

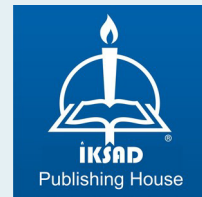
EDİTÖR: Doç. Dr. Hasan ÇİFTÇİ

# İLETİŞİM ÇALIŞMALARI VE YENİ MEDYA 2



## YAZARLAR

Doç. Dr. Cemile ÇETİN  
Doç. Dr. Hasan ÇİFTÇİ  
Doç. Dr. İmran ASLAN  
Dr. Öğr. Üyesi İpek SUCU  
Dr. Öğr. Üyesi Kemal Cem BAYKAL  
Dr. Öğr. Üyesi Murat SAĞLAM  
Dr. Öğr. Üyesi Sefa ERBAŞ  
Dr. Münevver BAYAR  
Dr. Nuran VARIŞLI  
Dr. Yasemin KÜÇÜKÖZKAN  
Barış ALTUNTAŞ  
İdil GAZAL  
Tuba YAVUZ



# İLETİŞİM ÇALIŞMALARI VE YENİ MEDYA 2

## EDİTÖR

Doç. Dr. Hasan ÇİFTÇİ

## YAZARLAR

Doç. Dr. Cemile ÇETİN

Doç. Dr. Hasan ÇİFTÇİ

Doç. Dr. İmran ASLAN

Dr. Öğr. Üyesi İpek SUCU

Dr. Öğr. Üyesi Kemal Cem BAYKAL

Dr. Öğr. Üyesi Murat SAĞLAM

Dr. Öğr. Üyesi Sefa ERBAŞ

Dr. Münevver BAYAR

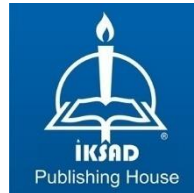
Dr. Nuran VARIŞLI

Dr. Yasemin KÜÇÜKÖZKAN

Barış ALTUNTAŞ

İdil GAZAL

Tuba YAVUZ



Copyright © 2021 by iksad publishing house  
All rights reserved. No part of this publication may be reproduced,  
distributed or transmitted in any form or by  
any means, including photocopying, recording or other electronic or  
mechanical methods, without the prior written permission of the publisher,  
except in the case of  
brief quotations embodied in critical reviews and certain other  
noncommercial uses permitted by copyright law. Institution of Economic  
Development and Social  
Researches Publications®  
(The Licence Number of Publicator: 2014/31220)  
TURKEY TR: +90 342 606 06 75  
USA: +1 631 685 0 853  
E mail: iksadyayinevi@gmail.com  
www.iksadyayinevi.com

It is responsibility of the author to abide by the publishing ethics rules.  
Iksad Publications – 2021©

**ISBN: 978-625-7687-80-5**  
Cover Design: İbrahim KAYA  
January / 2021  
Ankara / Turkey  
Size = 16 x 24 cm

## **İÇİNDEKİLER**

### **EDİTÖRDEN ÖNSÖZ**

Doç. Dr. Hasan ÇİFTÇİ.....1

### **BÖLÜM 1**

#### **GENEL REKABET STRATEJİLERİ VE STRATEJİK REKABET ARACI OLARAK PORTER’IN ELMAS MODELİ ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME**

Barış ALTUNTAŞ

Dr. Öğr. Üyesi Murat SAĞLAM.....3

### **BÖLÜM 2**

#### **AVRUPA YAYINCILIK HUKUKUNDA ‘AVRUPA ESERİ’ KAVRAMI VE TÜRKİYE’DEKİ YANSIMALARI**

Dr. Öğr. Üyesi Kemal Cem BAYKAL.....31

### **BÖLÜM 3**

#### **ONTOLOJİK METAFORLARIN REKLAMLARDA KULLANIMI**

Doç. Dr. İmran ASLAN.....63

### **BÖLÜM 4**

#### **MARKALARIN YENİ MEDYADA GÖRSEL İLETİŞİM BAZINDA KİMLİK VE İMAJ OLGUSUNDA LOGO VE AMBLEM TASARIMI ETKİSİ**

Dr. Öğr. Üyesi İpek SUCU

İdil GAZALİ

Tuba YAVUZ.....93

## **BÖLÜM 5**

### **AİLE İŞLETMELERİNİN KURUMSALLAŞMA SÜRECİNDE KURUMSAL İLETİŞİMİN ÖNEMİ**

Dr. Münevver BAYAR

Dr. Nuran VARIŞLI.....117

## **BÖLÜM 6**

### **TÜKETİCİ PSİKOLOJİSİ**

Dr. Öğr. Üyesi Sefa ERBAŞ.....149

## **BÖLÜM 7**

### **HEMŞİRELERİN İŞ DOYUMU DÜZEYLERİNİN YÖNETİCİYE DUYULAN GÜVEN, YÖNETİCİ DESTEĞİ VE DUYGUSAL DENGELERİ İLE İLİŞKİLERİNİN İNCELENMESİ: HASTANE KURUMLARINDA YAPILAN BİR ARAŞTIRMA**

Dr. Yasemin KÜÇÜKÖZKAN

Doç. Dr. Cemile ÇETİN

Doç. Dr. Hasan ÇİFTÇİ.....179

## ÖNSÖZ

İnsanlık tarihi boyunca hep var olan iletişim günümüzde yeni bir boyut kazanmıştır. “Yeni Dünya Düzeni” olarak adlandırabileceğimiz dijital bir gelişim ve dönüşün içerisindeyiz. İnsanlık yeni yüzyıla “Yeni Dünya Düzeni” “Dijitalleşme” sloganlarıyla girerken büyük beklentiler umut etmektedir. Fakat kitle iletişim araçlarının toplumu bu denli hızla etkisi altına alması, insanların ileriki süreçlerinde karşılaşacakları durumları tahmin etmesini oldukça zorlaştırmıştır.

Kitle iletişim araçları; zaman ve mekân sınırlamasını ortadan kaldırmış; adeta dünyayı büyük bir köy haline getirmiştir. Geriye dönüp baktığımızda, daha önceden kurumsal bilgilerin oluşturduğu bilgi havuzunu değerlendirmek veya belirli bir konunun önemini kavramak için belirli bir zamana ihtiyaç duyduğumuzu görürüz. Bugün ise bilgiye, kişilere ve kurumlara anında ulaşabilmek mümkün hale gelmiştir.

Her geçen gün daha hızlı, kolay ve ekonomik uygulamalar ile karşılaşmaktayız ve hayatımızda daha önce olmayan birçok yeniliğe şahit olmaktayız. Sonuç olarak; insanlar toplumda cereyan eden kişisel ve toplumsal olayları ve gelişimleri izleyebilmekte ve yorumlayabilmektedir. Bununla birlikte kitle iletişim araçları sayesinde insanlar örgütlenebilir ve farkındalık yaratabilir. Kitle iletişim araçlarının etkisi düşünüldüğünde toplumsal davranışları etkilediği, dönüştürdüğü açıktır.

Uluslararası akademik platformlarda akademik dünyanın değerlendirmesine sunulan ve bilimin farklı alanlarından (Halkla İlişkiler, Sinema, Gazetecilik, Güzel Sanatlar, İletişim, Pazarlama İletişimi, Reklam ve Yeni Medya, Pazarlama) özenle seçilen çalışmaların bir araya getirilmesi ile oluşturulan “İletişim Çalışmaları ve Yeni Medya 2” adlı kitabımızda iletişime farklı pencerelerden bakmayı amaçladık. İletişim alanının bütününe kapsayan bu kitap, editöryel süreç ve hakem değerlendirmelerinden geçerek kabul alan 7 bölümden oluşmaktadır. “İletişim Çalışmaları ve Yeni Medya” kitabı bölümlerinin; alanında çalışacak araştırmacılara ve bireylere yeni bakış açıları kazandıracığını ve faydalı olacağını umut ediyorum.

Kitaba bölüm yazarak bilgiyi paylaşan, çoğaltan bütün hocalarıma, bu kitaptan faydalanacak kitleler adına teşekkür ederim. Ayrıca bu ve benzeri kitapların can bulmasında katkısı olan, bütün emeği geçenlere ve yazarları bir platformda buluşturup bu değerli eserleri bir kitaba dönüştüren İKSAD Yayınevi’ne sonsuz teşekkürler...15. 01. 2021

**Doç. Dr. Hasan ÇİFTÇİ**

## BÖLÜM 1

### GENEL REKABET STRATEJİLERİ VE STRATEJİK REKABET ARACI OLARAK PORTER'IN ELMAS MODELİ ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME

Barış ALTUNTAŞ<sup>1</sup>  
Dr. Öğr. Üyesi Murat SAĞLAM<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Muğla/Türkiye, altuntasbaris@gmail.com, Orcid: 0000-0003-0659-1326

<sup>2</sup> Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, Yeni Medya Bölümü, Karaman/Türkiye, murat4081@hotmail.com, Orcid: 0000-0001-8036-7942



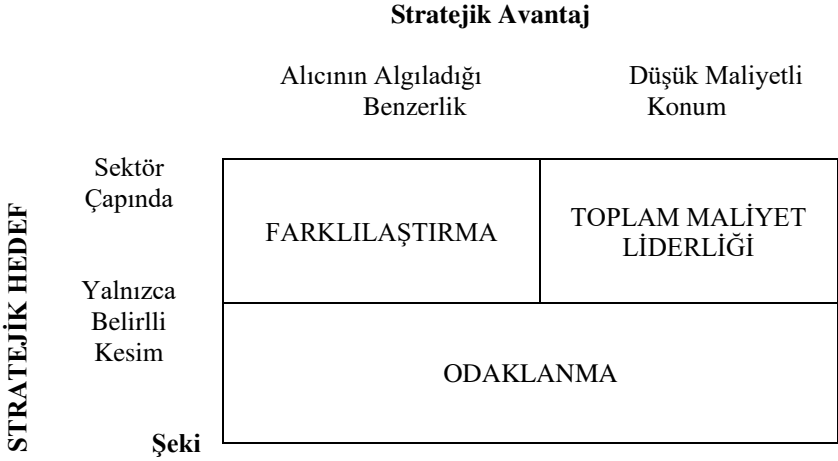
## GİRİŞ

Günümüzde işletmeler açısından “Rekabet” ve “Strateji” kelimeleri büyük önem arz etmektedir. İşletmeler rakipleriyle rekabet ederken elde ettikleri veya elde etmesi gereken avantajlar için hangi stratejileri kullanması gerektiği konusuna önem vermektedir. İşte bu amaçla işletmeler kendilerini etkileyen faktörlere karşı önceden plan ve programlarını yapmak durumundadır. Eğer bir işletmenin plan ve programı hazır ise diğer işletmelere karşı daha avantajlı hale geleceği muhakkaktır. İşte bu avantajı sağlamak için işletmelerin hangi öğelere dikkat çekmesi gerektiği noktasında Porter’ın çalışmaları bize yol gösterici olmaktadır. Porter bu konudaki araştırmalarına 1980’li yıllarda başlayarak 2000’li yıllarda da devam etmektedir. Çalışmalarında ise işletmelerin faaliyette bulunduğu sektörde avantajlı duruma gelmesi için genel rekabet stratejilerini ortaya koymaktadır ve bu stratejileri elmas modeli adını verdiği modelde belirttiği şekilde doğru bir yaklaşımla kullanan işletmelerin avantajlı hale gelebildiğini ortaya koymaktadır.

### 1. GENEL REKABET STRATEJİLERİ

Michael Porter (1980) rekabet konusunda gerçekleştirmiş olduğu kapsamlı çalışmalarında rekabet stratejisini bir sektörde; “*Benzersiz bir değer karması oluşturmak için, bilinçli olarak farklı faaliyetlerin seçimi*” şeklinde tanımlanmaktadır (Ateş, 2006: 70). Porter “Kapsamlı Rekabet Stratejileri” adını verdiği çalışmasında rakipleri karşısında zayıf ve kuvvetli tarafları mevcut olan bir işletmenin rekabet

üstünlüğüne sahip olabilmek için maliyet liderliği, farklılaştırma ve odaklanma stratejilerini belirlemiştir (Porter, 2000; Coşkun, Mesci ve Kılınç, 2013:105). Bu stratejilere aynı zamanda “jenerik” denilmekte olup, firmanın faaliyette bulunduğu sektörde rakiplerinden daha güçlü olmasını sağlayacak genel rekabet özellikleri kastedilmektedir (Karaarslan, 2008:75; Coşkun, Mesci ve Kılınç, 2013:105). Genel rekabet stratejileri Şekil.1’ de gösterilmektedir.



### I 1. Rekabet Stratejileri

**Kaynak:** Porter, 2008: 49; Doğan, 2011: 31

#### 1.1. Toplam Maliyet Liderliği Stratejisi

Maliyetle liderliği, üretilen ürün ve hizmetleri rakiplere oranla daha az bir maliyetle gerçekleştirilerek avantaj elde edilmesi stratejisidir (Swayne, Duncan ve Ginter, 2006:264). Buradaki amaç sektörde maliyet lideri olarak, maliyet üstünlüğünü fiyat endeksli rekabette bulunan rakiplerinin altında tutabilmektir (Craig ve Grant, 1993: 66;

Akbolat ve Işık, 2012:404). Bu konumu, işletmenin kuvvetli alıcılara karşı güvende olmasını sağlar. Çünkü bu alıcıların kullanabileceği güç ancak bir sonraki en etkili rakibin fiyat seviyesine düşürmektir (Porter, 2000). Salt düşük maliyetleri temel alındığında bir takım rekabet üstünlükleri sağlayabileceğini görünmekte olup, ancak maliyet liderliğinin sürdürülebilir olması için yalnızca potansiyel sunabilir olması gerekmektedir (Zuckerman, 2002:133).

Maliyet lideri bir işletmenin bu konumunun sürekliliğini sağlamak, maliyet avantajını sağlayan kaynakların rakipleri tarafından kopya ya da taklit edilemeyecek kadar kuvvetli olmasına bağlıdır (Porter, 1985: 97).

Porter (1985: 56) maliyet liderliği stratejisinin çeşitli riskleri olduğundan bahsetmektedir. Bu riskler aşağıdaki gibi sıralanabilir;

- Teknolojik gelişmelerin eski yatırımları ve öğrenilenleri geçersiz kılabilir.
- Pazara yeni giren ya da sonra girecek olan işletmelerin yapacakları işi taklit ya da kaliteli kuruluşlara yatırım yapabilme becerileri yoluyla daha az maliyetle öğrenmeleri,
- Ürün ya da pazarlama değişikliklerinin maliyete odaklanılmış olması sebebiyle görülememesi,
- Firmanın, rakiplerin marka imajını dengede tutmak amacıyla fiyat değişimini ya da başka farklılaştırma yaklaşımlarını uygulayabilme maharetini sınırlayacak bir maliyet enflasyonu.

## 1.2. Farklılaştırma Stratejisi

Farklılaştırma, ürün veya hizmetlerin rakiplerden farklı yapılması yönünde bir stratejidir (Swayne, Duncan ve Ginter, 2006:265). Bu strateji işletme organizasyonunun pazar araştırma, pazar geliştirme ve yeni bir ürün elde etmede kuvvetli olunmasını gerektirmektedir. Bu doğrultuda ürünün nitelikli ve benzersiz olduğu algısının başarılı bir biçimde sürdürülmesine yönelik bir stratejidir (Schermerhorn, 2007:220). Dolayısıyla amaç ta işletmenin sunduğu ürün veya hizmeti farklılaştırarak, tüm sektörde eşsiz olarak kabul gören bir şey yaratmaktır (Akbolat ve Işık, 2012:404).

Farklılaştırma konusundaki yaklaşımlar dizayn ya da marka adı, teknoloji, özellikler, alıcı hizmetleri, satıcı ağı ya da diğer kapsamlar gibi birçok şekilde olabilir. İşletmenin kendisini farklı boyutlarda farklılaştırması ideal olandır (Porter, 2000: 47; İplikçioğlu, 2003: 94; Dinçer, 2003:202; Akbolat ve Işık, 2012:405). Çünkü işletmenin farklı boyutlarda farklılaştırması beraberinde daha fazla farklılığı getirecek olup, söz konusu işletmenin üstünlüğü manasına gelmektedir. Bu husus meydana geldiğinde rakiplerle arasını ve alıcıların gözündeki çekiciliğini arttırmaktadır (Acar, 2005: 28).

Ancak rakiplerin kolaylıkla kopya edebileceği bir kaynağı olan işletme kalıcı değer yaratamayacaktır. Rakipler süreç içerisinde değerli kaynakları kopya etmenin bir çaresini bulacakları için bu durum ebedi olarak devam etmeyecektir (Collins ve Montgomery, 2000: 47-48).

Zuckerman' a (2002:159) göre farklılaştırma stratejisi ile etkileyici bir bağıllık ve giriş engelleri oluşturmak, alıcı ve tedarikçi hareketlerini en aza indirmek ve ikame tehditlerini dengelemek gibi avantajlar elde edilebilir.

Porter' a (1985: 55) göre farklılaştırma stratejisini kullanacak işletmeler için oluşabilecek bazı riskler aşağıda yer aldığı şekliyle sıralanabilir:

- Kendisini farklılaştırmış işletme ile daha az maliyetle üretim yapan rakipleri arasında gerçekleşen maliyet farkındaki artış öyle bir seviyeye ulaşır ki gerçekleştirilen farklılaştırma stratejisi marka bağıllığını muhafaza edemeyecek duruma gelir. Maliyetten yüksek oranda tasarruf elde edebilmek amacıyla müşteriler farklılaştırılmış işletmenin kimi özelliklerini, hizmetlerini ya da imajını elde etmek isteğinden vazgeçerler.
- Müşteriler daha fazla karmaşık duruma geldikçe farklılaştırma etkenine gereksinimi azalır.
- Sektörler genişledikçe taklit olanağının elde edilmesi sonucunda farklılaştırma algısı daralmaktadır.

### **1.3. Odaklanma Stratejisi**

Odaklanma stratejisi, işletmenin ürün ya da hizmetlerini dar bir Pazar bölümünde geliştirmesi ve bu bölümün gereksinimlerini karşılamak amacıyla satış ve pazarlama etkinliklerinde bulunması biçiminde ifade edilmektedir (Zuckerman, 2002:107; Akbolat ve Işık, 2012:405).

Odaklanma stratejisi belirli bir alana odaklandığından ulaşılabilir olan toplam Pazar payı üzerinde sınırlamalar getirmektedir. Bu durum da kaçınılmaz olarak kârlılıktan veya satış hacminden taviz vermek anlamına gelmektedir (Porter, 2000: 50).

Eren (2013: 271) göre işletmelerin bu stratejiyi tatbik etmesi için; alıcı grupları ya da bölgelerin ürünleri farklılaştırılmış şekilde talep etmesi, kullanması, değişiklik gereksiniminde olması, rakiplerin belirli bir alıcı bölümünde uzmanlaşma yerine tüm alıcılara ve piyasaya hizmet verme tercihinde bulunması uygun görünmektedir. Yine işletmelerin uzmanlaşma niyetinde olmamaları ve son olarak stratejik iş birimi veya işletmelerin çok az bulunan kaynaklarıyla ancak belirli bir Pazar diliminde faal olabilmesi veya yine az bulunan bu kaynaklarla bütün piyasaya hitap etmesine olanak verecek şekilde geniş olmaması gibi koşullarında faaliyet yapması gerekmektedir.

Porter' a (1985: 62) göre aşağıda odaklanma stratejisinin riskleri yer almaktadır:

- Odaklanmış işletme ile yaygın bir ürün çeşidine sahip olan rakiplerle arasındaki maliyet farklılığı, geniş olmayan bir kesime hizmet vermenin maliyet üstünlüklerini dezavantaja çevirecek ya da odaklanma sonucu meydana gelen farklılaştırmayı dengeye oturtuncaya dek genişletecektir.
- Talep edilen ürün veya hizmetlerdeki stratejik hedefle Pazar arasındaki farklılıklar bir bütün halinde daralır.

- Rakiplerin stratejik hedefleri doğrultusunda alt pazarlar bularak odaklanma stratejisini uygulayan işletmelerin odağını saf dışı edebilirler.

## **2. STRATEJİK REKABET ARACI OLARAK PORTER'IN ELMAS MODELİ**

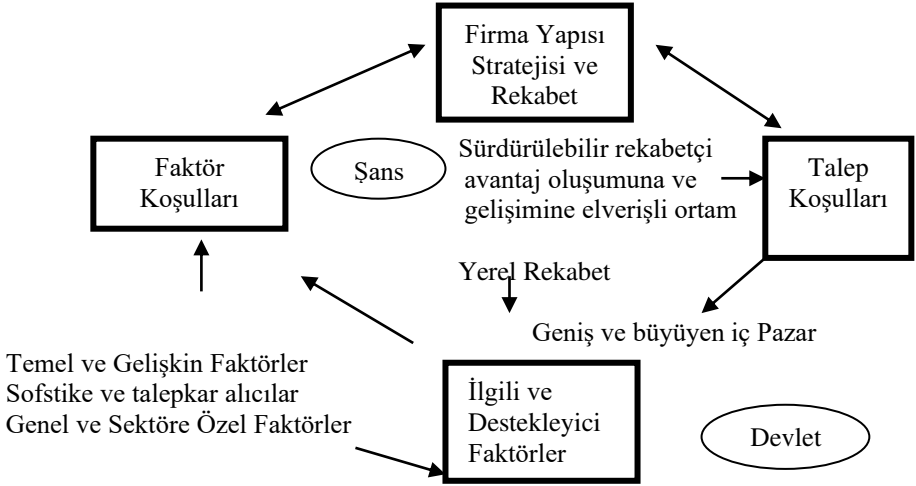
Michael E. Porter, rekabet konusunda uzun bir zaman dilimine yayılan kurumsal ve deneysel çalışmalarda bulunmuştur. Ününü ise 1990 yılında bilim dünyasına kazandırdığı "Ulusların Rekabet Üstünlüğü" adlı çalışmasıyla elde etmiştir. Rekabet gücü fazla olan 10 ülkenin (ABD, Danimarka, Almanya, İtalya, Japonya, Kore, Singapur, İsveç, İsviçre, İngiltere) dört seneye yaklaşan ve geniş bir araştırma ekibiyle incelenmesi sonucunda geçerli veriler elde edilmiştir.

Porter' ın bu çalışmadaki amacı, rekabet gücünü açıklama noktasında karşılaştırmalı üstünlükler teorisinin geliştirerek daha farklı bir anlatı ortaya koymaktır (Erkan, 1993: 64).

Porter, bu teorisi ile kimi ülkelerde faaliyette bulunan firmaların üstünlük sağlayarak verimlilik artışını nasıl sağladıklarını, bunun aksine diğer bazı ülkelerde ise nasıl sağlayamadıklarını izah etmeye çalışmaktadır (Porter, 1998: 20).

Porter, yaptığı araştırmalar sonucunda yerel özelliklerin, rekabetçi avantaja sahip olunması ve bu avantajın devam ettirilebilmesi açısından ön planda yer aldığını ifade etmektedir. Rekabetçilik durumlarını etkileyen değerleri ise devletlerin mali durumları ve tarihi birikimleri ile kültür ve teşkilat yapıları olarak belirtmektedir.

Porter, farklı ülkelere ait olan ve uluslararası alanda rekabet üstünlüğüne sahip olan sektörlerin avantajlı bir konumda yer almasını sağlayan öğeleri “Elmas Modeli” olarak ifade ettiği Şekil 2’de gösterilen model ile ortaya koymuştur (Arıç, 2013: 91).



Şekil 2. Porter'ın Rekabetçi Elması

**Kaynak:** Porter, 1990: 127; Gürpınar ve Sandıkçı, 2008: 113

### 3. ELMAS MODELİ

Elmas modelini meydana getiren ana unsurlar hem beraber hem de ayrı bir şekilde, bir ülkede faaliyette bulunan işletmelerin ortaya çıktığı ve aynı zamanda rekabette bulunduğu bir yapıyı oluşturmaktadır. Bu yapı, belirli bir sanayi dalındaki rekabet avantajı için kaynakların kullanılabilme durumu, algılanan fırsatların ve kaynakların idaresinin biçimlenmesini, işletmeyi elinde bulunduranlar, idareciler ve personelin, rekabet etme konusundaki

hedeflerini ve en mühimi de yabancı yatırımlar ve inovasyon (yenileşim) konusundaki tahakkümü belirtmektedir (Keser, 2011: 134).

Porter, global rekabetin oluşturan unsurları bir sistem yaklaşımı içinde Elmas Modeli adını verdiği araştırmasında ele almıştır. Bu konuda yaptığı çalışmalarında hedeflemiş olduğu amaç ise yerel rekabet üstünlüklerinin belirleyicilerini sistemli bir biçimde açıklamak olmuştur.

Canan Erkan ve Hüsnu Erkan' a (2004:8) göre global rekabet gücü üzerinde doğrudan etkisi olan ana öğeler ise aşağıda yer almaktadır:

- Faktör (Girdi) Koşulları
- Talep Koşulları
- İlgili ve Destekleyici Faktörler
- Firma Yapısı, Stratejisi ve Rekabet

Öte taraftan yukarıda belirtilen 4 ana öge gibi küresel rekabeti doğrudan etkilemeyen fakat bu ana belirleyicilerin üzerinde yaptığı dolaylı etkilerden ötürü rekabetçi avantajı elde etmede önemli rolü bulunan dışsal faktörler de mevcuttur. Ana etkenlerin hangi politikalardan etkilendiğinin görülebilmesi maksadıyla incelenmesi gerekli olan “Devlet ve Uyguladığı Politikalar” ile ülkede meydana gelen ve kontrol dışı durumlar olarak tanımlanan “Şans” faktörleri sözü edilen dışsal faktörleri ifade etmektedir (Akmermer, 2015: 73).

### 3.1. Faktör (Girdi) Koşulları

Bir ülkenin belirli endüstrilerdeki rekabet koşulları için üretim faktörlerinden olan nitelikli emek ve alt yapı seviyesinin değerlendirilmesi konusu üzerinde durulmaktadır (Timurçin, 2010: 62). Uzak doğuda ülkelerinde bulunan ucuz işgücünün bir avantaj göstergesi olması ile beraber Japonya gibi dinamik strateji ve inovasyon yatırımlarıyla birlikte faktör dezavantajını avantaja çevirmek te olasıdır.

Canan Erkan ve Hüsnü Erkan' a (2004:8) göre faktör koşulları aşağıda yer aldığı şekilde alt başlıklara ayrılmaktadır:

- İşgücüne katılım sayısı ve bunun kalitesiyle birlikte; iş piyasasında yer alan tüm paydaşların gerçekleştirdiği etik durumlar gibi *insani kaynaklar*
- Yer altı ve yerüstü zenginliklerin nicelik ve niteliği gibi fiziksel kaynaklar
- Ürün ve hizmetlere dair bilimsel ve teknik bilgi ile piyasa bilgisi gibi *enformasyon kaynakları*
- Yapılan yatırımların niceliği ve buna ilişkin oluşan maliyetler ile sermaye piyasası gibi *sermaye kaynakları*
- Her çeşit telekomünikasyon araçları ile ulaşım, konut, sağlık, eğitim ve kültür kurumlarına ait *altyapı kaynakları*

### 3.2. Talep Koşulları

Bu faktörde, ülkedeki talebin meydana getirdiği, ölçek ekonomilerine dayalı durağan avantajlar yerine, talebin dinamik etkileri ve ülkelerin

üstünde durdukları sektörlerde üretilen ürün veya hizmetlere dikkat edilmektedir (Erkan ve Erkan, 2004:8).

Porter' a göre yerel işletmeler eliyle meydana getirilecek yeniliklerin oranı ve özelliklerini biçimlendirmekteki en etkili belirleyici talep koşullarıdır. Buna doğrultuda rekabet üstünlüğünü belirlemede yerel talebin niceliğinden daha fazla niteliğinin daha önemli bir etken olduğunu öne sürmektedir. Ülke içerisindeki talep koşulları, aşağıda yer alan üç mekanizma ile bir endüstrinin küresel rekabet gücünü olumlu veya olumsuz etkilenmektedir (Gürpınar ve Sandıkçı, 2008: 115; Erkan C. ve Erkan H. 2004:8; Bilir, 2016: 98):

- *Yerel talebin kompozisyonu:* Talebin niteliğinin belirleyicilerini iç talebin kalitesinin genişliği ve büyüme kalıbı ve iç talepteki tercih yapısının rekabet üstünlüğü oluşturması bakımından uluslararası piyasalara yansıma mekanizmaları oluşturmaktadır. Bu ögeyi ise tüketici gereksinimlerinin firmalar tarafından algılanması belirlemektedir. Bu doğrultuda, iç talep eksenli oluşan baskılar, dışarı eksenli oluşan baskılara oranla işletmenin rekabet üstünlüğü elde etmesi açısından daha önce gelmektedir.
- *Yerel talebin miktar olarak büyümesi:* Talebin dağılım yapısı, müşteri taleplerinin kalitesi, beklentiler konusunda öngörude bulunma ve en önce harekete geçme, yerel rekabet üstünlüğü elde etme ile talebin bileşim ve kalitesinin belirlenmesinde tayin edici unsurları oluşturmaktadır.

- *İç talebin uluslararasılaşması*: İç talep kaynaklı farklı etkiler, kendilerini güçlendirip etkiler. Ayrıca talep koşullarının rekabet üstünlüğünün elde edilmesi noktasındaki genel belirleyicileri de etkileşim içindedir. Bu sebeple talep koşulları, öteki belirleyenlerle bir sistem meydana getirmektedir.

### **3.3. İlgili ve Destekleyici Faktörler**

Porter' a göre ilgili ve destekleyici olmakla beraber aynı zamanda rekabet gücü de olan endüstrilerin olması ülkelerin rekabet üstünlüğü elde etmesindeki bir başka faktörü meydana getirmektedir. Bu tip işletmelerin sektörde yer alması ve uyguladıkları etkinlikler sektörlerin rekabetçi gücünü göstermesi ile beraber, dışsıtım yeteneklerine de yüksek oranda etki etmektedir (Barca, Döven ve Taşkın, 2006: 40).

Bu kuruluşlar ise belirli bir sektör ile ilgili faaliyet gösteren tedarikçi ve dağıtıcı endüstrilerden meydana gelmektedirler. Firmaların dış pazarlarda bulunan rekabet seviyelerini koruyabilmeleri tedarikçilerin ve dağıtıcıların rekabet gücüne bağlıdır (Berdine, Parrish, Cassill ve Oxenham, 2008:4).

### **3.4. Firma Yapısı, Stratejisi ve Rekabet**

Firmaların yönetim biçimleri firma stratejisini direkt etkilerken, kültürlerin yönetim biçimleri, kuruluş yapısı, firma bağlantıları v.b gibi üzerinde rekabet yapısı bakımından olumlu ya da olumsuz açıdan etkileri mevcuttur (Porter, 1990:105-106). Firmalarda yönetim ve

rekabet için belirlenen yöntem, ülkede meydana gelen ekonomik ve politik hadiselerden etkilenmektedir.

Bu doğrultuda gerçekleşen etkilerin en önemlileri arasında hükümete yönelik tutumlar, personelin birbirleriyle olan etkileşimleri ve idareye karşı tutumları ile birlikte idarenin de personele karşı tutumları gösterilebilir. Ülkeler, idare uygulamaları ve kuruluş çeşitlerinin ulusal çevre ile desteklendiği endüstrilerde başarı eğilimi göstermektedirler (Akmermer, 2015: 80).

Eğitim, yöneticilerin oryantasyonu, karar verme araçları, müşteri ilişkilerinin doğası, işgücü ve yönetimi arasındaki ilişki gibi alanlarda yönetim uygulamaları ve yaklaşımları açısından önemli ulusal farklılıklar meydana gelmektedir. Yönetim yaklaşımı ve örgütsel becerilerdeki bu farklılıklar, değişik endüstri türlerindeki rekabette avantajlar ve dezavantajlar oluşturmaktadır.

Özellikle işgücü-yönetim ilişkileri birçok endüstride firmaların yenilik ve gelişme becerilerinin odağında bulunmasından ötürü büyük bir önem göstermektedir (Keser, 2011:148). Ülkelerin ekonomik, sosyal ve teknolojik yapısına uygun olarak stratejilerini, örgüt yapılarını belirleyen ve ulusal anlamda güçlü bir rekabet yapısına sahip olan ülkelerdeki firmalar uluslararası pazarlarda daha başarılı olacaktır (Ayyıldız, 1996: 40).

### **3.5. Devlet ve Uyguladığı Politikalar**

Elmas Modelinde dışsal belirleyicilerden biri olan “*devlet*” bir sektörün uluslararası rekabet gücünün büyümesinde önemli bir rolü

olmasına karşın etkisi dolaylıdır. Bu hususta devlete düşen görev ise rekabet üstünlüğü elde etmeye çalışmak değil, Elmas Modelinde yer alan dört ana faktörle sektöre destek vermektir (Gürpınar ve Sandıkçı, 2008:119).

Siyasi ve yasal düzenleme mekanizmaları vasıtasıyla ülkenin direkt olarak rekabet avantajına destek vermesi ve görünmez el mekanizması ile de piyasalara müdahale etmeksizin serbest bırakılması hususları devletin rekabet üstünlüğü üzerindeki etkisi konusundaki iki temel yaklaşımı meydana getirmektedir. Ancak Porter bu yaklaşımların ikisine de katılamayıp, devletin katalizör rolünde olması gerektiğini savunmaktadır (Porter, 1990:125).

Devletin uygulamış olduğu politikalar dolaylı yoldan sübvansiyonlar, sermaye, eğitim, alt yapı vb. gibi fazla sayıda etken hususunda faktör koşullarını önemli miktarda etkilemektedir. Öte taraftan devlet talep koşullarını da kurumları vasıtasıyla yerel ürün standartları ya da mevzuatları konusunda uygulamış olduğu politikalarla tüketici tercihlerini önemli oranda etkilemektedir. Aynı zamanda devlet çoğunlukla, ülkedeki çoğu ürünün temel alıcısı olması sebebiyle de ülke endüstrilerine olumlu ya da olumsuz olarak bu durum yansiyabilmektedir (Akmermer, 2015: 81).

Ayrıca devlet ilgili ve destekleyici endüstrilerini uyguladığı politikalarla şekillendirebileceği gibi firma yapısını, stratejisini ve rekabet ortamını da sermaye piyasası düzenlemeleri, vergi politikaları ve antitröst politik araçlarıyla etkileyebilmektedir (Keser, 2011:150).

### 3.6. Şans Faktörü

Şans faktörü de denilen kontrol edilemeyen faktörler, belirli endüstrilerde rekabete yön vermektedir. Bu kapsamdaki durumlar çoğunlukla ülke içerisinde meydana gelen durumlar olup, firmaları ve kimi zaman da hükümeti etkileyebilmektedirler. Şans olaylarının meydana gelmesi ülkenin durumuyla ilgili olmayıp, genelde firmaların gücünün (hatta devletinin) dışında olur. Porter' a (1990:124) göre rekabet gücüne etki eden bazı örnekler aşağıda yer almaktadır.

- Büyük teknolojik sıçramalar (örneğin biyoteknoloji, mikroelektronik)
- Girdi maliyetlerindeki kopukluk (petrol krizi gibi)
- Dünya finans pazarındaki veya döviz kurlarındaki önemli kaymalar
- Dünya talebindeki veya bölgesel talepteki dalgalanmalar
- Yabancı devletlerin politik kararları
- Savaşlar

2020 yılına geldiğimizde ise günümüzde dünyada büyük bir salgın halinde kendini gösteren COVID 19 Pandemisi on binlerce insanın ölümüne neden olmaktadır ([gisanddata.maps.arcgis.com](https://gisanddata.maps.arcgis.com)). Şans faktörüne bu açıdan bakıldığında dünyada girdi maliyetlerindeki kopukluk, dünya finans pazarındaki veya döviz kurlarındaki önemli kaymalar, dünya talebindeki veya bölgesel talepteki dalgalanmalar gibi etkenlerin hepsinin birden yaşanmasına sebep olmaktadır. Bu

durum ise işletmelerin ve ülkelerin rekabet gücünü olumsuz anlamda etkilenmesine neden olmaktadır.

#### **4. MODELE YÖNELİK ELEŞTİRİLER**

Porter'in elmas modeli, her ne kadar ulusların rekabet gücünü izah etmekte önemli bir etkeni ortaya koymuşsa da modele yönelik eleştiriler de mevcuttur. Örneğin Amerika ile Hindistan'ın yazılım sektörlerini karşılaştırdığımızda neden Hindistan'ın bu sektörde neredeyse dünya lideri olduğunu açıklayamamaktadır. Üstelik Hindistan'ın kendisine Amerika'ya karşı herhangi bir rekabet gücü avantajı sağlayacak elmas faktörüne sahip olmadığı ortadayken (Özdemir, 2019: 27).

Porter modelinde küreselleşen dünyanın uluslararasılaşmış işletmelerini göz ardı ederek, ülkelerin büyümesine ve gelişmesine büyük oranda katkılar sunan doğrudan yabancı yatırım (DYY) modelini de göz ardı etmektedir (Gugler ve Brunner, 2007: 269; Koç ve Özbozkurt, 2014: 17).

Porter'in ortaya koyduğu modelin, karşılaştırmalı üstünlükler teorisine ait düzeltmelerden ya da tamamlayıcı düşüncelerden oluştuğunu ifade eden Davies ve Ellis' e göre; bu düşüncelerin ekonomistler tarafından zaten yıllardır bilindiğini ifade ederek, bu noktada yapılan bir takım çalışmalar olduğunu belirtmişlerdir (Davies ve Ellis 2000:1198; Gökmenoğlu, Akal ve Altunışık 2012: 17)

Porter'ın öne sürdüğü sadece güçlü faktör koşullarına sahip ülkelerin sürdürülebilir ekonomilere sahip olduğunun ortaya koymuşken; buna

karşın Yeni Zelanda ve Suudi Arabistan örneklerinde olduğu gibi sadece turizm ve petrol endüstri faktörlerine sahip olan ülkelerin de sürdürülebilir bir ekonomiye sahip olabileceği ortaya koyulmaktadır (Grant, 1991: 541).

Her ne kadar Porter ortaya koymuş olduğu elmas modelinde “devlet” faktörünü dışsal bir faktör olarak görmüşse de Stopford ile Strange buna karşı çıkmış ve devletin bütün endüstrilerin üzerinde bir güç olduğunu, beşinci bir faktör olarak ele alınması gerektiğini belirtmektedirler (Stopford ve Strange, 1991:8)

Porter’ın modelinde “kültür” faktörüne yeterince değinilmediği ya da önem verilmediği üzerinde duran Bosch ve Prooijen, bu konuya önem verilmesi gerektiğini zira ulusal kültürün modelde değinilen faktörleri ve diğer tüm faktörlerin ulusal kültür üzerine olduğunu belirtmektedirler (Bosch ve Prooijen, 1992:175).

## **SONUÇ VE DEĞERLENDİRME**

Rakipleri karşısında zayıf ve kuvvetli tarafları mevcut olan bir işletmenin rekabet üstünlüğüne sahip olabilmek için çeşitli stratejiler kullanması gerekmektedir.

Üretilen ürün ve hizmetleri rakiplere oranla daha az bir maliyetle gerçekleştirilerek avantaj elde etmek isteyen işletmelerin maliyet liderliği stratejisini kullanması gerekmektedir. Böylece işletmenin kuvvetli alıcılara karşı güvende olmasını sağlar. İşletmenin bu konudaki sürekliliğini sağlaması için kopya ya da taklit edilemeyecek kadar kuvvetli ürün elde etmiş olması gerekmektedir.

Ürün veya hizmetlerin rakiplerden farklı yapılması yönünde bir karar alan işletmenin farklılaştırma stratejisini kullanması gerekmektedir. Amaç, işletmenin sunduğu ürün veya hizmeti farklılaştırarak, tüm sektörde eşsiz olarak kabul gören bir şey yaratmaktır. Bu strateji kullanan işletmelerin pazar ar-ge biriminin kuvvetli olması gerekmektedir. Ancak rakipler süreç içerisinde değerli kaynakları kopya etmenin bir çaresini bulacakları için bu durum ebedi olarak devam etmeyecektir.

Eğer bir işletme, ürün ya da hizmetlerini dar bir Pazar bölümünde geliştirmek ve bu bölümün gereksinimlerini karşılamak amacıyla satış ve pazarlama etkinliklerinde bulunmak amacıyla ise odaklanma stratejisini kullanması gerekmektedir. Ancak işletme belirli bir alana odaklandığından ulaşılabilir olan toplam Pazar payı üzerinde sınırlamalar getirecektir. Bu durum da ise işletmeler kârlılık veya satış hacmi kaybını göze almalıdırlar.

Porter çalışmalarında değindiği üzere yerel özelliklerin, stratejik rekabet açısından oldukça mühim olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca işletmelerin avantajlı bir konuma gelmek için devletlerin mali durumları ve tarihi birikimleri ile kültür ve teşkilat yapıları konularında rekabetçilik durumlarının kuvvetli olması gerekmektedir. Ayrıca Porter, farklı ülkelere ait olan ve uluslararası alanda rekabet üstünlüğüne sahip olan sektörlerin avantajlı bir konumda yer almasını sağlayan öğelerden bahsetmektedir. İşletmeler bu öğeleri dikkate alarak avantajlı bir konum elde edebilirler.

Bir ülkede yer alan ve üretim faktörlerinden olan nitelikli emek ve alt yapı seviyesinin doğru değerlendirilmesi sonucunda işletmeler için avantajlı bir konum elde edilebilir.

Talep konusunda ise rekabet üstünlüğünü belirlemede, yerel talebin niceliğinden daha fazla niteliğinin daha önemli bir etken olduğu ortaya konulmaktadır.

Belirli bir sektör ile ilgili faaliyet gösteren tedarikçi ve dağıtıcı ile aynı zamanda rekabet gücüne de sahip olan endüstrilerin olması rekabet üstünlüğü açısından olumlu bir durumu meydana getirecektir. Firmaların dış pazarlarda bulunan rekabet seviyelerini koruyabilmeleri ise tedarikçilerin ve dağıtıcıların rekabet gücüne bağlıdır.

Eğitim, yöneticilerin oryantasyonu, karar verme araçları, müşteri ilişkilerinin doğası, işgücü ve yönetimi arasındaki ilişki gibi alanlarda yönetim uygulamaları ve yaklaşımları açısından önemli ulusal farklılıklar meydana gelmektedir. Yönetim yaklaşımı ve örgütsel becerilerdeki bu farklılıklar, değişik endüstri türlerindeki rekabette avantajlar ve dezavantajlar oluşturmaktadır.

Firmalarda yönetim ve rekabet için belirlenen yöntem, ülkede meydana gelen ekonomik ve politik hadiselerden etkilenmekte olduğu için avantaj elde etmek isteyen işletmeleri de etkilemektedir.

Eğer bir işletme içerisinde eğitim, yöneticilerin oryantasyonu, karar verme araçları, müşteri ilişkilerinin doğası, işgücü ve yönetimi arasındaki ilişki gibi alanlarda doğru yönetim politikaları uygulanırsa değişik endüstri türlerindeki rekabette avantajları oluşturabilir.

Devlet, çoğunlukla, ülkedeki çoğu ürünün temel alıcısı olması; uygulamış olduğu politikalar ile dolaylı yoldan sübvansiyonlar, sermaye, eğitim, alt yapı vb. gibi fazla sayıda etken hususunda faktör koşullarını etkilemesi ayrıca talep koşullarını da kurumları vasıtasıyla yerel ürün standartları ya da mevzuatları konusunda uygulamış olduğu politikalarla tüketici tercihlerini önemli oranda etkilemektedir. Bu gibi durumlar ise sektördeki rekabet koşullarını olumlu ya da olumsuz olarak etkileyebilmektedir.

Rekabet gücünün büyümesi açısından devlete düşen görev siyasi ve yasal düzenleme mekanizmaları vasıtasıyla ile elmas modelinde belirtilen öğelerle sektöre destek vermek olmalıdır. Bu konuda Porter ise devletin katalizör rolünde olması gerektiğini savunmaktadır.

Şans faktörü de denilen kontrol edilemeyen büyük teknolojik sıçramalar, petrol krizinde olduğu gibi girdi maliyetlerindeki kopukluk, dünya finans pazarındaki veya döviz kurlarındaki önemli kaymalar, dünya talebindeki veya bölgesel talepteki dalgalanmalar, yabancı devletlerin politik kararları ile savaşlar gibi faktörler, belirli endüstrilerde rekabete yön vermektedir. Bu kapsamdaki durumlar çoğunlukla ülke içerisinde meydana geldiği gibi dünyanın genelinde de etkisini göstererek firmaları ve kimi zaman da hükümeti etkileyebilmektedirler. 2020 yılına geldiğimizde ise günümüzde dünyada büyük bir salgın halinde kendini gösteren COVID 19 Pandemisi on binlerce insanın ölümüne neden olmaktadır (gisanddata.maps.arcgis.com). Şans faktörüne bu açıdan bakıldığında

dünyada girdi maliyetlerindeki kopukluk, dünya finans pazarındaki veya döviz kurlarındaki önemli kaymalar, dünya talebindeki veya bölgesel talepteki dalgalanmalar gibi etkenlerin hepsinin birden yaşanmasına sebep olmaktadır. Bu durum ise işletmelerin olumsuz anlamda etkilenmesine neden olmaktadır.

Porter'in ortaya koyduğu model ve düşünceler her ne kadar değerli olsa da, modele bir takım eleştiriler de yapılmaktadır. Bunların temelinde yerel rekabet unsurlarının tam olarak değerlendirilmediği, devlet faktörünün direkt faktör olarak ele alınması gerektiği, kültür faktörünün göz ardı edildiği ve fazla önem atfedilmediği, küreselleşen dünyada çok uluslu işletmelerin ülkelerin gelişimdeki önemi noktasındaki açıklamalarının yetersiz kaldığı, elmasın sadece bir faktörüne sahip olan bir takım ülkelerin de sürdürülebilir bir ekonomiye sahip olmasını izah edemediği ve son olarak karşılaştırma üstünlük teorisinin eksikliklerini tamamladığı ve bu sorunlara zaten bir takım önerilerin sunulduğu gibi eleştiriler yatmaktadır.

## KAYNAKÇA

- Acar, D. (2005). *Küresel Rekabette Maliyet Yönetimi ve Yaklaşımları: Tekstil Sektörü ile ilgili Bir Araştırma*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım Ltd. Şti.
- Akbolat, M. ve Işık, O. (2012). Hastanelerde Rekabet Stratejileri ve Performans/Competitive Strategies and Performance in Hospitals. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(1), 401-424.
- Akmermer, B. (2015). *Türkiye Su Ürünleri Sektörünün Uluslararası Pazarlarda Rekabet Edebilirliğinin Porter'ın Elmas Modeli ile Değerlendirilmesi (Yüksek Lisans Tezi)*. Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.
- Arıç, K. H. (2013). Yeni Bir Dış Ticaret Teorisi Olarak Porter'ın Rekabetçi Üstünlükler Teorisi'nin Yapısı. *Kafkas Üniversitesi İİBF Dergisi*, 4(5), 81-97.
- Ateş, M. (2006). *Kriz Yönetimi ve Rekabet Stratejileri; Türk Hava Yollarında Bir Uygulama (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)*. Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.
- Ayyıldız, H. (1996). Küreselleşme sürecinde Türk Cumhuriyetlerinin Dünya Pazarlarındaki Genel Rekabet Durumu, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 7(24), 39-46.
- Barca, M., Döven, M. S. ve Taşkın, K. (2006). *Uluslararası Pazarlarda Türk Gıda Sektörünün Rekabet Gücü ve İhracatta Aranan Kriterler/Karşılaşılan Engeller*. İstanbul: İTO Yayınları, 24, (Erişim tarihi: 15.06.2020, <https://docplayer.biz.tr/4366761-Uluslararası-pazarlarda-türk-gıda-sektorunun-rekabet-gücü-ve-ihracatta-aranan-kriterler-karşılaşılan-engeller.html> )
- Berdine, M., Parrish, E., Cassill, N.L. & Oxenham, W. (2008). Measuring the Competitive Advantage of the US Textile and Apparel Industry. *Industry Studies Annual Conference*, Boston, 1-2 Mayıs 2008, 1-24.
- Bilir, Y. (2016). *Turizmde Rekabet Gücünün Analizi ve Sürdürülebilir Rekabet: Porter'ın Elmas Modeli Çerçevesinde Türkiye ve Yunanistan'ın*

*Karşılaştırılması (Yayımlanmamış Doktora Tezi)*. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.

Collins, D.J. & Montgomery, C.A. (2000). *Kaynaklara Dayalı Rekabet 1990'lı Yıllarda Strateji, Şirket Stratejisi*, Harvard Business Review (A. Gürsel, Çev.), İstanbul: MESS (Türk Metal Sanayicileri Sendikası) Yayını, 41-67.

Coronavirus COVID-19 Global Cases by the Center for Systems Science and Engineering (CSSE) at Johns Hopkins University (JHU), Erişim Tarihi: 08.04.2020,

<https://gisanddata.maps.arcgis.com/apps/opsdashboard/index.html#/bda7594740fd40299423467b48e9ecf6>.

Coşkun, S., Mesci, M., ve Kılınç, İ. (2013). Stratejik Rekabet Üstünlüğü Sağlama Aracı Olarak İnovasyon Stratejileri: Kocaeli Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 28(28), 101-132.

Craig, J. C. & Grant, R. M. (1993). *Strategic Management*, London: Kogan Page in association with AMED.

Davies, H. & P. Ellis (2000), Porter's Competitive Advantage of Nations: Time For The Final Judgement?, *Journal of Management Studies*, No:37(8), 1189-1213.

Dinçer, Ö. (2003). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası* (6. baskı). Beta Basım Yayım: İstanbul.

Doğan, İ.F. (2011). *Stratejik rekabet avantajı olarak Porter'in elmas modeli ve bir alan çalışması (Yüksek Lisans Tezi)*. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.

Eren, E. (2013). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası* (9. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.

Erkan, C. (1993). *Kuresellesme ve Avrupa Topluluğu Karsısında Türkiye' nin Rekabet Yeteneği*. Ankara: Takav Matbaacılık.

Erkan, H. ve Erkan, C. (2004). *Bilgi Ekonomisinde Teori ve Politika*, 3. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, 25-26 Kasım, Eskişehir.

- Gökmenoğlu, S. M. Akal, M. ve Altunışık, R. (2012). Ulusal Rekabet Gücünü Belirleyen Faktörler Üzerine Değerlendirmeler. *Competition Journal/Rekabet Dergisi*, 13(4), 3-43.
- Grant, R.M. (1991). Porter's Competitive Advantage of Nations': An Assessment, *Strategic Management Journal*, No: 12(7), 535-548.
- Gugler, P. and Brunner, S. (2006). FDI Effects on National Competitiveness: A Cluster Approach, *Int Adv Econ Res*, 13, 268-284.
- Gürpınar, K. ve Mustafa S. (2008). Uluslararası Rekabetçilik Analizinde Michael E. Porter'ın Elmas Modeli Yaklaşımı: Türkiye'de Bazı Endüstrilerde Uygulanabilirliğinin ve Sonuçlarının Araştırılması, *Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 15, 105-125.
- İplikçioğlu, İ. (2003). Kapitalist Sistem ve Küresel Pazarda Rekabet Avantajı Sağlamayı Amaçlayan Firmalar İçin Olası Alternatif Rekabet Stratejilerinin Analizi. *Verimlilik Dergisi*, (4), 79-106.
- Karaarslan, M. H. (2008). *Rekabet Üstünlüğü Sağlama Aracı Olarak Konumlandırma Stratejilerinin Stratejik Pazarlama Yönetiminde Kullanılması: Kayseri İli Tüketicilerinin Kayseri Ve Ankara Mobilyaları Algularının Ölçümü (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)*. Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Keser Yıldırım, H. (2011). *Lojistik Sektörünün Rekabet Gücü Yönüyle Analizi: Türk Lojistik Sektörü için Bir Çalışma (Yayınlanmamış Doktora Tezi)*. Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Koç, M. ve Özbozkurt, O. B. (2014). Ulusların Rekabet Üstünlüğü ve Elmas Modeli Üzerine Bir Değerlendirme. *İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi*, 2(3), 85-91.
- Özdemir, A. (2019). Ulusların Rekabetçi Avantajı: Elmas Model Çerçevesi ve Türk Turizm Sektörünün Rekabet Gücü. *Tesam Akademi*, 6(1), 11-41.
- Porter, M.E. (2000). *Rekabet Stratejisi, Sektör ve Rakip Analizi Teknikleri* (Çeviri: Gülen Ulubilgen) Sistem Yayıncılık, 1.Basım, İstanbul.
- Porter, M.E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, New York: The Free Press.

- Porter, M.E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*, Hong Kong: The MacMillan Press.
- Porter, M.E. (1998). *The Competitive Advantage of Nations*, Free Press. New York.
- Porter, M.E. (2008). *Rekabet Stratejileri, Sektör ve Rakip Analizi Teknikleri* (Çeviri: Gülen Ulubilgen) Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Schermerhorn, J. R. Jr. (2007). *Management 9e*. Hoboken New Jersey: John Wiley and Sons, Inc.
- Stopford, J. M., Strange, S. & Henley, J. S. (1991). *Rival states, rival firms: Competition for world market shares (Vol. 18)*. UK: Cambridge University Press.
- Swayne, L. E., Duncan, W. J. & Ginter, P. M. (2006). *Strategic Management of Health Care Organization* (Fifth edition). Hoboken New Jersey: Blackwell Publishing.
- Timurçin, D. (2010). *Türkiye’de Kobi’lerin Rekabet Gücü ve Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Kümelenmenin Etkisi (Yayımlanmamış Doktora Tezi)*. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Van Den Bosch, F. A. & Van Prooijen, A. A. (1992). European management: an emerging competitive advantage of European nations. *European Management Journal*, 10(4), 445-448.
- Zuckerman, A. M. (2002). *Improve Your Competitive Strategy A Guide for The Healthcare Executiv*. Chicago: Health Administration Pres.



## **BÖLÜM 2**

### **AVRUPA YAYINCILIK HUKUKUNDA ‘AVRUPA ESERİ’ KAVRAMI VE TÜRKİYE’DEKİ YANSIMALARI**

Dr. Öğr. Üyesi Kemal Cem BAYKAL<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Radyo Televizyon ve Sinema Bölümü, kcbaykal@comu.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-6879-4391>



## GİRİŞ

1980’li yıllar özellikle Batı dünyasında liberalleşme politikalarının yaygınlaştığı ve özel girişimlerin fazlaca desteklendiği bir dönemdir. Bu durumun en önemli nedeni ise 1973’te başlayan ‘petrol krizi’ olmuştur. Söz konusu sıkıntıları aşmak için uygulanan liberal politikalar ile birlikte İkinci Dünya Savaşı’ndan sonra benimsenen ‘refah devleti’nin de sonuna gelinmiştir.

Liberalleşme politikalarına rağmen, korumacı Avrupa yayıncılığı, 1980’lerden beri Avrupa Toplulukları (AT) bünyesinde tartışma konusu olmuştur. Örneğin, Fransız hükümeti Avrupa yapımı programlar için %60’lık bir kota getirilmesini talep etmiş ve Amerika Birleşik Devletleri’nden (ABD) ithal edilen programların sınırlandırılmasını istemiştir. Bir tarafta Avrupa’nın liberal, denetimden arındırılmış pazar anlayışı ile diğer yandan bu ulusalcı, kota yanlısı yaklaşımlar karşısında ABD tepki göstermiş ve bu sınırlamaların uluslararası hukuka aykırı olduğunu öne sürmüştür. Ancak 1989 yılında kabul edilen Sınırsız Televizyon Direktifi’nin (*Television without Frontiers Directive*) (STD) öngördüğü kota sistemi, günümüze kadar işlemeye devam etmiştir (Arşan, 2008: 110).

Kültürel korumacılık, küreselleşmeyi Amerikanlaşma ve kültürel küreselleşmeyi de Amerikan popüler kültürünün ulusal ve yerel kültürleri tahakkümü altına alması, onları yerinden etmesi, değilse dönüştürerek kendine benzetmesi ve en kötüsü de onları yozlaştırması olarak değerlendirmekte ve bu sürece karşı durmak gerektiğini savunmaktadır (Mutlu, 2005: 286).

Kültürel korumacılık birtakım zaafılara sahiptir. Eğer korumacı görüşlerin iddia ettiği gibi merkez bugün hala Amerika'ysa bile, iletişim teknolojilerindeki dönüşüm, onların iddia ettiklerinin tam tersi imkânlar yaratmaktadır. Periferi<sup>2</sup> kültürü, artık egzotik bir serüvene konu olmaktan çıkmış, merkeze taşınmaya, hatta merkezin anaakım (*mainstream*) kültürüne dahil olmaya başlamıştır. Bu, küreselleşmenin periferilere sunduğu kültürel bir imkandır. Periferilerin korumacılık veya içe kapanmacılık politikalarıyla bu imkânı göz ardı etmesi doğru bir tutum değildir (Mutlu, 2005: 286-287, 290).

Oysa 1980'li yıllar, özel sektörün diğer hizmetler sektörü gibi yayıncılık alanına da yatırım yapmayı istemesi ve ayrıca, uluslararası rekabetin artması sonucu, küresel rekabet avantajlarından yararlanabilmek için çok uluslu şirketlerin özellikle reklam ve pazarlama faaliyetlerinin devlet denetiminden olabildiğince kurtarılması isteği gibi nedenler sonucunda devletlerin yayıncılık alanından çekildiği dönemdir (Geray, 2002: 97). Dolayısıyla, hem liberalleşme politikalarını benimsemek ancak aynı zamanda da korumacılığa yönelmek, birbiriyle tezat iki anlayışı temsil etmektedir.

Diğer taraftan, son yıllarda birçok araştırmacı medya iletilerinin alınılanması, yorumlanması ve işlenmesi süreçlerinin oldukça karmaşık olduğunu ortaya koymuştur. Örneğin, Liebes ve Katz İsrail'deki farklı

---

<sup>2</sup> Orijinal hali *periphery* olan kavram, 'dış mahalle' anlamında kullanılmaktadır. Ancak, merkez ABD ise buradaki dış mahalle yalnızca gelişmekte olan Batı ülkeleri değil, gelişmiş kıta Avrupası ülkelerini de kapsamaktadır. Çalışmanın ilerleyen kısımlarında görüleceği üzere, ABD menşeli yayınlara karşı korumacılık politikaları en fazla Avrupa bütünleşmesinin gelişmiş ülkeleri tarafından desteklenmekte ve talep edilmektedir (Y.N.).

etnik grupların, Amerikalıların ve Japonların Dallas dizisini birbirlerinden farklı olarak alımladıklarını ve yorumladıklarını ortaya koymuştur (Thompson, 2019: 213-214). Dolayısıyla, ‘korunmaya’ çalışılan yabancı menşeli içeriklerin herkesi aynı ölçüde etkilemesi ve ‘asimile etmesi’ gibi bir durum söz konusu değildir. Kaldı ki, yerli içeriklerin de insanlarda ‘beklenen’ ‘olumlu’ sonuçları yaratmasının da hiçbir kesinliği bulunmamaktadır. Bu anlayış, medyanın mutlak etkisini kabul eden ve izleyicileri tamamen ‘pasif’ olarak gören bir noktada konumlanmaktadır.

1989 yılında ilk kez Sınırsız Televizyon Direktifi ile benimsenen ve 2007 yılında çıkarılan AB Görsel-İşitsel Medya Hizmetleri Yönergesi (*Audiovisual Media Services Directive*) (GİMHY) ile bugün halen yürürlükte bulunan ‘ortak Avrupa eseri kotası’<sup>3</sup>, ‘enformasyonun serbest dolaşımı’ ilkesiyle<sup>4</sup> bağdaşmamasının yanı sıra uygulamada da sorunlara yol açmaktadır. Bu çalışmanın temel sorunsalı, özellikle 1989 yılından itibaren Avrupa yayıncılık alanında ‘kural’ olarak kabul edilen kota sisteminin, günümüze değin başarılı bir biçimde uygulanıp

---

<sup>3</sup> ‘Avrupa eseri’, “AB üyesi Devletlerde üretilen eserler, Avrupa Konseyi Sınırötesi Televizyon Sözleşmesine taraf olan ve mevzuatta öngörülen koşulları yerine getiren Avrupalı üçüncü Devletler tarafından üretilen eserler ile Birlik ve üçüncü ülkeler arasında görsel-işitsel sektör ile akdedilen anlaşmalar çerçevesinde ortaklaşa üretilen ve bu anlaşmaların her birinde belirtilen koşulları yerine getiren eserler” anlamına gelmektedir (GİMHY, m.1/1-n).

<sup>4</sup> İkinci Dünya Savaşı sonrasında yürürlüğe giren, Avrupa Birliği’ni oluşturan Devletlerin de taraf olduğu ve 10.10.1948’de kabul edilen Birleşmiş Milletler (BM) İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi, fikir ve ifade özgürlüğü hakkının, ülke sınırları mevzu bahis olmaksızın fikir ve görüşleri her vasıta ile arama ve yayma hakkını da kapsadığını kabul etmiştir (m.19). 04.11.1950 tarihinde imzalanan ve Avrupa Birliği Devletlerinin taraf olduğu Avrupa Konseyi İnsan Haklarını ve Ana Hüriyetlerini Korumaya Dair Sözleşme de ifade özgürlüğünün haber ve fikirlerin ülke sınırları mevzu bahis olmaksızın serbest dolaşımını kapsadığını öngörmüştür (m.10/1).

uygulanmadığını ortaya koymaktır. Çalışmanın diğer bir amacı ise Avrupa kotalarının Türkiye’deki yansımalarını incelemektir. Türkiye, Avrupa Konseyi tarafından kabul edilen Avrupa Sınırötesi Televizyon Sözleşmesi’ne (*European Convention on Transfrontier Television*) (ASTS) taraftır. Sözleşmede, yayınların çoğunluğunun Avrupa eseri olması gerektiği tavsiye edilmektedir<sup>5</sup>. Ancak esas olarak Türkiye halen Avrupa Birliği’ne (AB) aday ülke durumundadır. Dolayısıyla, 03.03.2011 tarihinde yürürlüğe giren 6112 sayılı Radyo ve Televizyonların Kuruluş ve Yayın Hizmetleri Hakkında Kanun’da (R.G. Sayı: 27863) da AB hukuku ile uygun olarak Türkiye’nin AB’ye üye olması durumunda yayınların çoğunluğunun ‘Avrupa eserleri’ne ayrılacağı hususu hükme bağlanmıştır. Bu çalışmada, henüz zorlayıcı bir hükme tabi olmamalarına rağmen, Türkiye’deki televizyon kuruluşlarında Avrupa eserlerinin hangi oranda yayınlandığını saptamak da amaçlanmıştır. Varılmak istenen sonuç, Avrupa’da uygulanan ‘zorlayıcı’ politikalar ile Türkiye’de uygulanan ‘zorlayıcı olmayan’ politikaların uygulamada ne gibi farklar yarattığını ortaya çıkarmaktır.

Çalışmada betimleyici araştırma tekniği ile nicel içerik analizi yöntemlerine başvurulmuştur. Betimleyici araştırma tekniği ile, Avrupa’da tarihsel süreç içerisinde Avrupa eseri kavramının gelişimi hukukî düzenlemeler bakımından ele alınmış ve özellikle Avrupa Komisyonu’nun çıkardığı raporlardan yararlanılarak, Avrupa

---

<sup>5</sup> Türkiye, ASTS’ye taraf ülke olduğu için Türkiye’de üretilen yapımlar da Avrupa eseri olarak kabul edilmektedir.

televizyonlarındaki yabancı menşeli yayın oranlarına dönemsel olarak yer verilmiştir. Ayrıca, Avrupa eseri kavramı ile Türk yayıncılık hukuku arasındaki ilişki de bu yöntemle açıklanmaya çalışılmıştır. Çalışmada kullanılan diğer bir yöntem ise nicel içerik analizidir. Bu yöntemle, 21-27 Aralık 2020 tarihleri arasında en fazla izlenen Türk televizyon kanallarının yayın akışları incelenmiş, yerli yapımlar (Avrupa eserleri) ile yabancı eserlerin dağılımı oransal olarak ortaya konulmuştur. Amaç, Türk televizyonlarında yayınlanan Avrupa eseri oranına ilişkin güncel bir saptama yapmaktır. Çalışma, yalnızca geleneksel televizyonlar ile sınırlı olup, dijital yayın platformları inceleme kapsamına alınmamıştır.

Çalışma iki ana başlıktan oluşmaktadır. İlk kısımda, tarihsel süreç içerisinde Avrupa eseri kavramının gelişimi ile Avrupa'daki uygulamalar ele alınmış olup, ikinci kısımda ise bu kavramın Türkiye'deki yansımalarına ve uygulamalarına değinilmiştir.

## **1. TARİHSEL SÜREÇ İÇERİSİNDE 'AVRUPA ESERİ' KAVRAMININ GELİŞİMİ VE AVRUPA ÜLKELERİNDE UYGULANMASI**

### **1.1. Tarihsel Süreç İçerisinde 'Avrupa Eseri' Kavramının Gelişimi**

İkinci Dünya Savaşı'ndan sonraki dönemde, Avrupa'da yayıncılık sistemlerinin tekel ya da oligopol şeklinde başladığını görmek mümkündür. Bu durumun temel gerekçesi, mevcut radyo dalgalarının 'sınırlı' olduğunun kabul edilmesiydi. Diğer bir önemli neden ise, siyasal iktidarların o dönem için yeni ve güçlü gözükten elektronik kitle

iletişim araçlarından yararlanma arzusuydu. Ayrıca, bu araçların kültür ve eğitim amacıyla kullanılması isteği, siyasal iktidarların bu araçları kendi lehine kullanma arzusu ve uygulanan devletçilik politikaları, kamu yayın tekellerinin tercih edilmesinin diğer nedenleridir (Çaplı, 2001: 33 vd.). Bir anlamda, kamu hizmeti yayıncılığı, Avrupa yayıncılık kültürünün ortak tek noktasıdır (Sümer, 2010: 204).

1950'li yılların ortalarından itibaren, Amerikan program sektörü, Hollywood'lu yapımcıların desteğini alarak iyice güçlenmiş ve televizyon programlarının ülke dışında gösterimini artırmak için çeşitli stratejiler geliştirilmişti. Bazı Amerikan yapımcıları, ürettiği programlara İspanyolca, İtalyanca, Almanca, Fince, Fransızca ve başka bazı dillerde altyazı uygulaması yapmaktaydı. Bu dönemde İngiltere, Amerikan yapımlarına karşı kota uygulamaya başlamıştır. İtalyan ve Fransız kamu yayın kuruluşlarında ise bütçe yetersizliğinden dolayı çok az Amerikan programı gösterilebiliyordu (Akkor Gül, 2013: 32-33).

1957 yılında imzalanan Roma Antlaşması ile kurulan Avrupa Ekonomik Topluluğu (AET) mal ve hizmetlerin, üye Avrupa Devletleri arasında serbest dolaşımını kabul etmişti. Ancak Roma Antlaşması, radyo ve televizyon yayınlarının serbest dolaşımına ilişkin bir hüküm içermemektedir.

Bu dönemde, dünyadaki enformasyon akışındaki dengesizlik, UNESCO ve Birleşmiş Milletler oturumlarında görüşülmüştür. 1969 yılında Fransız Jean Maheu başkanlığındaki UNESCO üyelerinin isteği üzerine bir uzmanlar toplantısı yapılmış ve tek yönlü iletişimin gelişmiş ülkeler ile az gelişmiş ülkeler arasındaki ilişkileri olumsuz etkilediği,

eğer önlem alınmazsa bu durumun telafi edilemeyecek sorunlara yol açacağı belirtilmiştir. UNESCO'nun 1970 yılındaki toplantısında ise, haber akışının çift yönlü ve dengeli olması gerektiği vurgulanmıştır. Ancak, bu toplantılardan ve daha sonraki yapılan çalışmalardan ABD'nin de müdahaleleri sonucunda netice alınamamıştır (Akkor Gül, 2013: 75-76).

Amerikan programları konusunda bu gelişmeler yaşanırken AT Komisyonu'nun 1970 yılında hazırladığı memorandum, Topluluk düzeyinde bir sanayi politikasının ilkelerini ortaya koymaktadır. Öngörülen temel ilkeler, deregülasyon ve vergi sınırlarının yok edilmesiyle birleşik bir Avrupa pazarı oluşturmak ve çok uluslu Avrupa şirketlerinin önündeki engelleri kaldırmaktır (Pekman, 1997: 101).

1970'lerden bu yana aldığı kararlar aracılığıyla yayıncılık alanını doğrudan etkileyen ve bir içtihat hukuku oluşturmuş tek kurum Avrupa Adalet Divanı olmuştur. Adalet Divanı, 1974 *Sacchi Davası*'yla televizyon sinyallerinin de ortak pazarda serbestçe dolaşması gereken bir hizmet olarak değerlendirilmesi gerektiğine hükmetmiş, 1980 *Debauve Davası*'yla ise bir üye ülkeden diğerine yansıyan yayınların alınmasının yasal olduğu hükmüne varmıştır. Bu iki davada varılan sonuçlar 1989 yılında kabul edilecek olan STD'nin yasal dayanaklarını oluşturmuştur (Sümer, 2010: 204).

1980'lerin ilk yıllarında, ABD'de başlayan deregülasyon eğilimleri artık Avrupa'nın gündemine gelmeye başlamıştı. Bu yeni dönemde, o güne kadar yaygın olarak benimsenen kamu hizmeti yayıncılığı

sorgulanmaya ve eleştirilmeye başlanmış; kamu yayın tekellerinin kaldırılması tartışılmaya başlanmıştır (Çaplı, 2001: 34-35, 40).

Bu dönemde, Avrupa'da, *Dallas* ve *Dynasty* gibi dönemin en popüler dizileri en çok izlenen saatlerde gösteriliyordu. Ancak Avrupa yapımları ABD'de tutmamaktaydı. Bu durumun en temel nedeni, şovların görece ciddi olması ve dizilerde yansıtılan sosyal içeriklerin Amerikan toplumu ile örtüşmemesidir. Bu döneme ilişkin ilginç bir bilgi, İngiliz Granada Şirketi'nin *Coronation Street* isimli başarılı soap operasını Amerikan şebekelerine bedava vermeyi teklif etmesi; ne var ki yayıncıların hiçbirinden olumlu yanıt alamamasıydı. 1980'li yıllarda BBC bile tüm program içeriğinin %15'ini oluşturan dış kaynaklı programlarının %90'ını Amerikan yapımları ile doldurmuştu. 1987 yılında, ABD, televizyon programı ihracatının %56'nını Avrupa'ya gerçekleştirmekteydi. Bu dönemde, Avrupa Komisyonu Başkanı Jacques Delors, kültüre araba ya da buzdolabı muamelesi yapılamayacağını belirterek, Amerikan yayınlarını Avrupa'nın dilini ve kültürel mirasını devam ettirmesine engel olacak bir faktör olarak gördüğünü ifade etmiştir (Akkor Gül, 2013: 116-117, 120-121).

ABD yayınlarının arttığı bu dönemde, Avrupa ülkeleri yayıncılık alanında ortak bir politika belirleme çabasına girmişlerdir. Avrupa Parlamentosu Gençlik, Kültür, Eğitim ve Spor Komitesi'nin 1982 yılında 'Hahn Kararı' olarak bilinen çalışmasında yayıncılık alanının artık ulusal ölçekte düzenlenmesinin yerine ortak bir tutum alınması görüşü benimsenmiştir. 1986'da imzalanan Avrupa Tek Senedi'nde (*Single European Act*) ise, yayıncılık alanını açıkça kapsamasa da

hedeflenen tek pazarda para karşılığında yapılan hizmetlerin serbest dolaşımının 1992 yılına kadar tamamlanması öngörülmüştü. 1987 yılında Komisyon'un yayınladığı Yeşil Kitap'ta (*Green Paper Towards a Dynamic European Community*) ise, iletişim sektöründe düzenleme, uyumlaşma ve liberalleşmeye gidilmesi gerektiği vurgulanmıştır. AB Komisyonu Başkanı'nın 1989 yılında Avrupa Konseyi ile birlikte Paris'te yayınladığı Görsel-İşitsel Eureka Bildirgesi'nde ise uluslararası pazarlarda rekabet edebilecek güçlü bir Avrupa yayıncılık pazarı yaratılmasına ilişkin kapsamlı hedefler belirtilmiştir. Bildirge'de ayrıca, dünyada Avrupa'nın sahip olduğu payın artırılmasına yönelik hedef de belirtilmiştir (bkz. Akkor Gül, 2013; Çiftçi, 1999).

Kanımızca, Görsel-İşitsel Eureka Bildirgesi'nde ortaya konan hedefler, kamu yayıncılığının ilk yıllarından itibaren oluşturulamayan ortak politikaları tesis etmeye yarayacak detaylı bir yol haritası niteliğindedir. Ancak dikkat çeken esas husus, Avrupalıların ABD'ye karşı yıllardır sürdürdükleri korumacı politikalara rağmen dünyada, Avrupa'nın sahip olduğu payın artırılmasına yönelik bir hedef belirlemesidir. Bu hedef, aynı zamanda yayıncılık alanında açık bir biçimde ABD ile rekabet etmek anlamına da gelmektedir.

Avrupa'da 1980'li yıllarda gerçekleşen politika değişikliği ve ortak bir Avrupa yayıncılık pazarı oluşturmak amacıyla girişilen çabaların bir diğeri de artık özel yayıncıların da birer aktör olarak ortaya çıktığı bu dönemde televizyon yayınlarını düzenleyen ortak bir metin oluşturulmasıydı. Bu amaçla, 1980'li yılların ortalarından itibaren bir Sınırsız Televizyon Direktifi oluşturma hazırlıkları başlamıştır. Ancak,

küresel bir pazarda rekabet edebilecek güçlü bir Avrupa yayıncılık pazarının oluşturulması yönünde fikirlerin sunulduğu bu dönemde, Sınırsız Televizyon Direktifi taslağında en çok tartışılan hususun ‘Avrupa kotaları’ olması dikkat çekicidir.

Direktif hazırlanırken, Avrupa çapında lobi yapmaya başlayan reklam endüstrisi, ticari yayıncılar, İtalya, Almanya, Belçika, İngiltere ve Lüksemburg liberal kanatta yer alırken; Avrupa Parlamentosu içerisindeki sol ve sosyal demokrat parlamenterler, sendikalar, meslek kuruluşları, kamu hizmeti yayıncılarının sesi konumundaki Avrupa Yayın Birliği ve kültürel emperyalizmden çekinen küçük ülkeler ile kendi görsel-işitsel sektörünü Amerikan program akışından korumak isteyen Fransa, düzenleme (*regulation*) taraftarı olan grup içerisinde yer almıştır (Sümer, 2010: 205).

Sınırsız Televizyon Direktifi taslağının hazırlık sürecinde, Fransa ve onu destekleyen İtalya liberal bir anlayışı savunmakla birlikte üye ülkelerin televizyon ve film sanayilerini korumaya yönelik tedbirlerin alınmasına önem vererek Direktif taslağına bu yönde hükümler konmasında etkili olmuşlardır. Fransa’nın öncülüğü ile taslağı konulan ‘televizyon yayınlarının %60’ının Avrupa yapımlarına ayrılması’ koşulu büyük gürültü koparmış ve özellikle ABD’nin çok şiddetli tepkisini çekmiştir. ABD hükümeti ve görsel-işitsel sanayi, ‘Avrupa Kotası’ olarak anılan bu girişime karşı yoğun bir tepki başlatmıştır. ABD, hükmün serbest ticaret kurallarına ve korumacılığı önleyen uluslararası anlaşmalara aykırı olduğunu savunarak yönergenin Gümrük Tarifeleri ve Ticaret Genel Anlaşması’nı (*General Agreement*

*on Tariffs and Trade- GATT*) ihlâl ettiğini öne sürmüştür (Pekman, 1997: 107).

Direktif, Ekim 1989'da oy çokluğu ile kabul edilmiştir. Direktif'in son halinde, üye Devletlerin, 'mümkün olduğunca ve uygun yolları kullanarak', haber, spor yayınları, oyunlar, reklamlar ve teletekst yayınları dışında kalan zamanlarının çoğunluğunu (en az %51) Avrupa yapımlarına ayıracakları ve bu orana 'aşamalı olarak ve uygun ölçütler çerçevesinde' ulaşacakları hükmü kabul edilmiştir (STD, m.4).

STD'nin 4. maddesinde yer alan bu belirsiz ifadeler bazı kesimler tarafından Topluluğun ABD'ye boyun eğdiği şeklinde yorumlanmıştır. Avrupa kotasıyla ilgili hükmün yumuşatılmış halinden de memnun olmayan ABD, Yönergenin imzalandığı gün, Temsilciler Meclisi'nin aldığı kararla Yönergeyi reddetmiş, ABD Başkanı ve Ticaret Bakanlığı'nı bu konuda tedbir alması için uyarmıştır. İki tarafın bu çatışması 1986'dan beri sürmekte olan GATT Uruguay Round Çok Taraflı Ticaret Görüşmeleri kapsamına alınmış ve uzun yıllar sürdürülen müzakereler Aralık 1993'te neticelendirilmiş ve taraflar uzlaşmaya varamamıştır. Bir bakıma ABD, Avrupa'nın korumacı önlemlerini kırmayı başaramamış ve AT bu sonucu memnuniyetle karşılamıştır (Pekman, 1997: 110, 113).

STD, iki bakımdan önem arz etmektedir. İlki, Avrupa'da on yıllardır süren kota konusunu bir çözüme kavuşturmuş ve tüm üye ülkelerin uyması amacıyla somut bir oran belirlemiştir. Bunu, enformasyonun serbest dolaşımı bakımından 'sınırlayıcı' bir girişim olarak nitelendirmek mümkündür. Direktif'in diğer bir önemi ise, Avrupa'da

özellikle reklamlar ve diğer yayın içeriklerinde uyulması gereken temel ilke ve esasları belirleyen ilk düzenleyici metin olmasıdır. 1997 yılında son şeklini alan Direktif, 2007 yılına kadar yürürlükte kalacaktır.

Tekinalp'e göre (2003: 393), Avrupa Birliği'nin Avrupa kültürlerini bir 'süper devlet' gibi koruması altına alması ve bu arada, görsel-işitsel pazarda ABD karşısında egemenlik kurması olanaksız görünmektedir. Avrupa'nın 'ulusal kültür'ü koruma gibi bir sorunu olmayan ve bütün dünyaya İngilizce yayın yapan güçlü Amerikan pazarının karşısına, farklı diller ve farklı ulusal kültürlerden oluşan, ulusçuluğun ağır bastığı ülkelerle tek ve güçlü bir pazar olarak çıkması şimdilik bir hayaldir.

Bu dönemde, Avrupa kotaları bakımından bir gelişme daha yaşanmıştır. Avrupa Toplulukları'nın Sınırsız Televizyon Direktifi'nin hazırlık çalışmaları sırasında, Avrupa Konseyi de 1986 yılında, sınırötesi televizyon yayınlarını düzenleyen bir uluslararası sözleşmenin hazırlık çalışmalarını yaptığını ilân etmiştir. Avrupa Konseyi'nin temel hareket noktası, kamu yayıncılığı geleneğinin ve milli kültürlerin korunması olmuştur. İkisi de Avrupa örgütü olan Avrupa Toplulukları ile Avrupa Konseyi arasında televizyon yayıncılığı konusundaki rekabet (bir açıdan uluslararası sanayi politikalarıyla milli kültür politikalarının karşı karşıya geldiği bir çatışma süreci) 1989 yılında bir uzlaşma ile son bulmuştur. Avrupa'da uluslararası televizyon yayınlarına bir düzenleme getirilebilmesi için Topluluk ve Konsey, Sınırsız Televizyon Direktifi ile Sınırötesi Televizyon Sözleşmesi arasındaki bir uyumlaştırmanın zorunlu olduğu anlayışıyla iş birliğine gitmişlerdir. Sözleşmede değişiklikler yapılarak, Topluluk Yönergesi ile uyumlu

hale getirilmiştir. Ancak Topluluk, Yönergenin imzalanmasını Sözleşmenin tamamlanmasından sonraya bırakmış ve her iki belgenin de birbiriyle özdeş olmasına karar verilmiştir. Avrupa Sınırötesi Televizyon Sözleşmesi Mart 1989'da tamamlanarak üye Devletlerin imzasına açılmıştır. Sözleşme, 1 Mayıs 1993'te yürürlüğe girmiştir (Çiftci, 1999: 64-65).

Avrupa Sınırötesi Televizyon Sözleşmesi'nde de Direktif ile benzer biçimde, Sözleşmeye taraf olan ülkelerin, haberler, spor olayları, oyunlar, reklamlar, teletext ve tele-alışveriş için ayrılan süre dışındaki yayınların büyük bir oranını Avrupa eserlerine ayırması kabul edilmiştir (m.10/1)<sup>6</sup>. Kanımızca bu düzenleme, aynı kuruluş tarafından çıkarılan Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi'nin, enformasyonun serbest dolaşımını ifade özgürlüğü kapsamında sayan 10. maddesiyle de bağdaşmamaktadır.

## **1.2. 1990'lı Yıllardan Günümüze 'Avrupa Eseri' Uygulamaları**

1992 yılında imzalanan Maastricht Antlaşması ile, Avrupa Topluluğu'nu oluşturan kurumlar Avrupa Birliği çatısı altında bütünleşmiştir. Antlaşma'nın 'Kültür' başlığında, Birliğin 'görsel-işitsel sektördekiler de dahil, sanatsal ve edebi eserlerin' üretilmesini destekleyeceği hususu hükme bağlanmıştır (m.128/2). Bu ifade, Maastricht Antlaşması ile kurulan yeni yapının, 'Avrupa eseri' politikasının arkasında durduğunu göstermektedir.

---

<sup>6</sup> ASTS 1998 yılında güncellenmiş ancak Avrupa kotalarına ilişkin düzenleme aynen korunmuştur.

Bu dönemde, bazı Devletler, STD'ye 21 protokol ekleyerek birtakım koşulları yerine getirmemeyi tercih etmişlerdi. Örneğin, İtalya, Berlusconi'nin sahip olduğu Fininvest'in kanallarını Avrupa kotalarından muaf tutmuştu. Avrupa Adalet Divanı, bu gibi durumlarda pazarı düzenleyen maddeler dışında yetkisinin olmadığını gerekçesi ile herhangi bir adım atmamıştır (Akkor Gül, 2013: 192-193).

1990'lı yıllarda, Avrupa yayıncılık sektörü STD ile belirlenen Avrupa kotaları hedefinden oldukça uzak bir konumdadır. 1997 yılında yapılan bir araştırmada (akt. Tekinalp, 2003: 189) Avrupa televizyonlarındaki Amerikan hakimiyetini görmek mümkündür. Buna göre, İngiltere televizyonlarında %51, Almanya'da %60, Fransa'da %58, İtalya'da %64 ve İspanya'da %62 oranında Amerikan yapımlarına yer verilmiştir.

Avrupa televizyonlarındaki ABD hakimiyeti 2000'li yıllarda da devam etmiştir. Açık Toplum Enstitüsü'ne bağlı Avrupa Birliği İzleme ve Savunuculuk Programı'nın (EUMAP) 2005 yılında yayınladığı izleme raporuna göre, STD Avrupa eserleri bakımından teşvik edici bir etki yaratsa da program kalitesini pek değiştirmemiştir. Pek çok ülkede yayıncılar, kota yükümlülüklerini çoğu ucuza mâl olan yerli programlarla doldurmayı seçmiştir. Ayrıca, geçiş sürecindeki bazı yeni üye ülkelerde Direktif'in öngördüğü Avrupa eseri kotasını uygulanıp uygulanmadığı da yeterince denetlenememektedir (EUMAP, 2005: 76).

STD, 2007 yılında dijital medya teknolojilerine ayak uydurabilmek amacıyla Avrupa Birliği Görsel-İşitsel Medya Hizmetleri Yönergesi olarak değiştirilmiştir. Bu yeni düzenlemede, 2010 ve 2018 yıllarında

birtakım değişiklikler öngörölmüştür. Yönerge’de, STD’de kabul edilmiş olan %51’lik Avrupa kotası aynen korunmuştur (m.16/1).

GİMHY’nin yürürlüğe girmesinden sonra, 2008 yılında Avrupa Komisyonu medya okuryazarlığı konusunda bir rapor yayınlamıştır. Raporla medya okuryazarlığı konusunda birçok hedef konulmuş ve bu hedeflerden birisinin de medya okuryazarlığının Avrupa içerik sanayinin küresel çapta rekabet edebilirliğini teşvik etmesi olduğu kabul edilmişti (Akkor Gül, 2013: 293). Kanımızca, amacı çocukların ve gençlerin medya içeriklerinin seçimi konusunda doğru tercihler yapmasını ve medyanın sakıncalı olabilecek içeriklerinden korunmasını sağlamak olması gereken medya okuryazarlığı eğitiminin bile Avrupa eserlerinin daha fazla tercih edilmesini sağlamak amacıyla kullanılması fikri, bu dönemde AB’nin yabancı menşeli yayınlara olan hassasiyetinin aynı yoğunlukta devam ettiğini göstermesi bakımından önemlidir.

GİMHY’nin yürürlüğe girmesinden sonra da Avrupa televizyonlarında ABD hâkimiyeti devam etmiştir. ROVI firmasının araştırmasına göre (Yearbook 2012: 458-459), 2011 yılında Avrupa televizyonlarında yayınlanan kurmaca eserlerin %62,2’si yabancı menşelidir ve burada küçük bir oransal artış mevcuttur. Zira yabancı kurmaca eserlerin payı 2007 yılında %61,2, 2008’de %60,4, 2009’da ise %61 olmuştur. Avrupa menşeli olmayan yayınların reklamlarla finanse edilen özel kanallarda daha fazla yer aldığını görmek mümkündür; bu oran, %75 civarındadır. Kamu yayıncıları ise, yabancı eserlere yaklaşık %39 oranında yer vermektedir.

Kanımızca, yukarıda verilen sayısal bilgilerden yola çıkarak, kurmaca eserleri oluşturan başlıca türler olan sinema filmleri, televizyon filmleri ve dizilerin ağırlıklı olarak yabancı menşeli olması bilhassa önemlidir. Zira GİMHY, ‘haberler, spor programları, oyunlar, reklâmlar, teleteks hizmetleri ve tele-alışveriş programları’nı kota sistemine dahil etmemekte ve dolayısıyla, kurmaca eserler, reality show programları, yarışmalar vb. program türlerinin Avrupa eseri olması, GİMHY’de belirtilen hedefin tutması bakımından önem arz etmektedir.

Televizyon dizileri, Avrupa dışı içeriğin en güçlü oranına sahip olan program türüdür. 2013 yılında Avrupa eseri olmayan dizilerin oranı %67’dir. 2015 yılı için, televizyonda yayınlanan uzun metrajlı filmlerin %60’ından fazlası Avrupa dışında üretilen eserlerdir. Avrupa eserlerinin en fazla orana sahip olduğu tür ise televizyon filmleridir. Televizyon filmlerinin %50’si, animasyonların ise yaklaşık %40’ı Avrupa eseridir (Yearbook 2015: 16).

2014-2015 sezonunda ise televizyonlarda yayınlanan Avrupa filmlerinin oranı %31 olmuştur. Bu oran, yalnızca prime-time saatleri göz önünde bulundurulduğunda %26’ya düşmektedir. Bu dönemde, Avrupa televizyonlarındaki ABD menşeli filmlerin oranı ise %65’tir (Yearbook 2016: 16-17).

2015-2016 sezonunda da benzer istatistikler mevcuttur. Avrupa televizyonunda yayınlanan filmlerin yalnızca %28’i Avrupa eseridir. Bu oran, prime-time saatleri göz önünde bulundurulduğunda %23’e düşmektedir. Bu sezonda, filmler Avrupa televizyonlarının yayın içeriğinin yaklaşık %40’ını oluşturmaktadır (Yearbook 2017/2018: 18).

2017 yılında ise, tüm kurmaca yapımlardaki oranlar göz önünde bulundurulduğunda, Avrupa eserlerinin oranında artış görülmektedir. Bu sezonda, Avrupa televizyonlarında yayınlanan tüm kurmaca program sürelerinin %49'u Avrupa eseridir. Bu oran, kamu yayın kuruluşlarında daha fazladır (Yearbook 2018/2019: 24).

Yukarıdaki veriler, AB ülkelerinin Avrupa yayınlarının tercih edilmesi konusunda istediği noktada olmadığını açık biçimde göstermektedir. Daha önce de belirtildiği üzere, 1989 yılında kabul edilen Eureka Görsel-İşitsel Bildirgesi ile Avrupa pazarının dünyadaki payını artırmak ve dolayısıyla da ABD menşeiili yayınlarla 'ticari rekabet' yoluyla mücadele etme politikası da benimsenmişti. Ancak görülmektedir ki hem bu politikalar hem de 'zorlayıcı' kota uygulamaları Avrupa programlarını Avrupalı izleyiciler nezdinde 'tercih edilir' ve 'talep edilir' hale getirmede istenilen başarıyı sağlayamamıştır.

## **2. AVRUPA ESERİ KAVRAMININ TÜRKİYE'DE ELE ALINIŞI VE TÜRK TELEVİZYONLARINDAKİ UYGULAMALAR**

### **2.1. Avrupa Eseri Kavramının Türkiye'de Ele Alınışı**

Türkiye'de yayıncılık alanını düzenleyen ilk kapsamlı kanun 02.01.1964 tarihinde yürürlüğe giren 359 sayılı Türkiye Radyo-Televizyon Kurumu Kanunu'dur (R.G. Sayı: 11596). Kanunun yürürlüğe girmesiyle birlikte, radyo yayınları Turizm ve Tanıtma Bakanlığı'ndan Türkiye Radyo ve Televizyon Kurumu (TRT) bünyesine geçmiştir. 1968 yılında ise, TRT bünyesinde televizyon yayınları başlamıştır. 359 sayılı Kanuna, yabancı menşeiili yayınlar ve

ithal yapımların oranı konusunda düzenleyici bir hüküm konulmamıştır.

Türk televizyon tarihindeki ilk yerli diziler 1970’li yıllarda çekilmiştir. Dönemin TRT Genel Müdürü İsmail Cem, ilk kez kurum dışından, Türk sinemasının kalburüstü yönetmenlerine ünlü Türk romanlarından diziler ısmarlamıştır. Bu dönemde, Lütfü Akad beş bölümden oluşan ‘Ömer Seyfettin Hikayeleri’, Metin Erksan, Sait Faik, Kenan Hulusi Koray, Sabahattin Ali, Ahmet Hamdi Tanpınar ve Samet Ağaoğlu gibi yazarlardan derlediği ‘Beş Hikâye’ adlı diziyi ve Halit Refiğ ise uyarladığı ‘Aşk-ı Memnu’ adlı diziyi çekmişlerdir (Serim, 2007: 76). Aşk-ı Memnu, 1981 yılında Fransa’ya ihraç edilerek uluslararası alanda ihraç edilen ilk Türk dizisi olmuştur (aa.com.tr, 11.11.2019). Bu diziler, Türk televizyon tarihinde en fazla izlenen yerli yapımlar olan günümüz dizilerin öncüsü niteliğindedir.

359 sayılı Kanun, 14.11.1983 tarihinde yürürlüğe giren 2954 sayılı Türkiye Radyo ve Televizyon Kanunu (R.G. Sayı: 18221) ile ilga edilmiştir. Yeni Kanun’da da yabancı menşeli yayınlar ve yerli yapım kotası gibi konularda herhangi bir düzenleme bulunmamaktadır. Serim’e göre (2007: 135 vd.), 1980’li yılların ortalarında ABD yapımı ağırlıklı diziler televizyon ekranlarını doldururken, yerli diziler de yapılmaktaydı. Örneğin, ‘Bugünün Saraylısı’, ‘Kaynanalar’, ‘Perihan Abla’, ‘Uğurlugiller’ ve ‘Uzaylı Zekiye’ gibi çok izlenen yerli diziler, bu dönemde TRT ekranlarında yayınlanmıştır.

Yayıncılık alanında TRT tekelinin Anayasal olarak devam ettiği Türkiye’de de Avrupa’nın birçok ülkesiyle benzer biçimde özel yayıncılık korsan olarak başlamıştır. Anayasa’ya aykırı olarak gerçekleşen ilk özel yayınlar, 1990 yılından itibaren gerçekleşmiştir. Bu tarihten itibaren, televizyon yayınlarının içeriğinde çeşitlilik artmaya başlamıştır.

Özel yayıncılığın, Anayasa’nın 133. maddesine aykırı olarak devam ettiği bu dönemde, halihazırda Avrupa Konseyi üyesi olan Türkiye, ASTS’yi, 07.09.1992 tarihinde imzalamış, TBMM’de kabul edilen sözleşme metni, 12.12.1993 tarihinde Resmî Gazete’de yayınlanarak yürürlüğe girmiştir. Bu gelişme, yayıncılığın yeni döneminde Avrupa sisteminin esas alınacağını göstermesi bakımından önem arz etmektedir.

Nihayet 10.07.1993 tarihinde yürürlüğe giren değişiklikle, Anayasanın 133. maddesi değiştirilmiş ve özel yayıncılık kanunla belirlenecek şartlar çerçevesinde serbest bırakılmıştır. Bu gelişme sonucunda, radyo ve televizyon yayıncılığını düzenleyip denetlemek amacıyla 20.04.2020 tarihinde 3984 sayılı Radyo ve Televizyonların Kuruluş ve Yayınları Hakkında Kanun (R.G. Sayı: 21911) yürürlüğe girmiş ve Radyo ve Televizyon Üst Kurulu (RTÜK) kurulmuştur. 3984 sayılı Kanun’un Avrupa eserleri konusunda özel bir hüküm getirmemesi dikkat çekicidir. Kanun’da, yalnızca Üst Kurul’un görev ve yetkileri arasında “Bu Kanun ve Avrupa Sınır Ötesi Televizyon Sözleşmesi ilkelerine uygun biçimde çalışma ve faaliyetleri ile ilgili yönetmelik ve diğer düzenlemeleri hazırlamak” hususu da sayılmıştır (m.8/1-p).

Ancak, bu muğlak ifadenin haricinde yayınlarda ASTS'nin öngördüğü Avrupa kotalarına uyulması hususunda herhangi bir hüküm bulunmamaktadır.

Cankaya (1997: 96), ASTS hükümleri incelendiğinde, yaptırımların iç hukuktaki gibi zorlayıcı olmadığını ifade etmektedir. Bu bakımdan, Türkiye'de Kanun koyucunun Avrupa kotası ile ilgili ASTS hükmünü 'tavsiye kararı' niteliğinde okumuş olabileceğini söylemek mümkündür. Ayrıca, 1994 yılına kadar geçen yaklaşık 40 yıllık TRT döneminde, ithal yayınların Türkiye için Avrupa'da olduğu gibi bir problem konusu teşkil etmediğini de söylemek yerinde olacaktır.

1992-1995 yılları arası döneme bakıldığında, Türk televizyonlarında ABD menşeli dizi ve filmlere yer verilmekle birlikte, yerli haber-tartışma, komedi, yarışma, reality show ve dizi filmlerin de yoğunlukla üretildiğini görmek mümkündür.

Yapılan bir araştırmaya göre, 1995 yılında Türk televizyonlarında en fazla reyting alan program türleri sırasıyla haber raporları, mizah programları, spor karşılaşmaları, politika programları, reality show programları, spor yayınları, haber bültenleri, haber/bilgi yayınları, yerli diziler ve spor haberleridir (İlhan/Ünlü, 2019: 1365). Bunlar arasında reality show, politika programları ve diziler göz önünde bulundurulduğunda, yayınlanan yapımların büyük çoğunluğunun yerli olduğunu görmek mümkündür.

2000 yılına gelindiğinde, Türkiye'de en fazla reyting alan program türlerini sırasıyla yarışmalar, yerli diziler, spor karşılaşmaları, mizah programları, spor yayınları, yabancı diziler, talk show programları,

magazin programları, konserler ve yerli filmler oluşturmuştur (İlhan/Ünlü, 2019: 1366). Yerli dizilerin haricindeki türlerden yarışmalar, mizah programları, talk show programları, magazin programları ve spor yayınlarının da tamamı yerlidir.

2006 yılı araştırmasına göre, haberler %88,1, yerli diziler %71,9 ve dinî programlar %60,6 oranında en fazla izlenen program türü olmuştur. 2009 yılında yapılan araştırmada ise, haberlerin %93,7, yerli dizilerin %86,2 ve dinî programların ise %61,8 ile en fazla izlenen programlar olduğu görülmektedir. 2009 yılında televizyonlarda öncelikli olarak yayınlanması istenen program türleri sıralamasında yerli diziler %86,3 haber programları %85,1 ve Türk filmleri %74,8 ile en fazla tercih edilen programlar olmuştur (RTÜK, 2013: 26-27).

2000'li yılların başında televizyonlarda Türk yerli yapımlar büyük ilgi görürken Avrupa Birliği'ne uyum politikaları doğrultusunda 3984 sayılı Kanun ilga edilerek yerine 03.03.2011 tarihinde yürürlüğe giren 6112 sayılı Radyo ve Televizyonların Kuruluş ve Yayın Hizmetleri Hakkında Kanun çıkarılmıştır. Böyle bir değişiklik yapılmasının temel amacı, AB'nin 2007 yılında çıkardığı GİMHY'sine uyum sağlamaktır. Kanunda, haber, spor olayları, yarışma, reklam, tele-alışveriş vb. türden yayınların haricinde kalan programların en az yarısının Avrupa eserlerine ayrılacağı hususu hükme bağlanmıştır (m.15/a)<sup>7</sup>. Ayrıca, söz

---

<sup>7</sup> 6112 sayılı Kanun'a göre, 'Avrupa Eseri'nin iki şartı bulunmaktadır. Bu bakımdan, AB'ye üye Devletlerde yerleşik gerçek ve tüzel kişiler tarafından gerçekleştirilen yapımlar ile ASTS'ye taraf Devletler tarafından üretilen eserler Avrupa eseri olarak kabul edilmektedir (m.3/1-c). Bu bakımdan, Türkiye halen ASTS'ye taraf ülke olması bakımından Türkiye'de üretilen görsel-işitsel eserler Avrupa eseri olarak kabul edilmektedir.

konusu program türleri dışında kalan yayın süresinin ya da program bütçesinin %10'unun bağımsız Avrupa eserlerine ayrılacağı kabul edilmiştir (m.15/b) Ancak Kanunun geçici 7. maddesinde, Avrupa kotası uygulamasının Türkiye Cumhuriyeti'nin Avrupa Birliği'ne tam üye olduğu tarihten itibaren uygulanacağı da belirtilmiştir.

2012 yılında televizyon programlarının izlenme sıklığı ile ilgili verilere bakıldığında, yerli dizilerin %76,7, haberlerin %74,5 ve Türk filmlerinin ise %49,7 oranında izlendiğini görmek mümkündür (RTÜK, 2013: 25).

Deloitte (2014: 9) tarafından yapılan bir araştırmaya göre, Türkiye'de 2013-2014 sezonunda en fazla izlenen altı kanalın ilk beşe giren programlarının %81'ini yerli diziler, yerli yarışma ve eğlence programları ile yerli sinema filmleri oluşturmaktadır. Yabancı sinema eserlerinin payı ise %5'tir.

2018 yılında RTÜK'ün yaptığı araştırmaya göre, 14 program türü arasında izleyicilerin en fazla tercih ettiği üç program sırasıyla haberler, yerli diziler ve spor programları olmuştur. Yabancı diziler 10. sırada yer alırken, yabancı filmler 12. sırada yer almıştır (RTÜK, 2018: 53).

Ayrıca, 2000'li yıllar, Türk dizilerinin yoğun olarak dünyaya ihraç edildiği bir dönem olmuştur. 2008 yılında dizi film ihracatından elde edilen gelir 100 bin dolar iken bu rakam 2017 yılı itibariyle 300 milyon doların üzerine çıkmıştır (haberturk.com, 15.10.2018). 2018 yılı itibariyle Türk dizileri 176 ülkede 700 milyondan fazla izleyiciye ulaşmıştır. Türkiye, ABD'de sonra dünyaya en fazla dizi ihraç eden ülke konumundadır (aa.com.tr, 11.11.2019). Bu durum, Avrupa'nın

1980’li yıllarda dünya yayıncılık pazarında payını artırma hedefinin 2000’li yıllarda Türkiye tarafından gerçekleştirildiğini açık olarak göstermektedir.

## **2.2. Türk Televizyonlarında Avrupa Eserlerinin Oransal Dağılımı**

Bir önceki başlıkta, Türkiye’de TRT döneminden günümüze kadar geçen sürede yerli yapımların izlenme oranları açıklanmaya çalışıldı. Bu kısımda ise, nicel içerik analizi yöntemi kullanılarak, en fazla izlenen Türk televizyonlarında yerli yapımlara (Avrupa eseri) ve yabancı menşeli yapımlara ne oranda yer verildiğine ilişkin güncel bilgiler ortaya konmaya çalışılmıştır. Nicel içerik analizi ile Türkiye’nin en fazla izlenen televizyon kuruluşlarının<sup>8</sup> 21-27 Aralık 2020 tarihleri arasını kapsayan yedi günlük yayın akışları, bu yayın kuruluşlarının resmî internet sitelerinden yararlanılarak incelenmiş ve program türüne bakılmaksızın (haber, spor olayları, yarışma vb.) genel olarak kategorileştirilmiştir. İçerik analizi yapılırken 24 saatlik yayın dilimindeki yerli ve yabancı programların sürelerini karşılaştırmak yerine, yayın akışında bulunan program sayıları esas alınmış ve bu programların kaçının yerli, kaçının yabancı olduğu üzerinden hesaplamaya gidilmiştir.

---

<sup>8</sup> RTÜK’ün 2018 yılında yayınladığı İzleyici Eğilimleri Araştırmasına göre, bu Çalışmada örneklem olarak seçilen televizyon kanalları, en fazla izlenen ilk yedi yayın kuruluşudur (RTÜK, 2008: 52).

**Tablo 1:** Türk televizyonlarında yerli ve yabancı programların oransal dağılımı.

KANAL	TARİH	AVRUPA ESERİ SAYISI	YABANCI ESER SAYISI	AVRUPA ESERLERİNİN YÜZDELİK DAĞILIMI	YABANCI ESERLERİN YÜZDELİK DAĞILIMI
<b>TRT-1</b>	21-27 Aralık 2020	98	3	%97	%3
<b>Kanal D</b>	21-27 Aralık 2020	73	6	%91,8	%8,2
<b>Star</b>	21-27 Aralık 2020	62	12	%80,7	%19,3
<b>Fox TV</b>	21-27 Aralık 2020	77	-	%100	-
<b>Show TV</b>	21-27 Aralık 2020	71	-	%100	-
<b>ATV</b>	21-27 Aralık 2020	67	4	%94	%6
<b>TV8</b>	21-27 Aralık 2020	70	-	%100	-
<b>TOPLAM</b>	21-27 Aralık 2020	518	25	%95,2	%4,8

Tablodan da görüleceği üzere, 21-27 Aralık 2020 tarihleri arasında yerli yapımların, yani Avrupa eserlerinin oranı %95,2'dir. İncelenen yedi kanal içerisinde Fox TV, Show TV ve TV8'in bir haftalık süre içerisinde hiç yabancı menşeli yayına yer vermemiş olması dikkat çekicidir. TRT-1 ve ATV'de yabancı yayınların oranı oldukça azdır.

Yabancı yayın sayısı en fazla olan Star'da bile bu oran %20'yi bulmamaktadır. İncelenen televizyon kuruluşlarında yayımlanan toplam 25 yabancı eserin tamamı ABD menşeli sinema filmleridir.

Burada dikkati çeken asıl husus, TRT'nin kurulduğu yıllardan itibaren yabancı yapımlara yönelik herhangi bir koruyucu politika ve kota belirlemeyen ve yayıncılık alanını düzenleyen mevzuatta halen bu konuda bağlayıcı bir hüküm uygulamayan Türkiye'de yabancı yapımlar ile 'rekabet' yoluyla mücadele edilmiş ve başarıya ulaşılmış olmasıdır. Bir önceki başlıktaki ve yukarıdaki sayısal veriler göstermektedir ki, 1970'li yıllardan günümüze kadar geçen dönemde yerli yapımlar, yerli izleyicilerin kendi rızaları ile 'talep' ettiği ve hatta yabancı pazarların bile yoğun oranda 'tercih' ettiği bir konuma yükselmiştir.

## SONUÇ

Bu çalışmada, öncelikli olarak Avrupa yayın hukukuna ait Avrupa eseri kavramı, Avrupa Birliği yayın politikaları bağlamında ele alınmış ve bu politikaların ne derecede uygulanabildiği tespit edilmeye çalışılmıştır. Bilindiği üzere, 1950'li yılların ortalarından itibaren, ABD'de Hollywood sektörü güçlenmiş ve başta Avrupa olmak üzere tüm dünyaya program ihraç etmeye başlamıştır. Bu dönemde, Avrupa'da Devlet tekelleri şeklinde yapılandırılan kamu hizmeti yayıncıları mevcut olmakla birlikte program üretim olanakları sınırlıdır. Özellikle 1970'li yıllardan itibaren UNESCO bünyesindeki çalışmalarla Avrupalılar, dünyadaki dengesiz iletişim akışını ABD ile müzakere yoluyla gidermeye çalışmış ancak başarılı olamamıştır. Bu dönemde, ABD menşeli yayınlara karşı her Avrupa ülkesi farklı kota sistemi

uygulamıştır. Başka bir ifade ile söylemek gerekirse, uygulanan politika rekabet etmek yerine kota uygulamak olmuştur. 1980’li yıllarda ise bu durum biraz da olsa değişmiştir. 1982 Hahn Kararı’nda artık yayıncılık alanında ortak bir politika benimsenmesi kabul edilmiş ve 1989 yılında çıkarılan Görsel-İşitsel Eureka Bildirgesi’nde dünya pazarında Avrupa yapımlarının payının artırılması için Topluluğa üye ülkelerin ortak gayret göstereceği belirtilmiştir. Ancak aynı yıl kabul edilen ve Avrupa’da yayıncılık alanını düzenleme amacı taşıyan ilk belge niteliğinde olan STD’de ‘haberler, spor programları, oyunlar, reklâmlar, teleteks hizmetleri ve tele-alışveriş programları’ dışında kalan programların en az %51’inin Avrupa eserine ayrılması hususu hükme bağlanmıştır. Bu, kotalar konusunda Topluluk Devletlerinin aldığı ilk ortak karardır. Ancak kanımızca, hem dünya yayıncılık pazarında Avrupa yapımlarının payını artırmayı hedeflemek ve rekabeti esas alan bir politika belirlemek, hem de yabancı menşeli yayınlara karşı kota uygulamak birbiriyle bağdaşmayan iki anlayışın aynı anda uygulamaya konulması anlamına gelmektedir. Ayrıca, 1989 yılında Avrupa Konseyi tarafından oluşturulan ASTS de imzalanmış ve aynı kota uygulaması burada da benimsenmiştir. Uygulamalara bakıldığında, 2007 yılına kadar geçen süreçte bahsedilen düzenlemelere rağmen Avrupa televizyonlarında ABD menşeli yapımların ağırlıkta olduğu görülmektedir. 2007 yılında, yayıncılık alanındaki teknolojik gelişmeler dolayısıyla STD, GİMHY olarak güncellenmiş ancak mevcut kota uygulaması korunmuştur. Bu tarihten günümüze kadar olan süreçte de Avrupa televizyonlarında yayınlanan kurmaca yapımların çoğunun yabancı menşeli olduğunu görmek mümkündür.

Bu veriler, kota uygulamasının Avrupa eserlerinin Avrupalı izleyiciler tarafından tercih edilmesi için yeterli ve uygun bir politika olmadığını göstermektedir.

Hem ASTS'ye taraf olması hem de Avrupa Birliği'ne aday ülke konumunda bulunması dolayısıyla Avrupa kotalarıyla ilgili düzenlemeler Türkiye'yi de ilgilendirmektedir. Bu çalışmada AB'nin karşısına örnek olarak Türkiye'nin konulmasının amacı iki tarafın mukayese edilmesi değil, iki tarafın uyguladığı farklı politikaların farklı sonuçlara yol açtığı hususunun ortaya konulmasıdır. Türkiye'de TRT bünyesinde 1968'de başlayan televizyon yayınlarında ilk yıllardan itibaren yabancı yapımların yanı sıra yerli yapımlara da yer verilmiştir. Hatta Aşk-ı Memnu dizisi, 1981 yılında Fransa'ya ihraç edilmiştir. ASTS'nin 1992 yılında yürürlüğe girmesiyle Avrupa kotaları Türkiye için bir 'tavsiye' kararı niteliğinde olmuş ancak özel yayıncılığı düzenlemek amacıyla çıkarılan 3984 sayılı Kanun'a Avrupa kotalarına ilişkin bir hüküm eklenmemiştir. 1990'lı ve 2000'li yıllarda Türk televizyonlarında yayınlanan yapımların büyük kısmını yerli yapımlar oluşturmuştur. 2011 yılında 3984 sayılı Kanun ilga edilmiş ve yerine AB'ye uyum amacıyla çıkarılan 6112 sayılı Kanun yürürlüğe girmiştir. Kanun'da GİMHY'de öngörülen Avrupa kotaları aynen benimsenmiş ancak bu hükmün üyelik süreci tamamlanınca geçerli olacağı belirtilmiştir. Son yıllarda Türk televizyonlarındaki yerli yapımlar çok büyük oranda artmıştır. İçerik analizi yöntemiyle ulaşılan sonuca göre, 21-27 Aralık 2020 tarihleri arasında Türkiye'nin en fazla izlenen yedi kanalında yayınlanan program sayısının %95,2'si yerli, %4,8'i yabancı menşelidir.

Avrupa Birliği'nin aksine Türkiye'de yerli yapımları artırmak için hiçbir zaman planlı bir politika yürütülmemesine ve bağlayıcı yasal düzenlemeler yapılmamasına rağmen 'rekabet' yoluyla yerli yapımların talep edilmesini sağlamak, 'zorlayıcı' politikaların tek çözüm olmadığını göstermesi bakımından önemlidir. Şüphesiz, zorlayıcı ve sınırlayıcı politikaların uygulanması gerektiği durumlar olabilir. Kaldı ki, kamu yararının sağlanması bakımından liberal öğretinin de zaman zaman bazı sınırlamaları öngördüğü bilinmektedir. Örneğin, yararcılık düşüncesinin temsilcilerinden J.S. Mill, genelin yararının 'en üstün' yarar olduğunu ve genelin yararını sağlamak amacıyla özgürlüklerde bazı sınırlamalara gidilebileceğini savunmaktadır. Ancak kanımızca, genelin yararını sağlamak için 'sınırlamaktan' farklı bir alternatif varsa önce o alternatif denenmelidir. O halde, Avrupa eserlerini izlenir kılmanın en önemli yolu kotalar değil, serbest rekabet sistemi içerisinde kalarak nitelikli ve talep edilen programlar üretmek olmalıdır.

## KAYNAKÇA

- Açık Toplum Enstitüsü Avrupa Birliği İzleme ve Savunuculuk Programı İzleme Raporu (2005). Avrupa'da Televizyon, Ankara: Reta Ltd.
- Akkor Gül, Ayşen (2013). Görsel-İşitsel Politikasıyla Avrupa Birliği: Televizyon Yayıncılığında Yöndeşen Medyaya, İstanbul: Beta Yayınevi.
- Arsan, Esra (2008). Avrupa Birliği ve Gazetecilik, Ankara: Ütopya Yayınevi.
- Cankaya, Özden (1997). Dünden Bugüne Radyo Televizyon, İstanbul: Beta Yayınevi.
- Çaplı, Bülent (2001). Televizyon ve Siyasal Sistem, 2. Baskı, Ankara: İmge Kitabevi.
- Çiftçi, Ahmet (1999). Uluslararası Hukuk Açısından Radyo ve Televizyon Hukuku, G.Ü. Ankara: İletişim Fakültesi Basımevi.
- Deloitte (2014). Dünyanın En Renkli Ekranı Türkiye'de Dizi Sektörü, İstanbul.
- Geray, Haluk (2002). İletişim ve Teknoloji, Ankara: Ütopya Yayınevi.
- İlhan, Vahit / Ünlü, Burak (2019). "Türkiye'de Televizyon Yayınlarının Türlerine Göre İzlenme Oranları: 1995-2010 Yılları Arası Yayımlanan Program Türlerinin Reyting Analizi", Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, Cilt: 12 Sayı: 62, s.1363-1377.
- Mutlu, Erol (2005). Globalleşme, Popüler Kültür ve Medya, Ankara: Ütopya Yayınevi.
- Pekman, Cem (1997). Televizyonda Özelleşme, İstanbul: Beta Yayınevi.
- Serim, Ömer (2007). Türk Televizyon Tarihi 1952-2006, İstanbul: Epsilon Yayınları.
- Sümer, Burcu (2010). 'Avrupa Birliği ile Uyum Süreci Bağlamında Türkiye'de Yeni Yayıncılık Yasası', Mülkiye Dergisi, Cilt: XXXIV Sayı:269, sf. 199-223.
- RTÜK Televizyon İzleme Eğilimleri Araştırması-2012 (2013). Ankara: Kamuoyu, Yayın Araştırmaları ve Ölçme Dairesi Başkanlığı.
- RTÜK Televizyon İzleme Eğilimleri Araştırması-2018 (2018). Ankara: Kamuoyu, Yayın Araştırmaları ve Ölçme Dairesi Başkanlığı.
- Tekinalp, Şermin (2003). Camera Obscura'dan Synopticon'a Radyo ve Televizyon, İstanbul: Der Yayınları.
- Thompson, John B. (2019). Medya ve Modernite, Çev: Serdar Öztürk, İstanbul: Kırmızı Kedi Yayınevi.

- Yearbook 2012 (2012). Television, cinema, video and on-demand audiovisual services in Europe, 2012 Edition, Vol. 1, Strasbourg: European Audiovisual Observatory (Council of Europe).
- Yearbook 2015 Key Trends (Television, Cinema, Video and on-Demand Audiovisual Services- The Pan-European Picture) (2016). Strasbourg: European Audiovisual Observatory (Council of Europe).
- Yearbook 2016 Key Trends (Television, Cinema, Video and on-Demand Audiovisual Services- The Pan-European Picture) (2017). Strasbourg: European Audiovisual Observatory (Council of Europe).
- Yearbook 2017/2018 Key Trends (Television, Cinema, Video and on-Demand Audiovisual Services-The Pan-European Picture) (2018). Strasbourg: European Audiovisual Observatory (Council of Europe).
- Yearbook 2018/2019 Key Trends (Television, Cinema, Video and on-Demand Audiovisual Services-The Pan-European Picture) (2019). Strasbourg: European Audiovisual Observatory (Council of Europe). **Gazeteler**
- Habertürk, 15.10.2018. Türk dizileri 300 milyon dolarlık ihracat yapıyor, <https://www.haberturk.com/turk-dizileri-300-milyon-dolarlik-ihracat-yapiyor-2179942-ekonomi>, Erişim Tarihi: 01.01.2021.
- Anadolu Ajansı, 11.11.2019. ABD'den sonra en fazla dizi ihraç eden ülke Türkiye, <https://www.aa.com.tr/tr/kultur-sanat/abdden-sonra-en-fazla-dizi-ihrac-eden-ulke-turkiye/1641524>, Erişim Tarihi: 01.01.2021.

**BÖLÜM 3**

**ONTOLOJİK METAFORLARIN REKLAMLARDA**

**KULLANIMI**

Doç. Dr. İmran ASLAN<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Selçuk Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Reklamcılık Bölümü, Konya  
imranaslan@selcuk.edu.tr, Orcid ID: 0000-0002-6023-513



## GİRİŞ

Reklam sadece bir sanat değil, aynı zamanda bir bilimdir. Reklamlar, ürünün denenmesini, ürünün satış hacminin artmasını, hedef kitlenin ürüne karşı olumlu imaj oluşturmasını, mevcut düşünce ve duyguların geliştirilmesi için yapılmaktadır. Markalar, hedef kitlenin zihninde ürün için imaj ve kimlik yaratmayı amaçlamaktadır. İnsanın metaforik düşüncesi, başarılı ve etkili reklamcılığa yansımakta ve reklamcılar, bu metafor stratejisi ile reklam bilgisini hedef kitleye etkin bir şekilde aktarmak için kullanmaktadırlar. Hedef kitleye yeni bir bakış açısı kazandırmak için serbest çağrışım teknikleriyle yaratıcı düşünceyi harekete geçirektedirler (Xiaqing, 2017:155).

Reklamlarda kullanılan metaforlar, güçlü marka kişiliği algısı ortaya koymaktadır. Bunun temel sebebi, metaforun bir farklılık oluşturması ve reklam izleyicisinin markayı alışılmadık bir şekilde görmesini sağlamasıdır. Metafor, reklamı daha ayırıştırıcı hale getirirken, kişiselleştirme yoluyla izleyicisine aşinalık vermektedir. Kişilik özellikleri üzerinden düşünüldüğünde metaforun kendisi daha anlaşılır olmaktadır. İknada başarılı olması için metaforun, tüketicinin amaçlanan yorumu kolay anlamasıyla ilişkilidir. Metaforlar, marka kişiliğinin de ortaya çıkarılmasında etkili olmaktadır. Markanın görsel karmaşıklığı, marka kişilik yorumlamalarının gücünün etkilemektedir. Metaforun anlamlandırılması, izleyicinin ikna etmeyi daha otantik olarak değerlendirmesinin bir kanıtı olarak görmektedir (Allén, 2016:79).

## METAFOR

Metafor, yeni kavramları, aşına olduğumuz başka bir kavramla anlamaya ve tanıtmaya yardımcı olmaktadır (Xiaqing, 2017:154). Reklamlarda metafor, dolaylı bir anlatım sunmaktadır. İzleyicinin görsel ipuçlarını zihninde birleştirerek anlamlı bir mesaj ortaya çıkarması beklenmektedir.

Bir metafor oluşturmak için gerekli koşullardan biri, onu oluşturan iki görsel kavram (Hedef ve kaynak kavramı) arasındaki benzerliktir. Hangi şekilde oluşturulduğuna bakılmaksızın, iki görsel arasındaki yakınlık, bir metafor üretmek için yeterli koşul olarak görülmemelidir. Bir metafor inşa etmenin zorunluluğu, iletilmesi gereken mesajı bozmadan en az bir özelliğin kaynaktan hedefe aktarılabilmesinin yanı sıra, iki kavramın özelliklerinin de ayırt edilebilmesini gerektirmektedir. Oluşturulan metaforda bir görüntünün diğerine dönüştürülmesiyle ortaya çıkan anlamın anlaşılır olmasıyla birlikte yeni ve tutarlı bir bağlam yaratması beklenmektedir (Barbu, 2012:74).

Mecazi iddialar hem görsel hem de sözlü olarak kullanılmaktadır. Metaforlar tüketicinin reklama ilgi göstermesinde, ikna etmede, markaya ve reklama yönelik tutum oluşturmada etkili olabilmektedir. Metaforlar, reklamcılıkta da yaygın olarak kullanılan retorik stratejilerdir (Shan, Yu ve Xue, 2017:968). Metaforda birbirinden farklı iki nesne ortak özellikleriyle bir araya getirilerek karşılaştırma veya benzetme yapılmaktadır. Metaforlar, izleyicisini de şaşırtmaktadır. Birbiriyle zıt iki nesnenin bir zeminde birleştirilebilmesi ve ortaya yaratıcı bir fikir çıkması izleyiciyi düşünmeye itmektir.

Dünyada farklı kültürlerde farklı kültürel geçmişe sahip ülkelerde kullanılan metaforlar, aynı etki ve çağrışımı yapmasa da ortak paylaşımlarda da bulunulabilmektedir. Metaforlar pazarlama dünyasında reklam ve markaları değerlendirmeye ve tüketicilerin satın alma niyetlerini geliştirmeye nasıl etkide bulunduğu, onların bilişsel, duygusal ve dolaylı tepkilerini nasıl etkilediği hala araştırılmaktadır. Amerika Birleşik Devletleri'nde 129 öğrenci üzerinde yapılan araştırmada, görsel metafor tekniklerinin tüketicilerin marka ve reklam değerlendirmesi yoluyla ikna olma sonuçları incelenmiş ve yalnızca düşük ilgilenimli ürünler için satın alma niyetinin arttığı görülmüştür (Myers ve Jung, 2019:230).

## **REKLAM VE METAFOR**

Reklam, tüketicilerin hayal gücünü harekete geçirmektedir. Metaforlar da hayal gücüne dayanmaktadır. Ayrıca tüketicilerin görsel metafor mesajlarını yorumlaması, yaratıcı işlemeyi ve detaylandırmayı içermektedir. Tüketiciler bazen metaforları anlamada, fantezi ile gerçekliğin birleşimi durumunda, hayal güçlerini kullanmaktadırlar (Foreman, Hsieh ve Grover, 2019:170). Fantezi ve gerçekliğin bir arada yer alması, izleyiciyi reklam üzerinde daha fazla düşünmeye itmektedir.

Görsel metafor, basılı reklamlarda genellikle kullanılan retorik bir figürdür. Bir reklam metaforu aracılığıyla gerçekte bir araya gelemeyecek iki nesne alışılmadık bağlamda birbirine benzer olarak sunulmaktadır. Beklenmedik ilişkilendirmeler ile yeni anlamlar ve çıkarımlar oluşturulmaktadır. Bu durum da tüketicilerin dikkatini çekmektedir. Görsel metaforun anlatmak istediğini anlamak için

tüketiciler, reklamda gösterilen iki görsel unsur arasında anlamlı bağlantı kurmalı ve görsel olarak temsil edilen fikirlerin ilişkisini ortaya çıkarmalıdır (Myers ve Jung, 2019:232). Reklamcılıkta iki farklı görsel nesne bir araya geldiğinde anlamlı bir mesaj vermeli veya anlamı desteklemelidir. Örneğin Clinique reklamında benekli bir yumurta yer almakta ve kremin kullanımıyla ikinci görselde benekler yok olmaktadır. Burada cildinde leke olan kadınların Clinique kullanımıyla pürüzsüz bir cilde sahip olacakları anlatılmaktadır.

Modern reklamcılık, büyük ölçüde görsel metaforları kullanmaktadır. Bir arabanın yanında duran bir kaplan, araba ile kaplanı birleştirerek hız ve güç gibi benzer özelliklere sahip olduğunu vurgulamaktadır. Reklamcıların kullandıkları metaforlar için sordukları soru, örtük iletişim stratejisinin işe yarayıp yaramayacağıdır. Alıcıların gerçekte bu bilmeceyi çözmekle meşgul olup olmayacakları ve doğru şekilde çıkarım yapıp yapmayacakları yönünde düşünmektedirler. Alıcının bilmeceyi anlaması ön koşuldur, aksi taktirde strateji geri tepebilmektedir. Karmaşık metafor kullanmak risklidir, çünkü alıcıların mesajı anlamama ihtimali daha az karışık metaforlara göre daha fazladır. Ancak karmaşık metaforlar anlaşıldığı taktirde akılda tutma, etki ve beğeni daha fazla olabilmektedir (Van Mulken, van Hooft ve Nederstigt, 2014:333). Reklamlarda metaforlar kullanılarak ürün veya marka, olduğundan daha farklı ve heyecan verici görünebilmektedirler. Görsel ve sözel metaforların kombinasyonu, algıyı ve reklama yönelik tutumu daha fazla etkilemektedir (Ang ve Lim, 2006:50).

Retorik figürleri tüketiciler reklamlarda gördüklerinde ve anlamlı bir şekilde yorumladıklarında bu durum onlara zevk vermektedir. Bir tür bulmaca çözmeye etkinliğine davet eden veya çoklu okuma ve yorumlamalara izin veren metinler, doğası gereği zevkli görülmektedir. Görünüşte alakasız iki nesneyi birbiriyle karşılaştıran görsel metaforlar, ancak dikkatli okuma ve yorumlama ile çözülebilecek bir bulmaca yaratmaktadır. Keyifli deneyim tüketicinin aniden anladığı ve aklında şimşeklerin çaktığı o andan sonra gelmektedir. Tüketicinin bireysel özellikleri, reklam mesajlarındaki görsel metaforları nasıl işlediklerini, reklamı nasıl değerlendirdiklerini ve satın alma deneyimlerini nasıl geliştirdiklerini etkileyebilmektedir. Reklamcılıkta görsel metaforları çözmeye anahtar, iki görsel unsur arasındaki gizli benzerliği veya ilişkiyi bulmak ve bunları alışılmadık bir bağlamda bir araya getirmek olduğundan, bütüncül düşünme tarzı yorumlama sürecini kolaylaştırmaktadır. Yaratıcı görsel metaforların ikna üzerindeki etkileri de unutulmamalıdır (Myer ve Jung, 2019:233).

Kazanılmış deneyimler ve kültür, kavramların tanımlanmasına etki etmektedir. Örneğin sevgi kavramı, kişinin kendi deneyimleriyle birlikte kültür tarafından tanımlanan aşk için metaforik kavramlarla da ilişkilidir. Burada dikkat çekilmek istenen üç nokta vardır. Birincisi kavramlar, yalnızca doğrudan deneyimlerden ortaya çıkmamakta, aynı zamanda baskın kültürel metaforlarla da yakından ilişkili olmaktadır. İster kültürel olarak öğrenilmiş olsun, ister doğrudan deneyimle edinilmiş olsun, kültürel olarak öğrenilen kavramlarla doğal olarak ortaya çıkan kavramlar aynı yapıya sahiptirler. Üçüncü olarak

kavramlar, daha önce yapılandırdıkları deneyimlerle ilişkili olarak anlama amacına hizmet etmektedir (Lakoff ve Johnson, 1980:206). Tüketiciler, metaforların yenilikçi ve yaratıcı yönüne dikkat ederek sanatsal yönünü de ortaya çıkardıklarında metaforik reklamlar, markaların olumlu şekilde değerlendirilmesine katkıda bulunacaktır. Tüketiciler, hedef ve kaynak arasında analogi kurmaktan hoşlanmaktadırlar. Güvenilir ve dürüst markayı tercih eden tüketiciler için reklam mesajı, ikna gücünü artırabilmesi için kesin ve anlaşılır hazırlanmalıdır. Mesaj çok soyut ve belirsiz ise, marka hakkında şüphe uyanabilmektedir (Lee ve ark., 2019:1177).

Philips ve McQuarrie, görsel retorik figürü oluşturan iki ögenin fiziksel olarak reklamda nasıl resmedildiğini ortaya koyarak örneklerdirmiştir. Görsel yapı içinde üç olasılık vardır: Yan yana koyma (Yan yana iki resim), birleştirme (Birleştirilmiş iki resim) ve değiştirme (Resim eksik görüntüye dikkat çeker). Anlamlandırma içinde resmi kavramak için gerekli olan bilişsel hedefe atıfta bulunan içerik yer almaktadır. Burada yine üç olasılık ortaya çıkmaktadır: Anlam İlişkisi - Bağlantı (A, B ile ilişkilidir) anlatılmaktadır. Karşılaştırma içinde yer alan benzerlik (A, B gibidir) ve karşıtlık (A B'ye benzemez) gösterilmektedir. Görsel figürler, tüm retorik figürler gibi, temelde bir şeyin diğeriyle olan ilişkisiyle ilgilidir. Görsel bir figürün basılı bir sayfada iki unsur sunması gerektiği düşünüldüğünde, bunu başarmanın üç olası yolu vardır. En basit olanı iki görüntü ögesini yan yana koymaktır. Daha karmaşık şekli ise, iki görüntü ögesinin birbirine kaynaştırılmasını içermektedir. İki görüntüyü sunmanın üçüncü yolu, mevcut

görüntüdeki eksik parça akla gelecek şekilde tüketicinin tamamlaması beklenmektedir (2004:116).

Bir metafor genellikle üç bölümden oluşmaktadır: Kaynak, hedef ve zemin. Hedef, niteliklerin atfedildiği nesnedir. Kaynak, nitelikleri ödünç alınan nesnedir. Zemin, karşılaştırmanın temelidir. Bir başka deyişle hem kaynağın hem de hedefin ortak olduğu özelliklerdir (Van Mulken, van Hooft ve Nederstigt, 2014:334). Pantene şampuan reklamında yer alan kadının saçları topuz şeklinde toplanmış ve çiçeğin yapraklarına benzetilmiştir. Reklam sloganı “Nature fusion” diyerek doğallığı vurgulamaktadır. Bu reklamda kaynak olan çiçek yaprakları, hedef olan saçları birbiriyle ilişkilendirerek iki farklı özelliği ve nesneyi birleştirmiştir. Zemin hem saçın hem de çiçeklerin yumuşaklığı ile birlikte doğallığıdır. Saçların çiçek yaprakları kadar doğal ve yumuşak olduğunu vurgulamaktadır. Bununla birlikte saçların çiçekler gibi saf, narin ve güzel kokulu olduğu anlatılmaktadır.

Görüntüsel metaforlarla birlikte sözlü mesajlar, ikiye ayrılmaktadır: Açık ve örtük. Açık sözlü mesajlar, görsel metaforların temel anlamlarını somut, ayrıntılı, özgün ve doğrudan açıklarken; örtük sözlü mesajlar, görsel metaforların temel anlamlarını soyut, geniş, genel ve dolaylı şekilde açıklamaktadır. Bu iki tür sözlü mesaj (örtük ve açık), çeşitli sözlü mesajları içeren şemsiye terimlerdir. Sözlü mesajları ayırt edebilen birincil belirleyici etken, tüketicilerin sözlü mesajları somut, özellikle ve doğrudan hissedip hissetmedikleri veya görsel metaforu doğrudan açıklayıp açıklamadığıyla ilişkilidir (Ryoo, Jeon ve Sung, 2020:5). Açık metafordan farklı olarak örtük metafor, hayal gücünün

harekete geçirmek için daha etkili olabilmektedir. Böylece izleyici tarafından daha fazla detaylandırma ve çıkarım gerektirebilmektedir (Chang ve Yen, 2013:80).

Görsel metaforlar, tüketicinin reklamlara verdiği olumlu tepkilerin tek belirleyicisi değildir. İzleyicinin amaçlanan anlama ulaşmasına yardımcı olmak için, görsel metaforlar sözlü mesajlarla birleştirilmektedir. Çoğu durumda sözlü mesajlar, görsel metaforları açıklama rolünü oynamakta ve sözlü mesajın yorumlama süreci ile değerlendirmelerini etkilemektedir (Ryoo, Jeon ve Sung, 2020:1).

Volkswagen reklamında paslı bir tırnak makası görülmektedir. Reklamdaki sözlü mesajlar okunmadan, hangi ürün reklamı olduğu ve bu görüntünün ne anlattığını anlamak zordur. Sözlü mesajdaki “Take care of your car the way you the take care of your self”, “arabana, kendine baktığın gibi dikkat et” yazısıyla görüntü birleştiğinde anlaşılır olmaktadır. Bu sebeple metafor kullanımında görüntü ve yazı birbirini tamamlamaktadır.



## ONTOLOJİK METAFORLAR

Reklamda metafor kullanıldığında kelimenin gerçek anlamıyla değil, mecazi olarak bir iddia yapılmaktadır. Bu açıdan reklam mesajlarının örtük olduğu ve anlaşılması için çaba gerektirdiği söylenebilmektedir (Shan, Yuve ve Xue, 2017:968). Reklamlarda gerçek hayatta olması mümkün olmayan durumlar metaforlarla anlatılmaktadır. Ayrıca cansız varlık veya hayvanların kişiselleştirilmesi de görülmektedir. Örneğin ontolojik metaforda düşünceler, duygular gibi soyut kavramlar somut olarak ele alınmaktadır. Bir başka deyişle soyut bir kavram, ontolojik metaforla bir varlık olarak ele alınmaktadır (Xiaqing, 2017:157). Ontolojik metafor, insanların soyut ve belirsiz düşünceleri, duyguları ve diğer soyut kavramları somut olarak veya somut varlıklar olarak görmelerine yardımcı olmaktadır (Chen, Qui ve Wang, 2013:32).

Örneğin reklamda arabanın insan gibi konuşması veya bir kurbağanın insan özelliklerine benzetilerek seyahate çıkması ontolojik metafordur.

Ontolojik metaforlar çok çeşitlidir. En yaygın olanı, soyut kavramların somut kavramla açıklanmasını sağlayan varlık metaforlarıdır. Varlık metaforu dışında diğer bir ontolojik metafor türü, kişiselleştirme metaforudur. Bu metaforda cansız nesnelere ve soyut kavramları anlamak için bir insana özgü nitelikler ve özelliklerle tanımlanmaktadır (Fomin ve Mona, 2019:703). Ontolojik metaforun uzantısı olan kişiselleştirmede, fiziksel bir nesnenin bir kişi gibi veya kişisel özellikler yüklenerek gösterilmesi söz konusudur. Bu tür insan motivasyonları, özellikler ve faaliyetler açısından insan olmayan varlıklar ile çok çeşitli deneyimlerin anlaşılmasına yardımcı olmaktadır. “Hayat beni aldattı”, “Enflasyon bizi duvara yapıştırdı”, “Enflasyon birikimlerimi elimden aldı” gibi ifadelerde de görülebileceği gibi cansız varlıklar, soyut kavramlar kişisel özellikler yüklenerek kişiselleştirilmektedir. Enflasyon veya hayata ilişkin tanımlamalarla durumu anlatmakta hem de bu kavramların yönünü belirtmektedir. Kavramlar olumsuz ve zararlı birdüşman gibi gösterilmektedir. Bu kavramlar günlük konuşma dilindeki terimlerle nitelenerek durumun anlaşılır olmasını sağlamaktadır. Bu türden metafor kullanımı, insanların anlayamacağı soyut terimlerin anlamlı kılınmasına yardımcı olmaktadır (Lakoff ve Johnsen, 2003:32). Ontolojik metaforlarda, çizgi film karakterleri, animasyon figürler, hayvan veya eşyalar insana benzetilerek tüketicinin ikna edilmesine katkıda bulunmaktadır. Belli insan davranışları markaya atfedilerek

ilgili olduğu bir metafor çağrıştırılmaktadır (Delbaere, McQuarrie ve Phillips, 2011:123).

## **ÇALIŞMANIN METODOLOJİSİ**

Bu çalışmada dünyanın çeşitli ülkelerinde basılı mecralarda yayınlanan ve metafor kullanan reklamların göstergebilimsel analizi yapılmaktadır. Çalışmada, ontolojik metafor kullanan, kişileştirme uzantısına sahip reklamlar seçilmiştir. Bu sebeple amaca göre örneklem yöntemiyle seçilen reklamlarda, metafor kullanımına ilişkin mesajlar ortaya konulmaya çalışılmaktadır. Ontolojik metaforların kullanımında insan dışı varlıklara kişisel özellikler yüklenmektedir. Bu doğrultuda seçilen reklamlarda hangi varlıkların yer aldığı ve bunlara insan davranışlarından hangilerinin yüklendiğinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Ontolojik metafor dışındaki metafor türleri ve sözel metaforlar çalışmanın dışında tutulmuştur.

Bu amaçla birlikte aşağıdaki araştırma sorularına cevap aranmaktadır.

1. Reklamlarda yer alan varlıklara hangi kişilik özellikleri yüklenmektedir?
2. Reklamlarda yer alan markalar, metaforları kullanarak hangi mesajları vermektedir?
3. Reklamlarda yer alan görsel öğeleri sözel öğeler desteklemekte midir?

Ontolojik metafor kullanımı ortaya koymaya ilişkin bu çalışmada üç reklam seçilmiştir. Bu reklamlar, Brezilya'da yayınlanan Dog Tv reklamı, Kanada'da yayınlanan Newfoundland Labrador/Marble

Mountain reklamı ve Fransa'da yayınlanan Transavia Airlines reklamıdır.

## BULGULAR ve YORUM

### Dog Tv Reklamı



**Kaynak:** <https://www.adsoftheworld.com>

Dog Tv, köpekler için özel olarak yayın yapılan ilk televizyon ağıdır. Köpek davranış uzmanları yardımıyla oluşturulan programlarla köpeklerin eğitimi ve eğlendirilmesine katkı sağlamaktadır ([https://en.wikipedia.org/wiki/Dog\\_TV](https://en.wikipedia.org/wiki/Dog_TV)). Bu reklam 2019 yılında Brezilya'da basılı mecralarda yayınlanmıştır.

### Reklamın Teknik Özellikler Açısından Çözümlemesi

Düzenleme: Reklam görüntü ve metinden oluşmaktadır. Görüntünün tam ortasında Harry Potter filmindeki kıyafet ve nesnelere sahip bir Jack Russel cinsi bir köpek görülmektedir. Köpeğin gözünde Harry

Potter gözlüğü, boynunda kıravatı ve ağzında asası yer almaktadır. Köpek tıpkı filmin kahramanının alnında yer alan işarete sahiptir. Filmden sıkça görülen uçan araba ve tren de arka fonda yer almaktadır. Filmin hikayesinin geçtiği ormanlık alan, reklamda aynen kullanılmaktadır. Görüntünün sağ alt kısmında Dog Tv logosu ile “Entertainment for your dog” ve [www.sky.com.br](http://www.sky.com.br) yazısı yer almaktadır. Reklamda sayfanın her yeri doldurulmuş ve boşluk bırakılmamıştır. Köpek doğrudan kameraya bakmaktadır. Reklamdaki nesnelerin konumları incelendiğinde, reklam görüntüsünün yatay olarak tasarlandığı görülmektedir.

Çerçeveleme ve Açık: Reklamda odak nokta köpek görülmektedir. Çerçevede köpeğin boynundan alt kısmı kesilmiştir. Köpeğin baş kısmına odaklanılmıştır. Özellikle okuma gözlüğü ve kravat takmasına dikkat çekmek için bacak kısmı çerçeve dışında bırakılmıştır.

Netlik: Görüntünün odak noktasını oluşturan köpek, ağzındaki ve üstündeki nesnelerle birlikte net bir şekilde görüntülenmektedir. Köpeğin arka planını oluşturan orman, ormandaki tren ve uçan araba, daha bulanık hazırlanmıştır. Görüntüsel anlamda reklamda çok fazla nesne vardır. Bunlar içinde ortaya çıkması beklenen ve mesajı veren köpek olduğundan, köpeğin daha net olduğu ve arka planın daha bulanık olduğu görülmektedir. Reklamdaki tüm öğelerin hepsinin net şekilde yer alması karmaşıklık yaratacağından mesajın köpekle doğrudan anlatılması yeterli gelmektedir. Arka planın net olmaması köpeğin görüntüsünü öne çıkarmıştır. Tren, uçan araba ve orman mesajı destekleyen öğelerdir. Bu sebeple net verilmesine gerek kalmamıştır.

Renk : Reklamda çok renkli olan kravat, Harry Potter filmindeki öğrencilerin giyim şeklinin aynısı olarak görülmektedir. Arka fonun ormanlık bir alan olması, görüntüyü yeşil ve koyu renklerin ağırlığında yansıtmaktadır. Köpeğin gövdesinin beyaz olması onu bu koyu renklerden ayırarak zıtlık oluşturmuş ve öne çıkarmıştır.

Yazı Kullanımı: Reklamdaki tek yazı sağ alt köşedeki Dog Tv logosu ile “Entertainment for your dog” yazısıdır. Reklam görüntüsel anlama ağırlık vermektedir. Yazıyla birlikte köpekler için televizyon kanalı olduğu anlaşılmaktadır. Yazıda eğlence vurgusu yaparak, köpeklerin evde canlarının sıkılmaması için bu türde programların yer aldığı anlaşılmaktadır. Yazı ile görüntü birbirini tamamlamaktadır.

### **Reklam İletisinin Göstergesel Analizi**

Gösterge	Gösteren	Gösterilen
Hayvan	Köpek	Zeki, insansı
Nesne	Asa	Sihir, eğlence
Giyim	Kravat	İnsan giyimi,
Nesne	Uçan araba	Eğlence, mizah, gerçek üstü
Nesne	Tren	Ulaşım, hareket

## **Düzanlam/Yananlam Düzleminde Göstergelerin**

### **Anlamlandırılması**

Reklamda zeki, sevecen, hareketli, oyun seven bir tür olan Jack Russel cinsi köpek tercih edilmiştir. Bu tür, daha çok ev içinde beslenmektedir. Dog tv de evde yaşayan köpeklere yönelik bir kanaldır. Evde kalmaktan sıkılan, eğlence ve ilgi isteyen köpeklere, reklamda Jack Russel cinsi köpek kullanılmasıyla, tv içeriğine gönderme yapılmaktadır. Hem seçilen köpek türünün özelliği hem de eğlenceli bir film olan Harry Potter'ı çağrıştırmasıyla, tv programlarının evdeki köpeklerin yaşamlarına değişiklik ve eğlence getireceği anlatılmaktadır. Jack Russel cinsi köpeğin ağzındaki asa, kravat ve gözlükle kişileştirme yapılmıştır. Köpek, insana ve Harry Potter filminin kahramanı olan Harry'ye benzetilmiştir. Filmin izleyicilerinin keyif aldığı gibi, Dog Tv'yi izleyen köpeklerin de keyifli vakit geçireceklerine vurgu yapılmaktadır. Reklamda yazı kullanımı, görüntüyü destekleyerek reklamın içeriğini açıklamaktadır. Böylelikle reklam daha anlaşılır olmaktadır.

### **Karşıtlıklar Tablosu**

Gerçek - Fantastik	Eğlenceli - Kasvetli
Hareketli - Durağan	Zeki - Aptal
İnsan - Hayvan	Açık alan – kapalı alan

## Marble Mountain Reklamı



Kaynak: <https://www.adsoftheworld.com>

Marble Mountain, Kanada'da yer alan bir kayak merkezidir.

## Reklamın Teknik Özellikler Açısından Çözümlemesi

Düzenleme: Reklamda kar yağmış bir tepede elinde kayak takımları ve kar gözlüğü olan bir Yeti görülmektedir. Yetiler veya diğer adıyla kar canavarları, Himalayalar'da yaşadığına inanılan gerçeküstü varlıklardır. Yetilerin beyaz, iri ve koca ayaklı olduklarına inanılmaktadır. Reklamda gösterilen yeti bu özelliklere sahip görülmektedir. Reklamın sol üst kısmında “Newfoundland Labrador” ve altta “With 16 feet of natural snow, it’s popular for a reason. Get a lift pass for only \$49” yazmaktadır. Sağ köşede Marble Mountain logosu ve telefon numaraları yer almaktadır. Reklamın Z şeklinde bir okumaya sahip olduğu görülmektedir.

Çerçeveleme ve Açık: Yeti boy çekim ile görüntülenmektedir. Çerçevenin içinde kalan nesne, kişi ve canlılar mesajın anlamlandırılmasında etkilidir. Burada da yetinin insan özelliklerinin gösterilmesi açısından boy çekim yapılmıştır. Yetinin ayaklarını insan gibi birbirinin üstüne atması, elindeki kayak batonunun anlaşılması için de boy çekim gerekmektedir. Yetinin başının üstünde baş boşluğu bırakılmış ve nerede olduğunun daha net anlaşılmasına yardımcı olmuştur. Yetinin çekim açısına bakıldığında karşı açıdan görüntülenmektedir. Kayak gözlüğü, batonu tutuşu ve ayakların pozisyonunu gösterebilmek için en doğru açı seçilmiştir.

Netlik: Reklamda yer alan göstergeler net bir şekilde anlaşılmaktadır. Yetinin net bir şekilde ön planda yer aldığı ve arka planda yer alan dağın daha bulanık yer aldığı görülmektedir. Burada net şekilde verilmesi

gereken yeti ve onun dağın tepesindeki konumudur. Arka plan yetinin öne çıkmasını engelleyebileceğinden bulanık verilmiştir.

Renk: Reklam bir kayak merkezini anlattığı için beyaz renk ağırlıktadır. Gökyüzünün mavi rengi ile birlikte öne çıkan beyaz yeti dikkat çekmektedir. Karın ve yetinin rengi beyaz olmasına rağmen birbirinden net bir şekilde ayrılmaktadır. Kayak boostunun kırmızı rengi görüntüyü canlandırmıştır.

Yazı Kullanımı: “Newfoundland Labrador” ve altta “With 16 feet of natural snow, it’s popular for a reason. Get a lift pass for only \$49” yazmaktadır. Newfoundland Labrador, Kanada’nın en doğu eyaletidir. Tarih, kültür, turizm açısından görülmesi gereken güzel bir yerdir (<https://www.canada.ca>). Marble Mountain Newfoundland’de yer alan Kanada’nın doğu kıyısındaki en iyi kayak merkezidir (<https://www.newfoundlandlabrador.com>). Reklamda eğlenceli bir yer vurgusu yapılmaktadır. Hedef kitlenin yere ilişkin soru işaretlerini ortadan kaldıracak biçimde yer vurgusu yapılmaktadır. Özellikle turizm reklamlarında yere ilişkin net mesajlar verilmek durumundadır. Bu reklamda da bunun yerleştirildiği görülmektedir. Reklamda dikkat çeken ikinci cümle, hedef kitlenin neden Newfoundland Labrador’u seçmesi gerektiğine ilişkin verilen mesajdır. Kar kalınlığının 4,5 metre olması ve popüler bir yer olmasını anlatmaktadır. Popülerlik vurgusuyla çok tercih edilen bir yer olduğunu belirtmektedir. Tatilciler, bilmedikleri bir tatil merkezine gitmeden önce tercih edilme oranına bakmaktadırlar. Bu söylem tatilcilerin soru işaretlerine cevap olarak

verilmektedir. Bununla birlikte telesiyej, asansör, teleferik gibi aktiviteler için fiyat vurgusu yapılmaktadır.

## **Düzanlam/Yananlam Düzleminde Göstergelerin**

### **Anlamlandırılması**

Reklam verenin kayak merkezi olması sebebiyle reklam açık alanda resmedilmektedir. İlk anda göze çarpan yeti ve reklamın bir kayak merkezi olması ile kayak merkezinin konumuna ilişkin mesaj verilmektedir. Yetinin masalsi bir varlık olması, merkezin eğlenceli bir yer olduğunu anlatmaktadır. Yetilerin varlığının tartışılmasıyla birlikte, insanların kullandığı ürünlere sahip olmasıyla hem kişiselleştirme hem de mizah yapılmaktadır. İnsanlar, tatillerini geçirdikleri yerde eğlenmek ve güzel vakit geçirmek istemektedirler. Reklamda metafor olarak yeti kullanılması, üstelik ontolojik metaforla birlikte kullanılması, buranın tatilcilerin beklentilerini karşılayacağını vaad etmektedir. Reklamda yazı kullanımı, bilgilendirici bir içeriğe sahip olmakla birlikte, görüntüde verilmek istenen mesaja destek niteliği taşımaktadır. Yetinin hikayesinde anlatılan, yetilerin doğal ortamda ve yüksek yerlerde yaşadıklarıdır. Reklamda verilen yazı görüntüsel birleşmeyi sağlamakla birlikte merkezin doğallığının da bozulmadığını anlatmaktadır.

## Reklam İletisinin Göstergesel Analizi

Gösterge	Gösteren	Gösterilen
Doğaüstü varlık	Yeti	Mistik, ilginç, heyecanlı, gerçeküstü
Giysi	Kayak gözlüğü	Kayak, eğlence
Nesne	Baton ve boost	Kayak, eğlence
Yazı	With 16 feet of natural snow, it's popular for a reason.	Tercih edilen, doğal
Yazı	Get a lift pass for only \$49	Ekonomik, eğlence

## Karşıtlıklar Tablosu

Doğaüstü - Gerçek	Eğlenceli - Kasvetli
Doğa - Şehir	Tatil - İş
Dinlenme - Çalışma	Ucuz - Pahalı
Açık alan- kapalı alan	

## Transavia Airlines Reklamı



Kaynak: <https://www.adsoftheworld.com>

Hollanda’da 1965 yılında kurulan Transavia Havayolları, düşük maliyetli uçak seferleri düzenleyen bir havayolu firmasıdır. 2003 yılından sonra KLM tarafından tamamı satın alınarak, Air France KLM Grubun bir üyesi haline gelmiştir. ([https://www.skyscanner.com.tr/havayolu\\_sirketi/havayolu\\_sirketi-transavia-hv.html](https://www.skyscanner.com.tr/havayolu_sirketi/havayolu_sirketi-transavia-hv.html))

### Reklamın Teknik Özellikler Açısından Çözümlemesi

Düzenleme: Reklamda Bavyera’da yer alan Marienplatz’da fotoğraf çekmeye çalışan elbiseler görülmektedir. Bir kadın ve bir erkek elbisesi, aksesuarlarla birlikte tarihi meydana selfie çubuğu tutuyor gibi

görünerek poz vermektedir. Elbiseler, insan vücut hatlarını belirten şekilde durmaktadır. Elbiselerin içinde bir kadın ve erkek olmamasına rağmen, var gibi görülmektedir. Reklamın sağ alt kısmında “Your holidays are waiting for you” ve Transavia logosu yer almaktadır.

**Çerçeve ve Açık:** Reklamda elbiseler boy çekimle görülmektedir. Birbirlerine sarılır şekilde ve kameraya doğru hafif yan açıyla durmaktadırlar. Arka planda buldukları yer anlaşılır şekilde görüntülenmektedir. Objektife yakın durmakla birlikte meydanadaki tarihi eserler geniş açıyla çekilmiştir. Baş çevrelerinde ikisinin de şapkası olması sebebiyle, boy uzunlukları da belirginleştirilmiştir. Şapkalarının üstünde boşluk verilmiştir ve heykeli kapatmayacak şekilde durmaktadır.

**Netlik:** Reklamda yer alan bütün öğeler net bir şekilde görülmektedir. Elbiselerin ziyaret yerinin anlaşılması için arka fon net bir şekilde bırakılmıştır.

**Renk:** Reklamın akşam saatlerini hissettiren ışık kullanımıyla birlikte, gölgeler oluşmaktadır. Elbiseler birbiriyle uyumlu olacak şekilde yakın tonlarda seçilmiştir. Gün batımına yakın bir zamanda çekim yapıldığı anlaşılmaktadır. Meydandaki koyu zemin kullanımının üzerine beyaz çerçeveli yazı, dikkati sağ alt köşedeki metne ve logoya çekmektedir. Reklamda, pastel tonların hakim olduğu görülmektedir.

**Yazı Kullanımı:** Reklamda çok fazla bir yazı kullanılmamıştır. “Your holidays are waiting for you”, “Tatiliniz sizi bekliyor” yazısı ve Transavia logosuyla birlikte ulaşım sektörüne ait bir reklam olduğu

anlaşılmaktadır. Yazı kullanımı, görüntüyü açıklamakta ve tamamlamaktadır.

## **Düzanlam/Yananlam Düzleminde Göstergelerin**

### **Anlamlandırılması**

Reklam bir gezi hikayesini anlattığı için açık mekan kullanılmıştır. Marienplatz, 1158 yılından itibaren Münih'in coğrafi ve kültürel kalbi olmuştur. Şehir meydanı, belediye binalarının yer almasıyla görülmeye değer bir meydandır (<https://www.introducingmunich.com/marienplatz>). Çok eski bir tarihe sahip olan Marienplatz, tatilcilerin gezip görmek için uğradıkları önemli yerlerden biridir. Reklamda herkes tarafından bilinen ve görülmek istenen bir yer seçilmiştir. Elbiselerin turist kıyafetlerine benzemesi, bu yeri ziyaret etmeleri ve ellerindeki selfi çubuğuyla fotoğraf çektirir tarzda görünmeleriyle insan davranışları sergilemektedirler.

### **Reklam İletisinin Göstergesel Analizi**

Gösterge	Gösteren	Gösterilen
Giyim	İnsansız elbise	İnsan taklidi
Yer	Marienplatz	Gezi, tatil, eğlence, tarih
Nesne	Selfie çubuğu	Mutluluk, güzel anlar, gezi ve eğlence

## Karşıtlıklar Tablosu

İş- Tatil	Mutluluk - Hüzün
Eğlenceli - Kasvetli	Havayolu- Karayolu
Modern - geleneksel	Açık alan – kapalı alan

## SONUÇ

Metaforlar, reklamlarda verilmek istenen mesajın kısa yoldan anlatılmasını sağlamaktadır. İzleyiciyi reklam üzerinde düşünmeye iterek, yaratıcılığın gelişmesine katkıda bulunmaktadır. Özellikle soyut kavramların anlatılmasında yardımcı olmaktadır. Ontolojik metaforlar, cansız nesnelere veya insan davranışları sergileyen başka görüntüsel öğelerle mesajın iletilmesinde kullanılmaktadır. Konunun anlaşılması, mevcut varlığa atfedilen başka bir varlığın özelliklerinin yüklenmesiyle oluşturulmaktadır.

Çalışmada incelenen her üç reklamda görülmektedir ki, nesne ve varlıklar insanları taklit etmektedir. İnsan özellikleri gösteren varlıkların reklamlarda hayvan, masal kahramanı ve cansız nesnelere olduğu belirlenmiştir. Bu anlamda her türlü nesne ve varlığın reklamlarda insan davranışlarını taklit edebileceği şekilde kullanılabilirliği anlaşılmaktadır. Bu taklitte birlikte mizah da beraberinde gelmektedir.

Reklamlarda görüntüsel öğeler, insanları taklit ederken giysi ve davranışlardan yararlanmaktadır. Hareketler, kıyafetler ve aksesuarlar, insanların taklit edilmesinde kullanılmaktadır. Çalışmada, ontolojik

metaforlardan kişileştirme uzantısı ile kullanılan metaforların, eğlence temasını kullandığı görülmektedir.

Görsel metaforların reklamlarda doğru bir şekilde anlaşılmasını sağlayan ve anlamı bütünleyen yazı kullanımının olduğu görülmektedir. Yazı, metaforların anlaşılmasının zor olduğu kullanımlarda izleyici için açıklayıcıdır. Sadece logo kullanımı dahi reklamın anlaşılmasına yardımcı olmaktadır.

Metaforlar, reklamlarda mesajın iletilmesinde ve anlaşılmasında güçlü yardımcılardır. Bu çalışmada metafor kullanımına yönelik saptamalar yapılsa da gelecekteki çalışmalarla ele alınması gereken birçok temel konu ve soru da bulunmaktadır. Gelecek çalışmalarda ürün hizmet gruplarında hangi metafor türlerinin tercih edildiği ve etkileri araştırılmalıdır. Cinsiyet ayrımına göre reklamdaki metafor kullanımının beğenisi üzerine çalışmalar yapılabilir. Tüketicilerin demografik ve psikografik özellikleriyle bireysel farklılıkların incelenmesiyle reklamcıların metafor kullanımında ipucu elde etmelerine yardımcı olacaktır.

## KAYNAKÇA

- Ang S.H ve Lim E.A.C (2006). The Influence of Metaphors and Product Type on Brand Personality Perceptions and Attitudes, *Journal of Advertising*, 35(2), 39-53.
- Allén E. (2016). The Role of Visual Metaphors in Brand Personality Construction - A Semiotic Interpretation, Business Communication Master's Thesis, Aalto University.
- Barbu O. (2012). Education Through Advertising's Metaphors, *Journal Plus Education*, 3(1), 66-76.
- Chang C.T ve Yen C.T (2013). Missing Ingredients in Metaphor Advertising: The Right Formula of Metaphor Type, Product Type and Need for Cognition, *Journal of Advertising*, 42(1), 80-94
- Chen H., Qui R. ve Wang Y. (2013). The Translation Strategy of Advertisement Based on Nonequivalence between Chinese and English Conceptual Metaphors, *International Journal of English Linguistics*; 3(5), 29-37
- Delbaere M. McQuarrie ve Phillips (2011). Personification in Advertising, *Journal of Advertising*, 40:1, 121-130
- Fomin A. ve Mona E. (2019). Conceptual Metaphor as a Means of Terrorist Suggestion (on the Material of the Islamic State Video Messages). *Russian Journal of Linguistics*, 23 (3), 698-713
- Foreman J.R., Hsieh M.H. ve Grover A. (2019). The Role Of Imagination in Consumers' Processing of Visual Metaphors in Prescription Drug Advertising, *Health Marketing Quarterly*, 36 (3), 169-185
- Lakoff G. ve Johnson M. (1980). The Metaphorical Structure of the Human Conceptual System, *Cognitive Science*, 4, 195-208
- Lakoff G. ve Johnson M. (2003). *Metaphors We Live by*. London: The University of Chicago Press.
- Lee S.Y., Jung S., Jung H.Y., Choi S.T. ve Oh S. (2019) Imagination Matters: Do Consumers' Imagery Processing and Self-Regulatory Goals Affect The

- Persuasiveness of Metaphor in Advertising?, *International Journal of Advertising*, 38:8, 1173-1201
- Myers J. ve Jung M.(2019). The İnterplay Between Consumer Self-View, Cognitive Style and Creative Visual Metaphors in Print Advertising, *Journal of Marketing Communications*, 25(2), 229–246
- Phillips B. ve McQuarrie E. (2004). Beyond Visual Metaphor: A New Typology of Visual Rhetoric in Advertising, *Marketing Theory*, 4, 113-136.
- Ryoo Y., Jeon Y. A. ve Sung Y. (2020): Interpret Me! The Interplay between Visual Metaphors and Verbal Messages in Advertising, *International Journal of Advertising*, June, 1-23
- Shan C., Yu M. ve Xue K. (2017), Effects of Metaphor Advertising on Brand Extension Evaluation: Construal Level as Mediator, *Social Behavior and Personality*, 45(6), 967–986
- Van Mulken M., Van Hooft A. ve Nederstigt U. (2014). Finding the Tipping Point: Visual Metaphor and Conceptual Complexity in Advertising, *Journal of Advertising*, 43(4), 333–343
- Xiaqing Li (2017). Analysis of Metaphor in Ads From Cognitive Perspective, *Advances in Social Sciences Research Journal*, 4(7) 153-163

### **İNTERNET KAYNAKLARI:**

[https://en.wikipedia.org/wiki/Dog\\_TV](https://en.wikipedia.org/wiki/Dog_TV)

<https://www.canada.ca/>

<https://www.introducingmunich.com/marienplatz>

<https://www.newfoundlandlabrador.com>

[https://www.skyscanner.com.tr/havayolu\\_sirketi/havayolu\\_sirketi-transavia-hv.html](https://www.skyscanner.com.tr/havayolu_sirketi/havayolu_sirketi-transavia-hv.html)



## BÖLÜM 4

### MARKALARIN YENİ MEDYADA GÖRSEL İLETİŞİM BAZINDA KİMLİK VE İMAJ OLGUSUNDA LOGO VE AMBLEM TASARIMI ETKİSİ

Dr. Öğr. Üyesi İpek SUCU<sup>1</sup>  
İdil GAZALİ<sup>2</sup>  
Tuba YAVUZ<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> İstanbul Gelişim Üniversitesi, İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, Reklamcılık Bölümü, İstanbul, Türkiye. isucu@gelisim.edu.tr orcid: 0000-0002-6298-7918

<sup>2</sup> İstanbul Gelişim Üniversitesi, İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü, İstanbul, Türkiye. gazaliidil@gmail.com orcid: 0000-0003-2435-2070

<sup>3</sup> İstanbul Üniversitesi, Fen ve Edebiyat Fakültesi, Sosyoloji Bölümü, İstanbul, Türkiye. Yavuztuba93@gmail.com orcid: 0000-0003-0642-5782



## **GİRİŞ**

Gün geçtikçe gelişen sanayi kuruluşları giderek artan rekabet ortamında farklılıklarını, üstünlüklerini entegre ederek rakiplerinden bir adım öne geçmek için, çeşitli görsel göstergelere ihtiyaç duymaktadır. Logo, işletmenin tanınmasında ve markanın tüketicinin hafızasında etkili bir şekilde konumlandırılmasında önemli bir paya sahip olan görsel kimlik ve kurumsal kimliğinin önemli bir parçasıdır. (Okay, 2000: 38). Bu nedenle günümüzde birçok markanın kurumsal kimliğini oluştururken logo tasarımı üzerinde bütünleşik bir yaklaşım izlediği görülmektedir.

Kurum/ marka, hazırlamış olduğu içeriklerle hedef kitlesinin dikkatini çekmek, algıda seçicilik uyandırmak, ürün ya da hizmetin satın alınmasına yönelik mesajlar oluşturmaktadır. Gelişen rekabet koşulları ile kurum/markalar mevcut hedef kitlelerini ellerinde tutmak, potansiyel hedef kitlelere ulaşmak, ürün ya da hizmetleriyle ilgili olumlu imaj oluşturmak, pazar paylarını ellerinde tutmak gibi pek çok nedenle logo tasarımına önem vermektedir. Özellikle logo ile kurum/marka arasında bağlantı kurulması önemlidir. Bu çalışmada markaların görsel medyada iletişim bazında görsel kimlik unsurlarından biri olan logonun genel olarak tarihçesi, kapsamı, özellikleri, önemi ortaya koyularak, logo ve amblemlerin marka üzerindeki etkisi gösterilmeye çalışılacaktır.

### **1. Kavramsal Olarak Logo ve Amblem**

Amblem ve logo kurum/marka(lar)ın kurumsal kimliklerinin oluşmasında önemli bir etkiye sahiptir. Logo ve amblemin özgün

şekilde tasarlanması markanın ilgi çekiciliğini artıran ve görsel algıda seçiciliği vurgulayan bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Çünkü ürün ya da hizmet oluşturulmasından pazara sunulduğu ana kadar pazar ortamında rakipleriyle bir yarış içerisindedir. Bir ürün ya da hizmet atın almak isteyen müşteri kararını vermeden önce diğer markalarında benzer ürün/hizmetlerini görmek istemektedir. Kurum/marka(lar) ise hedef kitlenin dikkatini çekebilmek için ilk aşamada amblem ve logoyla farkedilmeyi hedeflemektedir. Bu açıdan bakıldığında hedef kitlede marka bilincinin oluşturulması için markanın kurumsal kimliğiyle bütünleşerek hazırlanmış çizgiler, karakterler, tasarımla, renkler ve bunların uyumu hayati önem taşımaktadır (Kahraman,2011:111).

Logo, markanın görsel sembolü olan bir amblem ile markanın isminin ayırt edici biçimde bir araya gelmesiyle oluşmaktadır (Ries ve Ries, 1998:125). Amblemden farklı olarak ise ayırt edici özellikler yanında firmanın ismini de yansıtır (Gemci ve diğ., 2009:110). Logo, bir markanın en önemli ögesi, hatta markanın imzası olarak görülmektedir. Dolayısıyla logo, marka kimliğini yansıtan bir yapıda tasarlanmalı ve hedef kitleye sunulmalıdır (Klein, 2002:51).

Amblem, farklı ve hatırlanabilir bir görsel kimlik yaratmak için logo ile birlikte kullanılan semboldür. Amblem bir sembol olarak ifade edilirken, logo markanın sembol ile bütünleştirilmesiyle oluşmaktadır (Aaker, 1991:198). Daha geniş ifadeyle bakacak olursak amblem ürün ya da hizmet üreten kuruluşlara kimlik kazandıran, sözcük içermeyen, soyut ya da nesnel imgelerden oluşturulan ve harflerle biçimlendirilen şekillerdir (Vardar,2004:23; Koç ve Küçükarslan, 2008:32).

Amblemdede bulunması gereken temel özellikler göz önüne alındığında karşımıza bir tablo çıkmaktadır. Bu tabloya göre amblemin sahip olması gerek özellikler, içeriğin tam ve net şekilde belirtilmesi, amblemin sergilendiği bağlamla arasındaki uyum, rakiplerinden farklılaşması açısından özgün bir fikre dayanması, hedef kitlede güven sağlanması, en belirleyici özelliği ise hedef kitle algısında başarılı bir şekilde konumlandırıldıktan sonra akılda kalıcı olmasıdır (Bektaş, 1997:81).

Günümüzde birçok marka kurumsal kimlik oluşturma çalışmalarına önem vererek çeşitli pazar araştırmaları yapmaktadır. Buna neden olarak; logo kavramının ilk ortaya çıkışından itibaren ticari ilişkilerin gelişmesi, globalleşme, pazar payını artırma düşüncesi, teknolojinin her geçen gün gelişmesi, sosyal medyanın hayatımıza girmesi, markalar tarafından hem geleneksel hem de yeni medyadan mesaj bombardımanı oluşturulması, hedef kitlenin ilk yıllara nazaran daha bilinçli olması ve çok fazla seçenek olduğunu bilmesi gibi unsurlar kurum/ markaların logo tasarımlarına önem vererek hedef kitle algısında konumlandırma çalışmalarına önem vermelerine neden olmuştur. Bu durum kurumsal kimlik oluşumunda logoyu daha da ön plana çıkarmakla birlikte, logo ve amblem tasarımının markanın bilinirliğini artırması ve hedef kitle tarafından tercih edilmesinde önemli bir etkiye sahip olduğu söylenebilir.

## 2. Geçmişten Günümüze Logo ve Amblem

Logonun antik temellerine baktığımızda karşımıza MÖ 70.000 ile MÖ 7000 yılları arasında ilkel insanların mağaralara hayvan figürleri çizdiği ve çizdiklerini boyayarak grafik sanatlarının temellerini atmış oldukları görülmektedir. Özellikle MÖ 8000 civarında Asur, Mısır, İran ve Sümer'deki insanlar estetik, etik, kültürel, sosyo-politik ve dini bilgileri ileten çömlekler yaratmışlardır. MÖ 2125 ile 1991 yılları arasında Mısır tasarımlarında ızgaralar ortaya çıkmıştır. Bu gelişme logo tasarımı için çok önemlidir çünkü sanatçıların oranlarını etkili bir şekilde korumasını sağlamıştır. Ayrıca ızgaralar aynı tasarımın tek tip bir yeniden üretimini garanti ettiği için de oldukça kullanışlı olmuştur. Örnek vermek gerekirse; Eski Mısırlılar, bugün birçok logo tasarımcısının yaptığı gibi tasarımlarında ızgara sistemi kullanmışlardır.

Orta Çağ Avrupa'sına bakıldığında, iki farklı görsel dil olan hanedan armaları ve sembolik işaretler ortaya çıkmıştır. Hanedanlık armaları, toplum tarafından atfedilen anlamları ve statü atama görevini kapsamaktadır. Oluşturduğu şekil ise soylu bir aileyi temsil ettiği anlamına gelmektedir. Tarihsel açıdan bakıldığında amaç savaş sırasında dost ve düşman ordusunu tanımlamak olan bu semboller zamanla hanedanlığı temsil eden önemli bir faktör olmuştur. Bu hanedanlar zamanın getirdiği koşullarla üstünlük yarışına girmişlerdir. Öyle ki logo tasarımındaki şekillerden kullanılan renklere kadar diğer hanedanlardan farklı olma, ayırt edilme, renk seçimleriyle akılda kalıcılığı artırma gibi yarışlar içerisine girilmiştir. Böylece logolar hanedanlar için bir güç yarışının simgesi olmuştur.

Kağıt ve tekstil teknolojisinin gelişmesi/matbaanın icadı/kağıt baskı yapılmasının öğrenilmesi zamansal olarak bir çizgi şeklinde ilerlemektedir. Bu zamansal çizgiyi takip eden süreçte gazeteler hızla popülerlik kazanmış ve reklamlar finansal açıdan önemli bir noktaya taşınmıştır. Özellikle kurum/marka(lar) diğer kurumlardan farklılaşmak, bir adım öne geçmek, ilgi çekmek, tercih edilmek ve satış sağlayan marka olabilmek için gazete reklamcılığına önem vermiştir. Böylece hedef kitlelerine ürün/hizmet sunmak isteyen markalar ilgi çekici ve tercih edilebilirliği öne çıkartan içeriklere yönelmiştir.

İnsanlık tarihine yön veren önemli gelişmelerden biri de Sanayi Devrimi'dir. Sanayi Devrimi'ndeki gelişmelere iletişim açısından bakıldığında yalnızca buharlı makineleri ve gökyüzünü kaplayan fabrikaları değil yapısal değişikliklerle baskı malzemelerin seri üretime başlanılmasını görebiliriz. Örnek vermek gerekirse; İlk kez toplu olarak renkli baskıya izin veren kromolitografi 1840 yılında ABD'ye geldi ve renkli baskılı etiketler, reklamlar ve posterler üretilmeye başlandı.

Yaratıcı ve düşünceli logo dönemine bakıldığında ise kurumların, logo tasarımlarının hedef kitle üzerinde ne kadar etki yarattığını fark ettiği, insanlar tanımlama amacıyla basit faydacı logolardansa markalarını bilinçli olarak farklılaştırmak ve ilgi çekici hale getirmek için çok fazla düşünerek yeni logolar oluşturmaya başladığı görülmektedir.

Dijitalleşme dönemi ile toplumu oluşturan bireyler dijital çağa evrilmeye başlamıştır. İnsanlar ekran başından ayrılmayarak medyayı yakın merceğe altına almıştır. Bu durumu takip eden süreçte de tasarımcılara yaratıcı logolara ağırlık vermeye başlamıştır. Dijitalleşme

dönemi insanların yeni yeni internetle tanıştığı dönemi ifade etmektedir. Bu dönemde tasarımcıların önemli rollerinden biri de insanların yeni teknolojiye uyum sağlamasına yardımcı olarak logonu benimsemelerini sağlamaktır

(<https://pazarlamasyon.com/gecmisten-gunumuze-logonun-hikayesi/>).

### **3. Görsel Medyada Logo ve Amblemin İletişimi**

Gelişen rekabet koşulları, markaların pazara hakim olma arzusu, hedef kitlelerin birden çok markanın mesaj bombardımanına maruz kalması, bir ürün ya da hizmet satın almadan önce benzer markalar arasından seçim yapılabilmesi, bu seçim kriterlerinin en önemlisi de kurum/markanın imajını nasıl yansıttığıdır. Bir kurumun logosu hedef kitlesi tarafından görünen ilk yüzüdür. Logonun tasarımından, kullanılan renklere, markanın kurumsal kimliğiyle olan ilişkisine kadar bir uyum olmalıdır. Günümüz rekabet koşullarında markaların amacı herne kadar hedefkitle algısında olumlu imaj oluşturarak uzun yıllar kalmak olsa da nihai amaç satın alma davranışını gerçekleştirimindedir. Bunu sağlamanın birinci koşulu ise hedef kitlenin istek beklenti ve ihtiyaçlarına uygun olarak ‘biz sizi anlıyoruz’ mesajı vererek yaratıcı içerikler üretmeyi sürdürülebilir hale getirmektir. Bu mesajı verebilmek için a’dan z’ye yapılan araştırmalar sonucunda kurumsal kimliğin bütün unsurlarını özellikle de logo tasarımını net bir şekilde ortaya koymaktadır. Çünkü hedef kitle her zaman logoyla karşı karşıya kalacaktır. Bir yemek siparişi vermek isteyen müşteri ‘ markanın web sayfasından vizyonunu okuduktan sonra sipariş vereceğim’ şeklinde bir

ifade kullanmaktansa ‘logosunu gördüğü anda algısında acıktığını ve yemek yeme ihtiyacı olduğunu hissettiren’ markayı tercih edecektir.

Logo tasarımı sayesinde markalar kendilerine bir kimlik oluşturmaktadır. Logo tasarım süreci markanın kurumsal kimliğini yansıtacağı için tasarım aşamasında izlenmesi gereken bir yol haritası bulunmaktadır:

1.Araştırma: İlk olarak marka ile ilgili detaylı bir araştırma yapılmalıdır. Marka, hangi sektör ya da sektörlerde faaliyet gösteriyor? Rakipleri hangi markalar? Rakip markaların logo tasarımları nelerdir, nelere dikkat edilmiştir? gibi sorular cevaplanmalıdır. Logosu tasarlanacak olan markanın hangi sektörde faaliyet gösterdiği, benzer markaların kullandıkları yazı stilleri, renk tercihleri, semboller vs. araştırılmalı bu araştırma sonucu analiz edilerek genel bir fikir ortaya konulmalıdır. Bu sürecin amacı benzer markaları taklit etmek değil aksine benzerlikten kaçınarak özgün içerikler üretmektir. Bütünleşik pazarlama iletişimi kapsamında bakıldığında çok yönlü bir şekilde yapılan analiz logo tasarımında hayati önem taşımaktadır.

2.Kurgu: Sketchler ile logonuzun nasıl olabileceğiyle alakalı çalışmalar yapılmalıdır.

3.Düzenleme: Araştırma ve kurgu verilerinden elde edilen bilgilerle birden fazla logo tasarımı hazırlanır ve bu tasarımlar arasından marka imajını en doğru şekilde ifade edebilecek tasarım ve renkte olan logo tercih edilir. Tercih edilen logo üzerinde de gerek görüldüğü takdirde son dokunuşlar yapılarak logoya son şekli verilmektedir.

4. Anket: Paydaş grupları iç paydaşlar ve dış paydaşlar olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Logo tasarım sürecinde ise iç paydaşlar ve odak grup araştırmalarıyla, düzenleme kısmında hazırlanan logonun hedef kitle üzerinde nasıl bir etki yaratcağını görmek amacıyla anket çalışmalarına önem verilmektedir.

5. Sunum: logo tasarım sürecindeki tüm süreçler tamamlandıktan sonra öncelikle markanın ilgili departmanlarının yöneticilerine sonrasında ise markanın genel müdürü veya CEO'suna sunum yapılmalıdır. Gerek görüldüğü takdirde logo tasarım süreci onaylanabilir ya da yeni bir tasarım oluşturulması için süreç başa sarabilir. Buradaki ayırt edici nokta logo tasarımının markanın kurumsal kimliğiyle uyuşup uyuşmadığıdır.

6. Tescil: Logonun tescilinin yapılması markayla özdeşmesine olanak sağlamaktadır Ayrıca diğer markaların logoyu kullanmasını da engellemektedir. (<https://www.brandingturkiye.com/logo-amblem-sembol-nedir-farklari-nelerdir/>).

Logo karmaşa içermeyen basit, sade, net bir anlatıma sahip olmalıdır. Logo tasarımını sade tutmaktaki amaç hedef kitle algısında oluşabilecek karmaşaları engellemektir. Logonun markaya kattığı anlamı göz önüne alacak olursak hedef kitlenin logoyu gördüğü anda 'Evet, işte o marka' diyerek algısında konumlandırılmış olması hedeflenmektedir.

Örnek olarak McDonald's markasının görsel kimlik tasarımı o kadar ikoniktir ki renginden ayırt etmek mümkündür. Logo tasarımı özgün ve

markayla bütünleşmiş olmalıdır. Logo tasarımında özgünlüğün bu kadar vurgulanmasındaki asıl sebep markanın rakiplerinden farklılaşmak istemesidir. Yaratıcı çizgilere sahip olan markalar akılda kalıcılığı artırmaktadır. Örnek; Lacoste timsah Çiftçi (2018: 88)'ye göre Markalaşmış ürünler onları tüketenlerin zihin dünyasında markasız ürünlere göre daha avantajlıdır.

Logo tasarımı başka bir markaya çağırışım yapacak çizgilere sahip olmamalıdır. Gelişen teknoloji koşullarıyla birlikte tüketiciler ürün ve hizmetler bir tık kadar uzaktadır. Bu sayede pek çok marka hakkında bilgi almak, ürün ve hizmetlerine ulaşmak, benzer markalarla kıyaslamak oldukça kolaydır. Bu nedenle logo tasarımının tüm süreçleri detaylı şekilde araştırılmalıdır.

Markanın sürdürülebilirliğini sağlamasındaki en önemli faktörlerden biri mesajının doğru ve net şekilde hazırlanarak uygun iletişim araçlarıyla sunulmasıdır. Bu araç kimi zaman radyo, televizyon, gazete, dergi gibi geleneksel araçlar olurken kimi zaman da yenimedya araçları kullanılmaktadır. Logo tasarımının uyarlanabilir olması burada önemli bir konudur. Bir antetli kağıttan sosyal medya reklamındaki bir sahneye kadar kullanılan logonun aynı olması yani farklı mecralarda boyut değiştirirse de ana özelliklerini kaybetmeden uyarlanabilir olması önemlidir.

Logo tasarımı kreatif olmalıdır. Aynı zamanda markanın kurumsal kimliğinin her bir parçasıyla uyumlu olması gerekmektedir (<https://www.brandingturkiye.com/logo-amblem-sembol-nedir-farklari-nelerdir/>).

#### **4. Görsel Kimlik Unsuru Olan Logo ve Amblemin Görsel İletişime Etkisi**

Görsel kimlik varlığını simgeler ve tipografi ile ifade etmektedir. Bu bağlamda görsel kimlik unsuru, onu bir araya getiren semboller ile, markanın kurumsal kimliğinin parçası olan kurumsal iletişim gibi markanın kim olduğu hakkında hedefkitleye bilgi veren ve markaya olumlu imaj olarak yansıtan bir faktördür. Logonun somutlaşması görsel göstergelerle olmaktadır (Dündar, 2013: 94). Bir markanın görsel kimlik tasarımında başlangıç aşamasından karar verme sonrasındaki aşamaya kadar detaylı bir planlama yapmak gerekmektedir. Görsel kimlik tasarımında hedeflenen kitle yalnızca müşteriler değildir. Aynı zamanda markanın çalışanları, yatırımcıları, ortakları gibi iç ve dış paydaşları da kapsamaktadır. Görsel kimlik planlamasında ise logo asarım sürecindeki gibi; kurum içi yazışmalarda kullanılan antetli kağıttan gerçi artık mail üzerinden yönlendiriliyor, kartvizitlere, dağıtım araçlarına(CocaCola bayilerine içecekleri götürmektedir), kullanılan ambalaj tasarımlarından,mimariye kadar çok geniş bir yelpazeyi kapsamaktadır (Becer, 1997: 199).

Görsel kimlik çalışması SWOT analizindeki gibi markanın güçlü ve zayıf yönlerini analiz etmek, rakipleriyle olan stratejik konumlandırmanın planlanması, hedef kitlenin istek, ihtiyaç ve beklentilerinin, algı ve tutumlarının etkilenmesine yönelik olan sürecin başlagıcı olarak nitelendirmek mümkündür. Kurumsal imaj, bir kişi ya da grubun marka hakkındaki hem duygusal hem de mantıksal düşüncelerini oluştururken, görsel kimlik unsurlarından olan logo

tasarımı daha çok markanın fiziksel görünümü ve taşıdığı mesajlarla ilgilidir.

Dolayısıyla logo tasarımı kurumsal imaja katkıda bulunmaktadır. Bir kurumun en önemli görsel kimlik bileşenleri, adı ve sembolleridir. Kurumun görsel kimlik tasarımı resmi adı olabilir ya da kurumu ifade eden tanınma şekliyle de örtüşebilir. Kurumun adı ve logo ve sembollerle renk, yazı stili ve slogan ile kurumu yansıtan somut görsel göstergelerdir. Bu durumda makalenin girişi kısmından bu yana üzerinde durulan görsel kimliğin kurum imajı üzerindeki etkilerine bir başka bakış açısıdır (Jefkin,1989:17-22).

Görsel Kimliğin kurum imajına etkilerini şu şekilde sıralamak mümkündür:

- Rekabet koşullarının değişimiyle kurumların görsel kimliğinde değişime uyum çabaları kuşkusuz kimliklerine yansımaktadır
- Kurumun görsel kimliği sayesinde, kurumun fark edilmelerini sağlayacak, konumlandırma çalışmalarına yöneltmektedir
- Küreselleşmeyle birlikte farklı hedef kitlelerle yürütülmesi gereken uyum sorununa çözüm bulmaktadır.
- İyi oluşturulmuş görsel kimlik kurumda çalışanlar üzerinde motivasyon sağlayıp, kuruma aidiyeti kolaylaştırır.
- Doğru bir görsel kimlik ve kurumsal kimlik, kurumun itibarını artırmakta, iyi personelin kuruma çekilmesinde itici güç oluşturmaktadır (Peltekoğlu: 2001:101).

## 5. Yeni Medyada Markaların Görsel İletişim, Logo ve Amblem Çalışmaları

Günümüzde, gelişen teknolojik koşullar ile oluşan iletişim ortamları yeni medya olarak adlandırılmaktadır. Yeni medya kavramı 1970'lerde; bilgi ve iletişim tabanlı araştırmalarda kullanılan, sosyal olarak ifade edilen, psikolojik etkileri barındıran, ekonomik sürecin hakim olduğu, politik ve kültürel çalışmalar yapan araştırmacılar tarafından ortaya atılmış bir kavram olarak ortaya atılmış bir kavramdır. 1970'lere gelindiğinde ise değinilen anlam, 90'larda bir yükseliş kazanarak bilgisayar ve internet teknolojisi ile daha kapsamlı bir hale gelerek hem teorik hem de uygulamalı olarak yeni bir boyuta ulaşmıştır (Dilmen, 2007: 114).

Williams vd.,(1994) yeni medya kavramının, eskisinden yaani geleneksel medyadan farklı olarak yeni hizmetler sunan ya da var olanları geliştiren mikro elektronik, bilgisayar ve telekomünikasyon uygulamaları olduğunu vurgulamaktadır. Negroponte (1995), yeni medyayı geleneksel medyadan ayıran belirleyici özelliğin fiziksel atomların yerine sayısal bitlerin iletimi olduğunu ifade etmektedir. Pavlik (1998), ise medya tüketicisi için yeni ve eski medya arasındaki temel farkın kullanıcı için daha fazla kontrol ve seçim olduğunu vurgulamaktadır (Macmillan, 2006: 208).

İletişim teknolojilerinde matbaanın icadıyla başlayan teknolojik gelişmeler serüveni beraberinde gazete, telgraf, fotoğraf, hareketli film, televizyon, iletişim uyduları , bilgisayar ağları ve internetle günümüze dek gelmiştir (Güçdemir, 2003: s.372). 1980'li yıllara bakıldığında

Castells yeni teknolojilerin kitle iletişim araçları ve kullanımlarıyla ilgili şu örnekleri vermektedir: Le Figaro, The New York Times ve International Herald Tribune gibi gazetelerin dünyanın farklı bölgelerinde basılabilmesi, Walkman dediğimiz aygıtın kişisel olarak seçilmiş müziği seyyar bir işitsel ortama dönüştürmesi, radyoların tematik hale gelmesi, VCR'ların tüm dünyada yaygınlaşarak resmi yayınlara alternatif olması, TV programlarının kaydedilip istenen zamanda izlenebilmesi olanağı, fotoğraf makinelerinin yaygınlaşması ve insanların kendi kendine görüntü üretmesiyle görüntülerin tek yönlü akışının değişmesi, video teknolojisiyle video filmlerin yayılması ve yerel yayıncılığın gelişmesi. Ancak Castells'e göre belirleyici gelişme, televizyon kanallarının çoğalması olmuştur. (Castells, 2005: s.s: 452-454).

Yeni medya kavramı içerisinde barındırdığı yeniliklerle yeni bir iletişim çağını ortaya çıkarmış ve geleneksel medyanın tercih edilebilirliğini sorgulatan bir konuma taşımıştır. Yeni medya; açık, ağ tabanlı, sınırsız, etkileşimli ve merkezsizleşmiş bir yapıya sahiptir. Yeni medyanın oluşumundan bu yana pekçok tanım yapılmış yapılmaya da devam etmektedir. Çünkü bugünkü koşullarda dahil olmak üzere yeni medya kavramı sınırları çizilmiş bir tanım olmaktan oldukça uzaktır. Özellikle yeni medya; birbirinden farklı ve fizikii olarak bir arada olamayacak ortamları dahi etkileşimli olarak bir araya getirm özelliğine sahiptir. Bu açıdan bakıldığında yeni medya kavramı çoğu zaman çoklu ortam (multimedia) olarak tanımlanmaktadır (Dilmen, 2007: 115). Yeni medyayı geleneksel medyadan ayıran birçok

özelliği bulunmaktadır. Bunlardan biri de ses, görüntü ve içeriklerini etkileşim kapsamında bir arada toplamasıdır.

*Genel hatlarıyla yeni medyanın üç ana özelliği bulunmaktadır. Richard Rogers'ın ortaya koymuş olduğu bu üç ana özelliği şu şekilde sıralamak mümkündür (Geray, 2003: 18):*

•**Etkileşim (Interaction):** Yeni medyada kullanılan iletişim sürecinde etkileşimin önemine dikkat çekilmektedir. Etkileşim ile hem alıcı hem de verici birbirinden etkilenmektedir. Gelişen rekabet koşullarıyla birlikte markalar hedef kitlelerinden bir ürünü yalnızcasatın almalarını değil, ürün satın aldıktan sonra sosyal medya hesaplarından beğenmelerini, olumlu mesajlarını iletmelerini, çevrelerine ürün ya da hizmetle ilgili tavsiye edici nitelikte konuşmalar yapmalarını (kulaktan kulağa pazarlama), ürün ya da hizmetin olduğu yerde fotoğraf çekip marka hashtageyle paylaşımlarını bu sayede organik bir ağ kurarak etkileşimi artıtmayı hedeflemektedir. Özellikle kullanıcılar da bu durumdan memnundur. Çünkü ürün ya da hizmet satın aldıkları marka tarafından önemsendiklerini düşünmektedirler. Bu sayede de müşteri sadakati oluşmakta diğer yandan da etkileşim artmaktadır.

•**Kitlesizleştirme (Demassification):** Büyük bir kullanıcı grubu içinde her bireyle özel mesaj değişimi yapılabilmesini sağlayacak kadar kitlesizleştirici olabilmektedir. Bu sayede herkese farklı mesajlar gönderilebilmektedir.

•**Eşzamansızlık (Asekron):** İnternet teknolojilerinin gelişmesiyle birlikte kullanıcılar istedikleri zaman istedikleri yerde mesaj gönderme

veya kendilerine gelen mesajı görüntüleme olanağına sahiptir. Geleneksel medyada ise anıdalık söz konusudur. Yeni medyanın eş zamansızlık özelliği ile anıdalık özelliği ortadan kalkmıştır. Geleneksel medyada markalar hazırladıkları mesajları kitle iletişim araçlarıyla göndermekteydi buradaki bireyler edilgen durumdaydı yalnızca mesajlar kendilerine ulaşıyor ama karşılığında bir dönüş olmuyordu. Yeni medyada ise bireyler etken bir konuma ulaşmıştır. Bu sayede yalnızca markaların gönderdikleri mesajları alan bireylerden ziyade düşüncelerini ve isteklerini sanki marka karşılığındaymiş gibi tek tuşla yorum yapabilme özelliğine sahip olunmuştur. Yeni medyanın etkileşimli bir özellik kazanmasındaki en önemli etken internettir. Bu noktada ise internet teknolojiinin yeni medya oluşumuna etki ettiği bilinmektedir.

Örnek olarak; Coca Cola, Amerika Birleşik Devletleri kökenli, karamelize şekerle tatlandırılmış, alkolsüz içecek markasıdır. Dünyada en fazla tüketilen meşrubat olan Coca-Cola uluslararası araştırma ajansı Interbrandin sıralamasında 2005-2016 yılında dünyanın en pahalı markası olarak ifade edilmiştir (<https://tr.wikipedia.org/wiki/Coca-Cola> ). Coca Cola global bir markadır. Pazarlama iletişimi ve reklam stratejileri faaliyet gösterdiği ülkenin sosyodemokratik ve kültürel özellikleri gibi pek çok açıdan farklılık göstermektedir. Örneğin Türkiye’de kurban bayramı döneminde birlik beraberlik mesajı içeren reklam stratejileri uygulanırken Avrupa’da yılbaşı gibi dönemlerde bu içerikte reklamlar yayınlanmaktadır.

Coca Cola'nın twitterda 3,3 milyon takipçisi bulunmaktadır. Bu takipçiler markayı yakından takip etmekte ve kişisel hesaplarında markadan sıklıkla bahsetmektedirler. Özellikle marka yeni bir reklamflmi ya da sosyal medya kampanyası başlattığı zaman bu kampanyayı tüm yeni medya kanallarında uygulanabilir olmasına dikkat etmektedir. Örneğin instagram hesabında post olarakpaylaşılan bir gönderi hashtaglerle aynı zamanda twitter, acebook ve diğer kanallarda da yayınlanmaktadır. Bu durumda yeni medyanın etkileşimli olduğu özelliğine örnektir.

Coca Cola'nın twtterda bu kadar geniş ve etkileşimli bir kitleye sahip olmasındaki belirleyici nedenlerden biri markanın hazırladığı kampanyalarda hedef kitlesini de dahil edecek içerik şekilde içerik oluşturmasıdır. Bu şekilde yalnızca mevcut hedef kitleyle değil aynı zamanda potansiyel hedef kitleyle de etkileşim haline girmektedir. Ayrıca marka deneyiminin yansıtılması ve direkt iletişim kanallarının kullanılması beraberinde müşteri sakatini getirmektedir.

Coca Cola'nın twitter üzerinden izlediği yaklaşım sonucunda takipçileriyle direkt iletişim kurmasının hedef kitle algısında güvenilir ve sempati uyandıran marka olmasının temel nedenini oluşturmaktadır. Ayrıca bu kadar çok etkileşim alan bir markanın logosunun günde binlerce insan tarafından görüldüğü göz önüne alınacak olursa uzun yıllar hedef kitle algısında konumlandırılması kaçınılmaz olacaktır.

Coca Cola kimi zaman da geleneksel medyada ki eşik bekçileri gibi yeni medyada belli kitlelere sahip olan insanlarla birlikte çalıştığı da birgerçektir. Örneğin; Ryan Seacrest bu kampanyada Dünya Kupası

srasında kullanıcıların özçekimlerini eklemeleri istenerek geniş bir kapsamlı sosyal medya projesine imza atmıştır.

Coca Cola'nın instagramda 2,7 milyon takipçisi bulunmaktadır. Burada dikkat edilmesi gereken nokta Coca Cola global bir markadır. Pek çok ülkede genel merkezi bulunmaktadır. Örneğin Coca Cola'nın faaliyet gösterdiği her ülkede genel merkezi olduğu gibi pazar payı bulunduğu ülkeler için de sosyal medya hesabı bulunmaktadır. 'Coca Cola' adında genel bir instagram hesabı varken aynı zaman da Coca Cola Türkiye adında da bir instagram hesabı bulunmaktadır.

Coca Cola instagram hesabında da hedef kitlesiyle etkileşimini devam ettirmektedir. Bir reklam kampanyası yayınlandığına hashtaglerle hedefkitlenin ilgisi çekilmeye çalışılmaktadır. Öyle ki marka yalnızca bşreyleri değil bireylerin arkadaşlarını ve ailelerini kapsayan geniş hedef kitlelere ulaşma yoluna da vaşvurmaktadır. Örneğin 'Aç bir CocaCola arkadaşınla paylaş, fotoğraf çek, sosyal medyahasabına paylaş, markadan bahset, ana sayfamızda yer al' gibi ya da hedef kitlesiyle arasında bağ kurup marka sadakarini yükseltmek için özel isim yazılı ambalajlaroluşturulması örnekverilebilir. Bu ürünleri satın alarak her gün elinde Coca Cola'nın logosuyla gezip reklamını yapan habersiz bir kitleden de söz etmektümükündür. Ramazan bayramı gibi dönemlerde ailelerinle sofranızda CocaCola varken fotoğraf paylaşmanız da başka bir örnektir.

Coca-Cola'nın en fazla takip edildiği platform ise Facebooktur. Markanın sadece genel sayfasında bile 105 milyondan fazla takipçisi bulunmaktadır. Marka bu platformu diğer kanallarında olduğu gibi

marka girişimlerini ve kampanyalarını duyurmak için kullanmaktadır. Coca Cola'nın reklam kampanyalarında bu kadar etkili olmasında ki en önemli nedenlerinden biri bütünleşik pazarlama iletişimini kullanmasıdır.

## SONUÇ

Bu çalışmada, görsel medyada markaların logo ve amblem çalışmalarının iletişim bazında kurum kimliği ve imajına etkileri incelenmiştir. Bir kurum/marka hakkındaki ilk izlenimimizi logo ve amblemlerin nasıl dizayn edildiği oluşturmaktadır. Logo ve amblemler kurum hakkında olumlu bir imaj çizerek kurumsal kimliğe etki eden önemli bir faktördür. Logolar tasarlanırken kurum/marka(nın) hedef kitle analizine uygun olarak bir bütün olarak hazırlanmalıdır. Hedef kitlenin algısal sürecini yönetmek profesyonellerin yapması gereken bir işidir. Bu kapsamda; logo tasarımını oluşturan çizgilerin özgün tasarıma sahip olmasından kullanılan renklerin anlamları ve markaya yansıttığı imaja kadar detaylıca planlanmalıdır. Bu planlama sırasıyla pazar araştırmasını, hedef kitle analizini, markaya uygun tasarımların oluşturulması, tasarımların çizgisel ve renk uyumundan marka vizyon ve misyonuna olan uyumu, bu tasarımlar arasında seçim yapılması ve son olarak uygulanmasıdır.

Logo tasarımında kullanılan çizgi ve renklerin marka imajını yansıtmasına dikkat edilmelidir. Bu noktada ise renklerin anlamlarını ve yansıttığı algıyı bilmek gerekmektedir. Çünkü renklerin psikolojik etkiler bulunmaktadır. Logo tasarımı hazırlanırken seçilen renklerin markaya kattığı olumlu imaj kadar olumsuz imaja da etki edebilir bu

nedenle renkler profesyoneller tarafından seçilmelidir. Örneğin; fast food alanında hizmet veren bir markanın kırmızı ağırlıklı bir logo tasarlaması hedef kitle algısında acıktıran, yemek yeme ihtiyacı hissettiren, hızlı tüketim markası, canlı ve ilgi çekici renk, hemen yiyip kalkmalıyım gibi mesajlar vermektedir. Bir başka örnek olarak turizm sektöründe hizmet veren bir markanın logo tasarımında ağırlık olarak doğa renkleri; mavi, yeşil, sarı tonları görülmektedir. Çünkü tatil hizmeti satın almak isteyen bir müşteri gelişen teknoloji koşullarıyla rezervasyon işlemlerini online olarak yapmaktadır. Bu bağlamda ilk olarak markanın sosyal medya hesaplarına ve web sayfasına bakmaktadır. Logo tasarımında koyu tonlar hakim olan markanın sayfasını ziyarete eden müşteri o sayfadan rezervasyon oluşturmaktansa doğayla özdeşleşen renkler kullanan markayı tercih etme eğilimi bulunmaktadır.

Günümüz rekabet koşullarında hedef kitle tarafında tercih edilen marka olmanın yolu özgün/ilgi çekici olmak ve güvenilirliği kazanarak sürdürülebilir olmaktan geçmektedir. Dolayısıyla görsel kimlik tasarımı olan logonun özgün, ilgi çekici, rakiplerinden farklılaşan, marka imajını yansıtan, hedef kitle algısında konumlanan ve doğru zamanda doğru yerde hedef kitlesine mesajı ileten bir tasarım olmalıdır. Bu noktada logonun markaya kattığı anlam hayati öneme sahip olmaktadır.

## KAYNAKÇA

- Aaker, D. A. (1991). *Managing Brand Equity*. New York: The Free Press.
- Becer, E. (1997). *İletişim ve Grafik Tasarım*. Ankara: Dost Kitabevi.
- Castells, M. (2005). *Enformasyon Çağı: Ekonomi, Toplum ve Kültür, Ağ Toplumunun Yükselişi*, İstanbul, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Çiftçi, H. (2018). *Destinasyon Pazarlamasında Markalaşma Ve Markalaşma Yolunda Şanlıurfa Kent İmajı*. Gece Kitaplığı.
- Dilmen, N. E. (2007). Yeni Medya Kavramı Çerçevesinde İnternet Günlükleri - Bloglar ve Gazeteciliğe Yansımaları. *Marmara İletişim Dergisi*. 12.114.
- Dündar, F. N. (2013). Görsel Kimliğin Kurum İmajına Etkileri. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*. 94.
- Gemci, R., Gülşen, G. ve Kabasakal, M. (2009). Markalar ve Markalaşma Şartları, *Uludağ Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fakültesi Dergisi*, 14-1, 105-114.
- Geray, H. (2003). *İletişim ve Teknoloji Uluslararası Birikim Düzeninde Yeni Medya Politikaları*. Ankara: Ütopya
- Güçdemir, Y. (2003). Bilgisayar Ağları İnternetin Gelişimi ve Bilgi Kirlenmesi, *İ.Ü. İletişim Fakültesi Dergisi*, 17, 371-379.
- Jefkins, F. (1989). *Public Relation*, 3. Ed., London. Pitman Publishing.
- Kahraman, M.E. (2011). *Marka Oluşturma Aşamasında Amblesmin Yeri ve Önemi*. Atatürk Yayınları.
- Klein, N. (2002). *No Logo* Ankara: Bilgi Yayınevi.
- Macmillan, J. S. (2006). *Eploring Models of Interactivity from Multiple Research Traditions Users Documents and Systems*, Handbook of New Media: Socail Shaping and Social Consequences of ICT's.
- Okay, A. (2000). *Kurum Kimliği*. Ankara: Mediacat Yayınları.
- Peltekoğlu, Balta F. (2011). *Halkla İlişkiler Nedir*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Ries, A. ve Ries, L. (1998). *Marka Yaratmanın 22 Kuralı*. Atakan Özdemir (Çev.). Ankara: Mediacat Yayınları
- <https://www.brandingturkiye.com/logo-amblesm-sembol-nedir-farklari-nelerdir>  
(Erişim Tarihi: 12.10.2020)

<https://www.brandingturkiye.com/logo-amblem-sembol-nedir-farklari-nelerdir>  
(Erişim Tarihi: 12.10.2020)

<https://www.dijitalajanslar.com/coca-cola-sosyal-medya-stratejisi> (Erişim Tarihi:  
17.09.2020).

<http://febtasarim.com/h-mc-donalds-logo-hikayesi-1.html> (Erişim Tarihi:  
25.10.2020).

<https://pazarlamasyon.com/gecmisten-gunumuze-logonun-hikayesi> (Erişim Tarihi:  
03.12.2020).

<https://tr.wikipedia.org/wiki/Coca-Cola> (Erişim Tarihi: 10.12.2020).



## BÖLÜM 5

### AİLE İŞLETMELERİNİN KURUMSALLAŞMA SÜRECİNDE KURUMSAL İLETİŞİMİN ÖNEMİ<sup>1</sup>

Dr. Münevver BAYAR<sup>2</sup>

Dr. Nuran VARIŞLI<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Bu çalışma 13-15 Kasım 2020 tarihlerinde New York, ABD'de gerçekleştirilen **3. Uluslararası "Yeni Dünyada İletişim" Kongresi'nde** özet bildiri olarak sunulmuştur.

<sup>2</sup> Sosyal Güvenlik Kurumu, Ankara, munevverbayar@hotmail.com, Orcid: 0000-0002-8077-2160

<sup>3</sup> Sosyal Güvenlik Kurumu, Ankara, gulmennuran@hotmail.com, Orcid: 0000-0002-0657-756X



## GİRİŞ

Tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de aile işletmeleri, ekonomide oldukça etkili ve bir güç oluşturmaktadır. Günümüzde küreselleşmenin de etkisiyle artan rekabet ortamı aile işletmelerinin devamlılığını tehlikeye düşürmektedir. Bu rekabet ortamından etkilenen ve faaliyetlerini sürdürmekte zorlanan aile işletmelerinin ülke ekonomisindeki yeri göz önüne alındığında, ekonomiye verdiği zararın etkisi de aynı oranda olabilmektedir.

Bir işletmenin ya da bir markanın hiçbir şahsın direktiflerine bağlı kalmadan faaliyetlerini sürdürebilmesi ve geliştirebilmesi imkânını veren yapı sistemi olarak bildiğimiz kurumsallaşma firmaların başarısı açısından önemli değerdedir. Kurumsallaşma durumu, aile işletmelerinin daha uzun yıllar ayakta kalmasını sağlayarak ve devamlılıklarına engel teşkil edebilecek durumları ortadan kaldırarak aile işletmelerine destek olmaktadır.

Kurumsal iletişim, işletme içinde ve dışında yer alan paydaşlarla etkin bir iletişim kurulmasının en önemli unsurlarındandır. Kurumsal iletişimin en önemli özelliklerinden biri de işletmenin paydaşlarının her biri için en uygun iletişim kanalını seçmektir.

Bu çalışmamızın amacı, aile işletmeleri kavramı ile aile işletmelerinin özellikleri ve önemini, kurumsallaşma kavramını, aile işletmelerinde kurumsallaşmanın önemini ve kurumsal iletişim kavramı ile aile işletmelerinin kurumsallaşma sürecinde kurumsal iletişimin nasıl bir rolü olduğuna yönelik literatür taraması yaparak ortaya koymaktır.

## 1. Aile İşletmesi

“Aile işletmesi” teriminin anlamı açık görünse de bu terim için hala kararlaştırılmış bir tanım yoktur. Her şeyden önce, aile işinin tanımını anlamak için, ailenin anlamını anlamak gerekir. Aile nedir? Alayoğlu'na göre; aile, kan ve evlilik ilişkilerine dayanan küçük bir birlik olarak tanımlanır ve eş, koca, çocuk ve kardeşler arasındaki ilişkilerden oluşur (Alayoğlu, 2003). Başka bir açıklama Gersick ve ark. kitabında aileleri en zorlayıcı sosyal kurumlar olarak açıklar, onlara göre, ailelerimiz bizim kim olduğumuzu belirler.

Ünal Bozkurt'a göre, şirket yönetiminde ikiden fazla aile üyesi olduğunda ve bu üyeler şirketin en az %10 hissesine sahip olduğunda bir şirket aile şirketi olarak kabul edilir. Bu tanımdan, şirkette aile üyeleri varsa ve hisse senetlerinin bir kısmına sahipse, bir firmanın bir aile firması olarak tanımlanabileceğini anlayabiliriz. Ayrıca, şirketin yönetimi aile üyeleri tarafından kontrol ediliyorsa, buna aile şirketi de denir. Aile işletmelerinin tanımlarına daha ayrıntılı baktığımızda, tanımların aile ve iş kavramları üzerine inşa edildiği açıktır. Sonuç olarak, bir aile işletmesinin aile sisteminin ve iş sisteminin örtüşmesi olduğu söylenebilir.

## 2. Girişimcilik ve Aile İşletmelerinin Kurulması

Dünyanın dört bir yanındaki aile işletmelerine baktığımızda, her birinde bir girişimcilik ruhu olduğu görülür. Bir veya daha fazla girişimci aynı amaç için bir araya gelir ve bu amacı geliştirmek için kaynaklarını kullanır. Aile şirketi üzerindeki en güçlü etki genellikle şirketin

kurucusu ve girişimcisinin elindedir. Girişimci, bir işletmeyi genellikle önemli bir inisiyatif ve riskle organize eden ve yöneten bir kişidir (Nelson 2012). Girişimciler, sermaye kaynağını verimli bir şekilde planlayabilen, analiz edebilen ve kullanabilen ve sonuçları kontrol edebilen yaratıcı insanlardır (Alam, 2011).

Bu özellikler ve güçlü yönler, girişimcilerin finansal kaynakları, aile desteğini, çevresel koşulları ve finansal koşulları değerlendirerek potansiyel fırsatlardan yararlanmalarına yardımcı olur (Alam 2011). Genel durumun sonucu girişimci için tatmin edici görünüyorsa, girişimci hedeflerini uygulamaya başlar ve fırsatı gerçek bir sonuca dönüştürür. Aynı zamanda girişimci, yönetim ve finansal yeteneklerini mevcut herhangi bir kaynağa uygular.

"Aile işletmelerinin yaşam döngüleri" nde sunulan verilere göre, başlangıç işletmelerinin %40'ı ilk yılda başarısız, %60'ı iki yıl içinde ve %90'ı onuncu yılın sonuna kadar başarısız olmaktadır (Gersick vd., 1997). Rakamlar, oranların girişimcilerin başarısına karşı olduğunu açıkça göstermektedir.

### **3. Aile işletmelerinin Üç Daire modeli**

Gersick vd., tarafından geliştirilen "Üç Daire Modeli" nde, aile şirketi sistemini üç bağımsız ancak örtüşen alt sistemler olarak açıklanmaktadır. Bunlar: iş, mülkiyet ve ailedir (Gersick vd., 1997). Bu model, çatışmaların kaynaklarını, insanların farklı önceliklerinin nedenlerini ve farklı rollerden ortaya çıkan çelişkilerin nedenlerini açıklamaya yardımcı olur.

Genel olarak incelendiğinde, aile firmalarında üç farklı insan grubu vardır. Aile üyeleri, çalışanlar ve hissedarlar. İşletmede birden fazla bağlantısı olan bireyler, örtüşen sektörlerden birine aittir. Örneğin, aynı zamanda bir aile üyesi olan ancak bir çalışan olmayan bir mal sahibi hem mülkiyet hem de aile çevreleri içinde yer alacaktır. Bu model, iş içindeki karmaşık durumların üstesinden gelmeye çalışırken de çok uygundur. Örneğin, hisse senedi dağıtım politikası, modeldeki her katılımcının durumu dikkate alındığında anlaşılabilir ve çok öngörülebilir hale gelir. Bununla birlikte, bazı durumlarda, kendi çıkarları için farklı bakış açılarına sahip olabilirler. Bu nedenle, üç daire modeli, bireyin davranışlarının ve iddialarının nedenlerini anlamak için çok yararlı hale gelir. Bu örnekler, modelin farklı çevrelerindeki üyelerin şirketteki pozisyonları nedeniyle nasıl farklı düşündüklerini göstermektedir (Gersick vd., 1997). Özetlemek gerekirse, bu teori ve araştırmanın temel amacı, her bireyin karmaşık davranışlarının ve kararlarının nedenlerini, model üzerindeki konumlarına dayanarak, çeşitli farklı durumlarda ortaya koymaktır.

Aile işletmelerinin yaşam döngüleri olarak açıklanan bir başka modele “Üç Boyutlu Gelişim Modeli” denir. Bu model, aile üyeleri ve şirket üç daire modelinde açıklanan sektörler arasında hareket ettikçe tüm aile iş sisteminin nasıl değiştiğini anlamaya yardımcı olur. Bu modeli geliştirmek için yüzlerce işletme sahibi aile arasında aile üyesi/çalışandan aile üyesi/çalışan/sahip gibi bireylerin geçişleri incelenmiştir (Gersick vd., 1997).

Özetlemek gerekirse, aile işletmesindeki mülkiyet kavramı genellikle tek bir sahiple birkaç sahip ve hissedarla başlar ve daha sonra daha derin bir mülkiyet dağılımına geçer. Araştırmaya göre, Amerika Birleşik Devletleri'ndeki tüm aile işletmelerinin %75'i bekar bir kişiye veya evli bir çifte aittir. Aile işletmelerinin yaklaşık %20'si iki veya daha fazla kardeşe aittir ve aile işletmelerinin geri kalanı kuzenlere aittir. Modelin ikinci boyutu olan aile gelişim boyutu, ailenin zaman içindeki gelişimini tanımlar. Bu boyut, özellikle iş aileleri ile ilgili olduğu için diğer aile yaşam döngüsü teorilerinden farklıdır. Diğer aile yaşam döngüsü teorilerinde, ailenin çocukları yirmili yaşlarını geçtiğinde ana odak ve konsantrasyon esas olarak azalır. Bunun temel nedeni, ebeveynler ve onlar arasındaki iletişim ve temasın azalmasıdır. Bununla birlikte, iş ailelerinde, iş dünyasında aktif olan aile üyeleri arasındaki iletişim oranı her zaman yüksek kalmaktadır. Başka bir deyişle, iş ailelerindeki üyelerin yaşamları boyunca aralarında uzun ömürlü ilişkileri vardır (Davis, 2016).

İş gelişiminin ikinci aşamasına genişleme / formalizasyon aşaması denir. Bu aşama, aile işletmelerinin zaman içinde genişlemesini ve istikrarını açıklar. Bu aşamada şirketin organizasyon yapısı daha resmileştirilir ve işin kendisi büyüdükçe karmaşıklaşır. Bu, aile üyelerinin ve/veya şirketin hissedarlarının işi şekillendirdiği ve istikrara kavuşturduğu çok önemli bir zamandır. Bu aşamada, aile işletmesi, takip ettikleri stratejiye ve işletmeleri için yaptıkları planlamaya bağlı olarak hem olumlu hem de olumsuz sonuçlarla karşı karşıya kalabilir (Gersick vd., 1997).

Son olarak, iş geliştirme boyutunun üçüncü ve son aşamasına olgunluk aşaması denir. Bu aşamada, işin büyümesi için beklentiler çok ılımlı olmakla birlikte iş süreci otomatikleştirilir ve iş hissedarlar tarafından istikrara kavuşturulmaya çalışılır. Aile şirketi için olgunluk aşamasında iki farklı sonuç vardır. Bu aşamada, işletme ya kendini geri dönüştürür ve yeniler ya da faaliyetlerini sona erdirir (Gersick vd., 1997).

#### **4. Kurum Kültürü Ve Aile Firmaları İçin Önemi**

Bir aile işletmesi kültürü, kültürel ve tarihsel gelişim süreci boyunca ailenin ve örgütün inançlarını, ahlakını, normlarını ve maddi ve maddi olmayan değerlerini tutan bir dizi araçtır (Özcan 2015). Güçlü aile bağları ve aile değerleri, başarıya ulaşmak için güven ve aile üyeleri arasında karşılıklı saygı, ailenin başarılı olmasına yardımcı olur.

Kurum kültürü ve şirket değerleri, dünya çapında uzun ömürlü aile işletmelerinin ana faktörleridir. Şirketin normlarını ve geleneklerini korumak, işi uzun süre canlı tutmaya yardımcı olur. Aile işletmelerinde, şirketin kültürü genellikle ailenin kültüründen ve firmanın yönetim Kurulundan etkilenir.

Dyer'in Kültür türleri araştırmasında Dyer ve meslektaşları kırktan fazla aile işletmesini analiz etmiştir. Bu işletmelerin analizlerinin çoğu; firmaların arka planı, yıllık raporlar, Yönetim Kurulu ile toplantılar ve üst yönetim ve aile üyeleri ile röportajlar gibi çeşitli kaynaklardan gelir. Bu analizlerden Dyer ve araştırmacıları bu aile işletmelerinin kültür türlerini keşfettiler. Dyer ve araştırmasına göre aile firmalarında toplam dört farklı kültür türü vardır; Paternalist kültür, Laissez-faire kültürü,

katılımcı kültür ve profesyonel kültür (Dyer 1986). Bu kültürel türler genellikle aile firmalarının sahiplerinin ve liderlerinin eylemlerinden ve kararlarından kaynaklanır.

Özetle, Dyer aile örgütlerinin çoğunun bu dört kültürel kalıptan birini benimsediğini iddia ediyor. Bununla birlikte, tüm aile işletmeleri bu kültürel kalıplara tam olarak uymayabilir ve Dyer ve araştırmacıları analiz ettikleri aile firmalarını bu dört kalıpta sınıflandırmaya çalıştılar (Dyer 1986). Daha önce de belirtildiği gibi, paternalist kültür, Dyer ve araştırmacılarının okuduğu birinci nesil aile firmalarında en yaygın kültürdür. Çalışmalarındaki ilk nesil firmaların yaklaşık yüzde 80'i paternalist bir kültüre sahiptir. Katılımcı ve laissez faire kültürlerini benimseyen firmalar her biri yüzde 10'dur ve sadece tek birinci nesil firma profesyonel kültürü benimser.

#### **4.1. Bir Aile İşletmesinde Kültürü Değiştirme**

Aile işletmeleri, değişen çevreye hayatta kalmak ve uyum sağlamak için genellikle kendi davranışlarını, geleneklerini ve normlarını değiştirmelidir (Gersick vd., 1997). Çoğu durumda, iş liderleri ve aile üyeleri büyük bir kriz olduğunda değiştirmeye karar verirler. Ancak Dyer, liderin kriz sırasında değiştirmeye karar vermesinin genellikle çok geç olduğunu iddia ediyor. Bu yüzden birçok firma başarısız oluyor. Bununla birlikte, makaleye göre, yöneticilerin ve aile üyelerinin firmalarının kültürel değişimini başlatmak için alabilecekleri bazı eylemler var. Bu faaliyetler; kültürü analiz etmek ve değişimi

planlamak, liderlerin varsayımlarını değiştirmek veya melezleri ve yabancıları kullanarak yeni liderlik geliştirmektir (Dyer 1986).

Dyer'in araştırmasından ve çalışmasından, şirketin kültürünü değiştirmenin kolay olmadığı ve zaman aldığı açıktır. Bununla birlikte, bazen değişim kaçınılmazdır ve şirketlerin iş ve ailenin sürekliliği için gereklidir.

## **5. Aile işletmelerinin Sürekliliği**

“Aile işletmelerinin yaşam döngüleri” nin yazarlarına göre, zaman aile işletmeleri için en önemli şeydir. şirketin yapısı, hisselerin dağılımı ve aile üyesinin katılımı zaman içinde sıklıkla değişir. Buna ek olarak, kilit yöneticiler gelir ve gider. Genç nesil ise zamanla daha fazla sorumluluk almaya başlar. nemli etken, değişimi benimsemek, güncel teknolojiyi ve gelişmeleri takip etmektir. Bu durum aileler için tamamen aynıdır. Bir ailede ölümler ve boşanmalar meydana gelir ve aileye yeni üyeler eklenebilir. Bu eklemeler ve kesintiler aile yapısını birkaç önemli şekilde değiştirir (Gersick vd., 1997).

Kanada'nın Ontario kentinde yapılan bir araştırma, nesiller boyunca aile işini sürdürmek için süreklilik için öğrenme sürecinin önemini açıklamaktadır. Bu çalışmada araştırmacılar, Ontario'daki küçük ve orta ölçekli aile işletmelerinden bireyler ve aile yeleri olan 18 katılımcıyı incelemiş ve sorgulamıştır. Konopaski'nin araştırmasının temel amacı, aile üyelerinin süreklilik hakkında nasıl bilgi sahibi olduklarını bulmaktır. Bu çalışmanın sonuçlarına göre, aile işletmelerinde sürekliliğin sağlanması, güçlü aile bağlarına, nesiller arasında sürekli

etkileşime ve aile üyelerinin öğrenme için uygun sosyal durumuna bağlıdır (Konopaski 2015).

Aile işletmelerinin sürekliliği ve kurumsallaşması için firma bazlı yatırımlar da önemli bir konudur. Barclays Wealth'e göre, aile firmalarının %66'sı müşteri geri bildirimlerine, %65'i insan kaynaklarına ve %64'ü pazarlama faaliyetlerine yatırım yapmıştır. Finans, BT, araştırma ve geliştirme, tedarik zinciri ve web-etkinleştirme yatırımları da aile firmaları arasında oldukça yaygındır.

### **5.1. Başarılı Ve Uzun Ömürlü Aile İşletmeleri**

Çoğu aile firmasının nesiller boyunca hayatta kalamayacağı yaygın olarak bilinmektedir. Bununla birlikte, nesiller boyunca başarılı bir şekilde hayatta kalan herhangi bir aile firmasının olmadığı anlamına gelmemektedir. Burada sorulması gereken asıl soru nasıl yıllar boyunca hayatta kalmayı nasıl başardılar ve ortak nitelikleri ve özellikleri nelerdir (Fındıkcı 2005).

Başarılı aile firmalarında, aile işletme sahipleri sadece şirketin varlıklarını ve performansını değil, aynı zamanda ailenin değerlerini de yönetmeye çalışırlar. Bu değerler nesilden nesile aktarılır ve iş sürekliliğini ve şirket kültürünü korur. Başarılı aile firmalarında hem aile hem de şirkette bir tüketim disiplini vardır. Bir harcama planı olmadan, kâr odaklı bir işi sürdürmek neredeyse imkansızdır. Belirli bir karmaşıklık seviyesine ulaşan aile işletmeleri, aile üyeleri için çeşitli fırsatlar yaratabilir. Yüksek karmaşıklığın yönetilmesi zor olsa da, aile

üyeleri kendileri için belirli finansal, kariyer avantajları ve fırsatları elde edebilirler (Gersick vd., 1997).

## **6. Aile Firmalarında Veraset**

İlk olarak, aile firmaları küçük işletmeler olarak kurulmuştur. Genellikle tek bir kontrol sahibi veya iki veya daha fazla kardeş ile başlarlar. Bir aile firmasında iş yükü ve karmaşıklık arttıkça, diğer aile üyeleri, hissedarlar, yabancılar ve yöneticiler şirket için çalışmaya başlar. Ayrıca, aile firmaları büyüdükçe ve daha karmaşık hale geldikçe, kurucular rekabet, kalite, harcamalar, yönetim, insan kaynakları ve pazarlama gibi çeşitli sorunlarla karşı karşıya kalmaya başlarlar. Kurucular, bu sorunların üstesinden gelmek için modern yönetim tekniklerini gerçekleştirmeleri ve organizasyonu kurumsallaştırmaları gerektiğine inanmaktadırlar. Ayrıca, sürekliliği korumak ve müşteri memnuniyetini ve gereksinimlerini karşılamak için düzenli olarak geliştirme, değiştirme ve yenilemenin gerektiği ifade edilmektedir.

Aile işletmelerinin karşılaştığı en acı verici deneyimlerden biri, bir nesil üst yönetimden diğerine geçmektir (Barnes ve Simon 1994). Ardıllık dönemi, gelecekte tüm şirketi yönetebilecek en uygun adayın seçilmesidir. Bu bir süreçtir ve bu sürecin doğru yönetimi aile firmalarının geleceği için hayati önem taşımaktadır. Bu son derece rekabetçi ortamda, başarılı bir geçiş sürecinin planlanması ve yürütülmesi, aile işletmelerinin yöneticilerinin ve kurucularının temel sorumluluklarından biridir. Bu geçiş süreci, firmanın daha sağlıklı

büyümesi ve sürekliliği için de gereklidir. Bu nedenle, geçiş sürecini anlamak, geçiş sürecini doğru zamanda yürütmek ve geciktirmemek ve sürekliliği sürdürmek için koşulların belirlenmesi aile işletmelerinde son derece önemlidir.

## **7. Aile İşletmelerinin Sorunları**

Aile ve iş dünyasının örtüşmesi, birçok sorun ve çatışmanın ana kaynağıdır. Aile işletmelerinin temel sorunlarının kaynağı olarak aile üyelerinin arasında yaşanan rekabet olarak görülmektedir.

Bu aile temelli sorunlara ve sorunlara karşı, birçok bilinçli firma bu sorunların üstesinden gelmek için önlemler ve önlemler alır. Aile firmalarının almayı tercih ettiği etkili çözümleri ve bu firmalar arasındaki tercih oranlarını içerir. Aile temelli sorunların üstesinden gelmek için en çok tercih edilen yöntem hissedar sözleşmesidir. Bir şirkette belirli bir hissedar anlaşması varsa, hisse senedi dağıtımı ve mülkiyeti ile ilgili çatışmalar daha az ortaya çıkmaktadır. Bir aile Konseyi kurulması başka bir yöntem olarak kabul edilir. Aile firmalarının yaklaşık %28'i aile ile ilgili sorunlarla başa çıkmak için bu yöntemi kullanmaktadır. Üçüncü taraf arabulucu, aile anayasası, ölüm anlaşmaları, toplantılar, dış konseyler vb. aile temelli sorunlara karşı aile firmaları için uygulanan diğer yöntemlerdir.

## **8. Aile İşletmesinin Avantajları**

Aile işletmeleriyle ilgili araştırma ve araştırmalar genellikle bu firmaların karşılaştığı zorluklara ve zorluklara odaklanır. Bununla birlikte, aile firmalarının bazı avantajları da vardır. Aile üyelerinin ortak

bir geçmişi ve bağlantısı vardır. Dikkat gösterirler, fikir birliği ile kararlar alırlar, bilgi paylaşırlar ve birbirlerine güvenirler. Gençliğinden beri birbirlerini tanımak ve birbirlerinin güçlü ve zayıf yönlerinin farkında olmak, ortak iş hayatlarında fayda sağlar. Aile dayanışması sadakat, güven, takım ruhu ve süreklilik yaratır, böylece aile işini daha başarılı bir kurum haline getirir. Aile firmalarının avantajları ve güçlü yönleri de bu kuruluşlar için sorunlara neden olan aynı dinamiklerden kaynaklanmaktadır. Bu dinamikler aile, yönetim ve sahipliktir. Buna göre, firmanın tam olarak potansiyel ve özelliklerini güçlü ve avantajlara dönüştüren unsurların farkında olmak kontrolü elinde tutan aileye bağlıdır.

Sahipler işi kendi mülkleri olarak görür ve duygusal olarak sorumlu hissederler. İşin başarısı ve ailenin onuru aynıdır. Bu nedenle, şirket için her türlü yönetsel ve finansal destek sağlarlar. Kurucunun fedakarlığı ve özveri, aile işletmelerinde çok yaygındır. Aile yeleri genellikle kâr payını azaltarak ve fedakarlık yaparak sermaye ihtiyacını karşırlar (zcan, 2015).

Aile yelerinin birbirlerini uzun süre tanınmaları nedeniyle, iş dünyasındaki iletişim aralarında çok daha kolaydır. Aynı kültüre, değere ve fikirlere sahip olmak, çalışanlar, yöneticiler ve aile yeleri için daha rahat bir çalışma ortamı sağlar. Aynı hedeflere ve ilgi alanlarına sahip insanlara sahip olmak, şirket için her zaman büyük bir avantaj sağlar. Birçok insan hem özel yaşamlarında hem de çalışma ortamlarında bir güven sorunuyla karşı karşıyadır. Etrafta güvenilir insanlar bulmak kolay değildir. İnsanların ailelerine ve akrabalarına

çevrelerindeki herkesten daha fazla güvendikleri bir gerçektir. Bu nedenle, şirkette daha fazla aile üyesine sahip olmak, işte daha güvenilir iş arkadaşlarına ve yöneticilere sahip olmak anlamına gelir. Ayrıca, aile kültürü, benzer kültürlere sahip iki aile şirketi arasında ortaklık ve ittifak sağlar. Benzer kültürlere sahip olmak, aile işletmelerinin birlikte çalışmasının ve faydalı ortaklıklar kurmasının önünü açar.

Şirket markası, şirketlerin başarı oranının güçlü bir bölümünü elinde tutuyor. Aile şirketi, aile itibarı ile daha fazla değer ve sadık müşteriler kazanır. Bazı durumlarda, müşteriler doğrudan sorumlu aile üyesiyle iletişim kurar ve daha iyi bir müşteri hizmeti için ulaşır. Dyer bu avantajı “sosyal sermaye” olarak adlandırır ve bu sermayenin aile şirketleri için önemini ifade eder (Dyer 1986).

## **9. Kurumsallaşma**

Ülkemizde, aile işletmelerinin sahipleri ve profesyonel yöneticiler “Kurumsallaşma” terimine farklı bakış açılarına sahiptir. Aile işletme sahiplerinin kurumsallaşma kavramına ilişkin değerlendirmeleri şu şekildedir (Azmi vd., 2012);

- 1- İşinde profesyonel işçi sayısı ve yetki durumu
- 2 - Görev tanımlarına ilişkin açıklamalar ve normlar
- 3-Organizasyon yapısı
- 4-Profesyonel yöneticilerin kurumsallaşma kavramı gereği organizasyona dahil olması ve iş tanımları
- 5- Sorumlulukların Artması

Örgütsel yapının açıklığa kavuşturulmasıyla işletme sahipleri gibi profesyonel yöneticiler de pozisyonlarını güçlendirmek, daha fazla otoriteye sahip olmak ve iş yerlerinde iş bölümünü yürütmek isterler. Aile işletmelerinin sahipleri genellikle işlerini yönetme biçimlerinde büyük değişiklikler yapmayı reddederler. Bu durum, aile işletmelerinin geçiş ve kurumsallaşma sürecinde karşılaştıkları en büyük engellerden biridir. Özcan'a göre, aile üyeleri şirketlerine profesyonel olarak değer vermelidirler. Birçok kurucu, şirketlerini kendilerine ait uğraş alanı olarak görürler. Bu nedenle, yönetim gücünü bir sonraki nesle aktarma konusundaki isteksizliklerinin yanı sıra, bu gücü başkalarıyla paylaşmak istemezler (Özcan 2015).

### **9.1. Kurumsallaşma İhtiyacı**

Şirket sahipleri, şirketin sorunları sonucu azalan itibardan ve çalışanların yetersiz çabalarından şikâyet etmektedir. Ancak, emekli olduktan sonra işlerinin de devam etmesini isterler. Çalışanlar yetersiz maaşlardan, yetersiz insan gücü ve aşırı iş yükünden şikayetçidirler ve kazandıklarından daha fazlasını hak ettiklerini düşünürler. Uzmanlarsa, aile işletmesinin kurumsallaşmasının hem sahiplerin hem de çalışanların sorunları için en etkili çözüm olduğu görüşündedirler. Ama, asıl sorun burada insanların bilgi eksikliği varlığından yakınmalarıdır. Aile işletmelerinin hayatta kalmasının en önemli yolu şirketin yönetimini kurumsallaştırmaktır. Çoğu durumda, kurucular yaşlandıkça ve ayrılmaya hazırlandıklarında, işi devralmak için yeterince hazır ve deneyimli olmasalar bile, işlerini çocuklarına bırakırlar.

## 9.2. Kurumsallaşmanın Zorlukları

Aile firmalarında, kurucular emeklilikten sonra işlerinin devam etmesini istiyorlarsa, başarılı bir ardıl süresine sahip olmaları veya şirketi kurumsallaştırmaları gerekir. Şirketini daha kurumsallaşmış bir yapıya dönüştürmeyi tercih eden aile firmaları bu süreçte birtakım zorluklarla karşı karşıyadır. Kendini işe adamayan ve değişime direnen insanlar, gerçekten değişmeye çalışan insanların işlerini her zaman zorlaştırırlar. Kurumsallaşma sürecindeki bir firma yapısını ve politikalarını değiştirmek zorundadır. Başarılı bir geçiş sürecini yönetmek için resmi yapı ve politikaların oluşturulması önemlidir (Rizo ve Bordon, 2017). Buna ek olarak, üst yöneticiler, yöneticiler ve üst düzey şefler, stratejileri ve hedefleri tartışmak ve belirlemek ve bir şirket analizi yapmak için birkaç kez bir araya gelmelidir. Bu tür olaylar zaman almaktadır. Ayrıca, kurumsallaşma sürecine öncülük etmek için profesyonel bir uzman işe alınmalıdır. Tüm bu ihtiyaçlar önemli miktarda maliyettir ve bu maliyetlerle başa çıkmak için uygun bir finansal planlama yapılmalıdır.

Özetle, kurumsallaşma bağlamında aile şirketleri için çeşitli zorluklar ve sorunlar vardır. Bunlar için bazı önlemler almak önemlidir. Aksi takdirde, geçiş döneminin başarısızlıktan başka bir şey olmaması kaçınılmazdır.

## 10. Yönetisel Fonksiyonların Çerçevesi ve Yönetimin Kurumsallaşması

Yönetimin kurumsallaşması, şirketin gayri resmi yönetim işlevlerini resmi yönetim sistemlerine aktarmak anlamına gelir. Bu yönetim işlevleri; şirketin karar verme, planlama, düzenleme, yönlendirme ve kontrol işlevleridir.

Önceki bölümlerde açıklandığı gibi, çoğu aile şirketi tek bir sahip veya kardeş ortaklığı ile başlar ve kurucular/sahipler işteki tek karar vericiler olma eğilimindedir. Diğer aile üyeleri işe dahil olmaya başladığında, karar verme süreci daha da zorlaşır. Çoğu durumda, ikinci nesil aile üyeleri önemli kararlar almak için yeterli deneyime sahip değildir ve yeni nesil işi tam olarak bilmemektedir. Başka bir deyişle, stratejik kararlar söz konusu olduğunda aile üyeleri tamamen işletmenin kurucusuna/sahibine bağımlıdır. Bu nedenle, kurumsallaşma süreci başladığında, şirketin tek karar verme sistemi daha merkezi olmayan bir sisteme dönüştürülmelidir (Güler, 2010).

Yetki devri, kurumsallaşma sürecinin en önemli adımlarından biridir. Yönetim seviyelerini ayırmak ve karar verme gücünü her yönetim sistemine devretmek gerekir. Bu sistemde, operasyonel kararlar daha düşük yönetim seviyelerinde alınacak ve stratejik kararlar sadece üst yönetimin uhdesinde olacaktır. Bu tür bir karar verme sistemi, etkinliği artıracak ve işletmenin karar verme süresini azaltacaktır. Daha ileri aşamada, firma kurumsallaştıktan sonra hem sahipleri hem de çalışanları içeren katılımcı karar verme uygulanabilir. Katılımcı karar

vermenin en iyi örneği Yönetim Kurulunun kompozisyonudur. Yönetim Kurulu, düzgün çalışması durumunda önemlidir, çünkü kararlar hem aile üyelerinin hem de diğer üst düzey yöneticilerin fikir birliği ile yapılır (Güler, 2010).

Tek bir mal sahibi veya kardeş ortaklığı tarafından kontrol edilen küçük yaştaki aile işletmeleri resmi bir planlama yapısına sahip değildir. Kararlar sahibi tarafından verilir ve tamamen merkezileştirilir. Şirketlerde planlama iki farklı seviyede gerçekleşir: Operasyonel planlama ve stratejik planlama.

Aile şirketlerinde, aile planları adı verilen başka bir planlama seviyesi vardır. Bu planlama seviyesinde, aile üyeleri gelecekteki aile katılımına karar vermelidir. Aile planlamasında, bir işletmenin sahipliğini ve kontrolünü korumak, yönetimi profesyonelleştirmek ve sahipliğini korumak, ana hissedarlar olmak, mülkiyetin bir kısmını çeşitlendirmek veya bir işletmeyi satmak gibi birçok seçenek vardır. Bu seçenekler iş için son derece kritik olduğundan, yıkıcı sonuçlardan kaçınmak için aile planlaması dikkatli bir şekilde yapılmalıdır. Örneğin, aile üyeleri bir işte kalmaya karar verdiklerinde, miras sürecini ve miras döneminde ortaya çıkan sorunlar durumunda hangi eylemleri gerçekleştireceklerini planlamalıdır (Güler, 2010).

Organizasyon, aile işletmeleri, genellikle tek bir sahip veya kardeş tarafından kontrol edilen ve yönetilen basit bir yapı ile başlar. Çoğu aile işletmesinin erken dönemlerinde net bir rol tanımı veya organizasyon şeması yoktur. Organizasyon yapısı son derece basit ve gayri resmi. İş

büyüdükçe, organizasyon yapısı daha resmi hale gelir ve şirketin kurumsallaşma ihtiyacı artar. Kurumsallaşma sürecinde uygun bir yapı oluşturulmalı ve her çalışanın rol ve sorumlulukları insan kaynakları faaliyetleri ile açıkça tanımlanmalıdır.

Geçiş süreci ancak kurucunun firmanın yapısını değiştirmeye istekli olması durumunda yapılabilir. Kurucunun değişimden korkacağı ve hatta değişime direneceği kesindir. Bu nedenle, iş dünyasındaki herkes gemide olmalı ve lideri desteklemelidir. Resmi yönetim yöntemleri ve kurum kültürü, kurucunun kurallarını ve organizasyonun gayri resmi yapısını değiştirecektir.

Kontrol, ilk nesil ailelerde yazılı prosedürler ve kurallar yoktur ve kontrol sahibi tarafından kişisel olarak yapılır. İş büyüdükçe ve resmi hale geldikçe performans değerlendirme yöntemleri ve ödül sistemleri de gereklidir. Etkin bir ödül sistemi kurulmasında insan kaynakları yönetimi büyük önem taşımaktadır. İnsan kaynakları departmanı ayrıca personelin ikramiyeleri ve tazminat yönetimi ve tanıtım fırsatlarında da rol oynamaktadır. İKY, şirket içindeki faaliyetlerin genel planlamasına katkıda bulunur ve organizasyonun adil bir çalışma ortamına sahip olmasını sağlar. İKY ayrıca çalışanların memnuniyetini ve personelin görevlerinin bir parçası olarak aidiyet duygusunu da tespit eder.

## **11. Başarılı Geçiş Etkileyen Faktörler**

Aile işletmelerinde başarılı bir geçiş dönemini etkileyen çeşitli faktörler vardır. Handler bu konuda nitel bir analiz çalışması yapmış ve 32 farklı şirketten 32 yeni nesil aile üyesiyle birlikte çalışmıştır. Handler, ardıllık

sürecini etkileyen kişilerarası iki ilişki tipi sonucuna ulaşmıştır. Bu ilişkiler, mevcut ve yeni nesil aile üyeleri arasındaki kuşaklar arası ilişki ve kardeşler veya ailenin diğer akrabaları arasındaki kuşaklar arası ilişkidir (Handler 1991).

### **11.1. Kurucunun Ayrılmaya Hazır Olması**

Aile işletmelerinde, kurucunun sorumluluklarını ve gücünü devretme konusundaki isteksizliği ana sorunlardan biridir. Çoğu durumda, CEO emeklilik döneminin farkındadır ve buna göre hazırlanır. Bununla birlikte, kurucunun işten ayrılma konusundaki isteksizliği, birçok aile şirketine görülen bir sorundur. Kurucu, gücünü bir sonraki nesle aktarmak istememektedir.

Yönetimi devralacak kuşağın hazır olması kadar yönetimin devrini gerçekleştirecek kurucu yönetimin de psikolojik açıdan ayrılmaya hazır olması ve yeni yönetimin oluşumuna desteğinin tam olması önem taşımaktadır (Taidler, 2016)

### **11.2. Halefin Seçilmesi**

Uygun bir halefin seçimi genellikle aile kararına bağlıdır. Çoğu durumda, bir halefi seçerken ailenin iki seçeneği vardır. Ya şirketi yönetmek için bir aile üyesi seçerler ya da aile üyesi olmayan bir profesyonel atarlar. Aile her zaman işin aile tarafından sahip olunan ve aile tarafından yönetilen kalmasını ister. Halef aileden seçildiğinde, bu seçilen halefin liderlik döneminde aile adının devam edeceği anlamına gelir. Ancak, bazı aile üyelerinin uygun olmadığı ve liderlik

pozisyonunu doldurmak istemediği durumlar vardır. Bu durumda, aile bu pozisyonu için uygun ve yetenekli bir yabancı ile doldurmaya çalışır.

Kız çocuklar genellikle ardıl sürecinde tercih edilmemektedir. İşletme sahipleri ve kurucular, oğullarını işi devralmak ve şirketteki yönetim rolleri için düşünmek için algırlar. Bunun temel nedeni, evlendiklerinde soyadlarını değiştirmeleridir. Bu nedenle, işletmenin kız çocuğa aktarılması, sahibinin aile adının ve aile işletmesinin devamı için istediği şey değildir. Çalışkan tarafından yapılan bir araştırmaya göre, Türkiye'deki aile işletmelerinin liderlerinin %90.2'si erkek, sadece %9.8'i kadındır (Çalışkan 2008).

### **11.3. Veraset İçin Planlama**

Liderlik/yönetimin sürekliliği ve geçişi uzun vadeli bir süreçtir ve zaman alır ve önceden dikkatli bir şekilde planlanmalıdır. Her ne kadar şirketin lideri veya yöneticisi ani bir hastalıktan muzdarip olsa da ve artık çalışmasa da ardıllık süresi hala zamanında ve dikkatli bir şekilde yapılmalıdır (Gersick ve ark. 1997).

Ardıl planlama çeşitli kararlar içerir. Bu kararlardan bazıları en uygun halefin seçimi, değiştirme sürecinin zamanlaması, mülkiyet ve güç transferinin zamanlaması, diğer kardeşlerin tazminatı, geçiş döneminden sonra gelir dağılımı ve ücret politikasıdır. Kimhi'ye göre, bir ardıl süreci için planlama, geçişten yaklaşık 7-8 yıl önce başlamalıdır (Kimhi 1997). Halefin eğitimi ve gelişimi de bu geçiş sürecinin önemli bir parçasıdır. Bu eğitim birkaç yıl önce başlamalıdır.

## 11.4. Kurumsal İletişim

Kurumsal iletişim (corporate communication) (kurumsal iletişim) kavramının 1972 yılında ABD’de ekonomi alanında önemli dergilerden biri olan Fortune tarafından düzenlenen bir seminerde dile getirildiği kabul edilir. Sonrasında 1980’li yıllara kadar bu kavramın yayın ve kuruluşlar genelinde çok az kullanılmış, 1990’lı yıllarda ise bazı örgütlerde halkla ilişkiler departmanı yerine kullanılmış ve zamanla diğer ülkelere de yayılmıştır (Yamauchi, 2001: 131-137). Türkiye’de ise ilk olarak kamu sektöründe 1960’lı yıllarda, özel sektörde ise 1970’li yıllarda halkla ilişkiler alanında yerini almış, dünyada yaşanan küresel değişime paralel olarak 1990’lı yıllarda büyük çoğunlukla işletmelerde ‘kurumsal iletişim’ adıyla anılmaya başlamıştır.

Kurumsal iletişim kavramının açıklayan birçok tanım bulunmaktadır. Riel’e göre örgütün planlamış olduğu hedeflere ulaşabilmek adına gerçekleştirdiği iletişime yönelik faaliyetlerinin tümüdür (Riel, 1995: 25).

Kurum itibarı ve imajının güçlü olması iletişimdeki becerisine bağlıdır. Kurumun iç ve dış tüm paydaşları ile her alanda etkin bir iletişim kurması bu bağlamda çok önemlidir (Gümüş ve Öksüz, 2009: 2649-2650).

Kontrol, ilk nesil ailelerde yazılı prosedürler ve kurallar yoktur ve kontrol sahibi tarafından kişisel olarak yapılır. Bu şirketler işlerini büyütürken koordinasyon ve iletişim sorunları ile karşılaşır. İş

büyüdükçe, uygun derecede resmi ve yazılı prosedürlere duyulan ihtiyaç ortaya çıkar.

### **11.5. İç ve Dış Kurumsal İletişim**

İç kurumsal iletişim, kurumun yöneticileri ile çalışanları arasında etkili bir iletişimin kurularak çalışanların desteğinin alınması ve güven kazanmalarına yönelik faaliyetlerden oluşmaktadır (Arklan ve Taşdemir, 2010: 32). Bu bağlamda iç kurumsal iletişim kurum içinde her kademedeki çalışanları kapsayan iletişimdir.

Kurum içi iletişim kadar kurum dışı iletişimde çok önemlidir. Kurumların çevresinde yer alan ve etkileşimde bulunduğu diğer bireyler ve kurumlarla kurduğu iletişimdir (Çalışkan, 2016: 64).

Bir işletme çevresinde yer alan tüm örgütler, birbirlerinin rakipleridir. Örgütün çevresine sözlü ve yazılı şekilde gönderdiği iletiler, diğer örgütlerin mesajları ile etkileşim içindedir. İşletmeler sürekli değişen rekabet ortamında diğer işletmelerin kendilerine yönelttikleri olumsuz iletileri bertaraf etmek, diğer taraftan da ulaşmak istediği hedefler için gösterdiği faaliyetlerin uygunluğunu kanıtlama becerisini göstermek durumundadır (Çamdereli, 2004).

Kurum dışı iletişimde en önemli hedef kitle medyadır. Medya ile kurumun ilişkisi ne derecede başarılı ise dış çevre ile kurum arasındaki ilişiklerde o derecede başarılıdır. Kurumlar büyük kitlelere medya araçları sayesinde ulaşmaktadır (Çalışkan, 2016: 65-66).

## 11.6. Kurumsallaşma Sürecinde Kurumsal İletişimin Önemi

Aile işletmeleri büyürken ve kurumsallaşırken koordinasyon ve iletişim sorunları ile karşılaşır. İş büyüdükçe, uygun derecede resmi ve yazılı prosedürlere duyulan ihtiyaç ortaya çıkar.

Kurumların varlığının devamı ve gelişebilmesi için kurumsal iletişimin rolü büyüktür. Bu bağlamda, kurumsal iletişim, profesyoneller tarafından stratejik anlamda değer kazanan bir unsurdur (Solmaz, 2004: 109).

Kurumsal iletişimden aşağıda beklenen hedeflerin gerçekleştirilmesi beklenir. Bunlar (Akyürek, 2005);

- Hedef kitleyi ve kamuoyunu etkilemek,
- Finansal topluluk içinde kurumsal imajı geliştirmek,
- Kurumsal faaliyetlerin medyada daha fazla yer almasını sağlamak,
- Kurumsal sorunların, çalışanlarca anlaşılmasını sağlamak,
- Kuruluşun hedefine ulaşmasında etkisi olan kararlarda düzenleyici ve yasa yapıcıları etkilemek,
- Çalışanlar ve topluluk üyeleri kurumun bir üyesi olmanın gururunu oluşturmak,
- Hedef kitleyi etkilemek ve tutum değişikliği yaratmak.

Kurumsallaşma, örgütlerin faaliyet gösterdikleri çevrede yer alan paydaşları ile uyum sürecinin ve bu paydaşlarla yaşanan ilerlemeyi açıklamaktadır. Kurum içi ve kurum dışı ilişkilerin düzenli şekilde

gerçekleştirilmesi ancak başarılı bir iletişimle mümkündür (Vural ve Bat, 2015).

## **SONUÇ VE ÖNERİLER**

Aile işletmelerinin en önemli beklentisi ve kaygısı süreklilikleridir. Aile işletmelerinin çoğunluğu, ilk nesil emekli olduktan veya işten ayrıldıktan sonra faaliyetlerine devam etmekte ve/veya başarısız olarak iflas etmektedir. Bu çalışmanın, en büyük hedeflerinden biri, süreklilik sorununa odaklanmak yerine kurumsallaşma kavramının önemini göstermektir. Kurucular çoğu durumda yeri doldurulamaz olsa da, şirket uygun bir kurumsallaşma süreci ile kurucunun ayrılığından sonra da hayatta kalabilir. Firmalar yeni çevreye uyum sağlamalı, hayatta kalmak istiyorlarsa teknolojiye ayak uydurmalı ve on yıllarca faaliyetlerine devam etmelidir. Teknolojiye ayak uyduramayan firmalar temel olarak rakiplerine karşı rekabet avantajlarını kaybederler ve çökerler.

Yukarıda belirtilen konuların yanı sıra, aile üyeleri de işlerinin sürekliliğini sürdürmek için yaşamlarının belirli bir zamanında kurumsallaşma süreciyle karşı karşıyadır. Kurumsallaşma, aile işletmelerinin karşılaştığı en büyük zorluktur ve bu zorluğun üstesinden gelmek için sistematik bir yaklaşım gereklidir.

Kurumlarda ilişkilerin düzenlenebilmesi ve itibar yönetimi ancak etkin bir iletişim ile mümkün olabilmektedir. İşletmelerin içeride ve dışarıda bulunan paydaşlarına iletmek istediği mesajların belirlenmesi ve istenilen şekilde iletilmesi kurumsal iletişim sayesinde olmaktadır.

İşletme kurumsallaşma sürecini, kurumsal iletişim aracılığı ile belirlediği kanallar ve mesajlarla içeride çalışanlara dışarıda paydaşlara anlatabilmektedir.

Aşağıdaki öneriler, aile işletmelerinin kurumsallaşmaya ilişkin geçiş dönemlerinde yaşayacakları kaçınılmaz sorunların en aza indirgenmesi ve kurumsal iletişim bu süreçte nasıl daha etkin kullanılabileceği konusunda yardımcı olmayı amaçlamaktadır.

Öneri 1: Kurumsallaşan bir aile firmasında, kurucunun sorumluluklarını ve yetkilerini devretmeye istekli olması gerekir. Kurucunun işi bırakma konusundaki isteksizliği, birçok aile şirketine görülebilecek önemli bir sorundur. Çoğu durumda, kurucu gücünü bir sonraki nesle veya şirketteki başka bir hissedara aktarmak istememektedir. Kurucunun işten ayrılmasını zorlaştıran ana sebep, emeklilikten sonra ne yapacağını ikilemidir. Kurucu ayrıca geçiş dönemi için tamamen ayrılmış olmalıdır.

Öneri 2: Liderlik/yönetimin sürekliliği ve geçişi uzun vadeli bir süreçtir ve zaman alır. Ailenin yeni nesli, geçiş dönemi ile karşı karşıya kalmadan önce eğitilmeli ve iyi hazırlanmalıdır.

Öneri 3: Bir geçiş süreci ile başa çıkmak için uygun bir finansal planlama gereklidir. Çeşitli faaliyetler için finansal kaynaklar oluşturulmalıdır.

Öneri 4: Kurumsallaşma ile ilgili iç eğitimler çalışanlara ve yöneticilere verilmelidir. Buna ek olarak, yöneticiler, yöneticiler ve üst düzey şefler,

stratejileri, hedefleri tartışmak ve belirlemek ve şirket analizi yapmak için birkaç kez bir araya gelmelidir. Tüm bu ihtiyaçlar önemli miktarda maliyettir ve bu maliyetlerle başa çıkmak için geçiş döneminden önce uygun bir finansal planlama yapılmalıdır.

neri 5: Ayrıca, kurumsallaşma sürecine öncülük etmek ve süreci yönetmek için profesyonel bir uzman işe alınmalı, tüm geçiş sürecini yürütmek için bu tekniği benimsemelidir.

neri 6: Kurumsal imajı tanıtılabilecek etkili bir iletişim yöntemi belirlenmelidir.

neri 7: Kurumsal iletişimin etkin bir şekilde yönetilebilmesi için profesyonel bir uzman görevlendirilmelidir.

neri 8: Kurumun etkilemek istediği hedef bireyler ve gruplar net bir şekilde belirlenmelidir.

neri 9: İletişim sonunda verilen mesajın hedef tarafından nasıl algılandığına ilişkin geri bildirimler takip edilmeli ve bu doğrultuda yaşanan sorunlar hızlı bir şekilde zmlendirilmelidir.

Son olarak, aile işletmelerinin önemi ve ekonomideki rolleri göz önünde bulundurulduğunda, özellikle Türkiye'de aile işletmeleri Türkiye ekonomisinin temellerini atmaktadır. Bu nedenle, aile işletmelerinde yer alan geç nesli eğitmek ve yaşamları boyunca en az bir kez karşılaşacakları kaçınılmaz geçiş dönemine hazırlamak için daha fazla eğitim, atölye çalışması, toplantı ve sempozyum düzenlemek çok önemlidir. İşletme yönetimlerinde alınan değişim kararları etkili bir

programla ele alınarak belirli bir model doğrultusunda değişim süreci profesyonelce yönetilmelidir. İşletmelerin değişim süreçlerinin yönetilmesinde özellikle bilginin paylaşılmasının başarılı ve sorunsuz sağlanması gerekir. Bu durumun sağlanabilmesi adına özellikle nitelikli bir kurumsal iletişim sistemi oluşturulması ve bu sistemin etkin şekilde yönetilmesi önem arz eden bir konudur.

## KAYNAKÇA

- Alam, S.S. (2011). Entrepreneur's Traits and Firm Innovation Capability: An Empirical Study in Malaysia, *Asian Journal of Technology Innovation*, 19 (1), 53-66.
- Alayoğlu, N. (2003). Aile Sirketlerinde Yönetim ve Kurumsallaşma, Musiad Yayınları Yönetim Kitapçığı, İstanbul.
- Arklan, Ü., & Taşdemir, E. (2010). Kurum İçi Halkla İlişkiler. Konya: Literatürk Yayınları.
- Akyürek, R. (2005). Kurumsal İletişim Yönetimi (Editör: Rügeyde Akyürek). Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını.
- Azmi A. M., O. Nik Hairi, K. Y. Lee ve I. Fauziah. (2012) "Entrepreneurs Success In Business: Some Critical Factors", *The National University of Malaysia*, 6 (3), 369-373.
- Barclays W. (2010) Family Business: In Safe Hands, In Co-operation with the Economist Intelligence Unit, 8.
- Barnes, B. L., Simon A. H. (1994). Transferring Power in Family Business, *Family Business Review (FBR)*, 7 (4), 377-392.
- Çalışkan, Ş. (2008). Overview of Family Business Relevant Issues, European Commission Enterprise and Industry Directorate General.
- Çamdereli, M. (2004). Ana Çizgileri le Halkla İlişkiler, 2. Basım, İstanbul: Salyangoz Yayınları,
- Çomaklı, K. Ve Şahim, T. Z., (2007). Geleceği Planlama Stratejik Yönetim, A-C Yayınevi, Ankara.
- Davis, J. (2016). Family Firm Institute INC. Family Enterprise Statistics Around the World, Harvard Business School.
- Dyer, W. G. (1986). Culture and Continuity in Family Firms. Anticipating and Managing Business and Family Transitions, San Francisco: Jossey Bass.
- Fındıkçı, İ. (2005). Aile Şirketlerinde Yönetim ve Kurumsallaşma, Alfa Yayınları, İstanbul.

- Gersick, K.E., Davis, J.A., McCollomHampton, M., Lansberg, I. (1997). Generationto Generation – Life Cycles of the Family Business, Harvard Business School Press.
- Güler, E. (2010). Aile Şirketlerini Bekleyen Büyük Tehlike, Hürriyet Gazetesi, <https://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/aile-sirketlerini-bekleyen-buyuk-tehlike-14777210>
- Gümüş, M. , & Öksüz, B. (2009). Çalışanların Kurumsal İtibar Sürecine Katılımlarında İçsel İletişimin Rolü . Journal of Yasar University Dergisi, 4(16), 2637-2660.
- Handler, W. C. (1991). Key Interpersonal Relationships of Next Generation Family Members in Family Firms, Journal of Small Business Management.
- Karpuzoglu, E. (2001). Büyüyen ve Gelişen Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma, Hayat Yayınları Yönetim Dizisi, İstanbul.
- Kilci, H., (2013). Startingand Ma-nagingThe Small Business, McGraw- Hill International Editions, New York.
- Kimhi, A. (1997). Intergenerational Succession in Small Family Businesses: Borrowing Constraintsand Optimal Timing of Succession, Small Business Economics.
- Konopaski, M. (2015). How Family Business Members Learn About Continuity, University of Ontario Institute of Technology.
- Nelson, B. (2012). The Real Definition of Entrepreneur and Why It Matters, Forbes Entrepreneurs.
- Özcan, L. (2015). Aile Şirketleri ve Kurumsallaşma, Kişisel Yayınlar, Ankara, 1. Baskı.
- Riel, C. V. (1995). Principles of Corporate Communication. London: Prentice Hall
- Rizo, M., Bordon, L. (2017). <https://www.grantthornton.com.cy/insights/growthiq/seven-ways-family-firms-can-avoid-failure/>
- Solmaz, B. (2004). Kurumsal Söylenti ve Dedikodu Türkiye’deki İşletmeler Üzerine Bir Uygulama, 1. Basım, Konya: Tablet Kitabevi, s. 109.

- Taider (2016), Akbank, Deloitte, Sabancı Üniversitesi, EDU, “[https://taider.org.tr/images/belgeler/son\\_aile\\_sirketlerinde\\_surdurulebilir\\_basarinin\\_anahtarları\\_final.pdf](https://taider.org.tr/images/belgeler/son_aile_sirketlerinde_surdurulebilir_basarinin_anahtarları_final.pdf)”, (03.12.2020).
- Vural, Z., & Bat, M. (2015). Teoriden Pratiğe Kurumsal İletişim. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Yamauchi, K. (2001). “Corporate Communication: A Powerful Tool for Stating Corporate Missions”. Corporate Communications. 6-3, 131- 137.

**BÖLÜM 6**  
**TÜKETİCİ PSİKOLOJİSİ**  
Dr. Öğr. Üyesi Sefa ERBAŞ<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Gümüşhane Üniversitesi, Edebiyat Fakültesi, Psikoloji Bölümü, Gümüşhane, Türkiye, sefaerbas@gmail.com, ORCID: 0000-0003-905-9248



## GİRİŞ

Tüketici davranışlarının altında yatan psikolojik unsurları anlamaya yönelik psikoloji ve iletişim gibi birini diğerinden ayırmanın zor olduğu iki disiplinden faydalanılır. Tüketici davranışı, pazarı oluşturan tüketicilerin kimler olduğu, ürüne ilişkin yer, zaman, sıklık ve kullanım biçimleri ile tüketicilerin neden satın aldıklarını inceleyen çok geniş bir çalışma alanıdır. Tüketici psikolojisi, tüketici davranışının altında yatan, onu etkileyen ve belirleyen dinamikleri anlamak (açıklamak ve tahmin etmek) için farklı psikolojik kavram ve yöntemlerin kullanıldığı daha spesifik bir yaklaşımdır (Jacoby, 1976: 332). Tüketici psikolojisi, bireylerin veya grupların ihtiyaçlarını ve arzularını karşılamaya yönelik ürünlerin ve hizmetlerin seçilmesi, fikir veya deneyim süreçlerinin incelenmesi (Solomon, 2004: 484) olarak da tanımlanabilir.

Tüketici Psikolojisi; psikoloji, pazarlama, reklamcılık, ekonomi, sosyoloji ve antropoloji teorilerini ve araştırmalarını birleştiren disiplinler arası bir alandır. Bu alanın tarihsel geçmişi yeni olsa da tüketiciyi anlamaya yönelik psikolojiden uzunca bir süredir yararlanılmaktadır (Jansson Boyd, 2010: 5). 1960'larda özellikle iki önemli etkinlik öne çıkmaktadır: İlki, 1950'lerin sonunda Şikago'da gayri resmi reklam ajansları, anket şirketleri ve pazarlama araştırma kurumlarında çalışan, toplantılarında akademisyenlerin yer aldığı uygulamalı psikologlardan oluşan bir grubun, Amerikan Psikoloji Derneği (APA) içinde bir bölünme yaratmasıdır. Tüketici Psikolojisi APA'nın 23. Bölümü bu şekilde doğmuştur. Bölümün ilk başkanı Dick Tweedt ve ikinci başkanı Clark Leavitt olmuştur. (Schumann vd., 2008:

23). ‘İnsan davranışı çalışması’ olarak tanımlanan tüketim, hizmetlerin kullanımı ve kabulü ile ilgili konular bu bölüm kapsamında yer almaktadır (Twedt, 1965: 265-67). APA’nın sayfasında ayrıca Journal of Consumer Psychology süreli yayını ile Advertising and Consumer Psychology (ACP) Book Series adlı bir bağlantıya da (<sup>1</sup> <https://www.apa.org/about/division/div23> (Erişim Tarihi: 21.04.2020).) yer verilmektedir (Jansson Boyd, 2010: 1). İkinci önemli gelişme, tüketici davranışı konusunda geniş çapta tanınan üç ders kitabının yayınlanmasıdır. Francesco Nicosia (1966), John Howard ve Jagdish Sheth (1965) ve James Engel, David Kollat ve Roger Blackwell (1968) tarafından yazılan kitapların her biri, tüketici davranışının altında yatan yapıların anlaşılmasına yönelik kapsamlı model önerisinde bulunmuştur (Schumann vd., 2008: 3-4).

1960-1964 yılları arasında tüketici psikolojisi ile ilgili çalışmaların sıklık kazanması, Journal of Advertising Research (Reklam Araştırmaları Dergisi,1961) ve Journal of Marketing Research (Pazarlama Araştırmaları Dergisi,1964) gibi yeni süreli yayınların kurulmasını ve bu alanda çalışan davranışçı bilim insanlarının sayısının artmasını sağlamıştır. Bu süreçte pazar ortamını bir laboratuvara dönüştüren deneysel, psikometrik, sosyal, klinik ve fizyolojik psikoloji gibi psikolojinin alt alanları, tüketici davranışını ölçmek ve tahmin etmek amaçlı kullanılmıştır. (Twedt, 1965: 265-67). Tüketici temelli yapılan araştırmalardan bazılarının ortak noktasını; dikkat, algı, motivasyon, bilgi işleme, karar verme süreci, tutum oluşumu, değişimi ve reklama yönelik tüketici tepkileri oluşturmaktadır (Jansson Boyd,

2010: 1). Pazarlamacılar ve reklamcılar, psikolojik temelli araştırmalardan faydalanarak, stratejiler geliştirmeye çalışır.

Tüketici psikolojisi araştırmaları genel itibarı ile reklama ve reklamın insanlar üzerine olan etkisine olan merakla başlamıştır. Amerika Birleşik Devletleri'nde sanayinin büyümeye başladığı dönem ile reklam endüstrisinin gelişimi paralellik (19.yüzyılın ikinci yarısı) göstermiştir. Amerika Birleşik Devletleri'nde ilk organize reklamlar, sömürge (kolonyalizm) döneminde ortaya çıkmış ve yerel gazetelerle de iyiden iyiye kendini göstermeye başlamıştır.<sup>2</sup> 1850'den 1900'lere kadar ulaşımda ve teknolojiye yaşanan gelişmeler, imalat verimliliğinde artışa böylece yeni fabrikalara, üretim hacminin artmasına, tüketici ürünlerinde daha fazla çeşitliliğe ve yeni pazarlara açılma ihtiyacına yol açmıştır. Reklam, bu süreçte büyüme aracı haline gelmiş ve reklamcılığa artan ilgi, iki reklam ekolünü (iktisatın ve psikolojinin teorik bakış açılarını yansıtan ancak onlardan farklı olan) ortaya çıkarmıştır. 1890'lardan 1910'lara kadar süren okullardan ilki, tüketicinin ürün seçimleri yapmadan önce promosyon mesajlarına dikkat ettiğini vurgulayan rasyonelliğe dayalı yaklaşımdır. Bu okul, insanların kendi çıkarları ile (zaman değeri ve kar maksimizasyonu) ilgilendikleri, makul fiyatın ve temel satış noktalarının öne çıkarıldığı klasik ekonomik teori anlayışına dayanır (Schumann vd., 2008: 4-5).

---

<sup>2</sup> 1800'lerin ikinci yarısında reklamcı, reklam metin yazarı ve daha sonra reklam ajansları gelişti. Yeni bir profesyonellik ihtiyacı çok sayıda reklam cemiyetinin, derneğinin ve dergilerin ortaya çıkışını ve etik kuralların belirlenmesini sağladı (Schumann vd., 2008: 4).

İkinci okul, rasyonel olmayan, tüketicinin duygularının manipüle edilebileceğini öne süren ve insanların aslında mal almaya ikna edilebileceğini düşünen bir perspektife dayalıdır. Bu okul, kitlenin reklamlara verdiği tepkinin anlaşılmasında, psikolojik yaklaşımlara (bilinçdışı ve motivasyonel durumlara) daha açıktır (Schumann vd., 2008: 5). Tüketicilerin rasyonel olmadıkları, iletilerden kolayca etkilenen bireyler olduğuna dair teoriler geliştirmişlerdir. Wundt'un<sup>3</sup> öğrencilerinden biri olan Walter Dill Scott, duyguların ve sempatinin tüketicileri reklam verenlerin iddialarına daha açık hale getirdiğini belirtmiştir. *The Theory of Advertising* adlı kitabında Scott (1903), reklamcılık ve psikoloji arasındaki aktif bağıntıya ve reklamın insanların dikkatini çekme amacına değinmiştir. Psikolojide Davranışçılık ekolünün önemli isimlerinden J. Watson<sup>4</sup>, insanların klasik şartlanma tekniğine dayanarak koşullandığına ayrıca ürün ve markaların dönüştürücü etkisinin (insanların olmak istediği kişiye dönüşmesi) satın almayı kolaylaştırdığını öne sürmüştür (Jansson Boyd, 2010: 6-9).

---

<sup>3</sup> 1879'da Leipzig'de Wilhelm Wundt (1832–1920) ve daha sonrasında öğrencileri dikkat konusuna odaklandıkları laboratuvar çalışmaları yürütmüşlerdir (Schumann vd., 2008: 5). Wundt'un çalışma alanları; duyum, algı, dikkat, duygu, tepki ve çağrışımdır (Schultz ve Schultz, 2007: 131).

<sup>4</sup> Johns Hopkins Üniversitesi'nde psikoloji bölümünün başkanı, *Psychological Review* editörü ve 1915'te Amerikan Psikoloji Derneği'nin başkanlığını yapan Watson, çağrışım ve şartlanmanın davranışsal tepkiler üzerindeki etkisine yönelik bazı göstergeler bulmuştur. J. Walter Thompson New York reklam ajansında çalışan Watson, psikoloji konusundaki uzmanlığını reklamcılıkta da göstermiştir (Schumann vd., 2008: 10).

Medya aracılı içeriklere bilhassa reklam metinlerine maruz kalan tüketicilerin, ihtiyaçları olmadığı halde satın alma niyeti geliştirmesi ve davranış oluşturmaları (örneğin Petty ve Cacioppo, 1986) psikoloji ile reklamcılığın medya iletilerini işleme biçiminin anlaşılmasında (yukarıdaki çalışmalara dayanarak) nasıl ortak hareket ettiğini göstermesi açısından önemlidir. Harlow Gale (1896), reklamın insanlar üzerine etkisi konusunda deneyler yapan ilk kişi olduğundan, reklam psikolojisinin kurucusu olarak kabul edilir. Gale, reklamcılığın dikkat ve bellek üzerine etkileriyle ilgilendiği bir dizi anket ve deneysel çalışma gerçekleştirmiştir (Jansson Boyd, 2010: 4- 6).

İnsanların tercihlerinin anlaşılmasına yönelik yapılan çalışmaların başında radyo reklamcılığına karşı tutum araştırmaları (Cantril ve Allport, 1935; Kornhauser ve Lazarsfeld 1937) gelmektedir. Cantril ve Allport ile Kornhauser ve Lazarsfeld radyo reklamlarına maruz kalma tahmini süresi ve reklamlara maruz kalmamak için yıllık ödenen miktar konularında araştırmalarını yürütmüşlerdir (Schumann vd., 2008: 14). Bir diğer önemli çalışma, Guest (1942, 1944) tarafından ilk defa üçüncü sınıftan lise son sınıfına kadar 800'den fazla çocuk ve ergen ile yürütülen, marka sadakat düzeyi ve ürün sınıfı ilişkisini değerlendirmeye yönelik yapılan araştırmadır. Bu araştırmadan elde edilen sonuçlar şöyledir; 1) marka sadakatinin ürün sınıfı sadakatinden daha güçlü olduğu 2) çocukların erken yaşta markalara sadakat oluşturduğu ve 3) sadakatin zamanla geliştiği ve güçlendiği bulunmuştur (Schumann vd., 2008: 19).

Tüketicilerin ihtiyaçlarının ve arzularının anlaşılması, yaşadıkları deneyimlerin incelenmesi, tutum ve davranış örüntülerinin altında yatan karar mekanizmasını konu edinen tüketici psikolojisine dair bazı kavramlara aşağıda değinilmiştir

### **Tüketici Psikolojisini Açıklamada Kullanılan Bazı Kavramlar**

Tüketici psikolojisi, ilginlik, dikkat, algı, hafıza, öğrenme ile benlik ve kişilik kavramları üzerinden ele alınmıştır.

#### **Yüksek ve Düşük İlginlik**

Tüketicilerin ürün ve hizmete ilişkin bilgi ihtiyacı ve düşünme isteği (motivasyonu) ilginlik olarak ifade edilir. Tüketiciler, ihtiyaçlarına, ilgilerine ve önceki deneyimlerine dayalı içeriklere daha fazla dikkat eder. Tüketicilerin ürün veya hizmetle ilgisi çok az olduğunda veya hiç olmadığında bilgi işleme süreci istenilen düzeyde (düşük motivasyon) gerçekleşmeyecektir. Tüketicilerin kendi çabaları ile bilgiye erişimi daha kalıcı olurken, ezbere dayalı reklam müziği (jingle), marka isminin tekrarı, hafızada uzun süreli olmayan (düşük ilgilenime bağlı) bazı çağrışımlar için daha elverişlidir (Jansson Boyd, 2010: 33). Tüketiciler, çok az ilginliğe sahip olduklarında ya da ilginlikleri olmadığında tekrarlı maruz sayesinde kısa süreli hafızadan uzun süreli hafızaya bilgiyi aktarabilir (Krugman, 1965). Ayrıca, mesaj içeriğini incelemek için yeterli motivasyonları olmadığında maruz kaldıkları tekrarlı mesajlara inanma olasılıkları daha fazla olabilir (Jansson Boyd, 2010: 23). Bireylerin ruh halleri de iletişim sürecini etkileyen bir başka unsurdur. Tüketicilerin, ürün veya hizmet tercihinde hangi uyaranların

etkili olduğunu saptamak amacı ile duyguları ve ruh halini anlamaya yönelik araştırmalar yapılır. Tüketicilerin ruh halleri yaptıkları tercihleri, olumlu veya olumsuz etkiler. Örneğin, tüketici belirli bir ürünü olumsuz ruh hali ile ilişkilendirdiğinde o ürünü onaylamayan bir şekilde düşünce ve davranışta bulunur (Jansson Boyd, 2010: 73).

Bilgiyi işleme çabasına bağlı olarak ürünler, yüksek ve düşük ilginlik kategorilerine göre değerlendirilir. Yüksek ilginlikli ürünler, elektronik aletler, araba gibi tüketicinin üzerine daha fazla düşündüğü ürünler olurken, düşük ilginlikli ürünler, süpermarketlerde satılan hızlı tüketim ürünleri olarak nitelendirilir. Ancak diş macunu gibi bir ürün düşük ilginlikli olarak düşünülürken, sosyal kabul ihtiyacı yüksek olan bir tüketici için yüksek ilginlik gerektirebilir. İlginliği ürünler üzerinden değil tüketicinin bakışı üzerinden değerlendirmek gerekir (Odabaşı ve Barış, 2012: 348).

Sosyal medya araçlarından Facebook üzerine yapılan incelemede düşük ilginlikli tüketiciler, beğeni sayısını, ürünü cazip gösteren bir ipucu ve bu sayısının fazlalığını, dikkate değer bir gösterge olarak değerlendirmektedir. Düşük ilginlikli tüketicileri cezbedebilmek amacı ile otomobil şirketleri satış görevlileri aracılığı ile Facebook beğenilerini ve sayfa ziyaret sayısı bilgilerini paylaşarak, markanın popülerliğine vurgu yapar (Perloff, 2017: 523). Diğer yandan markalar sosyal medya hesaplarında kullanıcıları, kampanyaya dahil ederek zaman zaman içerik üretmelerine ve gönüllü tanıtımın bir parçası olmaya (söylenti pazarlaması) davet eder. Bu strateji, tüketicilerin

markaya karşı tutumlarının olumlu yönde güçlenmesine ve daha yüksek bir ilginlik geliştirmelerine katkıda bulunur (Perloff, 2017: 534).

## **Güdü**

Stimulus (Latince "Stimule" = goad'dan) yani güdü, kişiyi harekete geçirmek için hedeflenen esas etki şeklinde tanımlanır. Dar anlamı ile içsel itici bir güçtür. İhtiyaçların 'yansması'dır. "Belirli bir ürünü satın alma arzusunun ve ihtiyacının daha yüksek olduğu farkındalık derecesidir" denilebilir (Lichev, 2017: 9-10).

İhtiyaç kavramı, güdüyü doğurmaktadır. Tüketiciler açısından ihtiyacın giderilmesi (rasyonel ve duygusal açıdan); faydacı ve hedonik yarar olmak üzere iki şekilde incelenir. Ürünün somut işlevleri fayda odaklı yönüne; tüketiciye yaşattığı zevk, duygu, his ise hedonik tarafına odaklıdır. İnsanların ihtiyaçları, çevrenin etkisi (ödül ve ceza) ve sosyal öğrenme (toplumsallaşma) yolu ile güdüler, içsel ve dışsal etmenler aracılığı ile harekete geçmektedir (Odabaşı ve Barış, 2012: 106-110).

## **Dikkat**

Dikkat, hem iç hem de dış uyaranlardan elde edilecek kısa süreli bellek içeriğini ifade eder. Dikkat, mesajın ilişkili olma düzeyi ve tüketicinin motivasyonu gibi bazı faktörler tarafından belirlenir. Örneğin, bir tüketicinin dikkati, gerçekten sevdiği, ilgi duyduğu modaaya uygun bir renk ve kıyafet tercihine yönelebilir (Jansson Boyd, 2010: 46- 47). Uyarılma, dikkat ile doğru orantılı işlemektedir. Uyarılma azaldıkça, dikkat azalacak; uyarılma arttıkça dikkat de artacaktır. Kısaca, tüketicinin dikkati; uyarana ilişkin özellikler olan boyut, yoğunluk,

illüstrasyon, hareket, zıtlık, yenilik, orjinallik, renk, semboller ve marka kimliği ile kişisel ilginlik (motivasyon, aşinalık) unsurlarından etkilenir (Hawkins ve Mothersbaugh, 2010: 283-291).

Dikkat türlerinden biri olan *seçici dikkat* ile duyumsananların bir kısmı fark edilir. Tüketicilerin dikkatini çekmeye yönelik renk, müzik, ışık, görüntü geçişleri gibi unsurlar holistik bir yaklaşım reklamlarda kullanılır. Diğer taraftan perakendeciler, satın alma olasılıklarının yüksek olması için birbirini tamamladığını düşündükleri ürünleri yaklaştırmaya çalışarak tüketicilerin dikkatlerini çekmeye çalışır. Örneğin, makarnanın yanına makarna sosları yerleştirilir. Bazen reklamlarda kasıtlı olarak birkaç harf dışarıda bırakılır çünkü tüketicilerin mesajlara dikkat etmesi, bilgileri daha fazla işlemesi ve uyararla etkileşime girmesi teşvik edilir. Böyle bir örnek, J&B viskiyi teşvik etmek için kullanılan bir Noel reklamında ‘j’ ve ‘b’ harfleri ‘jingle bells’, kelimelerinden çıkarılarak yapılmış ve en altta tatillerin J&B olmadan aynı olmadığı söylenmiştir (Jansson Boyd, 2010: 39-40).

## **Algı**

Algı, çevreden duyu organları aracılığıyla edinilen bilgilerin nesnelere, olayların, seslerin, zevklerin ve dokunuşun deneyimlere dönüştürülme şekli; uyarıcıların seçildiği, organize edildiği ve yorumlandığı bir süreçtir. Duyum, duyu organları ile alınan bilginin ham hali iken, algı yaşanan duyumları anlamlandırma/yorumlama sürecidir. İnsanlar, karşılaştıkları nesnelere, durumların, olayların ve davranışların ne anlama geldiğini algıları sayesinde sürekli kategorize eder ve yorumlar (Jansson Boyd, 2010: 39).

Tüketicilerin ürünü veya markayı nasıl algıladıklarına ilişkin bazı araştırma verilerinden hareket edebiliriz. Örneğin, tüketiciler, istedikleri bir ürünü mağazadan aldığıında risk faktörünü (değiştirme sorunu, hatalı, bozuk ürün gibi) azalttıklarını düşünüp, alışveriş deneyiminden daha fazla keyif alabilir. Saygın ya da tanıdıkları bir mağazadan alışveriş yapmak da tüketicinin daha rahat hissetmesini sağlar. Online alışveriş için kart bilgilerini paylaşmaktan suçluluk duymadığı, güvendiği (değişim/iade seçenekleri gibi) bir siteden alışveriş yapmak hiç bilmediği bir siteden alışveriş yapmaktan daha işlevseldir (Armstrong, 2010: 58-59). Jones ve Vijayasathya (1998), bireylerin kredi kartı detayını vermekten çekindikleri için online alışveriş konusunda olumsuz güven algıları olduğunu öne sürer (Becker, 2008: 326). Diğer yandan çevrimiçi sitelerde markanın, tek kalan ürün, benzersiz, sınırlı sayı/stok, özel üretim gibi sloganlar kullanması tüketicinin dikkatini çekmeye yönelik bir algı oyunudur. Tüketiciler bir markanın ürününü sınırlı olarak algıladıklarında ona daha fazla değer atfedebilir. Başkalarının sahip olmadığı bir şeye sahip olma ve onları etkileme arzusu bu durumun nedeni olabilir. Sosyal bir varlık olan insan için bu durum çelişkili gibi görünse de bazen kıtlık/nadir olma “herkes bunu ister” gibi ifadelerin sosyal bir kanıtı hizmet ettiği de söylenebilir (Armstrong, 2010: 71).

Cinsiyetler arasında alışveriş deneyimine yönelik algı farklılıkları yaşanabilir. Örneğin, çevrimiçi alışveriş yapan kadınlar, erkeklere göre daha az memnuniyet belirtmiştir. Bu durum, kadın tüketicilerin duygusal bağ kuracağı bir alma-verme ilişkisinin olmamasından

kaynaklı yaşadığı şüphe ile açıklanmaktadır (Bourlakis vd., 2008: 65). Erkekler online alışverişe daha fazla güvendiklerini bildirmişler ve kadınlara göre alışverişi daha uygun olarak değerlendirmişlerdir. Çevrimiçi sitelerden alışveriş yapmada etken faktörleri Shim ve arkadaşları (2001), işlem hizmetleri (güvenlik, ürün garantileri, güvenlik, mahremiyet ve hizmetle ilgili), uygunluk (internet alışverişinin genel hızı ve zorluklardan kurtulma ile ilgili), duyuşal deneyimler (sosyal, kişiselleştirme ve eğlence dahil), alışveriş deneyimleri ve ticari ürünler (ürün bilgileri, karşılaştırmalı alışveriş olanakları ve çeşitli ticari ürün tercihleri) olarak sınıflandırmıştır (Bourlakis vd., 2008: 65).

## **Bellek**

Bellek, bilgiyi kodlama, depolama ve geri alma kapasitesi olarak tanımlanır (Gerrig ve Zimbardo, 2012: 196). Deneyimlenen bilgilerin hatırlanması; zihnin kodlama ve geri çağırma yeteneğinden ve öğrenmeye bağılı çevresel değışikliklerden etkilenir. Bellek teorilerinden bazıları, belleğimizin üç bileşenden oluştuğı varsayımına dayanır: Duyusal bellek, kısa süreli bellek ve uzun süreli bellek. Tüm psikologlar üç ayrı bileşen fikrini desteklemese de birçok bilgi işleme sistemi bu yapı üzerine inşa edilmeye devam etmektedir. Uzun süreli bellek, açık ve örtük bellek olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Açık bellek için bilginin genel ve özel olma biçimine göre anlamsal (semantik) ve anısal (episodik) bellek ayrımı yapılır (Jansson Boyd, 2010: 16-21).

Tüketici ile ilgili araştırmalar daha çok uzun süreli bellek türü olan açık ve örtük bellek üzerine yoğunlaşmaktadır. Açık bellek,<sup>5</sup> bildiğimiz her şey olup, tüketicinin davranış örüntüsünü anlamada temel alınan bellek türü iken özellikle son yıllarda araştırmacılar, örtük belleğin<sup>6</sup> rolüne daha fazla eğilmeye başlamıştır. Örtük bellek, genellikle karar verme süreçlerinde kullanılır, yani tüketiciler genellikle ürün seçimlerini neyin etkilediğinin (bilinçdışı) farkında değildir (Jansson Boyd, 2010: 22).

Örtük belleği açıklamak için Psikanalitik yaklaşımın öncüsü Sigmund Freud'un geliştirdiği bilinçdışı kavramını incelemek gerekir. Freud, bireyin zihnindeki davranışı harekete geçiren olayların varlığının (intrapşik olaylar) bilinç düzeyinde gerçekleştiğini ancak bireyin içsel kaynaklarının ve derindeki arzularının tam anlamı ile bilinmediği, itkilerden müteşekkil bir bilinçdışı kavramına değinmiştir. Bu bilinemeyen taraf; çağrışımlar, dil sürçmeleri, hataların analizi ve rüya analizleri gibi farklı teknikler kullanılarak açığa çıkarılır (Gerring ve Zimbardo, 2012: 414). Freud'un bu yaklaşımı, uygulamalı tüketici araştırmaları üzerinde önemli bir etkiye yol açmıştır. Şöyle ki, tüketicilerin satın almaların altında yatan potansiyel bilinçdışı güdüler araştırılmış ve 1950'lerde motivasyon araştırmacıları, Freudyen fikirleri, ürünlerin ve reklamların daha derin anlamlarını ortaya çıkarmak için kullanmışlardır. Örneğın, uzun yıllar Esso (Exxon) markası, alt tonunda cinsel itkinin harekete geçirilmesini güçlü hayvan

---

<sup>5</sup> Açık bellek, epizodik bellek (belirli bir yerde ve belirli bir zamanda gerçekleşen belirli olayların anıları) ve semantik bellek (dünya hakkında genel olgusal bilgi anıları) olmak üzere iki şekilde incelenmektedir (Jansson Boyd, 2010: 21).

<sup>6</sup> Bilinçli çaba gerektirmeyen bellek türüdür (Gerring ve Zimbardo, 2012: 227).

sembolizmini kullandığı “Tankınıza Bir Kaplan koy” sloganı ile sağlamaya çalışmıştır (Solomon, 2004: 490). Reklamın etkisinin araştırıldığı çalışmalarda örtük belleğe seslenen mesajların daha etkili olduğu (Lee, 2002) ve açık bellekten daha uzun ömürlü olabileceği (Finlay vd.,2005) iddia edilmiştir (Jansson Boyd, 2010: 22).

Bilinçaltını Freud’un öğrencisi Carl Gustav Jung, kolektif bilinçdışı kavramı ile açıklamıştır. Bu yaklaşım, kişinin atalarından miras kalan anıların, paylaşılan hatıraların (arketipler) evrensel olarak mitlerde, hikâyelerde, rüyalarda ortaya çıkan doğum, ölüm ve şeytan gibi temaları içeren fikirler ve davranış kalıpları olarak tanımlamıştır. Örneğin, yaşlı bilge adam ve toprak ana imgeleri ile sihirbazlar, saygın öğretmen karakteri ve doğa ana arketipleri pazarlama mesajlarında sıklıkla kullanılır (Solomon, 2004: 490). Reklamlarda genellikle çok sayıda insanın paylaştığı ortak deneyimlere odaklanılması, anıların tetikleme çalışılması (Jansson Boyd, 2010: 21) kolektif bilinçaltına seslenmenin bir tezahürüdür. Tüketiciler, reklamların samimiyetini sorguladıklarında bilinçaltına başvururlar. Maya Bourdeau çalışmasında, tüketicinin böyle bir sorgulama yaptığında masumluluğu ve saflığı hatırlatan neoteni (bebeklere ve yavru hayvanlara ilgi) özelliklerden faydalandığını göstermiştir. Bir bebeğin veya çocuğun masumiyetini hatırlatan unsurlar, tüketicilere daha samimi gelmektedir (Zaltman, 2014: 90-91).

## **Öğrenme**

Öğrenme, deneyimle bağlantılı, davranışta görece kalıcı değişiklik olarak tanımlanır. Tüketicilerin bilgileri hatırlayabilmeleri için

kodlaması ve saklaması gerekir. Öğrenmeyi etkileyen deneyimler, doğrudan (bir ürün kullanarak) veya dolaylı (bir ürünü kullanarak başka birini gözlemlemek) olabilir (Jansson Boyd, 2010: 26).

Bellek olmadan, tüketiciler sunulan ürünler ve hizmetler hakkında bilgi edinemezler. Öğrenme, davranışsal, bilişsel ve sosyal yaklaşımlar gibi farklı teoriler ile incelenir. Davranışsal öğrenme, gözlemlenebilir davranışlara odaklanır; bilişsel öğrenme, zihinsel işleme dayalıdır ve sosyal öğrenme teorisi, insanların başkalarını sosyal ortamda gözlemlemesi yolu ile öğrenmedir. (Jansson Boyd, 2010: 37).

Davranışçı öğrenme teknikleri, tüketici davranışlarını *Klasik şartlanma* ve *Edimsel koşullanma* gibi yaygın kullanılan iki yöntem ile açıklar (Jansson Boyd, 2010: 26). Her iki yaklaşım tüketici boyutu ile değerlendirildiğinde; Klasik koşullanma, tüketiciyi belirli davranışları biliş gerektirmeden şartlanma yolu ile gerçekleştiren, pasif aktörler olarak görür. Edimsel şartlanma ise tüketicinin tatmin edilmesine yönelik ödüller sunulmadır (Odabaşı ve Barış, 2012: 83-86) ve ürünün sunduğu vaadi sürekli etkili kılarak, tüketicideki arzu mekanizmasını söndürmeyecek bir iletişim döngüsü oluşturmayı amaçlar.

Tüketicilerin ürünlere veya markalara aşına olmaları da bilişsel öğrenme kapasitesi ile ilgilidir. Ürün kategori bilgisi zayıf olduğunda hatırlama olasılığı düşecektir. Kişinin sahip olduğu ilginlik de öğrenme düzeyini etkiler. Örneğin, fotoğrafçılığa ilgi duyan bir kişinin, dijital kamera türlerini araştırması, fotoğrafçılık deneyimi olan kişilerin görüşlerine başvurması, bu konuya ilgi duymayanlara göre bilgiyi daha kısa sürede öğrenmesini sağlar. Tulving ve Thomson 1973 yılında,

insanların bilginin ilk öğrenildiği ortam ile daha sonra aynı ortamda bulunmaları durumunda olayları daha iyi hatırladıklarını bulmuştur. Diğer taraftan öğrenme, iki zihinsel temsile dayalı olabilir. Örneğin, Mercedes-Benz markasını lüks ile ilişkilendirme öğrenilebilir. Kişiler, hayranı oldukları ünlülerin kullandıkları markalara olumlu tutum geliştirirlerse satın alma olasılığı artar. Sosyal öğrenmeye dayalı bu öğrenme sadece ünlülerin ürün tanıtımlarında değil televizyon program içeriklerinde ürün yerleştirme ile de gerçekleşebilir (Jansson Boyd, 2010)

### **Benlik İnşası**

Benlik kavramı, bir kişinin kendi nitelikleri hakkında sahip olduğu inançlar ve bu nitelikleri nasıl değerlendirdiğidir (Solomon, 2004: 485). Benlik, Hu, Zhao ve Huang'a (2015) göre gerçek, ideal ve çevrenin bizden istediği benlik (ought self) olmak üzere üç şekilde incelenir. Gerçek benlik, bireyin gerçekte sahip olduğuna inandığı niteliklerdir; ideal benlik, sahip olmayı isteği nitelikleridir ve çevrenin istediği benlik, ihtiyaç duyulan ya da yükümlülük hissedilen sorumluluklardır (Caffrey, 2017: 7-9).

Benliği açıklamada kullanılan diğer bazı kavramlar şöyledir: *Öz düşünüm* (self reflection), kişinin düşüncelerinin, duygularının ve davranışlarının incelenmesi ve değerlendirmesidir (Grant ve ark. 2002: 821). *Öz farkındalık*, kişinin içsel durumuna yönelik bilinçli farkındalığı ve başkalarıyla etkileşimleri olup, psikolojik iyi olma ile ilişkilendirilir (Sutton 2016: 647). Farkındalık, mevcut olaylara ve deneyimlere açık bir dikkat (Brown vd., 2007: 212), kendini yansıtmaya

ve içgörü olarak tanımlanır. Bu tür bir öz farkındalık, *benliği içselleştirme* (self digest) olarak adlandırılır (Piha, 2018: 58). *Benlik geliştirme* (self enhancement), bireylerin kendilerini pozitif hale getirme ve başkaları üzerindeki olumsuz izlenimleri en aza indirmeye arzusu olarak tanımlanır (Caffrey, 2017: 7). *Kendini düzenleme* (self regulation), bir kişinin davranışını, ahlaki hedefler, idealler, kurallar ya da yasalar ile uyumlu hale getirmesidir. Kendini düzenleme ve kendini kontrol (self control) kavramları farklı yapıları ele almaktadır. Aralarındaki temel ayrım, kendini kontrol etme; bilinçli, etkili ve ustaca bir süreci içerirken, kendini düzenleme, vücudun sabit sıcaklığını veya kalp atışını nasıl sürdürdüğü gibi bilinçdışı düzenleyici süreçleri de içeren daha geniş bir terimdir. Kendini kontrol etme, dört şekilde incelenir: *Zihinsel kontrol*, dikkatin kontrol edilmesinden istenmeyen düşünceleri bastırmaya ve hatta birinin düşünme sürecini istenen bir sonuca doğru yönlendirmeye kadar uzanan bilişsel süreçleri düzenlemeyi kapsar. *Duygu kontrolü*, duygusal bir durumu tetikleme, bastırma veya uzatma etkisidir. *Dürtü kontrolü*, yiyecek arzusu, bağımlılık arzusu, cinsel veya şiddet eğilimleri gibi uygun olmayan isteklere veya hazlara karşı kendini alıkoymayı içerir. Performans yönetimi, başarısızlık veya yorgunluk karşısında baskı altında kalmama girişimidir (Baumgartner ve Pieters, 2008: 350). *Benlik doğrulama* (self verification) teorisini Bacanlı (1990) şöyle ifade etmektedir.

"Kendini doğrulama" (self-verification) kuramı, benliğin kendini (tutarlı bir şekilde) sürdürmesini vurgulamaktadır. Bu kurama göre, bireyler benlik kavramlarına yönelik bir tehditle karşılaştıklarında

benliğin tehdit edilen yönlerini güçlendirme yönünde; eğer benliğin ilgili yönü savunulur durumda değilse, tehdit doğrultusunda değişmeye motive olmaktadırlar (Bacanlı, 1990: 8).

Gündelik hayatta benlik sunumu, sosyal ağlar aracılı sembolik ilişkiler, bağlantılar ve topluluklar ile kurulan etkileşim şeklinde gerçekleşir (Koosel, 2015: 17). Çevrimiçi ve çevrimdışı ortamda benlik sunumu farklılık gösterir. Çevrimdışı dünyada, birey duygularında, düşüncelerinde ve davranışlarında bazı kısıtlar ile karşılaşsa da (örneğin birisine duyduğu öfkeyi bastırması) çevrimiçi dünyada, daha iddialı ve daha az kısıtlanmış bir benlik sunumunda bulunur. Bireyin, sürekli çevrimiçi ortamda kendini düzenleme çabası, çevrimdışı iletişim becerilerinin bozulmasına yol açabilir çünkü sürekli kendini düzenleme rahatlığı, yüz yüze iletişimden uzaklaştırarak, çevrimiçi dünyanın daha güvenilir olduğu algısına yol açabilir (Caffrey, 2017: 20-22).

Kişilerin kendi istekleri ile kendilerini sosyal ağlarda ifşa etmeleri, reklamcılara ve pazarlamacılara satılan hedef kitleler anlamına gelir. Çevrimiçi ortamda benlik saygısı düşük olanlar, kendilerini utanma, başarısızlık ya da reddedilme korkusundan uzaklaştıracak ürünleri tercih eder. Bilmedikleri ürünler/markalar/durumlar karşısında kendilerini güvende hissettirecek şeyi arar. Örneğin, yurt odalarını kişisel eşyalar ile dekore eden öğrencilerin kolejden ayrılma olasılığı daha düşük olmaktadır çünkü kendini garip bir ortam etkisinden uzaklaştırmayı sağlar (Solomon, 2004: 485). Ürün ve marka tercihinde, önceki deneyimlere dayalı kararlar, kişiyi belirsizlikten ve riskten uzaklaştırır, kendini güvende hissetmesini sağlar. Meshi ve arkadaşları

(2015), çevrimdışı etkileşimde kendilerinden bahsedenlerin oranının % 30 olduğunu, sosyal medya platformları ile karşılaştırıldığında bu etkileşimlerin % 80'e yükselmesini narsistlik eğilimindeki artışın bir göstergesi olarak değerlendirmiştir (Caffrey, 2017: 20-21).

## **Kimlik İnşası**

Kimlik kavramının etimolojik kökeni, Latince “aynı” anlamına gelen ‘idem’ kelimesinden türeyen *identitas*’a dayanır (Frissen vd., 2015: 29). Kimlikler öznedir, kendimizi görme şeklimizden bireysel deneyimlerden, ait olduğumuz veya ait olmak istediğimiz gruplardan etkilenir.

Psikolojide kimlik tanımlamasına ilişkin görüşlerin bir kısmı şöyledir: Alfred Adler, kişiliğin gelişiminde aile dinamiklerinin özellikle de doğumun belirleyici olduğuna, Eric Ericson, birey ve önemli diğerleri arasındaki sosyal etkileşimlerin, kişilik gelişiminde kilit önemine, Erich Fromm kişiliğin egemen olan sosyal ve politik güçlere atıfta bulunarak anlaşılacağına, Karen Horney, çocukluklardaki bağımlılığın yarattığı güçsüzlüğün kişiliğe ilişkin anahtar rolüne, Carl Gustav Jung, ruhsal güçlerin yanı sıra biyolojik ve sosyal değişkenlerin kişiliği şekillendirdiğine, Harry Stuck Sullivan, kişiliğin ancak bireyin temel ilişkileri bağlamında kavramsallaştırılabileceğine değinmiştir (Bornstein, 2003: 122). Bir diğer kişilik sınıflandırması, William James’in klasik sosyal kimlik inşası yaklaşımıdır. James, bedensel (maddi) benlik arayışına (bodily self seeking), manevi (ruhsal) benlik arayışına (spiritual self seeking) ve sosyal benlik arayışına (social self-

seeking)<sup>7</sup> yönelik üç temel güdüden hareketle kişiliği incelemiştir (Caffrey, 2017: 21).

Kimlik teorisi; benliğin önemini, kimliğin nasıl iletildiğini, sansürlendiğini ve bağlamsallaştırıldığını vurgular. Michel Foucault, bireylerin kendileri hakkında hikâyeler söyleyerek kimliklerini nasıl oluşturduklarını açıklamak için “benlik teknolojileri” terimini kullanmıştır. Yani insanların toplumda “kendi kendine polislik yapma” biçimlerini bir şekilde sınırları; ne yapılması, söylenmesi veya düşünülmesi gerektiğini belirleyen insan doğasının mekaniğini ifade etmekte kullanır (Koosel, 2015: 26). Gündelik hayatta Goffman, sosyal kimlik düşüncesinin performans yolu ile sergilendiğini belirtmiştir. Judith Butler ise kimlik performansını, kültürel yapılar üzerinden kurulan cinsiyet, sosyal düzenlemeler ve kontrol aracılığıyla sergilendiğini ileri sürer (Koosel, 2015: 23-24).

Sosyolojinin mikro toplumsal yaklaşımı olan sembolik etkileşim, küçük gruplar üzerinden toplumsal çözümlenelerde bulunur. Bireyler, başka kimlikler ile etkileşime girerken üzerinde anlaştıkları ortak anlam sembollerini kullanır. Semboller, genellikle sosyal faaliyetler ile inşa (Mead, 1934) edilir (Yang ve Brown, 2015: 404). Bu bağlamda psikolojik kimlik, sosyal kimliğe bürünebilir. *Sosyal kimlik*, insanların farklı bağlamlarda üstlendikleri farklı kişilik (sosyal roller) ve grup kimlikleri ile (cinsiyet ve kültürel kimlikler) kendilerini nasıl

---

<sup>7</sup> James, bu içgüdüsel ihtiyacın, yalnızca tanınan ve sevilen sosyal çevre tarafından değil aynı zamanda fark edilme kapasitesine sahip kişiler tarafından tanınma arzusunun da içerdiğini belirtmiştir (Caffrey, 2017:21).

tanımlandıkları ve bunları çeşitli ifade ve ilişki biçimlerinde nasıl kullandıklarını içeren bir kavramdır (Bostrom ve Sandberg, 2011: 7).

Bireyler, reklam vaatlerinde sıklıkla kullanılan ürünlerin ve markaların dönüştürücü (istediği kimliğe bürünme) sembolik anlamlarının etkisinde bindiği lüks bir arabayı gücün, başarının, statünün (toplum içindeki yerin) göstergesi olarak kullanabilir (Jansson Boyd, 2010: 59). İnsanların belirli spor ayakkabılara, müzisyenlere ve hatta içeceklere olan bağlılığı, modern toplumdaki yerlerini belirlemelerine yardımcı olur ve bu seçimler, insanların benzer tercihleri paylaşan diğerleri ile bağ kurmalarını sağlar. Kişilerin ürünlerle kurdukları bazı ilişki biçimleri şöyledir: *Benlik kavramı ile ilişkilendirme*, ürün kullanıcı kimliği oluşumuna yardımcı olur. *Nostaljik ilişkilendirme*, ürün geçmişteki benlik ile bağıntılıdır (Solomon, 2004: 484). *Bağımlılık*, ürün, kullanıcının günlük rutininin bir parçasıdır. *Aşk*; ürünün duygusal sıcaklık, tutku veya diğer güçlü duygusal bağları ortaya çıkarmasıdır (Solomon, 2004: 485). İnsanlar kendilerini temsil ettiklerini düşündükleri farklı ürün kategorileri üzerinden içinde buldukları ya da olmak istedikleri rolleri kurma, pekiştirme umuduyla bilinçli veya bilinçsiz eğilim gösterebilir<sup>8</sup>. Nesnelerin insanların kimliklerini şekillendirme ve yönetme kapasitesi ile ilgili kapsamlı araştırmalar

---

<sup>8</sup> Burada Özellik teorisi'ne (Trait theory) değinmekte fayda var. Bu teori; kişiliğin tanımlanabilir özelliklerine odaklanır. Tüketici davranışları ile ilgili bazı spesifik özellikler arasında, yenilikçilik (bir kişinin yeni şeyler denemeyi sevdiği düzey), materyalizm (ürünlerin edinimine ve sahipliğine verilen önem düzeyi), kendilik bilinci (bir kimsenin bilinçli olarak başkalarına yansıttığı benlik imajını kontrol etmesi ve izlemesi), bilişe ihtiyaç duyması (marka bilgisini işlemek için gerekli çabayı göstermesi) ve kendini izleme (bir kişinin davranışlarının başkaları üzerinde yarattığı izlenim ile ilgilenme düzeyi) sayılabilir (Solomon, 2004: 490).

(Aaker, 1999; Dittmar, 1992; Kleine vd.,1993; Tietje ve Brunel, 2005) yapılmıştır.

1970'lerden itibaren süregelen araştırmalar, sahip olunan varlıkların insanların kendilerine ve başkalarına yönelik algılarında nasıl önemli bir rol oynadığını ortaya koymuştur (Belk, 1988, 2008). İnsanın kendi değerini bir tüketim değerine indirgemeye (materyalist görüşe) teşvik edilmesi, kitleler üzerinden mülkiyet odaklı gruplara hareket kazandırmayı amaçlar (Jansson Boyd, 2010: 56). Chang (2005) yaptığı araştırmada, aile içinde tüketim odaklı düşüncenin bireyden ziyade herkesin faydasına yönelik olduğu anlayışının hakim olduğunu bulmuştur. Chang, evde kullanılan markaları 16 aylık etnografik bir çalışma ile incelemiş ve markaların ifade ettiği anlamın, bireysel kimliğe bağlı olmadığını, markanın ve onu çevreleyen alışkanlıkların ve modellerin sosyal kimlik ile bağıntılı olduğunu ileri sürmüştür. Fournier (1998), işlevsel faydası olan markalara tüketicilerin özellikle anlam yüklediğini belirtmiştir.

Dünyada internet kullanım oranlarının ve sürelerinin hızla artış göstermesi ve bu artışın daha çok gençler arasında yoğun olması birtakım avantajlar ve dezavantajlara neden olmaktadır (Çiftçi, 2018: 887). Dijital hayat ile birlikte ürünlere/markalara ve kimliklere yüklenen sembolik anlamlar, çevrimdışı ortamdan başka çevrimiçi mecralarda da sıklıkla karşımıza çıkmaktadır. Kendimiz ve dünyamız hakkında dijital kimliklerimiz ile çevrimiçi mikro kültürün bireysel parçası olarak hikâyeler anlatıyor, başkalarının hikâyelerini

deneyimliyoruz<sup>9</sup> (Koosel, 2015: 104). Sosyal medya ortamında dijital kimlikler<sup>10</sup> ile performans sergilenmektedir. Çevrimiçi dünyada bireylerin kendilerini istedikleri şekilde inşa etmelerine izin veren bir özgürlük alanı vardır. Sosyal kimlik teorisine göre Meshi, Tamir ve Heekeren (2015) sosyal medya kullanım motivasyonlarını, bireylerin başkaları üzerinde yarattıkları izlenimleri yönetebilmelerine ve sosyal medya siteleri aracılığı ile başkalarının zihninde etki oluşturma, onu sürdürme veya değişiklik yapma fırsatı vermesine bağlamaktadır (Caffrey, 2017: 19). Ayrıca bireyler herhangi bir kaygı yaşamaksızın sosyal medyada, duygu ve düşüncelerini bir sohbet ortamında başkaları ile paylaşma imkânı (sosyalleşme) bulmakta, gerçek kimliğini saklama ya da kendilerini daha güzel/yakışıklı, başarılı ve diğer olumlu nitelikler ile sunma fırsatı bulmaktadır (Sofuoğlu Kılıç, 2016: 71-72).

Sosyal medya profillerinde, bireyler kimliklerini, fiziksel, dilsel, resim veya video gibi görsel içerikler aracılığı ile sunar. Van Dijck (2013) bu

---

<sup>9</sup> Dijital kimlik deneyimi, her kullanıcının kendisine ve başkalarına ait ortam ve eylemleri güven ve paylaşılan içerik temelli sorguladıkları öznel deneyim olarak tanımlanmaktadır (Koosel, 2015: 107). İnternet ortamında yaratılan sanal kimlikler ile kurulan deneyimlere çok kullanıcıli zindanlar (MUD'lar) gösterilebilir. MUD'lar, kullanıcıların kendileri için fantastik karakterler yarattıkları ve çevrimiçi olarak diğer oyuncularla oynarken rol yaptıkları oyunlardır. Sherry p MUD'larla ilgili analizinde (1995), sanal deneyimin sanal kimlikleri ortaya çıkardığını, net üzerinde rol yapan kişinin ben kimim sorusu için yarattığı kimlikler aracılığı ile kendini sorguladığını ve bu durumun ergenlik dönemindeki gençler için faydalı olduğuna değinmiştir. MUD'ların bir diğer olumlu tarafı; insanların coğrafi durumlarına, sosyal ve kültürel aidiyetlerine bakılmaksızın, sanal alanlarda verimli, duygusal yönden zengin, eğlenceli ve entelektüel bir coşku yaratacağı fikridir (Broadbent, 2012: 128).

<sup>10</sup> Dijital kimlik kavramı, dijital kültürün (global köyün vatandaşı) tarafı olarak konuşmaları, kimlik anlatılarını ve hikayeleri kullanma biçimini analiz eder (Koosel, 2015: 66). Dijital kimlik olgusu; diğSelf sanal kimlik avatarı ve birçok farklı terimle ifade edilir. Çevrimiçi kimlik, global köy vatandaşı ya da net vatandaşı (netizen) şeklinde de kullanılmaktadır (Koosel, 2015: 77-81).

özgürlük alanında sergilenen çoklu benliğin, fiziksel kısıtlamaları belirtmeksizin sunulduğundan bahseder. Çevrimiçi ortamda, beden dilinin ve sözlü tonun kullanımında fiziksel kayıplar söz konusudur. Psikolog Albert Mehrabian, bireylerin çevrimdışı kurdukları iletişimin % 55'inin beden dilinden ve % 38'inin sözlü iletişim aracılığı ile gerçekleştiğini, geriye kalan %7'nin ise iletişim ipuçlarını değerlendirmede hayati role sahip olduğunu vurgular (Caffrey, 2017: 18-19). Bahsedilen fiziksel kısıtların, sosyal medya araçlarına eklenen hikâye uygulaması ile ortadan kaldırılması amaçlanmıştır.

Bireyler, sosyal mecralarda dahil olduğu topluluklar aracılığı ile kendilerini ifade etme yolunu seçebilir. Örneğin, markalı ürünler, Cova'nın (1997) 'bağlantı değeri' olarak adlandırdığı ortak yaşam tarzına ilgi duyan bireyleri bir araya getirmeyi kolaylaştırır. Tüketim temelli topluluklar Maffesoli'nin (1996) öncü çalışmasına göre, benlik boşluğunu doldurmaya ihtiyaç duyan ya da sosyal bağlantı kurmaya çalışan bireylerin küresel düzlemde yerel bir kimlik duygusu ortaya koymaya çabası olarak ortaya çıkmıştır (Allen vd., 2008: 799-800).

## KAYNAKÇA

- Aaker, J.L. (1999). The malleable self: The role of self-expression in persuasion. *Journal of Marketing Research*, 36, 45–57.
- Allen, C. T., Fournier, S. & Miller, F. (2008). Brands and their meaning makers. Haugtvedt, C. Herr, P.M. and Kardess, F.R. (Eds). *Handbook of Consumer Psychology*, 781-822.
- Bacanlı, H. (1990). Kendini ayarlama becerisinin çeşitli değişkenlerle ilişkisi. Doktora Tezi. (Sosyal ilişkilerde benlik: kendini ayarlamının psikolojisi. İstanbul: MEB, 1997 / 2004 içinde yayınlanmıştır.)
- Becker, A.S. (2008). *Electronic commerce: concepts, methodologies, tools, and applications*. Information Science Reference IGI Global: USA.
- Belk, R.W. (1988). Possessions and the extended self. *Journal of Consumer Research*, 15, 139–168.
- ..... (2008). Consumption and identity. In A. Lewis (Ed.), *Handbook of psychology and economic behaviour* (ss.199–226). Cambridge: Cambridge University Press.
- Bornstein, R.F. (2003). Psychodynamic models of personality. handbook of psychology Volume 5, Weiner. I. B (Ed). *Personality and social psychology*. John Wiley&Sons Inc.
- Bostrom, N. & Sandberg, A. (2011). *The future of identity*. Faculty of Philosophy&Oxford Martin School, Oxford University.
- Bourlakis, M., Papagiannidis, S. & Fox, H. (2008). E-Consumer Behaviour: Past, Present and Future Trajectories of an Evolving Retail Revolution. *International Journal of E-Business Research*, 4(3), 64-76.
- Broadbent, S. (2012). Approaches to personal communication. Horst, H.A. and Miller, D (Eds). *Digital Antropology*, 127-145.
- Brown, K. W., Ryan, R. M. & Creswell, J. D. (2007) Mindfulness: theoretical foundations and evidence for its salutary effects. *Psychological Inquiry*. 18 (4), 211–237.

- Caffrey, L. (2017). *Social media and the construction of "Self": How our new sociotechnical environment is changing the construction of identity.* (Dissertation). University of Dublin.
- Cantril, H. & Allport, G. W. (1935) *The psychology of radio.* New York: Harper and Brothers.
- Chang, J. C. (2005). Invisible brands: An ethnography of households and the brands in their kitchen pantries. *Journal of Consumer Research*, 32(June), 106–118.
- Cova, B. (1997). Community and consumption. *European Journal of Marketing*, 31(3/4), 297–316.
- Çiftçi, H. (2018). Siber Zorbalık Davranışları ve Siber Mağduriyet Düzeylerinin Karşılaştırılması. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(6), 887-897.
- Dittmar, H. (1992). The social psychology of material possessions: To have is to be. Hemel Hempstead: Harvester Wheatsheaf.
- Engel, J. F., Kollat, D. T. & Blackwell, R. D. (1968). *Consumer behavior.* New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Finlay, K., Marmurek, H.H.C. & Morton, R. (2005). Priming effects in explicit and implicit memory for textual advertisements. *Applied Psychology*, 54, 442–455.
- Fournier, S. (1998). Consumers and their brands: Developing relationship theory in consumer research. *Journal of Consumer Research*, 24(4), 343–373.
- Frissen, V., Lammes, S., Lange, M., Mul, J. & Raessens, J. (2015). Playful identities the ludification of digital media cultures. Amsterdam University Press: Amsterdam.
- Gale, H. (1896). On the psychology of advertising. Gale, H (Ed.), *Psychological studies.* Minneapolis.
- Gerrig, R.J. ve Zimbardo, P. (2012). *Psikoloji ve yaşam psikolojije giriş.* (19. basım) Nobel Akademik Yayıncılık: İstanbul/Ankara.
- Grant, A. M., Franklin, J. & Langford, P. (2002) The self-reflection and insight scale: a new measure of private self-consciousness. *Social Behavior and Personality*, 30 (8), 821–836.

- Guest, L. P. (1942). The genesis of brand awareness. *Journal of Applied Psychology*, 26, 800–808.
- ..... (1944). The study of brand loyalty. *Journal of Applied Psychology*, 28, 16–27.
- Hawkins, D.I. & Mothersbaugh, D.L. (2010). *Consumer behavior building marketing strategy*, McGraw Hill Irwin: New York, USA.
- Howard, J. A. & Sheth. J. N. (1969). *The theory of buyer behavior*. New York: Wiley.
- Hu, C, Zhao, L. & Huang, J. (2015). Achieving self-congruency? Examining why individuals reconstruct their virtual identity in communities of interest established within social network platforms. *Computers in Human Behavior*, (50), 465-475.
- Jakoby, J. (1976). *Consumer psychology: An octennium. Annual Review Psychology*, 331-358.
- Jansson Boyd, C.V. (2010). *Consumer psychology*. McGraw Hill: England.
- Kleine III, R.E., Kleine, S.S., & Kernan, J.B. (1993). Mundane consumption and the self: A social-identity perspective. *Journal of Consumer Psychology*, 2, 209–235.
- Koosel, S. (2015). The renegotiated self: social media's effects on identity. (Dissertation), Academiae Artium Estoniae 17. Alfapress.
- Kornhauser, A. W. & Lazarsfeld, P. F. (1935). *The technique of marketing research from the standpoint of a psychologist*. Institute of Management Series 16. New York, American Management Association.
- Krugman, H.E. (1965). The impact of television advertising: Learning without involvement. *Public Opinion Quarterly*, 29, 349–356.
- Lee, A.Y. (2002). Effects of implicit memory on memory-based versus stimulus-based brand choice. *Journal of Marketing Research*, 39, 440–454.
- Lichev, G.T. (2017). Psychological factors in determining consumer behaviour. *Eastern Academic Journal*, (1), 8-16.
- Maffesoli, M. (1996). *The time of the tribes*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Meshi, D, Tamir, D, & Heekeren, H. (2015). The emerging neuroscience of social media. *Trends in Cognitive Sciences*, 19 (12), 771-782.

- Nicosia, F. M. (1966). *Consumer decision process: Marketing and advertising implications*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Odabaşı, Y. ve Barış, G. (2012). *Tüketici davranışı*. (12. Baskı). İstanbul: MediaCat Yayınları.
- Perloff, R.M. (2017). *The dynamics of persuasion communication and attitudes in the 21st century* (Sixth edition). Routledge: New York.
- Petty, R.E. & Cacioppo, J.T. (1986). The elaboration likelihood model of persuasion. *Advances Experimental Social Psychology*, 19, 123–205.
- Piha, S. (2018). *Evolutionary psychology for consumers awareness of ultimate explanations as a self-reflective tool for consumer empowerment*. University of Turku: Finland.
- Schultz, D.P. & Schultz, S.E. (2007). *Modern psikoloji tarihi*. Kaknüs Yayınları: İstanbul.
- Schumann, D. W., Haugtvedt, C.P. & Davidson, E. (2008). History of consumer psychology, Curtis P. Haugtvedt, Paul M. Herr and Frank R. Kardes (Eds). *Handbook of consumer psychology*. Lawrence Erlbaum Associates, Taylor & Francis Group, 3-28.
- Scott, W.D. (1903). *Theory of advertising*. Boston: Small, Maynard, & Co.
- Shim, S. Eastlick, M.A. Lotz, S.L. & Warrington, P. (2001). An online pre-purchase intentions model: The role of intentions to search. *Journal of Retailing*, (77), 397–416.
- Sofuoğlu Kılıç, N. (2016). Yeni bir toplumsal ilişki aracı olarak sanal alem. Deniz, A.Ç. ve Hülür, A. B. *Yeni Medya ve Toplum*. Konya: LİTERATÜRK Academia.
- Solomon, M.R. (2004). Consumer psychology. *Encyclopedia of Applied Psychology*, (1), 483-492.
- Sutton, A. (2016) Measuring the effects of self-awareness: construction of the self-awareness outcomes questionnaire. *Europe's Journal of Psychology*, 12 (4), 645–658.

- Tietje, B. & Brunel, F. (2005). Towards a unified theory of implicit consumer brand cognitions. F.R. Kardes, P.M. Herr & J. Natel (Eds.). *Applying social cognition consumer-focused strategy*. Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Tulving, E. & Thomson, D.M. (1973). Encoding specificity and retrieval processes in episodic memory. *Psychological Review*, (80), 352–373.
- Turkle, S. (1995). *Life on the screen: Identity in the age of the internet*. New York: Simon & Schuster.
- ..... (2003). Technology and human vulnerability. *Harvard Business Review*, 81 (9), 43-50.
- Twedt, D.W. (1965). Consumer psychology. *Annual Review Psychology*, (16), 265-294.
- Van Dijck, J. (2013). You have one identity: Performing the self on Facebook and LinkedIn. *Media Culture & Society*, 35 (2), 199-215.
- Yang, C-c. & Brown, B.B. (2016). Online self-presentation on facebook and self development during the college transition. *J Youth Adolescence*, (45), 402–416.
- Zaltman, G. (2014). *Tüketici Nasıl Düşünür?*. (3. Baskı). İstanbul: MediaCat Yayınları.

## İNTERNET KAYNAKLARI

<https://www.apa.org/about/division/div23> (Erişim Tarihi: 21.04.2020).

## BÖLÜM 7

### HEMŞİRELERİN İŞ DOYUMU DÜZEYLERİNİN YÖNETİCİYE DUYULAN GÜVEN, YÖNETİCİ DESTEĞİ VE DUYGUSAL DENGE ALGILARI İLE İLİŞKİLERİNİN İNCELENMESİ: HASTANE KURUMLARINDA YAPILAN BİR ARAŞTIRMA

Dr. Yasemin KÜÇÜKÖZKAN<sup>1</sup>

Doç. Dr. Cemile ÇETİN<sup>2</sup>

Doç. Dr. Hasan ÇİFTÇİ<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Osmaniye Devlet Hastanesi, Osmaniye/Türkiye, yasmin\_kn\_@hotmail.com.  
ORCID: 0000-0001-7042-5432

<sup>2</sup> Dokuz Eylül Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, İzmir/Türkiye, cemile.gurcay@deu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-6659-4855

<sup>3</sup> Harran Üniversitesi, Şanlıurfa/Türkiye, hasanciftci@harran.edu.tr. ORCID: 0000-0001-5595-5726



## GİRİŞ

Sağlık kurumlarındaki çalışma yaşamında işin nitelikleri ve örgütsel-yönetimsel özellikler kadar kişisel özellikler de önemli bir faktördür. Sağlık kurumlarında özellikle hemşirelerin sahip oldukları duygusal denge gibi kişilik özellikleri, algıladıkları yönetici desteği ve yöneticilerine duydukları güveni performans ve davranışsal sonuçlarını etkilediği gibi, işyerindeki iş doyumlarını ve fiziksel ve ruhsal sağlıklarını da etkileyebilmektedir. Öte yandan, hemşirelerin işe ve yöneticilerine yönelik tutumlarının olumlu olması, yaptıkları işe uygun kişilik özelliklerinin olması ve iş doyumlarının yüksek olması hem kurumun daha verimli çalışmasını hem de hemşirelerin çalışma yaşamı kalitesinin daha iyi olmasını sağlayacaktır. Bu nedenle, bu çalışmada, sağlık kurumlarında görev yapan hemşirelerin iş doyumları ile ilişkili olabilecek faktörlerden yönetici desteği, yöneticiye duyulan güven algısı ve kişilik özelliklerinden olan duygusal denge kavramları ele alınmıştır. Konu ile ilgili alan yazın incelenerek, kavramlar arasındaki ilişkiler değerlendirilmiş ve araştırmanın temel soruları belirlenerek hipotezler geliştirilmiştir. Söz konusu hipotezleri test etmek üzere, yapılandırılmış bir anket çalışması aracılığıyla İstanbul'da faaliyette bulunan özel hastanelerde bir araştırma gerçekleştirilmiştir.

## LİTERATÜR ÇALIŞMASI VE KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### İş Doymu Kavramı ve İçeriği

Kişinin işine ve onun çeşitli boyutlarına karşı oluşmuş güçlü his ve tavırları genel olarak iş doymu olarak bilinmekle birlikte iş doymunu tanımlamak oldukça güçtür. En çok kullanılan iş doymu tanımlarından biri Locke tarafından öne sürülmüştür. Locke (1976 içinde aktaran Oksay, 2005) iş doymunu, “çalışanın işine değer vermesi sonucu oluşan pozitif veya hoşnut bir ruh hali” olarak tanımlamaktadır. Hackman ve Oldhan (1975), iş doymunu, çalışanların işinden duyduğu mutluluk olarak tanımlarken, Vromm (1964), çalışanların algılarına, duygularına ve davranışlarına ilişkin çok değişik boyutlu iş tutumlarının bir ölçüsü olarak değerlendirmiştir (içinde aktaran Tütüncü, 2000:16) İş doymu, iş şartlarının (işin kendisi, yönetimin tutumu) ya da işten elde edilen sonuçların (ücret, iş güvenliği) kişisel bir değerlendirmesidir (Demircan ve Yıldız, 2009).

İş doymu, bireyin normlar, değerler, beklentiler sisteminden geçerek işlenen iş ve iş koşullarına ilişkin algılarına karşı geliştirdiği içsel tepkilerden oluşmaktadır. Bu anlamda, iş doymu, çalışanların iş ve işin sağladıklarına ilişkin bir algısı ve bu algıya karşılık olarak verdiği duygusal cevaptır. İş doymu genellikle çalışanın iş ortamındaki deneyimlerinin onun üzerinde bıraktığı olumlu etki olarak düşünülmektedir. (Demircan ve Yıldız, 2009) Bu çerçevede, iş doymu, iş şartlarının (işin kendisi, yönetimin tutumu) ya da işten elde edilen sonuçların (ücret, iş güvenliği) kişisel bir değerlendirmesidir ve bireyin normlar, değerler, beklentiler sisteminden geçerek işlenen iş

ve iş koşullarına ilişkin algılamalarına karşı geliştirdiği içsel tepkilerden oluşmaktadır (Çekmecelioğlu, 2007). Smith, Kendall ve Hulin ifade ettiği gibi, iş doyumunu etkileyen, işe ilişkin önemli özellikleri gösteren beş iş boyutu bulunmaktadır (İçinde aktaran Çekmecelioğlu, 2007:84). Bu boyutlar, (1)İşin kendisi: İşin ilginç olması, kişiye öğrenme fırsatı sağlaması, sorumluluk alma şansı vermesi; (2)Ücret: Diğer organizasyonlarla karşılaştırıldığında ücretin eşit görülmesi; (3)Yükselme fırsatı: Hiyerarşide yükselme olanağının bulunması; (4)Yönetim: Yönetimin teknik ve davranışsal destek sağlama yeteneklerinin olması; (5)İş arkadaşları: İş arkadaşlarının teknik olarak uzmanlık dereceleri ile sosyal anlamda destek olma dereceleri şeklinde sıralanabilmektedir.

### **İş Doyumunun Etkileyen Önceller ve Sonuçları**

İş doyumunun örgütsel açıdan önemi, iş doyumunu ile verimlilik, yabancılaşma, işten ayrılma, çatışmalar iş kazaları vb. kavramlarla olan yakın ilişkisine dayanmaktadır (Kök, 2006:294). Konu ile ilgili çalışmaların ve araştırmaların ifade etmiş olduğu gibi çalışanların iş doyumunu düzeyi, örgütleri olumlu ya da olumsuz olarak etkileyebilmektedir. Çalışanların işte doyumsuzluğu onların performans düzeyinin düşmesi, işe devamsızlık eğimi göstermeleri, hatalı ürün ya da hizmet sunmaları ve işe giriş çıkış oranının yükselmesi gibi çok sayıda bireysel ve örgütsel sonuçlara sebep olabilmektedir (Judge and Bono, 2001; Saari and Judge, 2004; Acar, Nemutlu, Gürhan ve Liman, 2004; Masroor ve Fakir 2009; Lambert ve Hogan, 2009; Chen, Ployhart, Thomas, Anderson ve Bliese, 2011).

Öte yandan, iş doyumun gerek bireye gerekse örgüte sağladığı pek çok olumlu sonuçları bulunmaktadır. Bunlar arasında çalışanların performans düzeyinin artması, işe ve örgüte bağlılığın artması, işe sadakat duygusunun yükselmesi, örgütsel vatandaşlık davranışının artması, sosyal ilişkilerin ve iletişimin olumlu yönde değişmesi, daha kaliteli ürün ve hizmetin sunulabilmesi ve bunlar gibi daha çok sayıda olumlu tutum, davranış ve örgütsel sonuçların varlığından söz edilebilmektedir. (Örneğin; Williams ve Anderson, 1991; Organ ve Ligtly, 1995; Kuehn ve Al-Busaidi, 2002; Saari and Judge, 2004; Karaman ve Altunoğlu, 2007; Basım ve Şeşen, 2009; Rehman, Saif, Khan, Nawaz and Rehman, 2013)

İş doyumunun bireysel olarak kişilik, tecrübe, sosyal yapı, kültürel anlayış, inanç ve değerler gibi etkenlere dayalı olduğu öne sürülmektedir. İş doyumuna veya doyumsuzluğuna neden olan faktörleri üç grupta toplamak ve özetlemek mümkündür (Moorhead ve Griffin, 1989:89): (1)Örgütsel faktörler: ücret, terfi olanakları, isin yapısı ve dogası (work itself), hedefler, beklentiler ve örgütsel yöntemler ile çalışma şartları; (2)Grupsal faktörler: meslektaşlar, amirler; (3)Kişisel faktörler: ihtiyaçlar, amaçlar, kendini gerçekleştirmek ya da amaçların gerçekleştirilmesi için yetki ve olanak tanınması gibi etkili faydalar. İş doyumunda rol oynayan faktörler iki gruba ayrılmaktadır. Bunlardan birinci grupta bireysel faktörler bulunmaktadır. Bu grupta bireyin kişilik özellikleri, yaşı, cinsiyeti, eğitimi, iş hayatındaki çalışma süresi gibi bireysel özellikleri, yetenekleri ve tecrübeleri bulunmaktadır. İkinci grupta

örgütsel faktörler bulunmaktadır. Bu grupta da işin zorluk derecesi, ücret, terfi imkânları, çalışma koşulları, ödüllendirme sistemi, beşeri ilişkilerin düzeyi gibi faktörler yer almaktadır (Özdevecioğlu, 2003, Lund, 2003). Bütün bu sonuçların yanında, iş doyumunun bireysel, çevresel ve örgütsel düzeyde önemli öncelleri bulunduğu ve bu önceller arasında çalışanların yöneticiye duydukları güven ve algıladıkları yönetici desteğinin olumlu ve yüksek düzeyde bir etkiye sahip olabileceği önceki çalışmalarda belirtilmektedir. Söz konusu kavramlar bu çalışmada ele alınmaktadır.

### **Yöneticiye Güven ve Yönetici Desteğinin İş Doyumu ile İlişkisi**

Örgüt içerisinde bireyler ve gruplar arasındaki güven, organizasyonun istikrarı ve üyelerinin mutluluğu için yüksek düzeyde önemlidir (Koç ve Yazıcıoğlu, 2011: 47). Güvenilir bir yönetici, “sözüne inanılan, sadık, dürüst, tutarlı, kendisinden zarar gelmeyen, iyiliksever, ayrımcılık yapmayan, yaptığı her şey açık olan ve denetlenebilen kişidir”. Bir örgütte çalışanların yöneticilerine olan güvenleri, yöneticinin teknik ve kavrayabilme yeteneğine, doğruluk ve dürüstlüğüne, yaptığı işlerdeki başarıları ve kararlarındaki isabet derecesine bağlı olmaktadır. Bu da çalışanların yöneticiye olan güvenlerini etkilemektedir (Eren ve Hayatoğlu, 2011:112).

Mayer, Davis ve Schoorman’a (1995) göre yöneticiye güven, “bir çalışanın hareket ve davranışlarını kontrol edemeyeceği yöneticisi karşısında savunmasız olma istekliliği” olarak tanımlanmaktadır (Aktaran Tan ve Tan, 2000:243). Yöneticiye duyulan güven, örgütsel

yapı içinde kişiler arası güven kapsamında ele alınmaktadır. Bu bağlamda, bireyin yöneticisine olan güven hissi, yöneticinin etik ve adalet uygulamalarındaki tutumları ile şekillenmektedir (Kılıçlar, 2011: 24). Yöneticiye güven, astların örgüt kurallarına, prosedürlerine uymalarına ve örgütsel değişimin gerçekleşmesine yardımcı olabilecek; astların performanslarını da doğrudan etkileyebilecektir. Yöneticilerin astları ile ilişkilerinde tutarlı ve dürüst olmaları, açık iletişim kurmaları, örgütsel karar ve uygulamalarla ilgili bilgileri onlarla paylaşmaları yöneticiye olan güven düzeyini yükseltecektir (Arslantaş ve Dursun, 2008:114). Yöneticilerin astları ile ilişkilerinde tutarlı ve dürüst olmaları, açık iletişim kurmaları, örgütsel karar ve uygulamalarla ilgili bilgileri onlarla paylaşmaları yöneticiye olan güven düzeyini yükseltecektir. Dolayısı ile astların güven algısının yöneticilerin etik davranışlarından, insan kaynakları politika ve prosedürlerinden, örgüt kültüründen etkilenmesi sebebiyle yöneticilerin astları destekleyen bir davranış göstermeleri gerekmektedir (Özdaşlı ve Yücel, 2010:70). Literatürde güvenin tanımların çoğunda güvenin çok boyutlu olduğu görülmektedir. Bu çalışmada Hoy ve Tshannen-Moran (1999)'ın tanımdan hareketle ortaya çıkan boyutlar ele alınmış ve araştırma bu boyutlar üzerine kurulmuştur. Bu boyutlar; yetenek, açıklık (bir bireyin is arkadaşlarından bilgiyi saklamayacağı, tersine bilgiyi paylaşacağına dair beklentisi), dürüstlük (güvenilen kişinin karakteri, sözleri ile yaptıkları arasındaki bütünlüğü), yardımseverlik (bir kimsenin iyi niyetine dayalı olarak diğer taraf tarafından korunacağına dair beklentisi) başlıkları altında toplanabilir (Polat ve Taştan, 2009:562).

Bununla birlikte, örgütsel destek algısı, örgütün çalışanın katılımına ve iş tatminine önem vermesine ilişkin algılamalar ve çalışan faaliyetlerinin örgüt tarafından gönüllü şekilde gerçekleştirildiğine yönelik duygular olarak tanımlanmaktadır (Eisenberger, Huntington ve Sowa, 1986:500). Örgütsel destek kavramı sosyal destek ve yönetici desteği kavramlarını da içermektedir ve her bir destek boyutu çeşitli çalışan tutum ve davranışları ile ilişki göstermektedir (Kaymakçoğlu, 2001). İş ortamına bağlı ve örgütsel faktörler incelendiğinde, işin çalışana sağladığı sosyal ve ekonomik imkânlar, iş ortamı şartlarının, yönetici ve lidere ilişkin algı ve tutumların iş doyumuna etkisi bulunduğu görülmektedir (Podsakoff, MacKenzie, Moorman, Fetter, 1990; Çakır, 2006; Karaman ve Altunoğlu, 2007; Laschinger, 2008; Öztürk ve Alkış, 2012; Saygılı ve Çelik, 2011; Top, Tarcan, Tekingündüz ve Hikmet).

Yapılan çalışmalar iş doyumunu üzerinde güvenin rolünün ve öneminin olduğuna dikkat çekmektedirler. Güvenin, yöneticinin etkinliğini artırdığı ve yönetici ile çalışanlar arasındaki ilişkiyi olumlu yönde etkileyerek sağlam temeller üzerinde kurulmasını sağladığı vurgulanmaktadır. Böylece çalışanların yöneticilerine duydukları güvenden dolayı daha yüksek performans gösterdikleri ve iş doyumunu sağladıkları belirtilmektedir (Cevrioğlu, 2007: 66). Hsu (2011) yapmış olduğu çalışmada, algılanan dönüşümcü liderliğin ve lidere duyulan güvenin çalışanlarda iş doyumunu olumlu yönde etkilediğini belirlemiştir. Ellickson ve Logsdon (2001) tarafından da çalışma koşullarının ve yönetici ile ilişkin çalışan tutum ve değerlendirmelerinin iş doyumunu

düzeyi ile ilişkili olduğu ifade edilmiştir. İlgili alan yazında, yönetici desteği algısının çalışanlarda örgütle özdeşleşme, iş doyumunu, iş performansı, vatandaşlık davranışı ve örgütsel bağlılık gibi sonuçlarla olumlu yönde ilişkili olduğu belirtilmiştir (Searle, Bright ve Bochner, 2001; Cheung ve Law, 2008; Turunç ve Çelik, 2010; Chow, Lo, Sha ve Hong, 2006). Gençtürk (2005), Waskiewicz (1999) ve Riggle, Edmondson ve Hansen (2009) tarafından yapılan çalışmalarda algılanan yönetici desteğinin çalışanların örgütsel bağlılık ve iş doyumunu gibi algılamalarıyla bağlantılı olduğu ortaya konulmuştur. Çelik ve Fındık (2012) yönetici desteği ile özdeşleşme arasındaki ilişkiyi incelemiş, Turunç ve Çelik (2010) ise örgütsel desteğin çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyine, iş-aile ve aile iş çatışması düzeyi ile işten ayrılma niyetine etkilerini belirlemişlerdir. Gençtürk (2005) algılanan yönetici desteği ile çalışan performansı arasında olumlu bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Polly'nin (2002) çalışmasında da algılanan destek ile örgüte duygusal bağlılık arasında pozitif bir ilişki vurgulanmıştır. Ceylan ve Şenyüz'ün (2003) çalışmasının sonucunda ise, yönetici desteği algısının örgüte bağlılığı etkilediği görülmüştür. Koç ve Yazıcıoğlu (2011) Türkiye'de kamu ve özel sektör çalışanları üzerinde yapmış oldukları araştırma sonucunda, çalışanların örgütsel güven kapsamında yöneticilerine duydukları güven duygusunun iş doyumları üzerinde anlamlı etkisinin olduğunu belirlemişlerdir. Saygılı ve Çelik (2011) tarafından Türkiye'de sağlık kurumlarında çalışan sağlık personeli üzerinde yapılan araştırma sonucunda ise örgütteki çalışma ortamının, yönetici ve çalışma şartları ile ilgili algıların iş doyumunu düzeyi ile ilişkili olduğu saptanmıştır.

Tüm bu çalışmaların sonuçları ışığında, yöneticiye duyulan güven ve yönetici desteği algılarının çalışanlarda iş doyumunu olumlu yönde etkileyebilecek kavramlar olduğu öne sürülebilmektedir. Bu doğrultuda aşağıdaki hipotezler önerilmektedir.

H1: Yöneticiye güven algısı ile çalışanların iş doyumunu arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

H2: Algılanan yönetici desteği ile çalışanların iş doyumunu arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

### **Duyusal Denge Kişilik Özelliğinin İş Doyumu ile İlişkisi**

Davranışçı psikologlar, kişiliği, bir insanın kendine özgü ve az çok her zaman gözlenebilen davranış ve alışkanlıklarının tutumu olarak tanımlamışlardır. Watson, kişiliği, “bir insanın alışkanlıklarının, alışkanlık sistemlerinin toplamı” olarak açıklar. (Dündar, 2009). Kişilik ile ilgili yazında görüldüğü gibi, bireysel özelliklerin anlaşılır tanımlarından biri de beş temeldir (McCrae ve John, 1992). Günümüzde “Beş Temel/Faktör Kişilik Özellikleri”e daha fazla kabul görmüştür. Paunonen ve Ashton (2001 içinde aktaran Mete, 2006), Beş Faktör Kişilik modelinin insan davranışlarındaki değişimi açıklamada önemli bir rol oynadığını açıklamış ve beş faktörün davranışı anlamak ve tahmin etmek için yararlı olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bunun sonucunda, birçok araştırmacı, bireyin kişiliğinin temel yapısının beş boyuttan oluştuğuna inanmışlardır. Bu boyutlar, dışa dönük olma (extroversion), uyumluluk/yumuşak başlılık (agreeableness), sorumluluk/özdisiplin (conscientiousness), duygusal

değişkenlik/nevrotiklik (neuroticism) ve gelişime açıklık (openness to experience) şeklinde ifade edilmektedir. Bu çalışmada ise, söz konusu temel kişilik özelliklerinden duygusal denge özelliği üzerinde durularak, çalışmanın bağımlı değişkeni olarak ele alınmış olan iş doyumunu ile ilişkisi değerlendirilmeye çalışılmaktadır.

Duygusal değişkenlik, bazı yazarlar tarafından (Somer, 1998) “Duygusal Tutarsızlık” adıyla anılmaktadır. Bu tip kişilik özelliği en sıklıkla duygusal denge, denge, duygusallık ya da nevrotiklik olarak adlandırılmaktadır. Ortak özellikleri arasında kaygılı, depresif, sinirli, sıkılmış, duygusal, üzgün ve güvensiz olma yer almaktadır (Barrick ve Mount, 1991). Nevrotik bireyler, uzun süreli olumsuz duygular yaşama ve bazı davranış patolojileri geliştirme eğiliminde olmaktadır. İnsanlarla ilişki kurmada ve bu ilişkileri sağlıklı bir biçimde sürdürmede zorlanmaktadır ve genellikle uzun süreli stres yaşamaktadırlar (Bruck ve Allen, 2003). Bu tür karakter özellikleri bireylerin iş ve aile yaşamında daha fazla çatışma yaşamalarına sebep olduğu için daha fazla stres yaşamalarına neden olabildiği ileri sürülmektedir (Stoeva, 2002 içinde alıntılan Mete, 2006). Stres yaşadıkları durumlarda duygu odaklı başa çıkma mekanizmaları kullanılmaktadır (O’Brein ve DeLongis, 1996 içinde alıntılan Demirkan, 2006: 62). Nevrotik insanların, çok sinirli, gergin, kaygılı, sıkıntılı ve üzgün oldukları ve sıkıntılarını zorunlu bir başarı haline çevirme ya da kaygılarının onları umursamazlığa götürmesine izin verme gibi yollara gidebildikleri belirtilmektedir (Demirkan, 2006: 62). Bu bağlamda, duygusal değişkenlik kişilik boyutunun, genellikle,

endişeli, güvensiz, korumacı, gergin ve kaygılı bireyleri kapsamakta olduğu söylenebilmektedir (Barric ve Mount, 1991 içinde alıntılanan Mete, 2006, s.50). Bunun tersi durumda ise duygusal dengeli insanların ise sakin ve hallerinden hoşnut oldukları, uysal oldukları, kendilerine güvenleri yüksek olup olumlu duygular yaşamaya eğilimli oldukları ifade edilmektedir. (Friedman ve Schustack, 1999; McCrae ve John, 1992; Demirkan, 2006). Sonuç olarak, bireyin sinirli olup olmaması, kendine güven derecesi, iyimser veya kötümser olması, sıkılgan olması, duygusal olması ve endişeli olması gibi özellikler bu boyutun kapsamında yer almaktadır. Birçok araştırmacının ise, örgütlerde yönetim görevi üstlenen bireylerin mutlaka duygusal istikrar boyutunda olumlu nitelikler taşıması gerektiğini ileri sürmekte olduğu ifade edilmektedir. (Soysal, 2008:10). Araştırmalara göre işlerine daha iyi uyum sağlayan ve duygusal dengesi daha iyi olan çalışanların iş doyumları daha yüksek olmaktadır (Demirkan, 2006:53). Duygusal dengesizlik yaşamın her alanında hoşnutsuzluk nedeni olabilir ve uzun süreli iş doyumсуuzluğu duygusal uyumda yetersizliğe neden olabilmektedir (İstengel, 2006). Söz konusu alan yazından elde edilen bulgular doğrultusunda, bireylerin kişilik özelliklerinden duygusal denge özelliğinin iş doyumunu olumlu yönde etkileyebilecek bir kişilik faktörü olduğu ifade edilebilmektedir. Böylece, çalışmanın üçüncü hipotezi aşağıdaki gibi önerilmektedir.

H3: Duygusal denge kişilik özelliği ile çalışanların iş doyumları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

Çalışmanın ilerleyen bölümünde, önerilmiş olan üç hipotezin test edilebilmesi için gerçekleştirilmiş olan araştırma çalışması ve uygulanan istatistiksel yöntemler açıklanmaya çalışılmaktadır.

## **YÖNTEM**

### **Araştırmanın Amacı**

Bu çalışma, hastanelerde çalışmakta olan hemşirelerin iş doyumunu düzeylerini belirlemeyi ve iş doyumunu ile ilişkili olabilecek kavramlardan yöneticiye güven, yönetici desteği ve duygusal denge algıları ile hemşirelerin iş doyumunu düzeyleri arasındaki ilişkileri incelemeyi amaçlamaktadır.

### **Evren ve Örneklem**

Araştırmanın çalışma evrenini İstanbul il merkezindeki hastanelerde görev yapmakta olan hemşireler oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplamak için beş hastane ile iletişim kurulmuş, elde edilen izin sonucunda bu hastanelerde çalışmakta olan 145 hemşireye ulaşılmıştır. Araştırma kapsamında bir vakıf üniversitesi hastanesi, dört de özel hastane bulunmaktadır.

### **Veri Toplama Aracı**

Örneklemdaki katılımcıların (hemşirelerin) “iş doyumlarını” ölçmek amacıyla, Batıgün ve Şahin (2006) tarafından hazırlanan ve farklı çalışmalarda da kullanılmış olan “İş Doyumu Ölçeği” uygulanmıştır. Ölçek 32 maddeden oluşan, 5’li Likert tipi bir ölçektir. Örneklemdaki katılımcıların beş faktör kişilik özelliklerinden “duygusal denge”

özelliği Costa ve McCrae tarafından geliştirilen ve Sami Gülgöz (2006), tarafından kısa versiyonu (NEO PI) Türkçe'ye standardize edilen NEO Beş faktör envanteri (NEO FFI) ile değerlendirilmiştir. NEO FFI tarafından değerlendirilen beş temel kişilik özelliği şunlardır: Yeniliklere Açık Olma, Dışa Dönük Olma, Duygusal Dengesizlik, Uyumluluk ve Sorumluluk. Her bir faktör on iki madde ile değerlendirilmektedir. Bu çalışmada, söz konusu envanterin alt ölçeği olan “Duygusal denge” ölçeği 12 madde ve 5’li likert tipi bir dereceleme ile ölçülmüştür. “Yöneticiye duyulan güven” algısını değerlendirmede ise Nyhan ve Merlowe (1997) tarafından geliştirilmiş olan ve Türkiye’de daha önce kullanılmış olan 12 maddeli Örgütsel Güven Envanterinin, Yöneticiye Güven boyutunda yer alan 8 madde kullanılmıştır. Cevaplar 5’li likert ölçeği ile değerlendirilmiştir. Katılımcıların algıladıkları “yönetici desteğini” ölçmek üzere Netemeyer, Boles, McKee ve McMurrian (1997) tarafından geliştirilen 5 soruluk ölçek kullanılmıştır. Ölçekte cevaplar 5’li likert ölçeği ile alınmıştır. Araştırma anketinde, örnekleminin bazı demografik değişkenlere göre tanımlanabilmesi sebebiyle, 8 sorudan oluşan kişisel bilgi formu da yer almıştır. Katılımcıların, cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim, mesleki tecrübe, şu anki kurumda çalışma süresi ve yöneticisiyle birlikte çalışma süresi gibi sorular yer almıştır.

## **Bulgular**

Araştırmada elde bulgular tanımlayıcı istatistiksel yöntemler, Pearson Korelasyon Analizi ve Regresyon Analizi yöntemleri ile değerlendirilmiştir.

## **Tanımlayıcı Bulgular**

Öncelikle, araştırma örneklemelerinden elde edilen kişisel veriler incelenmiştir. Sonuçlara göre, örneklem grubunu oluşturan hemşirelerin, 138'i (% 95) bayan; 7'si (% 5) erkek hemşirelerden oluşmaktadır. Araştırma örnekleminin % 55,2'lik kısmı 26-30 yaş arası, % 40'lık kısmı 31-40 yaş arası ve diğer %4,8'i 41-49 yaş grubundadırlar. Örneklem grubunu oluşturan hemşirelerin % 70,4'ünün evli, % 24,6'sının bekâr ve % 5'sinin boşanmış ya da dul olduklarını belirtmiştir. Hemşirelerin %37,2'si 1-5 yıl, %29,7'si 6-10 yıl, %13,8'i 11-15 yıl ve diğer %4,8'i 16-20 yıl arası süreyle toplam mesleki tecrübeye sahip olduklarını belirtmişlerdir.

## **Faktör ve Güvenilirlik Analizleri**

Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmış, güvenilirlikleri saptamak amacıyla Cronbach Alfa, geçerlilikleri saptamak amacıyla faktör analizi uygulanmıştır. Eğer; Cronbach Alpha değeri  $.00 < \alpha < .40$  ölçek güvenilir değil,  $.40 < \alpha < .60$  ölçeğin güvenilirliği düşük,  $.60 < \alpha < .80$  ölçek oldukça güvenilir ve  $.80 < \alpha < 1.00$  ölçek yüksek derecede güvenilirdir yorumu yapılmaktadır (Arslan ve Nur, 2018:342; Nur vd., 2020:15; Arslan, 2020:3396; Kaya vd., 2017:45). Yapılan güvenilirlik analizinde ortaya çıkan Alpha değerleri, 70'in üzerinde bulunmuştur. İş doyumu algısı ölçeğinin Cronbach alfa değeri 0,91, yöneticiye güven ölçeğinin 0,85, yönetici desteği ölçeğinin 0,89 ve duygusal denge ölçeğinin 0,83 olarak saptanmıştır ve ölçeklerin hiçbirinde negatif etki gösteren maddeye

rastlanmamıştır. Yalnızca iş doyumunu ölççeğinde madde yükünün düşük düzeyde olması sebebiyle 2 soru analizden çıkarılmıştır. Araştırmaya katılanların iş doyumunu algısı ortalaması 3,82, yöneticiye güven ortalaması 3,07, yönetici desteği ortalaması ise 3,11 ve duygusal denge ortalaması 3,87'dir.

### **Hipotez Testleri ve Değerlendirmeler**

Yapılan testler sonucunda, yöneticiye güven, yönetici desteği ve duygusal denge değişkenlerinin iş doyumunu ile ilişkisi incelendiğinde tüm bağımsız değişkenlerin iş doyumunu ile pozitif, anlamlı ve zayıf ve orta düzeyde ilişkisi olduğu tespit edilmiştir ( $p < 0,05$ ). Yöneticiye güven ile iş doyumunu arasında pozitif, anlamlı ve zayıf bir ilişki ( $r = 0,166$ ), yönetici desteği ile iş doyumunu arasında pozitif, anlamlı ve orta düzeyde ilişki ( $r = 0,462$ ), duygusal denge ve iş doyumunu arasında ise pozitif, anlamlı ve orta düzeyde bir ilişki ( $r = 0,502$ ) gözlenmiştir ( $p > 0,05$ ). Bu sonuçlar Tablo 1 ile sunulmaktadır. Yapılan Pearson korelasyon testi sonucunda elde edilen bu sonuçlara göre, algılanan yöneticiye güven, yönetici desteği ve duygusal denge ile iş doyumunu arasında anlamlı ve pozitif ilişkiler görülmüş ve “hipotez 1, hipotez 2, hipotez 3 desteklenmiştir”.

**Tablo 1.** Yöneticiye Güven, Yönetici Desteği, Duygusal Denge ve İş Doyumu İlişkileri

Değişken		1	2	3	4
1.	İş Doyumu	1	,166*	,462*	,502*
2.	Yöneticiye Güven	,166*	1	,188*	,202*
3.	Yönetici Desteği	,462*	,188*	1	,145*
4.	Duygusal Denge	,502*	,202*	,145*	1

\*p<0,05 anlamlılık seviyesinde ilişki anlamlı

Bununla birlikte, yöneticiye güven, yönetici desteği ve duygusal denge değişkenlerinin hemşirelerin iş doyumunu üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik olarak yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 2’de yer almaktadır.

**Tablo 2.** Yöneticiye Güven, Yönetici Desteği ve Duygusal Dengenin İş Doyumu Üzerindeki Etkilerine İlişkin Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken: İş Doyumu			
Bağımsız Değişkenler	Beta	t	P
Constant		9,765	,000
Yöneticiye Güven	,258	3,193	,002
<b>R=,299; R<sup>2</sup>=,089; F değeri=10,225; P değeri=0,002</b>			
Constant		8,913	,000
Yönetici Desteği	,339	3,798	,000
<b>R=,327; R<sup>2</sup>=,115; F değeri=14,374; P değeri=0,000</b>			
Constant		6,244	,000
Duygusal Denge	,669	9,742	,000
<b>R=,675; R<sup>2</sup>=,457; F değeri=94,775; P değeri=0,000</b>			

Regresyon analizi sonuçlarına göre, “yöneticiye güven” algısının ( $R^2=0,089$ ,  $F=10,225$ ,  $P<0,05$ ), “yönetici desteği” algısının ( $R^2=0,115$ ,  $F=14,374$ ,  $P<0,05$ ) ve “duygusal denge” özelliğinin ( $R^2=0,457$ ,  $F=94,775$ ,  $P<0,05$ ) iş doyumunu üzerinde anlamlı etkilerinin olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte, Beta değerlerinin mutlak

büyükliklerine bakılarak, iş doyumunu açıklamada söz konusu bağımsız değişkenlerin etkisi değerlendirilmiştir. Buna göre, yöneticiye güven algısının iş doyumunu açıklaması ( $\beta=0,258$ ), yönetici desteği algısının iş doyumunu açıklaması ( $\beta=0,339$ ) ve duygusal dengenin iş doyumunu açıklaması ( $\beta=0,669$ ) olarak belirlenmiştir. Bu sonuçlara göre, araştırma modelinde yer alan bağımsız değişkenlerin iş doyumunu düzeyi üzerinde oldukça yüksek açıklayıcı güce sahip olduğu görülmektedir.

## TARTIŞMA VE SONUÇ

İş doyumunu ile ilgili yapılan alan yazın araştırmasında iş doyumunun örgütsel ve yönetsel özellikler, iş çevresi özellikleri, çalışan algı ve tutumları ve kişilik özellikleri gibi pek çok kavramlar ile ilişkili olduğu görülmüştür. Özellikle kişilik tipleri, yönetici ve liderlik tutumları gibi konular iş doyumunu üzerinde çalışma yapan ve ilgilenen araştırmacılar tarafından teorik ve ampirik olarak ilgi görmüştür. Bu çalışmanın da ana konusunu oluşturmuş olan yöneticiye güven, yönetici desteği ve duygusal denge kişilik özelliğinin çalışanların (hemşirelerin) iş doyumunu düzeyi ile anlamlı ve pozitif yönde ilişkilerinin olabileceği varsayımından hareketle bir araştırma gerçekleştirilmiş ve öne sürülen önermeleri destekleyici sonuçlar elde edilmiştir. Sonuç olarak, çalışanların yöneticiye güven algısının ve yöneticiden destek görmeye yönelik olumlu algılarının sağlandığı takdirde çalışanların daha yüksek iş doyumuna sahip olabileceği ve çalışanların duygusal dengelilik özelliğinin etkin olduğu durumda kişilerin iş doyumunun da daha yüksek olabileceği bulgularına

ulaşlmıştır. Bu bağlamda, kurumlar için, iş doyumunun bir takım yönetsel ve bireysel belirleyicileri belirlenerek söz konusu çeşitli bireysel ve yönetsel etkenlerin iyileştirilmesiyle iş doyumunu algısının arttırılması ve böylece yönetici desteği ve güven algısı kalitesinin de olumlu yönde pekiştirilebilmesi için çabaların sarf edilmesi uygun görülmekte ve önerilmektedir.

Elde edilen bulguların, iş doyumunu, yönetici desteği, yöneticiye güven ve kişilik özellikleri ile ilgili alan yazına ve Türkiye’de sağlık kurumlarında çalışma yaşamı ile ilgili yaklaşımlar geliştirmesine katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca bu çalışmanın yapılacak başka araştırmalara kaynak olma özelliği taşıyarak yeni araştırmacılara yararlı olması beklenmektedir.

Bu çalışma, İstanbul ilinde bulunan özel hastanelerde görev yapmakta olan hemşireler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Dolayısıyla bu araştırma yalnızca İstanbul’daki özel hastanelerde ve belirli sayıda kurumlarda gerçekleştirilmiş olduğundan, araştırma sonuçlarının sağlık sektörüne ve sağlık yönetimi alanına genellenebilmesi için benzer araştırmaların farklı sağlık kurumlarında ve çok sayıda hemşire üzerinde yapılması gerekmektedir. Bunun yanında, yapılan araştırma kişilere ait sınırlılıkları da içermektedir. Buna göre, araştırmanın daha geniş bir örneklem grubu üzerinde ve farklı sağlık kurumlarını (kamu ve özel) da kapsayacak şekilde yapılmasının daha doğru bulgulara ulaştırabileceği düşünülmektedir.

## KAYNAKLAR

- Acar, A., Nemutlu, E., Gürhan, G., Liman, V. (2004). Hacettepe Üniversitesi Eczacılık Fakültesi Araştırma Görevlilerinin İş Memnuniyeti Ve Bunu Etkileyen Faktörler. *Hacettepe Üniversitesi Eczacılık Fakültesi Dergisi*, 24(2): 95-106.
- Arslan, B. & Nur, E. (2018). Teknolojinin Yeni Çocuğu: K Kuşağı. *Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi*, 6(15), 229-347.
- Arslan, B. (2018). Marka Aşkıının Tüketicilerin Rasyonel Olmayan Satın Alma Davranışına Etkisi: Hazır Giyim Sektöründe Bir Uygulama. *Journal of Strategic Research in Social Science*, 8,2, 97-118.
- Arslan, B. (2020). Materyalizm ve Marka Rezonansının Tüketicilerin Tekrar Satın Alma Davranışına Etkisi. *OPUS- Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 16, (Özel Sayı), 3387-3410.
- Arslandaş, C. C. & Dursun, M. (2008). Etik Liderlik Davranışının Yöneticiye Duyulan Güven Ve Psikolojik Güçlendirme Üzerindeki Etkisinde Etkileşim Adaletinin Dolaylı Rolü. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1):111-128.
- Barrick, M.R.& Mount, M., K. (1991). The Big Five Personality Dimentions and Job Performance: A Meta-Analysis. *Personnel Psychology*, 44 (1):1-26.
- Basım, H. N. & Şeşen, H. (2009). Örgütsel Adalet Algısı Örgütsel-Vatandaşlık Davranışı İlişkisinde İş Tatmininin Aracılık Rolü. *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 21-23 Mayıs, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İşletme Bölümü*.
- Batıgün, A. D., Şahin, N. H. (2006). İş Stresi ve Sağlık Psikolojisi Araştırmaları İçin İki Ölçek: A-Tipi Kişilik ve İş Yönetim Doyumu. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 17(1):32-45.
- Bruck, C.S. & Allen, T.D. (2003). The Relationship Between Big Five Personality Traits, Negative Affectivity, Type A Behavior, And Work-Family Conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 63:457-472.

- Cevrioğlu, E. (2007). Lider-Üye Etkileşimi İle Bireysel ve Örgütsel Sonuçlar Arasındaki İlişki: Ampirik Bir İnceleme. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Ceylan, A.& Şenyüz, B. (2003). Örgütsel Destek Algısı ve Dahil Olma-Dışlanmama Algısının Örgütsel Bağlılığa Etkisi-Sigorta Sektöründe Bir Araştırma. *Yönetim*, 44:57-62.
- Chen, G., Ployhart, R. E., Thomas, H. C., Anderson, N., Bliese, P. D. (2011), The power of momentum: A New Model Of Dynamic Relationships Between Job Satisfaction Change And Turnover Intentions. *Academy of Management Journal*, 54(1):159-181.
- Cheung, M. F. & Law, M. C. (2008). Relationships of Organizational Justice And Organizational Identification: The Mediating Effects Of Perceived Organizational Support in Hong Kong. *Asia Pacific Business Review*, 14(2):213-231.
- Chow, H. S., Lo, W. C., Sha, Z.& Hong, J. (2006). The Impact Of Developmental Experience, Empowerment, And Organizational Support On Catering Service Staff Performance. *International Journal of Hospitality Management*, 25(3):478-495.
- Çakır, B. (2006). SA 8000 Sosyal Sorumluluk Standardının Örgütsel Bağlılık Ve İş Doyumuna Olan Etkileri. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Toplam Kalite Yönetimi Anabilim Dalı, İzmir.
- Çekmecelioğlu, H. G. (2007). Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma. *Celal Bayar Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(2):23-39.
- Çelik, A. & Fındık, M. (2012). The Effect of Perceived Organizational Support on Organizational Identification. *World Academy of Science, Engineering and Technology*, 68, 8-29.
- Demircan, Ç. N.& Yıldız, S. (2009). Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Algılanan Örgütsel Destek Bir Ara Değişken mi?, *Electronic Journal of Social Sciences*, 8 (28):68-90.

- Demirkan, S. (2006). Özel Sektördeki Yöneticilerin ve Çalışanların Bağlanma Stilleri, Kontrol Odağı, İş Doyumu, Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Araştırılması. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Dündar, S. (2009). Üniversite Öğrencilerinin Kişilik Özellikleri İle Problem Çözme Becerileri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24(2):139-150.
- Eisenberger, R., Huntington, R. H. & Sowa, S. (1986). Perceived Organisational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(31):486-512.
- Ellickson, M. C. & Logsdon, K. (2001). Determinants of job satisfaction of municipal government employees. *State & Local Government Review*, 4(7):173-184.
- Eren, S.S.& Hayatoğlu, Ö. (2011). Etik İklimin Satış Elemanlarının İş Tutumlarına Ve İş Performanslarına Etkisi: İlaç Sektöründe Bir Uygulama. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(14):109-128.
- Friedman, H., S., Schustack, M., W. (1999). *Personality: Classic Theories and Modern Research*. USA: Allyn & Bacon.
- Gençtürk, O.C. (2005). Algılanan Sosyal Desteğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi-Bir Vaka Çalışması. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Gülgöz, S. (2006). NEO.FFI Kişilik Envanterinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması. Yayınlanmamış Araştırma Raporu, Koç Üniversitesi, Psikoloji Bölümü, İstanbul.
- Hackman, J.R. & Oldham, G.R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60:159-170.
- Hoy, W. K., Tschannen-Moran, M. (1999). Five Faces Of Trust: An Empirical Confirmation In Urban Elementary Schools. *Journal of School Leadership*, 9:184-208.
- Hsu, Y. R. (2011). Work-family Conflict And Job Satisfaction In Stressful Working Environments: The Moderating Roles Of Perceived Supervisor Support And

İnternal Locus Of Control. *International Journal of Manpower*, 32(2):233-248.

- İstengel, A. M. (2006). Okul Rehber Öğretmenlerinin Kişilik Özellikleri Ve İş Stresleri Arasındaki İlişki Düzeyinin İncelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Judge, T. A. & Bono, J. E. (2001). Relationship of core self-evaluations traits—self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability—with job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Journal of applied Psychology*, 86(1):55-80.
- Karaman, F. & Altunoğlu, A. E. (2007). Kamu Üniversiteleri Öğretim Elemanlarının İş Tatmini Düzeyini Etkileyen Faktörler. *Yönetim ve Ekonomi*, 14(1):109-120.
- Kaya, K., Küçük, F. & Arslan, B. (2017). *Eğitimcilerde Tükenmişlik Sendromu ve Kurumsal Bağlılık*. Kriter Yayınevi, İstanbul.
- Kaymakçıoğlu, Ç. (2001). Effect of Perceived Stress, Social Support, Expectancies And Coping Style On Depression And Anxiety. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Boğaziçi Üniversitesi, İstanbul.
- Kılıçlar, A. (2011). Yöneticiye Duyulan Güven İle Örgütsel Adalet İlişkinin Öğretmenler Açısından İncelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3(1):23-36.
- Koç, H. & Yazıcıoğlu, İ. (2011). Yöneticiye Duyulan Güven İle İş Tatmini Arasındaki İlişki: Kamu Ve Özel Sektör Karşılaştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 12(1):46-57.
- Kök, B.S. (2006). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Journal Of Economics And Administrative Sciences*, 20(11):1-21.
- Kuehn, K. W. & Al-Busaidi, Y. (2002). Citizenship Behavior İn A Non-Western Context: An Examination Of The Role Of Satisfaction, *Commitment And Job Characteristics On Self-Reported OCB*, *IJCM*, 12(2):107-125.
- Lambert, E. G. & Hogan, N. L. (2009). The İmpact Of Job Satisfaction On Turnover Intent : A Test Of A Structural Measurement Model Using A National Sample Of Workers, *The Social Science Journal*, 38:233-250.

- Laschinger, H. K. S. (2008). Effect of Empowerment On Professional Practice Environments, Work Satisfaction, And Patient Care Quality: Further Testing The Nursing Worklife Model. *Journal of Nursing Care Quality*, 23(4):322-330.
- Lund, D. B. (2003). Organizational Culture and Job Satisfaction. *Journal Of Business & Industrial Marketing*, 18(3):219-236.
- Masroor, A.M. & Fakır, M. J. (2009). Level of Job Satisfaction and Intent to Leave Among Malaysian Nurses, *Business Intelligence Journal*, 3(1):123-137.
- Mayer, R. C., Davis, J. H. & Schoorman, F. D. (1995). An İntegrative Model Of Organizational Trust. *Academy of Management Review*, 20(3):709-734.
- Mccrae, R.R. & John, O.P. (1992). An Introduction To The Five Factor Model And Its Applications. *Journal of Personality*, 60:75-215.
- Mete, C. (2006). İlköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin kişilik özellikleri ile iş tatminleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Moorehead, G. & Griffin, R. W. (1989). *Organizational Behavior*. Boston: Louhton Mifflin.
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., Mckee, D. O. & Mcurrrian, R. (1997). An investigation into the antecedents of organizational citizenship behaviors in a personal selling context. *Journal of Marketing*, 61(3):85-98.
- Nyhan, R. C. & Marlowe, H. A. (1997). Development and Psychometric Properties Of The Organizational Trust İventory. *Evaluation Review*, 21(5):614-635.
- Oksay, A. (2005). Çalışanlarda İş Tatmini: Sağlık Sektörü Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Isparta.
- Organ, D.W. & Lngly,A (1995). Personality, satisfaction and organizational citizenship behavior, *Journal of Social Psychology*, 135(3):339-350.
- Özdaşlı, K. & Yücel, S. (2010). Yöneticiye Bağlılıkta Yöneticiye Güvenin Etkisi: Yapısal Eşitlik Modeli ile Bir Analiz. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11:67-83.

- Özdevecioğlu, M.(2003). Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Dokuz Eylül Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 18 (2):302-325.
- Öztürk, Y. & Alkış, H. (2012). Konaklama işletmelerinde çalışanların iş tatmininin ölçülmesi üzerine bir araştırma. Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 7(14):437-460.
- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Moorman, R. H. & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and OCBs. The Leadership Quarterly,1(2):107-142.
- Polat, S., & Taştan, M. (2009). Yüksek öğretim Öğrencilerinin Öğretim Elemanlarına Olan Güven Düzeyi ve Akademik Başarıları Arasındaki İlişki. *E-Journal of New World Sciences Academy (NWSA)*, 4(2):1-13.
- Polly, L. M. (2002). Social Exchange And Customer Service: The Relationship Between Perceived Organizational Support, Leader-Member Exchange, And Customer Service Behavior. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Louisiana State University.
- Rehman, K., Saif, N., Khan, A. S., Nawaz, A. & Ur Rehman, S. (2013). Impacts Of Job Satisfaction On Organizational Commitment: A Theoretical Model For Academicians İn Hei Of Developing Countries Like Pakistan. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 3(1):80-89.
- Riggie, R. J., Edmondson, D. R. & Hansen, J. D. (2009). A Meta-Analysis Of The Relationship Between Perceived Organizational Support And Job Outcomes: 20 Years Of Research. *Journal of Business Research*, 62(10):1027-1030.
- Saarı, L. M. & Judge, T. A. (2004). Employee Attitudes And Job Satisfaction. *Human Resource Management*, 43(4):395-407.
- Saygılı, M. & Çelik, Y. (2011). Hastane Çalışanlarının Çalışma Ortamlarına İlişkinalgıları ile İş Doyumu Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 14(1):1-33.

- Searle, B., Bright, J. E.& Bochner, S. (2001). Helping People To Sort It Out: The Role Of Social Support In The Job Strain Model. *Work & Stress*, 15(4):328-346.
- Somer, O. (1998). Türkçe'de Kişilik Özelliği Tanımlayan Sıfatların Yapısı Ve Beş Faktör Modeli. *Türk Psikoloji Dergisi*, 13 (42):17-32.
- Soysal, A. (2008). Çalışma Yaşamında Kişilik Tipleri: Bir Literatür Taraması. *Çimento İşveren Dergisi*, 1(1):1-16.
- Tan, H. H. & Tan, C. S. (2000). Toward The Differentiation Of Trust In Supervisor And Trust In Organization. Genetic, Social, and General Psychology Monographs.
- Top, M., Tarcan, M., Tekingündüz, S.& Hikmet, N. (2013). An Analysis Of Relationships Among Transformational Leadership, Job Satisfaction, Organizational Commitment And Organizational Trust In Two Turkish Hospitals. *The International Journal of Health Planning and Management*, 28(3):217-241.
- Turuç, Ö. & Çelik, M. (2010). Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İş-Aile, Aile-İş Çatışması, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1):1-24.
- Tütüncü, Ö. (2000). Kâr Amacı Gütmeyen Yiyecek-İçecek İşletmelerinde İş Doyumunun Analizi. *Dokuz Eylül Üniversitesi S.B.E. Dergisi*, 2(3):169-171.
- Waskiewicz, S. P. (1999). Variables That Contribute To Job Satisfaction Of Secondary School Assistant Principals. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Virginia Polytechnic Institute.
- Williams, L. J., Anderson, S. E. (1991). Job Satisfaction And Organizational Commitment As Predictors Of Organizational Citizenship And In-Role Behaviors. *Journal of management*, 17(3):601-617.









ISBN: 978-625-7687-80-5