



# SEİS aktüel

Türkiye Sağlık Endüstrisi İşverenleri Sendikası'nın ücretsiz sektörel yayınıdır.

KÜRESEL SAĞLIK  
SAHNESİNDE  
TÜRKİYE İMZASI  
**PARADİGMA**

RİTİM GRUP:  
KALP DURDUĞUNDA  
SİZ DURMAYIN!  
**FARK YARATANLAR**

SAĞLIKTA YENİ LİDERLİK:  
VERİ ÇAĞINDA ALGIYI  
OKUYABİLMEK  
**MARKA & PAZARLAMA**

SİZ HALA DIŞA  
DÖNÜKLEŞTİREMEDİKLERİMİZDEN  
MİSİNİZ?  
**İK YÖNETİMİ**

DIŞLANMIŞLIĞIN  
ANATOMİSİ: FRANKENSTEIN  
**KÜLTÜR & SANAT & EDEBİYAT**



SINCE 1921



Augen Instrumente  
Ophthalmic Surgical Instruments  
Göz Cerrahi Aletleri  
Instrumentos para oftalmología  
Instruments de Chirurgie Ophtalmologique

 **Beta Medikal**<sup>®</sup>  
güvenilir cerrahi çözümler

Oruçreis Mahallesi Tekstilkent Caddesi Koza Plaza  
No:12B/31 Kat:3 Esenler / İstanbul-TÜRKİYE

info@beta-medikal.com  
www.beta-medikal.com



**METİN DEMİR** / YÖNETİM KURULU BAŞKANI

### Değerli Meslektaşlarım,

**K**üresel ekonominin jeopolitik gelişmeler, tedarik zinciri dönüşümleri ve teknolojik rekabetin giderek hız kazandığı bir dönemden geçtiği günümüzde, Türkiye ekonomisi üretim gücü, ihracat kapasitesi ve stratejik sektörlerde geliştirdiği yüksek katma değerli ürünlerle büyümesini sürdürme gayreti içindedir.

Özellikle sanayi, teknoloji ve sağlık alanlarında gerçekleştirilen yatırımlar; ülkemizin ekonomik dayanıklılığını artırırken küresel rekabetteki konumunu da güçlendirmektedir. Bu süreçte tıbbi cihaz ve sağlık teknolojileri sektörü, hem yüksek katma değerli üretim yapısı hem de ihracat potansiyeliyle Türkiye'nin sürdürülebilir kalkınma hedefleri açısından kritik bir rol üstlenmektedir.

Ar-Ge ve inovasyon odaklı üretimin giderek daha fazla önem kazandığı günümüzde, sektörümüzün ulusal ve uluslararası platformlarda daha güçlü bir şekilde temsil edilmesi, paydaşlar arasındaki iş birliğinin geliştirilmesi ve ortak vizyonun güçlendirilmesi büyük önem taşımaktadır. Bu doğrultuda düzenlenen uluslararası fuarlar, zirveler ve sektörel buluşmalar yalnızca ticari birer organizasyon olmanın ötesinde; bilgi paylaşımının, stratejik iş birliklerinin ve sektörün geleceğine dair ortak aklın şekillendiği önemli platformlar olarak öne çıkmaktadır.

Bu anlayıştan hareketle; sektörümüzün adeta bayramı niteliğinde olan ve endüstrimizi koşulsuz bir araya getiren en önemli etkinliklerin başında gelen **Expomed Eurasia**, bu yıl 16-18 Nisan 2026 tarihleri arasında İstanbul Beylikdüzü Tüypap Fuar ve Kongre Merkezi'nde gerçekleştirilecek. **Fikirden Ürüne "Üreten Sağlık"** konseptiyle bu yıl 8. salonda geniş bir stantla yer alacak olan TÜSEB, ilaç ve tıbbi cihaz alanında açtığı çağrıları anlatacak. TÜSEB, tam kadro katılacağı etkinlikte bu yıl sağlık yatırımcıları ve girişimcileriyle birebir temas kurmayı hedefliyor. Birçok sektörel etkileşimin yanı sıra **İnovasyon Alanı** konseptiyle start-up, teknoloji transfer ofisleri, üniversiteler ve yatırımcı ekosistemini buluşturacak olan etkinliğin, sektörümüz açısından yeni fikirlerin ve iş birliklerinin gelişmesine önemli katkılar sağlayacağına

inaniyorum. Hem ulusal hem de global ziyaretçi sayısının artırılması en büyük temennim. Sağlık teknolojileri alanındaki yeniliklerin sergilendiği, sektör paydaşlarının bir araya gelerek iş birliklerini geliştirdiği bu önemli fuara tüm sağlık sektörü temsilcilerimizi davet ediyorum.

Geçtiğimiz yıl ilkini gerçekleştirdiğimiz **Tıbbi Cihaz Yönetişim Zirvesi'nin ikincisini** ise 10-13 Mayıs 2026 tarihleri arasında Antalya'da düzenleyeceğiz. Zirvede bu yıl da sektör platformu olarak sağlığın geleceğine ve geleceğin sağlığına dair önemli değerlendirmeler yapma fırsatı bulacağız. T.C. Sağlık Bakanımız **Prof. Dr. Kemal Memişoğlu**, TÜSEB Başkanımız **Prof. Dr. Ümit Kervan**, Türkiye İlaç ve Tıbbi Cihaz Kurumu Başkanımız **Prof. Dr. Ahmet Ayar** ve Devlet Malzeme Ofisi Genel Müdürümüz **Dr. Şinasi Candan** liderliğinde sektörümüzle ilgili değerli kamu temsilcileriyle birlikte **"Üreten Sağlık"** vizyonu çerçevesinde bir araya geleceğiz. Tıbbi cihaz endüstrimiz için güçlü bir vizyon, sağlıklı bir diyalog ve sürdürülebilir iş birliği zemini oluşturmayı amaçlayan bu önemli organizasyonun sektörümüzün gelişimine önemli katkılar sunacağına inaniyorum. Bu nedenle tüm sektör temsilcilerimizin destek ve katılımını bekliyorum.

Bu vesileyle Ramazan Bayramı'nızı en içten dileklerle kutlar; sağlık, huzur ve esenlikler dilerim.



**YAYIN SAHİBİ**

**Türkiye Sağlık Endüstrisi İşverenleri Sendikası  
İktisadi İşletmesi**

**İMTİYAZ SAHİBİ**

METİN DEMİR

**SORUMLU YAZI İŞLERİ MÜDÜRÜ**

İLKE EREN KARACA

**REKLAM VE TANITIM**

**YÖNETMENİ**

MUSTAFA ŞEN

**GENEL YAYIN YÖNETMENİ**

MURAT SELÇUK

**GENEL KOORDİNATÖR**

UĞUR MUMAY

**EDİTORYAL YÖNETMEN**

ÖZNUR SELÇUK

**GÖRSEL SANAT YÖNETMENİ**

MUSTAFA ÖZEN

**DANIŞMA KURULU**

PROF. DR. JÜLİDE YILDIRIM ÖCAL

DR. SEYFULLAH DAĞISTANLI

DR. EROL ÖZENSOY

ONUR ÖZCAN

LEVENT METE ÖZGÜRBÜZ

FİKRET KÜÇÜKDEVECİ

İ. CEM TÜRKER

FİKRET AYDIN

HAMİ TÜRKELİ

BÜLENT MUTLU

AV. MURAT ÖZDEMİR

**YAYIN DANIŞMANI**

**FORTİKS**

www.fortiks.com

iletisim@fortiks.com

DEĞİRMENYOLU CADDESİ KUMRU SOKAK

NO:10/13 KÜÇÜKYALI/İSTANBUL

(216) 606 20 56

Seis Aktüel Dergisi, Türkiye Sağlık Endüstrisi İşverenleri Sendikası İktisadi İşletmesi için Fortiks Eğitim Danışmanlık ve Proje Yönetimi tarafından hazırlanmaktadır. Yerel ve süreli olarak üç ayda bir yayınlanır. Yayınlanan yazı, haber ve fotoğrafları tamamen veya kısmen dahi olsa izinsiz kullanılamaz, çoğaltılamaz. Yayınlanan köşe yazarlarındaki fikir ve görüşler, röportajlar ve ilanların sorumluluğu hukuken sahiplerine ait olup Seis Aktüel'e hiçbir hukuki, cezai ya da idari sorumluluk ilave edilemez. İşbu Dergide yayımlanan reklam ve tanıtım metinleri, Tıbbi Cihaz Satış, Reklam ve Tanıtım Yönetmeliği hükümlerine uygun bir biçimde belirlenmiş olup, söz konusu reklam ve tanıtımların içeriğinden dolayı da Seis Aktüel'e hiçbir hukuki, cezai ya da idari sorumluluk ilave edilemez. Seis Aktüel dergisi basın ve meslek ilkelerine uymayı kabul ve taahhüt eder.

# 04

## KÜRESEL SAĞLIK SAHNESİNDE TÜRKİYE İMZASI

► Sağlık sektöründe Orta Doğu ve Afrika bölgesinin en büyük fuarlarından biri olan WHX Dubai 2026 Fuarına Türkiye 203 firma ile adeta çıkarma yaptı. Türkiye'nin ihracatta lokomotif endüstrilerinden birisi haline gelen tıbbi cihaz ve sağlık teknolojileri sektörü, büyüyen üretim kapasitesi, gelişen Ar-Ge altyapısı ve yüksek katma değerli ürünleriyle küresel pazarlardaki etkinliğini her geçen yıl daha da artırmayı sürdürüyor.



# 08

## KALP DURDUĞUNDA SİZ DURMAYIN

► Ritim Grup A.Ş., Türkiye'nin yerli ve milli defibrilatör üreticisi olarak Ar-Ge ve üretim deneyimini Ritim Grup A.Ş. çatısı altında büyütüyor ve ASELSAN iş birliği ile güçlendiriyor. Bu sayımızda odak noktamız net: Yerli teknolojiyle daha fazla hayat kurtarmak.



# 10

## SEKTÖRDEN HABERLER

- CUMHURBAŞKANLIĞI SAĞLIK VE GIDA POLİTİKALARI KURULU İLE TIBBİ CİHAZ SEKTÖRÜ TEMSİLCİLERİ BİR ARAYA GELDİ
- TIBBİ CİHAZ YÖNETİŞİM ZİRVESİ 2.0 İÇİN GERİ SAYIM BAŞLADI
- 6. TIBBİ TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ KONGRESİ ANTALYADA GERÇEKLEŞTİRİLDİ
- TIBBİ CİHAZ SEKTÖRÜ İFTAR PROGRAMINDA PAYDAŞLAR BİR ARAYA GELDİ
- TÜRKİYE SAĞLIKTA GÜCÜNÜ VHX DUBAİ FUARINDA GÖSTERDİ
- MASSİAD YENİ MERKEZİNİ İSTANBUL FİNANSIN KALBİNDE AÇTI
- SAĞLIKTA GELECEĞİN LİDERLERİ SAGEL'26'DA BULUŞTU
- BİOSB MÜTEŞEBBİS HEYET TOPLANTISI SAĞLIK BAKANI MEMİŞOĞLU BAŞKANLIĞINDA GERÇEKLEŞTİRİLDİ
- SAĞLIKTA YENİ DÖNEMİN BÜTÇESİ KABUL EDİLDİ
- ORTAKADIM PROGRAMI LANSMANI GERÇEKLEŞTİRİLDİ



# 18

## SEİS HABERLER

- 2026/16 SAYILI ÜRÜN GÜVENLİĞİ VE DENETİMİ TEBLİĞİ SEKTÖRLE PAYLAŞILDI
- FORAS MEDİKAL'E ZİYARET
- BİYOLİNE MEDİKAL SİSTEMLER'E ZİYARET
- SERÇEV'DEN SEİSE ZİYARET
- İŞ DÜNYASI VE KAMU TİSK İFTARINDA BULUŞTU
- DMO HEYETİNDEN TIBBİ CİHAZ ÜRETİCİLERİNE SAHA ZİYARETLERİ
- CNBC-E' DE EXPOMED GÜNDEMİ



# 24

## SAĞLIKTA YENİ LİDERLİK: VERİ ÇAĞINDA ALGIYI OKUYABİLMEK

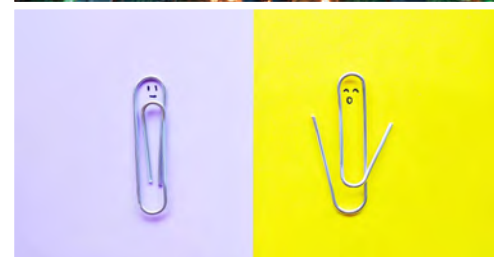
► Yapay zekâ sağlık kurumlarına eşî görülmemiş bir analiz gücü kazandırıyor. Ancak geleceğin kazananları yalnızca veriyi hızla işleyenler değil, verinin arkasındaki insan psikolojisini okuyabilen kurumlar olacak.



# 30

## SİZ HALA DIŞA DÖNÜKLEŞTİREMEDİKLERİMİZDEN MİSİNİZ?

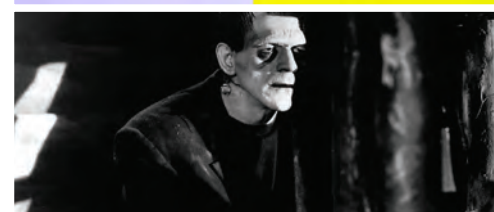
► "İdeal lider dışa döndüktür." Uzun yıllar boyunca iş dünyasının görünmez anayasası buydu. Yüksek sesle konuşan, odanın enerjisini yükselten, karizmasıyla insanları peşinden sürükleyen kişi lider sayıldı. Peki ya karizma ile liderliği karıştırdıysak?



# 36

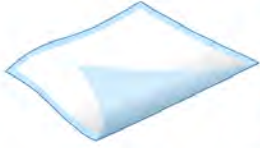
## DIŞLANMIŞLIĞIN ANATOMİSİ: FRANKENSTEIN

► Canavar gerçekten kim? Yaratan mı, yaratılan mı, yoksa onu görmezden gelen toplum mu? Frankenstein iki yüzlüdür bu sorunun peşinden gidiyor.





35 yıllık sektör tecrübesi ile 2016 yılından beri enfeksiyon kontrolü ve ameliyathane güvenliği için tek kullanımlık steril ameliyat seti, örtüleri ve önlükleri üretimi yapan ve üretimin tamamını ihraç eden Medcare Sağlık Ürünleri Sanayi ve Ticaret A.Ş., 2022 yılından bu yana tek kullanımlık yatak koruyucu örtü (Underpad) ve yetişkin hasta bezi üretimine başlamıştır. Yurtdışı ihracat tecrübesi ile yurtdışı kullanıcılardan gelen geri dönüşleri harmanlayarak yüksek kalite ürün ve üst düzey kullanıcı memnuniyeti gözeterek gerçekleştirilen üretimimiz ile 1 yılda yüksek pazar payına ulaşmış bulunuyoruz. Halihazırda yurtiçi pazarı ağırlıklı çalıştığımız yatak koruyucu örtü ve yetişkin hasta bezleri ürünlerimiz için bizimle temasa geçebilirsiniz.



### YATAK KORUYUCU ÖRTÜ

60x60 cm, 60x90 cm, 90x180 cm ebatlarında emici üst tabakası ve sıvı geçirmez alt tabakası ile Medcare Underpad, kullanıcı ve yataklı sızıntılara karşı güvenle korur. Ürün çeşitliliği ile ekonomik ve plus olarak 3'e ayrılmıştır. Emici tabakası su geçirmez dış yüzeyi sayesinde lazada oluşabilecek sızıntılar karşı orta ile düşük oranlı koruma sağlar. Hasta hijyenini sağlamak için iyi bir koruma alternatifidir. Medcare Underpad hassas ciltler için uygun sızıntılara karşı üstün koruma sağlar.



### YETİŞKİN HASTA BEZİ

Medcare yetişkin bezi, vücuda sıkı oturması sayesinde yüksek koruma ve rahatlık, günlük iç çamaşırı hissi ve daha bağımsız hareket imkanı sunar. Hem kadın hem de erkekler için uygundur. Medcare yetişkin bezi yumuşak, nefes alabilen emici malzemeden üretilmiştir, cildinize yüksek konfor ve sızıntılara karşı koruma sağlar.



### EMİCİ KÜLOT HASTA BEZİ

Medcare yetişkin külotlu hasta bezi yüksek güvenlik ve konfor sağlar. Normal iç çamaşırı gibi hissettiren bu model, vücuda tam oturması sayesinde daha fazla hareket imkanı sunar. Hem erkekler hem de kadınlar için uygun, orta ila ağır düzeyde inkontinansı olan kişiler için tasarlanmıştır. Medcare yetişkin külotlu hasta bezi, cilde rahatlık veren, geçirimsizlik sağlayan, yumuşak, nefes alabilen emici malzemelerden yapılmıştır.



# KÜRESEL SAĞLIK SAHNESİNDE TÜRKİYE İMZASI

Sağlık sektöründe Orta Doğu ve Afrika bölgesinin en büyük fuarlarından biri olan WHX Dubai 2026 Fuarı'na Türkiye 203 firma ile adeta çıkarma yaptı. Türkiye'nin ihracatta lokomotif endüstrilerinden birisi haline gelen tıbbi cihaz ve sağlık teknolojileri sektörü, büyüyen üretim kapasitesi, gelişen Ar-Ge altyapısı ve yüksek katma değerli ürünleriyle küresel pazarlardaki etkinliğini her geçen yıl daha da artırmayı sürdürüyor.





UĞUR MUMAY / ugur.mumay@seis.org.tr

**S**atrançta oyunu kazandıran hamleler çoğu zaman en güçlü taşlarla değil, doğru zamanda yapılan stratejik konumlanmalarla gelir. Oyuncu bazen geri çekilir, bazen bekler, bazen de oyunun ritmini tamamen değiştirir.

Küresel rekabet de artık benzer bir dinamikle şekilleniyor. Güç yalnızca üretmekte değil; doğru pazarlarda, doğru iş birlikleriyle konumlanabilmekte yatıyor. Sağlık sektörü ise bu stratejik oyunun en kritik alanlarından biri haline gelmiş durumda. Türkiye milli katılım organizasyonu, İKMİB (İstanbul Kimyevi Maddeler ve Mamulleri İhracatçıları Birliği) tarafından gerçekleştirilen WHX Dubai 2026 Fuarı bu yıl yeni yerinde ve yeni konseptiyle 09-12 Şubat 2026 tarihleri arasında Birleşik Arap Emirlikleri'nin Dubai kentinde düzenlendi.

Yazımın girişinde de ifade ettiğim üzere Türk firmaları WHX Dubai Fuarı'nda güçlü bir varlık göstererek tarihi bir başarıya imza attı. Bu güçlü katılım, Türkiye'nin sağlık teknolojileri alanında ulaştığı seviyenin uluslararası arenada artık çok daha görünür hale geldiğinin de açık bir göstergesi oldu. Bugün gelinen noktada Türkiye, yalnızca bölgesel bir üretim merkezi değil; aynı zamanda sağlık teknolojileri alanında rekabetçi, yenilikçi ve güçlü bir küresel oyuncu olma yolunda emin adımlarla ilerleyen bir ülke konumuna yükselmiş durumda.

## RAKAMLAR ASLA YALAN SÖYLEMEZ!

Malumunuz olduğu üzere tıbbi cihaz, ilaç, OTC ürünler ve dental sektörüne yönelik Orta Doğu ve Afrika bölgesinin en büyük fuarı olma niteliğini taşıyan WHX Dubai, sektörün en prestijli uluslararası buluşmaları arasında yer alıyor. Bu yıl **180'den fazla ülkeden 4 bin 300 firma** fuarda yer alırken, **235 binden fazla ziyaretçi** yeni oluşturulan fuar alanında ağırlandı. İKMİB tarafından 576 metrekarelik alanda düzenlenen milli katılım organizasyonu kapsamında 40 firma fuarda yer alırken, bireysel katılım sağlayan 163 Türk firmasıyla birlikte **toplamda 203 Türk firması** WHX Dubai 2026'da güçlü bir temsiliyet gerçekleştirdi. Türkiye, fuara katılım sağlayan ülkeler arasında katılımcı sayısı bakımından Çin, Almanya ve Birleşik Arap Emirlikleri'nin ardından 4'üncü en büyük ülke konumunda yer alarak küresel pazarda adeta göğsümüzü kabarttı. Bu tablo yalnızca sayısal bir başarı değildir. Aynı zamanda Türkiye'nin sağlık sanayisinde üretim gücünü, teknolojik yetkinliğini ve küresel pazarlardaki iddiasını ortaya koyan önemli bir göstergedir.

WHX Dubai Fuarı kapsamında sendikamızı temsilen Yönetim Kurulu Başkanımız Metin Demir liderliğinde yönetim kurulu üyelerimizle birlikte fuarda yer alan Türk firmalarını ve sendika üyesi şirketlerimizi ziyaret ettik. Firmalarımızın stantlarında sergilenen ürünleri görmek, ihracat bağlantılarına tanıklık etmek ve uluslararası iş birliklerinin gelişimine şahit olmak bizler açısından son derece gurur vericiydi. Aynı zamanda T.C. Sağlık Bakanlığı, Devlet Malzeme Ofisi ve Türkiye İlaç ve Tıbbi Cihaz Kurumu'nun kıymetli yöneticileri de bu önemli etkinlikte firmalarımızı yalnız bırakmadı. Kamu ve özel sektörün birlikte hareket ettiği bu tür organizasyonlar, Türkiye'nin uluslararası pazarlarda daha güçlü bir konum elde etmesi açısından büyük önem taşıyor. Tüm bu veriler aslında çok net bir dönüşüme işaret ediyor: Türkiye'nin artık **"alternatif üretici"** değil, **"stratejik tedarik ortağı"** olarak konumlandığını gösteriyor.

Tıbbi cihaz ve ilaç sektörü, yüksek katma değerli üretim yapısıyla ihracatımız açısından stratejik bir öneme sahiptir. Küresel sağlık ekonomisinin hızla büyüdüğü bir dönemde, Türkiye'nin bu pazarda daha büyük bir pay alması hem ekonomik kalkınma hem de teknolojik gelişim açısından son derece kritik bir fırsattır.

Uluslararası ölçekte düzenlenen bu tür prestijli organizasyonlar, firmalarımızın küresel pazarlara erişimini güçlendirirken aynı zamanda Türkiye'nin sağlık sektöründeki üretim kapasitesini, inovasyon kabiliyetini ve mühendislik gücünü de dünya vitrinine taşıyor. SEİS olarak biz de üyelerimizin yeni pazarlara açılmasını desteklemeye, ihracatımızı artıracak organizasyonlarda sektörümüzü daha güçlü şekilde temsil etmeye ve Türk sağlık teknolojilerinin dünya çapında daha fazla görünürlük kazanması için çalışmaya kararlılıkla devam edeceğiz.

## KRİZİ FIRSATA ÇEVİREBİLMEK

Etkinlik tamamlandı ülkemize doğru yola çıktığımızda WHX Dubai Fuarı'nın her geçen yıl nasıl büyüdüğünü ve Dubai'nin sağlık sektöründe uluslararası bir ticaret merkezi haline geldiğini konuşuyorduk. Gerçekten de Dubai, son yıllarda fuarcılık, lojistik ve uluslararası ticaret açısından bölgenin en önemli çekim merkezlerinden biri haline gelmiş durumda. Ancak ne yazık ki birkaç hafta sonra patlak veren ABD-İsrail-İran savaşı, bölgedeki bu olumlu atmosferin üzerine ciddi bir gölge düşürdü. Bir dönem yatırım ve ticaret açısından cazibe merkezi olarak görülen bölge, bir anda belirsizliklerin ve güvenlik endişelerinin hâkim olduğu bir coğrafyaya dönüşmeye başladı. Dünya artık dengelerin bir gün içinde değişebileceği, belirsizliğin kalıcı hale geldiği kırılgan bir düzene doğru ilerliyor.

Küresel tedarik zincirlerinin kırılganlaştığı bu dönemlerde sağlık teknolojileri sektörü, jeopolitik risklerden en hızlı etkilenen alanların başında gelmektedir. Sonu olmayan ve adeta dipsiz bir kuyu gibi büyüyen



bu savaşın geniş bir coğrafyayı etkisi altına alması ve ciddi bir istikrarsızlık yaratması ihtimali maalesef oldukça yüksek. Ancak Türkiye olarak bu zorlu süreci köklü devlet geleneğimiz, güçlü diplomatik reflekslerimiz ve sağduyulu dış politikamız sayesinde akılcı bir şekilde yönetebileceğimize inanıyorum. Türkiye, bu savaşın bir parçası olmadan; aksine bölgenin önemli bir istikrar unsuru olarak sağduyuyu hâkim kılabilecek ve krizleri fırsata dönüştürebilecek nadir ülkelerden biridir.

Küresel dengelerin hızla değiştiği bu ortamda, satrançtaki gibi doğru konumlanma artık bir tercih değil, zorunluluk haline gelmektedir. Asya ile Avrupa'nın tam ortasında yer alan ülkemiz; gelişmiş sanayisi, güçlü üretim altyapısı, köklü tarihi, kadim kültürü, stratejik coğrafi konumu, eşsiz doğal zenginlikleri ve yetişmiş insan kaynağıyla bölgesinin her zaman yıldız ülkelerinden biri olmuştur. Bu güçlü avantajların üzerine son yıllarda hızla gelişen sağlık altyapımız ve deneyimli sağlık kadrolarımız da eklendiğinde Türkiye'nin küresel

sağlık sektöründe çok daha güçlü bir rol üstlenmesi kaçınılmaz görünmektedir. Önümüzdeki dönemde ilaç, tıbbi cihaz, kozmetik ve diğer sağlık ürünlerinin üretimi ve ihracatıyla birlikte sağlık yatırımları ve sağlık hizmet ihracatının çok daha büyük bir ivme yakalayacağını düşünüyorum.

Türkiye Cumhuriyeti; köklü devlet geleneği, güçlü kurumları ve milletimizin dayanışma ruhuyla bu olumsuz ortamı ve bölgesel tehditleri fırsata çevirmek zorundadır. Buna yalnızca Türkiye'nin değil, bölge ülkelerinin de ihtiyacı vardır. Türkiye'nin bölgesel liderliğini güçlendiren ve küresel sağlık ekosistemine yön veren stratejik bir buluşma noktası olma potansiyelinden hareketle, uluslararası fuar organizasyonlarında da çok daha güçlü bir aktör olma ihtimalini değerlendirmemiz gerektiğine inanıyorum. Bu konuda ilgili Bakanlıkların, kamu kurumlarının, ticaret ve sanayi odalarının, fuarcılık ve turizm sektörlerinin ortak bir vizyon

ve kolektif bir anlayışla hareket etmesi büyük önem taşımaktadır. Çünkü uluslararası fuarlar yalnızca ticari organizasyonlar değil, aynı zamanda ülkelerin ekonomik gücünü, teknolojik kapasitesini ve küresel vizyonunu sergilediği stratejik platformlardır.

Özetle, küresel sağlık ekosisteminde oyun hızla yeniden kuruluyor. Ve bu oyunda kazananlar, en güçlü hamleyi yapanlar değil; doğru zamanda doğru konumlananlar olacak. Türkiye artık küresel sağlık sahnesinde sadece yer alan bir ülke değil; ağırlığı hissedilen, yönü merak edilen ve hamleleri yakından takip edilen bir aktör haline geliyor.

Bu vesileyle mübarek Ramazan Bayramı'nızı tebrik ediyor, Cumhuriyetimizin kurucusu Gazi Mustafa Kemal Atatürk'ün etkisini hiç kaybetmeyen **"Yurtta sulh, cihanda sulh"** doktrininin tüm dünyaya hâkim olmasını temenni ediyorum.

Bir sonraki sayımızda görüşmek dileğiyle,

# novuma<sup>®</sup>

Kolajen  
Artirici +

Dermal Dolgu

CaHA  
[burgeon.me](http://burgeon.me)

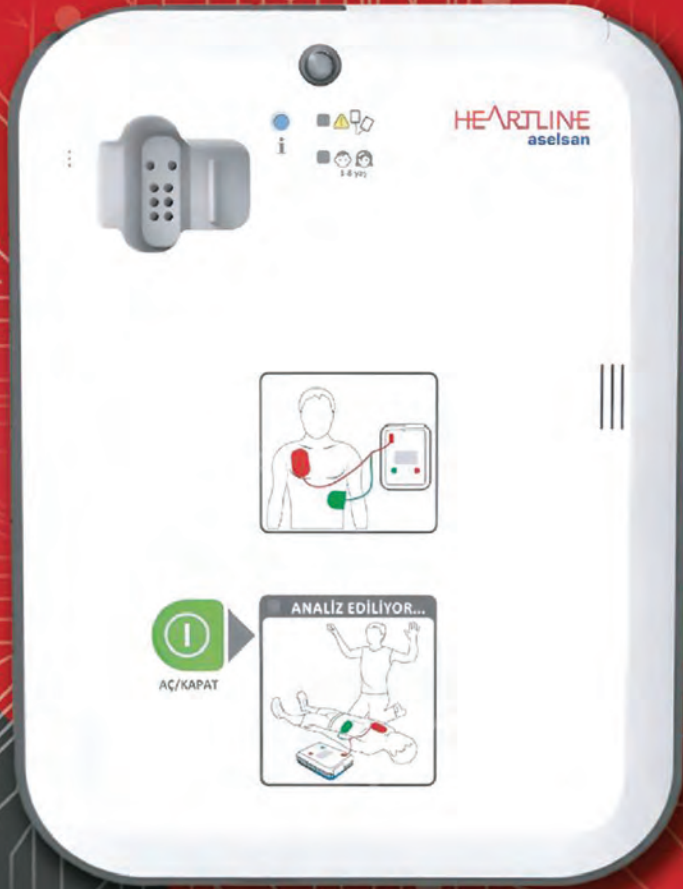


  
BURGEON



# KALP DURDUĞUNDA SİZ DURMAYIN

Ritim Grup A.Ş., Türkiye'nin yerli ve milli defibrilatör üreticisi olarak Ar-Ge ve üretim deneyimini Ritim Grup A.Ş. çatısı altında büyütüyor ve ASELSAN iş birliği ile güçlendiriyor. Bu sayımızda odak noktamız net: Yerli teknolojiyle daha fazla hayat kurtarmak.





Mehmet Can Erdoğan,  
Ritim Grup A.Ş. CEO

2002 yılından bu yana tıbbi cihaz sektöründe sahip olduğu derin tecrübesini Ar-Ge ve üretim gücüyle birleştiren Ritim Grup A.Ş., özellikle tıbbi cihaz alanında dışa bağımlılığımızı azaltma vizyonuyla çok kıymetli bir misyon üstlenmiş durumda.

Ritim Grup'un vizyonu yalnızca cihaz üretmek değil; aynı zamanda toplumda farkındalık yaratmak ve erişilebilir acil müdahale kültürünü yaygınlaştırmak. Ritim Grup A.Ş. CEO'su Mehmet Can Erdoğan, bu yaklaşımı net bir şekilde ortaya koyuyor: **Türkiye'nin kendi teknolojisi ve insan kaynağıyla daha fazla hayat kurtarmasına katkı sağlamak.**

## KALP DURDUĞUNDA HAYAT DAKİKALARLA ÖLÇÜLÜR

Hastane dışı ani kalp durması (OHCA), saniyeler içinde yaşamı tehdit eden ve yalnızca erken müdahale ile geri döndürülebilir kritik bir durumdur. Bu noktada "hayat kurtaran zincir" devreye girer: erken farkındalık, hızlıca 112'nin aranması, etkili göğüs basısı (KPR) ve otomatik eksternal defibrilatör (OED) kullanımı.

Ancak Türkiye'de tablo hâlâ istenilen seviyede değil. Türkiye Acil Tıp Derneği tarafından 2023 yılında gerçekleştirilen çok merkezli çalışmaya göre:

- Ani kalp durmalarının %85'i şahitli gerçekleşiyor.
- Halk tarafından KPR başlama oranı yalnızca %3.
- Vakaların hiçbirinde OED kullanılmıyor.

Oysa gelişmiş ülkelerde erken KPR ve OED uygulamalarıyla sağkalım oranları %30-40 seviyelerine ulaşabiliyor. Dahası, müdahalede yaşanan her 1 dakikalık gecikme, hayatta kalma olasılığını yaklaşık %10 azaltıyor.

## HAYAT KURTARAN TEKNOLOJİ: OED

OED cihazları; sağlık profesyoneli olmayan bireylerin bile güvenle kullanabileceği şekilde tasarlanmış, yönlendirme yapan ve doğru zamanda şok uygulayan akıllı sistemlerdir. Bu yönüyle, toplum temelli acil müdahalenin en kritik araçlarından biridir.

Bu kritik teknolojinin yerli üretimle hayata geçirilmesi ise Ritim Grup A.Ş.'nin yıllara dayanan mühendislik birikimine dayanıyor.

## RİTİM GRUP A.Ş.'NİN KURULUŞU VE FAALİYETLERİ

Ritim Grup A.Ş., 18 Mayıs 2010 tarihinde kuruldu. Şirketin temelleri, Türkiye'de **ilk ve tek yerli defibrilatör üreticisi** olarak faaliyet gösteren Metsis Medikal'e dayanıyor. Ritim Grup A.Ş., bu birikimi daha ileriye taşıyarak tasarım, üretim ve servis süreçlerini entegre bir yapıda yürütüyor.

Şirketin Ar-Ge çalışmaları biyomedikal mühendislik, elektronik cihaz tasarımı ve yazılım geliştirme alanlarında yoğunlaşıyor. Tüm faaliyetler optimum verimlilikle birleştirilerek yürütülüyor.

## YERLİ GÜÇ, STRATEJİK İŞ BİRLİĞİ

Ritim Grup'un en dikkat çekici adımlarından biri, ASELSAN ile kurduğu stratejik ortaklık.



Bu iş birliğinin somut çıktısı ise 2021 yılında hayat kurtarmaya başlayan Türkiye'nin ilk yerli "**Otomatik Eksternal Defibrilatör**" cihazı: **HEARTLINE OED**. 2021 yılında piyasaya sürülen **Aselsan Heartline AED** cihazı, Ritim Grup A.Ş. ve ASELSAN'ın ortaklaşa geliştirdiği önemli bir ürün.

Ritim Grup ve ASELSAN, ortak projelerde yazılım ve donanım geliştirme aşamalarında birlikte çalışıyor; üretimden satış ve pazarlamaya kadar her aşamada uyum içinde hareket ederek güçlü bir sinerji yaratıyor. Halihazırda manuel defibrilatör geliştirme çalışmaları da bu sinerjiyle devam ediyor.

## YENİ YÖNETMELİK, YENİ DÖNEM

9 Aralık 2025'te yayımlanan "**Taşınabilir Otomatik Şok Cihazı Yönetmeliği**", Türkiye'de acil sağlık altyapısı açısından önemli bir dönüm noktası. Yönetmelik kapsamında; havalimanları, AVM'ler ve kampüsler gibi insan yoğunluğunun yüksek olduğu alanlarda OED bulundurulması zorunlu hale geliyor.

Bu kapsamda geliştirilen projelerde **HEARTLINE OED** cihazları kullanılmaya başlandı. Ritim Grup, bu projelerde yer almaktan büyük gurur duyuyor; Türk toplumunun sağlığına ve tıbbi cihaz sektörüne önemli bir katkı sağlıyor.

## VİZYON: DAHA FAZLA HAYAT

Ani kalp durmalarında kaderi belirleyen şey çoğu zaman hastane değil, olay yerindeki ilk birkaç dakikadır. Bu nedenle OED cihazlarının yaygınlaşması yalnızca bir teknoloji yatırımı değil; aynı zamanda bir toplum sağlığı meselesidir.

### Kalp durduğunda, siz durmayın!

Çünkü doğru zamanda yapılan bir müdahale, bir hayatın yeniden başlaması demektir. Toplumsal bilinç ve erişilebilir OED altyapısı ile her yıl daha fazla hayat kurtarılabilir.

Ritim Grup A.Ş. CEO'su Mehmet Can Erdoğan'a göre: "Hedefimiz net: Türkiye'nin kendi teknolojisiyle, kendi insan gücüyle, daha fazla hayatın kurtulmasına katkı sağlamak."



## CUMHURBAŞKANLIĞI SAĞLIK VE GIDA POLİTİKALARI KURULU İLE TIBBİ CİHAZ SEKTÖRÜ TEMSİLCİLERİ BİR ARAYA GELDİ

Cumhurbaşkanlığı Sağlık ve Gıda Politikaları Kurulu, tıbbi cihaz sektörünün önde gelen sivil toplum kuruluşlarının temsilcileriyle bir araya gelerek sektörün mevcut durumu ve geleceğine yönelik değerlendirmelerde bulundu.

**K**urul Başkanvekili Prof. Dr. Serkan Topaloğlu'nun evsahipliğinde gerçekleştirilen toplantıya sektörün önemli temsilcileri katılım sağladı.

Toplantıya Kurul Üyesi ve MÜSİAD Sağlık Sektör Kurulu Başkanı Dr. İhsan Şahin'in yanı sıra, SEİS Yönetim Kurulu Başkanı Metin Demir, TÜMDEF Başkanı Kemal Yaz, SADER Başkanı Kâmil Saruhan, TOBB Medikal Meclisi Başkan Yardımcısı V. Cengiz Balçık ve ARTED Genel Sekreteri Ferda Bayşu katıldı.

Görüşmeler kapsamında, sektör

sivil toplum kuruluşlarının ortak katkısıyla hazırlanan "**Tıbbi Cihaz Sektörü Sunumu**" kurul üyeleriyle paylaşıldı. Sunumda; kamu ve özel sektör arasındaki iş birliğinin güçlendirilmesi, mevzuat ve regülasyonlara uyum süreçleri, geri ödeme ve ödeme mekanizmalarında denge sağlanması ile sektörde rekabetin adil koşullarda sürdürülebilmesi gibi başlıklar ele alındı.

Toplantıda ayrıca sağlık sistemlerinin daha verimli, sürdürülebilir ve yenilikçi bir yapıya kavuşturulması

hedefi doğrultusunda sektörün tüm paydaşlarla iş birliği içinde yürüttüğü çalışmalar değerlendirildi. Tıbbi cihaz sektörünün mevcut durumu ve gelecek perspektifinin de ele alındığı görüşmelerde, sektörün gelişimine yön verecek temel başlıklar üzerinde duruldu.

Karşılıklı görüş alışverişi ve istişareler çerçevesinde gerçekleştirilen toplantı, sektör ile politika yapımcılar arasındaki diyalog ve iş birliğinin güçlendirilmesine katkı sağlayacak şekilde verimli bir atmosferde tamamlandı.

# TIBBİ CİHAZ YÖNETİŞİM ZİRVESİ 2.0 İÇİN GERİ SAYIM BAŞLADI

Tıbbi cihaz sektöründe yönetim anlayışının güçlendirilmesi, kamu-özel sektör iş birliğinin geliştirilmesi ve sektörel sorunlara ortak akılla çözüm üretilmesi amacıyla düzenlenen Tıbbi Cihaz Yönetişim Zirvesi, sektör paydaşlarını bir araya getiren önemli bir platform olmaya devam ediyor.

İlk kez 20-22 Mayıs 2025 tarihlerinde Antalya Belek'te gerçekleştirilen zirve; kamu kurumları, sektör temsilcileri, akademi ve ilgili paydaşların geniş katılımıyla hayata geçirilmiştir. SEİS, TÜMDEF, SADER, ARTED, DIŞSIAD ve TIPGÖRDER iş birliğiyle düzenlenen etkinlikte; tıbbi cihaz sektörüne yön veren başlıklar kapsamlı oturumlar ve çalıştaylarla ele alınmış, regülasyonlardan kamu alım politikalarına, yerli üretimden tedarik zinciri yönetimine kadar pek çok stratejik konu değerlendirilmiştir. Üç gün süren zirve boyunca gerçekleştirilen oturumlar, konferanslar ve çalıştaylar sayesinde sektörün geleceğine yönelik politika önerileri geliştirilmiş ve kamu-özel sektör diyalogunun güçlendirilmesine önemli katkı sağlanmıştır.

İlk zirvenin gördüğü yoğun ilgi ve ortaya koyduğu güçlü iş birliği ortamının ardından, bu yıl etkinlik daha geniş bir vizyonla yeniden düzenleniyor. **T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı, T.C. Sağlık**

**Bakanlığı, T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ve T.C. Ticaret Bakanlığı'nın tensipleriyle** düzenlenecek olan **Tıbbi Cihaz Yönetişim Zirvesi 2.0 - "Stratejiden Dönüşüme, İş Birliğinden Küresel Vizyona", 10-13 Mayıs 2026 tarihlerinde Antalya Granada Luxury Belek'te** gerçekleştirilecek.

Sektör için yeni bir dönemin başlangıcı olarak konumlandırılan Zirve 2.0; tıbbi cihaz ekosisteminin tüm paydaşlarını yeniden aynı platformda buluşturarak sektörün geleceğine yönelik stratejik başlıkların ele alınmasını hedefliyor.

Zirve kapsamında;

- Tedarik yönetiminde yeni yaklaşımlar,
- Yenilikçi ve dijital çözümler,
- Sürdürülebilirlik vizyonu,
- Küresel rekabet gücünün artırılması,

- Yerli ve milli üretim kapasitesinin güçlendirilmesi,
- Fikirden ürüne dönüşen sağlık teknolojilerinin geliştirilmesi gibi kritik konuların, kamu ve özel sektör temsilcilerinin katkılarıyla değerlendirilmesi planlanıyor.

Zirve 2.0, yalnızca mevcut sorunların ele alındığı bir platform olmanın ötesinde; Türkiye'nin sağlık teknolojilerinde üretim ve inovasyon kapasitesini güçlendirmeyi, geliştirilen çözümleri sahaya taşımaya ve ülkemizin küresel sağlık teknolojileri pazarındaki rekabet gücünü artırmayı amaçlıyor.

## "Ortak Akıl, Ortak Gelecek"

yaklaşımıyla düzenlenecek olan Tıbbi Cihaz Yönetişim Zirvesi 2.0'ın, sektör paydaşları arasında güçlü bir iş birliği zemini oluşturarak tıbbi cihaz alanında sürdürülebilir ve yenilikçi bir ekosistemin gelişimine katkı sağlaması hedefleniyor.

"Ortak Akıl  
Ortak Gelecek"

# Tıbbi Cihaz Yönetişim ZİRVESİ 2.0



10-13 MAYIS 2026  
Cranada Luxury Belek, Antalya

"Stratejiden **Dönüşüme,**  
İş Birliğinden  
**Küresel Vizyona**"

#OrtakAkılOrtakGelecek

www.tibbicihazyonetisimzirvesi.com

Destekleyenler:



Destekleyenler: İSEK, İZMİR

## 6. TIBBİ TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ KONGRESİ ANTALYA'DA GERÇEKLEŞTİRİLDİ

Sağlık sektörünün önemli buluşmalarından biri olan 6. Tıbbi Tedarik Zinciri Yönetimi Kongresi, 30 Ocak – 2 Şubat 2026 tarihleri arasında Antalya'da gerçekleştirildi.

**F**ikirden Üretime, Üreten Sağlık” temasıyla düzenlenen ve uluslararası katılıma açık olarak gerçekleştirilen kongre; kamu, akademi, sektör ve uluslararası paydaşları aynı platformda bir araya getirdi.

Kongreye; Sağlık Bakan Yardımcıları Doç. Dr. Şuayip Birinci ve Prof. Dr. Nurullah Okumuş, Türkiye Hudut ve Sahiller Sağlık Genel Müdürü Dr. Osman Kan, Devlet Malzeme Ofisi Genel Müdürü Şinasi Candan, SEİS Yönetim Kurulu Başkanı Metin Demir, TOBB Medikal Meclisi Başkan Yardımcısı Cengiz Balçık ve Antalya İl Sağlık Müdürü Prof. Dr. Behzat Özkan'ın yanı sıra çok sayıda sektör temsilcisi katılım sağladı.

Kongre kapsamında gerçekleştirilen oturum ve panellerde; sağlık sektöründe tedarik zinciri yönetiminin etkinliği, yerli üretimin geliştirilmesi, inovasyon ve üretim süreçlerinin güçlendirilmesi gibi

konular ele alındı. Kamu, akademi ve sektör temsilcilerinin görüş ve deneyimlerini paylaştığı kongrede, sağlık sistemlerinin sürdürülebilirliği açısından tedarik zinciri yönetiminin stratejik önemi vurgulandı.



## TIBBİ CİHAZ SEKTÖRÜ İFTAR PROGRAMINDA PAYDAŞLAR BİR ARAYA GELDİ

Tıbbi cihaz sektörünün önde gelen paydaşları, SEİS, TUMDEF ve ARTED iş birliğinde düzenlenen iftar programında bir araya geldi. Yoğun katılımıyla gerçekleşen program, sektör temsilcileri ile kamu kurumlarını aynı sofrada buluşturdu.

**P**rograma Sağlık Bakanı Prof. Dr. Kemal Memişoğlu ve Sağlık Bakan Yardımcısı Doç. Dr. Şuayip Birinci teşrif etti. Ayrıca T.C. Sağlık Bakanlığı, Sosyal Güvenlik Kurumu, Devlet Malzeme Ofisi, Türkiye İlaç ve Tıbbi Cihaz Kurumu, Kamu Hastaneleri Genel Müdürlüğü, Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı, Uluslararası Sağlık Hizmetleri A.Ş., ASELSAN ve Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği'nden üst düzey yöneticiler, sektör STK başkanları, yönetim kurulu üyeleri, Reed Tüyp yetkilileri ve firma temsilcileri programa katılım sağladı.

Samimi bir atmosferde gerçekleşen buluşmada, tıbbi cihaz sektörünün gelişimi, geleceği ve iş birliği imkanları üzerine görüş alışverişinde bulunuldu. Birlik ve dayanışma ruhunun öne çıktığı program, sektör paydaşlarının bir araya gelmesine vesile olurken; sektör içi iletişimin güçlendirilmesine ve ortak hedefler doğrultusunda iş birliklerinin geliştirilmesine katkı sağladı.



# TÜRKİYE SAĞLIKTA GÜCÜNÜ WHX DUBAİ FUARI'NDA GÖSTERDİ

Türkiye milli katılım organizasyonu İstanbul Kimyevi Maddeler ve Mamulleri İhracatçıları Birliği (İKMİB) tarafından gerçekleştirilen WHX Dubai 2026 Fuarı, 09-12 Şubat 2026 tarihleri arasında Birleşik Arap Emirlikleri'nin Dubai kentinde düzenlendi.

**T**ıbbi cihaz, ilaç, OTC ürünler ve dental sektörüne yönelik olarak düzenlenen WHX Dubai, Orta Doğu ve Afrika bölgesinin en büyük sağlık fuarları arasında yer alıyor. Sağlık alanındaki en güncel yeniliklerin, ileri teknolojilerin ve küresel iş fırsatlarının buluşma noktası olan WHX Dubai, sektör profesyonellerini uluslararası bir platformda bir araya getiriyor.

## Orta Doğu ve Afrika'nın En Büyük Sağlık Buluşması

WHX Dubai 2026 Fuarı'na bu yıl **180'den fazla ülkeden 4 bin 300 firma** katılım sağlarken, fuar 235 binden fazla ziyaretçiyi ağırladı.

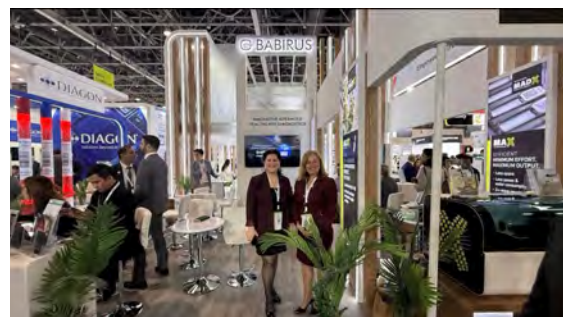
İKMİB tarafından 576 metrekare alanda organize edilen milli katılım kapsamında 40 Türk firması yer aldı. Bireysel katılımı birlikte toplam 163 firmanın daha fuarda yer almasıyla **Türkiye, 203 firma ile organizasyonda güçlü bir şekilde temsil edildi.** Katılımcı sayısı bakımından Türkiye; Çin, Almanya ve Birleşik Arap Emirlikleri'nin ardından

4'üncü sırada konumlandı.

Sendikamıza üye firmalarımız, uluslararası arenada sektörümüzü güçlü bir şekilde temsil ederek önemli iş birliklerine ve yeni bağlantılara imza attı.

## Türk Heyetinden Yoğun Diploması Trafiği

Fuar süresince Türk heyeti firmaları ziyaret ederek sektör temsilcileriyle temaslarda bulundu. İKMİB Yönetim Kurulu Başkanı Adil Pelister, fuarın Türk sağlık sektörü açısından stratejik önemine dikkat çekti. Pelister, 2025 yılında eczacılık ürünleri ihracatının yüzde 14,57 artışla 1,77 milyar dolara ulaştığını belirterek şunları kaydetti: "Tıbbi cihaz ve ilaç sektörü, yüksek katma değerli üretim yapısıyla ihracatımızda kritik bir öneme sahip. WHX Dubai gibi uluslararası organizasyonlar, firmalarımızın küresel pazarlarda görünürlüğünü artırıyor. Türkiye'nin sağlık sektöründeki inovasyon gücü ve üretim kapasitesi dünya çapında dikkat çekiyor."





## MASSİAD YENİ MERKEZİNİ İSTANBUL FİNANSIN KALBİNDE AÇTI

MASSİAD, İstanbul'un yükselen finans ve iş merkezi Ataşehir Finans Merkezi'nde konumlanan yeni merkezinin açılışını gerçekleştirdi.

**B**aşta TÜSEB Başkan Yardımcısı Doç. Dr. Murat Sarğın olmak üzere; İKMİB yetkilileri, TUMDEF ve bağlı derneklerin başkanları ile yönetim kurulu üyelerini, sivil toplum kuruluşları başkanlarını ve yetkililerini, sektör kümelenmelerini, üyeleri, çözüm

ortaklarını ve sektör temsilcilerini bir araya getiren açılışta hem geçmiş dönem çalışmaları değerlendirildi hem de geleceğe yönelik hedefler üzerine görüş alışverişinde bulundu.

MASSİAD, Türkiye'de tıbbi cihaz sektöründe faaliyet gösteren üretici

ve tedarikçileri bir araya getiren, sektörel temsil ve iş birliği odaklı bir dernek. Yeni merkezin; sektör paydaşları arasında iş birliğini artıran, dayanışmayı güçlendiren yenilikçi projelere zemin hazırlayan bir buluşma noktası olması hedefleniyor.



## SAĞLIKTA GELECEĞİN LİDERLERİ SAGEL'26'DA BULUŞTU

Sağlık sektöründeki genç ve yetenekli profesyonellerin stratejik düşünme becerilerini geliştirmeyi, yenilikçi çözümler üretmelerini desteklemeyi ve sektörel dönüşüm süreçlerine aktif katkı sunmalarını teşvik etmeyi amaçlayan SAGEL Platformu, Koç Üniversitesi Rumeli Kampüsü'nde SAGEL'26 Vizyon Toplantısı'nı gerçekleştirdi.

**K**oç Üniversitesi ev sahipliğinde düzenlenen programda, sağlık sektöründen birçok deneyimli profesyonel paneller aracılığıyla bilgi ve tecrübelerini katılımcılarla paylaştı. Etkinlik boyunca yapılan sunumlar, genç katılımcılar için ilham verici bir perspektif oluşturdu. Program kapsamında SAGEL

platformunun bu dönem mezunlarına sertifikaları mentorları tarafından takdim edildi.

Türkiye Bilişim Vakfı Başkanı Faruk Eczacıbaşı'nın onur konuğu olarak katıldığı etkinlikte, dijital "başarı mühendisi" olarak tanınan Ziya Şakir tarafından gerçekleştirilen sunum,

katılımcılara stratejik bir gelecek vizyonu sundu.

Sağlık sektörünün hızla dijitalleştiği bu dönemde SAGEL Platformu, genç profesyonelleri geleceğin liderleri olarak yetiştirmeyi hedefleyerek sektörün dönüşümüne katkı sunmayı amaçlıyor.

## BİOSB MÜTEŞEBBİS HEYET TOPLANTISI SAĞLIK BAKANI MEMİŞOĞLU BAŞKANLIĞINDA GERÇEKLEŞTİRİLDİ

Türkiye'nin yeni bilim ve teknoloji üssü olarak konumlanan Biyoteknoloji İhtisas Organize Sanayi Bölgesi'nde Müteşebbis Heyet Toplantısı, Sağlık Bakanı Prof. Dr. Kemal Memişoğlu başkanlığında gerçekleştirildi.

Toplantıya, Bakan Memişoğlu'nun yanı sıra Sanayi ve Teknoloji Bakan Yardımcısı Oruç Baba İnan, BİOSB ve BİYOSAD Yönetim Kurulu Başkanı Ercan Varlıbaş, İstanbul Vali Yardımcıları Ahmet Süheyl Üçer ve Hasan Gözen, Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanı Prof. Dr. Ümit Kervan, Türkiye İlaç ve Tıbbi Cihaz Kurumu Başkanı Prof. Dr. Ahmet Ayar, İstanbul İl Sağlık Müdürü Doç. Dr. Abdullah Emre Güner ve müteşebbis heyeti katıldı.

Toplantıda, BİOSB'nin mevcut durumu, devam eden yatırımlar ve Türkiye'nin biyoteknoloji alanındaki stratejik hedeflerine katkı sunacak yol haritası ele alındı.

Sağlık Bakanı Kemal Memişoğlu, biyoteknolojinin bu dönemin en önemli alanlarından biri olduğunu belirterek, şu ifadeleri kullandı: "Tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de biyoteknoloji alanında çalışmalar devam ediyor. Bu anlamda Biyoteknoloji Vadisi'nin, ülkemizin geleceğine katkı sağlayacağına

inancım tamdır. Sağlık Bakanlığı olarak biyoteknoloji alanındaki gelişmeleri takip etmeye ve Biyoteknoloji İhtisas Organize Sanayi Bölgemizi desteklemeye devam edeceğiz."

BİOSB ve BİYOSAD Yönetim Kurulu Başkanı Ercan Varlıbaş da BİOSB olarak, Türkiye'nin biyoteknoloji alanındaki stratejik hedeflerine katkı sunan, kamu, akademi ve özel sektörü bir araya getiren bütüncül bir ekosistem inşa ettiklerini aktardı.



## SAĞLIKTA YENİ DÖNEMİN BÜTÇESİ KABUL EDİLDİ

Türkiye Büyük Millet Meclisi Genel Kurulu'nda, T.C. Sağlık Bakanlığı ile Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı'nın 2026 yılı bütçeleri kabul edildi. Böylece 2026 Yılı Merkezi Yönetim Bütçesi sağlık alanındaki öncelikleriyle birlikte resmen yürürlüğe girdi.

Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan liderliğinde şekillenen **"Koruyan, Geliştiren ve Üreten Sağlık Modeli"** doğrultusunda yeni bütçenin sağlık sisteminde sürdürülebilirlik ve yerli üretim odaklı dönüşümü hızlandırması bekleniyor. Bu model doğrultusunda:

- Koruyucu sağlık hizmetlerinin yaygınlaştırılması,
- Dijital sağlık altyapısının güçlendirilmesi,

- Sağlıkta yerli ve milli üretimin artırılması,
- Sağlık turizmi kapasitesinin geliştirilmesi, öncelikli alanlar arasında yer alıyor.

2026 bütçesi, Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı'nın rolünü daha da kritik hale getiriyor. Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı (TÜSEB) olarak sağlık bilimleri ve teknolojileri alanında araştırma, geliştirme ve üretim gücünü artırmaya, yenilikçi ve

sürdürülebilir projelerle ülkemizin sağlıkta tam bağımsızlık hedeflerine katkı sağlamaya devam eden TÜSEB'in yeni proje çağrılarını ve destek programlarıyla Türkiye'nin sağlıkta **üreten ülke konumunu güçlendirmesi** hedefleniyor.

Kabul edilen 2026 bütçesi; Türkiye'nin sağlıkta sadece hizmet sunan değil, aynı zamanda bilgi üreten, teknoloji geliştiren ve küresel ölçekte rekabet eden bir ekosisteme dönüşme hedefini pekiştiriyor.





## ORTAKADIM PROGRAMI LANSMANI GERÇEKLEŞTİRİLDİ

İstanbul Kalkınma Ajansı desteğiyle 2025 Yılı İş Birliği İstanbul Mali Destek Programı kapsamında hayata geçirilen "OrtakAdım: Girişimden Kurumsala Ticarileşme Odaklı Eşleştirme Programı Projesi" açılış töreni Vali Yardımcısı Halil Avşar'ın katılımıyla Teknopark İstanbul Cube Incubation'da gerçekleştirildi.

**T**eknopark İstanbul A.Ş.'nin yürütücüsü, İstanbul Sağlık Endüstrisi Kümelenmesi Derneği'nin (İSEK) ortağı olduğu ve İstanbul Ticaret Üniversitesi ile Bilgiyi Ticarileştirme Merkezi'nin (BTM) iştirakçi olarak yer aldığı projenin lansman törenine; İSTKA Genel Sekreteri Dr. Ziya Taşkent, Teknopark İstanbul Genel Müdürü Prof. Dr. Abdurrahman Akyol, İSEK Yönetim Kurulu Başkanı Prof. Dr. Cengizhan Öztürk, İstanbul Ticaret Üniversitesi MYO Müdürü Doç. Dr. Muhammet Ceylan ve BTM Genel Müdürü Dr. Önder Kul başta olmak üzere, girişimcilik ve inovasyon ekosisteminden çok sayıda paydaş katılım sağladı.

### OrtakAdım Nedir?

OrtakAdım, kurumlar ile girişimleri bir araya getirerek ticarileşme odaklı iş birlikleri geliştirmeyi amaçlayan bir eşleştirme programı olarak kurgulandı. **İstanbul Sağlık Endüstrisi Kümelenmesi Derneği'nin (İSEK) sektör**

**tecrübesi ve üye firmalarıyla, Teknopark İstanbul'un yenilikçi girişimlerini aynı platformda buluşturan program,** ihtiyaçlara yönelik çözümler üretilmesini ve somut ürün çıktılarının elde edilmesini hedefliyor.

Program, sağlık, biyoteknoloji, tıbbi cihaz, dijital sağlık ve yapay zekâ alanlarında faaliyet gösteren girişimler ile kurumsal firmaları bir araya getirerek açık inovasyon temelli ticarileşme süreçlerini hızlandırmayı hedefliyor.

### Programın Amacı Nedir?

Teknopark İstanbul Genel Müdürü Prof. Dr. Abdurrahman Akyol, OrtakAdım Programı'nın ihtiyaca yanıt verdiğini belirterek, "OrtakAdım'ı, yalnızca bir eşleştirme programı olarak değil; ürüne, yatırıma ve uzun vadeli iş birliklerine giden ortak bir yol olarak kurguladık. Amacımız, girişimlerimiz ve kurumlarımız için sürdürülebilir ve ölçeklenebilir değer üretmek."

ifadelerini kullandı.

Etkinlik kapsamında gerçekleştirilen sunumlarda; programa dahil olacak girişimcilere ve kurumsal firmalara sunulacak eğitim, mentorluk, birebir eşleştirme, pilot proje ve ticarileşme destekleri hakkında detaylı bilgilendirmeler yapıldı.

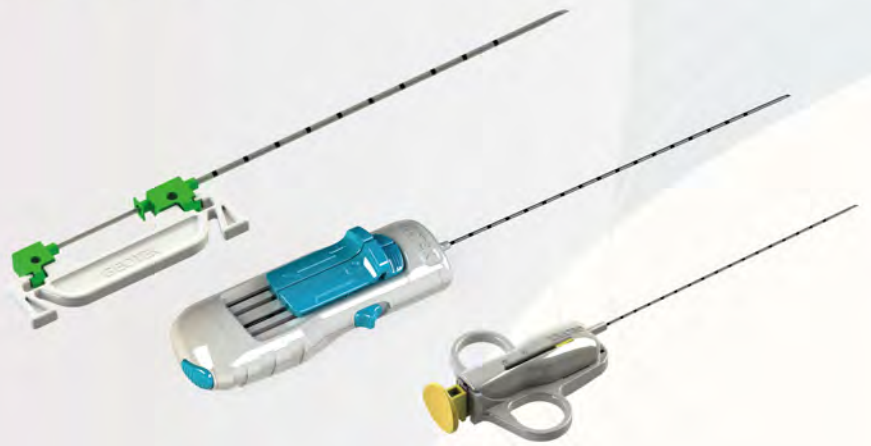
Ayrıca, 18 ay boyunca sürecek OrtakAdım yolculuğu kapsamında yürütülecek çalışmaların, süreç sonunda düzenlenecek Demo Day etkinliği ile girişimlerin görünürlüğünü ve yatırım potansiyelini artırmasının hedeflendiği ifade edildi.

Program kapsamında **20 kurumsal firma ve 30 girişimin eşleştirilmesi** planlanırken, sağlık ekosisteminde somut çıktılar üreten yeni iş birliklerinin geliştirilmesi hedefleniyor.

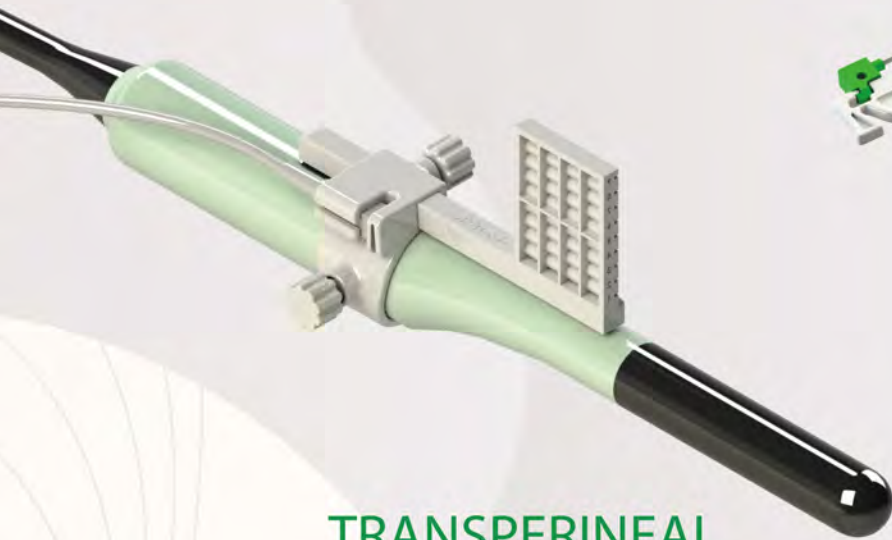
Lansman etkinliği, katılımcıların soru-cevap ve networking oturumu ile sona erdi.



**DISPOSABLE  
NEEDLE GUIDES**



**DISPOSABLE  
BIOPSY NEEDLES**



**TRANSPERINEAL  
NEEDLE GUIDES**



**REUSABLE  
BIOPSY INSTRUMENTS**



## 2026/16 SAYILI ÜRÜN GÜVENLİĞİ VE DENETİMİ TEBLİĞİ SEKTÖRLE PAYLAŞILDI

SEİS, tıbbi cihaz sektörünü yakından ilgilendiren 2026/16 sayılı Ürün Güvenliği ve Denetimi Tebliği'ne ilişkin süreç kapsamında kamu ile sektör arasında bilgi paylaşımını güçlendirmeye yönelik önemli bir adım attı.

Bu kapsamda SEİS Genel Sekreteri İlke Eren Karaca ve SEİS Uzmanı Nurdan Başdoğan Orhan, Ticaret Bakanlığı Ürün Güvenliği ve Denetimi Genel Müdürlüğü İthalat Denetimleri Daire Başkanı Şeyma Bahçeci'yi makamında ziyaret etti. Gerçekleştirilen görüşmede, söz konusu tebliğin uygulamasına ilişkin sektörden gelen sorunlar ve uygulamada karşılaşılan hususlar kamu tarafına iletilirken, düzenlemenin hazırlanma süreci ve uygulama gerekçeleri hakkında da bilgi alındı.

Görüşmenin ardından, sektör temsilcilerinin tebliğe ilişkin daha kapsamlı şekilde bilgilendirilmesi amacıyla bir **bilgilendirme webinarı** düzenlenmesine karar verildi.

Bu doğrultuda, İthalat Denetimleri Daire Başkanı Şeyma Bahçeci'nin konuşmacı olarak katılımıyla "**Tıbbi Cihazlarda İthalat Denetimi: 2026/16 Sayılı Ürün Güvenliği ve Denetimi Tebliği Ne Getiriyor?**" başlıklı webinar gerçekleştirildi. Webinarda, 2026/16 sayılı tebliğin genel çerçevesi, uygulama süreci ve sektör açısından önemli noktalar katılımcılarla paylaşıldı.

Programın soru-cevap bölümünde ise Şeyma Bahçeci, sektör temsilcilerinden gelen soruları yanıtlarak uygulamaya dair detaylı açıklamalarda bulundu. Webinar, sektörün yeni düzenlemeye ilişkin bilgilendirilmesine ve kamu ile sektör arasındaki iletişimin güçlenmesine katkı sağladı.



zoom

CANLI

### TIBBİ CİHAZLARDA İTHALAT DENETİMİ: 2026/16 SAYILI ÜRÜN GÜVENLİĞİ VE DENETİMİ TEBLİĞİ NE GETİRİYOR?

27 OCAK | SALI | 14.30

Kayıt linki: [www.seis-toplanti.com](http://www.seis-toplanti.com)



**ŞEYMA BAHÇECİ**

T.C. TİCARET BAKANLIĞI  
ÜRÜN GÜVENLİĞİ VE DENETİMİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ  
İTHALAT DENETİMLERİ DAİRE BAŞKANI



SEİS

TÜRKİYE CUMHURİYETİ  
TİCARET BAKANLIĞI



## FİRMA ZİYARETLERİMİZ

Türkiye Sağlık Endüstrisi İşverenleri Sendikası olarak yaptığımız ziyaretler kapsamında firmalarımızın güncel durumları, üretim, ithalat/ihracatları ve problemleri hakkında bilgi almaya ve sektör temsilcisi olarak çözüm ve iş birliği konularında kendileriyle istişarelerde bulunmaya devam ediyoruz. İlgili tüm firmalarımıza teşekkür ederiz.



## FORAS MEDİKAL'E ZİYARET

SEİS Yönetim Kurulu Üyesi Veysel Ersun Nasırlıoğlu ve SEİS Genel Sekreteri İlke Eren Karaca, Ankara merkezli solunum cihazı üreticisi ForAs Medikal'i yeni açılan üretim tesislerinde ziyaret etti.

Ziyaret kapsamında ForAs Medikal Genel Müdürü Zübeyir Murat tarafından firmanın üretim altyapısı, teknik kapasitesi ve gelecek dönem hedeflerine ilişkin kapsamlı bilgiler paylaşıldı. Görüşmede ayrıca firmanın üretim süreçleri ve sektöre yönelik faaliyetleri hakkında değerlendirmelerde bulunuldu.

1997 yılından bu yana Ankara'da faaliyet gösteren ve solunum cihazları üretimi gerçekleştiren ForAs Medikal'in sektöre sağladığı katkılar ile yerli üretimin geliştirilmesine yönelik çalışmaları da ziyaret kapsamında ele alındı. Ziyaret, sektör temsilcileri arasındaki iletişim ve iş birliğinin güçlendirilmesine katkı sağlayan verimli bir görüşme olarak gerçekleşti.

## BİYOLİNE MEDİKAL SİSTEMLER'E ZİYARET

SEİS Yönetim Kurulu Üyesi Veysel Ersun Nasırlıoğlu, Biyoline Medikal Sistemler firmasını ziyaret etti. Ziyarete, Şirket Müdürü Fatih Açikel ve ekibi tarafından ayrılan Nasırlıoğlu ile sektörün mevcut durumu ve gelişimine ilişkin değerlendirmelerde bulunuldu.

Hasta başı monitör, vital monitör ve tansiyon aleti gibi tıbbi cihazların satışını gerçekleştiren Biyoline Medikal Sistemler'in faaliyetleri hakkında bilgi paylaşımında bulunulan görüşmede, sektörün güncel ihtiyaçları ve gelişim alanları üzerine görüş alışverişi yapıldı.

Gerçekleştirilen ziyaret, sektör temsilcileri arasındaki iletişimin güçlendirilmesi ve tıbbi cihaz alanındaki gelişmelerin değerlendirilmesi açısından verimli bir şekilde tamamlandı.



## SERÇEV'DEN SEİS'E ZİYARET

SERÇEV temsilcileri İbrahim Arslan ve Arif Özkaya, SEİS'i ziyaret ederek yürüttükleri çalışmalar hakkında bilgi paylaşımında bulundu.

Gerçekleştirilen görüşmede, SERÇEV tarafından geliştirilen ürünün Ar-Ge sürecinin tamamlandığı ve üretim aşamasına geçildiği bilgisi paylaşıldı. Ayrıca SERÇEV bünyesinde kurulan **SERÇEV İktisadi İşletmesi** aracılığıyla tıbbi cihaz satış merkezi olarak faaliyet gösterileceği ifade edildi.

Toplantıda, söz konusu ürünün Ar-Ge geliştirme çalışmalarının yanı sıra üretim faaliyetlerinin de sürdürüleceği belirtilirken, sağlık teknolojileri alanında yürütülen çalışmalar ve sektöre sağlayacağı katkılar üzerine değerlendirilmelerde bulunuldu.



## İŞ DÜNYASI VE KAMU TİSK İFTARINDA BULUŞTU

Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu (TİSK) ev sahipliğinde İstanbul'da düzenlenen geleneksel iftar programında, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanı Prof. Dr. Vedat Işıkhani ile bir araya geldik.

2026 yılı Ramazan ayında İstanbul'da düzenlenen geleneksel iftar programı; iş dünyası temsilcileri, sendika üyeleri ve kamu paydaşlarını bir araya getirdi.

Sendikamızı temsilen Yönetim Kurulu Başkanımız Metin Demir, Başkan Yardımcımız Uğur Mumay ve Yönetim Kurulu Üyemiz Ersun Nasırhoğlu'nun katılım sağladığı programda; istihdamın güçlendirilmesi, esnek çalışma modelleri, işveren destekleri, iş sağlığı ve güvenliği, üretim kapasitesinin artırılması ve sürdürülebilir kalkınma hedefleri doğrultusunda ortak akıl ve dayanışma vurgusu öne çıktı. İşverenlerin yanında bulunduğu mesajı güçlü şekilde paylaşıldı.

Teşrifleriyle programı onurlandıran Vedat Işıkhani'ye, nazik ev sahiplikleri için Özgür Burak Akkol ve TİSK yönetimine teşekkür ederiz.





## DMO HEYETİNDEN TIBBİ CİHAZ ÜRETİCİLERİNE SAHA ZİYARETLERİ

Devlet Malzeme Ofisi (DMO) yetkilileri, tıbbi cihaz sektöründe faaliyet gösteren firmaların üretim süreçlerini yerinde incelemek ve sektör temsilcileriyle görüş alışverişinde bulunmak amacıyla saha ziyaretleri gerçekleştirdi.

**D**MO Genel Müdürü Şinasi Candan, Genel Müdür Yardımcısı Dr. Mehmet Koca, Daire Başkanları Gökçe Kaptan, Turhan Öz ve Ali Anıl Boz ile Şube Müdürleri Yusuf Demirtaş, Ayşe Köse ve Sinan Sağlam'dan oluşan heyet; SEİS Yönetim Kurulu Başkanı Metin Demir, SEİS Yönetim Kurulu Üyesi V. Ersun Nasırlıoğlu, SEİS Genel Sekreteri İlke Eren Karaca ve SEİS Uzmanı Nurdan Başdoğan eşliğinde çeşitli tıbbi cihaz üreticilerine ziyaretlerde bulundu.

Gerçekleştirilen program kapsamında **Geotek, Okuman, Ertunç Özcan, Mixta ve Medster firmaları ziyaret edildi.** Ziyaretlerde DMO heyeti üretim alanlarını gezerek firmaların yürüttüğü faaliyetler hakkında yerinde bilgi aldı, üretim süreçlerini ve işleyişi doğrudan gözlemledi.

DMO heyeti ayrıca 3 Şubat 2026 tarihinde İzmir'de faaliyet gösteren tıbbi cihaz üreticilerine yönelik saha ziyaretlerinde de bulundu. Program kapsamında, SEİS Yönetim Kurulu Üyesi V. Ersun Nasırlıoğlu ve TUMDEF Federasyon Başkan Vekili Onur Akgün ev sahipliğinde Ege Bölgesi'nde ortopedi alanında üretim yapan firmalar ziyaret edilerek sektörün üretim kapasitesi ve faaliyetleri hakkında

değerlendirmelerde bulunuldu.

Gerçekleştirilen saha ziyaretleri, kamu ile sektör arasındaki iletişimin güçlendirilmesi ve tıbbi cihaz üreticilerinin faaliyetlerinin yerinde incelenmesi açısından verimli bir şekilde tamamlandı.



## CNBC-E' DE EXPOMED GÜNDEMİ

Türkiye Sağlık Endüstrisi İşverenleri Sendikası Başkanı Metin Demir, Tüm Tıbbi Cihaz Üretici ve Tedarikçileri Dernekleri Konfederasyonu Genel Başkanı Kemal Yaz ve RX Tüyp Genel Müdürü Berkan Öner, Meryem Kenan'ın sunduğu CNBC-e'de yayınlanan Makro Gündem programına konuk oldu.

Programda, sağlık sektörünün önemli buluşma noktalarından biri olan Expomed Eurasia 2026 ele alındı. 16-18 Nisan 2026 tarihlerinde Tüyp Fuar ve Kongre Merkezi'nde düzenlenecek etkinliğe ilişkin beklentiler paylaşıldı.

Başkanımız Metin DEMİR, katıldığı yayında tıbbi cihaz sektörünün üretim ve ihracatta geldiği noktaya dikkat çekerek,

2000'li yılların başında 14 milyon dolar olan ihracatın bugün 1,4 milyar dolar seviyesine ulaştığını, bunun 23 yılda 100 katlık bir artış anlamına geldiğini vurguladı.

Türk tıbbi cihazlarının; satılabilir kalite, rekabetçi fiyat ve AB mevzuatına uyum sayesinde küresel pazarlarda güçlü bir konum kazandığını belirten Metin Demir, Uzak Doğu menşeli ürünlere alternatif olarak Türk

malına değer verebilecek ciddi bir pazarın oluştuğunu ifade etti.

İstanbul'un küresel ölçekte önemli bir marka olduğuna dikkat çeken Demir, TÜYAP'ta düzenlenen tıbbi cihaz fuarının artık uluslararası bir ihtisas fuarı haline geldiğini, Ticaret Bakanlığı'ndan prestijli fuar statüsü yönünde beklentilerinin ise üreticilerin ihracatına doğrudan katkı sağlayacağını dile getirdi.

**MAKRO GÜNDEM** **EXPOMED EURASIA 2026 16-18 NİSAN'DA TÜYAP FUAR VE KONGRE MERKEZİ'NDE GERÇEKLEŞTİRİLECEK**

TRMET 103,60 0,00 TSGYO 6,89 +0,44 TSKB 12,26 -0,08

BIST BANKA **16.314,33** GBP/USD **1,3511** GRAM ALTIN **%0,84**

10:16 BANKACILIK SEKTÖRÜNÜN NET KARI OCAK-KASIM'DA 842,8 MİLYAR TL OLDU (ÖNCEKİ 751,6 MİLYAR TL)

# Tıbbi cihaz üretimimizle yarınları şekillendiriyoruz.



Buhar Sterilizatörü (Otoklav)



Cerrahi Alet Yıkama ve Dezenfeksiyon Cihazı

new

# mixta

[www.mixta.com.tr](http://www.mixta.com.tr)



# SAĞLIKTA YENİ LİDERLİK: VERİ ÇAĞINDA ALGIYI OKUYABİLMEK

Yapay zekâ, sağlık kurumlarına eşi görülmemiş bir analiz gücü kazandırıyor. Ancak geleceğin kazananları yalnızca veriyi hızla işleyenler değil; verinin arkasındaki insan psikolojisini okuyabilen kurumlar olacak.





DR. ONUR TUĞMAN / NÖROKOÇ,  
MARKA VE PAZARLAMA DANIŞMANI

**B**ir nöropazarlama ve davranış bilimleri uzmanı olarak yıllardır sahada, toplantı odalarında, hastane koridorlarında ve eczanelerde gözlemlediğim çok temel bir gerçek var: Dijital çağda yöneticiler, pazarlamacılar ve liderler her zamankinden fazla veriye sahip. Hasta kayıt sistemlerimizden akıllı saatlerdeki anlık ritim ölçümlerine, e-randevu istatistiklerinden eczane stok yazılımlarına kadar her an üzerimize devasa bir veri seli akıyor. Ancak madalyonun diğer yüzüne baktığımda, aynı oranda daha az şeyi gerçekten “fark ettiklerini” acı bir şekilde görüyorum.

Günümüz sağlık ekosisteminde — ister binlerce çalışanı olan bir hastane zinciri ister mahalledeki güvenilir bir eczane ister kendi markasını inşa eden bağımsız bir uzman hekim olsun—temel sorunumuz bilgi eksikliği değil, tam anlamıyla bir **“anlam körlüğü”**. Sağlık kurumları veri toplamada ustalaştıkça, ne yazık ki bu verileri insani bağlama oturtma ve yorumlama konusunda zayıf kalıyor. **Gösterge bolluğu, sezgisel körlüğü ortadan kaldırmak yerine çoğu zaman daha da derinleştiriyor.**

## VERİ OKYANUSUNDA İNSANI NASIL GÖZDEN KAÇIRIYORUZ?

Nörobilim penceresinden baktığımızda bunun çok net ve sarsıcı bir açıklaması var: Beynimiz gördüğü her şeyi bir kamera gibi kaydetmez;

sadece işine yarayanı seçer ve geri kalan o devasa gürültüyü filtreler. Bu evrimsel filtreleme mekanizması atalarımızın hayatta kalması için müthiş bir avantaj sağlarken, bugün verilerle strateji üretirken çoğu zaman en büyük dezavantajımıza, hatta en tehlikeli kör noktamıza dönüşüyor.

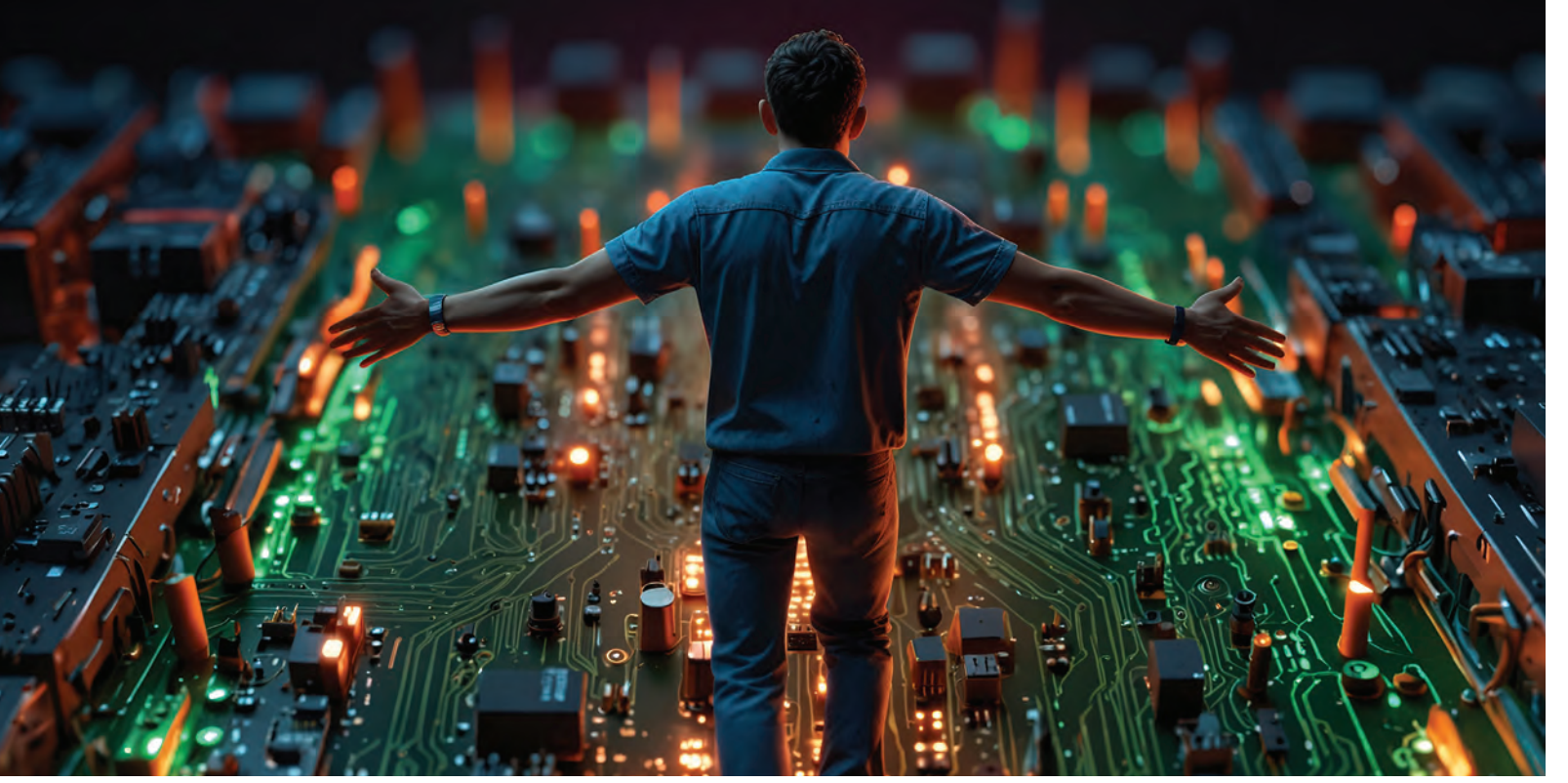
Peki, bu körlük döngüsünü kırmak için ilk adımı atmaya, **“bakan”** değil **“gören”** bir sağlık markası olmaya hazır mısınız? Öyleyse davranış bilimlerinizin ve dijital geleceğin rehberliğinde, ekosistemimizde yepyeni bir okuryazarlık türünü keşfetmeye başlayalım.

Neden akıllı, deneyimli ve iyi niyetli yöneticiler en kritik sinyalleri sistematik olarak gözden geçiriyor? Columbia Üniversitesi’nden Psikolog Paul Slovic

ve ekibinin karar verme üzerine yaptığı araştırmalar bana hep aynı gerçeği hatırlatır: Yöneticiler yoğun bilgi altında karar verirken çevresel ipuçlarının üçte ikisinden fazlasını bilinçli olarak işlemiyor. Beyin hız kazanmak, enerjiden tasarruf etmek için ayrıntıdan vazgeçiyor. **Sonuç: Hızlı ama sığ kararlar.**

Sağlık gibi tamamen insana, kırılganlığa, güvene ve duyguya dayalı bir sektörde yöneticiler ekranlara bakıyor ama çoğu zaman bağlamı, niyeti, duyguyu ve görünmeyen o derin motivasyonları kaçırabiliyor. Poliklinik kapısında bekleyen hasta yakınının sessiz endişesini, eczane tezgahında ilacın fiyatını duyduğunda hastanın o anlık yutkunmasını veya bir hekimin gözlerindeki tükenmişliği Excel tablolarında ya da KPI (Temel Performans Göstergesi) panellerinde





göremezsiniz. Hastalarımız itiraz etmiyor ama uzaklaşıyor. Çalışanlarımız şikâyet etmiyor ama içten içe kurumdan kopuyor. Biz yöneticiler ise tabloya bakıp durumu “istikrarlı” sanma yanılığımıza düşüyoruz. Veri bolluğu, sağlık yöneticilerinde sahte bir hâkimiyet ve kontrol yanılması yaratıyor. Oysa bu hâkimiyet çoğu zaman yüzeysel; kararlarımız hızlanırken, derinliğimiz kayboluyor. Bağımsız bir estetik merkezi, bir hastane, bir diş kliniği veya bir medikal cihaz firması düşünün... Müşteri memnuniyeti anketlerinde sektör ortalamasının üzerinde görünebilirler. Ancak zaman içinde en kârlı, en sadık hastalarını bile sessizce kaybedebilirler.

Medikal kalite yüksek, teslimatlar zamanında, destek hatları hızlı olabilir. Fakat davranış bilimleri bize asıl gerçeğin kelime aralarında saklı olduğunu söyler. Hastaların veya iş ortaklarının toplantılarda kullandığı dil değişmiş, “birlikte büyüyoruz” veya “size güveniyoruz” cümleleri yerini “şimdilik devam ediyoruz” gibi mesafeli ifadelerle bırakmış olabilir. Sözleşmeler kısalmış, e-postalar resmileşmiş olabilir. Kimse bunları raporlamadığı ve bunlara

bakarak bir anlam yüklediği için de o kopuşlar yönetime her zaman bir “sürpriz” olarak yansır. Oysa aslında sürpriz değildir; sadece okunmamıştır. Krizler “ani” sanılır ve organizasyon proaktif bir refleks yerine, sadece panik halinde reaksiyon üretir.

Kendi kurumunuzdaki “**sessiz kayıpları**” düşünün; sizce verilerinizin size gerçeğin tamamını mı söylüyor, yoksa zihninizin duymak istediklerini mi yankılıyor?

## SAĞLIKTA EMPATİ VE DENEYİM EKONOMİSİ

İçinde bulunduğumuz yapay zekâ ve dijitalleşme çağı, sağlık pazarlamasında bizi keskin bir yol ayrımına getirdi. Günümüzde pazarlama ekipleri üç konuda rekor seviyede güçlü: **Segmentasyon, davranışsal veri ve otomasyon**. Dijital asistanlar, hasta CRM yazılımları, yeniden hedefleme reklamları muazzam çalışıyor. Ama büyük bir çoğunluk tek bir konuda, “anlamlandırma” konusunda zayıf.

Diyelim ki check-up paketlerinizi tanıtan bir web siteniz var. Sepete ekleyip çıkış yapan kullanıcıyı görmek

kolaydır. Ancak neden vazgeçtiğini görmek zordur. Çünkü neden, genellikle tabloda değil bağlamdadır: Güvensizlik, statü algısı, mikro hayal kırıklıkları, dil tonu, görsel çağrışımlar.

İşte tam bu noktada benim de sıklıkla vurguladığım “**Algı Okuryazarlığı**” devreye girer. Bu kavram, sadece “ne oldu” sorusunu değil, “bu ne anlama geliyor” sorusunu da sistematik hale getirir. Yapay zekâyı sadece randevu hatırlatan bir bot olarak değil, kurumunuzun duyuşsal bir uzantısı olarak konumlandırmanızdır. Klasik yönetici rapor okurken, algı okuryazarı lider bağlam çözer. Klasik yapı mesaj verirken, yeni nesil lider anlam inşa eder. Klasik yapı duymakla yetinirken, o sinyal yakalar. Algı okuryazarlığı, yöneticiyi rapor okuyucusundan sistem yorumcusuna dönüştüren zihinsel bir yükseltmedir. Veriyi yalnızca okumak değil, o verinin arkasındaki insan davranışını, duyguyu ve niyeti anlayabilme becerisidir.

Yapay zekâ yatırımlarımızı salt bir maliyet düşürücü otomasyon olarak değil, markanızın “empati ve duyuşsal algı” kapasitesini artıran stratejik bir zihin olarak yeniden konumlandırmaya ne dersiniz?

## “ALGI OKURYAZARI” BİR SAĞLIK MARKASI OLMANIN YOLLARI

Sağlık ekosisteminde rekabetin kuralları baştan yazılırken, bir kurumun marka değerini koruması için sadece veriye değil, o veriyi okuyacak zihinsel bir yükseltmeye ihtiyacı var. Kurumunuzun pazarlama ve yönetim zihniyetini dijital çağa entegre edecek stratejik yaklaşımlar şunlardır:

- ▼ **Raporlarınıza ‘Dil Katmanı’ Ekleyin:** Raporlarda sadece sayılar değil, müşteri ve çalışanların kullandığı kelimeler de raporlansın. Hastalar “şifa bulduk” mu diyor, yoksa “işlem bitti” mi? Dil, bilinçaltının aynasıdır ve sadakatin en net göstergesidir.
- ▼ **“Ne Oldu?” Yerine “Neden Oldu?” Sorusunu Sistematiğeleştirin:** Algi okuryazarlığının ilk katmanı olan veri okuma yani “Ne oldu?” aşamasında kalmayın. İkinci katmana geçerek dil tonu, davranış sapmaları ve söylenmeyenleri inceleyip “Bu neden oluyor?” diye sorun.
- ▼ **Bağlamı Okuma Becerinizi Geliştirin:** Müşterinizin tıbbi verilerinin yanı sıra dijital ayak izlerini de nöropazarlama prensipleriyle harmanlayın. Sitenizden ayrılan bir hastanın kararı mantıksal bir fiyat itirazı mı, yoksa bağlamsal bir güven eksikliği mi?
- ▼ **Sistemi Bir Bütün Olarak Okuyun:** “Sistem Okuma” becerisini geliştirin. Sadece pazarlama departmanını değil; kültürel desenleri, güç ilişkilerini ve kurumsal kör noktalarınızı görerek yapıyı analiz edin ve “Bu yapı neyi üretmeye devam edecek?” sorusunu sorun.
- ▼ **Erken Uyarı Sinyallerini Tasarlayın:** Krizi kapıya dayandığında değil, zayıf işaretler aşamasındayken yapay zekâ algoritmalarıyla yakalayın. Öngörü üretme

katmanında, “Henüz olmadan neyi değiştirmeliyiz?” diyerek kriz öncesi göstergeleri sezin.

- ▼ **Kontrol Yanılsamasından Kurtulun:** Veri bolluğunun getirdiği yüzeysel hâkimiyet hissine aldanmayın. Kararları hızlandırırken derinlikten ödün vermeyin; çünkü krizler, daha fazla rapor ve daha fazla kontrol ihtiyacı doğurarak körlüğü derinleştiren kısır bir döngü yaratır.

## DİJİTALİN SINIRLARI NEREDE BAŞLIYOR?

Algi okuryazarlığından ve yapay zekâdan bahsederken, konuyu sadece ekranlara, yazılımlara ve dijital reklamlara indirgemek sağlık sektörünün doğasına aykırıdır. Çünkü sağlık, etten kemikten insanların en kırılğan anlarında fiziksel mekanlarda bulunduğu bir alandır. Hastanelerinizin bekleme salonlarındaki sessizlik, bir eczane tezgahının arkasındaki telaş, bir diyetisyenin muayenehanesindeki aydınlatma tasarımı... Tüm bunlar dijital verilerinizi besleyen “offline” nöropazarlama alanlarıdır.

Bir anne, çocuğu için eczaneye ateş düşürücü almaya geldiğinde, eczacının sadece raftan ilacı verip barkodu okutması bir “veri” işlemidir. Ancak eczacının o annenin gözlerindeki paniği okuması, omuzlarının çöküklüğünü fark etmesi ve ses tonunu ona göre yumuşatarak şefkatli bir yönlendirme yapması “algi okuryazarlığıdır”. Yapay zekâ sistemleriniz hastaya ertesi gün otomatik bir “Geçmiş olsun, memnun kaldınız mı?” mesajı atabilir; ancak o mesajın hastada yaratacağı etki, fiziki mekandaki o anlık şefkat deneyimiyle doğrudan orantılıdır. Fiziksel temas noktasında bağ kurulamamışsa, yapay zekânın attığı en mükemmel e-posta bile hastaya yapay ve samimiyetsiz gelecektir.

Ayrıca, mekanların nöromimarisi başlı başına bir algı yönetimidir.

Hastanenizin lobi kokusu, ışığın geliş açısı, koltukların birbirine olan mesafesi, ziyaretçilerin beyin dalgalarını ve stres seviyelerini doğrudan etkiler. Yapay zekâyâ “Hastalarımız bekleme sürelerinden şikayetçi” verisini girmeden önce, “Acaba bekleme alanımızın tasarımı zaman algısını yavaşlatıyor ve stresi artırıyor olabilir mi?” diye sormak, fiziksel ve dijital dünyayı entegre eden gerçek bir vizyon gerektirir. Unutmayın; çevrimdışı dünyada yaşanan duygusal kırılmaları hiçbir çevrimiçi algoritma tek başına tamir edemez.

## İNSAN EKOSİSTEMDE DERİN BAĞLAR KURMANIN SIRLARI

Sağlık sektörünü sadece doktor ve hasta arasına sıkıştırıramayız. Hasta yakınlarının bekleme salonundaki sessiz travmaları, eczacının danışman rolü, hasta karşılama bankosundaki çalışanın ruh hali, ilaç ya da medikal firma temsilcisinin yaklaşımı... Hepsi bu devasa algı sisteminin ayrılmaz parçalarıdır. İnsana dokunan her noktada bağları güçlendirmek için odaklanmanız gereken davranışsal alanlar şunlardır:

- ▼ **Ekiplerinize Algi Eğitimi Verin:** Satış ve İK ekiplerine, banko görevlilerine ve çağrı merkezine algı eğitimi verin. Mikro ifadeler, dil kalıpları ve bağlamsal sinyaller kurumun temel yetkinliği haline gelsin.
- ▼ **Farklılıkları Bastırın Kültürü Terk Edin:** Zaman baskısı ve hedefler yüzünden benzer düşünen ekipleri tercih etmek veya çelişen görüşleri sessizleştirmek, toplantılarda aynı seslerin yankılanmasına neden olur. Diyalog azalır, uyum artar ve körlük derinleşir. Aykırı seslere, farklı gözlemlere alan açın.
- ▼ **Toplantı Gündemlerinizi Değiştirin:** Rutin toplantılarınızda artık “Ne oldu?” yerine, masaya “Ne fark ettik?” veya “Ne gördük?”

sorusunu standart bir gündem maddesi olarak koyun.

#### ▼ Zihinsel Bariyerleri

**Aşın:** Pazarlama ve satış yaklaşımı sadece ürünü anlatmak olmamalıdır. Algı okuryazarı bir lider, hastanın veya yakınının zihnindeki bariyerleri okur ve onları şefkatle yönetir.

#### ▼ Niyeti ve Motivasyonu

**Okumayı Öğrenin:** Üçüncü katman olan “Niyet Okuma” becerisiyle müşteri psikolojisini, çalışan motivasyonunu ve paydaş beklentilerini derinlemesine analiz edin ve “Bizi nereye götürüyor?” sorusuna yanıt arayın.

#### ▼ Sessizliği ve Çalışan

##### Kopuşunu Veri Olarak Kabul

**Edin:** Algı okuryazarı lider; toplantı odasındaki sessizliği, müşterinin cümle arasını, çalışanın göz temasını, rakibin söylem değişimini veri kadar ciddiye alır. Bu bir sezgi yeteneği değil, eğitilebilir bir bilişsel disiplindir. Çalışan kopuşunun raporlara yansımamasını beklemeyin.

Ekosisteminizdeki gizli kahramanların—hasta yakınlarının ve sahadaki çalışanlarınızın—sessiz sinyallerini duymaya, onların görünmeyen ihtiyaçlarına yanıt vermeye hazır mısınız?

#### Gelecek, “Görenlerin” Olacak!

Sözün özü; tıp bilimi teşhis koyar, davranış bilimleri ve nöropazarlama ise kalıcı bağlar kurar. **Sağlık sektöründe rekabet avantajı, daha fazla veriye sahip olmakta değil, aynı veride başkalarının göremediğini fark edebilmekte yatıyor.** Asıl zafer, donanımların soğuk analizlerini insan psikolojisinin sıcaklığıyla birleştirebilenlerin olacak.

Gelecekte pazarlamanın kalbi, algoritmaların mekanik ritminde değil, o algoritmaları insanlaştıran liderlerin vizyonunda atacak. Çoğu kurum tabloları, raporlara ve ciro hedeflerine bakmaya devam edecek; ancak çok azı o verinin arkasındaki insanı gerçekten görecek. İşte bu küçücük gibi duran büyük fark; sağlık



kurumlarının kapısından girenlerin sadakatinde, satış rakamlarında, çalışan sadakatinde, marka itibarında ve gelecekteki olası krizlerin zamanlamasında kendini bütün çıplaklığıyla ortaya çıkaracak.

Görmek, veri okyanusunda boğulmadan bağlamı yakalayabilmek, yeni liderliğin sessiz ama en güçlü kası olacak. Teknolojiyi hastalarla aranızda giren bir kalkan olarak değil, onların kalbine giden şefkatli bir köprü olarak kullandığımızda, gerçekten iyileştiren bir marka olacaksınız.

#### KENDİNİZLE YÜZLEŞME VAKTİ!

Okumayı bitirdiğinize göre, şimdi derginizin bu sayfasını usulca kıvrırın ve şu soruları önce kendinize, sonra en yakın çalışma arkadaşlarınıza sorun. Unutmayın; gerçek bir nöro-dönüşüm, doğru ve cesur sorularla başlar:

- ▼ Şu an elimizdeki raporlarda, KPI’larda veya hasta memnuniyet anketlerinde göremediğimiz, beynimizin “tasarruf modu” yüzünden filtrelediğimiz en hayati duygu veya korku ne olabilir?
- ▼ Kurumumuzda farklı ve aykırı seslerin, çelişen görüşlerin rahatça dile getirilebildiği, farklılıkları bastırmayan bir kültür yaratabildik mi; yoksa herkesin “uyum” adına sustuğu

bir körlük mü yaşıyoruz?

- ▼ Yarın sabah ekibimizle yapacağımız ilk toplantıda “Rakamlar ne diyor?” sorusunu bir kenara bırakıp, “Hastalarımızın/müşterilerimizin davranışlarında son zamanlarda ne fark ettik?” diye sorsak, salonda nasıl bir tepki ve sessizlik alırız?
- ▼ Yapay zekâ ve dijitalleşme yatırımlarımızı sadece süreçleri hızlandırmak ve maliyet kısmak için mi kullanıyoruz, yoksa hastalarımızın ve paydaşlarımızın sessiz niyetlerini, bağlamsal ihtiyaçlarını “okuyabilmek” için mi?
- ▼ Markamı sadece verilere “bakan” bir yapıdan, o verinin arkasındaki bağlamı “gören” ve hisseden bir organizasyona dönüştürmek için; bugün, tam da şu an atabileceğim en küçük ama en etkili adım nedir?

Markanızın kalbi sadece cihazların ve sistemlerin mekanik ritmiyle değil; dokunduğunuz her insanın, dinlediğiniz her çalışanın ve gözlerinin içine baktığınız her hastanın gerçek duygularıyla atsın. Görünmeyeni görün, duyulmayı dinleyin ve dijital çağın en insani markası olma yolunda ilk adımınızı bugün atın. Veri çağında gerçek rekabet avantajı, veriyi görmek değil; insanı kaçırmamaktır.

# sismedik

“IVF sektöründe lider çözüm ortağınız”

EMBRYO GÖRÜNTÜLEME SİSTEMİ  
(EMBRYOSCOPE)



VİTRİFİKASYON SİSTEMLERİ



TÜP BEBEK MEDYUM VE SARFLARI



LAZER SİSTEMİ



YUMURTA TOPLAMA İĞNESİ



CINNAH CADDESİ GELİBOLU SOKAK NO:3/7  
KAVAKLIDERE – ANKARA / TÜRKİYE  
TEL: 0 (312) 426 06 63-64

CUMHURİYET CADDESİ NO:131/2  
BAĞLARBAŞI- İSTANBUL / TÜRKİYE  
TEL: 0 (216) 492 46 20-21

[www.sismed.com](http://www.sismed.com)

Vitrolife 

# SİZ HALA DIŞA DÖNÜKLEŞTİREMEDİKLERİMİZDEN MİSİNİZ?

"İdeal lider dışa dönüktür." Uzun yıllar boyunca iş dünyasının görünmez anayasası buydu. Yüksek sesle konuşan, odanın enerjisini yükselten, karizmasıyla insanları peşinden sürükleyen kişi lider sayıldı. Peki ya karizma ile liderliği karıştırdıysak?



**ÖZNUR SELÇUK**  
İK Danışmanı & PCC Koç



## DIŞADÖNÜK



## İÇEDÖNÜK



**B**elki de asıl hata, liderliği tek bir kişilik üzerinden tanımlamaya çalışmamızdı. Sanki iki seçenek vardı: Ya düşünen olacaktın ya harekete geçiren. Ya analiz edecektin ya konuşacaktın. Ya sakın kalacaktın ya sahneyi dolduracaktın. Oysa hayat “ya/ya da” larla işlemiyor. Ve modern organizasyonlar artık tek frekansta çalışan liderleri kaldırmıyor. En yüksek etkiyi yaratanlar, bir uçtan diğerine bilinçle geçebilenler: Ne tam içe dönük ne tam dışa dönük olanlar.

Şimdi gelin bir zaman yolculuğuna çıkalım ve nereden çıktı bu dışa dönüklük ya da içe dönüklük meselesi bir bakalım...

## DALE CARNEGİE VE İDEAL DIŞA DÖNÜKLÜK MİTİ

1902’de Amerika’nın Missouri eyaletinde bir çiftlikte ailesi iflas etmiş, özgüveni düşük bir lise öğrencisi vardı: Dale. Genç Dale, kasabaya gelen bir Chautauqua konuşmacısını izlediğinde ondan çok etkileniyor. Sahnedeki adamın gücü, kaslarından değil kelimelerinden geliyor. Delikanlı şunu fark ediyor: Eğer konuşmayı öğrenirse kaderini değiştirebilir. Hemen münazara takımına katılıyor. Ve o kadar başarılı oluyor ki, arkadaşları ona hitabet dersi için para teklif ediyor. Sonrası şirket, eğitimler, kitaplar...

O genç, bugün adını hepimizin bildiği: **Dale Carnegie**. Onu, ilk kez 1936’da yayımlanan ve milyonlarca insanın iletişim anlayışını değiştiren “**Dost Kazanma ve İnsanları Etkileme Sanatı**” başta olmak üzere pek çok kitabın yazarı olarak hatırlarsınız.

Dale Carnegie’nin yükselişi, 1900’lerin Amerika’sında yeni bir ideali de yükseltti: dışa dönüklük. Zamanla bu ideal bir norma dönüştü. İçedönüklük ise bir kusur, hatta “tedavi edilmesi gereken” bir özellik gibi damgalandı. Bu kültürel hikâye neredeyse bir asır sürdü. Ta ki 2012 yılına kadar...

## SUSAN CAIN İLE MİTİN KIRILIŞI: İÇEDÖNÜKLÜĞÜN GÜCÜ

2012’de sahneye sessiz bir itiraz çıktı. **Susan Cain, TED Talk: The Power of Introverts “İçe dönüklerin Gücü”** konuşmasında kalabalığa şu soruyu sordu: “Ya içe dönüklük bir kusur değilse?”

O an, neredeyse yüz yıldır anlatılan hikâye ilk kez ciddi biçimde sorgulanmaya başladı. Cain’in konuşması, 30 milyondan fazla izlenerek tüm zamanların en popüler konuşmalarından biri oldu. — Henüz izlemediyseniz, mutlaka öneririm — Konuşmanın ana mesajı şuydu: Sürekli grup çalışması, açık ofisler ve yüksek sesli katılım kültürü; derin düşünceyi bastırabilir. Yalnızlık yaratıcılığın ön koşuludur. Liderlik, en yüksek sesli olana değil, en derin

düşünebilene de alan açmalıdır. En çarpıcı nokta ise şuydu: Dünyadaki birçok büyük inovasyonun, sahne insanlarından değil; derin düşünen, gözlemleyen zihinlerden çıktığıydı.

**Susan Cain**, aynı zamanda çok satanlar listesinde yer alan “**Sessiz: Sürekli Konuşan Bir Dünyada İçe Dönüklerin Gücü**” kitabının da yazarıdır. Kitap, Fast Company tarafından **2012’nin en iyi kitabı** seçilmişti. Cain, içe dönüklüğü bir eksiklik değil; **farklı bir güç mimarisi** olarak yeniden tanımladı.

Buraya kadar bir mitin yıkılışını okudunuz. Hatta başka bir mitin doğuşunu da. Muhtemelen kendinizi de bir yerlere oturtunuz. Asıl soru ise şu: Hangisi daha etkili?

## İÇE VE DIŞA DÖNÜKLÜĞÜN BİLİMSEL TEMELİ

İnsanların bazı özellikleri, onların içe dönük (introvert) mü yoksa dışa dönük (extrovert) mü olduğunu açıkça belli eder. Bu iki farklı karakterdeki insan tipi olaylara verdikleri tepki, düşünce yapıları, davranışları, tercihleriyle birbirinden keskin bir çizgiyle ayrılabilir.

- **Dışa dönük (extrovert):** Enerjisini dış dünyadan alan insanlara denir. Dış dünyadan aldıkları enerjiyi dışarıya geri aktarırlar. Konuşkan ve sosyallerdir, insanlarla etkileşim kurmaktan zevk alırlar.



Konsantrasyon süreleri düşük olduğu için dikkatleri çok çabuk dağılır; ancak düşünceden ziyade aksiyon insanı olmalarından dolayı bu şekilde davranırlar. Bununla birlikte bir dışa dönük toplantıda düşünmeden, hızlıca konuşup sahneyi doldururken, asıl kritik noktaları atlayabilir.

#### ● İçe dönük ( introvert):

Enerjisini kendi iç dünyasından alan insanlara denir. Bu insanlar kendi zihinsel benliğine daha çok önem verirler, fiziksel enerjiden ziyade zihinsel enerjiye odaklanmayı tercih ederler. Her içe dönük insan içe kapanık, utangaç, sessiz, anti-sosyal ve yalnız değildir. Kendilerine ait bir iç dünyaları vardır, orada vakit geçirmeyi diğer insanlara göre biraz daha severler. Bununla birlikte bir içe dönük durumu analiz edip, tam da nokta atışı cümleyi söylemeye hazırlanırken o toplantı bitebilir.

Psikolog **Hans Eysenck**' a göre mesele karakter değil, beynin uyarılma sistemiyle bağlantılıdır. Kişilik tipiniz, enerjinizi nasıl yönettiğinizle, içsel pillerinizi nasıl şarj ettiğinizle ilgilidir. Yani biri kalabalıkta şarj olurken, diğeri aynı ortamda tükenir. Bu bir özgüven meselesi değil, bu bir enerji yönetimi

meselesidir. İçe dönüklük; derin düşünme, analiz ve strateji üretme gücü getirir. Dışa dönüklük; hareket, etkileme ve aksiyon alma enerjisi sağlar. Dışa dönükler daha fazla dış uyarana ihtiyaç duyar. İçe dönüklerin sinir sistemi ise zaten daha yüksek uyarılmış durumdadır.

**Carl Gustav Jung** meseleye başka bir açıdan yaklaşır. Ona göre aslında hiç kimse yüzde yüz dışa dönük veya yüzde yüz içe dönük değildir. Her insanın içinde bir tutam içe dönüklük, bir tutam dışa dönüklük bulunur. Jung'a göre kişinin kendisi ve çevresi ile uyumlu yaşaması için, içsel olan ile dışsal olan arasında bir denge olmalıdır. Bu denge yalnızca içsel yönelim ile nasıl ki bu mümkün olamayacaksa, yalnızca dışa yönelimle de mümkün değildir. Özellikle dış dünyanın uyarılarının kişinin dengesini bozduğunun da altı çizilir.

Peki ya ikisini de bilinçle kullanabilseydik?

### SAHNE İLE SESSİZLİK ARASINDA YENİ LİDERLİK

1923 senesinde Amerikalı psikolog **Edmund Smith Conklin**'in literatüre yeni bir kavram kazandırdı: **ambivertlik**. Dışa dönük ve içe dönük eğilimlerin

her ikisini de bulunduran insanlara **ambivert** diyoruz. Bu insanlar içinde buldukları durum, ortam veya insanlara göre içe dönük veya dışa dönük özellikler sergilerler. Bu yüzden kendilerine “sosyal seçici” deniyor.

“**Ambivert**” kelimesi, içe dönük ve dışa dönük kelimeleri yani “**introvert**” ve “**extrovert**” üzerinden türetiliyor: Latince kökenli olan “ambi”, “her ikisi birden” anlamına geliyor.

Bu kavramı psikoloji literatüründe popülerleştiren isimlerden biri de Wharton Üniversitesi'nden **Adam Grant**' tır. Adam Grant, satış ekiplerini incelediği çalışmasında: **Ambivertlerin uçlarda yer alan içe dönük veya dışa dönük meslektaşlarından daha yüksek performans gösterdiğini** ortaya koydu. Grant, 340 çağrı merkezi operatörünü inceledi ve hem içe dönük hem de dışa dönük özelliklere sahip kişilerin saatte ortalama 208 dolar gelir sağladığını, bunun içe dönüklerden %24, dışa dönüklerden ise %32 daha fazla olduğunu keşfetti. Ambivertler, doğru zamanda konuşup doğru zamanda dinleyerek hem müşteri ilişkilerini güçlendiriyor hem de ekip içinde dengeyi sağlıyordu. Grant'ın bulguları, liderlikte de artık tek bir frekansta kalmanın yeterli olmadığını,

esnek davranışın en yüksek etkiyi yarattığını gösteriyordu.

Oysa çoğu lider hâlâ tek frekansta yayın yapıyor. Organizasyonlar ise artık mono değil, çok kanallı. Yapay zekâ, hibrit çalışma, sürekli kriz, belirsizlik, karmaşıklık ve çok kültürlü ekiplerle dolu günümüz iş dünyasında, belki de en kritik liderlik kası budur: **denge**. Ve bu sadece bir teori değil; büyük şirketlerde karşılığını görmüş, kanıtlanmış bir gerçekliktir.

## İŞ DÜNYASI KANITLARI

**Satya Nadella** 2014'te **Microsoft'un CEO'su** olduğunda şirket, iç rekabetin yüksek, "her şeyi bilen" kültürün baskın olduğu bir yapıdaydı. Nadella'nın ilk yaptığı şey, stratejiden önce kültürü dönüştürmek oldu.

- "Know-it-all" (her şeyi bilen) kültürünü "Learn-it-all" (öğrenmeye açık) kültüre çevirdi.
- Toplantılarda en çok konuşan değil, en çok soru soran lider oldu.
- Azure ve bulut stratejisiyle Microsoft'u yeniden büyüme patikasına soktu.

Nadella'nın gücü yüksek sesli karizmadan değil; **derin dinleme, sakın yön verme ve karşısındakini büyütme becerisinden** geliyordu. Bu, içe dönük liderliğin temel avantajını gösterir: Tepki vermeden önce düşünmek. Ego yerine merakı koymak. Odağı kendinden ekibe kaydırmak.

Bir başka örnek: **Tim Cook**. Steve Jobs gibi yüksek enerjili, sahne karizması güçlü bir liderin ardından **Apple'ın CEO'su** olmak kolay değildi. O, Jobs gibi vizyoner bir sahne lideri değildi. Daha çok: Operasyon ustası, sistem kurucu, süreç mükemmeliyetçisi, duygusal olarak daha sakın bir liderdi. Onun liderliği:

- Gösteriştenden uzak, operasyon ve süreç odaklı liderlik.
- Duygusal olarak sakın, sürdürülebilir performans sağladı.

Cook döneminde Apple, tarihinin en yüksek finansal performanslarına ulaştı. Hizmet gelirlerini büyüttü. Küresel tedarik zincirini mükemmelleştirdi Cook'un gücü, bağırarak değil, istikrarla yönetmesindeydi. Bu da bize şunu söylüyor: **Liderlik her zaman sahne ışığı değildir. Bazen arka plandaki stratejik sakinliktir.**

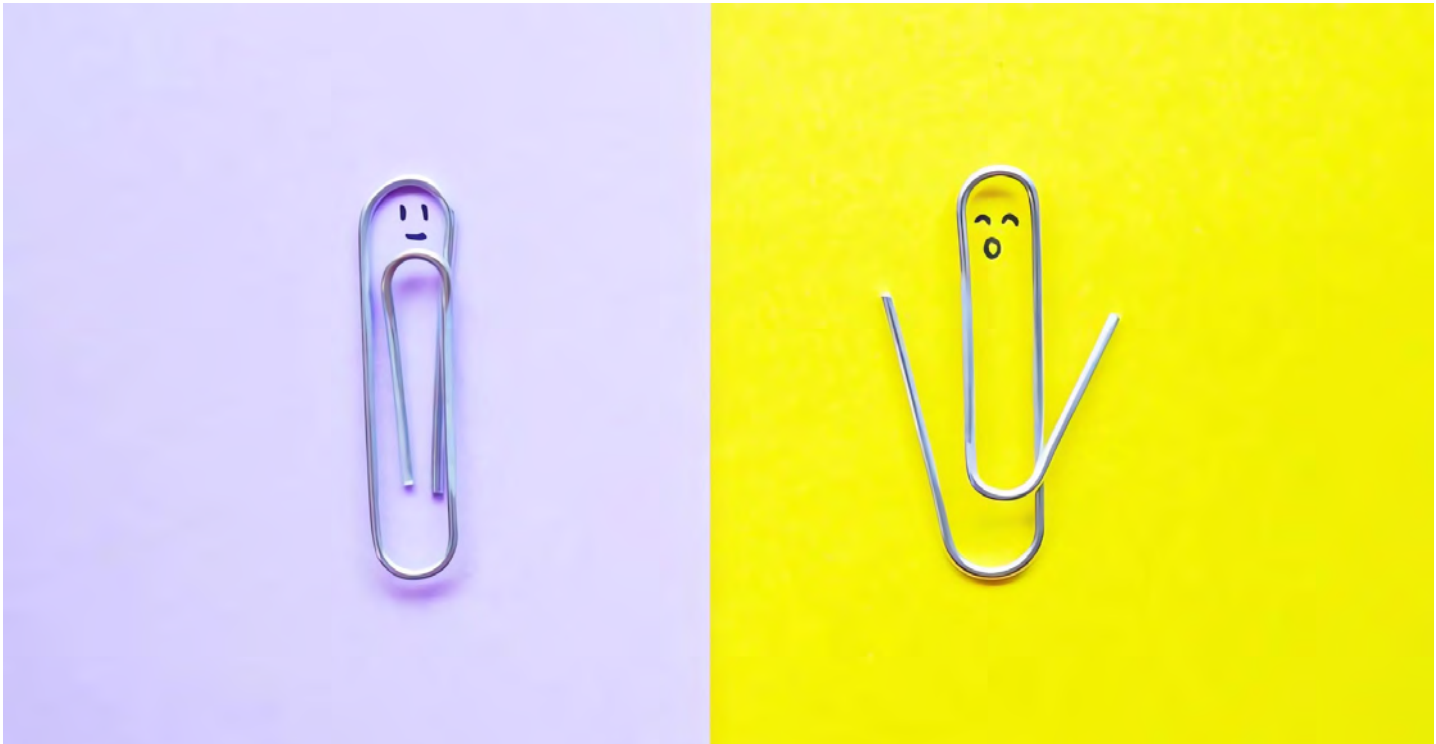
## YENİ DÜNYANIN LİDERLİK PARADOKSU

En sessiz liderlerin bazen en stratejik olanlar olduğunu defalarca gördüm. Ama o fikirler odada kalıyor, çünkü sesleri yükselmiyor. Aynı şekilde, çok güçlü vizyonu olan dışa dönük liderlerin, ekiplerinin zekâsını bastırıldığını da gördüm, tabii farkında olmadan.

Belki de önce nasıl bir lider olduğumuzu öğrenerek işe başlamalıyız? Örneğin: Zoom toplantısında en çok konuşan mısınız? Yoksa soru soran ve en son konuşarak herkesin fikrini toplayan mı? Neye odaklanıyoruz? Ne kadar esneğiz?

## AMBİVERT LİDERLİĞİN 3 DAVRANIŞ KASI:

1. **Enerji Yönetimi:** Nerede tükeniyorum, nerede besleniyorum? (Sosyal etkileşim ve yalnızlık dengesi)
2. **Ego Yönetimi:** Sahne benim mi olmalı, yoksa sonuç mu önemli? (Duygusal geçiş ve kontrol)



- 3. Davranış Yönetimi:** Bu toplantıda öne mi çıkmalıyım, alan mı açmalıyım? (Sosyal sahne ve stratejik geri çekilme dengesi)

Daha çok dışa dönük veya içe dönük bir yöneticiyseniz, ambivert meslektaşlarınızı gözlemlemek ve onlardan öğrenmek dönüştürücü olabilir.

### DIŞA DÖNÜKLER İÇİN:

- **Duraklamanın Gücünü Öğrenin:** Her sorun hızlı bir cevap gerektirmez. Bazen sessizlik ve düşünme, yenilik için alan yaratır.
- **Daha Derinlemesine Dinlemeyi Uygulayın:** Her konuşmayı siz yönlendirmek yerine, açık uçlu sorular sormayı ve başkalarının liderliği ele almasına izin vermeyi deneyin.

- **Yalnız kalma ihtiyacına saygı gösterin:** Bazı çalışanların yalnızken en iyi şekilde düşündüğünü ve enerjilerini yenilemek için zamana ihtiyaç duyduklarını anlayın.

### İÇE DÖNÜKLER İÇİN:

- **Görünürlüğünüzü Artırın:** Fikirlerinizi daha açık bir şekilde paylaşarak liderlik anlarınıza adım atın.
- **Sınırlar Belirleyerek Sosyal Etkileşimde Bulunun:** Dışa dönük biri gibi ağ kurmanıza gerek yok ancak enerji gerektirse bile, ilişki kurmanın yollarını arayın.
- **Doğaçlamayla Deney Yapın:** Bazen en iyi fikirler planlanmamış tartışmalardan doğar. An hızlı hareket gerektirdiğinde, hazırlık ihtiyacınızı bir kenara bırakın.

### SON SÖZ

Bir ok düşünün. Oku fırlatmak için önce geri çekmek gerekir. Yay gerilmeden ok ileri gitmez. Ambivert liderlik tam olarak budur: Geri çekilme cesareti olmadan ileri atılma gücü de olmaz. Sürekli ileri gitmeye çalışan lider, hedefi ıskalar. Sürekli geride kalan lider ise hiç atış yapamaz.

Dolayısıyla geleceğin lideri en çok konuşan değil, en doğru anda konuşandır. En sessiz olan değil, gerektiğinde sessiz kalabilir. Ve belki de gerçek güç, sahne ile sessizlik arasında rahatça yürüyebilmektir. Çünkü **liderlik artık yüksek ses değil, yüksek bilinç meselesidir.**

Başa dönersek, belki de sorun içe dönük ya da dışa dönük olmamız değildi. Sorun tek modda yaşamamızdı. Siz de kendinize sorun:

- En son ne zaman sahneyi gereğinden fazla doldurdum?
- En son ne zaman konuşmam gerekirken sustum?



# SAĞLIKTA İLERİ TEKNOLOJİ Çözümleri



*Single-Use Ureteroscope  
Single-Use Cystoscope*



*Medical Tablet*

- Portable touch-screen tablet recording
- Photo and video
- Excellent image
- File transfer by USB en
- 8 hours battery available endurance
- External monitor

“ Sağlık ve Teknoloji Arasında Köprü ”

Yüksek kalite ürünlerimiz ve deneyimli ekibimiz ile sağlık sektöründe çözüm ortağınız.

**TEM**MEDİKAL

Tem Teknik Elektronik Medikal San. ve Tic. Ltd. Şti.

Cerrahpaşa Mahallesi, Etyemez Tekkesi Sokak Merih İş Merkezi No:45/116 Fatih - İstanbul

+90 212 632 7277 | info@tem-medikal.com | www.tem-medikal.com

# DIŞLANMIŞLIĞIN ANATOMİSİ: FRANKENSTEIN

Canavar gerçekten kim? Yaratan mı, yaratılan mı, yoksa onu görmezden gelen toplum mu? Frankenstein iki yüzyıldır bu sorunun peşinden gidiyor.





### Ömür Müzeyyen Yılmaz Kimdir?

1977 yılında İstanbul'da doğdu. İşletme Fakültesi'nden mezun oldu. Yazarlık yolculuğuna öyküleri ve inceleme yazılarıyla adım attı. Öyküleri Varlık, Ke Dergisi, Lacivert Şiir ve Öykü, Parşömen, Öykü Gazetesi, Edebiyathaber, Litera gibi birçok yazılı ve dijital mecrada yayımlandı. İnceleme yazıları ise Ke Dergisi, K24, Veveyanet, Karnaval gibi platformlarda okurla buluştu.

İlk romanı "Defne Yangını", Haziran 2025'te Edisyon Yayınevi tarafından yayımlandı. Edebiyat üretimini farklı türlerde sürdürmeye devam eden Ömür Müzeyyen Yılmaz, yazı hayatına aktif olarak devam etmektedir.

**M**ary Shelley, Frankenstein adlı romanını henüz on dokuz yaşındayken kaleme aldığı, eserinin günümüze dek ulaşabileceğini düşünememiş miydi bilinmez; ama halen daha üzerinde konuşulduğunu bilse, sanırım epey memnun olurdu. İnsan psikolojisinin derinliklerini keşfedip cesaretle yazdığı roman, taşıdığı anlamlarla iki yüz yılı aşkın süredir yaşanan sayısız olayın metaforu ve uyarıcısı. Roman, biyolojik yollardan değil de mekanik yöntemlerle yaratılan sıra dışı bir canlının mevcut sisteme adapte olamaması durumunda toplumun ödeyeceği bedeli anlatıyor. Anlatırken ürpertiyor, can sıkıyor, ancak kulak vereni de eğitiyor.

### MODERN PROMETHEUS

Frankenstein ismi çılgın bilimi adamı, teolog ve simyacı Johann Konrad Dippel'in yaşadığı bir Alman kasabasından gelmekte. Elbette ki bu isim canavarın değil, onu yaratan doktorun. Romanın bir de alt başlığı var: **Modern Prometheus**. Bu da yine doktora ithafen konulmuş. Yazar, ateşi Zeus'tan habersiz alıp insanlara veren ünlü Yunan tanrısı Prometheus'u doktorumuza benzetiyor. Çünkü her ikisi de sadece tanrılara ait olması gereken bir bilgiyi çalıp bedelini ağır ödüyorlar. Prometheus her gün yenilenen karaciğerini akbabaların tekrar tekrar yemesiyle, Doktor Frankenstein ise sevdiklerini tek tek canavara kurban vermesiyle...

### 19. YÜZYIL VE MARY SHELLEY

Frankenstein romanı, yazarın hayatının ve yaşadığı dönemin bilinmesini gerektiren edebi bir eserdir. Bu yüzden metnin incelemesine geçmeden önce, Shelley ve dönemi hakkında biraz bilgi sahibi olmakta fayda var.

Mary Shelley, 1797 yılında Londra'da doğuyor. Annesi feminist düşünceleri ve çalışmalarıyla ünlü **Mary Wollstonecraft**. Babası ise zamanın önde gelen radikal özgürlükçülerinden yazar, felsefeci ve gazeteci **William Godwin**. Doğumu sırasında annesini kaybeden Mary, babası tarafından büyütülüyor. Kadınların eğitim almasının sakıncalı görüldüğü o yıllarda evlerine sürekli girip çıkan dönemin önemli edebiyatçıları, fikir ve bilim insanlarının da katkılarıyla, genç yaşında entelektüel bir kimlik kazanıyor yazarımız. Mary, babasının öğrencilerinden **Percy Shelley**'le tanıştığında birbirlerine âşık oluyorlar. Percy'nin evli ve bir çocuk babası olması, hali hazırda da eşinin hamileliği yüzünden, baba William Godwin birlikteliklerine karşı çıkıyor. Evliliği mülkiyet olarak değerlendiren ve bundan dolayıdır ki Mary'nin annesiyle de karşılıklı mutabakatla evlenmeyen anarşist babanın bu duruşunu anlamlandıramayan yazarımız, evini terk edip Percy'le birlikte Londra'dan ayrılıyor.

Mary Shelley'in annesinin ölümünden ötürü derin bir travma yaşadığı hem romanından hem de biyografilerinden bilinmekte. Annesi doğuma bağlı bir komplikasyondan öldüğü için Shelley daima kendini

suçluyor, gece gündüz ayırt etmeksizin mezarının başına gidiyor, orada annesiyle uzun sohbetler yapıyor. Ayrıca Percy'le ilk cinsel ilişkisine mezarlıkta girmesi de hissettiği yoksunluğun bir göstergesi. Ölümün yazarımızın peşini bırakmıyor. Annesinin ilk evliliğinden olan kardeşinin intiharıyla, Percy'nin hamile karısının intiharı birbirini izliyor. Bu arada, sonrasında üçe tamamlanacak çocuk ölümlerinden biri gerçekleşiyor. İlk bebeği ölü doğuyor. Shelley bütün bunlardan fazlaca etkilenince, 1816 yazında Percy'le birlikte hava değişimi amacıyla Lord Byron'un Cenevre yakınlarındaki yazlık evine gidiyor.

### KARANLIK YAZ VE BİR ROMANIN DOĞUŞU

Edebiyatçıların kendi aralarında karanlığın yazı dedikleri bu yaz günlerini Lord Byron, Percy-Mary Shelley, Doktor John Polidori ve yazarımızın diğer üvey kız kardeşi Claire Clairmont birlikte geçiriyorlar. Yaz günü dediğime bakmayın, o yıl patlayan bir yanardağdan dolayı mevsimlerde anormallikler yaşandığından hava yağmurlu, soğuk, hatta fırtınalı. Böyle bir atmosferde uzun uzun yaradılış sohbetleri yapıyorlar, Darwin'den konuşuyorlar, Avrupa'da baş gösteren Galvanizm üzerinden ilerliyorlar ve kendilerinden önce yaşamış Dippel'in Frankenstein kalesindeki deneylerinden bahsediyorlar. Dippel, mezarlardan çıkardığı cesetlerin parçalarını birleştirerek onları canlandırmaya çalışan bir simyacı. Karanlık çalışmaları Shelley'i oldukça



cezbediyor. Rivayet o ki, bu beşli günlerini sadece masum edebiyat sohbetleriyle de geçirmiyor. Bu eğlenceli günlerin birinde dönemin ünlü şahsiyeti Lord Byron evdekilere bir teklifte bulunuyor: **En iyi korku hikayesini kim yazacak?** İşte, dünya edebiyatının başyapıtlarından biri sayılan Frankenstein doğmak için hazır!

Shelley o güne dek herhangi bir şey yazmasa da bu oyunu fazlasıyla ciddiye alıyor. Günlerce düşünüyor, hayal ediyor. Ardından rüyalarında ölmüş kızını ve parçalardan oluşmuş çirkin erkek cesetlerini görmeye başlıyor. Rüyalarından o kadar çok korkuyor ki okurun da korkacağını anlayıp romanı yazmaya koyuluyor. Kısa bir öykü diye başladığı eser, Percy'nin yönlendirmeleriyle uzun bir romana dönüşüyor. Kitap ilk yayımlandığında kocasının adıyla çıkıyor, çünkü gene o dönemlerde kadınların kitap yazması yasak. Percy öldükten sonra Mary Shelley kitabı kendi adıyla yeniden bastırıyor. Bu da edebiyat dünyasında tartışmalara yol açıyor. Çoğu insan bu denli derinlikli bir romanın genç bir kadın tarafından yazılamayacağını iddia etse de yukarıda anlattığım birçok şeyden ötürü biliniyor ki, Shelley bu romanı yazmaya yetecek yeteneğe de donanımına da sahipti. Yaşadığı sıra dışı özgürlükçü hayat, çektiği acılar, ilgilendiği bilimsel konular, ele aldığı meseleleri fark etme ve aktarma becerisini ona kazandırmıştı.

### İNSANLIĞIN YARATTIĞI CANAVARLAR

Frankenstein zamanın ve coğrafyanın ötesinde bir eser. Elbette ki bunun birçok sebebi var. Öncelikle Mary Shelley'in yaratma sorumluluğu ve insanın haddini bilmesini merkeze koyarak yazdıkları, tarih boyunca hırs ve tutkularını kontrol altına alamamış kişilerle karşılaştığımız düşünüldüğünde neden klasikleştiğini en basit şekilde zaten söylüyor. İnsanın kendi eliyle yarattığı canavarlar her zaman romanımızdaki gibi kötücül bir dönüşüm geçirerek sosyolojik bir yabancılaşma yaşayan kanlı canlı yaratıklar olmayabiliyor. Bazen savaş kisvesiyle karşımıza çıkıyor, bazen masum görünen bilimsel bir araştırma. Örneğin; **atom bombası.** Oppenheimer atom bombasını icat ettiğinde zafer kazandığını zannetse de patlamadan sonra o ünlü sözünü söylüyor. "*Ben şimdi ölüm oldum, dünyaların yok edicisi.*" Başka bir canavar daha; **kapitalizm.** İnsan eliyle yaratılmış bir sistem. Geldiği noktada kaynakları tüketiyor, insanları köleleştiriyor. Peki **dijital dünya,** o da bir nevi canavar sayılmaz mı?

### DIŞLANMA VE KİMLİK

Metni yaratığın bakış açısıyla okuduğumuzda sosyal, ekonomik, kültürel eleştirilerin yanında psikolojik bir derinliğe de rastlanıyor. Mary Shelley'in insana ait durum ve tespitleri gözlemleyip romanına

cesurca yerleştirdiği görülüyor. Yaratık doğuştan kötü değil. Sadece sevmek ve kabul görmek istiyor. Ancak başta yaratıcısı olmak üzere, herkes ondan korkup kaçınca uğradığı hayal kırıklığıyla bir caniyeye dönüşüyor. Yazarın gözlemleri bu noktada insanın tabiatına ve temel dürtüsel davranışlarına odaklı. Günümüzde sıkça karşılaşılan bir örnekle ilişkilendirmek gerekirse, oldukça tartışmalı bir konu olan suçta itilen çocuklar meselesiyle bağlantı kurulabiliyor.

### GOTİK Mİ BİLİMKURGU MU?

Kökenlerini çeşitli ideolojik ve felsefi konulardan alan birçok disiplinin de romanda yer bulduğunu görüyoruz. Metni bu disiplinler aracılığıyla da okuyabilmek Frankenstein'in klasikleşme sürecine katkı sağlıyor.

Mary Shelley romantizm akımının takipçilerinden. Bu yüzden kitapta doğa önemli bir yer kaplıyor. Ayrıca bireyin iç dünyası, tutkuları ve hastalıklı duyguları doktor üzerinden okura anlatılmakta. Roman gotik edebiyatın başyapıtlarından biri. Gotik edebiyat da romantizmin karanlık tarafı olarak biliniyor. Yalnız bu metnin kendisinden öncekilerden bir farkı var. **Diğerlerinde canavarlar büyü ve lanetlerle oluşurken, Frankenstein'da bilimle yaratılıyor.** Bu da bizi bir noktadan sonra bilimkurgu edebiyatına götürüyor. Kimilerine

göre roman bilimkurgunun da öncü eserlerinden. Doktorun “yaşamın kaynağını buldum” dediği şey aslında DNA ve bilindiği üzere DNA ancak 1940’lı yıllarda keşfedilebiliyor. Shelley’in henüz keşfedilmemiş bir bilgiyi hayal gücüyle kurgulayıp kullanması bilimkurgu edebiyatının esaslarından biri olduğu için romanı bu kategoriye dahil edebilir; fakat keşfin detayları es geçilip daha çok ahlaki ve toplumsal yönü irdelendiğinden gotik edebiyat olduğu konusunda da ısrarcı davranabiliriz.

Gelelim romanın incelemesine... Burada farklı okuma yöntemleriyle ilerlemek istiyorum. Böylece Frankenstein romanının önemini anlatmaya çalışırken: “İki yüz yıl önce yazıldığı halde halen neden okunuyor ve neden okunmaya devam edecek?” sorularını da daha net yanıtlayabileceğimi düşünüyorum.

## FEMİNİST OKUMA

Romana **feminist** bakış açısıyla yaklaşıldığında, Shelley’in feminist kimliğinin izlerine fazlasıyla rastlanıyor. Öncelikle yaratımın ya da doğurma eyleminin kadından alınmasıyla yaşanacak sorunları gözler önüne seriyor yazar. Doktor Frankenstein’in mekanik bir işlemlerle yaratım uğraşına girmesiyle, erkeğin her konuda tahakküm sağlamaya çalıştığı gibi bu konuya da karışmasına değiniyor ve sonuçlarını gösteriyor. Doktorun bir anne gibi davranamayıp yarattığı yaratıktan kaçmasını, sevgi ve şefkatten yoksun bir şekilde dünyayı yönetmeye kalkışmaya bağlıyor ve bunun büyük yıkımlara yol açabileceğini vurguluyor.

Feminist okuma, canavarı dışlanmış bir kadın metaforuyla da okuyor. Canavar kendi çabalarıyla pek çok konuyu öğrenip zihnen gelişse de sisteme dahil edilmiyor. Yani bir kadın ne yaparsa yapsın erkeklerin dünyasına asla giremiyor. Canavarın sevilmedikçe vahşileşmesi ise ezilen, sesi duyulmayan kadınların uğradığı psikolojik şiddeti tasvir ediyor. Canavarın doktordan kendisine bir eş yaratmasını istemesiyle sahnelenenler de önemli. Doktor canavara acıyıp isteğini kabul etse de dışı bir canavarın ileride



yapabileceklerini imgelediğinde korkuyor. O da tıpkı yaratık gibi bir süre sonra öğrenmeye ve düşünmeye başlayabilir. Hatta erkeğini kandırıp üremek de isteyebilir. Dışı yaratığın cesedini parçalayıp ondan isteneni reddediyor. Bu durum erkek egemen sistemin bağımsız kadınlardan duyduğu endişeyi gösteriyor.

Romandaki iki kadın karakterden de bahsetmek gerekiyor. Biri **Elizabeth**. Diğeri **Safiye**. Biliyoruz ki gerçek hayat nasıl ilerliyorsa, edebiyatta ona paralel şekilde ilerliyor. Kadın karakterlerin edebi metinlerde yer alış biçimine baktığımızda neredeyse Madam Bovary’e kadar tamamının iktidar talepleri doğrultusunda canlandırıldığı görülüyor. Yani kadın karakterler, idealize edilen tipler. Mükemmel eş, harika anne, melek gibi kadın, dindar, sabırlı, itaatkâr... Elizabeth de bu romanın ideal kadın kahramanı. Ancak sonu hazin. Neden? Çünkü Shelley bu tarz bir kadın tiplemesinin yaşamasını istemiyor, onu canavara öldürterek aslında sistemin kadına dayattıklarını öldürüyor. Safiye ise yarı Türk bir karakter. Çarşafı, peçeli üstelik. Romanı henüz okumayanlar için detaya girmiyorum fakat babasıyla birlikte İstanbul’a kaçmayı dil bilmeden üç ülkeyi geçerek

sevdiği Fransız adama kavuşan bir kadın olduğunu da söylemeden geçemeyeceğim. Safiye romanda ölmüyor. Onun direnişçi yanı, kendi yolunu seçme özgürlüğü Shelley’in kadınlar için düşlediği bir durum.

## MARKSİST PERSPEKTİF

Romanın yazıldığı yıllar sanayi devriminin başladığı ama gelişimini henüz tamamlamadığı yıllar. Yine de işçi sınıfları oluşmuş, köylerden kentlere göçler hızlanmış. Metne **Markсист** bakış açısıyla yaklaştığımızda, canavarı işçi sınıfının kolektif bir metaforu olarak okuyabiliyoruz. Canavarın vücudu cesetlerden toplanan parçalardan oluşuyor. Yani feodalitenin bitmesiyle aç kalan köylüler çalışmak için kentlere göç ettiklerinde aslında mezardaki ölümler gibiler. Yeniden dirilmek için kapitalizmin çarklarına teslim olmak zorundalar. Onların her bir uzvu artık çalıştıkları fabrikalara ait. Yani sisteme. Çirkinlik ise burjuvazinin yoksul halk kitlelerine duyduğu tiksintinin bir yansıması. Doktorumuz kendi bireysel tutkuları için yarattığı yaratığın gücünden ve potansiyelinden korkup kaçıyor. Bir süre sonra karşılıklı olarak yaratan ve yaratılan birbirlerine



yabancılaşıyorlar. Ardından düşmanlık başlıyor. Bu da zaten Marx'ın en önemli kavramlarından biri. Canavarın köydeki aileyi gizlice izleyerek; dili, okumayı, yazmayı, mülkiyet kavramını, tarihteki olayları öğrenmesi işçi sınıfının kendi koşullarının farkına varması, yani sınıf bilinci kazanma aşaması.

Kapitalizmin ilk dönemlerinde sadece kâr ve üretim odaklı hareket ediliyordu. Roman bu sistemsel davranış biçiminin de bir eleştirisi. Yani yarattıkları sistem onları yok etmeye başladığında sorumluluk almak yerine -tıpkı doktorumuzun yaptığı gibi- canavarı suçluyorlar. Dolayısıyla Marksist bakış açısıyla bakıldığında Frankenstein yaratıcısını yok eden bir sistemin hikyesidir. Doktor, egemen sınıfın temsilcilerinden biri olarak işçi sınıfının metaforu olan canavara hak ettiği insani değer ve hakları verseydi acaba ne olurdu?

### TANRI KOMPLEKSİ VE TEOLOJİK YORUM

Romanda Tanrı'yı oynayan bir doktor var. Başlangıçta hastalıklara karşı insan vücudunun direncini artırmak için çalışırken, sonrasında kendi tabiriyle uğraştığı keşif saplantılı bir tutkuya dönüşüyor ve ortaya bir yaratık çıkıyor.

Semavi dinlere göre, Tanrı kullarını yarattıktan sonra, onlara bir rehber ve bir kitap gönderir. Bizim yaratığımız ise yapayalnız. El yordamıyla kimlik kazanmaya çalışırken öfkeyle doluyor. O da birçok şeyi kitaplardan öğreniyor ancak bunlar yaratıcısının

ona sunduğu kitaplar değil, tesadüfen karşılaştıkları.

Romana **teolojik** bir yaklaşımla baktığımızda insanın yaratıcıya duyduğu ihtiyacı rahatlıkla fark edebiliyoruz. Tanrı'nın yarattığı kolayca kimlik kazanabiliyorken, insanın yarattığı ise bir isme bile layık görülüyor. Doğal yollardan meydana gelmeyen bir canlı kendini ne denli geliştirirse geliştirsin, insan sayılmıyor ancak bir insan da mevcut tabiatının yetersizliğinden asla bir Tanrı olamıyor. Derin ve sarsılmaz bir hiyerarşi.

Canavar, çoğu zaman Âdem gibi cennetten kovulduğunu hissediyor. Bazen de şeytana benzetiyor kendini. Bu romanda cennetten kovulan Doktor Frankenstein aslında. Yememesi gereken meyveyi yiyerek yani bilgiyi çalarak, cennetten -huzurlu ve konforlu hayatından- atılıyor ve ağır kayıplarla geçireceği yeni hayatına geçiyor. Canavarın kendini şeytana benzetmesi ise gayet makul. Çünkü o yaratılmış ve terk edilmiş, Tanrı'nın istediği biçime giremediği için de dışlanmış. Davranışlarının şeytanca olması da normal. Shelley inançlı biri değil ancak Tanrı'yla da bir sorunu yok. Onun derdi din ile.

### MODERNİTENİN ELEŞTİRİSİ VE ETİK BİLİM SORUNU

Frankenstein romanı aynı zamanda bir modern toplum eleştirisidir. Avrupa'daki gelişmeler köklü değişimlere yol açarken, modern çağ beraberinde birçok yeni problemi

de getiriyor. Mary Shelley bunlara gözünü kapatmayan yazarlardan. Fransız devrimiyle birlikte yayılan milliyetçilik akımından duyduğu rahatsızlığı Fransız aile ve Türk kızı Safiye üzerinden anlatıyor. Ayrıca Amerika kıtasının keşfiyle yerli halkın uğradığı soykırım dikkatinden kaçmıyor. Doktorun aristokrat kökenli olmasından dolayı başı her belaya girdiğinde -özellikle hukukla-kurtulabilmesini adalet sisteminin yanlı işleyişine bağlıyor. "Hukuk zenginlerin yanında" diyor açık açık. Doktor yaptıklarının bedelini hiçbir zaman ödemiştir ve her şey için canavarı suçluyor. Kimliksiz canavar çirkinliğiyle bütün suçlara kolaylıkla layık görülüyor. Belki de gerçekten suçlu, fakat düşünmek gerek, suç doğuştan mı geliyor? Topluma kaynaşmaya çalıştıkça dışlanan, dışlandıkça gaddarlaştan bir yaratığın imgesiyle yazar bize neler fısıldıyor?

Mary Shelley'e göre suç denilen şey bireysel değil de yapısal ve toplumsal bir mesele... Ve tabii bilimin sınırlarını da sorguluyor yazar. Toplumsal kalkınma için yola çıkılmış bir projede etik dışı davranışlar hak görülerek kamusal sorunlara sebep olunmalı mı? Shelley'in romanda anlattıklarına bakılırsa, toplumun iyiliği için gerekliyse insanın ideallerinden, tutkularından sorumluluk göstererek vazgeçmesi gerekiyor.

Bugün teknolojinin, savaşların ve toplumsal ayrışmaların ortasında Frankenstein hâlâ güncelliğini koruyor. Çünkü insanlık hâlâ yaratıyor, hâlâ korkuyor ve çoğu zaman yarattığının sorumluluğunu üstlenmek yerine ondan kaçmayı seçiyor. Siz ne düşünüyorsunuz peki?

“Ortak Akıl  
Ortak Gelecek”



# Tıbbi Cihaz Yönetişim ZİRVESİ 2.0

10-13 MAYIS 2026  
Granada Luxury Belek, Antalya

“Stratejiden **Dönüşüme**,  
İş Birliğinden  
**Küresel Vizyona**”

Tıbbi cihaz sektörünün tüm bileşenlerini bir araya getiren ve ilk yılında güçlü bir etki yaratan Tıbbi Cihaz Yönetişim Zirvesi, bu yıl ikinci kez, daha geniş katılım ve daha derin içerikle gerçekleştirilmektedir.

Sektörün tamamını temsil eden platformların ortak iradesiyle, ilgili kamu kurumlarının destek ve katılımıyla düzenlenen “Tıbbi Cihaz Yönetişim Zirvesi 2.0” 10-13 Mayıs 2026 tarihlerinde Granada Luxury Belek Antalya’da gerçekleştirilecektir.

Zirve; kamu karar vericileri ile yerli ve uluslararası sektör temsilcilerini aynı zeminde buluşturarak, yerli üretim, regülasyonlar, finansman, ihracat, dijital sağlık ve yapay zekâ başlıklarında sektöre yön veren kararların birlikte ele alındığı, yüksek profilli bir yönetim platformu olarak kurgulanmıştır.

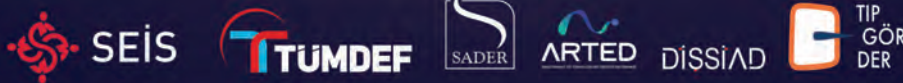
Bu çerçevede firmanızı; karar alma süreçlerine doğrudan temas etme, sektörel yönelimlerin şekillendiği bu ortak zeminde aktif rol alma ve marka görünürlüğünü güvenilir, itibarlı ve etkisi yüksek bir platformda güçlendirme imkânı sunan Tıbbi Cihaz Yönetişim Zirvesi 2.0’a katılmaya ve sponsorluk seçeneklerini değerlendirmeye davet ediyoruz.

Saygılarımızla,

## Destekleyenler Bakanlıklar



## Düzenleyenler



## Destekleyenler

#OrtakAkılOrtakGelecek

[www.tibbicihazyonetisimzirvesi.com](http://www.tibbicihazyonetisimzirvesi.com)



expomed  
eurasia



Avrasya'nın  
Lider Medikal  
Fuari

15 - 17  
Nisan  
2027

Daha fazlası için  
QR kodunu  
tarayın!



[www.expomedistanbul.com](http://www.expomedistanbul.com)

[f](#) [X](#) [@](#) [in](#) [v](#) @expomedeurasia



TÜYAP FUAR VE KONGRE MERKEZİ  
BÜYÜKÇEKMECE | İSTANBUL

BU FUAR 5174 SAYILI KANUN GEREĞİNCE TOBB (TÜRKİYE ODALAR VE BORSALAR BİRLİĞİ) DENETİMİNDE DÜZENLENMEKTEDİR.