



SÜRDÜRÜLEBİLİR TURİZM PERSPEKTİFİNDE HİBRİDİTE VE PAYDAŞ YAKLAŞIMI: ALMANYA, İNGİLTERE VE TÜRKİYE KİYASLAMALARI

Dorian ALİU*

Armando ALİU**

Öz

Araştırmanın amacı sürdürülebilir turizm araştırma alanında kamu sektörü – özel sektör ve sivil toplum aktörlerinin çıkarlarının yakınsaması olarak tanımlanan hibridite ve paydaş yaklaşımını incelemektir. Belirtilen üç tarafın çok-katmanlı düzeylerde etkileşimi, destinasyon yönetimi, yerel topluluklar ve sivil toplumun kamu sektörü – özel sektör ortaklıklarına katılımı ile birikimsel turizm endüstrisi gelişimi, bütünsel turizm ekonomisi, sosyal katılımcılık araştırılmış, bu konular ile bağlantılı olarak hibriditenin üç tarafına üçlü kazanım çözümü sağlanmış ve teori – uygulama ikilemi arasında sosyal realitenin daha iyi açıklanabilmesi irdelenmiştir. Çalışmada, yapısalcılık yaklaşımı ve örnek olay araştırma yöntemi paradigmatik ve nitel araştırma metodolojisi kapsamında kullanılmıştır. Ayrıca, araştırmada hem tanımlayıcı hem de keşfedici yaklaşımlara yer verilmiştir. Araştırmanın argümanı, kamu – özel sektör ve sivil toplum aktörlerinin ortak değerler ve çıkarlar doğrultusunda etkin ve verimli işbirliği mekanizmaları kurmalarına, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde sosyal refaha, sağlam turizm ekonomisine, paydaşların aktif dayanışmasına ve yenilikçi yönetim modeli oluşumuna etki etmektedir. Bu çalışma, turizm endüstrisinde hibridite ve paydaş yaklaşımının sürdürülebilir bir turizm gelişimi sağlamasında karşılaştırmalı uygulamalar içermesi bakımından bir ilki teşkil etmekte ve dolayısıyla çalışmaya önemli ölçüde orijinallik, değer ve nitelik kazandırmaktadır. Bu çerçevede, araştırmadan sağlanacak çıkarımlar ve argümanlar turizm disiplininde gelecekte yapılacak olan bilimsel araştırmalara ışık tutması yönüyle anlamlıdır. Araştırma, ölçek ve uygulama çerçevesinde Birleşik Krallık'ta Güney Doğu İngiltere Bölgesi, Türkiye'de Marmara Bölgesi ve Almanya'da Baden-Württemberg Bölgesi'ni içermektedir.

Anahtar Kelimeler: Sürdürülebilir Turizm, Hibridite, Paydaş Yaklaşımı, İşbirliği

STAKEHOLDER AND HYBRIDITY APPROACH FROM THE PERSPECTIVE OF SUSTAINABLE TOURISM: COMPARISONS OF GERMANY, THE UK AND TURKEY

Abstract

The purpose of this study is to examine stakeholder approach and hybridity which is described as the convergence of interests of public sector, private sector and civil society actors in sustainable tourism research field. The study explores state and non-state interactions at multiple levels, destination governance, the development of incremental tourism industry by means of participation of civil society and local communities in public-private sector partnerships, holistic tourism economy, social participation, provide triple win solution for three sides of hybridity in realm of theory and practise dichotomy, and clarify the social reality better. In this study, constructivism and case study research were followed in the context of paradigmatic and qualitative research methodology. Likewise, the research covers both explanatory and exploratory approaches. The research argument tests the establishment of effective and productive collaboration mechanisms in frame of common values and interests of public sector, private sector and civil society actors that has an influence on social welfare, solid tourism economy, active solidarity of stakeholders and the innovative governance model in developed and developing countries. The study is the first investigation which comprises comparative applications and sustainable tourism development in association with hybridity and stakeholder approaches in tourism industry. Thus it has an originality, value and quality. In this framework, the revealed new outcomes and arguments will shed lights on future scientific investigations in tourism discipline. The research has a limitation

* Doktora Öğrencisi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, dorianaliu@gmail.com

** Doktora Öğrencisi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Dış Ticaret Enstitüsü, armando.aliu@alumni.uni-heidelberg.de

Teşekkür: Bu çalışma, İstanbul Ticaret Üniversitesi'nde yürütülen 'ICU-DUPA/2015-EUP-01' kodlu büyük ölçekli uygulamalı proje ve Sakarya Üniversitesi Rektörlüğü'nde yürüten 'AB-967-462-281' no'lu AB projesi kapsamında hazırlanmıştır. Bu kapsamda, İstanbul Ticaret Üniversitesi ve Sakarya Üniversitesi Rektörlüğü'ne kurumsal desteklerinden dolayı teşekkür ederiz.



in terms of scope and implementation – i.e. comprising merely the South East England Region (the UK) Marmara Region (Turkey) and Baden-Württemberg Region (Germany).

Keywords: Sustainable Tourism, Hybridity, Stakeholder Approach, Collaboration

1. GİRİŞ

“Hibrit yapı” 21. yüzyılda yeni bir yönetiliş modeli olarak açığa çıkmıştır. Bu yapı turizm endüstrisinde çok boyutlu bir olgu ve yeni bir paradigma olarak anlaşılmıştır. Aslında, hükümet, piyasa ve sivil toplum arasında kurulan hibrit yapı birçok düzeyde stratejik etkileşimler, işbirliği ve demokratik katılımı güçlendirmektedir (Aliu, 2014; Billis, 2010). Bazı kilit çalışmalarda, turizm destinasyon yönetişimi içeriğinin zenginleştirilmesi için güç ilişkileri üzerindeki çoklu ölçeklerdeki (multiscalar) politikaların geliştirilmesinin yolları araştırılmıştır (Beritelli, Bieger ve Laesser, 2007; Beritelli, 2011; Church, 2004).

Çok-katmanlı destinasyon yönetişiminin planlama sürecinde, stratejik paydaşların seçimi yoluyla işbirliği teorisi ile yöre halkının sürece dahil edilmesi arasındaki bağın anlamlı olduğu yönündeki anlayışa önemli ölçüde dikkat edilmiştir. İşbirliği teorisinin odak noktasında “kamu sektörü – özel sektör ortaklığı”ndan, “hibridite” olarak da kabul edilen “kamu sektörü – özel sektör – sivil toplum işbirliği”ne bir değişimi ve geçişi barındırmaktadır. Hibridite eleştirel turizm ve konukseverlik yönetimi yaklaşımının temelinde yapılandırılmıştır (Platenkamp ve Botterill, 2013). Dolayısıyla, sivil toplumun kamu sektörü ve özel sektör ortaklığına katılımı turizm endüstrisinde tersine inovasyon, işbirliği, tüketim ile hareketlilik bağlamında eleştirilerin sürekli ve yerleşik olabilmesi çerçevesinde üçüncü sektör ile farklı dünya görüşlerinin geliştirilmesinde çok önemli ve hatta hayati bir yere sahiptir (Aliu vd., 2015a, 2016a, 2016b; Aliu vd., 2015b; Aliu ve Aliu, 2014; Aliu, 2011; Aliu, 2012; Aliu, 2013).

Araştırmanın hedefleri şu şekildedir: Kamu sektörü – özel sektör işbirliği ve ortaklığı içerisinde sivil toplumun katılımı incelenmiştir. Bu kapsamda, araştırmanın hedeflerinden biri sivil toplum bazı Türkiye’de uygulanması muhtemel Alman ve İngiliz projeleri ile örnek olayları turizm endüstrisinin gelişimini birikimsel olarak mümkün kılmak ve Türkiye’de, Almanya’da ve İngiltere’de bütünsel bir turizm ekonomisine ulaşmaktır. Araştırmada sırasıyla Türkiye’de Marmara Bölgesi, Almanya’da Baden-Württemberg Bölgesi ve İngiltere’de Güney Doğu İngiltere Bölgesi içerisindeki kamu sektörü – özel sektör sivil toplum örgütlerinin aktif işbirliklerine odaklanılmıştır. Seçilen bölgelerdeki güçlü şirketlerin kümelemesi, demografik özellikler, endüstriyel yapı ve turizm endüstrisinde etkili faaliyetleri olan sivil toplum örgütleri, araştırma hedeflerinin yapısal verimliliği ölçüsü ile örtüşmesinde anlamlı etki faktörleri olarak sıralanabilmektedir. Sonrasında bu üç ülke içerisindeki hibrit örnek olayların kullanılması yoluyla mukayeseli bir analiz yapılmıştır. Bu analizler ışığında, Türkiye, Almanya ve İngiltere’nin turizm endüstrisi gelişimi sürecinde birbirleri ile önemli mertebede ekonomik bağlarının olduğu görülmüştür. Dünya Turizm Örgütü (UNWTO) göstergelerine göre bu üç ülke birbirlerine rakip görünmekle beraber gelecekte de birbirleri ile daha sıkı rekabet yapabilecekleri öngörülmektedir. Dolayısıyla, bu ülkelerin turizm rekabetçiliğindeki kıyaslamalı ve rekabetçi avantajları ölçüsünde daha fazla turist gelişleri ile turizm gelirleri elde etmek doğrudan destinasyon yönetişiminde inovatif modellerin geliştirilmesi; sivil toplum ve yerel toplulukların katılımlarını etkileyen içsel ve dışsal



faktörlere, çeşitli aktörler, temsilciler, şirketler ve kurumlar arasında çıkar yakınsamasını güçlendirilmesine sıkıca bağlıdır.

Hibriditenin üç tarafı arasındaki etkili işbirliğine Türkiye, Almanya ve İngiltere’de bölgesel ve çok-katmanlı yönetişimin gözönünde bulundurulması yoluyla ulaşılabilme ihtimali vardır. İtici güç olarak hibriditenin hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerde sürdürülebilir turizme birikimsel gelişim sağladığı tespit edilmiştir. Bu hususlardaki yakınsama / ıraksama (divergence / convergence) tartışmaları ve sorunları turizm akademisyenleri ve uzmanlarının yorumları üzerine kurulmuş ve değerlendirilmiştir.

2. LİTERATÜR TARAMASI

Bu çalışma paydaşların, hibriditenin ve sürdürülebilir turizmin eleştirel yönlerini irdelemektedir. Araştırmada öne sürülen iddialar ve varsayımlar şu şekilde sıralanmaktadır: (1) Kamu sektörü – Özel Sektör – Sivil Toplum işbirlikleri “destinasyon elitleri”nin konumu ve otoritesinde anlamlı etkiye sahiptir ve turizm endüstrisinde paydaşların ölçeğini genişletebilmektedir; (2) Hibridite kamusal alan ve özel alan ikilemini etkili bir biçimde dengeleyebilir; (3) Hibridite örgütsel sosyoloji ve politik ekonomi üzerinde anlamlı bir nüfuz sahiptir; (4) Hibriditenin kâr amacı gütmeyen örgütlerin ve gönüllüğün sektörün stratejik faaliyetleri üzerinde pozitif bir etkisi vardır; (5) Hibridite, seçkinler topluluğunun (constellations) aktörleri içerisinde devlet-dışı aktörler ile yerleşik olan kamu aktörlerinin heterojenlik ve çoğulculuk düzeyini eşit şekilde etkiler; (6) Hibridite ülkelerin istikrarını korur ve kurum-temelli platformların birikimsel olarak gelişmesini sağlar; (7) Hibriditenin hayırseverlik faaliyetleri / küresel hayırseverlik, sosyal sorumluluk ve üçüncü sektörün bilişsel düzeyi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır; (8) Hibridite “demokratik katılım” – “yetkilendirme (yasal-sosyal haklar ve görevler)” ve “meşruluk – etkililik” bağıntıları turizm endüstrisine bölgesel yönetişim ve çok-katmanlı yönetişim kapsamında açıklanabilir (Bache ve Chapman, 2008; Bekemans, 2012; Eising, 2004; Göymen, 2000; Hall, 2011; Haugland, Ness, Grønseth ve Aarstad, 2011; Herrmann, 2011).

2.1. Hibridite, Destinasyon Elitleri ve Paydaşlar İlişkisi

Bu kapsamda Bramwell’in (2011) devletlerin faaliyetleri ve işlevleri ile bağlantılı olan “stratejik ilişiksel politik ekonomi yaklaşımı” kapsamında öne sürdüğü argümanlar araştırmanın birinci iddiasını desteklemektedir. Bramwell devletin toplumla olan genel ilişkilerini koruyan Jessop’un bilimsel çalışmalarından esinlenmiş ve turizm endüstrisinde devlet – özel sektör (ekonomi) – sivil toplum üçlüsünün çoklu ve karşılıklı ilişkilerini keşfetmiştir. Bu kapsamda, “(yarı) dolaylı merkezîyetçilik” (Kimbu ve Ngoasong, 2013; Yüksel, Bramwell ve Yüksel, 2005) ve “otorite / konum”un kavramsallaştırılması Bramwell’in önerdiği 7 perspektif çerçevesinde algılanmıştır. Bunlar; i) bütünsel, ilişiksel ve diyalektik; ii) materyalist ve belirsiz; iii) devlet ve düzenleme; iv) aktör (agency) – yapı (structure) ilişkileri ve stratejik seçicilik; v) mekansal ve zamansal değişkenler; vi) mekansal ve zamansal uyumlar; vii) izlek bağımlılığı (path dependence) ve izlek oluşumdur. Bu perspektifleri kullanarak, gönüllülük eylemleri ve öz-düzenlemeleri devlet otoritesinin düzenleyici kontrolü altına almak mümkündür.

Buna ilaveten, çoklu düzeylerde destinasyon elitleri ve paydaşlar (örneğin; konaklama işletmeleri, çekim merkezleri, tur şirketleri, ticari hizmet kurumları, hükümete bağlı kurumlar,



turizm ofisleri, yerel topluluk temsilcileri vb.) etkili birtakım ortak etkileşimler, örgütsel faaliyetler ve dayanışmacı planlar çerçevesinde angaje olabilmektedirler (Baggio, Scott ve Cooper, 2010; Beaumont ve Dredge, 2010; Bramwell ve Sharman, 1999). Bu tür işbirliği ve iletişimsel sosyal eylemler destinasyon yönetiminde karmaşıklık risklerini azaltabilir, çünkü çeşitli epistemik ağlarda konumlanan stratejik paydaşlar daha belirgin olarak görülebilen “destinasyon elitleri”nin oluşumunda önemli bir role sahiptirler. Bu durum destinasyon yönetiminin sınırlı bazı tüzel kişiler tarafından kontrol edildiği anlamına gelmekte ve bu tür örgütler-arası destinasyon ağları içinde kamu paydaşlarının başkaları üzerinde en yüksek derecede gücü ve meşruluğu elinde bulundurduğunu ve en yüksek merkezîyetçi yapıya sahip olduğunu göstermektedir. Bu bağlamda, örgütler-arası işbirliğinin etkililiğini zenginleştirmek, inovasyon, bilgi yönetimi, tutarlılık ve paydaş iletişiminin gelişmesi ile eş zamanlı olarak gerçekleşebilir (Aliu, Özkan ve Aliu 2016c; Cooper, Scott ve Baggio, 2009; Paraskevas, Altınay, McLean ve Cooper, 2013; Pechlaner, Volgger ve Herntrei, 2012; Volgger ve Pechlaner, 2014). Elbette ki uzlaşma-temelli ve etkili bir işbirliği düzeyi kamu, çevresel ve münferit paydaşlar ve varolan çıkarlar ile kurumların ağları arasında resmi kurumsallaşmış ilişkilerin yapılandırılması şeklinde elde edilebilir. Buna ek olarak, karar-alma sürecine paydaşların katılımı için kolektif eylemlerin meşruluğu, politikalar ile faaliyetlerin koordinasyonunu geliştirmek amacıyla işbirliği istekliliğinin artırılması hususu da önem teşkil etmektedir (d’Angella ve Go, 2009; d’Angella, de Carlo ve Sainaghi, 2010). Ancak, destinasyon yönetimi içerisinde karmaşıklık, anlaşmazlıklar, ayrışan çıkarlar ve hedefler topluluğun yeniden tahayyülü, destinasyon yönetiminde çoğulculuk, destinasyonların mekansal olarak yeniden yapılandırılması, çoklu ve birbirine bağlı paydaşların açık bir sosyal sistem şeklinde destinasyonu düşünmesi ile üstesinden gelinebilmektedir (Dredge ve Jamal, 2013).

2.2. Hibridite, Kamusal Alan ve Özel Alan İkilemi İlişkisi

Turizm araştırma sahasında güncel bir tartışma konusu olan kamusal alan ve özel alan ikilemi çerçevesinde çalışmada Habermasçı bir kamusal alan yaklaşımı benimsenmiştir. Bu bağlamda, Dredge ve Whitford kamusal alanın belirgin bir hale gelmesi toplumda diyalogun etkin bir şekilde sağlanması sürecinde mühim bir mesele olarak açığa çıkmaktadır. Ancak, kamusal alanda kamu – özel çıkarları bulanıklaşabilmekte ve bilgi kontrolü ile ihtisaslaşma hususu geniş ölçüde şirketler ve devlet kontrolü altında bulunabilmektedir. Bu nedenle, hükümetlerin sivil toplumu ve yerel toplulukları geliştirmeyi taahhüt ederek turizm endüstrisinde daha fazla şeffaflık, hesap verebilirlik, inovatif yönetim anlayışı, sürdürülebilir kalkınma, aktif sivil ve yurttaş katılımları sağlanabilmektedir (Anheier ve Seibel, 1990; Anheier ve Toepler, 1999; Calhoun, 1993; Calhoun, 1999; Castells, 2008; Dredge ve Whitford, 2011; Habermas, 1974; Habermas, 1979; Habermas, 1988; Habermas, 1989; Habermas, 1990; Habermas, 1996; Timothy, 2002).

Devlet – Piyasa – Sivil Toplum ilişkilerinin sağlamlaştırılması kamusal alanın yeniden yapılanmasında toplumun kamu tartışmalarına aktif ve sorumlu bir şekilde katılımını teşvik etmeyi mümkün hale getirebilmektedir. Bir başka deyişle, devlet – piyasa – sivil toplum ilişkileri şahısların, sivil toplumun ve bilhassa kamusal alanın genel anlamda katılımcı ve söylemsel demokrasiye geçişini kolaylaştırabilmektedir. Çok-katmanlı yönetim çerçevesinde bakıldığında kamusal alan ve toplum birbirine bağlı ve bağımlı olarak gelişim göstermektedir. Dredge ve Whitford kamusal alanın çoğulcu bir şekilde kavuşmasını yapısal



dönüşümlerin hükümet – piyasa – sivil toplum ilişkilerinin ve rollerinin ideal bir hale gelebilmesi, ortak çıkarlar ve değerlere ulaşılabilmesi suretiyle inovatif araçları, tekniklerin, stratejilerin ve modellerin devlet kontrolünde kullanılabilmesi ile gerçekleşebileceğini savunmaktadırlar. Dolayısıyla, devlet aktörleri, özel sektör aktörleri ve sivil toplum aktörleri arasındaki işbirliği kamusal alan ile özel alan ikileminde dengenin oluşmasını ve bunun istikrarının korunmasını, ve yönetim karmaşıklığının bir ölçüde basitleştirilmesini sağlayabilmektedir.

2.3. Hibridite, Örgütsel Sosyoloji ve Politik Ekonomi İlişkisi

Politik ekonomi perspektifinden bir değerlendirme yapıldığında sosyal yapıların temel eşitsizliği ve sosyal çatışmaların belirleyicileri doğrudan örgütsel sosyoloji ve sosyal örgütün kaçınılmaz olarak birlikte düşünülmesi gerektiği ve güç ile otoritenin eşitsizlikleri ile örtüştüğü görülmektedir (Dahrendorf, 1959). Ancak, kapitalist-sonrası toplumlarda eşitliğin teori-uygulaması düşünüldüğünde, Dahrendorf'a karşı olarak geliştirdiğimiz argüman ile kamu sektörü – özel sektör – sivil toplum taraflarının şahsi çıkarları arasında alayım (amalgamation) sağlamak sosyal çatışmaların gerekçelerinin ve ardındaki sebeplerin ortadan kaldırılması suretiyle bütün eşitsizliklerin üstesinden gelinmesi sürecine ciddi manada katkı yapma potansiyeline sahiptir. Bu tür bir işbirliği normların ve ağların insanların kollektif bir şekilde hareket edebilmelerini mümkün hale getiren “sosyal sermaye”nin geliştirilmesi ile olanaklıdır (Woolcock ve Narayan, 2000). Bu yaklaşım çeşitli toplulukları, kurumları, ağları ve karşılıklı gelişime dayalı sinerjiyi kapsamaktadır. Ayrıca, bütünsel ve çok-disiplinli politik ekonomi yaklaşımı kültürel ve felsefi derinlik, politik kurumlar, ekonomik yapılar ve ülkelerin sosyo-ekonomik çevreleri arasındaki karmaşık etkileşimleri yansıtmaktadır.

Bununla ilişkili olarak Bramwell'in ekonomik, sosyal ve çevresel sorunlar arasındaki “denge” kavramı eleştirisi çok yerinde bir eleştiri olarak düşünülmektedir. Yapısalcılık bakış açısından değerlendirildiğinde “denge” kavramı modern kapitalist toplumlarda ekonomik büyümeyi destekleyen bir fikirdir. Bu yüzden, önerilen hibridite yaklaşımı daha çok toplum-odaklı ve yöre halkı yararına olmakla beraber “denge” fikrine karşı çıkmakta ve küresel standartlar ile düzenlemelerin bölgesel / yerel aktörler ile uyumlu olmasını sağlanması yoluyla istikrarlı, birikimsel ve inovatif turizm yaklaşımının yerleşik hale gelmesini desteklemektedir. Böylece, hükümet, piyasa ve sivil toplum aktörleri ile farklı mekansal ölçeklerde transaktif ilişkiler geliştirilebilir.

2.4. Hibridite, Kâr Amacı Gütmeyen Örgütler ve Gönüllülük Sektörü İlişkisi

Bu önerme Evers'in (Evers, 2005; Evers, 2008) kâr amacı gütmeyen örgütlerin ve gönüllülük sektörünün stratejik faaliyetleri ile ilintili olan argümanlara dayandırılmıştır. Burada değinilmesi gereken husus hibridite ile ilgili yapılan örgütsel araştırmalarda belirtilen konular ile yönetim ve düzenleme özellikle de “birlikte-yönetişim (co-governance)” ve “karma-yönetişim (mixed governance)” tartışmaları arasında sıkı bir bağ vardır. Evers hibriditeyi “kurumsal izomorfizm” ve “yapısöküm süreci” olarak görülmesi gerektiğini ifade etmiştir. Üçüncü sektör örgütlerinin sağlam bir yurttaşlık bilinci ve “ticarileşmeyi” devletçilik ile harmanlayan bu anlayış piyasa ile devlet arasındaki alanı çeşitli sivil toplum örgütleri ile doldurmak anlamına gelmektedir.



Daha kapsamlı ve analitik bir perspektifte, devlet, piyasa ve sivil toplum ilkeleri ortak bir bağlamda biçim kazanmakta ve karşılıklı bağımlılık esasına dayanmaktadır.

2.5. Hibridite, Seçkinler Topluluğu (Constellations) Aktörleri, Devlet-Dışı Aktörler ve Kamu Aktörleri İlişkisi

Bu çerçevede, kamu aktörleri, özel sektör, kâr amacı gütmeyen örgütler ve sivil toplum aktörleri ile “hiyerarşik” açıdan merkezîyetçi ve “bürokratik” açıdan ademî merkezîyetçi yaklaşımlarının kombinasyonu içerisinde yerleşik bir yapıya kavuşurlar (Ruhanen, Scott, Ritchie ve Tkaczynski, 2010). Yerel toplulukların piyasa ile bütünleştiği katılımcı yönetim şekli daha fazla iletişim, sorumluluk, dayanışma sağlamakta ve daha iyi bir destinasyon yönetimi perspektifi sunmaktadır. Turizm yönetimi; resmî kamu kurumları ile aktör ağlarının hiyerarşik katmanlarını içermektedir (Bramwell ve Lane, 2011; Zahra, 2011). Dolayısıyla, hükümet, piyasa ve sivil toplum dayanışması ve yardımlaşması turizm karar-alma süreçlerinde farklı birçok aktörün katılımcılık ilkesiyle demokratik süreçlerin ve aitlik olgusunun geniş ölçüde güçlenmesini ve sürdürülebilir kalkınmayı olanaklı hale getirmektedir.

Yönetişim düzeyi karar-almada destinasyon elitlerinin zorluklara karşılık verdiği zaman, stratejik reformların ve transandantal değer (transcendental value) doğru politikalar ile bütünleştiği zaman yüksek olabilmektedir. Ayrıca, etkili bir sosyal ve ekonomik reform (örneğin; eksojen [exogenous] ve endojen [endogenous] durumların bir kombinasyonu gibi.) federatif bir mantık içerisinde kurumsal düzenlemeler ve ortaklıkçı (consociational) formlar yoluyla güç paylaşımı yönetimi geliştirmektedir (Mittra, 2008).

2.6. Hibridite, İstikrar ve Kurum-Temelli Platformlar İlişkisi

Bu önerme; yönetim ve destinasyon yönetimini etkileyen üç kilit süreç içerisinde ortaya çıkmıştır (Dredge ve Jamal, 2013). Bu süreçler şu şekilde sıralanabilir: i) destinasyonların zamansal yeniden-yapılandırılması; ii) destinasyon yönetiminde çoğulculuk ve iii) kamu yararı, toplum ve topluluk-temelli turizmin dahil edilmesi suretiyle topluluk anlayışının yeniden tahayyülüdür. Hükümetin değişen yapıları ve yönetimin rolünün büyüebilmesi gerçeği, hükümet, piyasa ve sivil toplum arasındaki sosyal ilişkilerde ortak çıkarların oluşmasına yol açmıştır (Presenza ve Cipollina, 2010). Destinasyonlardaki örgütlerarası ağların ve örgütler arasındaki işbirliğinin etkileri, kurum-temelli platformlar üzerinde istikrarlı bir konjonktür ve bazı birikimsel iyileşmeler sağlamaktadır.

2.7. Hibridite, Hayırseverlik Faaliyetleri / Küresel Hayırseverlik, Sosyal Sorumluluk ve Üçüncü Sektör İlişkisi

Sosyal sorumluluk, dönüştürücü hayırseverlik ve sosyal değişim (Nickel ve Eikenberry, 2009) ile hibridite ve üçüncü sektör arasında güçlü bir bağ vardır. Genel olarak, piyasadan ayrı olarak düşünülen dönüştürücü hayırseverlik bu çalışmada kullanılmıştır.

Diğer bir ifade ile söylenmek istenen, hibriditenin vatandaş / tüketici, para / yardımseverlik, söylem / tüketim, dönüşüm / istikrar, devlet / piyasa ve kâr / eşit haklar verme gibi kritik sınırların ortadan kalkmasına neden olan piyasalaştırılabilecek bir hayırseverliği dışlaması gerektiğidir. Böylece dönüştürücü hayırseverlik evrensel ahlaksallığı ve etik



davranışlar dikkate alarak bu alandaki boşluğu doldurması gerekmektedir (Nickel ve Eikenberry, 2009).

2.8. Hibridite, Demokratik Katılım, Yetkilendirme, Meşruluk ve Etkililik İlişkisi

Bir devletin meşruluk ve etkililiği “devlet – vatandaşlar” ile “piyasa – sivil toplum” arasında istikrarlı bağlar sağlamak suretiyle sürdürülebilir ekonomik gelişim ve sosyo-politik istikrarın devamlılığı sağlanabilmektedir. Yurttaş ilişkilerine öncelik vermek turizm endüstrisinde devlet-merkezli bir sürdürülebilir kalkınma oluşumuna katkı yapabilmektedir. Eğer bir devlette meşruluk ve etkililik hususlarında sıkıntılı bir durum var ise, o zaman bu durum sosyo-politik istikrarsızlığa, etkisiz demokratik katılıma, sınırlı yetkilendirmeye (yasal-sosyal haklar ve görevler) sebebiyet vermekte ve netice olarak sürdürülebilir ekonomik gelişim mümkün olamamaktadır. Ryan turizm endüstrisinde demokratik katılımın ve temsilciliğin uzlaşılı-temelli işbirliği ile mümkün olabileceğini savunmuştur. Uzlaşılı-temelli işbirliği; paydaşların etik bilinç ve ahlaki sorumluluk kapsamında katılımını, yerel topluluk liderlerinin hayırseverlik desteklerini, topluluk-tabanlı turizm işletmelerini, gelişmiş meşruluk düzeyi ve sosyal dahil edilme sürecini kapsamaktadır (Ryan, 2002).

Bu izahatler ışığında, devlet karar-alma süreçlerinde bölgesel ve yerel düzeylerde güç paylaşımı yoluyla “sosyal turizm yaklaşımını” ve sürdürülebilir kalkınmayı gerçekleştirebilmeyi başarabilmektedir. Ayrıca, devletin faaliyetleri ve fonksiyonları çoklu destinasyon yönetişimi ve farklı bölgesel ve mekansal ölçekler (örneğin; ulusaşırı, ulusal, bölgesel, yerel vb. gibi) kapsamında değişimler gösterebilmektedir. Bu kapsamda, devletin yetkilerini, politik önceliklerini veya faaliyetlerini merkezi yönetimden bölgesel ya da yerel yönetimlere farklı mekansal ölçeklerde aktarımı ve inovatif yönetişime geçiş “devletin yeniden ölçeklendirilmesi (state re-scaling) olarak tanımlanmakta (Benz, 2007a; Benz, 2007b; Benz, 2012; Bramwell, 2011; Fürst, 2006; Krutwaysho ve Bramwell, 2010) ve farklı kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarında politik kontrolün sağlanması ile ilişkilendirilmektedir.

3. YÖNTEM

Bu çalışmada, nitel ve paradigmatik araştırma yöntemleri olarak yapısalcılık ve örnek olay araştırması kullanılmıştır. Dolayısıyla, çalışmada teorik ile yapısalcı anlayış olmak üzere iki metodolojik anlayış bütünlük bir şekilde uygulanmıştır (Aliu vd., 2015b; Aliu ve Aliu, 2014). Ahlaki açıdan bakıldığında, bütünlük bir metodoloji uygulamasının seçilmesinin mühim bir manası vardır. Örneğin; Apel araştırmacıların çalışmalarına sadece “spesifik paradigmlarla” başlamamalarını bunun yanı sıra ontolojik, epistemolojik, hermeneutik ve fenomenolojik perspektifleri içeren “İlk Felsefe Paradigmaları (*Paradigmen der Ersten Philosophie*)” ile başlamalarını salık vermektedir. Apel bilimsel devrimlerin ötesine giderek sorunsalları derin araştırma soruları ile irdelemektedir (Apel, 1993; Apel, 2011).

Bu izahatler ışığında, turizm endüstrisinde yeterince bilgi içeren ve uygulanabilir hibridite örnek olayları ile bağlantılı olan sınırlı sayıda çalışma vardır. Bu nedenle, nitel araştırma metodolojisi kullanılmasıyla az bilinen bu araştırma sahasındaki boşluğun doldurulması, hibriditenin daha iyi kavranmasının sağlanması ve bu alandaki karmaşık süreçlerin basitleştirip gerçeklerin tarafsız ve sosyal olarak yapılandırılması hedeflenmektedir.



Aynı şekilde, araştırma tanımlayıcı ve keşfedici yaklaşımları kapsamaktadır. Nitel metodoloji çerçevesinde, araştırmada yapısalcılık ve örnek olay araştırması kullanılmıştır.

Yapısalcılık, geniş düşünülen şekliyle, bilginin gerçeğin pasif yansıması olarak algılanmaması gerektiğini ve bir aktör tarafından aktif bir yapılanma ile daha iyi anlaşılabilmesi tezini savunmaktadır (Moutinho, 2012; Zahra ve Ryan, 2005). Bir başka deyişle, yapısalcılık gerçeklerin nasıl olduğunu anlamaya yönelik bir sosyal bilimsel perspektiftir. Bu perspektif, araştırmacıların yer aldıkları gerçekler içerisinde yapılandırılabilmesi varsayımına dayanmaktadır. Yapısalcılık anlayışı bilim insanlarının gerçekleri nasıl yapılandığı ile ilgili tecrübeler içerisinde şekillenmektedir. Yapısalcı teorisyenler mümkün mertebede uğraştıkları olgular ile bütün kabiliyetlerini kullanmaları suretiyle çok farklı açılardan değerlendirmelere ulaşırlar ve olguların kısıtlamaları ile bağlantıları arasında teorik birikimlerini, yorumlarını ve fikirlerini harmanlarlar (Bryant ve Charmaz, 2007). Bu kapsamda, turizmde yapısalcılık anlamı ve anlayışı doğrudan yorumlayıcı ve eleştirel bakış açıları arasında köprü kurulması yoluyla pekişebilmektedir. Yapısalcı teorisyenler, uğraş alanları ve araştırmalarında ele aldıkları olgular ile ilgili kendi “sedalarını (voices)” aydınlatıcı etmenler, araçlar ve yorumlar şeklinde çalışmalarına katılmaktadırlar (Tribe, 2008). Sosyal bilimlerde yapısalcılık ile ilgili güncel bazı tartışmalarda bu metodun sistem teorisinde öz-oluşum (autopoiesis) kavramı ile ilintili olarak yorumlanabileceği ifade edilmektedir. Sistem teorisi araştırmacıları, düşüncede beliren yapısalcılık faaliyetlerinin bilimsel yapılandırmaların ötesinde fayda sağlayabileceği varsayımını kabul etmişlerdir. Bu durum bilimin sadece bilim dışında da bazı şeyleri açığa çıkarabileceği manasında gelmektedir (Botterill, 2001). Ontolojik bakış açısından değerlendirildiğinde yapısalcılık bilginin sosyal olarak yapısal ve spesifik olduğu gerçeğini kabul eden relativistik bir yaklaşımı bünyesinde barındırmaktadır (Riley ve Love, 2000). Epistemolojik bakış açısından değerlendirme yapıldığında yapısalcılık öznel özellik taşıyor. Öznel özellik, bilginin araştırmacı ile konu arasında eşgüdümlü bir biçimde oluştuğunu açıklamaktadır (Botterill, 2014). Metodolojik bakış açısından değerlendirildiğinde yapısalcılık bilinçli uzlaşma yoluyla çoklu gerçeklerin yeniden yapılandırılması sürecini içermektedir. Aynı şekilde, yapısalcılık sentez yönelimli olup hermeneutik / diyalektik anlayışa sahip olarak araştırma sahası içerisinde araştırmacıların katılımcı olarak bulunabilmesine imkân verebilmektedir.

Çalışmada örnek olay araştırma yöntemi angaje edilmiştir. Örnek olay yöntemi genelde sayısal veriler içererek bir modern olgunun kendi gerçek dünyasında araştırılmasına yardımcı olmaktadır. Araştırılan içerik ile olgular arasındaki sınırlar açık ve görünür olmadığında ve çok sayıda kaynaktan göstergenin araştırmaya eklenmek istendiğinde örnek olay araştırması uygun bir yöntem olarak düşünülmektedir (Eisenhardt, 1989; Yin, 2013). Örnek olay yöntemi araştırma argümanlarının doğrulanmasını mümkün hale getirebilmekte ve hibriditenin uygulama yönelimli boyutlarını bir bütün olarak düşünülmesini kolaylaştırabilmektedir. Dolayısıyla, seçilen iki paradigmatik araştırma yöntemi ve bilimsel araştırma araçları araştırmayı sistematik ve etkili bir biçimde tasarlamak için uygundur.

4. BULGULAR VE TARTIŞMA

Araştırma kapsam ve uygulama bakımından Türkiye’de Marmara Bölgesi, Almanya’da Baden-Württemberg Bölgesi ve Birleşik Krallık’ta Güney Doğu İngiltere Bölgesi’ni içermesinden dolayı bir sınırlandırmaya sahiptir. Bu üç ülkedeki turizm endüstrisinde



birdenbire çok ciddi bir rekabet düzeyi artışı yaşanmıştır. Dünya Turizm Örgütü (UNWTO) verileri uluslararası turizm gelişleri ve uluslararası turizm gelirleri bakımından sıraladığı ilk 10 ülke aşağıda Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1: Uluslararası Turist Gelişi ve Uluslararası Turizm Gelirleri

Uluslararası Turist Gelişi							
Sıra		Milyon		Değişim (%)			
		2014	2015	14/13	15/14		
1.	Fransa	TF	83.7	84.5	0.1	0.9	
2.	ABD	TF	75.0	77.5	7.2	3.3	
3.	İspanya	TF	64.9	68.2	7.0	5.0	
4.	Çin	TF	55.6	56.9	-0.1	2.3	
5.	İtalya	TF	48.6	50.7	1.8	4.4	
6.	Türkiye	TF	39.8	39.5	5.3	-0.8	
7.	Almanya	TCE	33.0	35.0	4.6	6.0	
8.	Birleşik Krallık	TF	32.6	34.4	5.0	5.6	
9.	Meksika	TF	29.3	32.1	21.5	9.4	
10.	Rusya	TF	29.8	31.3	5.3	5.0	
TF: Sınırdan uluslararası turist gelişleri (günlük ziyaretçiler hariç).							
TCE: Toplu turizm kuruluşlarındaki uluslararası turist gelişleri.							
Uluslararası Turizm Geliri							
Sıra		US\$				Yerel Para Birimi	
		Milyar		Değişim (%)		Değişim (%)	
		2014	2015	14/13	15/14	14/13	15/14
1.	ABD	191.3	204.5	7.8	6.9	7.8	6.9
2.	Çin	105.4	114.1	-	8.3	-	9.8
3.	İspanya	65.1	56.5	3.9	-13.2	3.9	4.0
4.	Fransa	58.1	45.9	2.8	-21.0	2.8	-5.4
5.	Birleşik Krallık	46.5	45.5	11.8	-2.3	6.2	5.2
6.	Tayland	38.4	44.6	-8.0	16.0	-2.7	22.0
7.	İtalya	45.5	39.4	3.6	-13.3	3.6	3.8
8.	Almanya	43.3	36.9	4.9	-14.9	4.9	1.9
9.	Hong Kong (Çin)	38.4	36.2	-1.4	-5.8	-1.5	-5.8
10.	Macao (Çin)	42.6	31.3	-1.1	-26.4	-1.1	-26.5

Kaynak: UNWTO, 2016

Tablo 1, Türkiye'nin İtalya'nın altında ve Almanya ile İngiltere'nin üstünde kudretli bir rakip olarak yer aldığını göstermektedir. Türkiye'ye 2013-2015 yılları arasında gelen uluslararası turist sayıları şu şekilde sıralanabilir: 37.795.000 (2013) 39.811.000 (2014) ve 39.478.000 (2015). 2016 yılında yaklaşık %2.3 oranında düşüşle 41.391.000 civarında uluslararası turist gelişleri gerçekleşmiştir. Uluslararası turist gelişleri bakımından, Türkiye dünyada 6. sırada yer almaktadır (UNWTO, 2016; World Travel & Tourism Council, 2016a). Almanya'da 2013-2015 yılları arasında gelen uluslararası turist sayıları şu şekilde sıralanabilir: 31.545.000 (2013) 33.005.000 (2014) ve 34.972.000 (2015). 2016 yılında yaklaşık %2.2 oranında artışla 34.747.000 civarında uluslararası turist gelişleri gerçekleşmiştir. Uluslararası turist gelişleri bakımından, Almanya dünyada 7. sırada yer almaktadır (World Travel & Tourism Council, 2016b). İngiltere'de 2013-2015 yılları arasında gelen uluslararası turist sayıları şu şekilde sıralanabilir: 31.064.000 (2013) 32.613.000 (2014) ve 34.436.000 (2015). 2016 yılında yaklaşık %3.9 oranında artışla 34.566.000 civarında



uluslararası turist gelişleri gerçekleşmiştir. Uluslararası turist gelişleri bakımından, İngiltere dünyada 8. sırada yer almaktadır (World Travel & Tourism Council, 2016c). Dünya Seyahat ve Turizm Konseyi (WTTC) öngörülerine göre İtalya'nın 2026 yılında ulaşacağı uluslararası turist geliş sayısı toplamda 74.452.000 kişi olarak tahmin edilmektedir. Türkiye'nin ise 2026 yılına kadar ulaşacağı tahmin edilen 81.385.000 kişi uluslararası turist geliş ile 5. sıraya yükseleceği ve sırasıyla İtalya, İngiltere (53.571.000) ve Almanya (48.166.000) tarafından takip edileceği öngörülmektedir (World Travel & Tourism Council, 2016a, 2016b, 2016c, 2016d). Türkiye her ne kadar daha fazla uluslararası turist geliş alsada turizmden elde edilen gelir bu oranda artış gösterememektedir. Dolayısıyla, hibridite ve çok-katmanlı yönetişimin yerleşik bir yapıya kavuşması ve bu alanda yapılan projelerin desteklenmesi ile Türkiye'de turizmden elde edilen gelirden ciddi oranda artış sağlanabilir. Almanya'nın ise turizmden elde edilen gelirden önemli bir rekabet avantajına sahip olmakla beraber 2026 yılında Tayland ve İtalya'yı geçmesi öngörülmektedir. İngiltere'nin Almanya'yı turizmden elde edilen gelir oranında zorlayabileceği ve birbirlerine yakın hedeflere ulaşabilecekleri öngörülmektedir. Dolayısıyla, Türkiye, Almanya ve İngiltere uluslararası turizm endüstrisinde birbirlerinin en güçlü rakipleri ve aynı zamanda en yakın partnerleridirler (UNWTO, 2016).

İlk olarak, Marmara Bölgesi Türkiye'nin yüzölçümü (67.000 km²) bakımından en küçük bölgesidir. Ancak, yedi coğrafi bölge genelinde Marmara Bölgesi yaklaşık 22 milyon insan nüfusu ile en yoğun bölgedir. Marmara Bölgesi Türkiye'deki toplam endüstriyel işletmelerin yaklaşık %48'ini barındırmaktadır (Türkiye Cumhuriyeti Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2012).

İkinci olarak, Almanya'nın güney-batısında bulunan Baden-Württemberg Bölgesi turizm endüstrisinde rekabet avantajı bakımından Türkiye'de Marmara Bölgesi kadar stratejik bir öneme sahiptir. Baden-Württemberg Bölgesi toplamda 35.752 km² yüzölçümüne (Marmara Bölgesi'nin hemen hemen yarısı kadar) ve 11 milyon insan nüfusuna (Marmara Bölgesi'nin yaklaşık yarısı) sahiptir. Buna ilaveten, Baden-Württemberg Bölgesi nüfus yoğunluğu bakımından Almanya'daki eyaletler içerisinde üçüncü sırada yer almaktadır (Weber ve Häuser, 2008).

Üçüncü olarak, Güney Doğu İngiltere Bölgesi Birleşik Krallığın yüzölçümü (yaklaşık 19.000 km²) bakımından en büyük üçüncü bölgesidir. Nüfus yoğunluğu bakımından Güney Doğu İngiltere Bölgesi barındırdığı 9 milyon insan nüfusu ile Birleşik Krallığın en büyük bölgesidir. Bölge coğrafi olarak "L" şeklinde olup Londra mega kentinin batısı ile güneyini çevrelemektedir. Güney Doğu İngiltere Bölgesi Londra'dan sonra uluslararası turistler için ikinci en cazip destinasyondur (Causer ve Park, 2010). 2012 yılında yapılan bir araştırmaya göre, Birleşik Krallığı ziyaret eden uluslararası turistlerin 1/7'si (%14 – 4.3 milyon) Güney Doğu İngiltere Bölgesi'nde konaklamışlardır. Aynı şekilde, 2012 yılında Güney Doğu İngiltere Bölgesi'ne gelen turistlerin 1/3'ü (1.3 milyon) tatil yapmak amacıyla gelmişlerdir (VisitBritain, 2013). Güney Doğu İngiltere Bölgesi'nde Güney Doğu Planı olarak bilinen Bölgesel-Mekansal-Strateji (Regional Spatial Strategy – RSS) ile 2006-2026 yıllarını kapsayan uzun vadeli bölgesel planlama çerçevesi oluşturması bakımından turizm endüstrisi derinden etkilenmiştir (Government Office for the South East, 2009). Bu kapsamdaki stratejiler ve planlar Güney Doğu İngiltere Bölgesi'ni ve Londra'yı çok-katmanlı yönetişim perspektifinde birbirine bağlamaktadır.



Yukarıda sözedilen üç farklı ülkenin coğrafi bölgelerinin turizm endüstrisi gelişimlerine yönelik kıyaslaması veriler bazında Tablo 2’de gösterildiği gibidir.

Tablo 2: Türkiye, Almanya ve İngiltere’de Seyahat ve Turizm Gelirlerinin Gayrî Safi Yurt İçi Hasıla (GSYİH) İçerisindeki Payı ve Ekonomiye Toplam Katkısı

Ülkeler	GSYİH İçerisindeki Payı (2015)	GSYİH %si (2015)	GSYİH İçerisindeki Payı (2016)	GSYİH %si (2016)	GSYİH İçerisindeki Payı (2026)	GSYİH %si (2026)
Türkiye	98.5 milyar TL	%5	98.6 milyar TL	%0.2	143.4 milyar TL	%5.2
Almanya	117.9 milyar €	%3.9	121.3 milyar €	%2.9	158.4 milyar €	%4.6
İngiltere	68.6 milyar £	%3.7	71.2 milyar £	%3.8	96.4 milyar £	%4
Ülkeler	Ekonomiye GSYİH Bazında Toplam Katkısı (2015)	GSYİH %si (2015)	Ekonomiye GSYİH Bazında Toplam Katkısı (2016)	GSYİH %si (2016)	Ekonomiye GSYİH Bazında Toplam Katkısı (2026)	GSYİH %si (2026)
Türkiye	251.1 milyar TL	%12.9	253.8 milyar TL	%12.6	363.2 milyar TL	%13.1
Almanya	270.2 milyar €	%8.9	278.5 milyar €	%9	373.8 milyar €	%10.8
İngiltere	208.7 milyar £	%11.2	217 milyar £	%11.3	290.9 milyar £	%12

Kaynak: World Travel & Tourism Council, 2016a; World Travel & Tourism Council, 2016b; World Travel & Tourism Council, 2016c

Türkiye’de turizm endüstrisi, küresel boyuttaki seyahat ve turizm endüstrisinden daha fazla büyümüştür. Türkiye’de Seyahat ve Turizm gelirlerinin ekonomiye doğrudan katkısı 2015 yılında Gayrî Safi Yurt İçi Hasıla (GSYİH) oranında 98.5 milyar TL (GSYİH’in %5) dir. 2016 yılında bu oran %0.2’e yükselerek 98.6 milyar TL olmuştur.

2026 yılında Türkiye’de Seyahat ve Turizm gelirlerinin ekonomiye doğrudan katkısının GSYİH oranında %3.8 büyümesi ve 143.4 milyar TL (GSYİH’in %5.2) düzeyine ulaşması öngörülmektedir. Türkiye’de Seyahat ve Turizm gelirlerinin ekonomiye toplam katkısı ise 2015 yılında GSYİH oranında 251.1 milyar TL (GSYİH’in %12.9) ve 2016 yılında %1.1’lik oranla büyüyerek 253.8 milyar TL (GSYİH’in %12.6) olmuştur. 2026 yılında bu oranın %3.7 büyüyerek 363.2 milyar TL (GSYİH’in %13.1) olması tahmin edilmektedir (World Travel & Tourism Council, 2016a). Dünya Turizm Örgütü verilerine göre ise, uluslararası turizm gelirleri bakımından Türkiye’de 2013 yılında 27.99 milyar \$, 2014 yılında 29.55 milyar \$ ve 2015 yılında 26.61 milyar \$ kazanç sağlanmıştır (UNWTO, 2016).

Almanya’da Seyahat ve Turizm gelirlerinin ekonomiye doğrudan katkısı 2015 yılında Gayrî Safi Yurt İçi Hasıla (GSYİH) içerisindeki payı 117.9 milyar € (GSYİH’in %3.9) dur. 2016 yılında bu oran %2.9’a yükselerek 121.3 milyar € olmuştur. 2026 yılında Almanya’da Seyahat ve Turizm gelirlerinin ekonomiye doğrudan katkısının GSYİH oranında %2.7 büyümesi ve 158.4 milyar € (GSYİH’in %4.6) düzeyine ulaşması öngörülmektedir. Seyahat ve Turizm gelirlerinin ekonomiye toplam katkısı ise 2015 yılında GSYİH oranında 270.2 milyar € (GSYİH’in %8.9) ve 2016 yılında %3.1 oranla büyüyerek 278.5 milyar € (GSYİH’in %9) olmuştur. 2026 yılında bu oranın %3 büyüyerek 373.8 milyar € (GSYİH’in %10.8) olması tahmin edilmektedir (World Travel & Tourism Council, 2016b). Uluslararası turizm gelirleri bakımından, Almanya’da 2013 yılında 41.27 milyar \$, 2014 yılında 43.32 milyar \$ ve 2015 yılında 36.86 milyar \$ kazanç sağlanmıştır (UNWTO, 2016).



İngiltere’de Seyahat ve Turizm gelirlerinin ekonomiye doğrudan katkısı 2015 yılında Gayrî Safi Yurt İçi Hasıla (GSYİH) oranında 68.6 milyar £ (GSYİH’nın %3.7) dir. 2016 yılında %3.8 yükselerek 71.2 milyar £ olmuştur. İngiltere’de 2026 yılında Seyahat ve Turizm gelirlerinin ekonomiye doğrudan katkısı %3.1 büyüyerek 96.4 milyar £ (GSYİH’nın %4) olması öngörülmektedir. Seyahat ve Turizm gelirlerinin ekonomiye toplam katkısı ise 2015 yılında 208.7 milyar £ (GSYİH’nın %11.2) ve 2016 yılında yaklaşık %4 büyümeye kaydederek 217 milyar £ (GSYİH’nın %11.3) şeklinde gerçekleşmiştir. 2026 yılında %3 artışla 290.9 milyar £ (GSYİH’nın %12) olması öngörülmektedir (World Travel & Tourism Council, 2016c). Dünya Turizm Örgütü verilerine göre ise, uluslararası turizm gelirleri bakımından İngiltere 2013 yılında 41.62 milyar \$, 2014 yılında 46.53 milyar \$ ve 2015 yılında 45.46 milyar \$ kazanç sağlanmıştır (UNWTO, 2016).

Bu açıklamalar doğrultusunda, Türkiye, Almanya ve İngiltere turizm endüstrisinde birbirlerinin en güçlü rakipleri olmaya devam etmektedirler. Dolayısıyla, bu üç ülkenin turizm kurumlarının stratejik eylemleri, planları, projeleri ve hedefleri çok önemli olmakla beraber sürdürülebilir turizmin birçok yönü bakımından ve stratejik açıdan birbirlerine bağımlı oldukları öne sürülebilir. Bu yüzden, kıyaslanan ülkelerdeki üç bölgede çok-katmanlı hibrit örnekler araştırmacıların dikkatini çekmektedir. Bu örnekler şu şekilde sıralanabilir: BEBKA (Türkiye); MARKA (Türkiye); GMKA (Türkiye); ISTKA (Türkiye); TRAKYAKA (Türkiye); Mannheim Türk-Alman Ekonomi Merkezi (Almanya); Heidelberg Kültürlerarası Merkez (Almanya) ve Güney Doğu İngiltere Kalkınma Ajansı (South East England Development Agency – SEEDA) (Devlet Planlama Teşkilatı, 2010; Devlet Planlama Teşkilatı, 2012; Doğu Marmara Kalkınma Planı, 2010; Doğu Marmara Kalkınma Planı, 2012; Investment Support and Promotion Agency of Turkey, 2013; Kalkınma Bakanlığı, 2012a; Kalkınma Bakanlığı, 2012b; Kalkınma Bakanlığı, 2012c; Kalkınma Bakanlığı, 2013a; Kalkınma Bakanlığı, 2013b; Kalkınma Bakanlığı, 2013c; Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu, 2010a; Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu, 2010b).

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Devlet ve devlet-dışı aktörlerin birlikte bölgesel ve küresel sorunlar ile uğraşmak; toplumun iyiliği ve yararı için inovatif değerler sunmak; sürdürülebilir turizm ile bütünsel turizm ekonomisi arasında köprü kurmak amacıyla mümkün olan alternatif çözümler oluşturması gerekliliği son zamanlarda belirgin olmuştur. Bu çalışma hükümet ve özel sektör aktörleri ile sivil toplum örgütlerini hibridite yaklaşımı hakkında aydınlatmak amacıyla hazırlanmıştır. Devlet ve devlet-dışı aktörlerin çoklu düzeylerde koordinasyon, bilgi ve ağlar yönetimi ve ortak çıkarların paydaşlar ile yerel toplulukların demokratik katılımı yoluyla karşılıklı ilişkilerin istikrarlı bir biçimde gelişmesi için önerilen hibridite yaklaşımı temel sorunlara bilimsel bir boyut getirmiştir.

Turizm endüstrisi, hibridite yaklaşımının incelenmesi ve anlaşılması ölçüsünde iyi bir uygulama sahası niteliğine sahiptir. Hibridite, turizm endüstrisinde bireysel tüketiciler ile seyahat yollarını kapsayan “turizm sistem yaklaşımı” yoluyla açıklanabilmektedir. Bu yaklaşımı “turizmde coğrafi sistem” boyutu ile ilişkilendirmek mümkündür. Turizmde coğrafi sistem 4 temel unsur içermektedir. Bunlar; i) yolculuğun başladığı ve bittiği yer ile turist daimi kaldığı menşei bölgesi; ii) turist destinasyonuna ulaşması için geçmek zorunda olduğu bölgenin rotası; iii) turizmin temel unsurunu teşkil eden ve turist ziyaret için seçtiği bölge,



bir başka deyişle destinasyon bölgesi; ve iv) diğer üç bölgeyi çevreleyen ortam şeklinde sıralanmıştır (Cooper ve Hall, 2008).

Bu çalışmada bir adım ileri gidilerek, hibridite yaklaşımının üç tarafı için üçlü kazanım çözümleri geliştirme girişiminde bulunulmuştur. Ayrıca, Aliu (2013) iki veya daha fazla hibrit form arasında etkileşimlerin ele alındığı "hibridite-arası Teorisi (a theory of interhybridity)" ile karmaşık bir sürecin geliştirilmesini teorik ve bilimsel temellere dayandırmıştır. Hibridite-arası Teori'ye göre; paydaşlar ile paydaş ilişkileri (kurumsal yönetim) ve kamu sektörü – özel sektör partnerlikleri, politik ağları, piyasa – bürokrasi – topluluklar ve kamu yönetimi etkileşimlerinin tümünü kapsayan "hibrit destinasyon yönetimi" etki faktörleri ve imâları ile "yakınsamacı/yakınsak (convergent)" bir anlayış savunmaktadır (Aliu, 2013; Bramwell, 2004; Bramwell, 2006).

Kuşkusuz hibridite, sivil toplum ihtiyaçlarını ve sosyal problemleri karşılayıcı bir nevi katalizör rolüne sahiptir. Paradigmatik olarak hibridite yaklaşımını iletişimsel ve stratejik eylemlerin bir kombinasyonu olarak düşünmek ve karşılıklı anlayış ölçüsünde etkileşimlerde anlamlı fonksiyonellik sağlamak mümkündür. Bu şekilde sosyal ilişkiler iletişimin ahlaksal anlamları ile yeniden şekillenebilmektedir. Hibridite içerisindeki çelişkili yapının daha açık bir şekilde ayrıntılarıyla analiz edilmesi için sadece "turizm endüstrisinde kamu sektörü – özel sektör – sivil toplum aktörleri arasında nasıl anlamlı bir etkileşim olabilir?" araştırma sorusu yeterli görülmemelidir. Bu nedenle gelecekte yapılacak çalışmaların hibridite ile sosyo-kültürel ve politik mesafeler arasında korelasyonlar yapmak suretiyle daha aydınlatıcı ve açıklayıcı bilgiler içermelidir. Ancak, tanımlayıcı ve ilişkilendirici araştırma yerine, gelecekte yapılacak çalışmalarda "ideal hibridite mekanizmasının" nasıl daha etkili çalışabileceği üzerinde odaklanılması gerekmektedir. Örneğin; turizm endüstrisinde, hibridite yaklaşımı ile ilgili çok-katmanlı yönetim düzeyinde görülen örnek olayların GZFT (SWOT) analizinin (Güçlü ve Zayıf Yönleri, Fırsatları ve Tehditleri) yapılmasında fayda vardır. Bu çalışmada sadece yakın gelecekte turizm endüstrisinde gözlemlenebilecek bir endüstriyel handicap veya çıkarlar alaşımının (amalgamation) karmaşık durumuna ışık tutulmuştur.

Kaynakça

- Aliu, A. (2011). "Proyección y Planificación Estratégica en la Industria Turística: Enfoque comparativo y Modelo Híbrido", *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 20(6): 1324-1344.
- Aliu, A. (2012). "International Migration and the European Union Relations in the Context of a Comparison of Western Balkans and North African Countries: Controlling Migration and Hybrid Model", *MPRA Paper No. 41102*, Ludwig Maximilians Universität München, <http://mpra.ub.uni-muenchen.de/41102/>, Erişim Tarihi: 15 Mart 2016.
- Aliu, A. (2013). "The Theory of Interhybridity: Socio-political Dimensions and Migration Experiences of Post-communist Western Balkan States", *Journal of Advanced Research in Organizational Psychology*, 2(2): 4-54.
- Aliu, A. (2014). "Hybrid Structures and Governance in Tourism Industry: Regional and Multi-level Perspectives (pp.65-79)", In: Santos, J., Serra, F. and Águas, P. (Eds.), *Strategies in Tourism Organizations and Destinations*. Faro, Portugal: Algarve University Press.



- Aliu, A. and Aliu, D. (2014). “Hybridity, Multilevel Governance and Decentration: Supra versus Infra”, *Proceedings from the TMS Algarve 2013 - International Conference on Tourism Management Studies*, <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-447809>, Erişim Tarihi: 15 Mart 2016.
- Aliu, A., Çılgınoğlu, H., Özkan, Ö. and Aliu, D. (2015a). “Medical Tourism Market and Stakeholders’ Relations In Turkey: A Comparative Investigation From Destination Governance Viewpoint”, *7th International Health Tourism Congress Program and Abstract Book*, ss. 10.
- Aliu, A., Parlak, B. and Aliu, D. (2015b). “Hybrid Structures: Innovative Governance, Judicial and Sociological Approaches”, *Quality & Quantity*, 49(4): 1747-1760.
- Aliu, A., Çılgınoğlu, H., Özkan, Ö. and Aliu, D. (2016a). “Medical Tourism Market and Inter-Stakeholders’ Relations in Turkey: A Comparative Investigation From Reverse Innovation and Destination Governance Viewpoint”, *ZBW – Leibniz Information Centre for Economics*, <http://hdl.handle.net/10419/140617>, Erişim Tarihi: 15 Mart 2016.
- Aliu, A., Çılgınoğlu, H., Özkan, Ö. and Aliu, D. (2016b). *Medical Tourism Market In Turkey and Reverse Innovation: An Overall Assessment of Medical Tourism Statistics (2012, 2013, 2014) and the Role of Stakeholders*. Berkeley: Berkeley Electronic Press.
- Aliu, D., Özkan, Ö. ve Aliu, A. (2016c). “Üniversite-Sanayi İşbirliği ve Paydaşlar İlişkisinin Kurulmasında Örgütsel İletişimin Etkisi”, *Uluslararası Saraybosna Üniversitesi 2. Uluslararası Ekonomi ve İşletme Kongresi Bildirisi*, ss. 1-10.
- Anheier, H. K. and Seibel, W. (Eds.) (1990). *The Third Sector: Comparative Studies of Nonprofit Organisations*. Berlin: Walter de Gruyter.
- Anheier, H. K. and Toepler, S. (Eds.) (1999). *Private Funds, Public Purpose: Philanthropic Foundations in International Perspective*. New York: Kluwer.
- Apel, K. O. (1993). “How to Ground a Universalistic Ethics of Co-Responsibility for the Effects of Collective Actions and Activities?”, *Philosophica*, 52(2): 9-29.
- Apel, K. O. (2011). *Paradigmen der Ersten Philosophie*. (Erste Auflage) Berlin: Suhrkamp Verlag.
- Bache, I. and Chapman, R. (2008). “Democracy through Multilevel Governance: The Implementation of the Structural Funds in South Yorkshire”, *Governance: An International Journal of Policy, Administration, and Institutions*, 21(3): 397-418.
- Baggio, R., Scott, N. and Cooper, C. (2010). “Improving Tourism Destination Governance: A Complexity Science Approach”, *Tourism Review*, 65(4): 51-60.
- Beaumont, N. and Dredge, D. (2010). “Local Tourism Governance: A Comparison of Three Network Approaches”, *Journal of Sustainable Tourism*, 18(1): 7-28.
- Bekemans, L. (Ed.) (2012). *Intercultural Dialogue and Multilevel Governance in Europe: A Human Rights Based Approach*. Brussels: Peter Lang.
- Benz, A. (2007a). “Accountable Multilevel Governance by the Open Method of Coordination”, *European Law Journal*, 13(4): 505-522.
- Benz, A. (2007b). “Inter-regional Competition in Co-operative Federalism: New Modes of Multilevel Governance in Germany”, *Regional and Federal Studies*, 17(4): 421-436.
- Benz, A. (2012). “Yardstick Competition and Policy Learning in Multilevel Systems”, *Regional and Federal Studies*, 22(3): 251-267.
- Beritelli, P., Bieger, T. and Laesser, C. (2007). “Destination Governance: Using Corporate Governance Theories as a Foundation for Effective Destination Management”, *Journal of Travel Research*, 46: 96-107.



- Beritelli, P. (2011). *Tourist Destination Governance Through Local Elites: Looking Beyond the Stakeholder Level*. Kumulative Habilitationsschrift, St. Gallen: University of St. Gallen – Institute for Systemic Management and Public Governance.
- Billis, D. (Ed.) (2010). *Hybrid Organisations and the Third Sector: Challenges for Practice, Theory and Policy*. New York: Palgrave Macmillan.
- Botterill, D. (2001). “The Epistemology of a Set of Tourism Studies”, *Leisure Studies*, 20: 199-214.
- Botterill, D. (2014). “Constructionism: A Critical Realist Reply”, *Annals of Tourism Research*, 48: 292-298.
- Bramwell, B. and Sharman, A. (1999). “Collaboration in Local Tourism Policymaking”, *Annals of Tourism Research*, 26(2): 392-415.
- Bramwell, B. (2004). “Partnerships, Participation, and Social Science Research in Tourism Planning”, In: Lew, A. A., Hall, C. M. and Williams, A. M. (Eds.), *A Companion to Tourism*. Oxford: Blackwell Publishing.
- Bramwell, B. (2006). “Actors, Power, and Discourses of Growth Limits”, *Annals of Tourism Research*, 33(4): 957-978.
- Bramwell, B. (2011). “Governance, the State and Sustainable Tourism: A Political Economy Approach”, *Journal of Sustainable Tourism*, 19(4-5): 459-477.
- Bramwell, B. and Lane, B. (2011). “Critical Research on the Governance of Tourism and Sustainability”, *Journal of Sustainable Tourism*, 19(4-5): 411-421.
- Bryant, A. and Charmaz, K. (Eds.) (2007). *The SAGE Handbook of Grounded Theory*. (1st ed.) California: Sage Publications.
- Calhoun, C. J. (1993). “Civil Society and the Public Sphere”, *Public Culture*, 5: 267-280.
- Calhoun, C. J. (1999). “Community without Propinquity Revisited: Communications Technology and the Transformation of the Urban Public Sphere”, *Sociological Inquiry*, 68(3): 373-397.
- Castells, M. (2008). “The New Public Sphere: Global Civil Society, Communication Networks, and Global Governance”, *ANNALS, AAPSS*, 616: 78-93.
- Causser, P. and Park, N. (2010). “Portrait of the South East”, *Regional Trends*, 43: 1-36.
- Church, A. (2004). “Local and Regional Tourism Policy and Power”, In: Lew, A. A., Hall, C. M. and Williams, A. M. (Eds.), *A Companion to Tourism*. Oxford: Blackwell Publishing.
- Cooper, C. and Hall, C. M. (2008). *Contemporary Tourism: An International Approach*. Oxford: Elsevier.
- Cooper, C., Scott, N. and Baggio, R. (2009). “Network Position and Perceptions of Destination Stakeholder Importance”, *Anatolia*, 20(1): 33-45.
- Dahrendorf, R. (1959). *Class and Class Conflict in Industrial Society*. Stanford: Stanford University Press.
- d’Angella, F. and Go, F. M. (2009). “Tale of Two Cities’ Collaborative Tourism Marketing: Towards a Theory of Destination Stakeholder Assessment”, *Tourism Management*, 30: 429-440.
- d’Angella, F., de Carlo, M. and Sainaghi, R. (2010). “Archetypes of Destination Governance: A Comparison of International Destinations”, *Tourism Review*, 65(4): 61-73.
- Devlet Planlama Teşkilatı (2010). *Kentsel Gelişme Stratejisi (KENTGES): Bütünleşik Kentsel Gelişme Stratejisi ve Eylem Planı*. Ankara: Yüksek Planlama Kurulu.



- Devlet Planlama Teşkilatı (2012). *Katılım Öncesi Ekonomik Program 2013-2015*. Ankara: Yüksek Planlama Kurulu.
- Dredge, D. and Whitford, M. (2011). “Event Tourism Governance and the Public Sphere”, *Journal of Sustainable Tourism*, 19(4-5): 479-499.
- Dredge, D. and Jamal, T. (2013). “Mobilities on the Gold Coast, Australia: Implications for Destination Governance and Sustainable Tourism”, *Journal of Sustainable Tourism*, 21(4): 557-579.
- Doğu Marmara Kalkınma Planı (2010). *TR42 Doğu Marmara Bölge Planı 2010-2013*. Kocaeli: Doğu Marmara Kalkınma Ajansı.
- Doğu Marmara Kalkınma Planı (2012). *Doğu Marmara Bölge Planı 2014-2023*. Ankara: Kalkınma Bakanlığı.
- Eisenhardt, K. (1989). “Building Theories from Case Study Research”, *Academy of Management Review*, 14(4): 532-550.
- Eising, R. (2004). “Multilevel Governance and Business Interests in the European Union”, *Governance: An International Journal of Policy, Administration, and Institutions*, 17(2): 211-245.
- Evers, A. (2005). “Mixed Welfare Systems and Hybrid Organisations: Changes in the Governance and Provision of Social Services”, *International Journal of Public Administration*, 28(9/10): 737-748.
- Evers, A. (2008). “Hybrid Organisations: Background, Concept, Challenges”, In: Osborne, S. P. (Eds.) (2008). *The Third Sector In Europe: Prospects and Challenges*. London: Routledge.
- Fürst, D. (2006). “The Role of Experimental Regionalism in Rescaling the German State”, *European Planning Studies*, 14(7): 923-938.
- Government Office for the South East (2009). *The South East Plan: Regional Spatial Strategy for the South East of England*. London: TSO (The Stationery Office).
- Göymen, K. (2000). “Tourism and Governance in Turkey”, *Annals of Tourism Research*, 27(4): 1025-1048.
- Habermas, J. (1974). “The Public Sphere: An Encyclopedia Article”, In: Durham, M. G. and Kellner, D. M. (Eds.) (2006). *Media and Cultural Studies*. (Revised ed.) Oxford: Blackwell Publishing.
- Habermas, J. (1979). *Communication and the Evolution of Society*. London: Heinemann.
- Habermas, J. (1988). *Theory and Practice*. Cambridge: Polity Press.
- Habermas, J. (1989). *The Structural Transformation of the Public Sphere: An Inquiry into a Category of Burgeois Society*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Habermas, J. (1990). *Moral Consciousness and Communicative Action*. Cambridge: Polity Press.
- Habermas, J. (1996). *Between Facts and Norms: Contributions to a Discourse Theory of Law and Democracy*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Hall, C. M. (2011). “A Typology of Governance and Its Implications for Tourism Policy Analysis”, *Journal of Sustainable Tourism*, 19(4-5): 437-457.
- Haugland, S. A., Ness, H., Grønseth, B. and Aarstad, J. (2011). “Development of Tourism Destinations: An Integrated Multilevel Perspective”, *Annals of Tourism Research*, 38(1): 268-290.



- Herrmann, P. (2011). “Multilevel Governance: Participatory Democracy and Civil Society’s Role in Governance in the Perspective of the Lisbon Treaty”, *Current Politics and Economics of Europe*, 22(1): 27-42.
- Hirschman, A. O. (1993). “Exit, Voice, and the Fate of the German Democratic Republic: An Essay in Conceptual History”, *World Politics*, 45(2): 173-202.
- Investment Support and Promotion Agency of Turkey (2013). *Travel and Tourism in Turkey*. Ankara: The Republic of Turkey Prime Ministry Investment Support and Promotion Agency (ISPAT).
- Kalkınma Bakanlığı (2012a). *Kamu Yatırımlarının İllere Göre Dağılımı*. Ankara: Yatırım Programlama, İzleme ve Değerlendirme Genel Müdürlüğü.
- Kalkınma Bakanlığı (2012b). *Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018) Özel İhtisas Komisyonları El Kitabı*. Ankara: Kalkınma Bakanlığı.
- Kalkınma Bakanlığı (2012c). *Orta Vadeli Program 2013-2015*. Ankara: Bilgi ve Belge Yönetimi Dairesi Başkanlığı – Yayın-Basım ve Dağıtım Şube Müdürlüğü.
- Kalkınma Bakanlığı (2013a). *Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi 2014-2023 – II. Taslak*. Ankara: Bölgesel Gelişme ve Yapısal Uyum Genel Müdürlüğü.
- Kalkınma Bakanlığı (2013b). *2014-2016 Orta Vadeli Program: Temel Makroekonomik ve Mali Hedefler*. Ankara: Resmi Gazete.
- Kalkınma Bakanlığı (2013c). *Orta Vadeli Program 2014-2016*. Ankara: Bilgi ve Belge Yönetimi Dairesi Başkanlığı – Yayın-Basım ve Dağıtım Şube Müdürlüğü.
- Kimbu, A. N. and Ngoasong, M. Z. (2013). “Centralised Decentralisation of Tourism Development: A Network Perspective”, *Annals of Tourism Research*, 40: 235-259.
- Krutwaysyo, O. and Bramwell, B. (2010). “Tourism Policy Implementation and Society”, *Annals of Tourism Research*, 37(3): 670-691.
- Mitra, S. K. (2008). “Elite Agency and Governance in Changing Societies: India in Comparative Perspective”, *Asian Journal of Political Science*, 16(1): 1-23.
- Moutinho, L. (2012). *Methodology and Methods, Phenomenological or Ideographic Research: A Multiplicity of Methods Applied to Scholarly Research in Management*. Seminar Materials, University of Glasgow, Scotland.
- Mückenberger, U. (2008). “Civilising Globalism: Transnational Norm-Building Networks - A Research Programme”, *GIGA Working Paper Nr.90*, http://www.giga-hamburg.de/dl/download.php?d=/content/publikationen/pdf/wp90_mueckenberger.pdf, Erişim Tarihi: 15 Mart 2016.
- Mückenberger, U. (2012). *Globalisation and European Governance. Euromaster Programme – Lecture Materials*. Hamburg: Hamburg University.
- Nickel, P. M. and Eikenberry, A. M. (2009). “A Critique of the Discourse of Marketized Philanthropy”, *American Behavioral Scientist*, 52(7): 974-989.
- Paraskevas, A., Altınay, L., McLean, J. and Cooper, C. (2013). “Crisis Knowledge in Tourism: Types, Flows and Governance”, *Annals of Tourism Research*, 41: 130-152.
- Pechlaner, H., Volgger, M. and Herntrei, M. (2012). “Destination Management Organisations as Interface Between Destination Governance and Corporate Governance”, *Anatolia: An International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 23(2): 151-168.
- Platenkamp, V. and Botterill, D. (2013). “Critical Realism, Rationality and Tourism Knowledge”, *Annals of Tourism Research*, 41: 110-129.
- Prezenta, A. and Cipollina, M. (2010). “Analysing Tourism Stakeholders Networks”, *Tourism Review*, 65(4): 17-30.



- Riley, R. W. and Love, L. L. (2000). “The State of Qualitative Tourism Research”, *Annals of Tourism Research*, 27(1): 164-187.
- Ruhanen, L., Scott, N. Ritchie, B. and Tkaczynski A. (2010). “Governance: A Review and Synthesis of the Literature”, *Tourism Review*, 65(4): 4-16.
- Ryan, C. (2002). “Equity, Management, Power Sharing and Sustainability: Issues of the New Tourism.” *Tourism Management*, 23: 17-26.
- Timothy, D. J. (2002). “Tourism and Community Development Issues”, In: Sharpley, R. and Telfer, D. J. (Eds.) (2002). *Tourism and Development: Concepts and Issues*. Clevedon: Channel View Publications.
- Tribe, J. (2008). “Tourism: A Critical Business”, *Journal of Travel Research*, 46: 245-255.
- Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (2010a). *2011-2016 Bilim ve Teknoloji İnsan Kaynağı Stratejisi ve Eylem Planı*. Ankara: Tübitak Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politikaları Daire Başkanlığı.
- Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (2010b). *Ulusal, Bilim, Teknoloji ve Yenilik Stratejisi 2011-2016*. Ankara: Tübitak Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politikaları Daire Başkanlığı.
- Türkiye Cumhuriyeti Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı (2012). *81 İl Durum Raporu*. Ankara: Sanayi Genel Müdürlüğü.
- VisitBritain (2013). “Inbound Tourism to Britain’s Nations and Regions: Profile and Activities of International Holiday Visitors”, <http://www.visitbritain.org/>, Erişim Tarihi: 15 Mart 2016.
- Volgger, M. and Pechlaner, H. (2014). “Requirements for Destination Management Organizations in Destination Governance: Understanding DMO Success”, *Tourism Management*, 41: 64-75.
- Weber, R. and Häuser, I. (2008). *Baden-Württemberg – A Portrait of the German Southwest*. (6th ed.) Stuttgart: Landeszentrale für politische Bildung Baden-Württemberg.
- Woolcock, M. and Narayan, D. (2000). “Social Capital: Implications for Development Theory, Research, and Policy”, *The World Bank Research Observer*, 15(2): 225-249.
- World Tourism Organisation - UNWTO (2016). *UNWTO Tourism Highlights – 2016 Edition*. Madrid: World Tourism Organisation.
- World Travel and Tourism Council (2016a). *Travel and Tourism Economic Impact 2016 – Turkey*. London: Oxford Economics.
- World Travel and Tourism Council (2016b). *Travel and Tourism Economic Impact 2016 – Germany*. London: Oxford Economics.
- World Travel and Tourism Council (2016c). *Travel and Tourism Economic Impact 2016 – United Kingdom*. London: Oxford Economics.
- World Travel and Tourism Council (2016d). *Travel and Tourism Economic Impact 2016 – Italy*. London: Oxford Economics.
- Yin, R. K. (2013). *Case Study Research: Design and Methods*. (5th ed.) Thousand Oaks et al.: Sage.
- Yüksel, F., Bramwell, B. and Yüksel, A. (2005). “Centralised and Decentralised Tourism Governance in Turkey”, *Annals of Tourism Research*, 32(4): 859-886.
- Zahra, A. L. and Ryan, C. (2005). “Reflections on the Research Process: The Researcher as Actor and Audience in the World of Regional Tourism Organisations”, *Current Issues in Tourism*, 8(1): 1-21.



AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ
Sayı: 57 Eylül - Ekim 2016
Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi
ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası
Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZİSTAN
<http://www.akademikbakis.org>



Zahra, A. L. (2011). “Rethinking Regional Tourism Governance: The Principle of Subsidiarity”, *Journal of Sustainable Tourism*, 19(4-5): 535-552.