

Geliş Tarihi / Received : 09.06.2026 / 06.09.2026

Kabul Tarihi / Accepted : 27.06.2026 / 06.27.2026

Araştırma Makalesi - Research Article

DOI: <https://doi.org/10.55580/oguzhan.1966680>

TÜRKİYE'DE ÇEŞİTLİLİK YÖNETİMİ ÜZERİNE HAZIRLANAN TEZLERİN BİBLİYOMETRİK ANALİZ YÖNTEMİYLE İNCELEMESİ (2003-2025)

A BIBLIOMETRIC ANALYSIS OF THESES ON DIVERSITY MANAGEMENT IN TÜRKİYE (2003-2025)

Bülent TURAN^a

ÖZ: Bu çalışmada Türkiye'de 2003-2025 yılları arasında farklılık/çeşitlilik yönetimi üzerine hazırlanan 124 lisansüstü tez (90 yüksek lisans, 34 doktora) bibliyometrik yöntemlerle incelenmiştir. Tezlerin yıllara, türlere, dillere, üniversitelere, enstitülere, ana bilim dallarına ve araştırma yöntemlerine göre dağılımı belirlenmiş; anahtar kelime eş görünürlük analizi VOSviewer, yaşam döngüsü ve üç alan analizi Bibliometrix/RStudio aracılığıyla gerçekleştirilmiş, tez başlıkları, özetler ve anahtar kelimeler arasındaki ilişkiler ise Sankey diyagramıyla görselleştirilmiştir. Arşiv verilerinin analiz araçlarında kullanılabilmesi için HTML tabanlı özgün bir uygulama geliştirilmiştir. Bulgular, alanın 2003 yılında Türkiye'deki lisansüstü araştırmalarda yer bulmaya başladığını, lojistik büyüme modeline göre 2019'da zirveye ulaştığını ($R^2 = 0,744$) ve bu tarihten itibaren gerileme sürecine girdiğini göstermektedir. Tezlerin büyük çoğunluğu yüksek lisans düzeyinde (%72,6), nicel yöntemle (%70,2) ve Türkçe olarak (%94) hazırlanmış; işletme ve eğitim yönetimi alanları öne çıkan disiplinler olmuştur. Anahtar kelime analizleri, "farklılık yönetimi" kavramının incelenen dönem boyunca baskın kaldığını, "çeşitlilik yönetimi" teriminin ise 2019'dan itibaren görünürlük kazanmaya başladığını ortaya koymaktadır. Uluslararası literatürde "diversity management" olarak kullanılan kavramın Türkçe yazında iki ayrı terimle karşılandığı ve bu terminolojik ikiliğin daha önce hiçbir çalışmada bibliyometrik olarak değerlendirilmediği saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler : Çeşitlilik Yönetimi, Farklılık Yönetimi, Bibliyometrik Analiz, YÖK Ulusal Tez Merkezi.

ABSTRACT: This study conducts a bibliometric analysis of 124 graduate theses (90 master's, 34 doctoral) on diversity management produced in Turkey between 2003 and 2025 and indexed in the YÖK National Thesis Center. Theses were examined by year, type, language, university, institute, department, and research method. Keyword co-occurrence analysis was performed using VOSviewer, lifecycle and three-field analyses using Bibliometrix in RStudio, and the relationships among thesis titles, abstracts, and keywords were visualized through a Sankey diagram. An HTML-based tool was developed to prepare raw archival data for use across multiple analysis platforms. Findings show that the field first appeared in Turkish graduate research in 2003, reached its peak in 2019 based on a logistic growth model ($R^2 = 0.744$), and has been in decline since. Most theses were conducted at the master's level (72.6%), used quantitative methods (70.2%), and were written in Turkish (94%); business administration and educational management were the leading disciplines. Keyword analysis indicates that "farklılık yönetimi" remained dominant throughout the period, while "çeşitlilik yönetimi" began appearing only after 2019. The study further establishes that the concept known internationally as "diversity management" is rendered in Turkish academic literature through two distinct terms, a terminological duality that has not previously been documented in any bibliometric or review study.

Keywords: Diversity Management, Bibliometric Analysis, YÖK National Thesis Center.

* Destekleyen Kurum, Proje Numarası, Tam metin sunulan bildiri bilgileri vb. bu alana yazılacak. Bu kısım ile ilgili bilgi **Başvuran Bilgileri** dosyasında doldurulacaktır.

** Yazar İsimleri ve benzeri bilgiler **Başvuran Bilgileri** dosyasında bildirilecektir.

^a Dr. Öğr. Üyesi, Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, Meslek Yüksekokulu, Makine ve Metal Teknolojileri, bulent.turan@bilecik.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-3553-9538>

1. GİRİŞ

Örgütlerin küreselleşme, demografik çeşitlilik ve artan işgücü hareketliliği gibi dinamik süreçlerle karşı karşıya kaldığı günümüzde, çalışan profillerindeki çeşitlilik giderek daha belirgin hale gelmektedir. Cinsiyet, yaş, etnik köken, din, engellilik durumu ve kültürel arka plan gibi boyutları kapsayan bu çeşitlilik; örgütsel performans, yenilikçilik ve çalışan refahı üzerinde hem olumlu hem de olumsuz etkiler doğurabilmektedir. Bu gerçeklik, “farklılık yönetimi” ya da “çeşitlilik yönetimi” olarak adlandırılan yönetim anlayışının örgütsel araştırmaların merkezine taşınmasına zemin hazırlamıştır.

Farklılık yönetimi kavramı, ilk olarak 1980'lerin sonunda Amerika Birleşik Devletleri'nde özel sektörde ortaya çıkmış; zamanla kamu yönetimi, eğitim, sağlık ve hizmet sektörlerine yayılmıştır (Cox, 1994; Thomas, 1991). Kavram, yalnızca demografik farklılıkları tanımakla kalmayıp bu farklılıkları örgütsel bir değere dönüştürmeyi hedefleyen stratejik bir yaklaşımı ifade etmektedir. Türkiye'de ise konu, bu çalışmanın bulgularında da ortaya konulacağı üzere özellikle 2000'li yılların başından itibaren lisansüstü tezlerde araştırılmaya başlanmıştır; işletme, eğitim yönetimi ve insan kaynakları alanlarındaki akademik ilgi giderek artmıştır.

Bir araştırma alanının tarihsel gelişimini, kavramsal yapısını ve büyüme örüntülerini sistematik biçimde ortaya koymak amacıyla bibliyometrik analiz yöntemi giderek yaygınlaşmaktadır (Donthu, Kumar, Mukherjee, Pandey ve Lim, 2021). Bibliyometri; yayın sayıları, atıf örüntüleri, anahtar kelime birliktelikleri ve yazarlık ilişkileri gibi nicel göstergeler aracılığıyla bir disiplinin bilgi haritasını çıkarmaya olanak tanımaktadır. Bu analitik çerçeve, çeşitlilik/farklılık yönetimi gibi disiplinlerarası bir alanın belirli bir coğrafi bağlamdaki gelişimini izlemek için özellikle elverişlidir.

Türkiye'de farklılık/çeşitlilik yönetimi alanındaki lisansüstü tezlere odaklanan çalışmalar oldukça sınırlıdır. Bal ve Karakuş (2018) çalışmalarında 2003-2017 yılları arasındaki lisansüstü tezleri sadece “farklılık yönetimi” bağlamında değerlendirmiş, bu çalışmada “çeşitlilik” ile ilgili bir vurguya rastlanılmamıştır. Konuya yönelik mevcut bibliyometrik çalışmaların büyük çoğunluğu (Solmaz, 2024; Yılmaz Atik, 2026) Web of Science ya da Scopus gibi uluslararası veri tabanlarından elde edilen verileri içermekte, YÖK Ulusal Tez Merkezi gibi ulusal kaynakların ise yeterince incelenmediği görülmektedir. Bu durum, Türkiye'deki konuyla ilgili akademik bilgi üretiminin görünürlüğünü kısıtlamakta ve alanın yerli dinamiklerinin anlaşılmasını güçleştirmektedir.

Uluslararası alan yazınında “diversity management” olarak kullanılan kavram, Türkçe yazında “farklılık yönetimi” ve “çeşitlilik yönetimi” olarak iki ayrı terimle ifade edilmektedir. Bu iki terim kullanımının bir çeviri tercihinin ötesinde kavramsal bir ikiliği yansıttığını da vurgulamak gerekir. Çünkü “farklılık” söylemi, bireylerin birbirinden ayrıştığı noktalara ve bu ayrışmadan doğan örgütsel dinamiklere vurgu yaparken “çeşitlilik” söylemi ise demografik bileşimin çoğulluğunu merkeze almaktadır. Bal ve Karakuş (2018)'un 2003-2017 yılları arasındaki sadece “farklılık yönetimi” üzerine yazılan tezleri incelediği çalışmaları, Kara ve Tarım'ın (2024) yalnızca Web of Science veri tabanında yer alan verileri kapsayan bibliyometrik çalışması ve Pala'nın (2025) 179 ulusal araştırmayı inceleyen çalışması dahil olmak üzere mevcut hiçbir çalışma Türkçe alan yazınındaki bu terminolojik ikiliği ele almamıştır. Bu çalışmada her iki terim ile birlikte özgün İngilizce kavramın Türkçe varyasyonları eşdeğer kabul edilmiş ve YÖK Ulusal Tez Merkezi'ndeki arama protokolü İngilizce ve Türkçe anahtar sözcük ve varyasyonlarını kapsayacak biçimde tasarlanmıştır. Böylece çalışma, terminolojik ikiliğin Türkiye tez üretimine nasıl yansıdığını ilk kez sayısal olarak ortaya koymayı da amaçlamaktadır.

Bu araştırma, YÖK Ulusal Tez Merkezi arşivinde yer alan farklılık/çeşitlilik yönetimi odaklı lisansüstü tezleri bibliyometrik açıdan incelemeyi amaçlamaktadır. Bu doğrultuda tezlerin yıllara göre dağılımı, tür ve dil özellikleri, hazırlandıkları üniversiteler, enstitüler ve ana bilim dalları, kullanılan araştırma yöntemleri ile anahtar kelime, tez başlığı ve özetleri analiz edilmiştir. Çalışma; yalnızca betimsel bulgular sunmakla kalmayıp, VOSviewer ile anahtar kelime eş görünürlük ağı, Bibliometrix ile yaşam döngüsü ve üç alan diyagramı ile özgün bir Sankey görselleştirmesi aracılığıyla alanın kavramlarının gelişimine ilişkin derinlikli bir inceleme de ortaya koymaktadır. Bu amaçla YÖK Ulusal Tez Merkezi arşivinden elde edilen ham verilerin VOSviewer, Bibliometrix, RStudio ve Microsoft Excel'de kullanılabilmesi için HTML tabanlı bir uygulama hazırlanmıştır. Bu uygulama aracılığıyla elde edilen ham

verilerden analizlerde kullanılacak biçimlere uygun dosyalar üretilmiştir. Bu dosyalar grafikler, kelime eş görünürlüğü ve yıllar içindeki kullanımı, yaşam döngüsü ve üç alan diyagramının hazırlanmasında kullanılmıştır. Geçmişte Web of Science ya da Scopus gibi veri tabanlarından elde edilen verilerin VOSviewer programında analiz edilmesiyle üretilen birçok yayın olmasına rağmen, çeşitlilik/farklılık yönetimi üzerine Türkiye’de hazırlanmış tezlerle ait verilerin VOSviewer, Bibliometrix ve RStudio kullanılarak bütüncül bir şekilde analiz edildiği bir çalışmaya rastlanmamıştır.

2. LİTERATÜR TARAMASI

Thomas (1991) çeşitlilik yönetimini, çeşitli geçmişlere sahip bireylerin işe alınması, elde tutulması ve kapsayıcı biçimde geliştirilmesi için benimsenen bir iş stratejisi olarak tanımlarken; Olsen ve Martins (2012) kavramı demografik çeşitliliği artırmak, sürdürmek ya da örgütsel amaçlara araçsallaştırmak üzere tasarlanmış insan kaynakları uygulamalarının bütünü olarak genişletmiştir. Örgütlerin çeşitliliğe yaklaşımı da bu tanım kadar belirleyicidir: Thomas ve Ely (1996) ayrımcılık-adalet, erişim-meşruiyet ve entegrasyon-öğrenme olmak üzere üç perspektif tanımlamış; Ely ve Thomas (2001) yalnızca entegrasyon-öğrenme yaklaşımının çeşitliliğin faydalarını sürdürülebilir biçimde hayata geçirebildiğini göstermiştir.

Farklılıklar; yaş, cinsiyet, etnik köken ve engellilik gibi kolayca gözlemlenebilen görünür boyutların yanı sıra değerler, kişilik ve tutumlar gibi görünmez boyutları da kapsamaktadır (Dobbs, 1996; Sonnenschein, 1997). Harrison vd. (1998) bu ayrımı yüzeysel ve derinlemesine çeşitlilik kavramlarıyla sistemleştirmiş; Yadav ve Lenka (2020) ise her iki düzeyi iş odaklı ve ilişki odaklı niteliklerle kesişen bir tipoloji içinde sunmuştur (bkz. Tablo 1).

Tablo 1. Yadav ve Lenka’nın Çeşitlilik Boyutları Tipolojisi

	Yüzeysel Çeşitlilik	Derinlemesine Çeşitlilik
İş Odaklı Özellikler	Kurumsal kıdem, takım kıdemi, mesleki/egitim/işlevsel geçmiş	Bilgi, Beceriler, Deneyim, Yetenekler
İlişki Odaklı Özellikler	Cinsiyet, Yaş, İrk/Etnik köken, Milliyet, Din	Değerler, Kişilik, Sosyal statü, Tutum

Kaynak: (Yadav ve Lenka, 2020)

Çeşitlilik yönetimi araştırmaları; Sosyal Kimlik Teorisi (Tajfel ve Turner, 1979), Kaynak Temelli Görüş (Barney, 1991), Benzerlik-Çekim Yaklaşımı (Byrne, 1971), Optimal Farklılık Teorisi (Brewer, 1991) ve Kendi Kendine Kategorize Etme Teorisi (Oakes, Turner ve Haslam, 1991; Turner, Hogg, Oakes, Reicher ve Wetherell, 1987) gibi birbirini tamamlayan kuramlar çerçevesinde açıklanmaktadır. Çeşitliliğin örgütsel çıktılara etkisi ise literatürde tartışmalı olmaya devam etmektedir: Bir kesim araştırma yaratıcılık, yenilikçilik ve problem çözme kalitesi üzerinde olumlu etkiler raporlarken (Cox ve Blake, 1991; Ely, 2004; Watson, Kumar ve Michaelsen, 1993); bir diğer kesim iletişimsizlik, çatışma ve yüksek işten ayrılma eğilimi gibi olumsuz süreçleri belgelemektedir (Bell, Villado, Lukasik, Belau ve Briggs, 2011; Jehn, Northcraft ve Neale, 1999; Stahl, Maznevski, Voigt ve Jonsen, 2010). Van Knippenberg vd. (2004)’nin Kategorileştirme-Açıklama Modeli (KAM), bu çelişkili bulguları çeşitliliğin türü değil, bağlamsal koşullar üzerinden açıklayan bütünleşik bir çerçeve sunmaktadır.

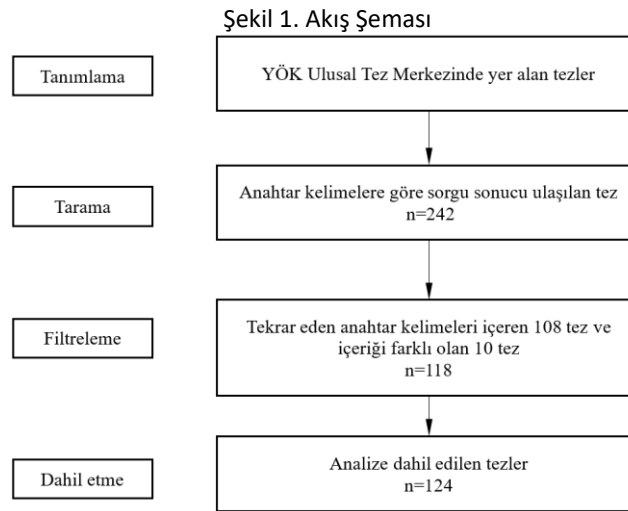
Alanın genel teorik temeline, KAM’a, kapsayıcılık modeline ve kesişimsellik perspektifine yönelik çeşitli eleştiriler de alan yazınında yer bulmaktadır (Ely ve Thomas, 2020; Guillaume, Dawson, Otake-Ebede, Woods ve West, 2017; Nkomo, Bell, Roberson, Joshi ve Thatcher, 2019; Shore ve Chung, 2023).

Yadav ve Lenka (2020) çeşitlilik yönetiminin yönetim yazınında görece yeni bir alan olduğunu; çalışmaların büyük bölümünün 1996-2000 dönemine ait olduğunu ve görünmez çeşitlilik biçimlerine ilişkin boşlukların hâlâ kapanmadığını saptamıştır. Bell vd. (2011) meta-analizlerinde işlevsel arka plan çeşitliliğinin ekip performansı ve yaratıcılıkla pozitif ilişkili olduğunu, ırk ve cinsiyet çeşitliliğinin ise küçük negatif ilişkiler sergilediğini bulmuştur. Noon (2007) iş gerekçesi yaklaşımının ırk eşitliği açısından olumsuz sonuçlar üretebileceğini ve bağlam bağımlı bir geçerliliği bulunduğunu ileri sürmüştür. Tatli (2011), İngiltere’deki özel sektörde söylemin değiştiğini, ancak pratiklerin bu değişimle paralel olmadığını raporlamıştır. Cho vd. (2017) ise sosyal girişimlerde yüksek çeşitlilik saptamış ve

yöneticilerin çeşitlilik ile performans ilişkisini olumlu değerlendirmelerine karşın, kendi kurumlarında uygulamaya geçişte şüpheli kaldıkları ortaya koymuştur. Türkiye bağlamındaki çalışmalar ise uygulamanın oldukça sınırlı kaldığını göstermektedir. Özkaya vd. (2008), çeşitlilik yönetiminin Türk işletmelerinde belirleyici biçimde hayata geçirilmediğini; Özgener (2008) demografik ayrımcılığın en çok işe alım, terfi ve performans değerlendirme süreçlerinde ortaya çıktığını raporlamıştır. Özbilgin'in kendisi ve çeşitli araştırmacılarla gerçekleştirdiği karşılaştırmalı çalışmaları (Özbilgin, 2000; Özbilgin ve Woodward, 2004) Türkiye ve İngiltere’deki örgütsel yaklaşımların ilerici teorik formülasyonların gerisinde kaldığını belgelemiştir. Tüz ve Gümüş (2010) ise Türkiye'deki çalışanların çeşitlilik kavramını öncelikle kültürel ve eğitimsel farklılıklar üzerinden algıladığını saptamıştır. Wagdi ve Fathi (2024) ise Brezilya, Mısır, Hindistan, Rusya ve Suudi Arabistan, Güney Afrika Cumhuriyeti ve Türkiye gibi yükselen ekonomilerdeki 70 şirkette eğitim ve yabancı uyruklu çeşitliliğinin performansı olumlu etkilediğini, buna karşın cinsiyet çeşitliliğinin temel performans göstergeleri üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığını bulmuştur.

3. YÖNTEM

Ülkemizde kullanıldığı haliyle “Çeşitlilik Yönetimi” ya da “Farklılık Yönetimi” ile ilgili olarak yurt dışında İngilizce olarak gerçekleştirilen çalışmalar, “diversity management” konusu ya da anahtar kelimesiyle kendine yer bulmaktadır. YÖK’ün Ulusal Tez Merkezi arşivinde gelişmiş tarama seçilerek adında “Diversity Management”, “managing diversity”, “management of diversity”, “farklılık yönetimi”, “farklılıkların yönetimi”, “farklılıkları yönetme”, “çeşitlilik yönetimi” ve “çeşitliliğin yönetimi” kelimeleri geçen tezlere yönelik bir tarama yapılmıştır. Şekil 1’de verilen akış şemasında görüldüğü üzere sorgu sonucunda 242 tez verisine ulaşılmış; bunların filtrelenmesi sonucunda arama kelimelerinin tekrar ettiği 108 tez çıkarılarak 134 teze ulaşılmıştır. Bu tezlerden 10 tanesinin içeriği bu araştırmanın bağlamından farklı olduğu için çıkarılmış ve toplamda 124 teze ulaşılmıştır. Bu tezlerin 90’ı yüksek lisans, 34’ü ise doktora tezidir. Araştırma 6 Nisan 2026 tarihinde sonlandırılmış ve tezlerin türü, yayınlandığı üniversiteler, hazırlandığı diller, danışman unvanları, sayfa sayıları, anahtar kelimeler, çalışma alanları ve yayınlandığı yıllar gibi çeşitli kriterlere göre analizler gerçekleştirilmiştir.



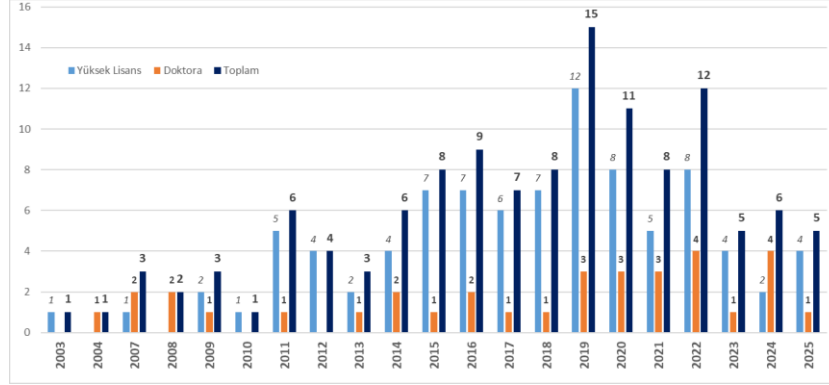
Analizlerde grafikler için MS Excel, anahtar kelime eş görünürlüğü için VOSviewer (van Eck ve Waltman, 2010) programları kullanılmıştır. YÖK Ulusal Tez veri tabanından elde edilen ham verileri hem RStudio, Bibliometrix ve VOSviewer’da hem de MS Excel’de kullanabilmek için gerekli işlemleri gerçekleştirecek, Türkçe bağlaçları, anlamı değiştirmeyen çoğul eklerini ve çalışmalarla ilişkisiz genel kelimeleri temizleyecek bir stop-word filtresi olan HTML formatında bir uygulama geliştirilmiştir. Kelime bulutu ise Python kullanılarak hazırlanmıştır.

4. BULGULAR

4.1 Tezlerin Yayınlanma Yıllarına Göre Dağılımı

Araştırmaya dahil olan tezlerin yayınlanma yılları incelendiğinde, konunun 2003 yılında lisansüstü tezlerde araştırılmaya başlandığı görülmektedir (Grafik 1). 2005 ve 2006 yıllarında konunun araştırıldığı bir teze rastlanmamıştır. Toplam yayın trendi açısından ise 2003 yılından 2019 yılına kadar artan bir yükselişin, bu yıl ulaşılan zirveden sonra azalmanın başladığı görülmektedir. En yüksek toplam çalışma sayısı 2019 yılına (%12,10) aittir. Bu yılı sırasıyla 2022 (%9,68) ve 2020 (%8,87) takip etmektedir. Yüksek lisans tezleri açısından 2019 yılı yine en yüksek orana sahiptir (%13,33). Doktora tezleri arasında en yüksek oran %11,76 ile 2022 ve 2024 yıllarına aittir.

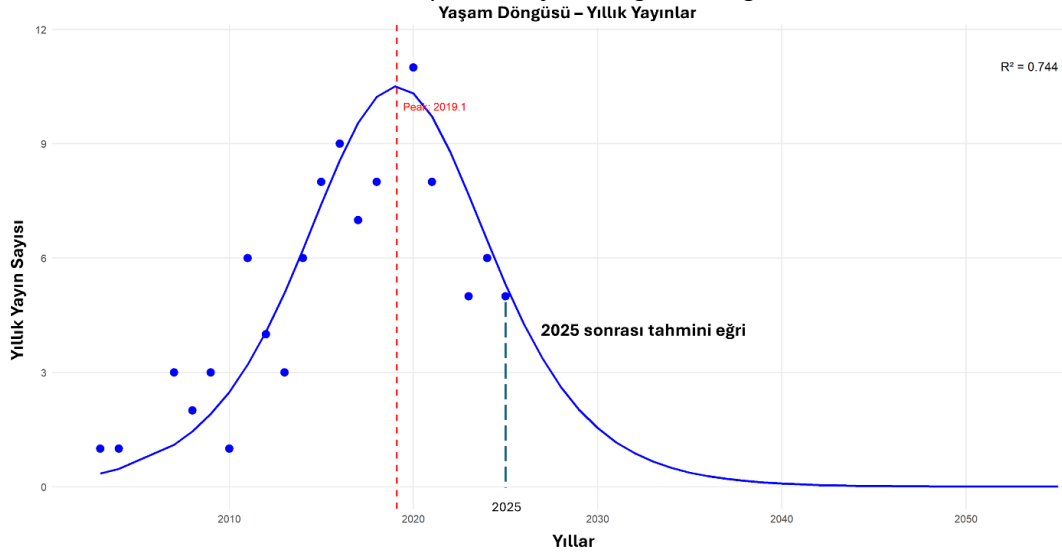
Grafik 1. Tezleri Yayınlandığı Yıllara Göre Dağılımı



4.2 Tezlerin Yaşam Döngüsü

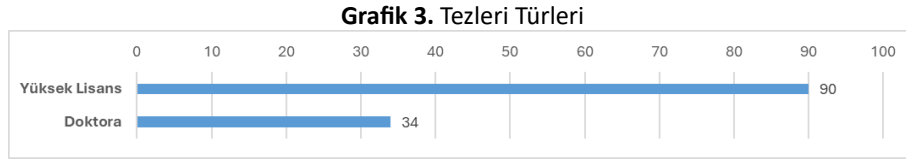
RStudio'da açık kaynak kodlu R programlama dili paketi olan Bibliometrix (Aria ve Cuccurullo, 2017) *biblioshiny* arayüzüyle ve *plotly* kütüphanesi kullanılarak aşağıda verilen yaşam döngüsü grafiği (Grafik 2) hazırlanmıştır. Bibliometrix'in uyguladığı lojistik büyüme modeline göre yıllık yayın sayısı çan şeklinde bir eğriye benzemekte ve tepe noktası 2019,1 olarak hesaplanmıştır ($R^2 = 0,744$). Grafiğe göre konuyla ilgili hazırlanan tezlerin büyüme hızı yavaşlamış ve konu artık olgunlaşma döneminden gerileme dönemine girmiştir.

Grafik 2. Yayınların Yaşam Döngüsü Grafiği

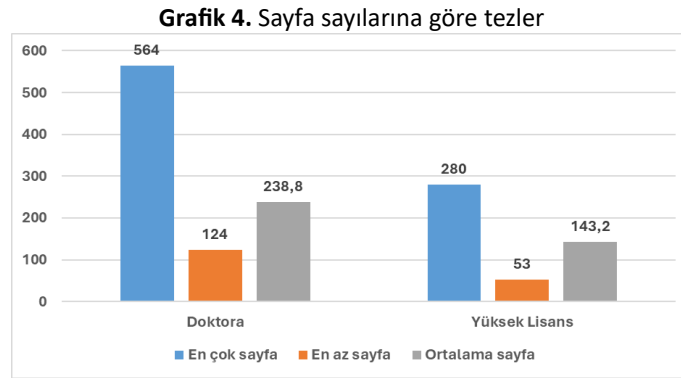


4.3. Tezlerin Türleri ve Sayfa Sayıları

İncelenen tezlerin %72,6’sı yüksek lisans teziyken, geri kalan %27,4’ü ise doktora tezidir (Grafik 3).

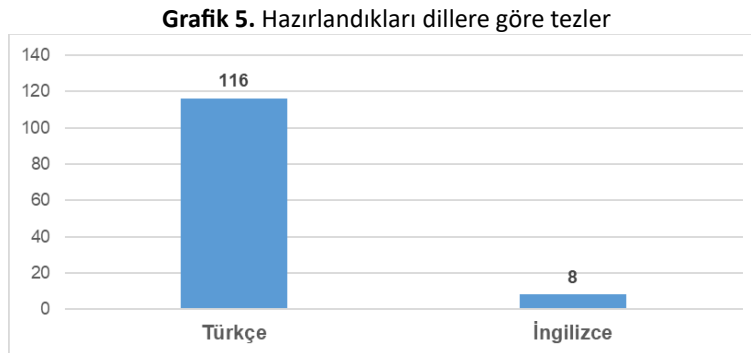


Yayınlanan tezlerin sayfa sayıları Grafik 4’te verilmektedir. Grafik incelendiğinde, yüksek lisans tezlerinin ortalama 143,2 sayfadan oluştuğu; bu tezlerde en fazla sayfa sayısının 280 ve en az sayfa sayısının ise 53 olduğu belirlenmiştir. Doktora tezleri ise ortalama 238,8 sayfadır ve en fazla sayfa sayısı 564, en az sayfa sayısı ise 124’tür.



4.4. Yayın Dilleri

Tezler hazırlandıkları dillere göre incelendiğinde, tezlerin %94’ünün Türkçe (116), %6’sının ise İngilizce (8) olarak hazırlandığı görülmektedir (Grafik 5). İngilizce hazırlanan tezlerin birisi İtalya’daki bir üniversiteye aitken, geri kalan yedi tezin üçü devlet, diğer dördü ise vakıf üniversitelerine aittir.



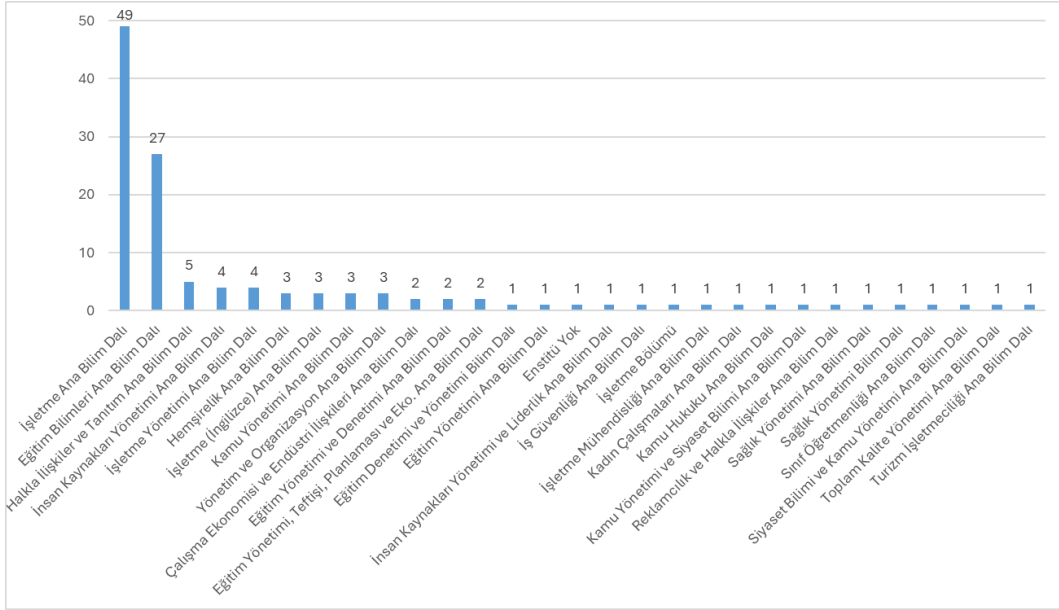
4.5. Tezlerin Yayınlandığı Ana Bilim Dalı, Enstitüler ve Üniversiteler

Tezlerin hazırlandığı ana bilim dalları YÖK’ün Ulusal Tez Merkezi’nden alındığı şekliyle kullanıldığı için aşağıda verilen

Grafik 6’da işletme ile ilgili birden fazla ana bilim dalı görülmektedir. İşletme Ana Bilim Dalı, İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı, İşletme (İngilizce) Ana Bilim Dalı ve İşletme Mühendisliği Ana Bilim Dalı, hazırlanan tezlerin neredeyse yarısını (%46,77) oluşturmaktadır. Aynı durum, sayıları görece az da olsa eğitim ile ilgili ana bilim dallarında da görülmektedir. Eğitim Yönetimi, Eğitim Denetimi, Eğitim

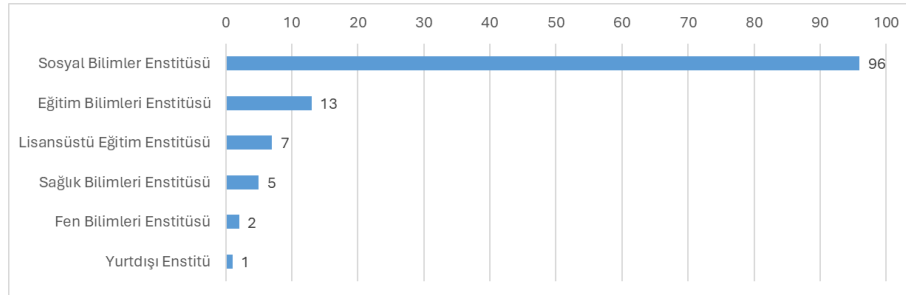
Yönetimi ve Denetimi, Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi gibi birçok ana bilim dalı eğitim yönetimi ile ilgilidir.

Grafik 6. Tezlerin Hazırlandıkları Ana Bilim Dalları



Sosyal Bilimler Enstitüleri en fazla tezin yazıldığı (%77,42) enstitülerdir. Onu Eğitim Bilimleri (%10,48) ve Lisansüstü Eğitim Enstitüleri (%5,65) izlemektedir (Grafik 7).

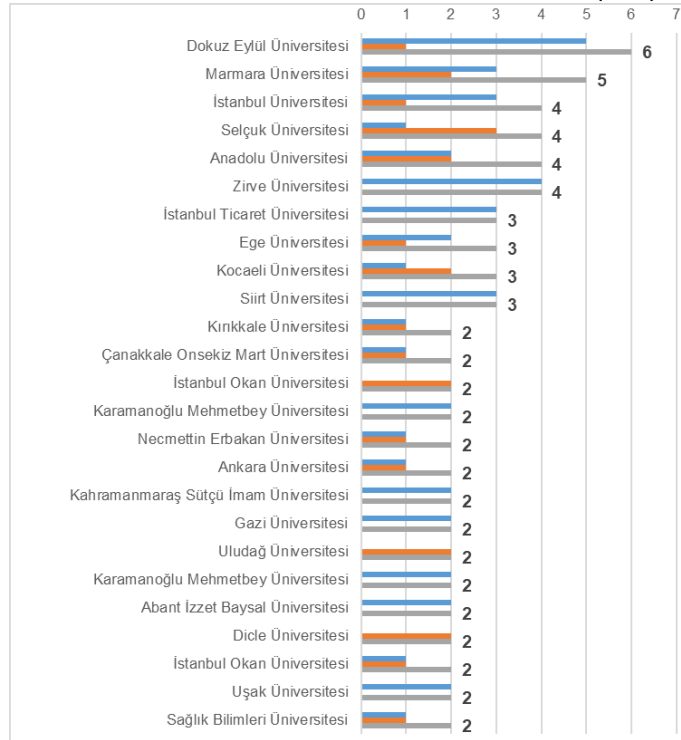
Grafik 7. Tezlerin Hazırlandıkları Enstitüler



Tezlerin hazırlandıkları üniversitelere bakıldığında, toplam 80 farklı üniversitede konuyla ilgili çalışma yapıldığı görülmektedir. En üretken üniversite 6 tez ile Dokuz Eylül Üniversitesi olarak bulunmuştur. Bu üniversiteyi 5 tez ile Marmara Üniversitesi izlerken, İstanbul, Selçuk, Anadolu ve Zirve üniversiteleri ise onları dörder tez ile takip etmektedir. Yurt dışından tek üniversite ise İtalyan Università degli Studi di Roma Tor Vergata'dır.

Grafik 8'de, tez sayısı 2 ve üzeri olan üniversiteler gösterilmektedir.

Grafik 8. Tezlerin Hazırlandıkları Üniversiteler (n≥2)



4.6. Tezlerde Kullanılan Araştırma Yöntemi

Yayınlanan tezler araştırma yöntemi açısından incelendiğinde en büyük oran nicel yöntemi kullanan tezlere aittir (%70,2). Onu sırasıyla nitel (%16,1) ve karma yöntem (%8,9) izlemekte ve geri kalan %4,8'lik kısım ise kuramsal tezlerden oluşmaktadır (Grafik 9). Tezlerin türleri araştırma yöntemleri açısından değerlendirildiğinde, yine nicel yöntemin tercih edildiği görülmektedir. Kuramsal olarak hazırlanan tek doktora tezi Kamu Hukuku alanındadır.

dört yıla oranla %138'lik bir artışı göstermektedir. Kara ve Tarım (2024), Web of Science verilerini kullanarak gerçekleştirdikleri araştırmalarında yayın sayısı en yüksek yılın 2020 olduğunu bulmuştur. Bu bulgu, Türkiye'deki tezlerle ilgili bu araştırmanın 2019 yılı bulgusu ile tutarlıdır. AlShehhi vd. (2022) ise 2020 yılı sonrasında uluslararası alanda da yayın sayısının düşmeye başladığını bildirmiştir. Mohammadi vd. (2023) konaklama ve turizm sektöründe çeşitlilik üzerinde gerçekleştirilen araştırmalarının %75'inin 2017-2022 yılları arasında gerçekleştirildiğini raporlamıştır. Bu bulgulara göre, Türkiye'de konuyla ilgili hazırlanan tezlerin zaman dilimi açısından uluslararası araştırmalarla benzerlik taşıdığı görülmektedir. Bu araştırmada Bal ve Karakuş (2018)'un içerik analizi gerçekleştirdikleri araştırmasından farklı olarak genişletilmiş bir kelime grubunun kullanılması konunun tarihsel gelişimini daha kapsamlı bir biçimde yansıtmaktadır.

Tezlerin demografik özellikleri değerlendirildiğinde, üretimin büyük ölçüde yüksek lisans düzeyinde (%72,6) yoğunlaştığı ve araştırmaların ağırlıklı olarak nicel yöntemlerle (%70,2) yürütüldüğü görülmektedir. Tezlerin %94'ünün Türkçe yazılmış olması, alanın uluslararası görünürlüğünü kısıtlayan ve üzerinde durulması gereken önemli bir sorundur. Kurumsal dağılım açısından ise 80 farklı üniversitenin varlığı, coğrafi ve kurumsal çeşitliliğe işaret etmekle birlikte, üretimin ağırlıklı olarak birkaç köklü üniversitede toplandığı da dikkat çekmektedir. Enstitüler bazında değerlendirildiğinde, Sosyal Bilimler Enstitülerinin tezlerin yaklaşık dörtte üçünü barındırması, farklılık yönetiminin Türkiye'de öncelikli olarak sosyal bilimler çatısı altında konumlandırıldığını ortaya koymaktadır. Elde edilen bu bulgular; Bal ve Karakuş (2018)'un 2003-2017 yılları arasını kapsayan dönemi inceledikleri araştırmalarında raporladıkları yüksek lisans tezlerini baskınlığı (%75) ve tezlerin yoğun bir şekilde Sosyal Bilimler Enstitülerinde (%78,8) sonuçlarıyla benzerlik göstermekte ve yaklaşık sekiz sene içinde kayda değer bir değişim olmadığına işaret etmektedir. Her ne kadar gerçekleştirilen araştırmaların Türkçe hazırlanması, yayınların görünürlüğünü kısıtlar gibi görülsede Mohammadi vd. (2023) konaklama ve turizm alanındaki en üretken ve etkili yazarlardan biri olarak Osman M. Karatepe'yi göstermektedir. Bu araştırmacının bu başarısının Türkiye'deki tezlere yansımamasının nedeni ise Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyetindeki bir üniversitede görev yapması ve tez danışmanlıklarının büyük bölümünün Türkiye Cumhuriyeti vatandaşı olmayan öğrencileri ve İngilizce olarak hazırlanması gösterilebilir. AlShehhi (2022)'e göre uluslararası alanda Amerika Birleşik Devletleri, İngiltere ve Avustralya'nın konuyla ilgili yazında baskın konumunu sürdürmektedir.

Anahtar kelime analizleri, alanın kavramsal yapısına ilişkin çarpıcı bulgular sunmaktadır. VOSviewer eş görünürlük ağı, "farklılık yönetimi" ve "farklılık" kavramlarının alan yazınında hâkim olduğunu; "örgütsel bağlılık" ve "öğretmenler" kelimelerinin ise bağımsız ve görece güçlü kümeler oluşturduğunu göstermektedir. Bu durum, araştırmaların önemli bir bölümünün eğitim kurumlarını örneklem olarak seçtiğini ve örgütsel bağlılığı temel bağımlı değişken olarak kullandığını göstermektedir. Sankey diyagramı da bu yapıyı teyit etmekte; hem özet hem de başlık katmanındaki akışın büyük ölçüde tek bir anahtar kelime etrafında toplandığını, dolayısıyla indeksleme çeşitliliğinin sınırlı kaldığını göstermektedir. Ayrıca "çeşitlilik" kavramının anahtar kelimelerde yalnızca 2019 sonrasında belirlemeye başlaması, ülkemizdeki kavramsal dönüşümün henüz başlangıç aşamasında olduğuna işaret etmektedir. Dolayısıyla söz konusu kavramın günümüzde bilinirliğinin arttığı da söylenebilmektedir. Kara ve Tarım (2024) gerçekleştirdikleri anahtar kelime analizine göre en sık kullanılan anahtar kelimeler olarak "cultural diversity", "diversity" "diversity management" kelimelerinin kullanılmasına rağmen Türkçede tezlerdeki baskın "Farklılık yönetimi" ve "farklılık" kelimelerinin tercih edilmesiyle bir zıtlık oluşturmaktadır.

Bu bulgular, alan yazınına katkı açısından çeşitli çıkarımlar sunmaktadır. Her şeyden önce, alanın genel çerçevesinin yeterince incelendiği ve yeni araştırmaların özgün katkı sunabilmek için nispeten az incelenmiş, araştırmacılar için verimli fırsatlar barındıran alanlara inilmesi gerektiği anlaşılmaktadır. Öte yandan nicel yöntemlerin baskınlığı, karma ve nitel yaklaşımlara duyulan ihtiyacı da gündeme taşımaktadır. Yılmaz Atik (2026) de önümüzdeki dönemde kapsayıcılık, yenilikçilik ve kurumsal alan eksenli araştırma eğilimlerinin güçleneceğini öngörmektedir. Mohammadi vd. (2023) konaklama ve turizm alan yazınında ırk, etnik grup ve cinsiyet kimliği ile ilgili konuların eksikliğine vurgu yapmaktadır. Söz konusu boşluğun Türkiye bağlamında da varlığı sinanmalıdır. Yadav ve Lenka (2023) da eşitlik ve kapsayıcılığın çeşitlilik yönetimi alan yazınına daha fazla dahil edilerek araştırmaların

genişletilmesini önermiştir. Tărăban vd. (2023) ise iş gücü verimliliği ile inovasyon arasındaki ilişkinin de verimli bir alan olduğuna dikkat çekmektedir.

Sonuç olarak bu çalışma, Türkiye’de farklılık/çeşitlilik yönetimi alanındaki lisansüstü tez alan yazınının kapsamlı bir bibliyometrik fotoğrafını sunmakta; alanın gelişim sürecini, kavramsal yapısını ve kurumsal dağılımını bir bütün olarak görünür kılmaktadır. Ulusal veri tabanlarından elde edilen verilerin bibliyometrik araçlarla analiz edilmesini mümkün kılan özgün bir uygulama geliştirilerek hem metodolojik hem de içeriksel açıdan alana katkı sağlanmıştır. Gelecek araştırmaların yukarıda belirtilen alt temaları daha derinlemesine ele alması ve Türkiye bulgularını uluslararası karşılaştırmalı bir perspektifle değerlendirmesi önerilmektedir.

Araştırmanın sınırlılıkları değerlendirildiğinde, veri tabanı taramasının yalnızca tez başlıklarıyla sınırlı tutulduğu göz önünde bulundurulmalıdır; özet ya da anahtar kelime alanlarını kapsayan daha geniş bir tarama ek tezlerin dâhil edilmesini sağlayabilecek olsa da, bu yapılamamıştır. Bunun yanı sıra, YÖK Ulusal Tez Merkezi arşivinde anahtar kelimelerin yazarlar tarafından değil, enstitü veya kütüphane görevlileri tarafından belirlenmesi, kavramsal analizlerin güvenilirliğini kısmen sınırlamaktadır. Dizin adı altında sunulan veriler ise tezleri hazırlayan yazarlar tarafından değil, enstitü ya da kütüphane görevlileri tarafından belirlenmiştir. Anahtar kelimeler ise tezler belirlendikten sonra araştırılmıştır. Bu sınırlılıklar bulguların yorumlanmasında dikkate alınmalıdır.

KAYNAKLAR

- AlShehhi, A., Nasir, B. B. M., Kilani, A., Abuhassna, H. ve Awae, F. (2022). Exploring the role of diversity on management and attitude: A bibliometric analysis. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 12(10), 1217–1231.
- Aria, M. ve Cuccurullo, C. (2017). bibliometrix: An R-tool for comprehensive science mapping analysis. *Journal of Informetrics*, 11(4), 959–975. <https://doi.org/10.1016/j.joi.2017.08.007>
- Bal, C. G. ve Karakuş, F. N. (2018). Farklılıkların Yönetimi Konusu Üzerine Yapılan Lisansüstü Tez Çalışmalarına Yönelik Bir İçerik Analizi: 2003-2017 Dönemi. *İşletme Bilimi Dergisi*, 6(2), 99–113. <https://doi.org/10.22139/jobs.398930>
- Barney, J. B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Bell, S. T., Villado, A. J., Lukasik, M. A., Belau, L. ve Briggs, A. L. (2011). Getting Specific about Demographic Diversity Variable and Team Performance Relationships: A Meta-Analysis. *Journal of Management*, 37(3), 709–743. <https://doi.org/10.1177/0149206310365001>
- Brewer, M. B. (1991). The social self: On being the same and different at the same time. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 17(5), 475–482. <https://doi.org/10.1177/0146167291175001>
- Byrne, D. (1971). *The Attraction Paradigm*. New York: Academic Press.
- Cho, S., Kim, A. ve Mor Barak, M. E. (2017). Does diversity matter? Exploring workforce diversity, diversity management, and organizational performance in social enterprises. *Asian Social Work and Policy Review*, 11(3), 193–204. <https://doi.org/10.1111/aswp.12125>
- Cox, T. H. (1994). *Cultural Diversity in Organizations: Theory, Research and Practice*. San Francisco: Berrett-Koehler.
- Cox, T. H. ve Blake, S. (1991). Managing cultural diversity: Implications for organizational competitiveness. *Academy of Management Executive*, 5(3), 45–56. <https://doi.org/10.5465/ame.1991.4274465>
- Dobbs, M. F. (1996). Managing diversity: lessons from the private sector. *Public Personnel Management*, 25(3), 351–367.
- Donthu, N., Kumar, S., Mukherjee, D., Pandey, N. ve Lim, W. M. (2021). How to conduct a bibliometric analysis: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 133, 285–296. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.04.070>
- Ely, R. J. (2004). A field study of group diversity, participation in diversity education programs, and performance. *Journal of Organizational Behavior*, 25(6), 755–780. <https://doi.org/10.1002/job.268>

- Ely, R. J. ve Thomas, D. A. (2001). Cultural diversity at work: The effects of diversity perspectives on work group processes and outcomes. *Administrative Science Quarterly*, 46(2), 229–273. <https://doi.org/10.2307/2667087>
- Ely, R. J. ve Thomas, D. A. (2020). Getting serious about diversity: Enough already with the business case. *Harvard Business Review*, 98(6), 114–122.
- Guillaume, Y. R. F., Dawson, J. F., Otake-Ebede, L., Woods, S. A. ve West, M. A. (2017). Harnessing demographic differences in organizations: What moderates the effects of workplace diversity? *Journal of Organizational Behavior*, 38(2), 276–303. <https://doi.org/10.1002/job.2040>
- Harrison, D. A., Price, K. H. ve Bell, M. P. (1998). Beyond relational demography: Time and the effects of surface- and deep-level diversity on work group cohesion. *Academy of Management Journal*, 41(1), 96–107. <https://doi.org/10.2307/256901>
- Jehn, K. A., Northcraft, G. B. ve Neale, M. A. (1999). Why differences make a difference: A field study of diversity, conflict, and performance in workgroups. *Administrative Science Quarterly*, 44(4), 741–763. <https://doi.org/10.2307/2667054>
- Kara, F. ve Tarım, M. (2024). A Bibliometric Analysis of Studies on Diversity Management. *Journal of International Health Sciences and Management*, 10(19), 45–55. <https://doi.org/10.48121/jihsam.1396456>
- Mohammadi, Z., Bhati, A. ve Ng, E. (2023). 20 years of workplace diversity research in hospitality and tourism: a bibliometric analysis. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 42(4), 551–571. <https://doi.org/10.1108/EDI-02-2022-0046>
- Nkomo, S. M., Bell, M. P., Roberson, L. M., Joshi, A. ve Thatcher, S. M. B. (2019). Diversity at a critical juncture: New theories for a complex phenomenon. *Academy of Management Review*, 44(3), 498–517. <https://doi.org/10.5465/amr.2019.0103>
- Noon, M. (2007). The fatal flaws of diversity and the business case for ethnic minorities. *Work, Employment and Society*, 21(4), 773–784. <https://doi.org/10.1177/0950017007082886>
- Oakes, P. J., Turner, J. C. ve Haslam, S. A. (1991). Perceiving people as group members: The role of fit in the salience of social categorizations. *British Journal of Social Psychology*, 30(2), 125–144. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8309.1991.tb00930.x>
- Olsen, J. E. ve Martins, L. L. (2012). Understanding organizational diversity management programs: A theoretical framework and directions for future research. *Journal of Organizational Behavior*, 33(8), 1168–1187. <https://doi.org/10.1002/job.1792>
- Ozbilgin, M. F. (2000). Is the practice of equal opportunities management keeping pace with theory? Management of sex equality in the financial services sector in Britain and Turkey. *Human Resource Development International*, 3(1), 43–67. <https://doi.org/10.1080/136788600361939>
- Ozbilgin, M. F. ve Woodward, D. (2004). “Belonging” and “otherness”: Sex equality in banking in Turkey and Britain. *Gender, Work & Organization*, 11(6), 668–688. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2004.00254.x>
- Özgener, Ş. (2008). Diversity management and demographic differences-based discriminations: The case of Turkish manufacturing industry. *Journal of Business Ethics*, 82(3), 621–631. <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9581-3>
- Özkaya, O., Özbilgin, M. F. ve Şengül, C. M. (2008). Türkiye’de Farklılıkların Yönetimi: Türk ve Yabancı Ortaklı Şirket Örnekleri. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (19), 359–374.
- Pala, A. (2025). Çeşitlilik Yönetimi: Paradigmalar, Stratejik Yaklaşımlar ve Türkiye Yazınında Araştırma Boşlukları. *Journal of Business and Trade*, 6(2), 141–168. <https://doi.org/10.58767/joinbat.1790380>
- Shore, L. M. ve Chung, B. G. (2023). Enhancing leader inclusion while preventing social exclusion in the work group. *Human Resource Management Review*, 33(1), 100902. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2022.100902>
- Solmaz, C. (2024). Turizm Yazınında Farklılıkların Yönetimi ve Kapsayıcılık Araştırmalarının Bibliyometrik Analizi. *Safran Kültür ve Turizm Araştırmaları Dergisi*, 7(2), 301–324.
- Sonnenschein, W. (1997). *The Diversity Toolkit: How You Can Build and Benefit from a Diverse Workforce*. New York: McGraw-Hill Companies.

- Stahl, G. K., Maznevski, M. L., Voigt, A. ve Jonsen, K. (2010). Unraveling the effects of cultural diversity in teams: A meta-analysis of research on multicultural work groups. *Journal of International Business Studies*, 41(4), 690–709. <https://doi.org/10.1057/jibs.2009.85>
- Tajfel, H. ve Turner, J. C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. W. G. Austin ve S. Worchel (Ed.), *The Social Psychology of Intergroup Relations* içinde (ss. 33–47). Monterey, CA: Brooks/Cole.
- Tărăban, I., Bonciličă, A. N., Tilibaşa, M. A., Dranga, O. ve Marchiş, D. F. (2023). A Bibliometric Analysis Of The Relationship Between Workforce Diversity And Innovation. *Proceedings of the International Management Conference* içinde (C. 17, ss. 766–783). Faculty of Management, Academy of Economic Studies, Bucharest, Romania.
- Tatli, A. (2011). A Multi-layered Exploration of the Diversity Management Field: Diversity Discourses, Practices and Practitioners in the UK. *British Journal of Management*, 22(2), 238–253. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2010.00730.x>
- Thomas, D. A. ve Ely, R. J. (1996). Making differences matter: A new paradigm for managing diversity. *Harvard Business Review*, 74(5), 79–90.
- Thomas, R. R. (1991). *Beyond Race and Gender: Unleashing the Power of Your Total Workforce by Managing Diversity*. New York: AMACOM.
- Turner, J. C., Hogg, M. A., Oakes, P. J., Reicher, S. D. ve Wetherell, M. S. (1987). *Rediscovering the Social Group: A Self-Categorization Theory*. Oxford: Basil Blackwell.
- Tüz, M. V ve Gümüş, M. (2010). The diversity perception and attitudes of employees: A study on human resource professionals and hotel workers. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 65(2), 219–237.
- van Eck, N. J. ve Waltman, L. (2010). Software survey: VOSviewer, a computer program for bibliometric mapping. *Scientometrics*, 84(2), 523–538. <https://doi.org/10.1007/s11192-009-0146-3>
- van Knippenberg, D., De Dreu, C. K. W. ve Homan, A. C. (2004). Work group diversity and group performance: An integrative model and research agenda. *Journal of Applied Psychology*, 89(6), 1008–1022. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.6.1008>
- Wagdi, O. ve Fathi, A. (2024). The impact of top management team members diversity on corporations’ performance and value: evidence from emerging markets. *Future Business Journal*, 10(1), 81. <https://doi.org/10.1186/s43093-024-00364-y>
- Watson, W. E., Kumar, K. ve Michaelsen, L. K. (1993). Cultural diversity’s impact on interaction process and performance: Comparing homogeneous and diverse task groups. *Academy of Management Journal*, 36(3), 590–602. <https://doi.org/10.2307/256593>
- Yadav, S. ve Lenka, U. (2020). Diversity Management: A Systematic Review. *Equality, Diversity and Inclusion*, 39(8), 901–929. <https://doi.org/10.1108/EDI-07-2019-0197>
- Yadav, S. ve Lenka, U. (2023). Uncovering the intellectual structure of diversity management research: a bibliometric analysis (1990–2019). *Personnel Review*, 52(3), 856–881. <https://doi.org/10.1108/PR-04-2021-0296>
- Yılmaz Atik, E. (2026). Farklılık Yönetimi Literatüründe Bilimsel Araştırma Eğilimleri: Çoklu Bibliyometrik Analizi Yaklaşımı (2020-2025). *Euroasia Journal of Social Sciences & Humanities*, 12(8), 593–606.