



# SEİS aktüel

Türkiye Sağlık Endüstrisi İşverenleri Sendikası'nın ücretsiz sektörel yayınıdır.

SAĞLIĞIN GELECEĞİNE  
YÖN VEREN BİR LİDER:  
PROF. DR. MELİH BULUT  
**PARADİGMA**

SAĞLIK TEKNOLOJİLERİNDE  
GÜVENİLİR ÇÖZÜM ORTAĞI:  
DELTA TRADE COMPANY  
**FARK YARATANLAR**

SAĞLIK EKOSİSTEMİNDE  
NÖROLİDERLİK  
**MARKA & PAZARLAMA**

KÜRESEL  
MOTİVASYON KRİZİ  
**İK YÖNETİMİ**

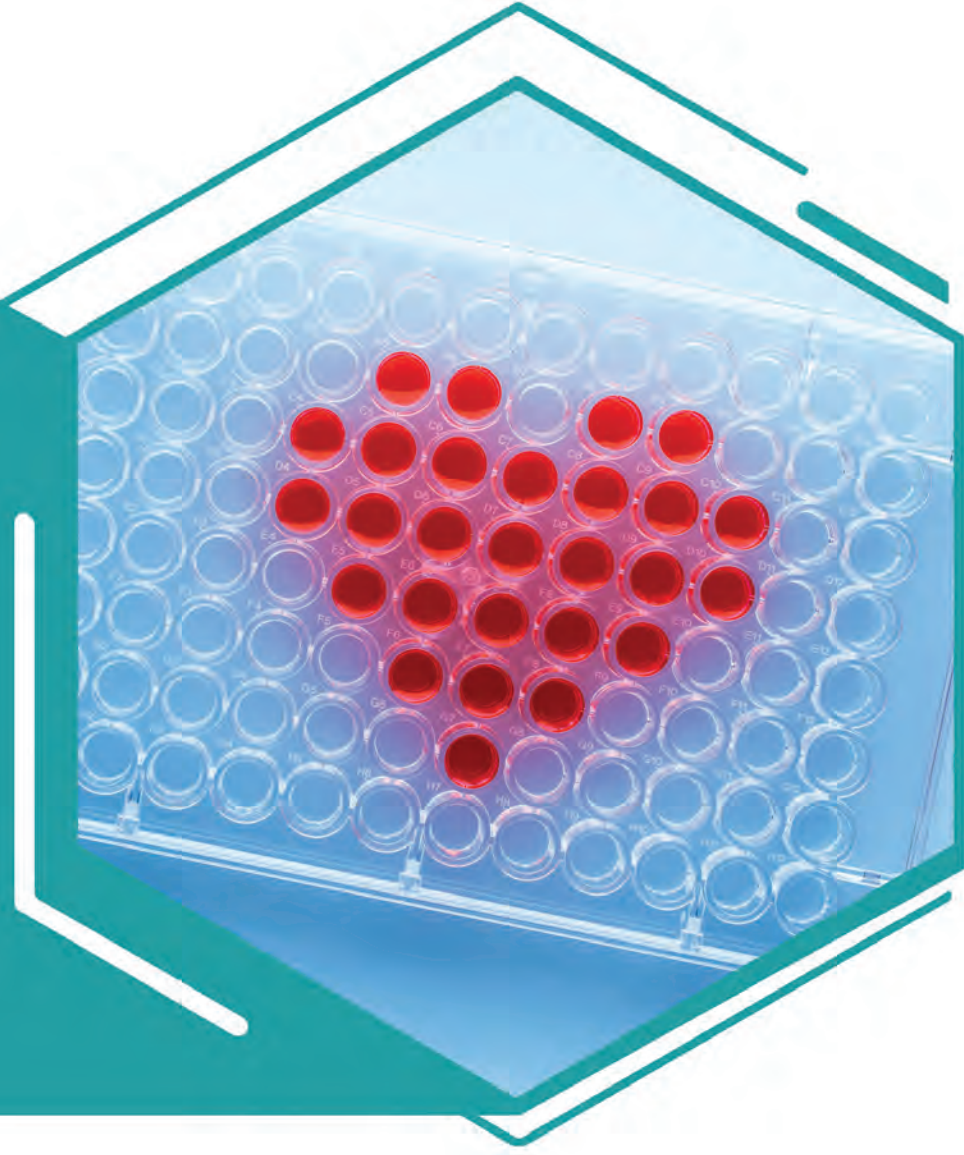
LEZZETLİ SANAT  
**KÜLTÜR & SANAT & EDEBİYAT**



**TIBBİ CİHAZ YÖNETİŞİM ZİRVESİ 2.0  
ANTALYA'DA GERÇEKLEŞTİ.**

# Yenidoğan Tarama Çözümleri

Yenidoğan Tarama Çözümleri  
Erken tanı için güvenilir, yerli  
ve entegre test çözümleri



## Geniş Yenidoğan Tarama Ürün Portföyü

Bome Trivitron yenidoğan tarama çözümleri; farklı laboratuvar altyapılarına ve tarama programı ihtiyaçlarına uyum sağlayacak şekilde geliştirilmiştir:

Florometrik / Enzimatik Testler

Florometrik Enzim İmmünoassay Testleri

Moleküler Tarama Çözümleri

Kromatografik Testler

Kalite Kontrol Materyalleri

Cihaz Çözümleri

20 milyondan fazla bebeğin yenidoğan taramasında kullanılan ürün deneyimimizle, erken tanının hayat değiştiren etkisine katkı sunuyoruz.

**Erken tanı. Güvenilir sonuç. Sağlıklı bir gelecek.**

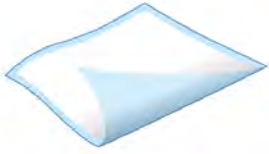
**Bome Trivitron Sanayi Ürünleri Dış Tic. A. Ş.**

Ostim OSB Mah 1250. Cad. No:1 06374 Yenimahalle Ankara Türkiye

T: +90 312 479 33 30 | info@bometrivitron.com.tr | www.bometrivitron.com.tr



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, kullanıcılı 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.





METİN DEMİR / YÖNETİM KURULU BAŞKANI

### Değerli Meslektaşlarım,

**S**ağlık teknolojilerinin geleceği, yalnızca bugünün ihtiyaçlarına cevap verebilme kapasitesiyle değil; değişen koşullara uyum sağlayabilen, teknolojiyi etkin kullanan, üretim gücünü artıran ve tüm paydaşları ortak hedefler etrafında buluşturabilen bir anlayışla şekillenmektedir. Tıbbi cihaz sektörü de bu dönüşümün en stratejik bileşenlerinden biri olarak, sağlık hizmetlerinin kalitesine, erişilebilirliğine ve sürdürülebilirliğine doğrudan katkı sunmaktadır.

Bu anlayışla, sektörümüzün gelişimine yön verecek ortak akıl güçlendirmek ve kamu-özel sektör iş birliğini daha ileri seviyelere taşımak amacıyla hayata geçirdiğimiz **“Tıbbi Cihaz Yönetişim Zirvesi”** etkinliğinin

ikincisini 10-13 Mayıs 2026 tarihleri arasında Antalya’da gerçekleştirdik. İlk zirvemizde olduğu gibi bu yıl da sektörümüzün tüm paydaşlarını aynı platformda buluşturmanın ve geleceğe ilişkin ortak bir perspektif oluşturmanın memnuniyetini yaşadık.

Zirvemiz boyunca sağlığın geleceğine ve geleceğin sağlığına ilişkin önemli değerlendirmeler yapıldı; sektörümüzün karşı karşıya bulunduğu fırsatlar ve sorumluluklar kapsamlı biçimde ele alındı. Yerli üretim kapasitesinin geliştirilmesinden sağlık teknolojilerinde inovasyona, tedarik süreçlerinden dijital dönüşüme kadar birçok stratejik konu, çözüm odaklı bir yaklaşımla değerlendirildi. Özellikle küresel ölçekte yaşanan dönüşümler karşısında ülkemizin sağlık teknolojilerindeki rekabet gücünü artıracak adımların önemine bir kez daha dikkat çekildi.

Bu kapsamda, T.C. Sağlık Bakanımız Sayın Prof. Dr. Kemal Memişoğlu, TÜSEB Başkanımız Sayın Prof. Dr. Ümit Kervan, Devlet Malzeme Ofisi Genel Müdürümüz Sayın Dr. Şinasi Candan’ın liderliklerinde, sektörümüzle ilgili değerli kamu temsilcileriyle bir araya geldik. **“Üreten Sağlık”** vizyonu çerçevesinde gerçekleştirilen görüşmeler ve paylaşılan perspektifler, sektörümüzün geleceğine yönelik önemli bir yol haritası ortaya koydu.

Bugün geldiğimiz noktada sağlık

alanında sürdürülebilir başarının temelinde güçlü bir üretim altyapısı, nitelikli insan kaynağı, yenilikçi yaklaşım ve etkin iş birlikleri bulunmaktadır. Tıbbi cihaz sektörü olarak bizler de yalnızca mevcut ihtiyaçları karşılayan değil, geleceğin sağlık çözümlerini geliştiren bir ekosistemin inşasına katkı sunmayı hedefliyoruz. Kamu kurumlarımızla kurduğumuz yapıcı diyalog ve iş birliği kültürü, bu hedeflere ulaşmamız açısından en önemli güç kaynaklarımızdan biridir.

SEİS olarak sektörümüzün gelişimini destekleyen, üyelerimizin rekabet gücünü artıran ve ülkemizin sağlık teknolojileri alanındaki stratejik hedeflerine katkı sunan çalışmalarını sürdürmeye kararlıyız. Tıbbi Cihaz Yönetişim Zirvesi’nde ortaya çıkan ortak iradenin sektörümüzün geleceğine yön vereceği ve önemli kazanımlar sağlayacağı inancıyla, zirvemize değerli katkılar sunan tüm kamu temsilcilerimize, konuşmacılarımıza, üyelerimize ve paydaşlarımıza teşekkür ediyorum.

Bu sayımızda da sektörümüzün gündemindeki önemli gelişmeleri sizlerle paylaşırken, birlikte üretmeye, birlikte geliştirmeye ve birlikte büyümeye devam edeceğimize olan inancımı bir kez daha ifade etmek istiyorum.

Kalın sağlıcakla,



## 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

**FORTIKS**

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 yazılarındaki 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

## SAĞLIĞIN GELECEĞİNE YÖN VEREN BİR LİDER: PROF. DR. MELİH BULUT

► Sağlık sektörü, insanlık tarihinin en hızlı dönüşüm dönemlerinden birini yaşıyor. Dijitalleşme, biyoteknoloji ve yapay zekâ; yalnızca tedavi yöntemlerini değil, sağlık hizmetlerinin felsefesini de yeniden şekillendiriyor. İşte bu kırılma noktasında bazı isimler var ki, yalnızca mevcut sistemi yönetmekle kalmıyor, geleceğin çerçevesini de çiziyor.



# 08

## SAĞLIK TEKNOLOJİLERİNDE GÜVENİLİR ÇÖZÜM ORTAĞI: DELTA TRADE COMPANY

► Sağlık sektöründe sürdürülebilir başarı, yalnızca kaliteli ürün ve hizmet sunmakla değil, doğru teknoloji yönetimi, güçlü operasyonel altyapı ve yenilikçi iş modelleri geliştirmekle mümkün oluyor. Yaklaşık 30 yıllık deneyimiyle DELTA TRADE COMPANY (DTC), Türkiye'nin sağlık teknolojileri alanındaki en güçlü çözüm ortaklarından biri olarak öne çıkıyor.



# 14

## SEKTÖRDEN HABERLER

- TIBBİ CİHAZ YÖNETİŞİM ZİRVESİ 2.0'DA SAĞLIĞIN GELECEĞİ MASAYA YATIRILDI
- EXPOMED EURASIA SAĞLIK PROFESYONELLERİNİ 33. KEZ BİR ARAYA GETİRDİ
- ÜTS KILAVUZU YÜRÜRLÜĞE GİRDİ



# 18

## SEİS HABERLER

- AKADEMİ VE SEKTÖR KOCAELİ ÜNİVERSİTESİNDE BULUŞTU
- TİSK İŞG ÇALIŞMA GRUBU TOPLANTISINDA GÜNCEL MEVZUAT DEĞERLENDİRİLDİ
- İL. NADİR YAŞAMLAR VE NADİR HASTALIKLAR ZİRVESİ ANKARA'DA YOĞUN KATILIMLA DÜZENLENDİ
- PROTEDE SEKTÖR VE ÜRETİM ODAKLI ZİYARET
- MEXT DİJİTAL FABRİKA ZİYARETİ
- TÜSEB HEYETİ SENDİKAMIZI ZİYARET ETTİ
- SEİSTEN ÇUMED GENEL KURULUNA TAM DESTEK
- BAŞKANIMIZ METİN DEMİR, PROF. DR. LEVENT ÖZTÜRKÜ ZİYARET ETTİ
- TİSK ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ EĞİTİM PROGRAMI TÜM HIZIYLA SÜRÜYOR
- BİLİM KIZILARI PLATFORMU ÖĞRENCİLERİ SEKTÖRLE BULUŞTU
- RESPONSIBLE® ZİRVESİNDE SÜRDÜRÜLEBİLİR REKABET VURGUSU
- KAMU İHALE KURUMU İLE SEKTÖREL DEĞERLENDİRME TOPLANTISI
- TİSK-TAA İŞ HUKUKU SEMPOZYUMUNDA GÜNCEL YARGI KARARLARI ELE ALINDI
- SEİS YÜKSEK İSTİŞARE KURULU TOPLANTISI GERÇEKLEŞTİRİLDİ
- SEİS MEDİKATON'4TE GİRİŞİMCİLİK EKOSİSTEMİNİ DESTEKLEDİ
- SEİS EXPOMED EURASIA 2026'DA ÜVELERİMİZİ VE SEKTÖRÜMÜZÜ TEMSİL ETTİ



# 32

## SAĞLIK EKOSİSTEMİNDE NÖROLİDERLİK

► Bir an için gözlerinizi kapatın ve o çok tanıdık manzarayı gözünüzün önüne getirin: Önünüzde kliniğiniz için alınacak milyon liralık yeni bir medikal cihazın faturası, hastaneninizin kârlılığını etkileyecek yeni bir SGK anlaşması, eczanenizin lokasyonunu değiştirme kararı veya lansmanı yapılacak yeni bir sağlık teknolojisi var. İster sıfırdan kendi markasını var etmeye çalışan tutkulu bir sağlık girişimcisi olun, ister yüzlerce çalışanı olan bir hastane zincirinin tepe yöneticisi...



# 38

## KÜRESEL MOTİVASYON KRİZİ

► Dünyanın dört bir yanında milyonlarca insan her sabah işine gidiyor. Peki bu milyonlarca insanın kaç gerçekten orada olmak istiyor? Ofisler dolu, takvimler dolu, toplantılar dolu, o dolu, bu dolu...Ama insanların içi giderek boşalıyor. Gallup'un bu küresel tabloya verdiği yanıt ürkütücü. Türkiye'nin tablosu ise bir istatistik değil, adeta sessiz bir çığlık!



# 44

## LEZZETLİ SANAT

► Bir oyunu seçmek bir sofraya oturmak gibidir. Kimi zaman bir yazarın / yönetmenin dünyasına, kimi zaman bir oyuncunun yorumuna, kimi zaman da bir sahnenin büyümesine kapılız. Oyuncu, yaratıcı drama eğitmeni ve yazar Ceren Erginsoy; sanat eserlerini seçme biçimimizin damak tadımız kadar kişisel olduğunu anlatırken, okuru tiyatrodan sinemaya uzanan bir lezzet yolculuğuna davet ediyor.





## TEMİZ İMHA MÜHENDİSLİĞİ

Tıbbi ürün imhası ve cihazların geri dönüşümü, yalnızca çevre güvenliği değil; aynı zamanda insan sağlığı, yasal uyumluluk ve veri güvenliği açısından da kritik öneme sahiptir. Uygun olmayan yöntemlerle yapılan imha & geri dönüşüm, biyolojik riskler ve hukuki yaptırımlar doğurabilir.

**SCRAP** olarak biz, imhayı sadece yok etmek değil, mühendislik temelli, kontrollü ve izlenebilir bir süreç olarak ele alıyoruz. Deneyimli ekibimizle yürüttüğümüz imha & geri dönüşüm operasyonlarında; güvenlik, çevreye duyarlılık ve düzen önceliğimizdir.

Sağlık sektöründe güvenilir imha için: Temiz İmha Mühendisliği.

0850 346 72 72

**SCRAP**  
**CLEAN.GREEN**

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



# SAĞLIĞIN GELECEĞİNE YÖN VEREN BİR LİDER: PROF. DR. MELİH BULUT

Sağlık sektörü, insanlık tarihinin en hızlı dönüşüm dönemlerinden birini yaşıyor. Dijitalleşme, biyoteknoloji ve yapay zekâ; yalnızca tedavi yöntemlerini değil, sağlık hizmetlerinin felsefesini de yeniden şekillendiriyor. İşte bu kırılma noktasında bazı isimler var ki, yalnızca mevcut sistemi yönetmekle kalmıyor, geleceğin çerçevesini de çiziyor.





UĞUR MUMAY / ugur.mumay@seis.org.tr

**S**ağlık sektörünün geleceğini şekillendiren isimler arasında Prof. Dr. Melih Bulut, sahip olduğu çok yönlü bakış açısıyla ayrı bir konumda bulunuyor. Onu yalnızca akademik unvanıyla tanımlamak eksik kalır. Zira Melih Hoca'nın sağlık alanındaki konumu; yönetici, vizyoner, dönüşüm lideri, motivatör ve en önemlisi **"iyilik peşinde koşan"** bir insan olarak çok katmanlı bir yapıya sahip. Bu çok boyutlu yaklaşım, onun hem sağlık sistemine hem de insan hayatına dokunuşlarını daha anlamlı hale getiriyor.

## SAĞLIKTA ÖNDER ÜLKE TÜRKİYE VİZYONU

Geleneksel sağlık yöneticiliği, çoğu zaman mevcut kaynakları etkin kullanmak ve sistemi sürdürülebilir kılmak üzerine kuruludur. Ancak günümüz dünyasında bu yaklaşım artık tek başına yeterli değil. Sağlık sistemleri, yalnızca bugünü değil, yarını da planlamak zorunda. Yani sadece yönetmek değil, yön vermek gerekiyor.

Prof. Dr. Melih Bulut'un farkı tam da burada ortaya çıkıyor. Onun liderlik anlayışı, statükoyu korumaktan ziyade, dönüşümü yönetmeye ve geleceğin teknolojilerini kullanmaya odaklanıyor. Sağlık kurumlarını yalnızca hizmet sunan yapılar olarak değil; aynı zamanda bilgi üreten, teknoloji geliştiren ve insan odaklı çözümler tasarlayan merkezler olarak konumlandırıyor. Bu yaklaşım, sağlık hizmetlerinde kaliteyi artırmanın ötesine geçerek, sistemin bütünsel bir şekilde yeniden düşünülmesini sağlıyor. Çünkü artık mesele yalnızca hastayı iyileştirmek değil; hastalığı

önlemek, yaşam kalitesini artırmak ve bireyi merkeze alan bir sağlık ekosistemi kurmak.

## GELECEĞİN ŞİFRESİ BİYOTEKNOLOJİ

Bugün dünyada sağlık alanındaki en büyük sıçramalardan biri biyoteknoloji ile yaşanıyor. Gen düzenleme teknolojileri, kişiselleştirilmiş tedaviler ve hücresel tedavi yöntemleri; tıbbın sınırlarını yeniden tanımlıyor.

Prof. Dr. Melih Bulut'un vizyonu, biyoteknolojiyi yalnızca takip eden değil, bu alanda söz sahibi olan bir ekosistem oluşturmayı hedefliyor. Yerli üretim, Ar-Ge yatırımları ve akademi-sanayi iş birlikleri bu vizyonun temel taşlarını oluşturuyor. Türkiye'nin sağlıkta dışa bağımlılığını azaltmak ve küresel rekabette daha güçlü bir konuma gelmesini sağlamak için biyoteknoloji kritik bir alan. Melih Hoca'nın bu konudaki yaklaşımı, kısa vadeli kazanımların ötesinde, uzun vadeli bir stratejik dönüşümü işaret ediyor.





## SAĞLIĞIN YENİ AKIL KATMANI YAPAY ZEKÂ

Yapay zekâ, sağlık sektöründe yalnızca bir teknoloji değil, aynı zamanda karar verme süreçlerini dönüştüren bir “**akıl katmanı**” olarak karşımıza çıkıyor. Erken teşhis, klinik karar destek sistemleri ve büyük veri analizi, sağlık hizmetlerinin daha hızlı ve daha doğru sunulmasını sağlıyor.

Prof. Dr. Melih Bulut’un bu alandaki yaklaşımı ise dengeli ve gerçekçi. Yapay zekâyı insanın yerine geçen bir unsur olarak değil, insanı güçlendiren bir araç olarak konumlandırıyor. Bu yaklaşım, teknolojinin etik kullanımını ve insan odaklı kalmasını sağlıyor. Sağlık geleceğinde başarı, yalnızca teknolojiyi kullanmakla değil; onu doğru şekilde konumlandırmakla mümkün olacak. Melih Hoca’nın vizyonu, bu dengeyi kurabilen nadir

yaklaşımlardan biri.

Bu yaklaşımı yalnızca söylemlerinde değil, günlük çalışma disiplini ve mesleki etkileşimlerinde de görmek mümkün. Sağlık sektörünün birçok paydaşı için “Melih Abi” olarak anılan değerli büyüğüm Prof. Dr. Melih Bulut ile geçtiğimiz aylarda düzenlenen mesleki bir etkinlikte birlikteydik. Benim yönettiğim panel sonrasında, kendisinin yöneteceği bir panel vardı. Sırasını beklerken beni ve panelistleri o kadar dikkatle dinledi ki birkaç soruyu panel bitmeden hazır hale getirmişti. O kadar odaklı, iyi bir dinleyici ve bir o kadar da katkı sunan bir hocaya sahip olmak bizim için gerçekten büyük bir şans.

Melih Hoca’nın paneline sıra geldiğinde ben de yerimi alıp dikkatle dinlemeye başladım. Daha ilk cümlesinde salondaki herkesin zihninde iz bırakacak bir tespit yaptı: “Bence **insanın bilim**

**yolculuğundaki üç kilometre taşı; ateş, tekerlek ve yapay zekâdır.** Yapay zekâ büyük bir hızla gelişiyor, adeta bir tsunami etkisiyle yaşam bilimlerini, tıp ve sağlık uygulamalarını dönüştürme potansiyeli taşıyor. Çünkü kendisi teknoloji üretiyor. Daha önce teknoloji üretebilen bir teknoloji olmadı.”

Bu cümleleri duyduğumda neden sağlık sektörünün geleceğine ilişkin tartışmalarda Melih Hoca’nın görüşlerinin bu kadar dikkatle takip edildiğini bir kez daha anladım. Yapay zekâyı yalnızca yeni bir dijital araç olarak değil, insanlık tarihinin yönünü değiştiren kırılmalardan biri olarak değerlendirmesi, geleceğe bakışındaki derinliği ortaya koyuyordu. O gün salondan ayrılırken aklımda kalan şey yalnızca teknolojinin gücü değil, onu doğru okuyabilen vizyoner liderlere duyulan ihtiyaçtı.

## ENTEĞRE VE İNSAN ODAKLI BİR EKOSİSTEM

Görünen o ki geleceğin sağlık sistemi; hastanelerin ötesine geçen, dijital platformlarla entegre, önleyici sağlık hizmetlerini merkeze alan bir yapıya sahip olacak. Bu sistemde birey, pasif bir hasta değil; aktif bir sağlık yöneticisi olacak.

Nitekim değerli sağlık yöneticisi Elif Elkin'in "**Kendi Sağlığının CEO'su OI**" kitabı, bireylerin sağlıklarını başkalarının yönlendirmesine bırakmadan bilinçli kararlar alabilmeleri ve kendi yaşamlarının lideri olabilmeleri için önemli bir rehber sunuyor. Benzer şekilde, kıymetli akademisyen arkadaşım Sevgi Salman Ünver'in dile getirdiği "**sağlıkane**" kavramı da bireyi, önleyici sağlığı ve sağlıklı yaşlanmayı merkeze alan bu yeni paradigmanın önemli yansımaları arasında yer alıyor.

Prof. Dr. Melih Bulut'un ortaya koyduğu perspektif, tam da bu

dönüşümleri işaret ediyor. Sağlık hizmetlerinin dijitalleşmesi, veri odaklı yönetim ve multidisipliner yaklaşımlar; bu vizyonun temel bileşenleri. Ancak burada asıl kritik nokta, tüm bu dönüşümün insanı merkeze alarak gerçekleştirilmesi. Çünkü teknoloji ne kadar gelişirse gelişsin, sağlık hizmetlerinin özünde insan vardır. Bu yaklaşımın en somut karşılığı ise "**iyilik**" kavramında kendini gösteriyor.

## İYİLİĞİN PEŞİNDE BİR YOLCULUK

Sağlık sektöründe "iyilik" kavramı çoğu zaman teknik başarıların gölgesinde kalır. Oysa gerçek dönüşüm, insanın iyilik halini merkeze alan bir anlayışla mümkündür. Prof. Dr. Melih Bulut'un en dikkat çekici yönlerinden biri, bu kavramı yalnızca söylemde bırakmaması. Onun yaklaşımında **iyilik; etik değerler, hasta deneyimi, çalışan memnuniyeti ve toplumsal fayda** gibi unsurların

birleşiminden oluşan bir bütün. Bu bakış açısı, sağlık hizmetlerini mekanik bir süreç olmaktan çıkarıp insani bir deneyime dönüştürüyor. Çünkü sağlık, yalnızca hastalıkların tedavi edildiği bir alan değil; aynı zamanda güvenin, şefkatin ve umudun üretildiği bir alandır.

## BİR PARADİGMANIN MİMARİSİ

Her dönemin kendine özgü liderleri vardır. Ancak bazı isimler, yalnızca içinde buldukları dönemi değil, geleceği de şekillendirir. Prof. Dr. Melih Bulut, sağlık alanında bu rolü üstlenen isimlerden biri olarak dikkat çekiyor. Onun yaklaşımı, sağlık sektöründe yeni bir paradigmanın habercisi. Bu paradigma; teknoloji ile insanı, bilim ile etik değerleri ve bugünün ihtiyaçları ile yarının beklentilerini bir araya getiriyor. Sağlıkta gerçek dönüşüm, yalnızca yeni cihazlar ya da yeni yöntemlerle değil; yeni bir bakış açısıyla mümkün. Ve bu bakış açısı, iyiliği merkeze



alan, bilimi rehber edinen ve geleceği bugünden inşa eden bir anlayışı gerektiriyor.

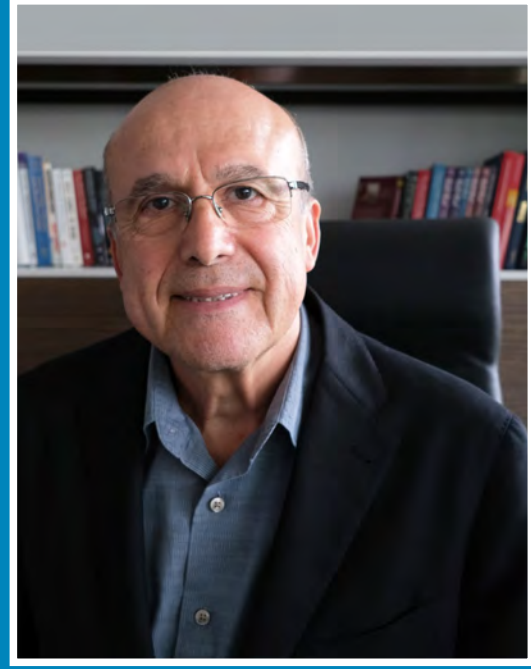
Prof. Dr. Melih Bulut'un ortaya koyduğu vizyon, tam da bu anlayışın güçlü bir yansıması olarak karşımızda duruyor. Sağlığın geleceğini konuşurken, artık yalnızca "ne olacak?" sorusunu değil, "nasıl daha iyi olur?" sorusunu da sormamız gerekiyor. Çünkü asıl mesele, daha uzun yaşamak değil; daha iyi yaşamak ve sağlıklı yaşlanmak.

Hülasa Melih Hocamız; sağlığın tüm bileşenlerini diyaloga ve kolektif akla davet eden, ilaçtan tıbbi cihaza, tedavi hizmetlerinden girişimcilik ekosistemine kadar her kesimle güçlü ilişkiler kurabilen, Türkiye'nin her yerinde sağlığın ve sağlığa hizmet edenlerin hizmetinde olan

bir liderdir. Girişimcilere, üreticilere, sivil toplum kuruluşlarına, sağlık çalışanlarına ve elbette Türk hekimlerine duyduğu güven sayesinde sağlık ekosistemini cesaretlendirmekte; motivatör yönüyle de genç kuşaklara ilham veren tutkulu bir rehber olmaktadır.

Yazımın sonunda Melih Hocam için birkaç dilekte bulunmak istiyorum. "Hedef Nobel" inisiyatifi çalışmaları kapsamında kurduğu hayalinin gerçekleşmesini, sağlıklı ve uzun bir ömür sürmesini ve günün birinde yüksek teknolojiyle donatılmış bir çocuk hastanesine adının verilmesini en içten dileklerle temenni ediyorum.

Bir sonraki sayımızda görüşmek dileğiyle,



## PROF. DR. MELİH BULUT KİMDİR?

1954 yılında doğan Prof. Dr. Melih Bulut, Ankara Fen Lisesi ve Hacettepe Üniversitesi Tıp Fakültesi mezunudur. Aynı fakültede çocuk cerrahisi ihtisasını tamamlayarak doçent unvanını aldı. 1984 yılında İstanbul Şişli Etfal Hastanesi'nde Çocuk Cerrahisi Kliniğini kurdu.

Kariyeri boyunca International Hospital, Anadolu Sağlık Merkezi ve Yeditepe Üniversitesi Hastanelerinde başhekimlik görevlerinde bulundu. 2005 yılında profesör oldu. Başkent Üniversitesi Marmara Bölgesi Genel Koordinatörlüğü ve Medicana International İstanbul Hastanesi Genel Direktörlüğü görevlerini üstlendi.

Sağlıkta inovasyon, yapay zekâ, nadir hastalıklar ve yaşlılık alanlarında gönüllü çalışmalar yürüten Bulut; Yaşlı Dostları ve Sağlıkta İş Birliği Platformlarının kurucuları arasında yer almakta, Hedef Nobel İnisiyatifi ile Sağlıkta Yapay Zekâ Grubunun aktif üyeleri arasında bulunmaktadır. Halen "Sağlıkta Önder Ülke Türkiye" bünyesinde çalışmalarını sürdürmektedir.



SINCE 1921



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

 **Beta Medikal®**  
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

**SAĞLIK TEKNOLOJİLERİNDE GÜVENİLİR ÇÖZÜM ORTAĞI:**

# DELTA TRADE COMPANY



Sağlık sektöründe sürdürülebilir başarı, yalnızca kaliteli ürün ve hizmet sunmakla değil; doğru teknoloji yönetimi, güçlü operasyonel altyapı ve yenilikçi iş modelleri geliştirmekle mümkün oluyor. Yaklaşık 30 yıllık deneyimiyle DELTA TRADE COMPANY (DTC), Türkiye'nin sağlık teknolojileri alanındaki en güçlü çözüm ortaklarından biri olarak öne çıkıyor.



DELTA TRADE COMPANY



**K**linik mühendislik hizmetlerinden hastane projelerine, biyomedikal yönetimden uluslararası yatırımlara kadar geniş bir alanda faaliyet gösteren DTC'nin büyüme yolculuğunu, yeni nesil sağlık teknolojileri vizyonunu ve küresel hedeflerini Yönetim Kurulu Üyesi ve İş Geliştirme Müdürü Sercan Eren ŞAHİN ile konuştuk.

- **Sayın Şahin, DELTA TRADE COMPANY bugün hem Türkiye'de hem de uluslararası pazarlarda önemli projelere imza atıyor. DTC'nin kuruluş hikâyesini ve sağlık teknolojileri ekosistemindeki rolünü anlatır mısınız?**

DELTA TRADE COMPANY'nin yolculuğu, sağlık sektörüne yalnızca ürün tedarik eden değil, sağlık kurumlarının tüm ihtiyaçlarına çözüm üreten stratejik bir iş ortağı olma vizyonuyla başladı.

Kuruluşumuzdan bu yana teknik servis, biyomedikal mühendislik, satış sonrası hizmetler, hastane işletme süreçleri ve proje yönetimini aynı çatı altında buluşturarak sağlık kuruluşlarına uçtan uca çözümler sunuyoruz. Bugün yaklaşık 30 yıllık sektör deneyimimiz, 200'ün üzerinde başarıyla tamamlanmış hastane projesi ve güçlü teknik kadromuzla Türkiye'nin en kapsamlı sağlık teknolojileri organizasyonlarından birini yönetiyoruz.

Türkiye, son yıllarda sağlık altyapısı

ve hizmet modelleriyle uluslararası ölçekte örnek gösterilen ülkeler arasında yer alıyor. Biz de DTC olarak bu bilgi birikimini ve operasyonel deneyimi uluslararası pazarlara taşıyan önemli aktörlerden biriyiz. Almanya, Irak, Katar, Umman ve Birleşik Arap Emirlikleri'ndeki yapılanmalarımız sayesinde küresel ölçekte faaliyet gösterirken; Moldova, Libya, Somali, Cezayir, Kazakistan ve Ekvator Ginesi gibi farklı coğrafyalarda gerçekleştirdiğimiz hastane ve laboratuvar projeleriyle Türk sağlık sektörünün gücünü uluslararası arenaya taşıyoruz.

Gelecekte de yalnızca büyümeyi değil; sağlık teknolojilerindeki dönüşüme yön veren, yenilikçi iş modelleri geliştiren ve sürdürülebilir değer üreten bir kurum olmayı hedefliyoruz.

- **DELTA TRADE COMPANY'nin biyomedikal mühendislik ve teknik hizmetlerdeki saha gücü sektör tarafından yakından takip ediliyor. Bu yapılanmanızdan bahsedermisiniz?**

Sağlık teknolojilerinde başarı yalnızca doğru cihaz yatırımı yapmakla değil, bu teknolojilerin kesintisiz ve verimli şekilde yönetilmesiyle mümkündür. Biz kendimizi bir tıbbi cihaz tedarikçisinden çok, sağlık kurumlarının teknoloji yönetim süreçlerini üstlenen bir klinik mühendislik çözüm ortağı olarak konumlandırıyoruz.

Bu doğrultuda Türkiye'nin yedi coğrafi bölgesine yayılan güçlü bir organizasyon yapısı kurduk. Mobil teknik ekiplerimiz ve uzman mühendis kadromuz sayesinde sağlık kuruluşlarının ihtiyaçlarına hızlı ve etkin çözümler sunabiliyoruz.

Bu alandaki en önemli referanslarımız arasında kamu-özel iş birliği modeliyle işletilen Şehir Hastaneleri bulunuyor. Elâzığ Fethi Sekin Şehir Hastanesi ve Bursa Şehir Hastanesinde 7 gün 24 saat Klinik Mühendislik ve Biyomedikal Yönetim Hizmeti sunuyoruz.

Ekiplerimiz; cihaz envanter yönetimi, periyodik bakım, kalibrasyon planlaması, performans takibi ve arıza yönetimi gibi kritik süreçleri

uluslararası standartlarda yürütüyor. Bunun yanında İl Sağlık Müdürlükleri bünyesinde gerçekleştirdiğimiz klinik mühendislik hizmetleri ve başarıyla tamamladığımız Bartın Devlet Hastanesi taşınma projesi gibi yüksek koordinasyon gerektiren operasyonlar da teknik yetkinliğimizin önemli göstergeleri arasında yer alıyor.

Tüm süreçlerimizi ISO 9001, ISO 13485 ve ISO 10002 kalite standartları doğrultusunda yöneterek hizmet kalitesini sürdürülebilir hale getiriyoruz.

- **Sağlık kuruluşları açısından profesyonel biyomedikal mühendislik hizmeti ne tür avantajlar sağlıyor? Kurumlar neden DTC'yi tercih etmeli?**

Sağlık sektöründe teknoloji yönetimi doğrudan hasta güvenliği, operasyonel verimlilik ve finansal sürdürülebilirlik ile ilişkilidir.

Profesyonel klinik mühendislik hizmetleri sayesinde cihaz arızaları azalır, kullanım ömrü uzar, bakım maliyetleri düşer ve sağlık hizmetlerinde kesinti riski minimum seviyeye iner. Bu durum hem hasta memnuniyetine hem de kurumların mali performansına doğrudan katkı sağlar.

DTC olarak bizi farklılaştıran en önemli unsur, "**Önleyici ve Onarıcı Hizmet**" yaklaşımımızdır. Alanında uzman ekiplerimiz, düzenli önleyici bakım uygulamalarıyla olası arızaları ortaya çıkmadan tespit etmeye ve engellemeye odaklanır.

Onarım süreçlerinde mümkün olan her durumda cihaz değişimi yerine teknik tamir yaklaşımını benimseyerek sağlık kurumlarının maliyetlerini optimize ediyoruz. Hızlı müdahale kabiliyetimiz, orijinal yedek parça kullanımımız ve güçlü saha organizasyonumuz sayesinde müşterilerimize operasyonel güvence sunuyoruz.

Kısacası DTC ile çalışan sağlık kuruluşları, teknoloji yönetimi yükünü uzman ellere bırakırken kendi temel faaliyet alanları olan sağlık hizmetlerine odaklanma fırsatı elde ediyor.

● **DTC Sağlık Teknolojileri A.Ş. çatısı altında hayata geçirdiğiniz Medical Device as a Service (MDaaS) modeli sektörde dikkat çekiyor. Bu yaklaşımın sağladığı avantajları anlatır mısınız?**

Sağlık sektöründe yatırım modelleri önemli bir dönüşüm sürecinden geçiyor. Artan teknoloji maliyetleri ve ekonomik ömrünü tamamlamış cihaz parkurları, sağlık kuruluşlarını daha esnek çözümler aramaya yönlendiriyor. Bu ihtiyaca cevap vermek amacıyla DTC Sağlık Teknolojileri A.Ş. bünyesinde **Medical Device as a Service (MDaaS)** modelini hayata geçirdik.

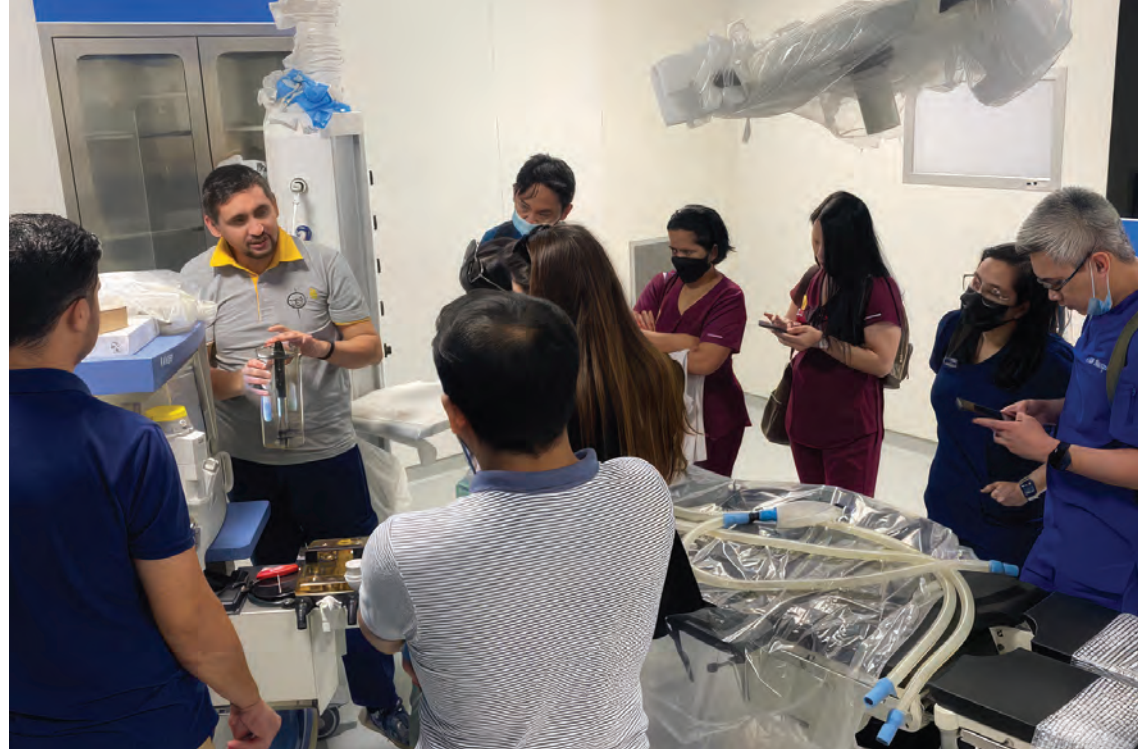
Bu model sayesinde sağlık kuruluşları yüksek başlangıç yatırımları yapmak yerine, ihtiyaç duydukları teknolojilere kullanım ve hizmet bazlı bir yaklaşımla erişebiliyor. Böylece sermaye yükü azalırken en güncel teknolojilerin kullanımı mümkün hale geliyor.

Aynı zamanda cihazların bakım, teknik servis ve operasyonel yönetim sorumluluğunu da üstlenerek kurumların risklerini azaltıyoruz. Üretici ve distribütör firmalar için ise alternatif ve sürdürülebilir bir satış modeli oluşturuyoruz.

MDaaS yaklaşımının önümüzdeki yıllarda sağlık sektöründe çok daha yaygınlaşacağına inanıyoruz ve bu dönüşümün öncülerinden biri olmaktan gurur duyuyoruz.

● **Biruni Üniversitesi ile gerçekleştirdiğiniz iş birliği de sektörde örnek gösteriliyor. Bu projeyi özel kılan nedir?**

Sağlık teknolojilerinin geleceğini belirleyen en önemli unsurun nitelikli insan kaynağı olduğuna inanıyoruz. Bu anlayışla Biruni Üniversitesi bünyesinde sektörün ihtiyaçlarına doğrudan cevap veren bir **“Teknik Eğitim ve Uygulama Atölyesi”** oluşturduk. Burada öğrenciler yalnızca teorik bilgi edinmekle kalmıyor; gerçek bakım, onarım ve kurulum süreçlerinde görev alarak



saha deneyimi kazanıyor.

Bu uygulama modeli sayesinde öğrenciler mezun olmadan önce sektör dinamiklerini öğreniyor, teknik yetkinliklerini geliştiriyor ve iş hayatına çok daha hazır hale geliyor. Üniversite-sanayi iş birliğinin başarılı bir örneği olan bu proje, aynı zamanda sektörümüzün geleceğine yapılan önemli bir yatırım niteliği taşıyor.

● **DTC'nin uluslararası faaliyetleri her geçen yıl daha da büyüyor. Küresel vizyonunuzdan bahsedersiniz?**

Sağlık teknolojileri sektörü artık yalnızca yerel dinamiklerle şekillenmiyor. Bilgi, teknoloji, finansman modelleri ve operasyonel tecrübe farklı coğrafyalar arasında çok daha hızlı hareket ediyor. Biz de DTC olarak faaliyetlerimizi yalnızca Türkiye ile sınırlı görmüyor; edindiğimiz saha tecrübesini farklı pazarlara taşıyarak sürdürülebilir sağlık çözümleri üretmeyi hedefliyoruz.

DTC'nin uluslararası büyümesini güçlendiren en önemli unsur, ulaşılması zor coğrafyalarda üstlendiğimiz projeler ve sahada

kurduğumuz operasyonel kabiliyettir. Yakın dönemde Özbekistan Fergana PPP Hastanesi projesinde tıbbi cihaz tedarikçisi ve biyomedikal hizmet yüklenicisi olarak yer alacağız. Bu proje, uluslararası ölçekte hem tedarik hem de klinik mühendislik tecrübemizi aynı çatı altında sunmamız açısından bizim için önemli bir adım olacak.

Bunun yanında Afrika ve Orta Doğu'nun farklı noktalarında hastane kurulum projeleri, teknik servis yapılanmaları ve klinik mühendislik anlaşmaları üzerinden operasyonumuzu ve erişim alanımızı her geçen gün genişletiyoruz. Amacımız; Türkiye'de edindiğimiz biyomedikal mühendislik, tıbbi cihaz yönetimi ve proje yürütme deneyimini farklı pazarlara taşırken, aynı zamanda faaliyet gösterdiğimiz pazarlarda uzun vadeli, sürdürülebilir ve güvenilir iş birlikleri kurmaktır.

Uluslararası sağlık fuarlarını da bu vizyonun tamamlayıcı bir parçası olarak görüyoruz. WHX Arab Health, MEDICA, Oman Health Exhibition ve Medical Expo Ivory Coast gibi platformlarda yer alarak mevcut üretici ilişkilerimizi canlı tutuyor, sektördeki gelişmeleri yakından takip ediyor ve global sağlık teknolojileri ekosistemindeki konumumuzu güncel tutmaya çalışıyoruz.

# 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



## TIBBİ CİHAZ YÖNETİŞİM ZİRVESİ 2.0'DA SAĞLIĞIN GELECEĞİ MASAYA YATIRILDI

Tıbbi Cihaz Yönetişim Zirvesi 2.0, 10-13 Mayıs 2026 tarihlerinde Antalya'da gerçekleştirildi. Zirve, 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 destekleriyle; SEİS, TÜMDEF, SADER, ARTED, DİŞSIAD, TIPGÖRDER, İSEK, OSTİM ve BİYOTED gibi sektör derneklerinin katkılarıyla Tıbbi Cihaz Platformu ortaklığında düzenlendi.

katılımıyla yoğun ilgi gördü. Zirvenin açılış bölümünde Sağlık Bakanı Prof. Dr. Kemal Memişoğlu'nun canlı bağlantıyla katılımı ve Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanı Prof. Dr. Vedat Işıkkhan'ın mesajları, toplantının önemini ve kamu desteğini ortaya koyan temel unsurlar arasında yer aldı. Sağlık Bakanı Prof. Dr. Kemal Memişoğlu'nun, zirvede ortaya çıkacak kararların değerlendirilerek destekleneceğine yönelik olumlu mesajları, toplantının ana motivasyon kaynaklarından biri oldu.

Sağlık Bakanı Memişoğlu, toplantıda yaptığı konuşmada, "Sağlıklı Türkiye Yüzyılı" vizyonuyla sağlığı Türkiye'nin lokomotif sektörlerinden biri hâline getirmek için çalıştıklarını belirterek: "Ülkemizin tecrübesi, yatırım kapasitesi, üretim kapasitesi, insan gücü ile bunlara çok rahatlıkla ulaşacağımıza eminim," dedi. "Tıbbi cihaz sektöründe 25 bine yakın işletmemizle küresel bir üretim ve tedarik merkezi olma yolundayız. Bakanlık olarak sizlere destek olmak için varız." diyerek sözlerine devam etti.

### Sağlıkta Stratejik Bağımsızlık Vurgusu

Kamu ve özel sektör temsilcileri arasında yapıcı bir diyalog ortamında gerçekleşen zirvede, sağlık sektörünün yalnızca ekonomik değil, aynı zamanda stratejik güvenlik alanı



Zirvede; yerli üretim, değer bazlı satın alma, dijitalleşme, yapay zekâ, finansal sürdürülebilirlik, ürün güvenliği ve sağlıkta stratejik bağımsızlık konuları öne çıktı.

Sağlık sektörünün geleceğine yön vermeyi amaçlayan **Tıbbi Cihaz Yönetişim Zirvesi 2.0**, kamu kurumları, sektör temsilcileri, akademi ve özel sektör paydaşlarının

olarak değerlendirilmesi gerektiği vurgulandı.

Zirvede yapılan değerlendirmelerde, tıbbi cihaz ve ilaç sektörlerinin savunma sanayii ve enerji kadar kritik bir stratejik öneme sahip olduğu ifade edildi. Pandemi döneminde yaşanan tecrübelerin, sağlıkta üretim kapasitesi, tedarik zinciri güvenliği ve teknolojik bağımsızlığın ulusal güvenliğin ayrılmaz bir parçası olduğunu açık biçimde gösterdiği belirtildi.

Bu kapsamda Türkiye'nin, **"üreten sağlık"** anlayışıyla akademik bilgiyi ticarileştiren, yüksek teknoloji geliştiren ve küresel ölçekte rekabet eden güçlü bir sağlık ekosistemine dönüşmesi gerektiği ifade edildi. Sağlık turizmi, ilaç ve tıbbi cihaz alanlarında Türkiye'nin önümüzdeki 5 yılda 10 milyar dolar, 10 yılda ise 20 milyar dolarlık ihracat kapasitesine ulaşmasının stratejik hedef olarak ele alındığı kaydedildi.

### En Düşük Fiyat Yerine Değer Odaklı Satın Alma

Zirvenin öne çıkan başlıklarından biri de sağlık sisteminde "en düşük fiyat" odaklı yaklaşım yerine "değer odaklı" modele geçiş ihtiyacı oldu. Kamu alımlarında yalnızca maliyetin değil; klinik başarı, hasta güvenliği, ürün güvenilirliği, yaşam döngüsü maliyeti, teknik servis kapasitesi ve inovasyon yetkinliği gibi kriterlerin de dikkate alınması gerektiği vurgulandı.

**"Çok Kriterli Karar Analizi"** ve **"Değer Bazlı Satın Alma"** modellerinin, geleceğin kamu tedarik yaklaşımında önemli bir yer tutacağı değerlendirildi.

### Sektörün Gündemi: Kur Riski ve Finansal Sürdürülebilirlik

Toplantıda sektörün temel sorunları arasında öngörülebilirlik eksikliği, kur riski, finansman baskısı ve uzun ödeme vadeleri öne çıktı. Firmaların maliyetlerinin büyük ölçüde dövize





bağlı olmasına karşın gelirlerinin TL üzerinden oluşmasının, özellikle kamu ve üniversite hastanelerindeki uzun ödeme vadeleriyle birleştiğinde ciddi finansal yük oluşturduğu belirtildi. Kamu tarafı ise ödeme süreçlerinin mali mevzuata uygun şekilde yürütüldüğünü ifade ederek şeffaflık mesajı verdi. Bununla birlikte sektör temsilcileri, sürdürülebilir üretim için daha öngörülebilir ve dengeli bir finansal yapıya ihtiyaç duyulduğunu dile getirdi.

### Yerlileşme ve Teknolojik Egemenlik Arayışı

Yerlileşme politikaları da zirvenin ana gündem maddeleri arasında yer aldı. Katılımcılar, yüksek ithalat bağımlılığının ekonomik olduğu kadar stratejik bir risk oluşturduğunu belirterek, kamunun yalnızca satın alan değil, aynı zamanda sektöre stratejik yön veren bir aktör olması gerektiğini ifade etti. Yerli üreticilere uzun vadeli alım garantileri verilmesi, yerli fiyat avantajlarının güçlendirilmesi, Ar-Ge yatırımlarının desteklenmesi ve yazılım temelli sağlık teknolojilerinin teşvik edilmesi öneriler arasında yer aldı.

Milli ultrason cihazı ve yerli kalp-akciğer pompası gibi örnekler, sağlıkta teknolojik bağımsızlığın sembol projeleri



olarak değerlendirildi. Zirvede, yerli üretimin yalnızca fiziksel üretim kapasitesiyle sınırlı görülmemesi; tasarım, veri yönetimi, yapay zekâ altyapısı ve teknolojik yetkinliğin de milli değer kapsamında ele alınması gerektiği vurgulandı.

### Yapay Zekâ ve Dijital Sağlıkta Yeni Dönem

Dijitalleşme ve yapay zekâ, sağlık yönetişiminin geleceğini şekillendiren temel araçlar olarak değerlendirildi. "Ürün Takip Sistemi" üzerinden milyonlarca cihazın dijital olarak izlenmesi, veri temelli geri ödeme sistemleri ve online başvuru altyapıları, sağlık yönetiminde önemli dönüşüm adımları olarak aktarıldı.

Kamu kurumları; talep tahmini, denetim, ödeme süreçleri ve geri ödeme mekanizmalarında yapay zekâ destekli sistemlere geçiş hazırlıklarını paylaştı.

Özellikle radyoloji, erken teşhis ve otomasyon alanlarında yapay zekânın iş yükünü azaltacağı ve klinik başarıyı artıracığı belirtildi. Sağlık verilerinin güvenli işlenmesi, yerli yapay zekâ altyapılarının kurulması ve veri güvenliği ise dijital sağlık güvenliğinin temel öncelikleri arasında gösterildi.

### Ürün Güvenliği ve Ticaret Arasında Denge Arayışı

Ürün güvenliği ve piyasa gözetimi alanında ise TAREKS, ÜTS ve gümrük



süreçlerinin daha hızlı, entegre ve etkin çalışması gerektiği ifade edildi. Kamu tarafı güvenlik odaklı yeni düzenlemeleri aktarırken, sektör temsilcileri uzun inceleme süreçleri, bürokratik yükler ve katı uygulamaların ticari faaliyetleri zorlaştırdığına dikkat çekti. Ortak yaklaşım, hasta güvenliğini koruyan ancak ticareti de kolaylaştıran dengeli bir denetim modelinin oluşturulması yönünde şekillendi.

İlaç sektörüne ilişkin değerlendirmelerde, miktar bazında yüksek yerlilik oranına rağmen etken maddede dışa bağımlılığın sürdüğü vurgulandı. Arz güvenliğinin korunması için Devlet Malzeme Ofisinin tedarik sürelerini azaltması ve sipariş iptallerini düşürmesi önemli bir kazanım olarak değerlendirildi. Yerli ilaç üreticilerine sağlanan fiyat avantajlarının da sektörün sürdürülebilirliği açısından kritik destek mekanizmaları olduğu ifade edildi.

### **Koruyucu Sağlık Vizyonu Güçleniyor**

Zirvede ayrıca sağlık sisteminin tedavi odaklı yapıdan koruyucu sağlık yaklaşımına geçmesi gerektiği güçlü biçimde dile getirildi. Erken teşhis, taşınabilir tanı cihazları, yapay zekâ destekli tarama sistemleri ve genetik sağlık uygulamaları, geleceğin sağlık vizyonunun temel unsurları arasında



gösterildi. Onkoloji alanında proton terapi yatırımlarıyla Türkiye'nin bölgesel bir sağlık üssü haline gelebileceği değerlendirildi.

### **Tedarik Zincirinde Sahadaki Gerçekler**

"Tıbbi Tedarikte Sahadaki Gerçekler" oturumunda ise tıbbi tedarik zincirindeki koordinasyon eksikliği, depolama sorunları ve kalite yerine fiyat odaklı satın alma politikalarının yarattığı riskler ele alındı. Cihaz yaşının yüksekliği ve dışa bağımlılık gibi kronik sorunlara karşı yapay zekâ destekli stok yönetimi, standardize edilmiş bakım sözleşmeleri ve yerli üretimin teşvik edilmesi stratejik öncelikler olarak öne çıktı.

Zirvede ortaya çıkan genel vizyon, Türkiye'nin fason üretim yapan

bir ülke olmaktan çıkarak kendi markalarını geliştiren, yüksek teknoloji üreten, yapay zekâyı etkin kullanan, erken teşhisi önceleyen ve değer odaklı sağlık yönetimini merkezine alan güçlü bir "Sağlık Ulusu" modeline dönüşmesi gerektiği yönünde şekillendi.

Tıbbi Cihaz Yönetişim Zirvesi 2.0, kamu-özel sektör iş birliğinin güçlendirilmesi, değer odaklı satın alma, sağlıkta yerli ve milli üretim kapasitesinin artırılması, ürün güvenliği ile ticaretin dengeli biçimde yürütülmesi, dijitalleşme ve yapay zekâ ekseninde sağlık teknolojilerinde sürdürülebilir bir dönüşüm vizyonunun oluşturulması bakımından önemli çıktılar ortaya koydu.



## EXPOMED EURASIA SAĞLIK PROFESYONELLERİNİ 33. KEZ BİR ARAYA GETİRDİ

**S**ağlık teknolojileri ve medikal endüstrinin en köklü organizasyonlarından biri olan Expomed Eurasia, 33. kez kapılarını açarak sektör profesyonellerini İstanbul'da bir araya getirdi.

Reed Tüyap Fuarçılık A.Ş. organizasyonu ile düzenlenen fuar; T.C. Ticaret Bakanlığı'nın desteğiyle, TÜRDEF, SEİS ve SADER gibi sektörün çatı kuruluşlarının katkılarıyla gerçekleştirildi.

Fuar; Türkiye İlaç ve Tıbbi Cihaz Kurumu (TİTCK) Başkanı Prof. Dr. Ahmet Ayar, TİTCK Başkan Yardımcısı Uzm. Ecz. Mesil Aksoy, DMO Genel Müdürü Şinasi Candan, DMO Genel Müdür Yardımcısı Dr. Mehmet Koca, ASELSAN Uges Sağlık Sistemleri Program Direktörlüğü Direktörü Fatih Tan, TÜRDEF Başkanı Kemal Yaz'ın teşekkürleriyle kapılarını açtı.

### Sağlıkta Dönüşümün Gündemi

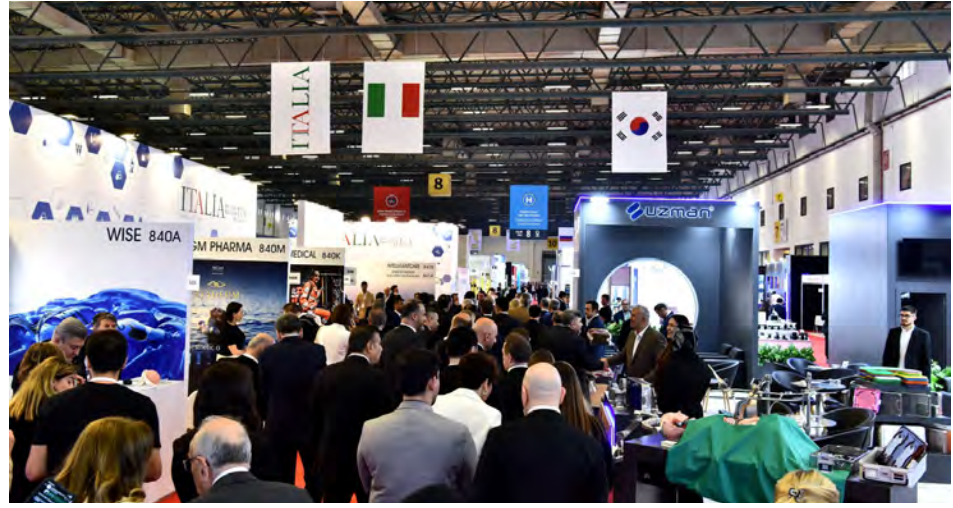
Bu yıl “Üreten Sağlık”, “Sağlıkta Dijitalleşme” ve “Yerli ve Milli Üretim” temalarıyla öne çıkan Expomed Eurasia 2026, sağlık sektöründe dönüşümün temel dinamiklerini ortaya koydu.

Sağlıkta dijital dönüşümün hızlandığı bu dönemde fuar, yeni iş fırsatları yaratmanın yanı sıra yenilikçi teknolojileri ve yerli üretim gücünü

görünür kılan güçlü bir platform olarak öne çıktı. Yapay zekâ destekli sağlık teknolojilerinden görüntüleme ve diagnostik sistemlere, medikal cihazlardan sarf malzemeleri ve ortopedik ürünlere kadar geniş bir ürün yelpazesi ziyaretçilerle buluştu.

### Rakamlarla Expomed Eurasia 2026

33'üncü kez kapılarını açan Expomed Eurasia, Türkiye başta olmak üzere Almanya, İtalya, Kore ve ABD dahil olmak üzere 25 ülkeden 500'ün üzerinde katılımcı firma ve firma



### EXPOMED EURASIA 2026 - FUAR İSTATİSTİKLERİ

33. KEZ KAPILARINI AÇAN FUARIN ÖNEMLİ VERİLERİ

KATEGORİ	DETAY / SAYI	
FUAR BİLGİSİ	33. Expomed Eurasia Fuarı	33
KATILIMCI ÜLKELER	25 ÜLKE (Başta Türkiye, Almanya, İtalya, Kore, ABD)	
KATILIMCI FİRMALAR	500'ÜN ÜZERİNDE KATILIMCI FİRMA VE TEMSİLCİLİK	
ZİYARETÇİ ÜLKELER	133 ÜLKE	
ULUSLARARASI ZİYARETÇİ	4.208 ZİYARETÇİ	
TOPLAM ZİYARETÇİ	19.308 ZİYARETÇİ	



temsiliğine ev sahipliği yaptı. 133 ülkeden 4.208 uluslararası ziyaretçi Expomed Eurasia Fuarı için İstanbul'a gelerek fuarın küresel çaptaki ticari etkileşimini güçlendirirken, yeni stratejik iş bağlantıları için güçlü bir zemin oluşturdu. Toplam 19.308 ziyaretçi ile fuar yeni sağlık yatırımlarının merkezi oldu.

Artan uluslararası katılımıyla Expomed Eurasia, bölgesel etkisini küresel ölçekte pekiştirmeye devam etti. Fuar boyunca gerçekleşen iş görüşmeleri, satın alma temasları ve iş geliştirme faaliyetleri; katılımcılar ve ziyaretçiler arasında somut iş fırsatlarına dönüştü.

Farklı coğrafyalardan gelen sektör temsilcilerinin yoğun ilgisi, Türkiye'nin sağlık teknolojilerindeki üretim kapasitesini ve ihracat gücünü uluslararası arenada bir kez daha görünür kıldı.

### Rakamlarla Türkiye Sağlık Endüstrisi

Türkiye sağlık sektörü, yaklaşık 3,9 milyar dolarlık dış ticaret hacmiyle

dikkat çekiyor. Bu hacmin yaklaşık 1,25 milyar dolarlık kısmını ihracat oluştururken, 2,6 milyar dolarlık bölümünü ithalat oluşturuyor. Tıbbi cihaz tarafında yerli üretimin payı artmaya devam ederken, mevcut tabloda kamu alımlarında ithal ürünlerin payı yüzde 69,5 seviyesinde bulunuyor.

Sağlık harcamalarının yaklaşık yüzde 77,5'inin kamu tarafından gerçekleştirildiği Türkiye'de, güçlü kamu yapısı sektörün en önemli paydaşlarından biri olmayı sürdürüyor. Artan sağlık hizmet sağlayıcı sayısı, nitelikli hizmet talebindeki yükseliş ve medikal turizmin gelişimi ise sektörün büyümesini destekleyen temel unsurlar arasında yer alıyor.

### İnovasyon Alanı'nda Geleceğin Sağlık Çözümleri

Fuarda, Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı (TÜSEB) katkıları ve İstanbul Sağlık Endüstrisi Kümelmesi Derneği (İSEK) iş birliğiyle oluşturulan İnovasyon Alanı, girişimciler ile yatırımcılar arasında

doğrudan etkileşim imkânı sundu.

Sağlık teknolojilerinde yenilikçi projelerin sergilendiği bu özel alanda; üniversiteler, teknoparklar, teknoloji merkezleri ve start-up'lar yer aldı. Boğaziçi Üniversitesi, İstanbul Teknik Üniversitesi ARI Teknokent, Teknopark İstanbul, Yeditepe Üniversitesi ve Dokuz Eylül Üniversitesi gibi önemli kurumların yanı sıra çok sayıda girişimci firma; medikal ürün tasarımı, tanı testleri ve sağlık teknolojileri alanındaki projelerini uluslararası ziyaretçilere sundu.

İnovasyon alanında girişimciler ürün ve firma tanıtımlarını yaparken, girişimci gözünden fırsatlar ve zorluklar da düzenlenen panellerde ele alındı. "Sağlık Girişimlerinde Finansmana Erişim ve Yatırım Ekosisteminde Güncel Durum" başlıklı panelde Başkan Yardımcımız Uğur Mumay da moderatör olarak yer aldı. Panelde, sağlık teknolojilerine yatırım süreçlerinde dikkat edilmesi gereken kritik unsurlar ile girişimcilerin fonlama süreçlerinde kaçınması gereken temel hatalar ele alındı. Oturum, yatırımcılar ve girişimciler için yol gösterici değerlendirmelere sahne oldu.

Yeni nesil medikal çözümlerin vitrine çıktığı 'İnovasyon Alanı', sektörün geleceğine yön verecek fikirlerin ticarileşmesine katkı sağlayan önemli bir platform olarak Expomed Eurasia Fuarı'nda büyük ilgi gördü.

2027 yılında 15-18 Nisan tarihlerinde her zamanki adresi olan Tüyap Fuar ve Kongre Merkezi'nde düzenlenecek bir sonraki fuarın tarihlerini takviminize şimdiden not etmeyi unutmayın.





## ÜTS KILAVUZU YÜRÜRLÜĞE GİRDİ!

14 Mayıs 2026 tarihinde yayımlanan duyuru ile Tıbbi Cihazların Ürün Takip Sistemine Kayıt Süreçlerine İlişkin Kılavuz yürürlüğe girdi. Tıbbi cihazların ÜTS kayıt süreçlerine ilişkin usul ve esaslar netleştirildi.

### Sınıf IIA Ürünler İçin Kullanım Kılavuzu Düzenlemesi

MDD kapsamındaki Sınıf IIA ürünlerde, kullanım kılavuzu bulunmaması halinde, ithalatçı ve imalatçı mesul müdürlerince imzalı kullanım amacı formu yeterli olacaktır.

### Kayıtta Esas Alınacak Ambalaj Düzeyi Belirginleşti

MDR ve MDD kapsamındaki cihaz kayıtları, en küçük ambalaj esas alınarak; kutu barkodu yerine birim veya tekli ambalaj barkodu üzerinden yapılacaktır.



3

### Noter Onayı Zorunluluğu Kaldırıldı

Taslak metinden farklı olarak, noter onaylı belge yükleme zorunluluğu kaldırılmış; apostilli onaylı belgelerin sisteme yüklenmesi yeterli kabul edilmiştir.

4

### Fason Üretim Ürünlerde Bilgi Gösterimi Kolaylaştırıldı

Fason ürünlerde, imalatçı bilgilerinin uygunluk beyanı veya EC sertifikasında yer alması halinde, etiket ya da ambalajdaki bilgiler yeterli sayılacaktır. Aksi durumda belgeler Kurum talebiyle sisteme yüklenecektir.

5

### Fiziki Evrak Dönemi Sona Eriyor

Başvuru süreçleri dijitalleşmiş; fiziki evrak kaldırılarak tüm başvuruların güvenli elektronik imza ile dijital ortamda yapılması zorunlu hale getirilmiştir.

Bu içerikte, yeni kılavuzda öne çıkan başlıklara yer verilmiştir. Kılavuzun farklı süreçlere ilişkin detaylı düzenlemeler de içerdiği göz önünde bulundurularak, firmaların ÜTS kayıt süreçlerini güncel metin doğrultusunda değerlendirmesi önemlidir.

<https://www.titck.gov.tr/duyuru/tibbi- cihazlarin-urun-takip-siste mine-kayit-sureclerine-iliskin-kilavuz-13052026171212>

Linke Açıklama Kısmından Ulaşabilirsiniz.



## ÜTS KILAVUZU YÜRÜRLÜĞE GİRDİ

TİTCK, "Tıbbi Cihazların Ürün Takip Sistemi (ÜTS) Kaydına İlişkin Kılavuz Taslağı" nı önce paydaşların görüşüne açtı. Sivil toplum kuruluşları, sektör temsilcileri ve kurum içi geri bildirimler değerlendirildikten sonra son hali "Tıbbi Cihazların Ürün Takip Sistemine Kayıt Süreçlerine İlişkin Kılavuz" başlığıyla tamamlandı ve resmi olarak yürürlüğe girdi.

Yeni kılavuzla birlikte tıbbi cihaz üreticileri, ithalatçıları ve dağıtıcıları için kayıt süreçlerinde yaşanan uygulama farklılıklarının azaltılması ve işlemlerin daha standart hale getirilmesi hedefleniyor.

Türkiye Sağlık Endüstrisi İşverenleri Sendikası (SEİS) ve sektörün önde gelen çatı örgütleri, üyelerine yeni kılavuzun getirdiği değişiklikleri duyurdu.

Türkiye İlaç ve Tıbbi Cihaz Kurumu (TİTCK) tarafından uzun süredir beklenen Tıbbi Cihazların Ürün Takip Sistemine Kayıt Süreçlerine İlişkin Kılavuz (V.4.0), 14 Mayıs 2026 tarihinde yayımlanarak yürürlüğe girdi.

### Getirilen Değişiklikler:

1. Sınıf IIA Ürünler İçin Kullanım Kılavuzu Düzenlemesi
2. Kayıtta Esas Alınacak Ambalaj Düzeyi Belirginleşti
3. Noter Onayı Zorunluluğu Kaldırıldı
4. Fason Üretim Ürünlerde Bilgi Gösterimi Kolaylaştırıldı
5. Fiziki Evrak Dönemi Sona Eriyor

### En Önemli Yenilik: Üç Belge Yükleme Seçeneği

Yeni kılavuzun en pratik değişikliği, belge yükleme aşamasında firmaların artık üç ayrı orijinal doküman türü arasından seçim yapabilmesidir. Bu

üç seçenek; e-imzalı belge, e-apostilli belge ve e-imzasız belge olarak sunuldu.

### Sektör İçin Yol Gösterici

Sektör temsilcileri, yeni kılavuzun ÜTS kayıt süreçlerinde karşılaşılan belirsizlikleri gidermesi açısından önemli bir adım olduğunu değerlendiriyor. Özellikle ürün kayıtlarında kullanılacak barkod seviyesinin netleştirilmesi ve Sınıf IIA ürünlere yönelik kullanım kılavuzu düzenlemesi, firmaların uyum süreçlerine katkı sağlayacak başlıklar arasında yer alıyor.

Firmaların ÜTS kayıt süreçlerini güncel kılavuz doğrultusunda değerlendirmesi önem arz etmektedir.

# 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 



## AKADEMİ VE SEKTÖR KOCAELİ ÜNİVERSİTESİNDE BULUŞTU

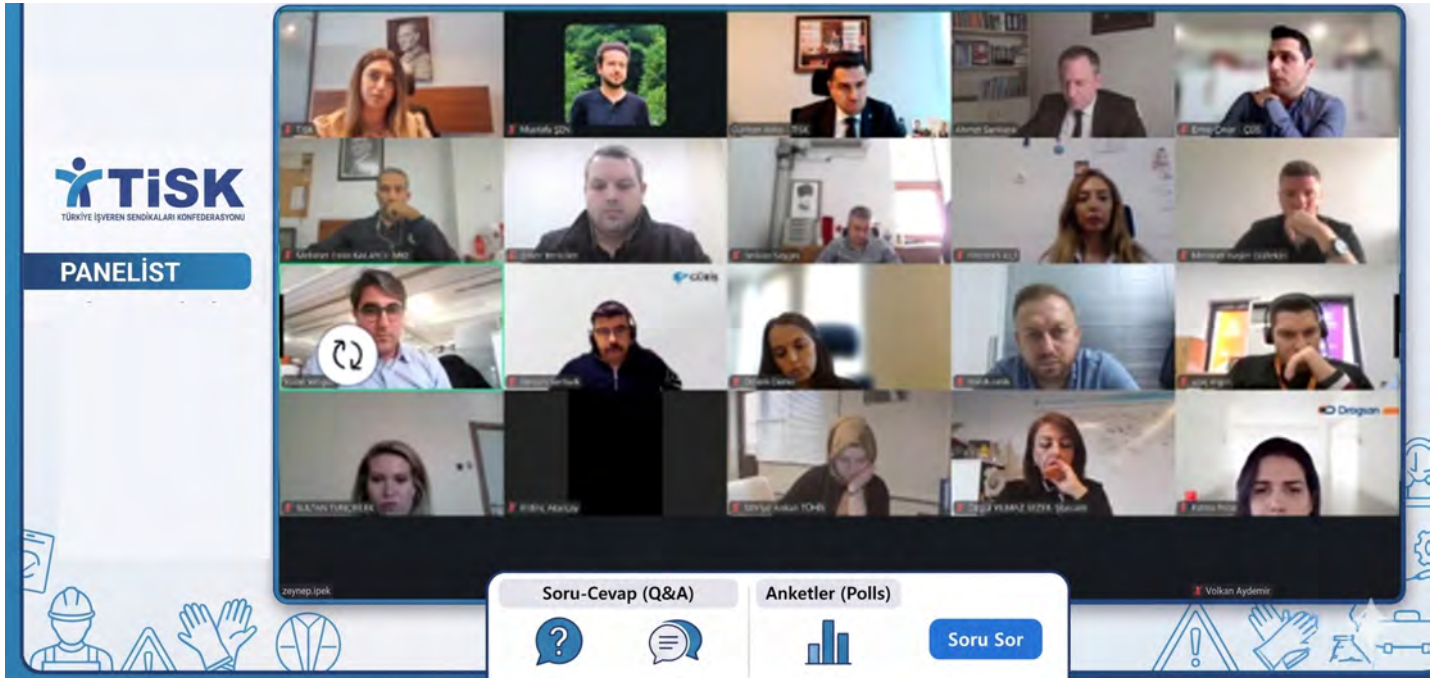
Sağlık teknolojileri alanında akademi ile sektörün stratejik iş birliğini güçlendirmeyi hedefleyen "Akademi-Sektör Buluşması Paneli", Kocaeli Üniversitesi Teknoloji Fakültesi ev sahipliğinde 31 Mart 2026 tarihinde gerçekleşti.

**E**tkinlikte kişiselleştirilmiş tıp, sağlıkta yapay zekâ çözümleri, girişimcilik ve longevity gibi güncel başlıklar değerlendirilirken, panelistlerin deneyim paylaşımları katılımcılar tarafından ilgiyle takip edildi.

Yönetim Kurulu Başkan Yardımcımız **Uğur Mumay**, **sağlık teknolojilerinin dünü, bugünü ve geleceğinin ele alındığı "Akademi-Sektör**

**Buluşması" kapsamında düzenlenen panele katılım sağladı.**

Panel kapsamında Türkiye'de ve dünyada medikal sektörün mevcut durumuna ilişkin değerlendirmelerde bulunan Mumay, sektörün gelişim alanları, küresel rekabet koşulları, üretim kapasitesi ve sağlık teknolojileri ekosisteminin geleceğine yönelik görüşlerini paylaştı.



## TİSK İSG ÇALIŞMA GRUBU TOPLANTISINDA GÜNCEL MEVZUAT DEĞERLENDİRİLDİ

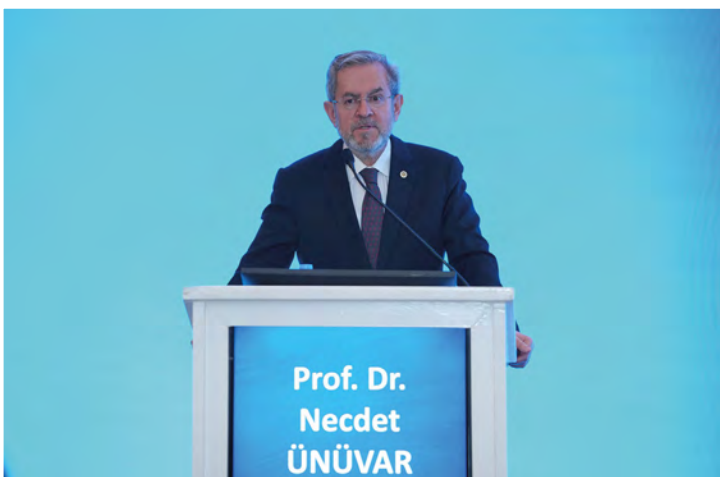
TİSK ve Çalışma Bakanlığı iş birliğinde düzenlenen İSG Sektör Toplantıları'nın ilki 21 Mayıs 2026 tarihinde çevrim içi (online) ortamda gerçekleşti.

**2**026 yılının ilk toplantısı olma özelliğini taşıyan buluşmada, **iş sağlığı ve güvenliği** alanında yürütülecek çalışmalar kapsamında bir çalışma grubu oluşturulmasına yönelik değerlendirmelerde bulunuldu.

Toplantıda ayrıca İSG mevzuatı ve uygulamalarında öne çıkan güncel

değişiklikler ele alınarak, söz konusu değişikliklerin işverenler ve çalışma hayatı üzerindeki olası etkileri değerlendirildi.

Program, önümüzdeki dönemde iş sağlığı ve güvenliği alanında ortak çalışma zemininin güçlendirilmesine katkı sağlayacak verimli bir istişare ortamı sundu.



## II. NADİR YAŞAMLAR VE NADİR HASTALIKLAR ZİRVESİ ANKARA'DA YOĞUN KATILIMLA DÜZENLENDİ

II. Nadir Yaşamlar ve Nadir Hastalıklar Zirvesi, Nadir Hastalıklar Federasyonu ev sahipliğinde 26 Mart 2026 tarihinde Ankara Bilkent Otel'de gerçekleştirildi.

Zirve; erken tanı, sağlık politikaları, finansman ve kapsayıcı eğitim gibi kritik başlıkları ele almak üzere T.C. Sağlık Bakanlığı başta olmak üzere ilgili bakanlıkları, kamu, üniversite, sektör ve STK temsilcilerini bir araya getirdi.

II. Nadir Yaşamlar ve Nadir Hastalıklar Zirvesi'ne, Yönetim Kurulu Sayman Üyemiz Gülşah Sönmez ve Uzmanımız Nurdan Başdoğan Orhan katılım sağladı.

Program; Sağlık Bakan Yardımcısı Prof. Dr. Nurullah Okumuş, Cumhurbaşkanlığı Sağlık Komisyonu Üyesi ve Ankara Üniversitesi Rektörü Prof. Dr. Necdet Ünüvar, İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa Rektörü ve Üniversite Hastaneleri Birliği Başkanı Prof. Dr. Nuri Aydın, Cumhurbaşkanlığı

Strateji ve Bütçe Başkanlığı Plan ve Programlar Genel Müdürü Osman Nuri Erdem, Sağlık Bakanlığı Halk Sağlığı Genel Müdürü Doç. Dr. Muhammed Emin Demirkol ve Nadir Hastalıklar Federasyonu Başkanı Deniz Atakay'ın açılış konuşmalarıyla başladı.

Zirve kapsamında dört ayrı panel ve bir özel çalıştay düzenlendi. Oturumlarda **nadir hastalıklar alanında farkındalığın artırılması, kurumlar arası iş birliğinin güçlendirilmesi ve kapsayıcı politika yaklaşımlarının geliştirilmesi** konuları ele alındı.

Geniş katılımıyla gerçekleştirilen zirve, nadir hastalıklar konusunda ortak sorumluluk anlayışının güçlendirilmesine ve paydaşlar arasında sürdürülebilir diyalog zemininin desteklenmesine katkı sundu.

## FİRMA ZİYARETLERİMİZ

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

### PROTED'E SEKTÖR VE ÜRETİM ODAKLI ZİYARET

Yönetim Kurulu Başkanımız Metin Demir, Yönetim Kurulu Üyemiz V. Ersun Nasırlıoğlu, Genel Sekreterimiz İlke Eren Karaca ve Uzmanımız Nurdan Başdoğan Orhan, PROTED Kurucusu İlhan Şahin'i firma merkezinde ziyaret etti.

Ziyaret kapsamında İlhan Şahin, firmanın geliştirdiği ürünler ve yürüttüğü çalışmalar hakkında kapsamlı bilgiler paylaştı. Görüşmede, Yönetim Kurulu Başkanımız Metin Demir ile sektörün güncel gelişmeleri ve öncelikli gündem başlıkları üzerine değerlendirmelerde bulunuldu.

Programın devamında üretim alanları yerinde incelenerek firmanın üretim altyapısı ve operasyonel süreçleri hakkında detaylı bilgi alındı.



Üretim sektöründe dijitalleşme ve sürdürülebilirlik alanlarında öncü uygulamalarıyla sanayide ikiz dönüşüme rehberlik eden MEXT Dijital Fabrika'da; uçtan uca entegre dijital üretim altyapısı, 5G mobil özel ağ uygulamaları, GPU destekli yapay zekâ sistemleri ve sürdürülebilir üretim çözümleri hakkında bilgi alındı.

Ziyaret kapsamında verimliliği artırırken çevresel etkiyi azaltmaya yönelik yenilikçi üretim uygulamaları, dijital dönüşüm süreçleri ve sanayide sürdürülebilirlik odaklı kullanım senaryoları değerlendirildi.

Program, sağlık endüstrisinde dijitalleşme ve sürdürülebilir üretim uygulamalarına ilişkin farkındalığın artırılması bakımından verimli bir ziyaret oldu.

### MEXT DİJİTAL FABRİKA ZİYARETİ

SEİS olarak, üye firmalarımız Plasti-Med ve EOS Sağlık ile birlikte MEXT Dijital Fabrika'ya ziyaret gerçekleştirildi. Ziyarete SEİS Genel Sekreteri İlke Eren Karaca ve Uzmanımız Nurdan Başdoğan Orhan katılım sağladı.





## TÜSEB HEYETİ SENDİKAMIZI ZİYARET ETTİ

TÜSEB Sağlık Endüstrileri Yerleşme ve Proje Geliştirme Daire Başkanı Aziz Küçük ile ekip üyeleri Tuncay Bayrak, Caner Niyazi Oku ve Serhat Aladağ, Sendikamızı ziyaret etti.

Sendika merkezinde yüz yüze gerçekleştirilen görüşmeye Genel Sekreterimiz İlke Eren Karaca ve Uzmanımız Nurdan Başdoğan Orhan katılım sağladı.

Toplantıda, TÜSEB'in Tıp Kurultayı kapsamında hazırladığı kitapçık ile SEİS'in Deloitte iş birliğinde yürüttüğü sektörel araştırma benzeri çalışmalar üzerinden, tıbbi cihaz sektörüne yönelik veri temelli ortak analiz, yayın ve araştırma imkânları

değerlendirildi.

Görüşmede ayrıca "Girişimci Bilgi Sistemi" verilerinin sektör analizi, kapasite görünürlüğünün artırılması, politika geliştirme süreçlerinin desteklenmesi ve sektörel ihtiyaçların daha somut biçimde ortaya konulması bakımından sağlayabileceği katkılar ele alındı.

TÜSEB tarafı, "Girişimci Bilgi Sistemi" konusunda ilgili taraflarla görüşme gerçekleştireceğini ifade etti.



## SEİS'TEN ÇUMED GENEL KURULU'NA TAM DESTEK

Çukurova Medikalçiler Derneği (ÇUMED), 2026 yılı Olağan Genel Kurul Toplantısı'nı gerçekleştirdi. 13 Nisan 2026 tarihinde Adana Ticaret Odası ev sahipliğinde yapılan 28. Genel Kurul sonucunda mevcut başkan Oğuz Akkaya yeniden ÇUMED Yönetim Kurulu Başkanı seçilerek güven tazeledi.

Yönetim Kurulu Başkan Yardımcımız Uğur Mumay, Çukurova Medikalçiler Derneği'nin davetiyle gerçekleştirilen Genel Kurul toplantısına katılım sağladı.

Program kapsamında medikal sektör temsilcileriyle bir araya gelinerek odanın mevcut durumu, mesleki dayanışmanın önemi ve dernekleşme kültürünün sektörel gelişime katkısı üzerine değerlendirmelerde bulunuldu.

Yaklaşık 30 yıl önce kurulan ve Tüm



Medikal Dernekler Federasyonu'nun önemli üyelerinden biri olan ÇUMED'in bugüne gelmesinde emeği geçen meslek büyüklerinin katkıları takdirle anıldı.

Bu kapsamda, derneğin gelişiminde önemli izler bırakan merhume Sümer Şen'in liderliği, çalışkanlığı, birleştirici yaklaşımı ve vizyonu da saygıyla yad edildi. Genel Kurul'un ÇUMED'e, federasyona ve medikal sektörüne hayırlı olması temennisinde bulunuldu.

## BAŞKANIMIZ METİN DEMİR, PROF. DR. LEVENT ÖZTÜRK'Ü ZİYARET ETTİ

Sendika Yönetim Kurulu Başkanımız Metin Demir, Bilkent Şehir Hastanesi Koordinatör Başhekimi Prof. Dr. Levent Öztürk'ü makamında ziyaret etti.

Ziyaret kapsamında Tıbbi Cihaz Yönetişim Zirvesi 2.0 hakkında değerlendirmelerde bulunuldu. Görüşmede sağlık sektörü, tıbbi cihaz alanındaki güncel gelişmeler ve kamu-özel sektör iş birliğine ilişkin başlıklar ele alındı.

Program sonunda Başkanımız Metin Demir tarafından Prof. Dr. Levent Öztürk'e plaket takdim edildi.



## TİSK ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ EĞİTİM PROGRAMI TÜM HIZIYLA SÜRÜYOR

Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu (TİSK) tarafından, T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'nın destekleriyle hayata geçirilen "Endüstri İlişkileri Eğitim Programı" bölgesel duraklarıyla devam ediyor.

Çalışma hayatında kapasite geliştirmeyi hedefleyen öncü eğitim serisiyle kamu kurumları, işveren sendikaları ve özel sektör çalışanlarını ortak bir platformda buluşturan Endüstri İlişkileri Eğitim Programı'na SEİS olarak katılım sağladık.

Mart 2026'da **Ankara**, Nisan 2026'da **Bursa**'da gerçekleştirilen, TİSK Endüstri İlişkileri Eğitim Programı'nın bir sonraki durağına

**İstanbul** ev sahipliği yapacak.

Program kapsamında **iş sözleşmesinin sona ermesi, dijitalleşme ve yeni nesil çalışma modelleri** başlıkları ele alındı.

Eğitimde, özellikle işverenler tarafından iş sözleşmesinin feshedilmesi sürecinde dikkat edilmesi gereken hukuki ve idari hususlar üzerinde duruldu.

Sunumlarda iş sözleşmelerinin sona ermesine ilişkin işçi ve işveren bakımından haklı nedenler detaylı biçimde değerlendirildi. İşveren yönünden sağlık nedenleri, tutukluluk hali, zorlayıcı ve zorunlu sebepler; işçi yönünden ise sağlık sebepleri, ahlak ve iyi niyet

kurallarına aykırılık, zorlayıcı ve zorunlu sebepler ile ayrımcılık gibi fesih nedenleri ele alındı.

Eğitimde ayrıca iş sözleşmelerinin sona erdirilmesi sürecinde yazılılık şartının önemi, Sosyal Güvenlik Kurumuna yapılması gereken bildirimler ve toplu iş sözleşmelerinin sona ermesinin çalışma ilişkilerine etkileri hakkında bilgilendirmelerde bulunuldu.

Program, iş hukuku uygulamalarında güncel gelişmelerin takip edilmesi, işveren yükümlülüklerinin doğru değerlendirilmesi ve dijitalleşme ile birlikte dönüşen çalışma modellerinin anlaşılması açısından faydalı bir eğitim zemini sundu.



## BİLİM KIZLARI PLATFORMU ÖĞRENCİLERİ SEKTÖRLE BULUŞTU

Bilim Kızları Platformu Kurucusu Müjgan Çetin, Yönetim Kurulu Yedek Üyemiz ve KOBAY A.Ş. Kurucusu Begüm Buğdaycı ile kurduğu iletişim kapsamında, 8 Bilim Kızı ile birlikte KOBAY A.Ş. ve Bome Trivitron firmalarına ziyaret gerçekleştirdi.

Ziyarete Sendikamız adına Uzmanımız Nurdan Başdoğan Orhan da eşlik etti.

Program kapsamında ilk olarak

KOBAY A.Ş., ardından Bome Trivitron ziyaret edildi. Ziyaretler sırasında Begüm Buğdaycı tarafından SEİS hakkında kısa bir sunum gerçekleştirildi.

Bome Trivitron Yöneticisi Gülşah Sönmez ise genç bilim insanlarının mezuniyet sonrasında üretici firmalarda hangi alanlarda ve hangi rollerde görev alabileceklerine ilişkin değerlendirmelerde bulundu.

Görüşmelerde Ar-Ge, kalite, üretim ve satış sonrası hizmetler gibi farklı çalışma alanlarına dair somut bilgiler paylaşıldı.

Ziyaret, genç katılımcıların sağlık endüstrisini daha yakından tanımalarına ve sektördeki kariyer olanaklarını daha net değerlendirmelerine katkı sağlayan verimli bir buluşma oldu.



## RESPONSIBLE® ZİRVESİ'NDE SÜRDÜRÜLEBİLİR REKABET VURGUSU

Uzmanımız Nurdan Başdoğan Orhan, 21-22 Mayıs 2026 tarihlerinde Ticaret Bakanlığı Söğütözü Yerleşkesi'nde düzenlenen Responsible® Sorumluluk ve Uluslararası Rekabet Zirvesi'ne katılım sağladı.

Zirvenin ilk gününde, uluslararası katılımcıların da yer aldığı oturumlarda sorumlu iş uygulamaları, döngüsel değer zincirleri ve tedarik zincirinde kapalı döngü sistemlerinin sürdürülebilir büyüme stratejilerine etkisi ele alındı.

Programın ikinci gününde ise Responsible® Programı kapsamında iyi uygulama örnekleri paylaşıldı. Devam

eden oturumlarda UR-GE Proje Desteği çerçevesindeki başarılı uygulamalar, iş birliği kuruluşlarının destek süreçleri ve ilgili mevzuata ilişkin değerlendirmeler gündeme geldi.

Zirve, **sürdürülebilirlik, uluslararası rekabet gücü ve destek mekanizmalarının etkin kullanımı** konularında önemli bir bilgi ve deneyim paylaşım zemini sundu.

## KAMU İHALE KURUMU İLE SEKTÖREL DEĞERLENDİRME TOPLANTISI

Genel Sekreterimiz İlke Eren Karaca ve Mustafa Şen, 28 Nisan 2026 tarihinde Kamu İhale Kurumunu ziyaret ederek sektörümüzü ilgilendiren kamu alımları ve ihale süreçlerine ilişkin değerlendirmelerde bulundu.

Toplantıya Kamu İhale Kurumu Düzenleme Dairesi Başkanı Ceyhan Çelik, Kamu İhale Kurumu Grup Başkanı Bülent Büber ve kurum uzmanları katılım sağladı. TUMDEF'i temsilen ise Sadrettin Dai, Av. Ayhan Ceyhan ve Sibel Pehlivan toplantıda yer aldı.

Görüşme, Tıbbi Cihaz Yönetişim Zirvesi'ne ilişkin değerlendirmelerle başladı. Zirvenin tarihi, oturum başlıkları ve ele alınması planlanan gündem konuları hakkında bilgilendirmelerde bulunuldu.

Toplantıda Kamu İhale Kurumu Düzenleme Dairesi Başkanı Ceyhan Çelik, Kurumun yeşil kamu alımlarına yönelik çalışmalar yürüttüğünü ve bu kapsamda yakın dönemde bir kılavuz yayımlanabileceğini ifade etti. Ayrıca enerji tüketimi ve karbon salımı düşük ürünlerin fiyat dışı unsur

olarak değerlendirilmesine yönelik çalışmalar hakkında bilgi verdi.

Toplu iş sözleşmelerinden kaynaklanan fiyat farklarının ödenmemesi sorununa ilişkin yapılan değerlendirmelerde, söz konusu konunun kanun değişikliği gerektirdiği ve bu nedenle sürecin uzun vadeli olarak ele alınması gerektiği belirtildi. Mal alımı ile personel alımı işlerinin ayrı ayrı ihale edilmesine yönelik öneri kapsamında ise personel alımlarının ayrı bir alım olarak yapılmasına mevcut mevzuatın imkân tanımadığı ifade edildi.

Toplantıda ayrıca yerli malı belgesindeki yerlilik oranı doğrultusunda, isteklilere fiyat avantajı sağlanması önerisi de ele alındı. Kamu İhale Kurumu temsilcileri, bu fikre olumlu yaklaştıklarını ve konuya ilişkin düzenleme yapılmasının değerlendirildiğini belirtti. Yerli malına fiyat avantajının zorunlu olmadığı hallerde, yerli malı oranına göre alım yapılmasına yönelik bir tebliğ çalışmasının gündemde olduğu ifade edildi.

Bölgesel uygulamalarda yaşanan sorunların giderilmesi amacıyla genelge yayımlanmasının planlandığı da toplantıda aktarılan başlıklar arasında yer aldı.

Görüşmede, bazı önerilerin Tıbbi Cihaz Yönetişim Zirvesi programında ele alınabileceği değerlendirildi. Büyükşehir belediyeleri ile diğer belediyeler için doğrudan temin limitlerinin yeniden düzenlenmesi, fiyat farkı esaslarının SUT puan değişimlerinden bağımsız hale getirilmesi ve sözleşme kapsamında ilave iş artışının idarenin takdirine bırakılmaması yönündeki önerilerin ise süreç içerisinde ayrıca değerlendirilmesi gerektiği ifade edildi.

Toplantı, kamu ihale süreçlerinde sektörün yaşadığı sorunların aktarılması, çözüm önerilerinin değerlendirilmesi ve kamu-özel sektör diyalogunun güçlendirilmesi bakımından verimli bir istişare zemini sundu.





## TİSK-TAA İŞ HUKUKU SEMPOZYUMU'NDA GÜNCEL YARGI KARARLARI ELE ALINDI

Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu (TİSK) ve Türkiye Adalet Akademisi (TAA) iş birliğiyle düzenlenen 5. İş Hukuku Değerlendirme Sempozyumu, 15-17 Mayıs 2026 tarihlerinde Sakarya'nın Sapanca ilçesinde gerçekleştirildi.

Programa Yargıtay Başkanvekili ve Hukuk Daireleri Başkanı Adem Albayrak, Yargıtay 9. Hukuk Dairesi Başkanı Doç. Dr. Seracettin Göktaş, Türkiye Adalet Akademisi Başkanı Metin Yıldırım, Yargıtay daire üyeleri ve iş hukuku alanında uzmanlaşmış akademisyenler katıldı. Sendikamızı temsilen Genel Sekreterimiz İlke Eren Karaca ve Mustafa Şen katılım

sağladı.

Sempozyumun açılış konuşmasını gerçekleştiren Yargıtay Başkanvekili Adem Albayrak, yargı süreçlerinin hızlandırılması amacıyla yeni mekanizmaların hayata geçirildiğini ifade etti. Dijital dönüşümle birlikte esnek çalışma modelleri ve esnek istihdam gibi başlıkların çalışma hayatında daha fazla gündeme geldiğini belirten Albayrak, istinaf aşamasında yaşanan uygulama farklılıklarının temyiz modelinin güncellenmesiyle azaldığını aktardı.

Açılış konuşmasında iş yargısına ilişkin güncel veriler de paylaşıldı. 2025 yılında iş mahkemelerine 665.830 başvuru yapıldığı, bu başvuruların 280.506'sının karara bağlandığı, 385.324 dosyanın ise sonraki yıla devrettiği ifade edildi.

Yargıtayın son dönemde verdiği içtihadı birleştirme kararlarına

da değinilen konuşmada, dava dilekçesinde talep edilmeyen bir alacağın kısmi ıslah yoluyla talep edilemeyeceği yönündeki kararın iş yargılaması bakımından önemine dikkat çekildi.

Sempozyumun devam eden oturumlarında iş yargılamasına ilişkin güncel yargı kararları akademisyenler tarafından değerlendirildi. İş sözleşmesinin kurulması, iş sözleşmesinin feshi, iş sözleşmesinin kendiliğinden sona ermesi, toplu iş sözleşmelerinin etkileri ve iş hukuku uygulamalarında ortaya çıkan güncel sorunlar kapsamlı biçimde ele alındı.

Program, **iş hukuku alanındaki güncel yargı kararlarının değerlendirilmesi, uygulamadaki sorunların tartışılması ve işveren kesimi bakımından önem taşıyan hukuki gelişmelerin takip edilmesi** açısından önemli bir bilgi paylaşım zemini sundu.

## SEİS YÜKSEK İSTİŞARE KURULU TOPLANTISI GERÇEKLEŞTİRİLDİ

Sendikamızın önceki dönemlerinde görev almış üyelerimizin katılımıyla Yüksek İstişare Kurulu Toplantısı gerçekleştirildi.



Toplantıda Sendikamızın geçmişten bugüne gelişim süreci değerlendirilirken, mevcut çalışmalarımız ve gelecek dönem hedeflerimiz üzerine görüş alışverişinde bulunuldu. Ayrıca sektörün mevcut durumu, karşılaşılan temel meseleler ve geleceğe ilişkin beklentiler de ele alındı.

Samimi ve verimli bir atmosferde gerçekleşen buluşmada geçmiş dönemlere ilişkin anılar yad edildi. Toplantı, kurum hafızasının güçlendirilmesi ve dayanışma kültürünün pekiştirilmesi açısından kıymetli bir istişare ortamı sundu.



## SEİS MEDİKATON'4'TE GİRİŞİMCİLİK EKOSİSTEMİNİ DESTEKLEDİ

Sağlık Bilimleri Üniversitesi TEKMER ile Ankara Kalkınma Ajansı iş birliğinde düzenlenen MEDİKATON'4 Girişim Hızlandırma Programı'na SEİS olarak stantlı katılım sağladık.

**E**tkinlik kapsamında standımızı Yönetim Kurulu Üyemiz Veysel Ersun Nasırhoğlu ziyaret etti. SEİS üyelerinden Agena Sağlık ve Rüştü Üzümcü Hastane Ekipmanları firmaları da stant alanında yer aldı.

Programda sağlık teknolojileri alanında faaliyet gösteren girişimcilerin sunumları dinlendi ve değerlendirme sürecine katkı sağlandı. Finalde jüri değerlendirmesi sonucunda:

**Retinow, Viseur AI ve Akıllı Hasta Yatağı** isimli girişimler ilk üçe girerek ödül almaya hak kazandı. Ayrıca jüri özel ödülleri de sahiplerini buldu.

MEDİKATON'4, sağlık teknolojileri alanında girişimcilik ekosisteminin desteklenmesi, yenilikçi fikirlerin görünür kılınması ve sektör paydaşlarıyla girişimciler arasında etkileşim zemininin güçlendirilmesi açısından önemli bir program oldu.



## SEİS EXPOMED EURASIA 2026'DA ÜYELERİMİZİ VE SEKTÖRÜMÜZÜ TEMSİL ETTİ

SEİS, Expomed Eurasia 2026 Fuarı'nda kamu kurumları, sektör paydaşları ve üretici firmalarla bir araya gelerek tıbbi cihaz ve sağlık teknolojileri alanındaki güncel gelişmeleri yerinde değerlendirdi.

**1**6-18 Nisan 2026 tarihlerinde Tüyap Fuar ve Kongre Merkezi'nde gerçekleşen bu önemli organizasyonda; sağlık teknolojilerinden medikal ekipmanlara, laboratuvar çözümlerinden rehabilitasyon hizmetlerine kadar sektörün yenilikçi gelişmelerini birlikte yakından takip etme fırsatı bulduk.

Fuar süresince standımızı; Türkiye İlaç ve Tıbbi Cihaz Kurumu Başkanı,

TÜSEB Başkanı ve ilgili kurum temsilcileri tarafından ziyaret edildi. Gerçekleştirilen görüşmelerde sektörün güncel durumu, beklentileri ve iş birliği alanları üzerine değerlendirmelerde bulunuldu.

Söz konusu ziyaretler, sektörümüzün kamu kurumları nezdindeki görünürlüğünün artırılması ve kurumsal diyalog zemininin güçlendirilmesi açısından önemli katkı sağladı.

# mixta

STERİLİZASYON TEKNOLOJİLERİNDE  
YENİ NESİL ÇÖZÜMLER

GÜÇLÜ

TEKNOLOJİ

üstün mühendislik  
ile güvenli, hızlı ve  
verimli sterilizasyon.

HİJYEN  
GÜVENLİK  
VERİMLİLİK



AKILLI  
KONTROL

Dijital arayüz ve akıllı  
sistemlerle maksimum  
kontrol sizde.

MODÜLER  
TASARIM

İhtayaçlara özel LT  
seçenek çözümleri.

YAŞAM İÇİN  
TEKNOLOJİ

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

# SAĞLIK EKOSİSTEMİNDE NÖROLİDERLİK

Bir an için gözlerinizi kapatın ve o çok tanıdık manzarayı gözünüzün önüne getirin: Önünüzde kliniğiniz için alınacak milyon liralık yeni bir medikal cihazın faturası, hastanenin kârlılığını etkileyecek yeni bir SGK anlaşması, eczanenizin lokasyonunu değiştirme kararı veya lansmanı yapılacak yeni bir sağlık teknolojisi var. İster sıfırdan kendi markasını var etmeye çalışan tutkulu bir sağlık girişimcisi olun, ister yüzlerce çalışanı olan bir hastane zincirinin tepe yöneticisi... O masaya oturduğunuzda, o kararı alırken tamamen rasyonel, verilere dayalı ve "mantıklı" olduğunuzu düşünüyorsunuz, değil mi? Size küçük ama sarsıcı bir sır vereyim: Yanılıyorsunuz.



**Y**ıllardır süregelen akademik ve mesleki eğitimlerimizde anatomi öğrendik, farmakoloji öğrendik, satış teknikleri, pazarlama stratejileri veya yönetim teorileri öğrendik. Ancak ironik bir şekilde, tüm bu bilgiyi işleyen, depolayan, anlamlandıran, filtreleyen ve nihayetinde eyleme döken kendi biyolojik işlemcimizi, yani beynimizi nasıl yöneteceğimizi pek öğrenemedik. Liderlik koltuğuna oturduğumuzda, yanımızda sadece tıbbi uzmanlığımızı, deneyimlerimizi ve diplomalarımızı değil; evrimsel süreçte şekillenmiş, hayatta kalmaya programlı ve çoğu zaman “tasarruf modunda” çalışan 1.5 kilogramlık bir biyolojik işlemciyi de getiririz.

Sağlık profesyonelleri, teknik

yetkinlikleri ne kadar yüksek olursa olsun, çoğu zaman “otomatik pilotta” hareket ediyor. Oysa gerçek liderlik ve mesleki ustalık; dışarıdaki kaos yönetmekle değil, kafatasımızın içindeki o muazzam mekanizmayı yönetmekle başlar.

## ZİHNİMİZİN KARANLIK ODALARINDA GERÇEKTE NELER OLUYOR?

Bilişsel önyargıların stratejik karar verme faktörleri aracılığı ile işletme performansı üzerindeki etkilerini uzun yıllar araştırmış biri olarak şunu çok net söyleyebilirim: Eğer kendi zihninizi yönetemiyorsanız, sağlık gibi her anı kriz potansiyeli taşıyan bir organizasyonu yönettiğiniz yanılısamıyla sadece günü kurtarırsınız. Çünkü sağlık sektörü, doğası gereği insanlık tarihinin en

karmaşık, en stresli ve en hayati kararlarının alındığı devasa bir ekosistemdir.

Şimdi, karar anlarında, elinizde neşter veya bütçe tablosu varken, beyninizin sizi nasıl sabote ettiğini öğrenmeye hazır mısınız?

## KARAR ANININ NÖROANATOMİSİ: İRADEMİZ Mİ KONUŞUYOR, İLKELE BEYNİMİZ Mİ?

Bir sağlık profesyoneli veya yöneticisi olarak gün içinde yüzlerce, belki binlerce karar veriyorsunuz. Peki, bu kararları gerçekten iradenizle “siz” mi veriyorsunuz, yoksa beyninizdeki milyonlarca yıllık ilkel kodlar mı?

Nörobilim bize beynin karar alma süreçlerinde dinamik bir “çatışma ve uzlaşma” sistemi olduğunu gösterir. Bizler eğitimlerimizde katılımcılarımıza ilk olarak şu kritik ayrımı tanıtırız: Beynin derinliklerinde yer alan **Limbik Sistem (Duyusal ve İlkel Beyin)**, hayatta kalma içgüdümüzün, duygularımızın ve dürtülerimizin merkezidir. Bu sistemin sadık bekçisi olan “Amigdala”, çevrede bir tehdit algıladığında devreye girer. Sağlık sektöründe bu tehdit her zaman “vahşi bir hayvan” değildir; bazen öfkeli bir hasta yakını, bazen tutmayan bir satış hedefi, bazen de yöneticiden gelen sert bir e-postadır.



**DR. ONUR TUĞMAN** / PCC  
MARKA VE PAZARLAMA DANIŞMANI



Amigdala tehlikeyi sezdiği an, saniyenin binde biri hızında yönetimi ele geçirir ve “Savaş, Kaç ya da Don!” emrini verir. Vücuda kortizol ve adrenalin pompalanır; bu “Duygusal Korsanlık” anında mantık devre dışı kalır.

Alnımızın hemen arkasında bulunan **Prefrontal Korteks** ise, evrimsel olarak en yeni ve bizi insan yapan parçamızdır. Analitik düşünme, stratejik planlama, dürtü kontrolü, empati ve karmaşık problem çözme burada gerçekleşir; burası beynin “CEO” sudur. Ancak bu bölge çok enerji harcar, nazlıdır ve yüksek stres anında kolayca devre dışı kalabilir.

İnsan beyni karar verirken iki temel sistemle çalışır: Hızlı, otomatik, duygusal ve sezgisel kararları yöneten Sistem 1 ve yavaş, bilinçli, analitik ve mantıklı kararları yöneten Sistem 2. Çoğu zaman duygusal beynimizin (Sistem 1) verdiği tepkisel kararları, mantıklı beynimizle (Sistem 2) sonradan rasyonelize ederiz. İşte NöroLiderlik tam bu noktada başlar: **Sistem 1’in dürtüsel tepkileri ile Sistem 2’nin analitik bilgeliği arasında bilinçli bir “farkındalık boşluğu” koyabilme yetkinliğidir.**

## LİDERİN İÇSEL SAVAŞ ALANI: SAĞLIK YATIRIMLARINDA BİLİŞSEL ÖNYARGILAR

Sektörde sıklıkla şahit oluruz: Bir medikal girişimci, pazar verileri veya hekim geri bildirimleri aksini bas bas bağırursa da kendi geliştirdiği teknolojiye körü körüne aşık olur. Veya deneyimli bir başhekim, yıllar önce başarılı olmuş bir hasta kazanım stratejisini, değişen dijital sağlık trendlerine rağmen inatla sürdürmeye çalışır. Dışarıdan bakan biri için bu durum “ego” veya “vizyonsuzluk” gibi kelimelerle açıklanabilir. Ancak beynin derinliklerine indiğimizde işin rengi değişir.

Amigdalanın yarattığı o alarm durumu, beynin enerji yoğunluğu ve belirsizlik içinde “kestirme yollara” sapmasına neden olur. Örneğin, **Doğrulama Önyargısı** sağlık yöneticilerinin en sinsi düşmanıdır. Sadece kendi inandığımız yatırım stratejisini (örneğin yeni açılacak o devasa polikliniği) destekleyen verileri görür, aksi yöndeki demografik raporları bilinçaltında çöpe atarız. Hele bir de

işin içine **Batık Maliyet Yanılgısı** girerse durum felakete dönüşür. “Bu laboratuvar altyapısına o kadar bütçe harcadık, o kadar mesai verdik, şimdiki sistemi değiştiremeyiz!” diyerek, aslında her gün zarar yazan bir süreçte kaynak akıtmaya devam ederiz.

Bir sağlık markasına liderlik ediyorsanız, işletme performansınızı düşüren şey yan sokaktaki rakip hastane değil, kafatasımızın içindeki bu zihinsel kestirme yollardır.

Şimdi dürüstçe düşünün: Son çeyrekte firmanız, kliniğiniz veya eczaneniz için aldığımız en kritik kararda masadaki verileri mi dinlediniz, yoksa beyninizin sizi rahatlatmak için fısıldadığı doğrulamaları mı?

## NÖROKOÇLUK İLE EKİBİN ZİHNİNE DOKUNMAK: BEYİN POTANSİYELİNİN YÖNETİMİ

İşin “kendi zihnimizi yönetme” kısmını hallettik diyelim. Peki ya ekiplerimiz? Karşımızda bizden ilham, yön ve kriz anında sükunet bekleyen doktorlar, hemşireler, mümessiller ve idari kadrolar var.

Tam bu noktada sektörde sıklıkla yanlış anlaşılan kritik bir kavrama, **“NöroKoçluk”** meselesine bir parantez açmak şart. Bu kavram, herkesi birer “beyin koçuna” dönüştürmek, onlara tıbbi jargonlarla konuşmayı öğretmek değildir. Bu **işin özü; potansiyelin keşfi ve yönetimidir.**

Kendi nörokimyasını yönetemeyen, başkasının davranışını yönetemez. Bir CEO'nun, bir başhekimin, bir eczane sahibinin veya bir bölge müdürünün duygu durumu son derece bulaşıcıdır. Beynimizde bulunan “Ayna Nöronlar”, karşımızdaki kişinin duygu durumunu, niyetini ve beden dilini kopyalamak ve taklit etmek üzere evrimleşmiştir. Buna **“Limbik Rezonans”** diyoruz. Eğer bir yönetici sabah iş yerine “tehdit algısı” yüksek, stresli bir frekansta girerse; ekibinin beyinlerindeki amigdalar saniyeler içinde bu tehdidi algılar ve savunma moduna geçer.

Savunma modundaki bir çalışan beyni; yaratıcı olamaz, inisiyatif alamaz, hata yapmaya meyilli olur ve en kötüsü hasta ya da müşteri ile de empati kuramaz. Sadece “hayatta kalmaya” odaklanırlar ve bu durum medikal hataların, hasta / müşteri şikayetlerinin bir numaralı zeminidir. Oysa potansiyeli yöneten bir nörolider, çalışanın beynini “ödül” durumuna geçirmeyi bilir. Onlara

özerklik verir, psikolojik güvenlik sağlar. Biyolojik olarak dopamin ve oksitosin salgılayan bir ekip, sadece mesaisini doldurmakla kalmaz; o iş yerini kendi markası gibi sahiplenir.

Bugün iş yerinizin kapısından içeri girdiğinizde, varlığınız ekibinizin beyninde bir tehdit alarmı mı tetikliyor, yoksa aidiyet oksitosinlerini mi ateşliyor?

## SAĞLIK LİDERLERİ İÇİN SAHADAN TAKTİKLER: ZİHİNSEL YOL HARİTASI

Nörobilimi teorik raflardan indirip yönetim kurulu odalarına, hastane koridorlarına ve eczane bankalarına entegre etmenin vakti geldi. Kendi önyargılarınızı yönetmek ve organizasyonunuzun potansiyelini ateşlemek için uygulanabilir adımlar:

### ● “Dur - Düşün - Seç”

**Prensibini İşletin:** Bir uyarıcı geldiğinde (zorlu bir vaka, bütçe kesintisi), hemen tepki vermeyin. Beyninizde amigdalanın “savaş” emrini verdiği o ilk birkaç saniyeyi bekleyin, derin nefes alın. Bu basit eylem, kan akışını limbik sistemden prefrontal kortekse yönlendirir.

### ● “Sosyal Acı”nın Fiziksel Bir Acı Olduğunu

**Unutmayın:** Nörobilimsel araştırmalar, dışlanmanın, takdir görmemenin veya haksızlığa uğramanın beyinde yarattığı acının, fiziksel bir yaralanma ile aynı beyin bölgelerini aydınlattığını kanıtlamıştır. Ekibinizdeki bir sağlık profesyonelinin herkesin içinde rencide etmek, ona fiziksel olarak vurmaktan farkı yoktur. İletişiminizi bu hassasiyetle kurun.

### ● Şeytanın Avukatını

**Sistematikleştirin:** Kendi doğrulama önyargınızı kırmak için yönetim toplantılarına bir kural getirin. Ekipteki bir kişiye, alınacak o devisa cihaz yatırımının “neden işe yaramayacağını” savunma görevi verin.

### ● Dil Seçiminin NöroEtkisini

**Kullanın:** “Yapmanız gerek” diyen baskıcı bir dil amigdalayı tetikler. “Sizce en uygun olan ne?” gibi seçenek sunan bir dil ise prefrontal korteksi (iş birliğini) aktive eder.

### ● Mikro-Yönetimi Bırakın, Özerklik Verin:

**Ne yapılacağını söyleyin ama “nasıl” yapılacağını (medikal sınırlar**





çinde) sahadaki ekibinize bırakın. Otonomi hissi, stres hormonlarını düşürür ve problem çözme kapasitesini zirveye taşır.

- **Dopamin Üretimini Tetikleyin:** Başarı hissi, takdir cümleleri ve küçük kazanımlar dopamin salgısını artırarak kişinin motivasyonunu ve bağlılığını yükseltir. Dev hedefler yerine, küçük ve kutlanabilir adımlar tasarlayın.
- **Zihinsel Detoks Molaları Verin:** Sürekli problem çözmek “karar yorgunluğu” yaratır. Günde sadece 5 dakika bile olsa, her şeyi durdurup sadece nefesinize odaklanmak beyninizi “resetler”.
- **Hikayeyi Yeniden Çerçeveleyin:** Zor bir hastayı “beni çıldırtmak isteyen biri” olarak değil, “acı çeken ve yardıma ihtiyacı olan bir beyin” olarak kodlayın. Çerçeve

değişirse duygu değişir, duygu değişirse iletişim değişir.

- **Psikolojik Güvenlik İnşa Edin:** Sağlıkta hata oranını sıfıra indirmenin yolu korkutmak değil, hataların gizlenmeden konuşulabildiği “cezalandırılmayan” bir kültür yaratmaktır.

## DEĞİŞİM, İÇERİDEN DİŞARIYA DOĞRUDUR

Sağlık sektörünün geleceği sadece yapay zekâda veya yeni nesil moleküllerde değil; insan zihninin kapasitesini ne kadar doğru kullanabildiğimizde yatmaktadır. Krizlerin ve değişen sağlık politikalarının ortasında liderlik yapmak, sadece bilançoları tutturmak değildir. Yeni dönemin liderliği, zihnin mimarisini anlamaktan geçer.

Kendi bilişsel önyargılarımızın farkına varıp onları

evcilleştirdiğimizde ve NöroKoçluk yaklaşımını ekibimizin potansiyelini keşfetmek için kullandığımızda, sıradan bir kurum olmaktan çıkıp yaşayan, nefes alan ve güven veren bir organizasyona dönüşürüz. Liderlik, ekibinize “Benim tıbbi/ticari bilgim sizinkinden üstün” demek değildir. Liderlik, “Benim vizyonum ile sizin potansiyeliniz birleştiğinde, üstesinden gelemeyeceğimiz hiçbir sağlık krizi yok!” diyebilmektir.

## ŞİMDİ NE YAPMALISINIZ: LİDERLER İÇİN 5 GÜÇLÜ NÖROKOÇLUK SORUSU

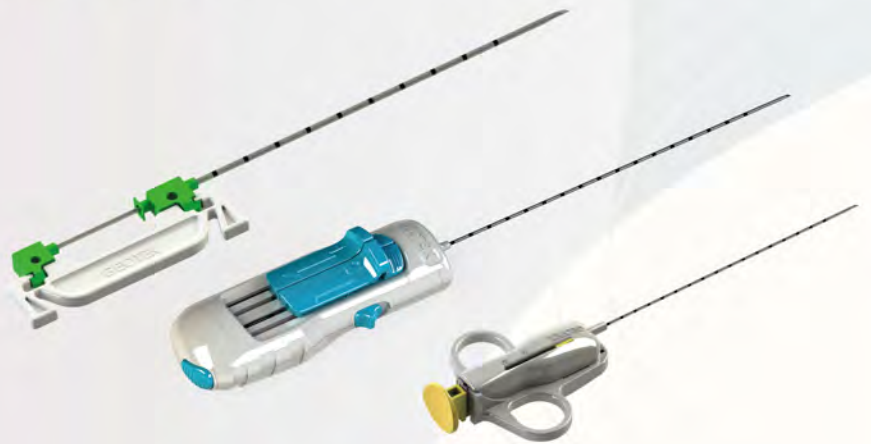
Kendinize bir içecek alın, arkanıza yaslanın ve sağlık ekosistemindeki liderlik yolculuğunuzda size yepyeni bir ufuk açacak bu 5 soruyla dürüstçe yüzleşin:

1. Kurumumda şu an inatla savunduğum, ancak için için “Acaba bir batık maliyet yanılığımı yaşıyorum?” dediğim o devasa yatırım veya proje nedir?
2. Karar alma masasında sadece benimle aynı fikirde olan sesleri mi etrafımda topluyorum, yoksa bana itiraz edecek zihinsel çeşitliliğe tahammül edebiliyor muyum?
3. Çalışma arkadaşlarım, benim yanımdayken kendilerini güvende ve potansiyellerini açığa çıkarmaya hazır mı hissediyorlar, yoksa Limbik Rezonansım yüzünden sürekli bir “tehdit modunda” mı mesai harcıyorlar?
4. Bugüne kadar ekiplerime yönelik gelişim adımlarım, organizasyonumu sadece dışsal hedeflere boğmak mı oldu, yoksa o hedeflere gidecek “donanımın” (beyinlerinin) ihtiyaçlarını görebildim mi?
5. Kapıdaki unvanımı bir kenara bıraksaydım; tavrım, şefkatim ve Meta-Bilişsel farkındalığımla kurumumdaki ekip beni yine de liderleri olarak takip eder miydi?

Unutmayın: Beyni etkileyen, davranışı değiştirir. Davranış değiştiğinde ise sonuçlar dönüşür. Zihninizin kaptan köşkünde, güvenli ve farkındalık dolu yolculuklar dilerim.



**DISPOSABLE  
NEEDLE GUIDES**



**DISPOSABLE  
BIOPSY NEEDLES**



**TRANSPERINEAL  
NEEDLE GUIDES**



**REUSABLE  
BIOPSY INSTRUMENTS**





# KÜRESEL MOTİVASYON KRİZİ

Dünyanın dört bir yanında milyonlarca insan her sabah işine gidiyor. Peki bu milyonlarca insanın kaçısı gerçekten orada olmak istiyor? Ofisler dolu, takvimler dolu, toplantılar dolu, o dolu, bu dolu...Ama insanların içi giderek boşalıyor. Gallup'un bu küresel tabloya verdiği yanıt ürkütücü. Türkiye'nin tablosu ise bir istatistik değil, adeta sessiz bir çılgılık!



**ÖZNR SELÇUK**  
İK Danışmanı / Profesyonel Sertifikalı Koç (PCC)

**B**u noktada akla Michael Ende'nin Momo adlı kitabındaki "Gri Adamlar" geliyor. Romanda "Gri Adamlar", insanlara daha hızlı olmalarını, daha çok çalışmalarını ve daha verimli yaşamalarını fısıldayan karakterler... İnsanlar gerçekten daha çok çalışmaya başlıyor; ancak zamanla daha mutsuz, daha yalnız ve daha isteksiz hale geliyorlar. Çünkü aslında zaman kazandıklarını sanırken yavaş yavaş bir şeyi kaybediyorlar: Yaptıkları işin anlamını.

Bugün iş dünyasında yaşanan şey tam olarak budur. İnsanlar daha çok çalışıyor olabilir; ama daha az bağlı hissediyor. **Küçük bir detay:** Memnuniyet "burada çalışmaktan hoşlanıyorum," derken, bağlılık "başarı için ekstra çaba göstermeye hazırım," demektir.

## GALLUP'UN TABLOSU: ÇALIŞAN BAĞLILIĞI UÇURUMUN EŞİĞİNDE Mİ?

Gallup'un "State of the Global Workplace 2026" raporu, küresel tabloyu yeniden ortaya koyuyor. Rapor; çalışan bağlılığı, stres düzeyi, iş-yaşam dengesi ve üretkenlik açısından dünya genelinde iş yerlerinin bir kırılma noktasında olduğunu gösteriyor. 140 ülkeden 200 binden fazla çalışanla konuşularak hazırlanan rapor verilerine göre:

- Küresel çalışan bağlılığı, 2020'den bu yana sürekli gerileyerek %23'ten %20'ye

düştü.

- Bu gerilemenin dünya ekonomisinde yaklaşık 10 trilyon dolarlık verimlilik kaybına yol açtığı tahmin ediliyor.
- Yöneticilerin bağlılığı 2022'den bu yana dokuz puan düştü. Çalışan bağlılığındaki gerilemenin önemli bölümünün bundan kaynaklandığı düşünülüyor.
- Dikkat çekici olan ise, 2025 yılında küresel çalışan refahı üç yıl aradan sonra ilk kez iyileşme göstermesine rağmen çalışan bağlılığındaki düşüşün devam etmesi oldu.

Bu tablo, çalışanların sadece ücret veya çalışma koşullarıyla değil; aidiyet, anlam ve psikolojik güvenlik alanlarında da sorun yaşadığını gösteriyor. Raporun genel çerçevesi, dünya çapında işyerlerinin hâlâ pandeminin yarattığı davranışsal mirası taşıdığını ortaya koyuyor.

## TÜRKİYE'DE KRİTİK TABLO

Gallup raporunda Türkiye, **MENA** bölgesiyle (**Orta Doğu ve Kuzey Afrika**) birlikte değerlendiriliyor ve ülkeye ilişkin veriler bölgenin ortalama eğilimleriyle birlikte okunuyor. Bulgular, Türkiye'nin hem küresel ortalamaların hem de içinde yer aldığı Orta Doğu ve Kuzey Afrika bölgesi ortalamalarının altında kalan bir tablo ortaya koyduğuna işaret ediyor.

Veriler, Türkiye'de çalışan deneyiminin özellikle stres, bağlılık, yaşam memnuniyeti ve iş piyasasına güven başlıklarında dikkat çekici biçimde zayıfladığını gösteriyor. Bu tablonun arkasında birkaç yapısal faktör bulunuyor. Yüksek enflasyon ortamında maaşın reel değerinin erimesi, dışsal motivasyonun zaten kısıtlı etkisini daha da zayıflatıyor.

Türkiye'de ekonomik baskılar, yetenek göçü ve düşük bağlılık oranları, şirketler için ciddi bir risk oluşturuyor. Bu sonuçlar, Türkiye'de işverenlerin yetenek tutma stratejilerini yeniden tasarlaması gerektiğine işaret ediyor: Daha şeffaf iletişim, esnek çalışma uygulamaları,

veri temelli performans yönetimi ve çalışan sağlığına yatırım uzun süredir bir zorunluluk haline gelmiş durumda.

## TÜRKİYE'NİN 5 ÇARPICI GÖSTERGESİ

1. Türkiye'de çalışan bağlılığı %8 seviyesindedir. Yani: **"Her 100 kişiden yalnızca 8'i işine bağlı hissediyor."** Bu oran, küresel ortalama olan %20'nin, Orta Doğu ve Kuzey Afrika bölgesi ortalaması olan %14'ün ve Avrupa ortalaması olan %12'nin altındadır.
2. Günlük stres oranı Türkiye'de %66'dır. Başka bir ifadeyle, **çalışanların yaklaşık üçte ikisi her gün stres altında** çalışmaktadır. Bu oran, küresel ortalama olan %40'ın oldukça üzerindedir.
3. Türkiye'de günlük öfke oranı %36, üzüntü oranı %27 ve yalnızlık oranı %23 seviyesindedir. Bu veriler, çalışanların yalnızca iş yüküyle değil, aynı zamanda **yoğun bir duygusal baskıyla da karşı karşıya** olduğunu göstermektedir.
4. Türkiye'de çalışanların yalnızca %19'u yaşamından memnun olduğunu belirtmektedir. Buna göre Türkiye'de yaklaşık **her 5 çalışandan yalnızca 1'i hayatından memnun**. Bu oran, küresel ortalama olan %34'ün ve bölge ortalaması olan %26'nın altında kalmaktadır.
5. Türkiye'de çalışanların sadece %23'ü iş bulmak için iyi bir dönemde olduğunu düşünmektedir. Yani, çalışanların mevcut iş piyasasına yönelik **güveni ve umut düzeyi sınırlı görünmektedir**. Bu oran, küresel ortalama olan %52'nin ve bölge ortalaması olan %36'nın belirgin biçimde altındadır.

Bu veriler kritik bir gerçeği ortaya koyuyor: Türkiye'de çalışanlar OECD ortalamasından daha fazla çalışıyor

ama daha az bağlı hissediyor. Bu, **“daha çok çalışmak = daha iyi sonuç”** denkleminin geçersizliğinin somut kanıtıdır. Veriler tek tek incelendiğinde sorunlu bir tablo görülüyor; birlikte okunduğunda ise ortaya bir motivasyon krizi çıkıyor.

Ancak motivasyon krizini yalnızca mevcut çalışanlarla sınırlı düşünmek yanıltıcı olur. Çünkü aynı kırılma, işgücüne henüz katılmamış gençlerde de görülüyor. Eğer bugünün çalışanları yaptıkları işte anlam bulmakta zorlanıyorsa, yarının çalışanları ise daha yola çıkmadan sisteme olan inançlarını kaybediyor olabilir.

## GELECEĞİN İŞ GÜCÜ DE ALARM VERİYOR

Türkiye, **38 OECD ülkesi arasında NEET oranında ilk sırada.**

OECD'nin 2025 verilerine göre: **Türkiye’de 15-29 yaş grubunun %31,3’ü ne eğitimde ne istihdamda.** Yani her üç gençten biri ne okuyor ne çalışıyor. OECD ortalaması %14,1. Kadınlarda oran %41,6, erkeklerde %22,1. OECD ortalamasında ise fark yalnızca 1,5 puan.

Türkiye’de gençlerin çalışmak istememesinin nedeni, yalnızca işsizlik ya da düşük ücret değil;

eğitimden işe geçişteki kopukluk, takdir ve gelişim fırsatlarının eksikliği ve anlam arayışının karşılanmaması. Tüm bunlar, “çalışmaya değmez” algısını besliyor.

Gallup’un küresel bağlılık krizini gösteren veriler ile OECD’nin Türkiye’deki NEET oranı birleştiğinde ortaya çıkan tablo şu: **Motivasyon stratejileri yalnızca mevcut çalışanları değil, geleceğin iş gücünü de kapsamalı.** Eğitim-istihdam köprüsünü kurmak, gençlere anlamlı kariyer yolları sunmak ve işyerinde bağlılığı yeniden inşa etmek artık ekonomik değil, toplumsal bir zorunluluk. Peki bu tablo karşısında kurumlar ne yapabilir? Yanıt, motivasyona bakış açımızı yeniden değerlendirmekte yatıyor olabilir.

## 2026’NİN YENİ MOTİVASYON DENKLEMİ

Kurumsal dünyada “motivasyon” denilince akla gelen sahneyi hepimiz biliriz: coşkulu müzikler, alkışlar ve sahnedeki: “Süpersiniz, bu yıl rekor kıracağız!” diye bağırarak karizmatik liderler...Bu atmosfer o an için inanılmaz bir enerji yaratabilir. Peki ya sonra? Bu yöntemler çoğu zaman şekerli içecekler kadar etkilidir: Hızlı bir yükseliş. Kısa süreli bir coşku. Ardından kaçınılmaz düşüş. Adeta

**motivasyonun hipoglisemisi** yaşanır.

Çalışanınıza yaptığınız maaş zammı, prim veya verdiğiniz yeni unvan, sadece 2-3 ay boyunca motive edici olabilir. Bunun bilimsel adı **“Hedonic Adaptation” (Haz Uyumu)** ilkesidir. Dördüncü ayda bu yeni durum “normal” hale gelir ve motivasyon etkisi sıfırlanır. Yani dışsal ödüllerin etkisi, sürekli doz artırmayı gerektirir. Ödül kaldırılınca motivasyon sıfırlanmasının yanı sıra, dikkat de görevin kendisinden çok ödüle kayar.

Daha tehlikeli olan ise **“Toksik Pozitivizm”** tuzağıdır. Tükenmişlik (burnout) sınırında yaşayan, iş yükü altında ezilen bir ekibe sürekli “Pozitif olalım”, “Biz bir aileyiz”, “Asla pes etmeyin” mesajları vermek; motivasyon değil, öfke yaratır. Sonuç olarak, Cuma günü yapılan “Happy Hour” etkinlikleri, serbest kıyafet, erken çıkma veya hafta sonu düzenlenen “Team Building” aktivitelerine rağmen Pazartesi sendromu hala devam eder. Neden? Cevabı basit: çünkü etki geçici ve yöntem dışsaldır.

Sürdürülebilir motivasyon için, uzun salınımlı içsel kaynaklara da ihtiyaç vardır. Dolayısıyla iş dünyasında **“gaz verme”** devri yerini **“anlam yaratma”** devrine bırakmıştır.

## KUŞAKLAR VE MOTİVASYON ARAÇLARI

Boyut	Dışsal Motivasyon	İçsel Motivasyon
 <b>Kaynak</b>	Ödül, ceza, prim, unvan	Merak, anlam, ustalık, otonomi
 <b>Etki süresi</b>	2-3 ay (Hedonic Adaptation)	Uzun vadeli, sürdürülebilir
 <b>Maliyet</b>	Sürekli artan (doz artırma ihtiyacı)	Düşük maliyet, yüksek getiri
 <b>Verimlilik etkisi</b>	Rutin işlerde etkili	Yaratıcı ve karmaşık işlerde kritik
 <b>Yan etki</b>	Bağımlılık, manipülasyon riski	Psikolojik sağlamlık, inovasyon
 <b>Kuşak uyumu</b>	Baby Boomers, X Kuşağı	Y ve Z Kuşağı, Alpha

## DRIVE TEORİSİ VE MOTİVASYON 3.0'A AÇIK DAVET

21. yüzyılın karmaşık, yaratıcılık gerektiren ve zihinsel yoğunluğu yüksek işlerinde eğer havuç ve sopa (Motivasyon 2.0) çalışmıyorsa ne çalışır? Tabii ki Motivasyon 3.0 teorisi. Hadi bunu biraz açalım... Davranış bilimci **Daniel Pink**, motivasyonun evrimini üç döneme ayırır:

- **Motivasyon 1.0:** Hayatta kalma (biyolojik dürtüler)
- **Motivasyon 2.0:** Ödül ve ceza (endüstri çağı)
- **Motivasyon 3.0:** Otonomi, ustalık, amaç (bilgi çağı)

**Motivasyon 3.0** yaklaşımını başarıyla uygulayan küresel şirketler, çalışan bağlılığını soyut kavramlardan çıkarıp somut iş sonuçlarına dönüştürmeyi başarmıştır.

- **Otonomi (Autonomy) — Kendi Kaderini Tayin Etme:** İnsan kendi kararlarını kendi almak ister. “ne yapacağını” söyleyip “nasıl yapacağına” karışmamak, motivasyonu



artıran en güçlü faktörlerden biridir. Uzaktan çalışmanın bu kadar sevilmemesinin nedeni; ev rahatlığı değil, işte bu otonomi hissidir. Spotify'nın “Squad” modeli örnek olarak verilebilir: Küçük, özerk ekipler kendi önceliklerini belirler, kendi çalışma yöntemlerini seçer. Sonuç? Spotify, dünyanın en yenilikçi teknoloji şirketlerinden biri olmaya devam ediyor...

- **Ustalık (Mastery) — Her Gün Biraz Daha İyi:** İnsan doğası gereği gelişmek ister. Bir konuda yetkinleştiğini hissetmek, beyinde dopamin salgılatır ve sürdürülebilir motivasyon yaratır. Eğer iş yerinde gelişim ve öğrenme durursa, motivasyon da ölür. Google'ın “%20 Time” politikası (çalışanların zamanlarının %20'sini kişisel projelere ayırması) ustalık ihtiyacını karşılayan bir örnektir. Gmail, Google News ve AdSense bu politikadan doğmuştur.
- **Amaç (Purpose) — “Neden” Sorusu:** En kritik madde budur. “Benim yaptığım bu iş, kime ne fayda sağlıyor?” sorusunun cevabıdır. Deloitte'un **2026 Z Kuşağı ve Milenyum Kuşağı** küresel anketine göre; artan ekonomik zorluklar nedeniyle amaç algısı tamamen yok olmasa da genç çalışanların artık “kendi şartlarına göre bir denge” aradığını ve romantik beklentilerden ziyade finansal istikrar ile zihinsel esenliği bir arada yürütmeye çalıştığını gösteriyor.

## KUŞAKLARA GÖRE MOTİVASYON ETKİSİNİN KARŞILAŞTIRMASI

KUŞAK	DOĞUM YILLARI	BİRİNCİL MOTİVATÖR	İKİNCİL MOTİVATÖR	DIŞSAL ÖDÜL HASSASİYETİ
Baby Boomers	1946 – 1964	İş güvencesi, sadakat	Statü, unvan	YÜKSEK
X Kuşağı	1965 – 1980	Finansal güvenlik	İş-yaşam dengesi	ORTA-YÜKSEK
Y Kuşağı (Millennials)	1981 – 1996	Anlam, kişisel gelişim	Esneklik, deneyim	ORTA
Z Kuşağı	1997 – 2012	Amaç, değerler uyumu	Otonomi, etki yaratma	DÜŞÜK
Alpha Kuşağı	2013 ve sonrası	Henüz oluşum aşamasında	Teknoloji entegrasyonu	BİLİNMIYOR

DIŞSAL ÖDÜL HASSASİYETİ LEJANDI

Yüksek

Orta-Yüksek

Orta

Düşük

Bilinmiyor



## İŞ LİDERLERİ İÇİN YENİ DÖNEMİN GEREKLİLİKLERİ

Ancak Gallup verilerine göre bugünün yöneticileri, artık en az yönettikleri ekipler kadar tükenmiş durumda. Eskiden yöneticiler, ekiplerine kıyasla çok daha yüksek bir iş bağlılığına sahipti; ancak bu fark hızla kapanıyor. 2022'den bu yana yönetici bağlılığı tam 9 puan birden düştü. Dolayısıyla şirketler, iş memnuniyetini ve performansı hedefli bir şekilde iyileştirmek için liderine yatırım yapmalı. İyi liderlik, koçluk ve mentorluk ile iletişime yapılan yatırımlar, hissedilir değişiklikler yaratabilir. Gallup, yöneticilerin ekiplerinin bağlılığı üzerinde muazzam bir etkiye sahip olduğunu gösteriyor.

Çalışan bağlılığı artık yılda bir kez ölçülen bir skor değil, sürekli dinleme ve aksiyon döngüsüdür.

İş dünyası için mesaj basit ama bir o kadar da güçlü: **2026'dan sonra rekabet, liderlik kalitesi üzerinden şekillenecek.**

İşte size 5 maddelik motivasyon yol haritası:

### 1. Anlamı görünür kılın.

Çalışanlar yalnızca ne yaptıklarını değil, yaptıkları işin neden önemli olduğunu da bilmek istiyor.

### 2. Güveni kontrolün önüne koyun.

Mikro yönetim bağlılığı düşürür. Sorumluluk verilen çalışan ise sahiplenir.

### 3. Takdiri sistematik hale getirin.

İnsanlar yalnızca ücret değil, görülmek ve değer görmek de ister.

### 4. Gelişim fırsatları yaratın.

Çalışanlar şirketleri değil, gelişemedikleri ortamları terk eder.

### 5. Dinlenmeyi performansın parçası olarak görün.

Sürekli ulaşılabilir olmak verimlilik değil, tükenmişlik üretir.

## SONUÇ

Michael Ende'nin *Momo* romanındaki o büyük tehlike, bugün modern iş dünyasında ete kemiğe bürünmüş durumda. Üstelik bu kez trajedi çok daha derin: **Çünkü cephedeki komutanlar da teslim olmuş durumda.** Gallup'un verileri, ekiplerine ışık olması beklenen yöneticilerin bağlılığının 9 puan birden düştüğünü; yani liderlerin de en az çalışanlar kadar tükendiğini gösteriyor. Kendisi karanlıkta kalan bir liderin ekibinin yolunu aydınlatması beklenemez öyle değil mi?

Türkiye'deki %8'lik tarihi bağlılık uçurumu ve liderlerin bu sessiz

tükenişi bize aynı çıplak gerçeği fısıldıyor: **Sorun insanların çalışmak istememesi değil; sorun hem liderlerin hem de ekiplerin yaptıkları çalışmanın değerini artık hissedememeleridir.**

Alkışlarla yükselip pazartesi sabahı sönen geçici motivasyonların devri bitti. Bugünün şirketleri, liderlerinden "ekibi coşturmasını" istemeyi bırakıp, önce o liderlerin ellerinden alınan anlamı ve otonomiye onlara geri vermek zorundadır.

Çünkü günün sonunda insanlar yalnızca işlerinden ya da şirketlerinden ayrılmıyor;

**Yukarıdan aşağıya, anlamını hep birlikte kaybettikleri yerlerden ayrılıyorlar.**

- › <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx>
- › <https://www.deloitte.com/gr/en/issues/work/genz-millennial-survey.html>
- › <https://www.hrcloud.com/blog/employee-engagement-statistics-you-need-to-know>
- › İrem Salhon. *Sessiz İstifadan Gürültülü Aidiyete: Yanılsamalı Bağlılık Tuzağından Çıkış.* HBR Türkiye. 12 Mart 2026.

# novuma®

Kolajen artırıcı  
dermal dolgu

CaHA

Doğal güzelliğin  
*yeni imzası*



BURGEON

# LEZZETLİ SANAT

Bir oyunu seçmek bir sofraya oturmak gibidir. Kimi zaman bir yazarın / yönetmenin dünyasına, kimi zaman bir oyuncunun yorumuna, kimi zaman da bir sahnenin büyüüne kapılırız. Oyuncu, yaratıcı drama eğitmeni ve yazar Ceren Erginsoy; sanat eserlerini seçme biçimimizin damak tadımız kadar kişisel olduğunu anlatırken, okuru tiyatrodan sinemaya uzanan bir lezzet yolculuğuna davet ediyor.



### Ceren ERGİNSOY Kimdir?

Onu çoğu izleyici bir döneme damga vuran "Baba Evi", "Yasemince", "Çemberimde Gül Oya", "Papatyam" ve "Merhamet" gibi daha onlarca diziden; genç kuşak ise son dönemde "Yabani" dizisindeki performansından hatırlayacaktır. Ya da "Deliler: Rapor", "Mum Kokulu Kadınlar", "Can'lı Hayat" gibi filmlerinden. Daha eski televizyon izleyicileri ise kariyerinin ilk yıllarında Oktay Kaynarca ile birlikte sunduğu "Sabah Şekerleri" programından, yemek programı "Ayşe Tüter Mutfakta" ve ülkemizde ilk kez kulislere ziyaret edip röportajlar hazırladığı "Sahne Tozu" programlarından... Ceren Erginsoy, yıllardır tiyatro sahnesinde, televizyon ekranlarında ve sanatın farklı alanlarında üretmeye devam ediyor.

**1** 975 yılında Ankara'da doğdum. O zamanlar çalışan anne babaya sahip pek çok çocuk gibi çocukluğumu farklı şehirlerde geçirdim. Devekuşu Kabare'yle tanışmam ortaokul yıllarımda oldu. Ve işte o zaman oyuncu olmaya karar verdim. Anneme göre, hiçbir şeyi bu kadar tutkuyla istememiştim. 1993 yılında Müjdat Gezen Sanat Merkezi'nde oyunculuk eğitimi almaya başladım. Aynı zamanda 1996 yılından itibaren çeşitli tiyatrolarda roller oynarken bir yandan da kamera önünde çeşitli işler yaptım. Yaratıcı drama öğretmenliği ve yazı yazmak da hayatımın hep bir parçası oldu. Bir süredir masallar da yazıyorum. Yaptığım işleri tek tek anlatmak, CV hazırlıyormuş gibi hissettiriyor. Bu sebeple yaptığım işleri soranlara: "Yaşasın Google" diyorum.

Konservatuvarda okumak hayatıma pek çok güzellik kattı. Lisedeyken bile sergi gezmeye, resme ve heykele meraklıydım. Bu merak gittikçe çoştu ve sanatla ilgili ne varsa denemeye başladım.

Evet, "Fazla merak kediyi öldürür!" derler. Ben bu görüşe pek katılmıyorum. Kedi değilim ama ben merakın yaşattığına inanıyorum. Denemeye ve keşfetmeye açık olan kişi, sürekli yeni yaşam motivasyonları buluyor bence. Ayrıca pek çok yeni bilgi de edinmiş oluyor. Öğrendiği her yeni bilgiyi kullanacak yeni alanlar ararken de hop bir



bakmış yeni bir şey daha keşfediyor. Bu da seçeneklerinin artmasına sebep oluyor. Gerçi bu noktada kedilere biraz benzediğimi kabul etmeliyim. Kediler de meraklıdır; dünyayı sessizce gözlemler, olasılıkları tartar ve sonunda kendi seçimlerini yaparlar. Üstelik seçimleri konusunda da oldukça kararlılırlar.

Yeni bir bilgi, onu kullanacak yeni bir alan ve keşfedilecek yeni bir şey... Böyle bir sarmalı anlatırken sadece kendimden bahsetmiyorum. Meraklı insanlardan, biz oyuncularından ve sanatçılardan bahsediyorum. Sanatçılara deli derler ya hani, bence nedeni bu. Hiç durmadan araştırmaya, öğrenmeye, üretmeye devam etmeleri ve her şeyi denemeye meraklı olmaları.

### ▼ Oyuncu Sanatçı mı, Zanaatkâr mı?

Biz oyuncular ve sanatçılar yazmışım. Bu aslında bizlerin arasında da devam eden bir tartışma konusu; oyuncu sanatçı mıdır yoksa zanaatkâr mıdır?

Ustalarımız oyuncu bir şey yaratmaz, elindeki metni duygularıyla harmanlayarak bir tasarım ortaya koyar der. Ama bence tasarım da bir sanattır. Offf! Bu tartışmayı sevmiyorum. Ben kendime oyuncu diyorum. Asla net bir sonuca ulaşamadığım için sevmiyorum galiba bu tartışmayı. Sonra kendime: "Sen zaten duygu işi yapıyorsun, ne hissediyorsan odur." deyip noktayı koyuyorum. Ayrıca şöyle bir gerçek de var; bir açığı çok lezzetli bir yemek yaptıysa bir de üstüne azıcık süs koyduysa, tam sanat eseri olmuş demiyor muyuz?

Sanatın ne olduğu ya da olmadığı üzerine uzun uzun konuşabiliriz. Ama günün sonunda hepimiz bir seçim yaparız. Bir kitabı raftan alır, bir film ya da bir tiyatro oyunu için koltuk seçeriz. Peki bu seçimleri neye, nelere göre yaparız?

### ▼ Bir Hikâye Nasıl Kurulur?

Hatırlayanlar olacaktır, kompozisyon yazmayı öğrenirken: "Kompozisyon giriş (serim), gelişme (düğüm) ve sonuçtan oluşur." derlerdi hocalarımız. Bunu kitaplarda da görürüz. Yazar bize kitabındaki karakterlerin nerede, nasıl bir ortamda, hangi zamanda yaşadıklarını tarif eder. Böylece



gözümüzde o yer canlanır. Sonra karakteri tanıtmaya başlarken olay örgüsü oluşur. Sonra bir olay, bir çatışma okuruz. Derken olay çözülür ve kitap bir sonuca bağlanır. Yazarlar bir hikâyeyi ya da bir romanı kurgularken: “Nerede? Ne zaman? Ne? Nasıl? Kim? Kimler? Neden? Niçin?” sorularına göre tasarlar. Sonra kendilerine has yazım diliyle bize bir dünya sunarlar. Yazar, kaleme aldığı yazıyla yedi temel sanat dalından biri olan edebiyat eserini yaratmış olur. Yazar bu durumda bir sanatçıdır.

Okur, yazılmış bir sanat eserini okurken bir olay okuyacağını bilir. Ama genelde olayın kendisinden önce, “Ne zaman ve nerede?” olduğunu okumaya başlar. Böylece yer ve zaman konusunda bilgi edinir. Köyde mi yoksa sadece bir köy evinde mi ya da şehrin ortasında trafikte mi yoksa bir bakkalda mı geçiyor anlamış, hayalinde orasını canlandırmış olur. Bunu sayfalarca, hatta bölümlerce kaleme almış olabilir yazar.

Tiyatroda ve sinemada ise bu anlatımlar dekorla çözülür. Böylece uzun uzun anlatılanlar, bir tasarımla gözümüzün önüne gelmiş olur.

**Ferhan Şensoy’un dediği gibi: “Tiyatro oyunu izlemek, bir kitabı okumanın en hızlı ve en eğlenceli yoludur.”** Bu tasarım gerçekçi olabildiği gibi, tamamen hayal dünyasına dayalı da olabilir.

Kostüm ve dekor filmde ya da tiyatrodaki olayın geçtiği zamanı ve ortamı en hızlı anlamamızı sağlayan unsurlardır. Hatta bazı dekor ve kostüm tasarımları öyle güçlü olur ki, görür görmez “Hobbit evi”, “Harry Potter dünyası”, “Avatar evreni” ya da “Shakespeare dönemi kıyafeti” deyiveririz. Böylece bazı tasarımlar, yazar yazdıktan sonra tasarımcının hayal gücüyle yoğunlup bir imza, bir marka olmuştur.

Yazar dedik değil mi? Yazar okuduğumuz veya izlediğimiz dünyayı ilk kuran kişidir. Hayal dünyasını, deneyimlerini ve gözlemlerini bir süzgeçten geçirerek seçtiği kelimelerle bir dizi oluşturur. Bu söz dizilerini okuyan bizler, yazarın kurgu dünyasına gireriz. Ama salt yazarın dünyası yoktur artık, onu okuyan kişi de kendi görgüsü, okumaları, yaşanmışlıklarıyla yoğunlup okuduğunu. Böylece okuyan ve yazanın dünyası harmanlanıp başka bir dünya ortaya çıkar. Aynı kitabı okuyan bir grup insana, kitabın ne anlattığını sorarsanız aşağı yukarı aynı cevabı alırsınız. Ama detayları konuşmaya başlayınca, her okuyucunun aklında farklı şeyler kaldığını görürsünüz. Birinin hiç hatırlamadığı bir detay, bir diğeri için çok önemli olabilir. Hatta okudukları kitabın kendilerinde bıraktığı duyguyu farklı renklerle anlattıklarını

görürüz okurların. “Kitabın rengi sence neydi?” diye sorun: “Kırmızı, mavi, mor, kahverengi...” gibi farklı cevaplar alırsınız.

#### ▼ Sanat ve Kurabiye Hamuru

Tam olarak bu durumu kurabiye hamuru yoğurmaya benzetiyorum. Şef bir tarif oluşturmuştur, malzemeler bellidir. Hepimiz aynı tarife bakıp aynı kurabiyeyi yapmaya çalışırız. Ama ortaya çıkan sonuç, hiçbir zaman birebir aynı olmaz. Hamurun yoğrulduğu mutfağın ısısı, kullanılan malzemenin niteliği, fırının ayarı, hamuru dinlendirdiğimiz dolabın kokusu, hatta “el lezzeti” dediğimiz küçük farklar bile kurabiyeye başka bir özellik kazandırır. Sonuçta tarif aynıdır ama her kurabiye kendine özgü bir lezzet taşır.

Ah, bir de öyle tarifler vardır ki, öyle denersiniz olmaz, böyle denersiniz olmaz. Ama bir yerde, bir zamanda mutlaka o tarifi uygulayıp lezzet şölenine dönüştüren birileri çıkar. Belki de o tarif bir zamanlar çok beğenilmiştir ama bugünün damak tadına hitap etmiyordur. Yıllar önce afiyetle midenize indirdiğiniz o yemek, şimdi yavan gelebilir. Tıpkı günümüze karşılık gelmeyen, eskimiş diyebileceğimiz bazı kitaplar, tiyatro oyunları, sinema filmleri gibi. Yıllar



önce beğenerek izlediğiniz bir filmin bugün aynı etkiyi yaratmaması bundandır.

Ama bazı eserler vardır ve öyle sağlam bir temel üzerine kurulmuştur ki artık birer temel reçeteye dönüşmüşlerdir. Bazı yazarların güçlü diliyle yarattığı eserler; yüzyıllar boyunca okunur, sahnelenir ve yeniden yorumlanır. Mesela Shakespeare yazmıştır ve her sahneleme o metne farklı bir yorum getirir. Her yeni yorumunu merak edersiniz. İzlerken yalnızca oyunculuğa, dekora, kostüme, müziğe bakmakla kalmaz, bütün bu unsurların birbiriyle uyumunu da tartarsınız. İşte klasikler böyledir. Enfes bir pizza hayal edelim. Şef tarifi oluştururken altın oranı vermiş;

bu tarifi kim yapsa çok lezzetli bir klasik pizza çıkıyor ortaya. Üstelik pizza dört mevsim yenebilir. Ama mevsimlerden bahar, siz de enginar seviyorsunuz. Bu durumda enginarlı pizza harika olmaz mı? Ya da rokalı, ıspanaklı pizza, azıcık da tütsülenmiş et parçaları... Eğer pizza seviyorsanız her türlü pizzayı denemek istersiniz. Pizzaya eklenen her malzemeyi tatmak, pizzayla ve damak tadımızla uyumlu olup olmadığına bakmak istersiniz. Sonunda: "Bu pizza muhteşem olmuş!" diyebileceğiniz gibi: "Malzemesi eksik kalmış." diye de düşünebilirsiniz. Hatta bazen: "Tarifi o kadar değiştirmişler ki, bu artık pizza olmaktan çıkmış!" demek zorunda hissedebilirsiniz.

Yeterince benzetme yapıp, karnımızı acıktırıp: "Ah, canım nasıl da hamur işi çekti," dedirttiysem, bu kadar lafi niye yazdım, onu bir anlatayım.

### ▼ Bir Oyunu Seçmek, Bir Sofraya Oturmak Gibidir

İzleyeceğimiz oyunu veya filmi seçmek, tıpkı yemek seçmek gibidir. Her eser damak tadımıza uymaz. Tıpkı bamya yemeğini duyunca tüyleri diken diken olan insanlar olduğu gibi, müthiş keyif alan insanlar da vardır, o yeşil tüylü sebzedden 😊

Yediğimiz her öğünün karnımızı doyurmak, sağlıklı yaşamaya devam etmemizi sağlamak, hatta damak tadımızı şenlendirmek gibi işlevleri vardır. Tiyatro, sinema ve diğer sanat dalları da kulaklarımızı, gözlerimizi, duygularımızı ve düşüncelerimizi besler. Bunu yaparken seyircisini de içine alır. Bazen de öyle bir durum sunar ki seyirci izlediği filme, oyuna dışarıdan bakıp kendini, bulunduğu toplumu hatta tüm dünyayı görür ve eleştirir.

Yemeğimizi kendimiz yapacaksak malzemeleri seçer ve hazırlığımızı yaparız. Ama bir restoranda yiyeceksek, nerede ve ne yiyeceğimizi seçmemiz gerekir. İzleyeceğimiz tiyatro oyununu ya da filmi seçtiğimiz gibi.

### ▼ Bir Oyunu, Bir Filmi Neden Seçeriz?

Günümüzde bir yerden bir yere gitmek ciddi zamanımızı alıyor. Günün büyük kısmı işte, yolda ve günlük koşuşturmacada geçiyor. Kendimize ayırabildiğimiz birkaç saat ise her zamankinden daha kıymetli. Eh, bunu da keyifli şeyleri yaparak geçirmek en doğal hakkımız, değil mi?

Öznel damak tadımız gibi, öznel beğenilerimiz ve seçimlerimiz de etkili olur, bu noktada. Komedi, aksiyon, fantastik, dram ya da trajedi... Hepimizin kendine daha yakın hissettiği türler vardır. Bazı izleyiciler müzikal sever, bazıları sevmez. Bunu da bamya sevmeye

benzetirim. 😊

Aslında izleyeceğimiz oyunun ya da filmin türüne karar verince, farkında olmadan bir isim de seçmiş oluruz. Yazarı, senaristi, tiyatro grubunu veya bir oyuncuyu...

Bazen **yazara ya da senariste** güveniriz. Çünkü o güne kadar yazdığı eserlerle bizi kendi hayal dünyasına davet etmiş, orada kendimize ait bir şeyler bulmamızı sağlamıştır. Adeta yazarla bütünleştiğimizi hissetmişizdir. Onun kaleme aldığı filmi ya da tiyatro oyununu mutlaka izlemek isteriz.

Bazen **bir tiyatro topluluğuna göre** seçeriz. O kumpanyanın izlediğimiz oyunlarından mutlu çıkmışızdır. Oyunun dekorunu, kostümlerini, oyuncuların performansını beğenmişizdir. Yazardan sonra, yarattıkları hayal dünyasını taçlandırmış, bizi o dünyanın içine almış, hayatımıza dair bazı sorular sormamızı sağlamışlardır. Gözümüz dekorun ve kostümün görkemiyle mesut olmuş, seçtikleri müziklerle ruhumuz bir yolculuğa çıkmıştır. Yeni bir oyun sahnelediklerinde o tiyatro grubunu seçmemize sebeptir bu. Çünkü yönetmen dekor, kostüm tasarımlarında işin ehilleriyle çalışmış, müzisyenle beraber yol almıştır. Oyuncuların oynadıkları karaktere dönüşmesine yardımcı olmuştur. Aynı durum seçtiğimiz sinema filmi için de geçerlidir.

Bazen de **bir oyuncunun peşinden** gideriz. Çünkü oynadığı karakterlerle gülmüş, ağlamış, onun anlattığı hikâyelere inanmışızdır. Zaman zaman kendimizi, izlediğimiz karakter gibi duruşlar yaparken, onları taklit ederken bile bulmuş olabiliriz. İşte o oyuncular, doğru metni en iyi şekilde sunacağına dair güven vermiştir bize. Öyle sözler duyarız ki günler sonra bile sohbetlerimizde yer bulur. Öyle durumlar izleriz ki hayat karşımıza benzer bir deneyim çıkardığında, ona başka gözle bakabiliriz.

Kimi zaman da bizi çeken şey **sahnenin ta kendisidir**. O sahnede bir oyun ya da film izlemek başlı başına bir deneyimdir. Sahneler

kapanmasın, yaşasın isteriz.

İzlediğimiz bir oyun ya da film yalnızca birkaç saatimizi doldurmaz; bakış açımızı genişletir, duygularımıza ve düşüncelerimize yeni kapılar açar. Üstelik bunu bize parmak sallamadan, incelikli bir anlatımla yapar. Mutlu, doymuş, önümüzde yeni kapılar açılmış olarak ayrılırız salondan.

Birilerinin yazdığı, birilerinin sahnelediği, birilerinin oynadığı o sahne, o oyun, o film hayatımızın parçası olur. İşte bu yüzden bazı sanatçılara, topluluklara ve sahnelere zamanla güven duyar; yeni işlerinde de aynı heyecanı ararız.

#### ▼ Fast Food Filmler ve Sanatın Gurmesi Olmak

Ama bazı filmler veya oyunlar da fast food gibidir. Sizi mutlu eder, kısa sürede tüketilir ve geriye pek bir şey bırakmaz.

Çok güzel yazılmış metinler, senaryolar olduğu gibi iyi yazılmamış metinler, senaryolar da vardır. Onları izlediğimiz zaman bir mantıksızlık, bir eksiklik hissederiz. Bir türlü ikna olamayız karakterlere, olay örgüsüne. O zaman vaktimizi ayırdığımız filminden, oyundan, hatta okuduğumuz kitaptan uzaklaşırız. Kendimizi doymak için ortalama, hatta lezzetsiz bir yemek yemiş gibi hissederiz. Bazen de midemize oturur yediğimiz. O yemek için harcadığımız çabaya, yaptığımız masrafa üzülürüz. Ama bir karar da vermiş oluruz dolaylı

olarak. Bir daha o reçeteyi hazırlayan şefin restoranına gitmeme kararı! Ta ki güvendiğimiz bir dosttan: "Bu oyunları çok başarılı!" ya da "Bu sefer çektikleri film harika!" sözünü duyana kadar. Çünkü güvendiğimiz kişiler, aslında dolaylı olarak o eserin iyi bir metne, güçlü bir yoruma ve etkili oyunculara sahip olabileceğini yeniden düşündürür bize.

Ezcümle, **beğendiğimiz ve etkilendiğimiz filmlerin, tiyatro oyunlarının bel kemiği metindir. Metinden sonra en önemli katkıyı yönetmen yapar. Tiyatro ve sinema metinle başlar, tasarımla büyür, müzikle beslenir. Ve tabii doğru ve samimi oyunculukla taçlanır. İyi bir yönetmen tüm bu unsurları harika bir kompozisyon haline getirir.** İşte tam da bu yüzden tiyatro bir sanattır, hatta tam anlamıyla kolektif bir sanattır, diyebiliriz.

Ne kadar farklı lezzet tadarsak, damak tadımız o kadar gelişir. Yediğimiz yemeklerden daha büyük keyif almaya başlarız. Ne kadar çok film izler, tiyatro seyrederek, kitap okur; kısaca sanatla temas edersek, duygularımız ve bakış açımız da bir o kadar zenginleşir. Bir süre sonra yalnızca önümüze konulanı tüketmez; eserin malzemesini, tarifini ve ustalığını da fark etmeye başlarız. İşte o zaman sanat sadece seyirlik olmaktan çıkar; tadına varılan bir lezzete dönüşür. Bir de bakmışsınız, sanatın gurmesi oluvermişiz...



expomed  
eurasia



Avrasya'nın  
Lider Medikal  
Fuarı

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.