



# SOSYAL BİLİMLER ALANINDA DİSİPLİNLERARASI ÇALIŞMALAR

## EDİTÖR

Doç. Dr. Umut Tolga GÜMÜŞ

## YAZARLAR

Doç. Dr. Azize ŞAHİN

Doç. Dr. Davuthan GÜNAYDIN

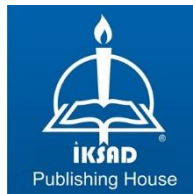
Dr. Öğr. Üyesi Özge URAL

Dr. Öğr. Üyesi Serenay ÇALIŞ

Dr. Çağdaş ÇALIŞ

Aysun ŞAHİN

Şenay DUYAR



Copyright © 2024 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)

TÜRKİYE 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 – 2024©

**ISBN: 978-625-367-995-8**

Cover Design: İbrahim KAYA

December / 2024

Ankara / Türkiye

Size = 16x24 cm

## İÇİNDEKİLER

### ÖNSÖZ

*Doç. Dr. Umut Tolga GÜMÜŞ*.....1

### BÖLÜM 1

#### ESNEK ÇALIŞMADA TÜRKİYE MEVZUATI İLE İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ ÇERÇEVESİ

*Dr. Öğr. Üyesi Serenay ÇALIŞ*

*Dr. Çağdaş ÇALIŞ*.....3

### BÖLÜM 2

#### ESNEK ÇALIŞMA MODELLERİ VE İŞGÜCÜ PİYASASINA YANSIMASI

*Dr. Öğr. Üyesi Serenay ÇALIŞ*.....15

### BÖLÜM 3

#### GELECEĞE YATIRIM: SOSYAL SERMAYE VE ÇOCUK REFAHI

*Doç. Dr. Davuthan GÜNAYDIN* .....43

### BÖLÜM 4

#### ÜRÜN GELİŞTİRMEDE YAPAY ZEKÂ

*Aysun ŞAHİN*

*Doç. Dr. Azize ŞAHİN*.....63

### BÖLÜM 5

#### YAPAY ZEKÂ DESTEKLİ MARKALAŞMA: KAVRAMSAL BİR İNCELEME

*Doç. Dr. Azize ŞAHİN*

*Aysun ŞAHİN* .....77

### BÖLÜM 6

#### SAĞLIK HİZMETLERİNDE KALİTE ÇALIŞMALARI 1980-2024

*Şenay DUYAR*.....93

**BÖLÜM 7**  
**HAZIR GIYİM SEKTÖRÜNDE DEĞER AKIŞ HARİTALAMA**  
**YÖNTEMİ**

*Dr. Öğretim Üyesi Özge URAL.....117*

## ÖN SÖZ

İşletmelerin karlılık, büyüme gibi ekonomik amaçlarını rasyonel gerçekleştirebilmeleri ve bu amaçları sürdürülebilirliğini arttırabilmeleri için yeni ve güncel konuları, metotları, teknik ve yöntemleri takip etmeleri ve işletmelere entegre etmeleri gerekmektedir. Dolayısıyla bu amaçlar şirket sahipleri, ortakları, yönetici veya strateji belirleyicilerinin işletmelerin kuruluş sürecinde ve sonrasında işletmenin strateji ve politikalarını belirlerken dikkate alması gereken ve onların kararlarını etkileyen ana faktörlerdir. İşletmeler insan ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla kurulan ekonomik birimlerdir. Doğal olarak bu ihtiyaçlar tekdüze ve aynı özellikte değiller ve her geçen gün gelişmekte çoğalmaktadır. Çünkü insanların beklentileri ve fayda tanımlaması birbirlerinden farklıdır. Aynı zamanda işletmelerde farklı özelliklerdeki bu mal ve hizmetleri üretebilmek için farklı organizasyonel süreçleri yerine getirmeleri gerekmektedir. Bu süreçler içerisinde işletmenin sahip olduğu maddi ve beşeri kaynakların etkin ve verimli bir şekilde yönetilmesi önemlidir.

Hazırlanan bu kitap yukarıdaki belirtilen hususları dikkate alan araştırmacılar tarafından titizlikle hazırlanan sekiz bölümden oluşmaktadır.

Birinci ve ikinci bölüm birbirini tamamlayan nitelikte çalışmalardır. İlk bölümde, esnek çalışma modelinin Türkiye mevzuatındaki ilgili düzenlemeleri irdelenmiş olup, esnek çalışma modellerinin iş sağlığı ve güvenliği faaliyetleri çerçevesinde değerlendirilmesi ile çalışma sonlandırılmıştır. İkinci bölümde ise, esnek çalışma modelleri, işleyişi, avantaj ve dezavantajları ile bu modellerin işgücüne yansımalarından bahsedilmiştir.

Üçüncü bölüm, sosyal sermaye ve bunun çocuk refahına katkısı irdelenmiştir. Sosyal sermaye, beşeri sermaye, sosyal ağ gibi kavramların aile ve çocuk hayatı üzerindeki etkileri, çocuk refahını nasıl etkilediği konuları anlatılmıştır.

Dördüncü bölümde, genel olarak dünya nüfusunun yaklaşık üçte birini temsil eden Z kuşağı tüketicilerinin yapısı incelenmiştir. Z kuşağının tüketici davranışlarını çeşitli açılardan inceleyen çalışmalar olmasına rağmen, bu çalışma güncel gelişmeleri içeren çalışmaları da dahil ederek genişletilmiş bir literatür incelemesiyle alana katkı sağlamaktadır.

Beşinci ve altıncı bölümler aynı yazarlar tarafından kaleme alınmış birbirini tamamlayan çalışmalardır. Beşinci bölüm, Yapay Zeka'nin ürün

yönetimindeki dönüştürücü potansiyelini vurgulamakta ve YZ destekli ürün geliştirme sürecini ortaya koymaktadır. Altıncı bölümde ise, yine yapay zeka kavramının markalaşmaya olan katkısı vurgulanmaktadır.

Yedinci bölüm, sağlık hizmetlerinde kalite yönetiminin tarihsel gelişimi, uygulanan metodolojiler ve kalite iyileştirme çalışmaları üzerine bir inceleme sunmayı amaçlamaktadır.

Sekizinci bölüm, yalın üretim ve değer akış haritalama kavramlarının hazır giyim sektöründe uygulaması konu edilmiştir.

Kitabın oluşmasında katkı sağlayan Dr. Öğrt. Üyesi Özge URAL, Şenay DUYAR, Dr. Öğrt. Üyesi Serenay Çalış, Dr. Çağdaş Çalış, Doç. Dr. Azize ŞAHİN ve Aysun ŞAHİN'e akademik literatüre katkı sağlayan çalışmaları için teşekkür ederim. Bu kitabın, ileride yapılacak diğer çalışmalara kaynak teşkil edeceği, literatüre farklı boyut katacağı kanısındayım.

Doç. Dr. Umut Tolga GÜMÜŞ

Aydın, 2024.

## BÖLÜM 1

### ESNEK ÇALIŞMADA TÜRKİYE MEVZUATI İLE İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ ÇERÇEVESİ

Dr. Öğr. Üyesi Serenay ÇALIŞ<sup>1</sup>

Dr. Çağdaş ÇALIŞ<sup>2</sup>

DOI: <https://dx.doi.org/10.5281/zenodo.14408458>

---

<sup>1</sup> Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, Niğde Teknik Bilimler MYO, Niğde, Türkiye. ssahin@ohu.edu.tr, Orcid ID: 0000-0001-8575-8109

<sup>2</sup> A Sınıfı İş Güvenliği Uzmanı, Niğde, türkiye. calis.cagdas@gmail.com, Orcid ID: 0000-0002-8347-3748





## GİRİŞ

Küreselleşme (Globalizasyon), 1980'lerden sonra toplumsal, siyasi, iş gücü piyasası, iletişim teknolojileri alanında sıklıkla duyduğumuz bir kavram haline gelmiştir (Mahiroğulları, 2005). Küreselleşme ile rekabetin artması, tüketici ihtiyaçlarının çeşitlenmesi ve hızlı cevap verilmesi zorunluluğu da bu süreçte iyiden iyiye kendini hissettirmektedir (Demir ve Gerşil, 2008). İhtiyaçların çeşitlenmesi ve bu ihtiyaçlara en kısa sürede cevap verilmesi geleneksel iş yürütme yöntemlerinde de çeşitlenmeyi gerekli kılarak esnek çalışma modellerinin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Kısacası esnek çalışma, gelişen, değişen ve büyüyen dünyanın yeni yüzüne uygun olarak çalışma hayatını yeniden şekillendirmiştir (Taner, 2021). Ortaya çıkan yeni çalışma düzeni de Türkiye mevzuatında yerini alarak hukuk temelli çalışma modelleri şeklinde kendini göstermiştir.

Özcan (2018), tarafından Türkiye işgücü piyasasında çalışanlar üzerinde uzaktan çalışmanın etkisi araştırılmıştır. Çalışmanın sonucunda uzaktan çalışma ile ilgili 3 avantaj ortaya çıkmıştır.

1. Çalışma programını çalışanın kendisine göre ayarlayabilmesi,
2. Rahat bir çalışma ortamının oluşturulması,
3. İşe gidiş-geliş süresinden kurtulma.

İlgili çalışmada ayrıca verimliliğin düşmesi, disipline olamama ve odaklanamama ile aileye olumsuz yansımaları, yalnızlaşma esnek çalışmanın dezavantajları olarak belirlenmiştir.

Katı kuralların esnetildiği, çalışma saatlerinin serbestleştiği, iş yerinin ise çalışanların kendilerini daha rahat hissettiği sanal ofislere döndüğü bu çalışma modelleri çalışanların sağlığı ve güvenliği yönünden özel düzenlemelerin yapılması ihtiyacını da ortaya çıkarmıştır. Fiziki olarak işverenle aynı çatı altında işini yürüten çalışanın iş sağlığı ve güvenliği faaliyetleri kapsamında sağlıklı ve güvenli bir ortamda çalışması işverenin sorumluluğunda ve hukuken de belirlenen çalışmalar etrafında toplanırken, esnek çalışmayla sanal ofislerde yürütülen çalışmaların işverenin kontrolünden çıkması, iş sağlığı ve güvenliği faaliyetlerinin geleneksel mevzuat hükümlerine göre uygulanması neredeyse imkânsız hale gelmiştir.

Bu çalışmada, esnek çalışma modelinin Türkiye mevzuatındaki ilgili düzenlemeleri irdelenmiş olup, esnek çalışma modellerinin iş sağlığı ve

güvenliği faaliyetleri çerçevesinde değerlendirilmesi ile çalışma sonlandırılmıştır.

## 1. TÜRKİYE MEVZUATI KAPSAMINDA ESNEK ÇALIŞMA İLE İLGİLİ DÜZENLEMELER

4857 sayılı İş Kanunu içerisinde doğrudan esnek çalışma kavramı bulunmamakla beraber kanunda esnek çalışma modelleri ile ilgili düzenlemeler farklı başlıklar altında yer almaktadır. 4857 sayılı İş Kanunu (2003) madde 11, esnek çalışma modellerinden olan belirli süreli iş sözleşmesi, 13. madde kısmi süreli iş sözleşmesi, 14. madde çağrı üzerine çalışma ve uzaktan çalışma ilişkisini düzenlemiştir. Yine 2021 yılında 4857 sayılı İş Kanunu'na bağlı olarak da Uzaktan Çalışma Yönetmeliği yayımlanmıştır. Uzaktan çalışma türlerinden olan evde çalışma, Türkiye mevzuatında ilk olarak 6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu içerisinde düzenlenmiştir (Çelebi Demir, 2023). 6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu'nun 461 ve devamı maddeleri evde hizmet sözleşmesi başlığı ile evde çalışma konusunu düzenlemiştir (Türk Borçlar Kanunu, madde 461). İlgili maddeye göre evde hizmet sözleşmesi, *“işverenin verdiği işi, işçinin kendi evinde veya belirleyeceği başka bir yerde, bizzat veya aile bireyleriyle birlikte bir ücret karşılığında görmeyi üstlendiği sözleşmedir.”* şeklinde tanımlanmıştır.

Ancak 4857 sayılı İş Kanunu'nda doğrudan evde hizmet ya da evde çalışma gibi iş sözleşmesi ya da çalışma modeli düzenlemesi bulunmamaktadır. Ancak 14. madde içerisinde uzaktan çalışmanın evde de gerçekleştirilebileceği hususu ve bu hususla ilgili düzenlemeler bulunmaktadır.

4857 sayılı İş Kanunu dayanağı ile çıkarılan Uzaktan Çalışma Yönetmeliği ise aşağıdaki başlıkları düzenlemektedir:

1. Sözleşmenin şekil ve içeriği,
2. Çalışma mekânının düzenlenmesi,
3. Malzeme ve iş araçlarının temini ve kullanımı,
4. Üretim maliyetlerinin karşılanması,
5. Çalışma süresinin belirlenmesi,
6. İletişim,
7. Verilerin korunması,
8. İş sağlığı ve güvenliğine ilişkin tedbirlerin alınması,
9. Uzaktan çalışmanın yapılamayacağı işler,

## 10.Uzaktan çalışmaya geçiş.

Uzaktan çalışmada çalışan, işini işverenin emir ve talimatlarına uygun şekilde yürütür ancak esnek çalışma modeli olması sebebiyle uzaktan çalışmada ne zaman çalışılacağı ne kadar süre çalışılacağı gibi hususlar büyük ölçüde çalışan tarafından belirlenmektedir (Demir, 2021).

Uzaktan Çalışma Yönetmeliğinin 5. maddesi sözleşmenin şekil ve içeriğini düzenlemekte ve iş sözleşmesinin yazılı olarak yapılması gerektiğini vurgulamaktadır. Çalışma mekanının düzenlenmesi başlığıyla yönetmelikte yer alan 6.madde de ise uzaktan çalışma yapılacak mekânın organizasyonu nedeniyle ortaya çıkacak masraflar doğrudan işverene yüklenmemiş olup masrafların nasıl ve kim tarafından karşılanacağı işveren ile işçinin ortak kararına bırakılmıştır (Yiğit, 2021).

Uzaktan yapılacak çalışma nedeniyle ihtiyaç duyulacak malzeme ve iş araçları ile ilgili düzenleme yönetmeliğin 7.maddesi içinde yerini almıştır. Yönetmelik maddesinde kullanılacak malzeme ve iş araçlarının temin edilme yükümlülüğünün sözleşme içerisinde farklı bir düzenleme yok ise işverene ait olduğu belirtilmiştir.

Üretim maliyetlerinin karşılanmasının düzenlendiği 8.madde de ise *“İşin yerine getirilmesinden kaynaklanan mal veya hizmet üretimiyle doğrudan ilgili zorunlu giderlerin tespit edilmesine ve karşılanmasına ilişkin hususlar iş sözleşmesinde belirtilir.”* ifadesi yer almaktadır. Bu düzenleme ile hüküm içerisinde belirtilen giderlerin kim tarafından karşılanacağına ilişkin durum tarafların iradelerine bırakılmıştır (Şakar ve Erkan Şahin, 2021).

Uzaktan çalışmada çalışma sürelerinin belirlenmesi yönetmeliğin 9.maddesinde iş sözleşmesinin içeriğine yazılan düzenlemeye bırakılmıştır. Taraflar mevzuat hükümlerine bağlı kalarak çalışma saatlerinde değişiklik yapabilir (Uzaktan Çalışma Yönetmeliği, Madde 9).

Uzaktan çalışma ile tartışma konusu haline gelen iş sağlığı ve güvenliği faaliyetlerinin yürütümü ile ilgili yönetmeliğin 12.maddesi bir düzenleme getirmiştir. İş sağlığı ve güvenliğine ilişkin tedbirlerin alınması maddesine göre işveren; çalışanın yürüttüğü işin niteliğini göz önünde bulundurarak (Yiğit, 2021);

1. Çalışanı bilgilendirmekle,
2. Gerekli eğitimi vermekle,

3. Sağlık gözetimini sağlamakla,
4. Sağladığı ekipmanla ilgili gerekli iş güvenliği tedbirlerini almakla yükümlüdür.

Yönetmeliğin 13. maddesi ise uzaktan çalışmanın yapılamayacağı işleri düzenlemiştir. Özellikle bu maddede de bireylerin sağlığı ve güvenliği göz önünde bulundurulurak; *“Tehlikeli kimyasal madde ve radyoaktif maddelerle çalışma, bu maddelerin işlenmesi veya söz konusu maddelerin atıkları ile çalışma, biyolojik etkenlere maruz kalma riski bulunan çalışma işlemlerini içeren işler”* sınırlaması yapılmıştır.

Son olarak yönetmeliğin 14. maddesinde doğrudan uzaktan çalışma sözleşmesi yapılabileceği gibi daha önce yapılan iş sözleşmesinin de tarafların anlaşması halinde uzaktan çalışma sözleşmesine çevrilebileceği düzenlenmiştir.

## 2. SAĞLIKLI VE GÜVENLİ ESNEK ÇALIŞMA

Bireysel İş sözleşmesinin gereği işçi ile işveren arasında oluşturulan sözleşme ile işveren, işçiyi korumak, yürüttüğü iş nedeniyle işçinin uğrayacağı zararların tazminini sağlama, çalışanların çıkarlarının zedelenmesine neden olacak hareketlerden kaçınmak zorundadır (Süzek, 1985; Akın, 2014; Ekmekçi ve Yiğit, 2020).

Uzaktan çalışma yönetmeliği içerisinde çok kısa da olsa iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili düzenleme yer almaktadır. Ancak esnek çalışma modellerinin birden fazla olması nedeniyle, tek bir model için düzenleme yapılması yeterli olmayacaktır. 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu, işverenin sorumluluğunda olan her türlü İSG faaliyetini tanımlayarak iş yerlerinde yürütülmesi gereken iş ve işlemlere ilişkin de yol göstermektedir.

6331 sayılı kanuna göre işveren aşağıda belirtilen işleri üstlenerek çalışanın sağlık ve güvenliğini sağlamalıdır (Akın, 2001 ve Akın, 2017'den aktaran Ataş ve Tuuç Yılmaz, 2022):

1. Gereken her türlü önlemi almalıdır.
2. Önlemlerin uygulanıp uygulanmadığını denetlemelidir.
3. Çalışanlara eğitim vermeli ve çalışanların eğitime katılımlarını sağlamalı,
4. Çalışanları kanunda belirtilen konularda bilgilendirmeli,
5. Risk değerlendirmesi yapar ya da yaptırır.

6. Çalışanların işe uygunluğunu tespit için sağlık muayenesinden geçirilmelerini sağlar.
7. Yaşanan iş kazasını ilgili birimlere ve kuruluşlara bildirerek gerekli kayıtları tutma,
8. Acil durumlarda etkileri sınırlayıcı önlem alma.

İşveren her ne kadar yukarıda sayılan işleri üstlenerek çalışanın can güvenliği ve sağlığını korumayı taahhüt etse de uzaktan çalışmada çalışmanın doğası gereği iş yeri genelde çalışanın yaşam alanı olacağından işverenin ilgili yükümlülükleri yerine getirmesi de neredeyse imkânsız hale gelecektir (Çelik vd., 2021 ve Dulay Yangın, 2016'dan aktaran Şakar ve Erkan Şahin, 2021). Uzaktan çalışmada iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili önlemlerin uygulanıp uygulanmadığının denetlenmesi bile işin çalışanın kendi evinde yürütülüyor olmasından dolayı çalışanın iznine tabi olacağı açıktır (Civan, 2010'dan aktaran Şakar ve Erkan Şahin, 2021; Erafşar, 2022). Ancak mevzuatta yapılan düzenlemede işveren tüm hususları dikkate alarak, işçinin konut dokunulmazlığı hakkına aykırı davranmadan gerekli tedbirlerin alınmasını sağlamak zorundadır (Şakar ve Erkan Şahin, 2021).

6331 sayılı Kanun ile işverenin çalışanı gözetme yükümlülüğü, mutlak emredici hukuk kurallarıyla düzenlenmiştir. İşverenin çalışanı gözetme yükümlülüğüne ilişkin Borçlar Hukukunda da emredici normlar vardır (Mollamahmutoğlu vd., 2020 ve Akın, 2017'den aktaran Ataş ve Tuaç Yılmaz, 2022).

İş sağlığı ve güvenliği önlemleri ile ilgili olarak Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO)'nün uzaktan çalışma ile ilgili olarak yaptığı iş sağlığı ve güvenliği faaliyetleri aşağıdaki şekilde olmuştur (ILO, 2020):

1. Çalışanların evden çalışma sebebiyle ergonomik koşulların güncellenmesi,
2. Esnek çalışma yapan çalışanlara eğitim verilmesi yoluyla yeterli ara dinlenmesinin çalışanlar tarafından kullanılmasını sağlama,
3. Egzersiz de dahil olmak üzere fiziksel sağlığı geliştirmeye ve çalışanları sağlıklı beslenme alışkanlıklarını sürdürmeye teşvik edilmesi.

## SONUÇ

Yeni dünya düzeni ile yenilenen işgücü piyasası koşulları, yenilenen ve değişen çalışanlar, değişen şartlara uyarlanan çalışma modelleri birbirini etkileyen sonuçlarıyla kendini göstermektedir. Her şeyin çok hızlı yaşandığı böyle bir düzende katı kuralların kabul edilmesi, başarı getirmesi mümkün olmamaktadır. Eski işgücü piyasası çalışan modelinin artık günümüzde geçerli olmaması, çalışanların sorgulamadan sadece çalışması düzeni yerini çalışanların her şeyi sorguladığı, işlerini yönetebildiği bir düzene bırakmıştır.

Kuralların esnetilmesi ile ortaya çıkan esnek çalışma, çalışanın işinin üzerindeki hakimiyetini de artırarak iş ile ilgili süreçlerde çalışanın varlığının kabul edilmesini gerekli kılan bir yapı ortaya çıkarmıştır. Zorunlu olarak sabah erken saatte işe gelme, verimsiz saatlerde çalışma, çalışan duygularının önemsenmemesi gibi hususlar esnek çalışma ile ortadan kaldırılmaya başlanmıştır.

Esnek çalışmada önemli olan işveren tarafından çalışanın esnek çalışma sistemine kurban edilmemesi ve sömürülmemesidir. Nihayetinde güçlü olan işveren bu uygulamaları da kendi lehine çevirebilecek kadar gücü elinde bulundurmaktadır. Bu nedenle esnek çalışma, hukuki temelde de koruma altına alınarak 6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu ile 4857 sayılı İş Kanunu ve İş Kanunu'na bağlı Uzaktan Çalışma Yönetmeliği içerisinde ihtiyaç duyulan hükümler yer almaktadır.

Hukuksal düzenlemeler incelendiğinde esnek çalışmanın modelleri olan özellikle kısmi süreli çalışma, evde çalışma, çağrı üzerine çalışma, uzaktan çalışma gibi başlıklarda çalışma hayatının kuralları belirlenmiş olup iş sağlığı ve güvenliği faaliyetleriyle ilgili olarak mevzuatın henüz tam olarak düzenleme içermediği görülmüştür.

Çalışanın korunmasını amaçlayan hukuksal düzenlemeler ayrıca iş sağlığı ve güvenliği faaliyetlerini de detaylı şekilde içermelidir. İnsanı odağına alan çalışma modelleri ve iş sağlığı ve güvenliği faaliyetleri birbirini tamamlayarak ve her çalışma modeline özgü şekilde planlanarak yürütüldüğünde istendiği şekilde iş kazası ve meslek hastalığı sayılarının azalması mümkün olacaktır. Ayrıca iş sağlığı ve güvenliğinde sorumluların ve sorumlulukların belirlenmesi de diğer önemli bir hususu temsil etmektedir. Çalışanlar iş yerinden farklı yerlerde çalışmalarını gerçekleştirirken ne tür, nasıl önlem alınmalı, çalışan nasıl takip edilmeli ve hatta iş sağlığı ve

güvenliği ile ilgili talebi olduğunda işverenin bunu karşılaması için nasıl bir yol izlemesi gerektiği de düzenlemeler içerisinde yer almalıdır.

Diğer önemli husus ise yaşanan bir kazanın iş kazası olup olmadığının tespiti, bu tespitin doğruluğu ile iş kazası bildiriminin yapılabilmesi konusudur. O halde iş yeri olarak adlandırılan çalışma alanında yaşanan her kaza iş kazası olarak kabul edilecek ve SGK'ye bildirimlerin yapılması sağlanacaktır. Bildirim sürecinin ise nasıl olacağı da ayrı bir düzenleme gerektirmektedir. Nihayetinde işverenden uzakta gerçekleşen bu çalışmada işverenin iş kazasını hemen öğrenmesi mümkün olmayacak, tamamen çalışanın inisiyatifine kalan bir yapı da ortaya çıkacaktır.

Diğer bir husus ise çalışanla beraber aynı ortamda bulunan kişilerin çalışanın herhangi bir kazasından etkilenmesi sorunudur. Burada nasıl bir sorumluluk türü ortaya çıkacak, işveren hangi hususlarda sorumlu olacak ya da farklı bir yapı mı oluşturulacak kısmı önem arz etmektedir.

İş sağlığı ve güvenliği faaliyetlerinin içerisinde yer alan ergonomik düzenlemeler de esnek çalışma modelleri içinde farklı bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Örneğin, evde çalışma yapan birinin ergonomik koşullarının sağlanması için belki de çalışma ortamındaki çalışma masasının, koltuklarının değiştirilmesi gerekecek. Bu durumda bu değişimin maliyetini kim üstlenmelidir? Nihayetinde çalışanın özel hayatını sürdürdüğü evinde işveren bu değişimin maliyetini tek başına mı üstlenmeli gibi detaylar da cevaplanması gereken hususların arasında yer almaktadır.

Çalışanın sosyal hayatını da devam ettirdiği ve iş yerinin de aynı yapı içinde bulunduğu durumlarda bağımlılık yapan maddelerin ya da alkol tüketiminin iş sözleşmelerine yansımalarının değerlendirilmesi nasıl olacak hususu da düzenlemeye açık konulardan bir diğeridir. Nihayetinde iş yerine bağımlılık yapan madde ya da alkol olarak gelmek yasak iken işverenin denetiminin yetersiz olduğu esnek çalışma ortamlarında sürecin yönetiminin de planlanması ayrı bir hususu içermektedir.

İş yerlerini denetlemeye yetkili müfettişlerin çalışanın esnek çalışma yaptığı evinde denetim yapıp yapamayacağı, özel hayatın gizliliğinin nasıl korunacağı gibi hususlar da hukuki düzenlemeye ihtiyaç duyulan başka bir uygulamadır. Nihayetinde çalışanın iş yerinin denetlenmesi gerektiğinde bunu yapacak olan müfettişlerin de bu konuya hakimiyeti önemli olacağından müfettişlerin bu hususta eğitilmeleri ihtiyacı da gündeme gelecektir.



Yine çalışanın bir meslek hastalığına yakalanıp yakalanmadığı sorusu da akıllara gelmektedir. İşe girişte alınan sağlık raporu o iş yerindeki tehlikeler ve riskler göz önünde bulundurularak çalışana verilmektedir. O halde ofisin evde olması sebebiyle “evde çalışmaya uygun olmak” ile ilgili hangi sağlık parametreleri dikkate alınmalı ya da ileride çıkacak herhangi bir hastalığın yürütülen işle ilgili olup olmadığının ayrımı net olarak nasıl yapılmalıdır? İş yeri hekimi bu bağlamda ev ziyaretleri gerçekleştirebilecek mi? Bu hususlar da düzenlemelerle detaylandırılmalıdır.

Sonuç olarak görülüyor ki esnek çalışma ile ilgili hukuki düzenlemeler yapılmış olsa bile iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili henüz yeterli bir düzenleme mevzuatta yer almamaktadır. Giderek yaygınlaşan esnek çalışma ile ilgili iş sağlığı ve güvenliği faaliyetlerinin çalışma modellerine göre detaylandırılması, değişen şartlara hızlı uyumun da bir parçası olarak başarı getireceği gibi işverenin bilinmezlikteki yükünü de hafifletecektir. Mevzuat hazırlanması çalışmalarında özellikle çalışanın yanında esnek çalışmayı yürüten, deneyimleyen, sistemin aksaklıklarını bilen işverenlerle de sürecin yönetilmesi, önerilerin değerlendirilmesi, şikayetlerin dinlenmesi esnek çalışma sisteminin iş sağlığı ve güvenliği faaliyetleri açısından dezavantajlarını ortaya çıkararak aslında ne gibi önlemler alınmamalı sorunsalını da çözümlyerek ne tür uygulamaların yapılması gerektiğini saptamaya yardımcı olacaktır. Böylelikle işverene, iş yerine, çalışana zamanda, mekanda esneklik kazandıran çalışma modellerinin daha sağlıklı ve güvenli olması sağlanabilecektir.

## KAYNAKÇA

- Akın, L. (2001). İş Kazasından Doğan Maddi Tazminat. Ankara: Yetkin Yayınları.
- Akın, Levent, “İş Sağlığı ve Güvenliği Kanununun İş Vereninin Hukuki Sorumluluğuna Etkisi”, MÜHFD, Prof. Dr. Ali Rıza Okur’a Armağan, Cilt 20, Sayı 1, 2014, s. 657673.
- Akın, L. (2017). İşyerinde ve İşletmelerde İş Sağlığı ve Güvenliği Hiyerarşisi. Sosyal Güvenlik Dergisi. 7(2). 9-32.
- Ataş, E. ve Tuuç, Yılmaz, P. (2022). İş Kazalarında İşverenin Sorumluluğu: Sosyal Güvenlik Hukuku Açısından Bir Değerlendirme. Sosyal Güvenlik Dergisi (Journal of Social Security). 12(2). 307-326.
- Civan, O. E. (2010). İş Hukukunda Uzaktan Çalışma (Evde Çalışma/Tele Çalışma). Legal İş Hukuku ve Sosyal Güvenlik Hukuku Dergisi. 7(26). 527-573.
- Çelik, N., Caniklioğlu, N., Canbolat, T. ve Özkaraça, E. (2021). İş Hukuku Dersleri. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Demir, D. Ç. Uzaktan Çalışma İlişkisinin Sosyal Güvenlik Hukuku Bakımından Değerlendirilmesi. Marmara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Hukuk Araştırmaları Dergisi, 29(1).
- Demir, F., Gerşil, G. (2008). Çalışma hayatında esneklik ve Türk hukukunda esnek çalışma. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, (16), 68-89.
- Demir K., “Türk İş Hukukunda Uzaktan Çalışma Kapsamında İşverenin İş Sağlığı ve Güvenliğini Sağlama Borcu”, SÜHFD., C. 29, S. 3, 2021, s. 2501-2543.
- Dulay Yangın, D. (2016b). 6715 Sayılı Yasa’nın Uzaktan Çalışmaya İlişkin Hükümleri ve Değerlendirilmesi. Sicil İş Hukuku Dergisi. S. 36. 148-171.
- Ekmekçi, Ö., Yiğit, E., (2020). Bireysel İş Hukuku, İstanbul, Onikilevha Yayıncılık.
- Erafşar, R. B. (2022). Türk İş Hukukunda Evden Çalışma. Yıldırım Beyazıt Hukuk Dergisi, (1), 279-317.
- ILO (2020) In the face of Pandemic: Ensuring Safety and Helathy at Work, Geneva: International Labour Office.
- İş Kanunu (Kanun no. 4857) (2003). <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=4857&MevzuatTur=1&MevzuatTertip=5> Erişim tarihi.13.11.2023.
- Mahiroğulları, A. (2005). Küreselleşmenin Türk çalışma hayatına etkileri. In Journal of Social Policy Conferences (No. 49). Istanbul University.
- Mollamahmutoğlu, H., Astarlı M. ve Baysal, U. (2020). İş Hukuku Ders Kitabı. 1(4). Bireysel İş Hukuku. Ankara: Lykeion.

- Özcan, Demet. (2018). Uzaktan Çalışmanın Türkiye'deki Çalışma Hayatı Üzerindeki Etkisinin İncelenmesine Yönelik Nitel Bir Araştırma. İstanbul: İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi.
- Sarper Süzek, (1985). İş Güvenliği Hukuku, Ankara, Savaş Yayınları.
- Şakar, M. ve Erkan Şahin, D. (2021). Esnek Çalışma Modellerinden Uzaktan Çalışma ve Uzaktan Çalışanların Sigortalılığı. Sosyal Güvenlik Dergisi (Journal of Social Security). 11(2). 249-267.
- Taner, D. (2021). Türkiye'de Çalışma Hayatının Genel Anlamda Görünümü ve Esnek Çalışma Sisteminin Kamu Yönetimi Mevcudiyeti. Uygulamalı Sosyal Bilimler ve Güzel Sanatlar Dergisi, 3(6), 115-138.
- Türk Borçlar Kanunu (Kanun no.6098) (2011). <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=6098&MevzuatTur=1&MevzuatTertip=5> Erişim tarihi. 13.11.2023.
- Uzaktan Çalışma Yönetmeliği (2021). <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=38393&MevzuatTur=7&MevzuatTertip=5> Erişim tarihi. 13.11.2023.
- Yiğit, E. (2021). Türk Hukukunda ve Alman Hukukunda Uzaktan Çalışmanın Temel Esasları. Türk-Alman Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 3(2), 135-154.

**BÖLÜM 2**  
**ESNEK ÇALIŞMA MODELLERİ VE İŞGÜCÜ PİYASASINA**  
**YANSIMASI**

Dr. Öğr. Üyesi Serenay ÇALIŞ<sup>1</sup>

DOI: <https://dx.doi.org/10.5281/zenodo.14408560>

---

<sup>1</sup> Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, Niğde Teknik Bilimler MYO, Niğde, Türkiye. ssahin@ohu.edu.tr,  
Orcid ID: 0000-0001-8575-8109



## GİRİŞ

Rekabet koşullarının acımasızlaşması dışında artık insana hayat sunan doğanın da gösterdiği birtakım tepkiler nedeniyle özellikle yaklaşık son 4 yıldır esnek çalışma modelleri herkes tarafından duyulur ve tanınır hale gelmiştir. İşin nerede ve ne zaman tamamlandığına ilişkin esnek çalışma, özellikle COVID-19 salgını ve ardından işin doğasında meydana gelen değişim ile çalışanlar için giderek daha fazla tercih edilir hale gelmiştir (Shifrin ve Michel, 2022). Emek piyasasının tek faktörü olan iş gücünün değişen ihtiyaçlarını karşılamak ve giderek artan rekabetçi/değişken ekonomik koşullara uyum sağlamak için daha fazla kuruluş esnek çalışma düzenlemelerini uygulamaya başlamıştır (Galinsky, Bond ve Sakai, 2008; Stavrou ve Kilaniotis, 2010'dan aktaran Choi, 2020).

Esnek çalışma, sanayileşmiş ülkelerin çoğunda yıllar içinde önemli ölçüde artmıştır. Ayrıca, özellikle genç kuşak, iş yerinde daha fazla esneklik istemekte, kısacası esnek çalışmaya talep giderek artmaktadır. Son raporlar, Y kuşağının çoğunluğunun evden çalışma ve/veya serbest çalışma fırsatına sahip olmak istediğini belirtmektedir (Finn ve Donovan 2013; Deloitte 2018'den aktaran Chung ve der Lippe, 2020; Glass ve Estes, 1997; Kelly, Moen, ve Tranby, 2011). Pek çok araştırmacı, esnek iş düzenlemelerinin günümüz işgücü için daha uygun olduğunu iddia etmektedir; bu iddianın nedeni ise hanedeki tüm yetişkinlerin, aile bakımı veya ev işlerine destek olmaksızın istihdam edilmesidir (King vd.,2012 ve Moen ve Roehling,2005'ten aktaran Kaduk vd., 2019).

Çalışanların işlerini ne zaman ve nerede yürütecekleri ile ilgili olan işleri üzerinde hakimiyet sağlayan bu çalışma türü, iş hukukuna da yansiyarak yeni istihdam türlerini ortaya çıkarmıştır (Demircioğlu ve Engin, 2002'den aktaran Şakar ve Erkan Şahin, 2021). Tele-çalışma, evden çalışma, uzaktan çalışma gibi (. Her bir çalışma biçimi iş yerinin özelliklerine, çalışanın durumuna, işin tanımına göre değişmekte ve en uygun olan biçim tercih edilebilmektedir. Shiri ve arkadaşları (2022), esnek çalışma ile ilgili farklı tarafların olduğunu belirtmiş ve şu tanıma yapmışlardır: “*Esneklik, kuruluşa bağlı olarak, zamanda, mekânda veya işin yapılış biçiminde esneklik gerektirebilir. Esnek çalışma, şirket odaklı ve çalışan odaklı esneklikten oluşmaktadır.*” Tanıma göre esneklik sadece çalışanın yürüttüğü iş ile ilgili sınırsız esnekliği olarak değerlendirilmemiş, işverenin hem şirket hem de çalışan esnekliği uygulamalarındaki durumu ifade etmiştir. Burada

işverenlerin çalışma saatlerini belirleyebilmesi, iş düzenlemelerini yapması gibi esneklik şirket esnekliğini ifade ederken, çalışan odaklı esnek çalışma, çalışanların ne zaman, nerede veya nasıl çalışacaklarını değiştirmelerine izin veren çalışmayı ifade etmektedir (Shiri ve arkadaşları, 2022).

Diğer bir tanımda esnek çalışma ile ilgili olarak şu ifadeler yer almaktadır (Ten Brummelhuis L, 2012'den aktaran Mache, Servaty ve Harth, 2020): "Yeni çalışma biçimlerinin artan popüleritesiyle birlikte, "Aktivite Bazlı Çalışma" gibi esnek çalışma düzenlemelerine ve ofis alanlarının tasarımına yönelik bilimsel ilgi de artmaktadır. Aktivite Bazlı Çalışma, çalışanların işlerinin zamanlamasını ve yerini büyük ölçüde kontrol edebildiği ve düzenleyebildiği bir çalışma tasarımı olarak tanımlanmaktadır."

Doğan ve diğerleri (2015) tarafından yapılan tanımlamada esnek çalışma, "bir işin nerede ve ne zaman yapılacağına resmi veya resmi olmayan biçimde izin veren politikalar ve uygulamalardır (Maxwell vd., 2007)"

Yapılan tanımlamalar göstermektedir ki çalışanların çalışma saatleri içerisinde belirli bir yerde durmaları artık çok da tercih edilen bir çalışma yöntemi olarak kabul edilmemektedir. İnsanların sosyal hayatlarına daha fazla zaman ayırabildiği ve kendine uygun çalışma ortamlarında işlerini yürütmelerini tercih ettikleri açıktır. Bu anlamda özellikle iş- yaşam dengesi kavramı sıklıkla kullanılmaktadır. İş-yaşam dengesi (İYD), iş hayatında çalışma üzerinde söz habi olmak ve iş dışındaki faaliyetler üzerinde esneklik, sosyallik ve bireyselliği kapsamaktadır (Barnett, 1999'dan aktaran Doğrul ve Tekeli, 2010).

İş- yaşam dengesi, rol çatışmasının asgari düzeyde olduğu ve iş dışındaki yaşamdan tatmin olunması anlamlarını da kapsamaktadır (Sturges ve Guest, 2004'ten aktaran Akın vd., 2017). Kısacası iş-yaşam dengesi, çalışanların yürüttükleri iş ile sosyal hayatlarının etkin şekilde sürdürülmesini sağlamaktır (Pekdemir ve Koçoğlu, 2014).

Bu denge işletmelerin istedikleri amaçlarına ulaşmasında rol oynayacağı gibi üretim faktörleri içerisinde en önemlisi ve vazgeçilmez olan emek faktörünün huzurlu, mutlu olmasını sağlayarak da iş yerinde olumlu yansımalarının görülmesi mümkün olacaktır. Bu yansımalar hem iş yeri açısından hem de çalışan açısından farklı şekillerde ortaya çıkacaktır. Çalışan açısından bakıldığında çalışma arkadaşları ile sosyal hayatta da arkadaşlığın devam etmesini mümkün kılarken iş yeri açısından da verimlilikte artış ile

kendini gösterecektir (Thulasimani, Duraisamy ve Rathinasabapathi, 2010'dan aktaran Korkmaz ve Erdoğan, 2014).

İş yaşam dengesinin sağlanmasında bir yol da iş gücü piyasasında esnek çalışma modellerinin uygulanması olmuştur. Çalışması üzerinde esnekliği bulunan yani kişinin kendisine en uygun saatlerde çalışması, onun iş yaşam dengesinin de kendisi tarafından tam da istediği gibi kurulmasına yardımcı olacaktır.

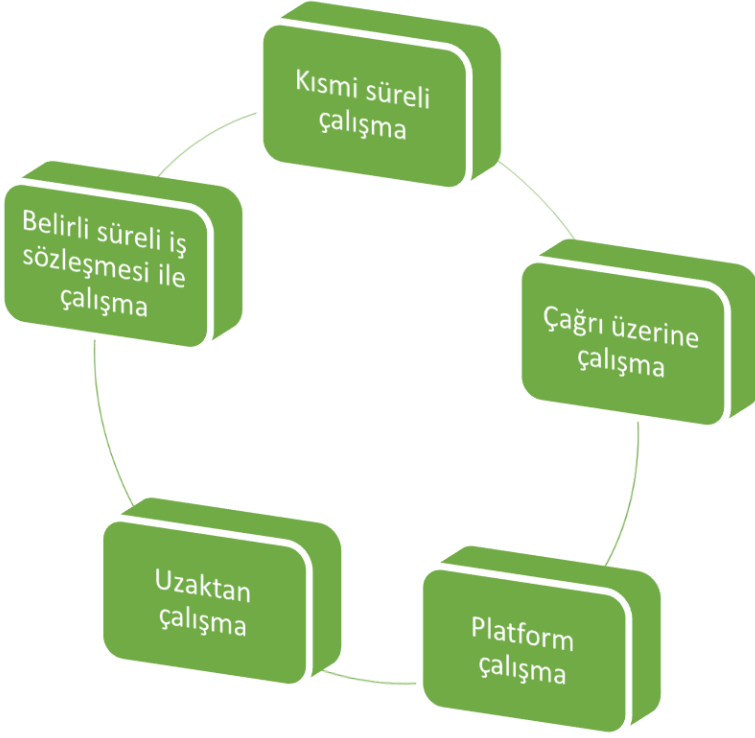
## 1.ESNEK ÇALIŞMA MODELLERİ

Günümüzün yeni iş eğilimi sürekli hareket etmenin, yer değiştirmenin etkisiyle iş yerinin, işin yürütülebilecek mekâna göre değişmesi şeklinde olmuştur. Özellikle internet bağlantısının olduğu her yerde işler, esnek çalışma biçimlerinin uygunluğuyla rahatlıkla yapılabilmektedir (Parr, 2011'den aktaran Agcadağ Çelik, 2021).

Bilişimdeki değişim/dönüşüm beraberinde haberleşme sistemlerinde de aynı gelişmeyi sağladı ve iş yerine ait mekanlarda değişiklik meydana getirdi. Bu durum iş yeri ortamından uzak yerlerde işveren ya da çalışma arkadaşı baskısı olmaksızın çalışma olanağı vermektedir (Taş ve Tortumlu, 2021).

Özellikle pandemiyle beraber özgür kalma, özgür hissetme kavramlarının hayatımıza daha fazla dahil olmasıyla da çalışma tipolojileri ortaya çıkmıştır. Çalışma yerleri, içinde bulunan ekonomik ve sosyal şartlardan etkilenerek de sürekli değişim göstermektedir. Farklı bir bakış açısıyla değerlendirildiğinde ise aslında çalışma yerleri, kendisine anlam yükleyen toplumsal yapıyla devamlı ve değişen bir ilişki içindedir. Bu ilişki de mekanların kullanım amaçlarını değiştirerek yeniden tanımlanmasını sağlamaktadır (Göçer, 2015; Göçer, Karahan ve Oygür-İlhan, 2018 'den aktaran Agcadağ Çelik, 2021).





**Şekil 1.** Esnek Çalışma Modelleri

Çalışma mekanlarının yeniden tanımlanmasına örnek olarak ise günümüzde sanal ofis kavramı karşımıza çıkmaktadır (Biket ve Öktem Erkartal, 2021). Aslında işverenleriyle iletişim kurulabilen her yer sanal ofis olarak değerlendirilebilmektedir (Yılmaz, 2014). Artık insanlar ofiste, evlerinde, müşteri ofislerinde, havaalanlarında, uçakta, otelde, toplu taşıma araçlarında ve kafelerde çalışabilmektedirler (Adıgüzel, Batur ve Ekşili, 2014'ten aktaran Agcadağ Çelik, 2021). Esnek çalışma modelleri Şekil 1 ve 2'de gösterilmiştir (Üner, 2022):

Esnek çalışma modellerinin çeşitli olmasının sebebi ise, yürütülen işe, çalışma süresine, işi yürüten kişiye, mevzuata göre farklılık göstermesi ve her modelin kendine uygun kurallarının olmasıdır.



Şekil 2. Uzaktan çalışma türleri

### 1.1.Kısmi Süreli Çalışma

Tipik çalışmadan farklı olarak iş gücü piyasasında karşımıza çıkan atipik çalışma, kısmi zamanlı çalışmayı, geçici süreli iş sözleşmesini, işin evde yürütülmesini, kişinin kendi adına ve ücretsiz çalışma biçimlerini barındırmaktadır. Kısacası tipik çalışmanın gerektirdiği tüm öğeleri değiştirmektedir/esnetmektedir (Karadeniz, 2011'den aktaran Kılınç, 2021). Atipik çalışmalarda, yasal haftalık çalışma süresi kadar değil kısmi süreli çalışma, belirsiz süreli iş sözleşmesi yerine belirli süreli çalışma, bir ofis ya da işletmede değil de çalışanın kendi evinde çalışması gibi modeller şeklinde uygulanabilir (Yamakoğlu ve Karaçöp, 2019). Kısmi süreli çalışma da atipik çalışma olup, işçinin, iş yerinde tam süreli iş sözleşmesi ile yapılan emsal çalışmanın üçte ikisi oranına kadar yaptığı çalışmayı ifade eder (Erikli, 2020; Y9.HD., 13.10.2010, E. 2008/35732, K. 2010/28784; Yürekli, 2020).

4857 sayılı İş Kanunu yürürlüğe girinceye kadar esnek çalışma modellerinin yasal dayanağı bulunmamaktaydı. Bu kanun ile haftalık çalışma süresi 45 saat olarak belirlenince kısmi süreli çalışmanın da geçerliliği kabul edilmiş oldu ve bu düzenlemeyle kısmi süreli çalışmanın unsurları aşağıdaki gibi belirlendi (Elgörmüş, 2022):

1. Kısa iş görme süresi
2. Devamlılık
3. Çalışma Süresini Azaltmanın Serbest İradeye Dayanması

Kısa iş görme süresi ile yukarıda da ifade edildiği üzere haftalık çalışma süresinden daha az bir çalışma süresi ifade edilmektedir. Tam süreli çalışmadan farkını çalışma süresinde gösteren kısmi süreli çalışmada günlük çalışma süresi de haftalık çalışma süresi gibi kısa olacaktır. Bu çalışma türü sadece bir kerelik değil iş sözleşmesi ile devamlılık arz etmelidir. Ve son olarak tarafların kendi iradeleriyle/beyanlarıyla/olurlarıyla çalışma süreleri kanuni çalışma süresinden daha az belirlenmelidir.

## 1.2.Çağrı Üzerine Çalışma

Çağrı üzerine çalışma, çalışanın yapacağı işe ihtiyaç duyulduğunda işverenin bu ihtiyaca göre işçiyi çağırarak iş yerinde iş görmesini istediği bir sözleşme türüdür. Bu iş sözleşme modeli, işin başlamasını belirleme yetkisini işverene sağlayan esnek çalışma biçimidir (Karakoç, 2022). Dahası literatürde çağrı üzerine çalışma için kullanılan bir tabir de “sıfır saatli sözleşme” olarak karşımıza çıkmaktadır (Yılmaz, 2019).

Çağrı üzerine çalışmada ön koşul olarak karşımıza çıkan unsur çalışana çağrı yapılmasıdır. Çağrı yapılmadığı sürece çalışanın iş görme edimini yerine getirmesi mümkün değildir. Ayrıca diğer bir husus da çalışma süresi ile ilgili asgari düzenleme mevzuatta yer almasına karşın üst sınırla ilgili herhangi bir düzenleme olmadığından ne kadar çalışılacağı işverene bağlıdır. Bu durum çalışanın sosyal hayatını iş yerinin ve işin gereklerine ve işverenin talebine göre düzenlenmesini gerektirir (Şen,2000’den aktaran Kocadaş, 2020). Çağrı üzerine çalışanlar haftalık çalışma saatine göre 2 gruba ayrılırlar (Öztürk ve Yıldırım, 2022).



**Şekil 3.** Çağrı üzerine çalışmada haftalık çalışma süresine göre çalışanlar

Asgari çalışma saatleri kesin olarak belirlendiğinde işçiler “minimum saatlik çalışanlar” şeklinde isimlendirilirken, çalışma saatlerinin kesin olarak belirlenmediği “sıfır saat çalışanları” olarak isimlendirilirler. İşverenin iradesine uygun belirlenen çalışma saatleri için çalışanın müsait olması gerekir (Campbell, 2018’den aktaran Öztürk ve Yıldırım, 2022).

### 1.3.Platform Çalışma

Platform çalışma, hizmet bedeli karşılığında belirli sorunlara çözüm üretmek ya da belirli hizmetleri gerçekleştirmek amacıyla işletmelerin/kuruluşların ya da insanların diğer işletmelere/kuruluşlara ya da insanlara ulaşmasına olanak sağlayan ve bunun için uygun bir platform kullanılan istihdam modelidir (Metin, 2022). Diğer bir deyişle “*Platform çalışma, “bir uygulama veya web sitesi aracılığıyla belli işlerin, görevlerin, hizmet ve faaliyetlerin gerçekleştirilmesi için çalışanlar ile müşterilerin eşleştirilmesi mantığına dayanmaktadır”* (OECD, 2019’dan aktaran Kabakçı, 2023).”

Platform çalışmanın temel özellikleri şöyledir (Metin, 2022):

1. Platformlar vasıtasıyla planlanan ve bir hizmet bedeli olan işlerdir.
2. Platform çalışmasında ilgili 3 taraf bulunmaktadır. Bu taraflar ise platform, müşteri ve çalışandır.
3. Bu çalışmada amaç taraflar ile belirli vazifelerin yapılması veya belirli problemlerin çözümüdür.
4. Platform çalışması dış kaynak kullanımı (outsourcing) ile yapılır ve yürütülecek çalışmalar görevlere ayrılmıştır.
5. Talebe dayalı hizmetler vardır.

Literatür incelendiğinde ise platform çalışmanın da 2 türü olduğu görülmektedir (Metin, 2022; Çiğdem, 2019; Chesalina, 2021):

1. Kalabalık çalışma (crowdwork, konumdan bağımsız (locationindependent), web tabanlı (web-based), çevrim içi çalışma (online work), uzaktan platform çalışma (remote platform work)
2. Uygulama aracılığıyla talebe dayalı çalışma (work on demand via app, çevrimdışı çalışma (offline work), konum tabanlı çalışma (location-based))

#### Kalabalık çalışma

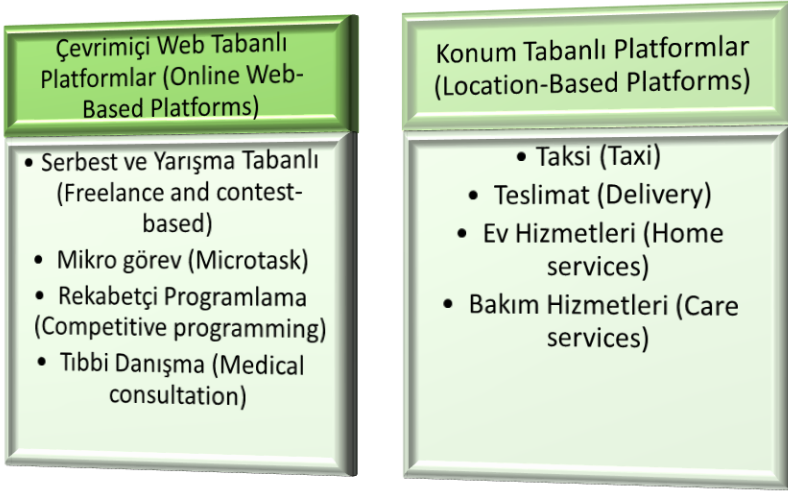
- (crowdwork, konumdan bağımsız (locationindependent), web tabanlı (web-based), çevrim içi çalışma (online work), uzaktan platform çalışma (remote platform work)

#### Uygulama aracılığıyla talebe dayalı çalışma

- (work on demand via app, çevrimdışı çalışma (offline work), konum tabanlı çalışma (location-based))

**Şekil 4.** Platform çalışmanın türleri. (Kaynak: Metin, 2022)

Kalabalık çalışma, genellikle çevrim içi platformlar vasıtası ile bir dizi görevin tamamlanmasını ifade eden çalışma türüdür. Bu platformlar internet aracılığıyla sayısı bilinmeyen/belli olmayan kuruluş ve bireyle iletişime geçmekte ve potansiyel müşterilerin ve çalışanların global düzeyde iletişim kurmasına imkân sağlamaktadır. Uygulama aracılığıyla talebe dayalı çalışma ise ulaşım, temizlik gibi geleneksel çalışma faaliyetlerinin yürütümünün yapıldığı bir çalışma biçimidir (De Stefano, 2016).



Şekil 5. Dijital Emek Platformlarının Türleri

#### 1.4.Belirli Süreli İş Sözleşmesi ile Çalışma

Çalışma hayatında genel kural tipik iş sözleşmesi olan belirsiz süreli iş sözleşmeleri ile iş akdinin kurulmasıdır. Gün geçtikte yaygınlık kazanan ve esneklik aracı olarak kullanılan belirli süreli iş sözleşmeleri ile ilgili hukuki düzenlemeler bu nedenle önem arz etmektedir. En kısa tanımla belirli süreli iş sözleşmesi, iş sözleşmesi yapılırken tarafların serbestçe sözleşme süresini belirlediği sözleşme olarak ifade edilebilir (Güzel, 2022).

Sözleşmenin taraflarına borç yükleyen iş sözleşmeleri ile işçi ve işveren hem alacaklı hem de borçlu konumuna gelmektedir. İşveren ücret ödemekle yükümlü olunca borçlu, kendisine ait işin görülmesini talep etmekle de alacaklı olarak sözleşmenin bir tarafıdır. İşçi ise, emeğinin karşılığı ücreti istemekle alacaklı ve işverene arz etmek zorunda olduğu emeği ile de iş görme edimini yerine getirmesinden dolayı borçlu olarak sözleşmenin diğer tarafını oluşturmaktadır. Adından da anlaşılacağı gibi belirli süreli iş sözleşmelerinde işçinin ne kadar süre çalışacağı sözleşme kurulurken belirlenmekte ve 4857 sayılı İş Kanunu kapsamında da bu durum düzenlenmiştir.

Belirli süreli iş sözleşmelerinin kurulmasında 4857 sayılı İş Kanunu gereği bazı koşulların varlığı aranmaktadır. Bu koşullar şöyle sıralanabilir (Gürün Karatepe, 2022):

1. Sözleşmenin bitiş tarihi sözleşme daha kurulurken belirlenmelidir.
2. Objektif koşullara dayanılarak sözleşme yapılmalıdır.

4857 sayılı İş Kanunu'nun 11.maddesinin 1.fıkrası belirli süreli iş sözleşmeleri ile ilgili şu hükmü barındırmaktadır: *“İş ilişkisinin bir süreye bağlı olarak yapılmadığı halde sözleşme belirsiz süreli sayılır. Belirli süreli işlerde veya belli bir işin tamamlanması veya belirli bir olgunun ortaya çıkması gibi objektif koşullara bağlı olarak işveren ile işçi arasında yazılı şekilde yapılan iş sözleşmesi belirli süreli iş sözleşmesidir.”* Sözleşmenin ilk olarak yapılmasında objektif neden aranmakta olup, bu nedenin varlığı halinde belirli süreli iş sözleşmesi yapılabileceği açıktır. Ancak aynı kanunun 11.maddesinin 2.fıkrasında belirli süreli iş sözleşmesinin üst üste yapılabilmesi esaslı nedene bağlanarak şu hükümlerle ifade edilmiştir: *“Belirli süreli iş sözleşmesi, esaslı bir neden olmadıkça, birden fazla üst üste (zincirleme) yapılamaz. Aksi halde iş sözleşmesi başlangıçtan itibaren belirsiz süreli kabul edilir.”* Ancak 6098 sayılı Türk Borçlar Kanununda belirli iş sözleşmesinin yapılabileceği belirtilmişken, objektif sebep unsuru aranmamıştır (Ünal Adınır, 2021).

Usulüne uygun olan sözleşme içeriği, sözleşme bitiş tarihinin sözleşme içerisinde belirtilmesi ise de sözleşme içeriğinde sözleşmenin ne kadar süreceği konusunda net bir ifade olmaması halinde yapılacak işin niteliği değerlendirilerek bitiş tarihi öngörülebilir/ belirlenebilir ve sözleşme bitişinin işin tamamlanmasına bağlı olduğu ile ilgili belirli bir sürenin var olduğu anlaşılabilir (Güler, 2005'ten aktaran Gürün Karatepe, 2022).

Belirli süreli iş sözleşmesinde tarihten kastedilen ise gün, ay, yıl gibi belirli bir zaman ifadesidir. Bu nedenle kişileri yorumda tereddüte düşürecek şekilde netlik içermeyen süreler sözleşmenin belirli süreli sözleşme olarak kabulünü de engelleyecektir (Yorulmaz, 2010'dan aktaran Aslan ve Düzenli, 2022).

### 1.5.Uzaktan Çalışma

Esnek çalışma sistemi ile çalışanlar özel hayatları ile işleri arasındaki sınırları kontrol edebilecek ve aile ihtiyaçlarına göre çalışma

planlanabilecektir. Esnek çalışma türlerinden olan uzaktan çalışma da tam olarak yukarıda ifade edildiği üzere iş ve aile arasındaki zaman ve fiziki sınırları idare edebilme esnekliği tanıyacaktır (Chung, 2021'den aktaran Akay ve Kundakçı, 2021). Covid 19 pandemisi ile bulaşın önlenmesi amacıyla iş yerlerinde bulunan çözümlerden biri de uzaktan çalışma olmuştur. Çünkü iş yerleri çalışmaya devam etmek zorunda olduğu gibi başka bir çalışma yöntemi de uygulanamamaktaydı. Uzaktan çalışma, Covid 19 pandemisinin yaşandığı dönemde deyim yerindeyse sadece Türkiye'de de değil dünyada da en popüler zamanını yaşadı (Hekimler, 2022).

4857 sayılı İş Kanunu 14. Maddesi uzaktan çalışmayı şu şekilde tanımlamıştır: *“Uzaktan çalışma; işçinin, işveren tarafından oluşturulan iş organizasyonu kapsamında iş görme edimini evinde ya da teknolojik iletişim araçları ile işyeri dışında yerine getirmesi esasına dayalı ve yazılı olarak kurulan iş ilişkisidir.”* Kanunun yanında bir de Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı (ÇSGB), 2021 yılında Uzaktan Çalışma Yönetmeliği yayımlanmıştır. İlgili yönetmeliğin 4.maddesinde uzaktan çalışma tanımı ise şu şekildedir: *“İşçinin, işveren tarafından oluşturulan iş organizasyonu kapsamında iş görme edimini evinde ya da teknolojik iletişim araçları ile işyeri dışında yerine getirmesi esasına dayalı ve yazılı olarak kurulan iş ilişkisini ifade eder”*

Uluslararası Çalışma Örgütü ILO (2020), uzaktan çalışmayı *“bilgi ve iletişim teknolojileri kullanımıyla işveren mekânı dışında yapılan işler”* olarak ifade etmiştir (Baloğlu ve Çakalı, 2022). şeklinde tanımlamaktadır. Hem ulusal hem uluslararası kaynaklarda uzaktan çalışma ile ilgili pek çok tanım bulunmaktadır. Tanımlardan çıkarılabilecek ortak yorum ise uzaktan çalışmanın varlığının iletişim araçlarına, işin uzaktan çalışmaya olanak tanınmasına ve işveren tarafından sağlanan bir mekânda değil de farklı bir mekânda yapılmasına bağlı olduğudur.

Uzaktan çalışmada özellikle bilgi iletişim teknolojilerinin kullanımı dijitalleşme yolunda ciddi bir değişim ve dönüşümü de beraberinde getirmiştir. Daha önce dijital uygulamalarla hiç tanışmayan işverenler ya da dijital uygulamaları satışlarında hiç kullanmayan firmalar bile zorunlu uygulanan uzaktan çalışma ile teknolojileri kullanabilir hale gelmiştir. Sadece iş yerlerinde işin yürütümü için değil iş ile ilgili toplantılarda, görüşmelerde, işe alımlarda, eğitimlerde dahi dijital programlar kullanılarak iş ile ilgili her aşamada bundan yararlanılmıştır. Mobil uygulamalar, çevrim içi programlar



her zaman ve her yerden ulaşılabilir olduğundan canlı olarak katılım sağlanamamış her türlü etkinliğe de ulaşmak kolaylaşmıştır (Alpago ve Alpago, 2020'den aktaran Çam ve Daştan, 2022). Çam ve Daştan (2022) tarafından ifade edildiği üzere Deloitte (2020) tarafından yürütülen bir çalışmada Türkiye'de uzaktan çalışmaya yatkın olan alanlar sıralanmıştır. Bu alanlar, hizmet, teknoloji, reklam, medya, e-ticaret ve eğitim sektörleri olmuştur. Yine ifade edildiği üzere uzaktan çalışmaya en hızlı geçişin olduğu çalışma alanları ise e-ticaret, medya, reklam, ilaç, inşaat ve teknoloji şeklinde belirlenmiştir.

Çok yönlü olarak değerlendirilebilecek olan uzaktan çalışma, işverenin kontrolünün doğrudan olmadığı farklı mekanlarda yapılabildiğinden çalışanın kurumu ile duygusal bağının zayıflamasına neden olabileceği ihtimali de kurumsal aidiyete zarar verebilecek bir durumu ortaya çıkarmaktadır. (Yalçın ve Akıncı Vural 2021). Uzaktan çalışmanın aidiyete zarar verdiği yönündeki tezi ortaya çıkaracak bir çalışmanın alan yazında olduğu da Yalçın ve Akıncı Vural (2021) tarafından şöyle ifade edilmiştir: “Öztürkoğlu (2013), uzaktan çalışmanın, kurumsal bağlılığı olumsuz etkilediğini ve bu durumun da çalışanların, başka kurumlara çok hızlı geçiş yapmalarına yol açabileceğini belirtmektedir.”

## **2.ESNEK ÇALIŞMAYI GEREKTİREN HALLER/ DURUMLAR**

Son zamanlarda Covid 19 pandemisi ile sıkça duyduğumuz esnek çalışmayı zorunlu kılan ya da tamamen iş gücü piyasasının değişen yapısına uygun olarak tercih eden firmaların nedenleri farklılık göstermektedir. Esnek çalışmanın tercih edilmesinin nedenlerini aşağıdaki şekilde sıralayabiliriz (Tiley, 2018'den aktaran Akay ve Kundakcı, 2021):

1. Yeni teknolojilerin yaygınlaşması ve işgücüne olan talebin azalması,
2. Küreselleşme (Globalizasyon),
3. Ekonomik kriz,
4. Rekabet,
5. İşsizlik,
6. Sektörel değişiklikler,
7. Çalışanların ihtiyaçları,
8. Ücret sistemleri.

Çalışma hayatına bağlı olarak tercih edilen nedenler yanında işgücü piyasasının sosyal, toplumsal olaylardan ve doğal afetlerden de etkileneceği açıktır. Bu nedenle sadece işgücü piyasasından kaynaklanan nedenlerden değil de aşağıda belirtilen toplumsal, sosyolojik, ekolojik nedenlerden de esnek çalışma tercih edilebilmektedir:

1. Doğal afetler
2. Pandemi
3. Siyasi nedenler
4. Hukuksal düzenlemeler
5. Cinsiyetçi ayrımın ortadan kaldırılması (Kadınların ev sorumlulukları ile çalışma hayatında var olma çabası),
6. Ekonomik baskılar,
7. Sendikaların esnek çalışmayı desteklemesi,
8. Maliyetlerin azaltılması karar verilmelidir.

### **3.ESNEK ÇALIŞMANIN AVANTAJLARI VE DEZAVANTAJLARI**

#### **3.1.Avantajları**

İşin yürütümünde işverene, iş yerine ve çalışana süreci yönetme yetkisi sağlayan esnek çalışma uygulamalarının avantajlarının ya da dezavantajlarının fazla olduğunu söylemek mümkün görünmemektedir. Alan yazında bazı çalışmalar avantajlarından bazı çalışmalar dezavantajlarından bahsetmektedir. Bu nedenle esnek çalışmanın uygulanacağı iş yerlerinde hem işveren hem çalışan hem de iş açısından avantajlı ve dezavantajlı durumlar belirlenerek karar verilmelidir.

Çelenk ve Atmaca (2010)'ya göre esnek çalışmanın faydaları;

1. Verimliliği artırır.
2. Çalışma maliyetlerini düşürür.
3. Fazla çalışma azalmaktadır.
4. Toplam olarak işçilerin iş yerinde kalma süreleri artmaktadır.
5. Eksik kapasite kullanımı ortadan kalkmaktadır.
6. İşletme daha uzun süre açık kalacaktır.
7. Makinelerin kullanılma süresi artacaktır.
8. İşgücü devri azalacaktır.
9. Çalışanların sorumluluk ve motivasyonları yükselecektir.

10.Hizmet kalitesi artacak ve kriz durumları daha az yaşanır hale gelecektir.

Öztürkoğlu (2013) tarafından alan yazında bulunan çalışmada ise esnek çalışmanın faydaları aşağıdaki şekilde belirtilmiştir:

1. İş yeri uzaklığı sebebiyle çalışanın yolda kaybedeceği süre ortadan kalkar.
2. Nitelikli elemanların iş yerinde tutulmasını sağlar.
3. İşe gelmemek/ devamsızlık önlenir.
4. İşin sürekliliği sağlanır.
5. İş konsantrasyonu artar.
6. İşçilerin yeteneklerinden daha fazla yararlanılır.
7. Genç istihdam havuzunun oluşturulması sağlanır.
8. Emekliliğe yumuşak geçiş imkânı sağlar.

Kırcı (2019)'a göre esnek çalışmanın faydaları şöyle sıralanmıştır:

1. Zamanın esnek kullanılmasını sağlar.
2. Aileye, özel yaşama daha fazla vakit ayrılır.
3. Ulaşım ve trafik sorunundan kurtulma,
4. Rahat çalışma ortamı,
5. Zorunlu sosyal ilişkilerden kurtulma,
6. İşin her yerde yapılabilmesi,
7. Kendi kendinin patronu olmak,
8. İş özerkliği.

Özçelik (2021) tarafından yapılan çalışmada esnek çalışmanın avantajları aşağıdaki şekilde ifade edilmiştir:

1. Fatura giderleri, ofis harcamaları azalacaktır.
2. İş kazaları azalacaktır.
3. İşgücü piyasasına katılım artacaktır.
4. İş yeri stresinden uzak kalma,
5. Sosyal faaliyetlere zaman ayırma.

Karakoyun (2016) tarafından esnek çalışmanın avantajları sırasıyla;

1. Engelli istihdamında kolaylık,
2. Hava kirliliği, enerji tüketimi azalacaktır.

Göçer ve arkadaşları (2018) tarafından hazırlanan çalışmada esnek çalışma avantajları için aşağıdaki durumlar söylenmiştir:

1. Birimler arası etkileşimin artması,
2. Değişikliklere daha kolay uyum sağlama.

Bozkurt ve Baran (2022) tarafından açıklanan avantajlar aşağıdaki şekildedir:

1. Kalifiye iş gücü sayısı artacaktır,
2. Sağlık sigortası yardımlarının az kullanılması,
3. Çalışanların işte kalmasını sağlama.

Esnek çalışma sadece çalışan açısından değil işveren, iş yeri açısından da avantajlı durumlar yaratmaktadır. Yukarıda farklı bilim insanları tarafından yapılan çalışmalar neticesinde çok fazla avantajın olduğu da görülmektedir.

### **3.2.Dezavantajları**

Çalışana sosyal esneklik de sağlayan bu çalışma türü zaman zaman da dezavantajları nedeniyle de eleştirilebilmektedir. Bu dezavantajlar yine literatürde farklı bilim insanları tarafından farklı bakış açısıyla ve birçok nedenle açıklanmaktadır. İlk olarak Alkan-Meşhur (2007) tarafından açıklanan dezavantajlar incelendiğinde aşağıdaki nedenler sıralanmıştır:

1. Statü kaybı korkusu,
2. Psikolojik problemler,
3. Sosyal izolasyon,
4. İş ve özel yaşam arasında denge kuramama,
5. Aile sorunlarının şiddetlenmesi,
6. Donanım maliyetleri,
7. Teknolojiye erişim problemleri,
8. Çalışanların işleri istismarı,
9. Çalışanın denetiminin zorlaşması,
10. Sigorta, sağlık ve güvenlik sorunları.

Serinikli (2021) tarafından esnek çalışmanın dezavantajları için aşağıdaki hususlar belirtilmiştir:

1. Kadınların iş yoğunluğunun artması (ev ve iş),
2. Yalnızlaşma,
3. Sosyal becerilerin zayıflaması,

4. Teknik destek sorunları,
5. Her meslek için uygun olmaması,
6. Her bireyin farklı kültürel özelliklerinin olması,
7. İş ve iş yeri disiplininin bozulması.

Erdayı (2021) tarafından esnek çalışma modelinin dezavantajları şu şekilde ifade edilmiştir:

1. Çalışanların işleriyle ilgili güvence açığı,
2. Evde çalışma sebebiyle ev faturalarında artış,
3. Çalışanların izlenememesi nedeniyle terfi sorunu yaşaması,
4. Çalışan performansının bilinmemesi,
5. İşletmeye aidiyette azalma,
6. İşlerin koordine edilmesindeki zorluk.

Akça ve Tepe Küçükoğlu (2020) tarafından da esnek çalışmanın dezavantajları belirlenmiştir. Çalışmaya göre aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

1. Meslektaşlar ile yüz yüze görüşememe,
2. Evden çalışma konusunda deneyimin olmaması,
3. Odaklanamama,
4. Evdeki ergonomik sorunlar,
5. İhtiyaç duyulan teknolojinin ve ekipmanın yetersiz olması.

Özdoğan ve Berkant (2020)'in yapmış olduğu çalışmada da esnek çalışmanın dezavantajlarının var olduğu ifade edilmiştir. Sırasıyla aşağıdaki dezavantajlar sayılmıştır:

1. Anında geribildirim zorlaşması,
2. Teknolojiye sürekli ihtiyaç.

Yıldırımalp ve Tur (2021) tarafından yürütülen çalışmada aşağıdaki dezavantajlara ulaşılmıştır:

1. Mesai saatinin belirsizliği,
2. İşverenlerin çalışanlarına teknolojik aygıtlar üzerinden sürekli ulaşma beklentisi,
3. Siber mobbingin artması.

Şakar ve Şahin (2021) tarafından belirlenen dezavantajlar şunlardır:

1. Öz disiplinin sağlanması zorlaşmaktadır.

2. Personelin çalışma zaman ve programlarının farklı olması nedeniyle koordinasyon ve iş birliği süreçlerinde aksamalar,
3. Hızlı karar almayı engelleme.

Doğan ve arkadaşları (2015) tarafından esnek çalışmaya ilişkin dezavantajlar ise şöyle belirlenmiştir:

1. Bazı çalışanlar tarafından kötüye kullanılması,
2. Daha fazla koordinasyon gerektirmesi.

## SONUÇ

İnsan ihtiyaçları içinde temel ihtiyaçlarının yanı sıra sosyal ihtiyaçlar da yer almaktadır. Temel ihtiyaçlarının karşılanmasında paraya ihtiyaç duyan insanlar emeklerini arz ederek gelir elde edebilir ve temel ihtiyaçlarını karşılayabilirler. Ancak tezatlık o dur ki para kazanmak için saatlerini harcayan insanların sosyal ihtiyaçlarını karşılamaya da maddi ve manevi gücü yetmemekte ve hatta kalmamaktadır. İş yerinde geçen süreler, fazla mesailer, iş yerindeki stres, çalışma arkadaşları ile yaşanan olumsuz iletişim, işverenle/yöneticiyle istenmeyen diyaloglar gibi yüz yüze çalışmanın olumsuz yanları sosyal/özel hayatı da olumsuz etkileyerek kişilerde motivasyon düşüklüğüne, yaşam doyumsuzluğuna neden olabilmektedir.

Çalışanların kendilerine ayırabilecekleri vakitlerin iş dışında çok kısıtlı olması esnek çalışma saatlerinin bir çözüm olarak tercih edilmesini sağlayabilir. Bunun dışında zorunlu haller de esnek çalışma uygulamalarına ihtiyaç doğurabilir. Ancak esnek çalışma ister iş gücü piyasasında ister ekonomilerde isterse toplumda yaşanan krizler, fırsatlar, değişimler ya da dönüşümler neticesinde uygulansın, yapılan çalışmalardan da görülmektedir ki zor zamanları kurtarsa bile dezavantajlarıyla da baş edilmesi gereken bir çalışma metodudur.

Özellikle yalnızlaşma, sosyal izolasyon, iş arkadaşlarıyla sosyal diyalogun olmaması gibi iletişim kanallarını neredeyse tamamı ile kapatan bu çalışma yöntemi sosyal varlık olan insanın insani duygu ve ihtiyaçlarını törpüleyerek avantajlarının yanında ciddi dezavantajları da ortaya çıkarmaktadır.

Dünya üzerinde yer alan uygulamaların ülke içinde uygulanabilse o toplumun kültürü ile ilgili bir durumdur. İç dinamiğe yani toplumsal kültür,

alışkanlıklar ve geleneklere uygun olmayan çalışma biçimleri her zaman uygulanabilir olmamakta, uygulansa dahi istenmeyen sonuçları da ortaya çıkarmaktadır. Bu nedenle dünya üzerinde yaygın olarak kullanılan çalışma türlerinin iç dinamiğe uygun olarak ve hukuksal zeminde planlanması, süreçlerin belirlenmesi değişimlere açıklığı beraberinde getireceği gibi istenilen sonuçlara ulaşmada da yardımcı olacaktır.

## KAYNAKÇA

- Adıgüzel, O., Batur, H. Z. & Ekşili, N. (2014). Kuşakların Değişen Yüzü ve Y Kuşağı İle Ortaya Çıkan Yeni Çalışma Tarzı: Mobil Yakalılar. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 19, 165-183.
- Akay, M. ve Kundakcı, N. (2021). ÇKKV ve Tamsayılı Programlama Yöntemleri ile Bir Üretim İşletmesinde Uzaktan Çalışma Modelinin Oluşturulması. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi, 24 (2), 548-568.
- Akça, M., & tepe küçükoğlu, M. (2020). COVID-19 ve İş Yaşamına Etkileri: Evden Çalışma. Journal of International Management Educational and Economics Perspectives, 8(1), 71-81.
- Akın, A., Ulukök, E., & Arar, T. (2017). İş-yaşam dengesi: Türkiye’de yapılan çalışmalara yönelik teorik bir inceleme. Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 19(1), 113-124.
- Alkan Meşhur, H. F. (2007). Geleceğin çalışma biçimi tele çalışmaya ilişkin yaklaşımlar. Akademik Bilişim, 7(09), 265-272.
- Aslan, M., Düzenli U. (2022). Küreselleşme Sonrası Endüstri İlişkilerine Bir Örnek: Belirli Süreli İş Sözleşmesi. Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 9(1), 304-318.
- Baloğlu, G., Çakalı, K. R. (2022). Uzaktan Çalışma Uygulamalarının Denetimine İlişkin Bir Öneri. Ekonomi Maliye İşletme Dergisi, 5(2), 318-335.
- Barnett, Rosalind C. (1999). “A New Work-Llife Model fort he Twenty First Century”, Academy of Political and Social Science.
- Biket, A. P., Erkartal, P. Ö. (2021). Ofis Tipolojisinde Geçişim ve Bilişim Toplumunun Yeni Çalışma Mekânları: Sanal ve Hazır Ofisler. Yakın Doğu Üniversitesi Yakın Mimarlık Dergisi, 5(1), 1-16.
- Bozkurt, L., & Baran, M. (2022). Esnek Çalışma Ortamlarında Etkililiğin Sağlanması, Hazır Giyim Sektörü Üzerine Bir Araştırma. Tekstil ve Mühendis, 29(128), 229-237.
- Campbell, I. (2018). On-Call and Related Forms of Casual Work in New Zealand and Australia, Geneva.
- Chesalina, O. (2021). Platform Work: Critical Assessment of Empirical Findings and its Implications for Social Security (Chapter:2), in: Social Law 4.0: New Approaches for Ensuring and Financing Social



- Security in the Digital Age, Eds: Ulrich Becker, Olga Chesalina, Baden: Nomos.
- Choi, S. (2020). Flexible work arrangements and employee retention: A longitudinal analysis of the federal workforces. *Public Personnel Management*, 49(3), 470-495.
- Chung, H., Birkett, H., Forbes, S., Seo, H. (2021) "Covid-19, Flexible Working, and Implications for Gender Equality in the United Kingdom", *Gender & Society* 35(2), s.218-232.
- Chung, H., & Van der Lippe, T. (2020). Flexible working, work–life balance, and gender equality: Introduction. *Social indicators research*, 151(2), 365-381.
- Çam, A. V. ve Daştan, A. (2022). Covid-19 Pandemisi Süresince Uzaktan Çalışma Alanları Kullanımının İncelenmesi: Katılım Bankası Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 25 (2), 608-621.
- Çelenk, H., & Atmaca, M. (2010). Esnek çalışmanın işgücü maliyetlerine ve rekabet gücüne etkisi: Tekstil sektöründe bir uygulama. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 8(2), 183-202.
- Çelik, İ. A. (2021). Esnek Çalışma Mekânları: Paylaşımlı Ofisler. *The Journal of Academic Social Science*, (112), 90-106.
- Çiğdem, S. (2019, December). Endüstri 4.0 ve dijital emek platformlarının insana yakışır iş bağlamında değerlendirilmesi. In *Journal of Social Policy Conferences* (No. 77, pp. 157-199). Istanbul University.
- De Stefano, V. (2016). "The Rise of the "Just-in-Time Workforce": On-Demand Work, Crowdwork and Labour Protection in the "Gig-Economy"", 37 *Comp. Lab. L. & Pol'y J.* 471.
- Deloitte. (2018). Deloitte millennial survey. Accessed October 24, 2018. <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/millennialsurvey.html>
- Deloitte (2020), Annual Turkish M&A Review 2020, Deloitte Turkey, DLLT
- Demircioğlu, A. M. ve Engin, M. (2002). *Dünyada ve Türkiye’de Esnek Çalışma*. İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları.
- Doğan, A., Bozkurt, S., & Demir, R. (2015). Çalışanların Esnek Çalışmaya İlişkin Tutumlarını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, (14).
- Doğrul, B. Ş., & Tekeli, S. (2010). İş-yaşam dengesinin sağlanmasında esnek çalışma. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 2(2), 11-18.

- Elgörmüş, S. (2022). Kısmi Süreli Çalışma Ve Kısa Çalışma Uygulaması Arasındaki Benzerlikler Ve Farklar. Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 3(1), 113-139.
- Erdayı, A. U. (2021). İş Yeri Dışında Bir Esnek Çalışma Modeli Olarak Ev Eksenli Tele Çalışma: Beklentiler ve Sorunlu Alanlar. Uludağ Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi, 22(41), 1211-1246.
- Erikli, S. (2020). Çalışma yaşamında toplumsal cinsiyet ayrımcılığının görünümü. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2(1), 39-60.
- Finn, D., & Donovan, A. (2013). PwC's NextGen: A global generational study. Evolving talent strategy to match the new workforce reality. Accessed 29 June, 2017. (pp. 1–16). Price Waterhouse Coopers.
- Galinsky E., Bond J., Sakai K. (2008). 2008 national study of employers. Retrieved from <http://familiesandwork.org/site/research/reports/2008nse.pdf>
- Glass, J. L., & Estes, S. B. (1997). The family responsive workplace. Annual Review of Sociology, 23, 289–313.
- Göçer, Ö. (2015). Akıllı Binalarda Kullanıcı Memnuniyeti ve Kullanım Sonrası Değerlendirmenin Önemi. Mimarist, 1(52), 105-111.
- Göçer, Ö., Karahan, E., & Oygür İlhan, I. (2018). Esnek Çalışma Mekânlarının Çalışan Memnuniyetine Etkisinin Akıllı Bir Ofis Binası Örneğinde İncelenmesi. Megaron, 13(1).
- Göçer, Ö., Karahan, E. & Oygür-İlhan, I. (2018). Esnek Çalışma Mekânlarının Çalışan Memnuniyetine Etkisinin Akıllı Bir Ofis Binası Örneğinde İncelenmesi. Megaron, 13(1), 39-50.
- Güler, M., (2005). Belirli Süreli İş Sözleşmesi, Legal İş Hukuku ve Sosyal Güvenlik Hukuku Dergisi, C. 5, Sayı: 2, 28-82.
- Güzel, A. (2022), “Belirli Süreli İş Sözleşmesinin Hukuki Nitelemesi -Haksız Feshe Bağlı Tazminat ve Cezai Şart”, Çalışma ve Toplum, C.3, S.73. s. 1705-1732.
- Hekimler, A. (2022). Pandemi Sürecinde Home Office–Uzaktan Çalışma-ve Çalışma Yaşamının Geleceği. Balkan & Near Eastern Journal of Social Sciences (BNEJSS), 8(2).
- İş Kanunu (Kanun no.4857) (2003). <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=4857&MevzuatTur=1&MevzuatTertip=5> Erişim tarihi: 12.11.2023

- Kabakçı, A. (2023). Endüstri 4.0 ve Platform Çalışma: Niteliği, Fırsatları Ve Zorlukları Bağlamında Bir Değerlendirme. *Bitlis Eren Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1(1), 13-23.
- Kaduk, A., Genadek, K., Kelly, E. L., & Moen, P. (2019). Involuntary vs. voluntary flexible work: insights for scholars and stakeholders. *Community, Work & Family*, 22(4), 412-442.
- Karadeniz, O. (2011). Türkiye’de Atipik Çalışan Kadınlar ve Yaygın Sosyal Güvencesizlik, *Çalışma ve Toplum*.2011(2) 83-127.
- Karakoç, B. (2023). Çalışma Hayatında Esnekleşmenin Geldiği Son Nokta: Sıfır Saat Sözleşmeleri. *Karatekin Hukuk Dergisi*, 1(1), 1-17.
- Karakoyun, F. (2016). Home Ofis-Evden Çalışma-Yöntemi ve Vergi Hukukundaki Düzenlemeler. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 12(29), 141-162.
- Karatepe, S. G. (2022). Belirli Süreli İş Sözleşmesinin Sona Ermesinin İşçi Menfaatleri Açısından Değerlendirilmesi. *Beykoz Akademi Dergisi*, 10(2), 87-107.
- Kelly, E. L., Moen, P., & Tranby, E. (2011). Changing workplaces to reduce work–family conflict: schedule control in a white-collar organization. *American Sociological Review*, 76(2), 265–290.
- Kıdır, B. (2019). Evden Çalışma: Özgürlük Mü Esaret mi?. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21(1), 173-196.
- Kılınç, N. (2021). Atipik Çalışma ve Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık. *Enderun*, 5(2), 103-116.
- King, R. B., Karantzou, G., Casper, L. M., Moen, P., Davis, K. D., Berkman, L. F.,...Kossek, E. E. (2012). Work-family balance issues and work-leave policies. In R. J. Gatchel, & I. Z. Schultz (Eds.), *Handbook of occupational health and wellness* (pp. 323–339). New York, NY: Springer.
- Kocadaş, A. (2020). Teknolojik Yeniliklerin İşe Yabancılaşma Üzerine Etkileri. *Sosyolojik Düşün*, 5(2), 80-92.
- Korkmaz, O., & Erdoğan, E. (2014). İş Yaşam Dengesinin Örgütsel Bağlılık ve Çalışan Memnuniyetine Etkisi. *Ege Academic Review*, 14(4).
- Mache, S., Servaty, R., & Harth, V. (2020). Flexible work arrangements in open workspaces and relations to occupational stress, need for recovery and psychological detachment from work. *Journal of Occupational Medicine and Toxicology*, 15(1), 1-11.

- Maxwell, G., Rankine, L., Bell, S. ve A. Macvicar (2007), “The Incidence and Impact of Flexible Working Arrangements in Smaller Businesses”, *Employee Relations*, 29 (2), 138-161.
- Metin, B. (2022). Dijitalleşen Dünyada Değişen İstihdam Modelleri: Dijital Emek Platformlarında Çalışanlar Açısından Tehditler ve Fırsatlar. Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 24(3), 917-950.
- Moen, P., & Roehling, P. (2005). *The career mystique: Cracks in the American dream*. Lanham, MD: Rowman & Littlefield Publishers.
- OECD (2019). *OECD Employment Outlook 2019: The Future of Work*. OECD Publishing.
- Özçelik, Z. (2021). Covid-19 nedeniyle evden çalışma sürecinde performans değerlemesi: Bir kamu kurumu çağrı merkezi örneği. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (58), 221-240.
- Özdoğan, A. Ç., & Berkant, H. G. (2020). Covid-19 pandemi dönemindeki uzaktan eğitime ilişkin paydaş görüşlerinin incelenmesi. *Milli Eğitim Dergisi*, 49(1), 13-43.
- Öztürk, Ö. G. D. U., Yıldırım, E. (2022). Çağrı Üzerine Çalışma ve Sıfır Saat Sözleşmeler. Editör: Dr. Akın Özdemir. *Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri*, 58-78.
- Öztürkoğlu, Y. (2013). Tüm Yönleriyle Esnek Çalışma Modelleri. *Beykoz Akademi Dergisi*, 1(1), 109-129.
- Parr, B., (2011). *The Rise Of The Mobile Workforce*. [Http://Mashable.Com](http://Mashable.Com) adresinden erişildi. (Erişim Tarihi: 08.08.2014).
- Pekdemir, I., Koçoğlu, M. 2014. İşkoliklik ile İş Yaşam Dengesi Arasındaki İlişkide Kişilik Özelliklerinin Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma, *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(14), ss. 309-337.
- Stavrou E., Kilaniotis C. (2010). Flexible work and turnover: An empirical investigation across cultures. *British Journal of Management*, 21, 541-554. ISI.
- Shifrin, N. V., & Michel, J. S. (2022). Flexible work arrangements and employee health: A meta-analytic review. *Work & Stress*, 36(1), 60-85.
- Shiri, R., Turunen, J., Kausto, J., Leino-Arjas, P., Varje, P., Väänänen, A., & Ervasti, J. (2022, May). The effect of employee-oriented flexible

- work on mental health: a systematic review. In *Healthcare* (Vol. 10, No. 5, p. 883). MDPI.
- Şakar, M., Şahin, D. E. (2021). Esnek Çalışma Modellerinden Uzaktan Çalışma ve Uzaktan Çalışanların Sigortalılığı. *SGD-Sosyal Güvenlik Dergisi*, 11(2), 249-267.
- Serinikli, N. (2021). Covid 19 Salgın Sürecinde Örgütsel Değişim: Uzaktan/Evden Çalışma Modeli. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 31(1), 277-288.
- Sturges J., Guest D. (2004). Working to Live or Living to Work? Work/Life Balance Early in The Career, *Human Resource Management Journal*, 14(4), ss. 5-20.
- Şakar, M., & Şahin, D. E. (2021). Esnek Çalışma Modellerinden Uzaktan Çalışma ve Uzaktan Çalışanların Sigortalılığı. *SGD-Sosyal Güvenlik Dergisi*, 11(2), 249-267.
- Şen, S. (2000). Esnek Üretim ve Esnek Çalışma. *Türk Ağır Sanayi ve Hizmet Sektörü Kamu İşverenleri Sendikası İş Hukuku ve İktisat Dergisi*. 16(6).
- Taş, M. A., Tortumlu, M. (2021). Esnek çalışma ortamındaki çalışanlarda öz kontrol ve öz yönetim, içsel motivasyon ve mutluluk ilişkisine dair bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 12(31), 940-954.
- Ten Brummelhuis LL, Bakker AB, Hetland J, Keulemans L. Do new ways of working foster work engagement? *Psicothema*. 2012;24(1):113–20
- Thulasimani, K. K., Duraisamy, M ve Rathinasabapathi, S. S. (2010) “A Study on Work Life Balance Amongst Managers of Garment Units in Tamilnadu State, India” *International Journal of Human Sciences*, 7(2): 445-460.
- Tilev, F. (2018) “Esnek Çalışma ve Kadın İstihdamı”, *Fırat Üniversitesi Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* 2(2), s.121-150.
- Uzaktan Çalışma Yönetmeliği (2021). <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=38393&MevzuatTur=7&MevzuatTertip=5> Erişim tarihi: 12.11.2023.
- Ünal Adınır C, “Belirli Süreli İş Sözleşmesinin Yapılması ve Yenilenmesinde Objektif Neden Koşulunun Değerlendirilmesi” (2021) 79(3) *İstanbul Hukuk Mecmuası* 797. <https://doi.org/10.26650/mecmua.2021.79.3.2041>
- Üner, B. G, (2022). Bir Esnek Çalışma Türü Olarak Tele Çalışma. *KOÜHFD, Ocak / Temmuz - 25 / 26*, 105-146.

- Yalçın, M., & Vural, Z. B. A. (2021). COVID-19 Pandemisinde Uzaktan Çalışma Ve Kurumsal Aidiyet: Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma. *Atatürk İletişim Dergisi, (Özel Sayı)*, 129-139.
- Yamakoğlu, E., & Karaçöp, E. (2019). Bazı atipik çalışma modelleri bakımından kadınların sosyal güvenliği. *Marmara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Hukuk Araştırmaları Dergisi, 25(2)*, 1463-1485.
- Yargıtay kararları (2010). <https://www.istanbulbarosu.org.tr/YayinDetay.aspx?ID=411&desc=Cilt:88-Say.> Erişim tarihi: 11.11.2023
- Yıldırım, S., & Gülşah, T. U. R. (2022). Covid 19 Salgın Sürecinde Mobbing Sorunu: Evden Çalışan Beyaz Yakalılar Üzerine Bir Araştırma. *Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2(2)*, 171-186.
- Yılmaz, İ. A. (2014). Sanal Ofis ve Sanal Ofiste Kullanılan Bilgi Ve İletişim Teknolojileri, *Electronic Journal of Vocational Colleges, 4(3)*, 427-438.
- Yılmaz, M. (2019). Neoliberal Kapitalizmde İstihdam İlişkilerinin Dönüşen Yapısı: Standart-Dışı Çalışma Formlarının Yükselişi. *OPUS International Journal of Society Researches, 14(20)*, 1710-1734.
- Yorulmaz, Ç. (2010). Belirli Süreli İş Sözleşmesinin Tanımı, Şekil Şartı, Sözleşme Yapma Serbestisi ve Sınırları. *Çalışma ve Toplum, 1 (24)*, 203-220. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/ct/issue/71796/1155230>
- Yürekli, S. (2020). Çalışma Hayatında Koronavirüs (Covid-19) Salgınınin Etkileri. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 19(38)*, 34-61.



### BÖLÜM 3

## GELECEĞE YATIRIM: SOSYAL SERMAYE VE ÇOCUK REFAHI

Doç. Dr. Davuthan GÜNAYDIN<sup>1</sup>

DOI: <https://dx.doi.org/10.5281/zenodo.14408667>

---

<sup>1</sup> Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Tekirdağ, Türkiye, dgunaydin@nku.edu.tr, ORCID ID 0000-0003-4573-860X





## GİRİŞ

Sosyal sermaye kavramı alanyazında pek çok farklı tanımlar çerçevesinde açıklanmaya çalışılmaktadır. En genel anlamı ve bu çalışmanın da kapsamını oluşturan yaklaşımla; çocukların iyi olma halini optimize etmek ve onları mevcut sosyoekonomik eşitsizliklerin olumsuz etkilerinden korumak için aileler, okullar, akranlar ve topluluklar aracılığıyla erişilebilen ve biriktirilebilen değerli bir sosyal kaynak olarak tanımlanmaktadır. Sosyal sermaye kavramının ortaya çıkışı, bir anlamda İkinci Dünya Savaşı sonrası sosyal devletlerin uygulamaya başladığı refah programlarına dayanmaktadır. Savaş sonrası ortaya çıkan yıkıcı toplumsal ve ekonomik sorunlar ile bu sorunların çözümü ve aynı zamanda ülkelerin vatandaşları ile barışmanın bir yolu olarak görülen refah devleti uygulamaları içinde çocuklar, ayrıcalıklı ve özel bir öneme sahip grup olarak kabul edildi. Bu çerçevede çocuk yardımları, çocuklar için uygulanan koruyucu sağlık hizmetleri, ücretsiz eğitim gibi vasıtalarla refahın toplumun gelecekteki üyelerine yayılması hedeflendi. Diğer yandan Jack ve Jordan (1999)'ın ifade ettiği gibi, bu yardımlarla aynı zamanda çocukların akranları ile güvenli iletişim kurabilmeleri için sağlıklı bir sosyal ortamın yaratılması, yetişkinlerin ise üretken, aktif ve yaratıcı vatandaşlar olarak potansiyellerini gerçekleştirilmesi amaçlandı. Bütün bu girişimler, refah devletlerinin vatandaşlarının sosyal sermayelerini geliştirme çabası olarak, sosyal politika literatüründe yer almaya başladı.

Sosyal Sermaye terimi ilk olarak James S. Coleman tarafından kullanılmıştır. Coleman, beşerî sermayesi benzer durumda olan ancak farklı davranan insanlar bulunduğunu, bunun nedeninin ise hepsinin farklı sosyal sermayeye sahip olmasının olduğunu kabul etmektedir (Coleman,1988). Bu kapsamda sosyal sermaye kavramı, beşerî sermaye ve sosyal ağ yaklaşımı ile yakından ilişkilidir. Beşerî sermaye en temel tanımı ile bireylerin hedeflerine ulaşmasını ve hayatını kazanmasını sağlayan yeteneklerdir. Bu kapsamda eğitim, beşerî sermayenin en önemli kaynağıdır. Daha fazla eğitime sahip olmak için yatırım yapan bireyler, daha az eğitilmiş olanlardan fazla kazanırlar (Act For Youth, 2023). Sosyal sermayedeki artış beşerî sermayenin varlığından kaynaklanır. Beşerî sermaye yaratan en önemli unsur eğitim olmakla birlikte bu durum aynı zamanda sosyal sermayenin de yaratılmasının en önemli unsurudur (Dinda, 2008). Sosyal ağ ise, bireyim iletişim halinde

olduğu insanlar kümesidir. Sosyal ağın niteliği ve içindeki insanların sahip oldukları kaynaklar, bireyin sosyal sermaye düzeyini belirler (Act For Youth, 2023). Bu kapsamda çalışmada sosyal sermaye; aile, mahalle, okul ve toplum olarak dört perspektiften ele alınacaktır.

## 1. SOSYAL SERMAYE KAVRAMI

Sosyal sermaye bir toplumu oluşturan bireylerin, birbirleri ile etkileşim halinde oldukları, kültürel uygulamalar, normlar, ağlar, bağlantılar, bilgi birikimi ve geleneklere atıf yapan bir kavramdır. Bu kapsamda toplumsal güven, grupların etkili bir şekilde çalışmasını sağlayan ekip çalışması, bireylerin siyaseti anladıkları ve siyasete katıldıkları kültür ve komşular arasında dostça davranışlar beklentisidir. Bu haliyle de sosyal sermaye bir tür kamusal mal olarak kabul edilmektedir. Kamusal mal olarak kabul eden anlayışa göre, kamusal malların genel özellikleri gibi sosyal sermayede bireyler tarafından serbestçe kullanılabilir. Sosyal sermaye fiziksel sermayeden farklı olarak, belirli insan kaynakları tarafından üretilir ve yalnızca belirli yaşam biçimlerini paylaşan üyelere açıktır. Toplumun üyeleri ve etkileşimleri onun var olmasını sağlar (Jack ve Jordan, 1999: 244).

Bu kapsamda sosyal sermaye teorisi; sosyal ağ yaklaşımına vurgu yaparak, sosyal yapıların bir ürünü olduğunu vurgular. Bu çerçevede, bireysel eşitsizliği yaratan ve sürdüren toplumsal düzenlemeler, avantaj veya dezavantajı yaratmaktadır. Bu durum aynı zamanda, bireylerin günlük yaşamlarında, toplumsal düzenlemelerle nasıl karşılaştıkları, nasıl eriştikleri ve bunlardan nasıl etkilendikleri sorularına verilen cevaplar ile sosyal sermaye bileşeninin belirlenmesine yol açar. Bu anlamda sosyal sermaye; bireyin yaşadığı yer, komşularının tutumları, normları, davranışları ve kaynakları tarafından da şekillenmektedir (Fram, 2003).

Sosyal sermaye biçimlerini oluşturan ilk kavram; yükümlülükler, beklentiler ve güvendir. Karşılıklı beklentiler, yükümlülüklerin oluşmasına neden olur. Birey, bir başka birey için yaptığı şeyler karşılığında bir beklenti içerisine girerken, karşı tarafın da yükümlülük içerisine girdiği kabul edilir. Bu, bir anlamda karşı tarafa verilen kredidir. Bu sosyal sermaye biçimi, ancak grup üyeleri arasında yüksek derece güvenilirlik olması halinde geçerli olabilmektedir. İkinci biçim bilgi kanallarıdır. Sosyal sermayenin önemli bir

biçimi olarak, sosyal ilişkilerin doğasında var olan bilgi potansiyeline atfı yapar. Gerçekte bilgi edinmek maliyetli ve kıt kaynaklar çerçevesinde şekillenmektedir. Bu kapsamda başka amaçlar için sürdürülen sosyal ilişkiler bilginin elde edilmesinin bir yoludur. Bilgi sağlayan sosyal ilişkiler, sosyal sermayenin kaynağını oluşturur. Üçüncü sosyal sermaye biçimi normlar ve etkili yaptırımlardır. Toplumda bir normun varlığı ve bunun normun etkili olması, bir sosyal sermaye biçiminin oluşmasına neden olur. Örneğin suçu engelleyen etkili normlar, toplumsal yaşamı kolaylaştıran fırsatlar sunarken, okul başarısını destekleyen ve ödüllendiren normlar okulun görevini büyük ölçüde kolaylaştırır. Statü, onur ve diğer ödüllerle pekiştirilen kolektivite içerisinde davranmayı sağlayan kuralcı normlar, ulusları ve aileleri güçlendiren bir sosyal sermayedir (Coleman, 1988: 102-104).

Sosyal sermayeye farklı bir yaklaşım da onu başkalarının bize gösterdiği iyi niyet çerçevesinde değerlendiren yaklaşımdır. Bu yaklaşıma göre iyi niyet, sosyal sermayenin özüdür ve arkadaşlarımız ve tanıdıklarımız tarafından bize sunulan sempati, güven ve bağışlamadır. Bu bağlamda sosyal sermaye *“aktörlerin sosyal ilişkilerinin yapısındaki konumlarının bir işlevi olarak kullanabilecekleri kaynaktır”*. Sosyal ilişkiler ise; piyasa ilişkileri, otoriter hiyerarşik ilişki ve sosyal sermayenin altında yatan sosyal yapı boyutunu oluşturan iyilik ve hediyelerin değiş tokuş edildiği sosyal ilişkilerdir (Adler ve Kwon, 2002: 19). Sosyal yapı boyutunu oluşturan üç tür ilişki vardır. İç bağlar, dış bağlar ve her ikisi. Bu üç farklı yaklaşım, sosyal sermaye tanımlarında da birbirlerine benzer olmakla birlikte kimi farklılıkların ortaya çıkmasına neden olmaktadır.

Bu kapsamda sosyal sermayenin 6 farklı özelliği sayılabilir. Birinci olarak diğer sermaye biçimleri gibi, gelecekte fayda sağlama beklentisi ile, diğer kaynakların yatırılacağı uzun ömürlü bir varlıktır. Bireyler ve kolektif aktörler, dış ilişkiler ağlarını kurmaya yatırım yaparak sosyal sermayelerini artırabilirler. Böylece bilgi, güç ve dayanışma şeklinde faydalar sağlayabilirler. İkinci olarak; bilgi toplama tavsiye verme gibi yollarla tahsis edilebilir ve diğer sermaye biçimlerine dönüştürülebilir. Bireyin sosyal ağdaki konumunun sağladığı faydalarla ekonomik veya diğer avantajlara dönüştürülebilir. Üçüncü olarak sosyal sermayenin de beşerî ve fiziksel sermaye gibi bakıma ihtiyacı vardır. Sosyal bağların periyodik olarak

yenilenmesi ve yeniden teyit edilmesi gerekir. Aksi takdirde etkinliklerini kaybederler. Kullanılmadığında ve kötü amaçlı kullanıldığında değer kaybederken, kullandıkça büyür ve gelişir. Dördüncü olarak; sosyal sermaye biçimleri yararlananların özel mülkiyeti olmayıp, kolektif mallardır. Bir kişinin kullanımı diğerlerinin kullanımını azaltmaz, ancak kullanımı dışlanabilir. Beşincisi, diğer sermaye türlerinin tümünden farklı olarak, aktörlerde değil, aktörlerin diğer aktörlerle olan ilişkisinde konumlanır. Başka bir ifade ile hiçbir birey sosyal sermaye üzerinde münhasır mülkiyet hakkına sahip değildir. İlişki içerisinde bulunan bireylerden biri geri çekilirse, bağlantı sosyal sermaye ile birlikte çözülür. Her iki tarafın da karşılıklı bağlılık ve iş birliği göstermesi gerekir. Son olarak, ölçme sorunudur. Sosyal sermaye gelişimine yapılan yatırımlar sayısal ölçüme uygun değildir. Elde edilen faydalar ölçülebilse de sosyal ağların inşası için harcanan çabanın ölçülmesinin zorluğu, sermaye kavramının mecazi bir kalmasına neden olmaktadır (Adler ve Kwon, 2002: 21-22).

## 2. SOSYAL SERMAYE VE ÇOCUK REFAHI ARASINDAKİ BAĞLANTI

Çocukların iyi olma halini pek çok faktör etkilemektedir. Bu faktörler yalnızca ailenin ekonomik durumuna bağlı değildir. Aile, okul ve akranlarıyla olan ilişkileri tarafından da belirlenmektedir. Bu yaklaşımın temeli Birleşmiş Milletler Çocuk Hakları Sözleşmesi'nde vurgulanan "*çocukların insan olarak haklarının yanı sıra özel hakları da vardır*" ilkesine dayandırılmaktadır (Müderrişoğlu vd., 2013). Çocuğun yaşam koşullarını belirleyen eğitim, sağlık, maddi olanaklar ile çevresel koşullar gibi parasal ve parasal olmayan durumların çocuğun refahına ve gelişimine yaptığı katkıyı bir bütün olarak ele almaktadır (Semerci ve Erdoğan, 2014). İyi olması maddi koşullarla birlikte çocuğun içinde bulunduğu durumu nasıl algılayıp yorumladığını belirleyen öznel koşullarla ilişkilendirilmektedir (Müderrişoğlu vd., 2013). Ekonomik yoksulluk çocukların uzun dönemde sağlığını, bilişsel becerilerini, akademik başarısını, algılarını ilişkilerini ve istihdam edilebilirliklerini etkilemektedir. Ancak ekonomik yoksulluk tek başına çocuğun iyi olma halinin belirleyicisi değildir. Bununla birlikte çocukların aile ve toplumda sevgi görmeleri, potansiyellerini tam olarak yerine getirmek için olanak sağlanması, fırsat eşitliği yaratılması ve dezavantajlı duruma düşmemeleri için kamusal

politikalarla desteklenmesi de belirleyici olmaktadır (Beşpınar ve Aybars, 2013: 8). Çevresel bağlamlarının yapısı ve süreçleri çocukların gelişimi, korunması ve katılımı için önemli birer faktör olmakta, çocukların maddi ve sosyal kaynaklara erişimini belirlemektedir (Kühner, Lau ve Addae, 2021).

Çocuklar için sosyal sermaye kavramı, yalnızca sosyal ilişkilerden ve bu ilişkilerin refah ihtiyaçlarını karşılamak için yararlanacağı bir kaynağı ifade etmez. Aynı zamanda sosyal sermaye, sosyal mekanizmalar yoluyla çocuğun sağlık durumunun belirleyicilerinden olduğu kabul edilmektedir. Çocuklar, erken yaşlardan itibaren sosyal sermaye biriktirerek bunu olumlu etkilerini, yaşamlarının tüm alanlarında kullanarak optimize edebilirler (Kühner, Lau ve Addae, 2021).

Çok yönlü bir kavram olarak sosyal sermaye, bilişsel düzeyde çocukların aidiyet ve özerklik desteği vasıtasıyla çocuk refahı üzerinde önemli etkilerin oluşmasına neden olmaktadır. Bu kapsamda aidiyet duygusu, çocukların sosyal çevrelerindeki kimlik ve güvenliklerine, özerklik kontrolü ise yaşamlarını etkileyecek kararlara dair algılarına atıf yapmaktadır. (Kühner, Lau ve Addae 2021). Çocukların aile ile vakit geçirip geçirmedikleri, sınıf arkadaşları ile birlikte olmaktan keyif alıp almadıkları ve dışarıda güvenli bir şekilde oyun oynayıp oynamadıkları, aidiyet duygusu ile ilişkilendirilirken, ebeveynlerin, çocukların kendi kararlarını almalarına izin verip vermedikleri ve okuldaki öğretmenlerin arkadaş canlısı ve çocuklarla birey olarak ilgilenmesi, özerklik desteği ile ilişkilendirilmektedir. (Kühner, Lau ve Addae, 2021)

Yaşam kalitesi kavramı, sosyal sermayenin çocukların refahı üzerindeki etkilerini belirleyen esas unsurlardan biridir. Sosyal sermayenin eğitim, yoksulluk ve sağlık hizmetleri gibi refahla ilgili olgularla bağlantılı olduğu düşünüldüğünde, sosyal sermayenin, çocuk refahının belirleyici unsuru olduğu kabul edilmektedir (Penning, 2008). Sosyal sermaye ile çocuk refahı arasındaki ilişkiyi anlamaya yönelik bir araştırmada, iki kavram arasında pozitif bir ilişkinin var olduğuna yönelik önemli sonuçlar çıkarılmıştır (Ferguson, 2006).

Şekil 1’de sosyal sermaye ile çocuk refahı sonuçları arasındaki ilişkinin teorik bir modelini sunulmaktadır. Sosyal sermaye, hem

ebeveynlerin/bakıcıların hem de çocukların çeşitli niteliklerini ve tutumlarını etkileyebilir ve sonuçta çocuğun refahını etkiler. Örneğin, bir ebeveynin ağından alınan bilgi desteği, çocuğun hangi okula gönderileceği seçimini etkileyebilir ve bu da eğitim kalitesini, çocuğun tutumunu ve nihayetinde çocuğun yaşam becerilerini etkileyebilir (Harpham, Tarihsiz).

**Tablo 1:** Sosyal Sermaye ve Çocuk Refahı Sonuçları Arasındaki İlişkilerin Teorik Modeli

<b>SOSYAL SERMAYE BOYUTU:</b>
<b>AİLE İÇİ VE DIŞI</b>  Ağların kapsamı (örneğin, gayri resmi ve resmi kuruluşlara katılım). Ağlardan alınan bilgi, duygusal ve araçsal destek. Algılanan güven ve karşılıklılık. Paylaşılan normlar. Bağlayıcı ve köprü kurucu sosyal sermaye dengesi (topluluk içinde ve dışında)
<b>ARA DEĞİŞKENLER:</b>
<b>EBEVEYN/BAKICI</b>  Çocuğa yatırım yapmak için mevcut ebeveyn kaynakları. Ebeveynlerin çocuklarına yatırım yapma kararları. Ebeveyn değerleri ve normları (çocuk istismarı dahil)
<b>ÇOCUK</b>  Çocuk bakımı ve eğitiminin miktarı ve kalitesi. Çocuğun okula devamlılığı ve okula karşı tutumu. Çocuğun değerleri ve normları (uyum ve bağlılık, aidiyet duygusu, öz saygı dahil). Çocuğun işi ve sorumlulukları. Çocuğun risk alma davranışı ve tehditlere maruz kalması. Rol modellerin doğası.
<b>ÇOCUK REFAHI SONUÇLARI:</b>

Fiziksel sağlık (beslenme durumu, kazalar dahil). Ruh sağlığı. Yaşam becerileri (okuryazarlık ve matematik dahil). Çocuğun iyi olma hali algıları. Yaşa göre gelişim aşaması

Harpham, T. (Tarihsiz). *Measuring the Social Capital of Children*. Young Lives, Working Paper No. 4.

### 3. SOSYAL SERMAYE VE AİLE

Aile, güven ve ortak değerler temelinde var olan kurumlar olarak sosyal sermayenin de gelişiminin temelini oluşturmaktadır. Bireyler açısından sosyalleşmenin ilk kez gerçekleştiği ve aynı zamanda toplumsal sosyal sermaye birikimi hakkında da önemli bilgiler sunması, aileyi sosyal sermayenin ilk geliştiği kurumlar yapmaktadır (Demir, 2011). Aile, özellikle çocukların akademik başarıları üzerinde en önemli etkiye sahip unsurlardan biridir. Bu kapsamda aile; sosyal sermaye, finansal sermaye ve insan sermayesi olarak üç kategoride değerlendirilir. Finansal sermaye aile serveti ile ölçülür ve çocukların akademik başarılarını destekleyen fiziksel kaynaklara atıf yapar. İnsan (beşeri) sermayesi ise çocuklar için öğrenmeye yardımcı bilişsel bir ortam yaratan ve ebeveynlerin eğitimi ile ölçülen bir kavramdır. Aile içindeki sosyal sermaye ise çocuklar ve hane üyeleri arasındaki ilişkilerdir. Ebeveynler, ailenin sahip olduğu bilgi, beceri, deneyim, maddi kaynaklar ile birlikte, yaşadıkları mahalle ve toplumun kaynaklarını da kullanırlar. Bu kapsamda varlıklı aileler, ailelerinin temel ihtiyaçları ile birlikte, sahip oldukları sosyal sermaye ile çocuklarının potansiyelini güçlendirebilmektedirler. Yoksul aileler ise temel ihtiyaçlarla birlikte çocuklarının potansiyelini güçlendirmek için mücadele etmek zorundadırlar. Bu mücadelede sahip oldukları sosyal ağların ve sosyal ilişkilerin önemi daha belirgin hale gelmektedir (Fram, 2003).

Aile sosyal sermayesi, ebeveynler ve çocuklar arasındaki bağlar ile ebeveynler ve toplumdaki diğer bireyler arasındaki ilişkiler bütünüdür. Ebeveynler, çocuklarının sosyal gelişimini doğrudan ve dolaylı olarak etkilerler. Sosyal beceri, şefkat, yaşa uygun entelektüel uyarım, ev güvenliği ve temizliği, ebeveyn-çocuk iletişimi ve çocukların faaliyetlerinin ebeveynler tarafından izlenmesi, doğrudan bir etkiye sahiptir. Ebeveynlerin iş



memnuniyetleri, gayri resmi sosyal ağlara katılımı ile dini ve siyasi faaliyetlere katılımı dolaylı bir etki yaratan faaliyetlerdendir (Act For Youth, 2023). Bu kapsamda aile sosyal sermayesinin; aile yapısı, ebeveyn çocuk ilişkisinin kalitesi, yetişkinlerin çocuğa ilgisi ve ebeveynlerin çocuğu izlemesi olarak dört farklı göstergesi bulunmaktadır (Ferguson, 2006).

Bourdieu'ya göre aile yalnızca basit bireyler topluluğu değildir. Aynı zamanda üyelerinin “tek bir vücut olarak hareket edilmesi hissi” sağlar. Bu çerçevede aile ekonomik, kültürel ve sembolik ayrıcalıklara sahip olma ve bunu paylaşma yetkisine sahiptir. Ailenin sahip olduğu bu ayrıcalığı kullanma biçimi, sahip oldukları sosyal sermaye miktarını yansıtmaktadır. Bu durum aynı zamanda ailenin sosyal sermaye varlığının, kültürel sermayeyi tetiklemelerinde başat rol oynayarak aile üyelerinin başarıları üzerinde belirleyici olur (Furstenberg ve Kaplan, 2012).

Bourdieu'nun fikirlerinden yola çıkarak ebeveyn ve aile sosyal sermayesinin çocuklara aktarımını açıklamaya çalışan Coleman (1988), yetişkinlerin çoklu ve örtüşen roller oynadığı sosyal ağların, gençlerin gelişimini desteklemede etkili olduğunu savunmuştur. Bu kapsamda ebeveyn-çocuk ve ebeveyn/okul-toplum ilişkisi üzerinde durmuştur. Örneğin, çocukların ebeveynlerinin öğretmenleri ile olan ilişkileri yalnızca okul bağlamında değil, aynı zamanda sosyal ortamlarda ilişki kurduklarında çocukların sosyal sermayelerinin gelişiminde de tutarlı bir fayda sağlayacağını ifade etmektedir. Katolik okulda yaptığı araştırmada da bu varsayımı doğrulayan biçimde, Katolik okullarında okuyan gençlerin okulu terk etme oranlarının devlet okullarında okuyan gençlerden daha düşük olduğunu tespit etmiştir. Bu durum, Katolik okullarındaki öğretmenler ve ebeveynler arasındaki ilişkinin gücünden kaynaklanmaktadır. Yüksek sosyal sermayeyi, yüksek okul başarısı ile ilişkilendirmektedir. Teachman ve Arkadaşları (1988)'nin yaptığı bir başka araştırmada benzer bir durum ortaya çıkmaktadır. Ebeveynlerin sahip olduğu mali ve beşeri sermayenin çocukların liseyi terk etme oranları üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir.

Coleman (1988) aile sosyal sermayesini aile içerisindeki yetişkinlerin yokluğuna bağlamakta ve bunu yapısal bir eksiklik olarak tanımlamaktadır. Bu çerçevede modern ailelerdeki en belirgin yapısal eksiklik tek ebeveynli ailelerdir. Ayrıca ebeveynlerin çalışması nedeniyle evde bulunmaması ve

büyükanne, büyükbaba gibi yakınların haneden uzak olmasının da sosyal sermaye yoksunluğuna neden olduğunu savunmaktadır. Ancak bu noktada yetişkinlerin fiziksel varlığı ile sosyal sermaye arasındaki ilişkiyi de çocuklar ve ebeveynler arasındaki güçlü bir ilişkinin varlığına bağlamaktadır. Güçlü bir ilişki yoksa sosyal sermaye eksikliği vardır. Bu durumda ebeveynlerin sahip olduğu güçlü beşerî sermayeden, sosyal sermaye eksik olduğu için çocukların yeterince yararlanamamasına neden olmaktadır.

Bu kapsamda Coleman (1988)'in öne sürdüğü sosyal kapanma teorisi, aile sosyal sermayesini, aile içinde ve dışında oluşturulan sosyal ağların ve diğer destekleyici sosyal ilişkilerin kapanması olarak tanımlamaktadır. Bu açıdan aile içindeki sosyal sermaye, ebeveynlerin ilgisi, beklentileri ve çocuklarının eğitimine katılım da dahil olmak üzere nesiller arası ebeveyn-çocuk ilişkisini ifade eder. Aile dışındaki sosyal sermaye ise, ebeveynler arasındaki ilişkileri, ebeveynlerin ilişkilerine gömülü kapalılığı ve ebeveynler ile toplum kurumları arasındaki ilişkileri ifade etmektedir. Coleman (1991) daha sonraki araştırmalarında ise kuşaklararası kapanma kavramı genişleterek, kavramı, topluluk içindeki ebeveynler arasındaki ilişkiler ve ebeveynler ile çocuklarının öğretmenleri arasındaki ilişkileri ifade etmek için kullanmıştır

Coleman (1988), ABD'de ekonomik ve beşerî sermaye açısından dezavantajlı ailelerin gittiği bir okulda yaptığı araştırmada da bazı Asyalı göçmen ailelerin ders materyallerini iki kopya olarak satın aldığı, ikinci kopyanın annenin çalışması ve çocuğa yardımcı olmak için alındığı tespit edilmiştir. Bu durum öncelikle, ebeveynlerin sahip olduğu insan sermayesi aile ilişkilerinde somutlaşan sosyal sermaye ile tamamlanıyorsa, ebeveynlerin sahip olduğu insan sermayesinin miktarı çocuğun eğitimsel gelişimi açısından bir önemi olmadığını, asıl önemli olanın aile içerisindeki yetişkinlerin fiziksel varlığı ve yetişkinlerin çocuğa gösterdiği ilgiye bağlı olduğu değerlendirilmektedir (Coleman, 1988: 109).

Carbonaro (1999) ise Coleman'ın teorisinin geçerliliğinin; ebeveynlerin, çocuklarının arkadaşlarının ebeveynleri ile kurdukları bağlantının sayısının ve ebeveynlerin bu bağlantıları nasıl kullandıklarının değerlendirilmesi ile test edilebileceğini iddia etmektedir. Bu noktada ebeveynlerin diğer ebeveynler ile olan ilişkisi; çocuklarının okul içi ve dışındaki faaliyetleri hakkında bilgi toplamak, ortak değerleri uygulamak ya

da ortak kabul gören davranışlar için ceza ve ödül sistemini kullanmak için mi kullanıyor sorularına cevap aramak gerekmektedir.

Ailenin çocuklarının eğitimine katılmaları çocukların akademik başarısı üzerinde önemli katkılarının olduğu değerlendirilmektedir. Ebeveynlerin çocuklar ile birlikte kitap okuması, aile içinde okul ile ilgili konularda ebeveyn-çocuk iletişimi bu başarıyı sağlayan unsurlardanır. Diğer yandan, ebeveynlerin öğretmenlerle, çocukların arkadaşları ile ve arkadaşlarının ebeveynleri ile kurdukları yakınlık da çocukların akademik performansları üzerinde etkili olabilmektedir (Shutao vd.,2023).

#### 4. AİLE DIŞI SOSYAL SERMAYE

Sosyal sermaye teorisi, sosyal ağların, sosyal yapıların bir ürünü olduğunu vurgulamaktadır. Bu durum, bireysel dinamikler ile toplumsal düzenlemeler arasında kritik bir bağlantı kurmaktadır. Bireylerin becerilerinin yanı sıra yaşadıkları mahalle bağlamına vurgu yapmakta, komşularının tutumları normları, davranışları ve kaynakları çerçevesinde şekillendiğini öne sürmektedir. Sosyal destek sağlayan kurumlar olarak da kabul edilen mahalleler, hem karşılıklı yardımlaşma yoluyla kıt kaynaklara erişim sağlamakta hem de bireylerin günlük yaşamda karşılaştıkları sorunlarla başa çıkmada yardımcı olmak için fırsatlar sunarak ebeveynleri yoksulluk kaynaklı stresten koruyabilen bir sosyal ağ işlevi görmektedir (Fram, 2003).

Bu durum sosyal sermayenin yalnızca aile bireyleri içinde gelişen bir kavram olmadığını göstermektedir. Aynı zamanda ailenin yaşadığı bölgede var olan ilişkiler bütünü de sosyal sermayeyi etkilemektedir. Mahalle sakinlerinin, topluluk duygusu içerisinde gerçekleştirdikleri faaliyetler ve birbirleri ile olan ilişkilerinin boyut da çocukların sosyal sermayelerini etkilemektedir. Bu kapsamda değerlendirilmek üzere, özellikle çok sık taşınan ailelerin sosyal sermayeyi oluşturan sosyal ağlardan kopması kaçınılmazdır. Coleman (1988)'a göre ailenin taşınma sıklığı aile içindeki sosyal sermaye de dahil olmak üzere, sosyal sermayenin belirleyicileri içerisinde en güçlü etkiyi yaratmaktadır. Özellikle okulu bırakma oranları açısından değerlendirildiğinde, iki kez taşınmış bir ailedeki çocuğun okulu bırakma oranı, taşınmamış ailedeki çocuğa oranla iki kat daha fazladır

Çocuklar için mahallenin sosyal sermayeleri açısından çok önemli bir yeri vardır. Özellikle ergenlik dönemi, her ne kadar bağımsızlık ve özerklik artışı ile karakterize edilse de yetişkinlere nazaran daha kısıtlı bir mekânsal çevreye sahip olmaları çocuklar için mahallelerin önemini artırmaktadır (Aminzadeh vd., 2013). Mahalleler, çocukların gelişimini de etkileyebilecek bir ortamı temsil eder. Görece dezavantajlı mahalleler, hem sosyal hem de kurumsal desteğin daha düşük seviyede kalmasına, düşük sosyalleşme seviyesine ve daha yüksek sosyal izolasyona sahiptir. Diğer yandan araştırmalar (Ruiz, McMahon ve Jason, 2018; Lei, 2018; Smar, ve diğerleri, 2021) mahallelerin akademik başarı, sağlık ve uzun vadeli ekonomik sonuçlar da dâhil olmak üzere sahip olduğu sosyal ve ekonomik kaynakların belirleyici bir etkisi olduğunu göstermektedir (Katz, Kling ve Liebman, 2001).

Boş vakitlerinin hemen tamamını ailenin yaşadığı mahallede geçiren ergenler, akranları ile sosyalleşme olasılıkları ve bu sosyalleşmenin neden olduğu sosyal ağlara bağımlılıkları daha yüksektir. Çocuğun yaşadığı bölgenin sosyal sermaye göstergesi olarak kabul edilmesinde iki faktör ön plana çıkmaktadır. İlki, bireyler arasındaki güven, karşılıklılık ve topluluk duygusunun derecesini ifade eden “bilişsel sosyal sermayedir” (Aminzadeh vd., 2013). Bilişsel sosyal sermaye, taraflarca paylaşılan yorumlar ve anlam sistemlerini sağlayan kaynaklara atıf yapar. Bu çerçevede iletişimin temelini oluşturan ortak dil ve toplumsal kodlar (Nahapiet ve Ghoshal, 1988), paylaşılan hedefler, paylaşılan kültür veya vizyondur (Inkpen ve Tsang, 2005). İkincisi ise mahalle sakinlerinin dernek üyelikleri gibi gönüllü faaliyetlere katılma derecesi ve yoğunluğuna atıf yapan “yapısal sosyal sermaye”dir. Yeni Zelanda’da 262 mahalledeki toplam 5567 öğrenci arasında yapılan bir araştırmada, daha yüksek düzeyde sosyal uyum ve toplum kuruluşlarına üyelik ile karakterize edilen mahallelerde yaşayan öğrencilerin, daha yüksek bir refah düzeyine sahip oldukları tespit edilmiştir. Öğrencilerin kendi bildirdikleri refah ile mahalledeki toplum kuruluşlarına üyelik arasındaki ilişki, öğrencilerin bireysel sosyoekonomik durumlarına göre değişiklik göstermiştir. Toplum kuruluşlarına mahalle üyeliği, sosyoekonomik açıdan daha yoksun olan öğrenciler için daha güçlü bir koruyucu etki yarattığı tespit edilmiştir. (Aminzadeh vd., 2013). Bu noktada her ne kadar çevresel özelliklerin, bir bölgenin sosyal sermayenin göstergesi olacağı kabul edilse de

gerçekte, bölgede iyi olarak atfedilen sosyal sermayenin var olan çevrenin bir sonucu olduğu da ileri sürülmektedir (Aminzadeh vd., 2013).

Ebeveynleri yaşadıkları evler için yüksek ödeme yapmaya razı eden faktörlerden biri, "iyi" mahalleler olarak sınıflandırılan bölgelerdir. Bu, çocukların görece daha iyi mahallerde kuracakları ilişkilerin kalitesine bağlanmaktadır. Komşuluk ilişkilerinin güçlü olduğu, mahalle sakinlerinin düzenli olarak bilgi ve kaynak alışverişinde bulunduğu, karşılıklı güvene sahip oldukları, birbirlerine bağlı hissettikleri, birbirlerini destekledikleri ve mahalleyi korumak için harekete geçmeye istekli oldukları mahallelerin, gençlerin refahını en güçlü şekilde teşvik ettiğine dair güçlü bir inanış vardır. Bazı mahallelerin bu tür bir destek sağlama olasılığı diğerlerine göre daha yüksektir. Özellikle, sakinlerinin uzun süredir yaşadığı ve birçok ailenin orta sınıf olduğu mahalleler, gençlerin ihtiyaç duyduğu türden destekleyici ortamları daha kolay yaratır. Buna karşılık, çok sayıda dezavantajlı ailenin yaşadığı mahallelerde komşular, gençler için beklentilerini paylaşmakta ve onlar adına kolektif eylemde bulunmakta zorlanmaktadır. Dahası, gençlerin refahı için olumsuz etkilere sahip olabilirler. Uyumlu ve iyi ilişkiler içerisindeki mahallelerin yakınında yaşayan, ancak bu mahallelerde yaşamayan gençler bile bu yakınlıktan avantaj sağlayabilmektedirler (Act For Youth, 2023).

Okullar da aile dışı sosyal sermayenin önemli belirleyicilerinden biri olarak görülmektedir. Çocuklar, kendilerini okula bağlı, okul temelli olumlu faaliyetlere katılmış ve güvende hissettiklerinde, algıladıkları refah düzeyleri üzerinde olumlu bir katkının olduğu değerlendirilmektedir. Okula bağlı hissetmek, gençlerin refahında; okul türü, okulu bırakma oranı, devam oranı, sınıf büyüklüğü, öğretmen eğitimi, üniversiteye giden öğrenci oranı veya veli-öğretmen organizasyonuna katılan ebeveynlerin yüzdesinden daha önemli bir faktördür. Özellikle öğrencilerin adil muamele gördüğü, diğerlerine yakın olduklarını hissetmeleri ve dolayısıyla okulun bir parçası olduklarını düşünmeleri olumlu atmosferi teşvik etmektedir. Dahası toplumdaki yetişkinlerin de okullara güvenmesi, çocukların daha nitelikli ve sağlıklı eğitim çıktılarını elde etme olasılığını arttırmaktadır (Act For Youth, 2023).

Aile dışı sosyal sermayenin önemli ayağından biri de sosyal sermayenin kamu malları yönüdür (Coleman, 1988). Yoksul çocukların yaşadıkları

mahalleler genel olarak, parklar, bahçeler, güvenli oyun alanları ve kütüphaneler gibi çocukların gelişiminde önemli birer unsur olan kamusal mallar açısından yetersizdir. Bu durum çocukların sosyal sermayelerinin gelişiminde önemli bir unsur olan iyi rol modellerle karşılaşma olasılığını azaltmaktadır. Metruk binalar ve güvenli olmayan oyun alanlarında alkol, sigara ve uyuşturucu gibi kötü alışkanlıklarla karşılaşma olasılıkları artmakta, arkadaşları vasıtasıyla elde edebilecekleri sosyal sermayenin kalitesi düşmektedir. Bu durum onların aynı zamanda kaliteli eğitimden uzaklaşmasına neden olarak ekonomik sermayelerinin de zayıf kalmasına neden olabilmektedir.

## 5. SONUÇ

Sosyal sermaye kavramı ekonomik ve sosyal sonuçları itibariyle, her yaş grubundan bireyler için önemli bir kavram olmakla birlikte, çocukluk döneminin yaşamın geri kalanını da etkileyen kendine has özellikleri nedeniyle, çocuklar açısından daha ayrıcalıklı bir yere sahiptir. Çocuklar, bilişsel ve fiziksel pek çok yeterliliğe çocukluk döneminde erişmektedir. Diğer yandan sahip oldukları sosyal sermaye de çocukluk döneminden itibaren şekillenmektedir. Aile ve aile dışında sahip oldukları sosyal sermayeleri, eğitim, istihdam ve amaçlarını gerçekleştirebilmeleri açısından önem arz etmektedir. Bu nedenle özellikle çocuk yoksulluğu ile mücadelede önemli bir yere sahiptir.

Sosyal sermayenin gelişiminin temel belirleyicisi ailelerdir. Özellikle sosyal sermayesi geniş ailelerde yetişen çocuklar, sahip oldukları bu avantajı kullanarak yetişkin birey olduklarında ekonomik ve sosyal refaha ulaşabilmektedirler. Yoksul ailelerde yetişen çocuklar ise, ekonomik kaynakların yetersizliği kadar, sosyal sermaye yetersizliklerinden kaynaklanan sorunlar nedeniyle, yoksulluk döngüsünün bir parçası olmaktadır.

Çocukların sosyal sermayeleri üzerinde yaşadıkları mahalleler ve okulların da önemli bir etkisi vardır. Görece yüksek sosyal sermayeye sahip mahallelerde yaşayan çocuklar, akranları ile sosyalleşerek kendi gelişimleri üzerinde olumlu etkiler yaratacak arkadaşlıklar kurmaktadır. Öte yandan mahalle sakini yetişkinlerin, tutum ve davranışları da çocukların gelişimi ve sosyal sermayeleri üzerinde olumlu etkiler yaratmaktadır. Bu durum kimi

zaman mahallede çocuklar için güvenli alanlar oluşturulması olurken, kimi zaman da mahalledeki yetişkinler arası diyalogun, çocukların korunmasını sağlamaya yönelik olması olabilmektedir. Ancak yoksul mahallelerde yetişen çocuklar, kendileri gibi düşük sosyal sermayeye sahip akranları ile sosyalleşmekte ve onlar açısından pek çok risk taşıyan alanlarda boş vakitlerini kontrolsüz bir şekilde geçirebilmektedirler. Bu durumun bir yansıması olarak da başta akademik başarı olmak üzere pek çok konuda varsıl aile çocuklarından geride kalabilmektedirler. Özellikle sosyal sermayenin ekonomik sermayeye dönüştürülmesi konusunda sorunlar yaşamakta, yetişkin birey olduklarında düşük ücretli işlerde çalışmak zorunda kalabilmektedirler. Okullar da benzer bir etki yaratmaktadır. Yoksul mahallelerdeki okullar kütüphaneler, spor salonları ve diğer sosyal donatılar açısından yetersiz kalmaktadır. Her ne kadar varsıl ailelerin yaşadığı bölgelerdeki okullarda da bu sorunlar yaşansa bile, ekonomik yeterliliğe sahip aileler çocuklarını, okul dışı sosyal, sanatsal ve sportif faaliyetlerini başka alanlarda destekleyebilmektedirler.

Bu nedenle özellikle yoksul mahallelerdeki kamusal mal ve hizmetlerin niteliği ve niceliğinin artırılması önem arz etmektedir. Çocukların planlanmış ve kontrol edilen alanlarda sosyalleşmeleri sağlanmalı, onların için kötü rol modellerden uzak kalması temin edilmelidir. Özellikle metruk ve kontrolsüz alanların ortan kaldırılması, okulların sosyal donatılarının arttırılması gerekmektedir. Diğer yandan ebeveynlerin yoksulluktan kurtulmalarını sağlayacak ekonomik ve sosyal politikalar güçlendirilmelidir. Ekonomik olarak dezavantajlı bölgelerde çocukların yetiştirilmesinde en önemli unsur olan annelerin eğitimi için yerel yönetimlerce uygulamalı eğitim alanları oluşturulmalıdır. Çocukların sağlıklı bir şekilde sosyalleştiği kamusal alanlarda aynı zamanda anneler için de uygun alanlar oluşturulmalıdır.

Çocukların sahip olduğu sosyal sermayenin yalnızca bireysel bir sorun olarak ele alınmamalıdır. Ülkelerin geleceğini şekillendirecek bireyler olarak görülmelidir. Çocuk yoksulluğu ile mücadelede uygulanan bütün politikalar aynı zamanda çocukların sosyal sermayelerinin de gelişmesini sağlayacak yönde kurgulanmalıdır. Bu açıdan değerlendirildiğinde yalnızca ekonomik yapabilirliklerinin arttırılması yanında, çocukların yapabilirlik kapasitelerinin artırılması, onlara kendilerini gerçekleştirme fırsatlarının sunulması gerekmektedir.

## KAYNAKÇA

- Act For Youth. (2023). Social Capital and the Well-Being of Youth.
- Adler, P. S. ve Kwon, S.-W. (2002). Social Capital: Prospects for a New Concept. *The Academy of Management Review* , Vol. 27, No. 1, s. 17-40.
- Aminzadeh, K., Denny, S., Utter, J., Milfont, T. L., Ameratunga, S., Teevale, T. ve Clark, T. (2013). Neighbourhood Social Capital and Adolescent Self-Reported Wellbeing in New Zealand: A Multilevel Analysis. *Social Science & Medicine*, Volume 84, s. 13-21.
- Beşpınar, F. U. ve Aybars, A. İ. (2013). Erken Yaşlarda Çocuk Refahı ve Kadın İstihdam Politikası Belgesi. Ankara: UNICEF.
- Carbonaro, W. J. (1999). Opening the Debate on Closure and Schooling Outcomes: Comment on Morgan and Sørensen. *American Sociological Review* , Vol. 64, No. 5 , s. 682-686.
- Coleman, J. S. (1988). Social Capital in the Creation of Human Capital. *The American Journal of Sociology*, Vol. 94,, s. 95-120.
- Coleman, S. (1991). Parental Involvement in Education: Policy Perspectives Series. Washington DC: Department of Education, Office of Educational Research and Improvement, Programs for the Improvement of Practice.
- Demir, S. A. (2011). Aile ve Sosyal Sermaye İlişkisi. *Humanites*, 6, (4).
- Dinda, S. (2008). Social Capital in the Creation of Human Capital and Economic Growth: A Productive Consumption Approach. *The Journal of Socio-Economics*, Volume 37, Issue 5, s. 2020-2033.
- Ferguson, K. M. (2006). Social Capital and Children's Wellbeing: A Critical Synthesis of the International Social Capital Literature. *International Journal of Social Welfare*: 15, s. 2-18.
- Fram, M. S. (2003). Managing to Parent: Social Support, Social Capital, and Parenting Practices among Welfare-Participating Mothers with Young Children. Institute for Research on Poverty Discussion Paper no. 1263-03.
- Furstenberg, F. F., Kaplan, S. (2012). Sosyal Sermaye ve Aile. (Tercüme: A. Gamze) *Muhafazakar Düşünce*, 31, s. 53-76.
- Harpham, T. (Tarihsiz). Measuring the Social Capital of Children. *Young Lives*, Working Paper No. 4.



- Inkpen, A. C. ve Tsang, W. K. (2005). Social Capital, Networks, and Knowledge Transfer. *Academy of Management Review* 30(1), s. 146-165.
- Jack, G. ve Jordan, B. (1999). Social Capital and Child Welfare. *Children & Society, Volume 13* , s. 242-256.
- Katz, L. F., Kling, J. R. ve Liebman, J. B. (2001). Moving to Opportunity in Boston: Early Results of a Randomized. Mobility Experiment”, *The Quarterly Journal of Economics*, Vol. 116, No. 2, s. 607-654.
- Kühner, S., Lau, M. ve Addae, E. A. (2021). The Mediating Role of Social Capital in the Relationship Between Hong Kong Children’s Socioeconomic Status and Subjective Well-Being. *Child Indicators Research*, 14, , s. 1881-1909.
- Lei, L. (2018). The Effect Of Neighborhood Context on Children’s Academic Achievement in China: Exploring. Mediating Mechanisms”, *Social Science Research*, s. 240-257.
- Müderrişoğlu, S., Semerci, P. U., Karatay, A. ve Akkan, B. E. (2013). Çocuk Refahı Belgesi.
- Nahapiet, j. ve Ghoshal, S. (1988). Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage. *Academy of Management. The Academy of Management Review*, 23, 2, s. 242-266.
- Penning, J. M. (2008). Child Welfare Across the States: Does Social Capital Matter? State Politics and Policy Conference, Temple University. Philadelphia.
- Ruiz, L. D., McMahon, S. D. ve Jason, L. A. (2018). The Role of Neighborhood Context and School Climate in School-Level Academic Achievement . *American Journal of Community Psychology*, 61 (3-4).
- Semerci, P. U. ve Erdoğan, E. (2014). Türkiye’de Çocukların Gözünden Çocuğun İyi Olma Hali Alanlarının ve Göstergelerinin Tanımlanması ve Değerlendirilmesi. Ankara: UNICEF.
- Shutao, W., Junhua, H., Ziyang, C. ve Ru, Y. (2023). The Impact of Family Social Capital on Migrant Children’s Academic Performance: The Mediating Effect of Perceived Personal Discrimination. *Journal of Child and Family Studies*.

- Smar, M., Felton, J., Meghea, C., Buchalski, Z., Maschino, L. ve Sadler, R. (2021). Is a School's Neighborhood Physical Disorder Related to Its Academic Outcomes? . Child & Youth Care Forum, 50, s. 247-259.
- Teacham, J., Carver , K. ve Paasch, K. (1988). Social Capital and the Generation of Human Capital. San Francisco: Population Association of America.



## BÖLÜM 4

### ÜRÜN GELİŞTİRMEDE YAPAY ZEKÂ

Aysun ŞAHİN<sup>1</sup>

Doç. Dr. Azize ŞAHİN<sup>2</sup>

DOI: <https://dx.doi.org/10.5281/zenodo.14408742>

---

<sup>1</sup> Düzce Üniversitesi, Düzce Meslek Yüksekokulu, e-posta: aysunsahin@duzce.edu.tr, ORCID ID: 0000-0002-3115-6812

<sup>2</sup> İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi, e-posta: azize.sahin@istanbul.edu.tr, ORCID ID: 0000-0002-3115-6812



## 1. GİRİŞ

Günümüz ürün geliştirme süreçlerinde yapay zekâ (YZ) entegrasyonu, geleneksel yöntemleri dönüştürerek inovasyon, verimlilik ve pazar uyumu açısından önemli fırsatlar sunan güçlü bir araç niteliğindedir. YZ, ürün yönetiminde konsept aşamasından pazarda güç kazanmasına kadar tüm süreçlerde işlevselliği artırmakta ve ürün yöneticilerine stratejik avantaj sağlamaktadır. Bu bağlamda YZ araçlarının kullanımı, işletmeler için temel bir gereklilik haline gelmektedir. YZ araçları, işletmelere büyük veri setlerini analiz etme, kalıpları tanıma ve etkili stratejiler geliştirme kabiliyeti sağlamakta, böylece geleneksel ürün yönetimi süreçlerinin iyileştirilmesine katkıda bulunmaktadır. Bu çalışma, YZ'nin ürün yönetimindeki dönüştürücü etkisini ele alarak teorik bir çerçeve sunmakta; ayrıca, işletmelerin YZ'nin sağladığı avantajlardan yararlanabilmesi için başlangıç adımları ile stratejik uygulama önerileri sunmaktadır.

Tüketici beklentilerini aşan rekabetçi ürünler geliştirmek, işletme yönetiminde merkezi bir rol oynamaktadır. Başarılı ürünler, tüketici memnuniyetini artırmakta ve satın alma isteğini olumlu yönde etkileyerek işletme satışlarını yükseltmektedir (Şahin, 2018). Ayrıca, ürün yaşam döngüsüne katkıda bulunarak işletmelerin rekabet ortamında başarılı olmasını sağlamaktadır. Yapay zekâ (YZ) teknolojilerinin kullanım alanları hızla genişlemekte ve işletmelerin ürün geliştirme süreçlerinde bu teknolojilerden yararlanma eğilimi artmaktadır. Özellikle YZ destekli görüntü ve metin geliştirme araçları, yaratıcılık, verimlilik ve pazar uyumluluğu açısından işletmelere değerli fırsatlar sunmaktadır (Maglyas, Nikula, Smolander ve Fricker, 2017; Şahin vd., 2012).

Derin öğrenme (DL) ve makine öğrenimi (ML) gibi YZ alt alanları, işletmelerin ürün geliştirme süreçlerini dönüştürmekte ve rekabetçi bir pazar konumu kazanmalarına katkı sağlamaktadır. YZ, makine öğrenimi, doğal dil işleme (NLP), bilgisayar görüşü ve uzman sistemler gibi çeşitli teknikleri içeren geniş bir uygulama alanına sahiptir. İş dünyasında “tahmin maliyetlerini düşüren bir tahmin teknolojisi” olarak görülen YZ, özellikle piyasa tahminlerinde süreçleri daha hızlı, isabetli ve maliyet etkin hale getirmektedir (Agrawal, Gans ve Goldfarb, 2018; Şahin vd., 2013).

YZ, öğrenme, problem çözme, algılama ve karar verme gibi bilişsel işlevleri taklit eden makineler aracılığıyla bilişsel süreçlerin otomasyonunu sağlamaktadır. Temel amacı, bağımsız görevleri yerine getirebilen, yeni

durumlara uyum sağlayabilen ve açık programlama olmadan performanslarını geliştirebilen sistemler yaratmaktır. Bu kapasite, ürün geliştirme süreçlerinde büyük veri analizi, pazar eğilimlerini belirleme, tüketici iç görülerini oluşturma ve bu iç görüleri dayalı öneriler sunma gibi işlevlerin otomasyonunu mümkün kılmaktadır. Bu doğrultuda, YZ destekli araçlar stratejik karar alma süreçlerini güçlendirmekte ve geleneksel yöntemlere göre daha gelişmiş öngörüler sunmaktadır (Tao, Wang, Zuo, Yang ve Zhang, 2016; Şahin, 2022a).

YZ destekli analizler, ürün yöneticilerine tüketici tercihleri, pazar boşlukları ve yeni eğilimleri belirleme konusunda yenilikçi araçlar sunarak ürün geliştirme sürecini daha bilinçli ve etkin hale getirmektedir. YZ, müşteri tercihlerini tahmin etmek, emek yoğun görevleri kolaylaştırmak ve süreçleri optimize etmek için sınırsız fırsatlar sağlamaktadır. YZ'nin sunduğu derin analizler sayesinde, ürünlerin fikir aşamasından pazara geçiş sürecinde riskler azaltılmakta, pazara uyum sağlanmakta ve müşteri memnuniyeti artırılmaktadır. Üretken YZ uygulamaları, fikir geliştirme, yaratıcılığı artırma ve kullanıcı dostu ara yüzler oluşturma işlevleriyle inovasyon süreçlerini dönüştürmekte ve işletmelere rekabet avantajı kazandırmaktadır (Cooper, 2024; Şahin ve Kitapçı, 2013).

Yeni ürün geliştirme alanında YZ'nin sonuçları olumlu olmasına rağmen, benimseme oranı nispeten düşük kalmaktadır. Erken benimseyen firmalar, YZ'yi iş süreçlerine entegre ederek verimlilik, esneklik ve üretkenliklerini artırmaktadır (Şahin, 2022b). Küresel düzeyde bu firmaların %35'i, YZ'nin sağladığı en büyük faydanın inovasyon artışı olduğunu belirterek bu yönünü öne çıkarmaktadır (Cooper, 2024).

Bu bağlamda, YZ'nin ürün geliştirme ve yönetimindeki rolü, işletmeler için yalnızca bir araç olmaktan çıkmakta, stratejik bir katalizör olarak konumlanmakta ve ürünlerin daha hızlı, yenilikçi ve kaliteli bir şekilde pazara sunulmasını sağlamaktadır (Şahin, 2018). Bu teorik inceleme, YZ'nin ürün yönetimindeki dönüştürücü potansiyelini vurgulamakta ve YZ destekli ürün geliştirme sürecini ortaya koymaktadır.

## **2. ÜRÜN GELİŞTİRME SÜREÇLERİNDE YAPAY ZEKÂ ENTEGRASYONU**

Küresel yapay zekâ pazarının 2023 yılında 196,63 milyar ABD doları büyüklüğe ulaşması ve 2024-2030 yılları arasında yıllık % 36,6'lık bir bileşik

büyüme oranıyla genişlemesi öngörülmektedir (World Economic Forum, 2022). Teknoloji devlerinin öncülüğünde gerçekleştirilen sürekli araştırma ve inovasyon çalışmaları, otomotiv, sağlık, perakende, finans ve üretim gibi sektörlerde yapay zekânın benimsenmesini ve entegrasyonunu artırmaktadır. Bu durum, işletmelere sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayan yapay zekâ ile entegre ürün geliştirme süreçlerini desteklemektedir (Cooper, 2024).

Ürün yönetiminin hızla değişen dünyasında yapay zekâ entegrasyonu, inovasyon, verimlilik ve pazar uyumluluğu açısından yeni bir dönemi başlatmıştır (Horowitz vd., 2022; Cooper, 2024). Bu inceleme, yapay zekâ ile ürün yönetimi arasındaki simbiyotik ilişkiyi ele almakta, fikir aşamasından pazara kadar uzanan süreci irdeleyerek yapay zekânın ürün yaşam döngüsündeki rolünü analiz etmektedir. Çalışma, yapay zekânın geleneksel ürün yönetimi paradigmasını nasıl dönüştürdüğünü ve sürekli inovasyon kültürünü nasıl teşvik ettiğini açıklamayı amaçlamaktadır (How ve Cheah, 2024; Farayola vd., 2023; Akindote vd., 2023; Şahin vd., 2016).

Yapay zekâ, insan zekâsı süreçlerini simüle etme kapasitesiyle ürün geliştirme, pazarlama ve dağıtım süreçlerinde köklü değişiklikler yaratmaktadır. YZ, büyük veri kümelerini analiz etme, kalıpları tanıma ve iç görü oluşturma yeteneği ile ürün yöneticilerine daha önce görülmemiş olanaklar sunarak ürün yaşam döngüsünün her aşamasını dönüştürmekte ve yeniden şekillendirmektedir. Yapay zekâ, fikir aşamasında gelişmiş algoritmalar ve öngörü analitiği ile geleneksel beyin fırtınası süreçlerini destekleyerek yaratıcılığı artıran bir katalizör işlevi görmektedir. Bu bağlamda yapay zekâ destekli iç görüşler, ürün yöneticilerinin yeni eğilimleri, tüketici tercihlerini ve pazar boşluklarını daha iyi anlamasını sağlamakta, böylece ürün fikirlerini daha bilinçli bir şekilde yönlendirmelerine olanak tanımaktadır (Quan, Li, Zeng, Wei ve Hu, 2023).

Yapay zekânın ürün geliştirme süreçlerine entegrasyonu, süreci hızlandırmakta ve nihai ürünün pazar başarısını artırmaktadır. Özellikle yeni ürünlerin pazara sunulma sürecinde hız ve doğruluk sağlayarak inovasyon döngülerini hızlandırmaktadır. Ürünlerin fikir aşamasından pazara geçiş sürecinde yapay zekâ, özenli pazar araştırmaları ve tüketici doğrulama süreçlerini kolaylaştırmakta, gelişmiş veri analitiği araçlarıyla ürün yöneticilerine tüketici davranışları, tercihleri ve duyarlılıkları hakkında değerli iç görüşler sunmaktadır. Bu iç görüşler, veri odaklı karar alma ve risk azaltma



stratejilerini güçlendirmektedir (Marrone, 2023; Liao vd., 2020; Akindote vd., 2023; Quan vd., 2023).

Ürün yaşam döngüsü boyunca YZ, yineleme döngülerini hızlandırma, kullanıcı deneyimlerini geliştirme, kalite güvencesi süreçlerini optimize etme ve veri odaklı pazarlama kampanyalarını yürütme açısından önemli rol oynamaktadır (Şahin, 2011; Şahin vd., 2016). Ürün yaşam döngüsünün her aşamasına YZ teknolojilerini entegre eden ürün yöneticileri, modern pazarların karmaşıklıkları karşısında daha çevik, öngörülü ve etkili stratejiler geliştirebilmekte; sürdürülebilir büyüme ve rekabet avantajı elde edebilmektedirler. Yapay zekânın ürün yaşam döngüsünün her aşamasına katkısı şu şekilde özetlenebilir:

**1. Geliştirme ve Ürün Tasarımı:** Ürün yaşam döngüsünün ilk aşamasında yapay zekâ, ürün tasarımı ve prototipleme süreçlerinde kullanılarak inovasyonu hızlandırmaktadır. Yapay zekâ destekli analiz araçları, müşteri ihtiyaçlarını ve pazar eğilimlerini analiz ederek doğru ürün özelliklerini belirlemeye yardımcı olmaktadır. Ayrıca, hızlı prototipleme ve simülasyonlarla ürün testleri daha hızlı ve düşük maliyetle yapılabilmekte, böylece pazara çıkış süresi kısalmaktadır.

**2. Pazara Sunum:** Lansman aşamasında yapay zekâ, fiyatlandırma stratejilerinden hedef kitleye yönelik pazarlama kampanyalarına kadar geniş bir yelpazede destek sunmaktadır. Yapay zekâ tabanlı pazar analizleri, doğru fiyatlandırma ve dinamik kampanya yönetimi sağlayarak ürünün başlangıçta güçlü bir şekilde pazara girmesini desteklemektedir. Bu süreçte yapay zekânın pazar talebini tahmin edebilme gücü de arz-talep dengesini optimize etmeye yardımcı olmaktadır (Wang vd., 2021; Şahin Az.ve Şahin, Ay., 2017).

**3. Büyüme ve Olgunluk:** Ürün piyasada yer edinmeye başladığında, yapay zekâ teknolojileri satış verilerini, müşteri geri bildirimlerini ve pazardaki rekabet durumunu analiz etmektedir. Bu sayede, ürün performansını izlemek ve gerektiğinde ürün geliştirme veya güncellemeler yapmak mümkün hale gelmektedir. Müşteri memnuniyetini artırmak amacıyla yapay zekâ analizleri, hangi özelliklerin güncellenmesi veya iyileştirilmesi gerektiğini gösterebilir.

**4. Gerileme ve Yeniden Konumlandırma:** Ürün yaşam döngüsünün gerileme aşamasında yapay zekâ, ürünün yaşam süresini uzatmak veya ürünü farklı bir pazarda yeniden konumlandırmak için stratejik bilgiler sunmaktadır.

Ürün talebi düşmeye başladığında yapay zekâ, müşteri davranışlarını analiz ederek farklı pazarlara açılma veya mevcut ürünü yeni özelliklerle pazara sunma seçeneklerini değerlendirmektedir.

**5. Sonlandırma ve İyileştirme:** Ürün yaşam döngüsünün sonunda yapay zekânın analiz yetenekleri, benzer ürün geliştirme süreçleri için değerli geri bildirim sağlamaktadır. Ürün sonlandırıldıktan sonra elde edilen veriler, gelecekteki ürünlerde hangi stratejilerin daha başarılı olabileceğini anlamada kullanılmaktadır. Böylece, her yeni ürün sürecinde elde edilen deneyimler yapay zekâ destekli analizlerle optimize edilmekte ve gelecekteki ürün geliştirme süreçlerine katkı sağlamaktadır (Cooper, 2024).

Yapay zekâ, ürün yaşam döngüsünün her aşamasında analitik destek sunarak karar alma süreçlerini hızlandırmakta, ürün performansını optimize etmekte ve şirketlerin pazar taleplerine daha hızlı adapte olmalarına olanak tanımaktadır. Bu nedenle, yapay zekânın ürün yaşam döngüsünde entegre bir araç olarak kullanımı, işletmelere uzun vadeli rekabet avantajı sağlamaktadır (Wang vd., 2021).

### 3. ÜRÜN GELİŞTİRME SÜREÇLERİNDE YAPAY ZEKÂNIN DÖNÜŞTÜRÜCÜ ROLÜ

Günümüzün ürün geliştirme ortamında yapay zekâ entegrasyonu, geleneksel paradigmaları yeniden şekillendirerek inovasyon, verimlilik ve pazar uyumu açısından benzersiz fırsatlar sunan dönüştürücü bir güç haline gelmektedir. Yapay zekâ, insan zekâsı süreçlerini taklit etmeyi amaçlayan makine öğrenimi algoritmalarından doğal dil işleme sistemlerine kadar geniş bir teknoloji yelpazesini kapsamaktadır. Yapay zekânın gücünden yararlanan ürün geliştiriciler, veri odaklı iç görüler elde ederek, tekrarlayan görevleri otomatikleştirerek ve ürün yaşam döngüsü boyunca karar alma süreçlerini optimize ederek önemli avantajlar sağlamaktadır (Sarker, 2022; Deng, 2018; Górriz vd., 2023; Şahin ve Arabacı, 2017).

Yapay zekânın ürün geliştirmedeki temel rollerinden biri, yaratıcılığı ve fikir geliştirme süreçlerini destekleme kapasitesinde yatmaktadır. Geleneksel olarak, ürün fikirleri büyük ölçüde insan sezgisine, pazar araştırmalarına ve beyin fırtınasına dayanmaktadır. Ancak yapay zekâ, büyük veri kümelerini analiz ederek kalıpları tanıma ve geçmiş eğilimler ile tüketici tercihlerine dayanarak yeni fikirler üretme yeteneğiyle bu sürece yeni bir boyut kazandırmaktadır (Şahin, 2021). Örneğin, makine öğrenimi algoritmaları

pazar verilerini, sosyal medya eğilimlerini ve kullanıcı geri bildirimlerini analiz ederek gizli tüketici ihtiyaçlarını ve pazar fırsatlarını tespit etmektedir. Bu iç görülerle donanmış ürün geliştiriciler, hedef demografileri daha iyi anlayarak pazar eğilimlerini öngörmekte ve yenilikçi ürün fikirleri geliştirmektedir (Marrone, 2023; Ogundipe vd., 2024; Witkowski ve Wodecki, 2024; Zehir vd., 2011).

Ayrıca yapay zekâ, prototipleme ve yineleme süreçlerini hızlandırarak ürün geliştiricilerin kullanıcı geri bildirimleri ve performans metrikleri temelinde ürün tasarımlarını hızlıca güncellemelerine olanak tanımaktadır (Bot, 2023; Şahin vd., 2017). Geleneksel olarak ürün modelleme veya ürün taslağı oluşturma, tasarım, test ve iyileştirme aşamalarını içeren zaman alıcı bir süreç olmaktadır. Yapay zekâ destekli ürün modelleme araçları, öngörü analitiği ve simülasyon teknikleri kullanarak tasarım döngülerini hızlandırmakta, ürün konfigürasyonlarını optimize etmekte ve manuel müdahale gereksinimini en aza indirmektedir. Örneğin, yapay zekâ algoritmaları belirli parametreler ve performans hedeflerine göre binlerce tasarım varyasyonu üretmekte, ürün geliştiriciler en uygun çözümleri kısa sürede belirleyebilmektedir. Bu şekilde pazara çıkış süresi kısaltılmakta, geliştirme maliyetleri azalmakta ve ürünlerin kalite ve performansı artmaktadır.

Yapay zekâ, tasarım döngülerini hızlandırmanın yanı sıra, ürünlerin kullanıcı deneyimi ve kullanılabilirliğini iyileştirmede de kritik bir rol oynamaktadır (Ghorbani, 2023; Jorzik vd., 2024). Örneğin, doğal dil işleme sistemleri, kullanıcı girdilerini anında anlayarak ürünlerin etkileşim ve katılımını artırmaktadır. Bilgisayarla görme algoritmaları ise kullanıcı davranışlarını analiz ederek ürün ara yüz ve işlevselliğini bireysel ihtiyaçlara göre uyarlayabilmektedir. Bu kişiselleştirme tekniklerinden yararlanan ürün geliştiriciler, hedef kitleleriyle uyumlu, sezgisel ve kullanıcı dostu deneyimler sunmaktadır (Witkowski ve Wodecki, 2024; Şahin, 2022b).

Kalite güvencesi ve test, yapay zekânın ürün geliştirmede dönüştürücü bir etkiye sahip olduğu bir diğer alan olmaktadır (Gezici ve Tarhan, 2022). Geleneksel kalite güvencesi süreçleri, zaman alıcı, hata yapma riski yüksek ve kaynak tüketen manuel test aşamalarına dayanmaktadır. Yapay zekâ destekli test araçları ise makine öğrenimi algoritmaları ile test senaryoları oluşturma, hata belirleme ve test kapsamını optimize etme süreçlerini otomatikleştirmektedir. Örneğin, otomatik test algoritmaları ürün özellik ve

standartlarını analiz ederek geniş bir kullanım senaryosu ve sınır durumlarını kapsayan test paketleri oluşturmaktadır. Yapay zekâ destekli test araçları kullanan ürün geliştiriciler, ürün güvenilirliğini artırmakta, sürüm döngülerini hızlandırmakta ve ürünün piyasana sunumu sonrası hataları en aza indirmektedir (Cooper, 2024; Walz ve Firth-Butterfield, 2019).

Yapay zekâ ayrıca, ürün pazarlama ve dağıtım stratejilerini optimize ederek ürün geliştiricilerin hedef demografileri belirlemelerine, pazarlama mesajlarını kişiselleştirmelerine ve dağıtım kanallarını en etkili şekilde yönetmelerine olanak tanımaktadır. Öngörü analitiği algoritmaları, geçmiş satış verilerini, tüketici demografilerini ve pazar eğilimlerini analiz ederek gelecekteki talebi tahmin etmekte ve büyüme fırsatlarını belirlemektedir. Yapay zekâ destekli pazarlama stratejileri kullanan ürün geliştiriciler, pazarlama çabalarının etkinliğini artırmakta, kaynak dağılımını optimize etmekte ve sürdürülebilir büyüme ile kârlılık elde etmektedir (Campbell vd., 2020; Stone vd., 2020; Şahin, 2022c).

**1. Ürün modelleme ve Tasarımı:** Yapay zekâ, ürün modelleme aşamasında hız kazandırarak geliştirme sürecini optimize etmektedir. Yapay zekâ tabanlı simülasyonlar, ürünlerin performansını sanal ortamda test ederek maliyetleri düşürmekte ve pazara çıkış süresini kısaltmaktadır (Cooper, 2024).

**2. Ürün Geliştirme ve Yenilikçilik:** Yapay zekâ, pazardaki eğilimleri analiz ederek yeni ürün fikirlerinin geliştirilmesine katkı sağlamaktadır. Bu sayede işletmeler, müşteri ihtiyaçlarını karşılayan yenilikçi ürünler sunabilmektedir. Örneğin, müşteri geri bildirimlerini analiz eden yapay zekâ araçları, ürün güncellemelerine rehberlik etmektedir (Brem vd., 2023; Şahin, 2021).

**3. Pazarlama ve Müşteri İletişimi:** Yapay zekâ destekli analizler, müşteri davranışlarını inceleyerek hedef odaklı pazarlama stratejileri geliştirilmesine katkıda bulunmaktadır. Yapay zekâ, müşteri geçmişini analiz ederek kişiselleştirilmiş içerikler oluşturarak pazarlama etkinliğini artırmakta ve satışları desteklemektedir (Marr, 2022; Şahin vd., 2012; Zehir vd., 2011).

**4. Üretim ve Tedarik Zinciri Optimizasyonu:** Üretim süreçlerinde yapay zekâ, darboğazları ve verimsizlikleri tespit etmeye yardımcı olmaktadır. Dijital ikizler gibi yapay zekâ uygulamaları, üretim hattını simüle ederek iyileştirme fırsatları sunmakta ve kalite kontrol süreçlerinde sorunları hızla tespit etmektedir (McKinsey, 2023).

**5. Ürünün Pazaraya Sunumu:** Yapay zekâ, ürünün piyasaya sürümünde fiyatlandırma stratejileri ve pazarlama planları oluşturulmasına yardımcı olmaktadır. Gerçek zamanlı pazar verilerini analiz eden yapay zekâ, firmaların piyasa koşullarına hızlıca uyum sağlamalarına olanak tanımaktadır (Cooper, 2024).

**6. Ürün Portföy Yönetimi ve Karar Destek Sistemleri:** Yapay zekâ, veri destekli kararlarla projelerin öncelik sırasını belirlemeye yardımcı olmaktadır. Bu yapay zekâ tabanlı karar destek sistemleri, ürün portföy yönetiminde en uygun projelerin seçilmesine rehberlik etmektedir (Reddi, 2023).

**7. Ürünün Piyasaya Sunumu Sonrası İzleme ve Geri Bildirim:** Ürün piyasaya sunulduktan sonra yapay zekâ ve doğal dil işleme algoritmaları, müşteri geri bildirimlerini analiz ederek ürün performansını izlemektedir. Bu, sonraki ürün sürümlerinde iyileştirmelere ışık tutmakta ve kullanıcı deneyimini artırmaktadır (Johnson vd., 2022; Şahin vd., 2011).

Yapay zekânın ürün yönetimindeki bu kapsamlı uygulamaları, firmaların hızlı, verimli ve veri odaklı kararlar almasını sağlamaktadır. Ürün yönetiminde yapay zekâyı stratejik olarak entegre eden işletmeler, pazardaki rekabet avantajlarını güçlendirebilmektedirler.

## 4. YAPAY ZEKÂ ÇAĞINDA ÜRÜN GELİŞTİRME AŞAMALARI

Ürün geliştirme süreci, yapay zekâ (YZ) teknolojilerinin katkılarıyla yeniden şekillenmekte ve her bir aşamada sürecin etkinliğini artırarak pazara sunulan ürünlerin rekabet gücünü güçlendirmektedir. Bu aşamalar, YZ'nin sunduğu olanaklarla ürün geliştirme sürecine değerli katkılar sağlamaktadır. Aşağıda, ürün geliştirme aşamaları akademik bir yaklaşımla açıklanmıştır:

**1. Fikir Oluşturma:** Ürün geliştirme sürecinin ilk adımı olan fikir oluşturma aşamasında YZ, gelişmiş algoritmalar ve veri odaklı iç görülerle yaratıcılığı desteklemekte ve inovasyonu teşvik etmektedir. YZ, geniş veri kümelerini analiz ederek müşteri gereksinimlerini ve pazar eğilimlerini belirlemekte etkili bir araç haline gelmektedir. YZ destekli yaratıcı modeller, potansiyel müşteri ihtiyaçlarını öngörerek yenilikçi ürün fikirlerinin ortaya çıkmasını hızlandırmakta ve böylece firmaların kullanıcı odaklı, rekabetçi ürünler geliştirmesine katkı sağlamaktadır (Cooper, 2024b).

**2. Konsept Geliştirme ve Test Etme:** Konsept geliştirme aşamasında YZ, kullanıcı davranışlarını ve pazar verilerini analiz ederek yeni ürün özellikleri ve konseptleri geliştirmektedir. YZ tabanlı araçlar, tasarım ilkelerine dayanarak ürün konseptleri üretmekte ve bu konseptleri kullanıcı geri bildirimleri doğrultusunda test etmektedir. Bu sayede, ürün konseptleri geliştirme aşamasında hedef kitleye uygun hale getirilerek optimize edilmektedir (Cooper ve McCausland, 2024). YZ destekli çözümler, doğal dil işleme, bilgisayarla görme ve öneri sistemleri gibi tekniklerle kullanıcı deneyimini kişiselleştirmekte, ürün ara yüzlerini ise çeşitli kullanıcı tercihlerine göre şekillendirmektedir. Kalite güvencesi ve test süreçlerinde YZ, ürünün güvenilirliğini, performansını ve ölçeklenebilirliğini optimize ederek riskleri azaltmakta ve genel ürün kalitesini artırmaktadır (Şahin, 2022d).

**3. Ürün modeli (Prototip) Oluşturma ve Test Etme:** Prototip oluşturma aşamasında YZ, sanal simülasyonlar aracılığıyla ürünlerin fiziksel prototipler oluşturmadan performansını test etme imkânı sağlamaktadır. Dijital ikizler gibi sanal ortamlar, ürün tasarımını daha verimli hale getirerek maliyetleri düşürmektedir. Bu simülasyonlar sayesinde ürün, gerçek koşullarda test edilerek eksiklikleri belirlenmekte ve geliştirme sürecinde gerekli iyileştirmeler yapılmaktadır (McKinsey, 2023). YZ destekli veri analizleri, hedefe yönelik reklamcılık ve dinamik fiyatlandırma algoritmaları da ürünün piyasaya güçlü bir şekilde girmesini sağlayarak rekabet avantajını artırmaktadır. YZ'nin sunduğu olanakları benimseyen ürün yöneticileri, modern pazarlarda çeviklik, hassasiyet ve öngörüyle hareket ederek sürdürülebilir büyüme ve rekabet avantajı elde edebilmektedir (Şahin ve Arabacı, 2017; Şahin ve Şen, 2017).

**4. Saha Denemeleri ve İzleme:** Ürün pazara sunulduktan sonra YZ, doğal dil işleme (NLP) ve diğer analiz araçları ile müşteri geri bildirimlerini ve kullanıcı davranışlarını değerlendirmektedir. Saha denemeleri aşamasında YZ, ürün performansını ve kullanıcı memnuniyetini analiz ederek kullanıcıların ürünle ilgili deneyimlerinden yola çıkarak iyileştirme alanlarını belirlemektedir. Özellikle dijital ikizler, ürünlerin sahada nasıl performans gösterdiğini gözlemlemeye olanak tanıyarak gelecekteki geliştirme süreçleri için değerli geri bildirimler sağlamaktadır (Forsey, 2023; Şahin, 2014).

Bu aşamalar, ürün geliştirme sürecinde YZ'nin stratejik katkılarını gözler önüne sermekte olup süreci hızlandırmakta ve maliyetleri

düşürmektedir. Böylece firmalar, pazarda daha hızlı rekabet edebilir hale gelmektedir.

## 5. SONUÇ

Yapay zekâ (YZ), ürün geliştirme sürecinde (NPD) verimliliği ve yenilikçiliği artıran güçlü bir araç olarak işletmelere sınırsız olanaklar sunmaktadır. YZ'nin ürün geliştirme sürecine sağladığı katkılar, pazardaki başarının anahtar faktörleri olan hızlı karar alma, süreç optimizasyonu ve müşteri odaklı yeniliklerin gerçekleştirilmesine olanak tanımaktadır. Bu çalışmada, YZ'nin ürün yaşam döngüsü boyunca geniş bir uygulama yelpazesine yayıldığı; özellikle fikir geliştirme, prototipleme, kalite kontrol, pazarlama stratejileri ve müşteri geri bildirimleri analizinde etkin bir rol üstlendiği belirtilmektedir. Ayrıca, YZ'nin hem üretim süreçlerini iyileştirerek maliyetleri düşürmesi hem de yeni ürünlerin pazar beklentilerine uygun olarak hızlı ve verimli bir şekilde geliştirilmesine olanak tanıdığı vurgulanmaktadır. Bu çalışmada, YZ'nin sadece bir araç olarak değil, aynı zamanda inovasyonu yönlendiren bir katalizör güç olarak ürün geliştirme süreçlerine entegre edilmesinin, işletmelerin rekabet avantajlarını güçlendirilmesinde artık temel bir zorunluluk olduğu ortaya koyulmaktadır (Cooper, 2024).

## KAYNAKÇA

- Salisbury, L. C., Nenkov, G. Y., Blanchard, S. J., Hill, R. P., Brown, A. L., & Martin, K. D. (2023). Beyond income: Dynamic consumer financial vulnerability. *Journal of Marketing*, 87(5), 657-678.
- Yazdanparast, A., & Alhenawi, Y. (2022). Impact of COVID-19 pandemic on household financial decisions: A consumer vulnerability perspective. *Journal of Consumer Behaviour*, 21(4), 806-827.
- Allanjawi, K. M., Yazdanparast, A., & Alhenawi, Y. (2024). Consumer financial planning in the post-Covid-19 era: The role of emotional and economic vulnerability. *Journal of Consumer Behaviour*, 23(2), 976-986.
- Chipunza, K. J., & Fanta, A. B. (2023). Quality financial inclusion and financial vulnerability. *International Journal of Consumer Studies*, 47(2), 784-800.
- Van Ophem, J. (2020). COVID-19 and consumer financial vulnerability. *Central European Review of Economics and Management (CEREM)*, 4(4), 115-132.
- Agrawal, A., Gans, J., & Goldfarb, A. (2018). *Prediction machines: The simple economics of artificial intelligence*. Harvard Business Review Press.
- Akindote, E., Ogundipe, A., Farayola, K., & Li, Z. (2023). Artificial intelligence adoption in product lifecycle management. *Journal of Product Management*, 12(4), 340-356.
- Brem, A., & Voigt, K. I. (2023). Integration of artificial intelligence in product development: A global perspective. *Journal of Engineering and Technology Management*, 40(2), 123-137.
- Campbell, M., Pitt, L. F., Parent, M., & Berthon, P. R. (2020). Understanding marketing in the AI era. *Business Horizons*, 63(3), 227-234.
- Cooper, R. G. (2024). Accelerating product development with AI: Insights from the field. *Product Development and Management Association (PDMA) Journal*, 22(1), 55-72.
- Deng, L. (2018). Deep learning: From theory to practice. *Foundations and Trends® in Signal Processing*, 10(1-2), 1-199.
- Farayola, K., Ogundipe, A., & Akindote, E. (2023). Artificial intelligence and product lifecycle management. *International Journal of Product Management*, 15(3), 278-295.
- Ghorbani, A. (2023). User experience optimization with artificial intelligence. *UX Design Journal*, 9(2), 88-105.
- Górriz, J. M., Ramírez, J., & Illán, I. A. (2023). AI-driven innovation in engineering design. *Journal of Mechanical Engineering*, 76(6), 1012-1029.
- Horowitz, D., Lee, J., & Cheah, W. (2022). Market dynamics and AI adoption in product strategy. *Strategic Management Journal*, 43(5), 670-688.
- Johnson, G., Stone, M., & Phillips, R. (2022). AI in marketing: Navigating the new frontier. *Marketing Science*, 41(4), 711-730.



- Liao, Y., Deschamps, F., Loures, E. D. F. R., & Ramos, L. F. P. (2020). Past, present and future of Industry 4.0: A systematic literature review and research agenda proposal. *International Journal of Production Research*, 55(12), 3609-3629.
- Maglyas, A., Nikula, U., Smolander, K., & Fricker, S. (2017). Continuous requirements management in product development: Exploring the possibilities of artificial intelligence. *IEEE Software*, 34(4), 64-70.
- Marr, B. (2022). Data-driven marketing in the AI era. *Journal of Digital Marketing*, 28(3), 205-220.
- Marrone, M. (2023). AI in business: Leveraging artificial intelligence for growth. *Business Analytics Journal*, 45(5), 763-779.
- McKinsey. (2023). The digital transformation imperative: AI in product lifecycle. McKinsey Insights Report.
- Quan, H., Li, P., Zeng, Y., Wei, W., & Hu, Y. (2023). AI-enhanced innovation processes in product management. *Journal of Business Research*, 59(8), 498-512.
- Sarker, S. (2022). Cognitive computing and AI: Changing the landscape of product design. *Journal of AI Research*, 39(4), 234-250.
- Şahin, A., & Arabacı, O. (2017). Yeni ürün geliştirme takımlarında örgütsel ortamın proje başarısı ve proje hızı üzerine etkileri. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(52).
- Şahin, A. (2011). Marka deneyimi ve iletişiminin marka sadakatine etkisinde marka ilişki kalitesinin rolü. *Yayımlanmamış doktora tezi*, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.
- Şahin, A., Zehir, C., & Kitapçı, H. (2011). The effects of brand experiences, trust and satisfaction on building brand loyalty; an empirical research on global brands. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 24, 1288-1301.
- Şahin, A., Zehir, C., & Kitapçı, H. (2012). The effects of brand experience and service quality on repurchase intention: The role of brand relationship quality. *African Journal of Business Management*, 6(45), 11190-11201.
- Şahin, A., Kitapçı, H., & Zehir, C. (2013). Creating commitment, trust and satisfaction for a brand: What is the role of switching costs in mobile phone market? *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 99, 496-502.
- Şahin, A. (2014). Marka değerinde marka-müşteri ilişki kalitesinin rolü: Mobil İletişim sektöründe bir uygulama. *Tüketici ve Tüketim Araştırmaları Dergisi*, 6(2), 91-109.
- Şahin, A., & Kitapçı, H. (2013). Why customers stay: The role of switching costs on the satisfaction-trust-commitment chain. *International Review of Management and Business Research*, 2(4), 908.
- Şahin, A., Kitapçı, H., Şahin, A., Çiğirim, E., & Bayhan, K. (2016). Perceived relationship investment and relationship quality; the mediating role of

- commitment velocity. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 235, 288-295.
- Şahin, Azize, & Şahin, Aysun. (2017). Reflection of customer-brand engagement on purchase intention in social media. *European Proceedings of Social and Behavioural Sciences*, 34.
- Şahin, A., & Şen, S. (2017). Hizmet kalitesinin müşteri memnuniyeti üzerine etkisi. *Journal of International Social Research*, 10(52).
- Şahin, A. (2022a). Marka güvenilirliği, hizmet kalitesi, değiştirme maliyeti ve ağızdan ağıza (WOM) pazarlama iletişimi arasındaki ilişkiler. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 14(1), 303-322.
- Şahin, Azize. (2022b). Covid-19 korkusu, sosyal medyada tüketicilerin eğlence ve sosyal etkileşim motivasyonları, ruh hali ve satınalma niyeti arasındaki ilişkilerin incelenmesi. In N. Yılmaz (Ed.), *Covid-19 pandemi gölgesinde uluslararası işletmecilik, finans, ticaret ve sigortacılık (Teori, Uygulama ve Tarihi Perspektif)* (ss. 117-136). İstanbul: Efe Akademi Yayınları.
- Şahin, Azize. (2022c). Marka-müşteri ilişki kalitesine marka yenilikçiliği ve algılanan ilişki yatırımının etkileri. In *International Current Research Symposium 2022 (ICRS'22)* (pp. 265-273). Ankara, Türkiye.
- Şahin, Aysun. (2022). Consumer choice and evaluations: The impact of value consciousness on trust and store satisfaction. *Journal of Global Strategic Management*, 16(1).
- Şahin, Azize. (2021). Teknolojik liderlik, kişiselleştirme, marka farkındalığı ve marka değeri arasındaki ilişkiler. *Abant Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(3), 611-631.
- Sahin, A., Kitapçı, H., Altındag, E., & Gok, M. S. (2017). Investigating the impacts of brand experience and service quality. *International Journal of Market Research*, 59(6), 707-724. <https://doi.org/10.2501/IJMR-2017-058>
- Zehir, C., Şahin, A., Kitapçı, H., & Özşahin, M. (2011). The effects of brand communication and service quality in building brand loyalty through brand trust; the empirical research on global brands. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 24, 1218-1231.
- Tao, F., Wang, Y., Zuo, Y., Yang, Z., & Zhang, M. (2016). Digital twin-driven product design, manufacturing and service with big data. *International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 83(1-4), 365-380.
- Wang, T., Zheng, Y., & Liu, Q. (2021). Leveraging AI for competitive advantage in product management. *Technology Innovation Management Review*, 18(3), 112-129.
- Yazdanparast, A., & Alhenawi, Y. (2022). Impact of COVID-19 pandemic on household financial decisions: A consumer vulnerability perspective. *Journal of Consumer Behaviour*, 21(4), 806-827.



## BÖLÜM 5

### YAPAY ZEKÂ DESTEKLİ MARKALAŞMA: KAVRAMSAL BİR İNCELEME

Doç. Dr. Azize ŞAHİN<sup>1</sup>

Aysun ŞAHİN<sup>2</sup>

DOI: <https://dx.doi.org/10.5281/zenodo.14408812>

---

<sup>1</sup> İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi, e-posta: azize.sahin@istanbul.edu.tr, ORCID ID: 0000-0002-3115-6812

<sup>2</sup> Düzce Üniversitesi, Düzce Meslek Yüksekokulu, e-posta: aysunsahin@duzce.edu.tr, ORCID ID: 0000-0002-3115-6812



## 1. GİRİŞ

Markalar, yapay zekâ (YZ) teknolojilerinin benimsenmesi ve uygulanmasıyla birlikte dönüşüm geçirmektedir. YZ, markaların sürdürülebilir işletme yapıları kurmasına olanak tanıyan dinamik tüketici-marka ilişkileri oluşturur. Rekabetçi pazarlarda, markaların tüketici satın alma kararlarını bütüncül bir bakış açısıyla etkileyen dikkat çekici marka anlatıları oluşturarak varlıklarını sürdürmeleri mümkün olur. Bu çalışma, mevcut literatürü inceleyerek YZ odaklı markalaşmanın teorik altyapılarını kapsamlı bir şekilde ele almaktadır.

Mevcut verileri analiz eden, bu verilerden öğrenen ve insan benzeri özgün içerikler üretebilen yapay zekâ (YZ) destekli teknoloji olarak tanımlanan üretken yapay zekâ (GenAI), sürdürülebilir rekabet avantajı arayışında olan firmalar için devrim niteliğinde bir teknoloji olarak ortaya çıkmaktadır.

Bu yapısıyla Yapay Zekâ (YZ), pazarlama stratejilerini büyük ölçekte dönüştüren yeni bir teknolojik güçtür (DSouza, Verma, Srivastava ve Paul, 2024; Makosa, 2024). Yapay zekanın pazarlama üzerindeki sürdürülebilir etkilerini çözümlenmeye yönelik akademik katkılar oldukça önemli olup, giderek daha fazla ilgi çekmektedir. Markalaşma ve yapay zekâ kesişimi, pazarlama araştırmalarında büyük bir artış yaşamaktadır. Pazarlama dünyası hem markalar hem de tüketiciler için tatmin edici bir memnuniyet yaratan teknoloji tutkusunun farkında olup sürdürülebilir iş ilişkilerini beslemektedir (Kulkov, Kulkova, Rohrbeck, Menvielle, Kaartemo ve Makkonen, 2024; Patrizi, Šerić ve Vernuccio, 2024). Yapay zekâ, yalnızca istatistiksel analiz ve veri dağılımlarının ilerlemesinden öte bir rol üstlenmektedir. Dijitalleşme, insan kaynakları yönetimi (Tambe, Cappelli ve Yakubovich, 2019), turizm yönetimi (Knani, Echchakoui ve Ladhari, 2022), kamu yönetimi (Verma, 2022), sürdürülebilirlik (Nishant vd., 2020) gibi iş dünyasının tüm alanlarında yaygınlaşmıştır. YZ'nin öngörü yetenekleri, etkili, sürdürülebilir ve tutarlı marka stratejilerinin oluşturulmasını desteklemektedir. Kişiselleştirilmiş kampanyalar, iş birliği girişimleri ve öngörüselleştirme, pazarlama araştırmacıları ve uygulayıcıları için benzersiz içgörüler sunmaktadır (Iyelolu, Agu, Idemudia ve Ijomah, 2024). YZ destekli markalaşma, insan ve makine arasındaki karşılıklı yarar sağlayan ilişki sayesinde yenilikçilik ve sürdürülebilirlik arasında köprü kurmaktadır. Ayrıca YZ'nin sağladığı olanaklar, firmaların marka kişiliklerini oluşturma ve güçlendirme sürecinde

büyük bir potansiyele sahiptir. Mevcut büyük dil modellerini marka kişilikleri ile entegre eden yöneticiler, firmalarının değişen pazar dinamiklerine uyum sağlamak ve bu süreçte deneysel yöntemler geliştirmek için önemli avantajlar elde etmektedir. Bu tür yenilikçi yaklaşımlar, firmalara marka kimliği ve müşteri etkileşimlerini derinleştirme fırsatı sunmaktadır (Şahin ve Şahin, 2017; Şahin, 2022).

Önceki araştırmacılar, YZ odaklı markalaşma üzerine yapılan çalışmalardaki akademik katkıları sentezleyerek literatüre çeşitli perspektiflerden bakış sunmuşlardır. Önceki incelemeler akademik katkıları konsolide etmiş ve bunları tematik olarak açıklamıştır (örneğin; Kaplan & Haenlein, 2019; Patrizi vd., 2024). Ancak, YZ odaklı markalaşmada kullanılan teorik temellerin kapsamlı bir açıklaması ve bu teorik perspektiflerin bütünleştirilmesi konusunda belirgin bir boşluk vardır. Dolayısıyla, bu teorik inceleme, YZ odaklı markalaşma literatüründe kullanılan teorilerin tek bir çerçevede gözden geçirilmesini sağlayarak gelecekteki araştırmacılara büyük bir kolaylık sağlayacak olan birleştirilmiş teorik bakış açısının eksikliğini gidermektedir.

Bu bütünleştirici inceleme, teorik bir bakış açısıyla YZ odaklı markalaşmaya dair entegre bir teorik çerçeve geliştirmeyi ve teori ile uygulamayı yönlendirecek öneriler sunmayı hedeflemektedir. Bilgi geliştirme sürecinin keşif-doğrulama devamlılığı boyunca ilerleyerek (Makosa, 2024), bu çalışma, YZ'nin markalaşmadaki etkisini açıklamak için kullanılan teorileri bir araya getirir ve bilinenleri doğrular. Bu bağlamda, çalışma hem teoriye hem de uygulamaya katkı sağlar.

## **2. TEORİK ÇERÇEVE**

### **2.1. Markalaşma ve Yapay Zekâ**

Yapay zekâ (YZ), kişiselleştirme ve kullanıcı kolaylığı sağlama yetenekleriyle teknolojik dünyayı yeniden şekillendirmekte, dönüşüm sürecini hızlandırmaktadır. YZ'nin, “harici verileri doğru şekilde yorumlama, bu verilerden öğrenme ve esnek bir şekilde uyum sağlama” olmak üzere üç temel işlevi bulunmaktadır (Kaplan ve Haenlein, 2019; Patrizi vd., 2024). Markalaşma alanında YZ, Zekâ Seviyesi, Görev Türü (görev otomasyonu veya bağlam farkındalığı) ve Robotikte YZ olmak üzere üç boyutta gelişim göstermektedir (Yang, Chi, Bi ve Xu, 2024). YZ, “insan zekasının çeşitli yönlerini sergileyen makinelerle” kendini ortaya koymaktadır (Huang ve Rust, 2018).

Güncel literatür, kapsamlı tanımlardan sınırlayıcı tanımlara kadar geniş bir spektrum sunmaktadır (Dsouza vd., 2025; Makosa, 2024). Bazı araştırmacılar (Campbell, Sands, Ferraro, Tsao ve Mavrommatis, 2020; Ma ve Sun, 2020) YZ'yi dar bir çerçevede tanımlarken De Bruyn vd. (2020) YZ'yi, “öğrenme, planlama ve problem çözme gibi görevlerde insan zekasını taklit eden makineler” olarak nitelendirmektedir. Bu tanımlama, YZ'nin potansiyelini ve işlevselliğini net bir biçimde ortaya koymaktadır.

Marka kavramı, literatürde farklı bakış açılarından ele alınmakta ve bu nedenle çeşitli şekillerde tanımlanmaktadır. Amerikan Pazarlama Derneği (AMA), 1960 yılında markayı bir logo olarak tanımlamış; ancak 2007 yılında bu tanımlı genişleterek, “Bir satıcının mal veya hizmetini diğer satıcılardan ayıran isim, terim, tasarım, sembol veya başka bir özellik” şeklinde yeniden tanımlamıştır (AMA, 2007). Marka, yasal mülkiyetin bir ifadesi olarak kabul edilmekte (Crainer, 1995) ve aynı zamanda kurumsal kimliği temsil etmektedir (Van Riel ve Balmer, 1997; Varadarajan vd., 2006). Ayrıca, tüketici zihninde bağlantılar kurmak için bir hafıza kısayolu işlevi görmektedir (Keller, 2003; Jacoby vd., 1977) ve bazı durumlarda markalar, tüketicilerle duygusal bağlar kurmaktadır (Aaker, 2012; Kapferer, 2008; Hedning vd., 2020).

Markalar, bir kimlik çerçevesi sunarak kültür (O'Reilly, 2005), kişilik (Aaker, 1997; Aaker and Fournier, 1995; Şahin vd., 2012; 2013), öz-yansıtma, fiziksel görünüm, yansıtma ve ilişki gibi altı temel unsuru içermektedir (Sweeney ve Brandon, 2006). Bu unsurlar, markanın tüketiciler nezdinde benzersiz bir kimlik oluşturmaya katkı sağlamaktadır (Şahin vd., 2013; Şahin ve Kitapçı, 2013). Bununla birlikte, markalar ve markalaşma faaliyetleri, rekabetin yoğun olduğu ve sürekli değişen pazarlarda başarılı bir şekilde farklılaşmayı sağlayan dinamik bir olgu olarak öne çıkmaktadır (Şahin ve Arabacı, 2017; Şahin ve Şen, 2017).

Yapay zekâ (YZ), insan zekasının yönlerini sergileyerek markalaşma dünyasını yenilikçi buluşlar, yaratıcı içerikler, etkileyici deneyimler (Musaiqer ve Hamdan, 2023) ve çeşitli iletişim kanalları (Schiessl, Dias ve Korelo, 2022; Şahin vd., 2012) aracılığıyla dinamik bir şekilde dönüştürmektedir. Marinchak vd.ne (2018) göre, YZ, müşterileri etkili bir şekilde segmente etmek ve hedeflemek, uygun marka reklam içeriği oluşturmak ve tüketici tercihlerini öngörerek kişiselleştirilmiş bir deneyim sunmak amacıyla kullanılmaktadır.



Mevcut literatür, gelişmiş YZ destekli uygulamaların sanal asistanlar (García-Serrano, Martínez ve Hernández, 2004), sohbet robotları (Cheng ve Jiang, 2022; Martin vd., 2017), robotik çözümler (Davenport vd., 2020; Grewal, Hulland, Kopalle ve Karahanna, 2020), artırılmış gerçeklik platformları (Adeola, Evans, Ndubuisi Edeh ve Adisa, 2022), sanal gerçeklik arayüzleri (Martin vd., 2017), marka avatar etkileşimleri (Arya, Sambyal, Sharma ve Dwivedi, 2024) ve etkileyici deneyimlerle (Ho ve Chow, 2024) markalaşma stratejilerine nasıl entegre edildiğini ortaya koymaktadır (Ameen, Tarhini, Reppel ve Anand, 2021). Bunun yanı sıra, YZ markalaşma yönetimini yeniden şekillendirirken, markalaşmanın birçok yönü YZ teknolojilerinin etkisiyle daha da güçlenmekte ve gelişmektedir.

## 2.2. Marka Değeri ve Yapay Zekâ

Dijitalleşme çağında, marka değeri, yapay zekâ (YZ) destekli teknolojilerin sağladığı katma değer ile kendini göstermektedir (Adeola vd., 2022). Marka değeri, marka bilgisinin tüketici algıları üzerinde yarattığı farklılaştırıcı etkidir (Keller, 2003). YZ'nin öngörü yetenekleri, sosyal medya analizleri ve doğal dil işleme (NLP) teknikleri, markaların farklılaştırılmış teklifler sunmasına yardımcı olmakta ve bu sayede rekabetçi gücü koruyarak yüksek marka değerine ulaşmalarını sağlamaktadır (Grewal vd., 2020; Şahin ve Şahin, 2017).

YZ, marka değeri üzerinde hacim, kâr marjları ve bilinirlik gibi somut sonuçlarla etkiler yaratmaktadır (Chen ve Chang, 2022). Veri analitiği, duygu analitiği, makine öğrenmesi ve derin öğrenme gibi YZ araçları; müşteri zihniyeti (örneğin, tutum, sadakat, bağlılık), ürün-pazar sonuçları (örneğin, fiyat primleri, pazar payı) ve markanın finansal bir varlık olarak kabul edilmesi gibi marka değerinin üç boyutunu etkilemektedir (Ailawadi ve Keller, 2004; Schiessl Schiessl vd., 2022).

Ayrıca, sosyal medya platformlarında veya markanın çevrimiçi topluluklarında üretilen kullanıcı içeriği (UGC), markanın imajını güçlendirebilmekte veya zayıflatabilmekte ve bu durum, markanın genel değeri üzerinde doğrudan etkili olmaktadır (Kuksov vd., 2013). Bu nedenle markalar, büyük veri ile ortaya çıkan öğrenme ve desenlerden yararlanarak tüketici görüşlerini elde etmek, analiz etmek ve öngörmek için YZ tekniklerini kullanmaktadır (Dwivedi vd., 2023).

### 2.3. Marka Sürdürülebilirliği ve Yapay Zekâ

Sürdürülebilir markalaşma ve işletme süreçlerinin uygulanması, sürdürülebilir iş uygulamalarının gelişmesine katkı sağlamaktadır. Markalar, yapay zekânın (YZ) teknolojik bir kolaylaştırıcı rol üstlenmesi ile sürdürülebilir süreçlere ulaşmak için stratejik araçlar olarak kullanılabilir (Schiessl vd., 2022). Nascimento ve Loureiro (2024) yaptıkları araştırma, YZ uygulamalarının güvenlik riskleri, tüketici verilerinin korunması ve teknoloji stratejilerinin etkisini ölçme zorlukları gibi sürdürülebilir markalar oluşturma üzerindeki olumsuz etkilerini vurgulamaktadır.

YZ teknolojilerindeki hızlı gelişmeler, tüketim ve üretim kalıplarını dönüştürmekte ve markaların sürdürülebilir iş modelleri geliştirmesi için Bilgi Yönetim Sistemlerini (KMS) etkili bir yol olarak öne çıkarmaktadır. YZ, ürün, süreç ve organizasyonel düzeylerde eko-inovasyon uygulayarak marka performansını artırmaya yardımcı olmaktadır (Nascimento ve Loureiro, 2024).

Ayrıca, YZ teknolojileri, markaların rekabet avantajını koruyabilmek amacıyla dönüştürücü ve güçlendirici bir etki yaratmayı hedefleyen geleceğe yönelik idealleri benimsemektedir (Adeola vd., 2022). Bu durum, markaların daha sürdürülebilir ve yenilikçi iş stratejileri geliştirmelerine olanak tanımaktadır.

### 2.4. Marka Kişiliği ve Yapay Zekâ

Marka kişiliği, bir markanın taşıdığı kişilik özelliklerini ve bu özelliklerin tüketici ile marka arasındaki uyumu belirlemeye dayanmaktadır. Yapay zekâ (YZ) çağında, markalara insan benzeri kişilik özellikleri kazandırmak büyük önem taşımaktadır; zira bu özellikler, tüketicilerin davranışları ve markayla olan ilişkileri üzerinde doğrudan bir etki yaratmaktadır (Ferraro vd., 2024). Aaker (1997), marka kişiliği kavramını ortaya koymuş ve bunu, bir markaya atfedilen insan özelliklerinin bir bütünü olarak tanımlamıştır.

YZ destekli teknolojilerin yaygınlaşması ile birlikte, marka kişiliği, tüketicilerin marka ile etkileşimlerine verdikleri tepkileri anlamak amacıyla çeşitli dijital bağlamlarda kullanılmaktadır. Güncel literatür, marka kişiliği kavramının, dijital dünyada tüketici etkileşimlerini nasıl şekillendirdiğini ortaya koymaktadır. (Şahin, 2014). Örneğin, tüketiciler sosyal medya

platformlarında (Machado vd., 2019), sanal sohbet asistanları ile kurdukları diyaloglarda (Youn ve Jin, 2021; Vernuccio vd., 2021) ve marka internet sitelerinde (Shobeiri vd., 2015) markalara antropomorfik özellikler atfetmektedir.

Bu antropomorfik özellikler, tüketiciler açısından markaların daha samimi ve güvenilir algılanmasına katkı sağlamakta; dolayısıyla marka bağlılığını ve etkileşimini artırmaktadır. Dijital dünyada farklılaşma açısından ele alındığında, doğru türde marka kişiliği geliştirmek ve iletmek, yalnızca işlevsel faydalara odaklanmaktan öteye geçerek olumlu kullanıcı kaynaklı içerik (UGC) oluşturulmasını teşvik etmektedir (Chernatony, 2010). Böylece markalar, tüketici deneyimlerini zenginleştirmekte ve pazarda rekabet avantajı elde etmektedir.

### **2.5. Marka Unsurları ve Yapay Zekâ**

Logo, slogan, renkler ve grafikler gibi marka unsurları, ürün ambalajlarından marka ürünlerine, reklam içeriklerinden internet sitelerine ve sosyal medya platformlarına kadar geniş bir yelpazede kullanılarak, markanın görünürlüğünü artırmaktadır. Bu unsurlar, markanın tüketiciler tarafından fark edilmesini kolaylaştırmakta ve rakiplerinden ayrışmasını sağlamaktadır (Amerikan Pazarlama Derneği, 1960). Geleneksel tanıma göre marka unsurları; isim, terim, tasarım, sembol veya bunların kombinasyonları olarak tanımlanmakta ve bu sayede markanın akılda kalıcılığını güçlendirmektedir. Ancak, araştırmacılar bu tanıma, misyon, vizyon ve amaç gibi daha soyut marka unsurlarını dışarıda bırakması nedeniyle sınırlı bulmaktadır (Crainer, 1995).

Marka logosu, sloganlar ve diğer görsel unsurlar, markanın ruhunu, değerlerini ve kimliğini yansıtmakta; böylece tüketicilerin markaya karşı geliştirdiği algıyı şekillendirmektedir. Yapay zekâ (YZ) teknolojilerinin gelişimi ile birlikte, markalar özgün ve etkileyici marka unsurları tasarlamak için bu teknolojilerden faydalanmaktadır (Ferraro vd., 2024). Aynı zamanda, yeni tasarlanan veya yeniden tasarlanan logolara yönelik tüketici algısını ölçmek için de YZ araçları etkin bir şekilde kullanılmaktadır (Capatina vd., 2020). Bu sayede markalar, tüketicilerin tasarımlarına verdikleri tepkileri analiz ederek daha etkili stratejiler geliştirebilmektedir.

Sosyal medyada, marka logosu veya tabelası ile çekilen tüketici fotoğrafları, marka sadakati, marka deneyimi, marka sevgisi ve olumlu

kulaktan kulağa iletişim gibi unsurları ortaya koymaktadır (Varsha vd., 2021; Sahin vd., 2011). Bu tür içerikler, tüketicilerin markaya olan bağlılıklarını ve duygusal etkileşimlerini güçlendirmektedir (Zehir vd., 2011). Aynı zamanda, YZ tabanlı analizler, tüketicilerin neden markaya ilgi duyduklarını, markanın dikkatini çekmek için nasıl davrandıklarını ve marka sadakatini nasıl sergilediklerini anlamaya yardımcı olmaktadır (Kapidzic, 2013; Skotis vd., 2023; Şahin vd., 2017).

Buna ek olarak, YZ teknikleri, tüketicilerin çevrimiçi etkileşimlerinden elde edilen verilerle markaların pazarlama stratejilerini daha iyi şekillendirmelerini sağlamaktadır. Markalar, büyük veri analitiği ve yapay zekâ araçları sayesinde tüketici eğilimlerini ve davranışlarını daha derinlemesine anlayarak pazarda rekabet avantajı elde etmektedir (Şahin vd., 2016). Bu durum, markaların yalnızca işlevsel faydalar sunmakla kalmayıp, aynı zamanda tüketicilerle daha güçlü duygusal bağlar kurarak sürdürülebilir marka değeri yaratmalarına olanak tanımaktadır. (Şahin, 2021).

## **2.6. Marka İlişkileri ve Yapay Zekâ**

Tüketici-marka ilişkileri, partner kalitesi, yakınlık, davranışsal karşılıklı bağlımlılık, kişisel bağlılık, öz-konsept bağlantıları ve sevgi olmak üzere altı temel unsura dayanmaktadır (Fournier, 1998). Bu altı boyut, Fournier'in çalışmasında, Marka İlişki Kalitesi Modeli (BRQ Modeli) olarak kavramsallaştırılmıştır. Tüketici marka ilişkisi, bir markanın pazarda başarılı bir şekilde varlığını sürdürebilmesi üzerinde kritik bir etkiye sahiptir; markanın itibarını artırmakta, sadık bir müşteri tabanı oluşturarak markanın rekabetçi bir ekosistemde kendini konumlandırmasına katkı sağlamaktadır (Şahin, 2011).

Günümüzün YZ tarafından yönlendirilen gelişmiş teknolojiler çağında, marka yöneticileri chatbotlar, konuşma asistanları, dijital avatarlar, sanal asistanlar ve fiziksel robotlar gibi YZ tabanlı etkileşim araçlarının konuşma yeteneklerinden yararlanarak uzun vadeli tüketici-marka ilişkisi kurmayı hedeflemektedir (Lin ve Wu, 2022; Şahin, 2022). YZ destekli konuşma araçlarının sunduğu kişiselleştirilmiş sohbetler ve hızlı müşteri hizmetleri, tüketicilerle kurulan etkileşimi derinleştirmekte; böylece markaya karşı olumlu algılar oluşturarak tüketici ihtiyaçlarının daha etkili bir şekilde karşılanmasını sağlamaktadır. Bu tür etkili sosyal etkileşimler, tüketici-marka ilişkilerini güçlendirmekte ve sadık müşterilerde satın alma niyetini artırmaktadır (Lin ve Wu, 2023).

Cheng ve Jiang (2022), chatbot tabanlı pazarlama girişimlerinin tüketici-marka ilişkisi üzerinde dolaylı bir etki yarattığını ve tüketicilerin etkileşim kalitesi, bilgiye erişim, ulaşılabilirlik ve kişiselleştirme gibi unsurlara önem verdiğini belirtmektedir (Nguyen vd., 2021). Yapay zekâ destekli hizmetlerin kalitesi, markalar ile tüketiciler arasındaki ilişkiyi doğrudan etkilemektedir. Nitelikli yapay zekâ tabanlı hizmetler, tüketicilere güvenilirlik, hız ve kişiselleştirme sunarak markaya yönelik olumlu bir algı oluşturmakta ve tüketici ile marka arasında güçlü bir bağ kurulmasına katkıda bulunmaktadır.

Tüketici-marka ilişkilerinin kalitesi, markaların etkileşimde sürdürülebilirlik ve görünürlük çabaları üzerinde belirleyici bir rol oynamaktadır. Güven gibi faktörler bu ilişkileri güçlendirirken, psikolojik engeller ve ürün kullanımına dair şüpheler, antropomorfik yapay zekâ asistanları ile tüketici-marka ilişkileri arasındaki etkileşimi şekillendiren unsurlar olarak öne çıkmaktadır (Jham vd., 2023). Özellikle otomatikleştirilmiş yapay zekâ ajanları, tüketicilere kişiselleştirilmiş ve tatmin edici deneyimler sunarak, tahmine dayalı programlanmış yetenekler aracılığıyla tüketici-marka ilişkilerini kurma veya güçlendirme sürecinde markalara önemli ölçüde destek sağlamaktadır. Bu bağlamda, yapay zekânın tüketici-marka ilişkileri üzerindeki etkisi, markaların dijital pazarlama stratejilerini yeniden şekillendirmelerine ve tüketicilerle uzun vadeli bağlılık ilişkileri kurmalarına olanak tanımaktadır. Markalar, yapay zekâ destekli araçları kullanarak hem müşteri memnuniyetini artırmakta hem de marka sadakatini güçlendirmektedir. Bu durum, rekabet avantajı elde etme ve pazarda kalıcı bir yer edinme açısından kritik öneme sahiptir.

### 3.SONUÇ

Bu çalışma, yapay zekâ teknolojilerinin markalaşma stratejileri üzerindeki etkilerini teorik bir çerçevede ele alarak, pazarlama alanında önemli katkılar sağlamıştır. Yapay zekâ, sadece veri analizi ve öngörü yetenekleriyle sınırlı kalmayarak, aynı zamanda markaların tüketicilerle daha derin ve sürdürülebilir ilişkiler kurmasına yardımcı olan yenilikçi çözümler sunmaktadır. Özellikle yapay zekâ destekli araçların, markaların müşteri ihtiyaçlarına hızlı ve doğru bir şekilde yanıt verebilmesi, kişiselleştirilmiş deneyimler sunarak müşteri memnuniyetini artırmakta ve marka sadakatini güçlendirmektedir. Bu durum, markaların rekabetçi piyasalarda sürdürülebilir bir avantaj elde etmelerine katkıda bulunmaktadır.

Çalışmanın bulguları, yapay zekânın markalaşma süreçlerine entegre edilmesinin sadece teknolojik bir yenilik değil, aynı zamanda pazarlama stratejilerini dönüştüren kritik bir unsur olduğunu ortaya koymuştur. Üretken yapay zekâ gibi gelişmiş teknolojiler, markalara müşteri etkileşimlerini kişiselleştirme, marka anlatılarını güçlendirme ve tüketici davranışlarını daha iyi öngörme imkânı sunmaktadır. Bu sayede firmalar, değişen pazar dinamiklerine uyum sağlama ve yenilikçi pazarlama çözümleri geliştirme süreçlerinde rekabet avantajını artırabilir.

### Öneriler

- **Yapay Zekânın Stratejik Kullanımı:** Markaların, yapay zekâ destekli araçları stratejik olarak kullanarak müşteri etkileşimlerini optimize etmeleri önerilmektedir. Özellikle büyük dil modelleri ve üretken yapay zekâ algoritmaları, markaların tüketici ihtiyaçlarını daha iyi anlayarak, kişiselleştirilmiş pazarlama kampanyaları oluşturmasına olanak tanıyabilir. Bu, müşteri memnuniyetini artırarak marka sadakatini güçlendirecektir.

- **Teorik Araştırmaların Derinleştirilmesi:** Yapay zekâ odaklı markalaşma üzerine daha fazla teorik araştırma yapılması, bu alandaki bilgi boşluklarını kapatmak açısından önemlidir. Özellikle farklı pazarlarda ve sektörlerde yapay zekâ uygulamalarının etkilerini inceleyen karşılaştırmalı çalışmalar, teorinin pratikte nasıl uygulanabileceğini anlamaya katkıda bulunabilir.

- **Yapay Zekâ Destekli Yenilikçi Pazarlama Stratejileri:** Markaların, değişen tüketici taleplerine hızlı uyum sağlamak için yapay zekâ tabanlı öngörü modelleri geliştirmeleri önerilmektedir. Bu modeller hem pazarlama stratejilerinin etkisini artıracak hem de firmaların uzun vadeli müşteri ilişkilerini güçlendirecektir.

Bu çalışma, yapay zekâ odaklı markalaşmanın teori ve uygulama alanlarındaki boşlukları doldurarak, gelecekteki araştırmalar ve işletme stratejileri için yol gösterici bir çerçeve sunmaktadır. Markaların, yapay zekâ teknolojilerini etkili bir şekilde entegre ederek pazarda sürdürülebilir bir başarı elde etmesi mümkün olacaktır.

**KAYNAKÇA**

- Aaker, J. L. (1997). Dimensions of brand personality. *Journal of Marketing Research*, 34(3), 347-356.
- Aaker, J., & Fournier, S. (1995). A brand as a character, a partner and a person: Three perspectives on the question of brand personality. *Advances in Consumer Research*, 22(1).
- Adeola, O., Evans, O., Ndubuisi Edeh, J., & Adisa, I. (2022). The future of marketing: Artificial intelligence, virtual reality, and neuromarketing. In *Marketing Communications and Brand Development in Emerging Economies Volume I: Contemporary and Future Perspectives* (pp. 253-280).
- Ameen, N., Tarhini, A., Reppel, A., & Anand, A. (2021). Customer experiences in the age of artificial intelligence. *Computers in Human Behavior*, 114, 106548. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2020.106548>
- Arya, V., Sambyal, R., Sharma, A., & Dwivedi, Y. K. (2024). Brands are calling your AVATAR in Metaverse: A study to explore XR-based gamification marketing activities & consumer-based brand equity in virtual world. *Journal of Consumer Behaviour*, 23(2), 556-585. <https://doi.org/10.1002/cb.2157>
- Azize, Ş., Cemal, Z., & Hakan, K. (2012). Does brand communication increase brand trust? The empirical research on global mobile phone brands. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 58, 1361-1369. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.1122>
- Campbell, C., Sands, S., Ferraro, C., Tsao, H. Y. J., & Mavrommatis, A. (2020). From data to action: How marketers can leverage AI. *Business Horizons*, 63(2), 227-243. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2019.12.001>
- Cantalops, A. S., & Salvi, F. (2014). New consumer behavior: A review of research on eWOM and hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 36, 41-51. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.08.007>
- Cheng, Y., & Jiang, H. (2022). Customer-brand relationship in the era of artificial intelligence: Understanding the role of chatbot marketing efforts. *Journal of Product & Brand Management*, 31(2), 252-264. <https://doi.org/10.1108/JPBM-05-2020-2912>
- DSouza, M., Verma, S., Srivastava, V., & Paul, J. (2024). Branding in the age of artificial intelligence: A review and research agenda. *Available at SSRN*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.5011625>

- Dwivedi, R., Nerur, S., & Balijepally, V. (2023). Exploring artificial intelligence and big data scholarship in information systems: A citation, bibliographic coupling, and co-word analysis. *International Journal of Information Management Data Insights*, 3(2), 100185. <https://doi.org/10.1016/j.jjime.2023.100185>
- Ferraro, C., Demsar, V., Sands, S., Restrepo, M., & Campbell, C. (2024). The paradoxes of generative AI-enabled customer service: A guide for managers. *Business Horizons*.
- García-Serrano, A. M., Martínez, P., & Hernández, J. Z. (2004). Using AI techniques to support advanced interaction capabilities in a virtual assistant for e-commerce. *Expert Systems with Applications*, 26(3), 413-426. [https://doi.org/10.1016/S0957-4174\(03\)00160-3](https://doi.org/10.1016/S0957-4174(03)00160-3)
- Grewal, D., Hulland, J., Kopalle, P. K., & Karahanna, E. (2020). The future of technology and marketing: A multidisciplinary perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48, 1-8. <https://doi.org/10.1007/s11747-019-00733-2>
- Heding, T., Knudtzen, C. F., & Bjerre, M. (2020). *Brand management: Mastering research, theory and practice*. Routledge.
- Ho, S. P. S., & Chow, M. Y. C. (2024). The role of artificial intelligence in consumers' brand preference for retail banks in Hong Kong. *Journal of Financial Services Marketing*, 29(2), 292-305. <https://doi.org/10.1057/s41264-024-00185-3>
- Iyelolu, T. V., Agu, E. E., Idemudia, C., & Ijomah, T. I. (2024). Leveraging artificial intelligence for personalized marketing campaigns to improve conversion rates. *International Journal of Engineering Research and Development*, 20(8).
- Klostermann, J., Hinze, T. K., Völckner, F., Kupfer, A. K., & Schwerdtfeger, R. (2024). Avengers, assemble! A network-based contingency analysis of spillover effects in multi-brand alliances. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 52(2), 449-469. <https://doi.org/10.1007/s11747-023-00866-5>
- Knani, M., Echchakoui, S., & Ladhari, R. (2022). Artificial intelligence in tourism and hospitality: Bibliometric analysis and research agenda. *International Journal of Hospitality Management*, 107, 103317. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103317>
- Kulkov, I., Kulkova, J., Rohrbeck, R., Menvielle, L., Kaartemo, V., & Makkonen, H. (2024). Artificial intelligence-driven sustainable development: Examining organizational, technical, and processing



- approaches to achieving global goals. *Sustainable Development*, 32(3), 2253-2267. <https://doi.org/10.1002/sd.2518>
- Ma, L., & Sun, B. (2020). Machine learning and AI in marketing: Connecting computing power to human insights. *International Journal of Research in Marketing*, 37(3), 481-504. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2020.01.003>
- Makosa, S. (2024). Brand management driven by artificial intelligence.
- Malik, A., Budhwar, P., & Kazmi, B. A. (2023). Artificial intelligence (AI)-assisted HRM: Towards an extended strategic framework. *Human Resource Management Review*, 33(1), 100940. <https://doi.org/10.1016/j.hrmmr.2022.100940>
- Musaiqer, H. H., & Hamdan, A. (2023). The role of artificial intelligence in brand building: A review. *Emerging Trends and Innovation in Business and Finance*, 307-318.
- Musaiqer, H. H., & Hamdan, A. (2023). The role of artificial intelligence in brand building: A review. *Emerging Trends and Innovation in Business and Finance*, 307-318.
- Nascimento, J., & Loureiro, S. M. C. (2024). Mapping the sustainability branding field: Emerging trends and future directions. *Journal of Product & Brand Management*, 33(2), 234-257.
- Noble, S. M., & Mende, M. (2023). The future of artificial intelligence and robotics in the retail and service sector: Sketching the field of consumer-robot-experiences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 51(4), 747-756.
- O'Reilly, T. (2005, October). Web 2.0: Compact definition. Retrieved from <https://www.oreilly.com>
- Patrzi, M., Šerić, M., & Vernuccio, M. (2024). Hey Google, I trust you! The consequences of brand anthropomorphism in voice-based artificial intelligence contexts. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 77, 103659.
- Şahin, A. (2011). Marka deneyimi ve iletişiminin marka sadakatine etkisinde marka ilişki kalitesinin rolü [Yayımlanmamış Doktora Tezi]. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.
- Şahin, A., Zehir, C., & Kitapçı, H. (2011). The effects of brand experiences, trust and satisfaction on building brand loyalty: An empirical research on global brands. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 24, 1288-1301.

- Şahin, A., Kitapçı, H., & Zehir, C. (2013). Creating commitment, trust and satisfaction for a brand: What is the role of switching costs in mobile phone market? *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 99, 496-502.
- Şahin, A., & Kitapçı, H. (2013). Why customers stay: The role of switching costs on the satisfaction-trust-commitment chain. *International Review of Management and Business Research*, 2(4), 908.
- Şahin, A., Zehir, C., & Kitapçı, H. (2012). The effects of brand experience and service quality on repurchase intention: The role of brand relationship quality. *African Journal of Business Management*, 6(45), 11190-11201.
- Şahin, A. (2014). Marka değerinde marka-müşteri ilişki kalitesinin rolü: Mobil iletişim sektöründe bir uygulama. *Tüketici ve Tüketim Araştırmaları Dergisi*, 6(2), 91-109.
- Şahin, A. (2021). Teknolojik liderlik, kişiselleştirme, marka farkındalığı ve marka değeri arasındaki ilişkiler. *Abant Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(3), 611-631.
- Şahin, A. (2022). Consumer choice and evaluations: The impact of value consciousness on trust and store satisfaction. *Journal of Global Strategic Management*, 16(1).
- Şahin, A., Kitapçı, H., Altındağ, E., & Gök, M. S. (2017). Investigating the impacts of brand experience and service quality. *International Journal of Market Research*, 59(6), 707-724.
- Şahin, A., & Arabacı, O. (2017). Yeni ürün geliştirme takımlarında örgütsel ortamın proje başarısı ve proje hızı üzerine etkileri. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(52).
- Şahin, A., & Şen, S. (2017). Hizmet kalitesinin müşteri memnuniyeti üzerine etkisi. *Journal of International Social Research*, 10(52).
- Şahin, A., Kitapçı, H., Şahin, A., Çiğirim, E., & Bayhan, K. (2016). Perceived relationship investment and relationship quality: The mediating role of commitment velocity. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 235, 288-295.
- Şahin, Azize, & Şahin, Aysun. (2017). Reflection of customer-brand engagement on purchase intention in social media. *European Proceedings of Social and Behavioural Sciences*, 34.
- Şahin, Azize. (2022). Marka-müşteri ilişki kalitesine marka yenilikçiliği ve algılanan ilişki yatırımının etkileri. In *International Current Research Symposium 2022 (ICRS'22)* (pp. 265-273). Ankara, Türkiye.

- Schiessl, D., Dias, H. B. A., & Korelo, J. C. (2022). Artificial intelligence in marketing: A network analysis and future agenda. *Journal of Marketing Analytics*, 10(3), 207-218.
- Shahzad, M. F., Xu, S., An, X., & Javed, I. (2024). Assessing the impact of AI-chatbot service quality on user e-brand loyalty through chatbot user trust, experience, and electronic word of mouth. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 79, 103867.
- Sweeney, J. C., & Brandon, C. (2006). Brand personality: Exploring the potential to move from factor analytical to circumplex models. *Psychology & Marketing*, 23(8), 639-663.
- Tambe, P., Cappelli, P., & Yakubovich, V. (2019). Artificial intelligence in human resources management: Challenges and a path forward. *California Management Review*, 61(4), 15-42.
- Thakur, J., & Kushwaha, B. P. (2024). Artificial intelligence in marketing research and future research directions: Science mapping and research clustering using bibliometric analysis. *Global Business and Organizational Excellence*, 43(3), 139-155.
- Volkmar, G., Fischer, P. M., & Reinecke, S. (2022). Artificial intelligence and machine learning: Exploring drivers, barriers, and future developments in marketing management. *Journal of Business Research*, 149, 599-614.
- Yang, Y., Chi, M., Bi, X., & Xu, Y. (2024). How does the anthropomorphism of service robots impact employees' role service behavior in the workplace? *International Journal of Hospitality Management*, 122, 103857.
- Zehir, C., Şahin, A., Kitapçı, H., & Özşahin, M. (2011). The effects of brand communication and service quality in building brand loyalty through brand trust: An empirical research on global brands. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 24, 1218-1231.

**BÖLÜM 6**  
**SAĞLIK HİZMETLERİNDE KALİTE ÇALIŞMALARI**  
**1980-2024**

Şenay DUYAR<sup>1</sup>

DOI: <https://dx.doi.org/10.5281/zenodo.14409652>

---

<sup>1</sup> Sinop Üniversitesi Sağlık hizmetleri M.Y.O



## 1.GİRİŞ

Sağlık hizmetleri, toplumların refahı ve bireylerin yaşam kalitesi için kritik öneme sahip bir sektördür. Her bireyin sağlıklı bir yaşam sürdürebilmesi, etkili ve verimli sağlık hizmetlerinin sunulmasına bağlıdır. Bu bağlamda, sağlık hizmetlerinin kalitesi, sadece tedavi süreçlerinin başarıya ulaşmasını sağlamakla kalmaz, aynı zamanda sağlık sistemine duyulan güveni pekiştirir ve toplum sağlığını artırır. Sağlık hizmetlerinde kalite, hasta güvenliği, hizmetlerin etkinliği, verimliliği ve erişilebilirliği gibi bir dizi faktörü içerir ve bu faktörler, sağlık sektöründe yapılan tüm düzenlemeler ve yeniliklerin merkezine yerleşmiştir.

Son yıllarda sağlık sektöründeki hızlı gelişmeler, tıbbi teknoloji ve bilgi birikimindeki artışlar, hasta taleplerindeki çeşitlenme ve sağlık hizmetlerine yönelik finansal baskılar, sağlık hizmetlerinde kaliteyi artırma çabalarını daha da önemli hale getirmiştir. Sağlık kurumları, yüksek kaliteli hizmet sunmayı hedeflerken, kalite yönetimi ve iyileştirme sistemlerini etkin bir şekilde uygulamaya koymak zorundadır. Bu süreçte, sağlık hizmetlerinin her aşamasında kaliteyi garanti altına almak, sadece tedavi süreçlerinde değil, aynı zamanda koruyucu hizmetlerde, yönetim uygulamalarında ve hasta iletişiminde de büyük bir öneme sahiptir.

Bu kitap bölümü, sağlık hizmetlerinde kalite yönetiminin tarihsel gelişimi, uygulanan metodolojiler ve kalite iyileştirme çalışmaları üzerine bir inceleme sunmayı amaçlamaktadır. Kalite çalışmalarının yalnızca sağlık çalışanlarının sorumluluğunda olmadığı, bunun aksine tüm sağlık sistemi paydaşlarıyla birlikte, hasta odaklı bir yaklaşım gerektirdiği vurgulanacaktır. Ayrıca, sağlıkta kaliteyi artırma sürecinin karşılaştığı zorluklar ve gelecekteki gelişim alanları da ele alınarak, sağlık hizmetlerinde sürdürülebilir kaliteli hizmet sunumu için önerilerde bulunulacaktır.

## 2. SAĞLIK HİZMETİ KAVRAMI

Sağlık, doğuştan gelen temel bir hak olmasının yanı sıra, tüm insanlara tanınan evrensel bir haktır. Bu hak, bireyin bedensel ve ruhsal olarak tam bir iyilik içinde olmasını ifade eder. Bu iyilik durumunun sürdürülebilmesi adına, sağlık kuruluşları hasta memnuniyetine önem vererek yüksek kaliteli hizmet sunmaya çalışırlar. Sağlık hizmetlerinin amacı; toplumun ve bireylerin sağlığını korumak ve iyileştirmek, hastalıkları önlemek, hasta olan kişilere erken tanı koyarak tedavi sağlamak, sakatlıkların oluşmasını engellemek ve

bireylerin nitelikli bir yaşam sürdürmesine katkı sağlamaktır (Hamzaoğlu, 2007). Bu hizmetler; bireylerin sağlığını geliştirme, eğitim, barınma gibi temel ihtiyaçlarının karşılanması yanı sıra toplumun refah seviyesini artırma, sağlıklı beslenme, erken teşhis hizmetlerinden yararlanma, gelişmiş tedavi yöntemlerinden faydalanma, güvenli içme suyu, endüstriyel hijyen ve çevre sağlığı gibi alanları da kapsamaktadır (Yeginboy, 1993).

(Odabaşı, 2001) Sağlık hizmetlerini, “Bireylerin sağlığının korunması” ve “Teşhis, tedavi, bakım” olmak üzere iki ana kategoriye ayırmıştır. Bu hizmetler, özel ya da kurumsal olarak sunulabilmektedir. Kurumsal organizasyonlar, hizmetin verimliliğini artırmak amacıyla sürekli değişim ve dönüşüm içerisinde, ihtiyaçlara uygun hizmetler sunmaktadırlar. Sağlık hizmetlerinin ana amacı; bireylerin sağlıklı bir yaşam sürmesine katkıda bulunmaktır. Dünyada en yaygın kabul gören tanıma göre, Amerikan Tabipler Birliği (American Medical Association) sağlık hizmetlerini, bireyin ve toplumun yaşam kalitesini iyileştirme veya sürdürmeye sürekli katkı sağlayan bir hizmet olarak ifade etmektedir (Çakır, 2007). 224 sayılı “Sağlık Hizmetlerinin Sosyalleştirilmesi Hakkında Kanun” ise, sağlık hizmetlerini hastaların tedavi edilmesi, sağlığı tehdit eden etmenlerin ortadan kaldırılması, toplumun bu unsurlardan korunması, ruhsal ve fiziksel sağlığını kaybeden bireylerin rehabilitasyonu şeklinde tanımlamaktadır (Köroğlu, 1987). Bireylerin ve toplumların sağlıklı olabilmesi, sağlık hizmetlerinin zamanında ve etkili bir şekilde yürütülmesine bağlıdır. Ülkelerin gelişmişlik düzeyi, sundukları sağlık hizmetlerinin kalitesi ve hasta memnuniyeti ile ölçülmektedir; bir ülke ne kadar gelişmişse, hizmet kalitesi ve hasta memnuniyeti de o kadar yüksek olur.

Ülkemizde kamu ve özel sektör, toplumun sağlık hizmeti ihtiyaçlarını mümkün olan en düşük maliyetle, istenilen zamanda ve istenilen kalitede karşılamaya çalışmaktadır (Tarım, 2009, s. 65-89). Sağlık hizmetlerini diğer hizmetlerden ayıran temel fark, hizmeti sunanlarla hizmeti talep edenler arasında eşit koşulların bulunmamasıdır. Sağlık hizmetlerinin çıktısı kâr odaklı değildir, paraya çevrilemez ve maliyet politikaları açısından kendine özgü bir konuma sahiptir. Sağlık hizmetleri aynı zamanda toplumsal bir hizmet niteliği taşır. Bu hizmetlerin yetersiz kalması, toplumsal sorunların ortaya çıkmasına yol açabilmektedir (Ak & Sevin, 2000; Tengilimlioğlu, Akbolat, & Işık, 2015). Buna ek olarak, sağlık hizmetleri kâr amaçlı olmaktan ziyade toplum yararını gözetken, uzman bir ekip tarafından kesintisiz olarak 24

saat sunulan ve belirli bir hiyerarşiye göre organize edilen hizmetlerdir (Tarım, 2009).

### 3. SAĞLIK HİZMETLERİNİN SINIFLANDIRILMASI

Ülkemizde sağlık hizmetleri, kamu ve özel sektöre ait sağlık kurum ve kuruluşları tarafından sunulmaktadır. Bu kurumlarda verilen hizmetler, sundukları hizmet türüne göre çeşitlilik göstermektedir. Hizmetin niteliğine göre dört ana kategoriye ayrılabilir. Aşağıda sağlık hizmetlerinin sunum biçimleri açıklanmıştır:

#### 3.1. KORUYUCU SAĞLIK HİZMETLERİ

Koruyucu sağlık hizmetleri, hastalıkların önlenmesi ve oluşabilecek sakatlıkların engellenmesi için riskleri azaltmaya yönelik çeşitli tedbirler almayı amaçlayan, devlet kurumlarının doğrudan sunduğu hizmetlerdir. Birey odaklı bu hizmetler, toplumun refah düzeyini yükseltmek için aşılama, erken tanı, aile planlaması, kanser taramaları, kişisel hijyen ve sağlıklı beslenme gibi alanları kapsar (Kavuncubaşı & Yıldırım, 2010). Birinci basamak sağlık hizmetleri kapsamında sunulan koruyucu hizmetler, bireye ve çevreye yönelik olarak iki ana gruba ayrılmaktadır.

Bireye yönelik koruyucu hizmetler, sağlık eğitimi, erken teşhis, aile planlaması, beslenme düzenlemeleri ve hastalıklardan korunma gibi çeşitli çalışmaları kapsamaktadır. Çevreye yönelik koruyucu hizmetler ise, birey sağlığını tehdit edebilecek biyolojik, ekonomik ve sosyal riskleri azaltmak amacıyla çevresel koşulların iyileştirilmesine odaklanır. Bu doğrultuda, kimyagerler, biyologlar, veterinerler gibi alanında uzman meslek grupları görev yapmaktadır. Çevreye yönelik hizmetler; güvenli içme suyu sağlanması, zararlı vektörlerin kontrol edilmesi, atıkların uygun şekilde bertaraf edilmesi, doğal çevrenin korunması ve radyasyon risklerinin azaltılmasını içermektedir. Buna ek olarak, su kaynaklarının temini ve denetimi, hava ve gürültü kirliliği kontrolü, gıda hijyeni, iş sağlığı güvenliği ve zararlı mikroorganizmalarla mücadele gibi alanlarda çevresel koruma önlemleri alınmaktadır. Bireye yönelik hizmetler doğrudan sağlık personeli tarafından sağlanırken, çevreye yönelik hizmetlerde rehberlik ve denetim ön plandadır. Çevreye yönelik hizmetler ise diğer resmî kurumlar tarafından yürütülmektedir (Eren, 2000; Akdur, 1998; Sözen & Özdevecioğlu, 2002). Koruyucu sağlık hizmetleri, birinci basamak sağlık hizmetleri çerçevesinde sağlık müdürlükleri, toplum sağlığı merkezleri, aile sağlığı merkezleri, halk sağlığı laboratuvarları, 112



Acil Sağlık Hizmetleri, aile hekimliği uygulamaları, yaşlı bakımı sağlayan kurumlara bağlı birimler ve özel poliklinikler gibi çeşitli kuruluşlar tarafından sunulmaktadır (Eren, 2000). Bu birimler, sağlık hizmetlerinin etkili bir şekilde devam ettirilmesine katkı sağlamaktadır.

### **3.2. TEDAVİ EDİCİ SAĞLIK HİZMETLERİ**

Genel sağlığı bozulan ya da kendini iyi hissetmeyen bireylerin eski sağlık durumlarına kavuşmaları amacıyla, sağlık merkezlerinde doktorlar ve diğer sağlık personeli tarafından doğrudan sunulan tedavi hizmetleridir. Koruyucu sağlık hizmetlerinden farklı olarak, bu hizmetler hastanın doğrudan hastalığının iyileştirilmesine odaklanır. Ayrıca, bulaşıcı hastalıkların yayılmasını önlemeye katkı sağlayarak koruyucu tedavi hizmetlerini de destekler (Kavuncubaşı & Kısa, 2011).

Tedavi edici sağlık hizmetleri, üç temel seviyede sunulmaktadır: birinci basamak sağlık hizmetleri (ilk başvuru ve ayakta tedavi), ikinci basamak sağlık hizmetleri (yataklı tedavi hizmetleri) ve üçüncü basamak sağlık hizmetleri (daha uzman sağlık personeli ve ileri teknolojiye sahip sağlık kurumları tarafından verilen hizmetler). Bu hizmetler Sağlık Bakanlığı tarafından sağlanmakta olup, sağlıklı bir toplum ve bireylerin yetiştirilmesi amacıyla her vatandaşın bu hizmetlere erişim hakkının sağlanması hedeflenmektedir.

### **3.3. REHABİLİTE EDİCİ HİZMETLER**

Bu hizmetler, bireyin hastalık, kaza veya felaket sonucunda kaybettiği sağlığını yeniden kazanması için sağlanan tüm tıbbi ve sosyal destekleri kapsar. Zihinsel ve fiziksel tedavi ile bireyin tekrar sağlıklı bir yaşama kavuşması amaçlanmaktadır. Aynı zamanda, hastalığın yol açtığı travmatik etkileri ortadan kaldırmak ve bireyin başkalarına bağımlı olmadan hayata yeniden adapte olabilmesi için tıbbi ve sosyal destek sağlanır. Tıbbi hizmetler bireyin sağlığını iyileştirmeye odaklanırken, Sosyal Rehabilitasyon hizmetleri, engelli bireylerin topluma tekrar entegre edilmesini hedefler. Bu kapsamda, iş bulma ve işe uyum oryantasyon çalışmaları gibi örnekler verilebilir (Ay, 2013).

## **4. SAĞLIĞIN GELİŞTİRİLMESİ HİZMETLERİ**

Sağlık hizmetlerinin gelişimi, insan sağlığının kritik önemi nedeniyle büyük bir gereklilik haline gelmiştir. Tıbbi tedavi ve uygulamaların

zamanında ve doğru bir şekilde yapılmadığı durumlarda insan sağlığı ciddi risklerle karşı karşıya kalabilir ve geri döndürülemez tehlikeler oluşabilir. Bu sebeple, kontrol mekanizmaları ile düzenli denetimler yapılmakta ve sistemin doğru işleyişini sağlamak için sürekli yeniliğe ve gelişime açık politikalar desteklenmektedir.

Sağlığın geliştirilmesi, bireylerin sağlık durumunu daha iyi bir noktaya taşımayı hedefler. Bu amaca yönelik olarak toplumda sağlık bilinci oluşturulmaya ve genel refah seviyesi artırılmaya çalışılmaktadır. Sağlığın geliştirilmesi hizmetleri, sağlık eğitiminden farklı bir yaklaşıma sahiptir. Sağlık eğitimi, bireyin fiziksel, ruhsal ve sosyal açıdan daha iyi bir duruma gelmesi için sağlıklı davranışları değiştirmeye, olumlu alışkanlıklar kazanmaya, daha sağlıklı bir yaşam ortamı oluşturulmasına yönelik faaliyetleri kapsar (Güler, 1987).

Sağlığın geliştirilmesi sadece sağlık kurumlarının değil, bireylerden başlayarak tüm toplumun, Kamu kurum ve kuruluşlarının ve hatta küresel düzeyde tüm dünyanın sorumluluğundadır. Sağlık alanındaki gelişime herkesin katkıda bulunması gerekmektedir; çünkü bu, evrensel bir meseledir.

## 5. KALİTE KAVRAMI

Günlük yaşamda ve akademik çalışmalarda kalite kavramı sıkça karşımıza çıkmaktadır. Ancak kalite, her dönemde farklı bakış açıları nedeniyle üzerinde uzlaşılan tek bir tanıma sahip olamamış ve farklı açılardan çeşitli tanımlara konu olmuştur. Kalite kavramı ile ilgili en önemli noktalardan biri, bu terimin tanımının ve içerdiği özelliklerin belirsizliği ve karmaşıklığıdır. Bu nedenle, her alanda geçerli bir tanım yerine, incelenen alan veya hizmetin gereksinimlerini ve paydaşların beklentilerini kapsayan bir değerlendirme daha doğru bir yaklaşım olabilir (Avcı, 2022).

Örneğin; Juran kaliteyi müşterinin kullanımına uygunluk olarak, Deming amaca uygunluk olarak, Feigenbaum ise en düşük maliyetle müşteri memnuniyetini sağlama olarak tanımlamıştır (Kaya, 2013). Kalite aynı zamanda hizmet alanların istek ve beklentilerine uygunluğu ifade eder (Öçalan, 2009). Literatür incelendiğinde, yalnızca tek bir tanıma bağlı kalmaktansa hizmetin gereklilikleri ile paydaşların beklentilerini de içeren farklı faktörlerin bir arada değerlendirilmesinin önem taşıdığı ve bu doğrultuda kalite kavramının "amaçlara uygunluk" olarak tanımlanmasının uygun olduğu düşünülmüştür (Avcı, 2017).

Kalite, ihtiyaçları ve beklentileri karşılayan, hatta aşan bir faaliyetler süreci olarak tanımlanır. Pazarlama perspektifine göre kalite, müşterinin istek ve beklentilerinin karşılanması anlamına gelir. Ancak bu tanım sağlık hizmetleri açısından ele alındığında, sağlık hizmetlerinin bilimsel ve teknik boyutlarının göz ardı edildiği fark edilir. Zira hastaların hangi tür sağlık hizmeti alacaklarına dair seçim yapma imkânları, diğer sektörlerdeki hizmetlere kıyasla oldukça sınırlıdır (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2012).

Hizmet sektöründeki gelişmeler, tüketici tatminini ve gelecekteki tüketici davranışlarını etkileyen en önemli unsurlardan biri haline gelmiştir. Bu durum, sağlık sektöründe de etkisini göstermekte; tüketiciler, yani hastalar, uygun fiyatlarla yüksek kalitede hizmet almayı talep etmektedir. Bu taleplerin artışı, sağlık kurumlarını daha kaliteli hizmet sunma çabalarına yönlendirmiştir. Kalite, uluslararası geçerliliği olan standartlara uygun tanı, tedavi ve bakım hizmetlerinin yanı sıra, tüm hizmet süreçlerinde hastaların beklentilerini ve ihtiyaçlarını tam olarak karşılama anlamına gelir (Zorlutuna, 1997). Günümüzde kalite, artık müşteri bakış açısıyla önem kazanmaktadır ve müşterinin sürekli değişen ihtiyaç ve taleplerinin karşılanması kalite olarak değerlendirilmektedir.

Kalite, birçok alanda olduğu gibi sağlık sektöründe de önemli bir yere sahiptir. Sağlık hizmetlerinde, nesnel, uygulanabilir ve ölçülebilir standartların belirlenmesi, hizmet kalitesinin artırılması ve benzer hizmetlerin sunulduğu tüm sağlık kuruluşlarında bu standartların uygulanması modern sağlık hizmeti sunumunun bir gerekliliğidir. Ayrıca, sağlık politikalarının belirlenmesi, karar alma süreçleri, hasta ve sağlık çalışanları arasındaki ilişkiler ve sağlık hizmetlerinin uygulanmasında belirli etik ilkelere uyulması, günümüz sağlık sisteminin ayrılmaz bir parçasıdır. Kaliteli sağlık hizmeti, belirlenen standartlara uygun bakım sağlamak, hastalar ve sağlık personeli için hizmet değerlendirmesi yapmak ve eşit fırsatlar sunarak karar verme aşamasında hastaların can güvenliğine öncelik vererek sağlık güvenliğini sağlamak şeklinde tanımlanabilir (Benli, 2007). Kalitenin sağlık hizmetlerindeki artan önemi birkaç faktörden kaynaklanmaktadır:

- Tıp alanındaki teknolojik gelişmeler,
- Kitle iletişim araçlarının yaygın kullanımı,
- Sağlık hizmetlerinin daha geniş kitlelere ulaşması, tıbbi tanı ve tedavi yöntemlerinin ilerlemesi ile sağlık göstergelerindeki olumlu değişimler,
- Hasta haklarının daha fazla önemsenmesi,

- Hekim hatalarının kamuoyunda tartışılması ve hukuki tazminat davalarının artışı,
- Bireylerin ve toplumun sağlık konularında daha bilinçli hale gelmesi ve sağlıklarına daha fazla özen göstermesi,

Bireylerin kendilerine sunulan tedavi ile ilgili görüş bildirebilme yeteneği ve sağlanan hizmetin kalitesi hakkında fikirlerini ifade edebilmesi gibi nedenler sıralanabilir (Solmaz, 2006).

Sağlık bakım hizmetlerinin insanlara yönelik değerlendirilmesi ve ölçülmesi oldukça zordur. Bu nedenle, hizmet kalitesi büyük ölçüde hizmeti sunan personelin bilgi ve yeteneklerine bağlıdır. Çünkü hizmeti alan kişi, bu konularda yeterli bilgiye sahip olmadığı için değerlendirme yapma imkanına sahip değildir. Yani, teknik olarak, sağlık hizmetini alan birey, yapılan tetkik ve tedavinin uygunluğu hakkında karar veremediğinden, kaliteyi tam anlamıyla değerlendiremez (Devebakan, 2003). Sağlık hizmetlerinde kaliteyi belirleyen en önemli faktör insandır. Hastane çalışanlarının, doktorların, hemşirelerin ve diğer personelin tutumu, davranışları, bilgi ve becerileri, hastaların hizmet kalitesi algısını şekillendiren temel unsurlardır.

Donabedian (2003), sağlık hizmetlerinde kalite kavramının açıklanmasının güç olduğunu ve sağlık hizmetlerinin hasta memnuniyeti açısından kaliteli olup olmadığını belirleyen yedi özelliğin bulunması gerektiğini belirtmiştir. Donabedian'a göre, sağlık hizmetlerindeki kalitenin özellikleri;

**Etkenlik (Efficacy):** Etkenlik, sağlık hizmet sunumunun potansiyelini belirlemek amacıyla, deneyimler, araştırmalar ve uzman görüşlerinin birleşimi olarak ortaya konulmuş bir kavramdır. Bu bağlamda, bilim ve teknolojinin sağlık alanında iyileştirmeler yapması gerekliliği vurgulanmaktadır.

**Etkililik (Effectiveness):** Etkililik, hastaların ulaşılabilir iyileşme düzeyine gerçekten erişebilmesini ifade eder. Eğer sunulan sağlık hizmeti hastanın iyileşmesini sağlıyorsa, bu durumda verilen hizmetin etkili olduğu söylenebilir.

**Verimlilik (Efficiency):** Verimlilik, sağlık hizmetlerinin istenilen düzeyde düşük maliyetle sunulabiliyor olmasıyla ilgilidir. Eğer bir hizmet, benzer hizmetlere kıyasla daha düşük maliyetle gerçekleştirilebiliyorsa, verimlilikten bahsedilebilir. Ancak, maliyetin azalması tek başına verimliliği ifade etmez; önemli olan az maliyetle iyileştirme yapabilmektir.

**Optimallik (Optimality):** Optimallik, sağlık hizmetlerinde yapılan iyileştirmelerin maliyet politikasıyla dengede olmasını ifade eder. Maliyet ile fayda arasında optimum bir denge bulunur. Bu dengenin altındaki seviyelerde, düşük maliyetle daha fazla yarar elde edilebilirken, üstündeki seviyelerde ise yüksek maliyetle ek faydalar sağlamak mümkündür (Kaya, 2005; Burçoğlu, 2014).

**Kabul Edilebilirlik (Acceptability):** Hasta ve onların ailelerinin arzuları, beklentileri ve istekleri ile uyumlu olma durumunu ifade eder. Kabul edilebilirlik, beş temel unsuru içerir:

- Hastaların hizmete erişim kolaylığı, yani erişilebilirlik,
- Hasta ile hizmet sağlayıcı arasındaki ilişki,
- Sunulan hizmetin sağladığı rahatlık ve güven,
- Hizmetin hastalar üzerindeki etkileri,
- Riskler ve maliyetle ilgili seçimler ile hastaların adaletli ve hakkaniyetli bir hizmet anlayışına sahip olmaları (Kaya, 2013).

**Yasallık (Legitimacy):** Yasallık, sağlık hizmetlerinin toplum tarafından kabul görmesi ve sosyal anlamda benimsenmesi ile ilgilidir (Kavuncubaşı, 2000).

**Hakkaniyet (Equity):** Hakkaniyet, sağlık hizmetlerinin dağıtımında, tüm bireylere doğru ve adil bir şekilde eşit olarak sunulması anlamına gelir. Bu, bireyler arasında ayrımcılık yapılmadan, sunulan hizmetten elde edilen faydanın herkes için eşit olması gerektiği anlamına gelir (Donabedian, 2003; Yıldırım, 2014).

## 6. TÜRKİYE'DE SAĞLIK HİZMETLERİNİN GELİŞİMİ

Sağlığın geliştirilmesi, hastalıkların önlenmesi, hastaların tedavi edilmesi ve rehabilitasyon hizmetlerinin sunulması ile mümkündür. Bunun yanı sıra, eğitim, dinlenme, çalışma koşulları ve sağlıklı yaşam şartlarının sağlanması da sağlık üzerinde olumlu bir etki yaratmaktadır (Terris, 1992). Bireylerin sağlık seviyelerinin yükseltilmesi, toplumda bu konularda farkındalık oluşturulması ve refah düzeyinin artırılmasıyla mümkün olmaktadır. Sağlığın geliştirilmesi hizmetleri, sağlık eğitiminden farklıdır; çünkü sağlık eğitimi, bireylerin fiziksel, zihinsel ve sosyal açıdan iyi olmasını sağlamak için, sağlıksız davranışların değiştirilmesi, olumlu alışkanlıkların kazandırılması ve daha sağlıklı bir çevre yaratma çabalarını içerir (Güler, 1987). Sağlığın geliştirilmesi, yalnızca sağlık kurumlarıyla sınırlı olmayıp,

bireylerin, toplumun, kamu kurumlarının ve küresel ölçekte tüm dünyanın katılımını gerektiren evrensel bir meseledir. Bu nedenle herkesin sağlığın iyileştirilmesine katkıda bulunması önemlidir.

Türkiye'de sağlık hizmetlerinin tarihi gelişimi incelendiğinde, 1980'li yıllardan itibaren sürekli sağlık reformları gerçekleştirilmiş, sağlık örgütlenmesi ve politikalarında değişiklikler yapılmış, hizmet önceliklerinin belirlenmesi ve değerlendirilmesi gibi süreçler uygulanmıştır. Sağlık Bakanlığı tarafından kısmi olarak hayata geçirilen reformlar, Sağlıkta Dönüşüm Programı (Sağlık Bakanlığı, 2003) ile daha sürdürülebilir ve kalıcı hale gelmiştir.

Sağlıkta Dönüşüm Programı, geçmişteki projeleri ve reformları değerlendirerek, gelecekteki sağlık sisteminin tasarımını yapmayı ve bu sisteme geçiş için gerekli değişiklikleri planlamaktadır. Ayrıca, bu program sağlık hizmetlerinin etkili, verimli ve adil bir şekilde düzenlenmesini, finansmanını sağlamayı ve sunumunu hedeflemektedir. Sağlıkta Dönüşüm Programı çerçevesinde oluşturulan tüm politikalar, toplumun sağlık düzeyini artırmayı amaçlamaktadır (Çavmak, 2017).

Sağlık hizmetleri, bir ülkenin ekonomik ve sosyal yaşamında büyük bir etkiye sahiptir. Bu nedenle, tüm ülkelerin politika yapıcı ve karar alıcı organları tarafından öncelikler arasında yer almaktadır.

## 7. SAĞLIK HİZMETLERİNDE KALİTE ÇALIŞMALARI

Sağlık hizmetlerinde kalite, hastalara uluslararası standartlara uygun tanı ve tedavi sunulması, tıbbi bakımın gerekliliklerine uygun bir şekilde gerçekleştirilmesi ve hizmet süresi boyunca hastaların ihtiyaçları ile beklentilerine yönelik hizmetlerin sağlanması anlamına gelir (Tengilimoğlu, 2011). Bu hizmetler, bilimsel norm ve standartlara ek olarak, bireylerin beklentileri doğrultusunda sunulmalıdır (Kavuncubaşı, 2000).

Hastaların sağlık hizmetlerinden beklentileri, daha kaliteli ve uygun fiyatlı hizmet almaktır. Bu hedefe ulaşmak için sağlık hizmeti sunan kuruluşlar arasında rekabetin artması, tüketici talepleri, teknolojik ilerlemeler ve yasal düzenlemeler, bu kuruluşları yüksek kalitede hizmet sunmaya yönlendirmektedir (Kaya, 2013). Sağlık hizmetlerinin sunumu, ülkelerin sosyoekonomik gelişim seviyelerini belirleyen önemli bir göstergedir. Türkiye'de Sağlıkta Dönüşüm Programı ile birlikte, kalite standartları, kamu hastaneleri başta olmak üzere tüm sağlık kuruluşlarının ayrılmaz bir parçası

haline gelmiştir (Gürbüz, 2014). Sağlıkta Kalite Standartları (SKS) ana hedef olarak, hasta ve çalışan memnuniyetini sağlamak amacıyla hasta güvenliğini öncelikli kılmakta ve sağlık kuruluşlarının etkin hizmet sunumunu desteklemektedir. SKS çerçevesinde yönetimin benimsemesi ve uygulanabilirlik, sağlık tesisinin başarısını belirleyen unsurlardandır (Küçük, 2010).

Sağlık hizmetlerinde en iyi uygulamaların belirlenmesi, çok eski dönemlere dayanır. Hammurabi kanunları, başarısız tıbbi müdahaleler sonucunda hasta ve hekim arasında ortaya çıkabilecek sorunlara dair yasal düzenlemeleri içermektedir. M.Ö. 5. yüzyılda Hipokrat tarafından yazılan mesleki davranış kuralları ve M.Ö. 2000'de Mısır papirüslerinde yer alan tıbbi uygulama standartları, bu alandaki düzenlemelerin tarihini göstermektedir. M.S. 1000 yılında İran'da tıbbi uygulamalar için bilgi düzeyini ölçmek amacıyla sınav yapılması, o dönemde iyi hizmet sunmanın belirli kurallara bağlı olduğunu göstermektedir (Kaya, 2005). 1914 yılında ABD'de Dr. Ernest A. Codman, sağlık hizmetlerinin sonuçlarını inceleyerek kaliteyi ele almıştır. 1931'de Walter A. Shewart, istatistiksel süreç kontrolü üzerine yeni bir istatistik dalı geliştirmiştir. 1950'de Deming, kalite kontrol tekniklerini geliştirerek bu konuda 14 ilke belirlemiştir (Küçük, 2010; Kaya, 2013). 1960 yılında Donabedian, kaliteyi değerlendirmek için yapı, süreç ve sonuç paradigmasını oluşturarak modern kalite anlayışının temelini atmıştır. Kaliteye sistem yaklaşımını yerleştirmek için büyük çaba sarf etmiştir.

Türkiye'de sağlık hizmetlerinin tarihsel gelişimi, Cumhuriyet öncesi dönemi kapsayan Selçuklu ve Osmanlı dönemleri ile Cumhuriyet ve sonrasına ayrılabilir. Selçuklu İmparatorluğu'na dayanan sağlık sistemi, o dönemin koşullarına göre gelişmiş bir sağlık hizmeti sunmaktaydı. Bu dönemde sağlık hizmetleri, vakıflar aracılığıyla sağlanmış ve Osmanlı İmparatorluğu'nun ilk dönemlerine kadar sürmüştür. Türkiye Cumhuriyeti'nin kurulmasıyla birlikte, bakanlık düzeyinde sağlık örgütlenmesi oluşturulmuş ve kamu kurumları aracılığıyla devlet, sağlık alanında taşra yapılanmasına gitmiştir. 1923-1937 yılları, günümüz anlamında sağlık hizmetleri ve örgütünün şekillendiği dönemlerdir. Bu süreçte ilçelerde hükümet tabiplikleri, illerde ise sağlık müdürlükleri kurulmuştur. Cumhuriyetin ilk yıllarında sağlık hizmetleri daha çok koruyucu hizmetler temelinde gelişmiş; merkezi bir yapı benimsenmiş ve yataklı tedavi hizmetlerinin sunulabilmesi için örnek hastaneler açılmıştır. Bu dönemde yerel yönetimlerin de aktif bir rol oynaması sağlanmıştır.

1923-1945 yılları arasında sağlık örgütlenmesinin ve birimlerinin ülke genelinde yaygınlaştırılması için büyük çabalar sarf edilmiştir. Öncelikle doktorların kendi muayenehanelerini açmaları teşvik edilmiş, ardından ‘Umumi Hıfzıssıhha Kanunu’ çıkarılarak bulaşıcı hastalık ve salgın hastalıklara karşı koruyucu önlemler sıralanmış ve yerel yönetimlere denetim yetkisi verilmiştir. Bu süreçte sağlık politikaları da belirlenmiştir.

1961 yılında, 224 sayılı Sağlık Hizmetlerinin Sosyalleştirilmesi Kanunu çıkarılarak sağlık hizmetlerinin halkın ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde daha etkin, sürekli, yaygın ve sistemli bir biçimde sunulması hedeflenmiştir. Koruyucu sağlık hizmetlerinin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması, Sağlık Bakanlığı aracılığıyla sağlanmış; sağlık personelinin dengeli dağılımı, döner sermaye sisteminin devlet hastanelerinde uygulanması, ilaç endüstrisinin güçlendirilmesi ve özel hastanelerin açılmasının desteklenmesi sağlanmıştır (Çavmak, 2017; Kaya, 2005).

Tüm bu sağlık gelişim süreçleri ve iyileştirmeler, 1970'lere gelindiğinde daha çok yapısal eksikliklere odaklanmış; sağlık çalışanlarını etkileyen çeşitli konular ve maliyetler, devlet ve diğer kuruluşlar için önemli bir hale gelmiştir.

### **7.1. 1980-1990 YILLARI ARASI KALİTE ÇALIŞMALARI**

1980'li yıllara kadar sağlık hizmetlerinin gelişimine bakıldığında, hastalıkları ortaya çıkmadan önce önlemeyi amaçlayan temel sağlık hizmetlerinde devletin etkin bir rol üstlendiği görülmektedir. Koruyucu sağlık hizmetleri alanında, ülke genelinde sağlık örgütlenmesi için çeşitli çalışmalar yapılırken, tedavi edici hizmetler bir süre yerel yönetimlerin sorumluluğunda kalmıştır. Ancak nüfus artışı ve toplumun artan ihtiyaçlarıyla birlikte belirli bölgelerde tedavi edici hizmetlere yönelik örgütlenmeler de oluşturulmaya başlanmıştır. Böylece devlet, koruyucu ve tedavi edici hizmetleri birlikte sunma görevini üstlenmiştir.

1980'li yıllardan sonra sağlık hizmetlerinde yeniden yapılanma düşüncesi ön plana çıkmış ve ülkeler, sağlık alanına ayrılan kaynakları artırarak yeni çözümler aramaya yönelmiştir. Sağlık hizmetlerinde yeniden yapılanma anlayışı, bu hizmetlerin kendine özgü yapısından dolayı sunum kaynaklı eksikliklerin insan yaşamı üzerinde ciddi etkiler yaratabileceği gerçeğiyle, kalite kavramının önemini artırmıştır (Çiçek, Kara, Koyuncu, 2006).



1980'ler boyunca sağlık hizmetlerinde yeniden yapılandırma düşüncesi giderek güç kazanmış; ülkeler kaynaklarını artırarak yeni çözüm yollarına yönelmiş ve sağlık hizmetlerinin yeniden yapılandırılmasına odaklanmıştır. Sağlık hizmetlerinin kendine özgü yapısı içinde, hizmet sunumunda yaşanan eksikliklerin insan sağlığı üzerindeki etkisi değerlendirildiğinde, kalite kavramının önemi giderek vurgulanmıştır (Çiçek, Kara & Koyuncu, 2006). 1982 Anayasası, vatandaşlara sosyal güvenlik hakkı tanımakla birlikte, devletin tüm vatandaşlar için sosyal sigorta sağlamak üzere adımlar atmasını öngörmüş ve özel sağlık sektörünün gelişimini destekleyen politikaları teşvik etmiştir. Bu dönemde, özel sektörün sağlık alanındaki etkisi artmaya başlamış; Genel Sağlık Sigortası kurulmuş ve hastaneler özerk sağlık işletmeleri haline getirilmiştir (Koca, 2015).

## **7.2. 1990-2000 YILLARI ARASI SAĞLIKTA GELİŞİM VE KALİTE ÇALIŞMALARI**

1990'lı yıllarda, kamu sektörünün sağlık alanındaki yatırımları azalmış ve bu duruma sağlık harcamalarındaki maliyet artışları gerekçe olarak gösterilmiştir. Bu dönemde sağlık alanında yapısal reformlar yapılmaya başlanmıştır. Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) tarafından hazırlanan raporlarla sağlıkta reform süreci başlatılmıştır. Sağlık Reformu'nun temel unsurları şunlardır:

- Sosyal güvenlik kurumlarının birleşerek Genel Sağlık Sigortası'nın oluşturulması,
- Aile hekimliği sistemiyle birinci basamak sağlık hizmetlerinin geliştirilmesi,
- Hastanelerin özerk sağlık işletmeleri olarak yapılandırılması,

Sağlık Bakanlığı'nın, koruyucu sağlık hizmetlerine öncelik veren bir yapı kurması. 1992 yılında, düşük gelirli vatandaşlar için yeşil kart uygulaması başlatılmıştır, böylece ekonomik açıdan zayıf bireylerin sınırlı sağlık hizmetlerine erişimi sağlanmıştır. 1993'te ise Sağlık Bakanlığı, "Ulusal Sağlık Politikası"nı açıklamıştır. Ancak dönemin tartışmaları, yeniliklerin uygulanmasına engel olmuş ve birçok proje hayata geçirilememiştir. Bu yıllarda kalite kavramı, özel ve kamu sektörlerinde daha fazla yer bulmuş, hastanelerin yapısal iyileşmeleri gözlemlenmiştir. Ayrıca, hastalıkların tedavisinin yanı sıra önleyici tedbirler alınarak, tıbbi teknolojiler sayesinde hasta yatış süreleri kısalmış, yatak devir hızı artmıştır. Sağlık hizmetlerinin

kalitesinin bağımsız kuruluşlarca belgelenmesi ihtiyacı, ABD'de ilk kez gündeme gelmiş ve Joint Commission Accreditation for Health Organizations (JCAHO) tarafından sağlanmıştır. JCAHO'nun kalite değerlendirme yaklaşımı, hasta odaklı ve performans odaklıdır; hastanın tedavi ve bakım hizmetleri ile profesyonel yönetim işlemleri değerlendirilir (Nicholas, 1991; Katzfey, 2004). 2000 yılında, ABD Tıp Enstitüsü tıbbi hataların büyüklüğüne dikkat çekmiş, 2001'de ise sağlık sisteminin iyileştirilmesine yönelik önerilerde bulunmuş ve ABD sağlık sisteminin geliştirilmesi gerektiği altı temel boyutla açıklanmıştır (Kaya, 2013)

### 7.3. 2000-2010 YILLARI ARASI KALİTE ÇALIŞMALARI

2000'li yıllar, sağlık alanında devrim niteliğinde reformların gerçekleştirildiği bir dönem olmuştur. 2002 yılında açıklanan 'Acil Eylem Planı' çerçevesinde 'Herkesin Sağlık' başlığı altında belirlenen temel prensipler doğrultusunda, Sağlık Bakanlığı 2003 yılında 'Sağlıkta Dönüşüm Programı' nı (SDP) uygulamaya koymuştur.

Sağlık Bakanlığı, Aralık 2003'te kamuoyuna duyurduğu Sağlıkta Dönüşüm Programı ile geçmişten günümüze kadar olan projeleri ve reformları değerlendirerek gelecekteki sağlık sistemini tasarlamayı ve bu sisteme geçiş için gerekli değişiklikleri yapmayı hedeflemektedir. Program, sağlık hizmetlerinin etkili, verimli ve adil bir şekilde organize edilmesi, finansmanının sağlanması ve sunulmasını amaçlamaktadır (Çavmak, 2017). Hizmet alan ile hizmet sunanlar arasında bir ayırım yapılarak değişim, 8 ana madde altında planlanmıştır. Bu maddeler şunlardır:

- Planlama ve denetim görevini üstlenen Sağlık Bakanlığı,
- Tüm bireyleri kapsayan genel sağlık sigortası sistemi,
- Yaygın, kolay ulaşılabilir ve güler yüzlü sağlık hizmet ağı,
- Güçlendirilmiş temel sağlık hizmetleri ile aile hekimliği uygulaması,
- Etkili ve aşamalı bir sevk zinciri,
- İdari ve mali bağımsızlığa sahip sağlık kuruluşları,
- Bilgi ve beceri açısından donanımlı, yüksek motivasyonla çalışan sağlık iş gücü,
- Sistemi desteklemek için eğitim ve araştırma kurumları,
- Nitelikli ve verimli sağlık hizmetleri için kalite ve akreditasyon süreçleri,
- Akılcı ilaç ve malzeme yönetimi için kurumsal yapılar,

- Karar alma sürecinde güvenilir bilgiye hızlı erişim: Sağlık bilgi sistemi,
- SSK sigortalılarının tüm eczanelerden ilaç alabilmesi (SB, 2008); (Sülkü, 2011).

Genel olarak, sağlık hizmetlerinin sunumunda düzenlemeler ve yenilikler yapılmış, hasta memnuniyeti ve hasta güvenliği konuları sağlık hizmetlerine erişimden daha fazla ön plana çıkmaya başlamıştır (Koca, 2015).

24 Kasım 2004 tarihinde Sağlık Bakanlığı'nın pilot olarak belirlediği illerde Aile Hekimliği Uygulaması başlatılmıştır. Bu uygulamanın amacı, birinci basamak sağlık hizmetlerinin geliştirilmesi, koruyucu sağlık hizmetlerine önem verilmesi, SSK mensubu sigortalıların tüm eczanelerden ilaç alabilmelerinin sağlanması, kişisel sağlık kayıtlarının tutulması ve bu hizmetlere herkesin eşit erişiminin temin edilmesidir (Özbay vd., 2007).

Ülkemizde 2000'li yılların başında hasta bakımında ve işleyişinde yaşanan değişiklikler, sağlık hizmetlerinde önemli bir gelişim sağlamıştır. Kalite yönetimi alanındaki çalışmalar ise oldukça yenidir. Bu çalışmalar sayesinde, sağlık hizmeti talep eden tüm bireylerin en iyi, en uygun ve en erişilebilir şekilde bu hizmetlerden yararlanması amaçlanmıştır. Bu hedefe ulaşmak için kurumlar, modern yönetim araçlarını kullanmayı tercih etmiştir. Toplam Kalite Yönetimi, sağlık kuruluşlarında benimsenen bir yönetim modeli olmuştur (Asunakutlu, 2005).

2001 yılında Sağlık Bakanlığı, Toplam Kalite Yönetimi'nin uygulanması için "Yataklı Tedavi Kurumları Kalite Yönetimi Hizmet Yönergesi"ni yayımlamıştır (Kaya, 2003). Bu adımla, 15 kurum ISO 9000 belgesi almış, 28 kurum ise görüşmelere devam etmiştir (Yoldaşcan, 2007). 2003'te performans dayalı ek ödeme sistemi başlamış, 2004'te ise kalite çalışmalarını tek çatı altında toplamak için Kalite Koordinatörlüğü kurulmuştur. 2005'te "Sağlık Bakanlığı Yataklı Tedavi Kurumları Kurumsal Kaliteyi Geliştirme ve Performans Değerlendirme Yönergesi" ile kalite unsuru performans sistemine dahil edilmiştir. Bu süreçte, 100 sorudan oluşan kalite kriterleri Hizmet Kalite Standartları (HKS) olarak anılmaya başlanmıştır. 2006'da Sağlıkta Kalite İyileştirme Derneği (SKİD) kurulmuş, 2007'de ise Performans Yönetimi ve Kalite Geliştirme Daire Başkanlığı oluşturulmuştur.

#### 7.4. 2010-2024 YILLARI ARASI KALİTE ÇALIŞMALARI

Sağlıkta Dönüşüm Programı kapsamında 02/11/2011 tarihinde çıkarılan 663 sayılı Kanun Hükmünde Kararname (KHK) ile, Kamu Hastane Birlikleri (KHB) reformu çıkartılmış,

Sağlık Bakanlığı'na bağlı ikinci ve üçüncü basamak tedavi hizmetleri, kamu hastane birlikleri çatısı altında 'özerk' bir yapı ile yeniden organize edilmiştir. 663 sayılı KHK'nın 30. maddesine göre, Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumu, kaynakların verimli kullanımını sağlamak amacıyla bu kurumlar ve il düzeyinde kamu hastane birliklerini oluşturarak işletmektedir. Bu düzenleme ile Sağlık Bakanlığı'na bağlı ikinci ve üçüncü basamak sağlık kurumları, idari anlamda özerklik kazanmış ve sağlık işletmesi modeline göre yeniden yapılandırılmıştır. Böylece Sağlık Bakanlığı, sağlık sektöründe düzenleme ve denetleme sorumluluğunu üstlenen bir birim haline getirilmiştir.

Sağlıkta Dönüşüm Programı kapsamında, bireylerin sağlık hizmetlerine erişimi kolaylaştırılmıştır (Çavmak, 2017). 2011 yılında Sağlıkta Performans ve Kalite Yönergesi'ne ek olarak dört ana alan belirlenmiştir: Hizmet Kalite Standartları (HKS), Kurumsal Hizmet Yönetimi, Destek Hizmeti Yönetimi ve İndikatör Yönetimi. Bu alanlar dikey bir yapı içinde düzenlenirken, Hasta ve Çalışan Güvenliği ise yatay bir boyut olarak değerlendirilmiştir. Sağlık Bakanlığı, Sağlıkta Dönüşüm Programı ile insan odaklı yaklaşımlarını güçlendirmiştir.

2012 yılında, sağlık hizmetlerinde kaliteye yönelik yapılan bu çalışmalar, sağlık kurumlarında belirli bir kalite kültürünün yerleşmesine katkı sağlamıştır. Bu doğrultuda Sağlık Bakanlığı Merkez Teşkilatı bünyesinde Sağlıkta Kalite ve Akreditasyon Daire Başkanlığı kurulmuştur. Başkanlığın öncelikleri şu şekilde sıralanmaktadır:

- Ulusal akreditasyon yapısının oluşturulması,
- Ülke genelindeki sağlık kuruluşlarının belirlenen kalite standartlarını ve hasta güvenliği hedeflerini karşılamaının sağlanması,
- Kalite ve hasta güvenliği konusundaki bilgi ve deneyimlerin, öncelikle komşu ve bölge ülkelerine, ardından dünya genelindeki diğer ülkelere aktarılması.

Ayrıca, Sağlık Bakanlığı tarafından Sağlıkta İndikatör Yönetim Sistemi (SİYÖS) çalışmalarına başlanmıştır (Çavuş & Gemici, 2013).

Günümüzde, bu tür çalışmalar sayesinde sunulan hizmetlerin kalite değerlendirmesinde müşteri memnuniyeti ve çalışan motivasyonu gibi unsurlar ön planda tutulmaktadır. Bu yatırımlar, toplumun refahı ve gelişimi için süreklilik gerektiren ve zaman alan çalışmalardır.

## 8. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Sağlık hizmetleri, bireylerin ve toplumların sağlığını korumak, hastalıkları ve sakatlıkları önlemek, insanların kaliteli hizmet alarak iyi bir yaşam sürmesini sağlamak amacıyla sunulan hizmetler ve sağlık geliştirme çabalarının bütünüdür. Sağlık hizmetlerinin etkin bir şekilde sunulması, bireylerin ve toplumların sağlıklı olabilmesi açısından kritik öneme sahiptir. Bu hizmetler, bir ülkenin gelişmişlik düzeyinin önemli bir göstergesi olarak kabul edilmektedir. Bir ülke ne kadar gelişmişse, sağlık hizmetlerindeki kalite ve hasta memnuniyeti oranı da o kadar artmaktadır (Altay, 2002). Gelişmiş ülkelerde sağlık hizmetleri, sosyoekonomik kalkınmanın bir yansımasıdır. Ülkemizde sağlık hizmetleri, koruyucu sağlık hizmetleri, tedavi edici sağlık hizmetleri, rehabilitasyon hizmetleri ve sağlık geliştirme hizmetleri olmak üzere dört ana kategoriye ayrılmaktadır. Tüm kamu kurumları, bireyden başlayarak toplumu etkileyen sağlık hizmetlerinin sürekliliğini sağlamak amacıyla sürekli olarak yasalar çıkarmakta ve revizyonlar yapmaktadır. Cumhuriyet dönemi boyunca, hükümet politikası olarak yapısal reformlar gerçekleştirilmiş, öncelikle Sağlık Bakanlığı gibi kamu kurumları güçlendirilmiş, daha sonra yerel yönetimlere kaynak aktararak eşit hizmet sunumu hedeflenmiştir. ‘Umumi Hıfzıssıhha Kanunu’ çıkarılarak bulaşıcı hastalık ve salgınların önüne geçilmesi için koruyucu önlemler alınmış, bu kanun aracılığıyla doktorların muayenehane açmaları teşvik edilmiştir. 1982 Anayasası ile vatandaşların sosyal güvenlik hakkı güvence altına alınmış, devletin sosyal sigorta sağlaması için gerekli adımlar atılarak Genel Sağlık Sigortası kurulmuştur. Zamanla sağlık reformları devam etmiştir.

Günümüzde, sağlık sektöründe hızlı tüketim ve artan ihtiyaç ve beklentiler, sosyal politikaların gelişmesine ve hasta taleplerinin artmasına yol açmış; bu da kalite kavramının 2000’li yıllardan itibaren sağlık alanında uygulanabilir, ölçülebilir ve nesnel standartlarla ilişkilendirilmesine önemli bir katkı sağlamıştır. Kalite, sağlık hizmetlerinin sunumu sürecinde sağlık

politikalarının belirlenmesi, karar alma süreçleri, hasta ve sağlık çalışanları arasındaki ilişkiler ve sağlık hizmetlerinin uygulanması gibi alanlarda etik ilkelerin korunmasını gerektiren vazgeçilmez bir unsur haline gelmiştir (Duyar, 2021). Tıpta yaşanan teknolojik gelişmeler, sağlık hizmetlerinin yaygınlaşması, iletişimin kolaylaşması, hasta haklarının yasalarla güvence altına alınması ve bireylerin sağlık bilincinin artması, toplumların sağlık konusundaki farkındalığını artırmış ve bu da kaliteyi kalıcı hale getirmiştir.

2000’li yıllardan itibaren kalite yönetimi çalışmaları artarak, ‘Toplam Kalite Yönetimi’ sağlık kurumlarında tercih edilen bir yönetim modeli haline gelmiştir. 2001 yılında Sağlık Bakanlığı, Toplam Kalite Yönetimi’nin kurumlarda yerleşik hale gelmesi için “Yataklı Tedavi Kurumları Kalite Yönetimi Hizmet Yönergesi” 2021 yılında yürürlüğe girmiştir (Duyar, 2021). 2004 yılında, Kalite Koordinatörlüğü kurulmuş ve bu yapı altında Sağlık Bakanlığı’nın kalite ile ilgili tüm faaliyetleri bir araya getirilmiştir. 2012 yılında ise Sağlıkta Kalite ve Akreditasyon Daire Başkanlığı oluşturulmuştur. Tüm sağlık kurumları, belirlenen kalite standartlarını ve hasta güvenliği hedeflerini aşmak için kalite değerlendirmeleri gerçekleştirmekte, akredite olan kurumlar ise güvenli hizmet sunma kriterlerini yerine getirerek kalite güvencesi sağlayan kuruluşlar konumuna gelmektedir. Bu süreçte birçok kalite güvence sistemi geliştirilmiş ve uygulanmaya başlanmıştır. Bir ülkenin temel sağlık göstergeleri, o ülkenin gelişim seviyesini yansıtmaktadır. OECD ülkeleriyle yapılan karşılaştırmalarda, ülkemizde sağlık göstergelerinin iyileştirilmesi gerekmektedir. Sağlık hizmetlerinin gelişimi için teknolojik ve ekonomik yenilikler gerçekleştirilmekte, bilimsel çalışmalar doğrultusunda ilerlemeler sağlanmaktadır. Sağlık hizmetleri, bir ülkenin ekonomik ve sosyal yapısı üzerinde önemli etkiler yarattığı için, politika yapıcıların ve karar vericilerin öncelikleri arasında yer almaktadır.

**KAYNAKLAR**

- Ak, B., & Sevin, H. (2000). Hizmet Sektörünün Genel Yapısı Ve Sağlık Hizmetlerinin Özellikleri. *I. Ulusal Sağlık İdaresi Kongresi Kitabı*. Ankara: Minpa Matbaacılık.
- Akdur, R. (1998). *Çağdaş Sağlık ve Sağlık Hizmetleri Kavramları Bu Kavramlara Etki Eden Dinamikler*. Ankara: Halk Sağlığı, Antıp Aş Tıp Kitapları ve Bilimsel Yayınlar.
- Altay, “Sağlık Hizmetlerinin Sunumunda Yeni Açılımlar ve Türkiye Açısından Değerlendirilmesi”, *Sayıştay Dergisi*, S.64, Ankara, 2002, s.33
- Asunakutlu, T. (2005, 09 24). *Sağlık Hizmetlerinde Kalite, Erişim Tarihi* 24.09.2014. 09 24, 2014 tarihinde <http://www.canaktan.org/politika/kamuda-kalite/asuna.pdf> adresinden alındı.
- Avcı, E. (2017). Drawing on other disciplines to define quality in bioethics education. *Quality in Higher Education*, 23(3), 201-212. DOI: 10.1080/13538322.2017.1407394.
- Avcı, E. (2022). SAĞLIK HİZMETLERİNDE KALİTE VE ETİK İLİŞKİSİ. *Sağlıkta Performans Ve Kalite Dergisi*, 20(1), 57-70.
- Ay, F. A. (2013). *Sağlık Uygulamalarında Temel Kavramlar ve Beceriler*. Nobel Tıp Kitapevleri Ltd.Şti.
- Benli, T. (2007). Hastane Süreçleri. Bir Vakıf Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesi için Toplam Kalite ve Süreç Modelleri Projesi. *Rek May Yayıncılık*. Ankara.
- Burçoğlu, Ş. K. (2014). *Sağlık Hizmetlerinde Kalite Yönetimi ve Hasta Beklentileri Konusunda Bir Uygulama (Aydın Devlet Hastanesi Üzerine Bir Çalışma)*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çakır, A. (2007). *Hasta Güvenliği Kültürü ile Yönetim Sistemi Arasındaki İlişkinin Analizi, Yayımlanmamış Yüksek Lisans tezi*. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çavmak, Ş., & Çavmak, D., 2017. Türkiye de Sağlık Hizmetlerinin Tarihsel Gelişimi ve Sağlıkta Dönüşüm Programı. *Sağlık Yönetimi Dergisi*, 1(1), 48-57.
- Çavuş M.F. & Gemicı E. (2013). Sağlık Sektöründe Toplam Kalite Yönetimi, *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1(1): 238-257.

- Çiçek, R., Kara, B., & Koyuncu, K. (2006). Sağlık Hizmet Sektöründe Kalite Algılanımı ve Hastanelerde Uygulanmasına İlişkin Bir Araştırma. *MPM Verimlilik Dergisi*.
- Devebakan, N., & Aksaraylı, M. (2003). Sağlık İşletmelerinde Algılanan Hizmet Kalitesinin Ölçümünde ServQual Skorlarının Kullanımı ve Özel Altınordu Hastanesi Uygulaması. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(1), 38-54.
- Donabedian, A. (2003). *An Introduction to Quality Assurance in Health Care*. New York: Oxford: Oxford University Press.
- Eren, N. (2000). *Sağlık Yönetimine Giriş*. 216.
- Güler, Ç. (1987). *Sağlık Eğitimi* (3 b.). Ankara: Hatipoğlu Yayınevi.
- Gürbüz, F. (2014). *Toplam Kalite Yönetimi Algısının Bireysel Performansa Etkileri Üzerine Sağlık Çalışanları Uygulaması*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Hamzaoğlu, O. (2007). Sağlıkta Neden Kriz, Neden Reform/Dönüşüm? Y. G. Yaşar, A. Göksel, & Ö. Birler içinde, Türkiye'de Sağlık Ve Sosyal Güvenlik: İnsana Karşı Piyasa (s. 21-43). Ankara: Notabene Yayınları.
- Katzfey, R. P. (2004). JCAHO's Shared Visions- New Pathways:The New Hospital Survey and Accreditation Proseses for (2004) From American. *Journal of Health- System Pharmcy*, 6(13), s. 1358-1364.
- Kavuncubaşı, Ş. (2000). *Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi*. Ankara: Siyasal Kitapevi.
- Kavuncubaşı, Ş., & Yıldırım, S. (2010). *Hastane ve Sağlık kurumları Yönetimi*. Ankara: Siyasal Yayın-Dağıtım.
- Kavuncubaşı, Ş., & Kısa, A. (2011). N. Tokgöz içinde, *Sağlık Kurumları Yönetimi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, 1178.
- Kavuncubaşı, Ş. ve Yıldırım, S. (2012). *Hastane ve sağlık kurumları yönetimi* (3.Baskı). Siyasal Kitabevi.
- Kaya, S. (2003). Sağlık Hizmetlerinde Kalite Yönetimi: Çeşitli Ülkelerdeki Uygulamalara Genel Bir Bakış. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 6(2), s.57-70.
- Kaya, S. (2005). *Sağlık Hizmetlerinde Sürekli Kalite Geliştirme*. Ankara: Pelikan Yayınları.
- Kaya, S. (2013). Sağlık Hizmetlerinde Kalite Kavramı. S. Kaya, D. Tengilimlioğlu, O. Işık, M. Akbolat, & A. Yılmaz içinde, *Sağlık Kurumlarında Kalite Yönetimi* (s. 1-89). Eskişehir: Anadolu



- Üniversitesi Yayını No: 2864. Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 1821.
- Küçük, F. (2010). Toplam kalite yönetiminde sorunların önemsenme düzeyinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Kamu İş*, 11(3).
- Koca, R. (2015). Türkiye’de Son Dönem Sağlık Harcamalarının Dağılımı ve Temel Sağlık Göstergeleriyle İlişkisi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Medipol Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Koroğlu, E. (1987). *Sağlık Mevzuatı*(2)Nicholas, D. (1999). Using Accreditation to Improve Quality. *QAP Editorial, The quality assurance project’s information outlet, Fall, 8*(2), s. 1-11.
- Nicholas, D. (1999). Using Accreditation to Improve Quality. *QAP Editorial, The quality assurance project’s information outlet, Fall, 8*(2), s. 1-11.
- Odabaşı, Y. (2001). *Sağlık Hizmetleri Pazarlaması*. Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Öçalan, B. (2009). Sağlık Hizmetlerinde Toplam Kalite Yönetimi ve Memnuniyet Analizi, Yüksek Lisans Tezi, Kadir Has Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özbay H. ve diğ. “Sağlık Hizmetleri Sistemi”, Türkiye’de Sağlığa Bakış 2007,
- T.C. Sağlık Bakanlığı Refik Saydam Hıfzısıhha Merkezi Başkanlığı, Hıfzısıhha
- Mektebi Müdürlüğü Yayınları, Yayın No: 12, Ankara, 2007, s. 120.
- Sağlık Bakanlığı (SB) (2008). Türkiye Sağlıkta Dönüşüm Programı İlerleme Raporu, Ağustos 2008. *Sağlık Bakanlığı Yayın No: 749, Ankara*.
- Solmaz, M. (2006). *Hizmet Sektöründe Müşteri Memnuniyeti ve Hacettepe üniversitesi Erişkin hastanesinde Bir Uygulama*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi. Gazi Üniversitesi.
- Sözen, C., & Özdevecioğlu, M. (2002). *Sağlık Hizmetlerinde ve İşletmelerinde Yönetimi*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Sülkü, S. N. (2011). *Türkiye’de Sağlıkta Dönüşüm Programı Öncesi Ve Sonrasında Sağlık Hizmetlerinin Sunumu, Finansmanı Ve Sağlık Harcamaları*. Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı Yayın No:2011/414
- Tarım, M. (2009). A. Coşkun, & A. Akın içinde, *Sağlık Hizmetlerinde Kalite Yönetimi. Sağlık Hizmetleri Yönetim Rehberi* (s. 65-89). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Tengilimoğlu, D. (2011). *Sağlık Hizmetleri Pazarlaması*. Ankara: Siyasal Kitabevi.

- Tengilimlioğlu, D., Akbolat, M., & Işık, O. (2015). *Sağlık İşletmeleri Yönetimi*. Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Ticaret LTD.ŞTİ.
- Terris, M. (1992). Concepts of Health Promotion: Dualities in Public Health Theory. *Journal of Public Health Policy*, 13(3), s. 267-276.
- Yeginboy, E. Y. (1993). *Ulusal Düzeyde Sağlık İşletmelerinin Değerlendirilmesi*”, *Sağlık Hizmetleri ve İşletmeleri Serisi: 1, İzmir*. İzmir: Doğruluk Matbaacılık.
- Yıldırım, A. (2014). Sağlık Kurumlarında Üretim ve Süreç Yönetimi Üzerine Bir Değerlendirme: Malatya Turgut Özal Tıp Merkezi Örneği. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 29, 458-474.
- Yoldaşcan, E. (2007). Sağlıkta Toplam Kalite Yönetimi”. Uluslararası Sağlık ve Hastane Yönetimi Kongresi. Y. D. Üniversitesi (Dü.). İçinde Lefkoşa/Kıbrıs.
- Zorlutuna, Y. (1997). Sağlık Hizmetlerinde Toplam Kalite Yönetimi” Sağlık Hizmetlerinde Devamlı Kalite İyileştirme. M. Çoruh. İçinde Ankara: Haberal Eğitim Vakfı.
- (<https://www.saglik.gov.tr/TR-11492/tarihce.html>)

## KISALTMALAR

Joint Commision Accreditation For Health Organizitaion (JCAHO)

Hizmet Kalite Standartları (HKS)

Sağlıkta Kalite İyileştirme Derneği (SKİD)

Sağlıkta İndikatör Yönetim Sistemi (SİYÖS)

Sağlıkta Dönüşüm Programı (SDP)

Kanun Hükmünde Kararname (KHK)

Kamu Hastane Birlikleri (KHB)



**BÖLÜM 8**  
**HAZIR GİYİM SEKTÖRÜNDE DEĞER AKIŞ**  
**HARİTALAMA YÖNTEMİ**

Dr. Öğr. Üyesi Özge URAL<sup>1</sup>

DOI: <https://dx.doi.org/10.5281/zenodo.14412678>



## GİRİŞ

Hazır giyim sektörü, günümüz gelişen ve değişen küresel rekabet ortamında, hızla değişen tüketici talepleri ve sıkı rekabet koşullarıyla karşı karşıyadır. İşletmeler müşteri isteklerinin ve beklentilerinin ön planda olduğu, küreselleşme ve iş dünyasındaki birçok tehdit ve fırsat unsuru karşısında rakiplerine karşı üstünlük kazanmak için daha esnek, daha hızlı, daha kaliteli ve daha ucuz ürünler üretmek zorundadır. Hazır giyim sektöründe maliyetlerin düşürülmesi, zamanında teslimat ve kalite standartlarının korunması gibi hedefler, sürdürülebilir bir büyüme için kritik öneme sahiptir.

Türkiye ekonomisinin yatırım, üretim, istihdam, ihracat ve katma değer gibi göstergeleri ile önde gelen sektörlerinden biri olan hazır giyim sektörü, son yıllarda yaşanan küresel çaptaki tüm krizlere ve etkilerine rağmen, küresel ve yurtiçi dinamiklerin etkisi ile önemli bir dönüşüm süreci içinde bulunmaktadır. İşletmeler yeni üretim ve pazarlama stratejilerini takip ederek küresel pazarda rekabet edebilme gücü elde etmektedir.

Günümüzün çağdaş üretim sistemlerinin başında gelen yalın üretim, temel olarak israfı ortadan kaldırarak kalite, maliyet ve teslimat sürelerini iyileştirmeyi amaçlayan beş yalın ilke üzerine kurulu bir üretim sistemi, yönetim yaklaşımı ve düşünce tarzıdır. Rekabet ve maliyetlerin artması ile yalın düşünce kavramı da daha önemli bir hale gelmiştir. Yalın düşünce daha az donanım, daha az zaman ve daha az iş gücü ile fazla üretim yapabilmeyi ve israfı ortadan kaldırmayı benimsemektedir.

Değer akış haritalama yöntemi firmaların varlıklarını devam ettirebilmek için sistematik bir plandır ve yalın üretim felsefesine geçişte kullanılan verimli bir tekniktir. Değer akış haritalama; bir kuruluşta israfın ortadan kaldırılması ve yalın dönüşüm çabalarında hem başlangıç uygulaması hem de en önemli araçlardandır. Değer akış yönetimi mevcut akışı engelleyen tüm durumların iyileştirilmesi ve değer katmayan faaliyetlerin ortadan kaldırılması ile mükemmelliği hedefleyen bir sistemdir.

Değer Akış Haritalama yöntemi, süreçleri optimize etmek ve verimliliği artırmak için ideal bir araç olsa da, bu yöntemin uygulanması çeşitli zorluk ve kısıtları da beraberinde getirir. Hazır giyim sektörünün dinamik yapısı ve benzersiz özellikleri, değer akış haritalama uygulamalarında belirli zorluklarla başa çıkmayı gerektirir.

## 1.YALIN ÜRETİM

Yalın üretim, bir Japon iş organizasyonu yöntemi olup, 1980'li yıllara kadar “Toyota Üretim Sistemi” adıyla anılarak, kitle üretim sistemlerine alternatif bir üretim felsefesi olarak tüm dünyaya yayılmıştır (Türkan, 2010). Toyota'nın rakiplerini incelemesi, üretim avantajlarını kendi koşullarına göre uyarlaması, yöntem ve teknikler geliştirmesi ve sürekli iyileştirme çabalarının sonucunda “Toyota Üretim Sistemi” ortaya çıkmıştır (Sarı, 2018). Yalın üretim dünyaya yayılma sürecinde birçok ülkede ve işletmede birbirlerine yakın özelliklerde ama farklı şekillerde tanımlanmıştır (Türkan, 2010). Otomotiv sektöründeki uygulamalardaki başarısı ile diğer sektörlerin de ilgisini çeken yalın üretimin kullanımı zaman içerisinde yaygınlaşarak artmıştır. Birçok sektörde ilgi gören ve kullanılmaya başlayan yalın üretim zamanla hizmet sektöründe de uygulanmaya başlanmıştır (Doğan ve Ersoy, 2016).

Yalın üretim sistemi, “Toyota Üretim Sistemi” olarak anılmakla birlikte sağladığı avantajlar ve felsefesinde barındırdığı yaklaşımlarla da “Tam Zamanında Üretim”, “Stoksuz Üretim” gibi isimlerle anılmaktadır. Yalın üretimin içerdiği temel prensipler üretim ve hizmet sektörlerinde, sivil toplum örgütlerinde, her türlü özel ve kamu kuruluşlarında uygulanabilmektedir. Bu sektörlerde ve kuruluşlarda kullanım amaç ve şekillerine göre araç ve sistemler teknik olarak değişiklik gösterse de, genel kuralları, yaklaşım ve felsefesi ile gerekliliği ve geçerliliğini kanıtlamış bir sistemdir (Yılmaz, 2012).

Yalın üretim; müşteri istekleri doğrultusunda üretim yapmak için maliyetleri düşürmek amacıyla üretimde kayıpların azaltılmasını hedefleyen, ürün değerinin artırılması, üretimin iyileştirilmesi ve geliştirilmesi için üretim operasyonlarını, tedarikçileri ve müşteri ilişkilerini düzenlemek ve yönetmek üzere kullanılan bir iş sistemidir (Marchwinski ve diğ., 2008).

Temeli yalın düşünceden geçen yalın üretimde amaç yalın olmak, gereksinim duyulmayan her şeyden kurtulmaktır. Yalın üretimde yalın düşünce ile kayıpların ve israfların önlenildiği süreçlerin etkinlik ve verimlilik analizleri ile maliyetlerin minimuma indirilmesi, müşteriye mükemmel değerler sunulması ve üretim sistemindeki tüm israfların ortadan kaldırılması amaçlanmaktadır (Maraşlı ve diğ., 2016).

Aynı zamanda sipariş sürelerini ve ürünün müşteriye ulaşma zamanını kısaltan ve bu süreçte yaratılan her türlü israfı bertaraf eden bir üretim felsefesidir (Sarı, 2018).

Yalın üretimin anahtar kelimesi Japonca israf anlamına gelen “muda” ürüne değer katmayan ve kaynakları tüketen faaliyetleri ifade ederken, mudanın çözümü olan yalın dönüşüm, ürünün değer tanınması, değer yaratan faaliyetlerin doğru bir şekilde sıralanması ve önündeki engellerin kaldırılması için gereken yolları ve süreci gösterir (Türkan, 2010).

### Yalın Üretim İlkeleri

Yalın üretim Şekil 1’de gösterildiği gibi 5 temel ilke üzerine kuruludur: Bunlar değer, değer akımı, sürekli akış, çekme ve mükemmellik (Morgan ve Liker; 2007; Akçaoğlu, 2012). Yalın üretim, bu 5 ilkenin uygulanması ile hedeflerine ulaşır.



Şekil 1. Yalın Üretim ilkeleri (Gürsoy, 2020)

- **Değer:** Yalın düşüncenin en önemli, hassas ve kritik başlangıç noktası değerdir. Müşterinin istediği kalite, özellikler ve fiyat gibi parametrelerle değer oluşturulur (Aydın, 2009; Womack ve Jones, 1998). Müşterilerin algıladığı ürün değerinin sağlanmasında üretimin belli kriterlere göre üretilmesi için gerekli işlemlerin



belirlenmesi ve değer katmayan işlemlerin ortadan kaldırılması gerekir. Böylece emek ve kaynak israfının önüne geçilerek hedef maliyet sağlanır. Bu aşama, israfın önlenmesi ve değer belirlenmesi için kritik öneme sahip bir noktadır (Akçaoğlu, 2012; Womack ve Jones, 1998).

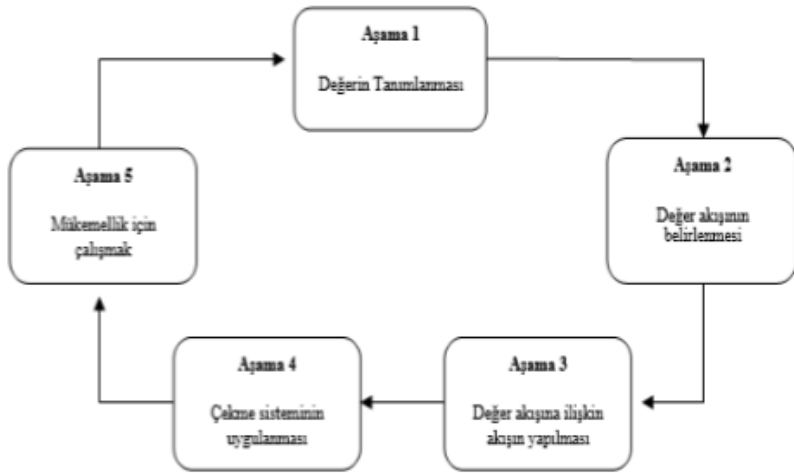
- **Değer akışı:** Yalın felsefe prensiplerinin ikinci adımı değer akışı; ürünün hammadde tedarikinden son kullanıcıya ulaşmasına kadar geçen tüm süreçleri kapsar. Üretim süreci ve tüm tedarik zincirinde ürüne değer katan ve katmayan tüm faaliyetleri, operasyonları içerir (McDonald vd., 2002). Bir ürünün değer akışı, birden fazla değer akışının bileşiminden oluştuğunda tüm gerekli işlemler tanımlanarak değer akış haritası hazırlanır. Bu aşamada mevcut durumdaki bilgi ve malzeme akışları görsel olarak özetlenir ve optimum performansı sağlaması planlanan gelecek durum tasarlanır (Jones ve Womack, 2002).
- **Sürekli Akış:** Akış düşüncesinde amacı, tüm üretim sürecinde duraklama ve beklemlerin olmamasıdır. Değer akışının ve sürekli akışın gerçekleşmesi için duraklama ve beklemlere sebep olan içsel bürokratik engeller (prosedürler, talimatlar vs.) ortadan kaldırılmalı, var olan ve olası israf kaynakları yok etmeli ve işletme akışı kontrol altında tutmalıdır (Türkan, 2010). Değer akışını sağlamak için değer belirlenmesinin ardından ilk adım, bir ürün ya da faaliyetin belirlenip üzerine odaklanmasıdır. İkinci adım ise, akışa engel olan sebeplerin tespit edilerek elimine edilmesidir. Üçüncü adım, kalitesizlik ya da aksamaların neden olabileceği her türlü geri dönüşün önlenmesi için çözüm önerileri üretmektir. Bu üç adım doğru bir şekilde uygulandığında değer akışı sağlanmış olacaktır (Womack ve Jones, 1998).

Sürekli akışın sağlanmasında kullanılan ve müşteri talebinin hızını ve üretim için hedef süresini ifade eden takt zamanı, üretim ve satış hızlarını eşitlemeyi amaçlar (Sarı, 2018; Türkan, 2010). Takt zamanı işletmenin günlük toplam çalışma süresi, günlük toplam sipariş bölünerek hesaplanır. Üretim hızının sipariş hızına eşitlenmesi gereksiz üretim yapılmadığını ve kaynak israfının önlendiğini ifade eder (Türkan, 2010).

**Çekme sistemi:** Çekme sisteminde üretim birimi, bir sonraki üretim biriminde gerçekleşen operasyonun ihtiyacı olduğu miktarda ve talep edilen zamanda üretir. Talep son montajdan geriye doğru

gelirken önceki birimin ürettiği ürünler değil ihtiyacı kadar önceki birimden çektiği miktardaki ürünü işler (Türkan, 2010). Çekme sisteminin işletilmesinde çekilen ürünün ismini, kodunu, tipini, depolama yerini ve miktarını gösteren Kanban kartları kullanılır. Tedarikçilerin de dahil olduğu bu sistemde stoklar ortadan kalkar, hurda ve fireler engellenir, ürünlerin her türlü kombinasyona uygun esnek bir yapıyla üretilmesi ve talep değişimlerine uyum sağlanır (Kulaç, 2006).

**Mükemmellik:** Yalın üretimde mükemmellik, sonu olmayan “sürekli iyileştirmeler” şeklinde ifade edilebilir. Yalın üretimde amaç sürecin ulaşılabilecek en yüksek performans değerine ulaşması hedefiyle yürütülmesi ve değer sürekli geliştirilmesi, iyileştirilmesidir (Türkan, 2010). Yalın üretimin ilk 4 ilkesinin uygulanmasında iş gücünün, üretim zaman ve alanlarının, maliyetlerin ve fire oranlarının azaltılmasının sonu gelmeyen bir süreç olduğunun görülmesiyle beşinci ilkesi mükemmellik olarak belirlenmiştir (Demirci, 2017). Şekil 2’de yalın düşünce modeli aşamaları gösterilmiştir.



Şekil 2. Yalın Düşünce Modeli (Womack ve Jones, 1998)

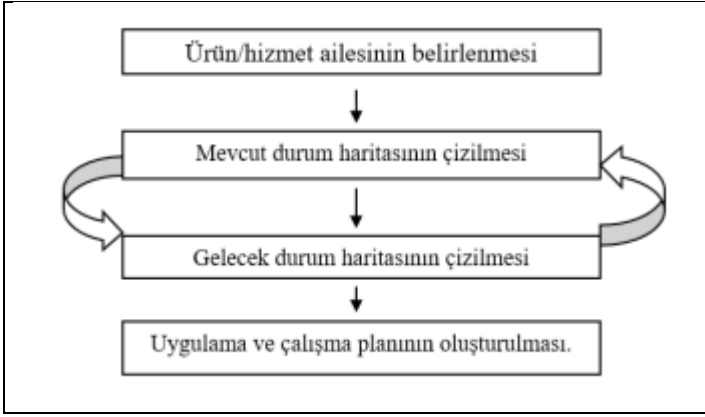
## 2. DEĞER AKIŞ HARİTALAMA

Değer akışı haritalama tekniği, yalın sistemler kurmak için uygulama, planlama, geliştirme sürecinde, mevcut ve gelecek ya da “ideal” durumları görsel olarak özetlemek amacıyla kullanılan bir teknik olup (Rother ve Shook;

1999), tedarik sürecinden başlayıp üretim ve müşteriye ulaştırma işlemlerine kadar tüm süreci kapsayan bir değer akışı içinde, parça ve yarı mamuller için malzeme ve bilgi akış süreçlerinin haritalanması esasına dayanır (Seth ve Gupta; 2005).

Üretim işletmeleri, kaynakların etkin kullanımı, kayıp ve israfların ortadan kaldırılması, süreçleri iyileştirme için etkili bir yalın üretim yöntemi olması nedeniyle değer akış haritalama yöntemini kullanmaktadır. Değer akışı haritalama yöntemi ile mevcut ürünün değer akışı izlenerek değer ve israfın birbirinden ayrılması kolaylaşırken, nihai ürüne değer katmayan süre ve faaliyetler belirlenmekte ve ortadan kaldırılarak hammaddenin hızlı bir şekilde ürüne dönüştürülmesi sağlanmaktadır (Belokar vd., 2012; Sarı, 2018). Mevcut durumdaki bilgi ve malzeme akışlarını gözlemleyerek görselleştirmek ve optimum düzeyde bir performans gerçekleştirmek hedefiyle gelecek durum oluşturma sürecini içeren değer akış haritalama tekniği (Jones ve Womack; 2001) süreç aşamaları ile bilgi akışını, ilgili veriler ile birleştirir. Böylece kaynakların etkin kullanımı için yönlendiren katı bir uygulama planı oluşturulmasını sağlayarak (Manos; 2006), işletmelere fiyat, hız ve doğru ürün konusunda rekabet gücü kazandırır.

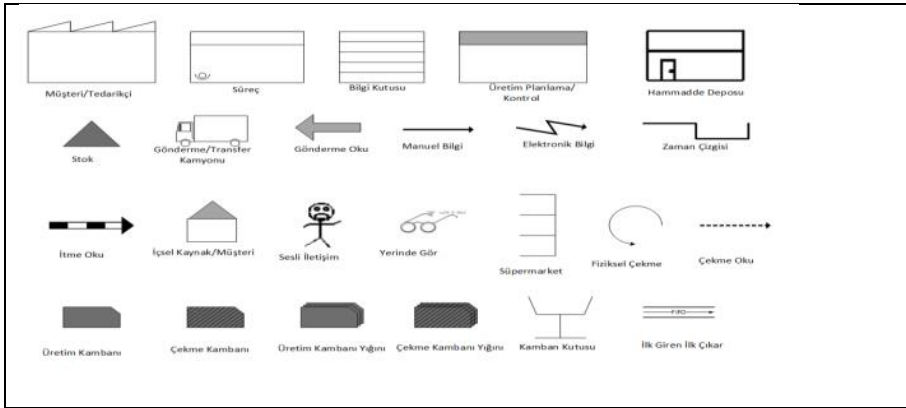
Değer akışı haritalamada müşteriden tedarikçiye ürünün üretim yolu izlenerek malzeme ve bilgi akışında yer alan her süreç sembollerle çizilip akışın nasıl olması gerektiğini belirlemek üzere kritik anahtar sorular ve bu sorulara bulunan yanıtlarla ‘gelecek durum’ haritası çizilir. Değer akışı haritalama yöntemi uygulanırken izlenen adımlar Şekil 3’te gösterildiği gibi önce ürün ailesinin seçilmesi, mevcut durumun çizilmesi, mevcut durumdan yola çıkarak gelecek durumun tasarlanması ve tasarlanan gelecek durum için faaliyet planının hazırlanması aşamalarından oluşur (Birgün vd., 2006).



**Şekil 3:** Değer Akışı Haritalama Yöntemi Uygulama Adımları (Rother ve Shook, 1999)

Değer akışı haritalama yönteminde ilk aşama benzer süreç aşamalarının izlendiği, üretimde benzer makine ve ekipmanların kullanıldığı ürün/hizmet grubunun seçildiği aşamadır (Özveri ve Güçlü, 2015). Mevcut durumun haritasının çizildiği ikinci aşamada bilgilerin mutlaka gerçek malzeme ve bilgi akış hattından elde edilmesine dikkat edilmelidir.

Değer akışı haritalama yönteminde mevcut ve gelecek durum haritaları çizilirken bazı şekil ya da semboller kullanılmaktadır. Şekil 4'te bu sembollerden bazı örnekler yer almaktadır.



**Şekil 4:** Değer Akışı Haritasında Kullanılan Semboller (Özveri ve Güçlü, 2015)

Değer akışı haritalamanın üçüncü aşaması yöntemin asıl amacının gerçekleştiği aşamadır. Mevcut durum haritasında iyileştirilmek üzere belirlenen unsurlar ve gerçekleştirilmesi planlanan iyileştirmeler tespit edilip

gelecek durum haritası oluşturulmaktadır. Gelecek durum haritası, mevcut durum haritasının sürekli iyileştirilmesi ve optimize edilmesi gereken şeklidir (Wolniak ve Zasadzien, 2014).

Dördüncü aşamada, gelecek durum haritası doğrultusunda çalışma ve uygulama planı oluşturulur. Bu aşamada yapılması gerekenler, gereken zaman, iyileştirmenin gerçekleşmesinde sorumlu kişiler, faaliyetlerden beklenen sonuç tespit edilir (Jimmerson, 2010; Doğan ve Takcı, 2015).

## 2. HAZIR GİYİM SEKTÖRÜNDE DEĞER AKIŞ HARİTALAMA

Değer akış haritalama tekniği, üretim yapan işletmelerde yalın üretim uygulamalarında sıkça kullanılan, literatürde de zengin referanslar içeren bir teknik olup, uygulama alanları değişkenlik gösterebilmektedir. Literatürde yer alan çalışmaların sonuçları incelendiğinde, uygulama alanının esnekliğinin yanında sağladığı iyileştirmeler ve israfın önlenmesi bakımından da değer akış haritalama tekniğinin önemi dikkat çekmektedir.

### Literatürde hazır giyim sektöründe yapılmış olan çalışmalar:

**Bilici ve Kosanoğlu (2021)**, çalışmasında bir tekstil fabrikasında Hata Türü ve Etkileri Analizi (FMEA) yöntemi ile belirlediği üç hata üzerinde mevcut durum haritalaması yapmıştır. Değer akışı yöntemi ile üretimdeki takt zamanlar ve çevrim zamanları tespit edilerek gelecek durum haritası üzerinde iyileştirmeler tasarlamışlardır.

**Çelebi Gürsoy ve Yıldız'ın (2021)**, çalışmasında yalın üretim tekniklerini ve değer akış haritalama tekniğini kullanmış, yalın altı sigmanın döngüsünü uygulayarak birçok israf kaynağını ortadan kaldırarak ve hatalı ürün sayısını azaltmıştır.

**Akın (2020)**, çalışmasında yalın düşünce prensipleri çerçevesinde bir tekstil işletmesinde değer akış haritalama uygulaması yapmış, mevcut durum haritası hazırlayarak israf kaynaklarını belirlemiştir. Çalışma kapsamında israfların ortadan kaldırılması için gelecek durum haritası hazırlanmış ve bu doğrultuda sürdürülen uygulamalar ile üretim miktarlarında artış sağlanmıştır.

**Phuong ve Guidat (2018)**, çalışmasında, bir hazır giyim işletmesinde üretim süreçlerinin sürdürülebilirliğindeki olası sorunları belirlemek için sürdürülebilir değer akış haritalama tekniğini uygulamıştır. Radyo frekansı tanımlama (RFID), büyük veri ve ergonomi iyileştirme gibi çeşitli potansiyel

çözümleri, bunların uygulanmasının süreç sürdürülebilirliği üzerindeki etkisini tartışmışlardır.

**Eser ve Yıldız (2017)**, bir işletmede mevcut üretim hatlarını inceleyerek gelecek durum haritası hazırlamış, iletişim sorunları, stok yetersizlikleri, kayıp süreler ve atıl olan mal ve makinelerin varlığı gibi bulgular elde etmiştir.

**Kumar (2016)**, çalışmasında, giyim sektöründe süreç israflarını azaltmak için yalın üretim yaklaşımı olan değer akışı haritalamasını kullanmıştır. İşletmenin üretim hattında belirlenen sorunları ele almak için, tüm bilgi ve ürün akışının seçilen ürün hattına doğru haritalanması yapılmıştır. Makine çevrim süresi, envanter, kurulum süresi ve sipariş süreci gibi tüm bilgi akışı dahil edilmiş ve mevcut durum incelenmiş, süreç israflarını ortadan kaldırmak için hedeflenen iyileştirme alanları belirlenerek gelecek durum süreç israflarını en aza indirecek şekilde tasarlanmıştır.

**Habib ve diğ. (2013)**, değer akışı haritalama ve üretim kontrol araçlarını kullanımıyla giyim üretim sisteminin baskı bölümünün üretkenliğini geliştirme üzerine çalışmışlardır. Düşük verimlilik, uzun üretim süresi, yüksek yeniden işleme ve reddetme, düşük esneklik, düşük kaliteli ürün, yüksek katma değersiz iş vb. gibi farklı sorunlar süreç analizi, iş istasyonunun düzeni, hareket ve zaman çalışması, iş standardizasyonu vb. gibi çok sayıda etkili üretim kontrol aracı kullanılarak belirlenmiştir.

**Akçağın vd. (2012)**, çalışmasında giyim endüstrisinde değer akışı haritalamanın kullanımını incelemiştir. İşletmenin mevcut pozisyonu ve sorun alanlarını tespit etmek için mevcut durumu inceleyerek değer akışı haritası hazırlanmış, üretim sürecinin kısaltılması için kritik sorular sorularak gelecek durum haritası hazırlanmıştır.

**Güzel (2011)**, bir hazır giyim işletmesinde yaptığı değer akış haritalama ile israf kaynaklarını belirleyerek ortadan kaldırılmasını sağlamak üzere çalışmalar yapmıştır.

Literatür incelendiğinde yapılan araştırma ve çalışmaların hazır giyim sektöründeki israfların belirlenmesinde etkinliği dikkat çekmektedir. İşletmelerin maliyetlerini azaltarak rekabet gücü elde etmelerinde, sürdürülebilir etkin yöntemlerden biri olan yalın üretim ve değer akış haritalama önemli bir araçtır.

Yalın düşünce felsefesi doğrultusunda israf önleyici yaklaşım ve tekniklerle birlikte kullanılan ve bütüncül bir bakış imkanı sağlayan değer akış haritaları, üretim süreçlerinin yönetiminde etkin ve uygun bir rol oynar (İnce, 2018).

## SONUÇ

Hazır giyim sektöründe üretim süreçleri, moda akımlarının ve sezonluk trendlerin etkisiyle değişen dinamik bir yapıdadır. Malzeme tedariklerinden satış ve pazarlamaya, tasarım sürecinden son tüketiciye ulaşma anına kadar gelişen süreçte, gerek üretim gerek yönetim uygulama ve yöntemlerinde sık sık değişiklikler yaşanabilmektedir. Bu dinamik süreç değişime sebep olurken var olan düzen ve sistemlerdeki farklılıklar önceden görünemeyen birtakım israflara ve maliyet artışlarına sebep olabilmektedir. Hazır giyim işletmeleri maliyet azaltma, zaman tasarrufu ve üretim verimliliği için yalın üretim tekniklerini uygulamalıdır.

Sektörün yapısını değiştiren hızlı değişen trendler ve talep dalgalanmaları planlama ve uygulama süreçlerini karmaşıktırmaktadır. Genellikle süreçlerin uzun vadeli analizine dayanan değer akış haritalamasında süreçteki değişimler bir kısıt yaratmaktadır. Değişken müşteri talepleri ve kısa ürün yaşam döngülerinin etkisiyle sık güncellenen üretim süreçlerinde değer akışının sürekli izlenmesi gerekmekte bu da ekstra kaynak ve çaba gerektirmektedir. Esnek olmayan üretim hatları, süreçlerde önerilen değişikliklerin hayata geçirilmesini sınırlarken üretim yapısının yeniden düzenlenmesi, yüksek maliyet ve zaman gerektirebilir.

Hazır giyim sektöründe, üretim süreçleri model özelliğine göre genellikle çok aşamalıdır. Hazır giyim üretimi hammadde temininden son ürünün mağazaya ulaşmasına kadar uzun ve karışık bir tedarik zincirini içerir. Üretim birimlerinin farklı lokasyonlarda olması, tedarik zincirinde iletişim ve koordinasyon zorlukları yaratır. Bu kısıtlar ise süreç optimizasyonunu güçleştirir ve bilgi akışını sağlama problemleri haritalamanın doğruluğunu olumsuz etkileyebilir.

Emek yoğun bir sektör olan hazır giyim sektöründe değer akış haritalamanın etkili bir şekilde uygulanması, çalışanların bu yönetime dair bilgi ve beceriye sahip olmasını gerektirir. Yüksek iş gücü devri ve düşük eğitim seviyesi, çalışanların değer akış haritalama tekniklerini öğrenmesini zorlaştırmakta, eğitim süreci ise zaman ve maliyet gerektirmektedir.

Hazır giyim sektöründe hızlı teslimat taleplerini karşılamak için yüksek miktarda stok bulundurma gerekliliği envanterin değer akış haritalamasında nasıl yer alacağı konusunda kısıtlayıcı olabilmektedir. Stok miktarının optimize edilmesi ve sürekli izlenmesi için stok yönetiminin değer akış haritalama sürecine dahil edilmesi gerekebilir.

Değer akış haritalama tekniklerinin başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için süreç boyunca toplanan verilerin doğru ve güncel olması önemlidir. Veri toplama sürecinde manuel sistemlerin kullanılması veya süreçlerin dijital olarak izlenmemesi, verilerin güncelliğini ve doğruluğunu olumsuz etkileyebilir. Ancak eksik veya yanlış veri, süreç analizinin güvenilirliğini düşürür. Bu nedenle etkin ve hızlı üretim için gereken teknolojik altyapıya yatırım yapma zorunluluğu başlangıç maliyetlerini artıracaktır.

Hazır giyim sektöründe değer akış haritalama yönteminin uygulanmasında yaşanan zorluklar, sektörün dinamik yapısı, hızla değişen müşteri talepleri, uzun tedarik zinciri ve esnek olmayan üretim yapısı gibi çeşitli faktörlerden kaynaklanır. Bu kısıtlar ve zorluklar, değer akış haritalama yönteminin etkin bir şekilde uygulanmasını zorlaştırırsa da, doğru planlama, eğitim ve teknolojik altyapının geliştirilmesiyle bu zorluklar aşılabılır. Değer akış haritalama yönteminin hazır giyim sektöründe sürdürülebilir büyümeye katkı sağlamakla kalmaz, aynı zamanda rekabet avantajı elde etmek için değerli bir araç olarak öne çıkar.

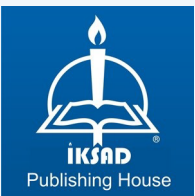


## KAYNAKÇA

- Akçagün, E., Dal, V., & Yılmaz, A. (2012). Using Value Stream Mapping At Apparel Industry: a Case Study. In International Textile, Clothing & Design Conference-Magic World of Textiles (pp. 1-6).
- Akçaoğlu, Ö. (2012). Değer Akış Haritalarında Belirlenen Darboğazların Çözümü için Bayes Ağları ile Senaryo Üretimi: Çamaşır Makinası Fabrikasında Bir Uygulama (Yüksek Lisans Tezi).
- Akın, N. G. (2020). Değer Akış Haritalama Yöntemi ile Yalın Uygulamalar: Tekstil Sektörü Örneği. Uluslararası Ekonomi İşletme ve Politika Dergisi, 4 (2), 477-492.
- Aydın, H. (2009). Yalın Üretim Sistemi, Değer Akış Haritalama Yöntemi ve Yalın Üretim Sisteminin Çalışanlara Etkileri. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İstanbul 268s.
- Belokar, R.M., Kumar, V., & Kharp, S.S. (2012). An Application of Value Stream Mapping in Automotive Industry: A Case Study. International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering, 1(2), 152-156.
- Bilici, S., & Kosanoğlu F. (2021). Değer Akış Haritalama Yöntemi Kullanılarak Tekstil Sektöründe Yalın Üretim Uygulaması. International Journal of Advances in Engineering and Pure Sciences (Vol 33).
- Birgün, S., Gülen, K. G., ve Özkan, K. (2006). “Yalın Üretime Geçiş Sürecinde Değer Akışı Haritalama Tekniğinin Kullanılması: İmalat Sektöründe Bir Uygulama”. İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi, 5(9), 47-59
- Çelebi Gürsoy, G., & Yıldız, M. S. (2021). Bir Tekstil İşletmesinde Yalın Altı Sigma ile Süreç İyileştirmeye Yönelik Bir Örnek Olay Çalışması. İşletme Araştırmaları Dergisi, 13(2), 1553–1573.
- Demirci, Ö. (2017). Tekstil Sektöründe Değer Akış Haritalama ve MTM-UAS Metotlarının Uygulamalı Kombinasyonu. Yüksek Lisans Tezi. Uludağ Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı, Bursa 63s.
- Doğan, N. Ö., ve Ersoy, Y. (2016). Hizmet Sektöründe Değer Akış Haritalama Uygulaması: Bir Üniversite Araştırma ve Uygulama Merkezi Örneği, Sosyal Bilimler Dergisi, 48, 103-116.

- Doğan, N.Ö., & Takcı, E. (2015). Yalın Üretime Geçiş: Bir İmalat İşletmesinde Değer Akış Haritalama Uygulaması. 15.Üretim Araştırmaları Sempozyumu, Ege Üniversitesi, 14-16 Ekim 2015, 497-504.
- Eser, S., & Yıldız, M. S. (2017). Denim Pantolonu Üretiminde Değer Akış Haritalandırma Yönteminin Uygulaması. İşletme Bilimi Dergisi, 5(3), 1-23.
- Güzel, S. (2011). Hazır Giyim İşletmesinde Yalın Üretime Geçiş; Değer Akışı Haritalandırma, Hat Tasarımı ve Dengeleme. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Gürsoy, Ö. (2020). Yalın Üretim Sisteminde Dijitalleşme ve Endüstri 4.0 Uygulamaları ile Süreç İyileştirme Analizi: Bir İmalat İşletmesinde Uygulama. Doktora Tezi. Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Aydın 377s.
- Habib, M. A., Ahsan, A. N., & Amin, M. B. (2013). Improving productivity of apparel manufacturing system using value stream mapping and production control tools focusing on printing section. *Screening*, 130, 13.
- İnce, U. (2018). Tekstil Sektöründe Değer akış Haritalama Uygulaması ve Yalın Üretim Anlayışı. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi İstanbul: İstanbul Ticaret Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü.
- Jimmerson, C. (2010). Value Stream Mapping for Health Care Made Easy. New York: Productivity Press, Taylor and Francis Group.
- Jones D. ve Womack J. (2002). Bütünü görmek: genişletilmiş değer akışı haritalama, The Lean Enterprise Institute, Version:1,0, Çeviri: Yalın Enstitü Derneği, 1, Massachusetts-USA.
- Kulaç Ü., (2005). Yalın fabrika simulasyon oyunu, V. Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu, İstanbul Ticaret Üniversitesi, 687-690.
- Kumar, B. S. (2016). Value stream mapping-a lean manufacturing approach to reduce the process wastages in clothing industry. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 5(5), 23-33.
- Manos, T. (2006). "Value Stream Mapping-An Introduction". *Quality Progress*, 39(6), 64.
- Maraşlı, H., Akça C. ve Kama A., (2016). Yalın düşünce ve değer akış haritalamasının dondurma üretim işletmesinde uygulanması. *International Journal of Academic Value Studies*, 2(5), 106-120.
- McDonald, T., Van Aken, E.M. ve Rentas, A.F. (2002). "Utilising Simulation to Enhance Value Stream Mapping: A Manufacturing Case

- Application”, *International Journal of Logistics: Research and Applications*, 5(2): 213-232.
- Morgan, J.M, ve Liker, J.K., (2007), “Toyota Ürün Geliştirme Sistemi”, Aysel Yılmaz(çev.), İstanbul: Farba Yayınları.
- Özveri, O., & Güçlü, P. (2015). Değer Akış Haritalamada Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP) Uygulaması. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 7(1), 1-12.
- Phuong N. A. and Guidat, T. (2018). "Sustainable value stream mapping and technologies of Industry 4.0 in manufacturing process reconfiguration: A case study in an apparel company," *IEEE International Conference on Service*
- Rother, M. & Shook, J. (1999). “Learning to See: Value Stream Mapping to Add Value and Eliminate Muda”, Brookline, MA: Lean Enterprise Institute.
- Sarı, E. B. (2018). Üretim Hattı Tasarımında Değer Akış Haritalama Tekniğinin Kullanılması, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 56, 67-81.
- Seth, D., ve Gupta, V., (2005), “Application of Value Stream Mapping for Lean Operations and Cycle Time Reduction: An Indian Case Study”, *Production Planning and Control*, 16(1), 44 – 59.
- Shook, J., Marchwinski, C. & Schroeder, A. (2011). *Yalın Kavramlar Sözlüğü*. İstanbul: Optimist Yayınları.
- Türkan, Ö. U. (2010). Üretimde Yalın Dönüşümün Temel Performans Kriterleri. *Baü Fen Bilimleri Enstitüsü. Dergisi*, 12(2), 28-41, 2010.
- Wolniak, R., & Zasadzien, B.S. (2014). The Use of Value Stream Mapping to Introduction of Organizational Innovation in Industry. *Journal Of Metalurgija*, 53(4), 709- 712.
- Womack, J.P., ve Jones, D.T., (1998), “Yalın Düşünce”, Nesime Aras (çev.), İstanbul: Sistem Yayınları.
- Yılmaz, E. (2012). Siparişe Göre Üretim Yapan Sistemlerde Yalın Üretim Uygulamaları, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul: İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü.



**ISBN: 978-625-367-995-8**