

Editör: Doç. Dr. Mehmet Yücenurşen

Alanında Uluslararası Araştırmalar V

# Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler

HAZİRAN  
2022



**Editör:**

Doç. Dr. Mehmet Yücenurşen

# Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler

Alanında  
Uluslararası Araştırmalar V

**EĞİTİM**  
yayınevi

**SOSYAL BEŞERİ VE İDARİ BİLİMLER ALANINDA ULUSLARARASI  
ARAŞTIRMALAR (E-KİTAP) V**

**Editör:** Doç. Dr. Mehmet Yücenurşen

**Genel Yayın Yönetmeni:** Yusuf Ziya Aydoğan (yza@egitimyayinevi.com)

**Genel Yayın Koordinatörü:** Yusuf Yavuz (yusufyavuz@egitimyayinevi.com)

**Sayfa Tasarımı:** Eğitim Yayınevi Grafik Birimi

**Kapak Tasarımı:** Eğitim Yayınevi Grafik Birimi

T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı

**Yayıncı Sertifika No:** 47830

**E-ISBN:** 978-625-8341-32-4

1. Baskı, Haziran 2022

**Kütüphane Kimlik Kartı**

**SOSYAL BEŞERİ VE İDARİ BİLİMLER ALANINDA ULUSLARARASI  
ARAŞTIRMALAR (E-KİTAP) V**

**Editör:** Doç. Dr. Mehmet Yücenurşen

222 s., 165x240 mm

Kaynakça var, dizin yok.

**ISBN:** 978-625-8341-32-4

Copyright © Bu kitabın Türkiye'deki her türlü yayın hakkı Eğitim Yayınevi'ne aittir. Bütün hakları saklıdır. Kitabın tamamı veya bir kısmı 5846 sayılı yasanın hükümlerine göre kitabı yayımlayan firmanın ve yazarlarının önceden izni olmadan elektronik/mekanik yolla, fotokopi yoluyla ya da herhangi bir kayıt sistemi ile çoğaltılamaz, yayımlanamaz.

**EĞİTİM**

yayınevi

**Yayınevi Türkiye Ofis:** İstanbul: Eğitim Yayınevi Tic. Ltd. Şti., Atakent mah. Yasemen sok.  
No: 4/B, Ümraniye, İstanbul, Türkiye

Konya: Eğitim Yayınevi Tic. Ltd. Şti., Fevzi Çakmak Mah. 10721 Sok. B Blok, No: 16/B,  
Safakent, Karatay, Konya, Türkiye  
+90 332 351 92 85, +90 533 151 50 42, 0 332 502 50 42  
bilgi@egitimyayinevi.com

**Yayınevi Amerika Ofis:** New York: Eğitim Publishing Group, Inc.  
P.O. Box 768/Armonk, New York, 10504-0768, United States of America  
americaoffice@egitimyayinevi.com

**Lojistik ve Sevkiyat Merkezi:** Kitapmatik Lojistik ve Sevkiyat Merkezi, Fevzi Çakmak Mah.  
10721 Sok. B Blok, No: 16/B, Safakent, Karatay, Konya, Türkiye  
sevkiyat@egitimyayinevi.com

**Kitabevi Şubesi:** Eğitim Kitabevi, Şükran mah. Rampalı 121, Meram, Konya, Türkiye  
+90 332 499 90 00  
bilgi@egitimkitabevi.com

**İnternet Satış:** www.kitapmatik.com.tr  
+90 537 512 43 00  
bilgi@kitapmatik.com.tr

 **kitapmatik**  
İnternet Kitapçısı

## İÇİNDEKİLER

<b>Önsöz</b>	<b>V</b>
<b>PANDEMİ SÜRECİNDE TÜKETİCİLERİN SANAL MARKET ALIŞVERİŞ DENEYİMLERİ: NİTEL BİR ARAŞTIRMA</b> Yağmur KERSE	<b>7</b>
<b>İŞLETMELERİN BÜTÜNLEŞİK MEREC VE MAIRCA YÖNTEMİ İLE PERFORMANSLARININ DEĞERLENDİRİLMESİ</b> Nalan Gülten AKIN	<b>19</b>
<b>SOSYAL SERMAYE PERSPEKTİFİNDEN SOSYAL GİRİŞİMCİLİK</b> Sertaç ERCAN	<b>39</b>
<b>ÖRGÜTSEL ADALET</b> Mithat TURHAN	<b>59</b>
<b>TMS/TFRS AÇISINDAN TOKENLERİN MUHASEBELEŞTİRİLMESİ</b> Engin DİNÇ, Fatih YILDIRIM	<b>71</b>
<b>MEDYADA KADIN VE AİLE ALANINDA YAZILAN LİSANSÜSTÜ TEZLER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA</b> Hülya ÖZKAN RIGIDERAKHSHAN	<b>91</b>
<b>MARKA ŞEHİR VE ŞEHİR PAZARLAMASI AÇISINDAN MUŞ İLİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ</b> İbrahim Atilla KARATAŞ	<b>103</b>
<b>BENLİK SAYGISI VE STRESLE BAŞA ÇIKMA TARZLARININ COVID-19 BAĞLAMINDA DEĞERLENDİRİLMESİ: BİTLİS DEVLET HASTANESİ HEMŞİRELERİ ÖRNEĞİ</b> Cemal ÖZTÜRK, Huriye DALGIÇ	<b>119</b>
<b>HIZ-ZAMAN/YÜKSEKLİK-ZAMAN GRAFİKLERİNİN DİDAKTİK DURUMLAR TEORİSİ İŞİĞİNDA ÖĞRETİMİ</b> Şerife ZAIMOĞLU, Menekşe Seden TAPAN BROUTIN, Rıdvan EZENTAŞ	<b>137</b>
<b>YOL AMAÇ LİDERLİK TEORİSİ</b> Mithat TURHAN	<b>151</b>

**YÖRESEL ÜRÜN TEMALİ GASTRONOMİ FESTİVALLERİ** **165**

Derya KUTLU

**2017 YILINDAN GÜNÜMÜZE FRANSA İLE İLİŞKİLER BAĞLAMINDA  
TÜRK DIŞ POLİTİKASI** **185**

Eren Alper YILMAZ

**TURİZM EKONOMİSİ BAĞLAMINDA TÜRKİYE VE ORTA ASYA TÜRK  
CUMHURİYETLERİ İLİŞKİSİ** **201**

Mehmet TEKELİ

## Önsöz

Sosyal bilimlerin önemini anlamak için öncelikle sosyal bilimlerin gerçekte ne olduğunun ve amacının ne olduğunun incelenmesi gerekir. Sosyal bilim, esasen toplumun incelenmesidir: Sosyal çevre ve doğa hakkında fikir verir ve bireylerin nasıl davrandığını, birbirleriyle iletişim ve ilişkiler kurmasını inceler. Ayrıca, bireylerin davranışlarının ve sosyal etkileşimlerinin dünyanın sosyoekonomik, politik ve kültürel iklimini nasıl etkilediğini analiz eder.

Sosyal bilimler çatısı altında; tarih, coğrafya, sosyoloji, psikoloji, antropoloji, arkeoloji, siyaset bilimi, ekonomi, işletme ve yönetim, hukuk gibi sosyal bilimler olarak kabul edilen akademik disiplinler bulunmaktadır. Tüm bu disiplinler, bireylerin yaşam tarzlarını ve genel refahı etkileyen sosyal, ekonomik ve politik kurumları daha iyi anlamalarına yardımcı olur ve onlara bu kurumlarla nasıl ilişki kuracaklarını ve topluma nasıl katılabileceklerini öğretir. Başka bir ifade ile, toplumun bir parçası olabilmek için önce toplumun nasıl işlediğini anlamak gerekir ve sosyal bilimler bunu mümkün kılar.

Bu amaçla, “Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Alanında Uluslararası Araştırmalar V” adlı bu eserde farklı disiplinlerdeki araştırmacılar tarafından gerçekleştirilmiş özgün çalışmalar yer almaktadır. “Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Alanında Uluslararası Araştırmalar V” adı altında sunulan bu esere katkı sağlayan değerli araştırmacılar; Yağmur KERSE, Nalan Gülten AKIN, Sertaç ERCAN, Mithat TURHAN, Engin DİNÇ, Fatih YILDIRIM, Hülya ÖZKAN RIGIDERAKHSHAN, İbrahim Atilla KARATAŞ, Cemal ÖZTÜRK, Huriye DALGIÇ, Şerife ZAIMOĞLU, Menekşe Seden TAPAN BROUTIN, Rıdvan EZENTAŞ, Derya KUTLU, Eren Alper YILMAZ ve Mehmet TEKELİ ve kitabın basımında her türlü desteği sağlayan Eğitim Yayınevi çalışanlarına teşekkür ederim. Ayrıca eserin tüm ilgililere faydalı olmasını temenni ederim.

*Editör*

*Doç. Dr. Mehmet YÜCENURŞEN*



# PANDEMİ SÜRECİNDE TÜKETİCİLERİN SANAL MARKET ALIŞVERİŞ DENEYİMLERİ: NİTEL BİR ARAŞTIRMA

Yağmur KERSE<sup>1</sup>

## GİRİŞ

Çin'in Wuhan şehrinde 31 Aralık 2019'da ortaya çıkan COVID-19 salgını hızlı bir şekilde yüzlerce ülkeye yayılarak korana virüslerin sebep olduğu ilk pandemi olarak tarihe geçmiştir. İlk pozitif vakanın 11 Mart 2020'de tanımlanmasıyla Türkiye'de de salgın süreci başlamıştır (Uğraş Dikmen vd., 2020: 30). Hayatın her alanında önemli etkilere ve değişimlere neden olan COVID-19 tüketicilerin alışveriş alışkanlıklarında da bazı değişimlere sebep olmuştur. Son yıllarda online alışverişlere olan yönelim bazı tüketiciler için pandemi sürecinde bir zorunluluk haline gelmiştir. Pek çok tüketici COVID-19 salgınından olumsuz etkilenmemek için fiziksel mağazalara mecbur kalmadıkça gitmemeye ve alışverişlerini online kanallar üzerinden yapmaya başlamıştır. 2020 yılı e-ticaret verilerine göre Türkiye'de e-ticaret hacmi 2019 yılına göre %66 artış göstermiştir (URL-1). Özellikle de dünya genelinde olduğu gibi Türkiye'de de online market alışverişlerinde ciddi bir artış yaşanmıştır. BKM'nin verilerine göre 1-22 Şubat ile 1-22 Mart tarihleri arasında Türkiye'de online alışveriş rakamları incelendiğinde en fazla büyümenin %32 ile market-gıda kategorisinde olduğu görülmektedir (Önemli, 2020). Halihazırda sanal market uygulaması bulunan market zincirlerinin yanı sıra bazı market zincirleri ve online alışveriş siteleri de bünyelerine sanal market uygulamasını katarak (Yağcı, 2020) artan bu talebi karşılamaya çalışmaktadırlar. Yaşanan tüm bu gelişmeler market zincirleri arasındaki rekabeti de yeni bir boyuta taşımıştır. Fiziksel mağazalarında müşterilerini memnun etmeyi başarabilen marketler sanal market uygulamalarında da aynı başarıya ulaşma çabası içine girmişlerdir.

Ürünlerini online kanallar üzerinden müşterilerine ulaştırmaya başlayan marketler sipariş işlemleri, paketleme, temaslı veya temassız teslimat, iade ve

<sup>1</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Kafkas Üniversitesi, 0000-0002-6773-1153, yagmurtarhan@hotmail.com



değişim işlemleri dolayısıyla tersine lojistik hizmetleri gibi kendileri için yeni birtakım hizmetleri de sunmaya başlamışlardır. Online alışveriş sitelerinin birçoğu ise kendi kategorilerinde bu tür hizmetleri sunmaya aşına olsalar da market ürünleri kategorisi için hizmetlerini uyarlamaya başlamışlardır. Bu noktada müşteri memnuniyetine odaklanan firmalar müşterilerine sorunsuz bir sipariş süreci yaşatmayı hedeflemektedirler. Sipariş sürecinin sorunsuz tamamlanabilmesinde ise lojistik hizmetlerin kalitesi ön plana çıkmaktadır.

Lojistik hizmet kalitesi müşteri memnuniyeti yaratmaya yardımcı olan önemli bir pazarlama bileşeni olarak kabul edilmektedir (Huang vd., 2009: 128-129). Kalite, beklentiler ile ürün performansı arasında bir karşılaştırma olarak ifade edilirken; hizmet kalitesi ise müşteri memnuniyeti ile sonuçlanan bir performans ölçüsü olarak tanımlanmaktadır. Bu kapsamda müşteriler kalite değerlendirmesi yaparken sadece hizmetin sonucuna değil hizmet sunumunun tüm süreçlerine bakmaktadırlar (Uvet, 2020: 1). Dolayısıyla sanal market alışverişi yapan bir müşterinin sadece ürün teslim aşamasına değil sipariş verdiği andan itibaren yaşamış olduğu tüm deneyime dayanarak sanal marketin hizmet kalitesine ilişkin bir kanaate vardığı söylenebilir.

Pandemi sürecinde “yeni normal” kapsamında alışveriş tarzlarının yanı sıra insanların kalite algılarında da değişimlerin olduğu düşünülmektedir. Bu çalışmada insanların sanal marketlere olan bakış açılarını değerlendirmek, bu marketlerin lojistik hizmetlerinin kalitesine ilişkin müşterilerin görüşlerini ve çalışanlara karşı tutumlarını öğrenmek amaçlanmıştır.

## **YÖNTEM**

Pandemi sürecinde tüketicilerin sanal market uygulamalarının kalitesine yönelik algılarının ve bu süreçte çalışanlara karşı tutumlarının incelendiği bu çalışma nitel bir araştırmadır. Çalışmada olgubilim deseni kullanılmıştır. Olgubilim, bireylerin deneyimlerini değerlendirmeye odaklanan bir yöntem olarak ifade edilmektedir. Bu yöntemde bir anlamda bireylerin deneyimleri ödünç alınarak deneyimleri tanımlanmakta ve yorumlanmaktadır (Onat Kocabıyık, 2016: 55). Bu amaçla literatürdeki çalışmalar da incelenerek bir görüşme formu oluşturulmuştur. Formun oluşturulmasında Mentzer (1999), Collier ve Bienstock (2006) ve Yi ve Gong’un (2013) çalışmalarından yararlanılmıştır. Başlangıçta 12 ifadeden oluşan görüşme formu alana hakim 2 uzmanın görüşü doğrultusunda yeniden düzenlenerek 9 ifadeli bir forma dönüştürülmüştür.

## **Araştırmanın Çalışma Grubu**

Olgubilim araştırmalarında veri kaynakları ele alınan olguyu yaşayan ve bu olguyu yansıtabilecek kişilerdir (Yıldırım ve Şimşek, 2013: 80). Bu kapsamda araştırma pandemi sürecinde sanal market uygulamalarının herhangi birinden en az 1 kere alışveriş yapmış olan 6 tüketici ile gerçekleştirilmiştir. Mülakat yönteminin kullanıldığı araştırmalarda örneklemin 3 ile 25 kişi arasında olabileceği ifade edilmektedir (Creswell, 2013). Dolayısıyla çalışmanın örnekleme hacminin yeterli

olduğu düşünülmektedir. Virüsün yayılma riskine karşı tüketicilerle görüşmeler telefon aracılığıyla 15.03.2021 – 05.04.2021 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Çalışma grubundaki tüketicilere ait bilgiler Tablo 1’de yer almaktadır. Tüketiciler Katılımcı 1, Katılımcı 2,..., Katılımcı 6 şeklinde kodlanmıştır.

Çalışma grubundaki tüketicilerden öncelikle en sık alışveriş yaptıkları sanal market uygulamasını göz önünde bulundurarak soruları cevaplamaları istenmiştir. Katılımcıların alışveriş yaptıkları sanal marketler ise A, B, C ve D olarak kodlanmıştır.

**Tablo 1:** Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler

Katılımcı No	Cinsiyet	Yaş	Eğitim	Meslek	Sanal Market Tercihi
Katılımcı 1	Kadın	35	Lisans	Memur	A
Katılımcı 2	Erkek	31	Lisansüstü	Akademisyen	B
Katılımcı 3	Kadın	33	Lisans	Bankacı	B
Katılımcı 4	Kadın	32	Lisansüstü	Akademisyen	C
Katılımcı 5	Kadın	31	Lisans	Bankacı	D
Katılımcı 6	Kadın	31	Lisansüstü	Akademisyen	B

## BULGULAR

Tüketicilerle yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen verilerin çözümlenmesinde içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. Araştırma kapsamında elde edilen bulgular “sanal marketten alışveriş yapma sebeplerine ait görüşler”, “siparişlerin paketlenme biçimine ait görüşler”, “kusurlu ürün gönderimine yönelik görüşler”, “sipariş miktarının doğruluğuna yönelik görüşler”, “sipariş teslim sürelerine ilişkin görüşler”, “çalışandan kaynaklı hizmet hatalarına yönelik tutumlar” ve “sanal marketten tekrar alışveriş yapma niyetine ilişkin görüşler” başlıkları altında verilmiştir. Katılımcıların bazı görüşleri olduğu gibi aktarılmıştır.

### Sanal Marketten Alışveriş Yapma Sebeplerine Ait Görüşler

Katılımcılara “Bu sanal marketten alışveriş yapma sebebiniz/sebepleriniz nelerdir?” sorusu yöneltilmiştir. Bu soruya verilen cevaplarda benzer ifadelerin oluşturduğu kodlar ve bu kodlardan elde edilen temalar Tablo 2’de verilmiştir. Katılımcılardan alınan cevaplar doğrultusunda “pandemi nedeniyle markete gitmeme”, “güvenilir olma”, “müşteri hizmetlerinin iyi olması”, “ürün çeşitliliği”, “ödeme kolaylığı” ve “uygun fiyat/kampanya” temaları oluşturulmuştur.

**Tablo 2:** Katılımcıların Kullandıkları Sanal Marketi Tercih Etme Nedenleri

Neden	Frekans
Pandemi nedeniyle markete gitmeme	5
Güvenilir olma	3
Müşteri hizmetlerinin iyi olması	2
Ürün çeşitliliği	2
Ödeme kolaylığı	1
Uygun fiyat/Kampanya	1

Tablo 2'ye göre bir katılımcı dışındaki diğer bütün katılımcılar pandemi nedeniyle marketlere girmek istemedikleri için sanal market kullanmayı tercih ettiklerini belirtmişlerdir. Katılımcıların kullandıkları sanal marketleri tercih etme sebepleri arasında ön plana çıkan bir diğer husus ise sanal market markasının güvenilir olmasıdır. Katılımcı 2'nin (Erkek, 31) bu konudaki görüşleri şöyledir:

*“... B marketini tercih etme sebepim de sanal market uygulamasına ilk geçen market olması. Açıkçası B marketini güvenilir buluyorum. Diğer marketlerin çalışanlarının ciddiyetsiz olduğunu düşünüyorum... B marketi çalışanları işlerini daha düzgün yapıyor.”*

Sanal market tercihinde öne çıkan bir başka özellik de sanal marketin müşteri hizmetlerinden memnun olunması. Katılımcı 4'ün (Kadın, 32) bu konuya ilişkin görüşleri şu şekildedir:

*“... Müşteri hizmetlerinin iyi olmasından dolayı da tercih ediyorum. Müşteri hizmetlerinde çok iyiler. Şöyle söyleyeyim yeşillik kötüyse eğer fotoğrafını çekip gönderdiğiniz zaman yenisi ile değiştiriyorlar.”*

Katılımcı 5 ise olumsuz müşteri hizmetleri deneyiminden sonra kullanmış olduğu sanal marketi değiştirdiğini belirtmiştir. Katılımcı 5'in (Kadın, 31) bu konudaki ifadeleri şu şekildedir:

*“... Eskiden B marketinden alışveriş yapardım ama orada ürün ellerinde kalmayınca haber vermiyorlardı. 20 liralık ürün için alternatif olan 50 liralık ürünle değişim yapıp haber vermiyorlardı. Müşteri hizmetleri iyi çalışmıyordu. Şikayet edince ürünü değiştirelim diyorlardı ama iki üç kere aramazsınız değişimi yapmıyorlardı. Ama D Marketinde ürün stokta yoksa arayıp haber veriyorlar ve onayınızı alarak alternatif ürün gönderiyorlar. Bu yüzden artık D marketini kullanıyoruz...”*

Katılımcı 1 (Kadın, 35) sanal market tercihinde ödeme kolaylığından dolayı A marketinin uygulamasını kullandığını belirtmiştir. Konuya ilişkin görüşleri şöyledir:

*“Son zamanlarda elim hep bu market uygulamasına gidiyor. Kredi kartı bilgilerim bu sanal markete kayıtlı olduğu için alışveriş yapmak kolay geliyor. Daha önce B marketinden alışveriş yapıyordum ancak orada kart kaydetme özelliği bulunmuyordu ya da varsa da ben bilmiyordum. Bu yüzden kartım orada kayıtlı olmadığı için her seferinde kart bilgilerimi girmekle uğraşmak istemediğim için A marketini tercih ediyorum. Tamamen ödeme kolaylığından dolayı tercih ediyorum.”*

Katılımcı 3 (Kadın, 33) ise fiyat açısından B marketini tercih etme sebebini şu şekilde açıklamıştır:

*“Kampanyalarından dolayı daha çok tercih ediyorum. Ürün çeşitliliği çok ve fiyatlar çoğu zaman çok uygun oluyor... Başka sanal market uygulaması*

*daha var telefonumda. Hem bu marketin hem de diğer marketin sepetine aynı ürünleri ekleyip karşılaştırıyorum. Hep bu marketin sepeti daha uygun fiyata oluyor. Bu nedenle bu marketten alışveriş yapıyorum. Daha uygun indirim marketleri de var aslında ama onlarda da mesela teslimat ücretleri yüksek oluyor. Sepet daha uyguna dolsa bile teslimat ücreti eklenince hemen hemen B marketiyle aynı fiyata denk geliyor.”*

### **Siparişlerin Paketlenme Biçimine Ait Görüşler**

Araştırmanın amacı doğrultusunda katılımcılara “Bu sanal market siparişlerinizin paketlenmesinde özenli davranıyor mu?” sorusu yöneltilmiştir. Bütün katılımcılar tercih ettikleri marketin paketlenme noktasında özenli olduğunu belirtmiştir. Sadece Katılımcı 6’nın (Kadın, 31) bu konudaki görüşü biraz farklılaşmıştır:

*“Evet, düzgünce poşetliyorlar. Gerçi bazen gereksiz poşet kullandıkları da oluyor. İki poşete sığabilecek ürünleri üç poşete bölüyorlar, belki özen gösterdiklerini belli etmek için yapıyorlardır ama çevre açısından düşününce keşke daha az poşet kullansalar diyorum.”*

### **Kusurlu Ürün Gönderimine Yönelik Görüşler**

Sanal marketlerin lojistik hizmet kalitesini belirlemeye yönelik katılımcılara yöneltilen bir diğer soru ise “Bu sanal market size hiç hasarlı/kusurlu/bozuk ya da yanlış ürün gönderdi mi?” sorusudur. Katılımcıların yarısı kusurlu ürün deneyimi yaşamışken diğer yarısı böyle bir problem yaşamamıştır. Bu tür bir sorun yaşamayan Katılımcı 1 ve Katılımcı 2 kusurlu ürün konusunda alışveriş yaptıkları marketlerin dikkatli olduklarını düşünmektedirler. A marketinden alışveriş yapan Katılımcı 1’in (Kadın, 35) cevabı şöyledir:

*“Hayır. Hatta bir kere elektronik bir ürün sipariş etmiştim. Kurye ürünü hemen kontrol etmemi istedi. Eğer bozursa iade işleri ile uğraşamam için geri götüreceğini söyledi. Bu davranış çok hoşuma gitmişti. Bu konuda bu marketten çok memnunum.”*

B marketinden alışveriş yapan Katılımcı 2 (Erkek, 31) ise bu soruya şu şekilde cevap vermiştir:

*“Kusurlu bir ürünle karşılaşmadım hiç. Bir de yanlış ürün gönderme şansları yok. Yani sistemin buna izin vermediğini düşünüyorum. Çoğu zaman sağlıklı stok bilgisi olmuyor sitede. Sipariş ettiğiniz ürün o anda ellerinde yoksa yani siz sipariş verirken son ürünü başkası aldıysa hemen sistemde tükendiği görünmüyor. Siparişi poşetlerken arıyorlar siparişinizi iptal mi edelim yoksa muadili bir ürün koyalım mı diye soruyorlar. Ben de para iadesi ile uğraşmak istemediğim için kabul ediyorum genelde.”*

B marketinden alışveriş yapan Katılımcı 3 ise iki kez kusurlu ürün teslimatı ile karşılaşmıştır. Katılımcı 3 (Kadın, 33) tecrübesini şöyle aktarmıştır:

“... Şöyle bir olay yaşadık. Et sipariş etmiştik, gelen et boyalıydı. Etin üzerinde mavi boyalar vardı. Arayıp durumu bildirdiğimizde boyalı kısmın damgadan kaynaklandığını söylediler. Yani damga yaparken bazen boya bulaşabiliyormuş. Ama yine de bu durumu telafi ettiler eti iade alıp yenisini getirdiler. Bir keresinde de iki poşet fasulye sipariş etmiştik. Bir poşetteki fasulye küftüydü. 2 paketten birisi öyle olduğu için 1 paketin ücretini iade ettiler.”

Katılımcı 4, C marketinden alışveriş yapmaktadır. Olumsuz teslimat deneyimini bir kez yaşayan katılımcının ifadesi şu şekildedir:

“Gönderdi ama telafi edildi. Zaten ürünü teslim aldıktan sonra kuryeyi ve ürünleri değerlendirebiliyorsunuz. Yerel bir firma olduğu için cep numarası üzerinden aradığınızda hemen ulaşabiliyorsunuz. Ürün ellerinde yoksa ücret iadesi yapıyorlar.”

D marketinden alışveriş yapmayı tercih eden Katılımcı 5 ise yaşadığı deneyimi şu şekilde aktarmıştır:

“Evet, birkaç kez gönderdi. Çürük incir yolladılar; küflü domates gönderdiler ve bunu bildirdiğimde tamam değiştirelim deyip değiştirmediler. Ürünleri çöpe attım boşa gitti param.”

### **Sipariş Miktarının Doğruluğuna Yönelik Görüşler**

Araştırma kapsamında katılımcılara “Bu sanal marketten sipariş ettiğiniz miktardan eksik ya da fazla miktarda teslimat gerçekleşti mi?” sorusu yöneltilmiştir. Katılımcıların geneli böyle bir problemle karşılaşmadığını belirtmiştir. Gramaj farklılıklarının bazen yaşandığını ifade eden Katılımcı 5’in görüşleri şöyledir:

“Gramaj farklılıkları olabiliyor ama normal bu bence. 100-200 gramlık farkın olması normal çünkü ayarlayamazlar bunu çoğu üründe. Balığı ayarlayamaz mesela. Eğer çok fazla farklılık olursa haber veriyorlar zaten. Geçen gün 2 adet balık sipariş vermiştim. 1200 gr işaretleyip not olarak da biraz üstünde fark olabilir sorun değil diye yazmıştım onlar da arayıp 2 adet balık 2 kilo oluyor dediler tamam olsun dedim. Bu tür durumlarla karşılaştım yani.”

Katılımcı 6 ise bu konudaki deneyimlerini aşağıdaki gibi aktarmıştır:

“Evet, bazen stokta kalmayan ürünleri çıkarıyorlar muadil bir ürün veriyorlar onun da gramaj farklılığı olabiliyor ama bu farklılığı ücrete yansıtıyorlar.”

### **Sipariş Teslim Sürelerine İlişkin Görüşler**

Araştırma kapsamında sanal marketlerin hizmet kalitesine ilişkin katılımcıların görüşlerini öğrenmeye yönelik katılımcılara son olarak “Bu sanal market siparişlerinizi söz verilen zamanda teslim ediyor mu?” sorusu yöneltilmiştir. Katılımcıların üç tanesi bazen teslimatta gecikme yaşadıklarını belirtmişlerdir. Bu

katılımcılardan ikisi B marketinden, biri ise D marketinden alışveriş yapmaktadır. B marketinden alışveriş yapan diğer bir katılımcı ise teslimatta gecikme yaşamadığını belirtmiştir. A marketinden alışveriş yapan katılımcı teslimat zamanında sorun yaşamadığını ve hatta çoğu kez zamanından önce teslimatın yapıldığını ifade etmiştir. C marketinden alışveriş yapan katılımcı da teslimatların tam zamanında yapıldığını söylemiştir.

Teslimat süresine ilişkin pandemi sürecinde müşterilerin tolerans düzeylerini ölçebilmek için katılımcılara “Siparişlerim normale göre geç teslim edilirse bunu sorun etmem.” ifadesine katılıp katılmadıkları da sorulmuştur. Bu bağlamda bazı katılımcılar geç teslimatı sorun ederken bazıları sorun etmeyeceklerini belirtmişlerdir. Bu soruya yönelik bazı katılımcıların cevapları aşağıda yer almaktadır.

*“Sorun etmem ama endişelenirim. 30 dakika içinde teslim edilecek sipariş 2 saat geçtiğinde gelmediyse arar sorarım hemen; bir sorun mu var, ne zaman gelecek, neden gelmedi diye. Yani belirtilen sürenin üzerinden 10-20 dakika geçmesini sorun etmem ama gecikme, saatleri bulursa arar sorarım.”* (Katılımcı 1)

*“Sorun ederim. Zaten belirli bir saat aralığı veriyorlar, söyledikleri zaman aralığında teslim etmesini beklerim.”* (Katılımcı 2)

*“Acil bir durum olmadığı için market alışverişi olduğu için sorun etmem.”* (Katılımcı 4)

#### Çalışandan Kaynaklı Hizmet Hatalarına Yönelik Tutumlar

Araştırmada katılımcıların pandemi sürecinde çalışanlara karşı tutumlarını öğrenmek için “Ürün teslim sürecinde çalışandan kaynaklı bir hata olursa hoşgörülü olurum.” ifadesine katılıp katılmadıkları sorulmuştur. Genel olarak katılımcılar pandemi nedeniyle çalışanlara karşı hoşgörülü olduklarını belirtmişlerdir. Katılımcı 1, 2 ve 3 çalışanın davranış tarzına göre bu durumun değişebileceğini ifade etmişlerdir. Katılımcıların ifadeleri şu şekildedir:

*“Bu aslında biraz çalışanın davranışına bağlı, eğer saygısızsa şikayet ederim. Ya da kırık bir ürün getirip yani şöyle; ürünü kurye kırmışsa ücretini benden almaya çalışırsa şikayet ederim. Yanlış ya da paketi açılmış ürün getirirlerse bu durum kuryeden kaynaklı değildir bence. Bu sorun ürünü paketleyen personelden kaynaklanır. Kuryenin suçu olmayan diğer personelden kaynaklanan hataları arar bildiririm.”* (Katılımcı 1).

*“Çalışanın tarzına bağlı, kaba davranıyorsa kabul etmem, müsamaha göstermem.”* (Katılımcı 2).

*“Hoşgörülü olurum. Genel olarak hoşgörülüüyümdür, pandemiden önce de böyleydi ama tabii pandemide daha fazla hoşgörü gösteriyorum. Niyetleri iyiye yani iyi niyetlilerse hoşgörülü olurum ama tabii kötü niyetli olduklarını sezersem o ayrı.”* (Katılımcı 3).

Katılımcı 4,5 ve 6 ise koşulsuz olarak çalışanlara karşı hoşgörülü olduklarını belirtmişlerdir. Katılımcıların görüşleri şöyledir:

*“Elbette. Artan kurye ölümleri ve işten çıkarılma durumlarından dolayı hassasım. Hızlı teslimat için kaza yapıp ölen çok fazla kurye var. Normalde şikayet mekanizmasını çok kullanan bir insanım ama pandemiden dolayı kuryelere kızamıyorum. İşten çıkarılır korkusu ile firmaya şikayet etmiyorum.”* (Katılımcı 4).

*“Evet. Bir kere yumurtayı getirmeyi unutmuştu parasını ödemişim, poşete koymayı unutmuşlar, sorun değil bir dahaki siparişte getirirsiniz dedim. Sonraki siparişte getirdi.”* (Katılımcı 5).

*“Pandemi sürecinde tüm çalışanlara karşı ekstra hoşgörülüyim.”* (Katılımcı 6).

### **Sanal Marketten Tekrar Alışveriş Yapma Niyetine İlişkin Görüşler**

Araştırma kapsamında katılımcılara son olarak “Önümüzdeki günlerde yine bu sanal marketten alışveriş yapmayı düşünüyorum.” ifadesine katılıp katılmadıkları sorulmuştur. Katılımcıların hepsi alışveriş yaptıkları sanal marketten gelecekte de alışveriş yapmayı planladıklarını söylemişlerdir. Katılımcı 3 müşteri hizmetlerinden memnun olmasından dolayı aynı sanal marketten alışveriş yapmayı planladığını şu sözlerle ifade etmiştir:

*“Düşünüyorum. Sorun yaşadığımda hemen çözüyorlar. Çözümü olduğu için alışverişe devam ediyorum. Eğer çözüm bulmasalardı o zaman soğurdum başka bir sanal marketi tercih ederdim. Şu ana kadar her sorunuma bir çözüm getirdikleri için yine alışveriş yapmaya devam edeceğim.”*

Katılımcı 6 ise alışveriş yaptığı sanal marketin ürün çeşitliliğinden memnun olmasa da markete duyduğu güvenden dolayı yine aynı marketi kullanacağını belirtmiştir. Katılımcıların bir kısmı ise pandemi dönemi sonrasını da kapsayacak şekilde değerlendirmelerde bulunmuşlardır.

*“Evet yine devam ederim. Bazen çok üşendiğim zaman sanal marketten alışveriş yapmak çok iyi oluyor. Pandemi olmadığıda da meyve ve sebze dışındaki ürünleri yine sanal marketten almaya devam ederim...”* (Katılımcı 1)

*“Yaparım ama uzun vadede istemem. Ben markete gitmeyi severim. Market çalışanlarıyla etkileşime geçmek isterim. Pandemi bittiğinde çok üşenirsem, hava yağmurluysa sanal marketi o zaman kullanırım...”* (Katılımcı 2).

*“Evet ama pandemi bittikten sonra kullanmam. Pandemiden dolayı sanal marketi tercih ediyorum. Ürünleri inceleyerek son kullanma tarihlerine bakarak alma şansımız var normal zamanda. Ama sanal marketler son kullanma tarihine yakın ürünleri gönderiyorlar sırf bu durumdan dolayı kullanmak istemem.”* (Katılımcı 5).



## SONUÇ

Pek çok perakende mağazasının online kanallarından alışveriş yapma deneyimine sahip tüketicilerin birçoğu pandemi ile birlikte ilk kez sanal market uygulamaları ile tanışmıştır. Aslında sanal market uygulaması Türkiye’de ilk olarak 1997 yılında Migros mağazası tarafından tüketicilerin hizmetine sunulmuştu. O dönem İstanbul, Ankara ve İzmir gibi Türkiye’nin kalabalık nüfuslu şehirlerinde hizmet verilmekteydi (URL-2). Kitlese anlamda sanal market uygulamasının yayılması ise COVID-19 salgınıyla birlikte olmuştur. COVID-19 salgınıyla birlikte Migros Sanal Market 81 şehirde hizmet vermeye başlamış (Baş, 2021) ve evlere teslim ettiği sipariş sayısının bu süreçte 3 kat arttığını duyurmuştur (Önder, 2020). Gıda perakendesinde Migros gibi diğer süpermarketlerin de neredeyse tamamı salgınla birlikte sanal market uygulamasına gitmiştir (Baş, 2021).

Sanal marketlerin yaygınlaştığı salgın döneminde bu çalışma ile tüketicilerin sanal marketlerin lojistik hizmetlerine ilişkin görüşleri ve çalışanlara karşı tutumları tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu amaçla ilk olarak katılımcıların alışveriş yaptıkları sanal marketi tercih etme sebebinin ne olduğu öğrenilmeye çalışılmıştır. Katılımcıların büyük çoğunluğu COVID-19 virüsünün bulaşma ihtimali nedeniyle marketlere gitmekten kaçındıklarını ve bu nedenle sanal marketlerden alışveriş yaptıklarını belirtmişlerdir. Ayrıca katılımcıların alışveriş yaptıkları sanal marketi tercih etme nedenleri arasında sırasıyla güvenilirlik, iyi müşteri hizmetleri, ürün çeşitliliği, ödeme kolaylığı ve uygun fiyat/kampanyalar da yer almaktadır.

Çalışma kapsamında sanal marketlerin lojistik hizmet kalitesini değerlendirmeye yönelik olarak katılımcılara sanal marketin siparişlerin paketlenmesinde özenli davranıp davranmadıkları sorulmuş ve katılımcıların tamamı paketleme konusunda memnuniyetlerini dile getirmiştir. Daha sonra katılımcılara “bu sanal market size hiç hasarlı/kusurlu/bozuk ya da yanlış ürün gönderdi mi?” sorusu yöneltilmiştir. Katılımcılardan 3’ü böyle bir problem yaşamamışken, diğer 3’ü kusurlu ürün teslim aldıklarını belirtmişlerdir. Kusurlu ürün teslim alan 2 katılımcı sanal marketin hatasını telafi ettiğini; diğer katılımcı ise marketin hatasını telafi etmediğini dile getirmiştir. Burada öne çıkan husus, katılımcılar hizmet hataları ile karşılaşmış olmalarına rağmen aynı sanal marketten alışveriş yapmaya devam edeceklerini beyan etmişlerdir. Bu durumun hizmet hatalarının telafi edilmesinden kaynaklandığı söylenebilir. Nitekim Özdemir ve Avcı (2019) yaptıkları çalışmada hizmet hatası telafi edildiğinde müşterilerin işletmeye karşı affedici bir tavır takındıklarını ve işletmeden alışveriş yapmaya devam ettiklerini ortaya koymuşlardır. Diğer taraftan hizmet hatası telafi edilmeyen katılımcının neden aynı marketten alışveriş yapmaya devam ettiğinin cevabı ise “Bu sanal marketten alışveriş yapma sebebiniz/sebepleriniz nelerdir?” sorusuna verdiği yanıtla ortaya çıkmıştır. Katılımcının yanıtı: “...Etileri lezzetli olduğu için de tercih ediyoruz. Pandemi öncesi de bu marketin etlerini alıyorduk, yani eti sadece bu marketten



*alıyoruz.*” şeklinde olmuştur. Bu bağlamda hizmet hatası telafi edilmeyen katılımcının sanal marketin şarküteri ürünlerine duyduğu güvenden dolayı market tercihini değiştirmedeği söylenebilir.

Sanal market alışverişlerinde tüketiciler, standart kaliteye sahip deterjan ve temizlik malzemeleri gibi ürünleri daha fazla tercih etme eğilimindedir. Standart kaliteyi yakalamamanın zor olduğu et, balık, sebze, meyve gibi ürünleri alırken tüketiciler görek, dokunarak bu ürünleri seçmek istemektedirler. Dolayısıyla ürünlerin seçiminde aktif rol oynayamayan tüketiciler sanal market alışverişi yapmaktan kaçınmaktadır (Çakır ve Kazançoğlu, 2020). Nitekim Akçacı ve Kurt (2020: 425) online market alışverişinde tüketici güvenine yönelik yaptıkları çalışmada katılımcıların %65,4’ünün manav alışverişlerini, %58,1’inin ise şarküteri alışverişlerini asla online olarak gerçekleştirmediklerini ortaya koymuşlardır. Ancak COVID-19 salgınında sokağa çıkma kısıtlamaları göz önüne alındığında her türlü ürünü sanal marketten satın almak zorunda kalan tüketicilerin geçmişteki market deneyimlerini de referans alarak sanal market alışverişi yaptıkları söylenebilir. Bu nedenle işletmeler ambalajsız, çabuk bozulabilen ürünlerin tazeliğine, bu tür ürünlerin siparişinin hazırlanmasında çalışanlarının özenli davrandıklarına ve fiziksel mağazalarında sattıkları ürünlerle aynı kalitede olduklarına vurgu yaparak tüketicileri kendilerine çekebilirler.

Araştırmanın amacı doğrultusunda katılımcılara sanal marketten sipariş etmiş oldukları ürün miktarından eksik ya da fazla miktarda teslimatın yapıp yapılmadığı sorulduğunda katılımcıların geneli bu tür bir sorun yaşamadığını ifade etmiştir. Bazen gramaj farklılıklarının olduğunu belirten katılımcılar ise bu durumun ürünün doğasından kaynaklandığını ve bu nedenle bunu sorun etmediğini belirtmişlerdir. Stokta kalmayan ürünler muadil ürünle değiştirildiğinde gramaj farkının fiyata yansıtıldığını da belirten katılımcılar bu durumundan şikayetçi değildir. Lojistik hizmet kalitesini değerlendirmeye yönelik katılımcılara son olarak “Bu sanal market siparişlerinizi söz verilen zamanda teslim ediyor mu?” sorusu sorulmuştur. Genel olarak katılımcılar zamanında teslimatın gerçekleştiğini ifade etmişlerdir. Teslimatta gecikme yaşayan katılımcılar ise pandemiden dolayı gecikmeleri normal karşıladıklarını ifade etmişlerdir.

Teslimat süresine ilişkin müşteri toleransını ölçebilmek için katılımcılara siparişleri geç teslim edildiğinde bu durumu sorun edip etmeyecekleri sorulduğunda ise geç teslimatı tecrübe eden katılımcılar yine pandemiden dolayı yaşanan gecikmeleri sorun etmeyeceklerini söylemişlerdir. Ancak katılımcılardan ikisi bu durumu sorun edeceğini belirtmiştir. Bunlardan Katılımcı 1 teslimattaki gecikmenin saatleri bulması durumunda yaşanan gecikmenin sebebinin öğrenmek için müşteri hizmetlerini arayabileceğini belirtmiştir. Katılımcı 2 ise teslimat için belirli bir saat aralığı verildiği için bu saat aralığına uyulmasını beklediğini

söylemiştir. Müşteri memnuniyeti açısından değerlendirildiğinde işletmelerin söz verdikleri teslimat sürelerine sadık kalmaları gerektiği ifade edilebilir.

Müşterilerin çalışanlara karşı tutumlarını öğrenmek için çalışandan kaynaklı hizmet hatalarına karşı hoşgörülü olup olmadıkları sorulduğunda ise genel olarak katılımcıların pandemiden dolayı çalışanlara hoşgörülü oldukları saptanmıştır. Ancak katılımcılardan üçü, çalışanlara karşı tutumlarının çalışanın davranışına ve niyetine göre değişebileceğini belirtmişlerdir. Çalışanın kaba, saygısız ve kötü niyetli olması durumunda katılımcılar çalışmanı şikayet edeceklerini ifade etmişlerdir.

Kısıtlamaların olduğu salgın sürecinde biraz da zorunluluktan dolayı sanal marketi kullanan tüketicilerin normalleşme sürecinde de sanal market uygulamalarını kullanmaya devam ettikleri görülmüştür. Sektör temsilcileri, normalleşme sürecinden sonra da market alışverişlerinin büyük çoğunluğunun online devam ettiğini ve önümüzdeki dönemde sanal market alışverişinin seyrini koruyacağını öngördüklerini ifade etmiştir (Yağcı, 2020). Çalışmanın sonuçları da bu görüşü desteklemektedir. Çünkü katılımcılarla görüşmeler 15.03.2021 – 05.04.2021 tarihleri arasında yani kontrollü normalleşme döneminden sonra gerçekleşmiştir. Görüşmelerin yapıldığı dönemde tüm katılımcılar sanal market alışverişini kullanmaktaydı. Diğer taraftan çalışma kapsamında, katılımcılara alışveriş yapmayı tercih ettikleri sanal marketten tekrar alışveriş yapma niyetlerine ilişkin görüşleri sorulduğunda bazı katılımcılar pandemi sonrasında da sanal marketlerden alışveriş yapmaya devam edeceklerini belirtmişlerdir.

Genel bir değerlendirme yapıldığında katılımcıların tercih ettikleri sanal marketin lojistik hizmet kalitesinden memnun oldukları sonucuna varılmıştır. Lojistik hizmet kalitesi boyutlarından paketleme, zamanlama ve sipariş doğruluğuna ilişkin yöneltilen sorulara katılımcılar genel olarak olumlu cevaplar vermişlerdir. Öte yandan katılımcılar yine aynı sanal marketten alışveriş yapacaklarını da bildirmişlerdir. Dolayısıyla katılımcıların tercih ettikleri sanal marketten tekrar alışveriş yapmayı planlamalarında lojistik hizmet kalitesinin etkili olduğu yorumu yapılabilmektedir. Bu nedenle sanal market hizmeti sunan işletmelerin siparişlerin paketlenmesine, zamanında teslimata ve doğru ürünlerin doğru miktarlarda teslim edilmesine dikkat etmeleri gerektiği söylenebilir. Araştırmadan çıkan bir diğer sonuç da katılımcıların çalışanlara karşı hoşgörülü bir tutuma sahip olmalarıdır. Ancak bu hoşgörünün altında pandeminin etkisi ve çalışanların iyi niyetli olması yatmaktadır. Çalışanların kaba ve art niyetli tutumları müşterilerin toleransını baltalamaktadır. Bu sebeple sanal market işletmelerine, müşterilerine doğrudan temas ettikleri fiziksel dağıtım noktasında iletişime açık, kibar ve saygılı çalışanlarını sahaya sürmeleri önerilebilir.

## KAYNAKÇA

- Akçacı, T. ve Kurt, F. B. (2020). Online Süpermarket Alışverişinde Tüketici Güven Faktörü. *Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(20): 414-433.
- Baş, H. (2021). Sanal Marketler Rekor Kırıyor. <https://www.milliyet.com.tr/ekonomi/sanal-marketler-rekor-kiriyor-6505661> , (E.T.: 26.07.2021).
- Creswell, J. W. (2013). *Araştırma Deseni, Nitel, Nicel ve Karma Yöntem Yaklaşımları* (Çev. SB Demir). Ankara: Eğiten kitap.
- Çakır, İ. ve Kazançoğlu, İ. (2020). Sanal Market Alışverişi Yapma Niyetinde Genişletilmiş Teknoloji Kabul Modeli Bileşenleri ile Risk Algılarının Etkisi. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(2): 305-326.
- Huang, Y. K., Kuo, Y. W. ve Xu, S. W. (2009). Applying Importance-Performance Analysis to Evaluate Logistics Service Quality For Online Shopping Among Retailing Delivery. *International Journal of Electronic Business Management*, 7(2): 128-136.
- Onat Kocabıyık, O. (2016). Olgubilim ve Gömülü Kuram: Bazı Özellikler Açısından Karşılaştırma. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(1): 55-66.
- Önemli, S. (2020). Online Market Alışverişlerine Koronavirüs Etkisi. <https://digitalage.com.tr/online-market-alisverislerine-koronavirus-etkisi/> , (E. T.: 25.05.2021).
- Önder, N. (2020). Pandemi Döneminin Yükselen Markaları <https://www.marketingturkiye.com.tr/haberler/pandemi-doneminin-yukselen-markalari/>(E.T.: 25.05.2021)
- Özdemir, H. ve Avcı, M. S. (2019). Müşteri Affeder mi? (Zincir Süpermarketlerde Hizmet Hataları ve Telafileri Üzerine Nitel Bir Araştırma). *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 54(1): 549-564.
- Uğraş Dikmen A., Kına H.M., Özkan S. ve İlhan M.N. (2020). COVID-19 Epidemiyolojisi: Pandemiden Ne Öğrendik. *Journal of Biotechnol and Strategic Health Research*, 1(Özel Sayı): 29-36.
- URL-1: <https://www.eticaret.gov.tr/haberler/10040/detay> (E. T.: 05.06.2021).
- URL-2: <https://www.migros.com.tr/hakkimizda> (E. T.: 15.04.2021).
- Uvet, H. (2020). Importance of Logistics Service Quality in Customer Satisfaction: An Empirical Study. *Operations and Supply Chain Management* 13(1): 1-10.
- Yağcı, S. (2020). <https://www.dunya.com/ekonomi/online-markete-katilimlar-hiz-kazandi-haberi-479966> , (E. T.: 13.06.2021).
- Yıldırım, A. ve Şimşek H. (2013). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık San. ve Tic. A. Ş.

# İŞLETMELERİN BÜTÜNLEŞİK MEREC VE MAIRCA YÖNTEMİ İLE PERFORMANSLARININ DEĞERLENDİRİLMESİ

Nalan Gülten AKIN<sup>1</sup>

## GİRİŞ

Tekstil, hazır giyim ve deri sektörü küresel ekonominin bir parçası olarak Türkiye ekonomisinin yapıtaşı durumundadır. Sektör sağladığı istihdam, gayri safi yurtiçi hasıla içindeki payı, yüksek ihracat potansiyeli, katma değer yaratma, kapasite kullanımı gibi çok önemli ekonomik göstergeler açısından lokomotif bir sektör durumundadır. Tekstil sektörü, hazır giyim sektörünün tedarik zinciri altında yer almaktadır ve geniş kapsamlı üretim yelpazesine sahiptir. Tekstil sektöründe her nevi ihtiyaca yönelik elyaf, iplik, örme/dokuma kumaş, keçe, ev tekstili ürünleri, halılar vb. ürünler üretilmektedir. Hazır giyim ve deri sektörü emek yoğun bir sektör olup, bu sektörde üretilen ürünlerin moda göre işlendiği görülmektedir. Her türlü hayvan derileri ve kürkleri ile bu derilerden valiz, çanta, sandık, eldiven, kemer, ayakkabılar vb. deri ürünleri sektöründe üretilmektedir (URL-1).

İşletmelerin üretim faaliyetleri, yönetim çatısı altında üretim – pazarlama – finansman fonksiyonlarının bütünleşmesi döngüsü içinde gerçekleşir. Üretim faaliyetlerinin sürekliliği bu döngünün işleyişine ve performansına bağlıdır. Üretim malzeme ve hizmetleri çıktılarına çevirir; pazarlama ürün ve hizmet çıktılarının satışını yapar ve bunun sonucunda satış geliri oluşur; finans üretimde kullanılacak girdiler için finansal kaynaklar ve sermaye temin eder. İşletmenin farklı fonksiyonları arasındaki bu bütünleşme muhasebe, insan kaynakları, bilişim sistemleri, mühendislik vb. gibi destek fonksiyonların da yardımıyla üretim faaliyetinin sürekliliğini sağlar. Bu fonksiyonların birlikte ne kadar iyi çalıştıkları işletmenin performansını belirler. Bu nedenle fonksiyonlar ortak bir strateji etrafında entegre

<sup>1</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Yozgat Bozok Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, nalan.akin@bozok.edu.tr, ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-0183-0607>

edilmelidir (Krajewski, Ritzman ve Malhotra, 2014: 4). Günümüz pazar koşulları düşünüldüğünde ülke sınırlarını tanımayan rekabet ortamı nedeniyle müşterilerin beklentilerini ve beğenilerini karşılayacak ürünlerin üretilmesinin yanı sıra finansal ölçüler kullanılarak maliyetin ve verimliliğin ölçülmesi, kalite, esneklik ve zaman gibi bir takım kriterler açısından performansın ölçülmesi işletmeler açısından zorunluluk haline gelmiştir (Toni ve Tonchia, 2001:52). “Performans; organizasyonların, ekonomik kazanımlar elde etmek amacıyla bir araya getirilen verimli varlıkların bir bileşimi olarak tanımlanmaktadır.” Organizasyonun performans düzeyi, sahip olduğu varlıklar ile söz konusu organizasyondan beklenen ekonomik faydayı gerçekleştirme seviyesine göre belirlemektedir (Dayı ve Çilesiz, 2022: 356).

2005 yılından itibaren uluslararası düzeyde tekstil ve hazır giyim sektöründe kotaların kaldırılması, sektörde yer alan işletmelerin sayısının artmasına, faaliyetlerinin genişlemesine, büyük alım gruplarının alımlarını tek ya da birkaç ülke üzerinde yoğunlaştırmalarına ve bunu üreticiler üzerinde baskı unsuru olarak kullanmalarına neden olmuştur. Bu durum hem üretici ülkeler arasında, hem de aynı ülkedeki üreticiler arasında şiddetli bir rekabetin yaşanmasına yol açmıştır (URL-2). Bu yoğun rekabet ortamında işletmelerin varlıklarını devam ettirebilmeleri için hem kendi performanslarını hem de rakiplere göre performanslarını değerlendirmeleri son derece önemlidir. Son yıllarda işletmelerin performanslarını değerlendirmede çok kriterli karar verme yöntemlerine sıklıkla başvurulduğu görülmektedir. Bunun en önemli sebebi performans üzerinde etkili olan tüm faktörlerin analize dâhil edilebilmesidir.

Bu çalışmada, Borsa İstanbul’da [BİST] işlem gören tekstil, hazır giyim ve deri sektöründe faaliyet gösteren 22 işletmenin 2015 - 2020 yılları arasındaki verileri kullanılarak, performansları değerlendirilmiştir. İşletmelerin performanslarını değerlendirmek için çok kriterli karar verme teknikleri kapsamında yer alan MEREC ve MAIRCA yöntemleri bütünlük olarak kullanılmıştır. Analizlerin yapılabilmesi için cari oran, likidite oranı, alacak devir hızı, stok devir hızı, aktif devir hızı, maddi duran varlıklar devir hızı, öz sermaye kârlılığı, aktif kârlılığı, net kâr marjı ve toplam borç / toplam aktif olmak üzere on kriter belirlenmiştir. Kriterlerin ağırlıkları MEREC yöntemi ile nesnel olarak belirlenmiştir. MAIRCA yöntemi ise işletmelerin içsel ve sektörel performanslarının değerlendirilmesi için uygulanmıştır. İşletmelerin içsel performansları değerlendirilirken 2015 - 2020 yılları arasındaki dönem, sektörel performansları değerlendirilirken işletmeler, karar alternatifleri olarak alınmıştır. Literatürde MEREC ve MAIRCA yöntemleri ile yapılmış çalışma sayısı oldukça azdır ve bu çalışmaya benzer bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle çalışmanın literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

## ALAN YAZIN

Çalışmada öncelikle BİST’te işlem gören tekstil, giyim eşyası ve deri sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin çok kriterli karar verme yöntemleri kullanılarak performanslarının değerlendirilmesi amacıyla yapılmış olan çalışmalara yer verilecektir. Daha sonra çalışmanın yöntemi olarak belirlenen MEREK ve MAIRCA yöntemleri ile ilgili literatür verilecektir.

Bayçelebi ve Temizel (2016), tekstil imalat sanayiinde faaliyet gösteren işletmelerin, seçili mali oranlarına göre performans sıralamasını elde etmek amacı ile TOPSIS sıralama yöntemi kullanmışlardır. Çalışma kapsamında Borsa İstanbul’da işlem gören ve faaliyet alanı dokuma, giyim eşyası ve deri imalatı olan 15 adet işletmenin 2011-2014 yıllarını kapsayan dönem için performans sıralaması yapılmıştır. Sıralama değerleri ile işletmelerin yıllık ortalama getirileri arasındaki korelasyon incelenerek, yöntem sonuçlarının gerçekleşen getiri değerleri ile ilişkisi araştırılmıştır.

Konak vd. (2018), BİST’e kayıtlı tekstil şirketlerinin 2010 - 2015 dönemine ait finansal performanslarını değerlendirmişlerdir. Çalışmada şirketlerin mali tablolarından elde edilen veriler TOPSIS ve MOORA yöntemleri ile analiz edilmiştir.

Işıldak (2020), 2014-2017 yılları arasında BİST’te işlem gören tekstil, hazır giyim ve deri işletmelerinin finansal performans analizini AHP ve VIKOR yöntemlerini kullanarak gerçekleştirmiştir. Karar kriteri ölçütleri finansal oranlar olarak belirlenmiştir. AHP yöntemi ile mali oranların ağırlıklandırılması ve sıralanması yapılmıştır. İşletmelerin finansal performansları, stratejik ağırlık ve farklı seviyelerdeki grup faydaları VIKOR yöntemine göre sıralanmıştır.

Yıldırım ve Çiftçi (2020), BİST’te tekstil, giyim ve deri sektöründe işlem gören işletmelerin 2015 – 2019 dönemi için finansal performanslarını çok kriterli karar verme tekniklerinden biri olan dinamik sezgisel bulanık WASPAS yöntemi ile değerlendirmişlerdir. Karar kriterleri cari oran, nakit oran, kısa vadeli yabancı kaynak/toplam borç, toplam borç/aktif, toplam finansal borç/toplam borç, brüt kâr marjı, faaliyet kâr marjı, öz kaynak kârlılığı, finansman gideri/satışlar, faiz amortisman vergi öncesi kâr/satışlar, alacak devir hızı, stok devir hızı, ticari borç devir hızı, faaliyet döngüsü, nakit döngüsü ve öz kaynak devir hızı olarak belirlenmiştir.

Küçükönder ve Şişmanoğlu (2020), BİST’te işlem gören tekstil işletmelerinin finansal performanslarını çok kriterli karar verme yöntemleri kullanılarak analiz etmişlerdir. Çalışmada faktörlerin ağırlıklarını belirlemek üzere Entropi yöntemi tercih edilirken, karar noktalarının görece önem değerlerini ve performanslarını belirlemek üzere WASPAS, EATWIOS, MAUT ve OCRA yöntemleri kullanılmıştır.

Dayı ve Çilesiz (2022), Best-Worst Yöntemi ile TOPSIS yöntemini bütünlük olarak kullanarak, BİST’e kayıtlı tekstil, giyim eşyası ve deri sektöründe

faaliyet gösteren 21 işletmenin 2015-2019 yıllarındaki finansal performanslarını incelemiştir. Çalışmada kullanılan karar kriterleri cari oran, asit-test oranı, stok devir hızı, alacak devir hızı, faiz karşılama oranı, net kâr marjı, aktif kârlılığı, brüt kâr marjı, öz kaynak kârlılığı, nakit oran, kısa vadeli borçlar/toplam borç, toplam borç/öz kaynak, duran varlıklar/öz kaynak, faaliyet kâr marjı ile FVÖK/toplam aktif olarak belirlenmiştir.

MEREC ve MAIRCA yöntemleri ile yapılmış çalışmalar ise aşağıda verilmiştir.

Keshavarz-Ghorabae vd. (2021), yapmış oldukları çalışma ile çok kriterli karar verme problemlerinde kriter ağırlıklarının nesnel olarak hesaplanmasını sağlayan MEREC yöntemini sistematik olarak tanıtarak, yöntemin etkinliğini doğrulamak için sayısal bir örnek üzerinde hesaplamalara dayalı analizler gerçekleştirmişlerdir.

Toslak, Aktürk ve Ulutaş (2022), bir lojistik firmasında yıllara göre performansın değerlendirilmesi için MEREC ve WEDBA yöntemlerini kullanmışlardır. MEREC yöntemi ile kriter ağırlıkları bulunurken WEDBA yöntemi ile yıllar sıralanmıştır.

Gigivic vd. (2016), mühimmat depolarının yer seçimi probleminin çözümü için coğrafik bilgi sistemleri ve MAIRCA yöntemi ile birlikişi kararlarını bütünleştirerek uygulamışlardır.

Pamucar, Tarle ve Parezanovic (2018), lojistik merkezi için yer seçimi probleminin çözümünde DEMATEL- MAIRCA yöntemlerini birlikte uygulamışlardır. Çalışmada kullanılan kriterlerin ağırlıkları DEMATEL yöntemiyle belirlenmiştir. Alternatiflerin sıralaması ise MAIRCA yöntemiyle yapılmıştır. Ayrıca duyarlılık analizi yapılarak MAIRCA yönteminin sonuçları ile MOORA, TOPSIS, ELECTRE, COPRAS ve PROMETHEE yöntemlerinin sonuçları karşılaştırılmıştır.

Tesic ve Božanić (2018), su altında geçiş tankları için yer seçimi probleminde MAIRCA yöntemini uygulamışlardır.

Ayçin ve Orçun (2019), Türkiye’de faaliyet gösteren ve şube sayısı 500’ün üzerinde olan mevduat bankalarının performanslarını belirlemek için Entropi ve MAIRCA yöntemlerini kullanmışlardır. Çalışmada toplam aktifler, toplam krediler ve alacaklar, toplam mevduat, toplam öz kaynaklar, şube sayısı ve çalışan sayısı kriterleri baz alınarak, bankaların 2016 ve 2017 yıllarına ilişkin performansları değerlendirilmiştir.

Ulutaş (2019), SWARA ve MAIRCA yöntemleri kullanılarak catering firması seçimi yapmıştır. SWARA yöntemi ile kriter ağırlıkları elde edilirken, MAIRCA yöntemi ile alternatiflerin performansları değerlendirilmiş ve alternatiflerin sıralaması yapılmıştır.

Aydın (2020), çalışmasında 2019 yılını kapsayan dönem için Türk bankacılık sektöründe faaliyet gösteren kamu sermayeli bankaların performanslarını katılım, mevduat ve kalkınma yatırım ve yatırım bankaları kapsamında ölçmek amacıyla



CRITIC ve MAIRCA yöntemlerinden faydalanmıştır. CRITIC yöntemi ile kriterlerin önem ağırlıkları belirlenirken, MAIRCA yönteminin uygulanmasıyla bankaların performans sıralamaları elde edilmiştir.

Ayçin (2020), lojistik sektöründe faaliyet gösteren bir firmanın bilgi sistemleri departmanına alınacak personelin seçim sürecinde CRITIC ve MAIRCA yöntemlerini bir arada kullanmıştır. CRITIC yöntemiyle kriter ağırlıkları hesaplanmıştır. MAIRCA yöntemiyle ise beş personel alternatifi değerlendirilmiştir.

Maruf ve Ayçin (2020), büyükşehirlerin yaşanabilirlik düzeylerini DEMATEL tabanlı analitik ağ süreci ve MAIRCA yöntemleri ile bütünleşik olarak değerlendirmişlerdir. Çalışma Türkiye'deki 30 büyük şehirde gerçekleştirilmiştir. Kriter ağırlıkları DEMATEL tabanlı analitik ağ süreci ile şehir sıralaması ise MAIRCA yöntemiyle belirlenmiştir.

Altıntaş (2021), Seyahat ve Turizm Rekabetçilik Endeksi bileşenlerine ait değerler üzerinden Akdeniz kıyısında bulunan 19 ülkenin 2019 yılı için destinasyon rekabetçilik performanslarını MAIRCA ve MARCOS yöntemleri ile ölçmüştür.

Yazgan ve Agamyradova (2021), katılım bankacılığı sektöründe faaliyet gösteren bir kuruluşa belirlenen on kriter çerçevesinde alınacak en uygun personelin seçimini yapabilmek için SWARA ve MAIRCA yöntemlerini kullanmışlardır. SWARA yöntemiyle kriterlerin ağırlıkları elde edilmiş, MAIRCA yöntemiyle aday personelin performansları değerlendirilmiştir.

Aksoy (2021), Entropi ve MAIRCA yöntemini kullanarak, belirlenen kriterler doğrultusunda 2015 – 2019 yılları arasında Türkiye'nin birleşme ve satın alma faaliyetlerini analiz etmiştir. Entropi yöntemiyle kriter ağırlıkları, MAIRCA yöntemi kullanılarak da yılların performans değerlendirmesi yapılmıştır.

Ecer (2022), sezgisel bulanık kümeleri kullanan genişletilmiş bir MAIRCA yöntemi ile korona virüs aşı seçimi konusunda çalışmıştır.

## **YÖNTEM**

Bu çalışmada kriter ağırlıklarının nesnel olarak belirlenebilmesi için MEREC yöntemi, analize dahil edilen kriterler açısından 2015-2020 yılları arasında işletmelerin hem içsel hem de sektör açısından performanslarının değerlendirilebilmesi için de MAIRCA yöntemi kullanılmıştır.

### **MEREC Yöntemi**

MEREC (Method Based on The Removal Effects of Criteria) yöntemi Keshavarz-Ghorabae vd. (2021) tarafından çok kriterli karar verme problemlerinde kriterlerin nesnel ağırlıklarını belirlemek için geliştirilmiştir. MEREC yöntemi ile kriter ağırlıkları belirlenirken alternatiflerin performansları üzerinde her bir kriterin kaldırma etkisi analiz edilir. Yöntem performans üzerinde daha büyük etkiye sahip olan kriterlere daha yüksek ağırlıkların atanmasını sağlar (Keshavarz-Ghorabae vd., 2021: 7).



Aşağıda MEREC yönteminin uygulama adımları yer almaktadır:

Birinci adımda,  $D = [x_{ij}]_{m \times n}$  olarak ifade edilen karar matrisi hazırlanır. Burada  $m$  alternatif sayısını,  $n$  kriter sayısını ve  $x_{ij}$   $i$ . alternatifi için  $j$ . kriter açısından değerini göstermektedir. Karar matrisini oluşturan  $x_{ij}$  sıfırdan büyük yani pozitif bir değer almalıdır. Eğer  $x_{ij}$  negatif bir değer almışsa, uygun bir yöntem kullanılarak negatif değerler pozitif değerlere dönüştürülmelidir.  $D = [x_{ij}]_{m \times n}$  karar matrisinin genel görüntüsü şu şekildedir:

$$D = \begin{bmatrix} x_{11} & x_{12} & \dots & x_{1n} \\ x_{21} & x_{22} & \dots & x_{2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ x_{m1} & x_{m2} & \dots & x_{mn} \end{bmatrix} \quad (1)$$

İkinci adımda,  $D^* = [x_{ij}^*]_{m \times n}$  normalize edilmiş karar matrisi oluşturulur. Normalize edilmiş karar matrisi ile  $x_{ij}$  değerleri  $[0,1]$  değer aralığında gösterilir. Normalizasyon işlemi yapılırken kriter amacının fayda ya da maliyet olmasına göre aşağıdaki denklemler kullanılır.

$$D^* = \begin{cases} x_{ij}^* = \frac{\min x_{ij}}{x_{ij}}, & \text{Kriter fayda ise} \\ x_{ij}^* = \frac{x_{ij}}{\max x_{ij}}, & \text{Kriter maliyet ise} \end{cases} \quad (2)$$

Üçüncü adımda, alternatiflerin genel performans değerleri ( $S_i$ ) hesaplanır. Alternatiflerin genel performans değerlerini hesaplayabilmek için doğrusal olmayan bir fonksiyona dayanan, eşit kriter ağırlıklarına sahip logaritmik bir ölçüden faydalanılır. Bu hesaplamanın yapılabilmesi için aşağıdaki eşitlik kullanılır.

$$S_i = \ln \left( 1 + \left( \frac{1}{n} \sum_j |(In x_{ij}^*)| \right) \right) \quad (3)$$

Dördüncü adımda, üçüncü adımdaki logaritmik ölçüye benzer bir ölçü kullanılarak, her bir kriterin değerinin ayrı ayrı çıkarılması ile alternatiflerin performans değerlerindeki değişim ( $S'_{ij}$ ) belirlenir.  $S'_{ij}$  şu şekilde hesaplanır:

$$S'_{ij} = \ln \left( 1 + \left( \frac{1}{n} \sum_{k, k \neq j} |(In x_{ij}^*)| \right) \right) \quad (4)$$

Beşinci adımda, mutlak sapmaların toplamı ( $E_j$ ) belirlenir.  $E_j$   $j$ . kriterin kaldırılmasının etkisini göstermektedir.  $S'_{ij}$  ve  $S_i$  değerlerine dayanarak  $E_j$  değeri şu şekilde hesaplanır:

$$E_j = \sum_i |S'_{ij} - S_i| \quad (5)$$

Altıncı adımda ise, kriterlerin nesnel ağırlıkları ( $w_j$ ) hesaplanır. Ağırlıkları hesaplamak için aşağıdaki eşitlikten faydalanılır.

$$w_j = \frac{E_j}{\sum_k E_k} \quad (6)$$

### MAIRCA Yöntemi

MAIRCA (Multi Attributive Ideal - Real Comparative Analysis) yöntemi Gigovic vd. (2016) tarafından geliştirilmiştir. Yöntem çok kriterli karar vermede ideal ve gerçek sonuçların karşılaştırmalı olarak analiz edilmesine olanak sağlar. İdeal ve gerçek sonuçlar arasındaki farklar belirlenir ve farkın en düşük olduğu alternatif en iyi alternatif olarak seçilir (Altıntaş, 2021: 1842). MAIRCA yöntemi doğrusal bir normalizasyon modeli kullanır. Diğer çok kriterli karar verme tekniklerinin pek çoğu ile kıyaslandığında MAIRCA yönteminin basit matematiksel işlemler gerektirmesi, çözüm kararlılığı ve diğer yöntemlerle bütünleştirilebilmesi gibi sebeplerle karar vericiler açısından oldukça kullanışlı bir yöntem olduğu söylenebilir (Gigovic vd., 2016: 3-4).

MAIRCA yönteminin uygulama adımları şöyledir (Gigovic vd., 2016: 11-13):

Birinci adımda, başlangıç karar matrisi  $X = [x_{ij}]_{m \times n}$  oluşturulur. Başlangıç karar matrisinde m adet alternatifin n adet kriter açısından almış olduğu değerler gösterilir.

$$X = \begin{bmatrix} x_{11} & x_{12} & \dots & x_{1n} \\ x_{21} & x_{22} & \dots & x_{2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ x_{m1} & x_{m2} & \dots & x_{mn} \end{bmatrix} \quad (7)$$

İkinci adımda, alternatifler için tercih öncelikleri belirlenir.  $P_i$  i. alternatif için tercih önceliğini göstermek üzere, m adet alternatifin seçilme olasılığının karar verme sürecinin başlangıcında birbirine eşit olduğu varsayılır ve şu şekilde hesaplanır:

$$P_i = \frac{1}{m} \quad (8)$$

Burada,  $\sum_{i=1}^m P_i = 1$ 'dir ve karar verici tarafından her bir karar alternatifinin seçilme olasılıklarının birbirine eşit olduğu varsayımı  $P_1 = P_2 = \dots = P_m$  ile gösterilir.

Üçüncü adımda, teorik değerlendirme matrisi ( $T_p$ ) hazırlanır. Teorik değerlendirme matrisinin elemanları ( $t_{p_{ij}}$ ), alternatiflerin tercih önceliği olasılıkları ( $P_i$ ) ile kriter ağırlıkları ( $w_j$ ) çarpılarak hesaplanır.

$$T_p = \begin{matrix} & \begin{matrix} w_1 & w_2 & \dots & w_n \end{matrix} \\ \begin{matrix} P_1 \\ P_2 \\ \vdots \\ P_m \end{matrix} & \begin{bmatrix} t_{p11} & t_{p12} & \dots & t_{p1n} \\ t_{p21} & t_{p22} & \dots & t_{p2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ t_{pm1} & t_{pm2} & \dots & t_{pmn} \end{bmatrix} \end{matrix} = \begin{matrix} & \begin{matrix} w_1 & w_2 & \dots & w_n \end{matrix} \\ \begin{matrix} P_1 \\ P_2 \\ \vdots \\ P_m \end{matrix} & \begin{bmatrix} P_1 w_1 & P_1 w_2 & \dots & P_1 w_n \\ P_2 w_1 & P_2 w_2 & \dots & P_2 w_n \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ P_m w_1 & P_m w_2 & \dots & P_m w_n \end{bmatrix} \end{matrix} \quad (9)$$

Karar verici bu adımda alternatiflerin seçimine karşı nötr olduğu için tüm tercihler tüm alternatifler için eşit olur ve kriter sayısı n olduğunda teorik değerlendirme matrisi aşağıdaki gibi gösterilir.

$$T_p = P_{Ai} \begin{bmatrix} t_{p1} & t_{p2} & \dots & t_{pn} \end{bmatrix} = P_{Ai} \begin{bmatrix} P_{Ai} w_1 & P_{Ai} w_2 & \dots & P_{Ai} w_n \end{bmatrix} \quad (10)$$

Dördüncü adımda, gerçek değerlendirme matrisi ( $T_r$ ) oluşturulur. Gerçek değerlendirme matrisinin elemanları ( $t_{rij}$ ), normalize edilmiş karar matrisinin elemanları ( $X_{ij}^*$ ) ile teorik değerlendirme matrisinin elemanları çarpılarak hesaplanır. Bu nedenle öncelikle normalize edilmiş karar matrisi ( $X^*$ ) hazırlanır. Normalize edilmiş karar matrisi, başlangıç karar matrisinden hareketle aşağıdaki eşitlikler kullanılarak oluşturulur.

$$X^* = \begin{cases} x_{ij}^* = \frac{x_{ij} - \min x_{ij}}{\max x_{ij} - \min x_{ij}}, & \text{Kriter fayda ise} \\ x_{ij}^* = \frac{\max x_{ij} - x_{ij}}{\max x_{ij} - \min x_{ij}}, & \text{Kriter maliyet ise} \end{cases} \quad (11)$$

Normalize edilmiş karar matrisi hazırlandıktan sonra gerçek değerlendirme matrisinin elemanları fayda ve maliyet kriterleri için sırasıyla şu şekilde hesaplanır:

$$t_{rij} = t_{pij} \cdot \frac{x_{ij} - \min x_{ij}}{\max x_{ij} - \min x_{ij}} \quad (12)$$

$$t_{rij} = t_{pij} \cdot \frac{\max x_{ij} - x_{ij}}{\max x_{ij} - \min x_{ij}} \quad (13)$$

Gerçek değerlendirme matrisi ise şu şekilde gösterilir:

$$T_r = \begin{bmatrix} t_{r11} & t_{r12} & \dots & t_{r1n} \\ t_{r21} & t_{r22} & \dots & t_{r2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ t_{rm1} & t_{rm2} & \dots & t_{rmn} \end{bmatrix} \quad (14)$$

Beşinci adımda, teorik değerlendirme matrisinden gerçek değerlendirme matrisi çıkarılarak, toplam boşluk matrisi ( $G$ ) oluşturulur. Toplam boşluk matrisi ve bu matrisin elemanlarının ( $g_{ij}$ ) nasıl hesaplandığı aşağıda gösterilmiştir.

$$G = \begin{bmatrix} g_{11} & g_{12} & \dots & g_{1n} \\ g_{21} & g_{22} & \dots & g_{2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ g_{m1} & g_{m2} & \dots & g_{mn} \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} t_{p11} - t_{r11} & t_{p12} - t_{r12} & \dots & t_{p1n} - t_{r1n} \\ t_{p21} - t_{r21} & t_{p22} - t_{r22} & \dots & t_{p2n} - t_{r2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ t_{pm1} - t_{rm1} & t_{pm2} - t_{rm2} & \dots & t_{pmn} - t_{rmn} \end{bmatrix} \quad (15)$$

Altıncı adımda, karar alternatifleri için kriter fonksiyon değerleri ( $Q_i$ ) belirlenir. Kriter fonksiyon değerleri en küçük değerden en büyük değere doğru sıralanır. En küçük değer en iyi değerdir.  $Q_i$  şu şekilde hesaplanır:

$$Q_i = \sum_{j=1}^n g_{ij} \quad , \quad i = 1, 2, 3, \dots, m \quad (16)$$

## UYGULAMA VE BULGULAR

Bu çalışmada, BİST'te işlem gören tekstil, giyim eşyası ve deri sektöründe yer alan işletmelerin hem içsel hem de sektörel performansları değerlendirilmiştir. Bu amaçla 2015-2020 yıllarına ait işletme verileri Kamuyu Aydınlatma Platformu resmi internet sitesinden (URL-3) alınarak bütünlük MEREK ve MAIRCA yöntemleri ile analiz edilmiştir. Söz konusu tarih aralığında tekstil, giyim eşyası ve deri sektöründe işlem gören 22 işletme bulunmaktadır. Bu işletmeler ile çalışmada kullanılacak işletme kodları aşağıda Tablo 1'de gösterilmiştir.

**Tablo 1.** İşletme Adları ve Kodları

İşletme Adı	İşletme Kodu
Akın Tekstil A.Ş.	İ <sub>1</sub>
Arsan Tekstil Ticaret ve Sanayi A.Ş.	İ <sub>2</sub>
Bilici Yatırım Sanayi ve Ticaret A.Ş.	İ <sub>3</sub>
Birko Birleşik Koyunlular Mensucat Ticaret ve Sanayi A.Ş.	İ <sub>4</sub>
Birlik Mensucat Ticaret ve Sanayi İşletmesi A.Ş.	İ <sub>5</sub>
Bossa Ticaret ve Sanayi İşletmeleri T.A.Ş.	İ <sub>6</sub>
Dagi Giyim Sanayi ve Ticaret A.Ş.	İ <sub>7</sub>
Derimod Konfeksiyon Ayakkabı Deri Sanayi ve Ticaret A.Ş.	İ <sub>8</sub>
Desa Deri Sanayi ve Ticaret A.Ş.	İ <sub>9</sub>
Diriteks Diriliş Tekstil Sanayi ve Ticaret A.Ş.	İ <sub>10</sub>
Hateks Hatay Tekstil İşletmeleri A.Ş.	İ <sub>11</sub>
Karsu Tekstil Sanayi ve Ticaret A.Ş.	İ <sub>12</sub>
Kordsa Teknik Tekstil A.Ş.	İ <sub>13</sub>
Lüks Kadife Ticaret ve Sanayii A.Ş.	İ <sub>14</sub>
Mega Polietilen Köpük Sanayi ve Ticaret A.Ş.	İ <sub>15</sub>
Menderes Tekstil Sanayi ve Ticaret A.Ş.	İ <sub>16</sub>
Rodrigo Tekstil Sanayi ve Ticaret A.Ş.	İ <sub>17</sub>
Royal Halı İplik Tekstil Mobilya Sanayi ve Ticaret A.Ş.	İ <sub>18</sub>
Söktaş Tekstil Sanayi ve Ticaret A.Ş.	İ <sub>19</sub>
Sönmez Pamuklu Sanayii A.Ş.	İ <sub>20</sub>
Yataş Yatak ve Yorgan Sanayi ve Ticaret A.Ş.	İ <sub>21</sub>
Yünsa Yünlü Sanayi ve Ticaret A.Ş.	İ <sub>22</sub>

İşletmelerin performanslarını değerlendirmek için cari oran ( $K_1$ ), likidite oranı ( $K_2$ ), alacak devir hızı ( $K_3$ ), stok devir hızı ( $K_4$ ), aktif devir hızı ( $K_5$ ), maddi duran varlıklar devir hızı ( $K_6$ ), öz sermaye kârlılığı ( $K_7$ ), aktif kârlılığı ( $K_8$ ), net kâr marjı ( $K_9$ ) ve toplam borç / toplam aktif ( $K_{10}$ ) olmak üzere on kriter belirlenmiştir. Bu kriterlerden ilk dokuzu fayda kriteri, onuncu kriter ise maliyet kriteri olarak alınmıştır.

Çalışma kapsamında kriter ağırlıklarının belirlenmesi için MEREC yöntemi, işletmelerin içsel performanslarının yıllara göre ve sektörel performanslarının işletmelere göre sıralamasının yapılması için MAIRCA yöntemi kullanılmıştır.

Çalışmada öncelikle kriter ağırlıkları belirlenecektir. Bu amaçla kullanılan MEREC yönteminin uygulama adımları işletmeler için ayrı ayrı hesaplanmıştır. Ancak bu adımlar işletmelere ait karar matrisleri verildikten sonra sadece  $\dot{I}_1$  için detaylı olarak gösterilmiştir. Diğer işletmeler için hesaplamalar aynı adımlar takip edilerek gerçekleştirilmiştir.

**1. adım:**  $\dot{I}_1$  işletmesine ait karar matrisi aşağıda yer almaktadır.

**Tablo 2.**  $\dot{I}_1$  Karar Matrisi

$\dot{I}_1$	$K_1$	$K_2$	$K_3$	$K_4$	$K_5$	$K_6$	$K_7$	$K_8$	$K_9$	$K_{10}$
2015	1,964	1,063	7,275	3,388	0,354	1,519	0,216	0,183	0,516	0,152
2016	2,039	1,007	8,457	3,394	0,375	1,265	0,014	0,012	0,032	0,146
2017	1,331	0,493	8,66	3,155	0,388	1,108	0,017	0,013	0,032	0,244
2018	1,342	0,528	8,868	3,389	0,568	1,669	0,033	0,023	0,041	0,311
2019	1,191	0,677	4,611	3,479	0,581	1,814	0,026	0,017	0,029	0,355
2020	1,431	0,765	4,384	2,408	0,392	1,212	0,075	0,051	0,13	0,32

**2. adım:** Normalize edilmiş karar matrisi eşitlik (2) kullanılarak hazırlanmıştır ve Tablo 3'te gösterilmiştir.

**Tablo 3.**  $\dot{I}_1$  Normalize Edilmiş Karar Matrisi

$\dot{I}_1$	$K_1$	$K_2$	$K_3$	$K_4$	$K_5$	$K_6$	$K_7$	$K_8$	$K_9$	$K_{10}$
2015	0,606	0,464	0,603	0,711	1	0,729	0,065	0,066	0,056	0,428
2016	0,584	0,490	0,518	0,710	0,944	0,876	1	1	0,906	0,411
2017	0,895	1	0,506	0,763	0,912	1	0,824	0,923	0,906	0,687
2018	0,888	0,934	0,494	0,711	0,623	0,664	0,424	0,522	0,707	0,876
2019	1	0,739	0,951	0,692	0,609	0,611	0,539	0,706	1	1
2020	0,832	0,644	1	1	0,903	0,914	0,187	0,235	0,223	0,901

**3. adım:** Alternatiflerin genel performans değerleri ( $S_i$ ) belirlenmiştir. Genel performans değerinin eşitlik (3) yardımıyla nasıl hesaplandığı aşağıda gösterilmiştir.

$$S_1 = \ln(1 + (1/10 (| \ln(0,606) | + | \ln(0,464) | + | \ln(0,603) | + | \ln(0,711) | + | \ln(1,000) | + | \ln(0,729) | + | \ln(0,065) | + | \ln(0,066) | + | \ln(0,056) | + | \ln(0,428) | ))) = 0,771$$

$$S_2 = \ln(1 + (1/10 (| \ln(0,584) | + | \ln(0,490) | + | \ln(0,518) | + | \ln(0,710) | + | \ln(0,944) | + | \ln(0,876) | + | \ln(1,000) | + | \ln(1,000) | + | \ln(0,906) | + | \ln(0,411) | ))) = 0,295$$

$$S_3 = \ln(1 + (1/10 ( | \ln(0,895) | + | \ln(1,000) | + | \ln(0,506) | + | \ln(0,763) | + | \ln(0,912) | + | \ln(1,000) | + | \ln(0,824) | + | \ln(0,923) | + | \ln(0,906) | + | \ln(0,687) | ))) = 0,174$$

$$S_4 = \ln(1 + (1/10 ( | \ln(0,888) | + | \ln(0,934) | + | \ln(0,494) | + | \ln(0,711) | + | \ln(0,623) | + | \ln(0,664) | + | \ln(0,424) | + | \ln(0,522) | + | \ln(0,707) | + | \ln(0,876) | ))) = 0,344$$

$$S_5 = \ln(1 + (1/10 ( | \ln(1,000) | + | \ln(0,739) | + | \ln(0,951) | + | \ln(0,692) | + | \ln(0,609) | + | \ln(0,611) | + | \ln(0,539) | + | \ln(0,706) | + | \ln(1,000) | + | \ln(1,000) | ))) = 0,237$$

$$S_6 = \ln(1 + (1/10 ( | \ln(0,832) | + | \ln(0,644) | + | \ln(1,000) | + | \ln(1,000) | + | \ln(0,903) | + | \ln(0,914) | + | \ln(0,187) | + | \ln(0,235) | + | \ln(0,223) | + | \ln(0,901) | ))) = 0,441$$

**4. adım:** Alternatiflerin performans değerlerindeki değişim ( $S'_{ij}$ ) belirlenir. Performans değerindeki değişimin eşitlik (4) kullanılarak nasıl hesaplanması gerektiği ile ilgili örnekler aşağıda gösterilmiştir. Tüm kriterler için yapılan hesaplamalara ilişkin sonuçlar ise Tablo 4'te yer almaktadır.

$$S'_{11} = \ln(1 + (1/10 ( | \ln(0,464) | + | \ln(0,603) | + | \ln(0,711) | + | \ln(1,000) | + | \ln(0,729) | + | \ln(0,065) | + | \ln(0,066) | + | \ln(0,056) | + | \ln(0,428) | ))) = 0,747$$

$$S'_{12} = \ln(1 + (1/10 ( | \ln(0,606) | + | \ln(0,603) | + | \ln(0,711) | + | \ln(1,000) | + | \ln(0,729) | + | \ln(0,065) | + | \ln(0,066) | + | \ln(0,056) | + | \ln(0,428) | ))) = 0,747$$

$$S'_{610} = \ln(1 + (1/10 ( | \ln(0,832) | + | \ln(0,644) | + | \ln(1,000) | + | \ln(1,000) | + | \ln(0,903) | + | \ln(0,914) | + | \ln(0,187) | + | \ln(0,235) | + | \ln(0,223) | ))) = 0,435$$

**Tablo 4.** Alternatiflerin Performans Değerindeki Değişim

$\dot{I}_1$	$K_1$	$K_2$	$K_3$	$K_4$	$K_5$	$K_6$	$K_7$	$K_8$	$K_9$	$K_{10}$
<b>2015</b>	0,747	0,735	0,747	0,755	0,771	0,756	0,636	0,636	0,628	0,731
<b>2016</b>	0,254	0,240	0,245	0,269	0,291	0,285	0,295	0,295	0,288	0,226
<b>2017</b>	0,165	0,174	0,115	0,151	0,167	0,174	0,158	0,168	0,166	0,142
<b>2018</b>	0,335	0,339	0,293	0,319	0,310	0,314	0,281	0,297	0,319	0,334
<b>2019</b>	0,237	0,213	0,233	0,208	0,197	0,198	0,187	0,209	0,237	0,237
<b>2020</b>	0,429	0,413	0,441	0,441	0,435	0,435	0,327	0,344	0,34	0,435

**5. adım:** Mutlak sapmaların toplamı ( $E_j$ ) eşitlik (5) ile belirlenmiştir.

$$E_1 = |0,747 - 0,771| + |0,254 - 0,295| + |0,165 - 0,174| + |0,335 - 0,344| + |0,237 - 0,237| + |0,429 - 0,441| = 0,257$$

$$E_2 = |0,735 - 0,771| + |0,240 - 0,295| + |0,174 - 0,174| + |0,339 - 0,344| + |0,213 - 0,237| + |0,413 - 0,441| = 0,193$$

$$E_3 = |0,747 - 0,771| + |0,245 - 0,295| + |0,115 - 0,174| + |0,293 - 0,344| + |0,233 - 0,237| + |0,441 - 0,441| = 0,188$$

$$E_4 = |0,755 - 0,771| + |0,269 - 0,295| + |0,151 - 0,174| + |0,319 - 0,344| + |0,208 - 0,237| + |0,441 - 0,441| = 0,119$$

$$E_5 = |0,771 - 0,771| + |0,291 - 0,295| + |0,167 - 0,174| + |0,310 - 0,344| + |0,197 - 0,237| + |0,435 - 0,441| = 0,091$$

$$E_6 = |0,756 - 0,771| + |0,285 - 0,295| + |0,174 - 0,174| + |0,314 - 0,344| + |0,198 - 0,237| + |0,435 - 0,441| = 0,100$$

$$E_7 = |0,636 - 0,771| + |0,295 - 0,295| + |0,158 - 0,174| + |0,281 - 0,344| + |0,187 - 0,237| + |0,327 - 0,441| = 0,378$$

$$E_8 = |0,636 - 0,771| + |0,295 - 0,295| + |0,168 - 0,174| + |0,297 - 0,344| + |0,209 - 0,237| + |0,344 - 0,441| = 0,313$$

$$E_9 = |0,628 - 0,771| + |0,288 - 0,295| + |0,166 - 0,174| + |0,319 - 0,344| + |0,237 - 0,237| + |0,340 - 0,441| = 0,284$$

$$E_{10} = |0,731 - 0,771| + |0,226 - 0,295| + |0,142 - 0,174| + |0,334 - 0,344| + |0,237 - 0,237| + |0,435 - 0,441| = 0,157$$

**6. adım:** Kriterlerin nesnel ağırlıkları ( $w_j$ ) eşitlik (6) kullanılarak hesaplanmıştır.

$$\sum_k E_k = 0,257 + 0,193 + 0,188 + 0,119 + 0,091 + 0,100 + 0,378 + 0,313 + 0,284 + 0,157 = 2,080$$

$$W_1 = 0,257 / 2,080 = 0,124$$

$$W_6 = 0,100 / 2,080 = 0,048$$

$$W_2 = 0,193 / 2,080 = 0,093$$

$$W_7 = 0,378 / 2,080 = 0,182$$

$$W_3 = 0,188 / 2,080 = 0,090$$

$$W_8 = 0,313 / 2,080 = 0,151$$

$$W_4 = 0,119 / 2,080 = 0,057$$

$$W_9 = 0,284 / 2,080 = 0,137$$

$$W_5 = 0,091 / 2,080 = 0,044$$

$$W_{10} = 0,157 / 2,080 = 0,076$$

Tablo 5'te çalışmanın yapıldığı 22 işletme için ayrı ayrı hesaplanmış kriter ağırlıkları gösterilmiştir.

**Tablo 5.** İşletmelere Göre Hesaplanmış Kriter Ağırlıkları

	$W_1$	$W_2$	$W_3$	$W_4$	$W_5$	$W_6$	$W_7$	$W_8$	$W_9$	$W_{10}$
$\dot{I}_1$	0,124	0,093	0,090	0,057	0,044	0,048	0,182	0,151	0,137	0,076
$\dot{I}_2$	0,080	0,075	0,039	0,078	0,039	0,086	0,185	0,203	0,188	0,028
$\dot{I}_3$	0,038	0,078	0,024	0,125	0,045	0,075	0,192	0,208	0,162	0,055
$\dot{I}_4$	0,073	0,248	0,165	0,074	0,083	0,157	0,015	0,007	0,051	0,126
$\dot{I}_5$	0,134	0,145	0,053	0,120	0,106	0,119	0,041	0,085	0,080	0,118
$\dot{I}_6$	0,123	0,211	0,172	0,098	0,108	0,085	0,069	0,014	0,023	0,097
$\dot{I}_7$	0,097	0,228	0,104	0,212	0,118	0,191	0,030	0,020	0,025	0,067
$\dot{I}_8$	0,027	0,027	0,027	0,028	0,023	0,586	0,051	0,004	0,005	0,223
$\dot{I}_9$	0,049	0,092	0,103	0,356	0,065	0,257	0,045	0,012	0,015	0,007
$\dot{I}_{10}$	0,127	0,066	0,206	0,157	0,068	0,074	0,134	0,022	0,112	0,035
$\dot{I}_{11}$	0,045	0,058	0,142	0,046	0,146	0,390	0,033	0,022	0,043	0,076
$\dot{I}_{12}$	0,075	0,125	0,038	0,130	0,177	0,198	0,134	0,031	0,055	0,038

$\dot{I}_{13}$	0,041	0,020	0,061	0,038	0,074	0,055	0,187	0,269	0,187	0,069
$\dot{I}_{14}$	0,104	0,128	0,098	0,113	0,173	0,184	0,047	0,038	0,064	0,05
$\dot{I}_{15}$	0,109	0,093	0,063	0,072	0,053	0,074	0,189	0,141	0,114	0,093
$\dot{I}_{16}$	0,056	0,177	0,207	0,042	0,062	0,247	0,081	0,015	0,023	0,089
$\dot{I}_{17}$	0,053	0,157	0,123	0,121	0,096	0,136	0,084	0,071	0,077	0,083
$\dot{I}_{18}$	0,120	0,149	0,187	0,071	0,103	0,116	0,136	0,021	0,045	0,053
$\dot{I}_{19}$	0,074	0,079	0,130	0,070	0,221	0,211	0,110	0,020	0,038	0,046
$\dot{I}_{20}$	0,074	0,091	0,084	0,172	0,164	0,071	0,019	0,050	0,137	0,137
$\dot{I}_{21}$	0,020	0,090	0,061	0,142	0,040	0,036	0,175	0,225	0,183	0,028
$\dot{I}_{22}$	0,058	0,044	0,090	0,093	0,058	0,328	0,191	0,047	0,050	0,041

Kriter ağırlıkları belirlendikten sonra MAIRCA yöntemi kullanılarak ilk olarak işletmelerin 2015 – 2020 yılları arasındaki içsel performansları belirlenmiş ve yıllara göre sıralama yapılmıştır. Bu kapsamda MAIRCA yönteminin uygulama adımlarında yapılan hesaplamalar  $\dot{I}_1$  için aşağıda açıklanmıştır.

**1. adım:** Başlangıç karar matrisi  $X = [x_{ij}]_{m \times n}$  oluşturulmuştur. Başlangıç karar matrisinde karar alternatifleri çalışmanın yapıldığı yılları göstermektedir.

**Tablo 6.** Başlangıç Karar Matrisi

$\dot{I}_1$	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10
2015	1,964	1,063	7,275	3,388	0,354	1,519	0,216	0,183	0,516	0,152
2016	2,039	1,007	8,457	3,394	0,375	1,265	0,014	0,012	0,032	0,146
2017	1,331	0,493	8,66	3,155	0,388	1,108	0,017	0,013	0,032	0,244
2018	1,342	0,528	8,868	3,389	0,568	1,669	0,033	0,023	0,041	0,311
2019	1,191	0,677	4,611	3,479	0,581	1,814	0,026	0,017	0,029	0,355
2020	1,431	0,765	4,384	2,408	0,392	1,212	0,075	0,051	0,130	0,320

**2. adım:** Alternatifler için tercih öncelikleri ( $P_i$ ) belirlenmiştir. Bu amaçla eşitlik (8) kullanılmıştır.

$$P_1 = 1/6 = 0,167$$

**3. adım:** Bu adımda, teorik değerlendirme matrisi ( $T_p$ ) hazırlanmıştır ve Tablo 7’de gösterilmiştir.  $\dot{I}_1$  için MEREC yöntemi ile daha önce kriter ağırlıkları sırasıyla 0,124; 0,093; 0,090; 0,057; 0,044; 0,048; 0,182; 0,151; 0,137 ve 0,076 olarak hesaplanmıştı. Eşitlik (9) kullanılarak, alternatiflerin tercih önceliği olasılıkları ( $P_i$ ) ile kriter ağırlıkları ( $w_i$ ) çarpılarak teorik değerlendirme matrisinin elemanları ( $t_{pi}$ ), hesaplanmıştır.



**Tablo 7.** Teorik Değerlendirme Matrisi

$\dot{I}_1$	$K_1$	$K_2$	$K_3$	$K_4$	$K_5$	$K_6$	$K_7$	$K_8$	$K_9$	$K_{10}$
2015	0,021	0,016	0,015	0,010	0,007	0,008	0,030	0,025	0,023	0,013
2016	0,021	0,016	0,015	0,010	0,007	0,008	0,030	0,025	0,023	0,013
2017	0,021	0,016	0,015	0,010	0,007	0,008	0,030	0,025	0,023	0,013
2018	0,021	0,016	0,015	0,010	0,007	0,008	0,030	0,025	0,023	0,013
2019	0,021	0,016	0,015	0,010	0,007	0,008	0,030	0,025	0,023	0,013
2020	0,021	0,016	0,015	0,010	0,007	0,008	0,030	0,025	0,023	0,013

**4. adım:** Gerçek değerlendirme matrisi ( $T_r$ ) oluşturulmuştur. Gerçek değerlendirme matrisinin oluşturulabilmesi için öncelikle normalize edilmiş karar matrisinin ( $X^*$ ) oluşturulması gerekir. Bu nedenle başlangıç karar matrisinden hareketle eşitlik (11) kullanılarak normalize edilmiş karar matrisi oluşturulur. Tablo 8’de normalize edilmiş karar matrisi yer almaktadır.

**Tablo 8.** Normalize Edilmiş Karar Matrisi

$\dot{I}_1$	$K_1$	$K_2$	$K_3$	$K_4$	$K_5$	$K_6$	$K_7$	$K_8$	$K_9$	$K_{10}$
Amaç	Fayda	Fayda	Fayda	Fayda	Fayda	Fayda	Fayda	Fayda	Fayda	Maliyet
Min	1,191	0,493	4,384	2,408	0,354	1,108	0,014	0,012	0,029	0,146
Max	2,039	1,063	8,868	3,479	0,581	1,814	0,216	0,183	0,516	0,355
2015	0,912	1	0,645	0,915	0	0,582	1	1	1	0,971
2016	1	0,902	0,908	0,921	0,093	0,222	0	0	0,006	1
2017	0,165	0	0,954	0,698	0,150	0	0,015	0,006	0,006	0,531
2018	0,178	0,061	1	0,916	0,943	0,795	0,094	0,064	0,025	0,211
2019	0	0,323	0,051	1	1	1	0,059	0,029	0	0
2020	0,283	0,477	0	0	0,167	0,147	0,302	0,228	0,207	0,168

Gerçek değerlendirme matrisinin elemanları ( $t_{rj}$ ) eşitlik (12) ve eşitlik (13) kullanılarak, normalize edilmiş karar matrisinin elemanları ( $X_{ij}^*$ ) ile teorik değerlendirme matrisinin elemanları ( $t_{pij}$ ), çarpılarak hesaplanır. Tablo 9’da gerçek değerlendirme matrisi gösterilmiştir.

**Tablo 9.** Gerçek Değerlendirme Matrisi

$\dot{I}_1$	$K_1$	$K_2$	$K_3$	$K_4$	$K_5$	$K_6$	$K_7$	$K_8$	$K_9$	$K_{10}$
2015	0,019	0,016	0,010	0,009	0	0,005	0,030	0,025	0,023	0,013
2016	0,021	0,014	0,014	0,009	0,001	0,002	0	0	0	0,013
2017	0,004	0	0,014	0,007	0,001	0	0,001	0	0	0,007
2018	0,004	0,001	0,015	0,009	0,007	0,006	0,003	0,002	0,001	0,003
2019	0	0,005	0,001	0,010	0,007	0,008	0,002	0,001	0	0
2020	0,006	0,008	0	0	0,001	0,001	0,009	0,006	0,005	0,002

**5. adım:** Teorik değerlendirme matrisinden gerçek değerlendirme matrisi çıkarılarak, toplam boşluk matrisi ( $G$ ) oluşturulmuştur. Toplam boşluk matrisi aşağıda Tablo 10’da gösterilmiştir.

**Tablo 10. Toplam Boşluk Matrisi**

$\dot{I}_1$	$K_1$	$K_2$	$K_3$	$K_4$	$K_5$	$K_6$	$K_7$	$K_8$	$K_9$	$K_{10}$
2015	0,002	0	0,005	0,001	0,007	0,003	0	0	0	0
2016	0	0,002	0,001	0,001	0,006	0,006	0,030	0,025	0,023	0
2017	0,017	0,016	0,001	0,003	0,006	0,008	0,029	0,025	0,023	0,006
2018	0,017	0,015	0	0,001	0	0,002	0,027	0,023	0,022	0,010
2019	0,021	0,011	0,014	0	0	0	0,028	0,024	0,023	0,013
2020	0,015	0,008	0,015	0,010	0,006	0,007	0,021	0,019	0,018	0,011

**6. adım:** Son adımda, eşitlik (16) kullanılarak karar alternatifleri için kriter fonksiyon değerleri ( $Q_i$ ) belirlenmiştir.

$$Q_1 = 0,002 + 0 + 0,005 + 0,001 + 0,007 + 0,003 + 0 + 0 + 0 + 0 = 0,018$$

$$Q_2 = 0 + 0,002 + 0,001 + 0,001 + 0,006 + 0,006 + 0,030 + 0,025 + 0,023 + 0 = 0,094$$

$$Q_3 = 0,017 + 0 + 0,016 + 0,001 + 0,003 + 0,006 + 0,008 + 0,029 + 0,025 + 0,023 = 0,134$$

$$Q_4 = 0,017 + 0,015 + 0 + 0,001 + 0 + 0,002 + 0,027 + 0,023 + 0,022 + 0,010 = 0,117$$

$$Q_5 = 0,021 + 0,011 + 0,014 + 0 + 0 + 0 + 0,028 + 0,024 + 0,023 + 0,013 = 0,134$$

$$Q_6 = 0,015 + 0,008 + 0,015 + 0,010 + 0,006 + 0,007 + 0,021 + 0,019 + 0,018 + 0,011 = 0,130$$

Daha sonra kriter fonksiyon değerleri en küçük değerden en büyük değere doğru sıralanmıştır. Buna göre  $\dot{I}_1$  için yıllara göre en iyiden en kötüye performans sıralaması 2015, 2016, 2018, 2017, 2020 ve 2019 şeklinde gerçekleşmiştir.

Tekstil, hazır giyim ve deri sektöründe yer alan tüm işletmeler için seçilen karar kriterlerine göre elde edilen, yıllara göre performans sıralamaları Tablo 11'de gösterilmiştir.

**Tablo 11. İşletmelerin Yıllara Göre Performans Sıralamaları**

$\dot{I}_1$	$\dot{I}_2$	$\dot{I}_3$	$\dot{I}_4$	$\dot{I}_5$	$\dot{I}_6$	$\dot{I}_7$	$\dot{I}_8$	$\dot{I}_9$	$\dot{I}_{10}$	$\dot{I}_{11}$
2015	2020	2019	2015	2016	2019	2015	2019	2015	2017	2015
2016	2019	2018	2020	2015	2018	2017	2018	2018	2018	2018
2018	2017	2020	2016	2017	2015	2018	2020	2019	2015	2020
2017	2015	2015	2017	2018	2020	2019	2015	2016	2016	2017
2020	2016	2017	2018	2020	2017	2016	2016	2017	2020	2019
2019	2018	2016	2019	2019	2016	2020	2017	2020	2019	2016
$\dot{I}_{12}$	$\dot{I}_{13}$	$\dot{I}_{14}$	$\dot{I}_{15}$	$\dot{I}_{16}$	$\dot{I}_{17}$	$\dot{I}_{18}$	$\dot{I}_{19}$	$\dot{I}_{20}$	$\dot{I}_{21}$	$\dot{I}_{22}$
2018	2018	2019	2017	2016	2015	2015	2019	2016	2020	2019
2019	2017	2018	2015	2017	2019	2020	2017	2019	2017	2018
2017	2016	2020	2018	2015	2018	2019	2015	2017	2018	2017
2020	2019	2015	2020	2019	2016	2016	2016	2015	2019	2020
2016	2015	2017	2019	2018	2017	2018	2018	2020	2016	2015
2015	2020	2016	2016	2020	2020	2017	2020	2018	2015	2016

Böylece işletmelerin içsel performanslarının değerlendirilmesi ile ilgili kısım tamamlanmıştır. MAIRCA yönteminin uygulama adımları ayrıca işletmelerin 2015 - 2020 yılları arasındaki sektörel performans sıralamalarının belirlenmesi için de uygulanmıştır. Burada karar alternatiflerini işletmeler oluşturmaktadır. Uygulama sonuçları aşağıda Tablo 12’de gösterilmiştir.

**Tablo 12.** İşletmelerin Sektörel Performans Sıralamaları

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
$\dot{I}_1$	5	8	12	7	12	16
$\dot{I}_2$	13	10	9	16	8	6
$\dot{I}_3$	11	13	7	3	2	3
$\dot{I}_4$	20	20	21	19	21	21
$\dot{I}_5$	21	21	20	22	20	13
$\dot{I}_6$	14	16	14	13	14	14
$\dot{I}_7$	6	14	11	10	17	19
$\dot{I}_8$	3	3	4	2	1	1
$\dot{I}_9$	4	7	10	8	10	10
$\dot{I}_{10}$	22	22	18	21	22	22
$\dot{I}_{11}$	12	11	16	12	11	11
$\dot{I}_{12}$	19	17	17	14	15	12
$\dot{I}_{13}$	8	5	6	9	13	17
$\dot{I}_{14}$	17	6	15	11	5	7
$\dot{I}_{15}$	1	1	1	1	4	5
$\dot{I}_{16}$	16	9	8	17	19	15
$\dot{I}_{17}$	9	12	13	15	16	20
$\dot{I}_{18}$	15	18	22	20	18	18
$\dot{I}_{19}$	18	15	19	18	9	8
$\dot{I}_{20}$	2	2	3	5	3	2
$\dot{I}_{21}$	7	4	2	4	6	4
$\dot{I}_{22}$	10	19	5	6	7	9

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada BİST’te işlem gören tekstil, hazır giyim ve deri sektöründe yer alan işletmelerin performanslarının bütünlüklü MEREC ve MAIRCA yöntemleri ile değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla sektörde yer alan 22 işletmeye ait 2015 - 2020 yılları arasındaki veriler analiz edilmiştir. İşletmelerin performanslarını değerlendirmek için cari oran, likidite oranı, alacak devir hızı, stok devir hızı, aktif devir hızı, maddi duran varlıklar devir hızı, öz sermaye kârlılığı, aktif kârlılığı, net kâr marjı ve toplam borç / toplam aktif olmak üzere on kriter belirlenmiştir. Yıllara göre ve işletmelere göre kriter ağırlıklarının belirlenmesi için MEREC yöntemi kullanılmıştır. Kriter ağırlıkları hesaplandıktan sonra MAIRCA yöntemi kullanılarak, öncelikle her işletmenin yıllara göre performans sıraları belirlenmiş

ve içsel performansları değerlendirilmiştir. Bu kısımda yıllar karar alternatifleri olarak alınmıştır. Buna göre seçilen kriterler açısından işletmelerin performansının en yüksek olduğu yıllar  $\dot{I}_1, \dot{I}_4, \dot{I}_7, \dot{I}_9, \dot{I}_{11}, \dot{I}_{17}$  ve  $\dot{I}_{18}$  için 2015 yılı,  $\dot{I}_5, \dot{I}_{16}$  ve  $\dot{I}_{20}$  için 2016 yılı,  $\dot{I}_{10}$  ve  $\dot{I}_{15}$  için 2017 yılı,  $\dot{I}_{12}$  ve  $\dot{I}_{13}$  için 2018 yılı,  $\dot{I}_3, \dot{I}_6, \dot{I}_8, \dot{I}_{14}, \dot{I}_{19}$  ve  $\dot{I}_{22}$  için 2019 yılı,  $\dot{I}_2$  ve  $\dot{I}_{21}$  için 2020 yılı olarak belirlenmiştir. Daha sonra MAIRCA yöntemi işletmelerin sektörel performansının değerlendirilmesi için uygulanmıştır. Bu kısımda işletmeler karar kriteri olarak alınmıştır. Buna göre seçilen kriterler açısından performansı en yüksek olan işletmeler 2015, 2016, 2017 ve 2018 yıllarında  $\dot{I}_{15}$ , 2019 ve 2020 yıllarında  $\dot{I}_8$  ise olarak belirlenmiştir.

MEREC yöntemi çok kriterli karar problemlerinde kriter ağırlıklarının nesnel olarak belirlenebilmesi açısından, MAIRCA yöntemi de uygulama adımları açısından oldukça kullanışlı yöntemlerdir. Ancak her iki yöntem de literatürde yeni yeni tanınmaktadır. Bu nedenle bu çalışmanın çok kriterli karar verme problemleri üzerinde çalışmak isteyen araştırmacılar için faydalı olacağı düşünülmektedir.

## KAYNAKÇA

- Aksoy, E. (2021). An Analysis on Turkey's Merger and Acquisition Activities: MAIRCA Method. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*, 12(1), 1-11.
- Altıntaş, F.F. (2021). Akdeniz Ülkelerinin Destinasyon Rekabetçilik Performanslarının Analizi: MAIRCA ve MARCOS Yöntemleri ile Bir Uygulama, *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 5(3), 1833-1856.
- Ayçin, E. ve Orçun, Ç. (2019). Mevduat Bankalarının Performanslarının Entropi ve MAIRCA Yöntemleri ile Değerlendirilmesi, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22(42), 175-194.
- Ayçin, E. (2020). Personel Seçim Sürecinde CRITIC ve MAIRCA Yöntemlerinin Kullanılması, *İşletme*, 1(1), 1-12.
- Aydın, Y. (2020). Bütünleşik CRITIC ve MAIRCA Yöntemleri ile Kamu Sermayeli Bankaların Performans Analizi, *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5(4), 829 – 841.
- Bayçelebi, B.E. ve Temizel, F. (2016). Finansal Oranların TOPSIS Sıralaması ile Yıllık Getiriler Arasındaki İlişki: Tekstil İmalatı Sektörü Üzerine Bir Uygulama, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(2), 159 – 170.
- Dayı, F. ve Çilesiz, A. (2022). BİST'e Kayıtlı Tekstil, Giyim Eşyası ve Deri Sektöründe Faaliyet Gösteren İşletmelerin Finansal Performanslarının BWM Tabanlı TOPSIS Yöntemi ile Değerlendirilmesi, *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(1), 355-373.
- Ecer, F. (2022). An Extended MAIRCA Method Using Intuitionistic Fuzzy Sets for Coronavirus Vaccine Selection in The Age of COVID-19, *Neural Computing and Applications*, 34, 5603–5623.
- Gigovi'c, L., Pamučar, D., Baji'c, Z. ve Mili'cevi'c, M. (2016). The Combination of Expert Judgment and GIS-MAIRCA Analysis for The Selection of Sites for Ammunition Depots, *Sustainability*, 8, 1- 30.
- İşıldak, M.S. (2020). AHP ve VIKOR Yöntemleri Kullanılarak BİST'te İşlem Gören Dokuma, Giyim Eşyası ve Deri İşletmelerinin Finansal Performans Analizi, *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(5), 1435–1446.
- Keshavarz-Ghorabae, M., Amiri, M., Zavadskas, E.K., Turskis, Z. ve Antucheviciene, J. (2021). Determination of Objective Weights Using a New Method Based on the Removal Effects of Criteria (MERECE), *Symmetry*, 13(4), 525.
- Konak, T., Elbir, G., Yılmaz, S., Karataş, B.M., Durman, Y. ve Düzakın, H. (2018). Borsa İstanbul'da İşlem Gören Tekstil Firmalarının TOPSIS ve MOORA Yöntemi ile Analizi, *Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi*, 22(1), 11-44.
- Krajewski, L.J., Ritzman, L.P. ve Malhotra, M.K. (2014). Üretim Yönetimi – Süreçler ve Tedarik Zincirleri (çev. S. Birgün). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Tic. Ltd. Şti.
- Küçükönder, H. Ve Şişmanoğlu E. (2020). BIST Tekstil, Deri Endeksindeki İşletmelerin Finansal Performansları İçin ÇKKV Yöntemlerine Dayalı Alternatif Bir Değerlendirme Çerçevesi, *ISM MMO Mali Çözüm*, 30(159), 91-127.
- Maruf, M. ve Ayçin, E. (2020). Evaluation of The Livability Levels of Metropolitan Cities by DEMATEL-Based Analytic Network Process (DANP) and MAIRCA Methods, *International Journal of Eurasia Social Sciences*, 11(40), 417-432.
- Pamucar, D.S., Tarle, S.P ve Parezanovic, T. (2018). New Hybrid Multi-Criteria Decision-Making DEMATEL-MAIRCA Model: Sustainable Selection of A Location for The Development of Multimodal Logistics Centre, *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 31(1), 1641–1665.
- Tešić, D. ve Božanić, D. (2018). Application of The MAIRCA Method in The Selection of The Location for Crossing Tanks under Water, *Tehnika*, 73(6), 860-867.

- Toni, A. De ve Tonchia, S. (2001). Performance Measurement Systems – Models, Characteristics and Measures, *International Journal of Operations & Production Management*, 21(1/2), 46-70.
- Toslak, M., Aktürk, B. ve Ulutaş, A. (2022). MEREK ve WEDBA Yöntemleri ile Bir Lojistik Firmasının Yıllara Göre Performansının Değerlendirilmesi, *Avrupa Bilim ve Teknoloji Dergisi*, 33, 363 – 372.
- Ulutaş, A. (2019). SWARA ve MAIRCA Yöntemleri ile Catering Firması Seçimi, *Business & Management Studies: An International Journal*, 7(4): 1467-1479.
- Yazgan, A.E. ve Agamyradova, H. (2021). SWARA ve MAIRCA Yöntemleri ile Bankacılık Sektöründe Personel Seçimi, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi, 16(2), 281 – 290.
- Yıldırım, B.F. ve Çiftci, H.N. (2020). BIST’te İşlem Gören Tekstil Firmalarının Finansal Performanslarının Dinamik Sezgisel Bulanık WASPAS Yöntemi ile Değerlendirilmesi, *İzmir İktisat Dergisi*, 35(4), 777-791.
- URL-1:<https://www.aso.org.tr/wp-content/uploads/2017/09/6.pdf> (E.T.: Ocak 2022)
- URL-2: [https://ticaret.gov.tr/data/5b87000813b8761450e18d7b/Haz%C4%B1r%20Giyim%20Sekt%C3%B6r%C3%BC\\_2018.pdf](https://ticaret.gov.tr/data/5b87000813b8761450e18d7b/Haz%C4%B1r%20Giyim%20Sekt%C3%B6r%C3%BC_2018.pdf)
- URL-3:<https://www.kap.org.tr> (E.T.: Kasım 2021)



# SOSYAL SERMAYE PERSPEKTİFİNDEN SOSYAL GİRİŞİMCİLİK<sup>1</sup>

Sertaç ERCAN<sup>2</sup>

## GİRİŞ

İşletme bilimi açısından girişimcilik, özellikle son yüzyılda üzerinde en çok durulan kavramların başında gelmektedir. Bunda girişimciliğin ekonomik kalkınmanın önemli unsurlarından biri olmasının yanında, değişen ekonomik sistemlerin bireylerin işletme sahibi olmasını kolaylaştırmasının rolü oldukça büyüktür. Bu durum girişimcilik konusundaki araştırmaların da artmasına yol açmıştır. Bununla birlikte her şeyin çok iyi gittiğini söylemek de doğru olmayacaktır. Ana akım kapitalist sistemin getirmiş olduğu handikaplar da söz konusudur. Bunların başında gelir dağılımındaki eşitsizlikler ve dezavantajlı bireylerin ekonomik unsurlara erişim problemleri gelmektedir. Ek olarak girişimcilerin kâr ve büyümeye odaklanması, bireysel ve toplumsal sorun ve ihtiyaçların da gözden kaçmasına sebep olmaktadır. Tam bu noktada sistem yine kendi çözümünü geliştirmekte ve “sosyal girişimcilik” adı verilen bir girişimcilik türüyle bahsi geçen bu sorunlara sürdürülebilir ve sistematik çözümler geliştirilmesini salık vermektedir. İşte bu çalışmada da sosyal girişimcilik kavramı incelenmektedir. İnceleme, daha doğru sonuçlar ortaya koyabilme kaygısıyla sosyal girişimcilik olgusunu sosyal sermaye teorisi bağlamında irdelemektedir.

Gerek dünyada gerekse Türkiye’deki sosyal girişimcilik literatürü incelendiğinde, ağırlıklı olarak sosyal girişimcilerin motivasyon unsurları, ölçek çalışmaları, vaka analizleri, finansal modeller ve teorik çalışmalar yer almaktadır (Aslan vd., 2012; Keleş ve Dilmaç, 2017; Özdevecioğlu ve Cingöz, 2009; Şentürk ve Mengü, 2019). Çalışma bu literatür çalışmalarından farklı olarak sosyal girişimcilik ile sosyal sermaye ilişkisine değinmektedir. Bu çerçevede toplumsal sorunlara ve ihtiyaçlara

<sup>1</sup> Bu çalışma yazarın “Sosyal Sermaye Perspektifinden Sosyal Girişimlerin Türkiye’deki Yolculuğu” başlıklı doktora tezinden üretilmiştir.

<sup>2</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, ORCID: 0000-0003-3896-9194, sercan@bandirma.edu.tr



çözüm üretme, başka bir deyişle sosyal etki yaratma misyonuyla hareket eden sosyal girişimcilerin, sosyal ağlar başta olmak üzere kişisel yeteneklerine kadar sosyal sermayesini oluşturan her bir unsur incelenmekte ve sosyal girişimcilik ile sosyal sermaye arasındaki ilişki ortaya konmaya çalışılmaktadır. Böylece çalışmanın ilgili yazına katkıda bulunması, sosyal girişimcilere rehberlik etmesi ve kavramın daha iyi anlaşılmasına imkân vermesi beklenmektedir.

Çalışmanın ilk iki bölümünde “sosyal sermaye” ve “sosyal girişimcilik” kavramlarına değinilmekte, üçüncü bölümde ise bu iki kavram arasındaki ilişki sosyal sermaye perspektifinden incelenmektedir.

### **SOSYAL SERMAYE NEDİR?**

Bu bölümde sosyal sermaye kavramının temelini teşkil eden sosyal ağlar konusunda bilgi verilmekte, kavramın tarihsel gelişim süreci anlatılmakta ve sosyal sermayenin kavramsallaşmasına katkı sunan öncül araştırmacıların görüşlerine yer verilmektedir.

### **Sosyal Ağlardan Sosyal Sermayeye**

Sosyal sermayenin çıkış noktasını sosyal ağlar oluşturmaktadır. Bireyin sahip olduğu ağlar yani diğer birey ve kurumlarla olan ilişkiler sosyal ağı meydana getirmektedir. Sosyal ağların fayda üretecek şekilde kullanılması da ağların sosyal sermayeye dönüşmesi anlamına gelmektedir.

Sosyal sermaye ve sosyal ağlar arasındaki ilişki en fazla, sosyal kaynak teorisiyle konuya yaklaşan Çinli sosyolog Nan Lin tarafından ortaya konmuştur. Lin (2001, s. 29-33)’e göre sosyal ağlar, sosyal sermayenin kaynağını oluşturmaktadır. Sosyal ağlar bireylerin sahip olduğu bir değerdir ve birey bu değeri harekete geçirerek buradan yeni bir değer ürettiğinde sosyal sermayeye dönüşmektedir. Bu bağlamda sosyal sermaye, bireyin sahip olduğu sosyal ilişkilerin bir sonucu olarak da ifade edilmektedir (Portes, 1998, s. 7).

Sosyal sermaye kavramı ilk kez, Hanifan tarafından 1916 yılında yapılan araştırmada tanımlanmıştır. Hanifan’a göre toplumsal katılımın durumu okul performansına pozitif ya da negatif olarak etkilemektedir. Araştırmacıya göre sosyal sermaye, toplumun bir birimi olan birey ya da grupların kendi içlerindeki sempati ve iyi niyete kurulu sosyal ilişkilerin toplamıdır (akt. Woolcock ve Narayan, 2000, s. 229).

Bu açıklamalardan yola çıkarak sosyal ağların, sosyal sermayenin çıkış noktası olduğunu söylenebilir. Bireyin sahip olduğu sosyal ağların büyüklüğü, yoğunluğu, gücü ve niteliği sosyal sermayenin seviyesini de belirlemektedir. Bu açıdan bakıldığında, bireyin güçlü bir sosyal sermayeye sahip olması için güçlü bir sosyal ağ edinmesi gerektiği ortaya çıkmaktadır.

## Sosyal Sermaye Kavramı

Kapitalizmle birlikte sermaye kavramı da ön plana çıkmaktadır. Sermaye, öncelikle ekonomik yönüyle akla gelmektedir. Ancak tek sermaye çeşidi ekonomik sermaye değildir, bununla birlikte kültürel sermaye ve beşerî sermaye gibi farklı türlere de ayrılmaktadır. İşte sosyal sermayenin de bu sermaye türlerinden biridir. Böylece bütüncül bir sistem olarak kapitalizm tüm sermaye türlerinin sistem içerisinde olmasını sağlamaktadır. Bir başka ifadeyle, tüm sermaye türleri kapitalizme hizmet edecek çerçevede tanımlanmaktadır.

Yukarıda bahsedilen sermaye türlerinden, araştırmanın da konusu olan sosyal sermaye incelendiğinde, Schultz (1961) ve daha sonra Neo-klasik iktisatçı Gary Becker (1964) tarafından ortaya atılan ve geliştirilen insani sermaye kavramı sosyal sermaye için bir temel oluşturmaktadır. Bu açıdan bakıldığında, sosyal sermaye kavramının temelini, ilişkilerin yani sosyal ağların önemi oluşturmaktadır. İlişkiler ya da bir başka ifadeyle sosyal iletişim ağları, gerçek bir servet olarak görülmektedir. Sosyal sermaye kavramına sosyal ağ kavramı açısından bakıldığında, birey ve grupların sosyal ilişki ve ağlar sayesinde hem mevcut hem de potansiyel kaynaklarını açığa çıkarması ve kullanması olarak tanımlanmaktadır (Field, 2008, s. 1,16; Nahapiet ve Ghoshal, 1998).

Sosyal ağların güce dönüşmesi olarak da ifade edilen sosyal sermaye kavramı bilgi, güç, iş birliği, fırsat gibi kaynaklara birey ya da gruplar arasındaki sosyal ilişkiler aracılığıyla ulaşılması olarak da tanımlanmaktadır (Tyman ve Stumpf, 2003). Bu tanıma göre birey, grup ve örgütlerin kendi içlerinde ortaya çıkan sosyal ağların -gerektiğinde kullanılan- maddi bir girdiye dönüşmesi sosyal sermayenin paha biçilemez bir kaynak olduğunu göstermektedir (Boisjoly vd., 1995, s. 609).

Bu tanımların yanı sıra sosyal sermaye literatürünün öncü isimleri Bourdieu, Coleman ve Putnam'ın tanımları ayrı bir önem taşımaktadır. Bourdieu'nun (1973) yaptığı ilk tanımına göre sosyal sermaye, gerekli olduğunda faydalı destekler sağlayan toplumsal ilişkilerin sermayesidir. Araştırmacı sosyal sermayeyi siyasi kariyer ve maddi güç gibi etkili konumlara sahip olan müşterilerin ilgisini çekmek için saygınlık ve onurun vazgeçilmez olduğunu, bu saygınlık ve onurun da kişinin sosyal sermayesini oluşturduğunu ifade etmektedir. Bourdieu (1986, s. 248-249) sosyal ağlarda en önemli hususun yoğunluk ve dayanıklılık olduğunu ifade etmektedir. Çünkü sosyal sermaye uzun süreli ve güçlü bir iletişim ağına sahip olmak ile yakından ilgilidir. Yalnızca bu takdirde gerçek bir kaynaktan söz edilebilmektedir. Tam da bu nedenle sosyal sermayenin devamlılığının sağlanması gerektiğini belirten Bourdieu, bu devamlılık için bireyin özel olarak gayret göstermesi gerektiğini de belirtmektedir. Tüm bunlarla birlikte sosyal ağların değeri, bireyin -başka bir ifadeyle bireyin sahip olduğu sosyal sermayenin gücü- sahip olduğu ve harekete geçirebildiği bağlantı sayısına ve her bir bağlantının büyüklüğüne (ekonomik, kültürel ve sosyal) bağlı olduğu ifade edilmektedir.

Coleman ise, Bourdieu tarafından genel çerçevesi çizilen sosyal sermaye kavramını farklı tanımlamasına rağmen temelde benzer şeyleri ifade etmektedir. Coleman (1990; 1994) ilk çalışmalarında sosyal sermayeyi, çocuk ya da genç yaşta bireyin aile bağlarından gelen ve içinde bulunduğu toplumsal yapılarda var olan, sosyal ve bilişsel gelişimine katkı sağlayan çeşitli kaynaklar olarak tanımlanmaktadır. Farklı bir tanımında ise Coleman (1994) sosyal sermayenin sosyal iletişim ağları ve yetişkin bireylerle çocuklar arasındaki etkileşim çocukların gelişiminde önemli bir rol oynadığını ifade etmektedir (Field, 2008, s. 29; Winter, 2000, s. 2). Son olarak Amerikalı siyaset bilimci Robert Putnam'ın sosyal sermaye konusundaki ilk çalışmalarını İtalya'daki bölgesel hükümetler üzerine yaptığı araştırmalar oluşturmaktadır. Putnam (1993a), İtalya'nın Kuzey ve Güney Bölgesel Yönetimleri arasındaki yönetsel farklılıklarına odaklandığı çalışmanın sonucunda Kuzey Bölgesel Yönetiminin Güney Bölgesel Yönetimine nispeten daha başarılı olduğunu fark etmiş ve bu başarının nedenini hükümet ve sivil toplum arasındaki ilişkiden kaynaklandığını tespit etmiştir. Güney Bölgesel Yönetiminde ise kuzeydekinin tam aksine hükümet ve sivil toplum arasında şüphe ve korku kültürünün hâkim olduğu sonucuna varmıştır. Buradan hareketle, Putnam'ın (2000, s. 18-19) sosyal sermaye yaklaşımının ana fikri, bireyler ve gruplar arasındaki sosyal ilişkinin verimliliği ve başarıyı etkilemesidir. Putnam'ın (1996) daha sonra güncellediği tanıma göre sosyal sermaye, iletişim ağları (sosyal ağlar), normlar ve güven başta olmak üzere bireyleri bir arada tutan tüm unsurları kapsamaktadır. Buradan da anlaşılacağı üzere Putnam sosyal sermayeyi iletişim ağları (sosyal ağlar) ve güven üzerinden tanımlamaktadır.

Bu üç araştırmacının çizdiği çerçeve birçok çalışmanın ilham kaynağı olmuştur. Bununla birlikte farklı araştırmacılar tarafından farklı sosyal sermaye tanımları da yapılmış ve halen yapılmaktadır. Örneğin Francis Fukuyama (1995, s. 26) sosyal sermaye konusunda güven unsurunu ön plana çıkararak sosyal sermayenin temel unsurunun güven olduğunu belirtmektedir. Fukuyama'ya (1995) göre sosyal sermaye, toplumda güven olduğu sürece doğal ve kendiliğinden ortaya çıkmaktadır. Benzer şekilde siyaset bilimci Uslaner (1999, s. 122) de sosyal sermayenin özellikle güvenin önem kazandığı bir değerler sistemi olarak tanımlamaktadır. Paxton (1999, s. 94-96) çalışmasında sosyal sermayenin birbirinden bağımsız iki ayrı faktörden oluştuğunu ifade etmektedir. Bu faktörlerden birincisi bireylerin örgüt kurma kabiliyetleri ve iletişim ağları iken ikincisi bireyler arasındaki öznel sosyal bağlardır.

### **Sosyal Sermayenin Hayata Yansımaları**

Sosyal sermaye teorisine göre daha güçlü ve geniş sosyal ağlara sahip olan bireylerin daha sağlıklı, daha mutlu, daha varlıklı ve daha başarılı olma ihtimalleri; daha dar ve zayıf sosyal ağlara sahip olan bireylere göre daha yüksektir. Bu durum, yetişkinlerde ortaya çıkabileceği gibi çocuklarda da okuldaki akademik başarıları

başta olmak üzere farklı şekillerde kendini gösterebilmektedir. Aşağıda sosyal sermayenin hayata dair farklı yansımaları yer almaktadır.

Yüksek düzeydeki sosyal sermaye eğitim, işsizlik, ekonomik gelişme ve sosyal faaliyetler başta olmak üzere birçok alanda fark yaratmaktadır. Örneğin Field ve Spence (2000) tarafından ortaya konan çalışmada yüksek seviyedeki sosyal sermayenin gençler arasında okula gitme oranını arttırdığı belirtilmektedir. Eğitimin devam etmesi işsizlik oranlarını doğrudan etkilemektedir. Aynı zamanda sosyal sermaye, dezavantajlı grupların da çeşitli sorunlarını azaltmakta ve diğer gruplarla olan açıklarını kapatmalarına yardımcı olmaktadır. Sosyal bağlantıları iyi olan toplumlarda ekonomik etkinlik ve verimlilik, sosyal bağlantıları iyi olmayan toplumlara göre daha yüksek olduğu ifade edilmektedir (Emler ve McNamara, 1996).

Korpi'nin (2001, s.166) İsveçli gençlerle yaptığı çalışmada bireylerin iletişim ağlarının büyüklüğünün iş bulma noktasında pozitif katkı sağladığı sonucuna varılmaktadır. Çin'de gerçekleştirilen bir başka çalışmanın sonucunda, işten çıkarılmış işçilerin iş ararken ve bulurken baskın olarak aile ve yakın akrabalarından oluşan sosyal sermayelerini kullandıkları belirtilmektedir (Zhao, 2002, s. 564-564). Bir başka çalışmada, arkadaşlık ilişkisi bağlamında değerlendirilen sosyal sermayenin işgücü katılımıyla pozitif ilişkisi olduğu ortaya konmaktadır (Aguilera, 2002). Yöneticilerin psikolojik destek ihtiyaçlarına ilişkin ilgili yapılan bir çalışmada ise güçlü sosyal bağların yöneticiler için önemli bir psikolojik destek kaynağı olduğu belirtilmektedir (James, 2000, s. 503).

Yine farklı çalışmalarda sosyal sermayenin güçlü olmasının örgütlerde çatışmayı azalttığı, bireyler arasında oluşturduğu olumlu iletişim sayesinde problemlere farklı çözüm yolları geliştirilmesine katkı sağladığı gibi sonuçlar doğurduğu belirtilmektedir (Perry-Smith ve Shalley, 2003, s. 92).

Tanzanyalı çiftçiler arasında gerçekleştirilen bir diğer çalışmada ise sosyal sermayenin; yeniliklerin yayılmasını teşvik ettiği, piyasadaki bilgi eksikliğinin azaltılmasına yardımcı olduğu, olası sorunlara karşı gayri resmi bir sigorta imkânı sunduğu böylece çiftçilerin refah seviyesinin de artmasına katkı sağladığı ortaya konmaktadır (Narayan ve Pritchett, 1999, s. 888).

Sydney'de turizm sektöründe yapılan bir çalışmaya göre otel yöneticileri arasındaki her bir arkadaşlığın, yıllık 268.000 Avustralya doları kar anlamına geldiği belirtilmektedir (Ingram ve Roberts, 2000, s. 147).

Whiteley (2000) tarafından otuz dört ülkede gerçekleştirilen ve *Dünya Değerler Araştırması* başlıklı çalışmada ekonomik büyüme oranları ile sosyal sermaye arasında güçlü bir ilişki olduğu belirtilmektedir. Sosyal sermaye ve büyüme oranları arasında pozitif bir ilişki olmasının farklı çalışmalarda ortaya konması sosyal sermayenin ekonomik değerinin bir kanıtı niteliğinde olduğu ifade edilebilir.

Sosyal sermaye ve sağlık arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan araştırmalarda ekonomik gelişmelerden olduğu gibi sağlıklı bir toplum ve bireyle sosyal sermaye arasında güçlü bir ilişki olduğu ortaya konmaktadır. Örneğin ABD’de yürütülen bir araştırmada sağlık ile toplumsal birlik arasında ilişki olduğu sonucuna varılmaktadır (Kawachi vd., 1997). İsveç’teki bir araştırmada ise yaygın ve güçlü sosyal ağların akıl hastalığına karşı korunmakta yararlı olduğu belirtilmektedir (OECD, 2001, s. 53). Putnam (2000, s. 328-331) da benzer şekilde, sosyal sermaye endeksi ve sağlık arasında pozitif, ölüm oranları arasında ise negatif yönlü ilişki olduğunu ifade etmektedir. İntiharla ilgili yapılan bir çalışmada da intihar oranlarının, toplumsal bütünleşmenin az olduğu toplumlarda yüksek; bütünleşmenin yüksek olduğu toplumlarda ise düşük olduğunu belirtilmektedir (Field, 2008, s. 81).

Literatürde sosyal sermaye kavramının suç oranları ve güvenlikle ilgisini araştıran çalışmalar da bulunmaktadır (Jacobs, 1961; Putnam, 2000, Rosenfeld vd., 2001). Örneğin Jacobs (1961) tarafından gerçekleştirilen çalışmada bazı şehirlerin diğerlerine göre daha güvenli olmasını sosyal sermaye ile açıklanmaktadır. Putnam (2000, s. 308) ise daha önce ifade edilen sosyal sermaye endeksinde şiddet ve suç oranı arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu aktarmaktadır. Yine bir başka araştırmada sosyal sermayenin cinayet oranları üzerinde kayda değer bir etkisi olduğu belirtilmektedir (Rosenfeld vd., 2001, s. 294).

Bahsedilen tüm araştırma ve açıklamalardan yola çıkılarak sosyal sermayenin birey ve toplumların yaşam kalitesi için oldukça önemli bir kavram olduğu açıkça görülmektedir. Birey ve toplumlar, sosyal sermayeden doğru şekilde faydalanmayı ve sosyal sermayeden elde ettikleri gücü yaşamın her alanında kullanmayı öğrenmeleri gerekmektedir (Field, 2008, s. 97; Performance ve Innovation Unit, 2002, s. 26; Warde vd, 1999).

Sosyal sermayenin kavramlar tanımlarının ve hayata yansımalarının ortaya konduğu bu bölümün ardından girişimcilik ve sosyal girişimcilik kavramları hakkında kısa bir özet yapılacaktır.

### **BİR GİRİŞİMCİLİK TÜRÜ OLARAK SOSYAL GİRİŞİMCİLİK**

Geçtiğimiz otuz yılda girişimcilik, ekonominin lokomotifi olarak görülmüş ve istihdama sağladığı katkı ve kaynakların verimliliği konusunda sağladığı olumlu etkilerle ön plana çıkan bir kavram olmuştur. Öne çıkan geleneksel girişimcilik faaliyetlerinin ticari faaliyetler olması nedeniyle kâr öncelenmektedir. Bu öncelik sebebiyle özellikle toplumsal ihtiyaç ve sorunlar mevzubahis olduğunda, girişimciliğin ihtiyaç ve sorunlara çözüm üretme karşısında yetersiz kaldığı düşünülmektedir. Bu durum sosyal girişimcilik kavramının ortaya çıkışını hızlandıran en önemli faktörlerden birisidir. Sosyal girişimcilik, toplumsal ihtiyaç ve sorunlara yenilikçi ve sürdürülebilir çözümler üreten bir girişimcilik türüdür.

Kârdan ziyade sosyal faydayı ve toplumsal yararı öncelemek, sosyal girişimciliği geleneksel girişimcilikten ayıran temel unsurdur.

Araştırmanın bu bölümünde girişimcilik kavramının temeline; sosyal girişimci ve sosyal girişimcilik kavramlarının tanımlarına yer verilmektedir.

### **Sosyal Girişimci ve Sosyal Girişimcilik Kavramları**

Kapitalist sistemin öncelediği kavramlardan biri olan girişimcilik, sadece ekonomik alanda değil farklı alanlarda da varlığını ve etkilerini göstermektedir. Bunlardan biri de toplumsal alandır. Bu sayede kapitalizm, yaşamın her noktasına nüfuz etmeyi ve yaşamı tüm yönleriyle kapsamayı amaçlamaktadır. Zira sosyal problemler ne kadar azaltılırsa ana akım küresel tüketicilere katılan insanların sayısı o derece artmaktadır (Thompson ve MacMillan, 2010). Sosyal girişimcilik olarak ifade edilen bu kavram, girişimcinin kar elde etmekten öte sosyal fayda ve etki oluşturma ve kamusal aygıtlar ya da özet sektörde faaliyet gösteren girişimler marifetiyle giderilemeyen sosyal sorunlara çözüm üretme amacı gütmesiyle ortaya çıkan bir girişimcilik türü olarak ifade edilebilmektedir.

Girişimciler, ekonomik amaçların yanı sıra sosyal amaçları da kendilerine hedef olarak seçmekte, toplumsal ihtiyaç ve problemlere çözüm üretmektedir. Son yıllarda sosyal amaçları kendine amaç olarak seçen girişimci sayısında önemli ölçüde artış yaşanmaktadır (Bygrave ve Zacharakis, 2014, s. 536; Thompson ve MacMillan, 2010).

Çalışmalarda sosyal girişimcilik, kâr amacı gütmeyen örgütler kapsamında değerlendirilmekte ancak Dees'in (1998) öne sürdüğü gibi birçok devlet, hayırsever kişi ve kuruluşlar toplumsal meselelere çözüm üretmekte yetersiz kalmaktadır. Sivil toplum kuruluşu (STK) benzeri büyük sosyal sektör kurumları ise verimsiz ve etkisiz görülmektedir. Dees'in (1998) ifade ettiklerinin bugün ne kadar gerçekçi ve doğru bir öngörü olduğu ortaya çıkmakta tüm dünyada sosyal girişimcilerin toplumsal sorunların giderilmesinde ortaya koydukları fark açıkça görülmektedir.

Sosyal girişimci, sosyal etki oluşturmak amacıyla sürdürülebilir girişimler kuran, bu sayede yaşadıkları toplumu, çevreyi ve dünyayı değiştirmek için çaba sarf eden, dinamik, heyecanlı, misyon sahibi sosyal dönüşümün katalizörü olan birey olarak tanımlanmaktadır (Bhawe vd., 2006; Germak ve Robinson, 2014; Urbano vd., 2010, s. 62). Sosyal girişimciler toplumun sesini dinlemekte ve bu sesin dile getirdiği ihtiyaçlar ve sorunlar için çözümler üretmektedir. Kar elde etmek ve finansal gelir sağlamak sosyal girişimciler için yalnızca sürdürülebilirliği sağlayan yan ürünlerdir. Sosyal girişimci kardan çok sosyal hedefleri öncleyen kişidir. Sosyal girişimcilerin asıl amacı sosyal değer (etki) ve fark yaratmaktır (Harding, 2004, s. 43; Shaw ve Carter, 2007, s. 419; Thompson, 2002, s. 416).

Theobald (1987) sosyal girişimciyi ilk kez tanımlayan araştırmacılardan biridir. Buna göre, sosyal girişimci risk alan ve yenilikçi olan değişim ajanlarıdır. Diğer



bir tanıma göre ise sosyal girişimciler sıra dışı işler yapan sıradan insanlardır (Mair ve Noboa, 2003). Sosyal girişimciler toplumsal ihtiyaçların çözümlerini kamu kurumlarına ya da özel sektöre terk etmek yerine bu sorunlara kendileri çözüm üretmektedir (Hervieux vd., 2010, s. 57). Dolayısıyla sosyal girişimci bulunduğu toplumu geliştirmek için sorumluluk alan bireyler olarak ifade edilmektedir (Cornwall, 1998; Wallace, 1999). Henton vd. (1997) ise sosyal girişimciyi fırsatları fark eden ve diğer bireyleri sosyal fayda için harekete geçiren aktör olarak görmektedir.

Sosyal girişimcilik konusunda birçok araştırma yürüten Dees'e (1998, s. 1) göre sosyal girişimcilik, tutku duyulan sosyal misyonların, silikon vadisindeki yüksek teknoloji öncülerıyla birlikte anılan disiplin, inovasyon ve karlılık imajıyla birleştirilen bir olgudur. Bu tanımın sosyal girişimcilik kavramıyla ilgili fikir vermesine rağmen sosyal girişimciliğin halen kabul gören bir tanımı bulunmamaktadır. Bu sebeple kavramın teorik temellerinin henüz oluşmakta olduğu ifade edilebilir (Smith-Hunter, 2008, s. 98).

Girişimciliğin yeni bir anlayışla yeniden şekillenmesi olarak da ifade edilebilecek olan sosyal girişimcilik, esasen, sosyal değer yaratmak, sosyal değişimi sağlamak, özel sektör ve kamu tarafından sağlanamayan hizmetleri gerçekleştirmek, sosyal ihtiyaçları karşılamak ve problemlere çözüm üretmek için fırsatları takip etmek ve yenilik üretmektir (Austin vd., 2006, s. 2; Bull, 2008, s. 268; Mair ve Marti, 2006, s. 37; Sharir ve Lerner, 2005, s. 7).

Sosyal girişimcilik kavramsal olarak incelendiğinde üç faktör ön plana çıkmaktadır. Bunlardan birincisi, sosyal girişimcilik faaliyetlerinde yeni yöntemlerle yeni ve farklı kaynakların bir araya getirilerek bir değer ortaya konulmasıdır. İkincisi ortaya konulan bu değerın sosyal ihtiyaçları karşılaması ve sosyal etki oluşturmak için fırsatların keşfedilmesi niyetidir. Üçüncü ve son faktör de sosyal girişimciliğin bir ürün/hizmet yaratma süreci olmasının yanında yeni bir örgütlenmeyi de ifade etmesidir (Mair ve Marti, 2006, s. 37).

## **SOSYAL SERMAYE VE SOSYAL GİRİŞİMCİLİK ARASINDAKİ İLİŞKİ**

Bu bölümde sosyal girişimcilik ile sosyal sermaye kavramları arasındaki ilişki ortaya konmakta ve bu alandaki çalışmalara dair literatür taraması yapılarak öne çıkan çalışmalar sunulmaktadır.

### **Literatür Taraması**

Literatür incelendiğinde sosyal girişimcilik ve sosyal sermaye konulu teorik, pratik ya da deneysel birçok çalışma olduğu görülmektedir. Bu iki kavram arasındaki bağlantı çoğunlukla sosyal sermaye sonucu ortaya çıkan girişimcilik faaliyetleri bağlamında ya da girişimcilik faaliyetlerinin itici gücü olarak sosyal sermaye bağlamında olduğu ifade edilmektedir. Esasen sosyal sermayenin, bir sermaye türü olması sebebiyle bir şekilde bireyleri girişimciliğe yönelten bir unsur olduğu da görülmektedir (Baron ve Markman, 2000; Jiao, 2011; Hasan, 2005).

Hem sosyal sermaye hem de sosyal girişimcilik tek başlarına akademi yazınında uzun yıllardır araştırılan kavramlar olmasına karşın bu iki kavramın birlikte incelendiği çalışmaların literatürde nispeten daha az olduğu görülmektedir. Bununla birlikte genelde girişimcilik özelde ise sosyal girişimcilik konulu birçok çalışmada sosyal sermayeye atıf yapılmaktadır. Türkçe olarak hazırlanan çalışmalara bakıldığında ise bu iki kavramın birlikte incelendiği araştırma sayısı yok denecek kadar az olduğu görülmektedir. Tablo 1’de görüleceği üzere bu iki kavramla ilgili öne çıkan çalışmalar özet haline sunulmaktadır.

**Tablo 1.** Geçmiş Çalışmalara İlişkin Özet Literatür Tablosu

Yazarlar	Yıl	Çalışma Başlığı
W.E. Baker, D. Obstfeld	1999	Social Capital by Design: Structures, Strategies, and Institutional Context
R.A. Baron G.D. Markman	2000	Beyond Social Capital: How Social Skills can Enhance Entrepreneurs’ Success
J. Thompson, G. Alvy A. Lees	2000	Social Entrepreneurship – A New Look at the People and the Potential
B. Doherty, J. Thompson R. Spear	2006	Social Entrepreneurship: A Different Model?
J. Weerawardena G.S. Mort	2006	Investigating Social Entrepreneurship: A Multidimensional Model
J. Roper, G. Cheney	2006	The Meanings of Social Entrepreneurship Today
S.T. Certo, T. Miller	2008	Social Entrepreneurship: Key Issues and Concepts
M. Özdevecioğlu A. Cingöz	2009	Sosyal Girişimcilik ve Sosyal Girişimciler: Teorik Çerçeve
H. Jiao	2011	A Conceptual Model for Social Entrepreneurship Directed toward Social Impact on Society
H. Westlund, M. Gawell	2012	Building Social Capital for Social Entrepreneurship
S. Basu	2012	Social capital and Social Entrepreneurship: Analysing Links
S. Estrin, T. Mickiewicz U. Stephan	2013	Entrepreneurship, Social Capital, and Institutions: Social and Commercial Entrepreneurship across Nations
E. Gedajlovic, B. Honig C.B. Moore, G.T. Payne M. Wright	2013	Social Capital and Entrepreneurship: A Schema and Research Agenda
S. Hasan	2005	Social Capital and Social Entrepreneurship in Asia: Analysing the Links
F. Dufays, B. Huybrechts	2014	Connecting the Dots for Social Value: A Review on Social Networks and Social Entrepreneurship
C. Busch	2014	Substantiating Social Entrepreneurship Research: Exploring the Potential of Integrating Social Capital and Networks Approaches

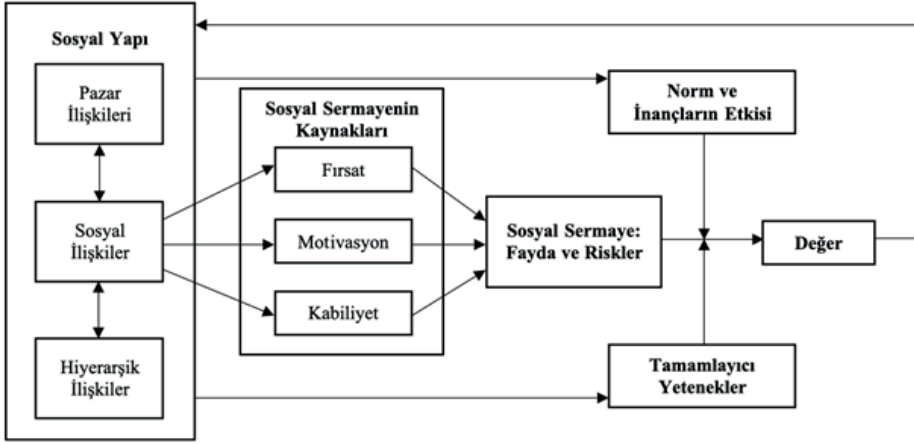


M. Madhooshi M.H.J. Samimi	2015	Social Entrepreneurship & Social Capital: A Theoretical Analysis
D.A.M. Miragaia C.I.N. Martins D.A. Kluka, A. Havens	2015	Corporate Social Responsibility, Social Entrepreneurship and Sport Programs to Develop Social Capital at Community Level
Ş. Keleş, M. Dilmaç	2017	Kırsal Alanda Sosyal Sermayenin Sosyal Girişimcilik Üzerine Etkisi: Erzurum Kırsalı Örneği
R. Lang, M. Fink	2019	Rural Social Entrepreneurship: The Role of Social Capital within and across Institutional Levels
A. Naderi, L.N. Vosta A. Ebrahimi M.R. Jalilvand	2019	The Contributions of Social Entrepreneurship and Transformational Leadership to Performance: Insights from Rural Tourism in Iran
M. Şentürk, E. Mengü	2019	Sosyolojik Açıdan Sosyal Girişimcilik
S. Sahasranamam M.K.Nandakumar	2020	Individual Capital and Social Entrepreneurship: Role of Formal Institutions

Literatürde yer alan çalışmalar incelendiğinde sosyal girişimcilik ve sosyal sermaye konusundaki çalışmalarının bir kısmının kavramsal çerçevede yapılan araştırmalar olduğu görülmektedir. Bu teorik çalışmalarda girişimcilik, ticari girişimcilik, sosyal girişimcilik, sosyal ağlar, sosyal etki ve liderlik gibi kavramlara değinilmektedir. Teorik çalışmaların dışında ise girişimci ve sosyal girişimcilerin faaliyetlerini gerçekleştirirken sosyal sermayeden ne şekilde faydalandıkları, sosyal sermayenin ve sosyal ağların girişimcilere olan katkısı vaka analizleri, örnek olay çalışmaları, anketler, gözlemler ve deneysel çalışmalarla incelendiği görülmektedir. Bu incelemelerle sosyal sermayenin bileşenleri ile girişimcilik arasındaki ilişkiler açıklanmaya çalışılmaktadır.

### **Sosyal Sermaye Perspektifinden Sosyal Girişimcilik**

Tüm kavramsal açıklamalar ve yapılan çalışmalar değerlendirildiğinde sosyal girişimcilik ve sosyal sermaye kavramlarının birçok farklı unsur ve boyutu içlerinde barındıran çok geniş kavramlar olduğu görülmektedir. Bu nedenle çalışmada, sosyal girişimcilik konusu yalnızca sosyal sermaye perspektifinden incelenmektedir. Ancak sosyal sermaye konusunda da birçok farklı tanım, yaklaşım ve açıklama olması bu kavramın da belirli bir çerçeveden ele alınmasını zorunlu kılmaktadır. Buradan hareketle çalışmanın teorik çerçevesini sosyal sermaye kavramı kapsamında literatürde kabul görmüş olan Adler ve Kwon (2002) tarafından ortaya konulan sosyal sermaye yaklaşımı oluşturmaktadır. Araştırmacıların sundukları kavramsal model Şekil 1’de gösterilmektedir.



Şekil 1. Sosyal Sermaye Modeli  
Kaynak: (Adler ve Kwon, 2002)

Modele göre sosyal sermayenin temel unsurları sosyal yapı, sosyal sermayenin kaynakları, sosyal sermayenin fayda ve riskleri, sosyal sermayeye norm ve inançların etkisi, tamamlayıcı yetenekler ve üretilen değerden oluşmaktadır. Aşağıda yer alan başlıklarda modelde yer alan her bir unsur açıklanmaktadır.

### Sosyal Yapı

Sosyal sermaye aktörün (birey, girişimci vb.) içinde bulunduğu sosyal yapı (social structure) içerisinde yer almaktadır. Sosyal yapının her biri farklı ilişki türlerine dayanmaktadır. Birincisi ürünlerin ve hizmetlerin para karşılığında değiş tokuş edildiği ya da takas edildiği (mübadele) pazar/piyasa ilişkileri (market relations), ikincisi ise otoriteye itaat ile maddi ve manevi güvenle mübadele edilen hiyerarşik ilişkiler (hierarchical relations) ve üçüncüsü ise iyilik ve ödüllerin değiş tokuş edildiği sosyal ilişkilerdir (social relations) (Adler ve Kwon, 2002, s. 18).

Hiyerarşi, sosyal ilişkilerin yapısını şekillendirerek sosyal sermayeyi etkileyen önemli unsurlardan biri olarak belirtilmektedir. Hiyerarşi, iş ve karar akışlarını, motivasyonu ve kaynakların kullanımını çeşitli şekillerde etkilemektedir. Hiyerarşik ilişkilerin sosyal sermayeye etkileri olumlu ya da olumsuz olarak öne çıkabilmektedir. Bu konuda farklı görüşler bulunmaktadır. Örneğin Adler ve Borys (1996) bürokrasinin kolaylaştırıcı ya da zorlayıcı biçimleri bulunduğunu belirterek bunlar arasında ayırım yapmaktadır. Ancak koşulların değişmesiyle birlikte hiyerarşik ilişkiler sosyal sermayeyi olumlu ya da olumsuz bir şekilde etkilediği böylece de sosyal sermayenin sosyal yapı boyutuna katkı sunduğu belirtilmektedir (Adler ve Kwon, 2002, s. 27-28).

Piyasa ya da pazar ilişkileri olarak ifade edilen sosyal yapının diğer unsurunun da hiyerarşik ilişkilerde olduğu gibi sosyal sermayeye olumlu ya da olumsuz olarak

etkileri bulunmaktadır (Adler ve Kwon, 2002, s. 28). Bu etkiler piyasa şartlarına, aktörün durumuna ya da faaliyetlere göre farklılıklar gösterebilmektedir.

### **Sosyal Sermayenin Kaynakları**

Sosyal sermayenin ana unsurunun sosyal ilişkiler olmasının yanı sıra farklı unsurların da sosyal sermayenin kaynağı olabileceği ifade edilmektedir (Adler ve Kwon, 2002, s. 23). Sosyal sermayenin kaynakları *fırsat*, *motivasyon* ve *kabiliyet* olarak sıralanmaktadır. Bu üç unsur başta sosyal ilişkiler olmak üzere pazar ilişkileri ve hiyerarşik ilişkilerden oluşan sosyal yapı sonrası ortaya çıkan ve aktöre sosyal değer üretmesi yolunda güç kaynağı olan unsurlardır.

**Fırsat:** Bir aktörün sahip olduğu sosyal ağlar, sosyal sermaye faaliyetleri için bir fırsat yaratmaktadır. Diğerleriyle olan bu ağlar, aktöre kaynaklarını kullanma imkânı tanımaktadır. Bu sosyal ağların kalitesi, sıklığı, büyüklüğü ve çokluğu gibi özelliklerinin yani sosyal yapısının niteliği aktörün yakalayacağı fırsatların da niteliğini ve niceliğini etkilemektedir (Adler ve Kwon, 2002, s. 24).

**Motivasyon:** Genelleştirilmiş karşılıklılık normu, kolektif eylem sorunlarını çözmekte ve toplulukları birbirine bağlamaktadır. Bu da bireyleri, başkalarına karşı çok az sorumluluk duygusu olan, kendi peşinde koşan ve benmerkezci temsilcilerden, ortak çıkarları, ortak bir kimliği ve ortak iyiye (değerlere) bağlılığı olan bir topluluğun üyelerine dönüştürmektedir. Bu normlar toplumdaki farklılıklar göstermekle birlikte güven en önde gelen normlardan biri olarak ön plana çıkmaktadır. Tüm bunlar da aktörü motive eden sosyal sermaye kaynakları olarak ifade edilmektedir (Adler ve Kwon, 2002, s. 25).

**Kabiliyet:** Sosyal ağların aktöre sağlayacağı yetenekler de sosyal sermayenin bir başka kaynağıdır. Kabiliyet, bir ürün tasarım mühendisinin, imalat mühendisi meslektaşlarıyla olan bağlantıları sayesinde ürün tasarımlarının üretilebilirliği hakkında hızlı ve güvenilir tavsiyeler almasına imkân sağlayabilmesidir. Bununla birlikte, bu meslektaşlarından oluşan geniş bir ağa sahip olsa ve motivasyonları onları arkadaşları olmaya yöneltse bile, meslektaşlarının uzmanlıktan yoksun olması bu bağların işlevini kaybetmesine yol açabilmektedir (Adler ve Kwon, 2002, s. 26). Özetle, sosyal ilişkilerden doğan kabiliyetler aktör için faaliyetlerini devam ettirebilmesi için katkı sunmakta ve böylece sosyal sermayenin kaynaklarından biri olarak ifade edilebilmektedir.

Fırsat, motivasyon ve kabiliyet unsurları kapsamında çizilen çerçeveye göre sosyal sermayenin etkinleştirilmesi için her üç kaynağın da mevcut olması gerekmektedir. Alıcılarla sosyal bağları olmayan, katkıda bulunma motivasyonu olmayan ya da gerekli kabiliyete sahip olmayan bir bireyin sosyal sermaye kaynağına sahip olabilmesi son derece güçtür. Dolayısıyla bu üç faktörden herhangi birinin olmaması, sosyal sermaye oluşturulmasını engellemektedir (Adler ve Kwon, 2002, s. 27).

### **Sosyal Sermayenin Fayda ve Riskleri**

Sosyal sermayenin birçok araştırmada olumlu bir kaynak olarak ele alınmasına rağmen bazı riskleri barındırdığı ve bazı durumlarda olumsuz bir kaynağa dönüşebileceği de görülmektedir. Bu nedenle, araştırmada referans alınan sosyal sermaye yaklaşımı sosyal sermayenin faydalarını ve risklerini birlikte ele almaktadır. Sosyal sermayenin temel olarak üç hususta riskler taşıdığı ifade edilmektedir. Bunlardan birincisi sosyal sermayeye yapılan yatırımlardır ve diğer fiziksel sermaye türleri gibi dönüştürülebilir ya da tersine çevrilebilir bir sermaye türü olarak görülmemesidir. İkincisi sosyal sermaye bir aktör ya da birey için olumlu özellikler taşısa ve olumlu etkiler gösterse bile farklı aktör, birey ya da toplum için olumsuz sonuçlar doğurabilmesidir. Bu durum özellikle örgütlerde sosyal sermaye kullanımı noktasında önem arz etmektedir. Üçüncü ve son olarak ise sosyal sermayenin birçok moderatör faktöre bağlı olarak ortaya çıkması sebebiyle nihai olarak farklı sonuçlara yol açabilme potansiyeline sahip olmasıdır (Adler ve Kwon, 2002, s. 28; Gargiulo ve Bernassi, 1999, s. 317-319).

**Sosyal Sermayenin Faydaları:** Sosyal sermayenin doğrudan faydalarından ilkinin bilgi olduğu belirtilmektedir. Sosyal sermaye aktörün daha geniş bilgi kaynaklarına erişimini kolaylaştırmakta ve bilgisinin kalitesini, uygunluğunu ve zamanlamasını iyileştirmektedir. Etki, güç ve kontrol sosyal sermayenin diğer faydaları arasındaki gösterilmektedir. Coleman (1988, 1990, 1994), Putnam (1993a, 1993b, 1995) ve Bourdieu'nun (1986) çalışmalarında, aktörün sosyal sermayeye ulaşmasının aktöre çeşitli faydalar sağlayacağı önceki bölümlerde de ifade edilmişti. Dayanışma ise sosyal sermayenin diğer başlıca faydasıdır. Coleman'ın (1994) varoşlarda yaptığı çalışmada da ifade edildiği gibi sosyal sermaye oluşturduğu dayanışma etkisi ile refah düzeyini arttırmada etkili olmaktadır (Adler ve Kwon, 2002, s. 29-30).

**Sosyal Sermayenin Riskleri:** Daha önceki bölümlerde de belirtildiği gibi sosyal sermayenin faydaları olduğu gibi riskleri de bulunmaktadır. İlk olarak sosyal sermayenin inşa edilmesi, ilişkilerin kurulması ve sürdürülmesinde önemli yatırım gerekmekte ve her yüksek bütçeli yatırımda olduğu gibi sosyal sermaye yatırımı da belirli durumlarda doğru bir yatırım olmaktan uzak olabilmektedir. Sosyal sermayenin faydası olarak belirtilen dayanışma faktörü, odak aktör için çeşitli şekillerde olumsuz sonuçlara da yol açabilmektedir. Örneğin grup üyeleriyle güçlü bir dayanışma, ilişkideki aktörün rolünü çok yüksek bir seviyeye çıkarabilmektedir. Bu tür bir aşırılık hali, yeni fikirlerin gruba akışını azaltmakta ve bu durum da dar görüşlülük ve eylemsizlikle sonuçlanmaktadır (Gargiulo & Bernassi, 1999, s. 317-319). Dayanışma konusundaki bir başka risk de bir grubun ya da topluluğun kendi için aşırı derecede bütünleşmesi, dışardaki bireyler üzerinde olumsuz etkilere yol açabilmektedir (Adler ve Kwon, 2002, s. 30-31). Özetle, sosyal sermaye, varlıklarının eşit olmayan bir şekilde dağıtılması göz

önüne alındığında bir grubun sosyal sermayesinin diğer gruplara göre çok artacak olması sosyal sermaye açısından en önemli risk olarak ifade edilebilir.

Sosyal sermayenin risklerinin ve faydalarının dengesi, sosyal yapı konusunda da değinildiği gibi sosyal ağların içeriğine, kalitesine ve niteliğine göre farklılık gösteren bir unsur olarak ele alınmaktadır.

### **Norm ve İnançların Etkisi**

Norm ve inançlar, yalnızca sosyal sermayenin kaynağı olarak işlev gördükleri için değil aynı zamanda çevredeki normlar ve inançların sosyal sermaye değerini etkilediği için sosyal sermaye yaklaşımında kendine yer bulmaktadır. Örneğin, girişimcilik bir kısım norm ve inançlara göre meşru ve hatta değerli görülebilirken başka bir değerler zincirinde fırsatçılık ve bencillik olarak görülebilmektedir (Adler ve Kwon, 2002, s. 33).

### **Tamamlayıcı Yetenekler**

Bir aktörün sahip olduğu sosyal ağların kendisine sağladığı yeteneklerin sosyal sermayenin kaynaklarından biri olduğu yukarıdaki bölümlerde açıklanmıştı. Tamamlayıcı yetenekler ise aktörün kendisinin sahip olduğu ya da dışarıdaki farklı kişi ya da kurumlardan sağladığı diğer kabiliyetler şeklinde ifade edilmektedir (Adler ve Kwon, 2002, s. 34).

### **Üretilen Değer**

Değer, aktörün faaliyetlerinde sahip olduğu sosyal sermayenin kullanmasının sonucunda ortaya çıkan ürünü tanımlamaktadır. Bu ürün faaliyete, aktörün amaçlarına ve toplumun yapısına göre farklılık göstermektedir (Adler ve Kwon, 2002, s. 22). Bu araştırmanın inceleme konusu kapsamında düşünüldüğünde de girişimcilik faaliyetleri sosyal sermaye sonucu ortaya çıkan ve şekillenen bir değer olarak ifade edilebilmektedir.

### **SONUÇ VE ÖNERİLER**

Girişimcilik son yüzyılda gerek akademik yazında gerekse pratik alanda üzerinde en çok durulan kavramlardan biri olarak ön plana çıkmaktadır. Ekonominin lokomotif unsurlarından biri olmasının yanında, istihdama sağladığı katkı ve yenilikçi çözümleri sayesinde kaynak kullanımını daha verimli hale getirmesi girişimcilik kavramını daha da önemli hale getirmektedir. Öte yandan, ana akım ekonomik sistem geleneksel ya da ticari girişimcilikle yetinmemiş, girişimcilik anlayışının tüm sektör ve iş alanlarına uyarlanabilmesi için farklı yaklaşımlar ve girişimcilik türleri geliştirmiştir. Sosyal girişimcilik olgusu da ana akım ekonomik sistem dahilinde alternatif olarak ortaya çıkan konseptlerden bir tanesidir. Küresel ekonomik sistemin liberal doğası gereği yol açtığı gelir dağılımındaki eşitsizlikler, gelir dağılımındaki bu eşitsizlikler sonucu ortaya çıkan dezavantajlı birey ve grupların eğitim ve iş imkanlarına ulaşma zorluğu, kitle üretiminin çevrede yol açtığı tahribat sonucu ortaya çıkan çevre sorunları ve tüm bu kutuplaşmalar

sonucunda ortaya çıkan toplumsal sorunlar sosyal girişimciliğin, ticari girişimcilik kadar önem kazanmasına yol açmıştır. Toplumsal sorun ve ihtiyaçlara çözüm üretilmesi noktasında imdada yetişen sosyal girişimciler, tüm bahsi geçen sorun ve ihtiyaçların çözümü için yenilikçi ve sürdürülebilir sistemler geliştirmektedir.

Sosyal girişimcilik, aslı itibarıyla insanlık tarihinin her döneminde varlığını sürdüren bir faaliyet türüdür. Ancak kavramın ortaya çıkışı, tanımlanması ve girişimcilik ekosistemine dahil edilmesi yaklaşık son yirmi yıllık dönemde gerçekleşmiştir. Sosyal girişimciler, tıpkı ticari girişimciler gibi bir sorun ya da ihtiyaç için çözüm üretmeyi amaçlamaktadır. Sosyal girişimciler de sistemin sürdürülebilir olması için bir iş modeli geliştirmektedir. Sosyal girişimciler de kurumsal bir yapı kurmaktadır. Ancak aradaki fark, sosyal girişimcilerin temel amacının geleneksel girişimcilerden farklı olmasıdır. Bu farklılık, sosyal girişimcilerin temel hedefinin kar el etmek değil sosyal bir misyon ve/veya sosyal bir etki oluşturmaktır.

Sosyal girişimciler faaliyetlerini sürdürürken çeşitli sermaye kaynaklarından faydalanmaktadır. Bu sermaye kaynaklarından -daha farklı bir ifadeyle türlerinden-bazıları ekonomik sermaye, kültürel sermaye, beşerî sermaye ve sosyal sermayedir. Bu araştırmanın konusunun teorik tarafını bu sermaye türlerinden biri olan sosyal sermaye oluşturmaktadır. Sosyal girişimciler, bahsedilen bu sermaye türlerinden faydalanmakla birlikte sosyal sermaye en çok öne çıkan sermaye türlerinden biri olarak görülmektedir. Sosyal sermaye sosyal girişimcinin sosyal ağlarından ve bu ağlarda oluşturduğu güven algısından oluşmaktadır. Dolayısıyla girişimcinin sahip olduğu sosyal ilişkilerin büyüklüğü, sıklığı, yoğunluğu, niteliği, gücü ve seviyesi girişimin başarısını da doğrudan olarak etkilemektedir.

Günümüzün ana akım ekonomik yapısı, sosyo-kültürel ve siyasal sistemlerle birlikte dünyanın ulaşılmış olduğu ekonomik ve teknolojik gelişmişlik düzeyi insanlığa birçok imkân ve kolaylık sunmasına rağmen bazı sorunları da beraberinde getirmektedir. Toplumsal problemler, dezavantajlı gruplar, çevre sorunları ve ekonomik eşitsizlikler bu sorunların sadece birkaçıdır. Bu noktada, ana akım ekonomik sistem yine kendi çözümünü geliştirmeye çalışmakta ve sosyal girişimcilerle bu sorunların üstesinden gelmeyi hedeflemektedir. Bu bağlamda, sosyal girişimciler insanlık adına çok önemli bir sosyal misyon üstlenmektedir. Bu araştırmanın bahsedilen sosyal misyona ulaşmak için bir rehber olabileceği düşünülmektedir. Böylece araştırmanın, sosyal girişimci adayları ve sosyal girişimciler için pratik faydalar sağlaması ve akademik yazına da katkıda bulunması beklenmektedir.

**KAYNAKÇA**

- Adler, P. S. ve Borys, B. (1996). Two Types of Bureaucracy: Enabling and Coercive. *Administrative Science Quarterly*, 47(1), 61-89.
- Adler, P. S. ve Kwon, S. W. (2002). Social Capital: Prospects for a New Concept. *Academy of Management Review*, 27(1), 17-40.
- Aguilera, M. B. (2002). The Impact of Social Capital on Labor Force Participation: Evidence from the 2000 Social Capital Benchmark Survey. *Social Science Quarterly*, 83(3), 853-874.
- Aslan, G., Araza, A. ve Bulut, C. (2012). Sosyal Girişimciliğin Kavramsal Çerçevesi. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 7(2), 69-88.
- Austin, J., Stevenson, H. ve Wei-Skillern, J. (2006). Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different, or Both?. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(1), 1-22.
- Baker, W. E. ve Obstfeld, D. (1999). *Social Capital by Design: Structures, Strategies, and Institutional Context*. Boston: Springer.
- Baron, R. A. ve Markman, G. D. (2000). Beyond Social Capital: How Social Skills Can Enhance Entrepreneurs' Success. *Academy of Management Perspectives*, 14(1), 106-116.
- Basu, S. (2012). Social Capital and Social Entrepreneurship: Analysing Links. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(3), 386-405.
- Becker, G. S. (1964). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis*. New York: National Bureau of Economic Research.
- Bhawe, N., Jain, T.K. ve Gupta, V. K. (2006). *The Entrepreneurship of the Good Samaritan: A Development Framework to Understand Social Entrepreneurship Using Insights from Qualitative Study*. Working paper.
- Boisjoly, J., Duncan, G. J. ve Hofferth, S. (1995). Access to Social Capital. *Journal of Family Issues*, 16(5), 609-631.
- Bourdieu, P. (1973). *Cultural Reproduction and Social Reproduction*. London: Tavistock.
- Bourdieu, P. (1986). The Forms of Capital. Richardson, J.G. (Ed.), *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*. Westport: Greenwood.
- Bull, M. (2008). Challenging Tensions: Critical, Theoretical and Empirical Perspectives on Social Enterprise. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 24(3), 582-586.
- Busch, C. (2014). Substantiating Social Entrepreneurship Research: Exploring the Potential of Integrating Social Capital and Networks Approaches. *International Journal of Entrepreneurial Venturing*, 6(1), 69-84.
- Bygrave, W. B. ve Zacharakis A. (2014). *Entrepreneurship*. ABD: John Wiley & Sons Inc.
- Certo, S. T. ve Miller, T. (2008). Social Entrepreneurship: Key Issues and Concepts. *Business Horizons*, 51(4), 267-271.
- Coleman, J. S. (1988). Social Capital in the Creation of Human Capital. *American Journal of Sociology*, 94, 95-120.
- Coleman, J. S. (1990). *Equality and Achievement in Education*. Boulder: Westview Pres.
- Coleman, J. S. (1994). *Foundations of Social Theory*. Harvard University Press.
- Cornwall, J. (1998). The Entrepreneur as Building Block for Community. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 3(2), 141-148.
- Dees, J. G. (1998). *The Meaning of Social Entrepreneurship*.
- Doherty, B., Thompson, J. ve Spear, R. (2006). Social Entrepreneurship: A Different Model?. *International Journal of Social Economics*. 33(5/6), 399-410.
- Dufays, F. ve Huybrechts, B. (2014). Connecting the Dots for Social Value: A Review on Social Networks and Social Entrepreneurship. *Journal of Social Entrepreneurship*, 5(2), 214-237.



- Emler, N. ve McNamara, S. (1996). The Social Contact Patterns of Young People: Effects of Participation in the Social Institutions of Family, Education and Work. *Youth and Life Management: Research Perspectives*, 121-139.
- Estrin, S., Mickiewicz, T. ve Stephan, U. (2013). Entrepreneurship, Social Capital, and Institutions: Social and Commercial Entrepreneurship Across Nations. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 37(3), 479-504.
- Field, J. (2008). *Sosyal Sermaye*. İstanbul Bilgi Üniversitesi.
- Field, J. ve Spence, L. (2000). Informal Learning and Social Capital. *The Necessity of Informal Learning*, 4, 32-42.
- Fukuyama, F. (1995). Social Capital and the Global Economy. *Foreign Affairs*, 74(5), 89-103.
- Gargiulo, M. ve Benassi, M. (1999). *The Dark Side of Social Capital (In Corporate Social Capital and Liability)*. Boston: Springer, MA.
- Gedajlovic, E., Honig, B., Moore, C. B., Payne, G. T. ve Wright, M. (2013). Social Capital and Entrepreneurship: A Schema and Research Agenda. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 37(3), 455-478.
- Germak, A. J. ve Robinson, J. A. (2014). Exploring the Motivation of Nascent Social Entrepreneurs. *Journal of Social Entrepreneurship*, 5(1), 5-21.
- Hanifan, L. J. (1916). The Rural School Community Center. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 67(1), 130-138.
- Harding, R. (2004). Social Enterprise: The New Economic Engine?. *Business Strategy Review*, 15(4), 39-43.
- Hasan, S. (2005). Social Capital and Social Entrepreneurship in Asia: Analysing the Links. *Asia Pacific Journal of Public Administration*, 27(1), 1-17.
- Henton, D., Melville, J. ve Walesh, K. (1997). The Age of the Civic Entrepreneur: Restoring Civil Society and Building Economic Community. *National Civic Review*, 86(2), 149-156.
- Hervieux, C., Gedajlovic, E. ve Turcotte, M.F.B. (2010). The Legitimization of Social Entrepreneurship. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 4(1), 37-67.
- Ingram, P. ve Roberts, P. W. (2000). Friendships Among Competitors in the Sydney Hotel Industry. *American Journal of Sociology*, 106(2), 387-423.
- Jacobs, J. (1961). *The Death and Life of Great American cities: The Failure of Town Planning*. New York: Random House.
- James, E. H. (2000). Race-related Differences in Promotions and Support: Underlying Effects of Human and Social Capital. *Organization Science*, 11(5), 493-508.
- Jiao, H. (2011). A Conceptual Model for Social Entrepreneurship Directed Toward Social Impact on Society. *Social Enterprise Journal*, 7(2), 130-149.
- Kawachi, I., Kennedy, B. P. ve Lochner, K. (1997). Long Live Community: Social Capital as Public Health. *American Prospect*, (35), 56-59.
- Keleş, Ş. ve Dilmaç, M. (2017). Kırsal Alanda Sosyal Sermayenin Sosyal Girişimcilik Üzerine Etkisi: Erzurum Kırsal Örneği. *The International New Issues in Social Sciences*, 4(4), 43-64.
- Korpi, T. (2001). Good Friends in Bad Times? Social Networks and Job Search Among the Unemployed in Sweden. *Acta Sociologica*, 44(2), 157-170.
- Lang, R. ve Fink, M. (2019). Rural Social Entrepreneurship: The Role of Social Capital within and across Institutional Levels. *Journal of Rural Studies*, 70, 155-168.
- Lin, N. (2001). *Social Capital: A Theory of Social Structure and Action*. Cambridge: Cambridge University Press.



- Madhooshi, M. ve Samimi, M. H. J. (2015). Social Entrepreneurship & Social Capital: A Theoretical Analysis. *American Journal of Economics, Finance and Management*, 1(3), 102-112.
- Mair, J. ve Marti, I. (2006). Social Entrepreneurship Research: A Source of Explanation, Prediction, and Delight. *Journal of World Business*, 41(1), 36-44.
- Mair, J. ve Noboa, E. (2003). *Social Entrepreneurship: How Intentions to Create a Social Enterprise Get Formed*.
- Miragaia, D. A. M., Martins, C. I. N., Kluka, D. A. ve Havens, A. (2015). Corporate Social Responsibility, Social Entrepreneurship and Sport Programs to Develop Social Capital at Community Level. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 12(2), 141-154.
- Naderi, A., Vosta, L. N., Ebrahimi, A. ve Jalilvand, M. R. (2019). The Contributions of Social Entrepreneurship and Transformational Leadership to Performance. *International Journal of Sociology and Social Policy*. 39(9/10), 719-737.
- Nahapiet, J. ve Ghoshal, S. (1998). Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage. *Academy of Management Review*, 23(2), 242-266.
- Narayan, D. ve Pritchett, L. (1999). Cents and Sociability: Household Income and Social Capital in Rural Tanzania. *Economic Development and Cultural Change*, 47(4), 871-897.
- OECD. (2001). *The Well-being of Nations: The Role of Human and Social Capital*. Paris: OECD.
- Özdevecioğlu, M. ve Cingöz, A. (2009). Sosyal Girişimcilik ve Sosyal Girişimciler: Teorik Çerçeve. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (32), 81-95.
- Paxton, P. (1999). Is Social Capital Declining in the United States? A Multiple Indicator Assessment. *American Journal of Sociology*, 105(1), 88-127.
- Performance and Innovation Unit. (2002). *Social Capital A Discussion Paper*. London: Performance and Innovation Unit.
- Perry-Smith, J. E. ve Shalley, C. E. (2003). The Social Side of Creativity: A Static and Dynamic Social Network Perspective. *Academy of Management Review*, 28(1), 89-106.
- Portes, A. (1998). Social Capital: Its Origins and Applications in Modern Sociology. *Annual Review Sociology*, 24, 1-24.
- Putnam, R. D. (1993a). *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*. Princeton: Princeton University Press.
- Putnam, R. D. (1993b). The Prosperous Community: Social Capital and Public Life. *Journal of Democracy*, 4(13), 11-18.
- Putnam, R. D. (1995). Bowling Alone: America's Declining Social Capital. *Journal of Democracy*, 6, 65-78.
- Putnam, R. D. (1996). Who Killed Civic America? *Prospect*, 7(24), 66-72.
- Putnam, R. D. (2000). *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon ve Schuster.
- Roper, J. ve Cheney, G. (2006). *The Meanings of Social Entrepreneurship Today*. London: Palgrave Macmillan.
- Rosenfeld, R., Baumer, E. P. ve Messner, S. F. (2001). Social Capital and Homicide. *Social Forces*, 80(1), 283-310.
- Sahasranamam, S. ve Nandakumar, M. K. (2020). Individual Capital and Social Entrepreneurship: Role of Formal Institutions. *Journal of Business Research*, 107, 104-117.
- Schultz, T. W. (1961). Investment in Human Capital. *The American Economic Review*, 51(1), 1-17.
- Sharir, M. ve Lerner, M. (2005). Gauging the Success of Social Ventures Initiated by Individual Social Entrepreneurs. *Journal of World Business*, 41(1), 6-20.

- Shaw, E. ve Carter, S. (2007). Social Entrepreneurship. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 14(3),
- Smith-Hunter, A. E. (2008). Toward A Multidimensional Model of Social Entrepreneurship: Definitions, Clarifications, And Theoretical Perspectives. *Journal of Business & Economics Research*, 6(6),93-112.
- Şentürk, M. ve Mengü, E. (2019). Sosyolojik Açıdan Sosyal Girişimcilik. *Journal of Economy Culture and Society*, 61(1), 1-1.
- Theobald, R. (1987). *Rapids of Change. Knowledge Systems*.
- Thompson, J. D. ve Ian C. MacMillan. (2010). Making Social Ventures Work. *Harvard Business Review*, 88(9), 66-73.
- Thompson, J. L. (2002). The World of the Social Entrepreneur. *International Journal of Public Sector Management*, 15(5), 412-431.
- Thompson, J., Alvy, G. ve Lees, A. (2000). Social Entrepreneurship - A New Look at the People and the Potential. *Management Decision*, 38(5), 328-338.
- Tymon, W. G. ve Stumpf, S. A. (2003). Social Capital in the Success of Knowledge Workers. *Career Development International*, 8(1), 12-20.
- Urbano, D., Toledano, N. ve Soriano, D. R. (2010). Analyzing Social Entrepreneurship from an Institutional Perspective: Evidence from Spain. *Journal of Social Entrepreneurship*, 1(1), 54-69.
- Uslaner, E. M. (1999). Democracy and Social Capital. *Democracy and Trust*, 121-150.
- Wallace, S. L. (1999). Social Entrepreneurship: The Role of Social Purpose Enterprises in Facilitating Community Economic Development. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 4, 153-174.
- Warde, A., Martens, L. ve Olsen, W. (1999). Consumption and the Problem of Variety: Cultural Omnivorousness, Social Distinction and Dining Out. *Sociology*, 33(1), 105-127.
- Weerawardena, J. ve Mort, G. S. (2006). Investigating Social Entrepreneurship: A Multidimensional Model. *Journal of World Business*, 41(1), 21-35.
- Westlund, H. ve Gawell, M. (2012). Building Social Capital for Social Entrepreneurship. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 83(1), 101-116.
- Whiteley, P. (2000). Economic Growth and Social Capital. *Political Studies*, 48, 443-466.
- Winter, I. (2000). *Towards a Theorised Understanding of Family Life and Social Capital*, Working Paper 21. Australian Institute of Family Studies.
- Woolcock, M. ve Narayan, D. (2000). Social Capital: Implications for Development Theory, Research, and Policy. *The World Bank Research Observer*, 15(2), 225-249.
- Zhao, Y. (2002). Measuring the Social Capital of Laid-off Chinese Workers. *Current Sociology*, 50(4), 555-571.



## ÖRGÜTSEL ADALET

Mithat TURHAN<sup>1</sup>

### Giriş

Örgütsel adalet kavramı sosyal bilimler açısından incelenmiş olup, felsefe bilimi tarafından Aristo'dan başlayarak yeni akımın öncülerinden Nozick ve Rawls'a kadar adaletin ahlaki boyutunun anlaşılmasına yönelik büyük çaba gösterilmiştir. Bu kapsamda örgütsel adalet ile ilgili ileri sürülen görüşlerin felsefi boyut taşımakta olduğu ve kavramın örgütsel adalet boyutlarından olan dağıtımsal adalet kavramının özünün Aristo'nun görüşlerine, işlemsel adalet boyutunun ise Rawls'ın ileri sürdüğü fikirlere dayandığı belirtilmektedir (Greenberg ve Bies, 1992: 434; Colquitt ve diğerleri, 2001: 425). Örgütsel adalet kavramının temelinde etik düşünceler yer almakta olup, yapılan araştırmalar da organizasyonlardaki farklı etik davranış ve tutumların örgütsel adalet kavramını tanımladığını ortaya koymaktadır (Greenberg ve Bies, 1992: 433-434). Felsefi temellerinin yanı sıra sosyal adalet kavramına yönelik yapılan araştırmaların da örgütsel adalet kavramının oluşmasında büyük etkisi olmuştur (Greenberg, 1990: 399). Bu çerçevede sosyal adalet kavramı toplumdaki kaynakların eşit olarak dağıtıldığı bir adalet arayışını ifade etmekte olup, temel alınan unsur mevcut kaynakların hakça dağıtıldığı eşitlik üzerinedir (Sunar, 2011: 283-284). Sosyal Adalet kavramı ile ilgili olarak yapılan araştırmalar Stouffer'in Görelî Yoksunluk Teorisi (1949), Homans'ın Dağıtımsal Adalet Teorisi (1961) ve Adams'ın Eşitlik Teorisi (1965) sosyal adalet prensiplerinin ortaya konulması açısından önem taşımaktadır. Bu çalışmaların odağını örgütsel adalet boyutundan ziyade, genel sosyal etkileşimlerdeki adalet prensiplerinin ortaya konulması oluşturmuştur (Greenberg, 1990: 399-400).

Toplumdaki adaletin sağlanması ile ilgili yapılan çalışmaların ardından araştırmacılar örgüt içindeki çalışanların adalet algılamalarına eğilmişler ve

<sup>1</sup> Doç. Dr., Mersin Üniversitesi Silifke Uygulamalı Teknoloji ve İşletmecilik Yüksekokulu, ORCID NO: 0000-0003-3495-4729, mithatt@mersin.edu.tr.

bu kapsamda araştırmalarını yoğunlaştırmışlardır. Örgütsel adalet Cropanzano tarafından iş görenlerin, dahil oldukları örgüt yönetimlerinin ahlaki yaklaşımları ile ilgili bireysel değerlendirmeleri şeklinde tanımlanmaktadır (Cropanzano vd., 2007: 35). Örgütsel adalet kavramı örgütte karar verme mercii olarak görev yapmakta olan yönetim kademesinin örgütün geneli ve iş görenler için almış oldukları kararların iş görenler açısından ne kadar adil olduğu ile ilgili değerlendirmelerine dayanmaktadır (Örücü vd., 2021: 601). Örgütsel adalet; örgütsel uygulamaların iş görenlerin algıları üzerinde yaratmış olduğu etkilerin sonucu şeklinde ortaya konulabilir. Örgütsel karar ve uygulamalar olarak örgütün ödül dağıtım kararları, yetki ve sorumluluk göçerimleri, iş görenlerin karar alma prosesleri içine alınması ile ilgili uygulamalar örgütsel karar ve uygulamalara örnek olarak verilebilir (İçerli, 2010: 69).

### **1. Örgütsel Adaletin Boyutları**

Örgütsel adalet kavramı yapılan çalışmalarda iki farklı sınıflandırmaya tabi tutularak incelenmiştir. İlk olarak örgütsel adaletin boyutları dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet olarak ortaya konulmuştur. İkinci sınıflandırmada etkileşimsel adaletin işlemsel (prosedürel) adaletin yan unsuru olduğu bu yüzden örgütsel adaletin dağıtımsal adalet ve işlemsel adalet şeklinde incelenmesinin gerekliliğine vurgu yapılmıştır. Ancak yapılan araştırmalar; etkileşimsel adalet ile prosedürel adalet arasında farklılıklar olduğunu ve ayrı ayrı ele alınmasını gerektiğini (Stecher ve Rosse, 2005: 230) prosedürel adalet ile etkileşimsel adaletin farklı örgütsel davranış değişkenleri ile birlikte hareket ettiğini ortaya koymuştur (Bies, 2001: 90). Bu kapsamda örgütsel adaleti sınıflandırmak için literatürde kullanılan en yaygın sınıflandırma biçimi dağıtımsal adalet, prosedürel (işlemsel) adalet ve etkileşimsel adalet şeklinde yapılan sınıflandırmadır. Aşağıdaki bölümde bu boyutlara ilişkin bilgilerin yanı sıra örgütsel adalet modellerine ilişkin ayrıntılı bilgiler de verilecektir.

#### **1.1. Dağıtımsal Adalet**

Örgüt tarafından dağıtılan kaynakların adil şekilde dağıtımına odaklanan dağıtımsal adalet (Andrews ve Kacmar, 2001: 349; Melkonian ve diğerleri, 2011: 812) grubun ya da bireylerin aldıkları ödüllerin adilliği ile ilgili değerlendirmelere dayanmaktadır. (Younts ve Mueller, 2001: 125). Dağıtımsal adalet süreçlere bağlılıkla ortaya konulan kriterlere, önyargıların olmamasına, tutarlılığa ve doğruluğa bağlı olarak gelişmektedir (Dusterhoff ve diğerleri, 2014: 266; Turhan, 2015: 83). Dağıtımsal adalet; kişilerin aldıkları ücret, terfi ve sosyal haklar gibi elde edilen kazanımların dağıtımına yönelik iş görenlerin algıladıkları adillik derecesini ifade etmektedir (Keleş ve Tuna, 2016: 378). Dağıtımsal adalet kavramının özünü Adams tarafından geliştirilen Eşitlik Teorisi ve Leventhal tarafından geliştirilen Adalet Yargı Modeli oluşturmakta olup (Lee, 2007: 27) ayrıntılı bilgiler örgütsel adalet modelleri başlığı altında incelenecektir

## 1.2. Prosedürel (İşlemsel) Adalet

Prosedür adaleti kavramı dağıtım tercihi teorisine dayanmakta olup örgütsel adalet literatürüne girmiştir. İşlemsel adalet boyutunda alınan kararların ve karar alma süreçlerinin, alınan kararlarda kullanılan prosedürlerin çalışanlar tarafından ne kadar adil olduğuna yönelik algılamaları üzerinde durulmaktadır (Charash ve Spector, 2001: 279). Bir başka ifade ile prosedürel adalet ödüllerin (ücret, terfi gibi ödüllerin) veya cezaların dağıtımı ile ilgili verilecek kararların alınmasında adil olunması ile ilgilidir (Rousseau ve diğerleri, 2009: 307; Özbek ve Umarov, 2010: 308). Prosedürlerin adil olması, örgütte uygulanan işlemlerin önyargısız olması, bu işlemlerin doğru bilgiye dayalı olması, tutarlı şekilde uygulanması, düzeltilebilir olması, tüm tarafları temsil etmesi ve etik standartlara dayalı olmasını ifade edilmektedir (Stecher ve Rosse, 2005: 229). Örgüt içinde pek çok karar yöneticiler tarafından alınmakta olup, alınan bu kararlar çalışanları doğrudan ve dolaylı yönden etkileyebilmektedir. Bu kapsamda çalışanlara yapılacak zamların ne kadar olacağı, ortaya çıkabilecek sorunların çözümünde hangi yolun izleneceği ve performansın ne şekilde değerlendirileceğine yönelik kararların sonuçları çalışanların elde edebilecekleri kazanımların düzeyini belirleyecektir (Arslantürk ve Şahan, 2012: 139-140). Prosedür adaleti de bu noktada bu süreçlerde yerine getirilen işlemlerin adil olmasına odaklanmaktadır (Topaloğlu, 2010: 19).

## 1.3. Etkileşimsel Adalet

Temel olarak etkileşimsel adalet örgütsel süreçlerin veya prosedürlerin uygulamaya konulması sırasında bireyler arasında ortaya konulan etkileşimler sırasında sergilenen davranışları odak noktasına almaktadır (Bies, 2001: 100; Colquitt ve diğerleri, 2001: 426). Bies etkileşimsel adaletsizliği, insanların karşı karşıya kaldıkları davranışların sonucunda ortaya çıkan ve insanın içine işleyen acı verici bir tecrübe olarak tanımlamaktadır. (Bies, 2001: 90). Örgüt içinde uygulamaya konulacak prosedürler ile karşı karşıya kalınacak davranışların kalitesi, birbirleri ile etkileşim içinde bulunan kişilerin bilgi paylaşımı konusunda ve birbirlerine kaba, incitici sözler söylememesi ve bu doğrultuda davranışlar ortaya konulmaması etkileşimsel adaletin öne çıkan özellikleri arasındadır (Cropanzano ve diğerleri, 2007: 38-39). Temel olarak etkileşimsel adalet işletmenin sahip olduğu maddi ve maddi olmayan kaynakların ve bu kaynakların dağıtımında karar verici olan yöneticiler ile bu ödüllerini alacak olanlar arasındaki ilişkiye odaklanmaktadır. Etkileşimsel adalet; bilgilendirici adalet ve kişilerarası adalet olmak üzere iki alt boyutta değerlendirilmektedir. Bilgilendirici adalet; prosedürlerin ödül dağıtımında neden ve ne şekilde kullanılacağına yönelik bilgilendirmelerin yapılmasını, ödül dağıtımında uygulamaya konan prosedürlerin neye dayalı olarak tespit edildiğine yönelik açıklayıcı bilgi verilmesi, açıklamalarda bulunulması, tüm çalışanların bilgilendirilerek görüşlerinin alınmasını ifade etmektedir (Colquitt ve diğerleri, 2001: 427). Çalışanlara bu yönde bilgilendirmenin yapılması çalışanların verilen

kararları daha kolay kabul etmesi sonucunu doğuracaktır (Topaloğlu, 2010: 24). Kişilerarası adalet ise kaynak dağıtımında ana karar verici role sahip yöneticilerin ve yetkililerin, astlarına ve çalışanlara kibar ve saygılı şekilde davranmasını ifade etmektedir (Colquitt ve diğerleri, 2001: 427). Tüm çalışanlara kibar ve saygılı şekilde davranılması ve onların cesaretlendirilmesi, teşvik edilmesi kişilerarası adalete örnek olarak gösterilmektedir (Muzumdar, 2011: 3). Etkileşimsel adalet çalışanların tutumsal ve davranışsal olarak işe olan yaklaşımlarını etkilemekte ve işten ayrılma kararlarının anlaşılmasında önemli bir değişken olduğu ifade edilmektedir. Bunun yanı sıra etkileşimsel adaletin örgütsel vatandaşlık davranışlarının gösterilmesinde, yönetime olan güven ve örgütsel bağlılığın anlaşılmasında önemli bilgiler verdiği de ifade edilmektedir (Bies, 2001: 98-99).

## 2. Örgütsel Adalet Modelleri

Literatürde Örgütsel Adalet kavramı Hommens, Adams, Berscheld ve Walters tarafından 1960-1970’li yıllar arasında, temelinde eşitlik teorisinden türetilen ücret dağıtımı ve iş ile ilgili ödüllerin dağıtımına yönelik geliştirilen varsayımların test edilmesine yönelik yapılmış araştırmalar sonucunda kavramsallaştırılmıştır (Greenberg, 1987: 9). Bu kapsamda örgütsel adaletin boyutlarının ortaya konulmasında pek çok model ortaya konulmuş olup literatürde öne çıkan modellere ilişkin ayrıntılı açıklamalar aşağıda verilmiştir.

### 2.1. Eşitlik Teorisi (Equity Theory)

Adams tarafından geliştirilen eşitlik teorisine göre kişinin performansı ve yapmış olduğu işten duyduğu tatmin çalıştığı ortam ile ilgili algıladığı eşitlik veya eşitsizlik düzeyine bağlı olarak şekillenmektedir. Algılanan eşitlik veya eşitlik düzeyinin temelinde de kişinin ortaya koymuş olduğu çaba ile elde ettiği sonuçların (çıktıların) başkalarının elde ettiği sonuç ve ortaya koydukları gayretin karşılaştırılması yatmaktadır. Çalışanın yapacağı karşılaştırma sonucunda ortaya çıkan eşitsizlik algısı bu algıyı değiştirmeye yönelik çabaya dönüşecektir. Aşağıdaki oranda ortaya konulan gayret; yapılan işte gösterilen çaba, eğitim, sahip olunan bilgi olarak ifade edilirken elde edilen sonuçlar ise ücret, prim ve ödül olarak ifade edilmektedir.

$$\frac{\text{Kişinin elde ettiği sonuç}}{\text{Kişinin Ortaya Koyduğu Çaba}} = \frac{\text{Bşkalarının Elde Ettiği Sonuç}}{\text{Bşkalarının Ortaya Koyduğu Çaba}}$$

Elde edilen çıktılara karşı çalışan tarafından gösterilen tepkiler; duygusal, bilişsel ve davranışsal tepkiler olarak ortaya çıkabilmektedir (Charash ve Spector 2001: 280). Şayet kişi, yapacağı karşılaştırma sonucunda ortaya koymuş olduğu performansın altında bir çıktı elde ettiğini düşünüyor ise (bu çıktılar da kişinin

aldığı ödemeler ve terfiler olarak örneklendirilebilir), çalışan bu duruma karşı öfke hissederek duygusal tepki gösterecektir. Diğer taraftan çalışanın ortaya koymuş olduğu performansın düşük olmasına karşın elde ettiği çıktı düzeyinin yüksek olduğuna yönelik algısı kişinin hak etmediği çıktıya ulaşması nedeniyle suçluluk duymasına sebep olabilecektir. Kişinin karşılaşacağı diğer durum ise göstermiş olduğu çaba ile elde edilen çıktıların sonuçlarının çarpıtılarak çalışan açısından girdi ve çıktı eşitliğinin sağlanmasına yönelik bilişsel olarak algıda değişiklik yapma eyleminde bulunulmasıdır. Bir diğer seçeneği ise kişinin ortaya koyduğu performansı arttırması ya da azaltması durumu söz konusu olacaktır ki bu da davranışsal olarak harekete geçmesi anlamına gelmektedir (Charash ve Spector 2001: 280). Bununla birlikte ortaya konulan çaba ile edilen çıktılar arasında gerçek anlamda eşitliğin olduğunun düşünülmesi halinde, iş gören ortaya çıkan sonuçtan ve işinden tatmin olacaktır (Greenberg, 1990: 400). Adams'ın eşitlik teorisi örgütsel adalet kavramının dağıtimsal boyutunu tanımlamakta olup çalışanın eşitliği arayışında ortaya koymuş olduğu davranışlar, tepkisel (reaktif) özellik göstermektedir. Eşitlik kuramı, çalışanların ekonomik kazanımlarına odaklı eşitlik anlayışını ön planda tutması, örgüt içinde yürütülen örgütsel süreçlere ve iş görenin karşı karşıya kalabileceği haksız davranışlara yeteri kadar önem vermemesi, örgütsel adalet kavramını bütünü ile açıklayamaması nedenleri ile eleştirilmiştir (Çaylı, 2013: 40). Çalışanların, gösterilen çaba ve elde edilen çıktılara ne şekilde tepki gösterdikleri ile ilgilenen Adams'ın eşitlik teorisinin yanında Leventhal (1976) tarafından çalışanların adil kazanım elde etmek için önlemsel (proaktif) bir yaklaşımın gösterildiği çabalara odaklanan Adalet Yargı Modeli geliştirilmiştir.

## 2.2. Adalet Yargı Teorisi (Justice Judgment Theory)

Adalet yargı modelinde örgüt içinde sosyal uyumun gösterilmesinin ve anlaşmazlıkların önüne geçilmesinin odağında eşit ödül dağıtımının olması gerekliliği ön plana çıkartılmaktadır (Greenberg, 1990: 400). Adalet Yargı Modeli, ödüllerin dağıtımının kişinin gösterdiği katkı ölçüsünde, eşit şekilde dağıtılmasına yönelik olarak çalışanların önlemsel (proaktif) davranışlar içine girdiğini ifade etmektedir. Adams eşitlik modelinde çalışanların ortaya koymuş oldukları çaba karşılığında elde ettikleri kazanımların adil olup olmadığını hakkaniyet unsuru ile ortaya koyarken; Leventhal eşitlik teorisine eleştiri getirerek adaletin sağlanmasında hakkaniyetin tek başına adaleti açıklamada yetersiz kaldığını ileri sürmüştür. Leventhal'ın Adalet Yargı Modeli adalet kavramının açıklanmasında üç temel kural ortaya koymuştur (Topaloğlu, 2010: 18). Bunlar;

- a. Hakkaniyet kuralı
- b. Eşitlik kuralı
- c. İhtiyaç kuralıdır

Adalet yargı modeli, bireylerin çıktılarının adil olup olmadığı ile ilgili yapmış oldukları değerlendirmelere bağlı olarak birbirini izleyen dört aşamalı bir süreçten



oluşturduğunu ileri sürmektedir. Bunlar; bireyin hangi adalet kuralını kullanacağı ve ne şekilde ağırlıklandırılacağı, her bir adalet kuralına bağlı olarak çalışanın hak ettiği ödüllerin miktar ve çeşitliliğinin tahmin edilmesi, her bir kurala göre hak edilen ödüllerin birleştirilerek son değerlendirmelerin yapılması ve iş görenin elde ettiği çıktı ile hak ettiği çıktının karşılaştırılması sureti ile adalet değerlendirilmesinin yapılması olarak açıklanmıştır (Lee, 2010: 24). Adalet yargı modeline göre çalışanın adalet yargısı sadece hakkaniyet kuralına göre değil, aynı zamanda eşitlik ve ihtiyaç kuralına göre de şekillenmektedir.

Adalet yargı modeline göre bireyler dağıtım yöntemlerini karşı karşıya kalınan durumun şartlarına göre değerlendirmede bulunarak mevcut şartlara göre proaktif bir yaklaşımla hakkaniyeti, eşitliği ve ihtiyacı göz önüne alarak harekete geçer. Bireylerin adalet ile ilgili yaptıkları değerlendirmeler duruma göre değişiklik gösterebilmekte ve örgüt açısından farklı yararları bulunmaktadır. Leventhal'e göre çalışanların elde edeceği ödüller ortaya koymuş oldukları katkılar çerçevesinde gerçekleşirse hakkaniyet unsuru göz önünde alınmaktadır. Bu durumda çalışanların işe karşı tutumlarının olumlu olması ve uzun dönemde performansın artırılması hedeflenmektedir (Lee, 2010: 23-24). Diğer taraftan örgüt içinde sosyal uyumun ve dengenin sağlanması adına çalışanların, bireysel olarak yaptıkları katkılarında ziyade tüm çalışanlara eşit ödül dağıtımının yapılabileceği, bir başka ifade ile eşitlik kuramının ödül dağıtımında uygulamaya geçirilebileceği ileri sürülmektedir. Bu şekilde çalışanların yüksek düzeyde tatmin duymaları sağlanırken, grup üyelerinin uyumu ve dayanışması da sağlanmış olmaktadır. Ödülün çalışanlara bu şekilde dağıtımında yönetici açısından güdülen temel amacın adil bir dağıtım yapmaktan ziyade uzun dönemde örgütsel verimliliğin artırılmasının sağlanması olduğu belirtilmektedir. Örgütsel uyumun sağlanmasına yönelik bu şekilde yapılan ödül dağıtımının ise örgütüne katkısı yüksek olan çalışanın, hak ettiği ödülünden daha azalmasına sebep olduğu ve haksızlığa uğradığı öne sürülmektedir (Greenberg, 1987: 12-13). Diğer yandan Adalet Yargı Modelinin son unsuru olan ihtiyaç kuralında ise çalışanların elde edecekleri ödül ve kazanımların, ortaya konulan performans (hakkaniyet) ve eşitlikten ziyade çalışanların ihtiyaçlarına göre şekillendiği ifade edilmektedir.

### **2.3. İşlemsel Adalet Teorisi (Procedural Justice Theory)**

Hukuk bilimi adil yargılama süreçlerinin varlığının, yasal sistemin toplum tarafından kabulünü güçlendirmektedir ve toplumun sisteme olan güvenini arttırmaktadır. Bir başka ifade ile hukuki kararların verilmesinde yardımcı olan prosedürlerin verilen kararların toplumsal kabulünde temel etken olduğunu ileri sürülmektedir (Folger ve Greenberg, 1985: 143). Hukuki süreçlerle ilgili bu tespitten yola çıkılarak Thibaut ve Walker İşlemsel (Prosedürel) Adalet Teorisini (1975) ortaya koymuşlardır. Bu çerçevede hukuksal boyuttaki prosedürlerin adaletine ilişkin, üç ayrı taraf ve iki ayrı aşama ileri sürmüşlerdir.

Anlaşmazlık içinde bulunan davalı ve davacı ile aracı rolünü üstlenen yargıç taraf boyutunu tanımlarken, davaya ilişkin kanıtların toplanması ve sunulması süreç aşamasını, anlaşmazlığın çözümünde delillerin kullanılması da karar aşamasını tanımlamaktadır (Eğilmezkol, 2011: 16-17). Üçüncü taraf, yani yargıç değişen oranlarda ya süreç üzerinde ya karar sürecinde ya da her iki süreç üzerinde gücünü kullanabilmektedir. Anlaşmazlıkların çözümlenmesinde izlenecek yolun, anlaşmazlığa taraf olan kişilerin çözüme yönelik verilecek kararları kabul etmeleri ve benimsemeleri üzerinde önemli etkileri olmaktadır. Sorunların çözümünde kullanılan prosedürlerin süreç kontrolü ve karar kontrolü şeklinde iki farklı kontrole bağlı olduğu ileri sürülmektedir. Sürecin gelişimi ve sorunun çözümüne yönelik olarak kullanılacak bilginin seçimi ve derlenmesine yönelik kontrol, süreç kontrolünü tanımlarken, çekişme durumunda bulunan taraflardan herhangi birinin karşı karşıya kalacağı sonuçlar üzerindeki belirleyiciliği karar kontrolünü tanımlamaktadır (Folger ve Greenberg, 1985: 143-144). Çekişme içerisinde olan tarafların kendi davaları ile ilgili bilgilerin toplanması ve sunumunda herhangi bir haklarının olmadığı otokratik süreçlerin hâkim olduğu uygulamalar düşük süreç kontrolü ve düşük karar kontrolünün olduğu durumlar olduğu; bu gibi hallerde mahkemenin vereceği kararların taraflar açısından tatmin edici olmayacağı ileri sürülmektedir.

Diğer taraftan kanıt toplanması ve sunumuna ilişkin olarak taraflara serbestlik tanıyan hukuksal sistemlerin, Amerika Birleşik Devletleri'ndeki yargı sistemi savunma avukatının kendi araştırmalarını yaparak delillerini hâkime ve mahkemeye sunması ve sunulan bu delillere dayalı kararın verilmesi yüksek süreç kontrolü- düşük karar kontrolü boyutunu ortaya koymaktadır (Greenberg, 1990: 402-403). Hukuki olaylarda verilen kararlar anlaşmazlık içindeki taraflar açısından ister olumlu isterse olumsuz olsun, kullanılan prosedürler yüksek süreç kontrolünü kapsadığı sürece verilen kararlar düşük süreç kontrolünü kapsayan kararlara göre daha adil olarak değerlendirilecek ve verilen kararların taraflarca kabulü daha yüksek olacaktır (Greenberg, 1990: 403).

#### **2.4. Dağıtım Tercih Teorisi (Allocation Preference Theory)**

Dağıtım tercihi teorisi, dağıtımın ne şekilde yapılacağına yönelik genel bir çerçeve çizmek amacı ile Leventhal, Karuza ve Fry (1980) tarafından, Leventhall'ın Adalet Yargı Modelinden yararlanılarak geliştirilmiştir. Dağıtım Tercih Teorisi, dağıtım kararlarından çok dağıtım prosedürleri ile ilgili kararlara odaklanmaktadır. Bu özelliği itibarı ile de dağıtım tercihi teorisi dağıtımın adil şekilde yapılmasını sağlamak üzere önlemsel bir özellik göstermektedir. Dağıtım tercihi teorisinin, dağıtım prosedürleri dağıtım kararını verecek olan kişiye ya da gruba hedeflenen amaca ulaşmaya ve adaletin sağlanmasında yardımcı olduğu ölçüde tercih edilebilir bir teori olarak ön plana çıkmaktadır. Bu çerçevede adaletin sağlanmasına katkı yapacağına inanılan sekiz kriter tanımlanmaktadır. Bunlar; dağıtım kararını verecek

olan kişinin seçim fırsatı, tutarlı kuralları izleyen, doğru ve tam bilgiye dayanan, karar verme gücünün yapısını tanımlayan, ön yargıya karşı koruma önlemlerinin alınması, kişilere bilgi alma hakkı veren, prosedürlerde değişiklik yapma fırsatını sağlayan ve ahlaki, etik standartları temel alan prosedürler olmalıdır. Prosedürlerin adil olup olmadığına yönelik kararlar, prosedürlerin yukarıda ifade edilen kriterleri taşıyıp taşımadığına göre belirlenecektir (Greenberg, 1987: 15).

### **2.5. Adalet Motivasyon Teorisi (Justice Motive Theory)**

Adalet Motivasyon Teorisi Lerner (1975) tarafından ortaya konulmuştur. Adalet değerlendirmeleri insanların yaptıkları işler karşılığında her zaman daha fazla ödül arzuladıklarını ve ödül arttıkça tatmin duygusunun da arttığını göstermektedir. İnsanların, ödül dağıtımının objektif değerlendirmelerden ziyade ihtiyaçlarının da dikkate alınması sureti ile hak ettiklerini düşündükleri çıktılar elde etmeleri ile mümkün olacağı ileri sürülmekte olup, adalet arayışının sonunda bireysel kazanımların maksimize edilmesi fikri rol oynamaktadır (Lerner, 2003: 388).Lerner adalet kavramının oransal eşitliğin ötesine geçtiğini ifade ederek ödül dağıtımının adillliği ile ilgili dört temel ilke ileri sürmüştür. Bunlardan birincisi, rekabetçi dağıtım ilkesidir ve dağıtımın, çalışanların ortaya koymuş olduğu katkı ölçüsünde yapılması gerekliliği üzerine vurgu yapmaktadır. İkincisi, tam eşitlik ilkesidir ve dağıtımın her koşulda eşit yapılması gerekliliğine vurgu yapmaktadır. Üçüncüsü eşitlik ilkesidir ve dağıtımın çalışanların görece katkıları nispetinde yapılması gerekliliği üzerinde durmaktadır. Son olarak Marksist dağıtım ilkesi, kişilerin ihtiyaçlarına göre dağıtımların yapılması gerekliliğine vurgu yapmaktadır (Greenberg, 1987: 12-13).

Adalet motivasyon teorisinin temelinde, ödül dağıtımının yapılmasında verilecek olan dağıtım kararlarında, taraflardan birbirleri ile kurmuş oldukları ilişkinin belirleyici olduğu fikri yatmaktadır. Yakın bir arkadaşının alacağı ödülün dağıtımında karar verici mevkide bulunan bir kişinin kararını verirken, aralarındaki arkadaşlık ilişkisini göz önünde bulundurması ve onun ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde dağıtım kararını vermesi buna bir örnek olabilir. Taraflar arasında mesafeli bir ilişkinin bulunması ve kişinin bireysel olarak tanınması halinde ise tam eşitlik kuralı göz önüne alınacaktır. Tarafların arasında yine mesafe olması ancak kişinin bireysel olarak da tanınmaması ve ilgili kişinin bulunduğu mevki itibari ile tanınıyor olması durumunda ise onun için eşitlik ilkesi uygulanacaktır (Greenberg, 1987: 12-13).

### **2.6. Göreli Yoksunluk Teorisi (Relative Deprivation Theory)**

Çalışanların karşı karşıya kaldığı eşitsizliklere karşı göstermiş oldukları tepkileri inceleyen bir başka teori de Crosby'nin (1976) geliştirmiş olduğu göreli yoksunluk teorisidir. Yoksunluk memnuniyetsizlik duygusu veya bir adaletsizlik algılamasıdır (İçerli, 2010: 73).Göreli yoksunluk teorisi belirli ödül dağıtım kalıplarının insanları sosyal karşılaştırmalar yapmaya yönelteceğini, bunun da

yoksunluk, kızgınlık duymalarına ve de öfke patlamalarından depresyona kadar farklı sonuçlar doğuracağını savunmaktadır. Görelî yoksunluk teorisine bir örnek olarak Crosby tarafından çalışan kadınlara yönelik yapılan çalışma gösterilebilir. Özellikle prestiji yüksek olan işlerde çalışan kadınların erkek çalışanlar ile karşılaştırıldıklarında daha az avantaja sahip olmaları nedeni ile kendilerini haksızlığa uğramış hissetmeleri ve bu duruma karşı gösterdikleri duygusal tepkiler, kadın çalışanlar açısından görelî yoksunluğu ortaya koymaktadır (Greenberg, 1987: 12). Görelî yoksunluk teorisi çalışanların tatminin sadece ücret düzeyi ile ilgili olmadığını ve çalışanların yapmış oldukları farklı yargılamaların da tatmin duygusunun hissedilmesinde etkileri olduğunu ileri sürmüştür. Bu kapsamda beş temel yargının çalışanların çıktılara yönelik tatminsizlik hissetmelerine ve küskünlük duymalarına sebep olduğu ifade edilmektedir.

Bu yargılar şunlardır (Sweeny ve diğerleri, 1990: 424).

- a) Kişilerin elde etmek istedikleri çıktılar ile elde ettikleri çıktılar arasındaki tutarsızlık,
- b) Diğerlerinden daha fazla katkı sağlandığına yönelik inanç,
- c) Geçmiş deneyimlerinin şu anda sahip olduğundan daha fazlasını istemesi yönünde kişiyi teşvik etmesi,
- d) Gelecekte daha çok çıktıyı elde edeceğine yönelik beklentilerinin düşük olması,
- e) Daha fazlasının hak edildiğine inanılması olarak sıralanmaktadır.

Crosby'nin görelî yoksunluk teorisi çıktıların eşitsizliğinin yanı sıra istekler, geçmiş ve gelecek beklentilere dayalı olarak tatmin duygusunun duyulmasını etkileyen eşitsizliklerin oluşturduğu yapıyı ortaya koymuştur.

### 3. Örgütsel Adaletin Sonuçları

Örgütsel vatandaşlık davranışlarının gösterilmesinde liderin çalışanlar tarafından güvenilir kabul edilmesi büyük önem taşımaktadır. Çalışanları açısından güvenilir olan, çalışanlarına ilgi gösteren onlara adil davranan yöneticiler, çalışanlar tarafından örgütsel vatandaşlık davranışlarının gösterilmesinde büyük etkiye sahip olabilmektedir (Chiaburu ve Lim, 2008: 454). Prosedürel adalet ve etkileşimsel adaletin çalışanların örgütleri ile oluşturdukları bağları kuvvetlendirdiği ve örgütün yararına olacak şekilde performans artışı ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının gösterildiği ifade edilmektedir (Kickul ve diğerleri, 2002: 469). Bunun yanı sıra prosedürel adaletin olmadığı durumlarda ise çalışanların elde edeceği sosyal ya da ekonomik çıktıların ve kazanımların belirsiz olmasına neden olduğu, bu durumun da çalışanlar üzerinde stres yarattığı, stresinde psikolojik rahatsızlıklara sebep olduğu pek çok çalışmada ortaya konulmuştur (Rousseau ve diğerleri, 2009: 307).

Stres düzeyinin artması ile birlikte kişinin depresyona girmesi, aşırı hassas hale gelmesi, kaygı ve korkuya kapılması, sosyal olarak kendisini çevresinden

soyutlamasına neden olmakta; bu rahatsızlıklar da akıl sağlığının bozulmasına, ağır depresyonlara, kalp ve damar hastalıklarına yol açmaktadır (Rousseau ve diğerleri, 2009: 306). Bunun yanında stres, çalışanın duygusal olarak çöküntüye uğramasına, uykusuzluk çekmesine sebep olmakta olup bu nedenlere bağlı olarak da işe devamsızlıklarda artış görülebilmektedir. Tüm bu olumsuzluklar da çalışanların performansının düşmesine sebep olmaktadır (Elovainio ve diğerleri, 2002: 105-106; Greenberg, 2006: 58-59; Spell ve Arnold, 2007: 743). Örgütsel adalet örgüt ile çalışan arasında adeta bir tutkal vazifesi görerek, örgüt tarafından ortaya konulan uygulamaların adil olduğuna ilişkin algı yaratılmasını sağlayarak örgütsel bağlılığı, yönetime olan güveni arttırarak (Stecher ve Rosse, 2005: 229) örgütsel desteği ve yönetime duyulan güveni, iş performansının artmasını sağlayacaktır. Bunun yanı sıra çalışanların stres düzeyini ve strese bağlı ortaya çıkan hastalıkların azalmasını sağlayacaktır (Greenberg, 2006: 59). Ayrıca örgütsel adaletin sağlanması ile birlikte çalışanların işe yabancılaşmalarının da azalması söz konusu olabilecektir (Örücü vd., 2021: 610). Diğer taraftan örgütün adil olmadığına yönelik algının yaratılması halinde çalışanlarda ihanete uğramış oldukları algısı uyanacak, bu durum da örgüte karşı öfkeye sebep olacaktır. Ortaya çıkan bu adaletsizliği ortadan kaldırmak için de örgüte karşı olumsuz davranışlar içine girilecektir. Olumsuz davranışlar olarak örgütsel faaliyetlerin sabote edilmesi, örgütün kaynaklarının boşa harcanması, gibi sonuçlar söz konusu olabilecektir (Turhan, 2015: 98). Ayrıca örgüt içindeki adaletsiz uygulama ve tutumların sonucunda bireylerin saldırgan davranışlar içine girme eğilimleri artış gösterebilirken, bağlı bulunduğu örgütün kaynaklarını istismar etme, örgütten çalma, tutarlı davranışların sergilenmemesi, mesleki davranış kurallarına uymama gibi sonuçlar da söz konusu olabilmektedir (Özmen vd., 2007:20; Çetin ve Polat, 2021: 172).

**KAYNAKÇA**

- Andrews, M.C. ve Kacmar, M. (2001). Discriminating Among Organizational Politics, Justice And Support. *Journal of Organizational Behavior*, 22, 347-366.
- Arslantürk, G. ve Şahan, S. (2012). Örgütsel Adalet Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Manisa İl Emniyet Müdürlüğü Örneğinde İncelenmesi. *Polis Bilimleri Dergisi*, 14(1), 135-159.
- Bies, R.J. (2001). Interactional İnjustice: The Sacred And The Profane. Jerrold S. Greenberg, Russell ve Cropanzano (Ed) , *Advances in Organizational Justice* (s.89-118), Stanford University Press.
- Charash ,Y.C. ve Spector,P.E. (2001). The Role Of Justice In Organizations: A Meta-Analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86 (2), 278–321.
- Chiaburu, D. S. ve Lim, A. S. (2008). Manager Trustworthiness Or İnteractional Justice? Predicting Organizational Citizenship Behaviors. *Journal Of Business Ethics*, 83(3), 453-467.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. ve Ng, K. Y. (2001). Justice At The Millennium: A Meta-Analytic Review Of 25 Years Of Organizational Justice Research. *Journal Of Applied Psychology*, 86(3), 425-445.
- Cropanzano ,R., Bowen, D.E. ve Gilliland, S.W. (2007). The Management Of Organizational Justice. *Academy of Management Perspectives*, 21 (4), 34-48.
- Çaylı, B. (2013). Kontrol Odağı- İş Tatmini İlişkisi Ve Örgütsel Adalet Algısının Aracı Etkisi. Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi.
- Çetin, S. ve POLAT, S. (2021). Ortaokul Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algı Düzeyleri İle Örgütsel Mutluluk Düzeyleri Arasındaki İlişki. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(1), 171-182.
- Dusterhoff, C., Cunningham, J. B., ve MacGregor, J.N. (2014). The Effects Of Performance Rating, Leader–Member Exchange, Perceived Utility And Organizational Justice On Performance Appraisal Satisfaction: Applying A Moral Judgment Perspective, *J Bus Ethics*, 119, 265–273.
- Eğilmezkol, G. (2011). Çalışma Yaşamında Örgütsel Adalet Ve Örgütsel Bağlılık: Bir Kamu Bankasındaki Çalışanların Örgütsel Adalet Ve Örgütsel Bağlılık Algılayışlarının Analizine Yönelik Bir Çalışma. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi.
- Elovainio, M. Kivimäki, M. ve Vahtera, J. (2002). Organizational Justice: Evidence Of A New Psychosocial Predictor Of Health. *American Journal of Public Health*, 92(1), 105-108.
- Folger, R. ve Greenberg, J. (1985). Procedural Justice: An İnterpretive Analysis Of Personnel Systems. *Research In Personnel And Human Resources Management*, 3, 141-183.
- Greenberg, J. (1987). A Taxonomy of Organizational Justice Theories. *The Academy of Management Review*, 12 (1), 9-22.
- Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday, Today and Tomorrow. *Journal of Management*, 16 (2), 399-432.
- Greenberg, J., Bies, R.J. (1992). Establishing The Role Of Empirical Studies Of Organizational Justice In Philosophical İnquiriesinto Business Ethics. *Journal of Business Ethics*, 11, 433-444.
- Greenberg, J., (2006). Losing Sleep Over Organizational İnjustice: Attenuating İnsomniac Reactions To Underpayment İnequity With Supervisory Training İn İnteractional Justice. *Journal Of Applied Psychology*, 91(1), 58–69.
- İçerli, L. (2009). Örgüt Yapısı Ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkiler. Doktora Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Keleş, Y. ve Tuna, M. (2016). Örgütsel Adaletin Duygusal Emek Üzerindeki Etkisi: Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8 (2), 376-406.
- Kickul, J., Lester, S.W., Finkl,J. (2002). Breaking During Radical Organizational Change: Do Justice İnterventions Make A Difference? *Journal of Organizational Behavior*, 23, 469–488.

- Lerner, M.J. (2003). The justice Motive: Where Social Psychologists Found It, How They Lost It, And Why They May Not Find It Again. *Personality and Social Psychology Review*, 7(4), 388-399.
- Melkonian, T., Monin, P. ve Noorderhaven, N.G. (2011). Distributive Justice, Procedural Justice, Exemplarity And Employees Willingness To Cooperate İn M And A Integration Processes, An Analysis Of The Air France –KLM Merger. *Human Resources Management*, 50(6), 809-837.
- Muzumdar, P. (2012). Influence Of Interactional Justice On The Turnover Behavioral Decision in an Organization. *Journal of Behavioral Studies in Business*, 5, 31-41.
- Örücü, E., Gizlier, Ö. ve Yılmaz, C. (2021). Örgütsel adaletin örgütsel yabancılaşma üzerindeki etkisi: Belediye çalışanları üzerinde bir araştırma. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(2), 600-613.
- Özbek, M.F. ve Umarov, A. (2010). Prosedürel Adalet, Dağıtımsal Adalet Ve Değersel Bağlılık İlişkisi: Bir Yapısal Eşitlik Modeli Uygulaması. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24 (2), 307-318.
- Özmen, Ö. N. T., Arbak, Y. ve Özer P. S. (2007). An Inquiry About The Effect Of Justice Value On Justice Perception. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 7(1), 19-35.
- Rousseau, V., Salek,S., Aube,C. ve Estelle, M. M. (2009). Distributive Justice, Procedural Justice, And Psychological Distress: The Moderating Effect Of Coworker Support And Work Autonomy. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14 (3), 305-317.
- Stecher, M. ve Rosse,J.G. (2005). The Distributive Side Of Interactional Justice: The Effects Of Interpersonal Treatment On Emotional Arousal. *Journal of Managerial Issues, ProQuest Psychology Journals*, 17 (2), 229-246.
- Spell, C.S. ve Arnold,T.J. (2007). A Multi-level Analysis Of Organizational Justice Climate, Structure, And Employee Mental Health. *Journal of Management*, 33 (5), 724-751.
- Sunar, O. (2011). Sosyal Politika: Sosyal Adalet Açısından Kuramsal Bir Değerlendirme. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 66 (3), 283-305.
- Sweeny, P.D., McFarlin, D.B. ve Inderrieden, E.J. (1990). Using Relative Deprivation Theory To Explain Satisfaction With Income And Pay Level: A Multistudy Examination. *Academy of Management Journal*, 33 (2) ,423-436.
- Topaloğlu, I.G. (2010). İş Görenlerin Adalet ve Etik Algıları Açısından Örgütsel Güven İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Atılım Üniversitesi.
- Turhan, M. (2015). Algılanan Liderlik Tarzları, Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. Doktora Tezi. Mersin: Mersin Üniversitesi.
- Younts, C.W. ve Mueller, C.W. (2001). Justice Processes: Specifying The Mediating Role Of Perceptions of Distributive Justice. *American Sociological Review*, 66 (1) 125-145.



## TMS/TFRS AÇISINDAN TOKENLERİN MUHASEBELEŞTİRİLMESİ

Engin DİNÇ<sup>1</sup>, Fatih YILDIRIM<sup>2</sup>

### GİRİŞ

Blok zincir teknolojisi dağıtılmış ağ yapısı sayesinde verilerin güvenli ve şeffaf olarak depolanmasına imkân sağlamaktadır. Blok zincir teknolojisi kripto paralar ile ilgili görünse de birçok alanda verilerin depolanması ve yönetilmesi için kullanılabilir. Muhasebe ve denetim alanında da maliyet ve zaman tasarrufu sağlaması, üç taraflı kayıt sistemine olanak sağlaması gibi yenilikleri içinde barındırmaktadır (Özkul ve Alkan, 2020: 233).

Blok zincir teknolojisi kripto varlıkların temelini oluşturmaktadır. Kripto varlıklar; kripto paralar ve tokenler olarak ikiye ayrılmaktadır. Blok zincir teknolojisine dayalı olarak üretilen ilk kripto para Bitcoin 2009 yılında hayatımıza girmiştir. İlk çıktığında oldukça düşük fiyatlarda işlem gören Bitcoin'in değeri 2022 yılında yaklaşık 45.000 dolar seviyelerine gelmiştir. Bu artışın temel sebebi, Bitcoin'in bilinirliği ve yatırımcı sayısında yaşanan artıştır. Bitcoin'in bilinirliğinin ve yatırımcı sayısının artması başta Ethereum, Avax, Solano, Chiliz ve Cardano olmak üzere birçok kripto para ve tokenin piyasaya girmesine neden olmuştur.

İşletmelerin kripto varlıklara yatırım yapması ve kripto paralarla ödeme alması muhasebeleştirmeye ilişkin tartışmaları da beraberinde getirmiştir. Uluslararası muhasebe kuruluşları ve araştırmacılar tarafından farklı görüşler ortaya atılmıştır. Kripto varlıkların muhasebeleştirilmesinde Maddi Olmayan Duran Varlıklar, Stoklar, Finansal Araç ve Hazır Değerler olarak değerlendirilmesine ilişkin görüşler mevcuttur. Günümüzde kripto varlıklar ile ilgili yasal düzenleme bulunmamakta ve muhasebeleştirme konusunda tartışmalar devam etmektedir. Literatür incelendiğinde kripto varlıklar ile ilgili çalışmaların genel olarak kripto paraları ele aldığı görülmektedir. Tokenlerin spesifik olarak ele alındığı çalışma

1 Prof. Dr., Karadeniz Teknik Üniversitesi, ORCID ID: 0000-0002-4701-6996, edinc@ktu.edu.tr

2 Arş. Gör., Karadeniz Teknik Üniversitesi, ORCID ID: 0000-0002-0868-6233, fatihyildirim@ktu.edu.tr



bulunmamaktadır. Tokenlerin kripto paralardan temel farkı, madenciliğinin yapılamaması nedeniyle, sadece kripto para borsalarından elde edilmesidir. Ayrıca tokenlerin kendi blok zincir ağı bulunmamakta Ethereum, Avax, Solano gibi ağlar üzerinden üretilmektedir.

### **KAVRAMSAL ÇERÇEVE**

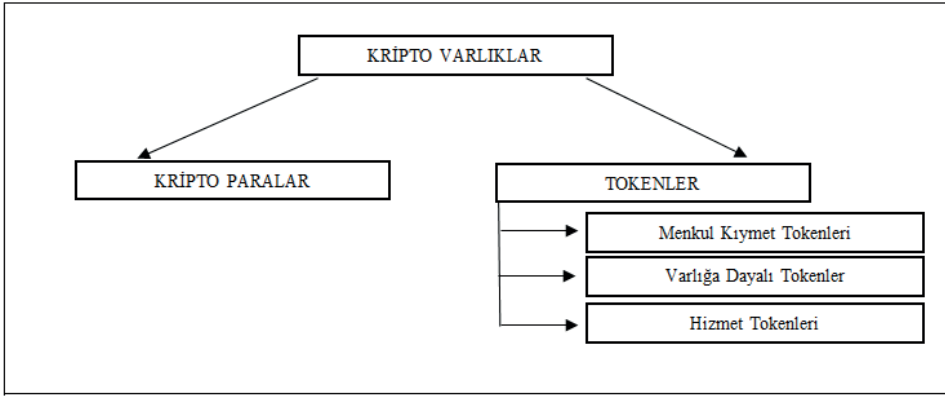
Kripto varlıklar Satoshi Nakamoto tarafından 2008 yılında ‘Bitcoin: Peer-to-Peer Electronic Cash’ isimli makale ile gündeme gelmiştir. Çalışmada elektronik ticarete yaşanan olumsuzlukların giderilmesi, işlem maliyetlerinin düşürülmesi ve güvenilir bir ortamda varlık transferi gerçekleşmesi için bir sisteme ihtiyaç olduğunu belirtmiştir. Bitcoin, kripto varlık, kripto para, blok zincir ve dağıtılmış defter teknolojisi konuları gündeme gelmiştir (Yüksel, 2020: 431-432). Satoshi Nakamoto tarafından yayınlanan çalışma sonrası en ilgi çekici konulardan biri blok zincir teknolojisi olmuştur. Blok zinciri, işlemlerin ağıdaki kullanıcılar tarafından kaydedildiği ve paylaşıldığı; onaylanan tüm işlemlerin bloklar halinde sıralandığı ve yeni bloklar eklendikçe büyüyen; dağıtılmış ve değiştirilemez dijital bir veri yapısıdır (Andoni vd. 2019: 145). İşlemler “blok” adı verilen zaman damgalı ve olayların dizilim sırasını veya blok zincirini belirten zincirler oluşturularak birbirine bağlanmaktadır. Blok zinciri üzerinde gerçekleştirilen işlemler, kriptolojik olarak birbirine bağlı ve sonsuz olan veri blokları dizisinde saklanmaktadır (Hawlitschek vd. 2018: 51).

Günümüzde bilgi-işlem teknolojilerinin büyük çoğunluğu merkezi ağda çalışmaktadır. Merkezi ağlarda veriler sunucularda toplanmakta buradan istemcilere dağıtılmaktadır. Eşler arası ağda ise katılımcılar hem sunucu hem istemcidir. Gerçekleşen işlemler kullanıcılara ait defterlere senkronize bir şekilde kaydedilmekte ve merkezi sunucu kaynaklı güvenlik açıkları sifra inmektedir (Yavuz, 2019:17-18). Blok zincir teknolojisi kripto paralar ile ilgili olarak düşünülse verilerin depolanması ve bu verilerin yönetiminde de kullanılmaktadır. Dünyanın önde gelen deniz taşımacılığı şirketi Maersk Line operasyon sürecinde hız kazanmak ve gereksiz evrak prosedürlerinden kurtulmak için, İsveç ise tapu kayıtlarının depolanması ve yönetilmesi için blok zincir teknolojisi kullanmaya başlamıştır. Bunun yanı sıra Nestle, Kroger, Unilever gibi şirketlerde International Business Machines (IBM) ile blok zincir teknolojisi için anlaşmalar yapmıştır (Düzce Üniversitesi, 2022).

‘Bitcoin: Peer-to-Peer Electronic Cash’ makalesinde ilgi çekici konulardan biri de kripto varlıklar olmuştur. Kripto varlıklar, kriptografi ve dağıtılmış defter yapısına dayanan, herhangi bir merkezi otorite tarafından ihraç edilmeyen, yatırım aracı veya takas aracı olarak kullanılabilen varlıklardır (EBA,2019: 10). Bir başka tanıma göre ise ‘kripto varlıklar dağıtılmış defterlere kaydedilen ve kriptografik güvenlik mekanizmaları içeren varlıklardır’ (Ernst&Young, 2018: 2). Kripto varlıkların özelliklerine bakıldığında ise; ‘bu varlıklar otoriteye bağlı

değildir, varlık sınıflarına tam olarak uymazlar, merkezi olmayan ağda yer alırlar ve merkezi olmayan ağlardaki aktörlerin karar almalarına dayanırlar' (Elliott ve De Lima, 2018: 3).

Kripto varlıklarla ilgili en önemli hususlardan biri kripto varlıkların sınıflandırılması ile ilgilidir. Literatürde kripto varlıkların sınıflandırılmasına ilişkin farklı görüşler mevcuttur. Ernst&Young (2018), kripto varlıkları kripto paralar ve tokenler olarak iki farklı sınıfta ele almaktadır. Baur (2022) ise kripto varlıkları kripto paralar, varlığa dayalı tokenler, menkul kıymet tokenleri ve hizmet tokenleri olarak sınıflandırmaktadır. Belirtilen sınıflandırma türlerinden literatürde en çok kabul gören yaklaşım kripto varlıkların kripto para ve token olarak sınıflandırılmasıdır. Dolayısıyla bu çalışmada da kripto varlıkların sınıflandırılmasında bu yaklaşım tercih edilmiştir.



Şekil 1: Kripto Varlıkların Sınıflandırılması

**Not:** Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

### **Kripto Varlıklar ve Yasal Düzenlemeler**

Literatürde kripto varlıklar, kripto paralar ve tokenler olarak sınıflandırılmaktadır. Bu kapsamda bu bölümde kripto paralar ve tokenler detaylı olarak ele alındıktan sonra yasal düzenlemelere yer verilmiştir.

#### **Kripto Paralar**

Kripto paralar, kriptografik/şifreli yapısı sayesinde işlemlerin güvenli olarak yapılmasına ve ek para arzına imkân sağlayan dijital değerlerdir (Çarkacıoğlu, 2016: 8). Bir diğer ifadeyle kripto para, 'kriptografi kullanarak karmaşık kodlar ile şifrelenen para birimidir' (BtcTürk, 2018). Kripto paralar alternatif para birimidir ve dolaşıma sunulan miktar sistemin kuruluş aşamasında belirlenir. Kripto paraların üretilmesinde merkezi olmayan sistemler kullanılır ve üretimi kamuya açık herkes tarafından bilinen yöntemlerle gerçekleşir (Çarkacıoğlu, 2016: 8-9).

İlk kripto para olan Bitcoin 2008 yılında dünyaya duyurulmuştur. 2009 yılının başında ise ilk blok oluşturulmuştur. İlk bloğun oluşturulması sonucunda

Bitcoin'in madenciliği ve transferi yapılmaya başlanmıştır. Bitcoin'i diğer sanal para birimlerinden ayıran en önemli özelliği blok zincir teknolojisinin kullanılması, aracıya ihtiyaç duyulmaması ve kişiden kişiye transfere olanak sağlamasıdır (Yıldırım, 2015: 85). Bitcoin, yeni ve ilginç bir tekniğe dayanmaktadır ve geleneksel para birimlerinden ve geleneksel ödemelerden farklıdır. Geleneksel ödeme yöntemlerine göre daha düşük maliyet, hız ve gizlilik gibi avantajlar sunmaktadır (Segendorf, 2014: 71). Kripto paralar geleneksel paraların aksine merkeziyetsiz bir yapıya sahiptir. Üretimi de devlet kurumları tarafından değil bilgisayar yazılımları aracılığıyla sağlanmaktadır. Kripto paralar transfer süresi ve işlem maliyeti açısından geleneksel paralara kıyasla daha avantajlı bir konumdadır (Gül, 2020:447).

Kripto paralar madencilik ve satın alma ile elde edilmektedir. Kripto paralar alım satım aracılık eden kurumlardan alınabilmektedir. Madencilik ise kripto varlık ağı üzerinde gerçekleşen transferlerin onaylanması, bu transferlerin gerçekleştirilmesinin sağlanması ve defterlerin tutulmasına yönelik işlemler için özel yazılımların kullanılması ifade eder. Bu işlemlerle karmaşık problemler çözülür ve sistemin güvenli ve senkronize olması sağlanır. Çözülen problemler karşılığında madencilere ödül olarak kripto para dağıtılır (Gül, 2020: 446-447).

### **Tokenler**

Türkçe karşılığı jeton, marka ve fiş olan tokenler, kripto para olmayan varlıklardır (Yüksel, 2020: 437). Tokenler kripto ağı platformlarında oluşturulan ve bir varlığı temsil eden değerlerdir. Tokenler sadece üretildikleri platform üzerinde kullanılır. Örneğin Ethereum ağı üzerinde oluşturulan bir token sadece bu ağ üzerinde hizmet verir. Tokenlerin sahibinin değişmesi ve alınıp satılması da mümkündür. (Yazıcı, 2017). Tokenler varlığa dayalı tokenler, hizmet tokenleri ve menkul kıymet tokenleri olmak üzere üçe ayrılmaktadır.

- **Varlığa Dayalı Tokenler:** Bu tokenler fiziksel bir varlığı (altın, petrol vb.) temsil etmektedir. Tokenlerin değeri de temsil ettiği varlığa bağlı olarak belirlenmektedir (Yüksel, 2020: 438).
- **Menkul Kıymet Tokenleri:** Kurum veya varlıklarda belirli bir hakkı temsil eden ve blok zincir üzerinde çıkarılan tokenlerdir. Bu tokenler şirketler veya devletler tarafından çıkarılabilir. Bir şirketin hisse senetlerini token olarak çıkarması elde tutanlara oy hakkı, temettü vb. gibi hisse senedinin sağladığı hakları sağlayabilir (Binance Akademi, 2020).
- **Hizmet Tokenleri:** Hizmet tokenleri belirli bir mal ve hizmete erişmek için kullanılan tokenlerdir. Bu tokenler sahibine belirli bir ürün ve hizmete erişim imkânı sağlar. Taraftar tokenler bunun en belirgin örneğidir (Paribu, 2021).

### **Yasal Düzenlemeler**

Kripto paralar ile ilgili olarak Türkiye’de henüz bir yasal düzenleme bulunmamaktadır. Ancak Türkiye’de Bitcoin ile ödeme alan ve ödeme yapan işletmeler mevcuttur. İstanbul Atatürk Havalimanında Bitcoin ATM’si hizmet vermektedir. Ayrıca Türk Lirası ile Bitcoin alıp satmanın mümkün olduğu kripto borsaları da (Binance, Paribu, BtcTürk vb.) mevcuttur (Dizkırıcı ve Gökgöz, 2018: 98).

Türkiye’de Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK) 27.06.2013 tarihli 6493 sayılı “Ödeme ve Menkul Kıymet Mutabakat Sistemleri, Ödeme Hizmetleri ve Elektronik Para Kuruluşları Hakkında Kanun”nda elektronik para kavramına yer vermiştir. BDDK, Bitcoin’in herhangi bir resmi ya da özel kuruluş tarafından ihraç edilmediği ve karşılığında güvence verilmediği için denetim ve gözetiminin kanun çerçevesinde mümkün olmadığını belirtmiştir. Ayrıca bu varlıkların değerinin oynak olması, dijital cüzdanların çalınması, yapılan işlemlerin geri döndürülememesi gibi risklerden de bahsedilmiştir (Aslantaş Ateş, 2016: 316).

Ayrıca Sermaye Piyasası Kurulu, 27/09/2018 tarih ve 47/1102 sayılı kararı ile yaptığı duyuruda şirketteki payı, hizmete erişim hakkını veya bir varlığı temsil eden tokenlerin satışını çok yüksek riskli ve spekülatif yatırım olarak ele almıştır. Duyuruda bu tür tokenlerin ilk halka arzının kurumun yetkisinin dışında kaldığı, fiyatlarının aşırı oynaklık gösterdiği, toplanan paranın belirtilen şekilde kullanılmayabileceği gibi risklerden bahsedilmiştir. Ayrıca bu kitle fonlamasına dair faaliyetlere ilişkin ikincil düzenlemeler üzerinde çalışıldığı belirtilmiştir. Türk Ticaret Kanunu (TTK), Vergi Usul Kanunu (VUK) ve Uluslararası Muhasebe Standartları boyutunda herhangi bir resmi düzenleme bulunmamaktadır.

Bunun yanı sıra kripto varlıklar ile ilgili vergi düzenlemesi yapan ülkeler de mevcuttur. Örneğin ABD, 1 yıldan daha uzun süreli kripto varlıklara %15-%23,8, bir yıldan kısa süreli olanlara ise %23,9-%39 arasında vergi uygulamaktadır. Estonya ve Norveç’te kriptolar sermaye kazancı olarak vergilendirmektedir (%20-%25). Güney Kore %22 Kurumlar Vergisi ve %2,2 Yerel Gelir Vergisi uygulamaktadır. Fransa, İspanya, Hindistan, Almanya, İsrail, İtalya, Rusya, Japonya ve İngiltere’de vergi düzenlemesi yapan ülkeler arasında yer almaktadır (Akkaya ve Yüce, 2021: 46-47). El Salvador ve Orta Afrika Cumhuriyeti ise Bitcoin’i yasal para birimi olarak kabul etmiştir.

### **LİTERATÜR TARAMASI**

Bu bölüm uluslararası muhasebe kuruluşlarının görüşleri, ulusal ve uluslararası literatür ve literatürün tartışılması olarak üç başlıkta incelenmiştir.

#### **Uluslararası Muhasebe Kuruluşlarının Görüşü**

Amerikan Sertifikalı Kamu Muhasebecileri Enstitüsü (AICPA) ve Uluslararası Muhasebe Standartları Kurumu (IASB) kripto paraların muhasebeleştirilmesinde Maddi Olmayan Duran Varlıkların kullanılmasına ilişkin görüş belirtmiştir. Tescilli

Ruhsatlı Muhasebeciler Birliği (ACCA) ana faaliyet konusu kripto varlık alım-satımı olan işletmeler için Stoklar, diğer işletmeler için Maddi Olmayan Duran Varlıklar grubunu önermiştir. Avustralya Muhasebe Standartları Kurulu (AASB), kripto varlıkların hangi hesap grubunda muhasebeleştirilmesi gerektiği üzerinde görüş belirtmemiştir. Ancak bu alanda çalışma yapan ilk kurumdur ve Uluslararası Muhasebe Standartları Kurumu'na (IASB) nakit ve nakit benzerleri, stoklar, maddi olmayan duran varlıklar ve finansal araçların tanımlarının değiştirilmesi ve kripto varlıkları da kapsayacak şekilde varlık tanımlarının yapılması gerektiği konusunda öneri sunmuştur. Japon Muhasebe Standartları Kurulu (ASBJ) ise, 2018 yılında kripto varlıklar için ayrı standart yayınlamıştır. Bu standartta kripto para ifadesi yerine sanal para ifadesi kullanılmıştır. Sanal para birimlerinin paraya çevrilebilme özelliği ve gelecekte işletmeye nakit sağlama ihtimali olduğu için varlık olarak tanımlanabileceği ifade edilmiştir. Sanal paraların stok, maddi olmayan duran varlık, finansal araç ve nakit/nakit benzeri özelliği taşımadığı bu nedenle ayrı bir grupta izlenmesi gerektiği belirtilmiştir (Aslan, 2020: 279).

Türkiye'de muhasebe ve denetim alanının gözetiminden sorumlu olan Kamu Gözetim Kurumu ise 3 Şubat 2021 tarihinde Kripto Varlıklar ve Kripto Varlıkların Raporlanması konulu webinar düzenlemiştir. Sonuç raporuna göre nakit ve nakit benzerleri tanımının yenilenerek kripto paraların nakit ve nakit benzerleri içerisinde izlenmesine, ölçüm olarak gerçeğe uygun değer yönteminin kullanılabileceğine ilişkin öneri sunulmuştur. Bir diğer öneri ise kripto paranın ayrı bir finansal araç olarak tanımlanması ve özkaynak araçlarının ölçümünde kullanılan ölçüm yönteminin kullanılması gerektiği yönünde olmuştur. Böylece kısa vadeli yatırımlar gerçeğe uygun değer farkı kar veya zarara yansıtılarak raporlanırken, uzun vadeli yatırımlar gerçeğe uygun değer farkı kar veya zarara yansıtılan ya da gerçeğe uygun değer farkı diğer kapsamlı gelire yansıtılan olarak raporlanabilecektir.

### **Ulusal ve Uluslararası Literatür**

Muhasebeleştirme ve raporlama konusunda ulusal literatür Tablo 1'de, uluslararası literatür ise Tablo 2'de özetlenmiştir. Literatür ele alınırken blok zincir teknolojisinin muhasebeye etkileri kapsam dışı bırakılmış sadece muhasebeleştirmeyi ele alan çalışmalar değerlendirilmiştir.

**Tablo 1:** Ulusal Literatür

<b>Yazar</b>	<b>Çalışmanın Türü</b>	<b>Çalışmanın Konusu</b>	<b>Bulgular</b>
Aslantaş Ateş (2016)	Araştırma	Kripto paraların muhasebeleştirilmesi	Hazır Değerler Grubunda Yabancı Para gibi muhasebeleştirilmeli.
Dizkırıcı ve Gökgöz (2018)	Örnek Vaka Tahlili	Kripto paraların muhasebeleştirilmesi	Hazır Değerler Grubunda Yabancı Para gibi muhasebeleştirilmeli.
Şahin (2018)	Araştırma	Kripto paraların muhasebeleştirilmesi	Maddi Olmayan Duran Var. Grubu içerisinde muhasebeleştirilmeli.
Gümüş, Sezer ve Aydın (2018)	Örnek Vaka Tahlili	Elektronik ödeme sistemlerinin incelenmesi ve Bitcoin'in muhasebeleştirilmesi.	Stoklar ve Hazır Değer Grubu içerisinde muhasebeleştirme örnekleri.
Doğan, Buyrukoğlu ve Kutbay (2018)	Araştırma	Bitcoin'in vergilendirilmesi ve muhasebeleştirilmesi.	Hazır Değerler, Stoklar ve Menkul Kıymetler içerisinde muhasebeleştirme örnekleri.
Serçemeli (2018)	Örnek Vaka Tahlili	Kripto para vergilendirilmesi ve muhasebeleştirilmesi.	Hazır Değerler, Stoklar ve Menkul Kıymetler içerisinde muhasebeleştirme örnekleri.
Kızıl (2019)	Derleme	Kripto para vergilendirilmesi ve muhasebeleştirilmesi.	Hazır Değerler, Stoklar ve Menkul Kıymetler içerisinde muhasebeleştirme örnekleri.
Temelli (2019)	Örnek Vaka Tahlili	Bitcoin'in vergilendirilmesi ve muhasebeleştirilmesi.	Hazır Değerler ve Menkul Kıymetler içerisinde muhasebeleştirme örnekleri.
Yumuşaker (2019)	Araştırma	Bitcoin ile yapılan işlemlerin muhasebeleştirilmesi.	Hazır Değerler ve Stoklar hesabı içerisinde muhasebeleştirilmeli.
Akiz (2019)	Araştırma	Kripto paraların muhasebeleştirilmesi.	Stoklar, Nakit ve Nakit Benzerleri, Finansal Araçlar, Satış Amaçlı Elde Tutulan Varlıklar ve Maddi Olmayan Duran Varlıklar gruplarına ilişkin değerlendirmeler ele alınmıştır.
Yalçın (2019)	Araştırma	Kripto varlıkların muhasebeleştirilmesi.	Nakit ve Nakit Benzerleri içerisinde muhasebeleştirilmeli. Faaliyet konusu alım-satım olanlar ise Stoklarda muhasebeleştirilmeli.
Özkul ve Baş (2020)	Araştırma	Kripto varlıkların muhasebeleştirilmesi.	Hazır Değerler, Stoklar ve Menkul Kıymetler içerisinde muhasebeleştirme örnekleri.
Gül (2020)	Derleme	Kripto paraların muhasebeleştirilmesi.	Hazır Değerler Grubunda Yabancı Para gibi muhasebeleştirilmeli

Güdelci (2020)	Derleme	Kripto paraların muhasebeleştirilmesi.	Maddi Olmayan Duran Varlıklar Grubu içerisinde muhasebeleştirilmeli.
Eren, Ereğ ve Akbaba (2020)	Araştırma	Kripto paraların muhasebeleştirilmesi.	Stoklar ve Maddi Olmayan Duran Varlıklar içerisinde muhasebeleştirilmeli.
Yüksel (2020)	Örnek Olay Tahlili	Kripto varlıkların muhasebeleştirilmesi.	Kripto paralar Maddi Olmayan Duran Varlık veya Stoklar içerisinde muhasebeleştirilmeli. Varlığa Dayalı ve Menkul Kıymet Tokenler ise Mali Duran Varlıklar Grubunda muhasebeleştirilmeli.
Aslan (2020)	Araştırma	Kripto paraların muhasebeleştirilmesi ile ilgili uluslararası muhasebe kurum ve kuruluşlarının görüşleri ele alınmıştır.	Uluslararası kurum ve kuruluşlar ağırlıklı olarak Maddi Olmayan Duran Varlık içerisinde muhasebeleştirilmesine dair görüş beyan etmiştir.
Deran, Dikmen ve Özçelik (2021)	Araştırma	Kripto varlıkların muhasebeleştirilmesi.	Maddi Olmayan Duran Varlıklar Grubu içerisinde muhasebeleştirilmeli.
Al-Dulaimi ve Özkan (2021)	Araştırma	Kripto paraların muhasebeleştirilmesi.	Stoklar ve Maddi Olmayan Duran Varlıklar içerisinde muhasebeleştirilmeli.

Tablo 2: Uluslararası Literatür

Yazar	Çalışmanın Türü	Çalışmanın Konusu	Bulgular
Gröblacher (2018)	Araştırma	Kripto paraların muhasebeleştirilmesi	Maddi Olmayan Duran Var. Grubu içerisinde muhasebeleştirilmeli.
Procházka (2018)	Araştırma	Kripto varlıkların muhasebeleştirmesine dair farklı yaklaşımların değerlendirilmesi.	Kripto varlıklar gerçeğe uygun değer yöntemi ile muhasebeleştirilmeli.
Yatsyk (2018)	Araştırma	Kripto paraların muhasebeleştirilmesi	Yeni bir standart yayınlanması, finansal varlık tanımının değiştirilmesi ya da nakit ve nakit benzerleri tanımının değiştirilmesi gerektiği belirtilmiştir.
Sokolenko vd. (2019)	Araştırma	Kripto paraların muhasebeleştirilmesi	Yabancı Para gibi muhasebeleştirilmeli.
Brukhanskyi ve Spilnyk, (2019)	Araştırma	Kripto varlıkların muhasebeleştirilmesi	Yeni bir Uluslararası Muhasebe Standardı ihtiyacı olduğu belirtilmiştir.

Sterley (2019)	Araştırma	Kripto varlıkların muhasebeleştirilmesi	Kripto varlıklar Maddi Olmayan Duran Varlık tanımını karşılama da yeni bir standart oluşturulması gerektiği belirtilmiştir.
Shehada ve Shehada (2020)	Araştırma	Kripto varlıkların muhasebeleştirilmesinde standartların yeterliliği	Standartların kripto varlıkların muhasebeleştirilmesinde yetersiz kaldığı sonucuna ulaşılmıştır.
Chou vd. (2022)	Araştırma	Kripto paraların muhasebeleştirilmesinde paydaşların algısı	Kripto paraların muhasebeleştirilmesinde mevcut standartların yeterli olmadığı belirtilmiştir.

### Literatürün Değerlendirilmesi

Uluslararası Muhasebe Kuruluşlarının görüşleri ve literatür incelendiğinde, kripto varlıkların muhasebeleştirilmesinde farklı hesap gruplarının önerildiği görülmektedir. Bu görüşler ışığında kripto varlıkların muhasebeleştirilmesi Türkiye için değerlendirilecektir.

Yüksel (2020), varlığa dayalı token ve menkul kıymet tokenlerin mali duran varlık içerisinde sınıflandırılması gerektiğine dair görüş belirtmiştir. Ancak Sermaye Piyasası Kurulunun kripto varlıkları yüksek riskli görmesi ve halka arzının kurumun kapsamı dışında kaldığı dikkate alınırsa tokenlerin mevcut koşulda hisse senedi gibi düşünülmesi ve ‘Mali Duran Varlıklar’ içerisinde izlenmesi oldukça zordur. Dolayısıyla menkul kıymet tokenleri ve varlığa dayalı tokenlerin de hizmet tokenleri gibi izlenmesi gerekmektedir.

Aslantaş Ateş (2016), Dızkırıcı ve Gökgöz (2018) ve Gül (2020) kripto paraların ‘Hazır Değerler’ grubunda yabancı para gibi muhasebeleştirilmesine dair görüş belirtmiştir. Hazır değerler grubu işletmenin kasa ve banka hesabında bulunan nakit ile herhangi bir değer kaybına uğramadan paraya çevrilebilen varlıklarını göstermektedir. Token ve kripto paraların ise volatilitesi yüksektir. Dolayısıyla görüşümüze göre hem kripto paralar hem de tokenlerin ‘Hazır Değerler’ içerisinde sınıflandırılması uygun değildir.

Literatürde yer alan en yaygın görüş kripto varlıkların Maddi Olmayan Duran Varlıklar (MODV) grubunda muhasebeleştirilmesidir. TMS 38’de yer alan tanıma göre Maddi Olmayan Duran Varlıklar ‘fiziksel olmayan ve tanımlanabilir parasal yapısı bulunmayan varlıklar’ olarak ifade edilmiştir. Literatürde ifade edilen görüşler fiziksel özelliğinin bulunmaması ve parasal yapısının olmaması nedeniyle kripto varlıkların muhasebeleştirilmesinde Maddi Olmayan Duran Varlıklar sınıfının kullanılması gerektiğine yöneliktir. Ancak görüşümüze göre hem kripto paralar hem tokenler için Maddi Olmayan Duran Varlıklar grubunun kullanımı uygun olmamaktadır. Öncelikle tokenler genel olarak spekülasyon amaçlı edinilmektedir. Dolayısıyla her an elden çıkarma söz konusu olabilmektedir.



Bunların ‘Duran Varlıklar’ içerisinde gösterilmesi sınıflandırma hatasına neden olmaktadır. Ayrıca Maddi Olmayan Duran Varlıkların malların veya hizmetlerin üretilmesinde kullanımı da söz konusudur. Tokenlerin ise işletme açısından böyle bir faydası yoktur. Bu yüzden tokenlerin ve kripto paraların MODV içerisinde sunulmaması gerekir.

Literatürde ele alınan bir diğer görüş ise kripto varlıkların ‘Finansal Araç’ olarak değerlendirilmesidir. Finansal araçlar TMS 32’de bir işletmenin finansal varlığı ile diğer bir işletmenin finansal borcunda ya da özkaynağa dayalı finansal aracında artışa neden olan herhangi bir sözleşme olarak tanımlanmıştır. Aynı standartta finansal varlıklar ise likit varlıklar (döviz, nakit, çek vb.), özkaynağa dayalı finansal araçlar, sözleşmeden doğan finansal varlık elde etme hakları ve işletmenin kendi özkaynağına dayalı finansal araçlar ile ödenebilecek türev araçları kapsamaktadır. Bu tanımdan hareketle token’ların taraflar arasında sözleşmeye dayalı bir ilişkiye neden olmadığı görülmektedir ve token’lar Finansal Araçların kapsamına girmemektedir.

Kripto varlıkların Stoklar grubunda izlenmesini belirten görüşlerin temel dayanağı ise bu varlıkların genellikle tekrar satmak amacıyla alınmasıdır. Bu durum kripto varlıkların stok olarak değerlendirilebileceği sonucunu ortaya çıkarmıştır (Starley, 2019: 7). Ancak TMS 2 Stoklar Standardının 6. Maddesinde Stoklar, işin normal akışı içinde (olağan işletme faaliyetleri kapsamında) elde tutulan varlıklar olarak tanımlanmıştır. Bu kapsamda değerlendirildiğinde tokenler ve kripto paraların alım-satımı bu varlıklara yatırım yapan işletmelerin olağan faaliyeti kapsamına girmemektedir. Güdelci (2020), stoklar içerisinde sınıflandırmanın bir diğer sakıncasını da stokların maliyet değeri ile net gerçekleştirilebilir değerden düşük olanı ile ölçülmesi olarak ifade etmiştir. Bu kapsamda net gerçekleştirilebilir değer maliyet bedelinin üstüne çıktığında tokenler için bir değer artış kaydı yapılması mümkün olmamaktadır. Dolayısıyla bu işletmeler için ‘Stoklar’ grubunun kullanılması uygun değildir. Ancak ana faaliyet konusu kripto varlıkların alım-satımına aracılık olan kurumların tokenlerin muhasebeleştirilmesinde Stoklar hesap grubunun uygun olduğu söylenebilir (Starley, 2019: 7). TMS 2 Stoklar standardının 5. Maddesinde araçlar kendileri ya da başkaları için mal alıp satan kişiler olarak tanımlanmıştır. Buradaki amaç alım satım arasındaki fiyat hareketlerine bağlı olarak kar elde etmektir. Bunun yanı sıra bu madde araçlara stokları gerçeğe uygun değerden satış masraflarını çıkararak değerlendirme imkânı da tanımaktadır. Ayrıca token işlemlerine aracılık etme bu kurumların olağan faaliyetinin bir parçasıdır. Bu kapsamda değerlendirildiğinde yatırım amaçlı token edinen işletmeler için ‘Stoklar’ grubunun kullanımı uygun değilken, araçlar için bu grubun kullanımı uygun olmaktadır.

Bu tartışmalardan hareketle ‘Stoklar’ grubunun, alım-satım aracılığı eden kurumlar tarafından kullanılması gerekmektedir. Tokenlere yatırım yapan

işletmelerin bu varlıkları Maddi Olmayan Duran Varlıklar, Stoklar, Finansal Araç ve Hazır Değerler olarak değerlendirilmesi ise uygun olmamaktadır. Kripto varlıkların ölçümünde ise Prochazka (2018) ve KGK Webinar (2021) sonucunda belirtildiği gibi gerçeğe uygun değerde meydana gelen değişimler kar veya zarara yansıtılarak ölçülmesi ise en doğru yaklaşımdır. Bu kapsamda önerimiz yatırım amacıyla elde edilen tokenler ve kripto paralar için yeni bir hesap grubunun tanımlanması ve buna ilişkin standart oluşturulması yönündedir.

### **TOKENLERİN RAPORLANMASI VE MUHASEBELEŞTİRİLMESİ**

Bu bölümde literatürün tartışılması sonucu tokenlerin raporlanmasına ilişkin öneriler sunulmuştur. Tokenlerin raporlanmasına ilişkin önerilerden sonra ise muhasebeleştirme örneklerine yer verilmiştir.

#### **Tokenlerin Raporlanması**

Tokenlerin raporlanması ile ilgili mevcut standartların yeterli olmadığı görülmektedir. Bu nedenle, tokenlerin raporlanmasına yönelik özel bir standart oluşturulması acil bir ihtiyaçtır. Oluşturulacak bu yeni standardın kapsamı, değerlendirme ölçütü, sunumu ve hesap grubuna yönelik önerilere aşağıda yer verilmiştir. Ayrıca raporlama ve muhasebeleştirmeye ilişkin değerlendirmelerde ‘Finansal Raporlama Standartlarına Uygun Hesap Planı Taslağı’ndan faydalanmıştır.

Kripto varlıklar için Finansal Durum Tablosunda Dönen Varlıklar içerisinde ‘Kripto Varlıklar’ adı altında bir hesap grubu, Duran Varlıklar içerisinde ‘Kripto Yatırımlar’ adı altında bir hesap grubu oluşturulması uygun olacaktır. Bu hesap grupları içerisinde yer alacak alt hesaplar ise ‘Gerçeğe Uygun Değer Farkı Kar veya Zarara Yansıtılan Kripto Paralar’ ve ‘Gerçeğe Uygun Değer Farkı Kar veya Zarara Yansıtılan Tokenler’ şeklinde düzenlenebilir.

Kripto varlıkların raporlanmasına ilişkin öneriler kısa vadeli ve uzun vadeli yatırımlar için ele alınacaktır. Buna göre kısa vadeli yatırımlarda kripto varlıkların ilk kayda alınmada maliyet bedeli ile, sonraki değerlemelerde ise Gerçeğe Uygun Değer (G.U.D.) ile ölçülmesi ve aradaki farkın Kar veya Zarara yansıtılması uygun olacaktır. Sonraki değerlemelerde maliyet yönteminin kullanılması ise kripto varlıklar için uygun değildir. Bu varlıkların aktif bir piyasası mevcuttur ve maliyet yönteminin kullanılması değer artışların finansal tablolarda sunulmasının önüne geçecektir. Yatırımcıların temel amacı fiyat hareketlerinden kazanç elde etmektedir. Dolayısıyla kripto varlık yatırımlarının ‘Yatırım Faaliyeti’ değil ‘Finansman Faaliyeti’ olarak sunulması gerekmektedir. G.U.D. meydana gelen artışlar Kar veya Zarar Tablosunda ‘66 Finansal Gelirler’ hesap grubu içerisinde oluşturulacak ‘Kripto Varlık Yatırımlarına İlişkin Değer Artış Kazançları’ hesabında izlenebilir. G.U.D. meydana gelen azalışlar ise ‘67 Finansal Giderler’ grubu içerisinde oluşturulacak ‘Kripto Varlık Yatırımlarına İlişkin Değer Azalış Zararları’ hesabı kullanılabilir. Kripto para ve token’ların uzun vadeli amaçla edinilmesinde ise ‘Gerçeğe Uygun Değer Farkı Kar veya Zarara Yansıtılan’

veya ‘Gerçeğe Uygun Değer Farkı Diğer Kapsamlı Gelire Yansıtılan’ olarak sınıflandırılabilir. Kripto varlıkların değerlemesi sonucu ortaya çıkan olumlu farklar kar/zarar tablosunda yer alarak işletmenin karını arttıracaktır. Bu durum işletmenin kar dağıtımında kripto varlıklarının elden çıkarılmamasına rağmen karının dağıtımına neden olacaktır. Dolayısıyla uzun vadeli yatırımlarda kripto varlıkların Gerçeğe Uygun Değer Farkının Diğer Kapsamlı Gelire Yansıtılması daha uygun olmaktadır. Bir diğer önemli nokta ise kripto varlıkların ‘Ertelenmiş Vergi Etkisi’dir. Kripto varlıkların vergilendirilmesi ile ilgili yasal düzenleme bulunmasa da yatırımcı şirketlerin kripto varlık değer artış kazançları ile ilgili bir muafiyette bulunmamaktadır. Dolayısıyla ticari kar ile mali karda farklılık doğmayacağı için kripto varlıklar ‘Ertelenmiş Vergi Etkisine’ neden olmamaktadır. Yasal düzenlemelerin yapılması ve kripto kripto varlıkların hisse senedi gibi satılmadığı sürece vergilendirilmemesi söz konusu olursa bu durumda ‘Ertelenmiş Vergi Etkisi’ ortaya çıkacaktır. Kripto varlıkların değersiz hale gelmesi durumunda ise ilgili tutar zarar olarak raporlanacaktır. İlgili kripto varlığın kaydedildiği hesap karşılığında ‘Diğer Finansal Giderler’ hesabı borçlandırılarak değersiz hale gelen kripto varlıkların sunumu gerçekleştirilecektir.

Kripto varlıklara ilişkin nakit akışları ise Nakit Akış Tablosunun ‘Finansman Faaliyetlerinden Kaynaklanan Nakit Akışları’ bölümünde sunulabilir. Bu bölüm içerisinde mevcut olan ‘Diğer Nakit Girişleri/Çıkışları’ ya da yeni oluşturulacak ‘Kripto Varlıklardan Nakit Girişleri’ ve ‘Kripto Varlıklardan Nakit Çıkışları’ altında sunum gerçekleştirilebilir. Dipnotlarda ise bu varlıkların değer değişiminin ve riskinin yüksek olduğuna ilişkin bir açıklama sunulmalıdır. Aynı şekilde yatırım yapılan kripto varlığın türü, adedi, alış fiyatı ve değerlendirme günü fiyatına ilişkin bilgilerde dipnotlarda sunulabilir.

Kripto borsaları ve token üreten işletmeler ise kripto varlıkları ‘Stoklar’ içerisinde sunabilir. TMS 2 Stoklar standardının 5. Maddesine göre bu işletmeler kripto varlıkları gerçeğe uygun değerden satış masraflarını çıkararak değerleyebilecektir.

Son dönemlerde yatırımcıların ilgi odağı haline gelen ve ‘Hizmet Tokenleri’ nin bir türü olan taraf tokenler spor kulüpleri açısından önemli bir gelir kaynağı olmuştur. Literatürde taraftar tokenlerin muhasebeleştirilmesi ele alınmayan hususlardan biridir. Bu nedenle taraftar tokenlerin muhasebeleştirilmesi de kulüpler açısından ele alınmıştır. Kulüpler ile teknoloji şirketleri arasındaki anlaşmaların kapsamı değerlendirildiğinde kulüplere isim hakkı kullanımı karşılığında gelir taahhüt edilmektedir. Dolayısıyla kulüpler bu gelirleri token olarak değil anlaşma sağladığı şirketten bir marka/isim hakkı kullanım geliri olarak almaktadır. Bu kapsamda değerlendirildiğinde kulüplerin teknoloji şirketlerinden olan alacaklarını ‘Ticari Alacaklar’ hesabı altında izlemesi gerekir. Elde edilen gelirler ise ‘644 Esas Faaliyetlerden Diğer Çeşitli Gelir ve Kazançlar’ içerisinde sunulmalıdır.

BOBİ FRS ve KÜMİ FRS açısından raporlama TMS/TFRS’de olduğu gibi yapılacaktır. Ancak kripto varlıkların sonraki ölçümünde farklılıklar ortaya çıkmaktadır. BOBİ FRS ve KÜMİ FRS’de diğer kapsamlı gelir bölümü bulunmamaktadır. Dolayısıyla uzun vadeli yatırımlarda korunma muhasebesi mantığı ile hareket edilerek gerçeğe uygun değer farkları özkaynaklarda raporlanmalıdır.

### Tokenlerin Muhasebeleştirilmesi

Muhasebe bilimi ticari gelişmeler ve teknolojik gelişmelere paralel olarak gelişmiş ve işletmenin her biriminde meydana gelen olayların takip edilmesi kolaylaşmıştır. Muhasebe aracılığıyla elde edilen finansal bilgiler finansal raporlar aracılığıyla işletme içi ve işletme dışı kullanıcılara sunulmaktadır (Çankaya ve Dinç, 2015: 17-20). Muhasebe aracılığıyla üretilen ve finansal tablolarda sunulan bilgilerin işletme içi ve işletme dışı bilgi kullanıcılarına tam, eksiksiz ve doğru bir şekilde iletilmesi gerekmektedir. Muhasebenin kripto varlıklar aracılığıyla yerine getirilen işlemlerin güvenilirliğini sağlama gibi bir fonksiyonu yoktur. Ancak kripto varlıklar aracılığıyla gerçekleştirilen mali nitelikteki işlemlerin işletme içi ve işletme dışı bilgi kullanıcılarına doğru ve eksiksiz olarak sunulmalıdır (Raiborn ve Sivitanides, 2015: 33). Bu kapsamda tokenlerin muhasebeleştirilmesi aracı kurumlar ve yatırımcı işletmeler açısından ele alınacaktır. Ek olarak son dönemlerde sıklıkla bahsedilen taraftar tokenlerin muhasebeleştirilmesi de kulüpler açısından ele alınacaktır.

### Tokenlerin Yatırımcı İşletmeler Açısından Muhasebeleştirilmesi

Bu bölümde tokenlere yatırım yapan işletmelerin muhasebeleştirme kayıtlarına ilişkin örnekler ele alınacaktır. Muhasebe işlemleri literatür değerlendirme bölümünde yazarlar tarafından önerilen hesap ve değerlendirme önerilerine göre yapılacaktır.

**Örnek 1:** A A.Ş. kripto borsası X’ den 01.10.2021 tarihinde tanesi 1.5 TL’den 10.000 adet token satın almıştır. İşletme tokenleri fiyat hareketlerinden yararlanma amacıyla edinmiştir. İşletme ilgili tokenleri 15.01.2022 tarihinde satma kararı almıştır. Bu bilgiler ışığında edinim tarihinde, 31.12.2021 tarihinde ve kripto varlıkların elden çıkarılma tarihinde yapılacak muhasebe kayıtları aşağıda ele alınmıştır.

G.U.D. Farkı Kar Zarara Yansıtılan Tokenler <sup>3</sup>	15.000	
Bankalar		15.000
01.10.2021 Tokenlerin Edinimi		

31.12.2021 tarihinde tokenlerin değerlemesi ile ilgili iki durum ortaya çıkmaktadır.

<sup>3</sup> Bu hesap yazarlar tarafından önerilmiştir.

**Durum I:** 31.12.2021 tarihinde tokenlerin tanesi 1.60 TL'dir.

G.U.D. Farkı Kar Zarara Yansıtılan Tokenler	1.000	
Kripto Varlık Yatır. İlişkin Değer Artış Kazancı <sup>4</sup>		1.000
31.12.2021 Değer Artış Kaydı		

**Durum II:** 31.12.2021 tarihinde tokenlerin tanesi 1.40 TL'dir.

Kripto Varlık Yat. İlişkin Değer Azalış Zararları <sup>5</sup>	1.000	
G.U.D. Farkı Kar Zarara Yansıtılan Tokenler		1.000
31.12.2021 Değer Azalış Kaydı		

15.01.2022 tarihinde tokenlerin elden çıkarılması ile ilgili iki durum ortaya çıkmaktadır. Buna göre yapılacak muhasebe kayıtları aşağıdaki gibidir (31.12.2021 tarihindeki değerlemede token fiyatının 1.60 TL olduğu varsayımına göre kayıtlar yapılmıştır).

15.01.2022 tarihinde ilgili tokenin fiyatı 2 TL'den satıldığı varsayımı;

Bankalar	20.000	
G.U.D. Farkı Kar Zarara Yansıtılan Tokenler		16.000
Kripto Varlık Yatırımlarına İlişkin Diğer Gelir ve Kazançlar <sup>6</sup>		4.000
15.01.2022 Tokenlerin Elden Çıkarılması		

15.01.2022 tarihinde ilgili tokenin fiyatı 1.30 TL'den satılması varsayımı;

Bankalar	13.000	
Kripto Varlık Yat. İlişkin Diğer Gider ve Zararlar <sup>7</sup>	3.000	
G.U.D. Farkı Kar Zarara Yansıtılan Tokenler		16.000
15.01.2022 Tokenlerin Elden Çıkarılması		

**Durum III:** İlgili tokenin 01.12.2021 tarihinde değersiz hale geldiği öğrenilmiştir.

Diğer Finansal Giderler	15.000	
Gerçeğe Uygun Değer Farkı Kar Zarara Yansıtılan Tokenler		15.000
01.12.2021 Tokenlerin Değersiz Hale Gelmesi		

4 Bu hesap yazarlar tarafından önerilmiştir.

5 Bu hesap yazarlar tarafından önerilmiştir.

6 Bu hesap yazarlar tarafından önerilmiştir.

7 Bu hesap yazarlar tarafından önerilmiştir.

### Tokenlerin Aracı Kurumlar Açısından Muhasebeleştirilmesi

Kripto borsaları, kripto varlık alım-satımına aracılık etmektedir. Bu borsalar kripto varlıkları alım-satıma aracılık etmek amacıyla edinerek aynı zamanda fiyat dalgalanmalarından gelir elde edebilirler. Bu kapsamda kripto borsalarının edindiği tokenler ‘Stoklar’ içerisinde muhasebeleştirilmelidir. Ayrıca bu borsalar alım-satıma aracılık ederek komisyon geliri de elde etmektedir. Kripto borsalarının muhasebe kaydı aşağıda ele alınmıştır.

**Örnek 2:** B Kripto Borsası 01.02.2022 tarihinde borsada yapılan işlemlerden 150.000 TL komisyon geliri elde etmiştir.

Bankalar	150.000	
Yurtiçi Satışlar		150.000
<b>01.02.2022 Komisyon Geliri</b>		

**Örnek 3:** B Kripto Borsası 17.02.2022 tarihinde 100.000 TL’lik token alımı gerçekleştirmiştir.

17.02.2022 Tokenlerin Edinimi

15X Kripto Varlıklar <sup>s</sup>	100.000	
Bankalar		100.000
<b>17.02.2022 Token Alımı</b>		

01.03.2022 tarihinde tokenlerin tahmini satış masrafı 1.000 TL, borsada değerinin ise 125.000 TL olduğu saptanmıştır.

15X Kripto Varlıklar	24.000	
Esas Faali. Diğer Çeş. Gel. ve Kazançlar		24.000
<b>01.03.2022 Tokenlerin Değerlemesi</b>		

### Kulüpler Açısından Taraftar Tokenlerin Muhasebeleştirilmesi

Taraftar tokenlerin çıkarılması ve piyasaya sürülmesi kripto borsaları aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. Spor kulüplerine ise isim hakkı kullanımı karşılığı gelir sağlamaktadır. Bu kapsamda kulüpler açısından muhasebeleştirme aşağıda örnek ile ele alınmıştır.

**Örnek 4:** C Sportif A.Ş. 02.02.2022 tarihinde taraftar token çıkarılması için Z platformu ile anlaşma sağlamıştır. Z platformu kulübe ön satış sonrası 10 milyon TL gelir taahhüt etmiştir. İlerleyen dönemlerde ise kulüp gelirinin token satış hacmine bağlı olarak 50 milyon TL'ye kadar çıkacağı tahmin edilmektedir. Ön satış işlemi 15.02.2022 tarihinde gerçekleştirilmiş ve 10 milyon TL kulübe ödenmiştir.

02.02.2022 tarihinde Z Platformu anlaşma yapılması

Diğer Ticari Alacak	10.000.000	
Esas Faali. Diğer Çeş. Gel. ve Kazançlar		10.000.000
02.02.2022 Sözleşme Sonrası Kayıt		

15.02.2022 Ön satış sonrası ilgili tutarın tahsil edilmesi

Bankalar	10.000.000	
Diğer Ticari Alacak		10.000.000
15.02.2022 Ön Satış Sonrası Tahsilat Kaydı		

C Sportif A.Ş.'nin geliri token satış hacmine bağlı olarak 50 milyon TL'ye kadar çıkabilecektir. Bu durumda aradaki fark olan 40 milyon TL gelecek dönemlerde beklenen nakit akışı olarak dipnotlarda sunulacaktır. İlgili tutarlar kesinleştikçe yukarıdaki gibi muhasebeleştirilecektir.

### **Token Üreten İşletmeler Açısından Muhasebeleştirme**

Token üreten işletmeler açısından ilgili tokenlerin raporlanması 'Stoklar' içerisinde olacaktır. Ancak bu tokenlerin değerlendirilmesi aracı kurumlarda olduğu gibi satış maliyeti düşülmüş gerçeğe uygun değer üzerinden gerçekleşecektir.

**Örnek 5:** X A.Ş. 10.11.2021 tarihinde kendi tokenini üretmiştir. Üretilecek token adedi 100.000 adet olarak belirlenmiştir. Bu tokenlerin %20'si yazılım firmasına, %20'si işletmeye verilecektir. Kalan tokenler ise token ekonomisi sürdürmek için havuzda tutularak tokeni elinde bulunduran yatırımcılara zaman içerisinde dağıtılacaktır. Tokenlerin yazılım aşaması bitmiş ve 01.02.2022 tarihinde tokenler işletmenin kripto cüzdanına aktarılmıştır. Tokenlerin güncel piyasa fiyatı 1 TL/ adettir.

15X Kripto Varlıklar	20.000	
Esas Faali. Diğer Çeş. Gel. ve Kazançlar		20.000
<b>01.02.2022 Tokenlerin Cüzdana Aktarılması</b>		

15.02.2022 tarihi tokenlerin piyasa değeri 2 TL/adet, tahmini satış masrafı 500 TL'dir.

15X Kripto Varlıklar	19.500	
Esas Faali. Diğer Çeş. Gel. ve Kazançlar		19.500
<b>15.02.2022 Tokenlerin Değerlemesi</b>		

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Kripto varlıklar 2008 yılında Bitcoin'in ortaya çıkmasıyla birlikte yatırımcılar arasında bilinirliğini günden güne arttırmıştır. Coinmarketcap verilerine göre 2022 yılında kripto piyasasının toplam değeri 2 trilyon dolara ulaşmıştır. Kripto piyasa değerinin ilerleyen yıllarda daha da artacağı ve kripto varlıkların kullanım alanının genişleyeceği tahmin edilmektedir. Nitekim, 2021 yılının Eylül ayında El Salvador Bitcoinini resmi para birimi ilan etmiştir. Kripto para ve tokenlere yatırım yapan işletmeler, kripto para ile ödeme alan işletmeler ve kripto para borsalarının yaygınlaşması yasal düzenleme ihtiyacını ortaya çıkarsa da henüz böyle bir adım atılmamıştır.

Kripto varlıkların muhasebeleştirilmesinde öncelikli sorun bu varlıkların sınıflandırılmasında yaşanmaktadır. Literatürde Maddi Olmayan Duran Varlık, Hazır Değer ve Stoklarda sınıflandırmaya ilişkin görüşler yer alsa da bu hesap gruplarının kripto paralar ve tokenler için uygun olmadığı kanaatindeyiz. Kripto para ve tokenlerin yatırımcı işletmeler açısından raporlanmasında 'Kripto Varlıklar Yatırımları' olarak ayrı bir hesap grubunun Finansal Durum Tablosuna ilave edilmesi gerekmektedir. Bu hesap grubunda muhasebeleştirilen kripto varlıkların 'G.U.D. Farkı Kar veya Zarara Yansıtılan' olarak ölçülmesi ise en doğru yaklaşım olmaktadır. Stoklar hesabının kullanımı ise kripto varlık alım-satımına aracılık eden, başkaları adına kripto varlık edinen ve fiyat dalgalanmalarından gelir elde eden brokerler için uygun olmaktadır. Son dönemlerde oldukça yaygın olan taraftar tokenler ise spor kulüpleri için önemli bir gelir kaynağı olmuştur. Spor kulüpleri tokenleri piyasaya sunacak platformlar ile anlaşmalarını isim hakkı kullanımı şeklinde gerçekleştirmektedir. Bu açıdan değerlendirildiğinde bu anlaşmalar sonucu elde edilen gelirin / giderin Kar veya Zarar Tablosunda 'Esas Faaliyetlerden Gelirler/Giderler' içerisinde gösterilmesi gerekir. Bu açıklamalar ışığında kripto varlıkların muhasebeleştirilmesine ilişkin yeni bir standart yayımlanarak sınıflandırma, ölçüm ve dipnotlarda sunulacak açıklamalara ilişkin belirsizliğin ortadan kaldırılması gerekmektedir.



## KAYNAKÇA

- Akiz, E. H. (2019). Kripto Paranın Vergilendirilmesi, Muhasebeleştirilmesi ve Denetimi. İstanbul Ticaret Üniversitesi, Tartışma Metinleri.
- Akkaya, H. ve Yüce, M. (2021). Kripto Paraların Vergilendirilmesine Yönelik Çalışmalar: Türkiye İçin Öneri. *Akademik Bakış Dergisi*, 77, 34-62.
- Al-Dulaimi, A.F.T.A. ve Özkan, A. (2021). Kripto Para ve Muhasebeleştirilmesi. *Uluslararası İşletme, Ekonomi ve Yönetim Perspektifleri Dergisi*, 6(5), 505-526.
- Andoni, M., Robu, V., Flynn, D., Abram, S., Geach, D., Jenkins, D., McCallum, P. ve Peacock, A. (2019). Blockchain Technology in The Energy Sector: A Systematic Review of Challenges and Opportunities. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 100, 143-174.
- Aslan, Ü. (2020). Kripto Para Muhasebesi Üzerine Yapılan Tartışmalar ve Finansal Raporlama Üzerindeki Etkileri. *TİDE Academia Research*, 2(2), 257-286.
- Aslantaş Ateş, B. (2016). Kripto Para Birimleri, Bitcoin ve Muhasebesi. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(1), 349-366.
- Baur, D. (2022). <https://www.pwc.ch/en/insights/disclose/29/cryptographic-assets.html>. (Erişim Tarihi: 25.03.2022).
- Binance Akademi (2020). (<https://academy.binance.com/tr/articles/a-beginners-guide-to-security-tokens>). Erişim Tarihi: 15.03.2022.
- Brukhanskyi, R., ve Spilnyk, I. (2019). Cryptographic Objects in The Accounting System. *9th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT)*. 384-387.
- BtcTürk (2018). <https://www.btcturk.com/bilgi-platformu/kriptopara-nedir/>. (Erişim Tarihi: 02.04.2022).
- Chou, J. H., Agrawal, P., ve Birt, J. (2022). Accounting for Crypto-Assets: Stakeholders' Perceptions. *Studies in Economics and Finance*.
- CoinMarketCap. <https://coinmarketcap.com/>. (Erişim Tarihi: 01.04.2022)
- Çankaya, F. ve Dinç, E. (2015). Finansal Muhasebe I. Trabzon: Celepler Matbaa.
- Çarkacıoğlu, A. (2016). Kripto-Para Bitcoin. Sermaye Piyasası Kurulu Araştırma Dairesi Araştırma Raporu.
- Deran, A., Dikmen, B. B., ve Özçelik, M. (2021). Blok Zinciri Teknolojisinin Ödeme Sistemleri, Muhasebe Bilgi Sistemi ve Denetim Sürecine Etkisi; Kripto Varlıkların Finansal Tablolarda Raporlanması. *Erciyes Akademi*, 35(3), 1215-1245.
- Dizkırıncı, A. S., ve Gökgöz, A. (2018). Kripto Para Birimleri ve Türkiye'de Bitcoin Muhasebesi. *Journal of Accounting, Finance and Auditing Studies*, 4(2), 92-105.
- Doğan, Z., Buyrukoğlu, S., ve Kutbay, H. (2018). Türkiye'de Bitcoin İşlemlerinin Vergilendirilmesi ve Muhasebeleştirilmesine İlişkin Öneriler.
- Düzce Üniversitesi (2022). Blockchain Nedir, <https://duzce.edu.tr/akademik/fakulte/if/yonetim-bilisim-sistemleri/8c9a/blockchan-nedr>, (Erişim Tarihi: 15.03.2022).
- EBA-European Ranking Authority. (2019). Report With Advice for The European Commission on Crypto-Assets.
- Elliott, D. J., ve De Lima, L. (2018). Crypto-Assets: Their Future and Regulation.
- Eren, B. S., Erek, M. S., ve Buyruk Akbaba, A. N. (2020). Kripto Para Kavramı ve Muhasebeleştirilmesi. *Itobiad: Journal of the Human & Social Science Researches*, 9(2), 1340-1367.
- Ernst&Young. (2018). Accounting for Crypto-Assets.
- Gröblacher, M. (2018). Cryptocurrencies (Bitcoins) in Financial Reporting-New Challenge for Accountants. *FINIZ 2018-The Role of Financial and Non-Financial Reporting in Responsible Business Operation*, 88-93.
- Güdelci, E. (2020). UFRS Kapsamında Kripto Para İşlemlerinin Muhasebeleştirilmesi: Kripto Paralar Gerçekten Para Mı?. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 22(2), 237-257.

- Gül, H. (2020). Bitcoin ve Türevi Varlıkların Muhasebeleştirilmesine İlişkin Bir Değerlendirme. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(2), 444-454.
- Gümüş, O. T., Sezer, D., ve Aydın, M. S. (2018). Elektronik Ödeme Sistemleri E-Ticaret ve Sanal Paraların Muhasebe Kaydı. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6, 166-178.
- Hawlitshchek, F., Notheisen, B., Teubner, T. (2018). The Limits of Trust-Free Systems: A Literature Review on Blockchain Technology and Trust in The Sharing Economy. *Electronic Commerce Research and Applications*, 29, 50-63.
- Kamu Gözetim Kurumu (2021). Kripto Varlıklar ve Kripto Varlıkların Raporlanması <https://www.kgk.gov.tr/SearchResult/kripto%20var>, Erişim Tarihi 03.04.2022.
- Kızıl, E. (2019). Türkiye’de Kripto Paranın Vergilendirilmesi ve Muhasebeleştirilmesi. *Mali Çözüm Dergisi*, 29(155), 179-196.
- Özkul, F., ve Alkan, B. Ş. (2020). Dijital Çağda Muhasebenin Dönüşümü: “Blockchain” Teknolojisinde Muhasebe ve Mali Kontroller. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 22(2), 218-236.
- Özkul, F., ve Baş, E. (2020). Dijital Çağın Teknolojisi Blokzincir ve Kripto Paralar: Ulusal Mevzuat ve Uluslararası Standartlar Çerçevesinde Mali Yönden Değerlendirme. *Muhasebe ve Denetim Bakış*, 20(60), 57-74.
- Paribu (2021). <https://www.paribu.com/blog/sozluk/utility-token-nedir/>. Erişim Tarihi 10.03.2022.
- Procházka, D. (2018). Accounting for Bitcoin and Other Cryptocurrencies Under IFRS: A Comparison and Assessment of Competing Models. *The International Journal of Digital Accounting Research*, 18(24), 161-188.
- Raiborn, C., ve Sivanides, M. (2015). Accounting Issues Related to Bitcoins. *Journal of Corporate Accounting & Finance*, 26(2), 25-34.
- Segendorf, B. (2014). What is Bitcoin. *Sveriges Riksbank Economic Review*, 2014, 71-87.
- Serçemeli, M. (2018). Kripto Para Birimlerinin Muhasebeleştirilmesi ve Vergilendirilmesi. *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar*, (639), 433-465.
- Shehada, F., ve Shehada, M. (2020). The Challenges Facing IFRS for Accounting of Cryptocurrencies. In *The 1st International Conference on Information Technology & Business*. 1-8.
- Sokolenko, L., Ostapenko, T., Kubetska, O., Portna, O., ve Tran, T. (2019). Cryptocurrency: Economic Essence And Features Of Accounting. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*, 23(2), 1-6.
- Sterley, A. (2019). Cryptoassets: Accounting for an Emerging Asset Class. *The CPA Journal*, 89(6), 6-7.
- Şahin, O. N. (2018). TMS & TFRS Işığında Muhasebe, Vergi ve Denetim Açısından Bitcoin Ve Diğer Kripto Para Birimleri. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 20(4), 898-923.
- Temelli, F. (2019). Kripto Para Birimlerinden Bitcoin ve Muhasebe Açısından Değerlendirilmesi. *İktisadi Yenilik Dergisi*, 6(2), 107-119.
- Yalçın, S. (2019). Kripto Değişim Araçlarının Muhasebeleştirilmesi. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (81), 101-120.
- Yatsyk, T. (2018). Methodology of Financial Accounting of Cryptocurrencies According to The IFRS. *European Journal of Economics and Management*, 4(6), 53-60.
- Yavuz, M. S. (2019). Ekonomide Dijital Dönüşüm: Blockchain Teknolojisi ve Uygulama Alanları Üzerine Bir İnceleme. *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(1), 15-29.
- Yazıcı, B. (2017). Coin, Token ve Altcoin Nedir? Farkları Nelerdir?. <http://www.burcinyazici.com/coin-token-ve-altcoin-nedir-farklar-3646.html/>. Erişim Tarihi: 16.03.2022.
- Yıldırım, F. (2015). Kripto Paralar, Blok Zinciri Teknolojisi ve Uluslararası İlişkilere Muhtemel Etkileri. *Medeniyet Araştırmaları Dergisi*, 2(4), 81-97.
- Yumuşaker, M. C. (2019). Kripto Para ve Tipleri, Bitcoin Olgusu ve Muhasebesi. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 12, 1007-1029.
- Yüksel, F. (2020). Kripto Varlıklar ve IFRS Kapsamında Kripto Paraların Muhasebeleştirilmesi. *Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi*, 13(2), 429-451.



# MEDYADA KADIN VE AİLE ALANINDA YAZILAN LİSANSÜSTÜ TEZLER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Hülya ÖZKAN RIGİDERAKHSHAN<sup>1</sup>

## GİRİŞ

Medya, kadın ve aile arasındaki ilişki sosyal bilimlerin çeşitli alanlarında farklı bağlamlarda çalışılmaya devam etmektedir. Kadın ve aileye ilişkin yaklaşımlar egemen ideolojiler tarafından yeniden üretilmekte ve toplum şekillendirilirken medyanın kitleler üzerindeki güçlü etkisi ile adeta bir değiştirme ve dönüştürme süreci yaşanmaktadır. Ailenin ve kadının toplumdaki yeri de kitle iletişim araçları vasıtasıyla her gün yeniden üretilmekte ve empoze edilmektedir.

Aile kuruma dair değerler kitle iletişim araçlarında yer verilen içerikler aracılığı ile genç kuşaklar açısından değer kaybına uğratılıp hatta ortadan kaldırılırken, kadın ise metalaştırılmakta ve bir arzu nesnesine dönüştürülmektedir. Bununla birlikte ailenin ve kadının temsiliyetine dair sorunlu bir yaklaşım sergilenmekte ve şiddeti özendirici bir dil hâkim kılınmaktadır. Oysa kamuoyunda hangi konu ve gelişmelerin ne sıklıkla ve hangi açıdan ele alındığı hususunda belirleyici bir konuma sahip olan medyanın toplumsal değerlerin korunması ve sorunların çözümü açısından sorumluluk üstlenmesi gerekmektedir.

Son yıllarda medyada aile kurumunu değersizleştiren içerikler ve artan cinayet, şiddet vakalarının etkisiyle medya ve kadın-aile konusu akademik çalışmaların da odağında olmuştur. Söz konusu alana dair çok sayıda yüksek lisans ve doktora tezi hazırlanmıştır. Bu çalışmada medyada kadın ve aile konusunu işleyen lisansüstü tezler betimsel içerik analizi yöntemine başvurularak incelenmiştir. 2017-2022 yılları arasında Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi veri tabanında yer alan yüksek lisans ve doktora tezleri taranarak iletişim alanında ve diğer anabilim dallarında hazırlanan tezler listelenmiş ve ardından temalandırılarak analiz edilmiştir.

1 Dr. Öğr. Üyesi, Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi, ORCID: 0000-0003-4827-664X , hulya.ozkan@asbu.edu.tr

Çalışmada şu sorulara yanıt aranmıştır;

- Türkiye’de son beş yılda medyada kadın ve aile çalışmaları ekseninde kaç tez hazırlanmıştır?
- Hangi üniversitelerde ve hangi anabilim dallarında medya ve kadın-aile konusunda tezler hazırlanmıştır?
- Hazırlanan tezlerin kaç tanesi iletişim alanının (gazetecilik, halkla ilişkiler, radyo televizyon ve sinema, medya vb.) anabilim dallarında hazırlanmıştır?
- Kadın ve aile bağlamında yapılan araştırmalarda ne tür kitle iletişim araçlarında (radyo, televizyon, gazete, dergi vb.) yer verilen içerikler incelenmiştir?
- Medya içerikler hangi araştırma yöntemlerine başvurulmuş ve analiz edilmiştir?

### **ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ**

Bu çalışma kapsamına dahil edilen lisansüstü tezler nitel araştırma yöntemlerinden durum çalışmasına başvurulmuş ve incelenmişlerdir. Durum çalışması bir ya da birkaç durumu kendi sınırları çerçevesinde bütüncül bir biçimde çözümleyen bir yaklaşıma dayanmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2011: 77-79). Durum çalışması; tek bir durum ya da olayın derinlemesine boylamsal olarak incelendiği, verilerin sistematik bir şekilde toplandığı ve gerçek ortamda neler olduğuna bakıldığı bir yöntemdir (Subaşı ve Okumuş, 2017: 420).

Çalışmada 2017-2022 yılları şeklinde bir yıl sınırlaması yapılmış ve yazılan Türkçe tezler araştırma kapsamına alınmıştır. Çalışmada incelenecek tezler belirlenirken program, üniversite ya da anabilim dalı gibi başka herhangi bir sınırlamaya gidilmemiştir. 2017-2022 yılları arasında yazılan yüksek lisans ve doktora tezlerinin tamamı çalışma kapsamında incelenmiştir. Böylelikle çalışmada medya bağlamında geleneksel ve yeni medyanın bütün alanlarına ilişkin kadın ve aile temalı tezler değerlendirilmiştir.

### **Verilerin Toplanması ve Elde Edilen Verilerin Analizi**

Çalışma kapsamında incelenen verilerin toplanması aşamasında doküman incelemesi tekniğine başvurulmuştur. Araştırılacak bir ya da daha fazla olguya dair bilgi içeren yazılı içeriklerin analizi şeklinde tanımlanan doküman incelemesi (Yıldırım ve Şimşek, 2011: 187) aracılığıyla medya ve kadın-aile konusunda yazılan tezlerin bir listesi oluşturulmuştur.

Belgesel tarama olarak da bilinen doküman analizinde, var olan kayıt ve belgeler incelenerek veri elde edilmektedir (Sak ve diğerleri, 2021: 230). Doküman analizinde belli bir amaç doğrultusunda kaynakları araştırmacı bulur ve ardından bir araya getirerek değerlendirme sürecine tabî tutar. Bir diğer ifadeyle doküman analizi, basılı ve elektronik materyallerin incelenmesi ve değerlendirilmesi sürecinde gerçekleşen bir dizi işlemdir (Bowen, 2009).

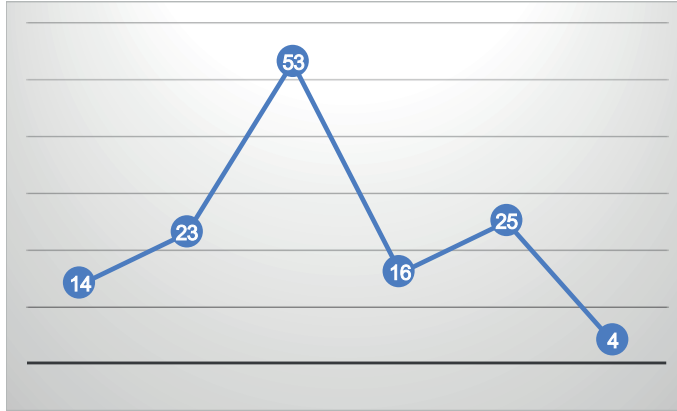
Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi veri tabanı kullanılarak alana dair “aile reklam”, “aile televizyon”, “aile medya”, “medya kadın”, “kadın tv”, “kadın gazete”, “kadın dergi”, “kadın haber”, “kadın afiş”, “kadın reklam” şeklindeki anahtar kelimeler ile tarama işlemi gerçekleştirilmiştir. Mayıs (2022) ayında yapılan taramalar ile 113 adet lisansüstü tezin yer aldığı liste oluşturulmuştur.

YÖK Ulusal Tez Merkezi veri tabanında yapılan tarama sonucunda elde edilen veriler betimsel içerik analiz tekniği ile çözümlenmiştir. Betimsel analiz, çeşitli veri toplama teknikleri ile elde edilmiş verilerin daha önceden belirlenmiş temalara göre özetlenmesi ve yorumlanmasını içeren bir nitel veri analiz türüdür (Özdemir, 2010 :336). Betimsel analiz tekniği ile araştırma kapsamında incelenen tezler yıl, araştırmacının cinsiyeti, tezlerin yazıldığı üniversite, tezin teması, tezde kullanılan yöntem, tezin yazıldığı anabilim dalı şeklinde belirlenmiş olan alt başlıklar/kategorilere ayrılarak betimlenmiş ve açıklanmıştır.

## BULGULAR

Çalışma kapsamında YÖK Tez veri tabanında 2017 (Ocak)-2022 (Mayıs) tarih aralığında yayınlanmış olan 113 lisansüstü tez listelenmiş ve betimsel içerik analizi yöntemine başvurularak çözümlenmiştir.

2017’den bu yana medya ve kadın-aile bağlamında yazılan tezlerin yıllara göre dağılımına bakıldığında en fazla tezin 2019 yılında yayınlandığı tespit edilmiştir. 2021 yılında da yine alana dair yazılan tezlerde artış söz konusudur. Grafik 1 incelendiğinde 2017’den sonra tez sayılarında düzenli bir artış gözlemlenirken 2019’dan sonra ise dalgalanma saptanmıştır.

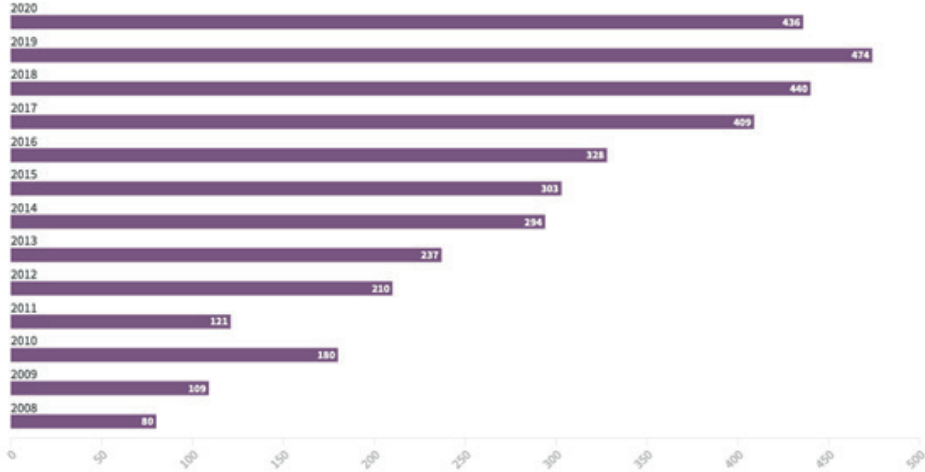


**Grafik 1:** Tezlerin Yıllara Göre Dağılımı

En fazla tezin yayınlandığı 2019 (53 tez) ve 2021 (25 tez) yılları göz önünde bulundurulduğunda bu yıllarda alana dair tezlerin sayılarında ciddi artışların yaşanmasına sebebiyet veren nedenlerin başında kadın cinayetlerinde ve şiddet vakalarındaki artış gösterilebilir. Zira 2008-2020 arasında kadın cinayetlerinde çok ciddi bir artışın olması araştırmacıların bu alana yönelmesine etki eden önemli

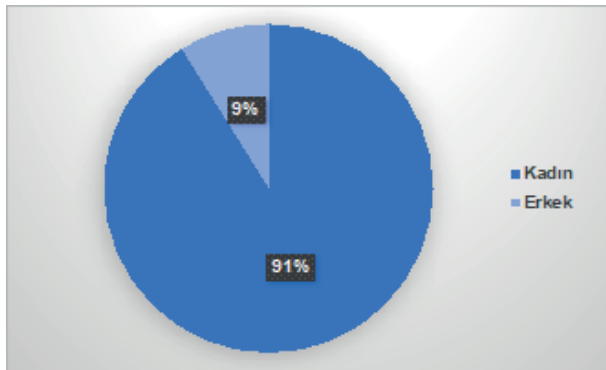
faktörlerin başında geldiği söylenebilir. Türkiye’de 2008’de cinayet sayısı 80 iken, 2012’de 210’a 2015’e 303’e 2017 yılında 409’a ve 2019’da ise sayı daha da artarak 474’e yükselmiştir (kadincinayetlerinidurduracagiz.net, 2022).

Kadın Cinayetlerini Durduracağız Platformu’nun paylaştığı veriler şu şekildedir;



**Grafik 2:** 2008-2020 Yılları Arasında Türkiye’de Yaşanan Kadın Cinayetleri

Araştırmacıların cinsiyet dağılımları incelendiğinde tezleri kaleme alan araştırmacıların büyük bir çoğunluğunu kadınlar oluşturmaktadır. Verilere göre araştırmacıların %91’i kadın, %9’u ise erkektir. Cinsiyet dağılımındaki bu ciddi farklılık da kadın araştırmacıların bu alan daha fazla ilgi gösterdiklerinin, yoğunlaştıklarının önemli bir göstergesidir.



**Grafik 3:** Araştırmacıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

Hakeza araştırmacıların tezlerinin önsöz ve giriş gibi bölümlerinde yer verdikleri ifadeler de bu duyarlılıklarını ortaya koymaktadır.

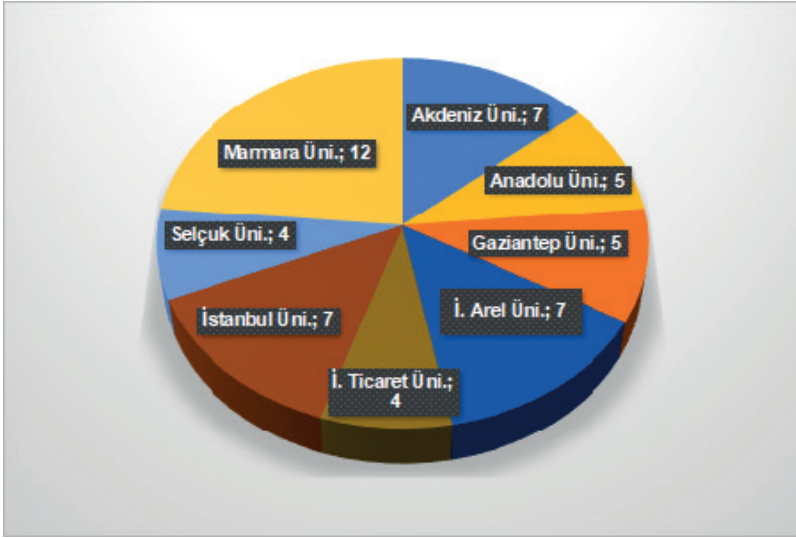
Tezlerde yer verilen ifadeler şu şekildedir;

“Bu çalışma ne acı ki isimlerini saymakla bitiremeyeceğim, hayatını kaybetmiş tüm kadınlara, şiddetin kuyusundan geçmiş her canlıya ve “Annem’e” ithaf edilmiştir.” (Işık, 2021: xii)

“...Bölümdeki ilk gününden itibaren kendimi kadınlara ait bir ortamda güvende ve özgür hissetmemi sağlayan ve kadın mücadelesinin daha da güçlenmesinde büyük emekleri olan tüm hocalarıma (...) teşekkür ediyorum.” (Yıldırım, 2019: vii).

“Şiddetin her türüyle mücadele etmek zorunda kalan bütün kadınlara...” (Üstün, 2020: v).

Medya ve kadın-aile çalışmaları bağlamında yazılan tezlerin %77’si devlet üniversitelerinde %23’ü ise vakıf üniversitelerinde hazırlanmıştır. Alana dair en fazla hangi üniversitelerde yüksek lisans ve doktora tezinin hazırlandığı araştırıldığında ise sayı bakımından Marmara Üniversitesi ön plana çıkmaktadır. Marmara Üniversitesi’nde 12 tez; İstanbul Üniversitesi, İstanbul Arel Üniversitesi ve Akdeniz Üniversitelerinde 7’şer tez; Anadolu Üniversitesi ve Gaziantep Üniversitelerinde 5’er tez; Selçuk Üniversitesi ve İstanbul Ticaret Üniversitesi’nde ise 4’er tez hazırlanmıştır.



**Grafik 4:** Medya ve Kadın-Aile Bağlamında En Fazla Tezin Yazıldığı Üniversiteler

Medya ve kadın-aile bağlamında kaleme alınan tezlerin hazırlandığı diğer üniversiteler ise şu şekildedir;

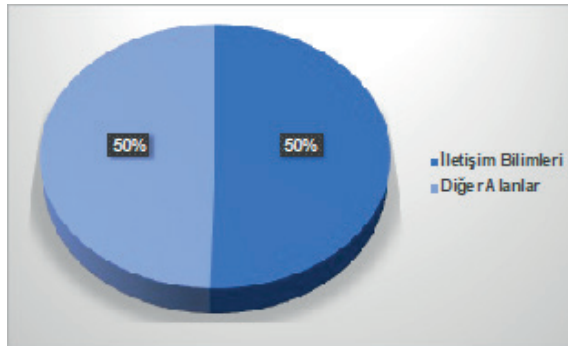


3 Tez Yazılan Üniversiteler
İstanbul Bilgi Üniversitesi
İstanbul Okan Üniversitesi
Hacettepe Üniversitesi
Gazi Üniversitesi

2 Tez Yazılan Üniversiteler
Batman Üniversitesi
Dokuz Eylül Üniversitesi
Fırat Üniversitesi
Kütahya Dumlupınar Üniversitesi
Kocaeli Üniversitesi

Ayrıca Ankara, Afyon Kocatepe, Beykent, Başkent, Bolu Abant İzzet Baysal, Ege, Erciyes, Eskişehir Osmangazi, Giresun, Hacı Bayram Veli, Hatay Mustafa Kemal, Işık, İstanbul Sabahattin Zaim, İstanbul Aydın, Kahramanmaraş Sütçü İmam, Kadir Has, Kilis 7 Aralık, Maltepe, Manisa Celal Bayar, Ordu ve Sakarya üniversitelerinde ise 1'er tez kaleme alınmıştır.

Medya ve kadın-aile bağlamında toplamda 38 farklı üniversitede lisansüstü tez çalışması yapılmıştır. Söz konusu tezlerin anabilim dallarına göre dağılımı incelendiğinde %50'si iletişim çalışmaları kapsamındaki gazetecilik, medya, halkla ilişkiler, radyo televizyon ve sinema gibi anabilim dallarında hazırlanırken, %50'si ise diğer anabilim dallarındaki araştırmacılar tarafından kaleme alınmıştır.



**Grafik 5:** Tezlerin Alanlarına Göre Dağılımı

İletişim bilimi haricinde hazırlanan tezlerin anabilim dallarına göre dağılımı ise şu şekildedir;

**Tablo 1:** Diğer Anabilim Dalları

Anabilim Dalı	Tez Sayısı
Adli Bilimler	1
Aile ve Tüketici Bilimleri	1
Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi	3
Beden Eğitimi ve Spor	1
Beslenme ve Diyetetik	1
Felsefe ve Din Bilimleri	2
Grafik Tasarım Anasanat Dalı	1

Hemşirelik	2
İlköğretim Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi Öğretmenliği	2
İşletme	1
Kadın Çalışmaları	6
Kültürel İncelemeler	2
Resim Anasanat Dalı	1
Sanat ve Tasarım	2
Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi	1
Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler	2
Sosyoloji	13
Tarih	12
Temel İslam Bilimleri	1
Türk Dili ve Edebiyatı	2

Gazetecilik, medya çalışmaları, halkla ilişkiler, radyo televizyon ve sinema gibi anabilim dalları dışındaki diğer anabilim dallarında hazırlanan tezler incelendiğinde en fazla tezin sosyoloji, tarih, kadın çalışmaları, Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi gibi anabilim dallarında yazıldığı tespit edilmiştir.

İletişim çalışmaları kapsamındaki tezler incelendiğinde kadın dergilerine yoğunlaşan çalışmalar sayıca oldukça fazladır. Dergilerde inşa edilen kadın imajına dikkat çeken çalışmalar ile birlikte sinemada kadın temsili de yine sıklıkla araştırma yapılan alanlardandır. Gazetelerde ve televizyonda yer verilen kadın temsili ve kadınlara yönelik dil konusu da yine araştırmacılar tarafından ilgi duyulan çalışma alanlarıdır. Kadın-aile ve reklam üzerine yazılan tezlerde ise kadının reklamlarda bir ‘çekicilik unsuru’ olarak kullanılması, kadın bedeninin metalaştırılması sorunlarına dikkat çekilmiştir.

Şiddet ve cinayet bağlamında ise 2018 yılında yayınlanan “Toplumsal Cinsiyet ve Medya İlişkisi: Yazılı Basında Kadına Şiddet ve Kadın Cinayetleri Haberleri Üzerine Bir Analiz” başlıklı tez ve yine 2021 yılında yayınlanan “Çevrimiçi Gazetelerde Kadına Yönelik Şiddet Haberlerinin İncelenmesi”, “Aile İçi Şiddet Haberlerinin Kırık Camlar Teorisi Bağlamında Değerlendirilmesi”, “Medyada Kadın Cinayetlerinin Temsilinin İçerik Analizi İle İncelenmesi: Fox TV ve ATV Örneği” başlıklı tezler ile 2022 yılında yayınlanan “Beden ve Tüketim İlişkisi Bağlamında Simgesel Şiddetin Yeniden Üretildiği Bir Alan Olarak Sosyal Medyada Kadın Bedeninin Temsili” başlıklı tez mevcuttur.

Kadın ve aile meselesinin medyada son yıllarda şiddet ekseninde yer bulduğu gerçeği göz önünde bulundurulduğunda doğrudan bu alana ilişkin daha fazla çalışma yapılması beklenirken, çalışmalarda kadın-aile temsillerine yoğunlaşılması dikkat çekicidir.

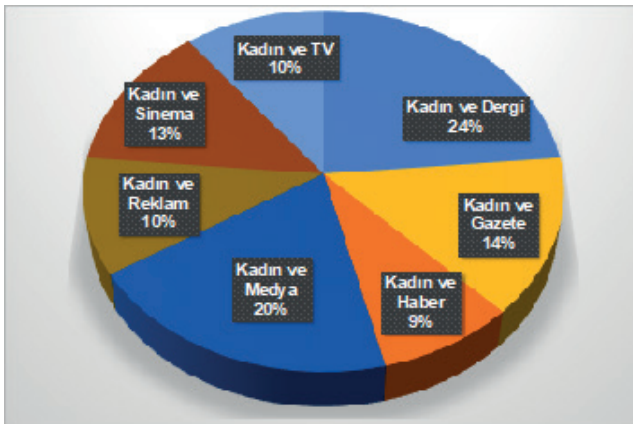
Diğer alanlar kategorisinde tarih anabilim dalında yazılan tezler incelendiğinde “II. Meşrutiyet Dönemi Kadın Dergi ve Gazetelerin Osmanlı Kadını Üzerindeki Etkileri (1908-1914)”, “Türk Kadın Yolu Dergisinde Türk Kadını ve Kadın Hareketi”, “Osmanlı Modernleşmesi Bağlamında Kadın Algısı (Demet ve Genç Kadın Dergileri Örneğinde)”, “Osmanlı Kadın Hareketi Öncülerinden Hanımlara Mahsus Gazete’de İdeal Evlilik ve Aileye Bakış”, “Bir Osmanlı Kadın Gazetesi: Sıyanet (İçerik Analizi)” ve “Nezihe Muhiddin ve Türk Kadın Yolu Dergisi” şeklinde örneklendirilebilen çalışmalar kaleme alınmıştır. Söz konusu tezler Osmanlı döneminde ve cumhuriyetin ilk yıllarında kadın-aile meselesini konu edinen çalışmalardır.

İslami ilimler alanında çalışılan tezlerde ise “İslamcı Söylemde Kadın İmgesi: Kadın ve Aile Dergisi Örneği”, “Bir Din Eğitimi Problemi Olarak Kadın ve Aile Dergisinde Kadın Konusu”, “Yaygın Din Eğitimi Açısından Dinî İçerikli TV Programlarında Aile (Nihat Hatipoğlu Örneği)” başlıklı tezler karşımıza çıkmaktadır. Söz konusu çalışmalarda aile merkeze alınarak konu irdelenmiştir. İslamcı söylem, din eğitimi ve televizyon programları bağlamında kadın ve aile konuları ele alınmıştır.

Araştırmacıların çalışmalarını yürüttükleri enstitüler ise sosyal bilimler enstitüsü başta olmak üzere Atatürk ilke ve inkılapları enstitüsü, lisansüstü eğitim enstitüsü, sağlık bilimleri enstitüsü, işletme enstitüsü, bağımlılık ve adli bilimler enstitüsü, Türkiyat araştırmaları enstitüsü ve güzel sanatlar enstitüsü şeklindedir.

Çalışmalar içeriklerine göre Aile ve Reklam, Aile ve TV, Kadın ve Sinema, Kadın ve Reklam, Kadın ve TV, Kadın ve Dergi, Kadın ve Gazete, Kadın ve Haber, Kadın ve Medya<sup>2</sup>, Kadın ve Afiş şeklinde temalara ayrılmıştır. Hazırlanan tezler arasında en fazla çalışılan kitle iletişim aracının dergiler olduğu ve dolayısıyla en fazla tezin de Kadın ve Dergi kategorisinde yer aldığı saptanmıştır.

**Grafik 6:** Lisansüstü Tezlerin Kategorileri



<sup>2</sup> Kadın ve Medya kategorisini yazılı ve görsel medya içeriklerinin birlikte incelendiği ve sosyal medya platformlarına yönelik çalışmalar oluşturmaktadır.

Çalışmanın odağında ailenin yer aldığı çalışma sayılarına bakıldığında aile ve reklam ile aile ve televizyon bağlamında yazılan 1'er tez sosyal medya bağlamında ise 1 tez tespit edilmiştir. Çalışmaların büyük bir bölümünü kadının medyadaki temsiline odaklanan araştırmalar oluşturmaktadır. Ayrıca Kadın ve Afiş kategorisinde 1 çalışma, Kadın ve Dergi/Gazete kategorisinde ise 2 çalışma yer almaktadır.

Yazılan tezlerde medya içeriklerinin çözümlenme yöntemleri incelendiğinde kullanılan yöntemler ise şu şekildedir;

**Tablo 2:** Tezlerde Kullanılan Yöntem

İçerik Analizi	44
Karma (içerik ve söylem)	17
Eleştirel Söylem Analizi	14
Yöntem Açıkça Belirtilmemiş	10
Göstergebilimsel Analiz	9
Anaglif Yöntem	1
Deneysel Araştırma	1
Mülakat veya Anket	13
Feminist Film İncelemesi	2
Sanat Eleştirisi	1
Yapısal Analiz	1

En fazla tez Kadın ve Dergi ile Kadın ve Gazete bağlamında yazıldığı göz önünde bulundurulduğunda medya içerikleri çözümlenirken yöntem olarak sıklıkla içerik ve söylem analizine başvurulduğu anlaşılmaktadır. Medya içeriklerinde görsel göstergelere yoğunlaşan çalışmalar göstergebilimsel analiz yöntemiyle çözümlenirken, derinlemesine mülakat, anaglif yöntem, yapısal analiz gibi çeşitli yöntemlerin de hazırlanan tezlerde kullanıldığı saptanmıştır. Çalışma kapsamında 10 çalışmada ise yöntem açıkça belirtilmemekle birlikte, çalışmanın içeriği incelendiğinde içerik analizi yöntemine başvurulduğu tespit edilmiştir. “Karma” şeklinde kategorilendirilen çözümleme biçiminde ise içerik ve söylem analizinin birlikte kullanıldığı anlaşılmaktadır.

## SONUÇ

Çalışma kapsamında YÖK Ulusal Tez Merkezi veri tabanında 2017 (Ocak)-2022 (Mayıs) tarih aralığında yayınlanmış olan 113 lisansüstü tez betimsel içerik analizi yöntemiyle değerlendirildiğinde 2017'den bu yana medya ve kadın-aile bağlamında en fazla tezin 2019 ve 2021 yıllarında yayınlandığı tespit edilmiştir. En fazla lisansüstü çalışmanın yayınlandığı 2019 (53 tez) ve 2021 (25 tez) yılları göz önünde bulundurulduğunda bu yıllarda alana dair tezlerin sayıları ile kadın cinayetleri ve şiddet vakalarının sayılardaki artışta bir paralellik söz konusudur. 2019 yılı öncesi yaşanan kadın cinayetleri dikkate alındığında tez sayılarındaki

artışa söz konusu olayların neden olduğu yönünde bir algı oluşmaktadır. Oysa tez içerikleri incelendiğinde cinayet ve şiddeti konusunu inceleyen tez sayısı oldukça düşüktür.

Araştırmacıların tezlerinin önsöz bölümlerinde yer verdikleri ifadelerden de anlaşılacağı üzere toplumdaki cinayet ve şiddet olaylarının artmasının nedenlerinin saptanması ve bu olaylara zemin hazırlayan faktörlerin tespiti için bilimsel çalışmalara yöneldikleri anlaşılmaktadır. Ayrıca medya ve kadın-aile bağlamındaki tezlerin çok büyük bir bölümü kadın araştırmacılar tarafından hazırlandığı sonucu göz önünde bulundurulduğunda kadınların bu alana daha fazla ilgi gösterdikleri anlaşılmaktadır.

Başta Marmara, İstanbul, İstanbul Arel, Akdeniz, Anadolu, Gaziantep, Selçuk ve İstanbul Ticaret Üniversiteleri olmak üzere toplam 38 farklı üniversitede medya ve kadın-aile bağlamında lisansüstü tez çalışmaları yapılmıştır. Tezlerin yarısı iletişim bilimleri alanında hazırlanırken, diğer yarısı ise sosyoloji, tarih, kadın çalışmaları, Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi, hemşirelik, kültürel çalışmalar gibi farklı çok sayıda anabilim dalında yazılmıştır. Bu tablo medya ve kadın-aile konusunun disiplinler arası çalışılan ve araştırmacılar tarafından üzerinde önemle durulan bir alan olduğunu göstermektedir.

Tezler içeriklerine göre sınıflandırıldığında en fazla çalışılan kitle iletişim aracının dergiler olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca 2019 ve 2020 yıllarında ise yeni medya ve kadın-aile bağlamında hazırlanan çalışmalarda ciddi bir artışın olduğu saptanmıştır. Söz konusu medya içerikleri çözümlenirken ise yöntem olarak sıklıkla içerik ve söylem analizine başvurulmuştur.

Medya içeriklerinin çözümlenmesi aşamasında başvurulmuş yöntemler ve analiz edilen veriler göz önünde bulundurulduğunda medya ve kadın-aile alanına ilişkin hazırlanan çalışmalarda yoğun olarak kullanılan dile dikkat çekildiği ve kadın-aile temsillerine yönelik sorunlu yaklaşımın eleştirildiği anlaşılmaktadır.

**KAYNAKÇA**

- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27-40.
- Işık, R. Ç., (2021). “Medyada Kadın Cinayetlerinin Temsilinin İçerik Analizi ile İncelenmesi: Fox TV ve ATV Örneği”. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yüksek Lisans Tezi. [kadincinayetlerinidurduracagiz.net](https://kadincinayetlerinidurduracagiz.net), (20 Mayıs 2022). <https://kadincinayetlerinidurduracagiz.net/kategori/veriler>
- Özdemir, M. (2010). Nitel Veri Analizi: Sosyal Bilimlerde Yöntembilim Sorunsalı Üzerine Bir Çalışma . Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi , 11 (1) , 323-343 . Retrieved from <https://dergipark.org.tr/pub/ogusbd/issue/10997/131612>
- Sak, R., Şahin Sak, İ. T., Öneren Şendil, Ç., & Nas, E. (2021). Bir araştırma yöntemi olarak doküman analizi. *Kocaeli Üniversitesi Eğitim Dergisi*, 4(1), 227-250.
- Subaşı, M. ve Okumuş, K. (2017). Bir Araştırma Yöntemi Olarak Durum Çalışması. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Haziran 2017 21(2): 419-426.
- Üstün, E. B., (2020). Erken Cumhuriyet Dönemi Kadın Cinayetlerinin İstanbul Gazetelerine Yansıma Biçimleri (1923-1945). İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yüksek Lisans Tezi.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2011). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, E., (2019). *Sosyal Medyada Kadınlara Yönelik Dijital Şiddet*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yüksek Lisans Tezi.



# MARKA ŞEHİR VE ŞEHİR PAZARLAMASI AÇISINDAN MUŞ İLİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

İbrahim Atilla KARATAŞ<sup>1</sup>

## GİRİŞ

Günümüzde *pazarlama* anlayışı kapsam ve içerik olarak oldukça farklılaşmıştır. Pazarlamanın temelinde yer alan mal ve hizmetlerin pazarlanması artık fikirlerin, kurumların, mekânların, Şehirlerin ve ülkelerin pazarlanmasını da kapsayacak Şekilde gelişmiştir. Daha temiz bir çevrede yaşamak, sağlık, eğitim, eğlence ve ekonomik açıdan daha müreffeh bir yaşamı elde etmek isteyen insanlar bu ihtiyaçlarını karşılayacak Şehirleri tercih etmektedirler. Ancak Şehirlerin bu özelliklere sahip olması büyük bir çaba gerektirmektedir. Bu talepleri karşılamak için birbirleri ile rekabet halinde olan Şehirler, *marka Şehir* ve *Şehir pazarlaması* kavramlarının ortaya çıkmasına neden olmuşlardır.

Şehirlerin cazibe merkezi yerler haline gelmesinde benzerlerinden farklı olan özellikleri, hedef kitlenin zihninde farkındalık oluşturacak Şekilde bir imaj oluşumuna neden olduğunda, marka olma yolunda önemli bir adım atılmış olmaktadır. Marka olma potansiyelini elde eden Şehirler ise kolay bir Şekilde pazarlanabilmekte ve rakiplerine üstünlük sağlayabilmektedirler. Bununla beraber 2019 yılının sonunda ortaya çıkıp kısa sürede bütün dünyayı etkisi altına alan Covid-19 salgın hastalığı, birçok konuda olduğu gibi Şehir pazarlaması ve marka Şehir ile ilgili kavramlara da farklı bir bakış açısı kazandırmıştır.

Bugün için pazarlama ve sürdürülebilirlik ayrılmaz bir Şekilde iç içe geçmiştir. Çünkü pazarlama tüketicileri kaynaklar açısından daha sürdürülebilir davranmaları için önemli ölçüde etkiler olmuştur. Sürdürülebilir pazarlama, sürdürülebilir kalkınma için ekonomik, sosyal ve çevresel olarak gerekli olan dengeli tüketimin oluşturulmasına ve sürdürülmesine odaklanmıştır (Zulauf ve Wagner, 2021:1-2).

<sup>1</sup> Dr. Öğretim Üyesi, Muş Alparslan Üniversitesi İkt. İd. Bil. Fak. İşletme, ORCID: 0000-0003-4483-0244 ibrahimatillakaratas@gmail.com



Covid-19 salgınının kalabalık şehirlerde turizm alanında oluşturduğu kayıplar, özellikle otel ve konaklama sağlayıcıları için yüksek nüfus yoğunluğu nedeniyle salgının erken aşamasında daha çok olmuştur. Salgın sırasında kültürel mekânların yenilikçi pazarlama modeline dayanan şehir parkları ve yemek endüstrisi daha popüler hale gelmiştir. Aynı zamanda tatillerin kırsal turizm üzerindeki etkisi dikkat çekici olmuş ve bu mekânların daha hızlı gelişmesine yardımcı olmuştur. Kırsal turizm destinasyonları, dikkatleri doğaya, altyapı iyileştirmelerine ve yoksulluğu azaltma politikalarına odaklanmaya itmiştir (Li vd.,2021:731).

Bu çalışmada marka şehir ve şehir pazarlaması kavramları özellikle Covid-19 salgını sonrası değişen ve gelişen algılarla ele alınıp, konu ile ilgili daha önce yapılmış olan çalışmalar literatür tarama yöntemi ile genel olarak değerlendirildikten sonra Muş ilinin sahip olduğu değerlerin kritiği yapılarak marka şehir olma yolundaki konumu belirlenip, şehrin pazarlanmasına olası etkileri tartışılacaktır.

### **MARKA ŞEHİR VE ŞEHİR PAZARLAMA SÜRECİ**

Şehir, Farsçadan Türkçeye geçmiş bir kelime olup büyük şehir, belde anlamlarını ifade etmektedir. Türkler şehri ‘balık’ kelimesi ile ifade etmişlerdir. Şehir bazı dillerde Medine (Arapça), Cuidad (İspanyolca), City(İngilizce), Citta (İtalyanca), Cite (Fransızca), Stad (Almanca) olarak kullanılmıştır. Uluslararası alanda şehri ifade eden herkesin hemfikir olduğu bir tanımlama söz konusu değildir. Kimi ülkeler idari hudutları temel ölçü olarak kabul ederken, kimileri nüfusu ölçüt olarak kabul etmiş, bazıları ise şehrin fonksiyonlarını ölçüt olarak değerlendirmiştir. Fakat idari sınırlar, küresel anlamda en çok kullanılan ölçüttür (Aliağaoğlu ve Uğur, 2010:1-2). Şehirler, toplumsal, ilmî, iktisadî ve siyasî ilişkilerin yaşandığı yerler olup; gelişme, uzmanlaşma, iş bölümü, sanayileşme ve ikincil ilişkilerin yoğunluk kazandığı ve mesleki örgütlenmelerin ön planda olduğu yerler olarak ifade edilmektedir (Torlak ve Polat, 2006:170).

Şehirler, insan ve toplum gelişiminin motoru olarak tarihin her döneminde insanlığı etkileyen ve yönlendiren bir görev üstlenmişlerdir Amerikalı şehir plancısı Kevin Lynch (1918-1984) şehir için şöyle demiştir: “Şehir, mozaik bir toplumun sağlam bir simgesidir.” (Alptekin, 2014:48). Bu ifade ile şehirlerin, insanın etnik yapısı, dili, dini ve kültürel farklılıklarını bir araya getiren ortak bir payda olduğunu belirtmiştir. Şehir tarihi ve şehir sosyolojisi alanlarında önemli çalışmalar yapan Lewis Mumford (1895-1990), “Her nesil, imar hale getirdiği yapılara geçmişini yazar” sözü ile şehrin, fizikî yapısıyla toplumun ona yüklediği görev ve amaçları yansıttığını ifade etmektedir (Uğur, 2005:10). Max Weber (1864-1920) ile Gideon Sjoberg (1922- ) gibi sosyologlar, şehirlerin genel özelliklerine dikkat çekmişler ve ideal şehirlerin özelliklerini ortaya koymaya çalışmışlardır (Ergenç, 2013, s.7-8). Tanım olarak “*Marka Şehir*“, ürün veya hizmetlere ait olan markalaşma stratejilerinin, şehirler için uygulanması ile şehre ve şehir sakinlerine yönelik olan

her türlü icraata katma değer oluşturarak insanların zihninde olumlu bir imaj (algı) oluşumunun sağlanmasıdır (Kaya ve Marangoz, 2014: 39).

Bir şehri ifade eden bilgi ve verilerin, tüketicinin zihninde meydana getirdiği izlenime marka imajı denir (Franzen, 2005:48). Bu imaj marka şehir değerinin oluşmasında da temel etkidir. Bir başka açıdan şehir markası, markalaşma teknik ve stratejilerinden yola çıkarak bir şehrin sıradan bir yerleşim yeri olarak algılanması yerine hedef kitlenin zihninde, insanların yaşamak isteyecekleri, yatırım yapmaya istekli olacakları, çalışmak, eğitim almak ve ziyaret etmek isteyecekleri cezbedici yaşam alanları haline dönüşecekleri mekânlardır. Marka haline gelen şehir; kültürel, ticari ve siyasi yönden hedef kitlenin zihninde şehre ait bütün kaynakları ile önemli bir değere dönüşmektedir (Avcılar ve Kara, 2015:77).

“Ürün ya da hizmet sunumu yapan örgütler niçin markalaşmak istemektedir?” sorusunun cevabı; markanın pazarlanan mal ya da hizmetlere ilave değer kazandırmış olmasıdır. Bu değer marka sahibinin elinde bulundurduğu çok kıymetli soyut bir değerdir (Doyle, 2003:389). Kıymetli bir marka ismi, birbirinin benzeri olan binlerce ürünün arasında kaybolmayı önleyip fark edilmeyi sağlayarak üreticiye bir katma değer kazandırır. Kabul gören bir marka adı altında ortaya çıkan bu ürün benzerlerine göre en iyi, en yeni veya en kolay kullanıma sahip olmasa da insanlar bu ürünü satın almaya çalışan sadık müşteri haline gelebilirler (Anholt, 2007:7).

Şehir pazarlaması ise, “Şu anda ve gelecekte müşterilerin aklında şehir ile ilgili olumlu bir imaj oluşturulmak sureti ile doğru ürün ve hizmetleri etkin, verimli ve aynı zamanda kolayca ulaşılabilecek bir yöntem ile muhataplarına sunmaktır.” (Kotler ve Gertner, 2002:18).

Bir başka açıdan şehir pazarlaması, şehrin belirli bir gaye doğrultusunda geliştirilme ve pazarlanma durumudur. Müşteri merkezli bir yaklaşımı ifade eden bu anlayış şehrin sakinleri için yaşam kalitesini sürekli kılarak, şehrin rakip şehirlere göre cazibesini arttırma anlayışına dayanır. Bir ürün anlayışı ile değerlendirilen şehrin pazarlanması, şehirde yaşayan insanların davranış, tutum ve yaklaşımlarının ortaya koyduğu bir sonuçtur. Dolayısı ile şehri oluşturan bütün paydaşların (şehir sakinleri, ziyaretçiler, yatırımcılar, işveren ve çalışanlar, kamu kurumları, belediyeler, sivil toplum kuruluşları, yöneticiler, öğrenciler vb.) farklı olan çıkarlarının biz anlayışı ile şehrin ortak değerlerinde buluşması, büyük önem arz etmektedir (Saran, 2005:107). Şehir pazarlaması anlayışında mekân imajı, benzer başka mekânlardan farklı, ayırt edici özelliklere dayanan ve rekabet oluşturacak satış arttırıcı plan ve stratejilerdir (Metaxas ve Deffner, 2015:135).

Şehir pazarlaması ile ilgili yayınlar, 1980’li yıllarda önce Hollanda’da sonra İngiltere ve Almanya’da gündem oluşturmuştur (Braun, 2008:2). Sanayi devrimi ile başlayan şehirleşme sürecinde endüstri yatırımları ilgi görmüş hatta teşvik edilmiştir. Zamanla potansiyel yatırımlar daha serbest bir şekilde gerçekleşirken,

ekonominin idaresi ve üretimdeki birtakım değişimler, küresel ekonominin bütünlük kazanmasına yol açarken, endüstriyel üretimden; bankacılık, sağlık, medya ve turizm ile eğitim, gibi hizmet sektörlerine odaklanılmıştır (Asprogerakas, 2007:89).

Sanat ve yaratıcılık, genellikle şehirlerin markalaşmasında bir strateji olarak kabul edilmiştir. Bu tür stratejiler uluslararası düzeyde girişimci şehirler için bir kılavuz olmuştur. Singapur'un markalaşma stratejisi, kültür sanatlarını ve yaratıcılığı kullanmak olmuştur. Şehrin yetkilileri, yörenin yaratıcı ürünleri ve yüksek profilli etkinliklerini bir dizi kampanya ile paydaşlarına sunmuşlardır. Şehir gelişimi ve markalaşması ile ilgili en bilinen örneklerden biride Barselona Modelidir. 1980'li yıllarda başlayan ve 1990'lı yıllar boyunca devam eden süreçte Barselona şehir yetkilileri; kültürel oluşum, altyapı geliştirme ve devasa etkinliklere dayalı faaliyetleri markalaşma stratejileri olarak kullanmışlardır. Sonuçta bu eski sanayi şehrini miras ve kültüre dayalı benzersiz bir şehir yaparak başarıyla yeniden geliştirmiş ve markalaştırmışlardır (Cudny vd., 2020:3).

Bugün devam eden ekonomik küreselleşme ile birlikte, uluslararası rekabet, ulusal ölçekten daha yerel ölçeklere, özellikle bölgeler ve şehirlere doğru kaymaktadır. Ayrıca, rekabetçi bir şehirselleşmeyi teşvik etmek sadece şehir büyüklüğüne bağlı değildir. Küçük ve orta ölçekli şehirlerde, uluslararası itibarlarını artırmak için kültürel, ekonomik ve sosyal çekiciliğini teşvik eden stratejiler ile uzmanlaşmaya yönelebilmektedirler (Audouin, 2022:2).

Çin'de 2019 sonunda ortaya çıkan ve dünya geneline kısa sürede yayılan COVID-19 salgın hastalığı insanların kalabalık şehir merkezlerinde uzun süre evlere kapanmalarına neden olmuştur. Bu önlemlere rağmen özellikle büyük şehirlerde çok sayıda ölüm vakaları yaşanırken, uzun süren tedavi süreçleri de hayatın akışını olumsuz yönde etkilemiştir. İki yıldan fazla devam eden bu salgın hastalık şehir yaşamı, marka şehir ve şehir pazarlaması kavramlarında da değişik anlayışların gelişmesine neden olmuştur.

1990'larda Portland, Oregon'da ilham verici bir fikir olarak ortaya çıkan "20 dakikalık mahalle" kavramı, 2020 sonunda dünya genelinde onlarca şehir tarafından uluslararası çapta benimsenmiş veya benimsenmesi düşünülmüştür. 20 dakikalık mahalleler ve Paris'in 15 dakikalık şehri (Hidalgo 2020) gibi benzer "krono-şehircilik" kavramları Covid sırasında artan bir ilgi görmüştür (Gower ve Grodach, 2022:36). Daha düşük enerji kullanımına sahip akıllı şehir olarak ta tanımlanan bu yeni yaşam merkezleri ile evlerinden çıkan şehrin yerel sakinlerinin bisiklet ile ya da kısa bir yürüyüş sonrası ihtiyaçlarının büyük bir kısmını karşılayabilmeleri amaçlanmıştır. Enerji verimli uygulamaya dayalı kendi kendine yeten binaların varlığı, yaşamı tehdit eden zehirli gazların canlılara zarar vermesinin önemli ölçüde önlenmesi, trafik yoğunluğunun azaltılabilmesi, parklar, yeşil altyapı, yeşil duvarlar, yeşil çatılar, daha güvenli sağlık hizmetleri, geçirgen kaldırımlar ve mavi

altyapı gibi özellikler 20 dakikalık mahalle kavramının vazgeçilmez unsurlarıdır. Daha düşük enerji kullanımı, daha güvenli ve daha temiz şehirler açısından pek çok avantaj sağlayan 15 dakikalık şehir/ 20 dakikalık mahalleler anlayışı uluslararası alanda da benimsenmesine rağmen, tam olarak tanımlanmamış ve ölçülebilir hedefleri olmayan bazı unsurları (yüksek nüfus yoğunluğu alanında atık toplama ve yönetim sistemi hakkında hâlâ bazı açık sorular gibi) işlevsel hale getirmekte zorlukların yaşanabileceği belirtilmektedir (Jiang vd., 2021:9). Şekil 1’de bu yeni yaşam tarzı ifade edilmiştir.



Şekil 1: Yaşanabilir şehir alanları 15 Dakikalık Şehir ve 20 Dakikalık Mahalleler  
Kaynak: Jiang vd., (2021:9)

## MARKA ŞEHİR VE ŞEHİR PAZARLAMASI İLE İLGİLİ YAPILAN AKADEMİK ÇALIŞMALAR GENEL BİR BAKIŞ

Rainisto, (2003) “Destinasyon Pazarlamasında Başarı Unsurları: Kuzey Avrupa’da ve ABD’de Destinasyon Pazarlaması İçin Örnek Uygulama”, adlı doktora tezi çalışmasında şehir pazarlamasında stratejik planlama, organizasyon, örgütlenme ve ölçüm-takip işlerine dikkat çekerek, kamu ve özel sektör imkânları ortak bir paydada birleştirilmeli ifadesini kullanmıştır. Miličević, (2016) “Rekabet Faktörü Olarak Bir Destinasyon Markalaşması” adlı doktora tez çalışmasında; güçlü bir destinasyon markasının oluşmasının destinasyon-potansiyel ziyaretçi ilişkisinin, duygusal bir bağ kurularak mümkün olabileceğini belirtmiştir. Hoang, (2010) “Şehir Planlaması ve Yer Pazarlama Modeli: Viet Nam’daki Şehir ve Bölgeler Üzerine Bir Uygulama” adlı doktora çalışmasında; şehir pazarlamasında uygun modelleri oluşturarak uygulamak için kurumsal ve ulusal alanda etkin reformların gerekli olduğunu belirtmiştir. Demirovic, (2016) “Bir Turizm Destinasyonu, Hersek’in Marka Değer Oluşumu” adlı yüksek lisans çalışmasında; marka şehir oluşumunun süreç isteyen bir durum olduğunu ifade etmiştir. Bu sürecin, profesyonel bir ekip tarafından uzun dönem için stratejik plan hazırlanarak, şehrin paydaşları ile koordinasyon içinde yürütülmesi ve yönetilmesi gerektiğini

belirtmiştir. Ayrıca Barke, (1999) şehrin ayırt edici niteliklerinin şehir imajı adı altında ifade edilmesinin şehir pazarlaması açısından önemli olduğunu ifade etmiştir. Ceylan, (2010) şehir pazarlamasında rol alan aktörlerin ortak bir bakış açısında buluşmalarının şart olduğunu belirtmiştir. Kırgız, (2011) şehrin marka oluşumunda stratejik yönetimin gerekliliğini vurgulamıştır (Karatay, 2017:51-54). Koens vd., (2021) destinasyon gelişimini sağlamak için işlevsel ve sembolik olarak sürdürülebilir turizmi, yerel sistemlere entegre olarak tasarlanmanın gerekli olduğunu ifade etmiştir. Ma vd., (2021) yerel yönetimlerin şehir markalaşma stratejilerini kalkınma hedefleriyle uyumlu hale getirmeleri gerektiğini belirtmişlerdir. Nagaynay ve Lee,(2020) hem markalaşma stratejilerinde hem de kentsel dönüşüm kavramlarında kültürel ve tarihi mirasın korunmasının, şehir içi erişim kolaylığı sağlayacak sürdürülebilir altyapı projelerinin uygulanmasının ve yer tanıtımı için kimlik oluşturma öneminde dikkat çekmişlerdir. Al-Hinkawi ve Zedan, (2021) şehirlerin kendine özgü, güvenilir ve benzersiz bir kimliğe sahip olmadıkça başarılı bir marka yaratamayacağını bunu da kültürünü ve tarihini kapsayan tüm unsurları içine alarak oluşturabileceğini ifade etmişlerdir. Günay vd., (2021) Şehir yönetiminde görev alanların, yerel halkın ve şehrin diğer paydaşlarının ortak bir çalışma yürüterek marka şehir olgusunu oluşturabileceklerini belirtmişlerdir.

Deffner vd., (2020) şehir pazarlaması ve markalaşma çabalarının genellikle daha geniş bir kentsel dönüşüm çabasının, bir kalkınma planının veya özel bir etkinliğin başarılı bir şekilde hedef kitle nazarında konumlandırma çabaları ile bağlantılı olduğunu vurgulamışlardır. Sharma, (2020) Covid-19 salgın hastalığının, özellikle büyük şehirler için şimdiye kadar var olan *köyden şehre göç* algısını tersine çevirdiğini ve sağlık açısından daha küçük yerleşim yerlerinin bundan sonraki olası salgın hastalık vakalarında daha gözde yerler olacağını belirtmiştir. Jiang vd., (2021), Gower ve Grodach, (2022) ve Hidalgo, (2020) 15 dakikalık şehir ve 20 dakikalık mahalleler projesinin Covid- 19 salgın hastalığı ile beraber yaşanılabilir şehir imajı oluşumunda önemli bir etken olduğunu ve geniş kesimler tarafından salgın esnasında rağbet gördüğünü ifade etmişlerdir.

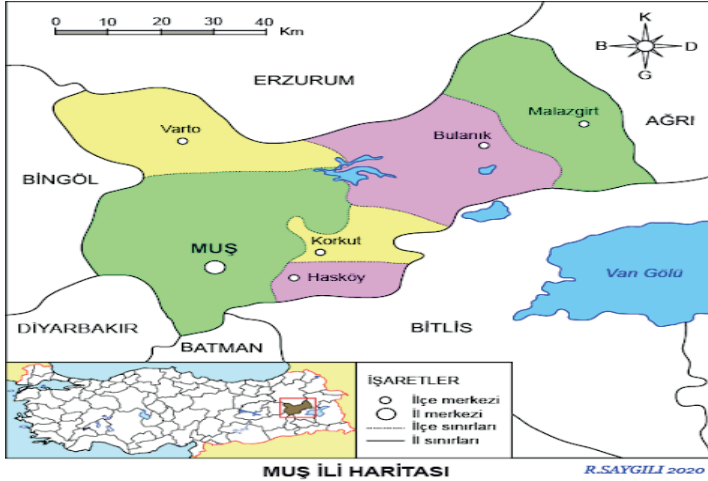
## LİTERATÜR TARAMASI

Şehir pazarlamasında mekânların sahip olduğu değerler marka şehir kavramının oluşmasında potansiyel bir veri oluşturur. Şehirlerin coğrafi konumları, tarihi geçmişleri, doğal yapıları, geçmişten geleceğe uzanan kültürleri, yönetim ve organizasyon yapıları vb. diğer şehirlerden farkındalık oluşturacak şekilde hedef kitlenin zihninde olumlu bir imaj bırakabiliyorsa bu şehirler marka olma yolunda büyük bir adım atmış demektir. Bu amaçla aşağıdaki konu alt başlıkları araştırılmıştır.

### Muş'un Coğrafi Ve Doğal Yapısı

Muş şehri Doğu Anadolu Bölgesi'nin Yukarı Murat-Van Bölümünde yer almaktadır. Yaklaşık olarak 8116 km<sup>2</sup> alanı kaplayan şehir, doğuda Ağrı ve Bitlis

şehirlere, batıda Bingöl, kuzeyde Erzurum, güney ve güneybatıda ise Bitlis, Diyarbakır ve Batman şehirleri ile komşudur. Dağları yüksek, engebeli, ovaları ise alçak ve düz olma özelliğine sahiptir. Muş ili lokasyon haritasına harita 1'de yer verilmiştir.



**Harita 1:** Muş İli Lokasyon Haritası

**Kaynak:** Bingöl (1987:10)

Muş Ovası, Iğdır Ovası'ndan sonra Doğu Anadolu'da en geniş düzlüklere sahiptir. 165 bin hektarlık bir alan içinde yer alan Muş Ovası, doğudan batıya 80 km uzunluğunda olup kuzeyden güneye genişliği 25 km dir. Önceleri Muş ile bağlantı Diyarbakır üzerinden sağlanırken, 1955 yılında 242 km uzunluğundaki Elazığ- Muş demiryolunun yapımı ve ardından Elazığ-Bingöl- Muş karayolunun gerçekleştirilmesi ile (270 km) Türkiye'nin batısına daha kolay bir şekilde bağlanmıştır (Bingöl, 1987:10-11). Böylece Muş ilinin coğrafi açıdan stratejik önemi artmıştır.

### **Muş'un Tarihi**

2020 Temmuz ayı başlarında Muş'un Varto ilçesi çevresinde yapılan yol çalışmaları sırasında önceki yıllarda da bulunan mollusca fosillerine ek olarak yine omurgasız deniz canlıları olma ihtimali olan fosillerin bulunması ile yapılan ilk incelemede bu fosillerin 50 milyon yıl yaşında olabileceği ifade edilmiştir. Uzmanlar, fosillere paleontolojik anlamda yaşlandırmalar yaptıktan sonra kesin değerlendirmenin yapılabileceğini belirtmektedir. Paleocoğrafik olarak da bunun anlamı Muş Ovası'nın denizle kaplı olduğu ya da suyla kaplı olduğu zamanlara ait paleontolojik verilere ulaşılabileceği uzmanlar tarafından dile getirilmektedir (URL-3).

Fosiller ile ilgili öngörülerin doğru olduğu saptanırsa bölgede arkeoloji anlamda yeni kazıların yapılması muhtemel olacaktır. Muş şehrinin ilk ne zaman kurulmuş

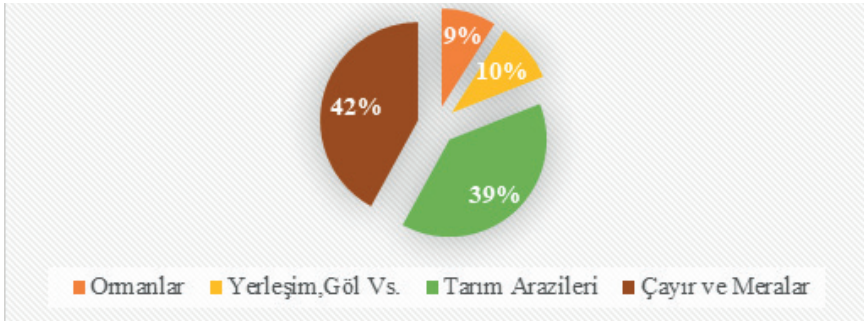


olduğu bilinmiyor olmakla beraber, toprağındaki verimlilik ve eski çağ şartlarına göre ova kenarında bulunmasının ulaşım kolaylığı sağlamasından dolayı erken dönemde yerleşim alanı olduğu ihtimaldir. Bölge Orta Çağ'da "Tarann" adı ile biliniyor olup, İslam devrinde de "Tarun" adı ile anılmıştır. Bazen bu isim şehir için de kullanılmıştır. 1310 yılı Bitlis Vilayeti Salnamesi'ne göre Muş, isminin menşei, suyunun ve nehirlerinin bolluğu sebep gösterilip Süryanice bu manaya gelen «*Muşa*» kelimesinden almış olabileceği ifade edilmiştir (Bingöl, 1987:11). Muş Arapça'da "*şeffaf- parlak*" anlamına gelirken, Farsça 'da "*Nehirde yolcu taşıyan küçük gemi* " anlamındadır (Muş Valiliği, 2007:139). Muş şehrinin de içinde bulunduğu bölge M.Ö 2000'li yılların sonuna gelindiğinde Doğu Anadolu'da silsile olarak hâkimiyet kurmuş olan Asur, Urartu, Med, Pers, Selevkos, Roma ve Bizans medeniyetlerinin etkisinde kalmıştır. Muş, bölgede hâkimiyet kurmuş olan Bizans İmparatorluğu ve Abbasiler arasında X. ve XI. yüzyıllarda sık sık el değiştirmiştir (Sönmez, 2010:46). 1040 yılında Dandanakan Savaşı'nın sonrasında Büyük Selçuklu Devleti'nin kurulması üzerine Anadolu üzerine Türkler tarafından ciddi akınların yapılması, 1045-1046 yıllarında Murat suyu ve Dicle bölgesinde Selçukluların etkinliklerinin artmasına neden olmuştur. Ardından bir ordu ile Anadolu'ya gelen Selçuklu şehzadeleri İbrahim Yınal ve Kutalmış, 1048'de Basean (Pasinler) Ovası'nı geride bırakarak Karin (Erzurum) ve Malazgirt şehirlerine ulaşmışlardır. Sonrasında, güneydeki Taron (Muş) iline kadar ilerleyerek Muş'un fethini gerçekleştirmişlerdir. 1048 yılı Muş'un Selçuklular tarafından ilk feth edilme tarihi olmakla beraber nihai bir sonuç olmayıp daha sonraki yıllarda da bölgeye ait akınlar devam etmiştir (Eser, 2014:188).

Özellikle Malazgirt Zaferi'nden (1071) sonra Türklerin doğudan bu bölgeye göç etmeleri yaygınlaşmıştır. İzleyen asırda Eyyubiler bu bölgeye Kürt aşiretlerini yerleştirmişlerdir. XI. asrın sonlarında bölge Selçuklu hâkimiyeti altına girmişti. XIII. asrın ilk yarısı bölgede Moğol istilasının gerçekleştiği yıllar olmuştur. Muş şehri ve civarı bir ara Ak- Koyunlu Hükümdarı Uzun Hasan'ın eline geçmişse de Osmanlı padişahı Yavuz Sultan Selim, Çaldıran Zaferi (1514) ile bölgeyi kalıcı olarak topraklarına katmıştır. Osmanlı döneminde Muş şehri bazen Van eyalet merkezine sancak olmuş, bazen de Bitlis Hanlığına bağlı Nahiye olmuştur. Daha sonraları Erzurum eyaletine bağlı bir sancak merkezi olmuştur. Muş, XIX. yüzyılın sonu ve XX. yüzyılın başlarında bölgedeki Ermeni çetelerinin Osmanlı'ya karşı başkaldırı sahnelerine tanık olmuştur. Kurtuluş savaşı esnasında Muş'un nüfusunun 20.000 civarında olduğu tahmin edilmekte olup, bunun büyük kısmının Türk olmak üzere Ermeni ve Kürtler den oluştuğu bilinmektedir. I. Dünya Savaşı esnasında bir ara Rus işgaline uğrayan Muş, kısa süre içinde kurtarılmıştır. Bölgeyi terk eden Ruslara Ermeniler 'de eşlik ederek bölgeden ayrılmışlardır. Türkiye Cumhuriyeti döneminde 1927 yılında yapılan nüfus sayımında Muş'ta 4277 kişinin yaşadığı belirlenmiştir (Bingöl,1987:12-16).

## Muş'un Tarım, Hayvancılık Ve Sanayi Yapısı

Muş'un tarım ve hayvancılıkta Türkiye geneline göre önemli bir mevkide olduğu anlaşılmaktadır. Bu alandaki zengin doğal yapısı yakın gelecekte de önemli gelişmelerin devam edeceği izlenimini vermektedir. Muş ilinin tüm alanı 884.686 ha iken, bunun 344.842 hektarı tarla, 279.564 hektarı mera, 93.798 hektarı çayır, 78.426,5 hektarı orman ve 88.055,6 hektarı tarıma elverişli olmayan yerleşim alanları ve göller olarak belirlenmiştir. Grafik1'de de yer verildiği gibi Muş ilinde çayır-mera alanları oran olarak (%42), orman bölgesinin oranı ise %9'dur. Türkiye geneli mera alanları ile orman alanları oranı birbirine eşit olup %26'dır. Muş ili çayır mera alanlarının Türkiye ortalamasının çok üzerinde olması, hayvancılığın gelişmesi için potansiyel bir veri olmakla beraber, orman alanlarının az oluşu yağış için kısıtlayıcı bir faktör olup erozyona sebep olmaktadır.



**Grafik 1:** Muş İli 2018 verilerine göre Arazi Sınıflandırması

**Kaynak:** Muş Valiliği (2019: 2)

Muş ili ile komşu illerin hayvancılık açısından değerlendirilmesi tablo 1'de verilmiştir. Tabloya göre her üç kategoride Bitlis, Batman ve Bingöl illerine göre Muş'ta özellikle küçükbaş ve büyükbaş hayvan sayısı fazla olsa da Diyarbakır ili tüm kategorilerde Muş'u geçmiş durumdadır. Erzurum ve Ağrı ise farklı kategorilerde Muş'tan daha fazla hayvan beslemektedir. Tablo 1'deki veriler, Muş ilinin ovaları, meraları ve çayırları ile hayvancılık alanında daha büyük bir potansiyele sahip olmasına rağmen bu zenginliğin etkin bir şekilde değerlendirilemediğini göstermektedir.

**Tablo1:** Muş ve Çevre İller 2021 yılı Canlı Hayvan İstatistiği

İLLER	Büyükbaş	Küçükbaş	Kümes
Muş	335.798	1.250.000	467007
Bitlis	88.991	892.854	95.534
Batman	126.777	955.519	687.956
Diyarbakır	608223	1.923.606	3.610.658
Bingöl	132.307	699.389	808.614
Erzurum	860.404	909.168	213.061
Ağrı	413.012	1.432.933	236.455

**Kaynak:** TÜİK (2021a)



Muş şehri büyükbaş hayvan yetiştiriciliği açısından sayı olarak Türkiye 17'ncisi, küçükbaş hayvan yetiştiriciliğinde Türkiye 12'ncisi, manda yetiştiriciliğinde ise Türkiye 6'ncisidir. (Tarım ve Orman Bakanlığı, 2020:10). YÖK, yükseköğretim tarihinde ilk defa “Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşması Projesi” kapsamında Muş Alparslan Üniversitesi’ni 12 Aralık 2018 tarihinde “*Hayvancılık*” alanında pilot Üniversite seçmiştir (URL-1).

Hayvancılık alanında Muş ilinde farkındalık oluşturacak bu uygulamanın ilk defa üniversite ekseninde ele alınmış olması sevindirici bir adımdır. Bilimsel ve teknik çalışmaların daha etkin bir şekilde yapılması için üniversite bünyesinde hayvansal üretim ve teknolojileri bölümünün henüz açılmış olması (2021) bu alanda geç kalınmış olsa bile önemli bir gelişme olarak değerlendirilmelidir.

Yem bitkilerinin üretimi açısından Muş ili kaba yem üretiminde Türkiye’nin %78’ini karşılamakla birlikte yonca üretiminde Türkiye’de üçüncü sırada gelmektedir. Muş’un önemli değerleri Muş üzümü, Muş balı, Muş lalesi, Muş kaşar peyniri marka değeri yüksek yerel ürünlerdir. Muş şehri birçok şehre kıyasla nüfusunun %60’ı kırsal kesimde yaşayan bir yapıya sahip olduğu için tarım sektörü açısından da avantajlı bir şehir durumundadır. Muş ili Muş Ovası alanı (165.000 ha.), Bulanık Ovası alanı (52.250 ha.), Malazgirt Ovası alanı (45.000 ha.) ve Liz Ovası alanı (16.000 ha.) ile toplamda 278.520 ha ile tarım ve hayvancılık açısından devasa bir alana sahiptir. Aynı zamanda şehir ova alanı ile makinalı tarım yapmaya en elverişli şehirlerden biridir (Tarım ve Orman Bakanlığı, 2020: 10). Anavatani Batı Asya olan lale, Muş yöresinde de yetiştirilen bir süs bitkisidir. Muş lalesinin özelliği kırmızı mızrağa benzer bir yapıda olmasıdır (Muş Valiliği, 2006:48).

Ayrıca Muş il merkezinde üç, Malazgirt ve Bulanık ilçelerinde birer adet olmak üzere toplamda beş küçük sanayi sitesi, tamamlanarak hizmete açılmıştır (Muş Valiliği, 2019:2).

### **Muş’un Nüfus Yapısı**

Muş’un nüfus yapısına bakıldığında aşağıdaki tablo 2’de yer verildiği gibi son yedi yıl içinde nüfus yapısının 400 bin ekseninde gerçekleştiği görülmektedir. Muş, son yedi yılda aldığı ve verdiği göç miktarları bakımından değerlendirildiğinde yüzdelik olarak küçük bir oran da olsa (ortalama % 2.07 =8.460 kişi) sürekli göç veren bir il konumundadır.

**Tablo 2:** Muş İli Yıllar Bazında Alınan ve Verilen Göç Miktarı

MUŞ	Toplam Nüfus	Aldığı Göç	Verdiği Göç	Net Göç
2021	405.228	12.190	24.243	-12053
2020	411.117	11.720	16.548	-4.828
2019	408.809	13.396	20.063	- 6.667
2018	407.992	15.742	20.789	- 5.047
2017	404.544	13.094	22.243	- 9.149
2016	406.501	11.309	21.683	-10.374
2015	408.728	12.752	23.855	- 11.103

**Kaynak:** TÜİK (2021b)

Genelde Doğu Anadolu Bölgesi özelde ise Muş ilinde, insanları göçe zorlayan temel etmenlerin en önemlisi ekonomiktir. İl dışı göçlerin varış noktası da, çoğunlukla sanayi ve ticaretin geliştiği illerdir. Göç faktörü insanların eğitim düzeyleri ve mesleki yetenekleri ile doğru, yaşlarıyla ters orantılıdır. Doğu Anadolu bölgesinin genelinde var olan yaygın göç durumu eğitim, sağlık ve kültürel imkânların yetersizliği ile beraber bölgenin olumsuz iklim koşulları ile de yakından ilgilidir (Sönmez, 2010:48). Ayrıca 1980’li yıllardan itibaren özellikle doğu illerinde başlayıp yakın tarihlere kadar devam eden terör olayları da göçün bir diğer sebebi olmuştur.

### **Muş Yöresine Ait Yemekler**

Muş yöresine ait geleneksel yemekler: Muş küftesi (Haftadireği), et ve bulgurdan yapılan küftedir. Hazut dolması; lahana, et ve pirinçten yapılır. Kerçikli kelem dolması; et, bulgur ve kelem yaprakları ile yapılan bir yemektir. Teter helvası; tereyağı, pekmez ve ekmek ile yapılan bir helvadır. Keşkek, nohut ve et ile yapılan bir yemektir. Herse, et ve denin ile yapılan bir yemektir. Mirtoğe; yağ, un ve yumurta ile yapılan bir yemektir. Çağvbelek, bulgur unu ve işkene yoğurdu ile yapılan bir yemektir. Helim aşısı; et, nohut, den ve mercimek ile yapılan bir yemektir. Jağlı yumurta; yağ (dağda kendiliğinden yetişen bitki), yağ, un ve yumurtadan yapılan bir yemektir. Gülük, yörede kendiliğinden yetişen bir bitki olup çorbası ve yumurtalı olarak iki şekilde yapılan bir yemektir. Yaprak dolması, üzüm yaprağı, bulgur, et ve yoğurt ile yapılan bir yemektir (Bingöl,1987:155-156). Marka şehir ve şehir pazarlaması ile ilgili literatür çalışmasında Covid-19 salgını sonrası öne çıkan etkinliklerden biri de yemek kültürü olmuştur. Özellikle yöresel yemeklerin yapımında doğadaki bitkilerin katkısının çok olmasından dolayı bu durumun sağlık açısından önemi vurgulandığında şehrin marka değeri üzerindeki katkısının olumlu olması beklenebilir.

### **Muş’un Doğal Ve Tarihi Varlıkları**

Haçlı ya da Bulanık Göl, Muş’un Bulanık ilçesinin güney kısmında yer almakta olup yaklaşık olarak 16 km<sup>2</sup> yüz ölçüme sahip lav seti gölüdür. Hamurpet ya da Akdoğan Gölü; doğal çevresi, barındırdığı yaban hayvanları, kamp alanları ile ilgi çeken bir göldür. Ayrıca il merkezine 10 km uzakta bulunan *Ziyaret Yaylası* ile il merkezine 4 km mesafede olan *Mongok Yaylası*; kaynak suları, yeşil alanları ve nefis manzaraları ile cezbedici güzelliğe sahiptir (Gürdal, 2014:518).

Muş Varto yolu üzerinde XIII. yüzyıl Anadolu Selçuklu dönemine ait “*Murat Köprüsü* “ bulunmaktadır. Ayrıca Malazgirt ilçesinde ne zaman yapıldığı belli olmayan “*Malazgirt Kalesi* “ vardır. Evliya Çelebi, seyahatnamesinde bu kaleyi ve yerleşim yerini içinde elli kadar dükkân, cami, medrese ve hanı olan yaklaşık iki bin kişinin yaşadığı bir mekân olarak tanımlamaktadır (Muş Valiliği, 2006:156-157).

Muş merkez Yaygın beldesi Şerafettin Dağı'nda İlk Çağ dönemine ait *Çengelli Kilise* (Beyaz Kilise, Varto ilçesine 20 km mesafede MÖ (764-735) Urartu dönemine ait kale, tapınak, aslan heykeli ve mezarların bulunduğu "*Kayalı dere*" yerleşim bölgesi, Malazgirt ilçesinde Urartu dönemine ait "*Bostankale ve Dolabaş*" höyükleri bulunmaktadır. Ayrıca 1748 yılında Muş Valisi Alaaddin Bey'in Muş merkez yukarı çarşı semtinde yaptırdığı "*Alaaddin Bey Camisi*", Bulanık ilçesinde 1194 yılında yaptırılan "*Esenlik Camisi*" ve VI. yüzyılda yapılmış olan "*Muş Kalesi*" bulunmaktadır (Gürdal, 2014: 519).

Ayrıca Muş merkezde 1571 yılında yapılan "*Ulu Cami*", 1331 yılında yapılan "*Hacı Şerif Cami*", 1889 yılında yapılan "*Yıldızlı Han*" bulunmaktadır. Şehir merkezinde yukarı çarşıda yer alan bu han, iki katlı olup birinci katında gümüşçüler, kuyumcular, manifaturacılar ve bakırcılar bulunmakta iken; ikinci kat otel görevi yapmıştır. Yıldızlı Han, 1916 yılında Rus işgali esnasında tahrip edilmesine rağmen günümüze kadar varlığını korumuştur (Muş Valiliği, 2006, s.150-152). Marka şehir ve şehir pazarlaması ile ilgili literatür taramasında şehrin tarihi unsurlarının önemi ilgili araştırmacılar tarafından özellikle vurgulanmıştı. Bu anlamda Muş ilinde tarihin değişik dönemlerinde hüküm süren medeniyetlerin günümüze ulaşan bu zengin mirası marka şehir oluşumunda büyük bir etki oluşturabilir.

## SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Şehirlerin pazarlanmasında sahip olduğu değerler (tarih, coğrafya ve doğal yapı, kültür, ekonomik dinamikler, eğlence sektörü, üniversite vb.) önemli bir veri teşkil etmektedir. Bu değerlerin görsel ve sosyal medyada sadece reklamını yaparak o şehrin tanıtımı ya da marka şehir dinamikleri ve şehir pazarlaması olgusu gerçekleşmiş olmaz. Bunu sağlamak için *şehrin paydaşları* (şehir sakinleri, yerel yönetim, ziyaretçiler, kamu ve özel sektör temsilcileri, sivil toplum kuruluşları, öğrenciler, merkezi yönetim, üniversiteler vb.) uzun vadeli ve biz anlayışı ile ortak bir çalışma gerçekleştirebilirler. Şehrin paydaşlarının bir araya gelmesi ile oluşan örgütlü yapı, günlük siyasi kaygılardan uzak, kurumlaşmış bir yapıya sahip ve uzun vadeli olmalıdır. Unutulmamalıdır ki şehirlerin markalaşması ve pazarlanması uzun ve istikrarlı bir sürecin sonunda gerçekleşebilir. Muş'un markalaşma sürecinin gerçekleşmesinde de bu aşamalar sabırla ve kesintisiz bir şekilde uygulanabilmelidir.

Muş şehri için şimdiye kadar marka şehir ve şehir pazarlaması alanında bir çalışmaya rastlanmamıştır. Fakat Muş'un, 278.520 hektarlık devasa ovası ile tarım ve hayvancılık alanında büyük bir potansiyele sahiptir. Muş bölgesindeki devasa ovanın şimdiye kadar ancak yarısı sulanabilirken, yapımı devam eden barajların bir an önce tamamlanması ile ovalar daha verimli hale gelecek olup, şehrin farkındalığı ve katma değeri de artacaktır.

Asur, Urartu, Med, Pers, Selevkos, Roma, Bizans ve Osmanlı gibi birçok medeniyete ev sahipliği yapan Muş'un tarihi ile kıymetli değerlere sahip

olduğu görülmektedir. Bölgede son zamanlarda yapılan arkeolojik kazılar, tarihi dokuyu ortaya çıkarmada ümit verici gelişmeler olarak değerlendirilmektedir. Bu çalışmaların devam etmesi, yakın gelecekte Muş'un tarihi değerlerinin gün yüzüne çıkarılmasında büyük önem arz etmektedir. Olası bu tarihi değerler şehrin markalaşmasında büyük önem içermektedir.

Tarihi eserler, Muş kalesi ve Yukarı Çarşı'nın bulunduğu alan, yapılacak bir çevre düzenlemesi ile yoğun trafikten arındırılabilir ve bu yeri ziyaret etmek isteyenler için daha nezih bir ortam oluşturulabilir. Bu alan tarihi yapısına uygun bir şekilde kaldırımları, yolları ve binaları ile yeniden düzenlenirse, ziyaretçilerine tarihi bir nostalji sunulabilir. Araç trafiğine kapalı hale getirilecek olan bu nezih ortamda Muş yöresinin geleneksel yemekleri yerli ve yabancı ziyaretçilere ikram edilmek sureti ile şehrin markalaşması alanında paydaşlarının zihninde benzerlerinden farklı bir imaj oluşturulabilir. Kaldı ki bu çalışmaları yapmak büyük miktarda bütçe gerektirmeyen projelerdir. Yapılacak olan harcamalar için iş çevreleri sponsor olarak katkıda bulunabilir.

Yakın geçmişte, Muş yerel yönetimi tarafından “*Bin Yıllık Geçmişten Bin Yıllık Geleceğe*” adlı bir proje ile tarihi eserlerin gün yüzüne çıkarılması, civar bölgede var olan çarpık yapılaşmanın önüne geçilmesi ve bu bölgenin turizme kazandırılması amaçlanmaktadır (URL-2).

Bu projenin iyi niyet ve özverili çabalara rağmen sadece Muş Belediyesi ve ilgili kurum tarafından gerçekleştiriliyor olması ne yazık ki şehrin markalaşması ve pazarlanması adına eksik bir girişim olarak kalacaktır. Çünkü şehrin paydaşları, bu projelerde rol almıyorsa gerçekleştirilecek olan çalışmaların uzun soluklu olması ve sahiplenilmesi yetersiz bir seviyede kalacaktır.

Marka şehir olma amacı doğrultusunda yapılacak olan çalışmalar birçok alanda olduğu gibi istihdam alanında da yeni iş alanları oluşturacağından Muş'tan başka şehirlere giden göçün tersine dönmesini de sağlayabilir.

Muş ilinde var olan kamu sağlık kuruluşlarında eksik olan sağlık personeli istihdamının (özellikle uzman doktor) giderilmesi için ilgili kuruluşların teşvik edici kararlar alması elzemdir. Bu alanda özellikle üniversite ile iş birliği yapılmak sureti ile sağlık bölümlerinin açılması sorunun çözümünde daha kalıcı sonuçlar doğurabilir. Ayrıca bölgede özel hastanelerin açılması daha kaliteli hizmet alımını tetikleyebilir. Böylece hastalığına şifa bulmak için büyük şehirlere gitmek zorunda kalan yöre halkı kendi şehrinde tedavi olmanın rahatlığını yaşayabilir. Sağlık alanında böyle bir başarının elde edilmesi ile Muş ili marka şehir olma yolunda büyük bir mesafe kat etmiş olacaktır.

Muşun marka şehir olmaya aday ürünleri Muş üzümü, Muş balı, Muş lalesi, Muş kaşar peyniri başta olmak üzere yöresel ürünlerin sergileneyeceği *yöresel ve/veya bölgesel lezzetler* adı altında yılın belli zamanlarında festivaller düzenlenebilir.

Bütün bu çalışmalar bir kurum ya da dernek tarafından değil *şehrin paydaşları* tarafından gerçekleştirilmelidir.

Muş ili, sahip olduğu Muş Alparslan Üniversitesi ile bilimsel ve teknolojik uygulamaların gerçekleşmesinde öncü rolünü üstlenebilir. Her geçen gün büyüyen ve gelişen üniversite, şehrin paydaşları ile koordineli bir şekilde teorik ve uygulamalı proje ve çalışmaları ile şehrin markalaşmasında etkin rol alabilir.

Yaklaşık elli yıldır süren terör olaylarının bitme noktasına gelmesi ile bölgede ekonomik ve kültürel anlamda yaşanan canlılık iyi değerlendirilmelidir. Bu anlam da yapılacak olan faaliyetlerin ilk olma özelliğini taşımaları durumunda hedef kitlenin zihninde oluşacak imaj *marka şehir* olgusunu tetikleyen etkin unsurlar olabilecektir.

Şehrin paydaşları önemsenmelidir. Genelde şehirler ile ilgili şöyle bir algı vardır. «*Şehirler belediyelere emanet.*» Bu anlayış çok yanlıştır. Her ne kadar şehirlerin düzeni ile ilgili birçok görev belediyelere verilmiş olsa da şehirlerin kaderi sadece yerel yönetimlere bırakılmayacak kadar hayati bir öneme sahiptir. Şehrin paydaşları (yerel sakinler, ziyaretçiler, öğrenciler, esnaf ve sanatkârlar, üniversite, devlet kurumları, sivil toplum kuruluşları, yerel yönetimler, iş dünyası vb.) şehrin marka haline gelmesi ve pazarlanmasında “*ben* « değil « *biz* “ anlayışının oluşmasında en büyük etkidir.

Marka şehir ve şehir pazarlaması ile ilgili çalışmalar son 40 yıl içinde bilimsel araştırmalara konu olmakla beraber bu alandaki bilgi birikimi Covid-19 salgın hastalığı ile beraber birtakım yeni gelişmelere de sebep olmuştur. Sürdürülebilirlik ve pazarlama aynı anda telaffuz edilen iki kavram olarak marka şehir ve şehir pazarlama çalışmalarına daha yoğun olarak dahil olmuştur. Salgın hastalık; kalabalık şehir ortamlarından daha sakin, doğa ile iç içe, daha az enerjinin tüketildiği, yeşilin daha yoğun hissedildiği küçük yerleşim birimlerine olan ilgiyi artırmıştır. Özellikle 15 dakikalık şehir ve 20 dakikalık mahalleler projesinin uluslararası çapta ilgi görmeye başlaması bunun bir kanıtı olarak değerlendirilebilir. Muş şehri de kurum ve kuruluşları, sosyal yaşam ve yerleşim alanları ile gelişmekte olan bir şehir olarak bu projeyi de dikkate alması durumunda geleceğe yönelik marka şehir ve şehir pazarlaması alanında önemli bir kazanıma sahip olabilir. Özellikle küresel bazda yeni bir salgının tekrar etmesi durumunda projenin şehirler için hayati bir önem arz edeceği geçmiş acı tecrübelerden rahatlıkla görülebilir.

**KAYNAKÇA**

- Aliğaoğlu, A. ve Uğur, A. (2010), Şehir Coğrafyası, Ankara, Nobel Yayınları.
- Al-Hinkawi, W. S., & Zedan, S. K. (2021), Branding for cities: the case study of Baghdad. In *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science* (Vol. 779, No. 1, p. 012037). IOP Publishing.
- Alptekin, Y. (2014), “Şehirden Kente Mekânsal Dönüşüm”, (1.Baskı), *Doğu Batı Yayınları Dergisi Şehir Yazıları I*, 17(67),36-61.
- Anholt, S. (2007), *Competitive Identity The New Brand Management for Nations, Cities and Regions, (First edition)* Palgrave Macmillan.
- Asprogerakas, E. (2007), “City Competition and Urban Marketing: The Case of Tourism Industry in Athens”, *Tourismos: An International Multi disciplinary Jurnal of Tourism* 2(1), 89-114.
- Audouin, C. (2022). The role of multi-level governance in branding medium-sized cities: the case of Nantes, France. *Cities*, 123, 103577.
- Avcılar, M. ve Kara, E. (2015), “Şehir Markası Kavramı ve Marka Şehir Yaratma Stratejilerine Yönelik Literatür İncelemesi”, *Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırmaları Dergisi*, (34), 76-94.
- Bingöl, H. (1987), *Muş'un Kültür Hayatına Toplu Bir Bakış*, İstanbul, Umur Yayınları.
- Braun, E. (2008), *City Marketing Towards an Integrated Approach*, Erasmus University Of Rotterdam.
- Cudny, W., Comunian, R., & Wolaniuk, A. (2020). Arts and creativity: A business and branding strategy for Lodz as a neoliberal city. *Cities*, 100, 102659.
- Deffner, A., Karachalis, N., Psatha, E., Metaxas, T., & Sirakoulis, K. (2020). City marketing and planning in two Greek cities: plurality or constraints?. *European Planning Studies*, 28(7), 1333-1354.
- Demirovic, D. (2016), “*Creating Brand Herzegovina As a Tourist Destination*”, Master Thesis, Yaşar University Social Sciences Institute.
- Doyle, P. (2003), *Değer Temelli Pazarlama*, (1. Baskı), Çev. Gülfidan Barış, İstanbul, MediaCat Yayınları.
- Ergenç, Ö. (2013), *Osmanlı tarihi yazıları: Şehir, Toplum, Devlet.*, Tarih Vakfı Yurt Yayınları.
- Eser, M (2014), Selçuklular Döneminde Muş ve Çevresi, *International, Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic* Ankara, Volume 9/1 Winter 2014, 185-207.
- Franzen, G. (2005), *Reklamın Marka Değerine Etkisi*, (Çev: Fevzi Yalım). İstanbul, MediaCat Kitapları.
- Gower, A., ve Grodach, C. (2022). Planning Innovation or City Branding? Exploring How Cities Operationalise the 20-Minute Neighbourhood Concept. *Urban Policy and Research*, 40(1), 36-52.
- Günay, E., Çuhali, G. İ., & Çelik, O. (2021). Marka Kent Yaklaşımı İle Tarihsel Kimliğinin Tanıtılmasında Kahramanmaraş'ın Avantaj Ve Dezavantajları. *Journal of Economics and Research*, 2(2), 73-94.
- Gürdal, M. (2014). Türkiye turizm coğrafyası: profesyonel turist rehberi ve gezi kılavuzu. *Nobel Akademik Yayıncılık*.
- Hoang, V. T. (2010), “Urban Planning and the Place Marketing Model: An Application to Cities and Provinces in Viet Nam”, Doctoral Thesis, Centre for Strategic Economic Studies Faculty of Business and Law Victoria University Melbourne, Australia
- Jiang, P., Van Fan, Y., & Klemeš, J. J. (2021). Impacts of COVID-19 on energy demand and consumption: Challenges, lessons and emerging opportunities. *Applied energy*, 285, 116441.
- Karataş, İ. A. (2020), Şehir Pazarlaması Açısından Marka Şehir Göstergelerinin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma: Malatya Örneği, (Doktora Tezi), Gece Kitaplığı Yayınları,
- Kaya, F. ve Marangoz M. (2014), “Marka Şehirlerin Ticari Kimlik Belirleyicileri”, *Işık Üniversitesi, Journal of Management, Marketing and Logistics*, 1(1), 37-47.



- Koens, K., Melissen, F., Mayer, I., & Aall, C. (2021). The Smart City Hospitality Framework: Creating a foundation for collaborative reflections on overtourism that support destination design. *Journal of Destination Marketing & Management*, 19, 100376.
- Kotler, P., ve Gertner, D. (2002), "Country as Brand, Product and Beyond: *A Place Marketing and Brand Management Perspective*", *Brand Management*, 9 (4- 5), 249-261.
- Li, Z., Zhang, X., Yang, K., Singer, R., & Cui, R. (2021). Urban and rural tourism under COVID-19 in China: Research on the recovery measures and tourism development. *Tourism Review*. 76(4),718-736.
- Ma, W., de Jong, M., Hoppe, T., & de Bruijne, M. (2021). From city promotion via city marketing to city branding: Examining urban strategies in 23 Chinese cities. *Cities*, 116, 103269.
- Metaxas T., ve Deffner A. (2015), "Using Critical Path Analysis (CPA in Place Marketing Process: A Methodological Approach in the Case of Rostock, Germany", *European Spatial Research and Policy*,22(1),135-151.
- Miličević, K. (2016), "Destination Branding as a Destination Competitiveness Factor: Case of Croatia ", Doctoral Dissertation, University of Ljubljana
- Muş Valiliği (2006), *Muş Kültür ve Turizm Rehberliği Akademi Ajans ve Matbacılık Yayınları*, Editör: Hâkim Bilginer
- Muş Valiliği, (2007), *Güneşin Yükseldiği Yer* (Muş, Bitlis, Van, Hakkâri), Editör: Mehmet Top, Semih Ofset.
- Muş Valiliği (2019), *Çevre ve Şehircilik İl Müdürlüğü*, Haz. Çed ve Çevre İzinleri Şube Müd.
- Nagaynay C. and Lee J. (2020) Place Branding and Urban Regeneration as Dialectical Processes in Local Development Planning: A Case Study on the Western Visayas, Philippines.Sustainability. MDPI, *Open Access Journal*, 12(1): 1-20.
- Rainisto S. (2003), "*Success Factors Of Place Marketing: A Studyof Place Marketing Practices In Northern Europe And The United States*, Doctoral Dissertations " Helsinki University of Technology, <http://bestplaceinstytut.org/www/wp-content/uploads/2010/10/ dissertation Rainisto.pdf>
- Saran, M. (2005), "Kent Pazarlaması: Güçlü Bir Kent İmajı ve Kent Markası Oluşturmak", TMMOB Makine Müh. Odası, Marka Yönetimi Sempozyumu, 14-15 Nisan, Gaziantep, 105-111.
- Sharma, P. (2020). *Coronavirus news, markets and AI: the covid-19 diaries*. Taylor & Francis
- Sönmez, M.E. (2010), Muş İlinde Nüfus Hareketlerinin Nedenleri ve Sonuçları, *Türk Coğrafya Dergisi*, İstanbul 55, 45-57.
- Tarım ve Orman Bakanlığı, (2020), *Strateji Geliştirme Başkanlığı Tarımsal Yatırımcı Danışma Ofisi*, Muş Tarımsal Yatırım Rehberi.
- Torlak, S. E.,ve Polat, F. (2006), "Kentleşme Sürecinde Kimlik Farklılaşması Açısından Denizli'de, İki Mahallenin Karşılaştırmalı Analizi", *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(2), 167-186.
- TUİK, (2021a), Bölgesel İstatistikler, (İller Bazında Canlı Hayvan İstatistiği), 2 Mart 2022 tarihinde <http://www.tuik.gov.tr/ Ust Menu. do? metod=istgosterge, 2021, adresinden erişildi>.
- TUİK, (2021b), Nüfus İstatistikler (İllerin Aldığı, Verdiği Göç, Net Göç ve Net Göç Hızı, Genel Nüfus Sayımları- ADNKS) 2021, 18 Mart 2022 tarihinde <http://www.tuik.gov.tr/Start.do, adresinden erişildi>.
- Uğur, Y. (2005), "Şehir Tarihi ve Türkiye'de şehir Tarihçiliği", *Türkiye Araştırmaları Literatür Dergisi*, 3 (6), 9-26.
- Zulauf, K., & Wagner, R. (2021). Urban and Rural Sustainability: Divergent Concepts and Their Consequences for Marketing.*Perspective* Valume (2) 1-6
- URL-1:<https://bolgeselkalkinma.yok.gov.tr/Sayfalar/Haberler/ihhtisaslasma-kapsaminda-5-yeni-daha-universite-belirlendi.aspx>. (E. T. 15.07. 2021)
- URL-2:<https://www.trthaber.com/haber/kultur-sanat/musta-tarihi-yapilar-gun-yuzuncikarilacak-442639.html> (E. T. 10.07. 2021)
- URL-3: <https://www.cnnturk.com/video/turkiye/son-dakika-musta-50-milyon-yillik-fosiller-bulundu-video> (E. T. 16.07. 2021)

# BENLİK SAYGISI VE STRESLE BAŞA ÇIKMA TARZLARININ COVID-19 BAĞLAMINDA DEĞERLENDİRİLMESİ: BİTLİS DEVLET HASTANESİ HEMŞİRELERİ ÖRNEĞİ<sup>1</sup>

Cemal ÖZTÜRK<sup>2</sup>, Huriye DALGIÇ<sup>3</sup>

## GİRİŞ

Kişinin kendisini olumlu değerlendirmesi, beğenmesi ve onaylaması olarak görülen benlik saygısının yüksekliği çalışan açısından memnuniyet, motivasyon artışı, performans artışı ve başarı olarak kendini gösterirken düşüklüğü de aksi sonuçlar ortaya çıkarmaktadır. Bahsettiğimiz aksi durumda çalışanın motivasyon ve performansında düşme ve beraberinde verim ve başarısında azalma görülmektedir. Yine benlik saygısının yüksekliğinde ortaya çıkan olgular çalışmanı mutluluğa götürürken aksi durum da mutsuzluğu olarak kendini göstermektedir.

Stres psikolojik gerginlik, baskı veya zorlanma anlamlarında değerlendirilen, insanlarda çeşitli tepkilere sebebiyet veren çevresel veya içsel, geçici ya da sürekli olan çeşitli etkenlerdir. Bununla mücadelede başarılı olan kişiler kendine güvenli ve iyimser yaklaşım içine girerken başarısız kalanlar boyun eğici ve çaresiz yaklaşımlar içine girmektedir.

2019 Aralığında ortaya çıkan salgın olarak Covid-19 pandemisi tablo olarak ortaya çıkardığı ölümler, kendisi ve tetiklediği hastalıklar, ekonomik, siyasi, toplumsal, maddi ve psikolojik olumsuzluklarla insanlığa büyük bir darbe vurmuştur. Bahse konu darbe sönmemiş ve tam belirginliğe sahip olunamayan bir gelecek vaat etmektedir. Bu hastalıkla ve hastalarıyla en çok iştigal eden sağlık çalışanlarıdır. Bu salgın insanlar üzerinde ortaya koyduğu tabloyu sağlık çalışanları üzerinde daha yaygın olarak göstermektedir. Bu bağlamda bu

1 Bu çalışma, 23-24 Eylül 2021 tarihlerinde Taşkent'te düzenlenen 18. Kamu Yönetimi Forumu'nda- KAYFOR'18'de sunulan "Stresle Başa Çıkma Tarzları İle Demografik Özellikler İlişkisi Üzerine Bir Alan Araştırması: Bitlis Devlet Hastanesi Hemşireleri" başlıklı bildirinin genişletilmiş ve değiştirilmiş halidir.

2 Doç. Dr. Bitlis Eren Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Kamu Yönetimi Bölümü, cozturk@beu.edu.tr, ORCID: 0000-0003-3607-1356.

3 Yüksek lisans Öğrencisi, Bitlis Eren Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Kamu Yönetimi ABD, dhuriye14@gmail.com, ORCID: 0000-0001-6839-0808.



pandemiyle mücadelede yoğun gayret gösteren sağlık çalışanları aynı zamanda en büyük stresle de karşı karşıya kalmaktadır.

Sağlık hizmetleri çok çok önemli kamu hizmetlerindedir (Okdayan, 2022: 132). Genel olarak tüm çalışanları ele aldığımızda stresle baş etmede başarılı olanlar ile benlik saygısı yüksek olanların işyerine ve kendi hayatlarına olumlu yansıtacak durumları hemşireler için kendini daha elzem olarak göstermektedir. Diğer yandan söz konusu pandemi diğer çalışanlardan daha yoğun olarak sağlık çalışanları olarak hemşireleri etkisi altına almaktadır. Pandemiyle mücadeledeki başarı çalışanların hayatına olumlu yansıtacakken başarısızlık hali de olumsuz olarak yansıtacaktır.

Bu durumda çalışanların ve bir sağlık çalışanı olarak hemşirelerin benlik saygısının yüksekliği-düşüklüğü, stresle baş etmede gösterdikleri başarı durumu ve Covid-19 pandemisinin olumsuzlukları altındaki başarı ya da başarısızlıkları hem kendileri hem de işyerleri için son derece önemli veriler ortaya koyacaktır. Buradan hareketle çalışanların iş doyumunu ve mutlulukları, performans ve motivasyon düzeyleri dolayısıyla da verimlilik ve başarıları açısından yöneticiler değerli dersler çıkarabilecekler ve doğru kararlara varabileceklerdir.

## **KAVRAMSAL ÇERÇEVE/LİTERATÜR TARAMASI**

### ***Benlik Saygısı***

Benlik saygısı kişinin kendini değerlendirdiğinde yaşadığı duygusal deneyimlerini, gelecekteki davranışlarını ve toplumsal psikolojik uyumunu etkilemektedir (Rosenberg, 1965: 588-589). Bireylerin bilişsel özellikleri olan Benlik saygısı onların kişiliklerini nasıl tanımladıklarıyla ilintilidir (Tavas ve Öztürk, 2016a: 1532). Benlik saygısını etkilemede en önemli unsur kişinin kendi dış görünüşüne dair duygu ve düşüncelerinin nasıl olduğu ve kendi fiziksel durumuna dair saygısıdır. Benlik saygısının oluşumu bebeklik dönemine kadar uzanırken en yoğun gelişmesi gençlik dönemindedir (Tavas ve Öztürk, 2016b: 372).

Benlik saygısı az olan kişiler içerisinde yaşadıkları sosyal çevrede çeşitli uyum sorunlarıyla karşılaşmakta ve zamanla bu kişilerin psikolojik yönden sağlığı olumsuz yönde gelişmektedir. Kişilerden Benlik saygısı yüksek olan kişiler yaşamlarında genel olarak pozitif değerlendirmeler yapmakta, bu durumda onların iyimser bir yaklaşım içerisine girerek mutlu olmalarına katkı sunmaktadır (Parmaksız ve Avşaroğlu, 2012: 546). Kişilerden Benlik saygısı yüksek olanlar toplumda, diğer bireylerden ruhsal ve psikolojik olarak daha iyi durumda yer almaktadırlar (Dalgıç, 2021: 423; Yıldız ve Çapar, 2010: 105-106; Çiftçi, 2018: 1649). Normal insanlar Benlik saygısını tutarlı ve yüksek seviyede tutarlar ve böylece daha canlı ve enerji dolu olurlar ve bunlar kendilerine özgüveni yüksek kişilerdir. Benlik saygısı zayıf olanlar ise enerjileri düşük, değersizlik, çaresizlik ve güvensizlik hisseden ve bağlantı olarak başarı ve yeteneklerinde düşüş görülen bireylerdir (Jersild, 1963).

Rosenberg'e göre benliğin kuramsal yapısında üç ana unsur bulunur (Tukuş, 2010, 16), bunlar: a. Mevcut benlik, b. Arzu edilen benlik, c. Sunulan benliktir. Mevcut benlik; sosyal kişilik unsurlarını, kişinin kendine has özelliklileri ve kişiliğini içerir (Rosenberg, 1979, 56-68). Arzu edilen benlik; var olan benliği referans alarak kişinin ilerde olmayı istediği yönün ne olduğunu gösterir (Horney, 2008, 1 vd). Sunulan Benlik: Bireyin kendisini kültürel ve toplum açısından kabul gördüren oluşuma uygun görülecek şekilde istenilen imajdan kendisini ayırtırılmış olarak göstermesidir (Tukuş, 2010, 16-17). Benlik saygısının gelişmesine bakıldığında üç temel kaynak görülmektedir; a. Başkalarının saygısı b. Yeterlik c. İlk iki kaynağı bireyin kendisi için değerlendirmesi ya da kendilik (Cotton, 1971).

### ***Stresle Baş Etme Tarzları/ Yöntemleri***

Stres insanlarda çeşitli tepkilere sebebiyet veren çevresel veya içsel, geçici ya da sürekli olan çeşitli ruhsal, kimyasal ya da fiziksel etkenlerdir. Stresi kişide var olan denge halini veya bilişsel, sosyal ya da duygusal rutinini bozup kişiyi bozulan bu dengeyi tekrar kurmaya yönelik başka hareketlere zorlayan dış etkilere verdiği çeşitli ruhsal, bilişsel ya da fiziksel tepkiler olarak tanımlayanlar da bulunmaktadır (Yurtsever, 2009: 67). Lazarus'un stres modeline baktığımızda, çevrede meydana gelen farklılıklar kişinin bunları değerlendirmesini beraberinde getirir ve kişi karşılaştığı olgu hakkında negatif, nötr ya da pozitif gibi bir algıya varır (Dişçi, 2014: 17-18). Psikolojik gerginlik, baskı veya zorlanma anlamlarında değerlendirilen stres Fransızca "estrece" ve Latince "estrica" kelimelerinden gelmektedir (Koçhan, 2019: 9).

Stresle başa çıkmada esas olan kişide stres etkenlerinin ortaya çıkardığı duygusal anlamdaki gerilimi anlayıp onu azaltma ya da yok etme gayesiyle ortaya konan duygusal tepki veya davranışlardır (Ekinci vd, 2013: 67 vd; Öztürk ve Dalgıç, 2021: 205). Lazarus ve Folkman'a göre stresle baş etme bireyin sorunla başa çıkmasını zorlayan ya da önleyen içsel veya dışsal ihtiyaçların giderilmesi için gösterdiği davranışsal ya da bilişsel uğraşlardır (Lazarus ve Folkman, 1984a, 141). Stresle baş etme stresi ortadan kaldırma değil onu olumlu bir düzeyde tutmayı öğrenmek olarak karşımıza çıkmaktadır (Doğan ve Eser, 2013, s.31; Koca Ballı ve Kılıç, 2016: 274). Stresle baş edebilmesi için kişilerin ilk önce kendisinde strese sebep olan etkenleri anlaması ve bilmesi gereklidir (Ekinci vd, 2013: 73)

Kişilerin stresle baş etmeye dair ortaya koydukları yöntemler genel olarak kaçınma, problem ya da duygu merkezlidir. Kaçınma merkezli stresle baş etme stresin ortaya çıkardığı etkiyi azaltma ya da o etkiden uzaklaşma; Duygu merkezli stresle baş etme streste meydana gelen duygusal tepkileri kontrol altında tutma; Problem merkezli stresle baş etme ise davranışsal veya bilişsel gayretlerle streste ortaya çıkmış olan durumu tamamen ortadan kaldırma veya değiştirmedir (Hamarta vd, 2009: 26-27; Karakaya ve Öztürk, 2020: 60; Ergin vd, 2014: 32)

Stresle baş etmede başarılı olan kişiler kendine güvenli, iyimser ve sosyal destek arama yaklaşımı gösterirken stresle baş etmede başarısız kalanlar boyun eğici ve kendine güvensiz yaklaşımlar göstermektedirler (Şahin ve Durak, 1995: 70). Stresle başa çıkma tarzlarını geliştirmede bireylerin yer aldıkları çevredeki kültürel unsurların da etkisi olmaktadır (Türküm, 2002: 26)

### ***Covid-19***

Toplumların mücadele ettiği en yakın tarihli salgın hastalık olan COVID-19 Çin'deki Wuhan Eyaleti'nde (Hubei eyaleti Wuhan kentindeki Huanan isimli Canlı Hayvan ve Deniz Ürünleri Pazaryerinde) (Üstün ve Özçiftçi, 2020: 142) 2019 yılında 31 Aralık'ta kendini göstermiştir. Ülkelerde sağlık sistemleri ve ekonomileri COVID-19 pandemisinden zarar görmüştür. Ekonomide küçülmeler ve işe son vermeler kendini göstermeye başlamış, bu durum iş görenleri zor durumda bırakmıştır. Kamu çalışanları açısından ekonomik zararların sonucu olarak işten çıkarılmalar yapılmamışsa da bu sürecin çalışanların psikolojisine etkileri son derece ciddi olmuştur (Yılmaz, 2020, 1724; İşlek vd, 2020, 15).

Burada hastalık yapan virüs etkeni SARS-CoV-2 insan koronavirüsü olarak adlandırılmış, klinik olarak da COVID-19 koronavirüs hastalığı adını almıştır. Virüsün konak olarak değerlendirilen yarasalar ve pangolinlerden insanlara bulaştığı iddia edilmiş ve yapısının zoonotik olduğu anlaşılmıştır (Deng, 2020, 1676-1677). Hatta bazı verilerde SARS-CoV-2'nin kasıtlı ve yapay şekilde laboratuvarında üretilmiş olduğuna dair iddialar gündemde yer alırken (Menachery vd, 2015, 1508 vd) aynı zamanda SARS-CoV-2'nin bu şekilde tasarlandığı iddia edilen bir koronavirüsten (CoV) kaynaklanmış olduğu savını doğrulayan güvenilir kanıtların olmadığı da belirtilmektedir (Liu vd, 2020, 505-507).

Beklenmedik bir anda ortaya çıkan COVID-19 kişilerin normal akan hayatlarının ve işlerinin bozulmasına sebep olmuş ve kişiler kriz tepkileri göstermeye başlamışlardır (Çaykuş ve Mutlu Çaykuş, 2020, 108). Bu pandeminin yaşandığı süreçte bir çok alanda tepkisi yüksek belirtiler ortaya çıkmış, bu durumda kişiler eve kapanıp işlerini de evlerden takip etmeye başlarken insanlarda stres gibi, depresyon gibi ya da başkaca benzer olumsuzluklar baş göstermiştir (Altena vd, 2020,135).

Bulaşıcı hastalıklar kişilerin sadece fiziksel sağlıklarını değil, refah ve psikolojilerinde de olumsuz durumlar ortaya çıkarmaktadır. Salgının ilk başlarında sadece hastalığın bulaştığı kişilerdeki sağlık durumları üzerinde durulmaktadır oysaki bu salgın bittiğinde hayatın normale dönmesi ve oluşan psikolojik sorunlar yıllarca devam edecektir (Aşkın vd, 2020, 307).

COVID-19 sürecinde hastalar ve sağlık çalışanlarına karşı sempati ve endişe duyulurken toplum sağlığına dair psikolojik dayanıklılık halinde eksiklik olduğu ortaya çıkmaktadır. Ayrıca diğer hastalarla birlikte sağlık çalışanlarına da dikkat

edilmesi ve psikolojik destek verilmesinin gereği kendini göstermektedir. (Yin ve Zeng, 2020).

27.01.2022 tarihi itibarıyla dünyadaki verilerdeki son duruma baktığımızda (<https://covid19.who.int/>): son 24 saatteki yeni vaka sayısı 3.849.131, toplam vaka sayısı: 356.955.803 ve toplam ölü sayısı: 5.610.291dir. Aynı tarih itibarıyla Türkiye’deki verilerde son durum (<https://covid19.saglik.gov.tr/>) ise: toplam vaka sayısı 10.339.097 ve toplam vefat sayısı 84.445’tir.

## YÖNTEM

Yaptığımız çalışmada araştırma ve yayına dair etik kurallara riayet edilmiş olup bu doğrultuda Bitlis Eren Üniversitesi Etik İlkeleri ve Etik Kurulunca 21/5-XVII sayılı kurul kararıyla izin verilmiştir. Daha sonra bahse konu kurumdan kurum izni alınmış ve çalışmaya konu ölçekler Haziran 2021’de tatbik edilmiştir. Çalışma evreni belirlemek için ilgili kuruma hemşirelerin sayısını öğrenmek için yazılı başvurulmuş ve alınan cevaba göre N=188 olarak bildirilmiştir.

Çalışmanın Hipotezleri: H<sub>1</sub>: Hemşirelerde benlik saygısı demografik özelliklere göre değişmektedir.

H<sub>2</sub>: Hemşirelerin stresle başa çıkma tarzları alt boyutları demografik özelliklere göre değişmektedir.

H<sub>3</sub>: Hemşirelerde benlik saygısı ile stresle başa çıkma tarzları arasında muhtemel pozitif/olumlu bir ilişki vardır.

Çalışmamızda nicel araştırma yöntemi olarak betimsel ve ilişkisel model kullanılmıştır. Çalışmanın evreni Bitlis’teki Devlet Hastanesi’nde çalışan hemşireler oluşturmuştur. Basit tesadüfi örnekleme alma evrende yer alan şeylerin eşit şekilde seçilme ihtimalin olması demektir (Altunışık vd., 2010: 138) ve bu çalışmada bu teknik kullanılmıştır. Ana kütleinin büyüklüğü biliniyorsa, çalışmalarda örneklem büyüklüğünü (n) bulmak için  $n = \frac{Nt}{2pq} + \frac{d^2(N-1)}{4pq}$  formülü kullanılır (Palavan ve Açar, 2016: 17; Büyüköztürk vd, 2014). Bu çalışmada N= 188, p= 0.50, q=0.50, t=1.96, d= 0.05’tir, bu değerler formülde yerlerine yazıldığında çalışmamız için örnekleme sayısı 77 olarak bulunur. Oysaki çalışmamızda çok daha yüksek olarak n=134 katılımcıya (hemşireye) ulaşılmıştır.

Çalışmanın veri toplama araçları Benlik Saygısı Ölçeği-Rosenberg ile Stresle Başa Çıkma Tarzları Ölçeğidir (Türksoy, 2014: 133). Rosenberg Benlik Saygısı Ölçeği 63 madde ile birlikte birbirinden bağımsız olarak da uygulanabilen 12 alt ölçek içermektedir. Nitekim çalışmamızda da “Benlik Saygısı” alt ölçeği kullanılmış olup bu ölçek 4’lü Likert tipinde 10 maddedir. Çuhadaroğlu (1986) Ölçeğin Türkçeye uyarlamasını yapmış olup ölçeğin orijinalinde 0.80 iç tutarlılık varken Türkçe uyarlamalarda güvenilirlik sayısı 0.75’tir (Rosenberg, 1965; Çuhadaroğlu, 1986).

Stresle Başa Çıkma Tarzları Ölçeğinde beş alt yaklaşım bulunmaktadır (Lazarus ve Folkman, 1984b; Şahin ve Durak, 1995: 73) : 8, 10, 14, 16, 20, 23 ve 26. maddeler kendine güvenli, 2, 4, 6, 12,18. maddeler iyimser, 3, 7, 11, 19, 22, 25, 27, ve 28. maddeler kendine güvensiz, 5, 13, 15, 17, 21 ve 24. maddeler boyun eğici ve 1, 9, 29 ve 30. maddeler sosyal destek arama yaklaşımına dairdir. Katılımcı stresle baş etmede etkili yöntemler kullanıyorsa kendine güvenli, iyimser ve sosyal desteğe başvurma boyutlarına; stresle mücadelede etkisiz yöntemler kullanıyorsa kendine güvensiz ve boyun eğici yaklaşımlarına yüksek puan vermektedir.

Alt boyutların iç tutarlılıkları şu şekildedir: Kendine güvenli yaklaşım 0.80, iyimser yaklaşım 0.68, kendine güvensiz yaklaşım 0.73, boyun eğici yaklaşım 0.70 ve sosyal destek arama yaklaşımı 0.47 iç tutarlılığa sahiptir (Türksoy, 2014: 63).

## BULGULAR

**Tablo 1.** Demografik Özellikler

	Demografik Özellikler	Frekans	Oran(%)
<b>Yaş</b>	18-22	7	5.2
	23-27	40	29.9
	28-31	47	35.1
	32 ve üzeri	40	29.9
<b>Cinsiyet</b>	Erkek	44	32.8
	Kadın	90	67.2
<b>Medeni Hal</b>	Evli	68	50.7
	Bekâr	66	49.3
<b>Eğitim Durumu</b>	Lise	11	8.2
	Ön Lisans	27	20.1
	Lisans/Önl Lisansüstü	88	65.7
<b>Mesleki Deneyim</b>	0-4	31	23.1
	5-9	63	47
	10-14	28	20.9
	15 yıl ve üzeri	12	9
<b>Mesleği Tercih Sebebi</b>	İsteyerek	96	71.6
	İstemeyerek	38	28.4
	Gündüz(08-16)	35	26.1
<b>Çalışma Şekli</b>	Vardiya(08-16/08-24/24-08)	33	24.6
	Nöbet(16-08/20-08/08-08)	66	49.3
	40-45 saat	36	26.9
<b>Haftalık Çalışma Süresi</b>	46-60 saat	63	47
	61-80 saat	35	26.1
	81 saat ve +		

Tablo 1'deki Demografik Özellikler Tablosu ele alındığında;

- Yaş bakımından çoğunluğun %35.1 (n=47) ile 28-31 arasındakilerden,
- Cinsiyet bakımından çoğunluğun %67.2 (n=90) ile kadınlardan,
- Eğitim durumu bakımından çoğunluğun %65.7 (n=88) Lisans/Yükseköğretim mezunlarından,
- Mesleki deneyim bakımından çoğunluğun %47 (n=63) 5-9 yıl arası mesleki deneyime sahip olanlardan,
- Medeni durum bakımından çoğunluğun %50.7 (n=68) evlilerden,
- Mesleği tercih sebebi bakımından çoğunluğun %71.6 (n=96) isteyerek girenlerden,
- Çalışma şekli bakımından çoğunluğun %49.3 (n=66) nöbetten,
- Haftalık çalışma süresi bakımından çoğunluğun %47 (n=63) 46-60 saat çalışanlardan meydana geldiği görülmektedir.

**Tablo 2.** Demografik Özellikler ile Benlik Saygısı İlişkisi

	Demografik Özellikler	Frekans (T:134)	Katılan (Doğru-Çok Doğru %)	Katılmayan (Yanlış-Çok Yanlış %)
<b>Yaş</b>	18-22	7	74.3	25.7
	23-27	40	72	28
	28-31	47	80.5	19.5
	32 ve +	40	88.5	11.5
<b>Cinsiyet</b>	Erkek	44	83.7	27.5
	Kadın	90	72.5	16.3
<b>Medeni Hal</b>	Evli	68	85.2	14.8
	Bekâr	66	74.1	25.9
<b>Eğitim Durumu</b>	Lise	11	81.9	18.10
	Ön Lisans	27	74.5	25.5
	Lisans/Yükseköğretim	88	81.4	18.6
	Lisansüstü	8	81.25	18.75
<b>Mesleki Deneyim</b>	0-4	31	80.4	19.6
	5-9	63	73.1	26.9
	10-14	28	91.1	8.9
	15 yıl ve +	12	90	10
<b>Mesleği Tercih Sebebi</b>	İsteyerek	96	83.3	16.7
	İstemeyerek	38	71.9	28.10

<b>Çalışma Şekli</b>	Gündüz(08-16)	35	85.2	14.8
	Vardiya (08-16/08-24/24-08)	33	91.4	8.4
	Nöbet (16-08/20-08/08-08)	66	71.6	28.4
<b>Haftalık Çalışma Süresi</b>	40-45 saat	36	90.6	9.4
	46-60 saat	63	77	23
	61-80 saat	35	74.6	25.4
	81 saat ve +	-	-	-

Tablo 2 olan Demografik Özellikler ile Benlik Saygısı İlişkisi Tablosu birlikte incelendiğinde: Yaş özelliği bağlamında en çok katılan oranı %88.5 ile 32 ve + yaştakilerde; cinsiyet özelliği bağlamında bu oran %83.7 ile erkeklerde, eğitim durumu özelliği bağlamında bu oran %81.9 ile lise mezunlarında; mesleki deneyim özelliği bağlamında bu oran %91.1 ile 10-14 yıl arasında; medeni durum özelliği bağlamında bu oran %85.2 ile evli; mesleki tercih sebebi özelliği bağlamında bu oran %83.3 ile isteyerek; çalışma şekli özelliği bağlamında bu oran %91.4 ile vardiya; haftalık çalışma süresi özelliği bağlamında bu oran %90.6 ile 40-45 saat çalışanlardadır.

Genel şekilde baktığımızda çalışmada yer alan alt gruplarıyla birlikte tüm demografik özelliklerde katılmayanlara göre katılanların oranı açık yüksektir. Bu durumda katılımcı hemşirelerin benlik saygıları anlamlı şekilde yüksektir denilebilmektedir.

2019 Haziranında uygulaması yapılan ve 2020 yılı Aralık ayında yayınlanan “Hemşirelerde Benlik Saygısı Ve Stresle Baş Etme Yöntemleri: Bitlis Tatvan Devlet Hastanesi Örneği” adını taşıyan makalede 142 hemşireye uygulanan anket sonuçlarına göre bu ölçekteki ifadelerle katılma oranları değerlendirilmiştir (Karakaya ve Öztürk, 2020: 63). Genel bir değerlendirme yapıldığında alt gruplarıyla birlikte tüm demografik özelliklerde buradaki ifadelerle katılmayanların oranı katılanlara göre açık ara-anlamlı şekilde aşağıdadır ve bu durumda katılımcı hemşirelerin benlik saygılarının açık şekilde yüksek olduğu görülmüştür.

Çalışmamızla aynı doğrultuda 2019 yılı Haziran ayında yapılan çalışmayı birlikte değerlendirdiğimizde, hemşirelerdeki benlik saygısına dair ifadelerle katılma oranı her iki çalışmada da her demografik özellik ve alt grupları için aynı yöndedir. Özetle Bitlis'teki bu iki hastanedeki Hemşirelerde Covid-19 pandemi öncesi ve sonrasında benlik saygıları açısından anlamlı farklılık oluşmadığı ya da hemşirelerin benlik saygıları bakımından Covid-19 pandemisinin anlamlı bir etkisinin söz konusu olmadığını gözlemlenmektedir. Ayrıca 2019 tarihindeki bahse konu çalışmada hemşirelerdeki benlik saygısı durumunun cinsiyet demografik özelliği bağlamında değerlendirilmemiş olduğu anlaşılmaktadır.

**Tablo 3. Demografik Özellikler ile Stresle Başa Çıkma Tarzları İlişkisi**

Demografik Özellikler	Fr. +%	Kendine Güvenli Yaklaşım		İyimser Yaklaşım		Sosyal Destek Arama Yaklaşımı		Kendine Güvensiz Yaklaşım		Boyun Eğici Yaklaşım		
		-%	+%	-%	+%	-%	+%	-%	+%	-%		
Yaş	18-22	7	73.5	26.5	57.2	42.8	57.2	42.8	57.2	42.8	38.1	61.9
	23-27	40	54.7	45.3	52.5	47.5	65	35	44.7	55.3	43.4	56.6
	28-31	47	75.4	24.6	67.3	32.7	64.9	35.1	41.3	58.7	32.7	67.3
	32 ve üzeri	40	80	20	78	22	66.2	33.8	40.7	59.3	33.8	66.2
Cinsiyet	Kadın	90	72.7	27.3	67.2	32.8	65.9	34.1	44.2	55.8	48.9	51.1
	Erkek	44	66	34	61.9	38.1	63.1	36.9	40.4	59.6	33.8	66.2
Medeni Hal	Evlü	68	75.9	24.1	71.8	28.2	65.1	34.9	41	59	35.3	64.7
	Bekâr	66	65	35	59.1	40.9	64.8	35.2	45.3	54.7	37.7	62.3
Eğitim Durumu	Lise	11	79.3	20.7	54.6	45.4	61.4	38.6	50	50	34.9	65.1
	Ön Lisans	27	63	37	60.8	39.2	62.1	37.9	54.7	45.3	45.1	54.9
	Lisans/Önl	88	71.3	28.7	69.4	30.6	65.1	34.9	39.5	60.5	34	66
	Lisansüstü	8	75	25	55	45	65.7	34.3	46.9	53.1	37.5	62.5
Mesleki Deneyim	0-4	31	67.3	32.7	58.8	41.2	72.6	27.4	45.6	54.4	36.6	63.4
	5-9	63	64.7	35.3	61.6	38.4	61.2	38.8	42.9	57.1	37.1	62.9
	10-14	28	82.7	17.3	72.2	27.8	64.9	32.1	39.3	60.7	49.5	50.5
	15 yıl ve +	12	81	19	71.7	28.3	58.4	41.6	44.8	55.2	30.6	69.4
Mesleği Tercih Sebebi	İsteyerek	96	74.8	25.2	69.6	30.4	66.5	33.5	39.6	60.4	33.4	66.6
	İstemeyerek	38	59.8	40.2	60.6	39.4	61.2	38.8	51.4	48.6	44.3	55.7
Çalışma Şekli	Gündüz(08-16)	35	78	22	72.6	27.4	66.5	33.5	44	56	77.8	22.2
	Vardiya (08-16/08-24/24-08)	33	77.1	22.9	71.6	28.4	63.7	36.3	28.1	71.9	25.3	74.7
	Nöbet (16-08/20-08/08-08)	66	63.3	36.7	58.8	41.2	64.8	35.2	49.9	50.1	40.7	59.3
Haftalık Çalışma Süresi	40-45 saat	36	84.1	15.9	74.5	25.5	70.9	29.1	35.8	64.2	36.2	63.8
	46-60 saat	63	62.9	37.1	61.6	38.4	62	38	43.7	56.3	41.3	58.7
	61-80 saat	35	69.8	30.2	63.5	36.5	64.3	35.7	45.4	54.6	32.9	67.1
	81 ve +	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Yukarıdaki “Demografik Özellikler ile Stresle Başa Çıkma Tarzları İlişkisi Tablosu”da (Tablo 3), katılımcıların Stresle Başa Çıkma Tarzları Ölçeğinde yer alan



boyutlarla ilgili verdikleri cevapların tabloda olumsuz (-) ve olumlu (+) şeklinde belirtildiği anlaşılmaktadır, burada demografik özellikler açısından stresle başa Çıkma Tarzları Ölçeğindeki beş boyutla ilgili verileri ayrı ayrı ele aldığımızda:

1. Boyut olan Kendine Güvenli Yaklaşım ve demografik özelliklerde: yaş demografik özelliği açısından %80'le en fazla olumlu (+) yaklaşım 32 ve + yaştakilerde, cinsiyet demografik özelliği açısından %72.7'yle en fazla olumlu yaklaşım kadınlarda, medeni hal demografik özelliği açısından %75.9'la en fazla olumlu yaklaşım evlilerde, eğitim durumu demografik özelliği açısından %79.3'le en fazla olumlu yaklaşım lise mezunlarında, mesleki deneyim demografik özelliği açısından %82.7'le en fazla olumlu yaklaşım 10-14 yıl arasındakilerde, mesleği tercih sebebi demografik özelliği açısından %74.8'le en fazla olumlu yaklaşım isteyerek girenlerde, çalışma şekli demografik özelliği açısından %78'le en fazla olumlu yaklaşım gündüz, haftalık çalışma süreleri demografik özelliği açısından %84.1'le en fazla olumlu yaklaşım 40-45 saat çalışanlarda olarak anlaşılmaktadır.

2. Boyut olan İyimser Yaklaşım ve demografik özelliklerde: yaş demografik özelliği açısından %78'le en fazla olumlu (+) yaklaşım 32 ve + yaştakilerde, cinsiyet demografik özelliği açısından %67.2'yle en fazla olumlu yaklaşım kadınlarda, medeni hal demografik özelliği açısından %71.8'le en fazla olumlu yaklaşım evlilerde, eğitim durumu demografik özelliği açısından en fazla olumlu yaklaşım %69.4'le lisans/yüksekokul mezunlarında, mesleki deneyim demografik özelliği açısından %72.2'le en fazla olumlu yaklaşım 10-14 yıl arasındakilerde, mesleği tercih sebebi demografik özelliği açısından %69.6'yla en fazla olumlu yaklaşım isteyerek girenlerde, çalışma şekli demografik özelliği açısından %72.6'yla en fazla olumlu yaklaşım gündüz, haftalık çalışma süreleri demografik özelliği açısından %74.5'le en fazla olumlu yaklaşım 40-45 saat çalışanlarda olarak anlaşılmaktadır.

3. Boyut olan Sosyal Destek Arama Yaklaşımı ve demografik özelliklerde: yaş demografik özelliği açısından %66.25'le en fazla olumlu (+) yaklaşım 32 ve + yaştakilerde, cinsiyet demografik özelliği açısından 65.9'la en fazla olumlu yaklaşım kadınlarda, medeni hal demografik özelliği açısından %65.1'le en fazla olumlu yaklaşım evlilerde, eğitim durumu demografik özelliği açısından %65.7'le en fazla olumlu yaklaşım lisansüstü mezunlarında, mesleki deneyim demografik özelliği açısından %72.6'la en fazla olumlu yaklaşım 0-4 yıl arasındakilerde, mesleği tercih sebebi demografik özelliği açısından %66.5'le en fazla olumlu yaklaşım isteyerek girenlerde, çalışma şekli demografik özelliği açısından %66.5'le en fazla olumlu yaklaşım gündüz, haftalık çalışma süreleri demografik özelliği açısından %70.9'la en fazla olumlu yaklaşım 40-45 saat çalışanlarda olarak anlaşılmaktadır.

4. Boyut olan Kendine Güvensiz Yaklaşım ve demografik özelliklerde: yaş demografik özelliği açısından %59.3'le en fazla olumlu (+) yaklaşım 32 ve + yaştakilerde, cinsiyet demografik özelliği açısından %59.6'yla en fazla olumlu

yaklaşım erkeklerde, medeni hal demografik özelliği açısından %59'la en fazla olumlu yaklaşım evlilerde, eğitim durumu demografik özelliği açısından %60.5'le en fazla olumlu yaklaşım lisans/yüksekokul mezunlarında, mesleki deneyim demografik özelliği açısından %60.7'le en fazla olumlu yaklaşım 10-14 yıl arasındakilerde, mesleği tercih sebebi demografik özelliği açısından %60.4'le en fazla olumlu yaklaşım isteyerek girenlerde, çalışma şekli demografik özelliği açısından %71.9'la en fazla olumlu yaklaşım vardiya, haftalık çalışma süreleri demografik özelliği açısından %64.2'le en fazla olumlu yaklaşım 40-45 saat çalışanlarda olarak anlaşılmaktadır.

5. Boyut olan Boyun Eğici Yaklaşım ve demografik özelliklerde: yaş demografik özelliği açısından %43.4'le en fazla olumlu yaklaşım/yüksek puan 23-27 yaştakilerde, cinsiyet demografik özelliği açısından %48.9'la en fazla olumlu yaklaşım kadınlarda, medeni hal demografik özelliği açısından %37.7'yle en fazla olumlu yaklaşım bekârlarda, eğitim durumu demografik özelliği açısından %45.1'le en fazla olumlu yaklaşım ön lisans mezunlarında, mesleki deneyim demografik özelliği açısından %49.5'le en fazla olumlu yaklaşım 10-14 yıl arasındakilerde, mesleği tercih sebebi demografik özelliği açısından %44.3'le en fazla olumlu yaklaşım istemeyerek girenlerde, çalışma şekli demografik özelliği açısından %77.8'le gündüz, haftalık çalışma süreleri demografik özelliği açısından %41.3'le en fazla olumlu yaklaşım 46-60 saat çalışanlarda olarak anlaşılmaktadır.

Katılımcı alt boyutlardan kendine güvenli, iyimser ve sosyal desteğe başvurma boyutuna diğerlerinden daha fazla puan verdiğinde stresle baş etme adına etkili; kendine güvensiz ve boyun eğici yaklaşımına diğerlerinden daha fazla puan verdiğinde stresle baş etme adına etkisiz yöntemler kullandığı söylenecektir. Bu durumda katılımcı alt boyutlardan ilk 3 boyutu pozitif olarak fazla puanladığında stresle baş etme adına etkili tarzlar kullandığı, son iki boyutu pozitif şekilde fazla puanladığında stresle baş etmeye dair etkisiz olan tarzlar kullandığı söylenecektir.

Bu durumda tüm alt boyutlarıyla demografik özellikler ve baştan üç yaklaşım (kendine güvenli, iyimser, sosyal destek arama) bağlamında çalışmaya katkı sunan tüm hemşirelerin stresle başa çıkma adına doğru tarzlar kullanıyor oldukları açık ara şeklinde kendini göstermektedir.

Demografik özellikler ve yaş 18-22 olanlar, eğitim durumu ön lisans olanlar ve mesleği tercih sebebi istemeyerek olanlar hariç tüm alt boyutları ile kendine güvensiz yaklaşım bağlamında katılımcıların pozitif şekilde düşük-negatif şekilde fazla puan verdikleri, stresle başa çıkmaya dair doğru yöntemler kullanıyor oldukları açık şekilde görülmektedir. Bu boyutta yaşı 18-22 olanların %57.2'si, ön lisans eğitim durumuna sahip olanların %54.7'si, mesleği tercih sebebinin istemeyerek olanların %51.4'ünün pozitif şekilde yüksek puan verdikleri, bu bağlamda stresle başa çıkma adına etkisiz tarzlar kullandıkları görülmektedir.

Demografik özellikler ve tüm alt boyutları (Çalışma şekli gündüz olan çalışanlar hariç) ile boyun eğici yaklaşım açısından katılımcı tüm hemşirelerin (çalışma şekli gündüz olanlar hariç) pozitif tarzda yüksek puan yerine negatif şekilde yüksek puan verdikleri, stresle başa çıkma adına doğru yöntemler kullanıyor oldukları açık ara-anlamalı biçimde görülmektedir. Bu yaklaşımda çalışma şekli gündüz olan katılımcının %22.2'sinin negatif şekilde yüksek puan verdiği %77.8'inin pozitif şekilde yüksek puan verdiği, netice olarak anlamlı olarak stresle başa çıkmaya dair etkisiz tarzlar kullandıkları görülmektedir.

Tüm alt gruplarıyla Demografik özellikleri tüm alt yaklaşımlarla birlikte değerlendirdiğimizde:

- Hemşirelerin kendine güvenli, iyimser ve sosyal destek arama boyutları-yaklaşımları açısından stresle başa çıkmaya dair doğru tarzları kullanıyor oldukları,
- Çalışma şekli gündüz olan hemşirelerin boyun eğici boyut açısından stresle başa çıkmaya dair anlamlı şekilde etkisiz tarzları kullanıyor oldukları,
- Hemşirelerden yaşı 18-22 olanların, eğitim durumu ön lisans olanların ve mesleği tercih sebebi istemeyerek olanların kendine güvensiz boyut açısından stresle başa çıkmaya dair etkisiz tarzlar kullanıyor oldukları,

Görülmektedir.

2019 Haziranında uygulaması yapılan ve 2020 yılı Aralık ayında yayınlanan "Hemşirelerde Benlik Saygısı Ve Stresle Baş Etme Yöntemleri: Bitlis Tatvan Devlet Hastanesi Örneği" adını taşıyan makalede 142 hemşireye uygulanan anket sonuçlarına göre bu ölçekteki Kendine Güvenli ve İyimser yaklaşım birlikte olumlu olarak ve Kendine Güvensiz ve Boyun Eğici Yaklaşım birlikte olumsuz olarak işlenerek veriler tablolaştırılmıştır (Karakaya ve Öztürk, 2020: 63). Bu çalışmada genel bir değerlendirme yapıldığında, tüm alt gruplarıyla birlikte bütün demografik özelliklerde katılanların oranının katılmayanlara oranla açık ara fazla olduğu, katılımcı Bitlis Tatvan Devlet Hastanesindeki hemşirelerin o dönem stresle başa çıkmaya dair doğru tarzlar kullanıyor oldukları görülmektedir. Bahse konu çalışmada Stresle Başa Çıkma Tarzları ölçeğindeki Sosyal Destek Arama Yaklaşımına dair veri bulunmamaktadır.

Çalışmamızla aynı doğrultuda 2019 yılı Haziran ayında yapılan çalışmayı birlikte değerlendirdiğimizde: Hemşirelerdeki Stresle Başa Çıkma Tarzlarındaki beş boyut açısından ayrı ayrı baktığımızda; 2019'daki çalışmada tüm demografik özellikler ve alt boyutlarında kendine güvenli ve iyimser yaklaşımdaki ifadeler katılanlar çok yüksek iken Kendine güvensiz ve boyun eğici yaklaşımdaki ifadeler olumlu yaklaşım yüksek puan verenler çok düşük kalmışlardır, diğer bir ifade ile Covid-19 öncesinde Bitlis Tatvan Devlet Hastanesindeki hemşirelerden oluşan katılımcıların stresle başa çıkmada etkili yöntemler kullandıkları ve bahse

konu çalışmada sosyal destek arama yaklaşımına dair tablolama yapılmadığı görülmektedir. Buradan hareketle Covid-19 öncesinde hemşirelerin stresle başa çıkmada etkili yöntemler kullanıyor oldukları, Covid-19 zamanında ise stresle başa çıkmada genel olarak etkili yöntemler kullanmaya devam eden hemşirelerin; Boyun eğici yaklaşım açısından çalışma şekli gündüz olan personel ile kendine güvensiz yaklaşım açısından yaşı 18-22 olanlar, eğitim durumu ön lisans olanlar ve mesleği tercih sebebi istemeyerek olanların stresle başa çıkmada etkisiz yöntemler kullanıyor oldukları ortaya çıkmaktadır. Ayrıca 2019 tarihindeki bahse konu çalışmada hemşirelerdeki benlik saygısı durumunun cinsiyet demografik özelliği bağlamında değerlendirilmemiş olduğu anlaşılmaktadır.

## SONUÇ

Demografik Özellikler ile Benlik Saygısı İlişkisi değerlendirildiğinde, katılanlar oran olarak alt gruplarıyla birlikte her demografik özellikte katılmayanlara kıyasla açık ara yüksektir. Bu durumda Bitlis Devlet Hastanesi çalışanı katılımcı hemşirelerde benlik saygısının anlamlı biçimde yüksek olduğu görülmektedir. 2019 Haziranında Bitlis Tatvan Devlet Hastanesindeki çalışan hemşirelere uygulanan ve 2020 yılı Aralık ayında yayınlanan “Hemşirelerde Benlik Saygısı Ve Stresle Baş Etme Yöntemleri: Bitlis Tatvan Devlet Hastanesi Örneği” adını taşıyan makalede 142 hemşireye uygulanan anket sonuçlarına (o çalışmada cinsiyet demografik özelliği gösterilmemiştir) paralel olarak Bitlis’teki Hemşirelerde Covid-19 pandemi öncesi ve sonrasında benlik saygıları açısından anlamlı farklılık oluşmadığı ya da hemşirelerin benlik saygıları bakımından Covid-19 pandemisinin anlamlı bir etkisinin olmadığını gözlemlenmektedir.

Demografik Özelliklerin Stresle Başa Çıkma Tarzlarıyla İlişkisine bakıldığında:

- Kendine güvenli, iyimser ve sosyal destek arama yaklaşımı çerçevesinde katılımcı tüm hemşirelerin stresle başa çıkmada doğru yöntemler kullandıkları,
- Boyun eğici yaklaşım açısından çalışma şekli gündüz olan personelin anlamlı şekilde stresle başa çıkma adına etkisiz yöntemler kullandıkları,
- Kendine güvensiz yaklaşım açısından yaşı 18-22 olanların, eğitim durumu ön lisans olanların ve mesleği tercih sebebi istemeyerek olanların stresle başa çıkma adına etkisiz tarzlar kullandıkları anlaşılmaktadır.

2019 Haziranında uygulaması yapılan ve 2020 yılı Aralık ayında yayınlanan “Hemşirelerde Benlik Saygısı Ve Stresle Baş Etme Yöntemleri: Bitlis Tatvan Devlet Hastanesi Örneği” adını taşıyan makalede 142 hemşireye uygulanan anket sonuçlarına göre o dönem Bitlis Tatvan Devlet Hastanesinde çalışıyor olan katılımcı hemşirelerin stresle başa çıkma adına doğru tarzlar kullandıkları anlaşılmış ise de bahse konu çalışmada Stresle Başa Çıkma Tarzları ölçeğindeki Sosyal Destek Arama Yaklaşımına dair veri bulunmadığı görülmektedir.

Çalışmamızla aynı doğrultuda 2019 yılı Haziran ayında yapılan çalışmayı birlikte değerlendirdiğimizde: Covid-19 öncesinde hemşirelerin stresle başa çıkmada etkili yöntemler kullanıyor oldukları, Covid-19 zamanında ise stresle başa çıkmada genel olarak etkili yöntemler kullanmaya devam eden hemşirelerin; Boyun eğici yaklaşım açısından çalışma şekli gündüz olan personel ile kendine güvensiz yaklaşım açısından yaşı 18-22 olanlar, eğitim durumu ön lisans olanlar ve mesleği tercih sebebi istemeyerek olanların stresle başa çıkma adına etkisiz tarzlar kullanıyor oldukları kendini göstermektedir.

Neticede benlik saygısının yüksek olduğu ancak stresle baş etme tarzları açısından bazı demografik özellikler bağlamında olumsuz durumlar olduğu anlaşılmaktadır ve bu konunun nedenleriyle başka bir çalışmanın konusu yapılması gerektiği değerlendirilmektedir. Genel olarak değerlendirildiğinde ise hemşirelerde Covid-19 öncesindeki benlik saygısının yüksekliği devam ederken stresle baş etme tarzları bağlamında genelde başarılı bir seyir var ise de bazı demografik özellikler bağlamında eksikliklerin ortaya çıktığı görülmektedir. Bu eksiklik ve olumsuzluklar için ise hemşirelere sosyal ve psikolojik destek sağlanması gerektiği değerlendirilmektedir.

**KAYNAKLAR**

- Altena E, Baglioni C, Espie CA, Ellis J, Gavrilloff D, Holzinger B, Schlarb A, Frase L, Jernelöv S, Riemann D. (2020). Dealing with sleep problems during home confinement due to the COVID-19 outbreak: Practical recommendations from a task force of the European CBT-I Academy, *Jornal of Sleep Research*: 29(4): e13052, 1-7. doi: 10.1111/jsr.13052.
- Altunışık, R., Çoşkun R., Bayraktaroğlu S. ve Yıldırım E. (2010). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Aşkın, R., Bozkurt, Y., Zeybek, Z. (2020). COVID-19 pandemisi: psikolojik etkileri ve terapötik müdahaleler, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Covid-19 Sosyal Bilimler Özel Sayısı, 19(37) Bahar (Özel Ek), 304-318.
- Büyükoztürk, Ş., Çakmak, E.K., Akgün, Ö.E. Karadeniz, Ş. Ve Demirel, F. (2014). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri* (16. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Cotton NS, (1985). *A developmental model of self-esteem regulation*. Hather Leigh company, Long Island City, New York, NJ.
- Kohut, H. (1971). *The Analysis of the Self*, New York: International Universities Press.
- Çaykuş, E.T., Mutlu Çaykuş, T.M. (2020). Covid-19 pandemi sürecinde çocukların psikolojik dayanıklılığını güçlendirme yolları: ailelere, öğretmenlere ve ruh sağlığı uzmanlarına öneriler, *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi (ASEAD)*, 7(5), 95-113.
- Çiftçi H. (2018). Gençlerin Ve Ergenlerin Benlik Saygısı Düzeylerinin Karşılaştırılması Meslek Yüksekokulu Ve Meslek Lisesi Öğrencileri Üzerine Bir İnceleme, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(68), 1648-1665.
- Çuhadaroğlu F, (1986). *Adölesanlarda Benlik Saygısı*. Uzmanlık Tezi. Hacettepe Üniv. Tıp Fak. Psikiyatri AD, Ankara.
- Dalgıç, H. (2021). Koronavirüs Sürecinde Demografik Özellikler Açısından Benlik Saygısı: Bitlis Devlet Hastanesi Sağlık Meslek Mensupları, *Teori ve Uygulamada Kamu Yönetimi ve Siyaset Alanında Yaşanan Bilimsel Gelişmeler*, (Ed. Şahin KARABULUT), 421-435, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Deng CX. The global battle against SARS-CoV-2 and COVID-19. *Int J Biol Sci*, 16 (10): 1676-1677.
- Dişçi Z., (2014). *Multiple Sklerozlu Hastalarda Stresle Baş Etme Tarzlarının Değerlendirilmesi*, Atatürk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İç Hastalıkları Hemşireliği ABD Yüksek Lisans Tezi, Erzurum.
- Doğan, E. & Eser, M. (2013). Üniversite Öğrencilerinin Stresle Başa Çıkma Yöntemleri: Nazilli MYO Örneği. *Electronic Journal of Vocational Colleges*, 3(4), 29-39.
- Ekinci M., Şahin Altun Ö., Can G., (2013). Hemşirelik Öğrencilerinin Stresle Başa Çıkma Tarzları ve Atılganlık Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi, *Psikiyatri Hemşireliği Dergisi*, 4(2): 67-74.
- Ergin A, Uzun, S.U ve Bozkurt A.İ. (2014). Tıp Fakültesi Öğrencilerinde Stresle Başa Çıkma Yöntemleri ve Bu Yöntemlerin Sosyodemografik Özelliklerle İlişkisi, *Fırat Tıp Dergisi*, 19(1), 31-37.
- Hamarta, E, Arslan, C, Saygın, Y ve Özyeşil, Z. (2009). Benlik Saygısı ve Akılcı Olmayan İnançlar Bakımından Üniversite Öğrencilerinin Stresle Başa Çıkma Yaklaşımlarının Analizi. *Değerler Eğitimi Dergisi*, 7 (18), 25-42.
- Horney K, (2008). *Nevrotik kişilik. Çağımızın Nevrotik Kişiliği*, (Çeviren: Koçak S), İstanbul: Doruk Yayınları.
- <https://covid19.saglik.gov.tr/>, erişim tarihi: 27.01.2022.
- <https://covid19.who.int/>, erişim tarihi: 27.01.2022.

- İşlek E, Özatkan Y, Bilir MK, Arı HO, Çelik H ve Yıldırım HH, (2020). *COVID-19 Pandemi Yönetiminde Türkiye Örneği: Sağlık Politikası Uygulamaları ve Stratejileri*, TUSPE Rapor:2020/2, (Ed. Prof. Dr. Emine ALP MEŞE Prof. Dr. Serkan TOPALOĞLU Prof. Dr. Sabahattin AYDIN Prof. Dr. Ramazan ERDEM Dr. Öğr. Ü. Hasan Giray ANKARA Uzm. Hüseyin ÇELİK), Ankara: Türkiye Sağlık Politikaları Enstitüsü yayınları.
- Jersild A. (1963). *Gençlik Psikolojisi*, (Çev. N. Özgür). İstanbul: Eko Matbaası.
- Karakaya Ş. ve Öztürk C. (2020). "Hemşirelerde Benlik Saygısı Ve Stresle Baş Etme Yöntemleri: Bitlis Tatvan Devlet Hastanesi Örneği, Turan-Sam Uluslararası Bilimsel Hakemli Dergisi, 12(48), 58-66.
- Koca Ballı A.İ. ve Kılıç K.C. (2016). Stresle Başa Çıkma Yöntemleri Ölçeğinin Türkçe'ye Uyarlanması: Geçerlilik Ve Güvenirlik Çalışması, Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 25(3), 273-286.
- Koçhan A. (2019). *Engelli Çocuğa Sahip Ebeveynlerin Stres Düzeyi, Stresle Başa Çıkma Tarzları, Hastalık Yükü Alguları Ve Bilgece Farkındalık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji Ana Bilim Dalı Klinik Psikoloji Yüksek Lisans Programı, Yüksek lisans tezi, Ankara.
- Lazarus R.S. ve Folkman S. (1984b). *Stres, Appraisal And Coping*, New York: Springer Pub. Co.
- Lazarus, R. S. & Folkman, S. (1984a). *Psychological Stress And The Coping Process*. New York: Springer.
- Liu SL, Saif LJ, Weiss SR, Su L. (2020). No Credible Evidence Supporting Claims of The Laboratory Engineering of SARS-CoV-2. *Emerging Microbes & Infections*. 9, 505-507.
- Menachery VD, Yount Jr BL, Debbink K, Agnihothram S, Gralinski LE, Plante JA. (2015). A SARS-like cluster of circulating bat coronaviruses shows potential for human emergence. *Nature Medicine*, 12, 1508-1514.
- Palavan, Ö. ve Açar D. (2016). Aday Sınıf Öğretmenlerinin Akademik Öz-Yeterliklerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi, *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6 (1), 14-27.
- Okdayan, S. (2022). *Yataklı Tedavi Kuruluşları*, Sağlık Bilimleri Alanında Uluslararası Araştırmalar VI, (Ed. Buket Bakır), 131-144, Konya: Eğitim Yayınları.
- Öztürk, C., ve Dalgıç, H. (2021). Koronavirüs Sürecinde Demografik Özellikler Açısından Stresle Başa Çıkma Tarzları: Bitlis Devlet Hastanesi Sağlık Meslek Mensupları. *Journal of Emerging Economies and Policy*, 6(2), 205-212.
- Parmaksız İ. ve Avşaroğlu S. (2012). Öğretmen Adaylarının Benlik Saygısı Düzeylerine Göre İyimserlik Ve Stresle Başa Çıkma Stillerinin İncelenmesi. *İlköğretim Online*, 11 (2), 543-555.
- Rosenberg M, (1979). *Conceiving the Self*. Basic Books, New York, ss.56-68.
- Rosenberg, M. (1965). *Society and The Adolescent Self-Image*, New Jersey: Princeton University Press.
- Şahin N.H. ve Durak A, (1995). Stresle Başa Çıkma Tarzları Ölçeği, Üniversite Öğrencileri için Uyarlanması, *Türk Psikoloji Dergisi*, 10(34), 56-73.
- Tavas B. Ve Öztürk, C. (2016b). Türk Polis Teşkilatı Çalışanlarının Benlik Saygısı ile Psikolojik Durum Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Zonguldak İl Emniyet Müdürlüğü Örneği. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(23), 370-380.
- Tavas, B., ve Öztürk, C. (2016a). İç Güvenlik Hizmetlerinde Çalışanların örgütsel bağlılık ile benlik saygısı arasındaki ilişki: Türk Polis Teşkilatı Örneği. *Journal of Human Sciences*, 13(1), 1532-1542.
- Tukuş L, (2010). *The Self Esteem Rating Scale-Short Form (Benlik Saygısı Değerlendirme Ölçeği-Kısa Formu) Türkçe Güvenilirlik Ve Geçerlilik Çalışması*, Kocaeli Üniversitesi Tıp Fakültesi Psikiyatri Anabilim dalı, Kocaeli.



- Türksoy F.B., (2014). *Hemşirelik Fakültesi Öğrencilerinde Benlik Saygısı Ve Stresle Baş Etme Yöntemleri (Ege Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı, İstanbul.
- Türküm, A.S. (2002). Stresle Başa Çıkma Ölçeğinin Geliştirilmesi: Geçerlik ve Güvenilirlik Çalışmaları, *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 2(18), 25-34.
- Üstün Ç. ve Özçiftçi S. (2020). COVID-19 Pandemisinin Sosyal Yaşam ve Etik Düzlem Üzerine Etkileri: Bir Değerlendirme Çalışması, *Anatolian Clinic Journal of Medical Sciences*, 25(1), 142-153.
- Yıldız, M. ve Çapar, B. (2010). Orta Öğretim Öğrencilerinde Benlik Saygısı İle Dindarlık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Din Bilimleri Akademik Araştırma Dergisi*, 10(3), 103-131.
- Yılmaz B. (2020). COVID-19 Pandemi Sürecinin Çalışanlar Üzerine Etkisi: Kamu Sektöründe Çalışanlar Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma, *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 55(3), 1724-1740.
- Yin X and Zeng L. (2020). A Study on the Psychological Needs of Nurses Caring for Patients with Coronavirus Disease 2019 from the Perspective of the Existence, Relatedness and Growth Theory. *International Journal of Nursing Sciences*. 7(2), 157-160.
- Yurtsever H., (2009). *Kişilik Özelliklerinin Stres Düzeyine Etkisi Ve Stresle Başa Çıkma Yolları: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi Ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı İnsan Kaynakları Programı Yüksek Lisans Tezi, İzmir.





## HIZ-ZAMAN/YÜKSEKLİK-ZAMAN GRAFİKLERİNİN DİDAKTİK DURUMLAR TEORİSİ IŞIĞINDA ÖĞRETİMİ

Şerife ZAIMOĞLU, Menekşe Seden TAPAN BROUTIN, Rıdvan EZENTAS

---

### GİRİŞ

Fonksiyon kavramı matematiğin en temel konularından biridir ve matematik müfredatının tamamını etkileyebilmektedir. Bu önemli kavram matematikteki çoğu kavramın öğretiminde ve kavramlar arası geçişin sağlanmasında birleştirici bir rol oynar. Örneğin fonksiyon kavramı değişken, değişim, değişkenler arası ilişki, eşleme, bağıntı, grafik gibi kavramları bir araya getirerek yaşamsal durumların modellenmesinde ortaya çıkmaktadır. Matematik eğitimi araştırmacıları, matematikte fonksiyonların en önemli birleştirici kavramlardan olduğu konusunda hemfikirdirler (Romberg ve diğerleri, 1993). Yapısal olarak matematik dersi hiyerarşik bir yapıya sahip olduğundan, Altun (1998) fonksiyonu tam olarak kavrayamayan bir öğrencinin fonksiyon kavramının ön koşul olduğu başka bir kavramı da kavramasının zor olacağını belirtmiştir. Fonksiyon kavramının anlaşılmasında en önemli kavram “değişken” kavramıdır (Akgün, 2009; Ural, 2006). Değişken kavramı için birçok farklı tanım yapılmıştır. Bunlardan biri “Değişken, söz konusu bir sayı kümesinin herhangi bir elemanı ile yer değiştirebilen bir semboldür” (Altun, 2011, s. 167) tanımıdır. Değişkenler arası ilişki fonksiyon kavramı oluşum sürecinin temelidir. İki değişken arasındaki ilişki, bu ilişkinin kuralı ve bunun cebirsel olarak ifade edilmesi fonksiyon kavramıyla yakından ilgilidir. Breslich (1928), değişkenler arasındaki ilişkileri ele alan fonksiyonel düşünme olmadan matematiği anlamının ve değerini bilmenin mümkün olamayacağını belirtmiştir. Upton (1936), bir değişkenin değeri bir başka değişkene bağlı ise değişkenin diğerinin fonksiyonu olduğunu ifade etmiştir. Malik (1980)’e göre fonksiyon fikri öğrencilere üç farklı aşamada sunulmalıdır. Bu üç aşama, değişken kavramının öğretimi, ilgili problemlerde değişim fikrini yapılandırılması ve iki değişken arasındaki ilişki eşlemesi aşamalarıdır. İki değişken arasındaki ilişkinin

grafikle temsili ise değişkenler arası ilişkinin anlaşılmasında en önemli somut gösterimdir. Bir grafik verilen bir durumun anlaşılmasında etkin bir odaklanmadır. İlişki görselleştirildiğinde verilen durumu anlamak kolaylaşmaktadır. Yazılan bir metin hatırlanmayabilir ancak metnin ifade ettiği durum grafikte çok daha akılda kalıcı olabilir. Bir durum verildiğinde doğru grafikte görselleştirmek öğrencilerin soyut düşünmesine yardımcı olmaktadır (Van Dyke, 1994, s. 427). Bilim adamları grafikteki tepe ya da dip noktalarına göre sonuç çıkartırlar ve hipotezlere ulaşırlar (Gay ve diğerleri, 2001, s. 172). Bu açıdan karmaşık gerçek dünya durumlarının grafiklere dönüştürülmesi ve grafiklerin yorumlanması önemlidir.

Bir fonksiyonun grafiği bir anlamda onun resmidir ve fonksiyonun davranışının tanınması ve üzerinde işlem yapılması için esaslı fırsatlar sunar (Altun, 2011, s. 223). 9-12 yaş seviyesi öğrenciler fonksiyonların grafiksel, sembolik ve parçalı sunumları arasında çeşitli geçişleri yapabildiklerinde gerçek dünya durumlarını modelleyebilmektedirler (National Council of Teachers of Mathematics[NCTM], 2000). Ancak öğrencilerin çoğu fonksiyonlar ve onların grafikleri arasındaki ilişkiyi anlamakta zorlanmaktadır (Knuth, 2000). Grafikleri yorumlamak, bir matematik çalışmasının büyük ölçüde önemli bir amacı olarak kabul edilir. Öğrenciler ise verilen grafiklerin çizimi ve çözümlenmesinde birçok kavramsal engeller ve kavram yanılgılarıyla karşılaşır (Doerr & Knuth, 2000; Sierpinski, 1992; Rieff & Tabor, 1999). Bu çalışma, didaktik durumlar teorisi ışığında kavramsal engellerin ortaya çıkarılmasını ve giderilmesini hedeflemektedir.

### TEORİK ÇERÇEVE

Didaktik Durumlar Teorisi matematikte neyin nasıl öğretilmesi gerektiği düşüncesinin değişikliğe uğradığı yapılandırmacı yaklaşımın temellerinin atıldığı dönemlerde çalışmalarına başlamış Fransız matematik eğitimcisi Guy Brousseau tarafından ortaya atılmıştır (Bingölbali ve diğerleri, 2016). Brousseau (2006) her kavramın bir problemten doğduğu düşüncesinden hareketle teorisini bir problem durumuyla karşılaşma, problem için çözüm araçları geliştirme ve çözüm araçlarını soyutlaştırarak kavramsallaştırma süreçlerini öğrencilere yaşatarak kalıcı öğrenmenin sağlanabileceğini savunmaktadır. Bu anlamda Brousseau'nun çalışmalarında büyük ölçüde bireyin bilgiyi kendisinin inşa edebileceği fikrinden esinlendiği söylenebilir. Bu bakımdan Didaktik Durumlar Teorisinin yapılandırmacı yaklaşımı temel alan problem temelli bir öğretim yaklaşımı olduğu söylenebilir. Brousseau Didaktik Durumlar Teorisini durum (situation), ortam (milieu) ve oyun kavramlarına dayandırarak ortaya koymaktadır (Bingölbali ve diğerleri, 2016).

Didaktik Durumlar Teorisi için *durum* kavramı kritiktir. Sözlük anlamı olarak durum bir bireyin belli bir zaman kesitinde içinde bulunduğu koşulların tümü (Türk Dil Kurumu[TDK], 2022) olarak tanımlanabilir. Teoride kullanılan anlamıyla ise durum matematiksel bir bilginin özel bir kullanım bağlamıdır. Örneğin  $y=4x$  denklemi kenar uzunluğu  $x$  birim olan kare şeklindeki bir tarlanın çevre uzunluğunu

hesaplamak için kullanılabileceği gibi, her ay x birim uzayabilen bir fidenin 4 ay sonundaki uzama miktarını hesaplamak için de kullanılabilir. Bu kullanımların her biri denklem kavramının özel kullanım bağlamlarıdır. Teoride dört farklı durum tanımlanmıştır. Bunlar didaktik durumlar(didactical situation), didaktik olmayan durumlar (non-didactical situation), a-didaktik durumlar(a-didactical situation) ve temel durumlardır. Didaktik durumlar (didactical situation) öğretmenin öğretim amacı ile oluşturduğu ve bu amacın öğrenci tarafından bilindiği durumlardır. Öğretmenin sunuş yoluyla anlattığı bir ders veya konunun pekiştirilmesi için verdiği ödevler bu durumlara örnek verilebilir. Didaktik olmayan durumlar (non-didactical situation) bir öğretim amacı içermeyen durumlardır. Didaktik olmayan durumlarda öğrenci bir bilgiyi öğrenebilir ancak öğretmenin bunun için bilinçli bir çabası yoktur. Örneğin bir çocuk eve alınan bir gazeteden okumayı öğrenebilir oysa gazete okumayı öğretmek için tasarlanmamış ya da anne baba tarafından bu amaçla uyarlanmamıştır. A-didaktik durumlar (a-didactical situation) öğretmenin öğretim amacı ile oluşturduğu fakat bu amacın öğretmen tarafından açıkça belirtilmediği ve öğrenci tarafından da hemen fark edilmediği durumlardır. Örneğin rakamların öğretimi için tasarlanan bir oyunda çocuğun amacı oyun oynamaktır fakat oyunu tasarlayanın belirlediği ama çocuğun o an için göremediği bir öğretimsel amaç vardır. Temel durumlar (fundamental situation) a-didaktik durumların çıkış noktası olarak düşünülebilir. Didaktik Durumlar Teorisinde Brousseau öğretmenin amacının öğrenciye a-didaktik durumlar yaşatmak olduğunu belirtmekte bu a-didaktik durumu oluşturmak için öğrenci ile her türlü etkileşimini didaktik durumun bir parçası olduğunu savunmaktadır (Bingölbali ve diğerleri, 2016). *Ortam(Milieu)* Fransızca'da "çevre, ortam" anlamlarına gelen milieu kelimesi bu çalışmada öğrenme ortamı anlamında kullanılmaktadır. Öğrenme ortamı öğrencinin etkileşim içinde olduğu fiziksel, sosyal, kültürel vb. nesnelere içeren bir yapıdır. Oyun kavramını Brousseau çalışmalarında a-didaktik durumların tasarlanması ve uygulanması için bir araç olarak kullanmıştır. Oyun kavramı ile hedeflenen kazanımların örtük bir şekilde sunulması amaçlanmıştır. A-didaktik durumlara göre tasarlanan bir öğrenme ortamı beş evre ile yaşantılanmaktadır. Didaktik Durumlar Teorisinin beş evreden oluşan a-didaktik durumun uygulama süreci aşağıda detaylandırılmıştır (Erdoğan & Erdoğan, 2013).

Sorumluluk aktarma (transferring responsibility) evresi: Bu durumda, öğretmenin problemin kurallarının problemi çözmesini beklediği öğrenciler tarafından iyi anlaşıldığından ve öğrencilerin problemi çözme sorumluluğunu üstlendiklerinden emin olduğu süreçtir. Eğitim öğretimin temel bileşenlerinden biri olan karşılıklı beklenti ve sorumluluklar bütünü didaktik sözleşme (didactic contract) olarak adlandırılmaktadır. Eylem (action) evresi, eylem durumunda öğrenci veya öğrencilerin ilk hamlelerle deneme ve yanımlarla problemi çözmeye başlamasından bazı çözümlerin, stratejilerin bulunmasına kadar devam eden süreçtir. Formüle etme (formulation) evresi, formüle etme durumunda, eylem

durumunda ortaya çıkan muhtemel stratejilerin matematiksel bir dille ifade edildiği süreçtir. Doğrulama (validation) evresi, eylem durumunda bulunan, formüle etme durumunda uygun bir dille ifade edilen matematiksel önermelerin doğrulandığı ve yürütüldüğü evredir. Kurumsallaştırma (institutionnalisation) evresi, doğrulama durumunda ortaya çıkan matematiksel bilgiye öğretmen eşliğinde kurumsal bir statü verildiği bir süreçtir. Öncül analizler sonrasında, problem belirlenip, makro ve mikro değişkenlerle ortam(milieu) oluşturulduktan sonra uygulama bireysel, grup veya rakip gruplarla yapılabilir.

Bu çalışmanın amacı, 12-13 yaş seviyesi öğrencilerde fonksiyon kavramı değişkenler arası ilişkisinin öğretimi için bir etkinlik tasarlamak ve bu etkinliği uygulamasında öğrencilerin yükseklik-zaman ve hız-zaman grafiklerini belirleme süreçlerini didaktik durumlar teorisi ışığında incelemektir.

## **YÖNTEM**

### **Araştırma Deseni**

Bu çalışmada nitel araştırma yaklaşımı içinde yer alan öğretim deneyi deseni kullanılmıştır. Öğretim deneyi “araştırmacıların aktivitelerinin organizasyonunda kullandıkları kavramsal bir araç” (Steffe & Thompson, 2000, s. 273) olmanın yanı sıra, “matematik öğrenmenin doğasını, öğrencilerin matematiksel düşüncelerinin gelişimini, öğretim sürecinde öğretmenlerle, araştırmacılarla ve sınıf içindeki etkileşimle ilgili konuları incelemeyi sağlayan öğretim temelli deneysel bir araç” (Czarnocha & Maj, 2008, s. 48) olarak da tanımlanmaktadır.

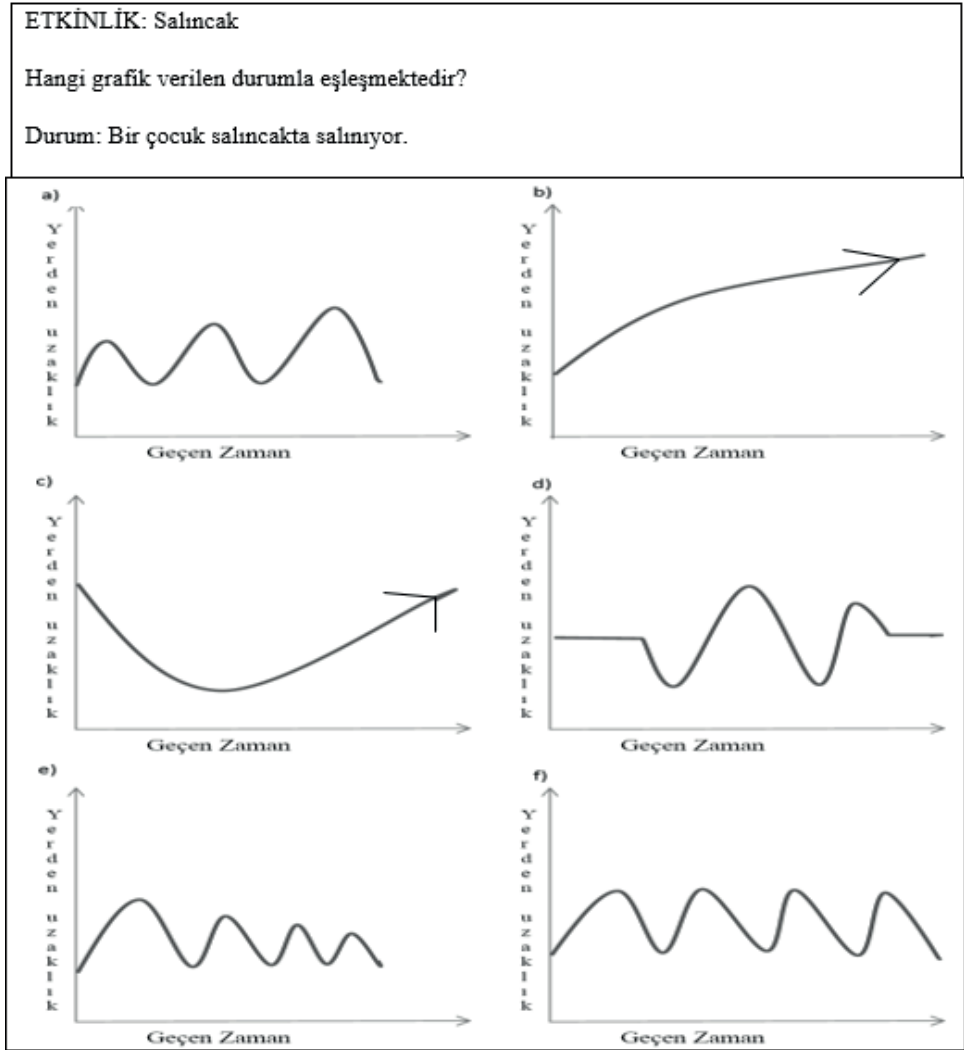
### **Çalışma Grubu**

Araştırmanın çalışma grubu Bursa ili Nilüfer ilçesinde bulunan bir devlet okulunda öğrenim gören dört sekizinci sınıf ve dört yedinci sınıf öğrencisi olmak üzere sekiz öğrenciden oluşmaktadır. İlçe merkezine yakın bir köyde bulunan okulun öğrencileri ekonomik düzeyi iyi öğrencilerden oluşmaktadır. Genel olarak okul, fiziki durumu iyi, sınıf mevcutlarının etkinlik uygulamalarına uygun olması sebebiyle müfredatın etkinliklere dayalı olarak grup çalışmalarlarıyla takip edildiği bir okuldur. Çalışma grubu amaçlı örnekleme yöntemi ile belirlenmiştir. Çalışma grubu, öğretmen görüşü ile, düşündüklerini ifade edebilen, uygulamaya katılmakta gönüllü, ders içi performansları ve karne notlarının iyi olması dikkate alınarak seçilmiştir. Çalışmanın bulguları katılımcı öğrencilere takma isimler kullanılarak sunulmuştur.

### **Veri Toplama Araçları**

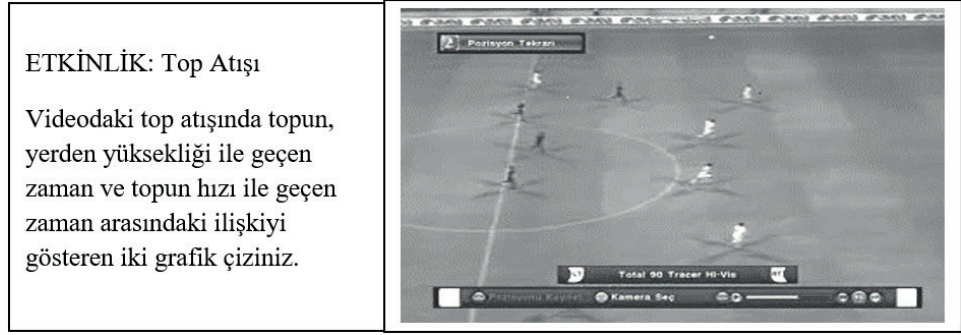
Bu çalışmanın veri toplama araçlarını çalışma kağıtları ve video kayıtları oluşturmuştur. Çalışma kağıtları araştırmacılar tarafından hazırlanan iki adet etkinlikten oluşmaktadır. İlk etkinlik salıncak etkinliğidir ve salınım hareketi ile ilişkilidir. Öğrencilere salıncakta sallanan bir çocuğun videosu izlettirilmiş olup 6 tür grafiğin bulunduğu çalışma kağıtları yerden yükseklik ve geçen zaman

arasındaki ilişkiyi gösteren grafiğin belirlenmesinde kullanılmıştır. Öğrencilere “Salıncağın yerden yüksekliği ile geçen zamanı gösteren grafik nasıldır?” sorusu sorulmuştur. Salıncak etkinliğinde kullanılan altı grafik Şekil 1’de sunulmuştur.



Şekil 1: Salıncak Etkinliği

Araştırmada kullanılan ikinci etkinlik topun hareketi ile ilişkili olup öğrencilere bir futbol maçından bir kesit izletilmiş ve oyuncuların yaptıkları top atışının hız-zaman ve yükseklik-zaman grafiğini çizmeleri istenmiştir. Top atışı etkinliğinde kullanılan yönerge Şekil 2’de sunulmuştur.



**Şekil 2:** Top Atışı Etkinliğinde Kullanılan Yönerge Ve Videodan Kesit

### **Verilerin Toplanması ve Analizi**

Bu araştırmada uygulama sürecine bağlı yapılandırılmış iki etkinlik kullanılmıştır. Etkinlikler araştırmacılardan birisi tarafından kendi öğrencilerine uygulanmıştır. Uygulama süreci toplamda üç haftaya yayılan birer ders saatinden ibarettir. Uygulamanın ilk etkinliği “Salıncak etkinliği” oluşturulmuştur. Salıncak etkinliği salınım hareketini içermektedir. Etkinlik oluşturulduktan sonra etkinliğin uygulanması için gerekli fiziksel ortam ve çalışma grubu belirlenmiştir. Seçilen öğrencilerle etkinlik, onların sınıfta iki masa etrafında iki grup şeklinde oturtulmasıyla başlamak üzere tasarlanmıştır. Her gruba verilmek üzere, salınım hareketindeki geçen zaman ve salınacağın yerden yüksekliğini gösteren 6 tür grafiğin bulunduğu çalışma kağıtları ve etkinlik videosu gruplara projeksiyondan izletilmek üzere hazırlanmıştır. Bu süreç uygulamanın ikinci etkinliği “Top atışı etkinliği”nde de gerçekleştirilmiştir. Böylece her iki etkinlik için de ortam (milieu) hazırlanmıştır. Uygulama süreci video kaydına alınmıştır. Kaydedilen etkinlik süreci araştırmacılar tarafından bire bir transkript edilmiş ve daha sonra transkript metni ve öğrencilerden etkinliğe ilişkin alınan dokümanlar araştırmacılar tarafından betimsel analiz tekniği ile analiz edilmiştir.

### **BULGULAR**

Bu bölümde, verilerin analizi sonucu elde edilen bulgular didaktik durumlar teorisinin evrelerine göre her bir etkinlik için ayrı ayrı sunulmuştur.

#### **Salıncak Etkinliğine İlişkin Bulgular**

Salıncak etkinliği için elde edilen veriler didaktik durumlar teorisinin evrelerine ayrılmak suretiyle analiz edilmiş ve bu aşamalara ait bulgular verilmiştir.

Sorumluluk Aktarma Evresi: Uygulama 7. ve 8. sınıftan 4 er öğrencinin sınıfa alınması, 2 masa etrafında 2 yedinci sınıf 2 sekizinci sınıf öğrencisi olmak üzere 4 erli gruplar şeklinde oturtulması ve öğretmenin etkinliği tanıtmasıyla başlamıştır. Öğretmen etkinlik videosunu izletmiş; etkinlik kağıdını öğrencilere dağıtmış ve etkinlikte neler istendiğini öğrencilere anlatmıştır.

*Öğretmen: Çocuklar bu etkinlikte videodaki salıncakta salınan çocuğun salıncığın yerden yüksekliği ile geçen zaman arasında ilişkisine bağlı hareketinin grafiğini belirleyeceğiz. Etkinlikte videodaki salınım hareketine ilişkin 6 tür grafik verildi. Ancak farklı bir grafik çıkacağını düşünüyorsanız ayrıca onu da çizebilirsiniz. Her bir grafiğin neden doğru ya da yanlış olduğunu açıklayacaksınız.*

Öğrencilerin etkinliği sahiplenmeleri ve birbirleri ile etkinlik hakkında tartışmaya başlamaları ile sorumluluk aktarma evresi tamamlanmıştır.

Eylem Evresi: Eylem süreci sorumluluk aktarma sürecine bağlı olarak öğrencilerin videoyu izlemeleri ve çalışma kağıdında verilen grafik türleri üzerinde tartışmaları bu süreçte gerçekleşmiştir.

Formüle Etme Evresi: Bu süreç bağımsız bir süreç olarak gerçekleşmemiştir. Verilen tüm grafikler aslında hipotez olarak düşünülmüştür. Ancak a, b ve c grafikleri üzerine yapılan tartışmalar analizlerde ön plana çıkmıştır. Etkinliğin dördüncü dakikasından itibaren her iki grup da önce c grafiği üzerinde yoğunlaşmıştır.

*Mehmet: c grafiğine bakalım. Yukarı doğru sabit ilerleyerek gitmiş..(videoyu takip ederek) Havada kalamaz.*

*Serra: a ya da c olabilir... a! a bence(biraz daha emin olarak).*

*Selin: Salıncak eğriler şeklinde mi gidecek?(elini grafikteki eğriler şeklinde hareket ettirerek)*

*Serra: hayır..inişler çıkışlar var orda.*

*Beıza: e ye bakalım, e grafiği olamaz. Hızlı başlayıp yavaşlayamaz*

*Serra: Aslında e de olabilir.*

*Beıza: Hızlı başlayıp yavaşlayamaz, yavaş başlayıp hızlanması gerekir.*

Öğrenci ifadeleri, hız-zaman ve yükseklik-zaman kavramlarının öğrenciler tarafından hatalı kullanıldığını göstermektedir.

*Serra: a şıkında grafik yavaş başlayıp sonra hızlanıyor(Grafiğin maksimum noktalarını işaret ederek).*

*Selin: Salıncak eğriler şeklinde mi gidecek?(elini grafikteki eğriler şeklinde hareket ettirerek)*

*Serra: Hayır..grafik yerden yükseklikle geçen zaman arasındaki ilişkiyi gösteriyor.*

*Serra: c grafiği yüksekten başlayıp, aşağı iniyor. Sonra tekrar yükseliyor.*

*Serra: c de hızlı başlayıp yavaşlıyor, sonra tekrar yükselerek hızlanıyor.*

*Serra: b grafiğine göre salıncak direk yükselmiş. a grafiğinde yavaş yavaş yükselmiş. salıncığın inişleri çıkışları da var( a grafiğinin tepe ve dip noktalarını göstererek).*



*Selin: Direk hızlanamaz o zaman.*

*Serra: Salıncak inişler çıkışlar olmadan(düşünüyor, duraksıyor), hayır inişler olmadan hızlanmış. Salıncak inişler olmadan direk hızlanamaz. Salıncağı bir kere ittik, geri gelişi de var onun(eliyle itme hareketini göstererek).*

*Selin: a grafiğini doğru şık olarak işaretler(grup arkadaşları da hemfikirdir).*

Nedenini yazarlar: Grafikte yerden uzaklık arttıkça geçen zaman da artıyor. İkinci grup öğrencilerin ise tartışmalarını doğrudan yükseklik-zaman kavramı üzerine gerçekleştirdikleri görülmüştür.

*Nisa: c de grafik yukarıda kalmış, (gondolun yaptığı hareketi söyleyerek) aşağı inmesi gerekirdi... b de yine grafik yukarıda kalmış. Havada kalamaz.*

*Selen: c de grafik belli bir yükseklikten başlamış, aşağı inmiş tekrar yükselmiş, o öyle devam eder...(ok işaretini görerek) b de öyle.*

*Emre: f ye bakarsak, f de olamaz(Grup arkadaşları da aynı fikirdedir).*

Doğrulama evresi: gruplar içinde a, b ve c grafiklerinin olabileceği fikrinden sonra hipotezlerin ispatlanma ve çürütülme aşaması 11 dakika sürmüştür. a doğrulanmış, b,c,d,e ve f çürütülmüştür.

### **Top atışı etkinliğine ilişkin bulgular**

Top atışı etkinliği için elde edilen veriler didaktik durumlar teorisinin evrelerine ayrılmak suretiyle analiz edilmiş ve bu aşamalara ait bulgular verilmiştir.

Sorumluluk Aktarma Evresi: Top atışı etkinliği uygulamanın birinci kısmı olan salınım etkinliğine bağlı olarak gelişmiştir. Yine 7. ve 8. sınıftan dörder öğrencinin sınıfa alınması ve iki masa etrafında, iki yedinci sınıf iki sekizinci sınıf öğrencisi olmak üzere dörderli gruplar şeklinde oturtulmuş ve öğretmen etkinliği tanıtmıştır. Etkinlik videosu hakkında bilgi verilmesi ile süreç başlamıştır.

*Öğretmen: Çocuklar bugünkü çalışmamız bir önceki yaptığımız salıncak etkinliğine benzer bir çalışma olacak. Şimdi açacağım videodaki top atışında topun, yerden yüksekliği ile geçen zaman ve topun hızı ile geçen zaman arasındaki ilişkiyi gösteren iki grafik çizeceğiz.*

Eylem Evresi: Öğretmenin videoyu açıp etkinlik kağıtlarını dağıttıktan itibaren grupların grafikleri oluşturma süreci devam etmiştir. Öğretmen bu süreçte gruplara müdahale etmemiştir.

Formüle Etme Evresi: Eylem durumunda ortaya çıkan grafikler yani hipotezler bu süreçte tartışılmıştır. Öğretmen grup sözcülerini tahtaya çıkararak grubun çizdiği grafikleri anlatmalarını istemiştir. Bu süreçte öğretmen müdahalesi gerçekleşmiştir.

*Öğretmen: Her iki grup da grafiklerini çizdi. Şimdi gruplar aralarında birer sözcü seçecek ve her grubun sözcüsü sırasıyla tahtaya gelerek bize grafiklerini neden ve nasıl çizdiklerini açıklayacaklar.*

Mehmet: Öğretmenim ben tahtaya çizsem Emre de açıklasa olur mu?

Öğretmen: Peki tamam.

Öğrenciler tahtaya gelir ve grafikleri çizmeye başlarlar.

Mehmet: Öğretmenim eksenleri numaralandıralım mı?

Öğretmen: Olabilir.

Emre: Öğretmenim futbolcu topa vurduğunda topun hızı artar ve yükseğe gittiğinde durma noktasına gelir, hızı azalır. Aşağı düşerken hızı yeniden çoğalır ve yere çarptığında durur.

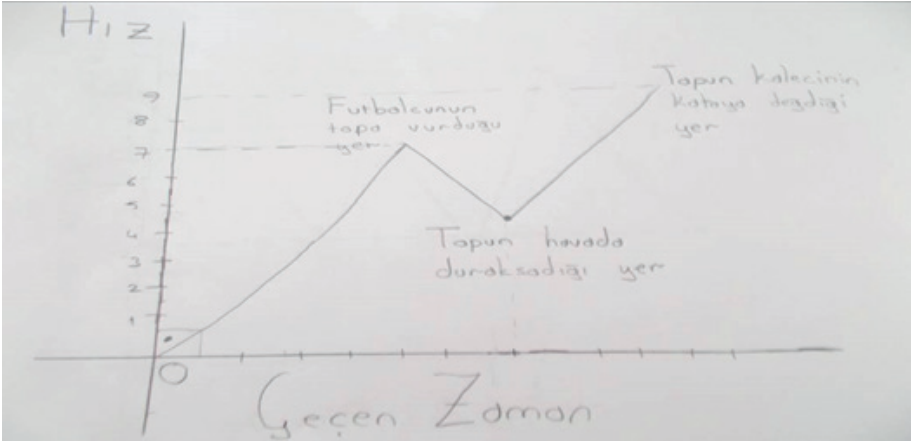
Öğretmen: Grafikte top, grafiğin alt ve üst uç noktalarında nerededir? İniş ve çıkışlar nasıldır?

Emre: Başlangıçta top dururken futbolcu topa ayağıyla vurduktan sonra top zamanla hızlanıyor. Birinci üst uç noktası topun hızının en yüksek olduğu yer.. alt uç nokta topun havada duraksadığı yer olur... sonra top hızla aşağı iniyor ve kalecinin kafasına çarpıyor. İkinci üst uç nokta topun kalecinin kafasına çarptığı yerdir.

Öğretmen: İniş ve çıkışlar da neler oluyor peki? Yani noktalar arasında neler oluyor?

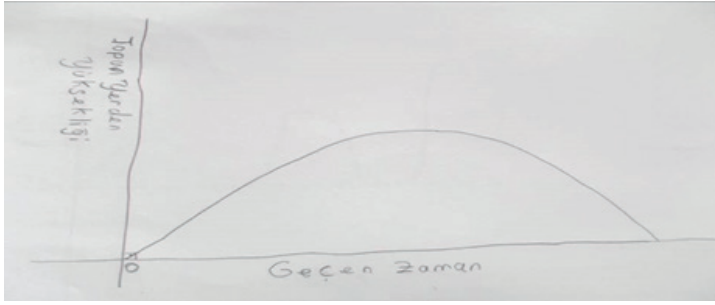
Mehmet: Başlangıçta top duruyor. Futbolcu topa vurduktan sonra hız kazandığı yer birinci çıkış çizgisi oluyor. Durakladığı yer birinci iniş çizgisidir. Duraksadıktan sonra aşağı düşerken hızlandığı yer ikinci çıkış çizgisidir.

Öğretmen: Peki...



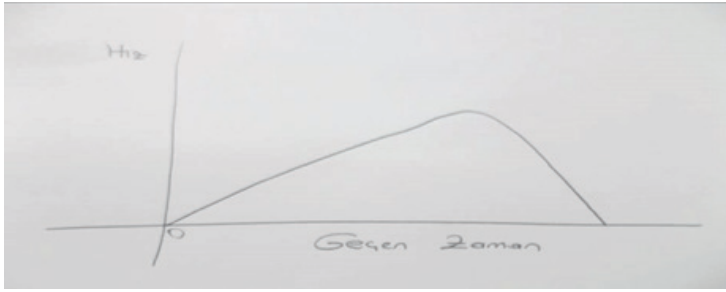
Şekil 3: Birinci Grubun Çizdiği Top Atışına Bağlı Hız-zaman Grafiği

Bu evrede öğretmen, grupların birbirini ikna etme sürecini engellemek için hatalı cevaplara müdahale etmemiştir. Daha sonra birinci gruptaki öğrenciler yükseklik zaman grafiğini tahtaya çizmişlerdir.



**Şekil 4.** Birinci Grubun Çizdiği Top Atışına Bağlı Yükseklik-zaman Grafiği

Birinci grubun çizim ve açıklamalarından sonra öğretmen ikinci grubun sözcülerinin tahtaya gelmesini istemiş ve ikinci grubun sözcüleri tahtaya gelip ve grafiklerini çizmişlerdir. Öğrenciler önce hız zaman grafiği için de yükseklik zaman grafiği için de aynı grafiği çizmişlerdir.



**Şekil 5.** İkinci Grubun Çizdiği Top Atışına Bağlı Hız-zaman Grafiği

*Serra: Öğretmenim başlangıçta hız sıfır, zamanla yükselir ve tekrar düşer.*

*Öğretmen: Serra, çizdiğiniz grafiğin üst uç noktasında top videodayken nerede?*

*Serra: Öğretmenim, topun aşağı inmeden önceki yerde.*

*Öğretmen: Top en hızlı orda mı?*

*Serra: Evet öğretmenim.*

*Selin: Öğretmenim uç noktada hız biraz hafifliyor sonra aşağı düşüyor.*

*Öğretmen: Pekala...*

İkinci grup için de öğretmen hatalı cevaplara müdahale etmeden doğrulama evresine geçmiş, grup sözcülerini tahtaya almış ve birbirlerini ikna etmelerini istemiştir.

Doğrulama Evresi: Doğrulama süreci her iki grubun da grafiklerini açıkladıktan sonra birbirlerini ikna süreciyle geçmiştir.

*Emre: (İkinci grubun çizdiği hız zaman grafiğini işaret ederek) bu grafik yükseklik zaman grafiği olsaydı doğrudu. Çünkü topun yüksekliği zamanla*

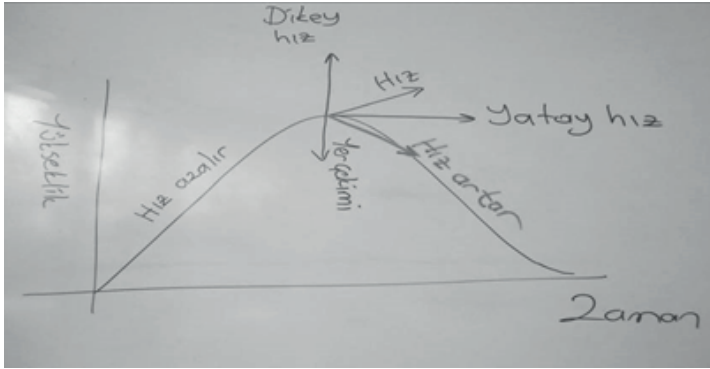
artıyor, sonra düşüyor. Ancak hızı yükselirken azalıyor, havada duraksıyor; hız sıfır oluyor sonra aşağı düşerken artıyor.

Serra: Eğer hız uç noktada sıfır olsaydı top direk aşağı düşerdi.

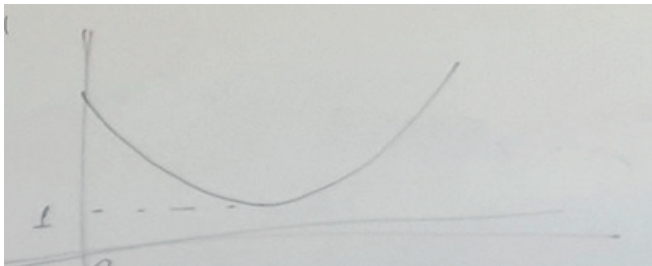
Doğrulama evresinde öğrenciler birbirlerini ikna edememişlerdir. Böylece öğretmen Kurumsallaştırma evresine geçmeyi tercih etmiştir.

Kurumsallaştırma Evresi: Öğretmen kurumsallaştırma sürecini fen bilimleri dersi ile ilişkilendirme yaparak açıklamıştır. Kurumsallaştırma evresinde öğretmen yükseklik zaman grafiği üzerinde hızın değişimini açıklamıştır.

Öğretmen: Başlangıçta duran topun kinetik enerjisi sıfırdır. Futbolcu topa hızla vurarak ona bir kinetik enerji yüklemiştir. Top bu kinetik enerjinin etkisi ile büyük oranda yerçekimi kuvvetine karşı durarak yükselir, yükselirken potansiyel enerji artar, kinetik enerji azalır bu nedenle hızı azalır. Topun havada duraksadığı an hızının en düşük olduğu andır; bu andan sonra topun yerçekiminin etkisiyle kinetik enerjisi artar dolayısı ile top hızlanarak aşağı hareket eder. Topun yere vurduğu an kinetik enerjisinin en yüksek olduğu yani hızının en yüksek olduğu yerdir. Ancak yatay hız hiç bir zaman değişmediği için top en yüksekteyken direk değil, bombeli bir hareketle aşağı düşer.



Şekil 6. Yükseklik-zaman Grafiği Üzerinde Hızın Değişimi



Şekil 7. Hız-zaman Grafiği

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırmada, matematiğin özel konularından biri olan fonksiyon kavramının oluşum süreci didaktik durumlar teorisi ışığında hazırlanan bir etkinlik dizisi kapsamında incelenmiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre didaktik durumlar teorisi, duruma uygun kavramlarda, hataların tespitinde ve giderilmesinde önemli bir öğrenme ortamı sunmaktadır. Didaktik durumlar teorisi kullanılarak hazırlanan etkinlikler öğrenmeyi sağlamakla birlikte öğrenciler arasındaki bilimsel etkileşimi de artırmaktadır. Bu yönüyle didaktik durumlar teorisi öğretmenlere iyi bir sınıf ortamı oluşturabilmeleri için fırsat sunmaktadır.

Bu çalışmada öğrencilerin verilen duruma uygun yükseklik-zaman ve hız-zaman grafikleri ile ilgili hatalı kavramalara sahip oldukları görülmüştür. Öğrencilerin hız kavramının hareketin davranışına, yükseklik kavramının ise hareketin görsel sunumuna bağlı olarak algıladıkları tespit edilmiştir. Didaktik durumlar teorisi ile hazırlanan ortamlar yapılandırmacılığın ruhuna uygun sınıf ortamları sunmakta ve öğrencilerin hatalı kavramalarını ortaya çıkaracak süreçler içerebilmektedir. Bu bağlamda, matematik ve fen bilimlerinin başka kavramlarının öğretimi için aynı teori kullanılarak çalışma yapılabilir. Eğitim alanındaki diğer akademik çalışmalarda bu metodolojinin kullanımının çalışmalara ve alana değer kazandıracığı düşünülmektedir.

## Kaynakça

- Akgün, L. (2009). 8. Sınıf Öğrencilerinin Sözel Problemler ve Değişken Kavramı Arasında İlişki Kurabilme Becerileri. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5(2), 275-284.
- Altun, M. (1998). *Matematik Öğretimi*. Açıköğretim Fakültesi Yayınları, No:591.
- Altun, M. (2011). *Liselerde Matematik Öğretimi*, Bursa, Alfa Aktüel Yayıncılık.
- Bingölbali, E. , Arslan S. & Zembat, İ. Ö. (Ed.) (2016), *Matematik Eğitiminde Teoriler*. Ankara, Pegem.
- Breslich, E. R. (1928): *Developing functional thinking in secondary school mathematics*. (ed. NCTM). The Third Yearbook (42–56). New York, NY: NCTM, Teachers College, Columbia University.
- Brousseau, G. (2006). *Theory of didactical situations in mathematics: Didactique des mathématiques*, 1970–1990 (Vol. 19). Springer Science & Business Media.
- Czarnocha, B., & Maj, B. (2008). A teaching experiment. In B. Czarnocha (Ed.), *Handbook of mathematics teaching research: Teaching experiment – a tool for teacher-researchers* (pp. 47-58). Krakow, Poland: Drukarnia Cyfrowa KSERKOP.
- Doerr, M.H., Rieff, C. & Tabor, J. (1999). Putting Math in Motion with Calculator-Based Labs. *Mathematics Teaching in the Middle School*, 4(6), 364-367.
- Erdoğan, A. & Özdemir Erdoğan, E. (2013). Didaktik Durumlar Teorisi Işığında İlköğretim Öğrencilerine Matematiksel Süreçlerin Yaşatılması. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14(1), 17-34.
- Gay, D., Velez, W.Y. & Velez, W.V. (2001). LivingGraphs. *Mathematics Teaching in the Middle School*, 7(3), 172-177.
- Knuth, E. (2000). Understanding Connections between Equations and Graphs. *The Mathematics Teacher*, 93(1), 48-53.
- Malik, M.A. (1980). Historical and pedagogical aspects of the definition of function. *International Journal of Mathematics Education in Science and Technology*, 11, (sf. 489-492).
- Romberg T.A., Fennema E. & Carpenter, P. T. (1993). Integrating Research on the Graphical Representation of Functions. *The Mathematics Teacher*, 87(4), 295.
- Sierpinski, A. (1992). On understanding the notion of function. (ed. E. Dubinsky, G. Harel). The Concept of Function: Aspects of Epistemology and Pedagogy, Mathematical Association of America (M.A.A.) Notes, 25, (sf. 25–58).
- Steffe, L. P., & Thompson, P. W. (2000). Teaching experiment methodology: Underlying principles and essential elements. *Handbook of research design in mathematics and science education*, 267-306.
- Türk Dil Kurumu (TDK), (2022). Türk Dil Kurumu Sözlüğü, Erişim Tarihi:07.05.2022, <http://sozluk.gov.tr/>
- Upton, M. (1936). Differential sensitivity in sound localization. *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, 22(6), 409.
- Ural, A. (2006). Fonksiyon Öğreniminde Kavramsal Zorluklar. *Ege Eğitim Dergisi*, 7(2), 75-94.
- Van Dyke, F. (1994). Relating to Graphs in Introductory Algebra. *The Mathematics Teacher*, 87(6), 427-432, 438-439.



## YOL AMAÇ LİDERLİK TEORİSİ<sup>1</sup>

Mithat TURHAN<sup>2</sup>

### Giriş

Geçmişten günümüze değin pek çok yazarın ve düşünürün incelemesine konu olan liderlik; belirlenmiş olan hedeflere ya da vizyonlara başarılı şekilde ulaşılmasına yönelik olarak grupları etkileyebilme yeteneği biçiminde tanımlanabilir (Robbins, 1997: 347). Bir başla tanıma göre liderlik “ bir kimsenin başkalarının faaliyetlerini etkilemesi ve yönlendirmesi süreci olarak tanımlanabilir” (Koçel, 2010:569). Araştırmacılar liderliği, liderin sahip olması gereken özelliklerle vurgulayarak liderin sahip olması gereken bu özelliklere sahip olmaması durumunda bireyin liderliğinden bahsedilemeyeceğini ileri sürmüşlerdir. Özellikler yaklaşımı liderler ve liderler arasındaki farkları ortaya koymada ve liderliği açıklamada yetersiz kalınca araştırmacılar liderin özelliklerinden çok liderin nasıl davrandığı ve ne yaptığını araştırmaya başlamışlardır. Bu çerçevede liderlik kavramı davranışsal teoriler ana başlığında açıklanmaya çalışılmıştır. Bu yaklaşımların temelini de liderin işe yönelik olma ve ilişkiye yönelik olma davranışları belirlemiştir. Daha sonra liderlik amaçlara ulaştırmak için insanları etkileme ve yönlendirme olarak tanımlanmış ve özellikle 1960’lı yıllardan sonra yönetim literatürün deki değişiklikler ve gelişmelerle birlikte liderlik ile ilgili yapılan araştırmalar lider ve grubun hem kendi içindeki çevreye hem de dış çevreye odaklanmasını beraberinde getirmiştir. Tüm bu gelişmelerle birlikte durumsallık adıyla ifade edilen yaklaşımlar ortaya konulmuştur. Durumsal liderlik başlığı altında toplanan teoriler, değişik durum ve şartların farklı liderlik tarzları gerektirdiği ve en iyi liderlik tarzının mevcut koşullara göre farklılık gösterebileceği vurgusunu yapmaktadır (Turhan, 2015: 10). Aşağıda ki bölümde özellikler teorisi, durumsal liderlik teorisi ve

1 Bu çalışma “Algılanan Liderlik Tarzları, Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma” başlıklı doktora tez çalışmasından üretilmiştir.

2 Doç. Dr., Mersin Üniversitesi Silifke Uygulamalı Teknoloji ve İşletmecilik Yüksekokulu, ORCID NO: 0000-0003-3495-4729, mithatt@mersin.edu.tr.



modern liderlik teorileri kapsamında genel bilgiler verilecek olup yol-amaç liderlik teorisi hakkında ise ayrıntılı bilgiler verilecektir.

### **1.1. Özellikler Teorisi**

Liderlik konusunu açıklamak için geliştirilen ilk yaklaşım özellikler teorisidir. Bu yaklaşıma göre liderin sahip olduğu özellikler liderlik sürecinin etkinliğini belirleyen en önemli faktör olarak kabul edilmektedir. Bu anlayışa göre bir kişinin bir gruba liderlik etmesini sağlayan temel faktör kişinin sahip olduğu kişisel özelliklerdir (Hellriegel vd. 1986: 306). Ancak bu özellikleri belirlemeye çalışan araştırmalar başarılı olamamıştır. Başarılı liderlerin özellikleri tanımlanırken tutarlı bir şablon ortaya konulamamıştır. Çünkü yapılan araştırmalarda bazen etkili liderin aynı özelliği taşımadığı belirlenmiş, bazen grup üyeleri arasında liderin özelliklerinden daha fazlasına sahip olanların bulunduğu halde bunların lider olarak ortaya çıkmadığı gözlemlenmiştir. Liderin sahip olduğu özellikler yerine lideri takip eden kişilerin özellikleri, liderin işe ve çalışana odaklı olup olmamaları gibi davranışları incelenmeye başlanmıştır. Böylelikle davranışsal liderlik teorisi geliştirilmiştir (Robbins, 1997: 403-405).

### **1.2. Davranışsal Liderlik Yaklaşımları**

Özellikler Yaklaşımında lider ve lider olmayanlar arasındaki farkların ortaya konulamaması ve etkili liderliği açıklamada yeterli açıklamaları getirememesiyle araştırmacılar liderin özelliklerinden ziyade liderlerin ne yaptıklarını ve nasıl davrandıklarını incelemeye başlamışlardır. Liderlik sürecini davranışlar boyutuyla açıklamaya çalışan bu teorinin ana fikri liderleri başarılı ve etkin yapan hususun liderin özelliklerinden çok liderin liderlik yaparken gösterdiği davranışlar olduğudur. Davranışsal yaklaşımlar etkili ve etkisiz liderler arasındaki farka dikkat çekmektedir. Bu yaklaşımlar etkili ve daha az etkili liderlerin iş bölümü yapma, başkaları ile iletişim sağlama gibi işleri nasıl gerçekleştirdiklerine odaklanmaktadır. Özelliklerin aksine davranışlar görülüp öğrenilebilir. Eğer davranışlar öğrenilebilir ise kişiler eğitilebilir ve daha iyi liderlik yapmaları sağlanabilir (Hellriegel ve diğerleri, 1986: 452). Bu kapsamda; davranışsal liderlik teorisinin gelişmesine büyük katkıda bulunan çalışmalar aşağıda belirtilmektedir. Davranışsal liderlik teorisinin gelişmesine büyük katkıda bulunan çalışmalardan birisi 1940'lı yıllarda Ohia State Üniversitesinde yapılan çalışmalardır. Bu çalışmanın amacı liderin nasıl tanımlandığını tespit etmek olmuştur. Çalışmalar sonucunda liderlik, bir çalışanın örgüt amaçlarını gerçekleştirmek üzere bir grubun davranışlarını yönlendiren davranışı olarak tanımlanmıştır. Bu kapsamda kişiyi ve işi dikkate alan liderlik tarzları ön plana çıkmıştır (Donnelly, 1998: 347; Yukl, 1989: 75). Rensis Likert yönetiminde yapılan Michigan Üniversitesi araştırmaları da 1950'li yıllarda başlamış olup grup üyelerinin tatminine ve grubun verimliliğine katkıda bulunan faktörleri belirlemek çalışmanın amacı olmuştur. (Luthans, 1981: 417). Araştırmanın sonucu, en etkili liderlerin, yüksek performanslı ve etkili bir

iş grubu kurabilmek için çalışanların ihtiyaçlarına öncelik veren liderler oldukları bulunmuştur. Ayrıca araştırmacılar, çalışma odaklı (employee-oriented) ve üretim odaklı (production-oriented) olmak üzere iki farklı liderlik tarzı bulmuşlardır (Donnelly vd., 1998: 347). Davranışsal liderlik yaklaşımlarından bir diğeri Likert'in Sistem 1- Sistem 4 modeli olup Michigan Üniversitesi çalışmalarının devamı olarak Rensis Likert tarafından 1950'li yıllarda geliştirilmiştir. Sistem 1- Sistem 4 modeli yöneticilerin astlara güvenmediği, kararların alınmasında çalışanların görüşünün alınmadığı liderlik tarzından yöneticilerin, astlarına her durumda tam olarak güvendiği, astların görüşlerinin alındığı liderlik tarzına kadar uzanan farklı liderlik tarzlarını içeren boyutları içermektedir (Hall, 1972: 586-587). Davranışsal liderlik yaklaşımlarının bir diğeri McGregor tarafından 1960'lı yıllarda geliştirilen X ve Y teorileridir. McGregor'a göre yöneticilerin yönetsel faaliyetleri yerine getirirken ortaya koyacakları davranışları belirleyen en önemli unsur, yöneticilerin insan davranışları ile ilgili olan varsayımlarıdır. X ve Y Teorisine göre yöneticilerin, insanlar hakkındaki düşünceleri onların davranışlarına da yön verecek olup, ortaya koyacağı liderlik tarzını farklılaştıracağı ifade edilmektedir (Bobic ve Davis, 2003: 239-240). Bir diğeri davranışsal liderlik tarzı ise yönetim tarzı matrisidir. Ohio State Üniversitesi ve Michigan State Üniversitesi araştırmalarından elde edilen bulgulardan hareket edilerek oluşturulmuştur. Robert Blake ve Jane Mouton tarafından 1964 yılında geliştirilen bu liderlik stili kişilerarası ilişkilere ve üretime yönelik olma boyutlarında incelenmiştir (Donnelly vd., 1998: 347).

### **1.3. Durumsal Liderlik Yaklaşımları**

1960'lardan sonra yönetim literatüründeki devrimsel değişiklikler liderlik yaklaşımlarına da etki etmiş ve bu dönemden itibaren araştırmacılar lider ve grubun etrafındaki çevreye yönelmeye başlamışlardır. Durumsallık yaklaşımları, değişik durum ve şartların değişik liderlik tarzları gerektirdiği varsayımını ortaya koyar. Buna göre en iyi denilebilecek liderlik tarzı yoktur. Lider, içinde bulunulan durum neyi gerektiriyorsa ona uygun davranmalıdır. Bu noktada, bazı durumlarda demokratik bir tarz etkili olurken, bazı durumlarda da otoriter bir tarz etkili olabilir. Bu yaklaşıma göre liderlik, lider ile çeşitli çalışma koşullarının birçok değişkeni arasındaki ilişkilerle açıklanabilir. Liderlik davranışının boyutları gelişen teknolojinin sürekli değiştirdiği üretim tarzına değişimin hızına paralel olarak örgütün benimsediği kültürel zemine, liderin kişiliğine, yapılacak işlerin gereklerine, grup üyelerinin nitelikleri ile tavırlarına, örgütsel ve fiziksel çevreye göre değişiklik göstermektedir. Bu teorilerin temel varsayımı; koşulların değişik liderlik tarzlarını gerektirdiğidir. Aşağıda durumsallık teorisine bağlı olarak geliştirilmiş olan liderlik modellerine ilişkin bilgiler yer almaktadır. Durumsallık liderlik teorisinde ilk model Fred Fiedler tarafından 1967 yılında geliştirilmiştir. Fiedler durumsal modeli, etkili grup performansının liderin stili ve lidere kontrol edilmek üzere verilen durumun birbiriyle eşleşme derecesine bağlı olduğunu ifade

etmektedir. Fiedler liderlik tarzlarını ilişkiye - yönelik (relationship oriented) ve işe-yönelik (task oriented) olmak üzere iki liderlik tarzını geliştirmiştir (Robbins, 1997: 411). Durumsal liderlik teorilerinden bir başkası Hersey ve Blanchard tarafından 1970'li yılların sonuna doğru geliştirilmiştir. Paul Hersey ve Kenneth Blanchard o güne kadar yapılan çalışmalarda iki temel boyut olan görev yönelimi ve ilişki yöneliminin yanı sıra üçüncü bir boyut olan etkililik-etkinliği dikkate almışlardır (Werner, 1993: 48). Aynı zamanda Hersey ve Blanchard dört spesifik lider davranışını tanımlamıştır. Bu liderlik davranışları yüksek yönlendirmeden -çalışanın faaliyetlerine hiç karışmamaya doğru değişmekte olup, en etkili davranış takipçinin yeteneğine ve motivasyonuna bağlı olduğu ileri sürülmektedir (Northouse, 2010: 96). Durumsal liderlik teorilerinden bir diğeri de lider – üye etkileşim teorisi lider ve takipçileri arasındaki ilişkinin düzeyinde odaklanmakta olup zaman baskısından dolayı liderin takipçilerinin küçük bir kısmıyla özel ilişki kurmasına diğerleriyle de arasına mesafe kurmasına dayandırılan bir teoridir. Liderin özel ilişki kurduğu kişiler oldukça güvenilir kişiler kabul esilmekte ve liderin tarafından bu kişilere özel ayrıcalıklar tanınır. Diğer takipçiler ise grubun dışında tutulur ve lider o kişilere daha az zaman ayırır. Liderin kontrolündeki ödüllere daha az yararlanırlar ve liderle olan ilişkileri formel otorite temeline dayanır (Robbins, 1997: 414). Bir diğer durumsal liderlik teorisi Yol-amaç liderlik teorisidir. Evans'ın (1970) araştırmalarıyla başlamış ve House tarafından kavramsallaştırılmıştır. Yol-Amaç teorisi farklı liderlik stilleri ile astların karakteristik özelliklerinin ve iş düzenlemeleri ile astların motivasyonlarının karşılıklı olarak birbirlerini etkilediğini ileri sürmektedir. Her durumda en etkin lider davranışının içinde bulunulan durumun özelliğine ve takipçilerin özelliklerine bağlı olduğunu savunmakta olup astların özellikleri ve mevcut durumun özelliği liderin etkinliğini etkilemektedir (Mathieu, 1990: 179). Durumsallık liderlik teorisi kapsamında ele alınan lider – katılımcı modeli Victor Vroom ve Philip Yetton tarafından geliştirilmiştir. Bu teoriye göre görev yapılarının rutin ve rutin olmayan faaliyetlere göre değişebileceği ifade edilmekte olup lider davranışının görev yapısını yansıtacak şekilde düzenlenmesi gerektiği ifade edilmiştir (Donnelly ve diğerleri, 1998: 355).

#### **1.4. Modern Liderlik Yaklaşımları**

Yukarıda ele alınan tüm liderlik yaklaşımlarında ortak olan nokta liderlik sürecinin açıklanması ve etkin liderlik tarzının belirtilmesidir. Özellikler teorisi ve davranışsal liderlik modelleri evrensel liderlik tarzı olduğu varsayımından hareket etmekte, durumsallık yaklaşımı ise bu varsayımı reddetmektedir. Çağdaş yönetim teknikleri ve kavramlarının ortaya çıkmasıyla birlikte, karizmatik liderlik yaklaşımı, dönüşümcü (transformational) ve işlem merkezli (transactional) liderlik yaklaşımları ortaya çıkmıştır. Karizmatik liderlik kavramını ilk ortaya koyan kişi sosyolog Max Weber'dir. Weber karizmayı; bireysel kişiliğin belirgin üstünlüğünü yansıtan, bireyleri diğer kişilerden ayıran ve onlara doğüstü yetenekler ve güçler

atfeden bir kavram olarak ifade etmiştir. Karizmatik liderlik teorisi de liderlerin göstermiş olduğu belirgin davranışlar neticesinde takipçilerin liderlerinin gösterdiği davranışa doğaüstü anlamlar yüklemesi olarak ifade edilmektedir. Dönüşümcü ve işlem merkezli liderlik tarzları James MacGregor Burns (1978) tarafından kavramsallaştırılmıştır. Dönüşümcü liderler sosyal değişim vasıtasıyla liderlik yapmaktadır. Burns bu durumu politikacıların bir şeyi başka bir şeyle değiştirmesiyle örneklendirmiştir. Politikacıların oy karşılığında seçmenlerine iş vaat etmesi bu duruma örnek oluşturabilir. Aynı şekilde işlem merkezli liderler de verimlilik karşısında çalışanlarına finansal ödüller sunabilir ya da verimsizlik karşısında finansal cezalandırma yoluna gidebilir (Bass ve Riggio, 2006: 3). Diğer taraftan dönüşümcü liderler olağanüstü çıktılara ulaşılması konusunda takipçilerine esin kaynağı olan, onları teşvik eden ve bu süreçte kendi liderlik kapasitelerini geliştiren kişilerdir. Dönüşümcü liderler takipçilerinin gelişimlerinde yardımcı olurlar, onların ihtiyaçlarının karşılanmasına önem vererek onları güçlendiren, amaç ve hedefleri bireylerin, liderin, grubun ve tüm organizasyonun amaç ve hedefleri olacak şekilde sıralayan yapıdadırlar (Bass ve Riggio, 2006: 3). İşlem merkezli liderler ise çalışanların işlerini daha etkili ve verimli yapmaları için iş yapma, yaptırma yolunu seçmekte olup çalışanların ihtiyaçlarını ve kişisel gelişimleri konusunu çok fazla önem vermeyen liderlik tarzını ifade etmekte olup çalışanların yaratıcı ve yenilikçi yönleri ile oldukça az ilgilenen özelliklerini göstermektedir (Northouse, 2010: 172-182).

## 2. Yol Amaç Liderlik Teorisi

1950'li ve 1960'lı yıllar boyunca liderlik ile ilgili yapılan araştırmalar temel olarak etkili liderlerin davranışlarının ne olması gerektiğine yönelik çalışmalar şeklinde gerçekleşmiştir. Bu çerçevede etkin liderliğin gerçekleştirilmesinde, yapıyı harekete geçiren ve anlayışsal boyutu ifade eden iki temel liderlik davranışının ön planda olduğu ifade edilmektedir (Knight vd., 2004: 1164). Yapıyı harekete geçiren liderlik davranışı; üretim odaklı liderlik davranışını ifade etmekte olup astlar için açık şekilde performans veya üretim hedeflerinin belirlenmesi, işin yapılması ile ilgili izlenecek prosedürlerin belirtilmesi, astlardan beklentilerin açık şekilde ortaya konulması ve yapılacak işlerin programlanması ile karakterize edilmekte olup, liderin planlama, organize etme, yönlendirme ve kontrol işlevleri üzerindeki hâkimiyetine vurgu yapmaktadır (House, 1971: 321). Anlayışsal liderlik davranışı ise çalışan odaklılığı ifade etmekte olup, liderin çalışanlar için psikolojik olarak destekleyici, sıcak ve çalışanın yöneticisine ulaşabildiği, çalışanların refahına ve mutluluğuna önem veren bir iş ortamının yaratılması ön plana çıkmaktadır (House, 1971: 321). Bu çerçevede çalışanların yaptıkları işlerden ötürü takdir edilmesi ve takipçilerin çıkarlarının savunulması anlayışsal liderlik davranışına örnek olarak verilmektedir (Knight vd., 2004: 1164). Ancak yapılan bazı araştırmalarda liderliğin etkinliğinin tanımlanması için tek bir davranış üzerine odaklanan çalışmaların liderliğin etkinliğinin tanımlanması noktasında yetersiz kaldığını ortaya koymuştur.

Yapıyı harekete geçiren liderlik davranışının bazen çalışanların performansları arttırdığı gözlemlenirken, diğer çalışmalarda çalışanların performansı üzerinde etkisiz olduğu ya da olumsuz etkileri olduğu belirlenmiştir. Bu sonuçlar da lider davranışlarından ziyade çalışanların performanslarının artmasına sebep olabilecek, durumsal faktörler, astların inançları ve kişilik özellikleri gibi diğer faktörlerin incelenmesi zorunluluğunu beraberinde getirmiştir. Yol-amaç liderlik teorisinin temelleri, Georgopoulos'un liderliğin çalışanların performansı üzerindeki etkisine yönelik yaptığı çalışmalara ve Evans'ın 1970 yılında liderlik ve dönemin en çok gündemde bulunan motivasyon teorilerinden beklenti teorisinin ilişkilendirilerek gerçekleştirdiği çalışmalara dayandırılmakta olup, teorinin geliştirilmesi ve kavramsallaştırılması House tarafından gerçekleştirilmiştir (House, 1971: 322).

Evans liderlik davranışları ile Vroom'un bekleyiş motivasyon teorisini birbirleriyle ilişkilendirerek durumsal faktörleri ve kişilik özellikleri üzerinde incelemelerde bulunmuştur. Vroom'un motivasyon teorisi üç temel unsura dayanmaktadır. Bunlar, Valens, bekleyiş ve araçsallıktır. Valens, kişinin belirli bir çaba sarf ederek elde edeceği ödülü arzulanama derecesi olarak ifade edilmektedir. Belirli bir ödül farklı kişiler tarafından farklı şekilde arzulanacağından bazıları söz konusu ödülü kuvvetli şekilde arzularken bazıları bu ödülü arzulamayacaktır. Bekleyiş ise belirli bir çabanın belirli bir ödülle ödüllendirileceğine yönelik algılanan olasılığı ifade etmektedir. Eğer çalışan göstereceği çabanın karşılığında belirli bir ödüle sahip olacağına inanıyorsa daha fazla çaba gösterecektir. Diğer taraftan çalışanın, göstereceği çabanın karşılığında ödül elde edeceğine inancı yoksa daha az çaba gösterecektir. Araçsallık ise kişinin göstereceği performans karşısında elde etmiş olduğu ödülün onu daha üst amaçlara ulaştırmasına yardımcı olacağına yönelik subjektif olasılığı ifade etmektedir. Eğer kişinin valensi, bekleyişi ve araçsallık algısı yüksek ise kişi belirli bir eylemi gerçekleştirmek için motive olacak aksi durumda kişi motive olmayacaktır (Knight ve diğerleri, 2004: 1164).

Yol-amaç teorisi kapsamında, Vroom'un Beklenti Teorisinde olduğu gibi, çalışanların göstereceği davranışların kendilerini belirli bir sonuca ulaştıracağına inanmaları söz konusudur. Dolayısı ile kişilerin ortaya koyacakları performans, onların asıl ulaşmak istedikleri amaçlara ulaşmalarını sağlayacak olmaları nedeniyle araçsallık görevi görmekte olup, araçsallık rolünden söz etmek için kişinin ulaşacağı hedef veya ödülü arzulanama derecesinin güçlü olması gerekmektedir. Liderin de, ulaşılacak hedeflerin belirlenmesi ve bu hedeflere ulaşılması durumunda hangi davranışların ödüllendirileceğini takipçilerine açıklaması gerekmektedir (Taşkıran, 2011: 38).

Evans lider davranışı ile bekleyiş teorisi arasındaki ilişkiyi ortaya koymak için liderin davranışı ile takipçilerin davranışları ve inançları arasındaki bağlantıyı vurgulamıştır. Evans yapıyı harekete geçiren davranışların ve anlayışsal davranışların çalışanların ulaşacakları sonuçlara ilişkin inançlarını değiştirdiği

zaman liderin etkinliğinden söz edilebileceğini ifade etmektedir. House, Evans'ın ortaya koyduğu fikirlerden yola çıkarak Yol-Amaç Liderlik Teorisini kavramsallaştırmıştır.

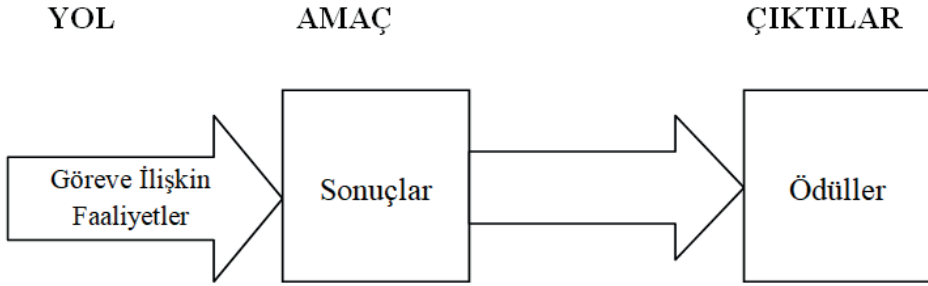
House insan davranışlarına yönelik üç varsayım ortaya koymuştur. Birincisi, astların rasyonel davranış gösterdikleri, ikincisi; astların belirsiz durumlar içinde stres duydukları ve rahatsız olduklarını ifade etmiştir. Bu çerçevede çalışanların rol belirsizliklerini (işlerin nasıl yapılacağı ve performanslarının ne şekilde değerlendirileceği ile ilgili kaygılar) ortadan kaldırmak için uğraştıklarına inanılmaktadır. Son varsayım ise rol belirsizliğinin ortadan kalkması astların tatminin ve iş performansını arttıracaktır (Knight vd., 2004: 1165).

Ortaya konan varsayımlar temelinde House, Yol-Amaç Teorisini iki liderlik davranışı etrafında yapılandırmış olup bunlar, yol- amaç açıklığı davranışı ve astların ihtiyaçlarının karşılanması davranışlarıdır. House liderin çıktılarının valensini artırması halinde bir diğer ifadeyle çıktılarının arzulanma derecesini arttırması halinde etkin lider olabileceğini ileri sürmektedir. Bunu sağlamakta liderin sahip olduğu ödüllendirme gücüne bağlı olmaktadır. Liderin etkinliğini etkileyen bir diğer unsur ise, yol araçsallığı (path-instrumentality) kullanılarak çalışanların düşüncelerinin açıklığa kavuşturularak güçlendirilmesidir. Yani planlanan amaçların açık şekilde ifade edilmesi ve bu amaçlara ulaşılması halinde, çalışanların performans karşılığında elde edecekleri ödüllere ilişkin açıklayıcı bilgilerin verilmesidir. House'un yol araçsallığı ile ilgili önerileri yapıyı harekete geçiren liderlik tarzına benzetilmektedir. Yol araçsallığının kullanılması liderin etkinliğini arttırmakla birlikte daha çok görev yapısının belirsiz olduğu durumlarda olumlu sonuçlar vermektedir. Görev yapısının belirsiz olmadığı durumlarda bu tarz liderlik davranışının astların, liderlerini kontrol peşinde koşan kişiler olarak algılamalarına neden olduğu ve çalışanların tatmin seviyesini azalttığı ifade edilmektedir.

Astların ihtiyaçlarının karşılanmasına yönelik liderlik tarzı ise kişiyi dikkate alan liderlik tarzına benzetilmekte olup çalışanların performanslarının liderin, onların ihtiyaçlarına önem vermesi ve karşılaması ile arttırılabileceği ifade edilmektedir. Çalışanın zihninde ihtiyaçlarının karşılandığına yönelik bir algı uyanması halinde bu durum pozitif valensin değerini arttırarak çalışanın, liderin göstereceği hedefe yönelik davranış gösterecektir (Knight vd., 2004: 1165). Teori uygulamada liderlerin, astların görevlerinden tatmin olmalarını sağlayacak şekilde işlerini yapmalarına olanak tanıyacak bir yön verir. Teorik olarak yol-amaç yaklaşımı liderin, astlarının ihtiyaçlarını karşılayacak ve işlerini yapmalarını sağlayacak liderlik stili seçmesini öngörmektedir (Northouse, 2010: 131). Yol amaç teorisinin temeli, liderin görevinin takipçilerine bilgi sağlaması, desteklemesi ya da amaçların başarılması için ihtiyaç duyulan kaynakları takipçilere sağlaması olarak ifade edilmektedir.



Yol-amaç kavramı etkili liderlerin takipçilerine yardım etmek için, izlenecek yolu açıklayarak onları başarmak istedikleri amaçları gerçekleştirmelerine ve yollarındaki engelleri azaltmak suretiyle hedeflerine varmalarına yardım etmelerine dayamaktadır (Robbins, 1997: 416). House liderlerin, çalışanların belirlenmiş iş hedeflerine ulaşmaları halinde elde edecekleri ödülleri artıracak yönde davranış göstermeleri halinde diğer bir ifade ile ödüllendirme gücünün artırılması ile daha etkili olabileceklerini ifade etmektedir. Bunun yanı sıra liderin etkinliğini arttıracak bir diğer faktör de çalışanların görevlerinin belirginleştirilmesi ve çalışanların güçlendirilmesidir (Knight vd., 2004: 1164). Teoriye göre lider iki şeyi yerine getirirse takipçiler, liderin istediklerini yapacaklardır. Birincisi amaçlara nasıl ulaşılacağına takipçilerin anlamasını sağlayarak, ikinci olarak da izleyenlerin kendi amaçlarına ulaşabileceklerini garanti ederek (Smith ve Peterson, 1989: 21). Yol amaç teorisinde görevin ne şekilde yerine getirileceği ile ilgili bilgiler izlenecek yol hakkında, sonuçlar ise ulaşılacak istenen amaçlar hakkında bilgiler vermektedir. Amaçlara ulaştıktan sonra takipçilerin ödüllendirilmesi gerekmektedir. Aşağıdaki şekilde Yol- Amaç yaklaşımının gösterimi sunulmaktadır.



**Şekil 1.1:** Yol Amaç Liderlik Yaklaşımının Temel Kurgusu (Taşkıran, 2011: 38)

House, Yol-Amaç liderlik teorisinde dört liderlik davranışını tanımlamıştır. Aşağıda yol-amaç teorisi kapsamında geliştirilen liderlik davranışları açıklanmaktadır.

### **2.1. Yönlendirici (Araçsal) Lider**

Bu tarz liderlik astların davranışlarının yönlendirilmesi için psikolojik yapının oluşturulmasına yönelik eylemleri içermektedir. Bu çerçevede, astların kendilerinden ne beklediğinin bilinmesini sağlamak, yapılacak işin programlanması ve koordine edilmesi, spesifik hedeflerin verilmesi, prosedürlerin kuralların ve politikaların açıklığa kavuşturulmasına yönelik yapısal bir ortamın yaratılması ifade edilmektedir. Psikolojik yapıdan kasıt, liderin takipçilerine ne beklediğini bildirmesi, programların yapılması ve işin tamamlanmasına yönelik olarak spesifik planlar hazırlanması ve yol gösterici bilgiler verilmesidir (House, 1996: 2). Görev yapısının belirsiz olması halinde en etkin liderlik tarzının yönlendirici liderlik tarzının olduğu ifade edilmektedir. Görev yapısının belirsiz

olduğu durumlarda lider bu belirsizliği azaltmak için hedefleri ortaya koyarak ödül ve performans arasında ilişkiyi kurar (Landrum ve Daily, 2012: 56).

Otoriter ve cezalandırma odaklı olmayan yönlendirici lider davranışları, rol belirsizliğini azaltarak çalışanların göstereceği çabanın karşılığında ulaşacakları performans düzeyinin derecesine bağlı olarak elde edecekleri maaş artışı, terfi ve iş güvenliği gibi ödülleri açıkça ortaya koyarak çalışanların sözü edilen ödülleri almalarına yönelik uygun ortamı yaratacaktır.

## **2.2. Destekleyici Lider**

Lider doğrudan astlarının ihtiyaçlarının tatminini dikkate almaktadır. Astlarıyla ilgilenir ve arkadaşça yaklaşımda bulunarak onların huzuruna, refahına mutluluğuna ve ihtiyaçlarının karşılanmasına önem verir, aynı zamanda arkadaşça ve psikolojik olarak çalışanların desteklendiği iş ortamını oluşturur. Destekleyici lider davranışı astlar için kendilerine güvenlerinin yaratılması, stres düzeyinin azaltılması ve iş yerinde sosyal tatminin yaratılması için dayanak noktası olarak görülmektedir. Destekleyici liderlik davranışında liderin hedef odaklı çabaları ile çalışanların performanslarının artışı mümkün olmaktadır (House, 1996: 2).

Çalışma ortamlarının tehlikeli, monoton ve stresli olması durumunda, çalışanların iş performansları azalmakta ve kapasitelerinin altında performans ortaya koymaktadırlar. Destekleyici liderlik tarzının uygulanması ile astlar ile yönetici arasındaki ilişkilerin gelişmesi mümkün olacak, oluşturulan bu ilişkiye bağlı olarak çalışanların güven duygusu gelişecek ve stres düzeyinde azalma olacaktır. Bunun yanı sıra iş birimleri arasındaki uyum artarak çalışanların işe devamsızlıkları azaltılacaktır. Böylelikle çalışma koşullarındaki olumsuzluklar kurulan ilişkiler sayesinde telafi edilmiş olacaktır (House, 1996: 9-10).

## **2.3. Katılımcı Lider**

Bu tarz liderlik çalışanların örgütteki karar verme süreçlerine katılımlarının artırılması ve herhangi bir konu ile ilgili öneriler getirilmesi amacıyla cesaretlendirilmesi temeline dayanmaktadır. Bu çerçevede katılımcı lider davranışı gösteren lider, çalışanların önerilerini ve görüşlerini alarak onların karar verme süreçlerine dahil edilmesini sağlar. Yol- amaç ilişkisi ile ulaşılacak amaçlar ve bu amaçlara ulaşılması halinde elde edilecek ödüller belirlenmiş olur.

Katılımcı liderlik davranışında çalışanların kendileri için belirlenmiş hedefleri etkileme imkanları olduğundan çalışan kendisi için en çok değeri sağlayacak hedefi seçer. Bağımsız çalışma isteğinde olan çalışanlar için daha etkin sonuçlar vermektedir. Çalışan için en çok katkıyı sağlayacak hedef, örgüt için de en çok faydayı sağlayacak hedef olabilir. Böylelikle örgütün ulaşmayı istediği hedefler ile çalışanların hedefleri arasındaki uyumun yakalanması sağlanır ve performans düzeyinde artış olur. Bunun yanında katılımcı liderlik davranışı ile çalışanların örgüte bağlılıkları da artmış olur. İşi ile bütünleşmiş çalışanlar, işin kalitesi ile

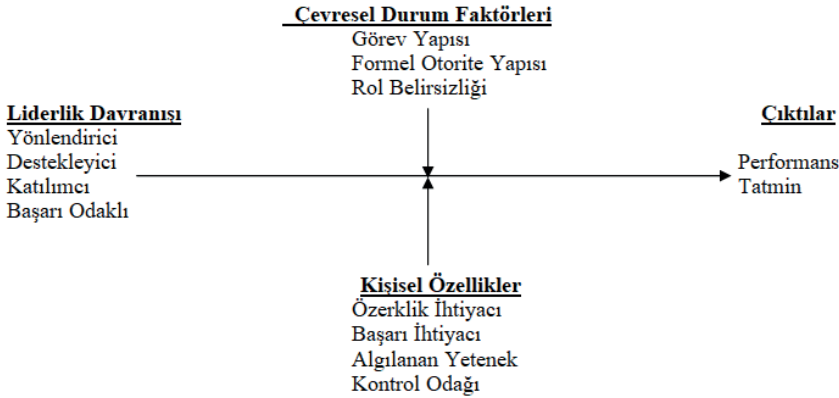


yakından ilgilenirler, sorumluluk almaktan çekinmezler, yaptıkları işten gurur duyarlar ve işin tamamlanması için inisiyatif alırlar, kendi işleri ile ilgili kararlar üzerinde etki sahibi olmak ve kararlara katılmak isterler (House, 1996: 2).

#### 2.4. Başarı Odaklı Lider

Bu tarz liderlikte, lider zorlu hedefler koyarak takipçilerinden bu hedefleri en üst düzeyde gerçekleştirmesini bekler ve hedeflere ulaşmaları noktasında onlara güven duyduğunu hissettirir. Başarı odaklı kişiler, belirlemiş olduğu zorlu hedeflerin gerçekleştirilmesinde başkalarını etkileyerek sonuçlara ulaşmaya çalışmak yerine kendisinin göstermiş olduğu çabaya bağlı olarak sonuçlara gitmeyi tercih eder. Başarı odaklı liderin etkinliği, astlarını işleri üzerindeki kontrolü ve iş ile ilgili sorumlulukları yüklenmeleri yönünde harekete geçirebilmesine ve astlarının da başarı odaklı olmalarına bağlıdır (House, 1996: 8). Bunun yanı sıra çalışma koşullarında belirsizlik varsa ve faaliyetler ile ilgili öngörülerde bulunulamıyorsa, işlerin planlanmasından ziyade bu belirsizliklerle başa çıkabilecek başarı odaklı liderliğin varlığı ön plana çıkmaktadır.

Yol-amaç liderlik teorisi; liderin etkinliğinin, liderlik davranışlarının (yönlendirici, destekleyici, katılımcı ve başarı odaklı) çalışanların kişisel özellikleri ve çevresel faktörler gibi iki durumsal değişken ile olan etkileşimine bağlı olduğunu ifade etmektedir. Durumsal faktörlerin farklılaşması ile bir liderlik tarzı diğerine göre daha etkin olabilmekte ve de çevresel faktörler liderin davranış şekline yön verebilmektedir.



Şekil 1.2: Yol-Amaç Modeli (Robbins, 1997: 416)

Çalışanların kişilik özellikleri; özerklik ihtiyacı, başarı ihtiyacı, algılanan yetenek ve kontrol odağı şeklinde gruplandırılmaktadır. Özerklik ihtiyacı; çalışanın bağımsız olma isteği ve kendi kendini kontrol etmesi olarak ifade edilmektedir. İş görenler için önemli olan husus, iş yerlerinde serbest hareket edebilmeleri ve kendi kendilerini idare edebilmeleri ise katılımcı liderlik davranışı bu çalışanlar açısından daha değerli olacaktır. Çalışanlar yapmış oldukları işlerde başkanlarının

yönlendirmelerine ihtiyaç duyuyorlar ve istiyorlar ise, yönlendirici liderlik davranışını tercih edeceklerdir.

Başarı İhtiyacı, çalışanın mükemmeliyet düzeyine ulaşma noktasındaki mücadelecî içgüdüünü ifade etmektedir. Başarma ihtiyacı kuvvetli olan kişi kendisi için ulaşılması güç amaçlar belirleyerek bu amaçlara ulaşmak için ihtiyaç duyduğu yetenek ve bilgiyi elde edecek ve hedeflerine ulaşacaktır (Malik, 2012: 360).

Algılanan Yetenek ise; astların görevleri başarılı şekilde yapmaları için ihtiyaç duydukları yeteneklere sahip olduklarına yönelik inançlarını ve hedeflere ulaşabilmelerini ifade etmektedir. Yol amaç teorisinin motive edici olması, çalışanların üstlerinden bağımsız olarak karşılaşmış oldukları sorunları kendi başlarına çözebileceklerine, diğer bir ifadeyle algıladıkları yeteneklerine bağlıdır. Çalışanların sahip oldukları yeteneği yapmış oldukları iş ile ilgili olarak görmeleri halinde özellikle yönlendirici liderlik davranışı, çalışanların sıkı şekilde kontrol edildiklerine yönelik algıya sebep olmakta ve motive olmalarına katkı sağlamamaktadır. Çalışanlar işi yapabilmeleri için sahip oldukları yetenekleri yetersiz görüyorlarsa, çalışanların daha fazla ilgi ve desteğe ihtiyacı olmakta ve bu çerçevede destekleyici liderlik tarzının gösterilmesi olumlu sonuçlar vermektedir. Diğer yandan çalışanların algıladıkları yetenekleri yüksek düzeyde olması halinde, katımcı liderlik tarzının daha olumlu sonuçlar ortaya çıkaracağı ifade edilmektedir (Malik, 2012: 368).

Kontrol odağı kavramı ise sosyal öğrenme kuramı çerçevesinde yapılandırılmış olup, bir kişilik özelliği olarak tanımlanmaktadır. Kontrol odağı kavramı bireylerin elde ettikleri çıktılarını diğer bir ifadeyle bireylerin gösterdikleri çaba karşısında ulaştıkları başarı ya da başarısızlıkların kaynağını kendilerinde veya kendileri dışındaki durumlarda aramalarını ifade etmektedir (Basım ve Şeşen, 160: 2006).

Kontrol odağı kavramında içsel kontrol odağı, çalışanların başarı ya da başarısızlıklarının nedeni olarak kendilerinden kaynaklanan sebeplerden ötürü olduğunu ifade ederken, dışsal kontrol odağı kavramı başarı ya da başarısızlıkların kendileri tarafından değil de daha çok kendisi dışında bir güç tarafından belirlenmesini ifade etmektedir (Şahin vd., 2009: 155). Kontrol odağı lider ilgisi ile astların motivasyonları arasındaki ilişkinin temel belirleyicisi durumundadır. İçsel kontrol odağında olan çalışanların dışsal kontrol odağındaki çalışanlara göre işlerini daha iyi yapmaları ile ilgili daha yüksek motivasyona sahip oldukları ifade edilmektedir (Mathieu, 1990: 179).

Çevresel durum faktörleri ise, görev yapısı, formel otorite yapısı ve rol belirsizliği şeklinde gruplandırılmaktadır. Görev yapısı; işin doğası ve işin gereklilikleri ile ilgili boyutları ifade etmekte olup işin basitliği ya da zorluğu, rutin, işin tekrarlanan faaliyetlerle mi yoksa birbirinden bağımsız ve değişkenlik gösteren faaliyetlerle mi gerçekleştirildiğini ifade eder. Eğer görevin yapısı veya görevin yapıldığı çevre,

stres ve gerilimlere sebep olacak bir yapıda ise çalışanlara destekleyici tarzda yaklaşımların, çalışanların tatminini arttıracacağı ifade edilmektedir. Formel otoriter yapının varlığı ise liderin etkisinin az olmasına neden olmakta, bu da çalışanların tatminsizliklerinin doğmasına neden olmaktadır. Bu koşullar altında liderin ortaya koymuş olduğu davranışlar bir liderlik davranışı olarak değil de otoriter bir gücün kullanımı şeklinde algılanacaktır. Liderin hiyerarşik olarak güçlü olduğu ve çalışanların lidere bağlılığının fazla olduğu yapılarda liderin sahip olduğu kontrol ve ödüllendirme gücünün büyüklüğüne bağlı olarak, insan odaklı bakış açısı çalışanların motivasyonlarını ve performanslarını arttıracaktır (House, 1971: 325).

Rol belirsizliği, iş görenin çalışma ortamında kendisinden beklenenleri bilmemesi, kendisine verilen görevde istenen performansı ortaya koyabilmesi için gerekli bilgiye sahip olmaması durumunu ifade eder. İş görenler yaptıkları işin kendileri için tatminkar olmadığını ve işin yapısı ile ilgili belirsizlikler görmezler ise, yönlendirici liderlik davranışlarının gereksiz olduğunu ve aşırı kontrole sebep olduğunu düşünmekte ve çalışanların tatminsizliği ortaya çıkmaktadır. Diğer taraftan iş görenler açısından, yapılan işin belirsiz olması ve işin tatminkâr olarak görülmesi halinde, yönlendirici ve katılımcı liderlik davranışının daha etkili sonuçlar çıkaracağı ifade edilmektedir (House, 1996: 7)

**KAYNAKÇA**

- Bass, B. ve Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership*. NJ: Lawrence Erlbaum Associates Inc.
- Bobic, M. P. ve Davis, W. E. (2003). A kind Word For Theory X: Or Why So Many Newfangled Management Techniques Quickly Fail. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 13(3), 239-264.
- Donnelly, J., James, G. ve Ivancevich, J. (1998). *Fundamentals of Management*. Homewood, IL: Irwin/Mc Raw Hill.
- Hall, J. W. (1972). A Comparison of Halpin And Croft's Organizational Climates And Likert And Likert's Organizational Systems. *Administrative Science Quarterly*, 586-590.
- House, R.J. (1971). A Path Goal Theory of Leader Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 16 (3), 321-339.
- House, R.J. (1996). Path-Goal Theory of Leadership: Lessons, Legacy And a Reformulated Theory. *Leadership Quarterly*, 7 (3), 1-17.
- Hellriegel, D., Slocum, J. ve Woodman, R. (1986). *Organizational Behaviour*. Nashville: West Publishing.
- Malik, S.H. (2012). A Study Of Relationship Between Leader Behaviors And Subordinate Job Expectancies: A Path- Goal Approach. *Pak. J.Commer. Soc.Sci.*, 6 (2), 357-371.
- Knight, A. P., Shteynberg, G., ve Hanges, P. J. (2004). Path-Goal Analysis. İçinde J. M. Burns, G. R. Goethals, & G. J. Sorenson (Editörler), *Encyclopedia Of Leadership* (s. 1164–1169). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Koçel, T. (2010). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınevi.
- Landrum, N.E., Daily, C.M. (2012). Corporate Accountability: A path- Goal Perspective. *IJBİT*, 4 (3), 50-63.
- Luthans, F. (1981). *Organizational Behaviour*. New-York: Mc Graw Hill.
- Mathieu, J. E. (1990). A Test Of Subordinates' Achievement And Affiliation Needs As Moderators Of Leader Path-Goal Relationships. *Basic and Applied Social Psychology*, 11(2), 179-189.
- Northouse, P.G. (2010). *Leadership: Theory and practice*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Robbins, S. (1997). *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Smith, P. ve Peterson, M. (1989). *Leadership, Organization And Culture: An Event Management Model*. London: Sage Publications
- Şahin, N. H., Basım, H. N., ve Çetin, F. (2009). Kişilerarası Çatışma Çözme Yaklaşımlarında Kendilik Algısı ve Kontrol Odağı. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 20(2), 153-163.
- Taşkıran, E. (2011). *Liderlik ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki Etkileşim Örgütsel Adaletin Rolü*. İstanbul: Beta Basım.
- Turhan, M. (2015). *Algılanan Liderlik Tarzları, Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma*. Doktora Tezi. Mersin: Mersin Üniversitesi.
- Yukl, G. (1989). *Leadership In Organizations*. New Jersey: Prentice-Hall International.



## YÖRESEL ÜRÜN TEMALı GASTRONOMİ FESTİVALLERİ

Derya KUTLU<sup>1</sup>

### GİRİŞ

Küresel değişimlerin hızla yaşanması ve ekonominin yeniden yapılandırılmasına paralel olarak destinasyonların sahip olduğu kültür, tarih, gastronomi gibi değerler kullanarak turistlerin zihinlerinde konumlandırma sağlanmaktadır. Festivaller ve etkinlikler destinasyonun tanıtılması ve markalaşması açısından da önemli bir bileşendir. Turizmde gastronominin artan rolü ile birlikte turizm ve gıda, mutfak turizmi ve gastronomi turizmi arasındaki bağlantı turizm sektörü açısından araştırılan konular arasında yer almaktadır. Santich (2004), gastronomi unsurlarının seyahat etmenin ana motivasyon kaynağı olmasa bile, büyük etkisi olduğunu altını çizmiştir. Ayrıca, gastronomi turizminin, farklı yerlerin sahip olduğu yiyecek ve içecek kültürüne katılım olduğunu da ifade etmiştir.

Rekabetin arttığı günümüzde ürünler kadar destinasyonlar için de farkındalık oluşturmak önemli hale gelmiştir. Rekabette avantajı yaratan önemli bir unsur da ilgili destinasyona özgü değerlerdir. Turistlerin destinasyonu ziyaret etmeleri esnasında bu değerleri hissedip deneyimlemesi, turizmde önemli bir strateji haline gelmiştir. Bu stratejinin etkili bir biçimde uygulanması için söz konusu destinasyona ilişkin kültürel değerlerin sergilendiği festivaller büyük önem taşımaktadır. Festivaller sayesinde turizm amacıyla yapılan yer değişimleri artmakta ve turistler destinasyona çekilmektedir. Etkinlik çerçevesinde yapılan ve destinasyon için çekim unsuru haline gelen festivaller sayesinde ekonomiye gelir girdisi, istihdam ve imaj katkısı sağlanmaktadır. Bu katkılar neticesinde dünyada hızlı büyüme kaydeden turistik çekim unsuru haline gelen festivaller ile destinasyona katma değer sunulmakta ve düzenlenen festival sayısı her geçen gün çeşitlenerek artmaktadır (Song vd., 2015: 318).

<sup>1</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Zara Veyssel Dursun UBYO, 0000-0003-2258-9250, dutebay@cumhuriyet.edu.tr

Festival kavramı; yerel bir topluluğun belirlemiş olduğu geleneksel hale gelen ve belirli tarihlerde düzenlenen, eğlence ve şenlik haline getirilen destinasyonun simgesi olmuş etkinliklerin tamamıdır. Festivaller yöreye ait ürünlerin yerli ya da yabancı turistlerle buluştuğu etkinliklerdir. Festivaller; film, müzik, gastronomi gibi çok çeşitli organizasyonlar şeklinde düzenlenmektedir. Bu festivaller arasında yer alan gastronomi festivalleri düzenlenen festivallerin %30'luk kısmını oluşturmaktadır (Doğdubay ve İlsay, 2016). Destinasyona ait yiyecek ve içecek kültürlerinin tanıtılması, sunulması, tadılması, pazarlanması gibi unsurları içeren gastronomi festivalleri sayesinde yerel yiyecek üreten işletmelerin faaliyetleri artmakta ve yerel değerlerin sürdürülebilirliği sağlanmaktadır.

Etkinlik çerçevesinde yapılan festivaller, fuarlar, sergiler bir ülkenin mevcut imajının değerini artıran ve turistlere deneyim kazandıran faaliyetlerdir. Söz konusu bu faaliyetler; sınırlı süre içerisinde gerçekleşen, sosyal deneyim kazandıran, bölge hakkında farkındalık kazanılmasını sağlayan ve olumlu imaj yaratılarak turistlerin bölgeye çekilmesinin sağlanarak turizmin gelişmesine katkıda bulunmaktadır. Ayrıca etkinlikler destinasyonun sahip olduğu değerlerin cazibesinin bir parçasıdır. Bu sebeple destinasyona ait değerler hedef pazar ile uyumlaştırılarak pazarlama çalışmalarına dâhil edilmelidir. Hjalager ve Richards (2002), yerel yemeklerin tadına bakmanın turizm deneyiminin önemli bir parçası olduğunu belirtmiş ve bunun kültürel etkinlik olmasının yanı sıra eğlence olarak da turistlere hizmet edebileceğini belirtmiştir. Telfer ve Wall (2000); tatil yaparken yemeklerin dışarıda yenilmesi için yapılan harcamaların, tüm tatil boyunca yapılan harcamalarının önemli bir kısmını oluşturduğunu ifade etmişlerdir.

Yerel turizmin gelişmesi amacıyla düzenlenen çeşitli festivaller arasında yer alan ve popülerliği giderek artan festival türlerinden birisi gastronomi festivalleridir. Gastronomi festivalleri yerel yönetimler tarafından ilgili destinasyonun tanıtımı ve kendine özgü ürünlerinin pazarlanması açısından başvurdukları organizasyonlardır. Gastronomi festivallerinin içeriğini yiyecek ve içecek kültürü oluşturmada ve bu özgün kültür sayesinde turistlerin yeni şeyler keşfedip deneyimlemesi sağlanarak şehir ve bölge için fırsat oluşturulmaktadır. Gastronomi festivalleri sayesinde kültürel mirasa da sahip çıkılmakta ve yaşatılmaktadır. Bu çalışma ile gastronomi festivallerinin yöresel ürünlerin pazarlanmasındaki yeri üzerinde durulmuş ve Türkiye'de düzenlenen yöresel yiyecek ve içeceklerin tanıtımının yapıldığı gastronomi festivallerine yer verilmiştir. Çalışma amacının gerçekleştirilmesi için nitel araştırma yöntemi kullanılarak, veri toplamada doküman analizi tercih edilmiştir. Yapılan festivallerin araştırılmasında Kültür ve Turizm Bakanlığının verileri; il ve ilçe belediyelerine ait internet siteleri ve diğer kaynaklar incelenerek çalışmanın amacına uygun şekilde elde edilen bilgilere çalışmada yer verilmiştir. İnternet sitelerindeki verilerin güncel olmaması ya da eksiklikler çalışmanın kısıtlarını oluşturmaktadır. Çalışma sonunda Türkiye'de düzenlenen gastronomi

festivallerinin yöresel ürünlerin pazarlanmasına yapacağı katkılar üzerine önerilerde bulunulmuştur.

## **KAVRAMSAL ÇERÇEVE**

### **Gastronomi Festivali**

Festival kavramı; toplum değerlerinin, ideolojisinin, kimliğinin ve sürekliliğinin bir kutlaması olarak tanımlanabilir (Getz, 2000). Başka bir deyişle, bu “yerel topluluğun paylaşmak istediği ve deneyimin katılımcıları olarak daha geniş halkı içeren bir şeyin kutlanması”dır (Hall & Sharples, 2008, 9-11). Festivallerde yiyecekler ve içecekler, yapılan aktivitenin içerisinde bulunsa da festivallerin doğrudan düzenlenme amacı olmamaktadır. Fakat gastronomi festivallerinin asıl amacını yiyecek ve içecekler oluşturmada ve gastronomi festivalleri ile turistlerin farklı tat ve kültürleri deneyimlemesi sağlanmaktadır (Mitchell ve Hall, 2003). Bölgesel ya da yerel özelliğe sahip yiyeceklerin öne çıkarılması amacıyla düzenlenen gastronomi festivalleri içeriğinde birçok gastronomi değerine sahip yiyeceklerin yanı sıra şarap, et, özel yemeklerin tanıtılması amacıyla da düzenlenmektedir (Einarsen ve Mykletun, 2009).

Festivaller genellikle; eğlence ve katılım, sosyolojik gelişim, toplum gelişimi ve turizme bakış açısı olarak dört ilgi alanına ayrılmaktadır (Okech, 2011). Çeşitli festival türleri arasında yemek festivalleri en popüler olanlardan biridir (Wan ve Chan, 2013). Buna ek olarak, gastronomi festivalinin tasarımında lezzet, yer ve gelenek olmak üzere üç temel unsur yer almaktadır (Organ vd., 2015). Bir yemek festivali, turistlerin yerel mutfağın tadını çıkarmaları ve yeni deneyimler yaşamaları için her zaman iyi bir fırsattır ve aynı zamanda destinasyonu tanıtmının bir yoludur (Wu vd., 2014). Festivaller, bölgesel / yerel kimliği güçlendirmek ve topluluğun ürünlerini sergilemesine imkân sağlanması adına faydalı etkinliklerdir (Hubbard vd., 2012).

Gastronomi festivalleri, destinasyona turistleri çekme konusunda önemli bir role sahiptir. Gastronomi festivalleri; turistlere sadece bir yemek tadımı veya yemek deneyimi sağlamakla kalmayıp bununla birlikte genel bir turizm deneyimi de sunmaktadırlar. Turistlerin talepleri tüm dünyada hızla değişmektedir. Bugün, turistler giderek artan bir biçimde benzersiz deneyimler aramaktadırlar. Sadece kültürel, tarihi ve doğal yerleri ziyaret etmekle kalmayıp, aynı zamanda gastronomi gibi unsurlar taşıyan bir destinasyonu keşfetmek istemektedirler (Corigliano, 2002). Gastronomi sadece turizm için önemli bir destekleyici unsur olarak hizmet eden somut olmayan bir miras biçimi olarak kabul edilmemektedir. Çünkü turizmin yavaş yavaş önde gelen çekicilerinden biri haline gelmektedir (Richards, 2014). Gastronomi genellikle turizmin canlanmasının arkasındaki itici güç olarak görülmektedir. Rekabet ortamında yer edinmeye çalışan destinasyonlar deniz-kum-güneş üçlüsü, doğal veya tarihi kaynakların varlığından yararlanamayan destinasyon açısından gastronomi unsuru önemli bir seçenek olarak görülmektedir



(Kivela ve Crotts, 2006). Bazı araştırmacılar gastronomi turizminin turist deneyiminin değerini artırabileceğini göstermiştir (Green ve Dougherty, 2009; Sims, 2009). Bu nedenle, gastronomi turizmi hem kırsal hem de kentsel alanların ekonomik ve sosyal gelişimine katkıda bulunabilecek yeni bir niş pazar haline gelmektedir (Yun vd., 2011). Son zamanlarda, birçok destinasyon kendilerini kırsal veya kentsel gastronomi merkezleri olarak tanıtmaktadır. Ancak turistler tarafından hangi ürünlerin, yerlerin ve deneyimlerin ilgi çekici olduğunu anlamak konusu üzerinde durulması gerekmektedir (Kivela ve Crotts, 2009).

Gastronomi ile ilgili etkinlikler bir destinasyonun çekiciliğinin bir parçası olabilmekte ve hedef pazar için farklılaşmayı teşvik edebilmektedir (Hall ve Mitchell, 2005). Yemek ve mutfak temalı bir festival, bir gastronomi festivali olarak tanımlanmaktadır (Hornig vd., 2013: 194). Gastronomi festivalleri, destinasyona özgü yerel mutfağı keşfetmeyi teşvik etmektedir. Gastronomi festivalleri turistleri çekmek ve şehirlerin özelliklerini tanıtmak için bir yöntem olarak kullanılmaktadır (Getz, 2000). Gastronomi ile ilgili bir etkinliğin düzenlenmesi, bir destinasyondaki turist harcamalarını artırabilmektedir (Everett ve Aitchison, 2008; Kim vd., 2011). Ayrıca turistlerin memnuniyetlerini sağlamak ve destinasyona yönelik davranışsal niyetlerini etkilemek için önemli olan ayırt edici bir imaj yaratabilmektedir. Bu nedenle, gastronomi festivalleri ziyaretçilerini tatmin eden unsurların belirlenerek, festivallerin olumlu etkilerini artırmak için festival organizatörleri ve endüstri ortakları için çok önemlidir (Yuan ve Jang, 2008). Gastronomi festivalleri, ziyaretçilerin memnuniyetinin doğrudan gıda ile ilişkili olmayan, destinasyona ilişkin diğer unsurlara da eşit derecede bağlı olduğu başka bir festival türü olarak da görülebilir. Gastronomi festivalleri ile yöresel yemekler tanıtılmakta, pazarlanmakta ve sürdürülebilirliğinin sağlanacağı bir ortam oluşturulmaktadır.

Yiyeceklerin öneminin artmasına zemin hazırlayan gastronomi festivalleri ile destinasyona gelen turist sayısında artış olmakta ve üretici ile tüketici aynı ortamda buluşmaktadır (Hu, 2010). Gastronomi festivallerinde turistlere tanıtımı yapılan yiyecek ve içecekler ile ilgili bilgiler verilmekte, ürünlerin hazırlanması, pişirilmesi hakkında da gözlemler yapılabilmektedir (Mason ve Paggiaro, 2012). Yöre halkının gündelik hayatlarında yer alan yiyecekler, yapılan festivaller sayesinde gelen turistlere sunulmaktadır. Ayrıca festival süresince yapılan aktiviteler, sergiler, hediye dağıtımları da festivale katılım sağlayan turistlerin memnun olmalarını sağlamaktadır (Cole ve Chancellor, 2009).

Son yıllarda, gastronomi festivallerinin sayısı önemli ölçüde artarak dünya çapında popülerlik kazanmıştır. Aynı zamanda, ulusal ve yerel geleneklerin yeniden canlanması ve pekiştirilmesi, kültürel ve tarihi mirasın korunması, gastronomi alanındaki değişimler gibi sebeplerle giderek daha popüler hale gelmektedir. Bölgenin kendine özgü karakteri ve kültürü ile olan bağlantı gastronomiye verilen önemi artırmaktadır (Richards, 2012). Günümüzde gastronomi etkinliklerinin önde

gelen konuları arasında kültürel geleneklerin, geleneksel mutfağın, gastronomi geleneklerinin yerel, bölgesel veya ulusal ölçekte yeniden inşası ve korunması ile yerel ürünlerin tanıtımı bulunmaktadır. Aynı zamanda, yerel gastronomi, destinasyonu ziyaret etmek için önemli bir teşvik görevi görmektedir. Ayrıca yerel mutfağın, yerel geleneklerin ve bölgenin başarılı bir şekilde gelişmesini ve tanıtımını desteklemektedir.

Gastronomi festivalleri, gastronomi turizminin bir şeklidir (Kivela ve Crotts, 2006) ve turistlerin yerel geleneklerle tanışmasında önemli rol oynamaktadır (Yuan vd., 2005). Ayrıca yerel halkın yerel yaşam tarzını hoş bir atmosferde deneyimleme fırsatı sunmaktadır (Getz, 2000). Festival gibi büyük ölçekli etkinlikler destinasyonun çekici unsurlarıdır (Getz, 2012). Gastronomi konusu da böyle bir çekiciliği arttırmaktadır.

Gastronomi festivallerinin temel avantajları arasında; satışların ürün maliyetinin düşürülmesi, iç ve dış pazarlama fırsatları, ürün sadakatine dayalı müşterilerle uzun vadeli ilişkilerin kurulması (genellikle doğrudan pazarlama yardımı ile), yardımcı ürünlerin ve diğer ortak ürünlerin satışlarından gelir elde edilmesi yer almaktadır (Treloar ve Hall, 2008).

Son yıllarda, gastronomi ile ilgili düzenlenen etkinlikler, özellikle gastronominin önemli turizm kaynağı olabileceği ve turist ziyaretleri için en güçlü sebep olarak hizmet edebileceği, kırsal ve küçük kasabalara turist çekmek ve eğlendirmek için özel bir araç olarak kullanılmaktadır. Turizm alanındaki rekabetin artmasıyla birlikte, her bölge sürekli olarak bir hedefi diğerinden ayırt etmek için orijinal ve benzersiz bir ürün arayışına girmektedir. Gastronomi de yerel, geleneksel ve turistleri çekebilecek önemli bir kaynak olarak hizmet vermektedir.

Gastronomi festivalleri; destinasyona ziyarete gelen turistlerin yöresel yiyecekler hakkında bilgi sahibi olmalarının yanında söz konusu destinasyonun turizm açısından gelişmesine de katkı sağlarken, otellerin konaklama için kullanılarak bölge ekonomisinin canlanmasına zemin hazırlamaktadır. Bu sebeple festivaller özellikle yerel turizmin geliştirilmesi açısından büyük önem taşımaya devam etmektedir.

Kırsal bölgelerde gastronomi festivalleri, diğer festival çeşitlerine göre daha fazla düzenlenmektedir (Kalkstein-Silkes vd., 2008). Bunun sebebi ise yöresel yiyecek üreten işletmelerin gelişmesini sağlamak, biyolojik çeşitliliğin artması ve sürdürülebilirliğini sağlayarak yerel kimliğin kazandırılmasına imkân tanınmasıdır (Hall vd., 2003). Çela vd. (2007) yaptıkları çalışmalarında ele aldıkları 11 adet gastronomi festivalinin bölgelere olan ekonomik etkilerini ele almışlardır. Buna göre söz konusu festivallerin bölgenin üretim, gelir ve istihdam olanaklarını daha fazla artırdığı ve ciddi anlamda katkılar sunduğu tespit edilmiştir.

Yiyecek ve içecekler bir kültür unsurudur. Düzenlenen gastronomi festivalleri ile sadece bir yiyecek ya da içecek tadımı yapılmamakta bununla birlikte o

bölgenin kültürel zenginlikleri ile ilgili de farkındalık yaratılmaktadır. Dolayısıyla gastronomi festivalleri ile destinasyonu ziyarete gelen turist sayısında artış olmakta, ekonomik gelişme ivmesi hız kazanmakta, destinasyon bir imaja sahip olmakta, istihdam artmakta, insanlar arasında kültürel etkileşim sağlanmaktadır.

Gastronomi festivalleri, sosyal ve ekonomik anlamda katkı sağlamak ve kırsal bölgelerin gelişmesinin sürdürülebilirliğini artırmak için araç olmaktadır (Dredge ve Whitford, 2011:487). Bununla birlikte, gastronomi festivalleri de dâhil olmak üzere tüm festivaller, bölge hakkında farkındalık yaratmak, sezon dışı turistleri çekmek ve onları olumlu bir şekilde hayal etmek için güçlü bir araçtır. Gastronomi festivalleri, bölgenin gelenek ve göreneklerini yaşatmayı, diğer topluluklar tarafından tanınmayı ve diğer nesillere aktarılmayı amaçlamaktadır.

İnsanların sahip olduğu farklı kültürlerin karşılıklı olarak tanınarak, yapılan gezilerin temelini oluşturan destinasyona ilişkin merak duygusunu ve yeni şeyler deneyimlemeyi tatmin etmektedir. Gastronomi festivali, turistlerin ve bölge halkının gelip deneyimlerini paylaştığı bir yerdir (Kalkstein, 2007:4). Festivaller sürdürülebilir turizm uygulamalarına iyi örneklerdir (Mckercher vd., 2006:55).

Etkinlikler bir topluluğun isteklerini karşılamak için bir eğlence kaynağıdır (Popescu ve Cobras, 2012). Kim vd. (2010), festivallerin ev sahibi şehrin kaynakların açığa çıkarılmasıyla arzu edilen bir imaj yaratmasına izin verdiğini ve ailelere karşılıklı bağlılıklarını gösterme fırsatı sunduğunu belirtmiştir. Bu küçük festivallerin etkisi sadece turizm sektörü ve hedefin sürdürülebilir konumlandırılması için değil, aynı zamanda yerel gastronomi ürünlerinin tüketimi nedeniyle yerel ekonomi için de geçerlidir (Folgado-Fernández vd., 2019). Bu anlamda, yerel gıda, damak tadı ve sürdürülebilirlik arasındaki açıklık ve dengenin bir göstergesidir (Lin ve Bestor, 2020).

Kim vd. (2015) gastronomi festivallerine katılanların yüksek bir eğitim seviyesinin olduğunu belirtmiştir. Festivaller üzerine yapılan önceki çalışmalar, cinsiyet değişkeninin bir festivalin katılımı üzerinde büyük bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir (Carvache-Franco vd., 2018). Ziyaretçilerin davranışsal niyetleri, yemek festivalinde gelecekteki faydaları tahmin etmede önemli bir rol oynamaktadır (Wu vd., 2014). Bu bağlamda, Piramanayagam ve ark. (2020) çalışmasında; turistik destinasyonlarda yerel gastronomiyi tatmanın, unutulmaz bir turizm deneyimi sunduğunu, ziyaretçileri tatmin ettiğini ve tekrar ziyaret etme niyetlerini teşvik ettiğini tespit etmişlerdir. Tichaawa ve Idahosa (2020) için memnuniyet seviyeleri, festivallere geri dönme niyetlerini önemli ölçüde etkilemektedir.

## YÖNTEM

Türkiye; zengin tarihi, kültürel ve doğal güzelliklerinin yanı sıra yiyecek içecek alanında da oldukça zengin bir mutfak kültürüne sahiptir. Sahip olunan bu zengin mutfak kültürü her yıl birçok şehirde düzenlenen gastronomi festivalleri

ile ziyaretçileri buluşmaktadır. Gastronomi festivalleri ile hem bu buluşma gerçekleşmekte hem de yöresel ürünlerin pazarlanarak yöre halkı ve turistler arasında bir ekonomik ilişki sağlanmaktadır. Bu çerçeveden bakıldığında ürünlerin pazarlanabilmesi için gerekli olan tanıtım faaliyetleri gastronomi festivalleri ile sağlanmış olmaktadır. Çalışmada nitel araştırma yöntemlerinden biri olan doküman analizi yöntemi kullanılmıştır. Çalışma için gereken veriler ikincil kaynaklardan sağlanmış olup bu kaynaklar derinlemesine incelenmiştir. Kültür ve Turizm Bakanlığına ait internet sitesi, şehirlerin belediyesine ait internet siteleri, İl Kültür Turizm Müdürlüklerinin internet siteleri incelenmiştir. Ayrıca alanında bilgisi olan kişiler ile görüşülmüş ve onlardan alınan bilgilerde çalışmaya dâhil edilmiştir. İnternet sitelerinde yer alan bilgilerin güncel olmaması çalışmanın bir kısıtı olarak ifade edilebilir.

## BULGULAR

Toplanan ikincil verilerden faydalanılarak elde edilen bilgilere göre 330 tane yöresel ürüne ait gastronomi festivali tespit edilmiş olup, aşağıdaki Tablo 1’de görüldüğü gibi düzenlenmiştir:

**Tablo 1.** Türkiye’de Düzenlenen Yöresel Ürün Festivalleri

***	ŞEHİR	DÜZENLENEN FESTİVALER
1	Ağrı	“Bal Festivali”
2	Adana	“Adana Lezzet Festivali; Kültür Sanat ve Kiraz Festivali; Geleneksel Karakışlakçı Çilek Ve Bal Festivali; Adana Karpuz Festivali; Çiçekli Köyü Nar Festivali; Sarımsak Zeytin Festivali”
3	Adıyaman	“Çelikhane Bal Kültür ve Turizm Festivali; Çiğ Köfte Festivali; Tut’ta Dut Festivali”
4	Afyonkarahisar	“Halı, Kilim, Patates ve Turizm Festivali; Bolvadin Geleneksel Kaymak Festivali; Uluslararası Vişne Ve Patates Festivali; Meyfes Meyvecilik Kültür ve Sanat Festivali; Sultandağı Kültür, Sanat ve Kiraz Festivali; Uluslararası Vişne ve Patates Festivali; Geleneksel Kültür-Sanat ve Bezelye Festivali; Halı Kilim ve Kaymak Böreği Festivali; Flamingo ve Yumurta Festivali”
5	Aksaray	“Ağaçören Ceviz ve Kültür Festivali”
6	Amasya	“Taşova Çiçek Bamya Festivali”
7	Ankara	“Beypazarı Geleneksel Tarihi Evler, El Sanatları, Havuç ve Yahni Festivali; Ayaş Geleneksel Dut, Tarihi Evler ve El Sanatları Festivali; Şereflikoçhisar Tuz, Kavun ve Kültür Festivali; Ayaş Domates Festivali; Çubuk Turşu ve Kültür Festivali; Mamak Kutludüğün Gözleme ve Ayran Festivali; Elmadağ Eğitim, Bilim, Kültür ve Tirit Festivali; Bilinmeyen Zenginliğimiz Ankara Armudu; Geleneksel Kazan Kavunu Şöleni; Gastro Ankara Lezzet Şöleni; Uluslararası Ekmek Festivali”

8	Antalya	“Akseki Ayran Festivali; Bal Festivali; Elma Festivali; Erik Festivali; Şehzade Korkut Şenlikleri ve Mantar Festivali; Bozova Keşkek Şöleni; Gazipaşa Atatürk’ü Anma ve Çekirdeksiz Nar Festivali; İbradı Üzüm Festivali; Ormana Üzüm Festivali; Üzümdere Köyü Üzüm ve Balık Festivali; Belenobası köyü Karpuz Festivali; Finike Festivali; Çıglık Nar Festivali; Uluslararası Meze Festivali “
9	Ardahan	“Göle Kaşar Festivali; Ulusal Kültür ve Bal Festivali”
10	Artvin	“Camili Saf Kafkas Arı ve Bal Festivali; Şavşat Sahara Pancarı Festivali”
11	Aydın	“Dursallı Yöresel Ürünler Festivali; Uluslararası Didim Zeytin Festivali; Yenipazar Pide ve Gastronomi Festivali; Nazilli Geleneksel İncir Festivali; Buharkent Taze İncir Festivali; Koçarlı Çam Fıstığı Festivali”
12	Balıkesir	“Susurluk Ayran ve Kültür Festivali; Bigadiç Et ve Süt Festivali; Edremit Zeytin Hasat Sonu Şenliği; Ayvalık Zeytin Hasadı Festivali; Uluslararası Burhaniye Zeytin ve Zeytinyağı Hasat Festivali “
13	Bartın	“Bartın Kültür, Sanat Turizm ve Çilek Festivali”
14	Batman	“Bal, Ceviz ve Çilek Festivali”
15	Bilecik	“Kestane Kabağı Festivali “
16	Bingöl	“Adaklı Karababa Doğa, Kültür, Ceviz ve Bal Festivali; Kadayıf Festivali”
17	Bitlis	“Ceviz Festivali”
18	Bolu	“Elma Festivali “
19	Burdur	“Karamanlı Mermer ve Ceviz Festivali; Kozağacılar Geleneksel Göce (Tarhana) Festivali; Söğüt Geleneksel Domates Ve Kültür Festivali”
20	Bursa	“Hasanağa Enginar Festivali; Kestane ve Kestane Şekeri Festivali; Uluslararası Cumalıkızık Ahududu Festivali; Misi Yerel Lezzetler Şenliği; Geleneksel Çeltikçi Salçalık Yağ Biberi Festivali; Orhangazi Zeytin Festivali; Uluslararası Gemlik Zeytini Festivali; Şimdi Mudanya Zamanı (Bağbozumu Şenliği-Kara İncir Şenliği-Zeytin Şenliği); Gedelek Turşu Festivali; Hamsi ve Kültür Festivali; Siyah İncir Festivali; Uluslararası Altın Biber Festivali”
21	Çanakkale	“Umurbey Şeftali Kültür ve Sanat Festivali; Zeytin Kurtuluş Şenlikleri; Kayısı Festivali ve Sünnet Şenliği; Uluslararası Gelibolu Altın Sardalye Kültür ve Sanat Festivali; Eceabat Domates Festivali; Bozcaada Kültür Sanat ve Bağbozumu Festivali; Bozcaada Yerel Tatlar Festivali; Bozcaada Kalamar Festivali; Geleneksel Geyikli Belediyesi Yağlı Güreş, Kültür Etkinlikleri ve Zeytin Festivali”
22	Çankırı	“Kaya Tuzu Festivali; Hacı Murad-I Veli’yi Anma ve Kiraz Festivali; Geleneksel Keşkek Şöleni; Kızılırmak Kavun Festivali; Kurşunlu Bal Festivali; Geleneksel Çerkeş Kültür, Hayvancılık ve Bal Festivali”

23	Çorum	“Osmancık Pirinç Festivali; Uluslararası Çorum Hitit ve Fuar Festivali”
24	Denizli	“Kale Yöresel Ürün ve Sanat Festivali; Geleneksel Hamsi Şöleni; Tripolis Kültür ve Turfanda Sultaniye Çekirdeksiz Üzüm Festivali; Kültür Sanat ve Leblebi Festivali; Çivril Uluslararası Elma-Tarım Kültür Festivali; Çal Bağ Bozumu Kültür ve Sanat Festivali; Serinhisar Leblebi ve Kültür Festivali”
25	Diyarbakır	“Uluslararası Diyarbakır Karpuz Festivali; Diyarbakır Gıda ve Yöresel Lezzetler Fuarı”
26	Düzce	“Akçakoca Uluslararası Turizm, Kültür ve Fındık Festivali; Kirazlı Köyü Kiraz Şenliği”
27	Edirne	“Uluslararası Bağcılık Festivali; Uluslararası Bando ve Ciğer Festivali; İpsala Çeltik Festivali ve Tarım Fuarı; Enez Av ve Balık Festivali”
28	Elazığ	“Kahve ve Çikolata Festivali; Ağın Leblebi, Dut ve Pekmez Festivali; Keban Su ve Alabalık Festivali; Üzüm ve Orcik Festivali”
29	Erzincan	“Refahiye Bal Festivali; Doğa, Kültür ve Tulum Peyniri Festivali”
30	Erzurum	“Geleneksel Yayla Şenlikleri Çağ Kebap Festivali”
31	Eskişehir	“Sivrihisar Dövme Sucuk Festivali; Mihaliççiklilar Günü ve Kiraz Festivali; Eskişehir Mercimek Festivali”
32	Gaziantep	“Uluslararası Antepfıstığı Kültür ve Sanat Festivali; Oğuzeli Nar ve Kültür Festivali; İslahiye Üzüm, Biber ve Kültür Festivali; Uluslararası Gastronomi Festivali ve Lezzet Şöleni”
33	Giresun	“Çömlekçi Deresi Fındık Festivali; Çamoluk Bal Festivali; Kuru Fasulye Festivali; Espiye Fındık ve Pide Festivali; Giresun Kiraz Festivali; Aksu Festivali”
34	Gümüşhane	“Uluslararası Kuşburnu-Pestil, Kültür ve Turizm Şenliği”
35	Hatay	“Künefe Festivali; Kavun Festivali; Akçalı Yumurta Bayramı; Belen İncir Şenliği; İlk Kurşun Kültür Sanat ve Turunçgil Festivali; İskenderun Balık Ekmek Festivali; Uluslararası Erzin Narenciye Festivali; Erzin Zeytin ve Zeytinyağı Festivali; Kırıkhan Ciğer Festivali; Uluslararası Gastronomi Festivali”
36	Iğdır	“Kayısı Festivali “
37	Isparta	“Seyyit Veli Baba Sultanı Anma ve Pilav Festivali; Geleneksel Senirkent Kültür, Sanat ve Üzüm Festivali; Isparta Gül Festivali; Sütçüler Dut Festivali”
38	İstanbul	“Uluslararası İstanbul Gastronomi Festivali; Çikolata, Şekerleme ve Pasta Festivali; İstanbul Bira ve Midye Festivali; İstanbul Çiğ Köfte Festivali; Breakfast Kahvaltı Festivali; Sokak Lezzetleri Festivali; Uluslararası İstanbul Çay Festivali; Ortaköy Kumpir Festivali; Ortaköy Börek Festivali; Palamut Festivali; Kestane Festivali; Kaz Eti Festivali; Silivri Yoğurt Festivali; Zeytinburnu Geleneksel Radyo Festivali ve Yöresel Tatlar Şöleni; Şarküteri Festivali; Göynücek Bamya Festivali; Beyoğlu Yerel Tatlar Festivali”

39	İzmir	“Mart Dokuzu Urla Ot Festivali; İzmir Çikolata Tatlı Festivali; Bornova Kiraz Festivali; Seferihisar Ata Ekmeği ve Armola Şenliği; Seferihisar Mandalina Şenliği; Buca Belediyesi Kiraz Festivali; Urla Geleneksel Bağ Bozumu Şenliği; Uluslararası Urla Enginar Festivali; Urla Hohutalan Köyü Kavun Festivali; Gastro Fest; Boyoz Festivali; Kokteyl Festivali; Kahve Festivali; Tarımsal ve Yöresel Ürünler Festivali; Çay Festivali; Waffle Festivali; Mutfak Konak: İzmir Lezzetleri Festivali; İrmağzı İncir Hasadı Kültür ve Turizm Festivali; Karşıyaka Hamsi Festivali”
40	Kahramanmaraş	“Peynir Festivali; Uluslararası Dondurma Festivali; Çağlayancerit Ceviz Festivali; Elma Festivali; Tarhana, Firik Festivali; İrişkit Festivali”
41	Karabük	“Safranbolu Bağ Bozumu Şenliği; Safran Festivali”
42	Karaman	“Başyayla Kiraz Festivali; Süleymanhacı Kavun Festivali”
43	Kars	“Geleneksel Gravyer ve Kaşar Festivali; Kültürel Festival Şöleni”
44	Kastamonu	“Kestane Balı Festivali; Antik Ginolu Gümüş Balık Festivali; Uluslararası Tosya Kültür ve Pirinç Festivali; Sepetçioğlu ve Siyez Bulguru Festivali; Uluslararası Taşköprü Kültür ve Sarımsak Festivali; Şenpazar Kaşık, Kestane, Ceviz Ve Bal Festivali”
45	Kayseri	“Gesi Ceviz-Gilaboru Festivali; Kültür ve Kayısı Festivali; Hasancı Pilav Festivali; Uluslararası Kayseri Pastırma, Sucuk ve Manti Festivali; Yeni Yoğurt ve Kilim Festivali”
46	Kırıkkale	“Yahşihan Yoğurt Festivali”
47	Kırklareli	“Yayla Bolluk, Bereket, Hasat ve Bağ Bozumu Şenlikleri; Karahıdır Kiraz Şenlikleri; Demirköy Çilek Festivali; Ceviz ve Bal Şenlikleri; Köy Tadında Yöresel Ürünler Festivali”
48	Kırşehir	“Kaman Ceviz, Kültür ve Sanat Festivali”
49	Kilis	“Kilis Katmeri ve Kilis Karası Üzüm Festivali”
50	Kocaeli	“Yeşil İhsaniye Elma Festivali; Uluslararası Pışmaniye Festivali; Altın Kiraz Festivali”
51	Konya	“Çilek Festivali; Tahinli Pide Festivali; Akşehir Kırızı Kültür ve Sanat Festivali”
52	Kütahya	“Geleneksel Gediz Tarhana Festivali; Tavşanlı Leblebi ve Kömür Festivali; Bakla Festivali”
53	Malatya	“Yeşilyurt Kültür- Kiraz ve Spor Şenliği; Malatya Fuarı & Uluslararası Kayısı ve Kültür Festivali; Uluslararası Kahve ve Kültür Sanat Festivali; Hekimhan Ceviz, Maden Ve Kültür Festivali; Arapgir Bağbozumu Şenlikleri; Doğanşehir Elma ve Kültür Şenliği “
54	Manisa	“Akhisar Zeytin Hasat Şenlikleri; Adala Şeftali Festivali; Manisa Bağ Bozum Şenlikleri; Uluslararası Manisa Mesir Macunu Festivali; Kiraz Festivali; Kırkağaç Kavun Festivali; Sarıgöl Sultaniye Üzüm Festivali”
55	Mardin	“Harire Festivali; Uluslararası Kültür Sanat ve Kiraz Festivali; Uluslararası Mardin Gastronomi ve Mutfak Günleri”



56	Mersin	“Uluslararası Anamur Kültür ve Muz Festivali; Göksu Beldesi Erik ve Kültür Festivali; Uluslararası Gülnar Yörük Türkmén Kültür Elma, Badem, Üzüm Festivali; Çağla Festivali ve Kültür Şenlikleri; Güme Köyü Yayla ve Bal Şenliği; Tarsus Gastronomi Günleri; Uluslararası Narenciye Festivali; Limonata Festivali; Tarsus Üzüm Festivali”
57	Muğla	“Dalyan Kefal Balđı Festivali; Fethiye Yeşil Üzümlü Kuzugöbeği Mantar Festivali; Turizm Haftası ve Geleneksel Bademli Pilav Şenliği; Nif Kiraz Festivali; Bodrum Acı Ot Yemekleri Festivali; Bodrum Bitez Mandalina Festivali”
58	Nevşehir	“Uluslararası Ürgüp Bağ Bozumu Festivali; Kültür Şenlikleri ve Kaymak Festivali; Kapadokya Geleneksel Yemek Festivali; Ürgüp Aksular Kiraz Bayramı”
59	Niğde	“Darboğaz Kiraz ve Sanat Festivali; Hıdırellez ve Patates Festivali; Ulukışla Kültür ve Üzüm Festivali”
60	Ordu	“Altın Fındık Kültür ve Sanat Festivali; Çayırkent Çilek ve Kiraz Festivali; Kültür Sanat Festivali”
61	Osmaniye	“Fıstık Festivali; Kiraz Festivali; Turp Festivali; Tirşik Festivali”
62	Rize	“Çay ve Turizm Festivali; İkizdere Anzer Balı ve Yayla Şenlikleri”
63	Sakarya	“Söğütlü Tarım Hayvancılık Süt Festivali; Sakarya Kültür, Turizm ve Fındık Festivali; Geyve Ayva Festivali; Taraklı Hıdırlık Pilavı Şenliği”
64	Samsun	“Samsun Yöresel Ot Yemekleri Festivali; Atakum Hamsi Şöleni; Canik Çilek ve Kiraz Festivali; Bafra Kavun ve Karpuz Festivali; Bafra Pidesi Günü”
65	Siirt	“Yumurta Bayramı ve Kültür Sanat Şenliği; Siirt Fıstığı Teşvik ve Bal Festivali”
66	Sinop	“Dikmen Karakucak Güreşleri ve Sırık Kebabı Festivali; Boyabat Domates Festivali; Sinop Lakerda Festivali”
67	Şanlıurfa	“Halfeti Meyve Yemekleri Festivali; İso Festivali”
68	Sivas	“Sivas Güneykaya Belediyesi Güreş, Börek ve Külbez Festivali; Geleneksel Ahmet Ayık Karakucak Güreşleri ve Bal Festivali; Zara Bal ve Kültür Festivali; Gemerek Kültür Sanat ve Patates Festivali; Akıncılar Kültür Sanat ve Kavun Festivali; MERDER Bal, Yoğurt, Madımak Festivali”
69	Tekirdağ	“Boza Festivali; Hayrabolu Ayçiçeği Festivali; Tekirdağ Kiraz Festivali; Trakya Bağ Bozumu ve Ekoloji Festivali; Geleneksel Ahi Evran Mahallesi Kavun Karpuz Şenliği; Malkara Tarım Süt Ürünleri Festivali; Trakya Köfte Şenliği”
70	Tokat	“Zile Kiraz Festivali; Geleneksel Üzüm ve Yaprak Festivali; Altın Domates Festivali”
71	Trabzon	“Tonya Tereyağı Kültür ve Sanat Festivali; Çayırbağı, Patates, Mısır Kültür ve Sanat Festivali; Hamsiköy ve Civar Köy Sütlaç Festivali; Arsin Fındık ve Kuruyemiş Festivali; Vakfikebir Ekmek ve Kültür Sanat Festivali; Hamsi Festivali; Fındık ve Karayemiş Festivali”
72	Tunceli	“Çemişgezek Dut ve Peynir Festivali; Pülümür Geleneksel Bal Festivali”



73	Uşak	“Kiraz Kültür Sanat Ve Ticaret Fuarı”
74	Van	“Çatak Kanispi Ceviz, Bal, Alabalık ve Doğa Festivali; Van Ayran Aşu Balık Başı Festivali; Uluslararası İnci Kefali Göçü Kültür ve Sanat Festivali”
75	Yalova	“Geleneksel Çilek Festivali; Balık-Ekmek Festivali; Balık Festivali”
76	Yozgat	“Bağcılık ve Üzüm Festivali; Turşu Festivali; Bal ve Kültür Festivali; Yeşil Fasulye Festivali”
77	Zonguldak	“Bölüklü Yayla ve Bal Festivali; Ereğli Uluslararası Osmanlı Çileği Kültür Festivali; Ormanlı Fındık Festivali; Çaycuma Yoğurt ve Kültür-Sanat Festivali: Alaplı Fındık, Kültür, Turizm ve Spor Festivali; Hamsi Şenliği”

Kaynak: Yazar tarafından derlenmiştir.

Tablo 1’de görüldüğü üzere Türkiye’nin pek çok şehrinde yerel gastronomi değerlerinin tanıtımının yapıldığı gastronomi festivalleri düzenlenmektedir. Bu gastronomi festivalleri sayesinde üreticilerin sahip olduğu ürünlerin tanıtımı yapılmakta, hatta unutulmaya yüz tutmuş ürünler tüketiciye tekrar hatırlatılmaktadır. Ayrıca bu festivaller sayesinde o yöreye özgü olan ürünlerin tüketici tarafından deneyimlenmesi sağlanarak, tüketicide yeni damak tadı gelişimine katkı sağlanmaktadır. Böylelikle tadımını yapıp beğendiği ürünü satın alması için tüketici teşvik edilmektedir. Dolayısıyla gastronomi festivalleri yiyecek içecek temalı olduğu için festivale konu olan yiyecek ve içeceklerin tanıtımı, pazarlanması ve tekrar tekrar satın alınmasına katkı sunulabilmektedir.



Şekil 2. Uluslararası Narenciye Festivali-Mersin (Kaynak: onedio.com)



Şekil 3. Mesir Macunu Festivali- Manisa



Şekil 4. Uluslararası Gastronomi Festivali- Gaziantep



Şekil 5. Uluslararası Zeytin Festivali- Gemlik



Şekil 6. Cumalıkızık Ahududu Festivali-Bursa



Şekil 7. Organik Ürünler Festivali- İstanbul





Şekil 8. Ciğer Festivali- Edirne

### TARTIŞMA

Hızla küreselleşen günümüz dünyasında destinasyona ait kimliğin oluşturularak geliştirilmesi ve sürdürülebilirliğinin sağlanması açısından gastronomi festivallerinin düzenlenmesi fırsat olarak görülmektedir. Ayrıca destinasyonun sosyokültürel, çevresel, ekonomik gelişmişlik düzeyleri ve pazarlanabilir olmasına katkı sağlanması açısından da önemlidir. Alan yazında gastronomi festivalleri ile ilgili yapılan çalışmalarda, festivallerin bölgeler açısından önemi üzerinde durulmaktadır (Song vd., 2015: 318; Hjalager ve Richards 2002; Getz, 2000; Hu, 2010; Hjalager ve Corigliano, 2000). Bu çalışma ile Türkiye’deki yerel ürünler çerçevesinde düzenlenen gastronomi festivallerini ortaya koymak amaçlanmış ve festivallerin sayılarının artırılması ve geliştirilmesine yönelik öneriler geliştirilmiştir. Çalışmanın kısıtları olan internet sitelerindeki verilerin güncel olmaması ya da eksiklikler sebebiyle gelecekte yapılacak çalışmalar için festival düzenlenen şehirlerin üst düzey yöneticileri ile görüşmeler yapılarak daha güncel bilgilere ulaşılabilir.

### SONUÇ ve ÖNERİLER

Turizm; dünyada günden güne önem kazanan ve hızlı bir biçimde gelişme kaydeden bir sektördür. İnsanlar dinlenmek, eğlenmek, tedavi olmak, yeme-içme, yeni yerler keşfetmek gibi amaçlar doğrultusunda yaşadıkları yerlerin dışında yurtiçi ya da yurtdışı seyahatlere çıkmakta ve belirli süreliğine konaklamaktadırlar. Yaşam standartlarının değişmesi ve gelişmesine paralel olarak insanların turizm sektöründen beklentileri de artış göstermektedir. Deniz-kum-güneş üçlüsünden oluşan tatil planlarının yerini kültürel, tarihi, doğal zenginlikleri keşfetme isteği ve gastronomi alanında tadımlar yapma gibi faaliyetler almaya başlamıştır. Böylelikle turizm faaliyetleri yılın sadece belirli gün ve mevsimlerinde yapılmaktan çıkmış

olup, yılın bütününe yayılmış duruma gelmiştir. Bu turizm faaliyetlerinden biri de gastronomi festivalleridir. Gastronomi festivali etkinliklerine ev sahipliği yapan şehir, bölge, ülke gibi destinasyonlar gerek ulusal ve gerekse uluslararası anlamda tanıtılmış olmaktadır. Destinasyonların da rekabetçi ortam içerisinde yer edinmeye çalıştığı düşünülürse; sahip olunan gastronomi değerlerinin destinasyonu rekabette bir adım öne geçirecek etken olduğu söylenebilir. Dolayısıyla bu rekabet içerisinde yer alan destinasyonların sahip oldukları özelliklerini doğru bir şekilde pazarlamaları gerekmektedir.

Türkiye; birçok ilinde, farklı zamanlarda düzenlenen pek çok gastronomi festivaline ev sahipliği yapmaktadır. Bu festivaller düzenledikleri destinasyonların kültürünü, değerlerini, gelenek ve göreneklerini, damak tadını içerisinde barındıran önemli turizm faaliyetleridir. Gastronomi festivalleri ile yöreye ait gastronomi değerleri bölgeye ziyarete gelen insanlara tanıtılmakta ve pazarlanmaktadır. Ayrıca gastronomi festivalleri ile ekonomik gelişim ve refah seviyesinin artırılmasının yanı sıra olumlu imaj yaratılmasına da yardımcı olmaktadır.

Yapılan bu çalışmada Türkiye'deki yerel ürünler çerçevesinde düzenlenen gastronomi festivalleri ele alınmıştır. Gastronomi festivallerinin turizmin gelişmesi açısından önemli katkıları bulunmaktadır. Bu festivaller sayesinde festivale konu olan yerel ürünlerin insanlar tarafından daha bilinir olması ve ürünlerin satın alınmasının teşvik edileceği düşünülmektedir. Ayrıca gastronomi festivalleri ile yiyecek, içecek gibi yerel değerler sergilenip farkındalık yaratılırken, bölge halkının da ticari olarak kazanç sağlayacağı ifade edilebilir. Devletin gastronomi festivallerine yapacağı destekler ile destinasyonun imajı konusunda da olumlu katkılar sağlanabilecektir. Gastronomi festivalinin düzenlendiği bölgeye gelen yerli ya da yabancı turist sayısında artış olabileceği ve söz konusu destinasyonun ülke içinde ya da ülke dışında tanınır hale geleceği söylenebilir. Gastronomi festivallerinin ana temasını oluşturan yöresel yiyecek ve içeceklerin de tanınır olması sağlanmakta ve unutulmaya yüz tutmuş olanların tekrardan hayata geçirilmesi kaçınılmaz olacaktır. Gastronomi festivali kapsamında sunulan yöreye özgü yemeklerin ev hanımları tarafından yapılması da onlara ekonomik olarak gelir sağlayacaktır.

Türkiye'de düzenlenen gastronomi festivallerinde sunulan yöresel yiyecek ve içeceklerin daha verimli ve etkili bir biçimde pazarlanması ve gastronomi festivallerinin getirilerinden yararlanmak amacıyla aşağıdaki öneriler sunulabilir.

Turistlerin bölgeye çekilmesi noktasında önemli bir turizm kaynağı olan gastronomi değerlerinin sunulması tanıtım ve kalkınma açısından önemlidir. Bundan dolayı yerel yönetimler bölgelerini sembolize eden gastronomi festivallerinin düzenlenmesine ve bunların etkili bir biçimde tanıtılmasına önem vermelidir. Özellikle yabancı turistlerin katılımının sağlanması amacıyla hem Kültür Turizm Bakanlığı tarafından hem de yerel yönetimler tarafından profesyonel tanıtım

faaliyetleri gerçekleştirilmelidir. Bu anlamda turistlerin gastronomi festivallerine katılımı için çeşitli acente ve tur operatörleri ile iş birliği sağlanmalıdır.

Turizm etkinliklerinin tüm aylara yayılabilmesi ve turizm gelirinun sürekliliğinin sağlanabilmesi için gastronomi festivalleri ve diğer festival çeşitleri kış aylarında da gerçekleştirilmelidir. Gastronomi festivallerinin farklı dillerde hizmet veren güncel web sayfaları bulunmalıdır. Bu festivallerin düzenlendiği alanların fiziki koşulları iyileştirilmeli ve buraya gelen ziyaretçileri ağırlayacak şekilde düzenlenmelidir. Devlet, gastronomi festivallerinin yapılması konusunda destek sağlamalıdır. Festivallerin düzenlendiği destinasyonlara ulaşım kolay hale getirilmelidir. Kültür Bakanlığı tarafından gastronomi festivallerinin yapılacağı tarihler için bir takvim oluşturulmalı ve ulusal ve uluslararası dillerde ilan edilmelidir. Yöresel yiyeceklerin marka haline gelmesi konusunda çalışmalar yapılmalıdır. Festivale konu olan ürünlerin coğrafi işaret alması için gereken teşvik sağlanmalıdır.

**KAYNAKÇA**

- Carvache-Franco, M., Carvache-Franco, W., Borja Morán, J.L. ve Contreras Moscol, D. (2018). Tourist Demand Characterization. Andean Cultural Festival Inti Raymi (Ecuador). *Journal of Convention & Event Tourism*, 19(3), 248-267. <https://doi.org/10.1080/15470148.2018.1459213>
- Cole, S. T. ve Chancellor, H. C. (2009). Examining the Festival Attributes That Impact Visitor Experience, Satisfaction and Re-Visit Intention. *Journal of Vacation Marketing*, 15, 323-333.
- Corigliano, A. (2002). The Route to Quality: Italian Gastronomy Networks in Operations. İçinde A. M. HJALAGER, & G. RICHARDS (Editör), *Tourism and gastronomy* (s. 166–185). London, UK: Routledge.
- Çela A., Lankford-Knowles, J. ve Lankford, S. (2007). Local Food Festivals in Northeast Iowa Communities: A Visitor and Economic İmpact Study. *Managing Leisure*, 12(2-3), 171-186.
- Doğdubay, M. ve İlsay, S. (2016). Bir İletişim Biçimi Olarak Gastronomi Konulu Festivaller. İçinde H. DOĞDUBAY ve S. İLSAY (Editör), *Bir İletişim Biçimi Olarak Gastronomi* (s. 169-193). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Dredge, D. ve Whitford, M. (2011). Event Tourism Governance and the Public Sphere. *Journal of Sustainable Tourism*, 19 (4-5), 479-499.
- Einarsen, K. ve Mykletun, R. J. (2009) Exploring The Success Of The Gladmatfestival (The Stavanger Food Festival). *Scandinavian Journal Of Hospitality And Tourism*, 9(2/3), 225-248.
- Everett, S., ve Aitchison, C. (2008). The Role of Food Tourism in Sustaining Regional Identity: A Case Study of Cornwall, South West England. *Journal of Sustainable Tourism*, 16(2), 150– 167.
- Folgado-Fernández, J.A., Di-Clemente, E. ve Hernández-Mogollón, J.M. (2019). Food Festivals and the Development of Sustainable Destinations. The Case of the Cheese Fair in Trujillo (Spain). *Sustainability*, 11(10), 2922. <https://doi.org/10.3390/su11102922>
- Getz, D. (2000). Festivals and Special Events: Life Cycle and Saturation Issues. İçinde W.C. GARTNER ve D.W. LIME (Editör), *Trends in Outdoor Recreation, Leisure and Tourism* (s.175-185). Wallingford, UK: CABI.
- Getz, D. (2012). *Event Studies: Theory, Research and Policy for Planned Events* (2nd edn). London: Routledge.
- Green, G. P. ve Dougherty, M. L. (2009). Localizing Linkages for Food and Tourism: Culinary Tourism as a Community Development Strategy, Community Development. *Journal of the Community Development Society*, 39(3), 37–41.
- Hall, C. M. ve Sharples, E. (2003). The Consumption of Experiences or the Experience of Consumptions? An in- Troduction of the Tourism of Taste. İçinde C. M. HALL, E. SHARPLES, R. MITCHELL, B. CAMBOURNE ve N. MACÍONÍS (Editör), *Food Tourism Around the World: Development, Management and Markets* (s. 1-24). Oxford: Butter- Worth- Heinemann.
- Hall, C. M. ve Mitchell, R. (2005). Gastronomic Tourism: Comparing Food and Wine Tourism Experiences. İçinde M. NOVELLİ (Editör), *Niche Tourism: Contemporary Issues, Trends, and Cases* (s.73–98). New York, NY: Elsevier.
- Hall C. M. ve Sharples L. (2008). *Food and Wine Festivals and Events Around the World: Development, Management and Markets*. Amsterdam: Elsevier/Butterworth-Heinemann.
- Hjalager, A. ve Richards, G. (2002). *Tourism and Gastronomic*. London: Routledge
- Hjalager, A.M. ve Corigliano, M.A. (2000). Food for Tourists-Determinants of an Image. *International Journal of Tourism Research*, 2(4), 281–293.
- Hornig, J.-S., Su, C.-S. ve So, S.-I. A. (2013). Segmenting Food Festival Visitors: Applying The Theory of Planned Behavior and Lifestyle. *Journal of Convention & Event Tourism*, 14(3), 193–216. doi:10.1080/15470148.2013.814038.

- Hu, Y. (2010). An Exploration of the Relationships Between Festival Expenditures, Motivations, and Food Involvement Among Food Festival Visitors. Doktora Tezi. Waterloo, Ontario, Canada.
- Hubbard, K.W., Mandabach, K.H., McDowall, S. ve VanLeeuwen, D.M. (2012). Perceptions of Quality, Satisfaction, Loyalty, and Approximate Spending at an American Wine Festival. *Journal of Culinary Science & Technology*, 10(4), 337-351. <https://doi.org/10.1080/15428052.2012.735962>
- Kalkstein, C. A.-S. (2007). Food and Food Related Festivals in Rural Destination Branding. Purdue University Doktora Tezi, Indiana.
- Kalkstein-Silkes C, Cai L.A. ve Lehto X.Y. (2008). Conceptualizing Festival-Based Culinary Tourism in Rural Destinations. İçinde C. M HALL ve L SHARPLES (Editör), *Food and Wine Festivals and Events around the World: Development, Management and Markets* (s.65-77). Butterworth-Heinemann: Oxford.
- Kim, Y.H., Kim, M., Ruetzler, T. ve Taylor, J. (2010). An Examination of Festival Attendees' Behavior Using Sem. *International Journal of Event and Festival Management*, 1(1), 86-95. <https://doi.org/10.1108/17852951011029324>
- Kim, Y. H., Kim, M. C. ve Goh, B. K. (2011). An Examination of Food Tourist's Behaviour: Using The Modified Theory of Reasoned Action. *Tourism Management*, 32(5), 1159-1165.
- Kim, Y.H., Duncan, J. ve Chung, B.W. (2015). Involvement, Satisfaction, Perceived Value, and Revisit Intention: A Case Study Of A Food Festival. *Journal of Culinary Science & Technology*, 13(2), 133-158. <https://doi.org/10.1080/15428052.2014.952482>
- Kivela, J. ve Crofts, J. C. (2006). Tourism and Gastronomy: Gastronomy's Influence on Howtourists Experience a Destination. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 30(3), 354-377.
- Kivela, J. ve Crofts, J. C. (2009). Understanding Travelers' Experiences of Gastronomy Through Etymology and Narration. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 33(2), 161-192.
- Lin, Y.C.J. ve Bestor, T.C. (2020). Embedding Food in Place and Rural Development: Insights From the Bluefin Tuna Cultural Festival in Donggang, Taiwan. *Journal of Rural Studies*, 79, 373-381. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2020.08.030>
- Mason, C. M. ve Paggiaro, A. (2012). Investigating the Role of Festivalscape in Culinary Tourism: The Case of Food and Wine Events. *Tourism Management*, 33, 1329-1336.
- McKercher, B., Mei, W. S. ve Tse, T. S. (2006). Are Short Duration Cultural Festivals Tourist Attractions?. *Journal of Sustainable Tourism*, 14 (1), 55-66.
- Mitchell, R. ve Hall, C.M. ( 2003 ). Consuming Tourism: Food Tourism Consumer Behavior. İçinde C.M. HALL, L. SHARPLES, R. MITCHELL, N. MACIONS ve B. CAMBOURNE (Editör) *Food Tourism Around the World: Development, Management and Markets* (s.60-80). Butterworth-Heinemann, Boston.
- Okech, R.N. (2011). Promoting Sustainable Festival Events Tourism: A Case Study of Lamu Kenya. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 3(3), 193-202. <https://doi.org/10.1108/17554211111142158>
- Organ, K., Koenig-Lewis, N., Palmer, A. ve Probert, J. (2015). Festivals as Agents for Behaviour Change: A Study of Food Festival Engagement and Subsequent Food Choices. *Tourism Management*, 48, 84-99. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2014.10.021>
- Piramanayagam, S., Sud, S. ve Seal, P.P. (2020). Relationship Between Tourists' Local Food Experiencescape, Satisfaction and Behavioural Intention. *Anatolia*, 1-15. <https://doi.org/10.1080/13032917.2020.1747232>
- Popescu, R. ve Cobras, R. (2012). The Role of Festivals and Cultural Events in The Strategic Development of Cities. Recommendations for Urban Areas in Romania. *Informatica Economica*, 16(4), 19-29. <http://www.revistaie.ase.ro/content/64/02%20-%20Popescu,%20Corbos.pdf>



- Richards, G. (2012). An Overview of Food and Tourism Trends and Policies İçinde OECD Food and the Tourism Experience: The OECD-Korea Workshop (13-46). OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264171923-3-en>
- Richards, G. (2014). The Role of Gastronomy Tourism Development. Presentation to the Fourth International Congress on Noble Houses: A Heritage for the Future. Arcos de Valdevez: 27- 29 November 2014. [https://www.academia.edu/6962785/The\\_role\\_of\\_gastronomy\\_in\\_tourism\\_development](https://www.academia.edu/6962785/The_role_of_gastronomy_in_tourism_development)
- Santich, B. (2004). The Study of Gastronomy and Its Relevance to Hospitality Education and Training. *International Journal of Hospitality Management*, 23 (1), 15–24.
- Sims, R. (2009). Food, Place, and Authenticity: Local Food and The Sustainable Tourism Experience. *Journal of Sustainable Tourism*, 17(3), 321–336.
- Song, Z., Xing, L. ve Chathoth, P. (2015). The Effects of Festival Impacts on Support Intentions Based on Residents' Ratings of Festival Performance and Satisfaction: A New Integrative Approach. *Journal of Sustainable Tourism*, 23(2), 316-337.
- Tichaawa, T.M. ve Idahosa, L.O. (2020). Adapting Herzberg: Predicting Attendees' Motivation, Satisfaction and Intention to Re-Visit a Festival in Cameroon using an Ordered Logit Approach. *Tourism Review International*. <https://doi.org/10.3727/154427220X15845838896323>
- Telfer, D. J. ve G. Wall. (2000). Strengthening Backward Economic Linkages: Local Food Purchasing By Three Indonesian Hotels. *Tourism Geographies*, 2 (4), 421-447.
- Treloar P. ve Hall C. M. (2008). Tasting Fees and the Youth Market. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, 2(2), 113–127.
- Wan, Y.K. ve Chan, S.H. (2013). Factors that Affect the Levels of Tourists' Satisfaction and Loyalty Towards Food Festivals: A Case Study of Macau. *International Journal of Tourism Research*, 15(3), 226–240. <https://doi.org/10.1002/jtr.1863>
- Wu, H.C., Wong, J.W.C. ve Cheng, C.C. (2014). An Empirical Study of Behavioral Intentions in The Food Festival: The Case of Macau. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 19(11), 1278-1305. <https://doi.org/10.1080/10941665.2013.844182>
- Yuan, J., Cai, L., Morrison, A. ve Linton, S. (2005) An Analysis of Wine Festival Attendees' Motivations: A Synergy of Wine, Travel and Special Events?. *Journal of Vacation Marketing*, 11(1), 41-58.
- Yuan, J. J. ve Jang, S. S. (2008). The Effects of Quality and Satisfaction on Awareness and Behavioral Intentions: Exploring the Role of a Wine Festival. *Journal of Travel Research*, 46(3), 279–288.
- Yun, D., Hennessey, S. ve MacDonald, R. (2011). Understanding culinary tourists: Segmentations based on past culinary experiences and attitudes toward food-related behavior. İçinde *International CHRIE Conference-Refereed Track* (s. 1–13), Denver, Colorado, USA. University of Massachusetts—Amherst: ScholarWorks@UMass Amherst.
- [www.festivall.com.tr](http://www.festivall.com.tr) (E.T.: 10.03.2022).
- <https://festtr.com/> (E.T.: 12.04.2022).
- <https://www.kulturportali.gov.tr/> (E.T.: 10.03.2022).

## 2017 YILINDAN GÜNÜMÜZE FRANSA İLE İLİŞKİLER BAĞLAMINDA TÜRK DIŞ POLİTİKASI

Eren Alper YILMAZ<sup>1</sup>

### GİRİŞ

François Hollande'nin 2014-2016 yılları arasındaki Cumhurbaşkanlığı döneminde Ekonomi, Sanayi ve Dijital İşler Bakanı olarak görev yapan Emmanuel Macron, 2017 yılındaki seçimlere adaylığını koyarak ikinci turda Marine Le Pen'e karşı oyların %66,1'ini almış ve Fransa'nın sekizinci Cumhurbaşkanı olarak göreve başlamıştır. Fransız siyasetinde taze kan olarak ortaya çıkan Macron, Avrupa'nın yeni Merkel'i olarak görülmüş, muhalifleri tarafından kendisini XIV. Louis sandığı iddia edilmiştir (DW Türkçe, 2018a). Başkanlığı sırasında Sarı Yelekliler protestoları, Covid-19 salgını ve Doğu Akdeniz'de yükselen tansiyon da dahil olmak üzere birçok zorlukla yüzleşmek zorunda kalan Macron, bazen iç ve dış kamuoyunda da eleştiriye maruz kalmıştır. Tüm bu eleştirilere rağmen 2022 yılında yapılan Cumhurbaşkanlığı seçimlerinde en yakın rakibi Le Pen'e karşı yeniden galip gelmiş ve ikinci kez Fransa'nın Cumhurbaşkanı seçilmiştir.

Macron'dan çok önceki yıllarda Fransa devlet başkanlığı yapan François Mitterand ve Nicolas Sarkozy dönemlerinde Türkiye ve Fransa arasında görülen ihtilafli ilişkiler örgüsü, Macron döneminde de devam etmiştir. Fransa-Türkiye ilişkileri açısından olumlu başlayan Macron'un Cumhurbaşkanlığı, iki ülke arasında bazı stratejik konularda yaşanan anlaşmazlıklar ve liderler arasında sıklıkla yaşanan polemikler nedeniyle ilerleyen yıllarda çatışmacı bir hal almıştır. Dolayısıyla 1. Macron döneminde genel olarak Türk-Fransız ilişkileri yeterince sağlıklı bir zeminde yürümemiş; Doğu Akdeniz, Libya, PYD/YPG ve Dağlık Karabağ gibi bölgesel güvenlik meselelerinde ve Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne (AB) üyeliği hususunda taraflar arasında uzlaşmazlıklar yaşanmış, ayrıca Macron

<sup>1</sup> Dr.Araş.Gör., Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Söke İşletme Fakültesi Kamu Yönetimi Bölümü, alpery@adu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-5137-4948.

ve Türkiye Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan arasındaki kişisel söz düelloları da dış politikada gerginliği tırmandırmıştır. Son dönemlerde yaşanan Ukrayna-Rusya savaşı karşısında tarafların ortak zeminde hareket etme yönündeki çabaları ise istisna uzlaşma konularından birisi olarak görülebilir.

Çalışmada 2017 yılından günümüze dek Türkiye-Fransa ilişkilerinin çoğunlukla ne kadar gergin bir atmosferde yürütüldüğü bölgesel konular özelinde sebepleriyle birlikte tartışılacak olup, taraflar arasında 2022'nin Mart ayından itibaren görülen yumuşama dönemine de vurgu yapılacaktır. Çalışma, Macron'un Cumhurbaşkanlığından itibaren Ankara'nın Paris ile olan ihtilafı dış politikasının anlaşılması açısından literatüre katkı sağlamayı amaçlamaktadır.

### **AB ile İlişkiler Bağlamında GÖRÜŞ AYRILIKLARI**

Fransa Cumhurbaşkanı Macron, 2024 Avrupa vizyonunu çizerken, Almanya'ya yeni bir ortaklık teklifinde bulunarak; Avrupa'nın güç kazanması ve refah seviyesinin artması için tek pazara, demokrasi ve hukukun üstünlüğü gibi değerlere, rekabetten çok iş birliğine, AB dışındaki ülkelerle gerçekleştirilen ticaret anlaşmalarında şeffaflık ve karşılıklılığa, Birlik'in sınırlarını tamamlaması adına Balkan ülkelerine yönelik genişlemeye öncelik vermiştir. Ayrıca, bu ülkelerin Türkiye ve Rusya eksenine kaymadan AB'ye sırt çevirmelerinin engellenmesini ve AB bütünleşme sürecine katılmalarını öngörmüştür (Robert Schuman Foundation, 2017).

Erdoğan'ı 2018 Ocak ayında Fransa'da konuk eden Macron, Türkiye'nin son dönemdeki manevra ve seçimlerinin üyelik konusunda hiçbir ilerlemeye imkân sağlamadığını, yeni başlıkların açılmasının mümkün olacağı yönündeki hatalı tavırlardan kurtulmak zorunda olduğunu ifade etmiş, buna rağmen Türkiye'nin Avrupa limanına demirlenmesinin önemini savunarak Avrupa'nın insan hakları değerlerine bağlı kalmasının gereğini vurgulamıştır (Örmeci, 2019: 514). Türkiye'nin mevcut siyasi koşulları ve insan hakları ihlalleri sebebiyle AB üyeliği konusunda yeterince ümitlenilmemesi gerektiği üzerinde duran Macron, Avrupalı siyasetçilerin Türkiye'ye karşı daha önceki yıllarda dürüst davranmadıklarına, Türkiye'nin Avrupalı olarak görülmesinden ziyade "bölgesel güç" olarak görülmesi gerektiğini vurgulamıştır (Örmeci, 2019: 550). Bu çerçevede Macron, Türkiye'deki rejim sistemindeki otoriter yönetimin Ankara'nın AB'ye üyelik sürecindeki ilerlemesine engel olduğunu, fakat Türkiye'nin AB için gerekli bir ortak olduğunu ortaya koyarak Ankara'nın farklı bir ortaklığa yönelmesi gerektiğine vurgu yapmıştır (DW Türkçe, 2018b).

2018 yılında Macron, Erdoğan'ın "Avrupa karşıtı" olarak gördüğü bir "Pan-İslam projesi"ni hayata geçirmeyi düşündüğünü ve bu projenin AB'nin değer ve ilkeleriyle çeliştiğini vurgulamış; Brüksel'in Ankara ile 13 yıldır sürdürdüğü katılım müzakerelerini bitirmeye odaklanması ve yalnızca "stratejik bir ortaklık" kurması gerektiğini savunmuştur (Express, 2018). Macron Ankara'yı "temel bir ortak" olarak nitelendirirken üyelik konusunda zaman zaman Almanya'nın da

desteğini almış, Merkel de özellikle 2016 darbe girişimi sonrasında ülke içinde sertleşen insan hakları ihlalleri nedeniyle Türkiye'nin AB üyelik müzakerelerinin sonlandırılmasını talep etmiştir.

Erdoğan ise, taraflar arasında durma noktasına gelmiş olan müzakere süreci ile ilgili, Ankara'nın AB üyeliğine dair bir referandum yapması ihtimalini vurgulamıştır. Ankara, Macron'un tam üyelik konusu dışında gündeme getirdiği "ayrıcılık ortaklık" teklifine sıcak bakmamakta, bu teklifin Türkiye'yi AB dışında tutmak için geliştirilmiş bir oyalama taktiği olduğunu düşünmektedir. Eski Avrupa Birliği Bakanı Ömer Çelik, Reuters'e verdiği demeçte, *"İmtiyazlı ortaklık ya da benzeri yaklaşımlar, bunların hiçbirini ciddiye almıyoruz. Türkiye'ye imtiyazlı ortaklık veya teröre karşı iş birliği gibi bir plan teklif edilemez, böyle bir teklif Türkiye tarafından dikkate bile alınmayacaktır"* (Reuters, 2018) diyerek Ankara'nın bu konudaki kararlılığını vurgulamıştır.

2021 yılına kadar Macron genel olarak, Türkiye ile müzakerelere ivme kazandırılmasının rasyonel bir adım olmayacağını düşünmekle birlikte, Türkiye'nin Avrupa'dan tamamen saf dışı bırakılmamasını, zira Avrupa için gerekli bir ortak olduğunu ortaya koymuş, bu sebeple Ankara ile farklı bir stratejik ortaklığa yönelmek gerektiğine dikkat çekmiştir. 2021 yılında yapılan AB Liderler Zirvesi'nde ise Türkiye'ye yaptırım kararının gündeme geldiği dönemlerde, Türkiye'nin Fransa ile ilişkilerinin normalleşmesine paralel olarak AB'nin Türkiye ile aşamalı, orantılı ve geriye döndürülebilir bir biçimde iş birliğini geliştirmeye hazır olduğu hatırlatılmış, bu çerçevede AB ile gümrük birliği modernizasyonu ve vize serbestisi alanlarında ilişkilerin hızlandırılması kararı alınmıştır. Fakat Zirve'de Türkiye'nin "aday üye" statüsünden bahsedilmemesi ne AB'nin ne Fransa'nın Türkiye'nin tam üyeliğine karşı olan önyargısını halen kırabilmiş değildir. Bundan sonra Macron'un hem Fransa'daki beş yıllık yeni Cumhurbaşkanlığı hem de AB dönem başkanlığı dönemi boyunca, tam üyelik müzakerelerinin ivme kazanmasında Türkiye'nin reel politik ve jeopolitik çıkarların yanı sıra, hukukun üstünlüğü, insan hakları ve demokrasi alanlarında da vereceği sınav belirleyici olacaktır.

### **SURİYE VE PYD/YPG KONULARINDA İHTİLAFLI İLİŞKİLER**

Fransa, 2010 yılının sonlarına doğru Arap Baharı isyanlarının başlamasının hemen ardından, Suriye'de rejim karşıtı bir konum almış olup, Esad rejimini Suriye halkının taleplerini yerine getirmesi için giderek artan bir şekilde ekonomik ve diplomatik açıdan baskı altına almaya çalışmıştır (Dağdelen ve Yılmaz, 2020: 11). Bir önceki Cumhurbaşkanı François Hollande döneminde Suriye'de PKK terör örgütünün uzantısı PYD/YPG (Demokratik Birlik Partisi / Halk Savunma Birlikleri) ile iş birliğini genişletmeyi tercih eden Fransa, Emanuel Macron döneminde de Türkiye tarafından terör örgütü olarak görülen bu yapılanmaya destek vererek Türkiye'nin ulusal güvenlik çıkarlarına direk olarak zarar vermeye başlamıştır.



Şekil 1: PYD/YPG Heyeti Elysee Sarayı'nda

Macron 2018 ve 2019'da Suriye Demokratik Güçleri (SDG) adlı oluşum altında örgütlenen ve Türkiye'nin PKK terör örgütünün uzantısı olarak gördüğü kişileri Paris'teki Elysee Sarayı'na davet etmiştir. Dahası 2019 yılında Türk Silahlı Kuvvetleri (TSK) tarafından Suriye'nin kuzeyine düzenlenen Barış Pınarı Harekâtı sonrasında Fransız Parlamentosu PYD/YPG'ye karşı desteğini yinelemiş ve Türkiye'yi kınayarak siyasi pozisyonunu belli etmiştir. Ulusal meclis kararında tüm saldırıların derhal durdurulmasını talep edilirken metinde ayrıca *"Suriye Demokratik Güçleri'ne ve onun IŞİD ile mücadele eden tüm Kürt ve Arap unsurlarına Fransa'nın sarsılmaz desteği"* ifade edilmiştir (Euronews Türkçe, 2019). 2019 yılında ise Fransa PYD/YPG/PKK terör örgütüne ABD himayesinde desteğini sürdürmüş, Suriye'de Haseke, Rakka, Deyrezor gibi bölgelerde 4 askeri noktada yaklaşık 200 askeriyle ABD ordusuyla ortak olarak konuşlanmış ve buradaki terörist gruplara eğitim desteği vermiştir (AA, 2019).

2019 yılında Macron, yine Suriye'nin sınır ötesi operasyonlarını dikkate alarak NATO özelinde Türkiye'yi eleştirmiş, Türkiye'nin hem Suriye'de oldu bittiyle operasyon düzenleyip hem de NATO müttefiklerinden dayanışma beklememesi gerektiğine açıklık getirmiştir. Macron'un bu eleştirel tutumuna karşı Türkiye Dışişleri Bakanı Mevlüt Çavuşoğlu da, Macron'un sözlerinin bir karşılığı olmadığı ve bu söylemlerin yalnızca terör örgütlerine destek vermekten ibaret olduğu yönünde eleştirilerde bulunmuştur (Dağdelen ve Yılmaz, 2020: 19).

Türkiye'nin sınırında Fransa'nın PYD/YPG yanlısı bir tutuma sahip olması, ülke içinde de bazı gruplar tarafından terör örgütüne yönelik destek faaliyetlerinin artmasına neden olmuştur. *"AB Terörizm Durumu ve Trend Raporu 2017 (EU Terrorism Situation and Trend Report 2017)"* doğrultusunda, Fransa Hükümeti tarafından Türk hükümet binalarına ve kültür derneklerine yönelik gerçekleştirilen beş EYP (el yapımı patlayıcı) saldırısı bildirilmiştir. Fransa'da, Conseil Kurde de

France (CDK-F) ve Centre d'information du Kurdistan (CIK) gibi yapılanmaların yasal zeminde propaganda faaliyetlerine izin verilmiş, hatta bazı durumlarda bu örgütlerin şiddet kullanarak para topladıkları vurgulanmıştır. Yalnızca Fransa'da, bu örgütler bağış toplama kampanyası yoluyla 5,3 milyon Euro kazanmışlardır (EU Terrorism Situations and Trend Report, 2017: 39).

Buna diğer bir örnek, Suriye'de daha önceden YPG saflarında çatışmalara katılmış bazı kişilerin Ekim 2019'da "Rojava'dan Fransızca Konuşan Savaşçıların Kolektifi" (Collectif des Combattantes et des Combattants Francophones du Rojava) adında sivil bir örgüt kurarak YPG'ye destek olmalarıdır (Alonso, 2019). Ayrıca IŞİD ile mücadele etmek üzere Fransa'dan gönüllü olarak ayrılıp YPG saflarına katıldıklarını duyuran 10 Fransa vatandaşı da Ekim 2019'da Donald Trump'ın Suriye'den Amerikan askerlerini çekme kararı alması ve Türkiye'nin Suriye'nin kuzeyindeki Rojava topraklarına düzenlediği askeri operasyona izin vermesi üzerine imza kampanyası başlattıklarını duyurmuşlardır (Le Figaro, 2019).

### **DOĞU AKDENİZ MESELESİNE YÖNELİK UZLAŞMAZLIKLAR**

Doğu Akdeniz bölgesi, Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nin (KKTC) egemenlik hakları, münhasır ekonomik bölgeler ve kıta sahanlığının yanı sıra, bölgedeki zengin enerji kaynakları açısından da Türkiye için önemli bir konuma sahiptir. Ankara, 1960 yılında Kuzey Kıbrıs'ta Londra ve Zürih Anlaşmaları ile belirlenen garantörlük haklarına istinaden, kıyıdaş ülkelerin hidrokarbon rezervlerinin kullanımı için KKTC ile siyasi ittifaklar kurarken, Güney Kıbrıs Rum Yönetimi'nin (GKRY) Kuzey Kıbrıs'ı dışlama kararlarına da karşı çıkmaktadır. Ancak, GKRY'nin diğer devletlerle imzalamış olduğu deniz yetki anlaşmalarının sınırlandırılması, hidrokarbon ihaleleri ve hidrokarbon kaynaklarının pazarlanmasına yönelik ortak projeler başta Fransa olmak üzere AB tarafından da desteklenmektedir.

Türkiye, Doğu Akdeniz'de 1870 km uzunluğundaki en uzun sahil şeridinde sahip olması hasebiyle, jeo-politik pozisyonunu korumaya ve uluslararası hukuk nezdinde otoritesini haklı çıkarmaya odaklanmaktadır. Bunun dışında, Türkiye'nin Doğu Akdeniz bölgesinde deniz yetki alanında keşfedeceği ve kullanacağı hidrokarbon kaynakları, bölgesel bir güç olma yolunda Türkiye ekonomisine önemli ölçüde katkı sağlayacaktır. Bu sebeple Türkiye son zamanlarda, bu bölgede kendisine Libya gibi müttefikler bularak deniz yetki alanlarının sınırlandırılmasına yönelik anlaşmalar imzalamayı, münhasır ekonomik bölgeler oluşturmayı ve bölgedeki hidrokarbon rezervlerinden pay almayı hedeflemektedir. Türkiye'nin bu hedeflerine tepki olarak, 2019'da Lüksemburg'da AB bakanları arasında yapılan görüşmeler sırasında, Türkiye'nin "Kıbrıs ekonomik bölgesi" çevresinde hidrokarbon sondaj faaliyetlerinden endişe duyulmuş ve uluslararası hukuka aykırılığı gerekçesiyle Türkiye'nin bu eylemlerinden ivedilikle vazgeçmesi talep edilmiştir (DW Türkçe, 2019).



Fransa, yeniden şekillenmekte olan jeopolitik ortamda, Akdeniz'deki güç dengelerini kendi lehine çevirmek amacı ile Doğu Akdeniz ile ilgilenmektedir. Doğu Akdeniz bölgesinde önemli oranda hidrokarbon rezervlerinin keşfedildiği 2010 tarihinden günümüze de Fransa; Yunanistan, Güney Kıbrıs Rum Yönetimi (GKRY), Mısır ve Birleşik Arap Emirlikleri (BAE) ile ittifak kurarak, Türkiye ve KKTC'yi bölgeden dışlayan bir enerji güvenliği politikası izlemektedir. Bu çerçevede bir taraftan Yunanistan ve Rum yönetiminin maksimalist ulusal tezlerine destek vermekte, öte yandan Birleşmiş Milletler'in (BM) kararları çerçevesinde Libya'nın meşru hükümetini destekleyen Türkiye'nin çıkarlarını zedeleyici biçimde hareket etmekte ve Libya'daki paramiliter örgütlere arka çıkmaktadır (Lıka, 2020: 7).

Macron döneminde Doğu Akdeniz'de Türkiye'ye karşı olan saldırgan tutum giderek sertleşmiş, Türkiye'nin bölgedeki çıkarlarını ilgilendiren her teze yönelik Fransa karşıt bir argüman geliştirerek Türkiye'yi uluslararası arenada yalnız bırakmaya çalışmıştır. Örneğin, Haziran 2019'da Malta'da düzenlenen AB üyesi Güney Avrupa Ülkeleri (Med7) 6. Zirvesi'nde, Türkiye'nin KKTC ile ortak imzaladığı anlaşma uyarınca yürüttüğü sondaj arama faaliyetleri “yasa dışı” ilan edilmiş ve AB'nin buna karşı “uygun eylem” ile karşılık vereceği vurgulanmıştır (DailySabah, 2019). Kasım 2019'da Türkiye'nin meşru Libya hükümetiyle imzaladığı MEB Sınırlandırma Anlaşması'nın AB ve Fransa tarafından kınaması ve uluslararası hukuka aykırı olarak ilan edilmesi de, Macron Hükümeti'nin Doğu Akdeniz konusunda Türkiye'yi karşısına aldığı ve Yunanistan'ı desteklediğini göstermiştir.

21 Şubat 2020'de ise GKRY ile imzaladığı Savunma Anlaşması kapsamında Fransa, Deniz Kuvvetlerine ait Charles de Gaulle isimli uçak gemisini GKRY ordusu ile yapılan bir tatbikat sonrasında Limasol Limanı'na demirlemiştir. Bunun üzerine Fransız Savunma Bakanı Florence Parly'nin Güney Kıbrıs'ı ziyaret ederek doğalgaz faaliyetleri konusunda Kıbrıslı Rumların yanında olduklarını ifade eden açıklamaları (Kıbrıs Türk Derneği, 2020), Fransa ve Türkiye arasındaki tansiyonu biraz daha yükseltmiştir. Aynı sene, Fransız Hava Kuvvetleri'ne ait iki Rafale tipi savaş uçağı ve bir C-130 kargo uçağı, 1 Ağustos 2020'de imzalanan savunma işbirliği anlaşmasının bir parçası olarak Baf'taki Andreas Papandreou hava üssüne iniş yapmış (Global Defense Corp, 2020), Türkiye'nin Oruç Reis sismik araştırma gemisi için “NAVTEX” ilan etmesi üzerine 26 Ağustos-28 Ağustos 2020 tarihleri arasında GKRY, Fransa, İtalya ve Yunanistan arasında “Eunomia” ismiyle ortak hava ve deniz tatbikatı gerçekleştirilmiştir (Çelikpala ve Ceylan, 2021). Ayrıca, 2021'de Yunanistan, Türkiye ile artan gerilim nedeniyle 18 adet Rafale savaş uçağı satın almak için Fransa ile yüksek maliyetli bir anlaşma imzalamıştır. Tüm bu ikili anlaşmalar, ortak hava ve deniz tatbikatları, Fransa'nın Yunanistan ve GKRY ile birlikte Doğu Akdeniz'de gövde gösterisi yapmak ve bu bölgedeki

enerji güvenliğinin sağlanmasında kontrolü ele almak istediğinin, hidrokarbon rezervlerinin bölüşümünde Türkiye'ye pay vermek niyetinde olmadığını açık bir göstergesidir. Buna karşılık Türkiye'nin de amacı; Doğu Akdeniz'e kıyıdaş bir ülke olarak hem kendi enerji güvenliğini sağlamak hem de KKTC'nin egemenlik haklarını korumak, ayrıca Libya gibi ülkelerle ikili antlaşmalar imzalamak ve bu antlaşmaları BM'ye kabul ettirmek suretiyle, uluslararası arenada meşruiyet kazanmaktır.

### LİBYA İÇ SAVAŞINDA FARKLI TARAFLARIN DESTEKLENMESİ

Son yıllarda Libya iç savaşı, Fransa ile Türkiye arasındaki olumsuz ilişkileri tetikleyen en kritik konulardan biri haline gelmiştir. Ankara, Libya'da BM tarafından da meşru olarak tanınan Fayez al-Sarraj'ın başkanlığındaki Ulusal Mutabakat Hükümeti'ni desteklerken, Macron öncülüğündeki Fransa ise gayri meşru General Hafter Hükümeti'ne arka çıkmıştır. Libya'nın başkenti Trablus'u ele geçirmeye çalışan ancak başarısız olan Hafter'in, Avrupa içindeki en büyük destekçilerinden birisi Fransa olmuştur. Libya ordusu, 2019 senesinde Hafter'in silah depolarında Fransız ordusuna kayıtlı Javelin füzelerini ele geçirmiş, ABD istihbarat birimleri de bu füzelerin Fransa'ya ait olduğunu doğrulamıştır (Yenişafak, 2020). Bunun üzerine Türk heyeti, Libya'da General Halife Hafter'i desteklediği gerekçesiyle Fransa'yı "NATO'nun güvenliğini tehlikeye atmak" ve "Libya'yı istikrarsızlaştırmak" ile suçlamış, Fransa'nın darbeci güçlere karşı bu desteğinin bir an önce son bulmasını talep etmiştir. Macron ise Türkiye'nin Libya politikası açısından Türkiye'nin tutumunu şiddetle eleştirmiş ve Türkiye'nin Berlin Konferansı kararlarına uygun hareket etmediğini iddia ederek "*Libya'da yaşananlar Türkiye'nin tarihi ve cezai sorumluluğudur*" (Örmeci, 2021: 99) şeklinde açıklamalar yaparak Türkiye'yi suçlamıştır.

### Maritime Jurisdiction Zones in East Mediterranean

The map published by the University of Seville



Attempts to restrict Turkey to the Gulf of Antalya

Şekil 2: Sevilla Haritası (Kaynak: Hürriyet Daily News, 2020)



Doğu Akdeniz’de tırmanan gerginlik üzerine Türkiye, Akdeniz’de uluslararası hukukla güvence altına alınan haklarını korumayı amaçladığından, Libya ile her iki tarafın deniz yetki sınırlarını belirleyecek ve diğer kıyıdaş devletlerinin bölgeye erişimini engelleyebilecek bir anlaşma imzalamıştır. 2019 tarihinde imzalanan “Deniz Yetki Alanlarının Sınırlandırılması Anlaşması” Türkiye’nin Girit adasının güneydoğusuna uzanan münhasır ekonomik bölgesindeki (MEB) haklarını da tanımıştır. Ayrıca “Sevilla Haritası” neticesinde Türkiye’nin Akdeniz’de 41 bin kilometrekareye hapsedilmesinin de önüne geçilmiştir (İnat, Ataman ve Duran, 2020: 14). Türkiye ile Libya arasındaki bu deniz güvenliği anlaşması, Doğu Akdeniz’de en uzun kıtasal kıyı şeridine sahip olan Türkiye’nin “çevrelenmesine” yönelik hamlelere cevap niteliğinde olup, Türkiye’nin kıta sahanlığı haklarını da güvence altına almıştır.

Libya’ya yönelik Fransız dış politikası, Fransa Dışişleri Bakanı Jean-Yves Le Drian tarafından belirlenmektedir. 2016 senesinin baharında, özellikle Hafter’in Libya’daki petrol sahalarını kontrol etmesinin ardından Petrol Hilal bölgesini dışarıya açması, Fransa’nın Libya’ya olan ilgisini artırmış, böylece Le Drian, Hafter’i sık sık ziyaret etmiştir. Libya Petrol Ulusal Şirketi (NOC) verilerine göre, Afrika kıtasında kanıtlanmış en büyük petrol rezervine sahip ülke Libya’dır. Libya petrolündeki kükürt oranının düşük olması, petrolün işlenmesini kolaylaştırmakta ve maliyetleri düşürmektedir. Böylece Fransa, önemli enerji devlerinden TOTAL’ın girişimleriyle Doğu Akdeniz’deki gaz rezervlerine ve Libya petrolüne ulaşarak bu bölgedeki enerji sahasını kontrol etmek istemektedir (Aslan, 2020). Fransız Ulusal İstatistik Enstitüsü’nün (INSEE) verilerine göre, Libya’dan Fransa’ya yapılan petrol ihracatı 2018 yılında 2014’e kıyasla neredeyse iki buçuk kat artmıştır (AA, 2020).

Libya’nın Fransa için jeo-stratejik anlamda önemli bir konuma gelmesinin bir diğer sebebi ise, Fransa açısından Orta Afrika’ya ulaşmanın en kolay yolunun Libya’dan geçmesidir. Afrika kıtasındaki nüfuzunu Rusya’nın da bölgeye girmesiyle son zamanlarda kaybetmeye başlayan Fransa, Libya’da kontrolü eline alarak bu kıtadaki eski görkemli günlerine geri dönmek istemektedir. Suriye krizinde uluslararası arenada yeteri kadar ağırlığını koyamayan Fransa, en azından Libya konusuna müdahil olarak ekonomik çıkarlarının yanı sıra bölgede siyasi nüfuzunu da hissettirmek istemektedir. Cumhurbaşkanı Macron, 2019 yılında gerçekleştirilen NATO Zirvesinde “*NATO’nun beyin ölümü gerçekleşti*” şeklinde beyanda bulunmuş ve NATO’nun Fransız çıkarlarını gerçekleştirecek şekilde Afrika, Doğu Akdeniz ve Suriye’de görev almasını teklif etmiştir. Bu açıdan Fransa, ABD’nin Avrupa’dan geri çekilmesini, Afrika’da ise kendi yanında kalmasını istemektedir (Alpar, 2020).

Türkiye ve Fransa’nın Libya’da farklı tarafları desteklemesi, her iki ülkenin de bölgedeki ekonomik ve siyasi çıkarlarının sürdürülebilirliği açısından elzemdir.

Bu iki NATO ülkesinin de bölgesel güvenliği ve Libya'nın bütünlüğünü gerekçe göstererek kıtada hareket alanı yaratma çabaları, taraflar arasındaki tansiyonu yükselten bir husus haline gelmiştir.

### **DAĞLIK KARABAĞ MESELESİNDE KARŞIT TUTUMLAR**

Soğuk Savaş sonrasında 30 Ağustos 1991'de Azerbaycan bağımsızlığını ilan ettiğinde Türkiye bu devleti resmi olarak tanıyan ilk ülke olmuştur. Taraflar arasındaki diplomatik ilişkiler ise 14 Ocak 1992 tarihinde kurulmuş ve başkent Bakü'de Başkonsolosluk düzeyinde görev yapmakta olan temsilciliğimiz Büyükelçilik düzeyine yükseltilmişti (MFA, 2022). Türkiye'nin Azerbaycan'a desteği 2010'lu yıllarda artarak devam etmiş, iki ülke iş birliklerini enerji ve savunma sanayii alanlarında da genişletmiştir. Enerji alanında TANAP, taşımacılık alanında ise Bakü-Tiflis-Kars demiryolu projeleri ile iki ülkenin stratejik iş birliği sürecinde önemli bir yol kat edilmiştir. Azerbaycan enerji kaynaklarının Batı pazarlarına ulaşması için Türkiye en güvenli rotadır (Veliev, 2022).

1980'lerin ikinci yarısından itibaren, Rusya'nın desteğiyle Ermenistan'ın Dağlık Karabağ üzerinde hak iddia etmesi ve bölgede yaşayan Ermenilerin protestolarıyla başlayan mesele, 1991 yılında Azerbaycan ve Ermenistan'ın bağımsızlığını elde etmesinin akabinde Dağlık Karabağ bölgesinde yaşayan Ermenilerin tek tarafı olarak bağımsızlık ilan etmesiyle yeni bir boyuta evrilmiş, bölgedeki Rusların da müdahil olduğu sıcak bir çatışmaya dönüşmüştür. Bugüne kadar çatışmaların ve diplomatik krizlerin yaşandığı meselede Ermeni tezi; Ermenilerin Dağlık Karabağ'da nüfus olarak çoğunluğu oluşturması sebebiyle bu bölgenin kendi kaderini belirleme (self- determinasyon) hakkına sahip olması gerektiğidir. Azerbaycan tarafı ise, Dağlık Karabağ bölgesinin hukuki ve tarihsel olarak kendisine ait olduğunu iddia etmekte, bölgedeki etnografik yapının Rus ve Sovyet politikalarıyla zaman içerisinde yapay olarak değiştirildiğini, bu sebeple Ermenilerin toprak talebine kapalı olduğunu savunmaktadırlar (Yılmaz, 2010: 71).

27 Eylül 2020 tarihinde Ermenistan Silahlı Kuvvetleri'nin sınır hattındaki Azerbaycan Ordusu mevzilerini ve yerleşim birimlerine yoğun bir şekilde saldırmalarının akabinde, saldırın etkinliğini kırmak ve sivil halkın güvenliğini sağlamak amacıyla Azerbaycan'ın karşı hamle yapmasıyla birlikte kriz zamanla sıcak çatışmaya evrilmiştir (Virtual Qarabağ, 2020). II. Karabağ Savaşı adı verilen bu savaşta Türkiye ile Fransa bir kez daha karşı karşıya gelmiştir. Türkiye her zaman ve her koşulda Azerbaycan'a destek vermekten kaçınmamış, Karabağ topraklarının Azerbaycan'a ait olduğunu ve Ermenistan'ın bölgedeki haksız işgalini uluslararası kamuoyunun dikkatine sunmuş, Fransa ise uluslararası hukuka aykırı bile olsa Ermeni davasının bir destekçisi olarak hareket etmiştir.

10 Kasım 2020 tarihinde Azerbaycan ile Ermenistan arasında yapılan ve savaşı sona erdiren bir anlaşma imzalanmış ve Ermeni kuvvetleri işgal ettikleri topraklardan geri çekilmiştir. Öte yandan, anlaşmanın 5. maddesi, TSK'yı Rus

Ordusu ile birlikte “barışı korumanın merkezinde” yetkilendirmiştir. Anlaşmaya göre, Türk-Rus ortaklığıyla Karabağ’da bir gözlem merkezi oluşturulması ve bu merkezde insansız hava araçları aracılığıyla durumun kontrol edilmesi kararı alınmıştır. Konunun Türkiye-Fransa ayağına bakacak olursak, Fransa Cumhurbaşkanı Macron Türkiye’nin Karabağ politikasını eleştirmiş, Ankara’nın Dağlık Karabağ’ın Azerbaycan tarafından yeniden fethedilmesini teşvik eden “savaşçı” söylemlerinin kabul edilemez olduğu yönünde eleştirilerde bulunmuştur. Ayrıca, Dağlık Karabağ’ın BM kararlarına göre Azerbaycan toprakları olarak tanınmasına ve daha önceden Cumhurbaşkanı Macron’un Azerbaycan’ın toprak bütünlüğüne verdiği desteği ifade etmesine rağmen (Cherni, 2020), Fransız Ulusal Meclisi, Dağlık Karabağ’ın tek taraflı bağımsızlığını tanıyan kararı onaylamıştır. Fransa’nın bu kararı kabul etmesi, BM kararlarını görmezden geldiği ve uluslararası hukuka aykırılık teşkil ettiği gerekçesiyle hem Ankara hem de Bakü’den ağır eleştiriler almıştır.

### LİDERLER ARASINDAKİ SÖZLÜ ÇEKİŞMELER

2017 yılından itibaren Türkiye ve Fransa arasındaki bölgesel ve küresel çekişmeler zaman zaman yerini Cumhurbaşkanı arasındaki söz düellolarına bırakmış, Erdoğan ve Macron birbirlerine karşı üsluplarını giderek sertleştirmiştir. Örneğin, Erdoğan, Macron’un NATO’nun beyin ölümünün gerçekleştiğine dair verdiği bir röportajdan sonra, Macron’a beynini doktorlara kontrol ettirmesini tavsiye etmiş ve iki devlet arasındaki tansiyonu yükseltmiştir. Ayrıca Erdoğan, “Türkiye’yi NATO’dan çıkarmanın Fransa’nın haddine olmadığını, Macron’un öncelik olarak NATO’ya karşı olan görevlerini yerine getirmesi gerektiğini ve teröre karşı mücadele etmesini bilmediğini” (Aljazeera, 2019) vurgulamıştır.

Libya konusunda da taraflar birbirini suçlayıcı ifadelerde bulunmuşlar, Erdoğan’ın dışında Dışişleri Bakanı Mevlüt Çavuşoğlu da Macron’u Libya muhalefet lideri Halife Hafter’e silah tedarik ettiği için eleştirmiş; Fransa’nın dürüst davranmadığını ve darbecilere destek verdiğini (Euronews Türkçe, 2020) ifade etmiştir. Zaman zaman Türkiye’nin güvenliğini ilgilendiren meselelerde sert çıkışları ile bilinen Dışişleri Bakanı Çavuşoğlu’nun Erdoğan’ı destekleyen bu söylemleri Fransa ve Türkiye arasındaki gerginliği tırmandırmıştır.

2020 yılında Macron’un “Fransa’nın Türk milleti ile değil ama Erdoğan ile sıkıntısı var” sözlerine karşılık Erdoğan’ın “Senin şahsımla daha çok sıkıntın olacak. Türk milletiyle uğraşmamamı defalarca sana söyledim Afrika’nın tarihi ile Fransa’nın tarihi iç içe geçmiştir. Cezayir’de bir milyon insanı ve Ruanda’da 800 bin insanı öldüren Fransa’dır. Siz bize insanlık dersi veremezsiniz” (VOA Türkçe, 2020) şeklindeki sözleri konuyu yine kişisel bir zemine taşımıştır.

Sarkozy dönemine benzer şekilde, Macron’un AB genişlemesi karşıtı duruşu ve Fransa’nın Türkiye’ye karşı dengeleyici politikaları hasebiyle Türk medyasında Macron’a karşı propaganda faaliyetlerine yer verilmiş ve Macron

“küçük Napolyon” (Çetin, 2020) olarak nitelendirilmiştir. Öte yandan 2018 yılında Fransız dergisi Le Point, ön kapağında Erdoğan’ı “diktatör” olarak etiketledikten sonra Erdoğan’ın Fransa’daki destekçileri tarafından protesto etmiştir. Fransa Cumhurbaşkanı Macron, dergiye yönelik protestoları kınayarak, Twitter hesabına “Fransa’da veya yurtdışında özgürlük düşmanlarını memnun etmedikleri gerekçesiyle Le Point afişlerinin gazete büfelerinden kaldırılması kesinlikle kabul edilemez” (DW, 2018) diye yazmıştır. Dolayısıyla liderler arasındaki bu çekişmeli zeminde, medyanın da hükümetlerin propaganda aracı olarak kullanıldığını ifade etmek yanlış olmayacaktır.

### **UKRAYNA-RUSYA SAVAŞI KARŞISINDA ORTAK ZEMİNDE HAREKET ETME**

2014 yılında Rusya’nın Kırım’ı işgali sonrasında o güne kadar Ukrayna’ya bağlı olan Kırım Özerk Cumhuriyeti Parlamentosu’nda Rusya’nın bir parçası olma yönünde referanduma gidilmesi kararı alınmıştır. 2014 senesinin Mart ayında yapılan referandum sonuçlarına göre; Kırım’da %96,77, Sivastopol’de ise %95,6 oranında Rusya’ya bağlanma lehinde oy kullanılmış, referandum sonrasında ise Rusya devlet başkanı Putin, Kırım’ın ilhakını onaylayan imzayı atarak Kırım ve Sivastopol’un resmen Rusya’ya katıldığını ilan etmiştir.

Rusya’nın Kırım’ı ilhakı ve Doğu Ukrayna sınırında başlayan ayrılıkçı hareketlere destek vermesiyle başlayan süreç sonrasında, Türkiye de gerek Kırım Türklerinin hakkının korunması gerekse Kırım’ın stratejik pozisyonunun kendisi açısından önemli olması sebebiyle krize zaman zaman müdahil olmuştur. 28 Şubat-1 Mart 2014 tarihleri arasında Ukrayna’ya bir çalışma ziyareti gerçekleştiren dönemin Dışişleri Bakanı Davutoğlu, basın toplantısında Ukrayna’nın Türkiye’nin stratejik dostu ve ortağı olduğunu, Ukrayna’nın toprak bütünlüğü ve siyasi birliğinin en temel prensibi olduğunu (MFA, 2014) vurgulamıştır.

Rusya Devlet Başkanı Vladimir Putin’in, 24 Şubat 2022’de Ukrayna’nın doğusundaki Donbas’a özel askeri operasyon başlattıklarını duyurmasıyla birlikte Rusya resmi olarak Ukrayna’ya savaş açmış, başkent Kiev içlerine kadar girerek Ukrayna’ya sivil ve askeri olarak birçok kayıp vermiştir. Fransa’nın da içinde olduğu NATO ve Avrupa Birliği ülkeleri, bu süreçte insan hakları ihlallerine maruz kaldığını ve haksız yere işgal edildiğini düşündükleri Ukrayna’nın yanında almış, Kiev Hükümeti’ne askeri destek yollamış ve Rusya’ya karşı ekonomik ambargo uygulama kararı almıştır. İlk etapta Ukrayna’ya yakıt, miğfer, kurşun geçirmez yelek, mayın temizleme cihazı gibi savunma silahları ve tıbbi ekipman gönderen Fransa, sonrasında bu ülkeye ağır silahlar da yollamıştır (Çakır, 2022).



**Şekil 3:** Rusya, Ukrayna ve Türkiye Dışişleri Bakanları Antalya Zirvesi'nde

Türkiye cephesinden baktığımızda ise Ankara'nın ilk etapta "Ukrayna'nın toprak bütünlüğü"nü savunması ve savaşın durması için Putin'e çağrı yapması, bir NATO üyesi olarak Fransa ve Türkiye'yi uzun bir aradan sonra ortak zeminde buluşturan bir gelişme olmuştur. Türkiye, stratejik, ekonomik ve askeri ilişkileri gereği her ne kadar Rusya'ya uygulanan yaptırımlar konusunda çok ısrarcı olmasa da, Ukrayna'da savaşın bitmesi için arabuluculuk girişimlerinde bulunmuş, Ukrayna Cumhurbaşkanı Volodymyr Zelensky ve Rusya Devlet Başkanı Putin arasında orta yolun bulunması ve savaşın bir an önce son bulması için diplomatik temaslar yürütmüştür. Öncelikle 10 Mart 2022 tarihinde üç devletin dışişleri bakanları Mevlüt Çavuşoğlu öncülüğünde ateşkes için Antalya'da bir araya gelmişlerdir. Görüşmede, tarafların taleplerinde ısrarcı olması ve bu taleplerin yeterince karşılık bulmaması sebebiyle uzlaşma sağlanamamış olsa da, operasyonun başlamasından bu yana Rusya ile Ukrayna arasında yapılmış en üst düzey temas olması ve Türkiye'nin çabasının uluslararası kamuoyu tarafından görülmesi açısından önemlidir.

Aynı ay içinde Türkiye'nin ev sahipliğinde Ukrayna ve Rusya heyetlerinin katıldığı İstanbul'da yapılan görüşmelerde ise Rus heyeti Kiev ve Çernihiv bölgelerinde askeri operasyonlarını büyük ölçüde azaltacağını açıklamıştır. Buna karşılık Ukrayna da NATO'ya üye olmama ve askeri anlamda tarafsız kalma sözü vermiş, ayrıca Kırım ve Donbas'ın statüsünü ilk aşamada bir kenara bırakabileceğini açıklamıştır. Böylece Türkiye, müzakereler için güvenli altyapı sağlayan ülke olmanın yanında gerektiğinde "kolaylaştırıcılık" desteği de vermiş fakat maddelerin içeriğine müdahil olmamıştır (Göksedef, 2022).

Fransa Cumhurbaşkanı Macron'un, Türkiye ve Yunanistan ile birlikte, Rus birliklerinin ablukası altındaki Mariupol kentinde çok zor şartlar altında kalan 150 bin sivilin tahliye edilmesi için ortak bir operasyon başlatmayı planladığını açıklaması (WDM News, 2022), Türkiye-Fransa ilişkilerinde yeni bir canlanma ihtimalini de beraberinde getirmiştir. Ayrıca Elysee Sarayı'ndan yapılan açıklamaya göre, Fransa savaş bölgesindeki ihtiyaçlara yanıt verebilmek için Türk yetkililer ve

uluslararası kuruluşlarla temaslarını sürdürmektedir. NATO Zirvesi çerçevesinde yapılan görüşmede de Türkiye ve Fransa'nın Ukrayna'ya insani yardım ve tahliye operasyonunu ele alacakları yönündeki kararları, bu savaşla birlikte Paris-Ankara ekseninde eski çatışmalı dönemlerin aksine ılımlı ve ortak bir sürece girildiğini göstermektedir. Türkiye'nin Paris Büyükelçisi Ali Onaner'e göre, Erdoğan ve Macron'un hem Ukrayna Cumhurbaşkanı Zelensky hem de Rusya Devlet Başkanı Putin ile görüşebilen ender liderler olmasının yanı sıra NATO üyesi olarak bu iki liderin savaşın bitirilmesine diplomatik olarak öncülük yapması (BBC Türkçe, 2022), Türk-Fransız ilişkilerinde ivme yakalandığına işaret etmektedir.

## SONUÇ

2017 yılında Macron'un Cumhurbaşkanı seçilmesiyle birlikte Fransa-Türkiye ilişkilerinde ihtilaflı bir döneme girilmiş, iki ülke arasında bölgesel konularla ilgili daha çok güvenlik odaklı sorunlar yaşanmıştır. Bu sorunlar gerek Dışişleri Bakanları gerekse Cumhurbaşkanları özelinde vuku bulmuş, dolayısıyla Paris-Ankara hattında yüksek gerilimli bir alanı ortaya çıkarmıştır. Daha çok bölgesel konularda fikir ayrılıklarına düşen iki aktör, birbirleri için ciddi bir tehdit algısı olarak görülmüş, ortak NATO şemsiyesi altında yer almak bile bu algıyı yeterince kıramamıştır.

2021 yılına gelene kadar AB ile ilişkiler, Suriye meselesi ve PYD/YPG konusu, Dağlık Karabağ sorunu, Doğu Akdeniz meselesi, Libya iç savaşı gibi hususlar, Türkiye-Fransa arasındaki ihtilaflı alanları oluşturmuş, iki taraf daha çok bölgesel güvenlik konularında farklı aktörlerin de duruma müdahil olmalarıyla birlikte karşı karşıya gelmişlerdir. Fransa dışişleri kurumlarının her fırsatta Türkiye'nin dış politika hamlelerine karşı çıkması, hatta bazı konuların Fransız Ulusal Meclisi'ne kadar taşınması Türk dışişleri ve kamuoyunda nezdinde de Fransa'ya karşı bir tepki unsuru oluşturmuştur. Böylece Ankara ve Paris hattında bakanlıklar düzeyindeki güvensizlik ve çatışma odaklı ilişkiler ağı zamanla liderler arasındaki kişisel ilişkilere de yansımış, Macron ve Erdoğan da birbirlerine "diktatör" yakıştırmaları yaparak gerginliği propaganda boyutuna taşımışlardır.

En nihayetinde Rusya-Ukrayna savaşı Paris ve Ankara'nın ortak bir zeminde buluşmasına olanak sağlamış, NATO üyesi olan iki aktörün savaşın bitirilmesine yönelik sarf ettiği arbuluculuk çabaları ve Ukrayna'daki sivillerin tahliyesine yönelik yaptığı açıklamalar, 2. Macron döneminde ilişkileri daha ılımlı bir noktaya taşımıştır. Hem Putin hem de Zelensky ile görüşebilen birkaç lider arasında yerini alan Macron ve Erdoğan diğer Batı ülkeler gibi direkt olarak Rusya'ya ambargo yanlısı bir tutumdan ziyade daha uzlaştırıcı bir politika izleyerek -her ne kadar tam anlamıyla başarılı olamasalar da- barışın tesis edilmesi yolunda önemli adımlar atmışlardır. Bundan sonraki süreçte Türkiye-Fransa ilişkilerinde uzlaşma zemininin sağlanabilmesi için bölgesel güvenlik odaklı tartışmalardan ziyade devletler arasında ticari, diplomatik ve kültürel ilişkilerin geliştirilmesi, Türkiye'nin AB ve NATO içindeki konumunun Fransa tarafından iyi anlaşılması, ayrıca Rusya-Ukrayna savaşının bitirilmesi için gerek liderler gerek bakanlar düzeyinde arbuluculuk çabalarının devam etmesi gibi konular önem teşkil edecektir.



## KAYNAKÇA

- AA (2019). Fransız askerleri Suriye’de ABD himayesinde varlık gösteriyor, <https://www.aa.com.tr/tr/dunya/fransiz-askerleri-suriyede-abd-himayesinde-varlik-gosteriyor/1649595>, (E.T.: 01.06.2022).
- AA (2020). Fransa, Libya’da ekonomik ve jeopolitik emellerini darbeci Hafter ile korumanın peşinde, <https://www.aa.com.tr/tr/analiz/fransa-libyada-ekonomik-ve-jeopolitik-emellerini-darbeci-hafter-ile-korumanin-pesinde/1895655>, (E.T.: 30.05.2022).
- Aljazeera (2019). Macron is in a state of ‘brain death’, Erdogan says, [https://www.aljazeera.com/news/2019/11/30/macron-is-in-a-state-of-brain-death-erdogan-says\\_](https://www.aljazeera.com/news/2019/11/30/macron-is-in-a-state-of-brain-death-erdogan-says_), (E.T.: 30.05.2022).
- Alonso, P. (2019). Ces Combattants Francophones Revenus de Syrie et Solidaires des Kurdes, *Liberation*, [https://www.liberation.fr/planete/2019/10/11/ces-combattants-francophones-revenus-de-syrie-et-solidaires-des-kurdes\\_1756924/](https://www.liberation.fr/planete/2019/10/11/ces-combattants-francophones-revenus-de-syrie-et-solidaires-des-kurdes_1756924/), (E.T.: 02.06.2022).
- Alpar, G. (2020). Değişen Dünyada Fransa’nın Değişmeyen İmparatorluk Hayali, *Stratejik Düşünce Enstitüsü*, <https://www.sde.org.tr/guray-alpar/genel/degis-en-dunyada-fransanin-degismeyen-impatorluk-hayali-kose-yazisi-17465>, (E.T.: 30.05.2022).
- Aslan, M. (2020). Türkiye karşıtları neden ısrarla Hafter’i destekliyor?, *Sabah*, <https://www.sabah.com.tr/yazarlar/perspektif/murat-aslan/2020/05/23/turkiye-karsitlari-neden-issarla-hafteri-destekliyor>, (E.T.: 28.05.2022).
- BBC Türkçe (2022). 2. Macron döneminde Türkiye-Fransa ilişkilerini neler bekliyor, <https://www.bbc.com/turkce/haberler-turkiye-61214738>, (E.T.: 07.06.2022).
- Cherni, H. (2020). Emmanuel Macron : ‘Le Haut-Karabagh est un territoire azéri’, *Anadolu Agency*, <https://www.aa.com.tr/fr/monde/emmanuel-macron-le-haut-karabagh-est-un-territoire-az%C3%A9ri-/2053156>, (E.T.: 30.05.2022).
- Çakır, A. (2022). Macron Ukrayna’ya Verilen Silahları İlk Defa Açıkladı, *VOA Türkçe*, <https://www.amerikaninsesi.com/a/macron-ukrayna-ya-verilen-silahlari-ilk-defa-acikladi/6541020.html>, (E.T.: 09.06.2022).
- Çelikpala, M. ve Ceylan, F. (2021). Doğu Akdeniz’de Tersten Esen Rüzgarların Ortasında Türkiye, *UIK Panorama*, <https://www.uikpanorama.com/blog/2021/11/16/dogu-akdenizde-tersten-esen-ruzgarlarin-ortasinda-turkiye/>, (E.T.: 28.05.2022).
- Çetin, Ç. (2020). Küçük Napolyon Macron’un Türkiye karşıtlığı, *Habertürk*, <https://www.haberturk.com/yazarlar/cetiner-cetin/2795567-kucuk-napolyon-macronun-turkiye-karsitligi>, (E.T.: 04.06.2022).
- Dağdelen, M.D. ve Yılmaz, M. (2020). Fransa’nın Suriye Stratejisi. *Seta Analiz*, Sayı: 307.
- Daily Sabah (2019). Turkey Rejects Biased Remarks on Cyprus, East Med in Southern EU Summit, <https://www.dailysabah.com/diplomacy/2019/06/15/turkey-rejects-biased-remarks-on-cyprus-east-med-in-southern-eu-summit>, (E.T.: 30.05.2022).
- DW (2018). ‘Dictator’ Erdogan magazine cover elicits protests in France, <https://www.dw.com/en/dictator-erdogan-magazine-cover-elicits-protests-in-france/a-43969024>, (E.T.: 30.05.2022).
- DW Türkçe (2018a). Is Emmanuel Macron Europe’s new Angela Merkel?, <http://www.dw.com/en/is-emmanuel-macron-europes-new-angela-merkel/a-42048739>, (E.T.: 02.06.2022).
- DW Türkçe (2018b). Macron AB kapısını kapattı, <https://www.dw.com/tr/macron-ab-kap%C4%B1s%C4%B1n%C4%B1-kapatt%C4%B1/a-42047999>, (E.T.: 03.06.2022).
- DW Türkçe (2019). AB’de Türkiye’ye sondaj tepkisi hazırlığı, <https://www.dw.com/tr/abde-t%C3%BCrkiyenin-sondaj-faaliyetine-tepki-haz%C4%B1r%C4%B1n%C4%9F%C4%B1/a-49252966>, (E.T.: 01.06.2022).
- Euronews Türkçe (2019). Türkiye’yi kınayan ve SDG’ye destek açıklayan tasarımı kabul eden Fransa’ya dışişlerinden tepki, <https://tr.euronews.com/2019/10/30/turkiye-kinayan-ve-sdgye-destek-aciklayan-tasari-fransiz-parlamentosunda-kabul-edildi>, (E.T.: 02.06.2022).

- Euronews Türkçe (2020). Çavuşoğlu'ndan Macron'a cevap: Fransa Libya'da bir darbeyi destekliyor, <https://tr.euronews.com/2020/06/30/cavusoglu-ndan-macron-a-cevap-fransa-libya-da-bir-darbeyi-destekliyor>, (E.T.: 29.05.2022).
- Europol (2017). Eu Terrorism Situation and Trend Report 2017, Netherland.
- Express (2018). 'You don't understand' Fury as Macron brands Turkey 'anti-European', <https://www.express.co.uk/news/world/1010174/emmanuel-macron-news-turkey-european-union-latest>, (E.T.: 04.06.2022).
- Fondation Roberts Schuman (2017). Emmanuel Macron's Europe- A vision, some proposals, <https://www.robert-schuman.eu/en/european-issues/0445-emmanuel-macron-s-europe-a-vision-some-proposals>, (E.T.: 01.06.2022).
- Global Defense Corp (2020). French Air Force Deployed two Rafale Jets in Greek Cypriot, <https://www.globaldefensecorp.com/2020/08/13/french-air-force-deployed-two-rafale-jets-in-greek-cypriot/>, (E.T.: 29.05.2022).
- Göksedef, E. (2022). Rusya-Ukrayna görüşmelerinde Türkiye'nin rolü ne oldu?, *BBC Türkçe*, <https://www.bbc.com/turkce/haberler-turkiye-60920166>, (E.T.: 08.06.2022).
- İnat, K., Ataman, M. ve Duran, B. (2020). *Doğu Akdeniz ve Türkiye'nin Hakları*. İstanbul: SETA Books 60
- Kıbrıs Türk Derneği (2021). Fransa Kıbrıs'a uçak gemisi gönderdi, [https://www.kibristkd.org.tr/pg\\_694\\_fransa-kibrisa-ucak-gemisi-gonderdi](https://www.kibristkd.org.tr/pg_694_fransa-kibrisa-ucak-gemisi-gonderdi), (E.T.: 29.05.2022).
- Le Figaro (2019). Nous, Volontaires Français Contre l'Etat Islamique, [https://www.lefigaro.fr/vox/monde/nous-volontaires-francais-contre-l-etat-islamique-20191024\\_](https://www.lefigaro.fr/vox/monde/nous-volontaires-francais-contre-l-etat-islamique-20191024_), (E.T.: 01.06.2022).
- Lıka, I. (2020). Fransa'nın Doğu Akdeniz'deki Tehlikeli Oyunu. *Seta Analiz*, Sayı: 330.
- MFA (2014). Dışişleri Bakanı Davutoğlu "Türkiye olarak Kırım'da gerginliğin azaltılması ve sorunların çözülmesi için her türlü katkıyı yapmaya hazırız", <https://www.mfa.gov.tr/disisleri-bakani-davutoglu-turkiye-olarak-kirim-da-gerginligin-azaltilmasi-ve-sorunlarin-cozulmesi-icin-her-turlu-katkiyi-yap.tr.mfa>, (E.T.: 07.06.2022).
- MFA (2022). Türkiye- Azerbaycan Siyasi İlişkileri, <https://www.mfa.gov.tr/turkiye-azerbaycan-siyasi-iliskileri.tr.mfa#:~:text=T%C3%BCrkiye%2C%2030%20A%C4%9Fustos%201991%20tarihinde,olan%20temsilcili%C4%9Fimiz%20B%C3%BCy%C3%BCkel%C3%A7ilik%20d%C3%BCzeyine%20y%C3%BCkseltildi%C5%9Ftir>, (E.T.: 30.05.2022).
- Örmeci, O. (2019). *Fransa Siyaseti ve Dış Politikası*. İstanbul: Bilgesam Yayınları.
- Örmeci, O. (2021). Understanding the Eastern Mediterranean Policy of France and Recent Tensions with Turkey, *UPA Strategic Affairs*, 2(1), 96-118.
- Reuters (2018). Turkey's EU minister rejects any option other than full membership, <https://www.reuters.com/article/uk-eu-turkey-minister-idUKKBN1F80R1>, (E.T.: 28.05.2022).
- Veliev, C. (2022). Türkiye-Azerbaycan Diplomatik İlişkilerinin 30 Yılı'nın Özeti. *Kriter*, 6(24).
- Virtual Qarabağ (2020). İkinci Karabağ Savaşı, <https://www.virtualkarabagh.az/tr/post-item/52/2871/ikinci-karabag-savasi.html>, (E.T.: 29.05.2022).
- VOA Türkçe (2020). Erdoğan'dan Macron'a: "Şahsımla Daha Çok Sıkıntın Olacak», <https://www.amerikaninsesi.com/a/erdogandan-macrona-sahsimla-daha-cok-sikintin-olacak/5581062.html>, (E.T.: 29.05.2022).
- WDM News (2022). Fransa, Türkiye ve Yunanistan ile Mariupol'den tahliyeler planlıyor, <https://wdmnews.com.tr/366018-fransa-turkiye-ve-yunanistan-ile-mariupolden-tahliyeler-planliyor>, (E.T.: 08.06.2022).
- Yenişafak (2020). Hafta'ya javelin füzeleri gönderen Macron'dan ilginç savunma: Hafta'ya hiç desteklemedik, <https://www.yenisafak.com/dunya/haftere-javelin-fuzeleri-gonderen-macron-dan-ilgin-c-savunma-hafteri-hic-desteklemedik-3547355>, (E.T.: 28.05.2022).
- Yılmaz, R. (2010). Azerbaycan dış siyasetinde bağımsızlık sonrası yıllar ve Karabağ problemi. *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 69-93.





# TURİZM EKONOMİSİ BAĞLAMINDA TÜRKİYE VE ORTA ASYA TÜRK CUMHURİYETLERİ İLİŞKİSİ

Mehmet TEKELİ<sup>1</sup>

## GİRİŞ

Bilişim teknolojilerindeki ve ulaştırma hizmetlerindeki hızlı gelişim ile birlikte kişilerin boş zamanlarının ve gelirlerinin de artması, onların yeni yerler görme ve kültürleri tanıma isteklerini arttırmıştır. Bu durum ise turizm sektörünün hızlı bir şekilde gelişmesinde etkili olmuş ve turizm en hızlı gelişen sektörler arasına girmiştir (Suresh ve Senthilnathan, 2014). Bu konumundan dolayı her geçen yıl daha da ön plana çıkmakta olan turizm sektörü, bilhassa az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler için önemli fırsatlar sunmaktadır. Bu fırsatları iyi bir şekilde değerlendirebilen ülkelerde ise turizmin olumlu ekonomik gelişmeye olan katkısı ortaya çıkmaktadır (Eugenio-Martin vd., 2004). Turizm sektörünün ekonomik gelişmeye olan katkısı hem ülkelerin hem de dünyanın gayrisafi hasılası içinde önemli bir yer teşkil etmektedir.

Turizmin ekonomik katkılarını fark eden birçok ülke uluslararası turizmden ekonomik fayda sağlama çabası içerisine girmektedir. Bu konuda kültürel ve tarihi mirası, doğal güzellikleri ve stratejik konumu ile Türkiye, turizmde ön plana çıkan ülkeler arasında yer almaktadır. Türkiye, zengin turistik çekicilikleri, dört mevsim turizme imkân tanınması ve sahip olduğu turizm çeşitleri ile oldukça fazla tercih edilen ülkelerden biridir. Bunun yanında çalışmanın konusunu oluşturan Türk Cumhuriyetleri, turizm açısından değerlendirildiğinde önemli potansiyellere sahiptir. Tarihi İpek Yolu üzerinde konumlanan bu ülkelerin sahip olduğu tarihi ve kültürel değerler ve doğal güzellikler değişen turist eğilimlerine büyük ölçüde cevap verebilecek niteliktedir. Ancak bu potansiyele rağmen turizmde beklenen seviyede bir gelişmenin gerçekleşip gerçekleşmediği tartışmaya açıktır.

<sup>1</sup> Doktor Öğretim Üyesi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, Turizm Rehberliği Bölümü, Turizm Rehberliği ABD, ORCID: 0000-0002-6069-4740, tekelimehmet@hotmail.com.

Türkiye turizm açısından dikkate alındığında Türk Cumhuriyetleri'ne göre daha tecrübeli bir ülke konumundadır. Türkiye ile Türk Cumhuriyetleri arasındaki ortak dil, din, sosyo-kültürel yapı ve coğrafi yakınlık iş birliği yapma isteğini ön plana çıkarmaktadır. Birçok iş kolunun yanında turizm alanında da çeşitli iş birlikleri ile karşılıklı gelişimler söz konusu olmaktadır. Bu konuda ülkelerin sahip olduğu ortak özellikler bir avantaj olarak görünmektedir. Ayrıca Türkiye'nin Türk Cumhuriyetleri'ne göre turizm konusunda daha tecrübeli olması bu ülkeler adına bir fırsat oluşturabilmektedir.

Türkiye ve Türk Cumhuriyetleri arasındaki turizmden kaynaklı ekonomik ilişkilerin ortaya konulması amacıyla ilk olarak turizm ve ekonomi ilişkisi genel olarak değerlendirilmiştir. Daha sonra kısaca Türkiye ve Türk Cumhuriyetleri turizm potansiyelleri açısından ele alınmıştır. Ayrıca bazı istatistiki bilgiler ve alanyazından elde edilen bilgiler yardımıyla Türkiye ve Türk Cumhuriyetleri arasındaki turizm ilişkileri ortaya konulmuştur. Ancak 2020 yılının başlarında ortaya çıkan pandemi, uluslararası turist hareketliliklerini kısıtladığı için araştırmada kullanılan istatistiki veriler 2019 yılına kadar olan kısım ile sınırlı tutulmuştur. Son olarak ise elde edilen bilgiler ışığında bazı önerilerde bulunulmuştur.

### **TURİZM VE EKONOMİ İLİŞKİSİ**

Turizm hem dış ödemeler dengesinde etkili bir kalem olarak hem de az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin ekonomilerini canlandırması bakımından bir hizmet sektörü unsuru olarak oldukça önemlidir (Özçalık, 2020). Endüstriyel alanda yaşanan devrim sosyal, kültürel ve ekonomik faaliyetler üzerinde değişime neden olmuştur. Turizm sektörünü de yakından ilgilendiren bu değişimler, turizm sektörünün gelişim göstermesinde kritik rol oynamıştır. Teknolojik alandaki gelişmeler, çalışanların izin hakları, boş zamandaki artış, eğitim ve kültür düzeyindeki artış, ulaştırma sektöründeki gelişmeler ve seyahatin kolaylaşması, artan turizm bilinci, artan gelir ve refah seviyesi, sosyal güvenlikle ilgili düzenlemeler vb. gibi faktörlerin günlük hayat üzerinde oldukça etkisi bulunmaktadır. Bu faktörler ise yaşanan Endüstri Devrimi'nin turizm sektörü üzerinde etkili olduğunu göstermektedir (Kozak, 2012: 46).

İkinci Dünya Savaşı ile değişen sosyal, kültürel ve ekonomik şartlar turizmin gelişmesini daha da hızlandırmıştır. Özellikle teknolojik gelişmeler, ulaşım, boş zaman ve gelirin artması sonucu hızlı bir gelişim gösteren turizm sektörü, dünyada en önemli sektörler arasına girmiştir. Turizmin öneminin artmasıyla birlikte birçok ülke, vatandaşlarını turizme katılmaları ya da yatırım yapmaları konusunda teşvik etmiştir (Kandır vd., 2008). Bunun yanında özellikle 1970'ten sonra artan küreselleşme olgusu, artan sermaye ve işgücü hareketliliği turizm sektörünün gelişiminde oldukça etkili olmuştur. Dünya çapında yaşanan gelir artışı, ulaşım sektörünün gelişmesi ve maliyetlerinin azalması ile hem ulusal hem de uluslararası anlamda artan insan hareketliliği turizm sektörünün canlanmasını sağlamıştır (Özçalık, 2020).

Uluslararası alanda en hızlı büyüme gösteren sektörlerden biri olan turizm, sosyo-ekonomik gelişme açısından önemli bir araç olarak görülmektedir. Bu doğrultuda birçok ülke turizm yatırımlarına oldukça önem vermektedir. Böylece gerçekleşen turizm faaliyetleri ise ekonomik kalkınmada önemli bir unsur oluşturmaktadır. Turizm sektörünün büyüklüğü 21. yüzyıldan itibaren gıda, petrol ihracatı ya da otomotiv sektörünün büyüklüğünü yakalamakta hatta geçer duruma gelmektedir. Uluslararası ticarete en önemli alanlardan biri olan turizm, birçok gelişmekte olan ülke için ise ana gelir kaynaklarından biridir (UNWTO, 2020).

Turizm sektörünün “konaklama, gezi, ulaştırma, yiyecek ve içecek, eğlence, seyahat acenteleri, tur şirketleri, el sanatları, hediyelik eşya üretimi vb.” gibi birçok alt sektörü içermesi, ekonomik anlamda ön plana çıkmasında etkili olmaktadır. Dolayısıyla bir ülkede ya da bölgede gerçekleşen turizm etkinlikleri önemli bir ekonomik güç olarak ön plana çıkmaktadır (Saridoğan, 2020: 830). Farklı bir ifadeyle, turizm etkinlikleri olarak nitelendirilen olgu, “ekonomik anlamda üretilen turistik ürünün satılması ve bu satıştan fayda sağlanması” olarak tanımlanmaktadır. Burada üretilen mal ve hizmetler olayın arz yönünü oluşturmaktadır. Talep yönünü ise turistik mal ve hizmetlerin insanlar tarafından satın alınma isteği oluşturmaktadır. Böylece diğer mal ve hizmetlerde olduğu gibi turistik ürün, üretimden tüketime kadar ekonomik olarak birçok aşamadan geçmektedir. Bunun yanında turizm sektörü yapısı gereği ekonomideki diğer sektörlerden oldukça farklıdır. Çünkü diğer tamamlayıcı sektörlerle daima ilişki içinde olan turizm sektöründe, diğer sektörlerden mal ve hizmet alınarak turistik ürün oluşturulmaktadır. Farklı bir deyişle turistin seyahati sırasında ihtiyaç duyduğu ulaşım, konaklama, yeme-içme, eğlence vb. gibi mal ve hizmetler bir araya getirilmekte ve turistik ürün oluşturulmaktadır. Ardından tüm bunlar tek bir fiyat üzerinden tüketiciye bir paket olarak sunulmaktadır. Dolayısıyla turizm ürününün üretimden tüketime kadar olan tüm aşamaları ayrı bir ekonomik etkinlik olarak ele alınmakta ve bu etkinlikler zinciri ekonomiden ayrı düşünülmemektedir (Middleton vd., 2009).

Turizm faaliyetleri için üretilen mal ve hizmetler ilgili diğer sektörlere katkı yaptığı gibi genellikle buldukları yerde tüketildiklerinden dolayı da yerel ekonomiye canlılık kazandırmaktadır. Ancak turizm faaliyetlerinin gerçekleşebilmesi için gerekli olan alt-üst yapı yatırımlarının yapılması gerekmektedir. Bununla birlikte turizm talebini karşılayabilmek için ilgili destinasyonun arz kaynaklarının hizmete hazır hale getirilerek, gerekli turizm arzının sağlanabilmesi de önemli bir konudur. Böylelikle turizm aracılığıyla ilgili destinasyon hem alt yapı hem de üst yapı açısından gelişmektedir. Dolayısıyla bu gelişmeler bir yandan destinasyonu ziyaret eden turistlerin beklentilerini karşılarken, diğer yandan da yerli halka olumlu ekonomik katkı sağlamaktadır. Ancak tüm bu alt ve üst yapı olanakları için ise ekonomik anlamda bir sermaye gerekmektedir (Şahin, 1990; Callaghan vd., 1994; Yarcın, 2006).

Günümüzde az gelişmiş, gelişmekte olan ve gelişmiş birçok ülkede turizm, ekonomik büyüme ve kalkınma açısından oldukça önemli bir kaynak olarak görülmektedir. Uluslararası turizm, döviz kazandırıcı özelliğinden dolayı dünyadaki tüm ülkelerin dikkatini çekmektedir. Özellikle gelişmekte olan ülkeler başta olmak üzere, turizm potansiyeli olan birçok ülkede turizm, ülkeye döviz girmesini kolaylaştırmakta, gelirin artmasına, ekonomik büyümeye, kalkınmaya, istihdama, yabancı sermaye yatırımlarının artmasına ve ödemeler dengesine önemli katkı sağlamaktadır. Görüldüğü gibi turizm, ülkelerin ekonomisi üzerinde olumlu bir etki oluşturmakta ve önemli bir sektör olarak ön plana çıkmaktadır (Roe ve Urguhart, 2001; Bahar ve Kozak, 2018; Kırıcı Tekeli ve Özcan, 2022).

Turizmin gelişmesi ile birlikte yeni iş olanakları ortaya çıkmaktadır. Yeni iş olanaklarının artması emek faktörüne olan talebi arttırmaktadır. Emeğe olan talep ise istihdam olanaklarının gelişmesini ve böylelikle işsizliğin azalmasını sağlamaktadır. Bu durum ise turizme mal ve hizmet sağlayan diğer sektörlerin gelişmesini sağlamakta ve ekonomik açıdan bir gelir elde edilmesine olanak tanımaktadır. Ayrıca turizm, yabancı sermaye yatırımlarının artmasına da imkân tanımaktadır. Yabancı sermaye yatırımları, ülkenin uluslararası turizmde hız kazanmasına ve rekabet edebilir bir duruma gelmesine fayda sağlamaktadır. Böylece turizm ithalattan çok ihracat etkisi yaratmakta, iç ve dış borç ödemeleri bakımından yeni ekonomik kaynak oluşturmakta, katma değer sağlamakta ve bölgelerin dengeli bir şekilde gelişmesinde önemli rol almaktadır (Şahin, 1990; Callaghan vd., 1994; Yarcın, 2006).

Ülkelerin ekonomik anlamda kalkınmasında, turizm önemli bir rol oynamaktadır. Tasarrufların yetersiz olması, ihracat olanaklarının zayıf olması ve kaynak yetersizliği bilhassa gelişmekte olan ülkeleri ekonomik anlamda olumsuz etkilemektedir. Ancak ülkelerin ihtiyaç duyduğu dövizin ucuz ve zahmetsiz bir şekilde elde edilmesinde turizm önemli bir araç olmaktadır (Bahar ve Kozak, 2018). Diğer bir ifadeyle ihracatta istenilen düzeye ulaşamamış ülkeler için turizm önemli bir döviz getirici kaynak olarak düşünülmektedir. Ayrıca istihdamı artırma, kişi başına düşen geliri artırma, ödemeler dengesine olumlu etki yapma gibi ekonomik konularda turizmin öne çıktığı görülmektedir (Saridoğan, 2020).

Genel olarak bakıldığında turizmin ekonomik yönünün ağır bastığı görülmektedir. Gelişmişlik düzeyi ne olursa olsun, turizmin ülke ekonomileri üzerinde olumlu birçok etkisi bulunmaktadır. Bu olumlu etkileri genel olarak “turizmin ödemeler dengesine etkisi, gelir yaratıcı etkisi, istihdam yaratıcı etkisi, bölgesel kalkınmaya etkisi, alt-üst yapı yatırımlarına etkisi ve turizmin diğer sektörler üzerine etkisi” şeklinde ifade etmek mümkün olmaktadır. Dolayısıyla birçok ülke, turizmden mümkün olan en üst düzeyde fayda sağlayabilmek için büyük çaba göstermektedir (Şahbaz, 2016). Turizmin olumlu ekonomik etkilerinin yanında, bazı olumsuz ekonomik etkilerinden de söz etmek mümkündür. Bu

olumsuz etkiler ise genel olarak “turizmin ithalatı arttırıcı etkisi, turizmin enflasyon ya da bölgesel enflasyon üzerindeki etkisi, turizmin fırsat maliyeti üzerine etkisi, turizmin mevsimsellik etkisi ve turizmin yabancı işgücü ve sermaye üzerindeki etkisi” şeklinde ifade edilebilmektedir (Şahin, 1990; Kozak vd., 2008; Şahbaz, 2016; Usta, 2016; Bahar ve Kozak, 2018; Ünlüöner vd., 2018). Genel olarak değerlendirildiğinde turizmin olumlu ekonomik etkilerinin daha çok ön plana çıktığı görülmektedir. Olumsuz etkilerin ise en aza indirilmesi, hatta olumlu yöne çevrilmesi ülke ekonomileri için önemli bir konudur.

Dünya Turizm Örgütü’nün “Tourism Towards 2030” başlıklı çalışmasında yaptığı tahminlere göre, uluslararası turizmin daha yavaş da olsa artmaya devam edeceği ve uluslararası turist hareketlerinin önümüzdeki yıllarda, ortalama 43 milyon artışla, 2030 yılında 1,8 milyara ulaşacağı düşünülmektedir. Bu tahminlere göre 21. yüzyılın en büyük sektörlerinden biri olan turizm sektörü, ülkelerin ekonomik büyümelerine önemli katkılar sağlamaktadır (UNWTO, 2011).

### **TÜRKİYE’DE TURİZME GENEL BİR BAKIŞ**

Türkiye, hemen hemen her talebe uygun turizm çeşitleri ile dört mevsim turizm potansiyeline sahiptir. Başta “deniz kum güneş” turizmi açısından yüksek potansiyele sahip olmasının yanı sıra turizm çeşitleri bakımından da önemli kaynaklara sahip olduğu bilinmektedir. Deniz veya doğa, kültür, gastronomi, tarih, sağlık ve inanç gibi alanlarda önemli bir turistik destinasyon olan Türkiye “sağlık ve termal turizm, kış turizmi, yayla turizmi, mağara turizmi, av turizmi, kongre turizmi, golf turizmi, yat turizmi, ipek yolu, inanç turizmi, hava sporları ya da spor turizmi, dağcılık, akarsu-rafting turizmi, su altı dalış ve kuş gözlemciliği” gibi turizm çeşitleri ile turistlere hizmet sunmaktadır (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2022).

Doğu ve batı medeniyetlerinin kesişme noktasındaki coğrafi konumu, Türkiye’yi turizm sektörü için avantajlı bir konuma getirmektedir. Zengin tarihi ve kültürel değerlere, eşsiz doğal güzelliklere sahip olan Türkiye, turizm sektörü açısından en önemli uluslararası destinasyonlarından biridir. Türkiye gibi uzun yıllar cari açık veren ülkelerin ekonomileri için turizm, milyarlarca dolar kazandıran önemli bir sektördür (Saridoğan, 2020).

Turizm sektörünün Türkiye ekonomisindeki yükselişi, ihracata dayalı büyüme modelinin benimsendiği 24 Ocak 1980 kararlarına dayanmaktadır. Ayrıca bir dizi turizm teşvik paketi ile turizm sektörünün büyümesi hızlandırılmıştır. 1980’den sonra turizm, gerek turist sayısı gerekse turizm gelirleri bakımından ciddi yükselişe geçmiştir. Böylece ekonominin en önemli sektörlerinden biri durumuna gelen turizmin sosyal, kültürel ve ekonomik etkileri ise önemli boyutlara ulaşmıştır (Çoban ve Özcan, 2013; Özçalık, 2020).

Türkiye’yi 2010 yılında yaklaşık 32 milyon turist ziyaret ederken, bu rakam 2015 yılında yaklaşık 41 milyon olmuş, 2019 yılında ise yaklaşık 51 milyon turist

ziyareti gerçekleşmiştir. Türkiye'nin 2019'da elde ettiği gelir 34 milyar doların üzerine çıkmıştır (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2022). Türkiye'nin turizmde önemli bir ülke olmasında, özellikle deniz turizmine elverişli alanların bolluğu ve Türkiye'nin kadim tarihi etkili olmuştur. Türkiye'de, 2023 Turizm Stratejileri'nde belirlenen yaklaşımlar kapsamında turizmin geliştirilmesi hedeflenmektedir. Bu kapsamda çeşitli turizm yaklaşımları ve turizm türleri ile turist sayısının artırılması planlanmaktadır. Sonuç olarak, 2023 yılında 63 milyon turistten 86 milyar dolar dış turizm gelirine ve turist başına 1350 dolar harcamaya ulaşılacağı tahmin edilmektedir. Bu hedeflere ulaşılmasında ise turizm çeşitlendirmesinin büyük önem taşıdığı vurgulanmaktadır (Türkiye Turizm Stratejisi 2023 Eylem Planı, 2007).

### **TÜRK CUMHURİYETLERİ'NDE TURİZME GENEL BİR BAKIŞ**

Ekonomik kalkınmanın sağlanabilmesi için sanayi sektörünün geliştirilmesi gerekmektedir. Fakat bilhassa az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler bakımından değerlendirildiğinde, sanayi yatırımları için gereken sermaye yetersizliği önemli bir sorun olarak ortaya çıkmaktadır. Ayrıca sanayileşmenin gerçekleşmesi için gerekli olan finansmanın elde edilmesi de başka bir sıkıntı yaratmaktadır. Bu noktada döviz kazandırıcı özelliği ile finansman yaratabilecek olan turizm etkili bir sektör olarak kendini göstermektedir. Turizmin ekonomik kalkınma açısından önemini arttıran bir başka nokta ise büyük ölçüde emek-yoğun bir sektör olduğundan, gelişimi için ithal ileri teknolojiye ihtiyaç duyulmamasıdır. Ekonomik kalkınmanın amaçlarından birinin bölgeler arasındaki gelişmişlik farkını azaltmak olduğu dikkate alındığında, tarım ve sanayi bakımından kaynaklar ve fırsatlar yeterli olmasa da turizm potansiyeli yüksek olan bölgelerin, planlı ve etkin bir turizm politikası ile dengeli bir şekilde gelişmesi sağlanabilmektedir (Bulu ve Eraslan, 2007).

Bağımsızlıklarını 1991'de kazanan Türk Cumhuriyetleri, turizm alanında fırsatlar yakalamıştır. UNWTO, hazırladığı raporlarda, Türk Cumhuriyetleri'nin turizm açısından önemli bir potansiyelinin olduğunu belirtmektedir. Ayrıca turizm sektörünün gelişimini sağlamak amacıyla, bu ülkelere yapılacak seyahatlerde vize olanaklarının genişletilmesi ve kolaylaştırılmasına ve Tarihi İpek Yolu güzergahında turistik yapıların inşasına yönelik çalışmalara destek verilmiştir. Nitekim sahip olduğu turistik kaynakları ile Orta Asya Türk Cumhuriyetleri için turizm, önemli bir güç kaynağı haline gelmiştir (Evcin, 2018). Bu bölümde Azerbaycan, Türkmenistan, Özbekistan, Kazakistan ve Kırgızistan sahip olduğu turistik değerler açısından genel olarak ele alınmakta ve turizm potansiyellerine kısaca değinilmektedir.

### **Azerbaycan'da Turizm**

Doğal çekicilikleri, farklı iklim türleri ve tarihi olanakları ile yüksek turizm potansiyeline sahip olan Hazar Denizi kıyı kesiminde bulunan Azerbaycan,



Kafkasların güneydoğusunda yer almaktadır. Ülkede dünyanın çeşitli yerlerinde görülen on bir iklim türünden dokuzunun yaşanması, dinlenme ve sağlık turizmine yönelik uygun şartları sağlamaktadır. Ayrıca -28 m ile 4466 m arasında değişmekte olan yükselti ile Azerbaycan'da çok farklı yüzey şekilleri görülmektedir. Farklı yükseltilerin ve yüzey şekillerinin görülmesi ise turizm açısından çok çeşitli doğal kaynaklar sunmaktadır (Seferov ve Hesenov, 2006).

Azerbaycan zengin tarihi, kültürel ve doğal mirası sayesinde dünyanın her yerinden turist çekmekte ve turizm giderek gelişmekte, ekonominin önemli sektörlerinden biri haline gelmektedir. Doğası, mineralli su kaynakları, antik mimarisi, ulusal mutfağı, kendine özgü kültürü, tedavi edici petrol yatağı olan Naftalan ve daha pek çok özelliği ile Azerbaycan iş, sağlık, spor, kültür, plaj, egzotik, av ve gastronomi açısından birçok turizm çeşidi için uygun bir destinasyondur. Ayrıca ülkenin coğrafi özellikleri, ekolojik turlara ve dalış turizmine de olanak tanımaktadır (Gülbahar, 2015).

Günümüzde ekonomik kalkınma için hemen hemen sanayi sektörü kadar önemli noktada olan turizm sektörü Azerbaycan ekonomisine ciddi katkılar yapabilmektedir. Kafkasya'nın en büyük ülkeleri arasında yer alan Azerbaycan ırmakları ve yeşil tabiatında yer alan "Gök Göl", "Maral Gölü", "Gobustan Çamur Volkanları", "Bakü ve Nabran" bölgeleri ülkenin en önemli turizm noktalarının başında gelmektedir. Ülkede yetişen yaklaşık 4.500 çeşit bitki ve 15 binden fazla hayvan türü, flora-fauna turizmi için önemli bir çekicilik oluşturmaktadır. Azerbaycan doğal yapısının yanında binlerce yıllık geçmişi ve 6 binden fazla tarihi mimari anıtı ile önemli bir kültür turizmi merkezidir. Ayrıca dünyaca tanınan Tarihi İpek Yolu da Azerbaycan sınırlarından geçmektedir (azerbaycanegitim.org, 2022).

2000'li yılların başlarından itibaren ortaya konan devlet programları ve bu süreçte kazanılan sosyo-ekonomik deneyimler, Azerbaycan turizminin uluslararası pazarda yerini almasını kolaylaştırmıştır. Azerbaycan 2011 yılını turizm yılı ilan etmiş ve çok sayıda konaklama tesisi arzı, hizmet, turistik bölge ve mekânlara ulaşım gibi turistik altyapı çalışmalarında gelişme göstermiştir. Turizm endüstrisi için nitelikli iş-gücünde, seyahat acentelerinde, enformasyonda ve reklam firmalarında kısa sürede artışlar olmuştur. Potansiyeli yüksek bölgelerde ise turistik destinasyonlar oluşturulmuştur. Bunun yanında ülkenin birçok tarihi ve arkeolojik yapısı da her geçen gün UNESCO Dünya Mirası Listesi'ne kazandırılmaktadır (Gülbahar, 2015). Azerbaycan'a 2017 yılında 2.4 milyon turist gelmiştir. 2018 yılında ise bu rakam 2,6 milyona ulaşarak, %6.2'lik bir büyüme kaydetmiştir. Turizmden elde edilen gelir ise 2018 yılında yaklaşık 2.6 milyar dolar olmuştur (UNWTO, 2019).

### **Türkmenistan'da Turizm**

Türkmenistan'ın coğrafi yapısının büyük bölümü çöllerden oluşmaktadır. Bundan dolayı bitki örtüsü genellikle endemik türdedir. Ağırlıklı olarak petrol

ve doğal gaz üretimi yapılan ülkede, su kaynaklarının yetersiz olması ve çevre kirliliğinin yaşanması gibi nedenler, doğal çekiciliklerin koruma altına alınmasında etkili olmuştur. Karakum Çölü'nde bulunan "Repetek Biyosfer Devlet Tabiatı Koruma Alanı" 1979'da UNESCO tarafından dünya doğa ekosistemleri listesine dahil edilmiştir (Kulnazarova, 2010). 1993'te Dünya Turizm Örgütü'ne üye olan Türkmenistan'ın Hazar Denizi kıyısındaki Avaza bölgesi 2007'de turizm bölgesi ilan edilmiş ve turizmde gelişme sağlanması hedeflenmiştir. 2007'den sonra bu bölgede birçok otel, tatil merkezi ve çocuklar için dinlenme kampı inşa edilmiştir (Sancar vd., 2015; Zorlu, 2018). Bu turizm gelişim bölgesinin sanatoryum-tatil rekreasyonu ve eko-turizm için yeni fırsatlar yarattığı ve yabancı şirketlerin ve yatırımcıların aktif olarak bölge turizminde yer aldığı belirtilmektedir (Ticaret Bakanlığı, 2019).

Türkmenistan'daki Karakum Çölü faunası birçok nadir hayvan içermektedir. Amu Darya'nın sular altında bıraktığı taşkın arazisinde Karakum tabiatı bulunmakta ve Karakum Çölü'nün ortasındaki Derweze köyü yakınlarında ise Darvaz Çukuru isimli doğal bir gaz çukuru yer almaktadır. Ayrıca Nisa Antik Kenti, Tarihi İpek Yolu güzergahındaki büyük bir vaha kenti olan Merv ve UNESCO Dünya Mirası olan Eski Urgenç Türkmenistan'ın önemli tarihi sit alanları içerisinde (wikipedia.org, 2022). Görüldüğü üzere önemli bir turizm potansiyeli bulunan bu değerler, turistler için çekicilik kaynağı olarak Türkmenistan'ı ön plana çıkarmaktadır.

### **Özbekistan'da Turizm**

Tarihi, arkeolojik, mimari ve doğal hazineleriyle turistleri cezbeden Özbekistan, kültür turizmi anlamında önemli bir destinasyondur. Bunun yanında kaya tırmanışı gibi açık hava etkinlikleri ve inanç turizmi, sağlık turizmi, gastronomi turizmi ve şarap turizmi gibi alanlarda da arz kapasitesine sahiptir (wikipedia.org, 2022). Özbekistan, tarihi ve kültürel geçmişi, stratejik konumu ve doğal kaynakları ile birçok kişinin ilgisini çekmektedir. Avrupa ve Asya arasında uzanan Tarihi İpek Yolu, kervansarayların ve Orta Çağ'dan kalma İslam mimarisi eserlerinin doğudaki eşsiz görünümünü koruyan Semerkant, Buhara, Hiva ve bugünkü Taşkent'in gelişmesine önemli katkılar sağlamıştır. Orta Asya'nın önemli turistik merkezlerinden biri haline dönüşen Özbekistan'ın bu şehirleri uluslararası anlamda ilgi görmeye başlamıştır (Sancar vd., 2015). Ayrıca İpek Yolu güzergahında bulunan ve başlıca ticaret noktaları durumunda olan bu şehirler, Özbekistan için uluslararası turist akışında önemli çekicilikler sunmaktadır (Baxtishodovich vd., 2017). Bu çekicilikler ise artan ilgiyle birlikte, yıllar itibarı ile ekonomik olarak katkıya dönüşmektedir. 2018 yılında Özbekistan'ı ziyaret eden turist sayısına bakıldığında 5 milyonu aşmış durumdadır (theworldnews.net, 2019). 2018 yılında turizmden elde edilen gelir ise 1 milyar dolar civarındadır (UNWTO, 2019).

Özbekistan turizmini geliştirmek için ülkenin köklü tarihi mirasının turizmde kullanılması ve etkin bir şekilde değerlendirilmesine yönelik yeni yatırım

planlarına ağırlık verilmiştir. Bu çerçevede çeşitli plan ve projelerle bir takım yatırım planları yapılarak turizmin geliştirilmesi hedeflenmiştir. Ülkede beş yıldızlı otel sayısı az olsa da yüzlerce turizm işletmesi faaliyette bulunmaktadır. Kamusal alanlarda turizm sektörüne nitelikli işgücü yetiştirmek için bazı girişimler (turizm eğitim merkezleri, turizm liseleri ve meslek okulları, açılılık kursu merkezleri) gerçekleştirilmiştir. Dolayısıyla ülkede turizm, hareketlenmiş ve ekonomide stratejik bir sektör haline gelmeye başlamıştır. Bilhassa kültür turizmi açısından Almanya ve Fransa gibi Avrupa ülkelerinden Özbekistan'a artan bir turist akışı bulunmaktadır. Aynı zamanda Rusya, Amerika, Çin ve Güney Kore ile turizm ilişkileri geliştirilmeye çalışılmaktadır (TKTM TPR, 2018: 3-4'ten akt. Evcin, 2018: 117). 2 Aralık 2016 tarihindeki "Özbekistan Cumhuriyeti Turizm Sektörünün Gelişimini Hızlandırmaya Yönelik Tedbirler Hakkında Kararname" ile turizm organizasyonunun, yasal altyapının ve ekonomik koşulların güçlendirilmesi amaçlanmıştır. Ayrıca ülkedeki potansiyel turizm faaliyetlerinin harekete geçirilmesi, milli turistik ürünlerin geliştirilmesi ve uluslararası pazarlara sunulmasına yönelik çeşitli çalışmalar yapılmıştır (Khamidov, 2017). Özbekistan turizminin geliştirilmesi ve buna bağlı ekonomik gelişmenin sağlanması için yapılan bu çalışmaların tümü, Özbekistan'ın bu konuda oldukça ilerleme kaydettiğini gösterir niteliktedir. Ancak Özbekistan'ın özellikle turizm konusundaki aşırı bürokrasisi ise turizmin gelişimini yavaşlatan etmenlerden biri olarak görülmektedir (Sancar vd., 2015).

### **Kazakistan'da Turizm**

Kazak insanının göçebe yaşam tarzına ayna tutan tarihi yerler, şehirler ve antik yapılar Kazakistan'ın oldukça önemli bir turizm potansiyeline sahip olduğunu göstermektedir. Kazakistan'ın zengin bitki ve hayvan varlığına sahip olması, kış mevsiminde üç ay soğuk hava ve yüksek miktarlarda kar bulunması göze çarpan özelliklerindedir. Bu özelliklerinden dolayı farklı turizm faaliyetleri görülebilmektedir. Kazakistan'da iş/ticaret amaçlı turizm, kış turizmi, sağlık turizmi ve eko turizm çerçevesinde yapılabilecek turizm faaliyetleri ön plana çıkmaktadır. Farklı turizm potansiyellerine sahip olsa da ülke genelinde turizm çok yaygınlaşmamıştır. Almatı gibi birkaç şehir turizm merkezi olarak gelişme göstermiştir. Son dönemde Kazak halkının ve komşu ülkelerin sağlığa verdiği önem, özellikle Almatı'da sağlık turizminin, doğal tedavi uygulamaları ile SPA ve kaplıca ağırlıklı gelişmesini sağlamıştır (Mushurova ve Madedova, 2012).

Kazakistan'daki turistik arz kaynakları, turizmin gelişiminde, istihdamda ve turizme yakın olan bölgelerin gelişiminde motive edici bir güç olarak ekonomik hareketliliğin artmasını sağlamaktadır. Değişen turist eğilimleri çerçevesinde, turistler daha önce gittikleri yerlere değil, yeni yerlere ya da özel ilgi alanlarına yönelik yerlere gitmeyi istemektedirler. Bu doğrultuda Kazakistan'ın, keşfedilmeyi bekleyen bir ülke olduğunu söylemek mümkündür (Abishov ve Ünlüönen, 2016). Ayrıca Kazakistan'ın yakın zamanda farklı ülkelere birçok turist dikkatini

çekebilecek bir potansiyeli bulunmaktadır. Çünkü Kazakistan zengin doğal manzaralara, şifalı mineral kaynaklarına, sıcak iklim koşullarına, temiz havaya ve maden suları gibi çok değerli doğal ve iklimsel faktörlere sahiptir (Abishov ve Ünlüönen, 2016).

2.725 bin km<sup>2</sup>'lik yüz ölçümü ile Türkiye'nin üç katı büyüklüğünde olan Kazakistan'ın şu anki başkenti Astana olsa da ülkenin eski başkenti olan Almatı 2 milyona yakın nüfusu ile ticaret ve yaşamın bugünkü en büyük şehri durumundadır. Ülkenin en önemli gelir kaynağını Hazar Denizi civarlarında bulunan petrol ve doğal gaz kaynakları oluşturmaktadır. Kazaklar tarafından işletilen bu kaynaklar ile ülkenin gelir seviyesi de oldukça yüksektir. Ülkenin sahip olduğu gaz ve petrol endüstrisi aynı zamanda turizm hareketlerini de etkilemektedir. Ülkeye gelenlerin çoğunluğunu yatırımcılar oluşturmakta olup iş seyahatleri amacıyla ziyaretler gerçekleşmektedir. Bu hareketliliklerin artması ile ulaştırma ve konaklama sektörüne yönelik yatırımlarda da önemli gelişmeler yaşanmıştır (Gülbahar, 2015). Kazakistan'ın turizm alanındaki büyük potansiyeli, ziyaretçiler için mükemmel olanaklar sunmaktadır. Sahip olunan turizm potansiyelinin gelecekte ülkenin ekonomisine önemli katkı sağlayacağı ve küresel rekabete de önemli bir güç haline getireceği öngörülmektedir (Mushurova ve Madedova, 2012).

### **Kırgızistan'da Turizm**

Kırgızistan, Orta Asya Türk Devletleri arasında önemli potansiyellere sahip bir ülkedir. Kırgızistan Tarihi İpek Yolu üzerinde kervan yollarının kesişim noktasında bulunmaktadır. Eşsiz doğal güzelliklere ve birçok tarihi ve kültürel değerlere ev sahipliği yapmaktadır. Kırgızistan'ın sahip olduğu bu gibi özellikler, önemli bir turizm potansiyeli oluşturmaktadır. Kırgızistan coğrafi açıdan nispeten küçük bir ülke olsa da eşzamanlı olarak dağcılık, kayak, binicilik, rafting, termal turizm gibi birçok turizm çeşidine olanak tanıyan yapısı ile turizm açısından nadir bir özellik taşımaktadır (Kulnazarova, 2010).

Kırgızistan'da korunmakta olan birçok milli park, avlanma alanı, orman, botanik ve jeolojik park bulunmaktadır. Kırgızistan dağ sporları bakımından ön plana çıkan ülkeler arasındadır. Bir yandan eşsiz yürüyüş rotaları, diğer yandan ise rafting ve helikopter kayağı (Heli-ski) için uygun koşullar bulunmaktadır. Kış turizmi açısından bol karlı ve güzel manzaralı pistlerinin yanında, önemli termal kaynaklara, tedavi edici mineralli sulara ve çamurlara sahiptir. Ayrıca yaylalarında çobanların ilginç yaşam kültürünü görebilmek mümkün olmaktadır. Bunun yanında ülkede, geleneksel bir yanı olan, binicilik faaliyetleri de görülmekte olup, bu konuda yerli halkın bilgi birikimi oldukça yüksektir (tr.kabar.kg, 2017).

Kırgızistan sahip olduğu önemli dağ zirveleri (Jeniş 7439 m, Lenina 7134 m, Han–Tengri 6995 m, Korona 4860 m vd.) ile dağ turizmi açısından benzersiz olanaklar sunmaktadır. Ayrıca ülkedeki dağ sıralarında var olan buzullar da (Güney Enilçek 632,3 km<sup>2</sup>, Kuzey Enilçek 215 km<sup>2</sup>, Kayındı 97,21 km<sup>2</sup> ve Korjenevskiy

89,4 km<sup>2</sup>) dağ tırmanışçılarının oldukça ilgisini çekmektedir. Bunun yanında Kırgızistan'da çok sayıda ve farklı yapılarda mağaralar bulunmaktadır. Ancak mağara turizmi bakımından çok ilgi görmemektedir. Kırgızistan'ın en önemli değerlerinden bir ise dünyada ikinci büyük krater gölü olan ve ülkenin ulusal hazinesi olarak nitelendirilen Issık Gölü'dür (Kulnazarova, 2010).

Kırgızistan'ın bağımsızlığından sonra turizm faaliyetlerinde büyük değişimler görülmüştür. Bu değişimlerden en önemlisi Eski Sovyetler Birliği ülkelerinden gençlik ve izci kamplarına gelen turist sayısının azalması olup turizm üzerinde olumsuz bir etki yaratmıştır. Ancak ticari amaçlı olarak batıdan ve komşu ülkelerden gelen turist sayısı artmaya başlamıştır (Sancar vd., 2015). 2017 yılında yaklaşık 4.5 milyon turist ülkeyi ziyaret etmiş ve bir önceki yıla göre bu sayı %18.6'lık bir büyüme göstermiştir (UNWTO, 2019).

Genel olarak değerlendirildiğinde, Kırgızistan'ın “dağ turizmi, av turizmi, sağlık turizmi, iş turizmi, eko-turizm ve macera turizmi” alanlarında önemli potansiyele sahip olduğunu söylemek mümkündür. Kırgızistan barındırdığı av hayvanı çeşidi ve sayısı ile özellikle av turizmi için dünyanın birçok yerinden turist çekebilmektedir. Bundan dolayı devletin turizm planlamaları ve politikalarının da etkisiyle, çeşitli turizm türleri çerçevesinde Kırgızistan turizminin hızla büyümesi öngörülmektedir (Sancar vd., 2015). Nitekim 2018 yılında, İngiliz Backpacker Derneği, Kırgızistan'ı dünyanın en iyi beşinci macera seyahat destinasyonu olarak nitelendirmiştir (Orta Asya Araştırmaları Merkezi, 2018).

## **TURİZM İLİŞKİLERİ BAĞLAMINDA TÜRKİYE VE ORTA ASYA TÜRK CUMHURİYETLERİ**

Sovyetler Birliği'nin 1991'de dağılmasıyla birlikte, Türk Cumhuriyetleri bağımsızlıklarını kazanmışlardır. O dönemlerde, dış ticaretin hızla azalması, ekonomik büyüme sorunları ve para birimlerindeki değer kaybından kaynaklanan ödemeler dengesi sorunları nedeniyle uluslararası piyasalarda sorunlar yaşamışlardır. Ancak artan küreselleşme hareketleri ve zengin yeraltı ve yerüstü kaynaklarının tespiti ile 2000'li yılların başından itibaren uluslararası piyasalardaki ekonomik ilişkilerde hareketlilik yaşanmıştır. Özellikle sahip olunan doğal kaynaklar ve bunların Avrupa'ya taşınması faaliyetleri bu ülkelerin önemini artırmıştır. Dolayısıyla birçok ülke Türk Cumhuriyetleri ile siyasi ve ekonomik ilişkiler kurmaya çalışmaktadır. Siyasi ve ekonomik ilişkiler kurmaya çalışan ve bu yönde karşılıklı faaliyetler yapan ülkelerin başında ise Türkiye gelmektedir (Doru ve Aslan, 2019).

Türkiye ile Türk Cumhuriyetleri arasındaki ortak dil, din, kültür ve coğrafi yakınlık bu ülkeler arasında iş birliği yapma isteğini ön plana çıkarmaktadır. Ancak Türk Cumhuriyetleri'nin bağımsızlık sonrası, “merkezi planlamadan piyasa ekonomisine geçişte ve özelleştirme çabalarında yaşadığı problemler, ulaştırma, telekomünikasyon, bankacılık vb. gibi alt yapı yetersizlikleri, işletmeciliğin

geliştirilmesi için bir ticaret ve sözleşme hukuku ile uygun bir idari yapının tam olarak oluşturulamaması” gibi nedenler ilişkilerin yeterince geliştirilememesinde etkili olmuştur (Alagöz vd., 2004). Öte yandan “ülkeler arasındaki tarihi ve kültürel ilişkiler bir ülkeye yönelik soru işaretlerini etkileyen ön yargılar üzerinde etkili olmaktadır” (Altınbaşak, 2008: 37). Bu yaklaşıma göre Türk Cumhuriyetleri’nin, akrabalık ilişkisine dayalı olarak tarihi, dini ve kültürel bir yakınlık içinde oldukları ve Türkiye ile ilgili olumlu imaja sahip oldukları düşünülebilir (Gülcan, 2016). Türkiye ile Türk Cumhuriyetleri arasındaki turizm ilişkilerini gösteren unsurlardan birinin, ülkeler arasındaki ziyaretçi sayılarının olduğu düşünülmektedir. Bununla ilgili istatistikî bilgilere Tablo 1’de yer verilmiştir.

**Tablo 1:** Türkiye’ye Gelen Turistlerin Orta Asya Türk Cumhuriyetleri’ne Göre Dağılımı

Milliyetler	2017	2018	2019
Azerbaycan	765.514	858.506	901.723
Türkmenistan	230.881	252.911	297.706
Özbekistan	195.745	241.235	252.138
Kazakistan	402.830	426.916	455.724
Kırgızistan	104.911	114.926	121.364
<b>Toplam</b>	<b>1.699.881</b>	<b>1.894.494</b>	<b>2.028.655</b>

**Kaynak:** Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2019.

Tablo 1’de 2017-2019 yılları arasında Orta Asya Türk Cumhuriyetleri’nden Türkiye’ye gelen turistlerin milliyetlerine göre dağılımları verilmiştir. Bu ülkelerden Türkiye’ye gelen ziyaretçi sayısına bakıldığında ilgili yıllarda sürekli bir artış görülmektedir. Bu artış 2019 yılı itibarı ile toplam 2 milyonu geçmiş durumdadır. Türkiye’ye gelen bu ziyaretçilerin yarısına yakını ise Azerbaycan vatandaşları oluşturmaktadır. Ancak 2019 yılında Türkiye’ye yaklaşık 51 milyon turist geldiği düşünüldüğünde, toplam rakamlar üzerinde Türk Cumhuriyetleri’nden gelen ziyaretçi sayısının düşük olduğu görülmektedir. Hatta Azerbaycan hariç tutulduğunda diğer Türk Cumhuriyetleri’nden gelen ziyaretçilerin oldukça düşük olduğu göze çarpmaktadır. Oysa ki, din, dil, tarih ve kültürel ilişkilerden dolayı daha fazla ziyaretçinin Türkiye’yi ziyaret etmesi beklenmektedir. Yine de bu ülkelerden gelen ziyaretçi sayısında her geçen yıl artış gerçekleşmektedir. Bu artışta Türkiye’nin sahip olduğu başta doğal güzelliklerin ve bunun yanında turizm ve hizmet sektöründe edindiği deneyimlerin büyük katkısı olduğu düşünülmektedir.



**Tablo 2:** Türkiye Vatandaşlarının Gittikleri Ülkelere Göre Dağılımı

Milliyetler	2017	2018	2019
Gürcistan	1.000.278	777.177	1.007.948
Yunanistan	921.262	781.753	789.315
Bulgaristan	807.645	843.916	1.083.150
İran	281.443	292.517	436.320
Azerbaycan	256.138	222.599	275.488
Rusya	73.399	95.166	84.738
BDT Ülkeleri	154.629	182.785	268.379
<b>2019 Yılında Türkiye'den Yurtdışına Giden Vatandaşların Toplam Sayısı</b>			<b>9.907.838</b>

**Kaynak:** Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK), 2020.

Türkiye vatandaşlarının gittikleri ülkelere göre dağılımı 2017-2019 yılları itibarı ile Tablo 2’de verilmiştir. Bu veriler incelendiğinde Azerbaycan ve Rusya’ya ait verilere ayrı ayrı ulaşılmaktadır. Ancak diğer Türk Cumhuriyetleri’ne giden Türkiye vatandaşı sayısı az olması nedeniyle, bu ülkelere ait verilere ayrı ayrı ulaşılamamaktadır. Bu ülkelere ait veriler ise Bağımsız Devletler Topluluğu Ülkeleri (BDT Ülkeleri) adı altında toplu bir şekilde verilmiştir. Ancak BDT ülkeleri içerisinde sadece Özbekistan, Kazakistan, Kırgızistan ve Türkmenistan değil giden sayısının az olduğu diğer ülkeler de yer almaktadır.

2019 yılında Türkiye’den diğer ülkelere giden kişi sayısı yaklaşık 10 milyon civarındadır. Türkiye vatandaşlarının en çok ziyaret ettiği ülkeler yaklaşık birer milyon kişi ile Bulgaristan ve Gürcistan olmuştur. Türkiye’den Türk Cumhuriyetleri’ne giden vatandaşlar ise bu ülkeler arasında en çok Azerbaycan’ı tercih etmişlerdir. Diğer Türk Cumhuriyetleri’ne giden Türkiye vatandaşlarının toplam sayısının ise Azerbaycan’a gidenlerden daha az olduğu görülmektedir. Hatta Beyaz Rusya, Ermenistan ve Moldova da BDT ülkeleri içerisinde bulunduğu için Türk Cumhuriyetleri’ne giden Türkiye vatandaşlarının sayısının oldukça düşük olduğu söylenebilir. Genel olarak değerlendirildiğinde ilgili ülkeler arasında sınırlı sayılabilecek turistik akış söz konusudur.

Ülkeler arasındaki turist ziyaretlerini etkileyen konulardan biri ülkelerin vize rejimleridir. Bu konuda Türkiye, tatil için gelen Türk Cumhuriyetleri (Azerbaycan, Türkmenistan, Özbekistan, Kazakistan ve Kırgızistan) vatandaşlarını belirli süreler kadar vizeden muaf tutmaktadır (Göç İdaresi Başkanlığı, 2022). Türk Cumhuriyetleri’nden ise Türkmenistan hariç diğer ilgili ülkeler Türkiye vatandaşlarını belirli süreler kadar vizeden muaf tutmaktadır (Dışişleri Bakanlığı, 2022). Diğer bir ifadeyle ülkeler arasında vize muafiyetinin olması o ülkelere gelen yabancı ziyaretçilerin sayısının artmasına katkı sağlayabilmektedir.

Ülkelerin yapmış olduğu turizm anlaşmaları, o ülkeler arasındaki karşılıklı turist akışını etkileyen diğer önemli bir konudur. Türkiye’nin yaptığı turizm anlaşmalarında genel olarak tüm taraflar; “turizm ürünlerinin geliştirilmesi ve



pazarlanması amacı ile bilgi ve deneyim paylaşımında bulunmayı, ülkelerindeki turizm sektörü temsilcileri için çalışma grupları oluşturmayı, eğitimler ve seminerler organize ederek ve birbirleriyle karşılıklı uzman değişiminde bulunarak teknik bilgi alışverişini gerçekleştirmeyi” hedeflemektedir. Bunun yanında; “turizm ve yatırım planlaması, turizm alanlarının geliştirilmesi, turizm projelerinin faaliyete geçirilmesi” gibi alanlarda da bilgi paylaşımında bulunma arzusu vardır (Aydemir ve Yaşar, 2016: 56). Tablo 3’te Türkiye ile Türk Cumhuriyetleri arasında imzalanan turizm anlaşmalarına yer verilmiştir.

**Tablo 3:** Türkiye ile Turizm İş Birliği Anlaşması Yapan Türk Cumhuriyetleri ve Anlaşma Tarihleri

Ülkeler	Anlaşma Tarihi	Anlaşmalar
Azerbaycan	01.11.1992	Turizm İş Birliği Anlaşması
Türkmenistan	28.12.1997	Turizm İş Birliği Anlaşması
Özbekistan	18.11.1997	Turizm İş Birliği Anlaşması
Kazakistan	15.06.1998	Turizm İş Birliği Anlaşması
	22.10.2009	Turizm İş Birliği Anlaşması
Kırgızistan	07.10.1992	Turizm İş Birliği Anlaşması

**Kaynak:** Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2022.

Tablo 3’te her bir ülke ile Türkiye’nin turizm anlaşması olduğu görülmektedir. Ülkeler arasında birçok konuda fayda sağlayan anlaşmaların aynı zamanda turist sayısını da arttırması beklenmektedir. İlgili ülkelere gelen turist sayısına ya da bu ülkelere giden turist sayısına bakıldığında genel olarak sürekli bir artışın olduğu görülmekle birlikte, istenen seviyede olup olmadığı ise tartışma konusudur. Ancak Azerbaycan turizm anlaşması yapılan Türk Cumhuriyetleri içerisinde Türkiye için diğerlerine göre daha iyi bir pazar olduğunu göstermektedir (Bakınız: Tablo 1 ve Tablo 2).

Türkiye ve Türk Cumhuriyetleri arasındaki sınırlı ziyaretçi sayısına rağmen, Türkiye ve Türk Cumhuriyetleri arasında bazı stratejik kararlarda karşılıklı olarak iş birliğinin geliştirilmesi için hedeflenen başlıklardan birisinin turizm olduğu çeşitli platformlarda ortaya konulmaktadır. Nitekim Türkiye, Azerbaycan, Kazakistan, Kırgızistan ve Özbekistan’ın da üyeliğinde, “Türk Dünyası’nın tarihi ve kültürel birikimlerinden en geniş şekilde yararlanılmak suretiyle Türk dili konuşan ülkeler arasındaki çok taraflı iş birliğinin geliştirilmesi” amacıyla “Türk Dili Konuşan Ülkeler İş Birliği Konseyi (Türk Keneşi)” kurulmuştur. Konseyin 2014 yılında gerçekleştirdiği dördüncü zirvesinin temel konusu “Turizm Teması” olarak belirlenmiştir. Bu doğrultuda “Turizm Ortak İş Birliği Protokolü” ile İpek Yolu güzergahındaki Türk Cumhuriyetleri’nin turizm destinasyonlarından oluşan “Türk Konseyi-Modern İpek Yolu” tur paketi oluşturulması girişimine ve “Bölgesel Diaspora Merkezlerinin” kurulması konularına özel olarak yer verilmiştir (Dışişleri Bakanlığı, 2020). Bunun yanında “Türkiye Turizm Stratejisi 2023 Eylem Planı”nda Orta Asya Türk Cumhuriyetleri “geliştirilmesi gereken

hedef pazarlar” olarak planlanmıştır. Bu gibi gelişmeler ise hem Türkiye’nin hem de diğer Türk Cumhuriyetleri’nin turizme verdiği önemi gösterir niteliktedir.

Ülkeler arasında imzalanan sadece turizm anlaşmaları değil, diğer iş birliği anlaşmalarının da turizm anlamında bir canlılık yaratacağını söylemek mümkündür. “Türk halklarının gönül birliğini ve kardeşliğini güçlendirmek, ortak Türk kültürünü gelecek nesillere aktarmak ve dünyaya tanıtmak” amacıyla kurulan Uluslararası Türk Kültürü Teşkilatı (TÜRKSOY), 1993 yılında “Azerbaycan, Kazakistan, Kırgızistan, Özbekistan, Türkmenistan ve Türkiye”nin kültür bakanlarının imzalamış olduğu anlaşma ile kurulmuştur. TÜRKSOY’un ressamlar buluşmaları, opera günleri, edebiyat kongreleri vb. gibi sanatsal ve bilimsel toplantılarla ve nevrüz kutlamaları etkinlikleri ile Türk Dünyası’nı birleştirici bir özelliği bulunmaktadır (TÜRKSOY, 2022). Türk ülkeleri arasındaki bu gibi faaliyetler ise turistik akışın hızlanmasına ve böylelikle de ilgili ülkelerin turizminin gelişmesine olumlu katkı sağlamaktadır.

Ülkeler arasındaki turist akışı karşılıklı ekonomik gelişimi olumlu yönde etkilerken, aynı zamanda uluslararası uyuma ve barışa da katkı sağlamaktadır. Uluslararası turizmin artmasında etkili olan en önemli konuların başında uluslararası barış ve dostluğun artması gelmektedir. Bundan dolayı istikrarlı bir uluslararası politika, turizm sektörü gibi uzun vadeli planlama ve yatırım gerektiren sektörler için oldukça önemlidir (Aydemir ve Yaşar, 2016). Diğer bir deyişle turizm ve dış politika birbirini karşılıklı olarak etkilemektedir. Bu karşılıklı ilişkileri; “devletin yönetim sisteminin ekonomi politikası ve turizm politikası üzerinde etkileri”, “politik seyahat ve toplantıların turizme olan etkileri”, “politik olayların turizm üzerindeki olumlu veya olumsuz etkileri” ve “uluslararası politikaların turizme olan etkileri” gibi başlıklar altında toplamak mümkündür (Usta, 2016: 82). Genel olarak değerlendirildiğinde turizmin sadece turist sayısı ve gelir odaklı olmadığı, bunun yanında dış politika ve kültürel alışveriş gibi konularda da önemli kazanımlarının olduğu görülebilmektedir.

Fuarlar, kongreler vb. toplantılar ile konserler, sergiler, spor karşılaşmaları vb. etkinlikler ülkeler arasında turistik seyahatin artırılmasında etkili olan faaliyetler arasında yer almaktadır. Bunun dışında seyahat acentelerinin veya tur operatörlerinin yaptıkları iş birlikleri de yine karşılıklı turistik seyahatler üzerinde etkili olmaktadır. Ayrıca ülkelerin üst düzeyde kurdukları iş birlikleri, yine sektör temsilcilerinin önünü açmakta ve onlara yol göstermektedir (Gülbahar, 2015). Tablo 2’de verilen “turizm iş birliği anlaşmaları” üst düzeyde kurulan iş birliklerine örnek olarak gösterilebilmektedir. Ayrıca Türkiye’de düzenlenen Doğu Akdeniz Uluslararası Turizm Fuarı (EMITT) ile Azerbaycan’da düzenlenen Azerbaycan Uluslararası Turizm ve Seyahat Fuarı (AITF) ülkelerin tanıtımına ve sektör temsilcilerinin bir araya gelerek bilgi alışverişinde bulunmalarına olanak tanımaktadır. Diğer taraftan bu tür etkinlikler uluslararası turist hareketlerini etkileyen çekici bir güç olarak görülmektedir.

Gerçekleştirilen resmi ve özel iş birlikleri sayesinde hareketlenen turizm pazarlarında, özel veya devlet havayolları da uçuş hatları açmak suretiyle karşılıklı seyahatlerin artısında önemli rol oynamaktadır. Bu konuda Türkiye ile Türk Cumhuriyetleri arasında karşılıklı tarifeli seferlerin olduğu bilinmektedir (Gülbahar, 2015). Bunun yanında, Bakü-Tiflis-Kars demiryolu yolcu taşımacılığı turizm açısından değerlendirildiğinde önemli faydalar sağlayabilir. Bakü-Tiflis-Kars demiryolu, “havayoluna kıyasla maliyet avantajı, karayoluna kıyasla maliyet, hız ve özellikle konfor avantajı” nedenlerinden dolayı tercih edilebilirlik konusunda, turizmi geliştirici etki yaratabilecektir (Emanet, 2017).

## SONUÇ

Genel olarak Türk Cumhuriyetleri'nin ekonomik yapısının yeterince güçlü olmaması, Türkiye ile bu ülkeler arasındaki turistik hareketleri olumsuz etkileyebilmektedir. Türk Cumhuriyetleri'nin ekonomilerinde meydana gelen bir gelişme hane halklarının gelirine de olumlu yansiyacaktır. Böylelikle din, dil, kültür ve coğrafi yakınlık gibi etmenlerin de etkisiyle Türkiye ile bu ülkeler arasındaki turistik hareketler artabilecektir. Türkiye ve Türk Cumhuriyetleri'nin turizm konusunda oldukça fazla ortak noktaları bulunmaktadır. Tüm ülkelerin kültür turizmine uygun yapısı, değişen turist profili için bölgesel olarak zengin bir turistik destinasyonu ön plana çıkarmaktadır. Söz konusu ülkelerin bulunduğu bu bölge, sadece kültür turizmi açısından değil, birçok özel ilgi turizmi açısından da zengin çekicilikleri bünyesinde bulundurmaktadır. Ayrıca bu ülkelerin Tarihi İpek Yolu güzergâhında bulunması turizm gelişiminde önemli bir avantaj olarak görülmektedir.

Türkiye ile Türk Cumhuriyetleri arasındaki politik ilişkiler Sovyetler Birliği'nin dağılmasından sonra gelişme kaydetmiştir. Türkiye ile bu ülkeler arasında özellikle eğitim ve inşaat sektörü başta olmak üzere, hammadde alım satımı gibi ticari konularda ikili ilişkiler gelişme göstermiştir. Bu gibi gelişmelerle ilerleme kaydedilmesine rağmen, turizm alanında henüz sınırlı bir ilişkinin olduğu göze çarpmaktadır. Farklı bir ifadeyle Türkiye ve Türk Cumhuriyetleri arasındaki turistik hareketler sınırlı seviyede devam etmektedir. Oysaki ilgili ülkeler arasındaki ortak özellikler nedeniyle turizm alanında da ikili ilişkilerin gelişmiş olması beklenmektedir. Turistik hareketlerin artması ve turizmin gelişmesi adına bu ülkeler arasında turizmle ilgili karşılıklı ilişkilerin ve politikaların geliştirilmesi bir gereklilik olarak görünmektedir. Dolayısıyla Türkiye ile bu ülkeler arasında üst düzeyde gerçekleştirilecek planlar, projeler veya kurulacak birlikler ya da örgütler turizm anlamında da ikili ilişkilerin gelişmesinde oldukça faydalı olacaktır.

Türkiye ve Türk Cumhuriyetleri'nin ortak dil, din ve kültüre sahip olması ikili ilişkilerin gelişmesine zemin hazırlamaktadır. Bu nedenle Türkiye ve Türk Cumhuriyetleri arasında sadece turizmin geliştirilmesi ve kalkınmasına yönelik bir turizm örgütünün ya da birliğinin kurulması bu ülkeler arasında turizmi ve

turistik hareketleri canlandırabilir. Nitekim Türkiye oldukça farklı turizm çeşitleri ile çok sayıda ziyaretçiye ev sahipliği yapmaktadır. Bunun yanında diğer Türk Cumhuriyetleri yeterince turist çekmese de aslında turizm potansiyeli açısından oldukça elverişli ülkelerdir.

Turizm konusunda oluşturulabilecek söz konusu bir örgütlenme, Tarihi İpek Yolu üzerinde bulunan turistik değerlerin canlandırılması, restorasyonunun yapılması, reklam ve tanıtım faaliyetlerinin yapılması ve böylelikle bir kültür turizmi koridorunun oluşturulması adına önemli uygulamaları hayata geçirebilir. Söz konusu bu koridorun Türkiye ve diğer Türk Cumhuriyetleri'ni de içine alması uluslararası makro bir turizm rotasının oluşturulması anlamına gelmektedir. Bu konuda gelişimin sağlanmasında önemli olan husus ise çalışmaların turizm örgütünün kontrolünde ve tüm paydaş ülkelerin katılımıyla gerçekleştirilmesidir. Ayrıca turizm koridorunun geliştirilmesi için tüm ülkelerin kendi üzerine düşen görevleri yerine getirmesi gerekmektedir. Nitekim Türkiye'nin hemen hemen her bölgesinde kültür turizmi arzı mevcuttur ve bu arz noktalarının ise bazıları ülkemizden geçen Tarihi İpek Yolu üzerinde yer almaktadır. Bunlar arasında Antalya, İstanbul, Aksaray, Nevşehir, Kayseri, Adıyaman, Şanlıurfa, Mardin, Diyarbakır, Erzurum çevreleri önemli turistik çekiciliklere sahip olup, Tarihi İpek Yolu güzergâhında bulunmaktadır. Öte yandan Azerbaycan'dan Bakü ve Şeki; Türkmenistan'dan Merv, Taşoğuz ve Aşkabat; Özbekistan'dan Buhara, Semerkant, Hevi ve Kaşkaderya; Kazakistan'dan Türkistan ve Almatı; Kırgızistan'dan ise Oş şehri UNESCO Dünya Miras Listesi'ne girmiş önemli kültür turizmi merkezlerine ev sahipliği yapmaktadır (wikipedia.org, 2022). Bunların yanında her ülkenin sahip olduğu farklı kültürler yabacı ziyaretçiler için bir merak uyandırabilmektedir. Ayrıca bu ülkelerin sahip olduğu nevrüz kutlamaları vb. gibi somut veya somut olmayan kültürel değerler yine ortak bir çekicilik kaynağı olarak kendini göstermektedir. Görüldüğü üzere Türkiye ve Türk Cumhuriyetleri'ni içeren bir kültür turizmi koridoru için zengin çekim merkezleri veya kültürel değerler oldukça fazladır.

Bu ülkeler kültür turizminin yanı sıra eko turizm ve spor turizmi için de önemli potansiyellere sahiptir. Bunun yanında bu ülkelerde gerçekleştirilecek sanatsal ve bilimsel kongreler veya fuarlar önemli miktarlarda turist çekebilecektir. Bu tür organizasyonların söz konusu turizm örgütü koordinatörlüğünde gerçekleştirilmesi ve tanıtımının yapılması hem turizm iş birliğinin gelişmesi hem de bu ülkelerdeki turistik hareketlenmenin artması anlamına gelmektedir. Böylece farklı dönemlerde ve farklı ülkelerde gerçekleştirilen bu tür organizasyonlar, ülkelerin ekonomilerine de olumlu katkı sağlayacaktır. Sadece adı geçen turizm çeşitlerinin değil, diğer turizm çeşitlerinin de tespit edilip, geliştirilmesi şüphesiz ülkelerin ekonomilerine önemli katkılar sunacaktır.

Ülkeler arasındaki turistik hareketlerin artmasında etkili olan diğer bir husus ise ulaşım alternatifleri ve vize olanaklarıdır. Bu konuda ilgili ülkeler arasında bazı

uçuşlar bulunmakla birlikte alternatif olarak tarifeli uçuş sayılarının arttırılması ülkelere gelen turist sayısının artmasında etkili olacaktır. Ayrıca vize rejimlerinde ilgili ülkeler arasında zaten bir muafiyet söz konusudur. Ancak yabancı ülkelere Türkiye Cumhuriyetleri'nden birine gelen ziyaretçiler için diğer ülkelere geçişte daha kolay bir vize uygulaması geliştirilebilir. Bu vize uygulamalarının ise söz konusu turizm örgütü bünyesinde karşılıklı bir şekilde gerçekleştirilmesi zorunluluğu ortaya çıkmaktadır.

Sonuç olarak bu ülkelerdeki ve bu ülkeler arasındaki turizmi geliştirmek adına sadece turizmle ilgili "Türkiye Cumhuriyetleri Turizm Örgütü/Birliği" veya benzer isimlerde bir örgütün oluşturulması hem bu ülkeler içerisindeki turistik hareketleri canlandıracak hem de diğer ülkelere gelen turist sayısını arttıracaktır. Böylelikle uluslararası anlamda yaşanacak bir turistik hareketlilik, ülkelerin ekonomik gelişimi ile birlikte sosyo-kültürel ve fiziksel gelişimine de katkı sağlayacaktır.

**KAYNAKÇA**

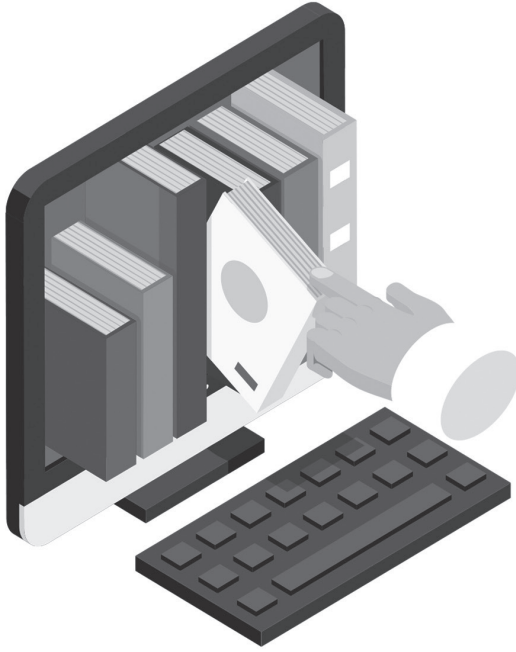
- Abishov, N. ve Ünlüönen, K. (2016). Kazakistan Turizminin Mevcut Durumu ve Gelişme Perspektifleri. *Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi*, 4(8), 99-109.
- Alagöz, M., Yapar, S. ve Uçtu, R. (2004). Türk Cumhuriyetleri ile İlişkilerimize Ekonomik Açından Bir Yaklaşım. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (12), 59-74.
- Altınbaşak, İ. (2008). Understanding The Prejudices in Order to Improve the Image of Turkey: A Qualitative Study on The Prejudices of Italians About Turkey. *Boğaziçi Journal*, 22(1-2), 35-51.
- Aydemir, B. ve Yaşar, İ. (2016). Dış Politika ve Turizm İlişkisi Bağlamında Türkiye'nin Asya Ülkeleri ile Yaptığı Turizm Anlaşmalarının Değerlendirilmesi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi Dergisi*, 19(36-1), 39-59.
- azerbaycanegitim.org (2022). "Azerbaycan'da Turizm" <https://www.azerbaycanegitim.org/azerbaycanda-turizm/> (E.T.: 06.06.2022).
- Bahar, O. ve Kozak, M. (2018). *Turizm Ekonomisi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Baxtishodovich, B.S., Suyunovich, T.I. ve Kholiqulov, A. (2017). The Start-Up of Tourism in Central Asia Case of Uzbekistan. *World Scientific News*, 2(67), 219-237.
- Bulu, M. ve Eraslan, H. (2007). *Sürdürülebilir Rekabet Avantajı Elde Etmede Turizm Sektörü: Sektörel Stratejiler ve Uygulamalar*. İstanbul: Uluslararası Rekabet Araştırmaları Kurumu Derneği (URAK) Yayınları.
- Callaghan, P., Long, P. ve Robinson, M. (1994). *Travel and Tourism*. Sunderland: Business Education Publishers.
- Çoban, O. ve Özcan, C.C. (2013). Türkiye'de Turizm Gelirleri-Ekonomik Büyüme İlişkisi: Nedensellik Analizi (1963-2010). *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 8(1), 243-261.
- Dışişleri Bakanlığı (2020). "TÜRK KONSEYİ (Türk Dili Konuşan Ülkeler İşbirliği Konseyi)" <http://www.mfa.gov.tr/turk-konseyi.tr.mfa> (E.T.: 08.10.2020).
- Dışişleri Bakanlığı (2022). "Türk Vatandaşlarının Tabi Olduğu Vize Uygulamaları" <https://www.mfa.gov.tr/turk-vatandaslarinin-tabi-oldugu-vize-uygulamaları.tr.mfa> (E.T.: 08.06.2022).
- Doru, Ö. ve Aslan, M.B. (2019). Türkiye ile Türk Cumhuriyetleri Arasındaki Ekonomik İlişkiler: Dış Ticaret, Turizm ve Yatırım Açısından Bir Değerlendirme. *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(17), 427-442.
- Emanet, H. (2017). Bakü-Tiflis-Kars Demiryolunun Türkiye ile Türk Cumhuriyetleri Arasındaki Uluslararası Ticarete Katkısı. *International Conference On Eurasian Economies* (ss. 141-148). İstanbul: 10-12 Temmuz 2017,
- Eugenio-Martin, J.L., Martín Morales, N. ve Scarpa, R. (2004). Tourism and Economic Growth In Latin American Countries: A Panel Data Approach. *Nota di Lavoro, No. 26.2004, Fondazione Eni Enrico Mattei (FEEM)*, Milano.
- Evcin, E. (2018). Özbekistan'da Türkiye'nin Turistik Tanıtım ve Propaganda Faaliyetleri Üzerine Bir Değerlendirme. *Türk Dünyası İncelemeleri Dergisi*, 18(1), 113-142.
- Göç İdaresi Başkanlığı (2022). "Türkiye'nin Vize Muafiyeti Tanıdığı Ülkeler" <https://www.goc.gov.tr/turkiyenin-vize-uygulamadigi-ulkeler> (E.T.: 08.06.2022).
- Gülbahar, M.O. (2015). Türkiye ile Türk Cumhuriyetleri Turizm İlişkileri: Azerbaycan ve Kazakistan Örnekleri. İçinde B. Şanlı ve E. Haykır Hobikoğlu (Editörler), *Türkiye İle Türk Cumhuriyetleri Arasındaki Ekonomik İlişkiler* (209-226). Celal-Abad: Türk Dünyası Kırgız-Türk Prof. Dr. Turan Yazgan Sosyal Bilimler Enstitüsü Kültür Yayınları.
- Gülcan, B. (2016). Türk Dünyası İlişkilerinde Kritik Faktör Olarak Turizm. İçinde F. Atasoy (Editörler), *İpek Yolu'nda Ekonomi ve Turizm* (113-120). Ankara: Türk Yurdu Yayınları.

- Kandır, S.Y., Karadeniz, E., Özmen, M. ve Önal, Y.B. (2008). Türk Turizm Sektöründe Büyüme Göstergelerinin Turizm İşletmelerinin Finansal Performansına Etkisinin İncelenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(1), 211-237.
- Kırıcı Tekeli, E. ve Özcan, C.C. (2022). Ekonomi Disiplini Çerçevesinde Turizm. İçinde İ. İlhan ve A.G. Özkoç (Editörler), *Disiplinlerarası Boyutlarıyla Turizm* (83-100). İstanbul: Değişim Yayınları.
- Khamidov, O. (2017). New Stage of Tourism Development in Uzbekistan: Actual Problems and Perspectives. *World Scientific News*, 86(3), 134-149.
- Kozak, N. (2012). Turizmin Tarihi ve Turizmin Gelişmesine Etki Eden Unsurlar. İçinde M. Akoğlan Kozak (Editörler), *Genel Turizm Bilgisi* (38-49). Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını.
- Kozak, N., Akoğlan Kozak, M. ve Kozak, M. (2008). *Genel Turizm İlkeler-Kavramlar*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kulnazarova, A. (2010). Orta Asya Geçiş Ekonomilerinde Turizm Sektörünün Mevcut Durumu ve Gelişme Olanakları: Kırgızistan Örneği. Doktora Tezi. Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi.
- Kültür ve Turizm Bakanlığı (2019). “Yıllık Bültenler” <https://yigm.ktb.gov.tr/TR-249709/yillik-bultenler.html> (E.T.: 05.06.2022).
- Kültür ve Turizm Bakanlığı (2022). “Turizm Gelirleri ve Giderleri” <https://yigm.ktb.gov.tr/TR-201116/turizm-gelirleri-ve-giderleri.html> (E.T.: 05.06.2022).
- Kültür ve Turizm Bakanlığı (2022). “Turizm İşbirliği Anlaşmaları, Mutabakat Zabıtları, Turizm Karma Komisyon Protokolleri, Bölgesel İşbirliği Toplantıları, İş Konseyleri ve Forumlar” <https://disiliskiler.ktb.gov.tr/TR-22141/turizm-isbirligi-anlasmalari-mutabakat-zabitlari-turizm-.html> (E.T.: 05.06.2022).
- Kültür ve Turizm Bakanlığı (2022). Turizm Çeşitleri. <https://www.ktb.gov.tr/TR-96269/turizm-cesitleri.html> (E.T.: 05.06.2022).
- Middleton, V.T.C., Fyall, A. ve Morgan, M. (2009). *Marketing in Travel and Tourism*. Oxford: Butterworth&Heinemann.
- Mushurova, F. ve Madedova, R. (2012). “Gelişen Kazakistan Ekonomisinde Turizm Faaliyetleri” <https://ekoavrasya.net/duyuru.aspx?did=65&Pid=10&Lang=TR> (E.T.: 06.06.2022).
- Orta Asya Araştırmaları Merkezi (2018). “Kırgızistan, Tacikistan ve Özbekistan Macera Turizmi İçin En İyi Ülkeler Listesine Girdi” <https://orasam.manas.edu.kg/index.php/tr/kirgizistan/388-k-rg-zistan-tacikistan-ve-zbekistan-macera-turizmi-i-in-en-iyi-lkeler-listesine-girdi> (E.T.: 10.06.2022).
- Özçalık, M. (2020). Turizm Sektörü ve Ekonomik Büyüme: BRICS Ülkeleri ve Türkiye Analizi. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(02), 361-369.
- Roe, D. ve Urganhart, P. (2001). Pro-Poor Tourism: Harnessing the World’s Largest Industry for The World’s Poor. *International Institute for Environment and Development*, May, 1-8.
- Sancar, M.F., Kırıcı, S. ve Soyalin, M. (2015). Orta Asya Türk Devletleri ile Türkiye Arasındaki Turizm Potansiyeli ve Ekonomi Açısından İncelenmesi. *International Conference On Eurasian Economies* (ss. 291-297), Kazan-Russia: 9-11 September 2015.
- Sarıdoğan, H.Ö. (2020). Turizm Gelirlerinin Ekonomik Büyümeye Etkisi: Türkiye İçin Yapısal Kırımlı Birim Kök ve Eşbütünlüşme Analizi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(3), 829-848.
- Seferov, R. ve Hesenov, T. (2006). Azerbaycan’ın Turizm Potansiyeli ve Turizm Etkinliklerinin Değerlendirilmesi. *Selçuk Üniversitesi Türkiyat Araştırmaları Dergisi*, 1(20), 255-272.
- Suresh, J. ve Senthilnathan, S. (2014). Relationship Between Tourism and Economic Growth in Sri Lanka. *Published as the 7th Chapter of a Book Entitled Economic Issues in Sri Lanka*, 115-132.



- Şahbaz, P. (2016). Turizmin Ekonomik, Sosyal (Toplumsal) ve Fiziksel Çevre Etkileri. İçinde Z. Aslan (Editörler), *Genel Turizm* (243-273). Ankara: Grafiker Yayınları.
- Şahin, A. (1990). İktisadi Kalkınmadaki Önemi Bakımından Türkiye’de Turizm Sektöründeki Gelişmelerin Değerlendirilmesi. Ankara: TOBB.
- theworldnews.net (2019). “Özbekistan’da turist akışı yüzde 42 arttı” <https://theworldnews.net/kg-news/v-uzbekistane-potok-turistov-uvelichilsia-na-42-protsenta> (E.T.: 05.10.2020).
- Ticaret Bakanlığı (2019). “Türkmenistan turizmi, Japonya’da tanıtıldı” <https://www.ticaret.gov.tr/blog/ulkelerden-ticari-haberler/turkmenistan/turkmenistan-turizmi-japonyada-tanitildi> (E.T.: 06.06.2022).
- tr.kabar.kg (2017). “Kırgızistan’da Turizm” <http://tr.kabar.kg/news/turi-zmde-secenek-bollu-u-gorulmesi-gerekenler/> (E.T.: 08.06.2022).
- Türkiye İstatistik Kurumu (2020). [http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt\\_id=1072](http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1072) (E.T.: 05.06.2022).
- Türkiye Turizm Stratejisi 2023 Eylem Planı (2007). *Türkiye Turizm Stratejisi 2023 Eylem Planı 2007-2013*. Ankara: T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı.
- TÜRKSOY (2022). “TÜRKSOY Hakkında” <https://www.turksoy.org/tr/turksoy/about> (E.T.: 09.06.2022).
- UNWTO (2011). “Tourism Towards 2030” [https://www.globalwellnesssummit.com/wp-content/uploads/Industry-Research/Global/2011\\_UNWTO\\_Tourism\\_Towards\\_2030.pdf](https://www.globalwellnesssummit.com/wp-content/uploads/Industry-Research/Global/2011_UNWTO_Tourism_Towards_2030.pdf) (E.T.: 04.06.2022).
- UNWTO (2019). International Tourism Highlights. *The United Nations World Tourism Organization*.
- UNWTO (2020). “Why Tourism?” <https://www.unwto.org/why-tourism> (E.T.: 04.06.2022).
- Usta, Ö. (2016). *Turizm Genel ve Yapısal Yaklaşım*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Ünlüönen, K., Tayfun, A. ve Kılıçlar, A. (2018). *Turizm Ekonomisi*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- wikipedia.org (2022). “Özbekistan’da Turizm” [https://tr.wikipedia.org/wiki/%C3%96zbekistan%-27da\\_turizm](https://tr.wikipedia.org/wiki/%C3%96zbekistan%-27da_turizm) (E.T.: 08.06.2022).
- wikipedia.org (2022). “Dünya Mirasları Listesi” [https://tr.wikipedia.org/wiki/D%C3%BCnya\\_Miraslar%C4%B1\\_listesi](https://tr.wikipedia.org/wiki/D%C3%BCnya_Miraslar%C4%B1_listesi) (E.T.: 08.06.2022).
- wikipedia.org (2022). “Türkmenistan’da Turizm” [https://tr.wikipedia.org/wiki/T%C3%BCrkmenistan%27da\\_turizm](https://tr.wikipedia.org/wiki/T%C3%BCrkmenistan%27da_turizm) (E.T.: 08.06.2022).
- Yarcan, Ş. (2006). *Turizm Endüstrisinin Yapısı*. İstanbul: Boğaziçi Üniversitesi Yayınevi.
- Zorlu, K. (2018). Türk Dünyasında Turizm İşbirliğinin Geliştirilmesine Yönelik Bir Araştırma. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 6(1), 182-199.

# TÜM ÜNİVERSİTE DERS KİTAPLARI VE AKADEMİK KİTAPLAR KİTAPMATİK'DE!



ilk okuyan siz olun  
**kitapmatik**  
internetteki kitapçınız

 /KİTAPMATİK | [WWW.KİTAPMATİK.COM.TR](http://WWW.KİTAPMATİK.COM.TR)