



Communicata

Formerly: Journal of Atatürk Communication
Official Journal of Atatürk University Faculty of Communication

Issue 28 • September 2024

EISSN 2822-3713

<https://dergipark.org.tr/tr/pub/communicata>

Communicata

EDITOR / EDİTÖR

Ülhak ÇİMEN 

Department of Radio, Cinema and Television,
Atatürk University, Faculty of Communication, Erzurum,
Türkiye

FIELD EDITOR / ALAN EDİTÖRLERİ

Gülhanım KARAOĞLU 

Department of Journalism,
Atatürk University, Faculty of Communication, Erzurum,
Türkiye

Sait Sinan ATILGAN 

Department of Public Relations and Publicity,
Atatürk University, Faculty of Communication, Erzurum,
Türkiye

Taşkın ERDOĞAN 

Department of Department of Radio, Cinema and
Television, Atatürk University, Faculty of
Communication, Erzurum, Türkiye

STATISTICS EDITOR / İSTATİSTİK EDİTÖRÜ

Kamber KAŞALI 

Department of Basic Medical Sciences Biostatistics and
Medical Informatics, Atatürk University, Faculty of
Medicine, Erzurum, Türkiye

SECRETARIES / SEKRETERLER

Emirhan GÖL

Department of Public Relations and Publicity, Atatürk
University, Faculty of Communication, Erzurum, Türkiye


Fatima Sümeyye PALAZ

Department of Department of Radio, Cinema and Television,
Atatürk University, Faculty of Communication, Erzurum,
Türkiye

Muhammet Burak KAYGUSUZ

Department of Journalism,
Ataturk University, Faculty of Communication, Erzurum,
Türkiye

LAYOUT EDITOR / DİZGİ EDİTÖRÜ

Alper ÇOLAK 

Department of Journalism, Atatürk University, Faculty of
Communication, Erzurum, Türkiye

FOREIGN LANGUAGE EDITOR / YABANCI DİL EDİTÖRÜ

Emine YARIM 

Atatürk University, School of Foreign Languages, Erzurum,
Türkiye



Contact (Editor) / İletişim (Editör)

Ülhak ÇİMEN

Department of Radio, Cinema and Television, Atatürk
University, Faculty of Communication, Erzurum, Türkiye

✉ ulhak.cimen@atauni.edu.tr

🌐 <https://dergipark.org.tr/en/pub/communicata>

Contact (Publisher) / İletişim (Yayıncı)

Atatürk University

Atatürk University, Erzurum, Turkey

Atatürk Üniversitesi Rektörlüğü 25240 Erzurum, Türkiye

✉ ataunijournals@atauni.edu.tr

🌐 <https://bilimseldergiler.atauni.edu.tr>

☎ +90 442 231 15 16

Communicata

EDITORIAL BOARD / YAYIN KURULU

Adem YILMAZ

Department of Radio, Cinema and Television, Atatürk University, Faculty of Communication, Erzurum, Türkiye

Ahmet TAYLAN

Department of Information and Information Technologies, Mersin University, Faculty of Communication, Mersin, Türkiye

Besim YILDIRIM

Department of Journalism, Atatürk University, Faculty of Communication, Erzurum, Türkiye

Deniz SEZGİN EMÜLER

Department of Public Relations and Promotion, Ankara University, Faculty of Communication, Ankara, Türkiye

Glenn MUSCHERT

Khalifa University, Sociology, Abu Dhabi, United Arab Emirates

Laze TRIPKOV

International Balkan University, Faculty of Art and Design, Skopje, North Macedonia

Naci İSPİR

Department of Radio, Cinema and Television, Atatürk University, Faculty of Communication, Erzurum, Türkiye

Mustafa AKDAĞ

Department of Public Relations and Publicity, Erciyes University, Faculty of Communication, Kayseri, Türkiye

Ömer ALANKA

Department of Journalism, Hatay Mustafa Kemal University, Faculty of Communication, Hatay, Türkiye

Ömer ÖZER

Department of General Journalism, Anatolian University, Faculty of Communication Sciences, Eskişehir, Türkiye

Raci TAŞÇIOĞLU

Department of Public Relations and Publicity, Atatürk University, Faculty of Communication, Erzurum, Türkiye

Yavuz BAYRAM

Department of Journalism, Trabzon University, Faculty of Communication, Trabzon, Türkiye

Yusuf DEVRAN

Department of Visual Communication Design, İstanbul Commerce University, Faculty of Communication, İstanbul, Türkiye

Yusuf YURDİGÜL

Department of Radio, Cinema and Television, Atatürk University, Faculty of Communication, Erzurum, Türkiye

Zakir AVŞAR

Department of Radio, Cinema and Television, Ankara Hacı Bayram Veli University, Faculty of Communication, Ankara, Türkiye

Communicata

ABOUT THE COMMUNICATA

Communicata is a peer-reviewed, open access, online-only journal published by Atatürk University. It is a biannual journal that is published in English and Turkish in March and September.

Journal History

As of 2022, the journal has changed its title to Communicata.

Current Title (2022-...)

Communicata

EISSN: 2822-3713

Previous Title (2011-2021)

Atatürk İletişim Dergisi/Journal of Atatürk Communication

ISSN: 2146-1538

Abstracting and Indexing

Communicata is covered in the following abstracting and indexing databases;

- EBSCO
- CNKI

Aims, Scope, and Audience

Communicata aims to contribute to the literature by publishing manuscripts at the highest scientific level in communication. The journal accepts and publishes original articles, reviews, and book reviews that adhere to ethical guidelines. It covers a broad range of topics including, but not limited to, radio, television, cinema, journalism, public relations, advertising, new media, and more.

The target audience of the journal comprises researchers and specialists who have an interest in or are actively engaged in various aspects of communication across different disciplines.

You can find the current version of the Instructions to Authors at <https://dergipark.org.tr/en/pub/communicata>

Editor: Ülhak ÇİMEN

Address: Atatürk University, Faculty of Communication, Erzurum, Turkey

E-mail: ulhacimen@atauni.edu.tr

Publisher: Atatürk University

Address: Atatürk University, Yakutiye, Erzurum, Turkey

E-mail: ataunijournals@atauni.edu.tr

Communicata

CONTENTS / İÇİNDEKİLER

RESEARCH ARTICLES

- Vosviewer ile Bibliyometrik Analiz** 1
Bibliometric Analysis with Vosviewer
Aytaç Burak DERELİ
- Dijital Gözetim Çağında Panoptikon: Kazakistan Cumhuriyeti Elektronik Hükümeti Portalı (Egov.Kz)** 8
The Panopticon in the Age of Digital Surveillance: Portal Electronic Government of the Republic of Kazakhstan
Ruslan BEGEN
- Examining the Influence of Institutionalization on Employee Performance in Yemen's Textile Industry** 18
Yemen Tekstil Endüstrisinde Kurumsallaşmanın Çalışan Performansına Etkisinin İncelenmesi
Akram M. ALHAMAD, Mustafa AKYÜREK, Abdullah Mahfoud Sakem BAADHEM
- Belediyelerin İletişim ve Bilgilendirme Aracı Olarak Sosyal Medya Kullanımlarına Yönelik Bir İnceleme** 31
A Review on the Use of Social Media by Municipalities as a Communication and Information Tool
Dursun Ekrem ER, Onur TAYDAŞ
- Mustafa Kemal Atatürk's Leadership and Communication** 39
Mustafa Kemal Atatürk'ün Liderlik ve İletişim Becerileri
Öznur NALÇINKAYA

Vosviewer ile Bibliyometrik Analiz

Bibliometric Analysis with Vosviewer

Aytaç Burak DERELİ¹ 

Trabzon Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Halkla İlişkiler ve Reklamcılık Bölümü, Trabzon, Türkiye



Öz

Bu çalışma, VOSviewer yazılımının temel niteliklerini, kullanım alanlarını ve yazılım aracılığıyla bibliyometrik analizlerin nasıl yapıldığını ve bu yazılımın sağladığı avantajları ele almaktadır. Bibliyometrik analizler, belirli bir araştırma alanındaki eğilimleri, ilişkileri ve gelişmeleri anlamak için kullanılan önemli bir analiz tekniğidir. VOSviewer, büyük miktarda veriyi görsel bir temsile dönüştürme kapasitesi ile diğer araçlardan ayrılmaktadır. VOSviewer, bilimsel yayınlar, dergiler, yazarlar ve anahtar kelimeler gibi çeşitli ağları oluşturarak, bu ağlardaki öğelerin birbirleriyle olan bağlantılarını analiz etmektedir. Van Eck ve Waltman (2010) tarafından geliştirilen VOSviewer, herhangi bir programlama bilgisi gerektirmemesi, kullanıcı dostu arayüzü ve farklı veri tabanlarından dosyaları kabul edebilmesi gibi özellikleri ile dikkat çekmekte ve benzeri yazılımlardan ayrılmaktadır. Araştırmacılar, VOSviewer'ı kullanarak bibliyometrik haritalar oluşturmakta, görselleştirmekte ve analiz etmektedirler. Çalışmada, VOSviewer'ın sağladığı analiz teknikleri arasında ağ düzeni ve kümeleme, doğal dil işleme ve bibliyometrik ağlar oluşturma özelliklerine de yer verilmiştir. Çalışma ile VOSviewer yazılımının büyük miktarda veriyi anlamlı ve görsel bir şekilde sunarak, araştırmacıların belirli bir alandaki eğilimleri, ilişkileri ve ana aktörleri daha iyi kavramalarına olanak sağladığı sonucuna erişilmiştir.

Anahtar Kelimeler: VOSviewer, Bibliyometri, Bibliyometrik Analiz, Web of Science (WOS)

ABSTRACT

This study addresses the basic features of the VOSviewer software, its applications, and how to perform bibliometric analyses using this software, highlighting the advantages it provides. Bibliometric analyses are a crucial technique used to understand trends, relationships, and developments in a specific research field. VOSviewer distinguishes itself from other tools with its capacity to transform large amounts of data into a visual representation. By creating networks of scientific publications, journals, authors, and keywords, VOSviewer analyzes the connections between elements within these networks. Developed by Van Eck and Waltman (2010), VOSviewer stands out with its user-friendly interface, acceptance of files from different databases, and the fact that it does not require any programming knowledge. Researchers use VOSviewer to create, visualize, and analyze bibliometric maps. The study covers the analytical techniques provided by VOSviewer, including network layout and clustering, natural language processing, and the creation of bibliometric networks. In conclusion, VOSviewer enables researchers to better understand trends, relationships, and key players in a specific field by presenting large amounts of data in a meaningful and visual way.

Keywords: VOSviewer, Bibliometrics, Bibliometric Analysis, Web of Science (WOS)

Geliş Tarihi/Received 17.07.2024
İlk Revizyon/First Revision 06.08.2024
Son Revizyon/Last Revision 13.08.2024
Kabul Tarihi/Accepted 14.08.2024
Yayın Tarihi/Publication 17.09.2024
Date

Sorumlu Yazar/Corresponding author:

Aytaç Burak DERELİ

E-mail: aburakdereli@gmail.com

Cite this article: Dereli, A.B. (2024).

Bibliometric Analysis with Vosviewer.

Communicata, 28, 1-7.



Content of this journal is licensed under a Creative Commons Attribution-Noncommercial 4.0 International License.

Giriş

Teknolojinin gelişmesi ve sunduğu imkânlar ile çeşitli bilgi türlerinin üretiminin gün geçtikçe artış göstermesi araştırmacıların ilgili alanlarında üretilen bu bilgileri takip etmelerini ve anlamlandırmalarını zorlaştırmaktadır. Bilgi çağında, bilimsel araştırmaların hacmi ve çeşitliliği hızla artmaktadır. Bu artış, bilim insanlarının ve araştırmacıların bilgiye erişimini ve değerlendirmesini zorlaştırmaktadır. Çeşitli yazılımlar bu karmaşık bilgi ağını anlamlandırmada araştırmacılara destek olmaktadır. Bibliyometrik analizler ise söz konusu bu karmaşık bilgi ortamının kavranmasında bir analiz tekniği olarak karşımıza çıkmaktadır. Bilimsel alanyazındaki bu yoğun bilgi akışını anlamak, kavramak, anlamlandırmak ve analiz etmek amacıyla bibliyometrik analiz yöntemleri önemli bir araç haline gelmiştir. VOSviewer yazılımı tam bu noktada pratik ve kullanışlı bir analiz süreci sunması ile araştırmacılara yol göstermekte, karmaşık bilgi ortamını anlamlandırmada araştırmacılara yardımcı olmaktadır. VOSviewer yazılımı çeşitli analizler sunmasının yanı sıra bibliyometrik ağların görselleştirilmesi ve analiz edilmesi için geliştirilmiş bir analiz aracıdır.

Çalışma ile VOSviewer yazılımının kapsamı, kullanım alanları, avantajları ve temel nitelikleri ortaya konulmaktadır. Çalışma ayrıca VOSviewer ile bibliyometrik analiz yönteminin ayrıntılı bir incelemesini kapsamaktadır. Akabinde bibliyometrik analizlerde VOSviewer'ın önemi ele alınmakta ve VOSviewer'ın temel işlevleri ve bibliyometrik analizde kullanımı hakkında bilgi verilmektedir. Son olarak ise VOSviewer ile bibliyometrik analiz gerçekleştirmenin faydaları ve sınırlamaları tartışılacaktır.

VOSviewer Yazılımına Genel Bir Bakış

Belirli bir konudaki materyallerin yoğunluğu arttıkça, araştırmacılar bir alanın büyük resmini kavramakta zorlanmaya başlarlar. Bir araştırma alanına ilişkin en son teknolojileri, ilişkileri, fırsatları ve ana aktörleri özetlemek; araştırma bilgilerini, mekânlarını, temalarını ve yazarlar ile kurumlar arasındaki ilişkileri birbirine bağlayan bir harita ihtiyacı doğmaktadır. Bu kadar büyük veriden ortaya çıkarılacak anlaşılır ve özetleyici haritalar araştırmacılar için önemli bir konuma gelmektedir (Arruda vd., 2022, s. 392).

VOSviewer, bibliyometrik analiz, veri görselleştirme ve akademik atıf ilişkilerini analiz etmek ve incelemek amacıyla araştırmacılar tarafından kullanılan bilimsel haritalar oluşturmaya olanak sağlayan bir veri analizi yazılımıdır. Bibliyometrik analizler ise akademik ve sektörel araştırmalarda araştırma alanlarındaki eğilimleri, ilişkileri ve gelişmeleri anlamak için kullanılan bir araçtır. VOSviewer,

bibliyometrik ağları oluşturmak, görselleştirmek ve daha anlamlı bir biçimde sunmak için kullanılan en etkili yazılım araçlarından birisi olarak karşımıza çıkmaktadır.

Van Eck ve Waltman (2010) VOSviewer yazılımının bibliyometrik haritalar oluşturmak için kullanılması gerektiğini ve bu yazılımın analizlerde farklı teknikleri kullanarak araştırmacılara çeşitli avantajlar ve önemli katkılar sunduğunu ifade etmektedirler.

VOSviewer'ı diğer araçlardan ayıran en önemli özellik, büyük miktarda bibliyografik veriyi görsel bir temsile dönüştürebilme ve bu verileri derinlemesine analiz ederek ilgili araştırma alanlarındaki eğilimleri anlamlandırma imkanı sunmasıdır (Zhang vd., 2023; Mokhtari vd., 2019). Yazılım, bibliyometrik ağları, uzaklık tabanlı görselleştirme ile sunarken (Liu vd., 2023), terimlerini ifade ederken metin madenciliği tekniğini kullanmaktadır (Zhang vd., 2023). VOSviewer yazılımı bibliyometrik ağları analiz etmek için tasarlanmış olsa da her türlü ağ verisine dayalı haritalar oluşturmak, görselleştirmek ve keşfetmek için kullanılabilir (Van Eck ve Waltman, 2023, s. 3). VOSviewer yazılımının en çarpıcı özellikleri ise herhangi bir programlama bilgisi gerektirmemesi, standart bir grafik arayüzle erişilebilir olması, farklı veri tabanlarından dosyaları kabul edebilmesi ve alternatif yazılımlara göre daha esnek ve duyarlı olması şeklinde sıralanabilir (Arruda vd., 2022).

Vosviewer, Leiden Üniversitesi Bilim ve Teknoloji Çalışmaları Merkezi araştırmacıları olan Nees Jan van Eck ve Ludo Waltman tarafından geliştirilmiştir. Gerçekleştirdikleri araştırmalar ile bibliyometrik ağların analizi ve görselleştirilmesine odaklanmakta ve bilimin yapısı ile dinamiklerinin anlaşılmasını amaçlamaktadırlar. Van Eck ve Waltman ücretsiz bir biçimde araştırmacılara sundukları Vosviewer veri yazılımının yanı sıra CitNetExplorer isimli bir yazılım da geliştirmişlerdir. Bu yazılım bilimsel yayınların alıntı ağlarını görselleştirmekte ve analiz etmektedir (Vosviewer, 2024). Vosviewer, ilk olarak akademik kayıtları analiz etmek için tasarlanmış olsa da her türlü ağ verisi (sosyal ağlar vb.) analizi için kullanılabilir (Arruda vd., 2022, s. 392).

Vosviewer ile bir çok farklı alanda bir takım araştırmalar gerçekleştirilmektedir. Afet yönetiminin medyadaki rolünü anlamaktan, Covid-19 hakkındaki yayınların analizine, sürdürülebilir petrol ve gaz üretimi araştırmalarının analizine, öğretim teknolojisi liderliği araştırmasının ya da sağlık teknolojisi araştırmalarının bibliyometrik analizine kadar hem sosyal bilimler hem fen bilimleri hem de sağlık bilimleri alanlarında sıklıkla kullanılmaktadır ((Luo vd., 2022; Öztürk ve Demir, 2023; Pupu Fauziah, 2023; Tamala vd., 2022; Yu vd., 2020). Bunların yanı sıra Vosviewer ile yeni

araştırma yöntemleri de geliştirilmektedir. Bukar ve arkadaşları (2023) VOSviewer'ı kullanarak metni analiz etmeye yönelik yeni bir yöntem ortaya koymaktadırlar.

Ağ verilerine dayalı haritalar oluşturmaya ve bu haritaları görselleştirmeye ve keşfetmeye yönelik bir yazılım olan VOSviewer iki temel işleve sahiptir. Bu işlevler şu şekilde ifade edilebilir (Van Eck ve Waltman, 2023, s. 3):

- Ağ verilerine dayalı haritalar oluşturma: VOSviewer, bilimsel yayınlar, bilimsel dergiler, araştırmacılar, araştırma kuruluşları, ülkeler, anahtar kelimeler veya terimlerden oluşan ağlar oluşturmak için kullanılabilir. Bu ağlardaki öğeler ortak yazarlık, ortak oluşum, alıntı, bibliyografik eşleştirme veya ortak alıntı bağlantılarıyla birbirine bağlanabilir. Bir ağ oluşturmak için, bibliyografik veritabanı dosyaları (Web of Science, Scopus, vb.) ve referans yöneticisi dosyaları (RIS, EndNote ve RefWorks) VOSviewer yazılımına girdi olarak sağlanabilir.
- Haritaları görselleştirme ve keşfetme: VOSviewer bir analiz haritasının; ağ görselleştirmesi, katman görselleştirmesi ve yoğunluk görselleştirmesi olmak üzere üç görselini sunmaktadır. Yazılım aracılığıyla yakınlaştırma ve kaydırma işlevi vasıtasıyla oluşturulan haritanın tüm ayrıntılarıyla incelenmesine olanak sağlanmaktadır.

VOSviewer ile gerçekleştirilecek çalışmalarda üç teknik bulunmaktadır. Bu teknikler ağ düzeni ve kümeleme, doğal dil işleme ve bibliyometrik ağlar oluşturmaktır. Bu teknikler şu şekilde açıklanabilir (The Global Library, 2024):

- Ağ düzeni ve kümeleme: VOSviewer, bibliyometrik ağları görselleştirmek ve analiz etmek için gelişmiş düzen ve kümeleme tekniklerini kullanmaktadır. VOSviewer yerleşim algoritmaları, kenar geçişlerini en aza indirerek okunması kolay haritalar üretecek şekilde tasarlanmıştır. Kümeleme algoritmaları benzer öğeleri bir arada gruplandırır ve bir alandaki farklı araştırma alanlarının tanımlanmasında yararlı olmaktadır.
- Doğal Dil İşleme: VOSviewer, metin verilerine dayalı terim birlikte oluşum ağları oluşturmak için doğal dil işleme tekniklerini kullanmaktadır. Bir alandaki temel konuların belirlenmesine yardımcı olan bir tekniktir. Bunun yanı sıra VOSviewer, ilgili ve alakasız terimleri ayırt etmekte ve analiz sonuçlarının doğruluğunu arttırmaktadır.

- Bibliyometrik Ağlar Oluşturma: VOSviewer, bibliyometrik ağlar oluşturmak için ortak yazarlık, bibliyografik eşleştirme ve ortak alıntı ağları gibi çeşitli özellikler sunmaktadır. VOSviewer, kesirli sayma yaklaşımını kullanarak çok yazarlı, çok alıntılı veya çok referanslı yayınların etkisini de azaltmaktadır. Veri temizleme işlemini eş anlamlı dosyaları kullanılarak gerçekleştirmektedir.

Van Eck ve Waltman (2007, s. 9-10) VOSviewer'ın nesnelerin herhangi bir nesne çifti arasındaki mesafenin benzerliklerini mümkün olduğunca doğru bir şekilde yerleştirildiği düşük boyutlu bir görselleştirme yapabilmeyi amaçladığını belirterek yazılımın üç temel özelliğe sahip olduğunu vurgulamaktadır. Söz konusu bu üç özelliği şu şekilde ifade etmektedirler:

1. VOSviewer'ın nesnelere ideal koordinatları şeklinde ifade edilen yere yakın konumlandırma eğilimi bulunmaktadır. Bir "i" nesnesinin ideal koordinatları, diğer tüm nesnelerin koordinatlarının ağırlıklı ortalaması olarak tanımlanmaktadır. Burada nesne i'ye daha çok benzeyen nesnelerin koordinatlarına, ağırlıklı ortalamanın hesaplanmasında daha yüksek ağırlık vermektedir.

2. VOSviewer, üçüncü nesnelere aracılığıyla dolaylı benzerliklere çok boyutlu ölçeklemeden daha fazla önem veriyor gibi görünmektedir. Örneğin, "i" ve "j" gibi iki nesnenin benzerliği 0 ise, VOSviewer kullanılarak elde edilen bir görselleştirmedeki nesnelere arasındaki mesafe, "i" ve "j" nesnelerinin her ikisinin de pozitif benzerliğe sahip olduğu üçüncü nesnelere sayısına bağlı gibi görünmektedir. Üçüncü nesnelere aracılığıyla dolaylı benzerlik ne kadar yüksek olursa, "i" ve "j" nesnelere birbirine o kadar yakın konumlandırılmaktadır.

3. VOSviewer, belirli koşullar altında çok boyutlu ölçeklemenin Sammon eşlemesi adı verilen özel bir çeşidine eşdeğerdir. Ayrıca çok boyutlu ölçeklemede ağırlıklar kullanılıyorsa ve bu ağırlıklar uygun şekilde seçilirse, VOSviewer ile standart çok boyutlu ölçekleme arasında da belirli koşullar altında bir eşdeğerlik söz konusu olmaktadır.

VOSviewer analiz arayüzü incelendiğinde dört temel alan karşımıza çıkmaktadır. İlgili arayüz Görsel 1'de sunulmuştur. Bu alanlar şu şekilde ifade edilebilir:

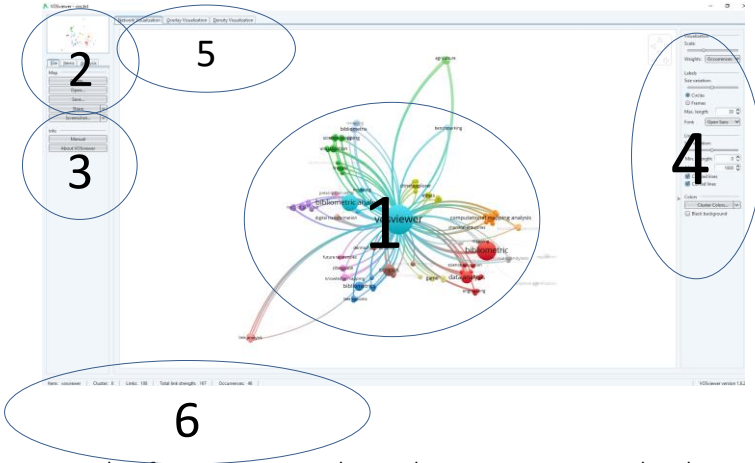
- Ana Alan (1): Bu alan analiz neticesinde oluşan haritanın görselleştirmesi biçimini sunmaktadır. Haritaya ilişkin ayrıntıları anlamlandırmak amacıyla

yaklaştırma ve kaydırma eylemleri gerçekleştirilmektedir.

- Genel Bakış Alanı (2): Bu alan oluşturulan haritalara ilişkin genel bir ön izleme sunmaktadır.
- Eylem Alanı (3): Bu alan çeşitli eylemleri gerçekleştirmek için kullanılmaktadır. Bu eylemler harita oluşturmak, mevcut haritayı açmak yada kaydetmek, ekran görüntüsü almak ve haritanın düzenini veya kümelenmesini güncellemek şeklinde sıralanabilir.
- Seçenekler Alanı (4): Oluşturulan harita görsellerine ilişkin çeşitli ayarları yapmak için kullanılmaktadır.
- Haritalandırma Seçenekleri Alanı (5): Haritaları görselleştirmek için sunulan seçeneklerin yer aldığı alandır. Söz konusu bu seçenekler ağ, katman ve yoğunluk şeklinde sıralanabilir.
- Bilgi Ekranı (6): Haritayı oluşturan birimlere ilişkin bilgilerin yer aldığı alandır.

Görsel 1

VOSviewer Arayüzü



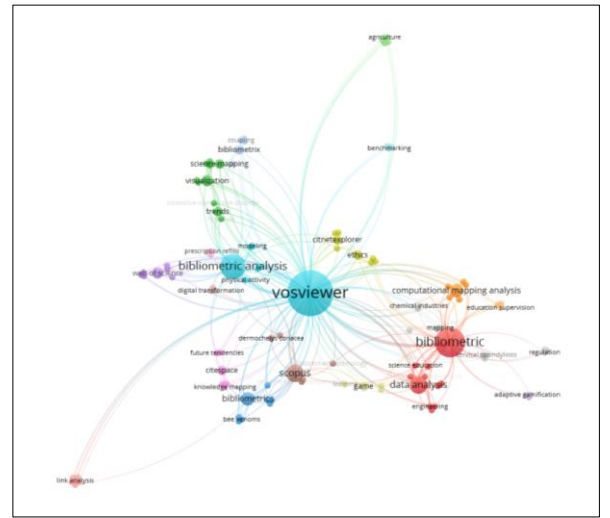
Not: Web of science veri tabanından 04.07.2024 tarihinde "vosviewer" anahtar kelimesi ile gerçekleştiren tarama verilerinin VOSviewer aracılığıyla gerçekleştirilmiş birlikte anahtar kelime oluşumuna ilişkin analiz görselidir.

Haritalandırma biçimleri olan ağ (network), katman (overlay) ve yoğunluk (density) görsellerine örnekler Görsel 2'de sunulmuştur. Ağ görselleştirme makaleler, yazarlar, anahtar kelimeler veya dergiler gibi bibliyometrik unsurlar arasındaki bağlantıları ve ilişkileri göstermektedir. Ağ görselleştirme tekniği araştırma alanlarında yer alan işbirlikleri ya da bilgi akışlarını anlamlandırmada sıklıkla kullanılmaktadır. Katman görselleştirmesi, ağ görselleştirmelerine ek olarak daha detaylı analizler

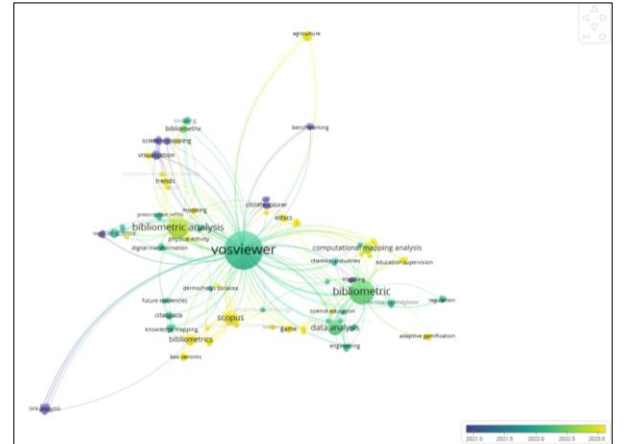
gerçekleştirmeye olanak sağlar. Bu görselleştirme türü zaman dilimi, atıf sayısı ve yayın yılı gibi konularda araştırmacılara ilgili alana ilişkin eğilimleri anlamlandırmasında yardımcı olmaktadır. Araştırma eğilimlerini belirli zaman içinde analiz etmek ve hangi konuların hangi dönemlerde popüler olduğunu tespit etmek için sıklıkla kullanılmaktadır. Yoğunluk görselleştirmesi ise oluşturulan ağda yer alan her bir birimin yoğunluğunu ve önemini göstermek amacıyla kullanılmaktadır. Bu görselleştirmede sıcak renkler yüksek düzeyde yoğunluğu, soğuk renkler ise düşük düzeydeki yoğunluğu göstermektedir.

Görsel 2

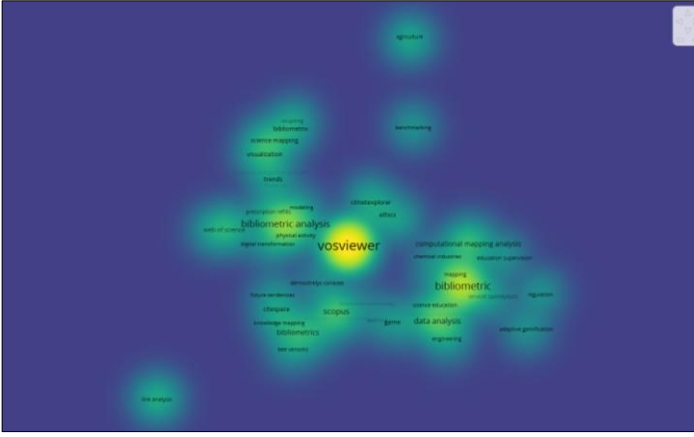
Harita Biçimlerine İlişkin Görsel Örnekleri



a. Ağ Görseli



b. Katman Görseli



c. Yoğunluk Görseli

Harita Oluşturma Araçları

Van Eck ve Waltman (2023, s. 26) VOSviewer aracılığıyla araştırmalarda kullanılmak üzere oluşturulacak haritalara ilişkin “harita oluşturma aracı”nın sağladığı seçenekleri sıralamışlardır. VOSviewer ile analizi gerçekleştirilecek veri türleri, veri kaynakları, oluşturulacak bağlantılar ve çıktı öğelerine ilişkin seçeneklerin bir özeti Tablo 1’de yer almaktadır. Harita oluşturma araçlarına ilişkin bağlantıların tanımları şu şekilde ifade edilebilir (Arslan, 2022, s. 49; University Library, 2024):

- Ortak Yazarlık: Yazarların doğrudan veya dolaylı olarak aynı ağda içinde yazmasını ifade etmektedir. İki analiz birimi ilişkisinin ortak yazılan doküman sayısı üzerinden ölçülmesini sağlar.
- Birlikte Oluşum: Anahtar kelimenin bir arada bulunmasını ifade etmektedir. Belirli bir alandaki çalışmaların anahtar sözcükler veya özetinde kullanılan kavramların birlikte görülme sıklığından hareketle odak temaların belirlenmesi olarak ifade edilir.
- Alıntı: Hangi makalenin başka bir makaleden alıntı yaptığını göstermektedir.
- Ortak Alıntı: Üçüncü bir yayın varsa iki yayına ortak atıf yapılması durumunu ifade etmektedir. İki dokümanın başka bir doküman tarafından birlikte alıntılanma sıklığı anlamına gelmektedir.
- Bibliyografik Bağlantı: Ortak alıntının tersini ifade etmektedir Her iki yayın tarafından da alıntı yapılan üçüncü bir yayın varsa, iki yayın bibliyografik olarak bağlanmaktadır. Başka bir ifade ile bibliyografik eşleştirme, yayınların referans listelerindeki örtüşmesiyle ilgilidir. İki çalışmanın ortak çalışmaya/çalışmalara atıfta bulunması ile atıfta bulunan iki belge arasındaki ilişkiyi ifade eder.

Tablo 1

Harita Oluşturma Araçlarının Sağladığı Seçenekler



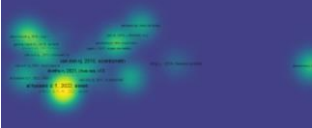
Veri Türü	Veri Kaynağı	Bağlantılar	Çıktı Öğeleri
Ağ Verileri	VOSviewer haritası ve ağ dosyaları, VOSviewer JSON dosyaları, GML dosyaları ve Pajek dosyaları		
Bibliyografik veriler	API'ler Bibliyografik veritabanı dosyaları Referans yöneticisi dosyaları	Ortak Yazarlık (Co-authorship)	Yazarlar Organizasyonlar Ülkeler
		Birlikte Oluşum (Co-occurrence)	Anahtar Kelimeler
		Alıntı (Citation)	Belgeler Kaynaklar Yazarlar Organizasyonlar Ülkeler
		Bibliyografik bağlantı (Bibliographic coupling)	Belgeler Kaynaklar Yazarlar Organizasyonlar Ülkeler
		Ortak alıntı (Co-citation)	Alıntılanan referanslar Alıntı yapılan kaynaklar Alıntı yapılan yazarlar
Metin Verileri	API'ler Bibliyografik veritabanı dosyaları Referans yöneticisi dosyaları VOSviewer dosyaları	Birlikte Oluşum (Co-occurrence)	Terimler

Web of Science Veri Tabanı Aracılığıyla Vosviewer ile Bibliyometrik Analiz Süreci

VOSviewer ile bibliyometrik analiz sürecinin adımlarını yazılım dosyasına erişim; araştırma konusunun ve yönteminin belirlenmesi ve ağ verilerine erişim; gerçekleştirilecek analizlerin belirlenmesi; yazılımın kurulumu ve analiz sürecinin başlanması; görsel çıktılarının ve haritalarının oluşturulması ile bulguların ve sonuçların yazımı şeklinde sıralayabiliriz.

VOSviewer ile gerçekleştirilecek bir çalışmanın ilk aşaması yazılım dosyasına erişimdir. Vosviewer.com isimli web adresinden Microsoft, macOS ve diğer işletim sistemleri için VOSviewer yazılım dosyası indirilmelidir. İlgili dosya herhangi bir kurulumla ihtiyaç duymadan çalışmaktadır. Web sitesinden indirilen WinRAR dosyası açılarak içerisinde yer alan VOSviewer.exe dosyası açıldığında VOSviewer yazılımı otomatik olarak aktif olacaktır.

Tablo 2
"VOSviewer" Terimine İlişkin Haritalama Görsellerine Örnekler

Bağlantılar	Çıktı Ögesi	Harita Görseli
Atıf	Belgeler	Katman Görseli 
Bibliyografik Bağlantı	Yazarlar	Ağ Görseli 
Ortak alıntı	Alıntılanan Referanslar	Yoğunluk Görseli 

Akabinde, araştırma konusuna uygun bir şekilde belirlenen anahtar kelimelere ilişkin "Web of Science" gibi bir veri tabanından gerçekleştiren arama sonuçlarının "tab delimited file" dosyası tüm kayıtlar ve alıntı referansları dahil olmak üzere indirilmelidir.

Bu noktada, analiz belgelerinin belirlenmesi ve ilgili belgelerin seçim aşamaları bulunmaktadır. Bu aşamalar, belgelerin tanımlanması, taranması ve analiz için uygun hale getirilmesi şeklindedir. Belgelerin tanımlanması ilgili anahtar kelimeler için gerçekleştirilen arama sonuçlarının tümünü ifade etmektedir. Tarama ise bu sonuçlarının sınıflandırılma sürecidir. Uygunluk aşaması ise analiz edilecek belgelerin belirlenmesini kapsamaktadır.

Daha sonra ise yazılım açılarak yazılım arayüzünde yer alan "oluştur" (create) kısmından analiz süreci başlatılmalıdır. Veri türü ve veri kaynağı seçilerek sisteme yüklenmelidir. Bu noktadan sonra analiz tipi, hesaplama yöntemi ve analiz birimi belirlenerek analiz gerçekleştirilmelidir. Veri türüne bibliyografik veriler, veri kaynağına Web of science, veri analizi tipi birlikte oluşum, hesaplama yöntemi tam sayım ve analiz birimine anahtar kelimeler örnek gösterilebilir. Oluşan harita çeşitli şekillerde görselleştirilerek araştırmalarda sunulabilir. Gerçekleştirilebilecek çeşitli harita görsellerine örnekler Tablo 2'de yer almaktadır.

Sonuç ve Değerlendirme

Çalışma ile VOSviewer yazılımının kapsamı, temel kullanım alanları, arayüzü, haritalandırma biçim ve teknikleri ve bibliyometrik analizlerde nasıl kullanılması gerektiği ile sağladığı avantajlar ortaya konulmuştur. VOSviewer, büyük

miktarda veriyi anlamlı ve görsel bir şekilde sunarak araştırmacıların belirli bir alandaki eğilimleri, ilişkileri ve ana aktörleri daha iyi kavramalarına/anlamlandırmalarına olanak sunmaktadır.

VOSviewer, özellikle bilimsel yayınlar, dergiler, yazarlar ve anahtar kelimeler gibi çeşitli ağları oluşturarak, bu ağlardaki öğelerin birbirleriyle olan bağlantılarını analiz etmektedir. Bu sayede, araştırmacılar belirli bir alandaki işbirliklerini, bilgi akışlarını ve anahtar konuları daha iyi anlayabilmektedir. Arslan (2022, s. 50) VOSviewer yazılımının bibliyometrik haritalama yazılımının belirli bir bilim alanında yapılan çalışmaların görselleştirilmesinde etkili araçlar sağladığını vurgulamaktadır. Arruda ve arkadaşları (2022, s. 394) ise VOSviewer yazılımını Bibliometrix yazılımı ile karşılaştırarak önceden programlanmış işlevlerin sınırlayıcı alternatiflerinin aksine basitlik, esneklik ve kullanıcı taleplerine yanıt verilmesinin yanı sıra daha yüksek grafik kalitesi sunması açısından kullanıcı dostu bir yazılım şeklinde ifade etmektedir.

VOSviewer, bibliyometrik analizler ve veri görselleştirme alanında etkili bir araç olarak karşımıza çıkmaktadır. Araştırmacılar, bu yazılımı kullanarak geniş veri setlerini anlamlı ve görsel bir şekilde analiz edebilmektedirler. Yazılımın bu kapasitesi araştırma süreçlerini daha verimli hale getirmektedir. VOSviewer'ın sunduğu bu avantajlar, bilimsel araştırmaların ve yayınların daha iyi anlaşılmasına ve değerlendirilmesine katkı sunmaktadır.

Hakem Değerlendirmesi: Dış bağımsız.

Çıkar Çatışması: Yazar, çıkar çatışması olmadığını beyan etmiştir.

Finansal Destek: Yazar, bu çalışma için finansal destek almadığını beyan etmiştir.

Peer-review: Externally peer-reviewed.

Conflict of Interest: The author have no conflicts of interest to declare.

Financial Disclosure: The author declared that this study has received no financial support.

Kaynakça

- Arruda, H., Silva, E. R., Lessa, M., Proença Jr, D., & Bartholo, R. (2022). VOSviewer and Bibliometrix. Journal of the Medical Library Association: JMLA, 110(3), 392-395.
- Arslan, E. (2022). Sosyal Bilim Araştırmalarında VOSviewer İle Bibliyometrik Haritalama Ve Örnek Bir Uygulama. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 22 (Özel Sayı 2),33-56. <https://doi.org/10.18037/ausbd.1227291>
- Bukar, U. A., Sayeed, M. S., Razak, S. F. A., Yogarayan, S., Amodu, O. A., & Mahmood, R. A. R. (2023). A method for analyzing text using VOSviewer. MethodsX, 11, 102339.
- Liu, Y., Jiang, S., Zhang, L., Zheng, H., Zhang, T., Zhang, J., ...

- & Lu, X. (2023). Worldwide productivity and research trend of publications concerning tumor immune microenvironment (time): a bibliometric study. *European Journal of Medical Research*, 28, (229), 1-14. <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-2708181/v1>
- Luo, X., Wu, Y., Niu, L., & Huang, L. (2022). Bibliometric analysis of health technology research: 1990-2020. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(15), 9044.
- Mokhtari, H., Mirezati, S. Z., Saberi, M. K., Fazli, F., & Kharabati-Neshin, M. (2019). A bibliometric analysis and visualization of the scientific publications of universities: a study of hamadan university of medical sciences during 1992-2018. *Webology*, 16(2), 197-211. <https://doi.org/10.31219/osf.io/92u3m>
- Öztürk, M., & Demir, Y. (2023). Bilgilendirme ve kaos arasında: Afet yönetiminde medyanın rolüne yönelik bibliyometrik bir analiz. *TRT Akademi*, 8(18), 506-527. <https://doi.org/10.37679/trta.1270615>
- Pupu Fauziah, S. (2023). A bibliometric analysis of instructional technological leadership research using VOSviewer. *Al-Tanzim: Manajemen Jurnal Pendidikan Islam*, 7(2), 340-350.
- Tamala, J. K., Maramag, E. I., Simeon, K. A., & Ignacio, J. J. (2022). A bibliometric analysis of sustainable oil and gas production research using VOSviewer. *Cleaner Engineering and Technology*, 7(5), 1-9, 100437.
- The Global Library (2024, Temmuz, 11). VOSviewer. <https://libguides.jgu.edu.in/subjects/guide.php?subject=vosviewer>.
- University Library (2024, Temmuz, 10). Bibliometric analysis and visualization. <https://researchguides.uic.edu/bibliometrics/vosviewer>.
- Van Eck, N. J. & Waltman, L. (2007). VOS: A new method for visualizing similarities between objects. R. Becker & H.J. Lenz (Ed), In *Advances in Data Analysis* (pp. 299-306). Springer.
- Van Eck, N. J. & Waltman, L. (2010). Software survey: VOSviewer, a computer program for bibliometric mapping. *Scientometrics*, 84(2), 523-538.
- Van Eck, N. J. & Waltman, L. (2023). VOSviewer manual for VOSviewer version 1.6.20. Universiteit Leiden: CWTS.
- Vosviewer (2024, Temmuz, 02). Contact. <https://www.vosviewer.com/contact>.
- VOSviewer 1.6.20 (2024, Temmuz, 03). www.vosviewer.com/download.
- Yu, Y., Li, Y., Zhang, Z., Gu, Z., Zhong, H., Zha, Q., Yang, L., Zhu, C., & Chen, E. (2020). A bibliometric analysis using VOSviewer of publications on COVID-19. *Annals of Translational Medicine*, 8(13), 1-16. <https://doi.org/10.21037/atm-20-4235>
- Zhang, H., Wong, L. P., & Hoe, V. C. W. (2023). Bibliometric analyses of turnover intention among nurses: implication for research and practice in china. *Frontiers in Psychology*, 14, 1-8. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1042133>

Dijital Gözetim Çağında Panoptikon: Kazakistan Cumhuriyeti Elektronik Hükümeti Portalı (Egov.Kz)

The Panopticon in the Age of Digital Surveillance: Portal Electronic Government of the Republic of Kazakhstan

Ruslan BEGEN¹ 

İstanbul Ticaret Üniversitesi, İletişim Fakültesi,
Medya ve İletişim Çalışmaları Yüksek Lisans
Programı, İstanbul, Türkiye



Öz

Modern çağın, 'dijital ekonomi'ye dönüşmeye başlayan ekonomilerde, devletlerin işleyişini de değiştirmedeki etkisinin, dikkat çekici bir katkıya sahip olduğunu söylemek gerekir. Sosyal ve siyasi gücün e-Devlet imkanları ile, adeta bir ihtilalle, dijital yapıya dönüşmesi ifadesi bütüyle bir abartı ve hayal değildir. Gözetim, yüzyıllardan günümüze kadar çeşitli yöntemlerle toplumlar üzerinde uygulanan pratikleri kapsamaktadır. Bu deneyimlerin başlıca amacı, bulunduğu otoritenin toplumu kontrol etme güdüsünden gelmektedir. Modern teknolojinin sağlamış olduğu olanaklar bu arzuyu daha da sağlam kılabilmiştir.

Bu çalışmada gözetimin tarihsel akış içinde aldığı biçimlere değinildikten sonra, XX. yüzyılın son çeyreğinden itibaren ortaya çıkmaya başlayan dijital teknolojinin özellikle son 20 yılda gözetimin de dijitalleşmesine yol açtığına işaret edilmiştir. Bu çerçevede, gözetimin günümüzde panoptik biçiminin iç içe geçerek işlev gördüğünün altı çizilerek dijital gözetimin post modern kültür bağlamında sıradan hale gelmiştir. Dijital çağda gözetim modellerinden biri olan Panoptikon incelenerek, Kazakistan Cumhuriyeti Elektronik Hükümeti eGov Portalı'na genel bakış ve başarıları ve e-Hükümet hizmetlerine dikkat çekilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Gözetim, Panoptikon, E-Devlet, Kazakistan Cumhuriyeti, Elektronik Hükümet, eGov.kz

ABSTRACT

It must be said that the modern era has made a remarkable contribution to changing the functioning of states in economies that have begun to transform into a "digital economy". The transformation of political and social power into a digital structure through the possibilities of e-Government, almost like a revolution, is not a dream or an exaggeration. Surveillance has been practiced on societies with different methods for centuries. The main purpose of these experiences comes from the existing authority's desire to control society. The opportunities provided by developing technology have made this desire even stronger. In this study, after mentioning the forms that surveillance has taken in the historical flow, it is pointed out that digital technology, which started to emerge in the last quarter of the 20th century, has led to the digitalization of surveillance, especially in the last 20 years. In this framework, it is underlined that the panoptic form of surveillance today functions by intertwining and digital surveillance has become commonplace in the context of postmodern culture. By examining the Panopticon as one of the surveillance models in the digital age, an overview of the eGov Portal of the Electronic Government of the Republic of Kazakhstan and its achievements and e-Government services are highlighted.

Keywords: Surveillance, Panopticon, E-Government, Republic of Kazakhstan, Electronic Government, eGov.kz

Geliş Tarihi/Received 22.01.2024
İlk Revizyon/First Revision 29.07.2024
Son Revizyon/Last Revision 13.08.2024
Kabul Tarihi/Accepted 14.08.2024
Yayın Tarihi/Publication 17.09.2024
Date

Sorumlu Yazar/Corresponding author:

Ruslan BEGEN

E-mail: begarus2030@gmail.com

Cite this article: Begen, R. (2024). *The Panopticon in the Age of Digital Surveillance: Portal Electronic Government of the Republic of Kazakhstan. Communicata*, 28, 8-17.



Content of this journal is licensed under a Creative Commons Attribution-Noncommercial 4.0 International License.

Giriş

Bugünde dijital dönüşüm süreci ile dijital iletişim teknolojileri yaşamın her sahasını etkilemiştir. Bireyler buldukları her ortamda dijital olarak gözetlenmekte ve denetim sisteminin iktidarı ve gücü elinde bulunduran azınlık grupların çoğunluğu zorlama ve baskıya dayalı olarak denetlendiği panoptikon gözetim toplumu bünyesinin yeni iletişim teknolojileri ile dönüşüme uğradığı rastlanmaktadır (Kavut, 2023, s. 22-23).

Dijital Devrim’de, bilgi teknolojileri, oluşturacak yeni büyüme ve gelişme siyasetlerinde terk edilmez bir prensip vaziyete uğramıştır. Dijital dünyaya gelen ekonomi, artık kendi devletin de bu değişikliğe beraber şekilde yanıtlamasını istemektedir.

Bilgi devrinde, ülkenin kalkınma ve büyüme stratejisi olarak faydalanabileceği biçim e-Devlet’tir. Bütünyle, topluluğun her endamı tarafından kullanacak bir e-Devlet biçiminin geliştirilmesi, bu değişime yanıtlamanın en rasyonel yolu olacaktır (Kuran, 2005, s. 6).

Bilişim teknolojileri, yönetimde dijital devlet, dijital vatandaş, dijital bürokrasi ve dijital demokrasi gibi birçok kavramı ortaya çıkarmıştır. Kamu yönetiminde teknolojik dönüşümün gerçekleştiği dönemde, demokrasi olgusu da önüne “dijital” sıfatını almıştır. Nitekim demokrasideki dönüşüm yeni bir dönemi başlatmıştır (Kaman, 2022, s. 1).

Günümüzde gözetim tanımı toplumsal ve gündelik örgütlenmenin birincil koşulu özelliğini kazanmıştır. Gözetim tanımı son teknolojiler ile beraber normal bir duruma uğramaya başlamıştır. Bu nedenle şimdi tüm topluluklar gözetim toplumlarıdır (Bauman vd., 2013).

Gündelik yaşamımızda meydana gelen tüm etkinliklerimiz türlü sistemlerle kaydedilmektedir. Kredi kartları, akıllı telefonları, mağazaların satın alıcılara özel kartları, sosyal ağlarda ve internetteki tüm paylaşımları veri olarak kayıt altına alınmaktadır. Havalimanında, evde, sokakta ve çalışma yerlerindeki güvenlik kameraları izlenip gözetlenmektedir (Rijanaj, 2020, s. 73). Bu sebepten dolayı son yıllarda üzerinde araştırmalar yapılan ve en çok tartışılan hususlardan birisi olmuştur. Rijanaj’a göre, hızlı adımlarla teknolojinin büyümesiyle yaşamımızı daha kolay ve rahat bir vaziyete getirmektedir ve bununla birlikte her alanda bilgilerimizi kaydederek gözetimi yaygınlaştırmaktadır (Rijanaj, 2020, s. 74).

Bu çalışmada gözetleme ve gözetim toplumu kavramı ile panoptikon ve enformasyon mahremiyeti konularına değinilecek olup, gözetim toplumunun karakteristik

özelliğinden biri olan e-Devlet ve gözetleme ilişkisi incelenecektir.

Bununla birlikte Kazakistan Cumhuriyeti Elektronik Hükümeti eGov Portalı incelenecek konuya ilişkin bir değerlendirme yapılacaktır. Bu bağlamda eGov.kz’in Projeleri ve portalın en çok aranan hizmetlerine dikkat çekilmiştir.

Gözetim Kavramı ve Gözetim Toplumu

Gözetim yeni bir olgu değildir. Çok eski zamanlardan bu yana insanlar, başkalarını kontrol etmek, ilerlemelerini izlemek ya da onları organize etmek için izlenmektedir (Lyon, 1994, s. 22).

Dijital gözetimin dünyaya yaygın olması, mahremiyetin yitirilmesinde ve manasından uzaklaşma konusunda çok önemlidir. Zira gözetim, genellikle fark edilmeyen ve bilinmeyen fakat çevrimde olan bir vasa sahiptir. Gözetleme prosesleri tek kişisel manada değil, uluslararası ilişkilerde de mahremiyeti tehlikeye atmaktadır. Ülkeler arası geçişlerde yolcuların kişisel bilgileri sınıflandırma ve kaydetme amaçlı gözetleme prosesleri bu tehlikeyi nesnelleştirmektedir” (Çakır, 2015, s. 349-350).

Modern dünyada günümüz insanını sarmalayan gözetim kavramı, herkesle ilgili her şeyi öğrenme ve bilme isteği olarak belirtmektedir (Kütükoğlu, 2021, s. 105). Bu istek tatmin edilince, herkesin sizinle ilgili her şeyi bilmesine izin vermiş sayılırsınız sayılmaktadır (Niedzwiecki, 2009, s. 15).

XXI. yüzyılda gözetleme bedenler üzerinde çeşitli sonuçlar doğurmuştur. Gözetim, bu asrın teknolojik toplumunu gösteri, eğlence, dikkat çekme gibi hedeflerle bedenleri ve ruhları her daim soyunan bir kalabalığa dönüştürmektedir. Gözetim, toplumsal bilinci değişime uğratan bir mekanizma olarak anlam kazanmaktadır (Niedzwiecki, 2009, s. 27-28).

Gözetim, risk altında olan toplumun idare edilmesi için bilginin üretilme şeklidir. İnsanlar, bazı gözetim sektörleri, bazı hayatlara başkalarından daha fazla müdahale etmedikçe, gözetimden kaçamamaktadır (Lyon, 2006, s. 21).

Modern dünyada yaşayışımız ve çevremiz değişirken gözetim hakkında çeşitli gelişmeler de meydana gelmektedir. Hiçbir zaman şahit olamayacağımız nesnelere tarafından günde birkaç defa tedirgin bir seviyede yakın plan fotoğrafımız çekilmekte ve veritabanlarında depolanmaktadır. İnternette yaptığımız araştırmalarımız, cep telefonlarımız ve sosyal ağ hesaplarımız bizimle ilgili birçok bilgiyi ulaştır hale getirmektedir (Draper, 2018, s. 65).

Gözetim, bazı birey ve gruplara zarar verirken, bazı birey ve gruplara yönelik yarar sağlamak amacıyla kullanılmaktadır.

Bu açıdan gözetleme, bireylerle ilgili bilgi toplama, yayma ve yorumlamaya ilişkin birtakım veriler sunmaktadır (Fuchs, 2014, s. 218).

Bugün enformasyon toplumu olarak adlandırılan bilgi çağı giderek gözetim toplumuna dönüşmektedir. Endüstri devrimi ile yaşanan sosyo-ekonomik mücadelenin benzeri günümüzde, enformasyon teknolojileri noktasında ortaya çıkmaktadır. Çalışma hayatı, ekonomi, eğitim, gündelik yaşam gibi pek çok konu sanal dünyaya göç etmektedir (Dolgun, 2005, s. 1).

Lyon'a göre gözetim toplumu, kişisel hayatın ayrıntılarının büyük şirketler ve devlet dairelerine ait bilgisayarın veri tabanlarında toplanması, saklanması ve işlenmesi şeklinde değerlendirilmektedir (Dolgun, 2005, s.16). Gözetim toplumu kavramı, somut hale getirilmeyen bir gözetimin toplumsal anlamda yayıldığı bir duruma işaret etmektedir. Gözetim toplumu, uzun süredir gözetim aktivitelerinin, hükümet bürokrasilerinin sınırlarından taşmaktadır. Hatta makul sosyal kanallara kadar ulaşmaktadır (Lyon, 2006, s. 68).

Günümüz gözetim toplumunun temel karakteristik özelliklerinin üç önemli maddenin varolduğu görülmektedir: Birincisi, küresel terör eylemlerine karşı geliştirilen gözetim pratikleridir. Bu gözetim pratikleri kamusal güvenliği sağlamak için kişisel mahremiyeti tamamen ortadan kaldırmaktadır. İkinci özelliği ise, e-Devlet uygulamalarından oluşmaktadır. Üçüncü madde ise, kapitalist sistemde yaşanan dönüşümlere, yeni ekonomi ile tüketimin ön plana geçmesi olarak belirtilmektedir. Buna ilişkin biçimde tüketici davranışları daha yakından izlenmektedir (Dolgun, 2005, s. 127).

Gözetim toplumu hükümetler (iktidar) açısından yarar sağlayarak toplumu kontrol altında tutabilmek amacıyla yeni güç sistemleri üretmektedir. Böylesi bir ortamda üretilen bu güç sistemleri toplumsal yaşamı askeri bir nizama ve göz hapsine çevirmektedir. Tek merkezin yönettiği, herkesin belli kurallar içerisinde hareket ettiği toplumsal ahenk, bireylerin özgü olmadığı bir nizamı göstermektedir (Çoban, 2016, s. 119). Bugün toplumların gözetim altında tutulduklarıyla ilgili endişelerin giderek arttığını görmekteyiz. İnternette paylaşılan görseller, fotoğraf çekilen çep telefonları, sokaklardaki güvenlik kameraları, bankamatiklerdeki kameralar, dronlar ve uydularla toplumlar an be an izlenmekte ve gözetlenmektedir (Draper, 2018, s. 65).

Gözetim toplumunun en iyi aktörü olan sosyal medya, veri madenciliğinin en aktif şekilde işlediği alanların başında gelmektedir. Bu ortamda kullanıcılar başka kullanıcıları gözetim altına alırken, aynı zamanda gözetlenmekte, üstelik

mahremiyetleri endüstrinin kullanımına tahsis edilmektedir (Arık, 2018, s. 15).

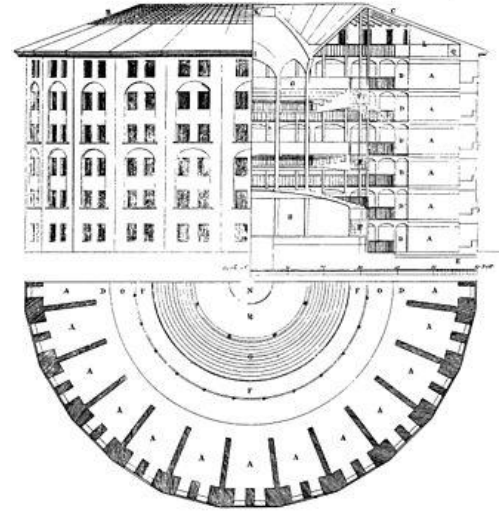
Gözetim Modellerinden Biri Olarak Panoptikon

Geçmişten bu yana baktığımızda türlü gözetleme sistemleri karşımıza çıkmaktadır. Bu sistemler hem gözetlemenin nasıl yapıldığına hem de ne yönde değişim gösterdiğine işaret etmektedir. İlgili literatür incelendiğinde Panoptikon, Sinoptikon ve Omniptikon şeklinde üç gözetleme modelinin karşımıza çıktığı görülmektedir. Burada çalışmanın kapsamı açısından panoptikon gözetim modeli üzerinde durulacaktır.

1787 yılında Jeremy Bentham tarafından ilk defa kullanılan 'Panoptikon' sözcüğü Yunanca iki sözcüğün (Pan -"her şey" ve Optikos - "görmek için") birleşmesinden oluşmaktadır. Panoptikon, hapishaneleri kontrol etmek için tasarlanmış bir yapıdır. Panoptikon'da hapishane hücreleri bir daire etrafına dizilmiş olup, hücrenin ortasında yer alan kuledeki gardiyan tarafından mahkûmlar tek yönlü olarak gözetlenebilmektedir. Mahkûmlar gözetlendiklerini bildikleri için farklı tavır ve hâl sergilemekte ve kendilerini güvensiz bir ortamda hissettikleri için huzursuz olmamaktadırlar (Yıldırım, vd., 2006, s. 181).

Şekil 1

Jeremy Bentham'ın Hapishane Modeli (Bentham, 2016, s.7)



Bu konuda araştırma yapan birçok bilim insanı iletişim teknolojilerinde ortaya çıkan gelişmelerle birlikte günümüz topluluğunun bir çeşit panoptikonaya dönüştüğünü belirtmektedirler (Deborah, 2001, s. 113). Bilişim teknolojilerinde yaşanan akıl almaz gelişmeler ve aşırı basitleştirilmiş işitsel, görsel veri ve ulaşım sağlayan iletişim araçlarının varlığının doğal bir sonucu olarak bugün bireyler daha kolay bir şekilde izlenebilmekte, dinlenebilmekte ve kişisel verileri farklı amaçlar için kullanılabilir. Bu konuda araştırma yapan birçok bilim insanı iletişim teknolojilerinde ortaya çıkan gelişmelerle birlikte günümüz topluluğunun bir çeşit panoptikonaya dönüştüğünü belirtmektedirler (Deborah, 2001, s. 113). Bilişim teknolojilerinde yaşanan akıl almaz gelişmeler ve aşırı basitleştirilmiş işitsel, görsel veri ve ulaşım sağlayan iletişim araçlarının varlığının doğal bir sonucu olarak bugün bireyler daha kolay bir şekilde izlenebilmekte, dinlenebilmekte ve kişisel verileri farklı amaçlar için kullanılabilir.

Gözetim, modern toplum ile kurumsal hale gelmiş, sosyal kuram içinde türlü teoriler tarafından çeşitli biçimlerde incelenmiştir. Bu gelişmelere rağmen, sosyal bilimlerde onaylanmaya başlaması, Bentham'ın görüşlerinden yola çıkarak Foucault ile olmuştur. Bu nedenle gözetim modellerinden biri olan panoptikon metaforu çok öneme sahip olmuştur (Dolgun, 2005, s. 3).

Panoptikon, iktidarın insanların gündelik hayatı ile olan ilişkisini ifade etmiştir. Bentham, panoptikonu özel bir kurum ve kapalı olarak tanıtmıştır. Bu bağlamda panoptikonu düşsel bir yapı şeklinde görmemek gerekmektedir. Panoptikon, ideal bir biçimde sergilenmiş iktidar mekanizmasıdır ve çeşitli engellerden arınmış işleyişi temiz ve abartısız bir mimari olarak sunulabilmektedir (Foucault, 2017, s. 302-303). Bu bağlamda iletişim teknolojilerinde meydana gelen gelişmeler gözetim teknolojilerini de geliştirmiştir. Ortaya çıkan bu yeni durum hayatın her alanında mahremiyeti ortadan kaldırarak gözetlenen bir toplumsal yapıyı inşa etmiştir.

Demokrasinin gelişmediği ülkelerde, gücü elinde bulundurarak baskıcı ve totaliter bir rejim uygulamak isteyenler, bireyleri özgür bırakmaktadır. Ancak panoptikon modelindeki gibi onları gözetleyerek hem algısal hem de zihinsel bir esarete almaktadır. Bu durum da kimliğin yeniden inşa edilmesinde önemli sonuçlara sebebiyet vermektedir (Baban, 2012, s. 75).

Bugün dünyanın birçok yerinde uygulanan e-devlet uygulamaları panoptikonun bir yansıması olarak ortaya çıkmıştır. İngilizce e-Government kavramının ifadesindeki karşılığı, "elektronik hükümet" veya "elektronik yönetim" iken Türkçeyi çevirilerde en fazla tercih edilen ifade "e-Devlet"tir. Bu ifadenin de, tek bir tanımı ve hatta kapsamı yoktur. Bütün tanımlarda ortak olan nokta, özel sektörün dışında kamu sektöründe de bilgi teknolojilerinin kullanılması gerçeğidir (Oğurlu, 2010, s. 15).

E-Devletin temel amacı, kullanıcılar ile kamu görevlileri arasında bilgisayar aracılığıyla başarılı bir ilişki kurmaktır. Bu ilişki, çevrimiçi formlarının doldurulması gibi basit bir aşamadan veya çok sayıda küçük karardan oluşabilmektedir. Sanıldığından karmaşık yapıya sahip olan e-Devlet'ten söz ederken, tek aşamaya takılarak sadece devlet kuruluşlarının web sayfaları ile onlar üzerinden sunulan bilgi ve hizmetler anlaşılmalıdır (Oğurlu, 2010, s. 31).

Kazakistan Cumhuriyeti Elektronik Hükümeti Portalı'na Genel Bir Bakış ve E-Devlet'in Gelişmesi

Kazakistan'da bilgi ve iletişim teknolojilerinin geliştirilmesi, en az iki son görüşün gerçekleşmesinin garanti edebilmesiyle

beraber vatandaşların ve devletin etkileşiminin basit, rahat, erişilebilir ve anlaşılır olması için elektronik hükümeti (e-Devlet) konsepti hazırlanmıştır (EGov.kz, 2023, 20 Kasım).

"Kazakistan Cumhuriyeti'nde 2005-2007 yıllarında E-devlet'in" kurulması için devlet programına ilişkin Kazakistan Cumhuriyeti Cumhurbaşkanınının 10 Kasım 2004 tarihli 1471 sayılı Kararnamesi ile "E-devlet" Portalı'nın oluşturulmasının temeli oluşturulmuştur (Adilet.zan.kz, 2023, 25 Kasım).

E-devlet, devletle vatandaşların yanı sıra devlet kurumları arasında bilgi teknolojileri aracılığıyla kısmi mutabakatı sağlayan tek bir etkileşim mekanizmasıdır. Bu mekanizma devlet kurumlarında kuyrukların azaltılmasına, evrakların, sertifikaların, izin belgelerinin alınmasını basitleştirmesine ve hızlandırmasına izin vermiştir (EGov.kz, 2023, 20 Kasım).

E-devlet kurma fikri 2006 yılındaki Cumhurbaşkanı N. Nazarbayev ilk olarak on sekiz yıl önce dile getirilmiştir. Bu süre zarfında Kazakistan Elektronik hükümeti dört temel gelişim aşamasından geçmiştir. Bu, Kazakistan halkının bağımsız olarak devletle etkileşim sağlamaya kesinlikle katkıda bulunmuştur (EGov.kz, 2023, 21 Kasım).

Bu aşamalardan ilki *bilgi* aşamasıdır. Bu dönemde bilgi dolu bir E-devlet portalı başlatılmıştır. Devlet kurumları, çalışmaları ve halka sunulan hizmetler hakkında bilgiler ortaya çıkmıştır. Buna ek olarak, hizmetlerin sağlanması için düzenlemeler sağlanmıştır, inceleme için yasal düzenlemeler yayınlanmıştır.

İkincisi, portalda elektronik hizmetlerin ilk sağlanmasıyla işaretlenmiş *etkileşimli* (interaktif) aşamadır. Bu aşamada portalda etkileşimli hizmetlerin tanıtılması, belgelerin toplanmasında harcanan zamandan tasarruf edilmesine büyük ölçüde yardımcı olmuştur. Bu dönemde kurumsal bilgi sistemleri, devlet veri tabanları, elektronik lisanslama ve E-devlet ağ geçidi tanıtılmıştır.

E-hükümetin gelişmesinin üçüncü aşaması *işlemseldir*. Bu dönemde vatandaşlar devlet vergileri, ücretler, cezalar ve kamu hizmetleri (su, elektrik, ısıtma vb.) için ödeme yapma fırsatına sahip olmuştur. Bu gelişmelerle vatandaşlar herhangi bir zaman kaybı yaşamadan hizmetlere ilişkin ödemeleri çevrimiçi olarak gerçekleştirebilmektedirler. İşlem döneminde Elektronik devlet satın alma hizmeti girişimciler için değerli proje bileşenlerinden biri olmakla beraber devam etmekte olan satın almalar ve ihalelerin yürütülmesinde adaleti ve şeffaflığı sağlamıştır.

Günümüzdeki E-Hükümet gelişmesinin dördüncü aşaması, *dönüşümseldir*. Bu aşamadaki temel amaç vatandaşlara en hızlı şekilde hizmet sunumudur. Bu amaca ulaşmak için etkileşimli ve işlemsel hizmetler, Kazakistanlılara özel önem

taşıyan kapsamlı faaliyetlere entegre edilmiştir. 2020 yılından bu yana vatandaşlar birkaç dakika içinde Tüzel Kişiliğe Kaydolma, Kimlik Kartı, Pasaport veya Ehliyet Alma fırsatına sahip olmuşlardır. Sosyal açıdan önem arz eden işlemlere değer verilmekte ve bu hizmetlerin hepsi elektronik formatta sunulmaktadır.

E-Hükümetin Başarıları

Kuruluşundan bu yana Kazakistan Cumhuriyeti E-hükümeti oluşum ve gelişim aşamalarını geçerek olumlu bir tutum sergilemiş ve dünyadaki kesimlerden yüksek bir takdir görmüştür. Buna uluslararası ve ulusal reytinglerdeki yüksek puanlar ve yarışmalarda kazanılan adaylıklar tanıklık etmektedir. Kazakistan'ın E-hükümetinin gelişim derecesi "gelişmekte olan" (emerging leaders) aşamasında değerlendirilmiş ve en başarılı hükümetlerden biri olarak kabul edilmiştir (EGov.kz, 2023, 25 Kasım). Örneğin, 2013'te Cenevre'de (İsviçre) WSIS Project Prizes 2013 Uluslararası Yarışma'da www.elicense.kz sistemi "E-Business" kategorisinde En İyi Projesi; 2013 yılında Dünya Ekonomik Forumu'nun (WEF) Kazakistan'ın Ağ Hazırlık Endeksi 144 ülkeden 43. sırada yer almıştır. 2012'de Birleşmiş Milletler Ekonomik ve Sosyal İşler Dairesi tarafından 192 ülke içinde Kazakistan E-Hükümeti 38. sırada, 2012 yılında Kazakistan'da "Award.kz-2012" Ulusal İnternet Yarışları X. Yıldönümü Ödül Töreninde E-Devlet Hükümet Portalı "İktidar ve Öz Yönetimle" kategorisinde Birincilik kazanmıştır. 2016'da Birleşmiş Milletler Ekonomik ve Sosyal İşler Dairesi, Dünyadaki e-Hükümetin 190 ülke içinde E-Hükümeti bu reytingde 33. sırada yer almış ve Dubai'de The World Government Summit'inde eGov mobil uygulaması First World Govtechineers Race-2017 Ödülü'ne layık görülmüştür. 2017'de WSIS Prizes-2017 Dünya Zirvesi'nde Kazakistan Cumhuriyeti'nden sunulan üç proje: E-Devlet, Açık Hükümet ve 1414 Çağrı Merkezi yarışmanın kazananları arasına girmiştir. Ayrıca Avrasya ülkelerinin iş ve işletmeleri için önemli yıllık etkinliklerden biri, "Yılın No.1 Seçimi-2018" Projesi'nde "İnovasyon, Modernizasyon ve Kalkınma alanındaki ilerlemeler için" Organizasyon Komitesi Özel Ödülü'nün sahibi ve 2019'da eGov Portalı, KAZNET'in 25. Yıldönümünü Forumu'nda "En İyi Devlet Çevrimiçi Projesi" adaylığı ödülüne layık görülmüştür. Kazakistan Cumhuriyeti E-Devleti'nin 2005-2020 yılları arasındaki başarıları Tablo 1'de verilmiştir.

Kazakistan Cumhuriyeti E-Devlet Projeleri

E-devlet projeleri arasında onlarca farklı Bilgi Sistemi (BS), kayıtlar, Devlet Veri Tabanı (DVT), yüzlerce uygulama ve hizmet bulunmaktadır. Bunlar: "E-Akimat", "E-Noter", "Bireyler" BS DVT, Tüzel Kişiler DVT, Tapu Kayıt Belgesi DVT,

Devlet Organlarının Birleşik Elektronik Belge Yönetimi

Communicata

Sistemi, Nüfus Hizmetleri Merkezi BS, E-lisanslama BS DVT, devlet kurumlarının internet portalı, E-devlet Ağ Yönetici ve Ödeme Ağ Geçidi, Mobil Hükümet Bilgi Sistemi, Telegram, Facebook ve Vkontakte'deki sohbet botları vb. Şimdi bunlardan birkaçı, yani vatandaşların kendi başına başvurabileceği hizmetler aşağıda verilmiştir: (EGov.kz, 2023, 26 Kasım).

Tablo 1

Birleşmiş Milletler (BM) Dünya Sıralaması

BM Dünya Sıralaması	2020	2018	2016	2014	2012	2010	2008	2005
E-Devlet Kalkınma Endeksi (EGDI)	29	39	33	28	38	46	81	65
E-Katılım Endeksi (EPI)	26	42	67	22	2	18	98	31

Kaynak: eGov.kz Portalı, "E-Hükümetin Başarıları", <https://egov.kz/cms/kk/information/help/help-elektronnoe-pravitelstvo>, Erişim tarihi: 26.11.2023

Şekil 2

Uluslararası Sıralaması



Kaynak: eGov.kz Portalı: "Digital Kazakhstan", <https://egov.kz/cms/en/digital-kazakhstan>, Erişim tarihi: 26.11.2023

"E-lisanslama" Bilgi Sistemi

Projenin amacı, E-lisanslama Devlet Veri Tabanı Bilgi Sistemi lisanslama süreçlerini, izin belgelerini otomatikleştirmek ve devlet kurumları-lisans verenler ile Kazakistan Cumhuriyeti iş dünyası arasındaki etkin ve açık bir bilgi etkileşimi mekanizmasını sağlamak amacıyla kurulmuştur.

"E-Noter" Birleşik Noter Bilgi Sistemi

"E-Noter", noter faaliyetlerinin kontrolünü iyileştirmek ve noterlerin çalışmalarını optimize etmek için geliştirilmiş bir birleşik noter bilgi sistemidir.

Tablo 2

Dünya Ekonomik Forumu'nun (WEF) Sıralaması

Dünya Ekonomik Forumu'nun sıralaması (WEF)	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2005
Ağ Hazırlık Endeksi	39	40	38	43	55	67	68	-
Kullanım Alt Endeksi	39	35	31	62	52	56	74	-
Alt Hazırlık Endeksi	44	40	38	54	65	56	54	-

Kaynak: eGov.kz Portalı: "E-Hükümetin Başarıları", <https://egov.kz/cms/kk/information/help/help-elektronnoe-pravitelstvo>, Erişim tarihi: 26.11.2023

Açık (Şeffaf) Hükümet

Açık Hükümet'in kurulmasına 2013 yılında başlanılmıştır. Bugünde Açık Hükümet, sorumlu bir devlet oluşturmak için 94. ve 96. adımın uygulanması dahil olmak üzere, beşinci kurumsal reformun gerçekleştirilmesi çerçevesinde gelişmeye devam etmektedir. Kazakistan'da 15.11.2015 tarihinde Bilgiye Erişim Hakkındaki Kanun ile 24.11.2015 tarihinde Bilişim Üzerine Kanun Kabul edilmiştir.

2014 yılında Açık Veriler ve Açık Düzenleyici Yasal İşlemler, 2015 yılında Açık Bütçe ve Açık Diyalog bileşenleri başlatılmıştır. 2017 yılında ise, Devlet Organlarının Faaliyetlerinin Etkinliğinin Değerlendirilmesi hizmetleri başlatılmıştır.

Açık Hükümet'te yer alan portalların amacı aşağıdaki gibi sıralanmaktadır:

Açık Veriler: devletin temel ve sosyal açıdan önemli faaliyet alanları hakkında halkın farkındalığını arttırmak ve açık verilere dayanarak yeni uygulamalar oluşturmak.

Açık Düzenleyici Yasal İşlemler: vatandaşların düzenleyici yasal düzenlemelerin taslaklarını ve devlet organlarının kanun tasarısı kavramlarını incelemeye katılımını sağlamak.

Açık Diyalog: vatandaşlara devlet organlarının ilk yöneticileriyle doğrudan etkileşim kurma fırsatı vermektedir.

Açık (Şeffaf) Bütçeler: vatandaşların devletteki "bütçe" kavramını ve bütçe harcamalarının kamu kontrolünü daha kolay anlayarak aktif bir sivil konumun gelişmesini teşvik etmek.

Devlet Organlarının Faaliyetlerinin Etkinliğinin Değerlendirilmesi: vatandaşları devlet organlarının faaliyetleri etkinliğinin değerlendirilmesinin sonuçları hakkında bilgilendirmenin yanı sıra vatandaşların değerlendirme sisteminin yürütülmesine ilişkin anlayışının iyileştirilmesi.

"EGov Mobile" Mobil Uygulaması

Projenin amacı, Mobil Hükümet platformunun oluşturulması, cep telefonu iletişim cihazları aracılığıyla Kazakistan Cumhuriyeti halkına kamu hizmetlerinin sağlanmasının yanı sıra sürdürülebilir toplumsal kalkınmaya ulaşmak için ülke nüfusunun devletle etkileşimine ek ve etkili bir kanalı oluşturmaktır. Uygulamanın ana sayfasında Dijital Belgeler bölümü mevcuttur. Bu bölüm "eGov Mobile" uygulamasında kişisel elektronik belgelerin depolanması için bir hizmettir. Hizmet, vatandaşlara, anlaştığı gibi üçüncü taraflara belgelere erişim sağlar. Ayrıca dijital belgeler de çevrimdışı olarak kullanılabilir. Bununla birlikte eGov.kz'in sosyal medya platformları ile iş birliği sağlanmıştır. Kullanıcılar bu mobil hizmetlerden (Telegram, Facebook ve V Kontakte sohbet botları) yararlanıp, zamanı tasarruf ederek hızlı bir şekilde çevrimiçi olarak istediği belgelere ulaşabilmektedirler.

Smart Bridge

"Smart Bridge" Projesi, devlet organları ile özel sektör bilgi sistemleri arasında basitleştirilmiş bir süreçtir. Bu projenin amacı, entegrasyonun, devlet organlarının iş dünyasıyla etkileşimi ve rekabet ortamının geliştirilmesinde organizasyonel prosedürleri basitleştirmektir.

"Digital Kazakhstan"

"Digital Kazakhstan", Kazakistan ekonomisinin gelişme hızını hızlandırmak ve vatandaşlarımızın yaşam kalitesini iyileştirmek için tasarlanmış bir programdır. Programın amacı, Kazakistan Cumhuriyeti ekonomisinin gelişme hızını hızlandırmak ve nüfusun yaşam kalitesini iyileştirmek ve ekonominin yeni bir yörüngeye-gelecekteki dijital ekonomiye geçiş için koşulları yaratmaktır (EGov.kz, 2023, 27 Kasım).

Program 2018-2022 yılları arasında uygulanarak ülkenin amiral gemisi endüstrilerinin teknolojik modernizasyonu için ek bir ivme kazandıracak ve işgücü verimliliğinde büyük ve uzun vadeli büyüme için koşullar yaratmıştır.

Programın 5 Ana Yönü

1. Ekonomi Sektörlerinin Dijitalleştirilmesi

Şekil 3

Ekonomi Sektörlerinin Dijitalleştirilmesi



Kaynak: eGov.kz Portalı: “Digitization of Economic Branches”, <https://egov.kz/cms/en/digital-kazakhstan>, Erişim tarihi: 11.12.2023

Projeleri:

Endüstrinin Dijitalleştirilmesi

- Dijital Madencilik.
- Dijital Maden Alanı.
- Modüler Dijital Fabrika.

Ulaştırma ve Lojistiğin Dijitalleştirilmesi

- Akıllı Ulaşım Sistemi.
- Çok Modlu Taşımacılık.

E-Ticaretin, Finansal Teknolojilerin ve Nakitsiz Ödemelerin Geliştirilmesi

- Fulfillment Merkezi.
- E-Commerce Merkezi.
- Open API.
- Uzaktan Kimlik Tespiti.

Tarımsal Sanayi Kompleksinin Dijitalleştirilmesi

- “Hassas Tarım”.
- Hayvancılık ve Bitkisel Üretiminde Kontrol Edilebilirlik.
- E-Agrotrade.

2. Dijital Devlete Geçiş

Şekil 4

Dijital Devlete Geçiş



Kaynak: eGov.kz Portalı: “Transition to the Digital State”, <https://egov.kz/cms/en/digital-kazakhstan>, Erişim tarihi: 11.12.2023

Projeleri:

Devlet’ten – Vatandaşa

- Paper-free (Kağıtsız İş Akışı).
- Elektronik Emek Değişimi.
- “Birleşik Devlet Emlak Kadastro” Bilgi Sistemi.
- e-Health (Elektronik Sağlık Hizmetleri).

Devlet’ten – İşletmeye

- İhracat ve İthalat İşlemlerinde “Tek Pencere”.
- Küçük ve Orta Boyutlu İşletmeler İçin Desteğin Dijitalleştirilmesi.
- Sanal Depolama Alanı.

Devlet Organlarının İç Faaliyetlerinin Dijitalleştirilmesi

- eGov Platformunun Geliştirilmesi.
- Suçların Önlenmesi.

“Akıllı Şehirler”

- Elektronik PİK (Daire sahiplerinin kooperatifi).
- Smart City (“Smart Almaty”, “Smart Astana”, “Smart Aktöbe”, “Smart Karagandı”, “Smart Ontüstik”).
- Ayarlar (Etalon) Standardı.

3. Dijital İpek Yolu’nun Gerçekleştirilmesi

Projeleri:

BİT Altyapısı (Bilgi ve İletişim Teknolojileri)

- Geniş Bant Erişimi.
- 4G bağlantısı (5G).
- “KazSat-2R”.

Siber Güvenlik

- Big Data Analizi.
- Zararlı Yazılım Analizi.
- Bilgi Güvenliği Standartları.

4. İnsan Sermayesinin Gelişimi

Projeleri:

Eğitim Sektörünün Dijitalleşmesi

- Ortaöğretim.
- Yükseköğretim.
- Sürekli Eğitim (100 bin profesyonel personel, KOBİ temsilcileri, nüfus).

5. İnovasyon Ekosisteminin Oluşturulması

Projeleri:

Startup Kültürü

- Yenilikçi (inovasyon) gelişim için bir platform.
- Teknoloji girişimcilik ve Startup kültürü (Elverişli koşullar yaratarak uluslararası girişimcileri çekmek).
- Girişim finansmanı.
- İnovasyonları desteklemek.

EGov.kz Portalı'nda En Çok Talep Edilen Hizmetler

EGov.kz Portalı'nın ana sayfasında Popüler Hizmetler listesinde "Elektronik Hizmetler Bloğu" bulunmaktadır ve portalın en çok talep edilen hizmetleri şunlardır: (EGov.kz, 2023, 28 Kasım).

1. Bireylerin Yaklaşan Vergi Ödemelerini Gözden Geçirme ve Ödeme.
2. Elektronik Portal Üzerinden Alınan Hizmetlerin Doğrulanması.
3. Elektronik Dilekçe.
4. Vatandaşların Mobil Veritabanında Kayıt Olup Olmadığını Kontrol Etmek.
5. Üçüncü Taraflardan Belgeleri Alma Hizmeti.
6. Elektronik İmza Almak veya Yeniden Çıkarmak (Yeniden e-İmza başvurusunda bulunmak).
7. Bireylerin Kayıtlarını (hareket) Kontrol Etme Hizmeti.
8. Temel Emeklilik Ödemesi Miktarının Hesaplanmasına İlişkin Belge.
9. Belirtilen Alıcıya Devlet Garantisinin Atanması ve Ödenmesi Gerçeğiyle İlgili Bilgilerin Alınması.

Sonuç

Teknolojide yaşanan gelişmeler toplumun özgürlük ve haklarını kısıtlayıcı olmaması, tersine özgürlük ve hakları genişletici mahiyette olması gerekmektedir. Bu amaçla söz konusu her ülkedeki düzenlemeler ve yönetmelikler, teknolojideki gelişmelerden satın alıcıların azami düzeyde emniyetli bir ortamda yararlanabilmeleri amacı ile çıkartılmıştır.

Anthony Giddens'a göre gözetim, bireylerin davranışlarını yönetmek üzere kullanılabilen şifrelenmiş bilgi birikimini ifade etmektedir. Diğer anlamıyla ise, bazı bireylerin davranışlarını, bunlar üzerinde otorite kuran diğer bireyler tarafından doğrudan izlenmesini tanımlamaktadır (Kütükoğlu, 2021, s. 105).

Yeni iletişim ve gözetim teknolojileri bir yandan bireyin mutlak farkındalığından yoksun ve rızası dışında mahremiyetinin tüm ayrıntılarını metalaştırıp dolaşımını sağlarken diğer yandan sunduğu müthiş kiteselleşme vaadiyle bireyin rızasını üreterek mahremiyetini kamusalılaştırmaktadır.

Hayatın her alanının gözetim kapsamına girmesi gözetlenenler açısından önemli bir tehdit oluştururken, gözetleyenlere büyük fırsatlar ve imkanlar temin etmektedir. Hızla yaygınlaşan internet kullanımıyla birlikte, toplumsal paylaşım ağlarına akın eden bireyler, bu ortamlarda gözetleniyor olduklarını bilmekle birlikte, bunu yoğunlukla bir sorun olarak görüp görmedikleri önem arz etmektedir.

Sosyal ağ kullanımının artması ve hızla yaygınlaşması, gözetim ve güvenlik gibi kavramların da mahremiyet konusuyla beraber tartışılmasını beraberinde getirmiştir. Mahremiyet hem bireysel hem de teknoloji odaklı olduğundan bireye ait herhangi bir bilgi hassas bir içerik haline gelebilmektedir. Çünkü bireyler sosyal ağları sadece iletişim kurma amaçlı kullanmamakta, aynı zamanda, yayınlanabilir kişisel profiller, bilgi paylaşımı, uygulama paylaşma havuzları ve kullanıcılar arasında sosyal bağ kurma gibi birçok özelliğini de kuşanmaktadır.

Bundan 18 yıl önce Kazakistan'da başlatılan (2006) eGov.kz – E-devlet Portalı, kamu hizmetlerinin kullanılabilirliğini sağlamak için ücretsiz bir elektronik dijital imza (e-İmza) kullanılarak vatandaşlara çevrimiçi formatta hizmet vermektedir. E-İmza, evden çıkmadan gerekli kamu hizmetlerini (servis) ve belgelerini almaya izin vermiştir.

EGov Portalı'nın kullanıcıları bugüne kadar 6,4 milyon kişiye ulaşmış olup (2022), altyapısı aracılığıyla 760'dan fazla elektronik hizmet bu portaldan gerçekleştirilmiştir.

E-Devlet, vatandaşlara bilgi teknolojileri aracılığıyla çok çeşitli kamu hizmetleri sunmaktadır. Bu vesileyle, daha önce olduğu gibi, kapı kapı dolaşmadan evrak işlerinden kurtulmak ve devlet kurumlarına daha fazla müdahale etmeden elektronik ortamda evrak işlerini halletmek mümkün olmuştur. E-Hükümet, bilgi ve iletişim teknolojilerinin yaygın kullanımı kamu hizmetlerinde verimliliğin artmasına, yolsuzluğun önlenmesine ve vatandaşlar ile devlet kurumları arasındaki etkileşime neden olmuştur. Ayrıca E-Hükümet'in avantajlarından ilki, hükümetin vatandaşlara karşı bir sorumluluk sisteminin oluşturmasıdır. İkinci olarak hükümet işleri verimliliğinin artmasına ve maliyetlerin düşürülmesine ve üçüncüsü ise, hükümet yetkilileri tarafından sağlanan kamu hizmeti daha kolay ve operasyonel hale gelmesine sebep olmuştur.

Ana politika, yürütme organının çalışanlarının kiteselliğini arttırmak, evrensel yeteneklere hâkim olmak, kararların yürütülmesini hesaba katma yeteneğini arttırmak ve yeni bir uzaktan erişim aracı oluşturmaktır.

E-Devlet sisteminin mahremiyet üzerindeki etkileri çeşitli açılardan değerlendirilebilir. Olumlu etkileri: Veri Koruma, Erişim kolaylığı ve güvenlik. Olumsuz etkileri ise, Veri toplama ve paylaşma, Devlet Gözetimi, Veri güvenliği ve gizlilik ihlalleri, Dijital erişim sorunları ve bilgisizliktir.

E-Devlet sistemi gizliliğinden korunması gereken önlemler: Kişisel verilerin korunması kanunları, Kullanıcı eğitimi ve farkındalık, Güçlü şifreleme ve güvenlik protokolleri, Düzenli denetimler, Şeffaflık ve veri yönetimi politikalarıdır.

Kazakistan hükümeti, çevrimiçi toplantılar yapmak, Parlamentoda hükümet saatlerinin organizasyonu gibi işleri yürütmek için yeni mekanizmalar oluşturmuştur. Ayrıca, dünyada e-Devlet sistemini başarılı bir şekilde kullanan ülke olduğunu da açıkça anlamaktayız. Bununla birlikte, e-Devlet uygulamalarında bir geribildirim ve uygulamaclardan gelen şikayetler dikkat alınmalı, periyodik bakım ve denetlemeler yapılmalı, eksiklikler varsa anlaşılmaya çalışılmalıdır. Alınan şikayetlerin veya varsa direnmenin sebepleri araştırılmalı, eleştiriler karşılanmaya çalışılmalı, eksikliklerin giderilmesi için hızlı hareket edilmeli.

Kazakistan'ın e-Devlet sistemleri, vatandaşların devlet hizmetlerine daha kolay erişimini sağlarken, veri güvenliği ve mahremiyet konularında bazı riskleri de beraberinde getirmiştir. Bu riskler vatandaşların mahremiyetinin korunması ve azaltılması için güçlü güvenlik önlemleri, şeffaf veri yönetimi politikaları ve düzenli denetimlere ihtiyaç duyar. Ayrıca, vatandaşların dijital okuryazarlık seviyelerinin artırılması ve bilinçlendirilmesi, bu sistemlerin güvenli ve etkin bir şekilde kullanılmasını sağlayacaktır.

Hakem Değerlendirmesi: Dış bağımsız.

Çıkar Çatışması: Yazar, çıkar çatışması olmadığını beyan etmiştir.

Finansal Destek: Yazar, bu çalışma için finansal destek olmadığını beyan etmiştir.

Peer-review: Externally peer-reviewed.

Conflict of Interest: The author have no conflicts of interest to declare.

Financial Disclosure: The author declared that this study has received no financial support.

Kaynaklar

- Adilet.zan.kz (2023, 25 Kasım). 2005-2007 yıllarda Kazakistan Cumhuriyeti'nde "E-devlet" Oluşumunun Devlet Programı Hakkında (*Қазақстан Республикасында "электрондық үкімет" қалыптастырудың 2005-2007 жылдарға арналған мемлекеттік бағдарламасы туралы*). https://adilet.zan.kz/kaz/docs/U040001471_ adresinden alındı.
- Arık, E. (2018). *Dijital Mahremiyet*. Yeni Medya ve Gözetim Toplumu. LİTERATÜRK Academia.
- Baban, E. (2012). Mc Luhan ve Baudrillard'ın Penceresinden Sosyal Medyanın Etkisi: İfadenin Esareti, Gözetlenen Toplum ve Kayıp Kimlik Sendromu. Tolga Kara ve Ebru Özgen (Ed.), *Sosyal Medya Akademi* içinde (s. 57-82). Beta Yayınları.
- Bauman, Z., & Lyon, D. (2013). *Akışkan Gözetim*, çev. E. Yılmaz, Ayrıntı Yayınları.
- Bentham, J. (2016). *Panoptikon-Gözün İktidarı*, çev. Z. Özarlan ve B. Çoban, Su Yayınları.
- Çakır, M. (2015). *İnternette Gösteri ve Gözetim Eleştirel Bir Communicata*.
- Okuma. Ütopya Yayınevi.
- Çoban, B. (2016). "Gözün İktidarı" Üzerine. *Panoptikon. Gözün İktidarı*, çev. Barış Çoban ve Zeynep Özarlan, Su Yayınevi.
- Deborah, G. J. (2001). *Computers Ethics*, Prentice-Hall, Inc.
- Dolgun, U. (2005). *Enformasyon Toplumundan Gözetim Toplumuna*. Ekin Kitabevi.
- Draper, R. (2018). "Biri Bizi Gözetliyor". *National Geographic Türkiye*. 202, Şubat, 54-89.
- EGov.kz (2023, 20 Kasım). E-devlet Nedir ve Ne İşe Yarar? (*Электрондық үкімет дегеніміз не және ол не үшін қажет?*). <https://egov.kz/cms/kk/information/about/help-elektronnoe-pravitelstvo>
- EGov.kz (2023, 21 Kasım). Kazakistan Cumhuriyeti'nde E-devlet Nasıl Gelişmektedir? (*Қазақстан Республикасында электрондық үкімет қалай дамуда*). <https://egov.kz/cms/kk/information/about/help-elektronnoe-pravitelstvo>
- EGov.kz (2023, 25 Kasım). E-devlet'in Başarıları (*Электрондық үкіметтің жемістіктері*). <https://egov.kz/cms/kk/information/about/help-elektronnoe-pravitelstvo>
- EGov.kz (2023, 26 Kasım). Kazakistan Cumhuriyeti e-Devlet Projeleri (*Қазақстан Республикасы электронды үкіметінің жобалары*). <https://egov.kz/cms/kk/information/about/projects>
- EGov.kz (2023, 27 Kasım). *Digital Kazakhstan*. <https://egov.kz/cms/kk/digital-kazakhstan>
- EGov.kz (2023, 28 Kasım). EGov.kz Portalı'nda En Çok Talep Edilen Hizmetler (*еGov.kz порталының ең талап етілетін сервистері*). <https://egov.kz/cms/kk/articles/communications/useful-services>
- Foucault, M. (2017). *Hapishanenin Doğuşu*, çev. Mehmet Ali Kılıçbay, İmge Kitabevi.
- Fuchs, C. (2014). *Sosyal Medya: Eleştirel Bir Bakış*, çev. D. Saracoğlu ve İ. Kalaycı, NotaBene Yayınları.
- Kaman, D. (2022). *Türkiye'de Belediyelerde Demokrasinin Dönüşümü Bağlamında Dijital Demokrasi: Nitel Bir Araştırma* [Yayımlanmamış Doktora Tezi]. Kütahya Dumlupınar Üniversitesi.
- Kavut, S. (2023). Dijital Dönüşüm Çağında Gözetimin Elektronikleşmesi: Panoptikon'dan Süperpanoptikon'a Gözetim Toplumu. *Communicata* 25. <https://doi.org/10.5152/communicata.2023.23029>
- Kuran, N.H. (2005). *Devlet Baba'dan E-Devlet'e: Türkiye için E-Devlet Modeli*. Analiz ve Model Önerisi. 1. Baskı. İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Kütükoğlu, E. (2021). *Kuşaklar Bağlamında Sosyal Medya ve Mahremiyet*. Eğitim Yayınevi.
- Lyon, D. (1994). *The Electronic Eye-The Rise of Surveillance*

- Society*. Minneapolis: University of Minnesota Press.
- Lyon, D. (2006). *Gözetlenen Toplum*, çev. Gözde Soylan, Kalkedon Yayınları.
- Niedzviecki, H. (2009). *Dikizleme Günlüğü*, çev. G. Gündüç, Ayrıntı Yayınları.
- Oğurlu, Y. (2010). *İdare Hukukunda "E-Devlet" Dönüşümü ve Dijitalleşen Kamu Hizmeti*. On İki Levha Yayıncılık.
- Rizanaj, F.H. (2020). *Yeni Medyada Gözetim ve Mahremiyetin Dönüşümü*. Gece Kitaplığı.
- Yıldırım, H., Kaplan V., Çakmak T., & Üstün C.C. (2006). *E-Devlet Başa*. (Haz. Ö. Fatih Akpınar) Macar Yayıncılık.

Examining the Influence of Institutionalization on Employee Performance in Yemen's Textile Industry

Yemen Tekstil Endüstrisinde Kurumsallaşmanın Çalışan Performansına Etkisinin İncelenmesi

Akram M. Alhamad¹ 
Department of Entrepreneurship, Faculty of Business, Karabük University, Karabük, Turkey

Mustafa Akyürek² 
Department of Business, Faculty of Business, Karabük University, Karabük, Türkiye

Abdullah Mahfoudh
Salem Baadhem³ 
Department of Business, Faculty of Business and Communication, Universiti Malaysia Perlis, Malaysia



ABSTRACT

Institutionalization is a management strategy that differs from traditional management in that organizational structures are designed to be more flexible, participatory, and accessible to hierarchy and detail. Additionally, institutionalization emphasizes the efficient application of professional management strategies. In other words, institutionalization refers to creating a functional mechanism inside the firm. The textile industry in Yemen is vital to the nation's economy since it substantially contributes to economic development and creates jobs. Institutionalization, which is the process of establishing and adhering to formal rules, processes, and practices inside organizations, might affect its effectiveness. There are several other aspects as well. Within the framework of the Yemeni textile industry, the purpose of this research is to explore the influence that institutionalization has on the performance of employees. This research demonstrates the need to establish successful institutionalization within the Yemeni textile industry based on the literature review conducted before this study. Policymakers, managers, and industry stakeholders are urged to build and implement solid institutional frameworks that enable employee involvement, empowerment, and appreciation. These frameworks should be designed to maximize staff productivity. By doing so, businesses can improve their employees' performance, increase their productivity, and contribute to the continued expansion of the textile industry in Yemen.

Keywords: Institutionalization, Employee Performance, Yemen Textile Sector, Workforce Adaptability, Organizational Stability

Öz

Kurumsallaşma, geleneksel yönetimden farklı olarak, örgütsel yapıların daha esnek, katılımcı ve hiyerarşi ile detaya erişilebilir olacak şekilde tasarlandığı bir yönetim stratejisidir. Ayrıca, kurumsallaşma, profesyonel yönetim stratejilerinin etkin bir şekilde uygulanmasını vurgular. Başka bir deyişle, kurumsallaşma, işletme içinde işlevsel bir mekanizma oluşturmayı ifade eder. Yemen tekstil sektörü, ekonomik kalkınmaya önemli katkılar sağlayarak ve istihdam yaratarak ülkenin ekonomisi için hayati öneme sahiptir. Kuruluşlar içinde resmi kurallar, süreçler ve uygulamalar oluşturma ve bunlara uyma süreci olan kurumsallaşma, sektörün verimliliğini etkileyebilir. Bunun yanı sıra, sektörde birçok farklı faktör de etkili olmaktadır. Bu araştırmanın amacı, Yemen tekstil sektörü bağlamında, kurumsallaşmanın çalışanların performansı üzerindeki etkisini incelemektir. Bu araştırma, daha önce yapılan literatür incelemeleri temelinde, Yemen tekstil sektöründe başarılı bir kurumsallaşma sağlanması gerektiğini ortaya koymaktadır. Politika yapımcılar, yöneticiler ve sektör paydaşlarının, çalışan katılımı, güçlendirme ve takdirini sağlayacak güçlü kurumsal çerçeveler oluşturup uygulamaları önerilmektedir. Bu çerçeveler, çalışanların verimliliğini en üst düzeye çıkarmayı amaçlamalıdır. Bu şekilde, işletmeler çalışanlarının performansını artırabilir, verimliliklerini yükseltebilir ve Yemen'deki tekstil sektörünün sürekli büyümesine katkıda bulunabilir.

Anahtar Kelimeler: Kurumsallaşma, Çalışan Performansı, Yemen Tekstil Sektörü, İşgücü Uyum Yeteneği, Örgütsel İstikrar

Geliş Tarihi/Received 18.04.2024
İlk Revizyon/First Revision 24.07.2024
Son Revizyon/Last Revision 09.08.2024
Kabul Tarihi/Accepted 15.08.2024
Yayın Tarihi/Publication Date 17.09.2024

Sorumlu Yazar/Corresponding author:
Akram M. Alhamad
E-mail: akramalhamad@karabuk.edu.tr
Cite this article: Alhamad, A.M., Akyürek, M., & Baadhem, A.M.S. (2024).
Examining the Influence of Institutionalization on Employee Performance in Yemen's Textile Industry. *Communicata*, 28, 18-30.



Introduction

Businesses and nations face escalating competition across various domains in today's globalized economy. The rapid pace of technological advancement and an increasing demand for innovation compels organizations to evolve their economic regulations and management models continuously. Companies that can swiftly adapt to the fluctuating dynamics of the business world, demonstrating both flexibility and consistency in their organizational structures, are more likely to endure and thrive amidst the pressures of time and competition. This phenomenon, broadly called "institutionalization," is crucial in determining a company's long-term success and sustainability (Dobbin & Kalev, 2017). Institutionalization encompasses the process by which organizations develop and adhere to formalized rules, standards, and procedures that transcend individual leadership and are ingrained in the enterprise's culture. It also involves a company's alignment with societal norms and expectations and the professionalization of management practices (Melin & Nordqvist, 2007; Dobbin & Kalev, 2017). Rather than being a finite project, institutionalization is a continuous, evolving process that underpins the transition from leader-dependent management to a system-based management approach. This transition ensures the enterprise's survival and continuity in an increasingly competitive environment. A critical aspect of institutionalization is its impact on employee performance, as organizational changes often require a significant shift in workforce behavior and attitudes. Employees' ability to adapt to these changes is essential for maintaining the efficiency and effectiveness of the organization. As Dobbin and Kalev (2017) suggest, the performance of employees in response to structural changes within an enterprise is a key determinant of the organization's overall success. The evolving macro-environment has also been predicted to exert a dual impact on both employers and employees. On the one hand, businesses must enhance efficiency and reduce costs to remain competitive. On the other hand, such pressures can lead to a noticeable decline in employee morale, which, in turn, negatively affects organizational performance (Shields, 2012). A decrease in employee morale demotivates the workforce and diminishes their commitment to the organization, leading to a decline in overall productivity and effectiveness. Therefore, understanding the relationship between institutionalization and employee performance is crucial for organizations striving to maintain a motivated and high-performing workforce. Despite the importance of this relationship, the link between institutionalization and employee performance, particularly within the context of specific industries, remains underexplored. Prior research has often focused on the connection between employee

empowerment and performance in various sectors and regions, but these studies tend to adopt a narrow perspective, lacking a comprehensive approach (Haila, 2017). This gap in the literature is particularly evident in the context of Yemen's textile industry, where the influence of institutionalization on employee performance has not been thoroughly examined. This study seeks to address this gap by investigating the relationship between institutionalization and employee performance within Yemen's textile industry. This research aims to provide a more holistic understanding of the factors that influence employee behavior and productivity in this sector by employing a conceptual framework that integrates multiple dimensions of institutionalization and its impact on employee performance. The framework highlights the critical role of institutionalization as an independent variable, with employee performance as the dependent variable. The significance of this study lies in its potential to contribute to the existing body of knowledge by offering new insights into the dynamics between institutionalization and employee performance. Moreover, by focusing on the textile industry in Yemen, this research provides a context-specific analysis that can inform academic and practical perspectives on organizational development in similar settings. The findings of this study are expected to have practical implications for businesses and other employers seeking to enhance employee performance through effective institutionalization strategies. Organizations can better design and implement policies that foster a motivated and productive workforce by understanding the mechanisms through which institutionalization influences employee behavior. Additionally, this research aims to fill the gaps identified in previous studies by providing a comprehensive evaluation of institutionalization's impact on employee performance, particularly in the context of Yemen's textile industry. In conclusion, this study represents a critical step toward understanding the complex relationship between institutionalization and employee performance. By examining this relationship in the specific context of Yemen's textile industry, the research offers valuable insights that can inform theoretical and practical approaches to organizational management and development. The study's findings are anticipated to contribute significantly to the ongoing discourse on institutionalization and its role in shaping employee performance, thereby providing a foundation for future research and policy development.

Institutionalisation

Institutionalisation is a sociological-based concept and is based on the term institution. In general terms, institution refers to the procedures, particular social relations, order, and community organized, settled, and accepted in the society. Greetings in society, marriages, various rituals, and built structures are considered institutions. All these are the elements of behaviour and lifestyle that the individual learns and practices over time to adapt to society. Institutionalisation as an organizational theory is the legitimacy of organizations by using established structures/processes in their business -as in humans-to adapt to the environment in which they operate and sustain their existence (Meyer et al., 2018).

According to Hou (2019), one of the essential names in institutional theory literature is institutionalisation, which is "the emergence of regular, stable and socially integrated patterns from an irregular and loose organization or technical activities." According to Singhapakdi and Vitell (2007), among essential authors in institutionalisation theory, institutionalisation transforms social processes, necessities, and realities into rule-like statuses in social life and thought. According to Moore (2013), institutionalisation is "the process of transferring socially defined realities by individual actors." At any stage of this process, the meaning of action can be defined as a taken-for-granted aspect of the relevant social reality.

To give some more recent definitions, Kaplan (2015) defines institutionalisation as a firm that has rules, standards, and procedures rather than individuals, including its greeting styles, procedures, and methods of doing business, and thus makes it different and distinctive from other firms. Impersonation Haila (2017) states that "In order to achieve organizational stability, legitimacy, predictability, multi-resource, and cohesion, it is internalized by going from unstable or loosely organized and narrow technical actions and structures to an orderly, stable and socially integrated structure in the institutional environment and all employees and managers reach the same level of perception, and this structuring and related behaviour patterns are automatically applied in different conditions and environments. As it can be understood from the definitions and explanations made so far, institutionalisation is shaped around some crucial issues. It is possible to list them as follows: gaining legitimacy both legally and socially, adapting to and resembling the operating environment (isomorphism or isomorphism), performing organizational activities by adhering to specific rules and procedures, making these rules and procedures a part of the organizational culture and

they are ensuring that all members of the organization accept it in the same way, the work is carried out by adhering to these legitimate procedures, not individuals, and as a result of all these, the organization continues its existence by adapting to the environment and competing by gaining a distinctive identity (Rowlinson & Hassard, 2011). In this context, institutionalisation can be defined as follows: by making the business processes independent of individuals, businesses can continue their existence by adapting to the environment in which they operate. It is the process of creating formal structures within the framework of specific rules, standards, and procedures and creating their management styles and organizational culture (De Medeiros et al., 2020). When we look at the foundations of institutionalisation, in other words, institutional theory, although it seems like a current approach, it is seen that it is a well-established theory dating back to the mid-1800s. Institutionalisation, which has been used in sociology, economy, and politics for many years (still being studied in these areas), has become a subject that organizational researchers frequently examined in the 1970s. In this context, it can be said that the primary development process of institutionalisation theory in terms of organizational research started in the 1970s (Medlin & Törnroos, 2015). During this period, many scientists from different scientific fields, such as sociology, economics, and political science, contributed to the theory's development.

The institutionalisation of organizations by transforming from dispersed structures to regular and systematic structures occurs within an inevitable process. One of the essential studies on the institutionalisation process was made by Hoekstra and Kaptein (2012). According to the authors, the institutionalisation process in organizations begins with external pressures. These external pressures of technological change are handled in the form of laws and market forces (supply and demand), and innovation is experienced in the organization due to these pressures. The next stage is capitalization. At this stage, organizations make new structural adjustments created in response to environmental pressures and formalize these adjustments. In this context, organizational decision-makers conduct environmental studies and determine how similar organizations solve similar problems and make similar structural changes in their organizations. After the familiarisation phase comes the objectification phase (Melin & Nordqvist, 2007). At this stage, a certain level of consensus is formed among the organizational decision-makers about the new structure, and the organization adapts to this consensus to a great extent. In this context, the organization's spread of the new structure is ensured. The final stage is sedimentation. Positive outputs are obtained after the objectification phase; interest groups show resistance and become advocates, leading to the

precipitation phase. This is the phase in which the established structure is accepted by all organization members, preserved over the years, and continued for generations. Bennett and Thompson (2011), institutionalisation levels of enterprises, examine three stages: pre-institutionalization, semi-institutionalization, and full institutionalisation. It reveals that the innovation and pressures before the acclimation phase in the institutionalisation process are not yet related to institutionalisation, that the acclimatization takes place at the pre-institutionalization level, the objectification takes place at the semi-institutionalization level, and the precipitation is at the whole institutionalisation level (Melin & Nordqvist, 2007).

On the other hand, Simat et al. (2012) state that institutionalisation occurs through a four-stage process. These stages are legal recognition, perpetuation of corporate existence, unity of individual and corporate purpose, and gaining corporate identity. Legal recognition concerns how compelling situations in the legal structure affect the organizational form of businesses. Businesses must comply with legal conditions to establish their corporate identity and gain legitimacy. Permanence is about businesses adapting to the environment to survive. In this context, as a requirement of the system approach, the tendency to establish a sustainable relationship with the environment with which we have an input-output relationship is gained (Usop et al., 2013). The harmony of individual and organizational goals is related to organizations needing their members and organizations to provide economic and social benefits. Individuals need businesses to meet their needs and employees to produce and maintain their economic existence. At this point, the important thing is that the organization's and the employee's goals are standard. Institutional identity is seen as the last stage of the institutionalisation process and is a concept related to the organization's gaining basic features that distinguish itself from other organizations. In this context, organizations achieve environmental harmony, gain a distinctive identity, and create their relations and value systems (Morçöl & Gautsch, 2013).

Employee Performance

The concept of performance is often used synonymously with the concept of success. However, performance generally refers to the effort to reach the goal; success refers to the degree to which this effort reaches the goal. However, in this study, it was preferred to use the concept of success and the concept of performance in the same sense (Usop et al., 2013).

Performance is the degree to which a planned activity achieves a goal. In another definition, while the word "Performance" is defined as the amount of goods or services produced at a specific time for the institution, performance for the individual is the level of individual "efficiency" and "effectiveness" in reaching the goal. In short, performance is the degree of realization of the goal and target (Tsao et al., 2009).

It is a concept that defines how individuals or groups working in the organization can reach a goal. What stands out in terms of the organization is the performance of the individual while performing his/her job. For this reason, organizations can only be successful in direct proportion to the performance of their employees (Boxall & Macky, 2009).

Performance can also be defined as the job performance level or the employee's behaviour according to the conditions (Warr & Nielsen, 2018). At the same time, performance is the results an employee obtains by performing the task assigned to him in a specific period (Lamb & Kwok, 2016).

Performance evaluation is one of the crucial functions of human resources management, and it is the analysis of the results produced by individuals in line with organizational goals within a certain period and their use in various fields (wage determination and promotion) (Lamb & Kwok, 2016).

The concepts of performance evaluation and performance measurement are related, but they are different tools. Evaluation makes recommendations for changes that need to be made to improve performance (Kaplan & Kaplan, 2018). Performance measurement takes a picture of the current situation of the institution and gives information about whether it has achieved its goals. Based on the measurement results, it is impossible to conclude whether an institution is successful or unsuccessful. However, as a result of a detailed performance evaluation, a healthy judgment can be made about the success or failure of the institution and the reason for this result (Chuang et al., 2012).

Performance measurement collects data and develops indicators to describe, report, and analyze performance (Pitafi et al., 2018). In another definition, performance shows the effectiveness and efficiency of actions with numbers. Business performance is also defined as the effective conduct of relations with business interests (Gilboa et al., 2008). Since performance is a critical element in determining the degree of success of the actions carried out by businesses and developing a strategy, it is a process that should be carried out carefully by managers (Úbeda-García

et al., 2018). Performance should not only be seen as an evaluation of past outputs but also as a control and planning tool, an important management function for future success. Performance measurement is crucial in revealing the general health status of the business and determining the extent to which the business strategies are implemented and how the strategies are the right choice (Úbeda-García et al., 2018). Performance refers to defining objective performance indicators and monitoring and evaluating the results of activities with the help of these indicators to measure the institution's success in achieving its goals and objectives (Griffin et al., 2007).

The first step in the performance process is setting goals. Since the targets set will be determined well, it will affect the performance level, so it should be done carefully. Employee participation is also vital at this stage. The goals to be set should be within reach. Setting goals that are higher or lower than the attainable level can reduce the motivation of employees. Achieving performance targets enables quick action and continued effort (Christian et al., 2011). The next step is to formulate the strategy that will enable the goals to be achieved. Performance encourages continuous improvement towards goals, taking actions aligned with the strategic direction of the business and eliminating unnecessary actions (Spencer & Spencer, 2008). The critical stage that needs to be done in performance is to determine the actions that will make the business successful (Engelen et al., 2019). It should focus on actions that will ensure the achievement of the vision, and measuring actions should support and be consistent with policies and practices that will ensure the achievement of goals. Many studies have demonstrated the relationship between strategy and performance. Performance is the realization of strategic and economic goals (Aggarwal & Thakur, 2013).

A variety of academics have approached the problem of defining the idea of employee performance from a variety of angles. On the other hand, the current investigation only touches on a limited number of essential ideas and terminology. According to Shields (2012), employee performance is the degree to which an employee performs the obligations and responsibilities assigned to them. Cardy (2004) found a correlation between employee performance and outcomes, results, and successes. He also found a correlation between employee performance and collective efforts and behaviours critical to corporate objectives, which the workers control (Lepak et al., 2007). Richard and Morrison (2009), on the other hand, presented an alternative interpretation of the idea of employee performance. According to their observation, the performance of employees cannot be described in terms of generic performance standards, and it can only be explained within the context of the many circumstances and

viewpoints inside a company. Some researchers have linked Employee performance problems to the company culture, including Nyberg et al. (2016) and others. In their research on employee performance concerns in the Canadian banking sector, Richardson and Beckham (2015) found that the organizational performance framework had an essential influence on employee performance. According to them, such a performance framework incorporates many chances for professional development and advancement and educational and cultural facilitators (Bose & Emirates, 2018).

Contribution to the Field

This study contributes to the existing literature by offering a nuanced understanding of the interplay between institutionalization and employee performance in the context of Yemen's textile industry. The rigorous literature review and analysis identifies critical factors influencing this relationship and highlights the broader implications for organizational practices in similar socio-economic environments. Focusing on the specific challenges and opportunities within Yemen's textile industry, the study provides practical recommendations for policymakers and industry stakeholders to enhance employee performance through effective institutionalization practices. These insights are particularly relevant for developing countries, where the textile industry plays a crucial role in economic development and employment generation. In conclusion, the literature-based methodology employed in this study offers a robust framework for exploring the relationship between institutionalization and employee performance. By systematically reviewing and synthesizing existing research, the study provides a comprehensive analysis that is both theoretically informed and practically relevant. Despite the limitations inherent in using secondary data, the study's findings contribute to a deeper understanding of institutionalization and its potential to enhance organizational performance in the context of Yemen's textile industry. This methodological approach underscores the importance of rigorous literature review for advancing knowledge and informing practice in organizational studies.

Methods

This study utilizes a literature-based methodology to investigate the relationship between institutionalization and employee performance in Yemen's textile industry. The primary objective is to systematically review and synthesize existing academic literature, providing a comprehensive understanding of how institutionalization practices influence employee productivity and overall organizational performance. This methodological approach is particularly suitable given institutionalization's complex and multifaceted nature, which requires thoroughly exploring existing theoretical frameworks and empirical evidence. The

research begins with a structured literature review, which involves carefully selecting and analyzing peer-reviewed articles, books, and other academic publications relevant to institutionalization and employee performance. The literature sources are chosen based on several criteria, including their relevance to the research topic, the credibility of the publication or author, and the robustness of the methodologies employed in the original studies (Webster & Watson, 2002). The literature review process is essential for identifying key themes, patterns, and gaps within the existing body of knowledge, allowing the researcher to develop nuanced insights into how institutionalization affects employee performance, particularly within Yemen's textile industry. This approach is guided by the principles of a systematic literature review, which aims to minimize bias and enhance the reliability of the findings (Tranfield, Denyer, & Smart, 2003). The analysis framework developed in this study is rooted in established conceptual models and theoretical perspectives identified during the literature review. Specifically, the framework focuses on the various dimensions of institutionalization, including implementing formal rules, processes, and practices within organizations, and examines how these elements contribute to or hinder employee performance (DiMaggio & Powell, 2000). The study also considers the broader socio-economic context of Yemen's textile industry, recognizing that the industry's unique challenges and opportunities significantly shape the impact of institutionalization efforts (Scott, 2008). By integrating these dimensions, the framework facilitates a comprehensive analysis of institutionalization and its effects on employee performance, ensuring the study's findings are theoretically sound and practically relevant. In alignment with the literature-based methodology, this study relies exclusively on secondary data from previously published empirical studies, theoretical papers, and industry reports. Unlike primary research, which involves collecting new data through surveys or interviews, this study synthesizes existing research to conclude the relationship between institutionalization and employee performance. The use of secondary data is particularly appropriate for a study focused on synthesizing existing knowledge, as it allows the researcher to build upon the work of others while providing new insights into the topic (Yin, 2015). This approach is consistent with the study's objective of creating a broad and deep understanding of the subject rather than generating new empirical data. The findings from the literature review are systematically synthesized to construct a comprehensive understanding of the impact of institutionalization on employee performance. This synthesis integrates a range of theoretical perspectives and empirical findings, ensuring that the study's conclusions are rigorous and grounded in the existing academic discourse (Tranfield, Denyer, & Smart,

2003). The interpretation of these findings is guided by the conceptual framework established earlier in the study, which provides a coherent structure for analyzing the relationship between institutionalization and employee performance. This method of synthesis not only highlights the multifaceted nature of institutionalization but elucidates the conditions under which it may enhance or detract from employee performance.

Results and Discussion

The relationship between institutionalization and employee performance has been the subject of various studies, with most focusing on organizational performance rather than individual work performance. Başar (2017) notes that existing literature emphasizes the broader organizational outcomes of institutionalization, with only a few studies exploring its impact on individual employee performance. This gap in the literature is particularly evident when considering the specific contexts and nuances of how institutionalization influences employee behavior and productivity. For instance, Dobbin and Kalev (2017) examined institutionalization in the context of private and public nurseries, conceptualizing it primarily as an "understandable/clear reward and punishment system." Their study found that such a system had a weak positive effect on employee performance in private nurseries but a weak negative effect in public nurseries. This suggests that while institutionalization can provide clarity and structure, its effectiveness may vary depending on the organizational setting and the nature of the workforce. The study highlights the complexity of institutionalization's impact on performance, indicating that a one-size-fits-all approach may not suit different organizational environments. When considering institutionalization through the lens of professionalization, the literature reveals an even more significant gap. Few studies have explicitly examined the relationship between professionalization at the organizational level and individual job performance. Most research, such as Sinha, Pandey, and Varkkey's (2017) work, focuses on how professionalization impacts organizational performance rather than individual employee outcomes. Their study within the organizational performance framework showed that increasing professionalization—essentially transforming a family business into a professional organization—can enhance overall organizational performance. The process of professionalization, as discussed by Sinha et al., involves a gradual and careful transformation that balances traditional practices with the need for modernization. This approach ensures that beneficial management techniques are retained while introducing necessary changes to meet contemporary organizational demands.

Ayranci (2017) explored another dimension of institutionalization by examining trust within family-owned enterprises. His research indicates that institutionalizing family businesses, particularly the professionalization of operations and management, is critical for transmitting organizational culture across generations. However, there is a noticeable lack of in-depth studies on how trust within families intersects with the formal processes of institutionalization. Ayranci's work contributes to filling this gap by investigating the connections between intra-family trust and the institutionalization of family businesses, underscoring the importance of formal and informal mechanisms in sustaining family enterprises. In IT governance, Wiedenhof et al. (2020) studied the institutionalization of IT governance (ITG) and its influence on the behavior of federal officials in Brazil. Through a literature review, focus group discussions, and surveys, the study developed a theoretical-empirical model demonstrating that institutionalized ITG can positively influence individual behaviors, particularly in fostering organizational citizenship behaviors (OCB). This finding suggests that the formalization of governance practices, when effectively institutionalized, can lead to significant employee behavioral improvements, thereby enhancing overall organizational performance. The study by Başkurt and Altındağ (2017) further illuminates the role of institutionalization in family businesses, particularly in terms of human capital management and corporate governance. Their research revealed that the institutionalization of family businesses positively affects the management of human resources and the organization's overall performance.

Similarly, Mauro et al. (2018) analyzed the application of performance-based budgeting (PBB) across three Italian ministries, highlighting how inconsistent institutional pressures can lead to an incomplete institutionalization process. This research underscores the importance of coherent and coordinated efforts in institutionalization to avoid perpetuating inefficiencies and misalignment within organizations. Cetinkaya's (2018) quantitative study on Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs) demonstrated that institutionalization positively affects business performance. Further research by Duran and Boz (2021) supports this finding, showing that institutionalization enhances individual job performance and overall enterprise success. However, while institutionalization fosters stability and permanence, it also has the potential to create rigidity and resistance to change. Cetinkaya, Karayel, and Tefek (2018) found that institutional stress, particularly in environments like hospitals, can negatively impact job performance, especially among non-managerial staff. This suggests that while institutionalization can be beneficial, it must be managed carefully to avoid adverse effects on employee well-being and performance. Buller and McEvoy (1989) argue that improving communication, increasing employee involvement, and enhancing leadership are critical to maximizing the positive impacts of

institutionalization while mitigating its potential downsides. Their work suggests that a balanced approach is essential—one that fosters both stability and adaptability within the organization. Institutionalization has the dual potential to either bolster or hinder employee performance, depending on how it is implemented and managed. Table 1. summarizes the key points from the results and discussion section, organizing the findings of each study or author clearly and concisely.

Table 1

Summary of Findings on the Relationship Between Institutionalization and Employee Performance

Study/Author(s)	Focus/Context	Findings
Başar (2017)	Relationship between institutionalization and organizational performance	Most studies focus on organizational rather than individual work performance.
Dobbin and Kalev (2017)	Institutionalization in private and public nurseries	Institutionalization as a "clear reward and punishment system" had a weak positive effect on employee performance in private nurseries but a weak negative effect in public nurseries.
Sinha, Pandey, & Varkkey (2017)	Professionalization in family-owned organizations	Professionalization improves organizational performance by transforming family businesses into professional organizations. The process must balance traditional practices with modernization.
Ayranci (2017)	Trust within family-owned enterprises	Institutionalization, particularly professionalization, is essential for transmitting organizational culture across generations. The study connects intra-family trust with formal institutionalization processes.
Wiedenhof et al. (2020)	Institutionalization of IT governance (ITG)	Institutionalized ITG positively influences employee behavior, fostering organizational citizenship behaviors.
Başkurt and Altındağ (2017)	Institutionalization in family businesses	Institutionalization improves the management of human resources and overall organizational performance in family businesses.
Mauro et al. (2018)	Performance-based budgeting (PBB) in Italian ministries	Inconsistent institutional pressures can lead to incomplete institutionalization, highlighting the need for coherent efforts.
Duran and Boz (2021)	Institutionalization's impact on job and enterprise performance	Institutionalization enhances individual job performance and overall enterprise success. However, it can also lead to rigidity and resistance to change.
Cetinkaya, Karayel, & Tefek (2018)	Institutional stress in hospitals	Institutional stress negatively impacts job performance, particularly among non-managerial staff.
Buller & McEvoy (1989)	Enhancing the positive effects of institutionalization	Improving communication, employee involvement, and leadership can enhance the positive impacts of institutionalization while mitigating its potential downsides. Organizations need to balance stability with adaptability.

In conclusion, the literature review indicates that institutionalization can positively and negatively affect employee performance. While it can provide necessary stability and structure, there is also the risk of creating rigidity that stifles innovation and adaptability. Organizations must carefully consider how they implement institutionalization practices, ensuring they balance maintaining order and allowing flexibility. This balance is crucial for sustaining optimal work performance and ensuring that institutionalization contributes to, rather than detracts from organizational success.

Synthesis of Findings

The collective findings from these studies indicate that institutionalization can have positive and negative effects on employee performance, with outcomes heavily influenced by the organizational context, the nature of institutionalization practices, and the specific industry involved. Institutionalization generally promotes stability and clarity, as studies such as those by Başar (2017) and Dobbin and Kalev (2017) demonstrate. However, it can also lead to rigidity and resistance to change, adversely affecting performance in dynamic environments, as Duran and Boz (2021) highlighted. This underscores the importance of balancing institutionalization with adaptability. Professionalization and trust within organizations, particularly in family-owned businesses, emerge as critical factors for successful institutionalization, as explored by Sinha, Pandey, and Varkkey (2017) and Ayranci (2017). These studies suggest that transitioning from a family-centered management approach to a more professionalized organizational structure can significantly enhance performance and ensure the continuity of organizational culture across generations. However, this process must be carefully managed to balance modernization's benefits with retaining valuable traditional practices.

Further, the findings from Wiedenhof et al. (2020) and Başkurt and Altındağ (2017) demonstrate that institutionalization can enhance specific organizational behaviors, such as organizational citizenship behaviors (OCB) and human resource management outcomes. However, the studies also caution against the dangers of incomplete or inconsistent institutionalization, as Mauro et al. (2018) noted in the context of performance-based budgeting in Italian ministries. Research by Cetinkaya (2018) and Duran and Boz (2021) reinforces the idea that while institutionalization can positively affect both business and job performance, it must be implemented flexibly to avoid the pitfalls of rigidity. The concept of institutional stress, particularly in high-pressure environments like hospitals, further underscores the need for a balanced approach, as

indicated by Cetinkaya, Karayel, and Tefek (2018). Ultimately, the studies reviewed suggest that balancing stability and adaptability is the key to successful institutionalization. As Buller and McEvoy (1989) argue, enhancing communication, employee involvement, and leadership within the institutional framework can maximize the positive impacts while mitigating potential downsides. Organizations should, therefore, approach institutionalization as a dynamic and context-specific process, continuously adapting their practices to meet evolving challenges and opportunities while maintaining the core benefits of structure and stability. In conclusion, institutionalization can potentially improve organizational and employee performance significantly, but its success depends on careful implementation, context-sensitive adjustments, and an ongoing commitment to balancing tradition with innovation.

Limitations and Future Study

Despite the rigorous approach taken in this study, several limitations must be acknowledged. The reliance on secondary data and the scope of the available literature inherently limit the study's ability to capture the full complexity of institutionalization in Yemen's textile industry. Without primary data collection methods, such as direct surveys or interviews, the findings remain contingent on existing research's accuracy, comprehensiveness, and contextual relevance (Creswell, 2017). This reliance on secondary sources also restricts the depth of analysis, particularly in exploring the nuances of how institutionalization impacts employee performance within the unique socio-economic context of Yemen. Furthermore, the focus on Yemen's textile industry may limit the generalizability of the study's findings to other industries or geographic regions. However, these limitations have been mitigated by carefully selecting and critically analyzing high-quality literature sources, ensuring that the study's conclusions are well-founded and provide valuable insights into the relationship between institutionalization and employee performance. The literature evaluation that underpins this study's hypotheses relied on a limited pool of previously conducted empirical research, particularly within the field of institutionalization, which has a restricted scope and depth.

Consequently, further research is necessary to generalize the findings of this study. The study's findings have not been verified through direct observation or empirical testing. Therefore, future scholars should conduct empirical tests of the proposed paradigms. Such empirical research could help validate the findings of this study, explore causal relationships between institutionalization and performance

outcomes more robustly, and provide insights into which types of institutionalization are most effective in enhancing employee performance. Moreover, future studies should address these limitations by incorporating primary data collection methods, such as surveys, interviews, or case studies, to understand institutionalization's impact on employee performance better. Expanding the scope of research to include other industries and regions would also help to generalize the findings and offer a more comprehensive understanding of institutionalization across different organizational settings.

Further research could explore the long-term effects of institutionalization on organizational adaptability and resilience, particularly in industries facing rapid technological changes and global competition. Investigating how different levels of institutionalization impact innovation, employee engagement, and organizational flexibility could provide valuable insights for scholars and practitioners. Finally, future studies might examine the role of leadership and management practices in moderating the effects of institutionalization on employee performance, offering practical recommendations for organizations seeking to balance stability with adaptability.

Conclusion

This study aimed to explore the impact of institutionalization on employee performance within the context of Yemen's textile industry. Through a comprehensive literature review, the study sought to understand how formalized structures, rules, and practices influence the productivity and engagement of employees in this specific sector. The findings underscore the significance of institutionalization as a management strategy that enhances organizational stability and plays a crucial role in shaping employee behavior and performance. As examined in this study, institutionalization refers to the process by which organizations establish and adhere to formal rules, processes, and practices that govern their operations. Effective institutionalization can provide the necessary framework for improving employee performance in the context of Yemen's textile industry, which is a vital contributor to the nation's economy. The literature reviewed in this study consistently highlights that institutionalization fosters an environment of stability and predictability, leading to improved job satisfaction and higher employee productivity. However, the study also reveals that while institutionalization has numerous benefits, it must be carefully managed to avoid potential drawbacks. One of the critical challenges identified is the risk of rigidity and resistance to change, which can emerge when institutionalization is overly rigid or poorly aligned with the dynamic needs of the industry. In Yemen's textile sector,

where external pressures such as global competition and technological advancements are prevalent, balancing stability with adaptability becomes crucial. Organizations that fail to adapt their institutional frameworks to these changing conditions may experience a decline in employee morale and performance. The research further emphasizes the importance of professionalization within the institutionalization process. In family-owned businesses, which are common in Yemen, professionalization is crucial for ensuring the continuity of organizational culture and enhancing performance. The transition from informal, family-based management practices to more formalized and professional structures can significantly improve organizational and employee outcomes. However, this transition must be managed to respect and incorporate the valuable aspects of traditional practices.

Additionally, the study highlights the need for strong leadership and effective governance as integral components of successful institutionalization. Leaders play a pivotal role in guiding the institutionalization process, ensuring that it aligns with the organization's strategic goals while being flexible enough to adapt to changes in the external environment. Effective leadership can mitigate the risks associated with institutionalization, such as rigidity and resistance to change, by fostering a culture of continuous improvement and innovation. In conclusion, the study concludes that institutionalization can significantly enhance employee performance in Yemen's textile industry when implemented effectively. However, achieving this potential requires a careful balance between establishing stable, formalized structures and maintaining the flexibility needed to adapt to changing conditions. The findings of this study provide valuable insights for policymakers, managers, and industry stakeholders, emphasizing the need for a nuanced approach to institutionalization that considers both the benefits and the challenges associated with this management strategy. Future research should continue to explore these dynamics, mainly through empirical studies that can further validate the conclusions drawn in this study.

Peer-review: Externally peer-reviewed.

Author Contributions: Concept - AA; Design - AA; Supervision - MA; Resources - AS; Materials - AS; Data Collection and/or Processing - AS; Analysis and/or Interpretation - AA; Literature Search - MA; Writing Manuscript - AA; Critical Review - MA.

Conflict of Interest: The authors have no conflicts of interest to declare.

Financial Disclosure: The authors declared that this study has received no financial support.

Hakem Değerlendirmesi: Dış bağımsız.

Yazar Katkıları: Fikir- AA; Tasarım- AA; Denetleme- MA; Resources - AS; Kaynaklar- AS; Veri Toplanması ve/veya İşlemesi - AS; Analiz ve/ veya Yorum- AA; Literatür Taraması- MA; Yazıyı Yazan - AA; Eleştirel İnceleme- MA.

Çıkar Çatışması: Yazarlar, çıkar çatışması olmadığını beyan etmiştir.

Finansal Destek: Yazarlar, bu çalışma için finansal destek almadığını beyan etmiştir.

References

- Aggarwal, A., & Thakur, G. S. M. (2013). Techniques of performance appraisal review. *International Journal of Engineering and Advanced Technology (IJEAT)*, 2(3), 617-621.
- Ahmad, T., Farrukh, F., & Nazir, S. (2015). Capacity building boosts employees performance. *Industrial and Commercial Training*, 47(2), 61-66. <https://doi.org/10.1108/ICT-05-2014-0036>
- Ayranci, E. (2017). Trust issue in family businesses and its relationships with institutionalization. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(10), 26-40. <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v7-i10/3356>
- Bakker, A. B., & Bal, M. P. (2010). Weekly work engagement and performance: A study among starting teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(1), 189-206. <https://doi.org/10.1348/096317909X402596>
- Başar, P. (2017). Kurumsallaşmanın performansa etkisi: Sağlık sektöründe bir uygulama. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(31), 179-195.
- Başkurt, G., & Altındağ, E. (2017). The impact of institutionalization of family business on strategic human resources management and company performance. *Business Management Dynamics*, 7(3), 10-25.
- Becker, T. E., Billings, R. S., Eveleth, D. M., & Gilbert, N. L. (1996). Foci and bases of employee commitment: Implications for job performance. *Academy of Management Journal*, 39(2), 464-482. <https://doi.org/10.2307/256788>
- Bennett, J. V., & Thompson, H. C. (2011). Changing district priorities for school-business collaboration: Superintendent agency and capacity for institutionalization. *Educational Administration Quarterly*, 47(5), 826-868.
- Boivin, G., Brummans, B. H., & Barker, J. R. (2017). The institutionalization of CCO scholarship: Trends from 2000 to 2015. *Management Communication Quarterly*, 31(3), 331-355. <https://doi.org/10.1177/0893318916687396>
- Bose, I., & Emirates, U. A. (2018). Employee empowerment and employee performance: An empirical study on selected banks in UAE. *Journal of Applied Management and Investments*, 7(2), 71-82.
- Boxall, P., & Macky, K. (2009). Research and theory on high-performance work systems: Progressing the high-involvement stream. *Human Resource Management Journal*, 19(1), 3-23. <https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2008.00082.x>
- Buller, P. F., & McEvoy, G. M. (1989). Determinants of the institutionalization of planned organizational change. *Group & Organization Studies*, 14(1), 33-50. <https://doi.org/10.1177/105960118901400105>
- Cardy, R. (2004). *Performance Management: Concepts, Skills and Exercises*. M.E. Sharpe.
- Çetin, F., & Aşkun, D. (2018). The effect of occupational self-efficacy on work performance through intrinsic work motivation. *Management Research Review*, 41(2), 186-201. <https://doi.org/10.1108/MRR-03-2017-0062>
- Cetinkaya, A. S., Karayel, S., & Tefek, A. (2018). The effect of institutionalization on firm performance. *Management and Business Research Quarterly*, 6(2), 16-38.
- Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E. (2011). Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology*, 64(1), 89-136. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2010.01203.x>
- Chuang, E., Dill, J., Morgan, J. C., & Konrad, T. R. (2012). A configurational approach to the relationship between high-performance work practices and frontline health care worker outcomes. *Health Services Research*, 47(4), 1460-1481. <https://doi.org/10.1111/j.1475-6773.2011.01366.x>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage Publications.
- De Medeiros, M. M. D., Carletti, T. M., Magno, M. B., Maia, L. C., Cavalcanti, Y. W., & Rodrigues-Garcia, R. C. M. (2020). Does the institutionalization influence elderly's quality of life? A systematic review and meta-analysis. *BMC Geriatrics*, 20(1), 44. <https://doi.org/10.1186/s12877-020-1452-0>
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (2000). The iron cage revisited institutional isomorphism and collective

- rationality in organizational fields. *Economics Meets Sociology in Strategic Management*, 45(2), 74-89. [https://doi.org/10.1016/S0742-3322\(00\)17011-1](https://doi.org/10.1016/S0742-3322(00)17011-1)
- Dobbin, F., & Kalev, A. (2017). Are diversity programs merely ceremonial? Evidence-free institutionalization. In R. Greenwood, C. Oliver, T. B. Lawrence, & R. E. Meyer (Eds.), *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism* (pp. 808–828). Sage Publishing.
- Duran, C., & Boz, D. (2021). Kurumsallaşmanın iş ve işletme performansına etkisi. *International Marmara Social Sciences Congress*, 358-362.
- Engelen, L., Chau, J., Young, S., Mackey, M., Jeyapalan, D., & Bauman, A. (2019). Is activity-based working impacting health, work performance and perceptions? A systematic review. *Building Research & Information*, 47(4), 468-479. <https://doi.org/10.1080/09613218.2018.1440958>
- Gilboa, S., Shirom, A., Fried, Y., & Cooper, C. (2008). A meta-analysis of work demand stressors and job performance: Examining main and moderating effects. *Personnel Psychology*, 61(2), 227-271. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2008.00113.x>
- Griffin, M. A., Neal, A., & Parker, S. K. (2007). A new model of work role performance: Positive behavior in uncertain and interdependent contexts. *Academy of Management Journal*, 50(2), 327-347. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2007.24634438>
- Haila, A. (2017). Institutionalization of 'the property mind'. *International Journal of Urban and Regional Research*, 41(3), 500-507. <https://doi.org/10.1111/1468-2427.12495>
- Hoekstra, A., & Kaptein, M. (2012). The institutionalization of integrity in local government. *Public Integrity*, 15(1), 5-28. <https://doi.org/10.2753/PIN1099-9922150101>
- Hou, M. (2019). Social media celebrity and the institutionalization of YouTube. *Convergence*, 25(3), 534-553. <https://doi.org/10.1177/1354856517750368>
- Kaplan, M., & Kaplan, A. (2018). The relationship between organizational commitment and work performance: A case of industrial enterprises. *Journal of Economic and Social Development*, 5(1), 46-50.
- Kaplan, R. (2015). Who has been regulating whom, business or society? The mid-20th-century institutionalization of 'corporate responsibility' in the USA. *Socio-Economic Review*, 13(1), 125-155. <https://doi.org/10.1093/ser/mwu031>
- Lamb, S., & Kwok, K. C. (2016). A longitudinal investigation of work environment stressors on the performance and wellbeing of office workers. *Applied Ergonomics*, 52(1), 104-111. <https://doi.org/10.1016/j.apergo.2015.07.010>
- Lepak, D. P., Taylor, M. S., Tekleab, A. G., Marrone, J. A., & Cohen, D. J. (2007). An examination of the use of high-investment human resource systems for core and support employees. *Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management*, 46(2), 223-246. <https://doi.org/10.1002/hrm.20158>
- Mahmoud, M. A., Adams, M., Abubakari, A., Commey, N. O., & Kastner, A. N. A. (2020). Social media resources and export performance: The role of trust and commitment. *International Marketing Review*, 37(2), 273-297. <https://doi.org/10.1108/IMR-02-2019-0084>
- Mauro, S. G., Cinquini, L., & Grossi, G. (2018). External pressures and internal dynamics in the institutionalization of performance-based budgeting: An endless process? *Public Performance & Management Review*, 41(2), 224-252. <https://doi.org/10.1080/15309576.2018.1431137>
- Medlin, C. J., & Törnroos, J. Å. (2015). Interacting for legitimacy: A dynamic perspective on institutionalization in business networks. *Industrial Marketing Management*, 49(1), 42-52.
- Melin, L., & Nordqvist, M. (2007). The reflexive dynamics of institutionalization: The case of the family business. *Strategic Organization*, 5(3), 321-333. <https://doi.org/10.1177/1476127007079959>
- Meyer, R. E., Jancsary, D., Höllerer, M. A., & Boxenbaum, E. (2018). The role of verbal and visual text in the process of institutionalization. *Academy of Management Review*, 43(3), 392-418. <https://doi.org/10.5465/amr.2014.0301>
- Moore, D. (2013). Sustainability, institutionalization, and the duality of structure: Contradiction and unintended consequences in the political context of an Australian water business. *Management Accounting Research*, 24(4), 366-386. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2277975>
- Morcol, G., & Gautsch, D. (2013). Institutionalization of business improvement districts: A longitudinal study of the state laws in the United States. *Public Administration Quarterly*, 37(2), 238. <https://link.gale.com/apps/doc/A336602957/AONE?u=anon~68b15766&sid=googleScholar&xid=f90d3635>

- Nikpour, A. (2017). The impact of organizational culture on organizational performance: The mediating role of employee's organizational commitment. *International Journal of Organizational Leadership*, 6(1), 65-72. <https://doi.org/10.33844/ijol.2017.60432>
- Nyberg, A., Pieper, J., & Trevor, C. (2016). Pay-for-performance's effect on future employee performance. *Journal of Management*, 42(7), 1753-1783. <https://doi.org/10.1177/0149206313515520>
- Othman, A. S., Rafli, A., Omar, C., Sabirah, U., & Hanafi, B. (2018). Relationship between satisfaction with commitment, motivation, and performance. *European Journal of Business, Economics, and Accountancy*, 6(5), 1-16.
- Pitafi, A. H., Kanwal, S., Ali, A., Khan, A. N., & Ameen, M. W. (2018). Moderating roles of IT competency and work cooperation on employee work performance in an ESM environment. *Technology in Society*, 55, 199-208. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2018.08.002>
- Richard, T., & Morrison, M. (2009). Challenges of performance management in contemporary scenario. *Journal of Business and Psychology*, 39(2), 56-71.
- Richardson, A., & Beckham, L. (2015). Paradox in performance challenges: International banking in Canada and North America. *International Journal of Banking and Finance*, 27(1), 51-68.
- Rostini, R., Souisa, W., Masmarulan, R., & Yasin, N. (2021). Competitiveness development, learning orientation, entrepreneurial commitment, and business performance in the silk industry. *Management Science Letters*, 11(3), 903-908. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.10.008>
- Rowlinson, M., & Hassard, J. (2011). How come the critters came to be teaching in business schools? Contradictions in the institutionalization of critical management studies. *Organization*, 18(5), 673-689. <https://doi.org/10.1177/1350508410396397>
- Samoff, J. (2003). Institutionalizing international influence. *Safundi: The Journal of South African and American Comparative Studies*, 4(1), 1-35. <https://doi.org/10.1080/17533170300404104>
- Sathyanarayan, D. K., & Lavanya, D. B. L. (2018). Effect of organizational commitment, motivation, attitude towards work on job satisfaction, job performance and turnover intention||-VUCA perspective. *Journal of Management*, 5(4), 445-457.
- Schmitt, N. (2014). Personality and cognitive ability as predictors of effective performance at work. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 45-65. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091255>
- Scott, W. R. (2008). *Institutions and organizations: Ideas and interests*. Sage.
- Shields, J. (2012). *Managing employee performance and reward: Concepts, practices and strategies*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9781139168748>
- Shin, N., Park, S. H., & Park, S. (2019). Partnership-based supply chain collaboration: Impact on commitment, innovation, and firm performance. *Sustainability*, 11(2), 449-468. <https://doi.org/10.3390/su11020449>
- Sigler, T. H., & Pearson, C. M. (2000). Creating an empowering culture: Examining the relationship between organizational culture and perceptions of empowerment. *Journal of Quality Management*, 5(1), 27-52. [https://doi.org/10.1016/S1084-8568\(00\)00011-0](https://doi.org/10.1016/S1084-8568(00)00011-0)
- Simat, K., Dragin, A., & Dragičević, V. (2012). The institutionalization of business ethics of travel agencies in Serbia. *Turizam*, 16(3), 113-123.
- Singhapakdi, A., & Vitell, S. J. (2007). Institutionalization of ethics and its consequences: A survey of marketing professionals. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35(2), 284-294. <https://doi.org/10.1007/s11747-007-0030-8>
- Sinha, A., Pandey, J., & Varkkey, B. (2017). Professionalizing religious family-owned organizations: An examination of human resource challenges. *South Asian Journal of Management*, 24(2), 8-24.
- Spencer, L. M., & Spencer, P. S. M. (2008). *Competence at work: Models for superior performance*. Wiley.
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*, 14(3), 207-222. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>
- Tsao, C. W., Chen, S. J., Lin, C. S., & Hyde, W. (2009). Founding-family ownership and firm performance: The role of high-performance work systems. *Family Business Review*, 22(4), 319-332. <https://doi.org/10.1177/0894486509339322>

- Úbeda-García, M., Claver-Cortés, E., Marco-Lajara, B., Zaragoza-Sáez, P., & García-Lillo, F. (2018). High performance work system and performance: Opening the black box through the organizational ambidexterity and human resource flexibility. *Journal of Business Research*, 88(1), 397-406. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.12.045>
- Usop, A. M., Askandar, D. K., Langguyuan-Kadtong, M., & Usop, D. A. S. O. (2013). Work performance and job satisfaction among teachers. *International Journal of Humanities and Social Science*, 3(5), 245-252.
- Warr, P., & Nielsen, K. (2018). Well-being and work performance. In E. Diener, S. Oishi, & L. Tay (Eds.), *Handbook of well-being*. Salt Lake City, UT: DEF Publishers.
- Webster, J., & Watson, R. T. (2002). Analyzing the past to prepare for the future: Writing a literature review. *MIS Quarterly*, 26(2), xiii-xxiii. <https://www.ijstor.org/stable/4132319>
- Wiedenhöft, G. C., Luciano, E. M., & Pereira, G. V. (2020). Information technology governance institutionalization and the behavior of individuals in the context of public organizations. *Information Systems Frontiers*, 22(6), 1487-1504. <https://doi.org/10.1007/s10796-019-09945-7>
- Yin, R. K. (2015). *Qualitative research from start to finish*. New York, NY: Guilford Publications.
- Zhang, B., & Morris, J. L. (2014). High-performance work systems and organizational performance: Testing the mediation role of employee outcomes using evidence from PR China. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(1), 68-90. <https://doi.org/10.1080/09585192.2013.781524>

Belediyelerin İletişim ve Bilgilendirme Aracı Olarak Sosyal Medya Kullanımlarına Yönelik Bir İnceleme

A Review on the Use of Social Media by Municipalities as a Communication and Information Tool

Dursun Ekrem ER¹ 

Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Radyo, Televizyon ve Sinema ABD. Yüksek Lisans Öğrencisi, Sivas, Türkiye.

Onur TAYDAŞ² 

Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, İletişim Fakültesi Radyo, Televizyon ve Sinema Bölümü, Sivas Türkiye.



Öz

İletişim, insan hayatının vazgeçilmez bir unsudur. Özellikle gelişen iletişim teknolojileri, bu durumu daha da önemli bir hale getirmiştir. Öyle ki; bu durum, insanı çevre saran bir iletişim ağının oluşmasına ve insanların hatta kurumların/kuruluşların artık bu ağdan kaçamamasına neden olmaktadır. Bu noktada toplumun her kesiminde olduğu gibi, yerel yönetimlerin de internet adaptasyonu gerçekleşmiştir. Sadece yerel yönetimlerin bürokratik işleri değil, diğer tüm faaliyetleri de internete adapte olmuştur. Bu adaptasyonla birlikte, vatandaşlar yaşadıkları yere ait alınan kararları, yürürlüğe sokulan uygulamaları ve kendi taleplerini daha rahat iletebilmeye ve takip edebilme başlamıştır. İnsanlar talepleri yerel siyasetin en güçlü aktörü olan, belediye başkanlarına, yardımcılara, belediye meclis üyelerine doğrudan iletebilmektedir. Durumun farkında olan belediyeler, seçmenleriyle ve vatandaşlarıyla iletişim kurabilmek, onları bilgilendirebilmek adına iletişim kanallarını açmaktadır. Nitekim sosyal medya platformları ve kurumsal internet sayfaları, bu süreçte sıklıkla başvurulan kanallar olarak görülmektedir. Bu gerekçe ile hazırlanan çalışmada, sosyal medya ve siyasal iletişim kavramları üzerinde durulmuştur. Çalışmada; Burdur, Çanakkale, Karaman, Tokat, Muş, Siirt ve Uşak belediyelerinin sosyal medya hesapları örneklem olarak seçilmiştir. Örneklem üzerine yapılan içerik analizi sonucunda elde edilen veriler, çalışmada yer bulmuştur. Araştırmada, belediyelerin sosyal medya platformlarını, özellikle X platformunu, vatandaşlarla iletişim kurmak, bilgi paylaşmak ve etkileşim sağlamak için etkin bir şekilde kullandığı sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: İletişim Çalışmaları, Siyasal İletişim, Sosyal Medya, Kitle İletişimi, İletişim Araştırmaları.

ABSTRACT

Communication is an indispensable element of human life. Especially with the development of communication technologies, this situation has become even more important. So much so that it has led to the formation of a communication network that surrounds people and even institutions/organizations, making it impossible for them to escape from this network. At this point, as in every segment of society, local governments have also adapted to the internet. Not only the bureaucratic affairs of local governments but also all other activities have been adapted to the internet. With this adaptation, citizens have started to convey and follow the decisions made, the applications put into effect, and their own demands more easily. People can directly convey their demands to the most powerful actors of local politics, such as mayors, their deputies, and municipal council members. Municipalities, aware of this situation, open communication channels to communicate with their voters and citizens and to inform them. Indeed, social media platforms and corporate websites are frequently used channels in this process. In this study, prepared for this reason, the concepts of social media and political communication are emphasized. In the study, the social media accounts of the municipalities of Burdur, Çanakkale, Karaman, Tokat, Muş, Siirt, and Uşak were selected as samples. The data obtai-

Geliş Tarihi/Received 01.08.2024
İlk Revizyon/First Revision 14.08.2024
Son Revizyon/Last Revision 23.08.2024
Kabul Tarihi/Accepted 05.09.2024
Yayın Tarihi/Publication Date 17.09.2024

Sorumlu Yazar/Corresponding author:

Dursun Ekrem ER

E-mail: dekrem@gmail.com

Cite this article: Er, D.E. & Taydaş, O. (2024). A Review on the Use of Social Media by Municipalities as a Communication and Information Tool. *Communicata*, 28, 31-38.



Content of this journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

ed as a result of the content analysis conducted on the sample were included in the study. The research concluded that municipalities effectively use social media platforms, especially the X platform, to communicate with citizens, share information, and ensure interaction.

Keywords: Communication Studies, Political Communication, Social Media, Mass Communication, Communication Research.

Giriş

İletişim insan hayatının vazgeçilmez bir unsudur. Özellikle gelişen iletişim teknolojileri bu durumu daha da önemli bir hale getirmiştir. Öyle ki; bu durum insanı çepeçevre saran bir iletişim ağının oluşmasına ve insanların hatta kurumların/kuruluşların artık bu ağdan kaçamamasına neden olmaktadır. Dolayısıyla ağın ulaştığı her yerde iletişim bir zorunluluk halini almıştır. Ancak burada bahse konu olan iletişimin çift yönlülüğü meselesidir. Zira artık insanlar kadar diğer yapılarda iletişim sürecinde geri bildirim önem vermektedir. İnsanlar iletişim içinde oldukları daha yakın olarak tanımlanabilecek olan üyesi oldukları birincil ve ikincil gruplardan geri bildirim beklediği gibi artık diğer yapılardan da bu bildirimleri takip etmektedir. Sosyal medya bu anlamda bilgilendirme ve haber alma aracı olarak kullanılmaktadır. Sosyal medyanın bu şekilde kullanılabilir olması toplumda var olan her kurumun da bu araca yönelmesini kaçınılmaz kılmıştır. Artık modern dünyada kurumlar hedef kitlelerine ulaşmak ve onları bilgilendirmenin yanı sıra onlardan da geri bildirimler toplamak amacıyla da sosyal medyayı kullanmaktadır. Kuşkusuz siyaset bu noktada diğer kurumlardan ayrılmaktadır. Yapısı itibariyle özellikle demokratik toplumlarda siyaset, seçmenlere ulaşip, onları ikna ederek iktidarı elde etmek, sürdürmek gibi bir amacın anahtarıdır. Bu noktada hedef kitlesine ulaşabilmek, onlara kendisini anlatabilmek hatta onların da fikirlerini alabilmek, kimi zaman da takdir görmek amacıyla sosyal medyaya yönelmeleri normal hatta bir zorunluluk olarak görülmektedir. Dolayısıyla sosyal medya bireyler kadar kurumlar ve kuruluşlar içinde önemli bir mecradır. Yeni iletişim tekniklerinin, elektronik bilginin ve iletişim araçlarının, çevrimiçi hizmetlerin, e-postaların kullanılmaya başlanmasının kamu yönetimi için önemli olduğunu vurgulayan Schaefer (1997 Aktaran Çukurçayır, 2012, s. 4) bu noktada vatandaşların yönetim organlarına katılımlarının sağlanması, onların bilgi ve deneyimlerinden yararlanılması konusundaki önemine vurgu yapmaktadır. Nitekim gelinen noktada asıl hedeflenen vatandaşlarla, siyasetçileri hatta kamu kurumlarını/kuruluşlarını, yöneticileri iletişim içerisinde tutabilmektedir. Söz konusu iletişim içinde olma zorunluluğu artık siyasal iletişimde hayatın merkezinde olmasını kaçınılmaz kılmaktadır.

Siyasal iletişim kavramının literatürdeki tanımlamalarına bakıldığında ise siyasetçi ile seçmen arasında kimi zaman seçim kimi zaman ise seçim dışı dönemlerdeki tüm iletişim süreçlerine verilen isim olduğu gibi aynı zamanda da siyasal kampanyalar döneminde seçmenleri iknaya yönelik yürütülen kampanyalara verilen isim olarak iki farklı şekilde açıklandığı görülmektedir (Kutlu, 2018, s. 25). Ancak günümüzde siyasal iletişim bu tanımlamaların dışında hem siyasetçilerin hem siyasal partilerin hem de siyasal iktidarların aktif olarak kullandıkları bir kanaldır. Dahası seçmenlerde aynı şekilde gün içinde siyasal alanın aktörleri ve erkleriyle iletişime geçebilmektedir. Dolayısıyla bilginin sürekli güncellendiği ve insanların doğru bilgiyi aradıkları yaşam alanlarının başında da siyaset gelmektedir. Özellikle de yerel siyaset bu anlamda diğer aktör ve erkler göre daha önem arz etmektedir. Seçmenler yaşadıkları yere ait alınan kararlar, yürürlüğe sokulan uygulamalar ve kendi taleplerini daha rahat iletebilmekte, bunları da takip edebilmektedir. Yerel yönetimlerin en önemli sac ayaklarından biri olan belediyeler bu anlamda ayrı bir yere haizdir. İnsanlar talepleri yerel siyasetin en güçlü aktörü olan belediye başkanlarına, yardımcılara belediye meclis üyelerine doğrudan iletebilmektedir. Fakat aynı mercilerin ise doğrudan her bir vatandaşına ulaşması mümkün değildir. Durumun farkında olan, siyasal iletişimin önemine haiz olan belediyeler seçmenleriyle ve vatandaşlarıyla iletişim kurabilmek, onları bilgilendirebilmek adına iletişim kanallarını açmaktadır. Nitekim sosyal medya platformları ve kurumsal internet sayfaları bu süreçte sıklıkla başvurulan kanallar olarak görülmektedir.

Bu gerekçe ile hazırlanan çalışmada sosyal medya ve siyasal iletişim kavramları üzerinde durulmuş, belediyelerin sosyal medya hesapları örneklem olarak seçilmiştir. Örneklem üzerine yapılan içerik analizi sonucunda elde edilen verilere çalışmada yer verilmiştir. Çalışmanın belediyelerin siyasal iletişim süreçlerinde sosyal medyayı nasıl kullandıkları sorusuna cevap aramasının yanı sıra literatüre de katkı sağlaması beklenmektedir.

Kamu Sektörü İletişiminde Sosyal Medyaya Genel Bakış

Kamusal iletişim araçları olarak sosyal medya platformlarının gelişmesi, belediyelerin seçmenleriyle, etkileşimlerini önemli ölçüde arttırmıştır (Bayoğlu &

Şentürk, 2021, s. 37). İnternet tabanlı iletişim ağları, başlangıçta bireysel ve kurumsal iletişim için kullanılırken, sosyal medyanın ortaya çıkışıyla birlikte; kitlesel iletişim ağına dönüşmüş ve gündelik yaşamın önemli bir parçası olmuştur. Sözü edilen bu dönüşümle birlikte sosyal medya, sadece bir kitle iletişim aracı olmaktan öteye taşınmış, kamu ve özel sektördeki yöneticilerin, hatta organizasyonların doğrudan halkı bilgilendirdikleri, onlarla iletişim kurdukları bir mecraaya dönüşmüştür. Bu dönüşümün en fazla hissedildiği yerlerden biri de belediyelerdir. Sosyal medya platformlarına doğru gerçekleşen bu dönüşüm, dijital bir devrim olarak adlandırılmıştır (Solmaz & Görkemli, 2012, s. 9). Yaşanılan bu süreçte birlikte sosyal medya, belediyeler ve halk arasında diyalog ve bilgi alışverişi için çok önemli bir iletişim kanalı haline dönüşmüştür (Selvi, Özkan, & Yıldız, 2023, s. 151).

İletişim kanalı olarak kullanılan medya aracılığıyla sunulan yeni enformasyonun, hedef kitlenin hali hazırda sahip olduğu enformasyon ile birleşmesi sonrasında algı kavramı ortaya çıkmaktadır (Gönenç, 2018, s. 9). Belediyeler de sosyal medyayı, vatandaşlarla iletişim kurabilmek için kullanmanın yanı sıra, şeffaflık ve hesap verilebilirlik imkânı sağlaması adına ürettiği yeni enformasyon ile algı da oluşturmaktadır. Bu iletişim şekli, hem anlık geri bildirim olanak sağlamak, hem de geleneksel medyanın sunamayacağı bir iletişim ortamı oluşturmaktadır. Belediyeler yaptıkları/yapacakları hizmetleri, programları ve etkinlikleri bunlara ilişkin haberleri; sosyal medya üzerinde vatandaşlarla paylaşmaktadır. Zira, tüm bunlar halkın bilgilendirilmesinin yanı sıra, belediyelerin görünürlüğü ve şeffaflığı adına da yapılmaktadır. Öyle ki, bu durum artık belediyeler için kimi zaman bir prestij, kimi zaman da bir zorunluluğa dönüşmüştür. Ayrıca belediyelerin resmî sosyal medya hesaplarını kurması, bu hesapları, basın ve halkla ilişkiler gibi birimler tarafından yönetmesi, kimi zaman da sosyal medya danışmanlarından destek alması kaçınılmaz bir durum haline gelmiştir. Şüphesiz geline son noktada, vatandaşlar sosyal medya aracılığıyla yaşadıkları yerle ilgili çözüm bekleyen sorunlarını, bir değişim yaratacaklarına inanarak doğrudan belediyelere iletmeye başlamıştır (Göksu, 2016, s. 158,159).

Belediyelerin aktif olarak kullanmayı tercih ettikleri sosyal medya platformları değişiklik gösterebilmektedir. Bazı belediyeler hızlı bilgi paylaşımı ve kriz iletişimi için X gibi platformlara odaklanırken, bu tercih bazılarında, Facebook, bazılarında ise Instagram olarak öne çıkmaktadır. Ayrıca, sosyal medya kullanım yaklaşımı, belediyelerin büyüklüklerine göre de farklılık gösterebilmektedir. Görece, nüfusu yoğun olan şehirlerdeki belediyeler, etkileşim yoğunluğunu artırmak ve farklı bir kitleye hitap etmek için

sosyal medyayı etkin bir şekilde kullanmaktadır. Bu maksatla kurumlar, aktif olarak mesaj ve içerik üreten hedef kitlenin, istek ve beklentilerine yönelik çalışmalar yapmaktadır (Mavnacıoğlu, 2017, s. 304). Söz konusu içerikler bölgenin turistik faaliyetlerine katkı sağlamak için de hazırlanmaktadır.

Belediye İletişiminde Sosyal Medyayı Uygulama Stratejileri

Hedef kitleyi ve tercih ettikleri sosyal medya platformlarını belirlemek, iletişim stratejilerini geliştirmeyi amaçlayan belediyeler için önemli bir ilk adımdır. Belediyelerin hizmetlerinin demografik çeşitliliğinin göz önüne alınması, farklı yaş gruplarının, mesleklerin ve toplum kesimlerinin dijital yeteneklerinin anlaşılması çok önemlidir. Sosyal medya araçlarının, özelliklerinin uygunluğu, geleneksel kitle iletişim araçlarının tek yönlü iletişim hatlarına tam bir tezatla, iki yönlü ve anında iletişim kurabileceklerdir (Şenyurt, 2016, s. 62). Sosyal medya içeriğini hazırlarken halkın çıkarlarını korumak ve belediyelerin hedefleriyle uyumlu hale getirmek önem taşır. Belediyeler sadece temel hizmetleri paylaşmamalı, aynı zamanda kültürel ve sosyal etkinliklere, kente ve belediyeye ilişkin gelişmelere ve güncellemelere ilişkin bilgilere de yer vermelidir. Kültürel etkinlikler, kamu güvenliği endişeleri ve altyapı projeleri gibi yerel bilgilerin paylaşılması, bölge sakinleri ve bölgeyle bağlantılı tüm bireyler için özellikle önem taşır. Ayrıca sosyal medya platformlarında anket, yorum ve raporlara katılmak belediyelerin kamuoyunu daha iyi anlamasına ve beklentilerini karşılmasına yardımcı olabilir. Ancak, sosyal medyayı bir iletişim aracı olarak kullanan belediyeler için zorluklar yaratabilecek yasal gizlilik endişelerinin ortaya çıkabileceğini kabul etmek önemlidir (Solmaz & Görkemli, 2012, s. 9).

Belediyeler, yapılan bilgilendirmenin yasal gerekliliklere uygun olması, kişi ve kurum mahremiyetine saygılı davranılması konusunda dikkatli olmalıdır. Türk Ceza Kanunu'nda da 24.03.2016 ve 6698 Sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunuyla; kişisel verilerin işlenmesinde, başta özel hayatın gizliliği olmak üzere, kişilerin temel hak ve özgürlüklerini korumak ve kişisel verileri işleyen gerçek ve tüzel kişilerin yükümlülükleri ile uyacakları usul ve esaslar düzenlenmiştir.

İletişimde erişilebilirliğin ve kapsayıcılığın sürdürüldüğü, sosyal medya platformların kademeli olarak birincil iletişim aracı haline geldiği bir çağda, belediyelerin sosyal medya içeriklerini tüm vatandaşlar için erişilebilir hale getirmesi gerekmektedir. Engelliler de dâhil olmak üzere, hedef kitlenin tamamı için iletişimin erişilebilir hale getirilmemesi, yaşanan zorluklardan biri olarak öne çıkmaktadır. Ayrıca

belediyelerin, iletişimlerinin kapsayıcı hale getirilmesi ve daha geniş bir kitleye ulaşmasını sağlamak için; yaş, eğitim durumu ve kültürel çeşitliliği dikkate alması gerekmektedir. Bu erişilebilirlik ve kapsayıcılık konularının ele alınması, belediyeler tarafından sağlanan bilgi ve hizmetlere eşit erişim ortamının büyümesi açısından önemlidir. Gelişen ve ucuzlayan teknoloji ile toplumda dijital uçurumun azalması, eğitim ve gelir düzeyi açısından alt gurupta bulunanlar da internet ve sosyal medyada yer almaya başlamıştır (Göksu, 2016, s. 64). Bu durum belediyelerin de geniş kitlelere erişim anlamında işini kolaylaştıran bir gelişmedir.

Sosyal medyanın belediye iletişimi üzerindeki etkisinin değerlendirilmesi alanında, sosyal medya platformlarındaki dağıtım ve erişimin değerlendirilmesi, belediyelerin halkla etkileşim kurma başarısını ölçmek için çok önemli bir araç olarak ortaya çıkmıştır. Beğeniler, paylaşımlar, yorumlar ve yeni etkileşimler gibi etkileşim ölçümleri, içeriğin hedef kitlede nasıl yankı uyandırdığına ilişkin anında geri bildirim sunmaktadır. (Sayılanoğlu, 2018, s. 403)

Sayılanoğlu tarafından 2018 yılın yapılan araştırmanın sonuçlarına göre; erişim ölçümleri belediyelerin mesajlarının sosyal ağlara ne derece nüfuz ettiğinin belirlenmesine olanak tanımaktadır. Bu sonuç, kamu hizmetleri, etkinlikler ve gösterilere ilişkin bilgilerin toplum içinde yayılmasının değerlendirilmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Araştırma ile yalnızca anlık yanıtların değerlendirilmesi için veri sağlamakla kalmamış, aynı zamanda halkın katılımını ve bilgi yayılımını artırmak için sosyal medya stratejilerinin şekillendirilmesine de yardımcı olunmuştur. Ayrıca araştırmaya konu olan geri bildirim mekanizması ile, belediyelere hizmetlerini ve girişimlerini halkın ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda uyarlama olanağı da sunulmuştur. Zaman içinde, belediyelerin sosyal medya hizmetlerinin etkinliği üzerine yapılan boylamsal çalışmalar, halkın katılımı ve iletişim etkinliğinin evrimi konusunda değerli bilgiler sağlamaktadır. Belediyeler, çeşitli zaman dilimlerine yayılan verilerin analizi yoluyla, bireylerin sosyal medya platformları aracılığıyla ifade ettiği algıları ve bunların daha sonra nasıl yayıldığını derinlemesine inceleyebilmektedir. Bu sürekli inceleme, belediyelerin sosyal medya çabalarının etkinliğini ölçmelerine ve yeni bir eylem planı belirlemelerine olanak tanımaktadır (Sayılanoğlu, 2018, s. 397-402).

Araştırmanın Metodolojisi

Araştırmanın Yöntemi

Çalışmada içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. İçerik analizi yöntemi, sözel, yazılı ve diğer materyallerin içerdiği mesajı, anlam ve/veya dilbilgisi açısından nesnel ve sistematik

olarak sınıflandırma, sayılara dönüştürme ve çıkarımda bulunma yoluyla gerçeği araştıran bilimsel bir yaklaşımdır (Tavşancıl & Aslan, 2001, s. 22).

Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu çalışma, 2023 yılında Türkiye'de bulunan çeşitli il merkez belediyelerinin sosyal medya etkileşim verilerini analiz ederek, belediyelerin sosyal medya stratejilerinin etkinliğini değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Çalışmada kullanılan veriler, 1 Ocak 2023 ile 31 Aralık 2023 tarihleri arasında belediyelerin sosyal medya hesaplarından (X Platformu) yaptıkları paylaşımlar üzerinden elde edilmiştir. Çalışma, X platformundan verilerin toplandıkları tarih aralığı ile Burdur, Çanakkale, Karaman, Muş, Siirt, Tokat ve Uşak şehirleri ile sınırlandırılmıştır.

Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Bu çalışmanın evrenini, Türkiye'deki 7 coğrafi bölgeden seçilen, büyükşehir belediyesi statüsünde olmayan merkez ilçe belediyeleri oluşturmaktadır. Örneklemi ise, 2023 yılındaki Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi verilerine göre belirlenen, her coğrafi bölgeden yedi il merkezi ve bu illerin belediyeleridir. Söz konusu belediyeler;

- Akdeniz Bölgesi: Burdur Belediyesi (277.452 nüfus)
- Marmara Bölgesi: Çanakkale Belediyesi (570.499 nüfus)
- İç Anadolu Bölgesi: Karaman Belediyesi (263.960 nüfus)
- Doğu Anadolu Bölgesi: Muş Belediyesi (399.879 nüfus)
- Güneydoğu Anadolu Bölgesi: Siirt Belediyesi (331.000 nüfus)
- Karadeniz Bölgesi: Tokat Belediyesi (606.934 nüfus)
- Ege Bölgesi: Uşak Belediyesi (370.509 nüfus)

Bu belediyelerin 1 Ocak 2023 ile 31 Aralık 2023 tarihleri arasında X platformunda yaptıkları paylaşımlar ve bu paylaşımlara yönelik etkileşim oranları incelenmiştir. Veriler, belediyelerin basın yayın ve halkla ilişkiler müdürlüğüne ulaşılarak, X hesabı üzerinden oluşturulan raporlar talep edilmiş, elde edilen bu raporlar analiz edilmiştir.

Bulgular

Bu çalışma, Burdur, Çanakkale, Karaman, Tokat, Muş, Siirt ve Uşak belediyelerinin sosyal medya platformlarındaki etkinliklerini ve etkileşimlerini incelemektedir. Tablo 1'de sunulan veriler, her belediyenin X performansına ilişkin önemli istatistikleri içermektedir. Söz konusu istatistikler, gösterim sayıları, etkileşim oranları, takipçi artışı ve içerik

türleri gibi çeşitli metrikleri kapsamaktadır.

Bulgular, belediyelerin X kullanımındaki farklılıkları ve benzerlikleri ortaya koymaktadır. Bazı belediyeler yüksek etkileşim oranlarıyla öne çıkarken, diğerleri takipçi kazanımı ve içerik çeşitliliği açısından önem taşımaktadır.

Tablo 1

Belediye X Ortalama Günlük ve Toplam Gösterim Verileri, Şehir Nüfusları

Belediye	Yıl	Ortalama Toplam Gösterim	Ortalama Günlük Gösterim	Nüfus Sayıları
Burdur	2023	143,380 / 393.5	393.5	277.452
Çanakkale	2023	283,883 / 777.5	777.5	570.499
Karaman	2023	346,400 / 948.8	948.8	263.960
Tokat	2023	255,000 / 697.3	697.3	606.934
Muş	2023	227,200 / 622.2	622.2	399.879
Siirt	2023	180,000 / 493.2	493.2	331.000
Uşak	2023	344,750 / 944.1	944.1	370.509

Belediyelerin X verileri üzerine yapılan bu analiz, 2023 yılı boyunca çeşitli belediyelerin X platformundaki performanslarını karşılaştırmaktadır. Analiz edilen belediyeler Burdur, Çanakkale, Karaman, Tokat, Muş, Siirt ve Uşak'tır. Bu belediyelerin sosyal medya performansları ortalama gösterim, etkileşim oranları, en popüler gönderilerin etkileşimleri ve takipçi kazanımları gibi birçok farklı metrik üzerinden incelenmiştir.

Belediyelerin ortalama toplam gösterim ve günlük gösterim sayılarına baktığımızda, en yüksek günlük gösterime sahip belediye Karaman'dır (949). Karaman'ı sırasıyla Çanakkale (778), Tokat (697), Muş (622), Burdur (394), Siirt (493) ve Uşak (944) takip etmektedir. Bu verilere göre, Karaman ve Çanakkale belediyeleri sosyal medya platformlarında daha fazla görünürlük elde etmektedir. Karaman ilinin toplam nüfusunun, diğer illere göre az olmasına rağmen elde ettiği görünürlük tüm illerden daha fazladır.

Tablo 2

Belediye X Ortalama Günlük ve Toplam Gösterim Verileri

Belediye	Yıl	Ortalama En Popüler Gönderi Gösterimi ve Etkileşim Oranı (%)	Ortalama Etkileşim Oranı (%) ve En Popüler Gönderi Yorumları
Burdur	2023	70.50	%15 Yorumlar çok yüksek
Çanakkale	2023	75.00	%17 Olumlu geri bildirim yüksek
Karaman	2023	72.50	%16 İlgi çekici içerik
Tokat	2023	34.96	% 14 Karışık yorumlar
Muş	2023	65.00	% 12 Düşük etkileşim
Siirt	2023	60.00	%13 Yerel içerikle güçlü bağ
Uşak	2023	77.00	% 18 Yüksek etkileşim

Tablo 2'de yer alan ortalama en popüler gönderi gösterimlerine bakıldığında, en yüksek değeri Uşak belediyesi (77) elde etmiştir. Çanakkale (75) ve Karaman (72.5) belediyeleri de yüksek gösterim değerlerine sahiptir. Burdur (70.5), Siirt (60), Muş (65) ve Tokat (35) belediyeleri ise daha düşük değerler elde etmiştir. Etkileşim oranı açısından, Uşak belediyesi %18 ile en yüksek orana sahipken, onu Çanakkale %17, Karaman %16 ve Burdur %15 takip etmektedir. Muş %12, Siirt %13 ve Tokat %14 etkileşim oranlarına sahiptir. Uşak Belediyesi'nin, paylaşımlarında şehirlerinden bahsederken kullandığı, aşklar diyarı ve ilkler kenti gibi sıfatların yer aldığı metinlerin, daha çok etkileşim aldığı görülmüştür.

En popüler gönderilerin yorumları incelendiğinde, Burdur belediyesinin gönderileri çok yüksek yorum alırken, Çanakkale olumlu geri bildirimlerle öne çıkmaktadır. Karaman ilgi çekici içerikler sunarken, Tokat belediyesi karışık yorumlar almaktadır. Muş belediyesi düşük etkileşim alırken, Siirt yerel içeriklerle güçlü bağ kurmaktadır. Burdur Belediyesi'nin, en çok ilgi çeken paylaşımları dini ve milli bayramlara dair yayınladığı kutlama mesajları olurken, en fazla yorum 30 Ağustos Zafer Bayramı ile alakalı yayınlanan kutlama mesajı olmuştur.

Tablo 3*Belediye X Hesapları RT ve Beğeni*

Belediye	Yıl	Ortalama En Popüler Gönderi Retweetleri ve Beğenileri	Ortalama En Popüler Beğenileri
Burdur	2023	9.8 RT	11 Beğeni
Çanakkale	2023	9.5 RT	15.3 Beğeni
Karaman	2023	2.7 RT	11.3 Beğeni
Tokat	2023	5 RT	14.4 Beğeni
Muş	2023	3 RT	4.5 Beğeni
Siirt	2023	3.5 RT	8.5 Beğeni
Uşak	2023	1.5 RT	7.5 Beğeni

Tablo 3'te gösterilen, retweet ve beğeni sayıları açısından, Çanakkale (10 RT/15 beğeni) ve Burdur (10 RT/11 beğeni) belediyeleri en yüksek değerlere sahiptir. Karaman (3 RT/11 beğeni), Tokat (5 RT/14 beğeni), Muş (3 RT/5 beğeni) ve Siirt (4 RT/9 beğeni) daha düşük değerlere sahiptir. Uşak belediyesi ise 2 RT ve 8 beğeni ile ortalama değerlere sahiptir.

Tablo 4*Belediye X Platformu Yeni Takipçi ve Gönderi Etkileşim Oranları*

Belediye	Yıl	Ortalama Yeni Katılan Takipçi ve Gönderi Etkileşimleri
Burdur	2023	1,650 Takipçi Kazanımı / 20,030 Etkileşim
Çanakkale	2023	3,300 Takipçi Kazanımı / 40,050 Etkileşim
Karaman	2023	2,180 Takipçi Kazanımı / 25,035 Etkileşim
Tokat	2023	2,720 Takipçi Kazanımı / 30,040 Etkileşim
Muş	2023	1,320 Takipçi Kazanımı / 15,020 Etkileşim
Siirt	2023	240 Takipçi Kazanımı / 12,016 Etkileşim
Uşak	2023	2,341.5 Takipçi Kazanımı / 283.5 Etkileşim

Takipçi kazanımı açısından, Çanakkale (3,300) ve Burdur (1,650) belediyeleri yüksek değerler elde etmiştir. Etkileşim oranları ise Çanakkale (40,050), Karaman (25,035), Tokat (30,040), Muş (15,020), Siirt (12,016) ve Uşak (284) arasında değişmektedir. Tablo 4'te belirtilen bu verilere göre, Çanakkale belediyesinin sosyal medya etkileşimlerinde oldukça başarılı olduğunu görülmektedir.

Gönderi sayısı ve toplam etkileşim açısından, en yüksek değeri Çanakkale (110 gönderi / 40,050 etkileşim) elde etmiştir. Burdur (55 gönderi / 20,030 etkileşim) ve Karaman (68 gönderi / 25,035 etkileşim) da yüksek değerlere sahiptir. Muş (41 gönderi / 15,020 etkileşim), Siirt (33 gönderi / 12,016 etkileşim) ve Tokat (82 gönderi / 30,040 etkileşim) daha düşük değerlere sahiptir. Uşak (1 gönderi / 284 etkileşim) ise en düşük değerlere sahiptir.

Tablo 5*Belediye X Platformu Gönderi Sayısı ve Toplam Etkileşim ile Günlük Etkileşim Ortalaması*

Belediye	Yıl	Gönderi Sayısı ve Toplam Etkileşim	Günlük Etkileşim Ortalaması
Burdur	2023	14,800 / 20,030	55
Çanakkale	2023	14,200 / 40,050	110
Karaman	2023	2,574 / 25,035	68.5
Tokat	2023	9,716 / 30,040	82
Muş	2023	151 / 15,020	41
Siirt	2023	13,000 / 12,016	33
Uşak	2023	9,282 / 283.5	0.8

Günlük etkileşim ortalaması açısından, en yüksek değeri Karaman (69) elde etmiştir. Tokat (82), Çanakkale (110), Burdur (55), Muş (41), Siirt (33) ve Uşak (1) daha düşük günlük etkileşim ortalamalarına sahiptir.

Tablo 5'teki veriler üzerinden yapılan değerlendirmeye göre, genel olarak; Çanakkale belediyesi sosyal medya performansında öne çıkarken, Burdur ve Karaman belediyeleri de iyi performans sergilemektedir. Muş, Siirt ve Uşak belediyeleri ise daha düşük performans göstermektedir. Bu bulgular, belediyelerin sosyal medya stratejilerini değerlendirmeleri ve geliştirmeleri için veriler sunmaktadır.

Tartışma

Şehir nüfusları büyüdükçe sosyal medya kullanımının daha yoğun olabileceği, etkileşim oranlarının daha yüksek olabileceği düşünülmektedir. Nüfusun büyük şehirlerde yoğunlaşması, bu bölgelerde daha aktif sosyal medya etkileşimlerinin yaşanabileceğini, küçük ve orta ölçekli yerleşim yerlerinde ise daha düşük etkileşim oranlarının olabileceğini gösterir.

Bu bağlamda, belediyeler, sosyal medya içeriklerini ve kampanyalarını bölgesel demografik özelliklere göre uyarlayabilir. Ayrıca yüksek nüfus yoğunluğuna sahip bölgelerde sosyal medya üzerinden bilgilendirme ve

etkileşim stratejileri daha da yoğunlaştırılabilir.

Bu bulgular, belediyelerin sosyal medya stratejilerini belirlerken nüfus dağılımı, nüfus artış hızı ve nüfus yoğunluğu gibi demografik verileri dikkate almaları gerektiğini göstermektedir. Belediyelerin, sosyal medya içeriklerini ve kampanyalarını bölgesel demografik özelliklere göre uyarlamaları, daha etkili ve geniş kitlelere ulaşan stratejiler geliştirmelerine olanak tanıyacaktır. Ayrıca, mevsimsel ve dönemsel değişikliklere göre sosyal medya stratejilerini dinamik tutmaları, takipçi ve etkileşim oranlarını artırabilir. Böylelikle belediyeler, sosyal medya platformlarını çeşitli alanlarda etkin bir şekilde kullanarak vatandaşlarla doğrudan ve etkili iletişim kurabilirler.

Sonuç

Bu çalışmada, Türkiye'nin 7 coğrafi bölgesinden seçilen 7 il merkez belediyesinin 2023 yılı boyunca sosyal medya platformu X üzerinde yaptıkları paylaşımlar ve aldıkları etkileşimler detaylı bir şekilde analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular, belediyelerin sosyal medya platformlarını, özellikle X'i (eski adıyla Twitter), vatandaşlarla iletişim kurmak, bilgi paylaşmak ve etkileşim sağlamak için etkili bir şekilde kullandıklarını göstermektedir. Öncelikle, belediyelerin X üzerinden yaptıkları paylaşımların önemli bir etkileşim oranına ulaştığı görülmektedir. Özellikle acil durum bilgileri, kültürel etkinlikler ve güncel belediye projeleri ile ilgili paylaşımların daha fazla ilgi gördüğü ve daha yüksek etkileşim oranlarına sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu durum, sosyal medyanın vatandaşların bilgiye hızlı ve kolay bir şekilde erişebilecekleri önemli bir kanal olduğuna işaret etmektedir.. Bununla beraber, yaz aylarında (Haziran-Ağustos) hem takipçi sayısında hem de etkileşim oranında gözlemlenen artış, sosyal medya kullanımının mevsimsel faktörlerden etkilenebileceğini düşündürmektedir. Bu durum, belediyelerin sosyal medya stratejilerini oluştururken mevsimsel farklılıkları dikkate almaları gerektiğini vurgulamaktadır.

Bulgular, sosyal medya metriklerindeki çeşitliliği ve bu platformların belediyelerin vatandaşlarla etkileşimde bulunma kapasitelerini nasıl şekillendirdiğini göstermektedir. Belediyelerin sosyal medya stratejileri, gösterim sayıları, etkileşim oranları ve içerik türleri üzerinden değerlendirilmiştir.

Yapılan incelemeler sonucunda sosyal medyayı en aktif kullanan belediyenin Burdur Belediyesi olduğu belirlenmiştir. Burdur Belediyesi yıl içinde 14.800 gönderi ile diğer belediyelere oranda daha fazla paylaşım yapmıştır. Öte taraftan sosyal medyada en fazla etkileşim alan

belediye ise Çanakkale ili belediyesidir. Çanakkale Belediyesi'nin toplam 40.050 etkileşimi bulunmaktadır. Üretilen içerikler ağırlıklı olarak x platformundan yapılmakta, kullanıcıların tepkileri yine bu sosyal medya aracından takip edilmektedir.

İnceleme süresince en fazla takipçi kazanan il Çanakkale'dir. 3.300 takipçi kazanarak, araştırmanın yapıldığı tarih aralığında bu kapsamda en fazla gelişim gösteren belediye olmuştur.

1 Ocak 2023 – 31 Aralık 2023 tarihleri arasında yürütülen araştırma özelinde düşünüldüğünde yedi ilinde sosyal medya kullanımı konusunda aktif olmaya çalıştıkları görülmektedir. Araştırmaya konu illerin tamamı birden fazla sosyal medya platformunu kullanmaktadır.

Yapılan inceleme sonucunda sosyal medya hesaplarını en yoğun kullanan ve en fazla etkileşim alan ilk 3 ilin, sırasıyla Çanakkale, Tokat ve Karaman Belediyeleri olduğu belirlenmiştir.

Araştırmada, belediyelerin sosyal medya platformlarını, özellikle X (eski adıyla Twitter) platformunu, vatandaşlarla iletişim kurmak, bilgi paylaşmak ve etkileşim sağlamak için etkin bir şekilde kullandığını göstermiştir. Dahası belediyelerin X platformu üzerinden yaptıkları paylaşımlar önemli bir etkileşim oranına ulaşmıştır. Özellikle acil durum bilgileri, kültürel etkinlikler ve güncel belediye projeleri ile ilgili paylaşımlar daha fazla ilgi görmüştür. Yaz aylarında (Haziran-Ağustos) hem takipçi sayısında hem de etkileşim oranında artış gözlemlenmiştir. Bu durum, belediyelerin sosyal medya stratejilerini oluştururken mevsimsel farklılıkları dikkate almaları gerektiğini göstermektedir. Burdur ve Tokat belediyeleri yüksek etkileşim oranlarıyla öne çıkarken, Karaman ve Çanakkale belediyeleri de takipçi kazanma ve toplam etkileşim bakımından dikkat çekmiştir. Belediye yetkilileri, sosyal medya platformlarını etkin bir şekilde kullanarak vatandaşlarla doğrudan iletişim kurmuş ve hizmetlerini tanıtmıştır.

Genel bir durum saptaması olarak yürütülen ve değerlendirilen bu çalışmadan sonra yürütülecek çalışmalarda, sosyal medya içeriklerinin de analiz edilmesinin literatüre fayda sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca sosyal medyanın halkın bilgilendirilmesindeki en önemli araçlardan biri olarak değerlendirilmesinin, belediyelerin buradaki sorumluluklarının, kriz anları başta olmak üzere her zaman açık bir iletişim kanalı olarak kabul edilmesinin, içeriklerin de bu kapsamda üretilmesinin önem arz ettiği bilinmektedir.

Hakem Değerlendirmesi: Dış bağımsız.

Yazar Katkıları: Fikir-D.E.E.; Tasarım-O. T.; Denetleme-O. T.; Kaynaklar-D.E.E.; Veri Toplanması ve/veya İşlemesi-O.T.; Analiz ve/ veya Yorum-D.E.E.; Literatür Taraması-O.T.; Yazıyı Yazan-D.E.E.; Eleştirel İnceleme-O.T

Çıkar Çatışması: Yazarlar, çıkar çatışması olmadığını beyan etmiştir.

Finansal Destek: Yazarlar, bu çalışma için finansal destek almadığını beyan etmiştir.

Peer-review: Externally peer-reviewed.

Author Contributions: Concept -D.E.E; Design-O.T; Supervision-O.T; Resources-D.E.E; Data Collection and/or Processing-O.T.; Analysis and/or Interpretation-D.E.E; Literature Search-O.T; Writing Manuscript-D.E.E; Critical Review-O.T

Conflict of Interest: The authors have no conflicts of interest to declare.

Financial Disclosure: The authors declared that this study has received no financial support.

Kaynaklar

- Akyol, İ. T., & Özkan, N. A. (2023). Yapay Zeka Uygulamalarının Yerel Hizmet Sunumuna Etkisi. *Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 18(1), 120–134.
- Bayoğlu, F., & Şentürk, Z. A. (2021). Belediyelerin Kurumsal Sosyal Medya Kullanımları Üzerine Bir Araştırma: İzmir'deki İlçe Belediyeler Üzerine Bir İnceleme. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 120(120), 36–59.
- Göksu, V. (2016). *Kamusal Alan ve Siyasal Katılma Mecrası Olarak Sosyal Medya*. Çizgi Kitapevi.
- Göktaylar, Y., Pençereci, Ş. Y., Başaran, F. F., Yamak, Y., & Türk, İ. S. (2024). *Haberleşme Sektöründe Doğal Afetlere Hazırlık ve Müdahale Düzenlemeleri: Ülke Örnekleri Çalışmaları*. Bilgi Teknolojileri Kurumu.
- Gönenç, Ö. (2018). *Medyada Algı Yönetimi*. Der Kitapevi.
- Kaya, B., & Demirdöven, B. (2019). Büyükşehir Belediyelerinde Sosyal Medya Kullanımı: Sorunlar ve Öneriler. *VI. Yıldız Uluslararası Sosyal Bilimler Kongresi Bildiriler Kitabı*, Yıldız Teknik Üniversitesi Yayını, 2407-2420.
- Küçükşen, M., & Firidin, E. (2021). Büyükşehir Belediyeleri ve Sosyal Medya Kullanım Etkinliği: Trabzon Büyükşehir Belediyesi'nin Twitter Kullanımına İlişkin Bir Analiz. *Giresun Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 7(3), 491-514.
- Mavnacıoğlu, K. (2017). Kurumsal İletişimde Sosyal Medya Yönetimi: İletişim Sektörüne Sosyal Medya Yönetiminin Algılanmasına Yönelik Bir Analiz. A. Büyükaslan, & A. M. Kınık (Ed), *Sosyal Medya Araştırmaları 1: Sosyalleşen Birey içinde* (s. 301-335).

Çizgi Kitapevi.

- Sayılganoğlu, S. (2018). Kurumsal İletişim Bağlamında Belediyelerde Kurumsal Twitter Hesabı Kullanımı. *ÇOMÜ Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(2), 389-406.
- Selvi, Ö., Özkan, O., & Yıldız, K. (2023). Halkla İlişkiler Uygulaması Olarak Sosyal Medyanın Kullanımı: Yahşihan Belediyesi Örneği. *Orta Karadeniz İletişim Çalışmaları Dergisi*, 8(2), 145–164.
- Şenyurt, G. (2016). Belediyelerin Halkla İlişkiler Uygulamalarında İnternetin ve Sosyal Medyanın Kullanımı: Konya Merkez İlçe Belediyeleri Üzerine Bir İnceleme. *İnönü Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 1(1), 44-67.
- Sobacı, M. Z., Köseoğlu, Ö., & Karkın, N. (2015). *Belediyelerde Sosyal Medya: Değişim İçin Yenilikçi Fırsatlar*. Marmara Belediyeler Birliği Kültür Yayınları.
- Solmaz, B., & Görkemli, H. N. (2012). Büyükşehir Belediyeleri ve Sosyal Medya Kullanımı. *Akdeniz İletişim Dergisi* (18), 9-20.
- Tavşancıl, E., & Aslan, A. E. (2001). *İçerik Analizi ve Uygulama Örnekleri / Sözel, Yazılı ve Diğer Materyaller İçin*. Epsilon Yayıncılık.

Mustafa Kemal Atatürk's Leadership and Communication

Mustafa Kemal Atatürk'ün Liderlik ve İletişim Becerileri

ABSTRACT

Leadership refers to the ability and capacity to direct, inspire and influence individuals or groups to achieve a common goal. However, leadership is a multifaceted concept that covers a wide range of qualities, behaviors and communication skills exhibited by individuals who are in a position of authority and naturally assume the leadership role. Communication skills are the ability to effectively and efficiently convey information, thoughts, ideas and feelings to others through verbal, non-verbal, written or visual elements. The combination of these components brings success in both personal and social interactions. One of the factors behind the success of Mustafa Kemal Atatürk, who built a modern, democratic and secular nation-state from the ruins of the Ottoman Empire, is that he had both leadership and effective communication qualities. Atatürk has always been an example to both his nation and the world with these qualities. These talents of his were instrumental in shaping modern Turkey, in putting forward the vision of the nation, in implementing bold reforms, in building a state after struggles and in instilling a sense of national unity and solidarity. Turkish people has made him a national hero while being respected by the world. The aim of this study is to examine the relationship between Mustafa Kemal Atatürk's intellectual, political, charismatic, transformative, democratic and autocratic leadership types and his communication skills. In order to determine the above-mentioned characteristics, firstly, Atatürk's life and some of the revolutions he made were included. Then, in order to determine his leadership characteristics, his actions in the context of leadership theories were discussed. Afterwards, some of their behaviours were examined within the scope of basic communication skills in order to understand their communication skills. In the study, the descriptive research method, which is a method that aims to reveal the relationships between events by evaluating existing or past information in line with standards, was used. As a result of the examination, it was concluded that Atatürk had all of the basic leadership qualities and effective communication skills.

Keywords: Mustafa Kemal Atatürk, Communication Research, Communication and Society, Political Communication.

Öz

Liderlik, ortak bir hedefe ulaşmak için bireyleri veya grupları yönlendirme, ilham verme ve etkileme yeteneği ve kapasitesini ifade eder. Ancak liderlik, otorite konumundaki ve doğal olarak liderlik rolünü üstlenen bireylerin sergilediği çok çeşitli nitelikleri, davranışları ve iletişim becerilerini de kapsayan çok yönlü bir kavramdır. İletişim becerileri, bilgi, düşünce, fikir ve duyguları sözlü, sözsüz, yazılı veya görsel unsurlarla etkili ve verimli bir şekilde başkalarına aktarabilme yeteneğidir. Bu iki bileşenin birleşimi hem kişisel hem de sosyal etkileşimlerde başarıyı beraberinde getirir. Osmanlı İmparatorluğu'nun kalıntılarından modern, demokratik ve laik bir ulus devlet kuran Mustafa Kemal Atatürk'ün başarısının ardındaki faktörlerden biri de onun hem liderlik hem de etkili iletişim vasıflarına sahip olmasıdır. Atatürk, bu nitelikleriyle hem milletine hem de dünyaya her daim örnek teşkil etmiştir. Onun bu yetenekleri, modern Türkiye'nin şekillenmesinde, millet vizyonunu ortaya koymasında, cesur reformları hayata geçirmesinde, mücadelelerin ardından devlet kurmasında, milli birlik ve beraberlik duygusunu aşılmasında etkili olmuştur.

Öznur NALÇINKAYA¹ 

Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Adalet Meslek Yüksekokulu, Ankara, Türkiye.



Geliş Tarihi/Received 12.08.2024
İlk Revizyon/First Revision 28.08.2024
Son Revizyon/Last Revision 30.08.2024
Kabul Tarihi/Accepted 16.09.2024
Yayın Tarihi/Publication 17.09.2024
Date

Sorumlu Yazar/Corresponding author:

Öznur NALÇINKAYA

E-mail: oznur.nalcinkaya@hbv.edu.tr

Cite this article: Nalçinkaya, Ö. (2024).

Mustafa Kemal Atatürk's leadership and communication. *Communicata*, 28, 39-49.



Content of this journal is licensed under a Creative Commons Attribution-Noncommercial 4.0 International License.

Türk halkı onu ulusal bir kahraman haline getirmiş ve dünyanın saygı duyduğu bir insan haline getirmiştir. Bu çalışmanın amacı, Mustafa Kemal Atatürk'ün entelektüel, politik, karizmatik, dönüştürücü, demokratik ve otokratik liderlik türleri arasındaki ilişkisi ile onun iletişim becerilerini incelemektir. Yukarıda belirtilen özellikleri tespit etmek üzere öncelikle Atatürk'ün hayatı ve yapmış olduğu birtakım devrimlere yer verilmiştir. Ardından onun liderlik özelliklerini tespit etmek üzere liderlik kuramları bağlamında icraatları ele alınmıştır. Daha sonra iletişim becerini anlamak için birtakım davranışları temel iletişim becerileri kapsamında incelenmiştir. Çalışmada betimleyici araştırma yöntemi kullanılmıştır. İnceleme sonucunda Atatürk'ün temel liderlik vasıfları ile birlikte etkili iletişim becerilerinin tümüne haiz olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Mustafa Kemal Atatürk, İletişim Araştırmaları, İletişim ve Toplum, Siyasal İletişim.

Introduction

The process in which an individual directs other group members through the interaction between them in order to achieve success or goals is called leadership (Northouse, 2016). In other words, leadership is defined as providing order and communication in an organisation, motivating, assuming a guiding role, assigning current tasks, monitoring and demonstrating results (Bernardin and Russel, 2007).

In the most general definition, leadership can be defined as the process of directing people's behavior in order to achieve goals or objectives. The concept is generally used for individuals who can direct a certain group, help the group and encourage them.

Communication skills can be defined as the ability of a person to have a correct interaction with the other party and to maintain it after initiating it. These skills can be listed as speech, body language, physical appearance, language of time and use of space (Işık, 2016, p. 14). Undoubtedly, one of the most brilliant names that comes to mind when it comes to leadership and superior communication skills is Mustafa Kemal Atatürk, the founder of the Republic of Turkey. Atatürk's success as a leader has left a lasting impression on the Turkish people, and his legacy has shaped the political, social and cultural landscape of the country. For this reason, his life and management skills have often been the subject of research. His legacy of leadership continues to inspire today's leaders.

Atatürk is a historical figure recognized not only for his military genius but also for his exceptional leadership and communication skills. This paper presents an analysis to understand his leadership and communication skills. The analysis of Atatürk's leadership approach and communication style makes sense not only in a historical context but also in the context of contemporary leadership theories.

Mustafa Kemal Atatürk's leadership and communication skills constitute an important example not only for Turkey but also for the global leadership literature. His visionary

leadership approach, strategic thinking, effective communication skills and ability to manage change can be considered as a classic example in leadership.

This article will discuss Atatürk's leadership style in detail, focusing on elements such as his vision, determination, strategic thinking ability, and leadership approach. Mustafa Kemal Atatürk's leadership and communication skills are discussed and his relationship with intellectual, political, charismatic, transformational, democratic and autocratic leadership types is analyzed. In the analysis, firstly, his short biography and personality traits were mentioned. At another stage, his leadership and communication skills were analyzed and evaluations were made by considering each of these characteristics separately.

This article will discuss Atatürk's leadership style in detail, focusing on elements such as his vision, determination, strategic thinking ability, and leadership approach while analyzing his communication skills, his interactions with the society, military personnel and other leaders will be evaluated. War strategies, policy-making and reforms will also be evaluated among the leadership characteristics of Mustafa Kemal Atatürk.

Life of Mustafa Kemal Atatürk

Born in 1881 in Thessaloniki, Mustafa Kemal Atatürk's mother was Zübeyde Hanım and his father was Ali Rıza Efendi. He attended the Mülkiye Rüştiyya, which is now called the secondary school part of primary education, and at the age of 12, he left this school and graduated from the Military Rüştiyya. At this school, he received the name "Kemal", which means "maturity, the state of having all the desired and admirable qualities" (TDK Digital Dictionary, 2023), from his Mathematics teacher because of his behavior. Afterwards, he graduated from high school at Manastır Military İdadiye and transferred to the Land War College (Çaycı, 2002).

In 1905, he graduated from the school with the rank of staff captain with outstanding achievements. In 1907, he was appointed to the 3rd Army. He was appointed as the deputy

commander of the 38th Infantry Regiment, since he was not expected to make outstanding achievements. In 1914, he showed success in World War I and 1915 Çanakkale Wars and displayed a high level of heroism (Cendey, 2009).

Especially the Battle of Gallipoli, which was fought under his leadership, was the liberation of the Turkish national struggle and also the beginning of national leadership. He organized the Sivas and Erzurum Congresses in 1919 and planned the services to be provided for the liberation of the homeland in advance and explained them to his staff. then, on 23 April 1920, the Grand National Assembly was opened, laying the foundation of the Republic of Turkey (Bayur, 1962).

The first constitution of the country was adopted in 1921. In the same year, the Battle of İnönü was won and he managed the Battle of Sakarya, which started in the same year, in the most perfect way. In 1923, the republic was declared and the first president was elected. He pioneered the enactment of many laws and the establishment of institutions for the development of the Republic (Alp, 2008).

Many laws were enacted for the development of the Republic (Ekiz, 2007). The abolition of the Sultanate and the Caliphate, the introduction of secularism into the Constitution, the Surname Law, the recognition of women's right to vote and be elected, the Hat and Dress Revolution (Hat Law), the adoption of the International Calendar and Time, the adoption of new numerals and changes in measurements, the unification of education, the beginning of the Language Revolution, the University Reform, the Turkish Penal Code, the Turkish Civil Code are among the examples of innovations (Alp, 2008).

Throughout his life, Atatürk displayed a tremendous example of courage both on the battlefield and in his political and social reforms. He was never afraid of challenging deeply rooted traditions and beliefs (Atay, 1984, p. 20).

Atatürk, who pioneered uncountable innovations and was the architect of many works that helped shape the future of the Turkish nation, was diagnosed with cirrhosis in 1938 despite his illness, Atatürk continued to focus on his plans for the nation. However, this process accelerated the progression of his illness, and finally he was laid to rest on 10 November 1938 (Köse, 2021).

Personality Traits of Mustafa Kemal Atatürk

The concept of personality is derived from the Latin word

“persona-mask” and means the image formed by the sum of the individual characteristics of the person. Personality is a characteristic way of thinking, feeling and behaving. It covers moods, attitudes and opinions and is most clearly expressed in interactions with other people (Taymur and Türkçapar, 2012, p. 155).

Personality includes both innate and acquired behavioural characteristics that distinguish one person from another and can be observed in people's relationships with the environment and social group (Holzman, 2023).

Personality refers to the enduring characteristics and behavior's that constitute a person's unique adaptation to life, including basic traits, interests, drives, values, self-concept, abilities and emotional patterns. Various theories explain the structure and development of personality in different ways, but all agree that personality helps determine behavior. There are five generally recognized types of personality traits. These are extroversion, emotional stability, agreeableness, conscientiousness and openness. From an organizational point of view, the personality types are expressive, diplomatic, systematic, people-oriented, perfectionist, reformer, achiever and problem solver (APA, 2023). With the above characteristics, Mustafa Kemal Atatürk, the founding father of modern Turkey, exhibited a range of personality traits that contributed to his extraordinary leadership and transformation of Turkey.

Atatürk was primarily known for his unwavering determination and resilience in the eyes of the Turkish people and the world. He faced many challenges and opposition in his efforts to modernize Turkey, but he persisted in pursuing his goals (İnan, 1968).

With a clear and ambitious vision for the future of the nation, Atatürk envisaged a nation-state that was modern, secular and democratic enough to adopt Western principles while preserving the national identity of the Turkish people.

Possessing strong leadership qualities, including the ability to inspire and lead by example, Atatürk assumed responsibility in times of crisis, always guiding his environment. In addition, he developed effective strategies and solutions thanks to his quick wit and intellectual capacity to see the big picture (Kongar, 1999). He was not afraid to challenge established traditions and beliefs. Atatürk, who also had a charismatic personality that attracted people to him, was able to gather support for himself in a short time with his speeches and public appearances. Throughout his life, he showed determination both on the battlefield and in his political and social reforms (Cebesoy, 1967). According

to İlber Ortaylı, Mustafa Kemal Atatürk was first of all prudent, nationalist and peaceful. He believed in Turkish nationalism and worked to strengthen the sense of national identity among the Turkish people. He always emphasized the unity of the nation and the importance of patriotism (Ortaylı, 2018). In addition, in Mustafa Kemal Uluşu work, it is stated that Atatürk was very fond of books, especially Turkish and Islamic history books. In addition, it is argued that Atatürk's vast knowledge and farsightedness, which we often encounter among his personal characteristics, stem from his rich knowledge of history (Uluşu, 2011).

When all these are brought together and Mustafa Kemal Atatürk's personal characteristics are analyzed; his ability to make decisions, his ability to act freely and independently, his leadership ability and his communication skills that cause his success in leadership come to the fore (Aydın, 2016).

Leadership Characteristics and Leadership Typologies

A leader is defined as a person who motivates the group, transfers what he/she knows to them and directs them in order for the group to achieve its goals (Werner, 1993). Aristotle stated the important qualities of leadership that are still valid today. According to him, a leader is a person who is virtuous, wise and dedicated to the welfare of society. Aristotle emphasised that a good leader should have moral virtue and the ability to guide others towards the common good. In this element, which is one of his basic views on leadership, a leader should embody virtues such as courage, moderation, justice and wisdom. These virtues are necessary for making ethical decisions and setting a moral example for others to follow. According to him, a leader also has the ability to make sound judgements on practical matters. In addition, a true leader tries to benefit the society as a whole (Gezgin, 2018).

According to another definition in the literature, a leader is defined as a person responsible for the management of a group, team or squad (Kingir and Şahin, 2005).

According to Koçel, a person who brings a group of people together and helps them to reveal their talents is also called a leader (Koçel, 2015).

Leaders are people who make predictions about the future by taking into account past processes and achievements. Leaders are kind, determined, courageous, disciplined, patient and responsible individuals. Compared with a manager these characteristics a manager is a person who is obliged to follow and fulfil the directives coming from the higher authorities of his/her position. A leader, on the other hand, is a person who predicts and takes the necessary

measures by determining the needs and problems in advance (Köse, 2021).

German sociologist Max Weber put forward the theories on leadership that are still valid today. Weber developed influential theories on leadership, especially in the context of authority and organisational structures. He considered that theories on leadership are closely related to the broader concepts of 'authority' and 'bureaucracy'. He identified three types of legitimate authority which he believed to be the basis of leadership in organisations and societies. According to him, the first is 'Traditional Authority'. This authority is based on long-standing traditions, customs and established practices. Leaders are obeyed because their authority is based on history and social structures. The second is 'charismatic authority'. This is based on an individual's personal charm, heroism or extraordinary leadership qualities. Followers are drawn to the leader because of his/her exceptional characteristics or abilities. The last suggestion is 'Legal-Rational Authority'. This is based on a well-established system of laws, rules and procedures. Leadership is derived from a legal or bureaucratic framework and individuals in positions of power are obeyed because they are appointed according to these rules (Joosse, 2014).

When the studies on leadership in historical processes are examined, different types of leadership have emerged according to each period, situation, time, culture and condition. However, this change has been seen only in the scope and perception of the concept of leadership. This is due to the fact that societies are in constant change and development. In this respect, leadership styles and behaviours have often lost their validity and new leadership types have emerged. However, the qualifications in the structure of leadership have not changed (Bakan, 2010). These are charismatic, intellectual transformational, democratic, autocratic and political leaderships.

Leadership Typologies

Leadership typologies are various classifications used in the field of leadership to identify and understand leaders with different characteristics. There are several leadership typologies in the literature. These are (Yeşil, 2016); Achievement-Oriented Leadership:

This leadership style represents an approach in which the leader directs the team to achieve specific goals. The leader sets performance standards and encourages the team to reach these standards. This type of leadership is generally preferred for the successful completion of specific projects.

Participative Leadership: In this leadership style, the leader actively involves team members in decision-making processes. The participative leader cares about the ideas of team members and encourages their participation in decision-making processes. This leadership type aims to strengthen co-operation by increasing interaction within the team.

Laissez-Faire Leadership: In this leadership style, the leader usually gives team members a wide autonomy and leaves the tasks largely to them. Laissez-faire leaders usually allow team members to assume their own responsibilities, but at the same time they can cause some difficulties due to lack of control.

Transformational Leadership: Transformational leadership reflects a leadership style that focuses on sharing the leader's vision, motivating and developing team members. These leaders encourage innovation, help team members to reveal their potential and adopt an inspirational leadership approach (Bass, 1998).

Servant Leadership: Servant leadership refers to an approach in which the leader focuses primarily on the needs of team members. Servant leaders aim to serve, support and develop team members. They try to create a positive leadership environment by building trust and encouraging co-operation.

These leadership typologies are used to understand different leadership strategies and to select the most appropriate one for specific situations or organizations.

In the next stage of the article, leadership characteristics will be analyzed in detail by adapting them to the characteristics of Mustafa Kemal Atatürk.

Leadership Characteristics of Mustafa Kemal Atatürk

Mustafa Kemal Atatürk exhibited a variety of leadership styles and approaches during his lifetime. His leadership styles adapted and evolved according to the specific circumstances and challenges he faced during Turkey's transformation.

Charismatic Leadership

Charismatic leadership is not a concept that can be achieved through authority, law or traditional structural differences. Although such individuals are not ordinary people, they are born with characteristics and abilities contrary to the traditional ones (Aydemir, 1999).

The concept of charisma was first used by Max Weber in the sense of "divine favour" or "divine gift". Weber used this type of leadership in the sense that followers follow their leaders out of necessity and necessity due to their faith and trust in the quality and characteristics of their leaders (Weber, 2005). Mustafa Kemal Atatürk was one of the charismatic leaders who created a natural influence on the people and made them listen to his words not by force but from within themselves. Atatürk, who had a charismatic personality, was recognized by everyone for his powerful and persuasive oratory. This ability helped him to be supported by the people and arouse their loyalty.

It is important to note that Atatürk's charismatic leadership was not limited to his personal qualities, but was also a product of the historical context and the urgent need for change in post-Ottoman Turkey. His charisma helped him mobilize support and guide the nation through a period of profound transformation, leaving an indelible mark on the country's history and identity.

In this direction, Mustafa Kemal Atatürk has dragged his people after him in large masses by harboring all the characteristics that a charismatic leader should have. He has been a political leader who has stripped the society living under bad conditions and hopeless from negative thoughts (Aslan, 2008). Not only that, he also left his charisma as a legacy to future generations. Since he is still a respected figure today, his charisma, ideals and leadership are admired and inspire future generations.

Intellectual Leadership

Intellectual can be defined as pioneering cultural changes, making this change more popular and pioneering new preferences, and influencing people's political and social preferences (Tokat, 2017).

The thoughts and behaviours of intellectual individuals should be compatible with each other. These individuals are those who can use their mental activities more extensively than other individuals. An intellectual individual is a person who has expertise and managerial knowledge (Aydoğan, 2008).

Considering the mentioned characteristics, Mustafa Kemal Atatürk is one of the leading examples to be given as an intellectual individual. He was an intellectual leader who knew the wishes and thoughts of the people very well with the education he received and always renewing himself, was extremely intelligent, had a good speaking and written expression, had a high level of knowledge, and had managerial skills. He was not only a manager, but also

developed himself in every field and contributed to the development of the people. Atatürk, who is an example of versatility, has always displayed his intellectual personality with his farsightedness, appearance, speaking ability, general culture (Köse, 2021).

Transformational Leadership

Leaders who can bring about sudden and effective change in the organisation are considered transformational leaders. This type of leadership is among the change-based contemporary leadership approaches (Varışlı, 2021).

James V. Downton mentioned the concept of transformational leadership for the first time in his study titled *Rebel Leadership* in 1973. In 1978, McGregor Burns included this concept in his studies and it was accepted among leadership skills (Eraslan, 2004, p. 3).

Transformational leadership is in favour of rewarding employees for their performance and positive behaviours and punishing them in the opposite case. Transformational leaders are people who can change their surroundings (Çobanoğlu, 2003, p. 15).

Atatürk's charisma contributed to his transformational leadership style. He was able to inspire others to embrace change, adapt to new ideas and work towards common goals. He had a clear and ambitious vision for the modernization of Turkey and worked tirelessly to communicate and implement this vision.

Atatürk can be easily characterized as a transformational leader because he succeeded in developing the public's ability to innovate with his revolutionary activities, governing Turkey politically with his predictions without making any mistakes, being sincere, sincere and decisive in his relations, giving confidence, communicating effectively and giving high motivation to the public, being courageous and taking risks.

When the characteristics of transformational leaders are evaluated together, Atatürk can be considered one of the most important examples of transformational leaders with his social, economic and cultural rebuilding of the destroyed empire (Varışlı, 2021).

Democratic Leadership

Democratic leaders are the ones who attach importance to subordinate-superior relations, consult with them when making decisions and listen to their ideas. For this reason, they also use the ideas of subordinates (Yörük et al., 2011).

In this type of leadership, teamwork is at the forefront. For this reason, a democratic leader may need to have good listening skills and be able to manage the team well (Alkın, 2006).

While Atatürk transformed Turkey into a republic, he adopted democratic principles and created the framework for a multi-party political system. He encouraged the participation of various political groups and always tried to create a democratic society.

Mustafa Kemal Atatürk also encouraged consultation and participation when making important decisions. He listened to and discussed the views of representatives in the Grand National Assembly. He adopted the principles of equality and justice as the basis of the Republic of Turkey. Believing that everyone has equal rights, he endeavoured to protect these values. He contributed to the creation of a democratic society by emphasising public education and awareness raising. It has endeavoured to promote pluralism by respecting different views and has adopted a tolerant approach towards different ethnic and religious groups. He also advocated the protection of freedom of the press and freedom of expression and pioneered the creation of laws guaranteeing these values (Köse, 2021).

Autocratic Leadership

Autocratic leadership refers to a leadership style in which a leader has great authority and control over the management of an organisation or group. In this leadership style, the leader makes and implements decisions alone, and the participation or opinions of other group members are not taken into account. Autocratic leaders usually give orders and instructions and expect them to be followed (Kılıç Özkaynar, 2017).

Autocratic leadership can be effective in some situations, especially when urgent decisions need to be made or when the leader has a lot of knowledge and experience in his/her area of expertise. However, this leadership style can often reduce employee involvement and motivation. For this reason, modern leadership theories often encourage more democratic or participative leadership approaches. Autocratic leadership can be used temporarily, especially in certain situations such as crises or emergencies, but is generally not recommended as a sustainable leadership style. Leadership approaches that favour greater co-operation, open communication and valuing the views of group members generally yield more successful results (Aslan, 2008).

Mustafa Kemal Atatürk adopted a more authoritarian

leadership style in the early stages of his leadership, especially after World War I and the Turkish War of Independence. He often took swift and authoritarian decisions to secure Turkey's independence and protect its territorial integrity.

Mustafa Kemal Atatürk's leadership style reflected a mixed leadership style, combining democratic elements in general, although he exhibited autocratic characteristics at times. After the establishment of the Republic of Turkey, he carried out large-scale reforms to modernize the country. While implementing these reforms, he often resorted to authoritarian methods. However, his leadership style was not only autocratic. It also has democratic and reformist aspects. He has taken democratic and progressive steps, especially in areas such as the promotion of civil society organizations, educational reforms and the expansion of women's rights. His leadership reflected a mixed leadership style, emphasising different aspects at different periods. Therefore, defining Atatürk's leadership style as autocratic or democratic should be evaluated by considering the political and social conditions of the period (Köse, 2021).

Political Leadership

Political leadership refers to the leadership abilities and roles of a person who directs and influences a political community or a country. Political leaders are often influential in a government, political party or certain segments of society and play an important role in policy-making, governance, direction and decision-making. Political leadership can occur in many different contexts and can be at local, national or international levels. Political leaders often have the purpose of providing public service and seek to improve the welfare of society or realize specific policy objectives. Therefore, political leadership plays a critical role in influencing policy-making processes, the orientation of society and the implementation of policy decisions (Polat and Külter, 2006).

Atatürk was a strategic thinker who formulated comprehensive plans to modernize Turkey. He implemented a series of reforms, including the adoption of the Latin alphabet, secularization of the legal system and educational reforms. His strategic leadership was instrumental in reshaping Turkish society and institutions. Atatürk aimed at Turkey's independence and the establishment of a modern nation state and pursued this vision effectively. This vision reflected the aim of solving the country's problems from the past and becoming a stronger country in the future. During and after the War of Independence, he showed great determination and will to achieve his goals. It did not deviate from its goals even under difficult conditions. It carried out

a series of modernization reforms to reshape Turkey as a modern nation. These reforms were made in many areas such as education, law, women's rights, alphabet and clothing. He emphasized social justice and equality and made reforms in this direction. He encouraged tolerance among ethnic and religious groups and defended the equal rights of every citizen. Valued consultation processes when making important decisions. He listened to the views of representatives in the Grand National Assembly and was open to discussions (Köse, 2021).

Atatürk's political leadership style has been an important factor in shaping Turkey's modern history. His leadership qualities had a great impact on the establishment and progress of the Republic of Turkey.

Mustafa Kemal Atatürk's Communication Skills

In the most general terms, communication means exchanging in order to mutually understand each other. This exchange starts the moment people realize each other and creates a meaning in everything they say, do or speak (Cüceloğlu, 2003).

The concept of communication is not only related to speech; in addition to speech, it can also be related to what and when the person says, whether he/she can express what he/she wants fluently, whether he/she can make eye contact and whether he/she understands the other person correctly (Yavuzer, 2007).

The main purpose of communication is to understand the other person. Communication is a product of skill and behaviour. Communication skill is an ability that can be developed. This development contributes to one's own life (Uluoğlu et al., 2007).

Communication skills are a set of abilities and competences that enable individuals to effectively transfer their knowledge, thoughts, ideas and feelings to others. These skills are required in various personal, social and professional contexts. They play a fundamental role in building relationships, resolving conflicts and achieving common goals. It covers a wide range of components such as verbal, non-verbal, listening, written, empathy, conflict resolution, presentation, interpersonal skills, negotiation. In this respect, in order to elaborate Atatürk's communication skills, which is the subject of our study, in a more understandable way, his speaking, presentation, listening, writing and thinking styles have been analyzed.

Speech

Verbal communication involves not only what is said, but

also how it is said. In addition to the use of tone of voice and clarity, effective use of language is important.

Since Atatürk was a statesman, he had to make many speeches in front of the nation and in almost every field. His intellectual knowledge and the fact that he did not stop reading books even under difficult conditions gave him a very rich vocabulary. His determination in his speeches, his meticulous choice of words, his peaceful, courageous attitude expressing that he was not afraid of struggle always made his discourses remarkable. Especially his speeches about the future promised hope to the listeners (Gencer, 2017).

Atatürk had a clear and concise communication style. He was able to express his vision of a modern, secular Turkey in a clear and understandable way, which resonated with the public. Even during a critical period of transformation, Mustafa Kemal Atatürk skillfully conveyed his vision, ideas and leadership messages to the Turkish people through effective communication methods and techniques. His communication skills played an important role in mobilizing the public for his reforms and shaping the modern Turkish state (Turan, 2004). Mustafa Kemal Atatürk has always tried to gather the people on a common ground and has always been in contact with them. Even while explaining the revolutions, he was going to make, he always empathized with the people, praised and glorified them and ensured that they did not lose their motivation by expressing at every opportunity that they were civilized, hardworking individuals. In other words, he preferred the method of honoring his nation in his fluent speeches in order to make people accept the revolutions he was going to make (Akseki, 2013).

Although the people, who were struggling with poverty and national struggle due to the conditions of the period, were sometimes pessimistic, Atatürk's superior oratory power encouraged them again. He often made speeches that would increase their motivation, especially to the MPs who came to the parliament (Aktaş et al., 2015).

In some sources in the literature, it is frequently stated that Atatürk had a precise and decisive speech structure and that he was a strong speaker who knew very well the emphases he should make in his voice tone while speaking (Yalçın, 2006). It has always been stated that the most beautiful and clear example of this is the Nutuk (Mert and Açıkgöz, 2015).

Presentation

Presentation skills are necessary to present information in an interesting and coherent way, whether in front of a small

group or a large audience.

Non-verbal cues are as important as verbal ones in communication. These include body language, facial expressions, gestures, posture and eye contact. Each expression can convey emotions, attitudes and intentions.

Mustafa Kemal Atatürk was in constant communication not only with the Turkish people but also with the people of other nations. He demonstrated his leadership by presenting himself with his speech, gestures, and expressive attire during foreign visits and receptions as well as when he met with the leaders of other nations. His body language and tone of voice during his speeches had a great impact on people by adding meaning to what he said (Yalman, 1997).

In his public speeches, he emphasized body language and frequently stated that he was the servant of the people. The fluency and naturalness of his presentation style always increased the confidence in himself (Aşkun, 1988).

Listening

Listening involves understanding and sharing the feelings and perspectives of others. It helps to build trust, harmony and meaningful connections in interpersonal relationships. Being an active and empathetic listener is also a vital aspect of communication. Listening involves giving the speaker your full attention, asking clarifying questions, and providing feedback to show understanding and participation.

One of the most important characteristics of Mustafa Kemal Atatürk as a leader is his ability to listen and his people-oriented nature. He is remembered as a leader who did not leave the questions directed to him unanswered, did not break away from the society he was in, was human-oriented and had strong empathy skills (Inan, 1968).

In some sources in the literature, it is stated that Atatürk had great humility. Atatürk's meeting with İbrahim Çallı is given as an example for this subject. During the meeting, when İbrahim Çallı addressed him as "how great you are for listening to me", Atatürk replied, "As much as you have the right to speak, I have the right to tell this nation and make it listen to me". He responded to İbrahim Çallı, who praised him by saying "You saved this nation", with a very modest speech style by saying "Let's leave this bet and talk to me as a citizen" (Mert and Açıkgöz, 2015).

Thanks to his ability to listen, Atatürk was able to focus on his goals better and to come up with original and advanced ideas for his country and himself. He organised thought banquets every evening at Çankaya Mansion and always listened to the different ideas of different people (Gencer, 2017).

Spelling

Mustafa Kemal Atatürk, while studying at the Military Academy, published a handwritten newspaper in those years in order to share his political ideas. He was even penalized by the school administration during this period. In the following years, he published the Minber Newspaper with Ali Fethi Okyar. In addition, the newspapers he published were İrade-i Milliye and Hakimiyet-i Milliye (Mustafa Kemal Atatürk, 2023).

In 1905, he was appointed to the 3rd Army in Thessaloniki, where he translated from General Litzmann, wrote books on military affairs and poems reflecting different emotions (Gencer, 2017).

Atatürk was a leader with writing skills in various fields. There is a sincere and subtle language in his writing style. The telegrams and letters he wrote are a clear indication that he was successful in writing (Arı, 2006).

Atatürk has always been a prolific writer and his writings, including speeches, letters and articles, played an important role in disseminating his ideas and policies to a wider audience. The books he wrote during his lifetime can be listed as Nutuk, Takımın Muharebe Eğitimi, Taktik Tatbikat ve Gezisi, Bölüğün Muharebe Eğitimi, Geometri, Arıburnu Muharebeleri Raporu, Karlsbad Hatıralar, Medeni Bilgiler, Taktik Meselelerin Çözümü ve Emirlerin Yazılmasına İlişkin Öğütler, Zabit ve Kumandan ile Hasbihal, Atatürk'ten Mektuplar, Atatürk'ün Söylev ve Demeçleri, Atatürk'ün Hatıra Defteri.

Thinking

Mustafa Kemal Atatürk was not only a good soldier and statesman but also a man of ideas (Çağlar, 2000). According to Atatürk, people should be able to express their ideas freely, only in this way the bonds between individuals can be strong and society can be strengthened (Lewis, 1997).

Atatürk is a thinker. He has a good command of Western thought. Science and reason are very important for him. He attached great importance to secularism and nationalism. With this idea, he tried to give his nation a national spirit and belief (Mert and Açıkgöz, 2015).

Thanks to his fondness for books, he was a person who constantly updated his way of thinking. Thanks to the knowledge he acquired, he prepared the ground for the establishment of the republic by creating reforms and revolutions (Gencer, 2017).

In summary, Mustafa Kemal Atatürk's effective

communication skills were effective in rallying the Turkish people around the vision of a modern, secular and democratic country. His ability to convey complex ideas, inspire change and maintain the support of different segments of society contributed significantly to his success as a leader and the lasting impact of his reforms.

Concluding Thoughts

As the founder of the Republic of Turkey, Mustafa Kemal Atatürk was not only a historical figure but also an outstanding example of leadership. His leadership and communication skills were critical to the steps he took towards Turkey's modernisation and independence.

This article presents a detailed analysis to understand Atatürk's leadership and communication skills. Analyses of various leadership typologies and communication strategies reveal Atatürk's salient leadership characteristics.

Atatürk's leadership style included characteristics such as visionary, decisiveness, modernisation, social justice and nationalism.

Through his visionary leadership skills, he drew a clear road map for Turkey's future and worked with determination to follow this vision. Atatürk's transformational leadership style was not only driven by a vision ahead of his time, but he also took bold steps to transform his society. As a visionary leader, Atatürk's pivotal role in laying the foundations of modern Turkey has not only earned him respect and attention in the national arena, but also internationally.

The article analyses Atatürk's leadership and communication style through his achievements in the fields of vision, strategy, public relations, change leadership, militarist leadership and education and evaluates them in the context of contemporary leadership theories.

The modernisation reforms were important steps towards transforming Turkey as a modern nation and these reforms were communicated to and accepted by the public through communication skills. These reforms are a tangible reflection of Atatürk's leadership and communication skills. People were told that these changes were steps towards a better future for society, thus gaining public support and cooperation.

Mustafa Kemal Atatürk's leadership was characterised by his adaptability, charisma, vision and commitment to modernisation and democracy. His ability to blend various leadership styles and adapt to changing circumstances was central to his success in transforming Turkey into a modern

nation-state. His legacy has shaped Turkey's political, social and cultural landscape. Atatürk's communication skills helped him to communicate effectively with society, motivate people and publicise his policy decisions. He adopted a clear and open communication style towards people and won their support by influencing them.

In the literature review, Atatürk's communication skills were envisaged as the key role he played in strengthening his leadership position and laying the foundation of modern Turkey. In line with the obtained prediction, both concepts are analyzed together in this article. Analyses of relevant leadership theories and communication strategies reveal that communication was a key element in Atatürk's leadership process.

When it is necessary to conduct research on Mustafa Kemal Atatürk's leadership and communication skills, it is necessary to approach from a more holistic perspective. Because Mustafa Kemal Atatürk exhibited behaviours that fit many different leadership approaches and classifications throughout his life.

In conclusion, Mustafa Kemal Atatürk shaped Turkey's national identity, independence and modernisation through his leadership and communication skills. His examples of leadership and communication are not only of historical significance but are also recognized as an important reference point for leadership theories and practices. Atatürk's legacy will always be a source of inspiration for those interested in leadership and communication.

Hakem Değerlendirmesi: Dış bağımsız.

Çıkar Çatışması: Yazar, çıkar çatışması olmadığını beyan etmiştir.

Finansal Destek: Yazar, bu çalışma için finansal destek almadığını beyan etmiştir.

Peer-review: Externally peer-reviewed.

Conflict of Interest: The author have no conflicts of interest to declare.

Financial Disclosure: The author declared that this study has received no financial support.

References

- Akseki, C. (2013). Atatürk Devrimlerinde Yöntem II: Söylem ve Toplum. *Belgi Dergisi*, 5, 507-536.
- Aktaş, Z. (2015). Örgütsel Gelişmenin Sağlanmasında Dönüşümsel Liderlik Özellikleriyle Mustafa Kemal Atatürk. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(39), 222-236.
- Alkın, M. C. (2006). *Liderlik Özellik Ve Davranışlarının Belirlenmesi Ve Konuyla İlgili Olarak Yapılan Bir Araştırma (Yüksek Lisans Tezi)*. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Alp, İ. (2008). Atatürk as a Statesman and His Foresight. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(2), 1-25.
- APA. (2023, 09 09). APA. <https://www.apa.org/topics/personality#>:
- Arı, K. (2006). Atatürk'ün Yazarlığı ve Gazeteciliği. *Çağdaş Türkiye Tarihi Araştırmaları Dergisi*, 5(13), 3-23.
- Aslan, T. (2008). Siyasi, Sosyal ve Kültürel Açından Atatürk'ün Liderliği Üzerine Bir Deneme. *Cumhuriyet Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 32(2), 241-261.
- Aşkun, İ. C. (1988). Karizma ve Atatürk'ün Önderliğindeki Gelişimi. *Ankara Üniversitesi Türk İnkılap Tarihi Enstitüsü Atatürk Yolu Dergisi*, 1(2). 56-69.
- Atay, F. R. (1984). *Çankaya*. Kral Matbaası.
- Aydemir, Ş. S. (1999). *Tek Adam, C.III*. Remzi Kitabevi.
- Aydın, M. (2016, 18 May). Birinci Dünya Savaşı'nda Mustafa Kemal Atatürk'ün Askeri Liderliği (Konferans Sunum Özeti). *Atatürk'ün Askeri Liderliği Paneli Bildiri Kitabı*. T.C. Genelkurmay Başkanlığı.
- Aydoğan, İ. (2008). Bilim İnsanı ve Entelektüel Özellik. *GAU J. Soc. & Appl. Sci.*, 3(6). 81-87.
- Bakan, İ. and Büyükbeşe, T. (2010). Liderlik "Türleri" ve "Güç Kaynakları"na İlişkin Mevcut-Gelecek Durum Karşılaştırması: Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Algılarına Dayalı Bir Alan Araştırması. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2, 73-84.
- Bass, B. M. (1998). *Bass & Stogdill's handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications* (5th edition). The Free Press.
- Bayur, Y. H. (1962). *Atatürk Hayatı ve Eseri*. Güven Basımevi.
- Bernardin, J. H. and Russel, J. A. (2007). *Human resource management: An experiential approach* (4th edition). McGraw-Hill.
- Cebesoy, A. F. (1967). *Sınıf Arkadaşım Atatürk*. İnkılâp ve Aka Kitabevleri.
- Cendey, E. Y. (2009). Atatürk. *Tarih İncelemeleri Dergisi*, 24(1).291-296.
- Cüceloğlu, D. (2003). *"Keşke"siz Bir Yaşam İçin İletişim Donanımları*. Remzi Kitabevi.
- Çağlar, G. (2000). Atatürk'ün Kişiliği. *Atatürk Dergisi*, 3(1). 189-196.
- Çaycı, A. (2002). *Gazi Mustafa Kemal Atatürk: Millî Bağımsızlık ve Çağdaşlaşma Önderi*. Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu Atatürk Araştırma Merkezi Yayınları.
- Çobanoğlu, F. (2003). *İlköğretim Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Davranışları (Denizli İli Örneği)* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ekiç, C. (2007). Atatürk ve Eğitim Anlayışının Milli Karakteri. *Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16, 23-36.
- Eraslan, L. (2004). Liderlikte Post-Modern Bir Paradigma:

- Dönüşümcü Liderlik. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 1(1), 2-31.
- Gencer, Y. (2017). *Siyasal İletişim Yönetiminde Mustafa Kemal Atatürk'ün Lider İmajı* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gezgin, S. (Ed.). (2018). *Medya ve İletişime Diyalektik Bakış*. Eğitim Yayınevi.
- Holzman, P. (2023, 07 02). *Kişilik*. Ansiklopedi Britannica. Accessed from <https://www.britannica.com/topic/personality>
- Işık, M. (2016). *İletişim Bilimine Giriş*. Eğitim Yayınevi.
- İnan, A. A. (1968). *Atatürk Hakkında Hatıralar ve Belgeler*. İş Bankası Yayınları.
- Joose, P. (2014). Becoming A God: Max Weber and the Social Construction of Charisma. *Journal of Classical Sociology* 14(3) 266-283. <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1468795X14536652>
- Kılıç Özkanar, G. (2017). Tarihte Öne Çıkan Türk Lider Örnekleri Üzerine Bir İnceleme. *Ekonomi, İşletme ve Yönetim Dergisi*, 1(1). 10-31.
- Kingir, S. and Şahin, M. (2005). *Örgütsel Davranış Boyutlarından Seçmeler*. Nobel Yayın Dağıtım.
- Koçel, T. (2015). *İşletme Yöneticiliği*. Beta Yayınevi.
- Kongar, E. (1999). *Devrim Tarihi ve Toplum Bilim Açısından Atatürk*. Remzi Yayınevi.
- Köse, S. (2021). Etkili Lider: Atatürk. *Uluslararası İşletme, Ekonomi ve Yönetim Perspektifleri Dergisi*, 5(1), 34-47.
- Lewis, B. (1997). *Türkiye Cumhuriyeti'nin Kuruluşunu Hazırlayan Düşünce Akımları*. Atatürk Konferansları VI (1973-1974). Türk Tarih Kurumu.
- Mert, Y. and Açıkgöz, C. (2015). *Atatürk'ün Liderlik Sırları*. Tutku Yayınevi.
- Mustafa Kemal Atatürk. (2023, 09 07). Accessed from <https://ata.msb.gov.tr/Genel/icerik/ataturkun-yazdigilerler>.
- Northouse, P. G. (2016). *Leadership: Theory and Practise* (7th edition). Western Michigan University.
- Ortaylı, İ. (2018). *Gazi Mustafa Kemal Atatürk*. Kronik Kitap.
- Polat, C. and Külter, B. (2006). Genç ve Potansiyel Seçmenler Gözüyle Siyasi Lider Özelliklerinin Değerlendirilmesi: Siyasal Pazarlama Bakışısıyla Lise ve Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Uygulama. *İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 35, 191-213.
- Taymur İ. and Türkçapar, M. H. (2012). Kişilik Tanımı, Sınıflandırması ve Değerlendirilmesi. *Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar*, 4(2), 154-177.
- TDK Dijital Sözlük. (2023). TDK. Accessed from <https://sozluk.gov.tr>
- Tokat, L. (2017). Entellektüel Kimdir? - Türkiye'nin Entellektüel Sorunu. *Akademik Araştırma Dergisi*, 17(3), 9-42.
- Turan, Ş. (2004). Mustafa Kemal Atatürk Kendine Özgü Bir Yaşam ve Kişilik. Bilgi Yayınevi.
- Uluoğlu, C., Şahin, F., Yüce, S., Yamaç, D., Güney, H. Z., Yalınay Çırak, M. and Tunaoglu, F. S. (2007). *Temel İletişim Becerileri: Amaç ve Öğrenim Hedefleri "Gazi Üniversitesi Tıp Fakültesinde dönem 1 Uygulamaları"*. Tıp Eğitim Dünyası.
- Ulus, M. K. (2011). *Atatürk'ün Yanı Başında*. Doğan Kitap.
- Varıklı, N. (2021). Atatürk'ün Dönüşümcü Liderlik Sırları: Bilişsel Etmenler Açısından Değerlendirme. *New Area International Journal of Interdisciplinary Social Researches*, 108-117.
- Weber, M. (2005). *Bürokrasi ve Otorite* (Çev. H. Bahadır). Adres Yayınları.
- Werner, I. (1993). *Liderlik ve Yönetim*. Rota Yayıncılık.
- Yalçın, E. S. (2006). *Mustafa Kemal Atatürk, Hayatı ve Eseri*. Gazi Kitapevi.
- Yalman, A. E. (1997). *Yakın Tarihte Gördüklerim ve Geçirdiklerim*. Rey Yayınları.
- Yavuzer, H. (2007). *İnternette Büyüyen Yeni Kuşaklar*. Türkiye Özel Okullar Birliği Bülteni.
- Yeşil, A. (2016). Liderlik ve Motivasyon Teorilerine Yönelik Kavramsal Bir İnceleme. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(3), 158-180.
- Yörük, D., Dündar, S. and Topçu, B. (2011). Türkiye'deki Belediye Başkanlarının Liderlik Tarzı Ve Liderlik Tarzını Etkileyen Faktörler. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 11(1), 103-109.