma, e-ücretlendirme, yetenek yönetim sistemleri, bültenler, e-öğrenme, performans yönetimi ve değerlendirme, eğitim örnektir, (Bissola ve Imperatori, 2014: 378-379, Strohmesser ve Kabst, 2014: 336, Ruel vd., 2014: 368).

Dönüşümsel İnsan Kaynakları Yönetimi: Stratejiyi destekleme ve kuramsal değer yaratma amacıyla yönetsel insan kaynakları işlevlerini mümkün kılmaktadır. İnsan kaynakları işlevini insan kaynakları yönetimine yönelik stratejik yönelimini geliştirerek dönüştürmeyi amaçlamaktadır. Stratejik yetenek yönetimi, bilgi yönetim sistemleri, web toplulukları örnektir (Gani ve Anjum, 2017: 425, Strohmesser ve Kabst, 2014: 339).

3. Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları

E-işe alım: Örgütler ilk olarak bülten panosu hizmetinde reklam işlerini yaparak işe alım aracı olarak potansiyel adayların işverenlerle iletişime geçmesi için bilgisayarları kullanmaya başladı. Daha sonra örgütler e- başvuru almaya başladı. Bugün artık internet işverenlerin iş adaylarını aramalarını ve adayların iş aramasını sağlayan başlıca araç haline gelmiştir. Örgütler günümüzde kariyer web sitesi kurarak işe alımları gerçekleştirmektedir. E- işe alım yöntemleri; iş panoları, profesyonel kariyer web siteleri, işveren web siteleridir (Mamoudou ve Joshi, 2014: 38, Nenwani ve Roj, 2013: 425).

E- çalışan profili: Web uygulaması çalışanların iletişim bilgilerine merkezi bir erişim noktası sağlar ve bir çalışan becerileri, organizasyon şeması ve hatta resimler sağlayarak insan kaynakları yönetimi ve ekip oluşturmayı basitleştiren kapsamlı bir çalışan veri tabanı sunar. E çalışan profili; sertifikalandırma, onur, ödül, üyelik, eğitim, geçmiş çalışma deneyimi, görevlendirme becerileri, yetkinlik, iş bilgileri vb. kapsar (Deshwai, 2015: 608).

E-öğrenme: Eğitim faaliyetlerinin elektronik ortamda gerçekleştirilmesidir. E-eğitim sayesinde

oldukça kapsamlı olan eğitim programları daha az zamanda, daha az maliyetle ve daha az emek harcanarak sunulmaktadır. E- öğrenme; web tabanlı öğrenme, bilgisayar tabanlı öğrenme, sanal sınıf odası gibi geniş bir uygulama kümesini kapsamaktadır (Yılmaz, 2007: 166).

E-performans yönetimi: Web tabanlı performans değerlendirme sistemi, internetin çalışanların bilgi, beceri ve performanslarını etkin bir şekilde değerlendirmesini ifade etmektedir (Nenwani ve Roj, 2013: 425). Böylece çeşitli yazılım programları, çalışanların performans standartlarını karşılamalarını sağlamak için insan kaynakları uzmanlarının ölçütlerini kullanarak çalışan performansını incelemelerini mümkün kılar. Ölçülemeyen çalışanlar ek eğitim alabilir (Selvan, 2015).

4. Yetenek Yönetiminde E-İnsan Kaynakları Yönetimi

Yetenek yönetimi sezgiselden kanıta dayalı karar verme aşamasına geçtikçe elektronik insan kaynakları yönetiminin veriyi toplamak, dağıtmak ve analiz etme rolü daha da önem kazanmaktadır. Elektronik insan kaynakları yönetimi savunucuları, bilgi sistemlerinin ve ürettiği verilerin bir organizasyonun yeteneklerini daha etkin seçme, koruma ve yönetme yeteneğini artıracığını ileri sürmüştür (Winlen, 2016: 95).

Yetenek yönetimi, yetenek havuzunun oluşturulması, yetenekli çalışanların tanımlanması, geliştirilmesi, değerlendirilmesi, yerleştirilmesi ve işletmede tutma anlamına gelmektedir. Bu anlamda elektronik insan kaynakları uygulamaları bilgi teknolojileri yetenek yönetimi için önemlidir. Çünkü teknoloji sayesinde paydaşlar yetenek ile ilgili verilere kolayca ulaşır. Tüm bunlar da kanıta dayalı kararları kolaylaştırmakta ve insan kaynakları uygulayıcılarının kararlarında daha nesnel olmasını ve dengeyi sağlamasına yardımcı olmaktadır (Lewis ve Heckman, 2006: 140-141).

Bazı bireylerin yetenek olarak tanımladığı süreçler; sezgisel, bireyselleştirilmiş ya da sistematik olmak üzere üç gruba ayrılabilir. İlk olarak, sezgisel yaklaşım kararlılıkla yapılandırılmamış ve gayri resmi süreçler yoluyla yetenekli çalışanların belirlenmesini içerir. Sezgisel yaklaşım için teknolojinin rolü alakasız olarak görünmektedir. İkinci olarak bireysel yaklaşım, tek bireylere odaklanmaktadır. Bu kişiler değerli taktik ve operasyonel becerilere sahip çalışanlar olabilir ve resmi değerlendirme ya da önceden belirlenmiş bir tanım olmadan yetenek tanımlanabilmektedir. Bu yaklaşım temel olarak yetenekleri insan sermayesinin bir formu olarak görmekte ve bağlamsal faktörleri göz ardı etmektedir (Iles vd., 2010: 20, Janes vd., 2012: 4). Son olarak sistematik yaklaşım, entegre ve proaktif süreçlerin sürekli uygulanmasını ifade etmektedir. Bu anlamda sistematik yaklaşım elektronik insan kaynakları yönetiminin yetenek tanıma etrafında sınırlar kurmaları ve tutarlı değerlendirmeleri desteklemeleri bakımından yararlı olduklarını ortaya koymaktadır (Wiblen, 2016: 95). Wiblen (2016) yaptığı çalışmada yetenek tanımlama söylemlerini iki gruba ayırmıştır: ölçüm ve gözlemci söylem. Ölçüm söylemi, yeteneklerin ölçülebilir ve nitelendirilebilir bir yapı olduğunu iddaa etmiştir. Bu söylem elektronik insan kaynakları yönetimi tarafından desteklenen yetenek yönetimi uygulamaları ile formelleştirilmiş ve yapılandırılmış süreçler yoluyla yetenek yönetimini yürürlüğe koyan yöneticiler tarafından üretilir, desteklenir ve sürdürülür. Ayrıca bu söylem, bireyleri önceden belirlenmiş performans ölçülerine göre değerlendiren yetenek belirleme ölçülerini savunmaktadır. Gözlemci söylem ise, elektronik insan kaynakları yönetimini daha dikkatli bir şekilde tasvir etme eğilimindedir. Burada bilgi teknolojileri yeteneğin gözlemlenebilir bir yapıya sahip olmaları nedeniyle sınırlı kullanım alanına sahiptir. Bulgular elektronik insan kaynakları yönetiminin ölçme söylemi içinde faydalı olduğunu ortaya çıkarmıştır. Gözlemci söylem ise elektronik insan kaynakları yönetimini destekleyici bir rol üstlenmiş ve teknolojiyi performansı değerlendirmek için kullanabilirken, yetenek tanımlama süreci teknoloji yerine insana dayanmıştır.

5. Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi Avantajları

İnsan kaynakları içinde bilgi sistemlerinin kullanılması örgütler için pek çok avantaj sağlamaktadır. Bunlar (Mamoudou ve Joshi, 2014: 35, Nenwani ve Roj, 2013: 427):

- Yöneticilerin daha iyi hizmet sunmasına katkıda bulunur,
- Kişisel politikalar ve kişisel süreçleri birbirine bağlar ve böylece şirketin kişisel yönetimini kolaylaştırır,
- Stratejik karar alma için önemli veriler sağlar ve insan kaynakları asistanları için hızlı bir şekilde bilginin elde edilmesi ve analizine imkan tanır,
- Personel faaliyetlerinin maliyetlerini azaltır,
- Stratejik karar alma için temel oluşturacak olan iş gücü ile ilgili bilgilerin toplanması ve depolanmasını sağlar,
- Kağıtsız bir ofise doğru kararlı bir adım atılmasını sağlar,
- İnsan kaynaklarına verilerine kolay ulaşım ve verilerin sınıflandırılmasında kolaylık sağlar,
- Süreç ve idari maliyetleri azaltır.

6. Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi Dezavantajları

Elektronik insan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütler için avantajları olduğu kadar bazı dezavantajları da vardır. Bunlar (Maritz, 2003: 368, Nenwani ve Roj, 2013: 427, Selvan, 2015: 473):

- Güvenliği güvence altına almaları gerekir. Web tabanlı insan kaynakları araçlarını kullanırken “güvenli” hissetmeleri için, giriş verilerinin güvenliğini ve gizliliğini güvence altına almak önemli bir konudur.
- Elektronik insan kaynakları yönetimi, uzmanlık bilgisi gerektirir ve bu da bilgi teknolojisi hakkında donanımlı olan teknik personel ihtiyacını artırır.
- Veri girişi hataları yapılabilir.
- Herkesin insan kaynakları sistemine erişiminin sağlanması, tüm çalışanlar için kişisel bilgisayarlar ve internet bağlantısını gerektirir. Bu anlamda elektronik insan kaynaklarının tüm olanaklarından faydalanabilmek için işçilerin evde ve işyerinde kişisel bilgisayarlarına ve internet bağlantılarına sahip olmaları gerekmektedir. Bu da örgütlerin için fazladan bir maliyet anlamına gelmektedir.
- Geleneksel insan kaynaklarından elektronik insan kaynaklarına yönetimine geçiş maliyetleri olabilir.
- Teknolojik değişiklikler nedeniyle iş fırsatları azalabilir, böylece çok sayıda çalışan işsiz kalır.

7. Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi İle İlgili Yapılan Araştırmalar ve Sonuçları

Saldamlı (2008), yaptığı araştırmada elektronik insan kaynakları yönetimi fonksiyonlarının kullanımında üç yıl önceki durum ile bugünkü durumu incelendiğinde; “e-işe alma” konusunda üç yıl önce bu fonksiyonu hiç kullanmayan işletme sayısı 7 iken, bu gün bu fonksiyonu çok yüksek düzeyde kullanan işletme sayısı 13 olduğu sonucuna ulaşmıştır. Yine “e-performans yönetimi” fonksiyonunu çok yüksek düzeyde kullanan işletme sayısı sadece bir iken, bugün işletme sayısının 6’ya yükseldiği sonucuna ulaşmıştır. Çalışmanın diğer bir sonucu da işletmelerden 9 tanesinde (%28) “e-öğrenme”, “e-ücretlendirme” ve “e-yetenek profilendirme” fonksiyonunun çok yüksek düzeyde yerine getirilmesi olmuştur. Yine bu araştırmada işletmelerin büyük çoğunluğu elektronik insan kaynakları yönetimi uygulamalarının çok yüksek düzeyde zaman tasarrufu ve maliyet azaltıcı etkisi olduğu yönünde ortak görüşe sahip olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Öksüz (2011), yaptığı araştırmada Türkiye’nin en beğenilen ilk 20 şirketi web sitelerini insan kaynakları politikalarını ve uygulamalarını duyurmak, iş ilanlarını yayınlamak ve online başvuru yapmak açısından etkin olarak kullandığı sonucuna ulaşmıştır.

Türen ve arkadaşları (2013), Ankara OSTİM Sanayi Sitesinde faaliyet gösteren işletmeler üzerinde yapılan araştırmada insan kaynakları yönetimi uygulamaları ile bilgi iletişim teknolojisi yeteneğinin işletme performansını doğrudan olumlu yönde etkilediği ve bilgi iletişim teknolojisi yeteneklerinin aracılık etkisinin de bulunduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Bissola ve Imperatori (2014), yaptıkları araştırmada, ilişkisel elektronik insan kaynakları yönetimi uygulamaları ne kadar yüksek olursa çalışanların algıladığı prosedür adaletinin ve insan kaynakları departmanındaki çalışanlarına güvenin bir o kadar yüksek olacağı sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca prosedür adaletinin algılanan seviyesi ne kadar yüksek olursa insan kaynakları departmanına çalışanların algılarının o kadar yüksek olacağı bulunmuştur.

Strohmeier ve Kabst (2014), yaptıkları araştırmada elektronik insan kaynakları yönetimi yapılandırmalarının türlerini belirtirken; kullanıcı olmayan, operasyonel kullanıcı ve güç kullanıcısı olarak tanımlamışlardır. Kullanıcı olmayanlar ise hiçbir elektronik insan kaynakları yönetimi uygulamasını benimsemezler. Operasyonel kullanıcılar, operasyonel elektronik insan kaynakları yönetimi uygulamalarını benimseyenlerdir. Güç kullanıcıları ise dönüşümcü, ilişkisel ve operasyonel elektronik insan kaynakları yönetimi uygulamalarını tam olarak kullanırlar. Elektronik insan kaynakları yönetimi yapılandırmalarının başarı sonuçlarına atıfta bulunarak, tüm elektronik insan kaynakları yönetimi türleri başarıya açıkça katkı sağlamıştır. Güç kullanıcıları yapılandırması daha yüksek katkı sağlamıştır.

Sonuç

Elektronik insan kaynakları yönetimi, insan kaynakları süreçlerini otomatikleştirmek ve desteklemek için web tabanlı bir araçtır. Elektronik insan kaynakları uygulanması, çalışanlara veri girişini devretmek için önemli bir fırsattır. Elektronik insan kaynakları bir şirkette insan kaynaklarını yönetmek için gereken tüm süreçlerin, faaliyetlerin, verilerin ve bilgilerin yönetiminde tam bir online destek sağlayan ileri iş çözümüdür. Farklı kullanıcılardan oluşan geniş bir gruba erişebilen, verimli, güvenilir ve kullanımı kolay bir araçtır. Elektronik insan kaynakları yönetimi web-teknoloji tabanlı kanalların tam kullanımı ve bilinçli ve yönlendirilmiş bir destek ile kurumlarda insan kaynakları stratejileri, politikaları ve uygulamalarını hayata geçirmenin bir yoludur. İnsan kaynakları yönetimi; eğitim ve öğretim, kariyer gelişimi, kurumsal organizasyon, iş tanımları, işe alım süreci, çalışanın kişisel sayfaları ve çalışanlarla yapılan yıllık görüşmeler gibi insan kaynakları yönetiminin tüm yönlerini kapsar. Ayrıca, elektronik insan kaynakları yönetimi uygulanmasıyla çalışanlar yeteneklerini belirleyebilir ve performanslarını yükseltmelerine yardımcı olabilir. Bu nedenle elektronik insan kaynakları yönetimi ile bu uygulamalar desteklenebilir ve daha etkin hale getirilebilir.

Kaynakça

- Bissola, R., & Imperatori, B. (2014). The unexpected side of relational e-HRM: Developing trust in the HR department. *Employee Relations*, 36(4), 376-397.
- Bondarouk, T., Harms, R., & Lepak, D. (2015). Does e-HRM lead to better HRM service?. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(9), 1-32.
- Démeijer, D. (2017). *Making digital HRM work: A study in changes in perceived consequences of e-HRM in the past decade* (Master's thesis, University of Twente).
- Deshwal, P. (2015). Role of E-HRM in Organizational Effectiveness and Sustainability. *IJAR*, 1(12), 605-609.

- Iles, P., Chuai, X., & Preece, D. (2010). Talent management and HRM in multinational companies in Beijing: Definitions, differences and drivers. *Journal of World Business*, 45(2), 179-189.
- Johnson, R. D., Lukaszewski, K. M., & Stone, D. L. (2016). The Evolution of the Field of Human Resource Information Systems: Co-Evolution of Technology and HR Processes. *CAIS*, 38, 28.
- Jones, J. T., Whitaker, M., Seet, P. S., & Parkin, J. (2012). Talent management in practice in Australia: Individualistic or strategic? An exploratory study. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 50(4), 399-420.
- Lengnick-Hall, M. L., & Moritz, S. (2003). The impact of e-HR on the human resource management function. *Journal of labor research*, 24(3), 365-379.
- Lewis, R. E., & Heckman, R. J. (2006). Talent management: A critical review. *Human resource management review*, 16(2), 139-154.
- Mamoudou, S. E. Y. N. I., & Joshi, G. P. (2014). Impact of Information Technology in Human Resources Management. *Global Journal of Business Management and Information Technology*, 4(1), 33-41.
- Nenwani, P. J., & Raj, M. D. (2013). E-HRM Prospective in Present Scenario. *International Journal*, 1(7).
- Öksüz, B. (2012). E-işe alım sürecinde kurumsal web sitelerinin kullanımı ve konu üzerine bir araştırma. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 7(14), 267-283.
- Ruël, H., Bondarouk, T., & Looise, J. K. (2004). E-HRM: Innovation or irritation. An explorative empirical study in five large companies on web-based HRM. *Management revue*, 364-380.
- Ruël, H., Magalhães, R., & Chiemeke, C. C. (2011). Chapter 2 Human Resource Information Systems: An Integrated Research Agenda. In *Electronic HRM in theory and practice* (pp. 21-39). Emerald Group Publishing Limited.
- Saldamlı, A. (2008). İnsan kaynakları yönetiminde bilişim teknolojisinin kullanımına yönelik bir araştırma: Tekirdağ örneği, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7/13 s.239-263.
- Selvan, V. T. (2015). Study on role of Technology in Human Resource Management. *International Journal Of Applied Research*, 1(7), 472-475.
- Strohmeier, S., & Kabst, R. (2014). Configurations of e-HRM—an empirical exploration. *Employee Relations*, 36(4), 333-353.
- Türen, U., Gökmen, Y., ve Tokmak, İ. (2013). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının İşletme Performansına Etkisi: İşletmelerin Sahip Oldukları Bilgi ve İletişim Teknolojileri Kabiliyetlerinin Aracılık Rolü. *Business and Economics Research Journal*, 4(4), 103.
- Wiblen, S. (2016). Framing the usefulness of eHRM in talent management: A case study of talent identification in a professional services firm. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 33(2), 95-107.

- Wright, P. M., ve Dyer, L. (2000). People in the e-business: new challenges. *new solutions*. Working paper 00-11, Center for Advanced Human Resource Studies, Cornell University.
- Yılmaz, Y. (2007). İnsan Kaynakları Yönetiminde E-Dönüşüm. *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(1), 1-10.
- Galanaki, E., Lazazzara, A., ve Parry, E. (2019). A cross-national analysis of e-HRM configurations: integrating the information technology and HRM perspectives. In *Organizing for Digital Innovation* (pp. 261-276). Springer, Cham.
- Iqbal, N., Ahmad, M., MC Allen, M., & Raziq, M. M. (2018). Does e-HRM improve labour productivity? A study of commercial bank workplaces in Pakistan. *Employee Relations*, 40(2), 281-297.
- Bondarouk, T., & Furtmueller-Ettinger, E. (2012, August). Electronic Human Resource Management: Four Decades of Empirical Evidence. In *72nd Academy of Management Annual Meeting 2012: The informal economy*. ACM.



Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi

2019, 3(5):192-207.

DOI: [10.29226/TR1001.2019.152](https://doi.org/10.29226/TR1001.2019.152).

ISSN: 2587-0785 Dergi web sayfası: <https://www.yepad.org>



KAVRAMSAL MAKALE

Türkiye’de 2000 Yılı Sonrası E-Ticaretin Gelişimi

Canan Karabulut, İstanbul Aydın Üniversitesi, İşletme Yönetimi, e-posta: canan.erman@hotmail.com

Öz

E-ticaretin ilk örneklerine bakıldığında ticaret amacı gitmeyen sitelerden oluştuğu ve Amerika’da ortaya çıktığı görülmektedir. İnternetin çok fazla yaygın olmaması ve kullanımının maliyetli olması sebebiyle sadece büyük firmalar kullanmıştır Teknolojinin gelişmesi ve kullanımın yaygınlaşması sebebiyle e- ticaret yayılmaya kullanımı yayılmaya başlamıştır. Asıl amacı ticaret olmayan internet, ticaret potansiyelinin fark edilmesiyle birlikte, çok hızlı olarak bir ticaret platformuna dönüşmüştür Türkiye’de e-ticaret firmaları her geçen gün artış göstermektedir. Son yıllarda teknolojinin hızla gelişmesiyle, dünyada e-ticaret kullanımı artmıştır. Ayrıca Türkiye’de de sağladığı çeşitli avantajlardan dolayı hem tüketiciler hem de firmalar tarafından kullanılmaya başlamıştır. Bunun en önemli nedeni geleneksel ticaretin yerini elektronik ticaretin almış olmasıdır. Teknolojide yaşanan gelişmeler işletmeleri, değişime ve gelişmeye zorlamaktadır. İşletmeler, e-ticaretin küresel pazara kolay ve hızlı erişim sağlaması, zaman ve mekân sınırlarını ortadan kaldırması, maliyetsiz olması nedeniyle faaliyetlerini hızla e-ticarete uygun hale getirmektedir. Elektronik ticaretin diğer gelişen ekonomilerde olduğu gibi Türkiye Ekonomisi üzerine de etkileri fark edilmektedir

Anahtar Kelimeler : E-ticaret, E-ticareti Etkileyen Faktörler, İnternet Satış,

Makale Gönderme Tarihi: 16.08.2019

Makale Kabul Tarihi: 25.09. 2019

Önerilen Atıf: Karabulut, C. (2019). Türkiye’de 2000 Yılı Sonrası E-Ticaretin Gelişimi, *Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 3(5):192-207.

© 2019 Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi.



**Journal of Management, Economic and Marketing
Research**

2019, 3(5):192-207.

DOI: [10.29226/TR1001.2019.152](https://doi.org/10.29226/TR1001.2019.152).

ISSN: 2587-0785 Journal Homepage: <https://www.yepad.org>



RESEARCH PAPER

Development of E-Commerce in Turkey After 2000

Canan Karabulut, İstanbul Aydın Üniversitesi, İşletme Yönetimi, e-posta: canan.erman@hotmail.com

Abstract

Considering the first examples of e-commerce, that is seen most of them are nonprofit commerce websites and established in the US. The Internet was not so popular and because of its high cost of usage, only large companies had that advantage. With the development of technology and spreading its usage, e-commerce has become commonly used. Trading was not the main purpose of the Internet, with the perception of the potential of trading, has transformed rapidly such a trading platform. The number of e-commerce companies is increasing each day. With the development of technology in recent years, e-commerce usage is increased. Besides, thanks to its various advantages started to be used by companies and consumers, too. The main reason beyond that the traditional trade is replaced with e-commerce. Development of technology is forcing companies to change and improvement. Companies use e-commerce for, is providing easy and fast access to the global market, eliminating limits of time and space, and its costless advantages make its activities suitable for e-commerce quickly. As in other developing economies, electronic commerce has noticeable effects on the economy of Turkey.

Keywords : E-Commerce , Factors Effecting E-Commerce , Internet Sales

Received: 16.08.2019

Accepted: 25.09. 2019

Suggested Citation: Erman, C. (2019). Development Of E-Commerce İn Turkey After 2000, *Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 3(5):192-207.

© 2019 Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi.

Giriş

Bilgilerin yer kaplamadığı ve bilgiye erişimin kolay olduğu elektronik ortamlar keşfedildikten sonra bu bilgilerin daha hızlı iletiminin sağlanmasının nasıl olacağı ile ilgili cevaplar aranmaya başlanılmıştır. (Yaralı & Kırık, 2017, s. 526) İlk zamanlarda iletişim telgraflar aracılığı sağlanmaya başlamış, daha sonra telefon ve televizyonlar ile gelişmeler devam etmiştir. İnternetin keşfedilmesi ile birlikte bilgisayarların arasında bağlantılar sağlanmıştır (Halis, 2012, s. 150).

İnternette meydana gelen gelişmeler ile birlikte elektronik ticaret sıkça kullanılan bir seçenek haline gelmiştir. İnternet alanında meydana gelen gelişmeler ticaret alanında rekabetin farklı düzeylerde yaşanmasına neden olmuştur. Toplumsal refah seviyelerinde meydana gelen gelişmeler internet ve bilgisayar kullanımını arttırmakta ve firmaların da ticaret işlemlerini online alanlarda yapmalarını sağlamaktadır. İnternet ortamında satışa sunulan ürünlerin fiyat avantajı sağlaması alışverişlerin bu alanlardan yapılmasını sağlamaktadır (Marangoz & Aydın, 2017, s. 72).

Elektronik ticaretin tanınırlığının artmasının kullanıcı sayısının artışı ile paralel bir ilişki içinde olduğu söylenebilir. Elektronik ticaretin tüketiciler yönünden en önemli avantajı uygun fiyat unsurlarını barındırmasıdır. Elektronik ticaret alanlarında satılan kitap gibi ürünlerin fiyatları benzerleri ile karşılaştırıldığında %10 oranında daha ucuz olduğu görülmektedir. Ayrıca perakende satış alanlarında mağaza, personel ve diğer giderlerin yüksek olması mağazacılık alanında yapılan satışların maliyetinin artmasını neden olmaktadır. Bu sayede elektronik ticaret maliyeti azaltıcı bir satış ve pazarlama kanalıdır (Dereli, 2015, s. 58).

1996 yılında dünyada sıkça kullanılmaya başlayan elektronik ticaretin hızlı şekilde büyüme sağlamasındaki en önemli nedenler teknoloji alanında meydana gelen gelişmeler ve bilgisayar kullanım sayısının artmasıdır. Telefon ve televizyon aracılığı ile iletişimin artması, rekabet ortamının sertleşmesine ve elektronik ticaretin gelişmesine neden olmuştur (Bayraktar, 2001, s. 98)

1990'lı yılların başında Türkiye'de internet hizmetleri açısından TÜBİTAK ve ODTÜ liderliğinde ilk çalışmalar gerçekleştirilmiş ve 1993 yılında ilk internet kullanımı ODTÜ'de kullanılmaya başlanmıştır. Sonraki yıllarda diğer üniversitelerde de internet kullanımına başlanmış ve bu durum giderek artış göstermiştir. İnternetin kullanımının artmasıyla birlikte özel internet siteleri de faaliyet göstermeye başlayınca e-ticaret olgusu kendisini açık olarak göstermeye başlamıştır. Bu bakımdan 1997 yılında Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu tarafından e-ticaret ağının oluşturulması için toplantılar düzenlenmiştir. Ardından 1998 yılında Dış Ticaret Müsteşarlığında Elektronik Ticaret Koordinasyon Kurulu (ETKK) kurulmuştur. Bu kurul Türkiye'de e-ticaret ağının gelişmesi, yasal ve hukuki altyapı ile idari ve teknik altyapının kurulması, e-ticareti özendirecek çalışmaların yapılması, e-ticaret ile ilgili tedbirlerin alınması ve ulusal politika ile uluslararası alanda yapılan uygulamaların uyumlu olması için çalışmalar yapmak gibi çeşitli görevleri belirlenmiştir.

Türkiye'de e-ticaretin bir kavram olarak karşımıza çıkması ise 1992 yılında olmuştur. Merkez Bankası, diğer bankalarla elektronik fon transferini gerçekleştirince e-ticaret kavramı Türk ticaret dünyasında da adını duyurmaya başlamıştır. Ülkemizde ilk e-ticaret uygulaması ise Ege Üniversitesi Bilgisayar Araştırma ve Uygulama Merkezi tarafından gerçekleştirilmeye çalışılmış ancak bürokratik engeller ile bu uygulama pek fazla sürdürülememiştir. Bu uygulamanın en önemli özelliği e-ticaretin internetsiz bir şekilde uygulanmaya çalışılması olmuştur (Taşdemir, 2018, s. 95).

Ticari amaç ile 1990'lı yılların ortalarından itibaren kurulmaya başlanan e-ticaret sitelerinin yaygınlaşması pek çok işletme için potansiyel kazanç kapısı olmuş ve zaman içinde popülaritesi artan bir alan olarak faaliyet göstermiştir. Ancak zaman içerisinde e-ticaret web siteleri kuran bu işletmelerden bazıları başarılı olurken bazı firmalar ise yanlış strateji, müşteri memnuniyetini düşüren uygulamalar, iletişim kopukluğu ve taleplere uygun cevap verememe gibi faktörlerden dolayı başarısız olmuş ve yatırımların batmasına yol açmıştır. E-ticaret sektöründe yaşanan olumsuzluklar bu ticaret şeklinin daha dikkatli bir şekilde yapılması için gerçeklerin değerlendirilmesi gerektiğini ortaya çıkarmıştır. 2000 yılı sonrasında bu açıdan daha dikkatli politikalar uygulanmaya başlanmıştır. Türkiye'de e-ticaretin zamanla büyük değişimler göstermesi pek çok öncü kuruluş, basın ve bankacılık alanında da e-ticaret yatırımlarının artmasına neden olmuştur. E-ticaret web sitelerinde yaşanan iflas ve yatırımların batması örneklerinden hareketle işletmeler daha dikkatli davranmaya çalışmış ve tüketicilerle daha sağlam bir iletişim kurulmaya çalışılmıştır. Ayrıca işletmeler e-ticaret aracılığıyla internet üzerinden alışveriş yapan müşteriler için daha iyi seçenekler sunmakta ve çeşitli ödeme yöntemleri verilmektedir.

E-ticaretin ülkemizde yaygınlaşması ihracat, alıcı ve satıcılara yönelik olumlu katkıların doğmasına neden olmuştur. Öncelikle bu sektörün Türkiye'de uygulanmaya başlanması küresel pazarda küçük ve büyük işletmeler için yeni fırsatlar yaratmış ve rekabet edebilecek duruma gelmiştir. E-ticaret ağı sayesinde internet üzerinden yapılan alım ve satımların bir sınırı bulunmamaktadır. Bu bağlamda zaman ve coğrafi bakımdan sınırlamaları ortadan kaldıran e-ticaret ihracat yapan işletmeler için oldukça olumlu sonuçlar doğurmuştur. Bu bağlamda dünya ticaretinin geleceğini düşündüğümüzde gelecekte teknolojinin iyi kullanılması ve teknolojiye yapılacak doğru yatırımlarla ülkenin ekonomisine olumlu düzeyde artış ve gelişme yaşanacağı kuşkusuz doğru bir varsayım olacaktır.

Yöntem

Araştırmanın amacı elektronik ticarete olan talebin belirleyicilerinin saptanmasıdır. Bu bağlamda Türkiye ekonomisinde bir takım makro ekonomik göstergeler ile birlikte, elektronik ticarete kullanılmak zorunda olan kredi kartı sayısı rakamları arasındaki ilişkiler tespit edilmek istenmektedir. Araştırma veri kısıtı sebebiyle 2014 yılının 1. ayı ile 2018 yılının 12. Ayı arasındaki dönemi kapsamakla beraber ekonometrik çözümleme tekniklerine olanak sağlaması bakımından aylık veriler kullanılarak gözlem sayısının artırılması amaçlanmıştır.

Tablo 1: Araştırmada Kullanılan Değişkenler

Değişken	Tanım	Simge	Kaynak
E-Ticaret Hacmi	Ekonomide gerçekleştirilen aylık elektronik ticaret hacmi rakamları	ETIC	Bankalar Arası Kart Merkezi(2)
Enflasyon	Tüketici fiyat endeksinde meydana gelen aylık değişim	ENF	Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Elektronik Veri Dağıtım Merkezi(1)
Sanayi Üretim Endeksi	Ekonomide sanayi üretim miktarı	SUE	Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Elektronik Veri Dağıtım Merkezi

Tüketici Güven Endeksi	Tüketicilerin ekonomiye olan güven düzeyleri	TGE	Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Elektronik Veri Dağıtım Merkezi
Kredi Kartı Sayısı	Aylık kredi kartı sayısı	KKS	Bankalar Arası Kart Merkezi

Kaynak: 1.)<https://evds2.tcmb.gov.tr> 2.) <https://bkm.com.tr>

Araştırma amaçları doğrultusunda oluşturulan zaman serisi modeli aşağıdaki gibidir.

$$ETIC_t = \beta_0 + \beta_1 ENF_t + \beta_2 SUE_t + \beta_3 TGE_t + \beta_4 KKS_t + \varepsilon_t$$

Denklem 1'deki t alt imi zaman serisinin zaman boyutunu, daha açık bir ifade ile belirli bir t dönemimi (ayını), β_0 sabit terimi, β_1 , β_2 , β_3 ve β_4 tahmin edilmek istenen parametreleri, ε_t ise açıklanan değişken üzerinde etkili olması muhtemel sonsuz sayıda değişkenin etkisini, ölçme ve hesaplama hatalarını içeren sıfır ortalama varsayımlı hata terimlerini ifade eder.

Veri Analizi

Araştırma modeli çerçevesinde veri kaynaklarından toplanan veriler önce mevsimsel F sinamasına tabi tutulmuş ve mevsimsel etkinin saptandığı ETIC, SUE ve KKS değişkenleri X-12 Census yöntemi ile mevsimsellikten arındırılarak, mevsimsel etkilerin yol açabileceği sahte regresyon sorununun önüne geçilmiştir. Mevsimsel etkilerin giderilmesinin ardından zaman serilerine özgü diğer bileşenler olan trend ve yapısal kırılmalar grafik yöntemi ile incelenmiştir. Serilerin içerdiği trend ve yapısal kırılmalar serilere uygulanacak durağanlık analizlerinde belirleyici olmaktadır. Serilere ait trend ve yapısal kırılma durumları incelendikten sonra serilerin durağanlık durumlarının tespit edilmesi amacıyla birim kök testleri uygulanmıştır. Serilerde belirgin bir yapısal kırılmaya rastlanması sebebiyle tüm serilere ADF birim kök testi uygulanmıştır. Serilere uygulanan birim kök testinden önce gerekli görülen serilerin logaritmik dönüşümleri sağlanmış ve araştırma modellerinde yer alacakları gibi logaritmik dönüşümleri üzerinden ADF birim kök sinamasına tabi tutulmuşlardır.

ADF birim kök testi serinin durağan olup olmadığını belirleyen bir birim kök testidir. Yöntem Dickey –Fuller (DF) birim kök testinin geliştirilmiş halidir. ADF birim kök testi DF birim kök testine nazaran otokorelasyon sorununu dikkate almıştır. ADF birim kök testi ile bir Y_t serisinin seviyesinde durağan olup olmadığını cevaplamak için üç adet denklemin çözümünü önermektedir.

$Y_t \sim I(0)$ için

Sabit terimsiz ve trendsiz denklem : $\Delta Y_t = \beta_1 Y_{t-1} + \sum_{i=1}^p \sigma_i \Delta Y_{t-i}$

Sabit terimli denklem: $\Delta Y_t = \beta_0 + \beta_1 Y_{t-1} + \sum_{i=1}^p \sigma_i \Delta Y_{t-i}$

Sabitli ve trendli denklem : $\Delta Y_t = \beta_0 + \beta_1 Y_{t-1} + \beta_2 Trend + \sum_{i=1}^p \sigma_i \Delta Y_{t-i}$

Adf testi yukarıdaki regresyon spesifikasyonlarından birinin ve bir kaçının veya tamamının EKK (en küçük kareler) ile tahminini gerekli kılar. Serinin durağanlığı için iki koşul sağlanmalıdır; birincisi β_1 katsayısı negatif işaretli olmalı, ikincisi ise katsayının istatistiksel olarak anlamlı olmasıdır.

Adf testi için için sıfır hipotezi ve alternetif bir hipotezi şu şekildedir;

H_0 : Seride birim kök vardır.

H_1 : Seride birim kök yoktur.

Spesifikasyonların genelinde deterministikler sabit ve trenddir. Gereksiz yere sabit veya trend değişkeninin katılması testin gücünü azaltacaktır. Bu durum durağan serinin durağan olmadığı kararına neden olabilir. Denklemdaki bağımlı değişken gecikmeleri hata terimlerindeki olası otokorelasyon sorununu gidermeye yöneliktir. Test sonucunda üç spesifikasyon da aynı yerde birim köke işaret ederse veya birim kökün olmadığına işaret ederse karar verilir (Dickey & Fuller, 1979).

Birim kök testi sonucu serilerin tamamının düzey değerlerde durağan olmadıkları fakat birinci devresel farklarında durağanlaştıkları görülmüştür. Durağan olmayan zaman serileri ile yapılacak çözümlemelerin sahte regresyon sorunu üreteceği bilinmektedir. Durağan dışılığın yaratacağı sahte regresyon olgusunun önüne geçebilmek için iki yöntem mevcuttur. Birinci yöntem serilerin durağan hale getirecek farklarının alınmasıdır. Araştırmadaki tüm değişkenlerin birinci devresel farkında durağan olduğu görüldüğünden serilerin birinci devresel farkı alınarak oluşturulan regresyon denklemi EKK ile tahminlenip sahte regresyon olmaksızın cari dönem ilişkileri için çözümleme yapılmıştır. Durağan dışı serilerin analizi için kullanılan ikinci yöntem ise değişkenler arasındaki uzun dönem denge ilişkilerinin saptanmasın olanak veren eş bütünleşme testleri ve eş bütünleşik serilerin kısa dönem ilişkilerinin anlamlılığını ifade eden nedensellik analizleridir. İktisadi anlamda uzun dönem için zaman kısıtı üzerine bir fikir birliği olmamasına rağmen incelenen dönemin uzun dönem olarak nitelendirilmesinde irdelenen ilişkinin özelliklerinin belirleyici olacağı düşüncesi hakimdir. Uzun dönem kısıtı, araştırmada incelenen bağımlı değişken olan elektronik ticaret açısından düşünüldüğünde ülkemiz için nispeten yeni olan bu ticaret şekli için 5 yıllık bir dönemin uzun sayılabileceği düşünülmüştür. Diğer yandan verilerin aylık olarak derlenmesi neticesinde elde edilen 60 adet gözlemin uzun dönem ilişkileri incelemekte kullanılan eş bütünleşme testlerine olanak sağlaması da çalışmada eş bütünleşme analizine başvurma konusunda destekleyici olmuştur. Çalışmada uzun dönem ilişkilerin irdelenmesi amacıyla ARDL sınır testi yöntemine başvurulmuştur.

Eş bütünleşme ilk defa Engle ve Granger (1987) tarafından ortaya konulmuştur. Değişkenlerin eş bütünleşmesi (ko-entegrasyonu), durağan olmayan değişkenler arasındaki denge ilişkisini ifade etmektedir. Denge ilişkisi demek, değişkenlerin birbirlerinden bağımsız hareket etmemeleri demektir. Eş bütünleşik ilişkide değişkenlerin sahip oldukları trendler birbiri ile ilişkilidir. Yani değişkenlerin stokastik trendleri birbiri ile ilişkilidir. Eş bütünleşme, durağan olmayan serilerin doğrusal kombinasyonu demektir ve uzun dönem dengenin varlığını ifade eder.

Sınır testi yaklaşımı iki aşamadan oluşmaktadır. Birinci aşama değişkenler arasında uzun dönem ilişkinin varlığını sınanır. İkinci aşamada ilk aşamada eş bütünleşik oldukları tespit edilen serilerin kısa ve uzun dönem katsayıları hesaplanır. Sınır testi yaklaşımında uzun dönemli ilişkinin sınanması amacıyla aşağıdaki denklem tahmin edilir.

$$\Delta LNETIC_t = \beta_0 + \beta_1 LNETIC_{t-1} + \beta_2 ENF_t + \beta_3 SUE_t + \beta_4 TGE_t + \beta_5 LNKKS_t + \sum_{i=1}^p \delta_i \Delta LNETIC_{t-i} + \sum_{i=0}^{q_1} \lambda_{i1} \Delta ENF_{t-i} + \sum_{i=0}^{q_2} \lambda_{i2} \Delta SUE_{t-i} + \sum_{i=0}^{q_3} \lambda_{i3} \Delta TGE_{t-i} + \sum_{i=0}^{q_4} \lambda_{i4} \Delta LNKKS_{t-i} + \varepsilon_t$$

Eşitlikteki ;

p= bağımlı değişkendeki optimal gecikme

q1,q2,q3,q4= sırasıyla bağımsız değişkendeki optimal gecikmeler

$\beta_0, \beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4, \beta_5$, ve $\lambda_{i1}, \lambda_{i2}, \lambda_{i3}, \lambda_{i4}$ katsayıları

Δ = Değişkenin farkını ifade eder.

Değişkenler arasındaki eş bütünleşme ilişkisi için sıfır hipotezi şu şekildedir;

$$H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = \beta_4 = 0$$

Hesaplanan test istatistiği belirlenmiş alt kritik sınırdan küçük ise eş bütünleşme ilişkisinin olmadığını ifade eden sıfır hipotezi reddedilemez, test istatistiği belirlenmiş üst kritik sınırdan büyük ise eş bütünleşme ilişkisinin olmadığını ifade eden sıfır hipotezi reddedilerek eş bütünleşmenin olduğuna karar verilir. Test istatistiğinin alt ve üst sınır değerleri arasında olması durumunda ise eş bütünleşme sonucunda karar verilemez. Seriler arasında eş bütünleşme olduğu tespit edildikten sonra ARDL(p,q1,q2,q3,,) modeli tahmin edilir. ARDL(p,q1,q2,q3,) modeli aşağıdaki eşitlikte gösterilmiştir.

$$\Delta LNETIC_t = \beta_0 + \sum_{i=1}^p \delta_i \Delta LNETIC_{t-i} + \sum_{i=0}^{q1} \lambda_{i1} \Delta ENF_{t-i} + \sum_{i=0}^{q2} \lambda_{i2} \Delta SUE_{t-i} + \sum_{i=0}^{q3} \lambda_{i3} \Delta TGE_{t-i} + \sum_{i=0}^{q4} \lambda_{i4} \Delta LNKKS_{t-i} + \mu_t$$

ARDL(p,q1,q2,q3,q4) modeli için her bir bağımsız değişken için uzun dönem katsayıları aşağıdaki gibi tahmin edilir.

$$\frac{\lambda_1 + \lambda_2 + \lambda_3 + \lambda_4}{\delta_1 + \delta_2 + \delta_3 + \delta_4}$$

Uzun dönem katsayıların tahmin edilmesinden sonra eşitlik 6'daki hata düzeltme modeli kurularak kısa dönem katsayıları elde edilir.

$$\Delta LNETIC_t = \beta_0 + \beta_1 EC_{t-1} + \sum_{i=1}^p \delta_i \Delta ENF_{t-i} + \sum_{i=0}^{q1} \lambda_{i1} \Delta SUE_{t-i} + \sum_{i=0}^{q2} \lambda_{i2} \Delta TGE_{t-i} + \sum_{i=0}^{q3} \lambda_{i3} \Delta LNKKS_{t-i} + \mu_t$$

ARDL(p,q1,q2,q3) modeli için optimal gecikme uzunluklarının belirlenmesi için Aike bilgi kriteri dikkate alınmış, Aike bilgi kriterine göre bir çok farklı gecikme uzunluğu spesifikasyonu oluşturulabilir ve karşılaştırılabilir. Fakat son dönem ekonometrik paket programları belirtilen karşılaştırma kriterine göre en optimal gecikme uzunluğunu belirleyip araştırmacıyı bu zahmetten kurtarmaktadır.

ARDL sınır testi yardımıyla eş bütünleşik olduğu görülen seriler için son olarak nedensellik sınamaları yapılmıştır. Farklı derecelerde entegre olan seriler için uygun olan Toda Yamamoto (1995) yaklaşımından faydalanılmıştır. Toda ve Yamamoto nedensellik yaklaşımında, değişkenlerin eş bütünleşik olup olmadığına bakılmaksızın değişkenlerin seviye değerleri ile bir VAR modeli tahmin edilir. Tahmin edilen VAR modeli üzerinden değişkenlerin farklı gecikme uzunlukları için hesaplanan katsayıların birlikte anlamlılığı Wald testi ile sınanır;

$$LNETIC_t = \beta_0 + \sum_{i=1}^k \beta_{1i} LNETIC_{t-i} + \sum_{i=k+1}^{k+d_{max}} \beta_{2i} LNETIC_{t-i} + \sum_{i=1}^k \delta_{1i} LNKKS_{t-i} + \sum_{i=k+1}^{k+d_{max}} \delta_{2i} LNKKS_{t-i} + \epsilon_{1i}$$

$$LNKKS_t = \alpha_0 + \sum_{i=1}^k \alpha_{1i} LNKKS_{t-i} + \sum_{i=k+1}^{k+d_{max}} \alpha_{2i} LNKKS_{t-i} + \sum_{i=1}^k \theta_{1i} LNETIC_{t-i} + \sum_{i=k+1}^{k+d_{max}} \theta_{2i} LNETIC_{t-i} + \epsilon_{2i}$$

Denklemler var sistemi ile tahmin edildikten sonra wald testi ile açıklayıcı değişkenlerin katsayılarının birlikte anlamlılığı test edilir. Katsayıların birlikte sıfırdan farklı olması söz konusu açıklayıcı değişkenin açıklanan değişken üzerindeki nedensel bir etkisinin olduğu şeklinde yorumlanır. (Toda & Yamamoto, 1995)

Bulgular

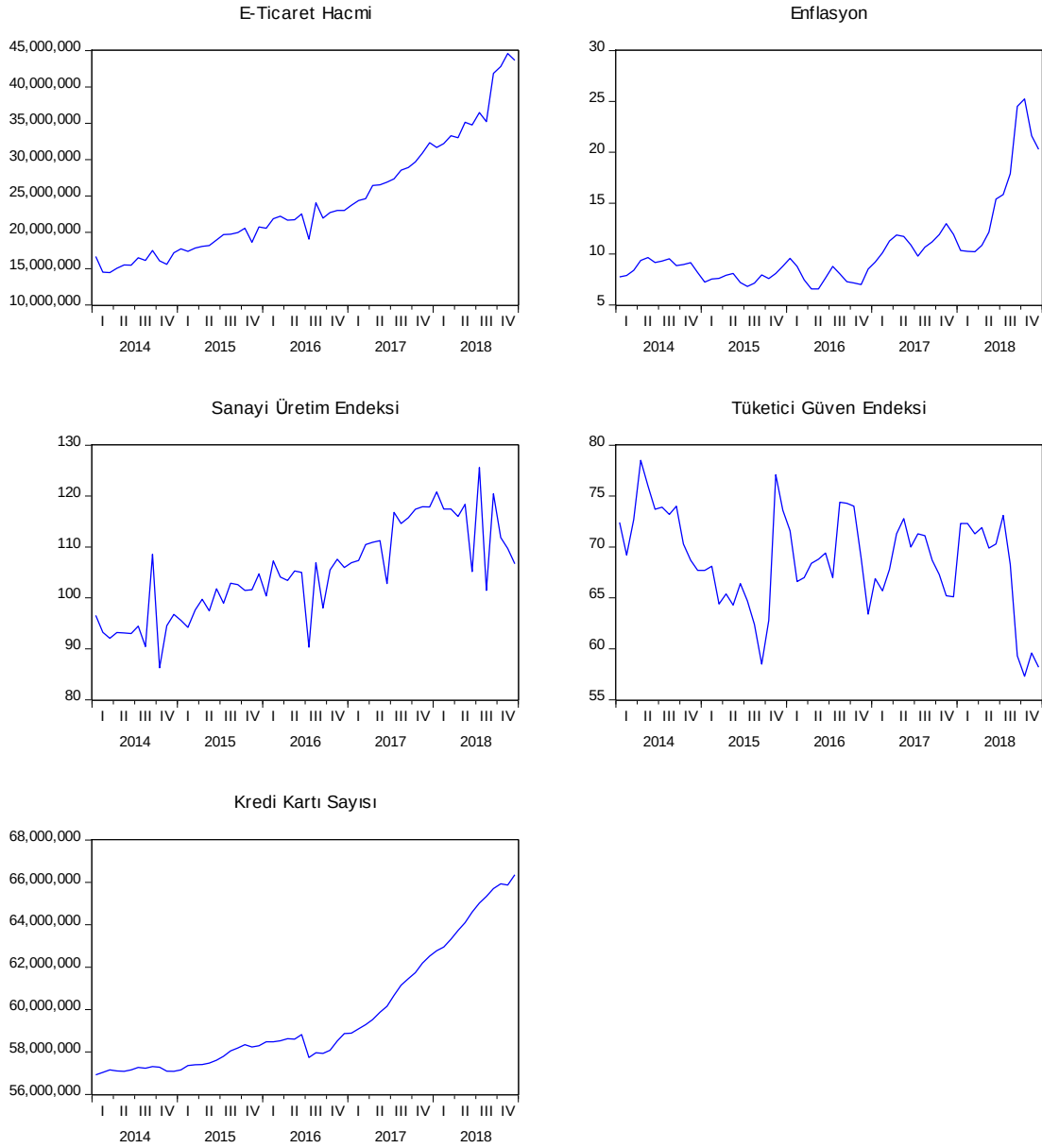
Araştırmada yer alan değişkenlere ait gözlemlerin frekanslı (yıllık olmayan) olarak toplanması sebebiyle değişkenlerde yer alan mevsimsel etkilerin incelenmesi amacıyla yapılan mevsimsellik için F testi bulguları Tablo 4'deki gibidir.

Tablo 2: Mevsimsellik İçin F Testi

Değişken		Kareler Toplamı	S.D	Ortalama Kare	F
ETIC	Aylar Arası	13.076.576	11	11.887.796	6.230**
	Kalıntılar	9.159.590	48	1.908.248	
	Toplam	22.236.166	59		
ENF	Aylar Arası	3.149.005	11	2.862.732	0.423
	Kalıntılar	32.481.582	48	6.766.996	
	Toplam	35.630.587	59		
SUE	Aylar Arası	20.729.719	11	18.845.199	10.239**
	Kalıntılar	8.834.630	48	1.840.548	
	Toplam	29.564.349	59		
TGE	Aylar Arası	1.583.864	11	1.439.877	0.867
	Kalıntılar	7.975.167	48	1.661.493	
	Toplam	9.559.032	59		
KKS	Aylar Arası	40.116	11	0.36469	10.889**
	Kalıntılar	16.076	48	0.03349	
	Toplam	56.191	59		

**%5 anlamlılık düzeyinde mevsimsel etkinin varlığını gösterir

Tablo incelendiğinde ETIC, SUE ve KKS değişkenlerinin mevsimsel etki içerdiği diğer değişkenlerde ise mevsimsel bir etkinin saptanmadığı görülür. Mevsimsel etki içeren değişkenler için X-12 Census yöntemi ile mevsimsel arındırma işlemi gerçekleştirilmiştir. Serilerdeki yapısal kırılma ve trend bileşenlerinin tespit edilebilmesi amacıyla değişkenlerin zaman seyir grafikleri çizilmiştir. Değişken zaman seyir grafikleri Şekil 1'deki gibidir.

Şekil 1: Değişken Zaman Seyir Grafikleri

Grafikler incelendiğinde değişkenlerin hiç birinde ortalama veya trendi değiştiren bir yapısal kırılmanın olmadığı görülmüştür. Trend yapıları bakımından incelendiğinde ise TGE dışındaki tüm değişkenlerin yukarı yönlü belirgin artan trendleri dikkat çekmektedir. Değişkenlere uygulanacak birim kök testlerinde trendin varlığı birim kök testi spesifikasyonları arasında uyumsuzluk olması durumunda kriter olarak alınacak spesifikasyonun belirlenmesinde önemlidir. Birim kök sınamaları öncesinde regresyon modelinde yer alan ETIC ve KKS değişkenlerinin doğal logaritmalarının alınması tercih edilmiştir. Logaritik dönüşümler sonrasında araştırma modeli aşağıdaki gibi revize edilmiştir.

$$LNETIC_t = \beta_0 + \beta_1 ENF_t + \beta_2 SUE_t + \beta_3 TGE_t + \beta_4 LNKKS_t + \varepsilon_t$$

Regresyon modelinde yer alan değişkenlere uygulanan ADF birim kök testi bulguları Tablo 1'deki gibidir.

Tablo 1: Birim Kök Testleri

Değişken	Augmented Dickey-Fuller Test İstatistiği		
	Sabitsiz	Sabitli	Trend Ve Sabitli
LNETIC	4.064 (1.000)	1.217 (0.998)	-1.722 (0.728)
ΔLNETIC	-11.807*** (0.000)	-13893***(0.000)	-14.129*** (0.000)
ENF	1.509 (0.966)	0.760 (0.992)	-1.938 (0.621)
ΔENF	-5.852*** (0.000)	-6.039*** (0.000)	-6.455*** (0.000)
SUE	0.933 (0.904)	-1.386 (0.582)	-1.514 (0.813)
Δ SUE	-10.675*** (0.000)	-10.735*** (0.000)	-10.754*** (0.000)
TGE	-0.685 (0.415)	-3.236** (0.022)	-3.553** (0.043)
ΔTGE	-7.114*** (0.000)	-7.069*** (0.000)	-7.052*** (0.000)
LNKKS	5.093 (1.000)	3.436 (1.000)	-0.112 (0.993)
Δ LNKKS	-2.333** (0.020)	-3.240** (0.027)	-7.341*** (0.000)

* %10, **%5, *** %1 anlamlılık düzeyinde durağanlığı simgeler.ADF Optimal Gecikme Schwarz Bilgi Kriteri.(Maks.Lag:10) kullanılmıştır. Δ: Değişkenin birinci devresel farkını simgeler.

Tablo incelendiğinde görüleceği üzere araştırma modelinde yer alan tüm değişkenler düzey değerde durağan değil iken, birinci devresel farkında durağanlaşmaktadır. Daha açık bir ifade ile tüm değişkenlerin birinci derecede tümleşim oldukları söylenebilir. Değişkenlerin durağanlık durumları semboller ile şu şekilde ifade edilebilir; LNETIC≈I(1), ENF≈I(1), SUE ≈I(1), TGE ≈I(1), LNKKS≈I(1)

Değişkenlerin durağan dışı olmasından kaynaklanacak sahte regresyon sorunun önüne geçmek amacıyla değişkenlerin birinci devresel farkları alınarak oluşturulan regresyon denklemi şu şekildedir;

$$\Delta LNETIC_t = \beta_0 + \beta_1 \Delta ENF_t + \beta_2 \Delta SUE_t + \beta_3 \Delta TGE_t + \beta_4 \Delta LNKKS_t + \varepsilon_t$$

Modelin En Küçük Kareler Tahmincisi ile tahmin bulguları ise Tablo 2'deki gibidir.

Tablo 2:EKK Tahmin Bulguları

Değişken	β	S.Hd	t	p
ΔLNKKS	2.402	1.432	1.677*	0.099
ΔSUE	0.004	0.001	3.991***	0.000
ΔTGE	-0.001	0.003	-0.492	0.624
ΔENF	0.003	0.004	0.745	0.459
Sabit Terim	0.008	0.005	1.526	0.132
F=10.237***		F(p)=0.000		
R2=0.431		D.R2=0.389		
Tanısal Testler				
White Değişen Varyans			TXR=29.799**	
Breusch-Godfrey	Otokorelasyon		*	p=0.001
Testi		Lag(3)	TXR=8.582**	p=0.035

	Lag(6)	TXR=12.916**	p=0.044
	Lag(9)	TXR=15.395*	p=0.080
	Lag(12)	TXR=19.981*	p=0.67
Varyans Enflasyon Faktörü	Değişken	Varyans	VIF
	Δ LNKKS	2.050	1.090.450
	Δ SUE	1.35E-06 $\approx$ 0	1.800.955
	Δ TGE	9.40E-06 $\approx$ 0	1.997.632
	Δ ENF	1.64E-05 $\approx$ 0	2.138.101
	Sabit Terim	2.90E-05 $\approx$ 0	-

EKK Tahmin Bulguları

***%1, **%5, *%10 anlamlılık düzeyinde anlamlılığı simgeler, d üst imi dirençli standart hataları simgeler.

Tablo incelendiğinde modelin bir bütün olarak anlamlılığını sınavan f testi anlamlılık değerinin %1 anlamlılık düzeyinde modelin bir bütün olarak anlamlılığı ifade ettiği görülür. Diğer yandan düzeltilmiş R-kare değeri incelendiğinde ise modelde yer alan bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkendeki değişimlerin yaklaşık %39'unu açıklayabildiği görülür. Modelde değişen varyans ve farklı gecikmelerde otokorelasyon sorunları tespit edildiğinde model dirençli standart hatalar ile tekrar tahmin edilerek parametre etkinliğinin sağlanması amaçlanmıştır. Varyans enflasyon faktörleri incelendiğinde ise modelde yer alan bağımsız değişkenler arasında ise tama yakın çoklu doğrusal bağıntı problemine rastlanmadığı görülmüştür. (VIF<10)

Tanısal testler sonucunda model ile tahmin edilen katsayıların güvenilir bir şekilde yorumlanmasında bir sakınca görülmemiştir. Tahmin edilen parametreler incelendiğinde Δ LNKKS değişkenin Δ LNETIC değişkeni üzerindeki etkisinin %1 ve %5 anlamlılık düzeyinde manidar olmadığı fakat %10 anlamlılık düzeyinde manidar olduğu görülmüştür. ($\beta=2.402$, $p<0.10$). Daha açık bir ifade ile cari dönemde(ay) meydana gelen kredi kartı sayısı artışları yine cari dönem elektronik ticaret hacmini artırmaktadır. SUE parametresi incelendiğinde ise Δ SUE değişkeninin Δ LNETIC değişkeni üzerinde %1 anlamlılık düzeyinde anlamlı ve pozitif bir etkisinin olduğu görülür. ($\beta=0.004$, $p<0.01$). Daha açık bir ifade ile cari dönemde sanayi üretim endeksinde meydana gelen bir artış elektronik ticaret hacminde de bir artışa sebep olmaktadır. Δ TGE ve Δ ENF değişkenlerinin Δ LNETIC değişkeni üzerindeki etkileri ise %10 anlamlılık düzeyinde manidar değildir. ($p>0.10$). Daha açık bir ifade ile cari dönemde tüketici güven endeksi ve enflasyon değişkenlerinin cari dönem elektronik ticaret hacmi üzerinde anlamlı bir etkisi saptanamamıştır.

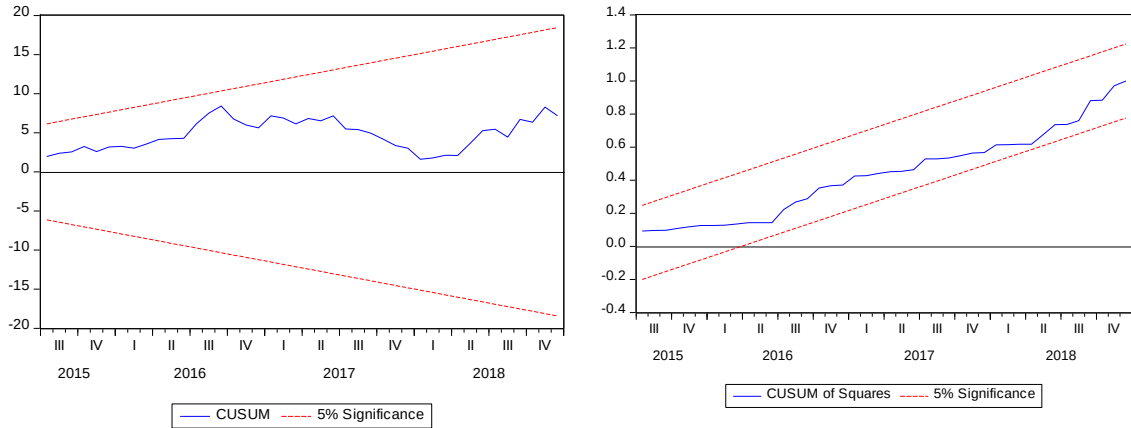
Değişkenler arasında uzun dönem ilişkilerinin incelenmesi amacıyla ARDL sınır testi yönteminden faydalanılmıştır. ARDL sınır testi yöntemi için bağımlı ve bağımsız değişkenlerin optimum gecikmeleri Akaike bilgi kriteri doğrultusunda ekonometrik paket program tarafından belirlenmiştir. Diğer yandan bağımlı değişkenin trend içerdiği grafik yöntemi ile belirlendiğinden ARDL modeli trend ve sabit terim spifikasyonu ile çözümlenmiştir. Trend ve sabit içeren model için Akaike bilgi kriterinin verdiği gecikme uzunlukları şu şekildedir; LNETIC(q=1), LNKKS(q=4), SUE(q=1), TGE(q=0) ve ENF(q=1). Gecikme uzunlukları ve değişken sırası göz önünde bulundurulduğunda ARDL modeli şu şekilde ifade edilebilir; ARDL(1,4,1,0,1). ARDL modeli tahmin istatistikleri Tablo 3'de sunulmuştur.

Tablo 3: EKK Tahmin Bulguları

Kısa Dönem Tahmini				
Değişken	β	S.H	t	p
ΔLNKKS	4.686	0.941	4.975***	0.000
ΔSUE	0.004	0.001	5.205***	0.000
ΔTGE	-0.003	0.001	-4.820***	0.000
ΔENF	-0.001	0.003	-0.139	0.889
Sabit	-18.503	5.669	-3.263***	0.002
ECM	-0.996	0.098	-10.143***	0.000
Trend	0.009	0.001	9.943***	0.000
F Sınır Testi		Anamlılık	I(0)	I(1)
F =18.825***		10%	3.03	4.06
		5%	3.89	4.57
		1%	4.4	5.72
Uzun Dönem Tahmini				
Değişken	β	S.H	t	p
KKS	1.946	0.177	10.949***	0.000
SUE	0.005	0.001	3.192***	0.002
TGE	-0.003	0.001	-5.346***	0.000
ENF	0.008	0.001	6.480***	0.000
Tanısal Testler				
Bruesch-Pagan-Godfrey Değişen Varyans Testi			TXR=9.423	p=0.276
		Lag(3)	TXR=2.224	p=0.527
Breusch-Godfrey Otokorelasyon Testi		Lag(6)	TXR=3.260	p=0.775
		Lag(9)	TXR=5.182	p=0.818
		Lag(12)	TXR=7.980	p=0.786

***%1, **%5, *%10 anlamlılık düzeyinde anlamlılığı simgeler

Tablo incelendiğinde modelde değişen varyans ve otokorelasyon sorularının olmadığı görülür. Bu bakımdan dirençli standart hataların kullanımına gerek duyulmamıştır. Diğer yandan parametre stabillitesini test etmek amacıyla cusum ve cusum kare test bulguları grafik 2’de sunulmuştur.

Şekil 2 : ARDL Parametre İstikrarı Testleri

Grafikler incelendiğinde ele alınan dönem boyunca parametrelerin %5 anlamlılık bandı dışında çıkmadığı görülür. Daha açık bir ifade ile ele alınan dönem boyunca %5 anlamlılık düzeyinde parametre istikrarı sağlanmıştır. Tanısal testler ve istikrar testleri bulguları sonucunda ARDL tahmin istatistiklerinin yorumlanmasında bir sakınca görülmemiştir.

Uzun dönem denge ilişkisinin varlığına dair ilk olarak F istatistiği ile sınır değerleri karşılaştırılmadadır. Tablo incelendiğinde hesaplanan F istatistiğinin %1 anlamlılık düzeyindeki kritik değerden dahi büyük olduğu görülür. Bu durumda %1 anlamlılık düzeyinde değişkenler arasında uzun dönem ilişkisinin varlığından bahsedilebilir. Diğer yandan hata düzeltme terimi incelendiğinde beklendiği gibi istatistiksel olarak anlamlı ve 0 ile -2 aralığında olduğu görülür. Bu durumda değişkenler arasında kısa dönemde ortaya çıkan dengesizliklerin hata düzeltme mekanizması yardımıyla uzun dönemde giderildiği söylenebilir.

Uzun dönem katsayıları incelendiğinde; KKS değişkeninin ETIC değişkeni üzerinde %1 anlamlılık düzeyinde anlamlı ve pozitif bir etkisinin olduğu görülür. ($\beta=1.946$, $p<0.01$). Daha açık bir ifade ile uzun dönemde kredi kartı sayısındaki artışlar yine uzun dönemdeki e ticaret hacmi üzerinde artırıcı etki yapmaktadır. SUE değişkeninin ETIC değişkeni üzerinde %1 anlamlılık düzeyinde anlamlı ve pozitif etkisi saptanmıştır. ($\beta=-0.005$, $p<0.01$). Daha açık bir ifade ile uzun dönemde sanayi üretim endeksindeki artışlar yine uzun dönemdeki e ticaret hacmini artırmaktadır. TGE değişkeninin ETIC değişkeni üzerindeki etkisi ise %1 anlamlılık düzeyinde anlamlı ve negatif olarak hesaplanmıştır. ($\beta=-0.003$, $p<0.01$). Daha açık bir ifade ile uzun dönemde tüketici güven endeksindeki artışlar uzun dönemdeki e ticaret hacmini azalmaktadır. Son olarak ENF değişkeninin ETIC değişkeni üzerinde %1 anlamlılık düzeyinde anlamlı ve pozitif bir etkisi görülmüştür. ($\beta=0.008$, $p<0.01$). Uzun dönemdeki enflasyon artışı uzun dönemdeki e ticaret hacmini azaltmaktadır. Hata düzeltme mekanizması ile birlikte tahmin edilen kısa dönem katsayıları ise nedensellik analizi sonucu aralarında anlamlı nedensellik bulunduğu saptanan değişkenler için ilişkinin yönünü belirleyecektir.

Toda Yamamoto (1995) nedensellik yaklaşımı çerçevesinde ilk önce değişkenlerin durağanlık durumlarına bakılmaksızın kurulacak VAR modelinde optimal gecikme uzunluğunun belirlenmesi gerekir. Bu sebeple değişkenlerin düzey değerleri ile kurulan VAR modelinden elde edilen gecikme uzunluğu kriterleri tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 3: VAR Modeli Gecikme Uzunluğu Kriterleri

Lag	LogL	LR	FPE	AIC	SC	HQ
-----	------	----	-----	-----	----	----

0	-2.083.983	NA	3.31e+27	77.55492	77.92325	77.69697
1	-1.902.738	315.5002	1.02e+25	71.76808	73.05723*	72.26525*
2	-1.872.803	46.56568	8.77e+24	71.58530	73.79528	72.43760
3	-1.840.146	44.75192*	7.11e+24*	71.30171*	74.43252	72.50914
4	-1.816.380	28.16784	8.56e+24	71.34739	75.39903	72.90995
5	-1.793.482	22.89803	1.18e+25	71.42524	76.39770	73.34293
6	-1.767.287	21.34408	1.68e+25	71.38098	77.27427	73.65379

VAR Modeli Gecikme Uzunluğu Kriterleri

*optimal gecikmeyi ifade eder.

Tablo incelendiğinde 3.gecikmenin birden fazla kriterde optimal gecikme olduğu görülür. Bu durumda Toda Yamamoto (1995) nedensellik yaklaşımına göre optimal olarak belirlenen 3 gecikme ile en yüksek tümleşiklik derecesi olan 1 (I(1) toplanarak 4 gecikme ile kurulan VAR modeli görünürde ilişkisiz regresyon sistemi ile çözümlendiğinde değişkenlerin optimal gecikmeye kadar olan gecikme katsayılarının birlikte anlamlılığı nedensellik ilişkisinin varlığını gösterecektir. Kurulan görünürde ilişkisiz regresyon sisteminden elde edilen katsayıların birlikte anlamlılığı Wald sınaması yardımıyla incelenmiş ve bulgular tablo 7’de sunulmuştur.

Tablo 4: Toda Yamamoto (1995) Sınaması Bulguları

Nedensellik	X2	s.d	p	Nedensellik
KKS→ ETIC	7.127*	3	0.0680	Var
ETIC →KKS	1.089	3	0.779	Yok
ENF →ETIC	11.626***	3	0.008	Var
ETIC →ENF	13.895***	3	0.003	Var
SUE →ETIC	7.705*	3	0.052	Var
ETIC →SUE	0.021	3	0.999	Yok
TGE→ETIC	9.549**	3	0.022	Var
ETIC→TGE	5.192	3	0.158	Yok

Toda Yamamoto (1995) Sınaması Bulguları

*%10, **%5 ve ***%1 anlamlılık düzeyinde nedensel ilişkiyi gösterir, s.d:serbestlik derecesi, X²:Ki-Kare test istatistiği

KKS’den ETIC’e doğru bir %10 anlamlılık seviyesinde bir nedensellik var iken, ETIC değişkeninde KKS’ye doğru anlamlı bir nedensellik saptanamamıştır. ARDL modeli kısa dönem parametreleri işaretleri hatırlandığında söz konusu tek yönlü ilişkinin aynı yönde olduğu söylenebilir. Daha açık bir ifade ile kredi kartı sayısının artması e ticaret hacminin artmasına neden olurken, bu durumda tersi geçerli değildir.

ENF değişkeni ile ETIC değişkeni arasında ise %1 anlamlılık düzeyinde nedensel bir ilişkinin olduğu görülür. Hata düzeltme mekanizmasındaki kısa dönem katsayısının pozitif olduğu hatırlanırsa enflasyon ile e ticaret hacmi arasında birbirlerini artırıcı bir nedensellik ilişkisinin saptandığı söylenebilir.

SUE'den ETIC'e doğru %10 anlamlılık düzeyinde manidar tek yönlü bir nedensellik ilişkisi saptanmıştır. Kısa dönem katsayısının pozitif olması sanayi üretim endeksindeki artışların e ticaret hacminin artmasına neden olduğu söylenebilir.

TGE'den ETIC' e doğru %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı ve tek yönlü bir nedensellik ilişkisi saptanmıştır. Kısa dönem katsayısının negatif olması Tüketici güven endeksindeki artışların elektronik ticaret hacminde düşüşe neden olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Türkiye ekonomisinde e-ticaret ile yapılmakta olan taleplerin çeşitli değişkenleri saptanmıştır. Bu değişkenler arasında bir takım makro göstergeler ile kredi kartı kullanımının e-ticarete artışı önemli veriler sağlamıştır. Araştırma sonuçlarından elde edilen verilerde kredi kartı kullanımının artışı uzun dönemde e-ticaret hacminin de artmasına neden olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bununla birlikte makro göstergelerden biri olan sanayi üretim endeksindeki artış e-ticaret sektöründe hacim artışına neden olmaktadır. Kredi kartı kullanımı ile e-ticaret hacminin artmasındaki bağın en büyük nedeni e-ticaret web sitelerinde ödeme sistemi olarak kredi kartı kullanımına büyük yer vermeleri olduğu söylenebilir. Kredi kartı ile tüketiciler ürünü alacak paraya sahip olamamaları da kredi sayesinde istedikleri ürüne ulaşmaları e-ticaret sektörünün hacminde de artışlara neden olmaktadır.

Bunun dışında e-ticaret satışlarının azalmasına neden olan faktörlerden biri de negatif düzeyde tüketici güven endeksinin artış göstermesidir. E-ticaret uygulamaları üzerinden yapılan ürün siparişleri esnasında ortaya çıkan olumsuzluklar tüketiciler için e-ticaretin güvenilirliğini sorgulanmasına neden olmaktadır. Ayrıca enflasyonun artış göstermesi de e-ticaret üzerinden yapılan alışverişleri de olumsuz etkilemektedir. Enflasyonun artış göstermesi fiyatların daha pahalı olduğu anlamına gelmektedir ve tüketicilerin e-ticaret üzerinden alışveriş yapmalarının en önemli nedeni de ucuz fiyata ürün sunmalarıdır. Ancak enflasyonun artması ister istemez e-ticaret üzerindeki ürünlerin de artmasına neden olacak ve tüketicilerin e-ticaretten de uzaklaşmasına yol açacaktır.

Enflasyon ve e-ticaret satışları arasındaki ilişkiye nedensellik açısından bakıldığında kısa dönemli olarak pozitif bir ilişkinin de bulunduğu saptanmıştır. Enflasyonun fiyatların artmasına neden olması e-ticaret üzerinden daha ucuz ürünlerin bulunmasına imkân vermesi tüketicilerin belli bir süre için e-ticaret platformları üzerinden mal ve hizmet siparişleri etmesine neden olmuştur. Nedensellik ilişkisi bağlamında kısa dönemli olarak katsayıların pozitif yönde seyretmesi sanayi üretim endeksinde ürünlerin artış göstermesine neden olmakta ve bu durum e-ticaret satış hacimlerinin de artmasını beraberinde getirmektedir.

E-ticaret sektörü birçok anlamda potansiyeli içinde bulundurmaktadır. Bu potansiyelin hayata geçirilmesi için yapılması gereken çeşitli adımlar bulunmaktadır. E-ticaret sektöründe sadece büyük işletmelerin yer alması bu sektörün sahip olduğu potansiyelin yeteri derecede değerlendirilememesine yol açmaktadır. Bu bağlamda küçük işletmeler ve perakendeciler de e-ticaret sistemi içinde yer almalıdır. Türkiye'nin e-ticaret potansiyelini etkili bir şekilde kullanması ülke ekonomisine ve ihracatına önemli katkıları olacaktır. E-ticaret sektöründe yapılması gerekenler aşağıda maddeler halinde önerilmiştir:

- E-ticaretin gelişmesine katkı sağlayacak çeşitli kampanyalar kamu ve özel sektör iş birliği ile düzenlenmesi önerilmektedir.
- E-ticaret sektöründe müşterilere güven olgusunu kazandırmak için e-ticaret sürecinin nasıl işlediği ile ilgili müşterilere bilgi verilmesi önerilmektedir.

- E-ticaretin gelişmesi ve yaygınlaşmasında son derece önemli olan bilişim teknolojilerinin yaygınlaştırılmasına yönelik ülke ekonomisinin politikaları bu açıdan düzenlenmesi önerilmektedir.
- Küreselleşmenin olumlu yönlerinden faydalanmak, küresel pazardan daha çok pay almak ve sosyal ekonomik kalkınmaya katkı sağlayacak şekilde e-ticaret uygulamaları yaygınlaştırılabilir ve bilim teknoloji alanı geliştirilmesi önerilmektedir.
- E-ticarete bilgi güvenliği ve kullanımı için teknolojik gelişmeler dikkate alınabilir ve kişisel ve ulusal güvenlik konusuna daha fazla önem verilerek elektronik imza, onay kurumları ve elektronik noter gibi yasal düzenlemeler gerçekleştirilmesi önerilmektedir.
- E-ticaret sektöründeki iletişim maliyetleri devlet tarafından düşürülebilir ve ÖTV vergisi belirli kişiler için azaltılabilir.
- E-ticaret sitelerinden verilen ürün siparişleri için müşterinin güvenini kazanacak ürün iade süreçleri tasarlanarak devlet mekanizmasında kontrollerin gerçekleştirilmesi önerilmektedir.
- E-ticaret web sitelerinde güçlü şifreleme, SSL, TLS, web sertifika kullanımı gibi 3D secure süreçleri yaygınlaştırılması ve zorunlu hale getirilmesi önerilmektedir.

E-ticaret ile ilgili yasa ve mevzuatlarda çelişkilerin ortaya çıkmasını engelleyecek şekilde geniş bir yasal süreçlerin işletilmesi önerilmektedir

Kaynakça

- Bayraktar, H. (2001). Elektronik Ticaret. *TSE Tüketici Bülteni*, 13(150), 98-101.
- Dereli, D. (2015). Yeni Ekonomide Elektronik Ticaret ve Türkiye’de Elektronik Ticaretin Boyutu ve Vergilendirilmesi. *İktisadi Yenilik Dergisi*, 2(2), 56 - 71.
- Gökgül, M. (2014). Türkiye’de Elektronik Ticaret Ve İşletmelere, Tüketicilere Sağladığı Avantajlar, Dezavantajlar” Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Halis, B. (2012). Tüketicinin değişen yüzü: Elektronik ticaret uygulamaları ve sosyal paylaşım ağlarının rolü/The changing face of consumption: E-commerce applications and the role of social networks. *Journal of History Culture and Art Research*, 1(4), 149-160.
- Marangoz , M., & Aydın , A. (2017). Tüketicilerin Değişen Alışveriş Alışkanlıkları ve Perakendecilikte Bütünleşik Dağıtım Kanalı Yaklaşımı. *Tüketici ve Tüketim Araştırmaları Dergisi*, 9(1), 71-93.
- Taşdemir, N. (2018). İhracatta İnternet Ve E-Ticaretten Faydalanma Yolları Ve Bir Uygulama (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul, İstanbul Ticaret Üniversitesi.
- Toda, H., & Yamamoto, T. (1995). Statistical Inference in Vector Autoregressions with Possibly Integrated Processes. *Journal of Econometrics*, 66(1), 225 - 250.
- Yaralı, E., & Kırık, A. (2017). ‘Türkiye’de Facebook Üzerinden E-Ticaret Uygulamaları: Tesbihane ve Çaykur Örneği”. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 55.
- Yükselen, C. (2007). *Pazarlama İlkeler-Yönetim Örnek Olaylar*. içinde Ankara: Detay Yayıncılık .



**Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları
Dergisi**

2019, 3(5):208-219.

DOI: [10.29226/TR1001.2019.153](https://doi.org/10.29226/TR1001.2019.153).

ISSN: 2587-0785 Dergi web sayfası: <https://www.yepad.org>



ARAŞTIRMA MAKALESİ

**Hastanelerde Çalışan Kadın ve Erkek Yöneticilerin Birbirlerine Bakış Açısı Üzerine
Nitel Bir Araştırma**

Ahmet Emir Kavak, Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, e-posta: emirkavak@gmail.com

Doç. Dr. Hatice Nilay Gemlik, Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, e-posta: ngemlik@gmail.com

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0001-5319-4070>

Dr. Öğr. Üyesi Ali ARSLANOĞLU, Sağlık Bilimleri Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, e-posta: aliarslanoglu18@gmail.com

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-4454-0397>

Öz

Bu çalışmanın amacı hastanelerde çalışan kadın ve erkek yöneticilerin birbirlerine bakış açısını anlayabilmektedir. Çalışma evrenini İstanbul'da beş farklı özel hastanede çalışan beşi kadın beşi erkek olmak üzere on hastane yöneticisi oluşturmaktadır. Çalışmada geçerliliği ve güvenilirliği sağlanmış açık uçlu sorular, hastane yöneticilerinin demografik özelliklerine ilişkin sorular araştırmacılar tarafından hazırlanmıştır. Elde edilen bulgular betimsel ve içerik analizi yöntemiyle incelenmiştir. Hastanelerde çalışan kadın ve erkek yöneticilerin birbirlerine bakış açısı konusunda birçok bulgu elde edilmiştir. Genel olarak kadın hastane yöneticilerinin karar ve tutumlarında duygusallığın etkin olduğu, erkek hastane yöneticilerin ise mantıklı ve uyumlu tutum sergiledikleri görülmüştür. Hastaneler yapı itibarıyla kadın ve erkek yöneticilerin uyum içerisinde çalışması zaruri olan işletmelerdir. Her ne kadar kadın ve erkek hastane yöneticilerinin birbirlerine bakış açısında farklılıklar olsa da birbirlerini tamamladıkları söylenebilir.

Anahtar Kelimeler: Kadın Hastane Yöneticisi, Erkek Hastane Yöneticisi, Bakış Açısı

Makale Gönderme Tarihi: 05.07.2019

Makale Kabul Tarihi: 23.09.2019

Önerilen Atıf: Kavak, E. A., Gemlik, N. D., Arslanoğlu, A. (2019). Hastanelerde Çalışan Kadın ve Erkek Yöneticilerin Birbirlerine Bakış Açısı Üzerine Nitel Bir Araştırma, *Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 3(5):208-219.

© 2019 Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi.



Journal of Management, Economic and Marketing Research

2019, 3(5):208-219.

DOI: [10.29226/TR1001.2019.153](https://doi.org/10.29226/TR1001.2019.153).

ISSN: 2587-0785 Journal Homepage: <https://www.yepad.org>



CONCEPTUAL PAPER

A Qualitative Research on the Perspectives of Male and Female Managers Working in Hospitals

Ahmet Emir Kavak, Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, e-mail: emirkavak@gmail.com

Assoc. Prof. Dr. Hatice Nilay Gemlik, Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, e- mail: ngemlik@gmail.com
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0001-5319-4070>

Dr. Öğr. Üyesi Ali ARSLANOĞLU, Sağlık Bilimleri Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, e- mail: aliarslanoglu18@gmail.com
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-4454-0397>

Abstract

The aim of this study is to understand the perspective of male and female managers working in hospitals. Target population of this study is consisted of ten hospital managers, five female and five male managers working in five different private hospitals in Istanbul. Open-ended questions, validity and reliability of the study, and questions about the demographic characteristics of hospital managers were prepared by the researchers. The findings were analyzed by descriptive and content analysis method. Many findings were obtained regarding the perspectives of male and female managers working in hospitals. In general, it was seen that female hospital managers are emotionality affected in their decisions and attitudes, while male hospital managers showed logical and easy going attitudes. Hospitals are organizations that male and female managers should work in coordination. Although there are differences in the perspectives of male and female hospital managers to each other, it can be said that they complement each other.

Keywords: Female Hospital Manager, Male Hospital Manager, Perspective

Received: 05.07.2019

Accepted: 23.09.2019

Suggested Citation: Kavak, E, A., Gemlik, N, D., Arslanoğlu, A. (2019). Job Analysis and Problems as a Function of Human Resources Management in Tourism Establishments: A Conceptual Evaluation, *Journal of Management, Economic and Marketing Research*, 3(5):208-219.

© 2019 Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi.

Giriş

Kadınlar ve erkekler en başta aileden başlamak üzere hayatın her alanında iletişim ve ilişki içerisinde. Hayatın her alanında kendilerine özgü farklılıklarla değer üretmektedirler. İş hayatında da sektör bazında oransal farklılıklar görülse de tüm sektörlerde kadın ve erkek çalışanlar birlikte faaliyet göstermektedir. Bu faaliyetlerin yönetim kısmında da kadın ve erkekler birlikte çalışmaktadır.

TÜİK 2018 verilerine göre kadınların çalışma hayatındaki kadın çalışan oranı %28,9 iken hizmet sektöründe bu oran %56,1'dir. Bu durum, diğer sektörlerde göre sağlık sektöründe kadın yönetici oranının daha fazla olma olasılığını artırmakta ve kadın-erkek yönetici etkileşimini artırmaktadır. (TÜİK, İstatiklerle Kadın, 2018)

Hastaneler iletişim, iş birliği ve takım çalışması gibi özelliklere en fazla ihtiyaç duyulan organizasyonlardan biridir. Bu durum, yöneticilerin de iletişim, iş birliği ve takım çalışmasını ön plana alarak bir arada çalışabilme gereksinimini ortaya koymaktadır. Yöneticilerin birbiri hakkındaki olumlu ve olumsuz düşünce ve yargıları ise kişilerin davranışlarını, dolayısıyla kararlarını ve görev yaptıkları organizasyonu etkilemektedir.

Bu çalışmada hastanelerde erkek ve kadın yöneticilerin birbirlerine bakış açısı nitel çalışma yöntemiyle incelenmiştir.

1. Literatür

1.1 Sağlık Yönetiminde Kadın Ve Erkek Yönetici

1.1.1 Yönetim Ve Yönetici Kavramı

Yönetim kısaca "başkaları vasıtasıyla iş görmektir" şeklinde tanımlanmıştır. Bu tanımla yönetimin ancak birden fazla kişinin varlığı ile ortaya çıkan ve bu yönü ile ekonomik faaliyetten ayrılan bir grup faaliyeti (sosyal faaliyet) olduğu genel kabul görmüş bulunmaktadır. Çoğu kez "başkaları vasıtasıyla" ifadesi yerine "başkaları ile" de kullanılmaktadır. (Koçel, 2018:89) Yöneticilik ise mevcut bilgi birikiminden yararlanarak, amaçları gerçekleştirecek şekilde insanları yönlendirmek, yönetmektir. (Koçel, 2018:54)

Yönetimde, "her şeyden önce belirli bir amaca başkalarıyla birlikte ulaşma, başkalarına iş gördürme ve onların yardımlarını sağlama" söz konusudur. Burada, işleri yaptırana yönetici, yapanlara ise yönetilen denmektedir. Yöneticilerin üst, yönetilenlerin ise ast olarak isimlendirildiği bu düzeyler arasındaki ilişkiler yönetim sürecinin temelini oluşturmaktadır. (Şimşek ve Çelik, 2018:4)

1.1.2 Sağlık Yönetimi, Sağlık Yöneticisi ve Hastane Yöneticisi Kavramları

Sağlık yönetimi, "tıbbi bakım ve sağlıklı bir çevre taleplerinin bireylere ve toplumlara belli hizmetleri sağlayarak karşılanmasını olanaklı kılan kaynak ve süreçlerin planlaması, örgütlenmesi, yönlendirilmesi, kontrol ve koordinasyonudur" olarak tanımlanmıştır. (Seçim, 1995:4)

Hastane yöneticisi, hastanelerdeki çalışmaların düzenlenmesinden ve yürütülmesinden, bölümlere gerekli personel, araç ve gerecin sağlanmasından, bütçenin hazırlanmasından ve hasta bakım hizmet ücretlerinin saptanmasından sorumlu olan kişidir. (Gemlik, 2018)

Hastane yöneticisi, "hastane yönetim fonksiyonlarını yerine getiren, amaçlarını yerine getirmek için girdilerin kontrolünü elinde bulunduran, hastane hizmetlerinin koordineli bir şekilde yürütülmesini sağlayan, gerekli yetki ve sorumluluğa sahip koordinatör" olarak tanımlanmaktadır. (Ak, 1990)

1.1.3 Kadın Yönetici ve İletişim Özellikleri

Kadın yöneticiler ve özelliklerini içeren çalışmalar genel olarak incelendiğinde genellikle çalışmaların ana konularının iş hayatında kadınların ve kadın yöneticilerin yaşadığı sorunlar, kadınların yönetici olmaları önündeki engeller, cam tavan sendromu, kadın ve erkek yöneticilerin liderlik özellikleri ve liderlik davranışları arasındaki farklılıklar olduğu görülmektedir.

Yapılan araştırmalara göre kadın yöneticilerin iletişim özellikleri aşağıdaki tablodadır.

Tablo 1. Kadın Yöneticilerin İletişim Özellikleri (Dicleli, 2011)

Kadın Yöneticilerin İletişim Özellikleri
Bağlantı kurmak Eşit konumlardan yaklaşmak. Karşılıklı bağımlılığı ve işbirliğini tercih etmek. Mutabakata dayanarak karar vermek. Samimiyet aramak. Arkadaşlarının taktirini kazanmak. Özel ortamlarda konuşmak. Sorunları paylaşmak. Duyguların ayrıntılarına odaklanmak. Kişisel konuşmalar ile işle ilgili konuşmaları karıştırmak. Yardım, öğüt ve rehberlik talebinde bulunmak. Empati ve sempati göstermek. Sorunları anlamaya çalışmak

1.1.4 Erkek Yönetici ve İletişim Özellikleri

Erkek yöneticiler ile ilgili çalışmalar incelendiğinde erkek yöneticilerin özelliklerinin genellikle kadın yöneticiler hakkında yapılan çalışmalarda yapılan kıyaslamalarda ortaya çıktığı görülmüştür.

Yapılan araştırmalara göre erkek yöneticilerin iletişim özellikleri aşağıdaki tablodadır.

Tablo 2. Erkek Yöneticilerin İletişim Özellikleri (Dicleli, 2011)

Erkek Yöneticilerin İletişim Özellikleri
Statü aramak. Rakip konumlardan yaklaşmak. Bağımsızlığı ve özerkliği tercih etmek. Zorla, ikna olarak ya da çoğunluğa göre karar vermek. "Yaşam alanı" aramak. Arkadaşlarının saygısını kazanmak. Kamusal alanlarda konuşmak. Sorunlarını kendine saklamak. Olguların ayrıntılarına odaklanmak. İşle ilgili konuşmalara yoğunlaşmak. Yardım, öğüt ve rehberlik talebinde bulunmamak. Öğüt vermek ve analiz etmek. Sorunları çözmek

1.1.5 Kadın ve Erkek Çalışanların Yönetici Tercihi

İnsan kaynakları danışmanlık firması olan Randstad'ın 2016 yılında her ülkeden 400 çalışanla yaptığı Work Monitor 2016 araştırmasının sonuçlarına göre çalışanların erkek ve kadın yönetici tercihi sorulmuştur. Erkek çalışanların %71'i erkek yönetici ile çalışmayı tercih ederken, gerçekte %79'unun erkek yöneticiyle çalıştığı görülmüştür. Kadın çalışanların %58'inin erkek yönetici tercih ettiği ve %55'inin halihazırda erkek yöneticiyle çalıştığı raporda belirtilmiştir.

Bu sonuçların ve aynı şirketin Work Monitor 2013 yılı araştırma sonuçlarının kıyaslama tablosu aşağıdadır.

Tablo 3. Erkek ve kadın çalışanların yönetici tercihlerinin 2013 ve 2016 yılları kıyaslaması

	Erkek Yönetici Tercihi		Kadın Yönetici Tercihi		Belirtilmemiş	
	2013	2016	2013	2016	2013	2016
Katılımcılar						
Erkek	%47	%71	%38	%29	%15	-
Kadın	%43	%58	%35	%42	%22	-

2. YÖNTEM

2.1. Araştırma Tasarımı

Bu araştırma, hastanelerde çalışan kadın ve erkek yöneticilerin birbirlerine bakış açılarını anlayabilmek amacıyla derinlemesine görüşme tekniğiyle yapılmış nitel bir çalışmadır. Araştırmada nitel araştırma deseni olarak Olgu Bilim (Fenomenolojik Araştırma) deseni kullanılmıştır. Bir olay durum ya da kavramın bir ya da daha fazla bireyin deneyimleri dikkate alınarak tanımlanması olgu bilim deseni olarak adlandırılmaktadır. (Mazlum ve Mazlum Atalay, 2017:3-10).

2.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın çalışma evreni olarak İstanbul'da Avrupa Yakası ve Anadolu Yakası'nda beş farklı özel hastanede çalışan hastane yöneticileri seçilmiştir. Araştırmada olasılıklı olmayan örnekleme yöntemlerinden amaçlı örnekleme kullanılmıştır (Sığrı 2018). Amaçlı örnekleme yöntemine uygun olarak 5 farklı hastanede çalışan 5 kadın ve 5 erkek hastane yöneticisi ile odak grup görüşmesi yapılmıştır. Görüşme yapılan hastane yöneticilerinin unvan, cinsiyet ve tecrübeleri şu şekildedir.

Tablo 4. Araştırmaya katılan hastane yöneticilerinin unvan, cinsiyet ve tecrübeleri

UNVAN	CİNSİYET	HASTANELERDE YÖNETİCİLİK TECRÜBESİ
Hemşirelik Hizmetleri Direktörü	Kadın	20 yıl
Hemşirelik Hizmetleri Direktörü	Kadın	33 yıl
İnsan Kaynakları Müdürü	Kadın	13 yıl
Kalite Direktörü	Kadın	10 yıl
Pazarlama Direktörü	Kadın	20 yıl
Destek Hizmetleri Müdürü	Erkek	8 yıl
Hekimlik Hizmetleri Direktörü	Erkek	13 yıl
İdari Hizmetler Direktörü	Erkek	10 yıl

İnsan Kaynakları Direktörü	Erkek	10 yıl
Pazarlama Müdürü	Erkek	13 yıl

2.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme tekniği katılımcıların algıladıkları dünyayı kendi düşünceleriyle ifade etmesine olanak sağlar ve bu amaçla araştırmacılar açık uçlu sorular yöneltirler. Katılımcıların dünyasına ulaşabilmek ve araştırmacıya esneklik sağlamak amacıyla bu araştırmada yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Araştırma verilerinin elde edilmesinde yüz yüze görüşme tekniği kullanılmış ve araştırmacıların gözlemlerinden yararlanılmıştır. (Sıgır, 2018)

Hastane yöneticilerinden görüşme için randevu alınarak görüşme saati belirlenmiştir. Görüşme ilgili yöneticinin odasında yapılmıştır. Araştırmaya ait verilerin kaybını önlemek için hastane çalışanlarından izin alınarak görüşme esnasında not alınmıştır.

Yaşlı hastaların yaşlı dostu hastanelerden beklentilerinin değerlendirilmesi amacıyla sorulan sorular literatür bilgilerinden yararlanılarak araştırmacılar tarafından hazırlanmıştır.

2.4. Araştırma Soruları

Araştırmada kullanılan görüşme soruları araştırmacı tarafından konu hakkında literatür bilgilerinden yararlanılarak hazırlanmıştır (Sıgır, 2018). Görüşmelerde hastane yöneticilerine yöneltilen demografik sorular şu şekildedir;

1. Cinsiyet?
2. Görev?
3. Hastanede yöneticilik tecrübe süresi?

Görüşme sırasında hastane yöneticilerinin kadın ve erkek yöneticilere bakış açısını anlayabilmek için hastane yöneticilerine 5 adet açık uçlu soru yöneltilmiştir. Hastane yöneticilerine yöneltilen açık uçlu sorular ise şu şekildedir;

- 1- Hastanelerde çalışan kadın yöneticiler hakkındaki düşüncelerinizden bahseder misiniz?
- 2- Hastanelerde çalışan erkek yöneticiler hakkındaki düşüncelerinizden bahseder misiniz?
- 3- Hastanelerde yönetsel faaliyetler açısından kadın yöneticilerin erkek yöneticilere göre hangi yönlerinin daha zayıf ve hangi yönlerinin daha güçlü olduğunu düşünüyorsunuz?
- 4- Hastanelerde yönetsel faaliyetler açısından erkek yöneticilerin kadın yöneticilere göre hangi yönlerinin daha zayıf ve hangi yönlerinin daha güçlü olduğunu düşünüyorsunuz?
- 5- Yöneticinizi seçme şansınız olsa ve karşı cinsiyetinizdeki yöneticiyle çalıştığınızda daha fazla para kazanacak olsanız kadın/erkek yönetici ile mi erkek/kadın yönetici ile mi çalışmak istersiniz?

2.5. Verilerin Analizi

Nitel araştırma yaklaşımı doğrultusunda bu araştırmada betimsel içerik analizi yapılmıştır. İçerik analizi 4 aşamada gerçekleştirilmiştir. 1. Verilerin kodlanması, 2. Kodlanan verilerin temalarının belirlenmesi, 3. Kodların ve temaların düzenlenmesi, 4. Bulguların tanımlanması ve yorumlanması. Öncelikle görüşmelerde alınan notlar incelenmiş ve notlarda yer alan benzer ifadeler belirlenmiştir. Belirlenen benzer ifadeler gruplandırılmıştır. Gruplandırılan benzer öğeler temalandırılmıştır. Son olarak elde edilen veriler sayısallaştırılmış ve tablo haline getirilmiştir (Sıgır, 2018). Tablolarda çalışanların ifade biçimleri korunarak araştırmanın

geçerliliği sağlanmıştır. Verilerin çözümlenmesi sonucunda bulgular kendi içinde tutarlı ve anlamlı çıkmıştır. Bu durum araştırmanın iç geçerliliğini sağlamaktadır. Görüşme sırasında araştırmacı katılımcıya ifadeleri ile ilgili kendi algıladıklarını aktararak ifadelerin doğru anlaşılıp anlaşılmadığını sorgulamıştır. Bu durum da araştırmanın dış güvenilirliğini sağlamıştır.

3. BULGULAR

Bu bölümde araştırmaya katılan hastane yöneticilerinin hastanelerde çalışan kadın ve erkek yöneticiler hakkındaki görüşleri, hastanelerde çalışan kadın ve erkek yöneticilerin birbirlerine göre zayıf ve güçlü yönleri, kadın ve erkek üst yöneticilerle çalışma istekleri tablolar halinde sunulmuştur.

Hastanelerdeki Kadın Yöneticilerin Diğer Kadın Yöneticiler Hakkındaki Görüşleri

Tablo 5. Hastanelerdeki Kadın Yöneticilerin Diğer Kadın Yöneticiler Hakkındaki Görüşleri

Hastanelerdeki Kadın Yöneticilerin Diğer Kadın Yöneticiler Hakkındaki Görüşleri	Söylem Sayısı
Çatışmacı yönetim sergilemeleri	10
Rekabetçi olmaları	8
Karar alırken duygularıyla hareket etmeleri	6
Çözüm/sonuç odaklı olmaları	4
Dikkatli ve detaycı olmaları	3
İfadelerinin açık ve net olmaması, dolaylı olması	3
Mükemmeliyetçi olmaları	2
Düzenli ve organize olmaları	2
Aile hayatını iş hayatına yansıtmaları	2
Gruplaşmaya ve gizli gündem oluşturmaya meyilli olmaları	2
Kurum aidiyetinin yüksek olması	2

Tablo 5 incelendiğinde, hastanelerdeki kadın yöneticilerin diğer kadın hastane yöneticileri hakkında 11 farklı görüş ifade ettiği görülmüştür. En fazla belirtilen söylemler; kadın hastane yöneticilerinin çatışmacı yönetim sergilemeleri, rekabetçi olmaları, karar alırken duygularıyla hareket etmeleridir. Bu olumsuz söylemlerin yanı sıra; kadın yöneticilerin çözüm ve sonuç odaklı olmaları, dikkatli ve detaycı olmaları da kadın hastane yöneticilerinin çoğunluğu tarafından belirtilmiştir.

Hastanelerdeki Erkek Yöneticilerin Kadın Yöneticiler Hakkındaki Görüşleri

Tablo 6. Hastanelerdeki Erkek Yöneticilerin Kadın Yöneticiler Hakkındaki Görüşleri

Hastanelerdeki Erkek Yöneticilerin Kadın Yöneticiler Hakkındaki Görüşleri	Söylem Sayısı
Çatışmacı yönetim sergilemeleri	9
Karar alırken duygularıyla hareket etmeleri	6

Rekabetçi olmaları	6
İfadelerinin açık ve net olmaması, dolaylı olması	3
Stres yönetimini yeterince yapamamaları	3
Gruplaşmaya ve gizli gündem oluşturmaya meyilli olmaları	3
Dikkatli ve detaycı olmaları	2
Çözüm/sonuç odaklı olmaları	2
Hastalarla ilgili konularda kriz yönetimi kabiliyetlerinin yüksek olması	2
Mükemmeliyetçi olmaları	1
Aile hayatını iş hayatına yansıtmaları	1
Estetik bakış açılarına sahip olmaları	1

Tablo 6 incelendiğinde, hastanelerdeki erkek yöneticilerin kadın hastane yöneticileri hakkında 12 farklı görüş ifade ettiği görülmüştür. En fazla belirtilen söylemler kadın yöneticilerin karar alırken çatışmacı yönetim sergilemeleri, karar alırken duygularıyla hareket etmeleri ve rekabetçi olmalarıdır. Bu olumsuz söylemlerin yanı sıra; kadın yöneticilerin dikkatli ve detaycı olmaları, çözüm ve sonuç odaklı olmaları, hastalarla ilgili konularda kriz yönetimi kabiliyetlerinin yüksek olması da erkek hastane yöneticileri tarafından belirtilmiştir.

Hastanelerdeki Kadın Yöneticilerin Erkek Yöneticiler Hakkındaki Görüşleri

Tablo 7. Hastanelerdeki Kadın Yöneticilerin Erkek Yöneticiler Hakkındaki Görüşleri

Hastanelerdeki Kadın Yöneticilerin Erkek Yöneticiler Hakkındaki Görüşleri	Söylem Sayısı
Uzlaştırıcı ve anlayışlı olmaları	5
Karar alırken mantıklarıyla hareket etmeleri, objektif olmaları	3
Kadınların fikirlerini kabul etmekte zorlanmaları	3
İfadelerinin net olması	3
Olaylara daha genel bakmaları, detaycı olmamaları	2
Aile hayatını iş hayatına yansıtmamaları	2
Empati yönlerinin zayıf olması	2
Düzenli ve organize olmamaları	2
Özgüvenlerinin yüksek olması	2
Rekabetçi olmamaları	1
Çözüm/sonuç odaklı olmaları	1
İş yaparken eğlenceli olmaları	1

Tablo 7 incelendiğinde, hastanelerdeki kadın yöneticilerin erkek hastane yöneticileri hakkında 12 farklı görüş ifade ettiği görülmüştür. Kadın hastane yöneticilerinin tamamı erkek hastane yöneticilerinin uzlaştırıcı ve anlayışlı olmaları şeklinde görüş belirtmişlerdir. Kadın hastane yöneticilerinin çoğunluğu tarafından erkek hastane yöneticilerinin karar alırken mantıklarıyla hareket etmeleri ve objektif olmaları, ifadelerinin net olması ve kadınların fikirlerini kabul etmekte zorlanmaları görüşleri belirtilmiştir. Bu görüşlerin yanı sıra; erkek hastane yöneticilerinin olaylara daha genel bakmaları ve detaycı olmamaları, empati yönlerinin zayıf olması, düzenli ve organize olmamaları da kadın hastane yöneticileri tarafından olumsuz görüşler olarak belirtilmiştir.

Hastanelerdeki Erkek Yöneticilerin Diğer Erkek Yöneticiler Hakkındaki Görüşleri

Tablo 8. Hastanelerdeki Erkek Yöneticilerin Diğer Erkek Yöneticiler Hakkındaki Görüşleri

Hastanelerdeki Erkek Yöneticilerin Diğer Erkek Yöneticiler Hakkındaki Görüşleri	Söylem Sayısı
Olaylara daha genel bakmaları, detaycı olmamaları	5
Karar alırken mantıklarıyla hareket etmeleri, objektif olmaları	4
Uzlaştırıcı ve anlayışlı olmaları	3
Maddi koşulların kendileri için motivasyon aracı olması	3
İfadelerinin net olması	2
Düzenli ve organize olmamaları	2
Hızlı ve güçlü karar almaları	2
Hastalarla ilgili konularda kriz yönetimi kabiliyetlerinin yeterli olmaması	2
Kadın ağırlıklı kadroyu yönetmekte zorlanmaları	2
Analitik düşünceye sahip olmaları	2
Rekabetçi olmaları	1
Stres yönetiminin güçlü olması	1
İdari konularda kriz yönetimi kabiliyetlerinin yüksek olması	1
Estetik bakış açılarının yeterli olmaması	1
Kişisel bakım konusunda yeterli özeni gösterememeleri	1

Tablo 8 incelendiğinde, hastanelerdeki erkek yöneticilerin diğer erkek hastane yöneticileri hakkında 15 farklı görüş ifade ettiği görülmüştür. Erkek hastane yöneticilerinin tamamı erkek hastane yöneticilerinin olaylara daha genel bakmaları ve detaycı olmamaları görüşünü belirtmişlerdir. İkinci görüş olarak karar alırken mantıklarıyla hareket etmeleri ve objektif olmaları görüşü yer almıştır. Erkek hastane yöneticilerinin çoğunluğu tarafından erkek hastane yöneticilerinin uzlaştırıcı ve anlayışlı oluşu görüşünün yanı sıra maddi koşulların erkek hastane yöneticileri için bir motivasyon aracı görüşleri belirtilmiştir. Bu görüşlerin yanı sıra; erkek hastane yöneticilerinin düzenli ve organize olmamaları, hastalarla ilgili konularda kriz yönetimi kabiliyetlerinin yeterli olmaması ve kadın ağırlıklı kadroyu yönetmekte zorlanmaları da katılımcılar tarafından olumsuz görüşler olarak belirtilmiştir.

Hastanelerdeki Kadın Yöneticilerin Yöneticisi Hakkındaki Cinsiyet Tercihi

Tablo 9. Hastanelerdeki Kadın Yöneticilerin Yöneticisi Hakkındaki Cinsiyet Tercihi

Hastanelerdeki Kadın Yöneticilerin Yöneticisi Hakkındaki Cinsiyet Tercihi	Söylem Sayısı
Daha düşük maddi koşullar olmasına rağmen erkek yönetici ile çalışmayı tercih ederim	4
Yöneticinin cinsiyeti kararımı etkilemez, maddi koşullarım hangi durumda iyi ise o yönetici ile çalışırım	1

Tablo 9 incelendiğinde, kadın hastane yöneticilerinin büyük bir kısmının kadın yönetici amir altında yönetilip iyi maddi imkanlara sahip olmaktansa, daha düşük maddi imkanlara sahip olup erkek yönetici amir ile çalışmak istedikleri görülmüştür.

Hastanelerdeki Erkek Yöneticilerin Yöneticisi Hakkındaki Cinsiyet Tercihi

Tablo 10. Hastanelerdeki Erkek Yöneticilerin Yöneticisi Hakkındaki Cinsiyet Tercihi

Hastanelerdeki Erkek Yöneticilerin Yöneticisi Hakkındaki Cinsiyet Tercihi	Söylem Sayısı
Daha düşük maddi koşullar olmasına rağmen erkek yönetici ile çalışmayı tercih ederim	2

Yöneticinin cinsiyeti kararımı etkilemez, maddi koşullarım hangi durumda iyi ise o yönetici ile çalışırım	2
Maddi koşullar kararımı etkilemez, kadın yönetici ile çalışmayı tercih ederim	1

Tablo 10 incelendiğinde, erkek hastane yöneticilerinden ikisinin kadın yönetici amir altında yönetilip iyi maddi imkanlara sahip olmaktansa, daha düşük maddi imkanlara sahip olup erkek yönetici amir ile çalışmak istedikleri görülmüştür. Erkek hastane yöneticilerinin ikisinin ise cinsiyet bağımsız görüş beyan ettiği ve maddi imkanlara öncelik verdiği, bir erkek hastane yöneticisi ise kadın yönetici amir ile çalışmayı tercih ettiği görülmüştür.

4. Tartışma, Sonuç Ve Öneriler

Yapılan araştırmada kadın ve erkek hastane yöneticileri ile görüşmeler yapılmış olup katılımcıların kadın ve erkek hastane yöneticileri hakkındaki bakış açıları öğrenilmeye çalışılmıştır.

Hastaneler stresin yoğun olarak yaşandığı, birçok farklı grubun birlikte çalıştığı, hızlı kararların uyum ve koordinasyon iç alınmasını gerektiren, alınan kararların büyük bir kısmının insan sağlığını doğrudan etkilediği kompleks işletmelerdir. Bu durum, duygusal olan ve kararlarında duygusallığın etkisinde kalan kadın yöneticiler için olumsuz bir durum oluşturmuş, kadın ve erkek hastane yöneticilerinin kadın yöneticilere bakış açısında genellikle olumsuzluğun hakim olmasına neden olmuştur.

Kadın ve erkek hastane yöneticilerinin en çok kullandığı söylemler kadın hastane yöneticilerinin çatışmacı yönetim sergilemeleri, duygularıyla hareket etmeleri, ifadelerinin açık olmaması ve söyleyeceklerini dolaylı olarak söylemeleri yönündedir. Bu davranışların çoğunun duygusallığın etkisiyle oluştuğu söylenebilir.

Kadın hastane yöneticilerinin çoğu diğer kadın hastane yöneticilerinin dikkatli ve detaycı olduğunu ve çözüm odaklı olduğunu belirtmiş, erkek hastane yöneticilerinin çoğunluğa yakın bir kısmı ise kadın hastane yöneticileri için bu ifadeleri kullanmıştır.

Erkek hastane yöneticilerinin çoğunluğa yakın bir kısmı kadın hastane yöneticilerinin hastalarla ilgili konuda kriz yönetiminde daha başarılı olduklarını belirtirken bu görüş kadın hastane yöneticileri tarafından belirtilmemiştir.

Kadın ve erkek hastane yöneticilerinin en çok kullandığı ifadelerden kadın hastane yöneticilerinin rekabetçi olmasıdır. Bu rekabet duygusu olumlu anlamda rekabet ve mücadelecilik olma, olumsuz anlamda hırslı olma şeklinde değerlendirilebilir.

Erkek ve kadın hastane yöneticilerinin erkek hastane yöneticileri hakkındaki bakış açısı kadın hastane yöneticilerine göre daha olumludur. Kadın hastane yöneticilerinin tamamı ve erkek hastane yöneticilerinin çoğunluğu erkek hastane yöneticilerinin uzlaştırıcı ve anlayışlı bir yönetim sergilediğini ifade etmiştir.

Erkek hastane yöneticileri ve kadın hastane yöneticilerinin çoğunluğu, erkek hastane yöneticilerinin karar alırken mantıklarıyla hareket ettikleri ve objektif bakış açısına sahip olduklarını belirtmiştir. Bu durumun bir sonucu olarak erkeklerin duygusallıktan arınmış bir yönetim sergileyebilmeleri, hastanelerde stresli koşullar altında çalışan kadın hastane yöneticilerinin çatışmacı yönetiminin olduğu ortamda erkek hastane yöneticileri hakkında uzlaştırıcı ve anlayışlı bir bakış açısı oluşturmaktadır.

Kadın hastane yöneticilerinin çoğunluğu tarafından erkek hastane yöneticilerinin, kadın hastane yöneticilerinin fikirlerini kabul etmekte zorlandığını ifade edilmişken erkek hastane yöneticilerinden hiçbiri bu konuda bir görüş beyan etmemiştir. Bu durum, kadın hastane

yöneticilerinin fikirlerinin önemsenmediği şeklindeki bakış açısının erkek hastane yöneticilerinde karşı algısının bulunmadığını göstermektedir.

Erkek hastane yöneticilerinin tamamı erkek hastane yöneticilerinin detaycı olmadıklarını ve olaylara daha genel baktıklarını belirtmiş, kadın hastane yöneticilerinin çoğunluğa yakın bir kısmı bu görüşü paylaşmıştır. Bu durum, erkek hastane yöneticilerinin kadın hastane yöneticilerinde varlığını ifade ettiği detaycılığı erkek hastane yöneticilerinde göremediği ve bu sebeple erkek hastane yöneticilerinin detaycı olmadığı şeklinde bir bakış açısı oluşturduğu şeklinde yorumlanabilir. Ayrıca bu ifadeden erkek hastane yöneticilerinin konulara stratejik olarak yaklaştığı ve detaylarda kaybolmadığı şeklinde olumlu bir bakış açısının varlığı da söylenebilir.

Erkek hastane yöneticilerinin çoğunluğu maddi koşulların erkek hastane yöneticileri için bir motivasyon aracı olduğunu belirtirken kadın hastane yöneticileri için böyle bir ifadede bulunmamışlardır. Ayrıca, kadın hastane yöneticilerinin hiçbir erkek hastane yöneticileri hakkında böyle bir söylem kullanmamıştır. Bu durum, erkek hastane yöneticileri tarafından erkek yöneticiler hakkında materyalist bir bakış açısının varlığı ve kurum aidiyetinin kadın hastane yöneticilerine göre daha düşük olduğu şeklinde yorumlanabilmektedir.

Hastane yöneticilerinin yönetici tercihleri incelendiğinde, kadın ve erkek hastane yöneticilerinin farklı görüşler beyan ettikleri görülmüştür. Kadın hastane yöneticilerinin büyük bir kısmı amir olarak kadın yöneticilerle çalışmaktansa daha düşük maddi koşullarla erkek yönetici amirlerle çalışmayı tercih ettiğini belirtmiştir. Çatışmaların özellikle kadınlar arasında yaşanması bu durumun sebebi olarak düşünülmektedir. Erkek hastane yöneticilerin arasında daha dengeli bir dağılım görülmüş, erkek hastane yöneticilerinin çoğunlukta olan kısmı profesyonel yaklaşım sergileyerek kadın yönetici amirlerle çalışmanın kendilerini rahatsız etmediğini belirtmişlerdir. Her iki görüş de araştırmadaki diğer görüşlerle paralellik göstermektedir.

Her ne kadar kadın hastane yöneticileri hakkında daha olumsuz bir bakış açısı belirtilmiş olsa da bu bakış açısının kaynağı kadın hastane yöneticilerinin duygusal olması ve bu duygusallığı iş hayatına yansıtmasıdır. Kadın hastane yöneticilerinin duygusal özelliklerinin olumlu sonuçları olan empati kurabilme, ekip motivasyonu sağlayabilme, hastayla ilgili konularda daha etkin çözümler üretebilme gibi özellikleri sağlık sektörü için değerli becerilerdir. Ayrıca, kadın hastane yöneticilerinin detaylara inebilme, düzenli ve organize olma özellikleri hastaneler için ikamesi bulunmayan değerlerdir.

Erkek hastane yöneticileri için her ne kadar daha olumlu bir bakış açısı olsa da bu bakış açısının daha çok çatışmadan uzak, anlayışlı ve uzlaştırıcı yönetim sergilemeleri sebebiyle oluştuğu görülmüştür. Profesyonel iş hayatı ve özellikle de hastaneler için önem taşıyan detaylara inme, düzenli ve organize olma, empati yapabilme gibi temel yöneticilik özellikleri konusunda erkek hastane yöneticilerinin kendilerini geliştirmesi gerektiği ve kadın hastane yöneticilerinin bu konularda daha başarılı olduklarına dair bir bakış açısı bulunmaktadır.

Kadın ve erkek hastane yöneticilerinin birbirine bakış açıları değerlendirildiğinde; kadın ve erkek hastane yöneticilerinin birbirlerini tamamladıkları ve birbirleri ile koordinasyon içerisinde çalıştıkları ve ekip oldukları taktirde başarılı sonuçlar alabilecekleri görülmüştür. Bu uyumu sağlayabilmek adına kadın ve erkek yöneticilere çatışma ve stres yönetimi, liderlik, takım çalışması, duygusal zeka gelişimi gibi eğitimler verilmesi önerilmektedir. Bu eğitimler sonucunda yöneticilerin kendi durumları hakkında farkındalık ve öz bilinç oluşturulması sağlanarak olumlu yönlerinin desteklenmesi, olumsuz davranışlarından arınarak yönetim faaliyetlerini gerçekleştirmelerine katkı sağlayabilecekleri öngörülmektedir.

Kaynakça

- TÜİK, İstatistiklerle Kadın, 2018, Haber Bülteni, www.tuik.gov.tr
- Koçel Tamer, İşletme Yöneticiliği, Beta Yayınları, 2018.
- Çelik Adnan, Şimşek M. Şerif, Yönetim ve Organizasyon, Eğitim Yayınevi, 2018.
- Ak Bilal, Hastane Yöneticiliği, Özkan Matbaacılık Sanayi, 1990.
- Seçim Hikmet, Hastane İşletmeciliği (Seçme Yazılar), Anadolu Üniversitesi Yayın No:845, 1995.
- Gemlik Hatice Nilay, Hastane Yöneticiliği Temel Yaklaşımlar ve Öneriler, Nobel Yayıncılık, 2018.
- Randstad, Work Monitor 2016, <https://www.randstad.com.tr/reports/randstad-workmonitor/randstad-workmonitor-erkek-calisanlar-yoneticilik-pozisyonlari-icin-desteklenirken-calisanlar-cinsiyet-esitligi-olan-takimlarda-calismayi-tercih-ediyorlar.pdf>
- Mazlum, M.M. Mazlum Atalay, A. (2017). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yönteminin Belirlenmesi, *Route Educational and Social Science Journal* Volume 4(4): 1-21
- Dicleli Ayşe Bilge, Kadınlar ve Liderlik, Ka.Der Yönderlik Araştırması ve Eğitim Programı, 2011.
- Sığrı Ünsal, Nitel Araştırma Yöntemleri, Beta Yayınları, İstanbul, 2018.