



ESKİŞEHİR
OSMANGAZİ
ÜNİVERSİTESİ

e-ISSN 2149-9047

sb

ESKİŞEHİR OSMANGAZİ ÜNİVERSİTESİ, SOSYAL BİLİMLER DERGİSİ

JOURNAL OF SOCIAL SCIENCES, ESKİŞEHİR OSMANGAZİ UNIVERSITY

CİLT/VOL: 23 SAYI/NO:2 ARALIK/DECEMBER 2022

Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi

Journal of Social Sciences, Eskişehir Osmangazi University

Aralık (December) 2022 | Cilt (Volume): 23 | Sayı (No): 2 | e-ISSN 2149-9047 | Yayın No: 381

İmtiyaz Sahibi: Doç. Dr. Oytun MEÇİK (Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü)
Owner: Assoc. Prof. Oytun MEÇİK (Director of Graduate School of Social Sciences)

Editör (Editor): Doç. Dr. Onur DİRLİK

Editör Yardımcıları (Assistant Editors): Dr. Öğr. Üyesi Buse GÖNÜL

Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nce yılda iki kez yayımlanan hakemli uluslararası bir dergidir. Dergi 2021 yılı Aralık ayı itibari ile elektronik olarak yayınlanmaktadır. Dergi, aşağıda yer alan ulusal ve uluslararası veri tabanları ve indekslerde taranmakta ve indekslenmektedir:

- . TÜBİTAK/ULAKBİM Sosyal Bilimler Veri Tabanı
- . International Bibliography of the Social Sciences (IBSS)
- . Ebscohost
- . Akademia Sosyal Bilimler İndeksi (ASOS)
- . Ulrich's Periodicals Directory

Basılması istenen yazılar, derginin yazım kurallarına uygun biçimde hazırlanmalıdır.

Derginin tümü ya da bölümü/bölemleri Eskişehir Osmangazi Üniversitesi'nin yazılı izni olmadan elektronik, optik, mekanik ya da diğer yollarla basılamaz, çoğaltılamaz ve dağıtılamaz.

Makale içeriklerinin tüm sorumluluğu yazarlarına aittir.

Eskişehir Osmangazi University, Journal of Social Sciences is a refereed international journal published by Eskişehir Osmangazi University, Institute of Social Sciences biannually. The journal has been published electronically since June 2021. The journal is indexed and covered by the following national and international databases and indexes:

- . TÜBİTAK-ULAKBİM Social Science Database
- . International Bibliography of the Social Sciences (IBSS)
- . Ebscohost
- . Akademia Social Sciences Index (ASOS)
- . Ulrich's Periodicals Directory

Before submission, manuscripts should be prepared by Journal's writing instructions.

No part of this journal may be printed, reproduced, or distributed by electronic, mechanical, or other means without the written permission of the University.

Writers are solely responsible for the content of their articles.

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

İletişim Bilgileri (Contact Info): Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Meşelik, 26040 ESKİŞEHİR
e-posta: sosbildergi@ogu.edu.tr

Web: <http://sbd.ogu.edu.tr>, Tel: +90 222 229 30 48 / Faks: +90 222 229 30 48

Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi
Journal of Social Sciences, Eskişehir Osmangazi University

Aralık (December) 2022 | Cilt (Volume): 23 | Sayı (No): 2 | e-ISSN 2149-9047 | Yayın No: 381

Yayın Kurulu (Editorial Board)

Prof. Dr. Tunç KÖSE	Eskişehir Osmangazi Üniversitesi
Prof. Dr. İbrahim ŞAHİN	Eskişehir Osmangazi Üniversitesi
Doç. Dr. Gülbin ÖZDAMAR AKARÇAY	Eskişehir Osmangazi Üniversitesi
Doç. Dr. Janset ÖZEN AYTEMUR	Akdeniz Üniversitesi
Doç. Dr. Ece ÖMÜRİŞ	Akdeniz Üniversitesi
Doç. Dr. Emine ÇELİKSOY	Çankırı Karatekin Üniversitesi
Doç. Dr. Muhammet Ali TİLTAY	Eskişehir Osmangazi Üniversitesi
Doç. Dr. Sevilay KÜÇÜKSARAYIA	Anadolu Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Aslıhan KIYMALIOĞLU	Akdeniz Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Fulya KIRIMER AYDINLI	Anadolu Üniversitesi

Alan Editörleri (Field Editors)

Dil ve Edebiyat - Felsefe

Tarih

Prof. Dr. Şahika KARACA
Prof. Dr. Ferruh AĞCA

Doç. Dr. Oktay BERBER

İktisadi ve İdari Bilimler

Turizm

Doç. Dr. Selim ŞANLISOY
Dr. Öğr. Üyesi Uğur AYTUN
Dr. Öğr. Üyesi Esin KILIÇ

Doç. Dr. Seden DOĞAN
Dr. Öğr. Üyesi Cansev ÖZDEMİR

Hukuk

Sanat ve Tasarım – İletişim

Doç. Dr. Pelin KARAASLAN
Dr. Öğr. Üyesi Bilge AYTUĞAR
Dr. Öğr. Üyesi Özgür TEMİZ

Doç. Dr. Gülbin ÖZDAMAR AKARÇAY
Doç. Serenay ŞAHİN
Dr. Öğr. Üyesi Tezcan BAHAR
Dr. Öğr. Üyesi Serdar YILDIZ
Dr. Öğr. Üyesi Didem DENİZ ANAMUR

İlahiyat

Psikoloji - Sosyoloji

Doç. Dr. Yunus ARAZ

Dr. Öğr. Üyesi Kerim SELVİ

Yabancı Dil Editörü

Dr. Sibel KUŞCA GÜNGÖR

Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi
Journal of Social Sciences, Eskişehir Osmangazi University

Aralık (December) 2022 | Cilt (Volume): 23 | Sayı (No): 2 | e-ISSN 2149-9047 | Yayın No: 381

Danışma Kurulu (Advisory Board)

Prof. Dr. Deniz BOZER	Hacettepe Üniversitesi
Prof. Dr. Eyyup YARAŞ	Akdeniz Üniversitesi
Prof. Dr. Fatma DOĞRUEL	Marmara Üniversitesi
Prof. Dr. Fevzi OKUMUŞ	University of Central Florida
Prof. Dr. Halis Murat YILDIZ	Ryerson University
Prof. Dr. Hayati DEVELİ	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Serdar SAYAN	TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi
Prof. Dr. Şükrü ÖZEN	İzmir Ekonomi Üniversitesi
Prof. Dr. Yalçın KARATEPE	Ankara Üniversitesi
Doç. Dr. Selmin KARA	OCAD University
Doç. Handan DAYI	Akdeniz Üniversitesi

Dergi Sekreteri (Secretary): Arş. Gör. Murat Topaloğlu

Yayına Hazırlık (Preparation for Publication)

Selçuk AKALIN Kevser KURUN

İÇİNDEKİLER / CONTENTS

- Makale Türü:** Araştırma / **Paper Type:** Research
- 190-202** **Çocuklara Anlatılan İstanbul: İstanbul Büyükşehir Belediyesi Çocuk Kitaplarının Analizi**
Istanbul as Told to Children: Analysis of Istanbul Metropolitan Municipality's Children's Books
Elif ÇAĞLI KAYNAK
- Makale Türü:** Araştırma / **Paper Type:** Research
- 203-220** **Ahlaki Yargılamanın Yordayıcıları Olarak Bilişsel Kapalılık İhtiyacı, Dindarlık ve Politik Yönelim**
Need for Closure, Political Orientation, and Religiosity as Predictors of Moral Judgments
Olca BOZKUŞ
- Makale Türü:** Araştırma / **Paper Type:** Research
- 221-235** **Yeni Kamu Yönetimi Hareketi'nin Ortaya Çıkmasını Sağlayan Minnowbrook Konferansları**
The Minnowbrook Conferences That Emerged the New Public Administration Movement
Süleyman BAHCIVAN
- Makale Türü:** Araştırma / **Paper Type:** Research
- 236-248** **19. Yüzyıl Sonlarında Osmanlı Kastamonu'sunda Eğitim ve Öğretimin İzdüşümü**
Projection of Education and Training in Ottoman Kastamonu at the End of the 19th Century
Hasan IŞIK, Nurcan ÇEVİK

- 249-263** **Makale Türü:** Araştırma / **Paper Type:** Research
Yöresel Yemeklerin Standardize Edilmesi ve Kabul Edilebilirliğinin Ölçülmesi; Mersin Örneği
The Standardization Of The Local Food And The Measurement Of Its Acceptability:
Example Of Mersin
Kemal ENES, Gülser YAVUZ, Cevat ERCİK
- 264-287** **Makale Türü:** Araştırma / **Paper Type:** Research
Is Fiscal Policy in Turkey Pro or Counter-Cyclical? Evidence from the ARDL Analysis
Maliye Politikası Çevrim Yanlısı Mı Yoksa Çevrim Karşıtı mı? Türkiye için ARDL
Yaklaşımından Kanıtlar
Şeref Can SERİN, İter ÜNLÜKAPLAN
- 288-319** **Makale Türü:** Derleme Makale / **Paper Type:** Review Article
Sanal Liderlik ve Sanal Takımlar: Bir Derleme ve Değerlendirme
Virtual Leadership and Virtual Teams: A Review and Evaluation
Fettah KAYRA
- 320-344** **Makale Türü:** Araştırma / **Paper Type:** Research
Sağlık Turizmi Yetki Belgeli Sağlık Tesislerinin Web Sitelerinin İçerik Analizi ile Değerlendirilmesi
The Evaluation of the Websites of Health Facilities Authorized in the Field of Health
Tourism by Content Analysis
Kerem ŞAFAK, Mustafa YILMAZ, Kurtuluş KARAMUSTAFA
- 345-356** **Makale Türü:** Derleme / **Paper Type:** Review Article
Filipinler ve Habeşistan'da İlk Daimî Osmanlı Temsilcisi: Manila ve Harar Başşehbenderi Necib Hac Bey
First Permanent Ottoman Representative in Philipines and Abyssinia: The Chief Shahbender Necib Hac Bey in Manila and in Harar
Musa KILIÇ

Makale Türü: Araştırma / **Paper Type:** Research

Agile and Lean Supply Chain: Research Trends (2017-2021)

357-375

Çevik ve Yalın Tedarik Zinciri: Araştırma Eğilimleri (2017-2021)

Gülay EKREN

Makale Türü: Derleme / **Paper Type:** Review Article

Örgütleri Örgütleyen Örgütler: Meta-örgüt Yazını Üzerine Bir Derleme

376-402

Organizations Organizing Organizations: A Review of Meta-organizations

Deniz ÖZTÜRK

Makale Türü: Araştırma / **Paper Type:** Research

Acının Dönüştürücü Gücünün Yaşamın Anlamına Etkisi

403-414

The Effect of Transformative Power of Suffering on the Meaning in Life

Mehmet Ali TAŞ

Makale Türü: Araştırma / **Paper Type:** Research

External Partnering and Innovation Objectives: The Moderating Effect of Industry

415-430

Dışsal Ortaklık Ve Yenilik Hedefleri: Sektörün Aracılık Etkisi

Ebru ÖZTÜRK KÖSE

YAYIN POLİTİKASI

1. Yayımlanmak üzere dergiye gönderilen çalışmaların daha önce hiçbir yerde yayımlanmamış ya da yayımlanmak üzere başka bir derginin değerlendirme sürecine alınmamış veya başka bir yerde yayımlanmak üzere kabul edilmemiş olması gerekir.
2. Değerlendirme sürecinde olan ve yayımlanan yazıların sorumluluğu tümüyle yazar(lar)a aittir. Dergide yayımlanan yazılar Eskişehir Osmangazi Üniversitesi'nin görüşünü yansıtmaz.
3. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, yayımlanmak üzere kabul edilen ve yayımlanan yazıların yazılı ve elektronik ortamda, başka bir işleme gerek kalmaksızın, bütün yayın haklarına sahip olur.
4. Dergide, Türkçe ve İngilizce dillerinde yazılmış yazılar yayımlanır.
5. Araştırma konusu makale ve yazı herhangi bir kurum tarafından destek görmüş veya tezden üretilmiş ise bu durum eser başlığının son kelimesi üzerine (*) işareti konularak aynı sayfada dipnot olarak belirtilmelidir.
6. Dergiye gönderilen çalışmalar, bir Yayın Kurulu üyesi tarafından ön değerlendirmeye tabi tutulur. Ön değerlemeye alınan makale ve yazılara ilişkin her türlü şekil ve içerik değişiklikleri istenebilir.
7. Hakem inceleme sürecinin başlatılmasına Editör ve Yayın Kurulu karar verir. Ön değerlemeyi geçen yazılar, en az iki hakem tarafından incelenir.
8. Makale değerlendirme sürecinde yazar ve hakem isimleri gizli tutulur.
9. Hakemlerden gelen raporlar doğrultusunda, makale veya yazıların yayımlanmasına, raporlar çerçevesinde yazar(lar)dan düzeltme, ek bilgi ve kısaltma istenmesine veya yayımlanmamasına karar verilir ve yazar(lar)a bildirilir.
10. Yazar(lar), hakemler tarafından istenilen bütün değişiklikleri yapmakla yükümlüdür. İstenilen değişiklikler yapılmadan makale ve yazılar basılamaz. Yazar(lar), yaptıkları değişiklikleri içeren bir raporu, düzeltilmiş makale veya yazılarıyla birlikte dergiye gönderirler.
11. Bir yazarın aynı sayıda veya birbirini takip eden iki sayıda birden fazla makalesi yayımlanamaz.
12. Dergiye gönderilen yazılar yazar(lar)ına iade edilmez.
13. Bu dergi açık erişimi sağlama politikasını benimsemektedir. Yayımlanan sayılar bu politikaya uygun olarak açık erişime sunulmaktadır.
14. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi en yüksek yayın etiği standartlarını korumak için COPE (Committee on Publication Ethics)'un Editör ve Yazarlar için Uluslararası Standartları ve ICMJE (International Committee of Medical Journal Editors) ilkelerini gözetmektedir. Ayrıntılı bilgi için <http://sbd.ogu.edu.tr/> adresini ziyaret ediniz.

YAZIM KURALLARI

1. Yazarlar makalelerini dergi internet sitesinde yer alan dizgi şablonuna uygun şekilde Microsoft Office Word ile hazırlayarak göndermelidirler. Makale şablonuna uygun hazırlanmayan çalışmalar hakem değerlendirme sürecine alınmadan editöryal redde tabi tutulacaktır. **Makale yazımına dair tüm kurallar dizgi şablonu içerisinde verilmiştir.**
2. Makale giriş sayfası ve gerektiğinde son sayfadaki ek bilgiler hariç metin içinde yazar/ların kimlik bilgileri ya da bu içerikleri çağrıştıracak bilgiler yer almamalıdır.
3. Dergide yayımlanmak üzere gönderilecek çalışmaların, şablona uygun haldeki metinlerinin 5.000-12.000 kelime aralığında olması gerekmektedir. Yazılar 11 puntoda "Calibri" fontu kullanılarak ve bir (1) aralıkla hazırlanmalıdır. Makalelerin bu limitleri belirli bir ölçüde aşması durumunda, değerlendirme sürecinin başlatılmasına dergi editörlüğü karar verecektir.
4. Gönderilen yazıların Türkçe ve İngilizce başlıkları, 120 kelimeyi aşmayacak şekilde yazının tümünü öz biçimde (çalışmanın amacını, yöntemini, bulgu ve sonucunu) yansıtacak nitelikte Türkçe ve İngilizce özetler ile Özetlerin başlığı ve metin kısmı, "Calibri" karakterde 10 punto ve bir (1) aralıkla yazılmalıdır. Yazıların başlığı çalışmayı doğru temsil etmelidir.
5. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi en yüksek yayın etiği standartlarını korumak için COPE (Committee on Publication Ethics)'un Editör ve Yazarlar için Uluslararası Standartları ve ICMJE (International Committee of Medical Journal Editors) ilkelerini gözetmektedir. Ayrıntılı bilgi için <http://sbd.ogu.edu.tr/> adresini ziyaret ediniz.
6. Etik kurul izni gerektiren araştırmalarda, izinle ilgili bilgilere (kurul adı, tarih ve sayı no) yöntem bölümünde, ayrıca makalenin ilk/son sayfalarından birinde; olgu sunumlarında, bilgilendirilmiş gönüllü olur/onam formunun imzalandığına dair bilgiye makalede yer verilmelidir. Etik kurul onayı gerektirip bu izni bulunmayan ya da bilgileri sağlanmayan makaleler dergimizde değerlendirmeye alınmaz ve yayınlanmaz.
7. Metin içi ve metin sonu atıflarda APA yöntemi olarak adlandırılan ve Amerikan Psikoloji Birliği tarafından yayımlanan "Publication Manual of American Psychological Association" 6. versiyon kuralları takip edilmelidir.
8. Gönderilen yazıların sonunda ayrı bir sayfada kaynakça oluşturulmalıdır. Yazıda kullanılan kaynaklar yazar soyadı dikkate alınarak alfabetik sıra ile kaynakçada yer almalı, yazıda adı geçmeyen kaynaklara yer verilmemeli, yazı içinde yer alan tüm kaynaklar da kaynakçada yer almalıdır.

Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi
Journal of Social Sciences, Eskişehir Osmangazi University

Aralık (December) 2022 | Cilt (Volume): 23 | Sayı (No): 2 | ISSN: 1302-9703 | e-ISSN 2149-9047 |

Kaynak Verme Kuralları

Metinde kaynaklara atıfta bulunurken yazar soyadı, tarih ve gerekiyorsa sayfa bilgisi verilmelidir. Tek yazarlı kaynaklara atıf örnekleri, Öztürk (2005)...; Kaya (2008)...; Taş (2007). İki yazarlı kaynaklara yapılan atıf örnekleri: Kaya ve Taş (2004)...; Öztürk ve Doğan'a (2009) göre.

APA atıf formatına uygun olarak, atıfta bulunulan kaynağın yazar sayısı 3 ile 5 arasında ise, kaynağa metin içinde ilk geçtiği yerde yukarıdaki gibi atıfta bulunulur: Öztürk, Kaya ve Taş (1998). Aynı kaynağa daha sonra yapılan atıflarda ilk yazarın soyadı ile birlikte "v.d." ifadesi kullanılır: Öztürk v.d. (1998). Cümle sonunda birden fazla esere atıfta bulunuluyorsa bu kaynaklar parantez içinde alfabetik sıra ile verilmektedir. Örneğin: ...(Kaya, 2008; Öztürk, 2005; Öztürk ve Doğan, 2009; Taş, 2007).

Amaç ve Kapsam

Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi sosyal bilimlerin çeşitli alanlarında yapılan nitelikli bilimsel çalışmaları yayımlayarak sosyal bilimlerin gelişimine katkı yapmayı amaç edinmiştir.

Dergi, Hukuk, İktisat, İlahiyat, İşletme, Karşılaştırmalı Edebiyat, Maliye, Psikoloji, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi, Sanat ve Tasarım, Sosyoloji, Tarih, Turizm, Türk Dili ve Edebiyatı, Uluslararası İlişkiler alanlarındaki Türkçe ya da İngilizce hazırlanmış bilimsel makaleleri yayınlamaktadır.

İletişim Adresi:

Doç. Dr. Oytun MEÇİK
Eskişehir Osmangazi Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Sosyal Bilimler Dergisi
26040 Meşelik / ESKİŞEHİR
Telefon: 0 – 222 – 2293048
Belgegeçer: 0 – 222 – 2293048
E-posta: sosbildergi@ogu.edu.tr

EDITORIAL POLICY

1. All manuscripts submitted to Eskişehir Osmangazi University Journal of Social Sciences should not previously be published elsewhere or should not be submitted for publication in another journal, they should not be in the review process of another journal or should not have been accepted for publication elsewhere.
2. Author(s) are fully responsible for studies published in Eskişehir Osmangazi University Journal of Social Sciences and those under review processes. Articles published in the journal do not reflect the opinions of Eskişehir Osmangazi University.
3. Copyrights of all accepted manuscripts and published articles (printed or electronic) belong to Eskişehir Osmangazi University Journal of Social Sciences, without any further action.
4. The Journal publishes articles written in Turkish and English.
5. Any study supported by an institution or derived from a thesis should indicate this by using (*) sign at the top of the last word on the title of the work and give information in a footnote on the same page.
6. All manuscripts submitted to the journal, are subject to initial review by the editorial board. All types of content and formatting changes may be requested from studies under initial review.
7. Editor and editorial board decide to start the review process. Manuscripts that passed the initial review are sent to at least two referees.
8. The identity of both author and referees is kept strictly confidential during the evaluation process.
9. According to the referees' reports, the manuscript may be accepted for publication, revision or additional information and shortening may be requested from the author(s), or it may be rejected, and the author(s) is notified from the decision made.
10. Author(s) is required to make all the changes requested by referees. The manuscript cannot be published without requested changes have been made. The author(s) should submit a report containing changes that have been made to referees' reports.
11. An author can publish only one article in one issue. Also, an author cannot publish more than one article in two consecutive issues.
12. Manuscript submitted to journal cannot be returned to the author(s).
13. This journal adopts open access policy. When an issue is published, it will be freely opened to the public.
14. Journal of Social Sciences, Eskişehir Osmangazi University is committed to upholding the highest standards of publication ethics and observes the following principles of Publication Ethics and Malpractice Statement which is based on the recommendations and guidelines for journal editors developed by the Committee on Publication Ethics (COPE) and International Committee of Medical Journal Editors (ICMJE). For detailed information please visit the website of the journal which is available at <http://sbd.ogu.edu.tr/>

WRITING INSTRUCTIONS

1. Authors should prepare their manuscripts using our typesetting template in Microsoft Office Word. Manuscripts that do not comply with the article template will be subject to editorial desk rejection. All the rules are given in the typesetting template.
2. Except for the introduction page of the article and additional information on the last page, when necessary, the author's identity (s) or any information that may be linked to the author(s) should not be included in the text.
3. Manuscripts should be in the range of 5.000-12.000 words. Manuscripts should be prepared using the "Calibri" font with 11 points and one (1) spacing. If the articles exceed these limits to a certain extent, the journal editor will decide to initiate the evaluation process.
4. The Turkish and English titles and Turkish and English abstracts (not exceeding 120 words) should be written with 10 font sizes in the "Calibri" font and one (1) spaced. The titles of the articles should accurately represent the work.
5. Journal adapts to the principles of the Committee on Publication Ethics and International Committee of Medical Journal Editors to maintain the highest standards of publication ethics. For detailed information, visit <http://sbd.ogu.edu.tr/>.
6. For research requiring ethics committee approval, authors should provide relevant information about the permission (committee providing the approval, date, and protocol number) both in the methods section and at the end of the manuscript. Manuscripts that do not have an ethics committee approval or have missing information will not be evaluated and published in the Journal.
7. For in-text and end-of-text citations, American Psychological Association 6th edition guidelines should be followed.

Aim and Scope

Eskişehir Osmangazi University Journal of Social Sciences aims to contribute to the development of social sciences by publishing qualified scientific studies in diverse fields of social sciences.

The journal publishes scientific articles in Turkish and English in the fields of Art and Design, Business, Comparative Literature, Economics, Finance, History, International Relations, Law, Psychology, Political Science and Public Administration, Sociology, Theology, Tourism, and Turkish Language and Literature.

Communication Address:

Associate Professor Dr. Oytun MEÇİK
Eskişehir Osmangazi University
Social Sciences Institute
Journal of Social Sciences
26040 Meşelik / ESKİŞEHİR
Phone: 0 – 222 – 2293048
Fax: 0 – 222 – 2293048
E-mail: sosbildergi@ogu.edu.tr

Çocuklara Anlatılan İstanbul: İstanbul Büyükşehir Belediyesi Çocuk Kitaplarının Analizi¹

Elif ÇAĞLI KAYNAK²

Çocuklara Anlatılan İstanbul: İstanbul Büyükşehir Belediyesi Çocuk Kitaplarının Analizi

Istanbul as Told to Children: Analysis of Istanbul Metropolitan Municipality's Children's Books

Öz

Çocukluk dönemi geleceğin vatandaşlarının kimliklerini edindikleri en önemli zaman dilimi içerisinde yer alır. Bu nedenle çocuklar, iktidarın elinde tuttuğu mekanizmalar aracılığı ile ideolojik aktarımlara maruz kalır. İktidar başta eğitim olmak üzere basın yayın, medya, tarih, edebiyat, sanat, kültür aktiviteleri gibi pek çok alanda kendi ideolojik aktarımını gerçekleştirip bu alanları yeniden şekillendirir. Çocuk edebiyatı da bu pratiğin dışında değildir. İktidarın ortak yaşam alanlarını dönüştürme çabası kent imgelerinin oluşumunda da etkisini gösterir. Bu süreçte ise yerel yönetim mekanizmalarının ilgili aktarım kanallarını nasıl kullandığı ve nasıl bir kent imgesi yarattıkları önem taşır. Bu çerçevede çocuklar için basılan ayrı bir yayın alanının var olması çocukların dünyasında oluşması hedeflenen İstanbul imgesini analiz etmek açısından oldukça kolaylaştırıcıdır. İstanbul Büyükşehir Belediyesi (İBB) Kültür A.Ş de özellikle 2000 sonrasında çocuklara yönelik olarak İstanbul'u anlatan pek çok kitap basmıştır. Bu çerçevede bu çalışma kapsamında söz konusu dönem içerisinde ulaşılabilen kitaplardaki İstanbul imgesi öne çıkan ana temalar, kullanılan sembolik öğeler, arka plandaki resimler, hâkim bir söylemin var olup olmadığı çerçevesinde değerlendirilecektir. İlgili kaynaklar türlerine göre başlıklandırılırken ana tartışma ekseninin geleneksellik vs. modernlik, saflık vs. bozulmamışlık, kır vs. kent ayrımları ekseninde gelişmiş olduğunu belirtmek gerekir.

Abstract

Childhood takes place in the most important time period in which future citizens gain their identities. For this reason, children are exposed to ideological transfers through the mechanisms held by the political power. The power carries out its own ideological transmission and reshapes many fields such as education, press, media, history, literature, art and cultural activities. Children's literature is not excluded from this practice. The effort of the power to transform the common living spaces also shows its effect on the formation of urban images. In this process, it is important how local government mechanisms use the relevant transmission channels and how they create a city image. In this context, the existence of a separate publication area for children makes it very easy to analyze the image of Istanbul that is aimed to be formed in the world of children. Istanbul Metropolitan Municipality Culture Inc. has also published many books about Istanbul for children, especially after the year 2000. In this context, this study will be within the framework of the main themes, the image of Istanbul in the books accessible during the said period, the symbolic elements used, the pictures in the background, and whether there is a dominant discourse. While the relevant sources are titled according to their types, it should be noted that the main axis of discussion is traditional versus modern, purity versus unspoiled, rural versus urban distinctions.

Anahtar Kelimeler: İstanbul, Çocuk, Kent

Keywords: İstanbul, Child, City

Makale Türü: Araştırma Makalesi

Paper Type: Research Article

¹ Bu çalışma CUDES 2021'de sunulmuş ve "The Construction of "İstanbul" in İstanbul Metropolitan Municipality's Children's Books"- İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nin Çocuk Kitaplarında İstanbul'un İnşası" isimli başlıkla sadece İngilizce özeti Abstracts & Proceeding kitabında online olarak basılmıştır. Yukarıdaki özet gözden geçirilerek yeniden revize edilmiştir.

² Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Kent Üniversitesi, İktisadi İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, elif.caglikaynak@kent.edu.tr, ORCID: 0000-0001-9426-3132

1. Giriş

Modernitenin çocukluk algısı çocukluğun yanı sıra modern yetişkinliğe dair konumlandırma ve anlamlandırma pratiklerini içerir (Özta, 2011: 4). Bu nedenle çocukluk dönemi “geleceğin vatandaşı, yurttaş”larının kimliklerini, benliklerini kazandıkları bir zaman dilimi olması açısından siyasal iktidar tarafından önemsenir. Bu önemsenme siyasal iktidar tarafından benimsenen değerlerin, bakış açılarının gelecek kuşaklara aktarılmasını sağlayan pratiklerle el ele gider. Çünkü bir ideolojinin varlığını devam ettirebilmesi için ileride yetişkin olacak kuşaklar tarafından benimsenmesi, özümsemi ve aktarılmaya hazır hale gelmesi gerekir. Televizyon, radyo, basın, eğitim kurumları, dinsel kurumlar, edebiyat, sanat vb. alanlar Althusser tarafından da değerlendirildiği üzere ideolojik araçlar arasında yer alır. Bu araçlar insanın yeniden üretimini de sağlayan temel unsurlar olarak karşımıza çıkar (Örs, 2007: 24-25). Çocuklar nezdinde bakıldığında çocuk edebiyatının da bu sürece dahil edildiği görülür. Çocuklar için hazırlanan metinlerde benimsenmesi hedeflenen sosyo-kültürel motiflere, değerlere, çocukların yaşam alanlarına ilişkin aktarımlara rastlarız.

Ortak yaşam alanlarını düzenlemeye ve dönüştürmeye çalışan iktidar, bunları fiziksel ve/veya imgesel olarak “ideal” hale büründürmek için çaba sarf eder. Şehrin kamusalılığı bu nedenle ilgili süreç açısından ön plana çıkarken şehirleri konu alan çocuk kitapları da hem şehre ilişkin imgenin analizine sağladığı imkân hem de çocukluk döneminin özgün konumunu ortaya koyabilmesi sayesinde inceleme açısından önem kazanır. Mekânsal düzenlemeler, katılımcı yapı ve kullanım alanları anlamında “çocuk dostu şehir” kavramı giderek literatürde daha fazla kendisine yer bulmaktadır. Ancak bu yazının konusu çocuklarda şehir imgesinin hangi öğelerle oluşturulduğunu belirlemekle sınırlı olduğu için “çocuk dostu şehir” kavramı çerçevesindeki tartışmalar ve öneriler yazının kapsamı içerisine dahil edilmemiştir. Şehir kurgusunun İBB’nin çocuk kitapları üzerinden analizi İBB’nin şehri hem fiziksel hem de düşünsel olarak oluşturabilme potansiyeli dikkate alındığında oldukça önem kazanır. Bunun yanı sıra bu inceleme çocukluk döneminin yukarıda bahsedilen önemi göz önüne alınarak İBB’nin kendi yayınevi tarafından bastırıldığı ve İstanbul imgesine dair öğeler içeren 2000 sonrasında basılmış ve ulaşılabilen çocuk kitapları ile sınırlı kalmıştır. Çalışmanın kapsamını yerel yönetimlerde seçimler sonrasındaki değişikliğe bağlı olarak çocuklar için yeni bir İstanbul imgesi içeren kitaplar basılması ve bunların incelenmesi dahilinde veya başka şehirlerde belediyelerin çocuklar için yaptığı yayınları analiz ederek genişletmek mümkündür. Ancak İstanbul nezdinde karşılaştırma yapılabilecek böyle bir literatür henüz bulunmamaktadır.

Bu çalışmada ilgili kitaplar incelenirken çeşitli ana temalar belirlenip bu çerçevede sistemli bir analiz gerçekleştirilmesi hedeflenmiştir. Bu nedenle yöntem olarak nitel içerik analizinin hedeflendiğini söylemek mümkündür. Araştırmanın temel sorusu İBB’nin çocuk kitaplarında İstanbul imgesini nasıl ve hangi öğelerle aktardığı şeklinde kurgulanabilir. Bunun cevabı aranırken ise geleneksel- modern, kır- kent, distopya- ütopya dikotomilerinin metinlerdeki ifade ediliş biçimleri göz önüne alınarak analiz yapılmıştır. Literatür taraması kısmında da değinileceği üzere ilgili alandaki çalışmalar içerisinde çocuk kitaplarında kullanılan görseller, anlatım tarzları, dikotomilerin kullanımına ilişkin eserlerin araştırmanın konusu açısından daha fazla yol gösterici olduğu söylenebilir.

İstanbul, Türkiye’nin çok kültürlü, karmaşık ve en büyük metropolü olarak yerel, ulusal ve küresel düzeyde simgeselleşen pek çok öğeye sahiptir. 2000’li yıllardan itibaren İBB Kültür A.Ş tarafından basılan çocuk kitaplarında İstanbul imgesinin analizini kitapların türlerine göre kategoriler ekseninde yapmak mümkündür. Bunlar: hikâye ve masal kitapları, çocukların kendi hikayelerini yazdıkları kitaplar, okula yardımcı ders kitapları ve etkinlik kitapları olarak sıralanabilir. Tüm bu farklı yayınların ortak yönü şehir imgesinin geleneksellik- modernlik, kır- kent, distopya- ütopya dikotomilerinin ana çatısı altındaki öğelerle analiz edilebilmesidir. Bu nedenle söz konusu yayınlar analiz edilirken bu öğelerin nasıl işlendiği göz önüne alınarak nasıl bir şehir imge veya imgesinin çocuklara aktarıldığı ortaya konacaktır.

Ancak bu yapılmadan önce çocuk kitaplarında şehir imgesinin analizine ilişkin eserlerdeki değerlendirmeler literatür taraması kısmında ele alınacaktır.

2. Literatür Taraması

Şehirler, toplumsal, kültürel ve ekonomik etkilere bağlı olarak değişen, dönüşen dinamik bir yapıya sahiptir ve sakinleri tarafından kendilerine atfedilen değerlerle olduğu kadar yaşam alanlarını şekillendirmeye çalışan iktidar pratikleri ile de şekillenir. Çocuklara anlatılan şehirler ise “ideal toplum”, “ideal ortak yaşam alanı” değerlerini arka planında barındırır. Bu nedenle özellikle belediye gibi yerel yönetimlerin çocuklar için bastığı kitaplarda nasıl bir şehir tasvir edildiği önemlidir. Çünkü çocuk kitapları veya çocuklara yönelik yayınlar bir düzende yetiştirilmesi hedeflenen bireylere dönük yayınlar olması açısından da anlamlıdır. Bu yüzden çoğu zaman çocuklar inşa edilen geleceğin bir parçası olarak alıcı konumunda yer alırken; bu inşa faaliyetinde rol alan yazar ve çizerler aktarıcı, yapıcı ve verici konumda bulunur (Bavidge, 2006: 322, Rose, 1984’ten aktaran Bavidge, 2006: 323).

Kitaplardaki anlatım tarzı ile çocuklara belli bir bakış açısının kazandırılmaya çalışıldığı görülür. Örneğin nostaljik bir anlatım tarzında yerele övgü yapılırken çocuğun doğa ve geleneklerle olan ilişkisi yeniden inşa edilmeye çalışılır. Buna karşılık dönüştürücü bir anlatıda içinde yaşanılan şehre ilişkin süreçlere katılan aktif çocuklar ve gençler vardır. Aksiyon boyutunun olduğu kapsamlı çalışmalarda ise çocukluktan yetişkinlerin dünyasına daha net bir biçimde evrilme görülür. Realist anlatılarda toplumsal refaha, haklara, güçsüzlüklere ilişkin söylemler yer bulurken; rasyonel olmayan biçimdeki anlatılar daha eklektik ve kaosu öne çıkaran bir şekilde ilerler (Bavidge, 2006: 324-327).

Şehir imgesinin aktarıldığı kitaplarda hem arka plandaki resimler hem de sözcükler oldukça önemlidir. Resimler bize neyin nasıl aktarılmak istendiğine dair ipuçları sunan temel anahtarlardır. Sözel ve görsel boyutu birlikte değerlendirerek sözcüklerle resim arasındaki ilişkiye değinmek önemlidir. Şehir tasvirlerindeki binalar, o şehrin bileşenleri olarak kullanılan görseller, arka plandaki renk seçimleri, karakterler, karakterlerin yüz ifadeleri ve konumları gibi pek çok öge aslında çocukların zihinlerine ideal şehri yerleştirmede önemli bir yere sahiptir. Görseldeki çerçevenin boyutu, karakterlerin görselde nerede durdukları, okuyucunun karakterin yerine geçmesini sağlayacak bir görsel düzenlemesi olup olmadığı, karakterlerin büyüklük ve detayları gibi pek çok düzenlemenin önemli olduğunu belirtmek gerekir (Painter, Martin ve Unsworth 2012: 5-7, 15-16). Kısacası resimler bir nevi okuyucunun hikâyeye ne zaman ve ne kadar katılacağını, nasıl ilişki kurabileceğini belirler. Karakterin gözünden neyin nasıl görüldüğü meselesi, şehrin algılanışını oldukça etkileyen bir unsurdur. Bu nedenle kitaplarda şehirlere özgü simgelere yer verilmesi rastlantı değildir. Kelimelerin ifade edemediği detaylar görsellerde birleşirken, görselin neyi ifade ettiği kelimelerde kendisini bulur (Painter vd., 2012: 5-7, 15-17). Resimlerdeki renkler dahi okuyucuda belli duyguları uyandırır: sıcak renkler canlılık taşırken, koyu siyah ve gri tonları korku, endişe ve tehlike sezgisini arttırır (Painter vd., 2012: 35). Metinlerdeki arka plan görselleri sosyal, ideolojik mesaj verirken; kelimelerle birlikte hikayeleri anlamlı hale getirir. Yazı ve resmin birlikte olduğu metinlerin analizi bu nedenle çoklu içerik analizi içerisinde değerlendirilebilir. Kelimelerin sessizleştiği yerde görsellere kulak vermek gerekir ya da tam tersi bir yol tercih edilebilir. Çünkü biri “sessiz ve görünmez iken diğeri konuşur” (Nodelman 1988’den aktaran Painter vd., 2012: 4, Painter vd. 1-5).

Kitaplarda bazen indirgemeci bir yaklaşım benimsenerek genel geçer ve çoğu zaman doğruluğu sorgulanmaksızın kabul edilen bilgiler birer kalıp halinde sunulabilir. Örneğin Afrika denildiğinde yerli insan ve vahşi yaşamla dolu bir coğrafya anlatan pek çok kitap vardır. Bu şekilde şehirlere ve ülkelere aslında gerçeği pek de yansıtmayan veya tek boyutu ile yansıtan anlamlar yüklenir. Buna karşılık şehirlerdeki çok kültürlülüğün farkına varmak, o ülkeye içeriden bakış geliştirmek yani ülkeye veya şehre bizzat içerisinde yaşanılan toplumun gözüyle algıladığı hale getirmek önemlidir (Kuntz, 1997:3-7).

Geleneksel değerlerin modern şehirlerde yok olduğu ve öze dönme inancının pekiştiği pek çok yayında kırsal değerlerin, köyün, doğanın övülmesi söz konusudur. Saf ve bozulmamış doğaya karşı kaotik, karmaşık ve tehlikelerle dolu kentler çocuklar için yaşanılacak ve ayak uydurulacak bir mekân olmaktan çıkar (Foster, Finnis ve Nimon, 2005: 52, Jones, 2002). Şehirden kırsala göç, öze ve doğaya dönüş en olumlu portre iken; şehrin dışına kaçamayanlar için bu yol “eski, öz” şehre ve bu şehrin değerlerine dönüş aracılığı ile gerçekleşir. Doğaya, kuma, toprağa dokunan kişinin kendini bulma ve özgürleşme hali sanıldığı aksine modernitenin simgesi olan kentte değil, bozulmamış kırsal düzende gerçekleşebilir. Bu anlamda kırsalın yüceltilmesi üzerinden işlenen modern, kapitalist, tüketime dayalı şehir toplumu eleştirisinin çocuk kitaplarında yer aldığını söylemek mümkündür (Grenby, 2008: 20-21).

Şehrin depresif ve umutsuzluk taşıyan tarafları sadece hikayelerde değil şiirlerde de yer bulur. Bunun yanı sıra şehir acı çekilen, şiddet ve sömürünün olduğu bir mekân iken; aynı zamanda bilinmeyenlerle mücadele edilen bir alandır. Dolayısıyla korku ve güvensizlik şehre hâkim olan öğelerin başında gelir (Russell, 1998:33-34). Yozlaşmış, gri, kalabalık ve yoksulluğun hüküm sürdüğü şehre karşı, bereketli, huzurlu, sağlıklı alanlara sahip, samimi ve yeşil yerel övgüsü pek çok yayında baskındır. Şehirde doğallıktan uzak olan ses ve algıların çocuklara duysal ve ahlaki açıdan zarar verdiği vurgulanırken; materyal dünyanın sarıp sarmaladığı ama iletişimin oldukça sınırlı kaldığı bir ortamdan bahsedilir. Şehir çocukların masumluğuna uymayacak derecede tehlikelerle doludur (Bavidge, 2011: 208-210). Buna karşılık kırsal alan, duyulara, dokunmaya, hissetmeye açık, güvenli ve çocukların saf ve bozulmamışlığına en yakın alandır (Jones, 2002).

Güvenilir alanlar evler, yakın komşular ve mahalleler olarak sunulurken bu alanların dışında ötesindeki yerler bilinmezlik taşıyabilir. Dolayısıyla keşifler ancak yanlarında güvenilir birileri olduğunda çocuklar için tehlikeli olmaktan çıkar. Şehri keşfetmek ise, yürümek, dolaşmak eylemde bulunmak ve iletişim kurmak ile mümkündür (Löwe, 2017: 103-108). Kendi merkezinin dışındaki karmaşıklığa güvenilir kişilerle adım atarak ilerlemek yapılabilecek en uygun keşif olarak yer alır. Ancak bazı şehir imgeleri vardır ki “her şey mümkün” imajını verir. Herkesin yıldızlara ulaşabileceği, imkansız olmadığı şehirlerdir bunlar. Heyecanın, eylemliliğin ve fırsatların hiç eksik olmadığı bireylerin kendilerini kolaylıkla gerçekleştirdikleri şehirlerdir (Gutierrez, 2017: 113- 116). Şehirlerin kendi karakterleri vardır. Bu karakterler içerisinde yaşayanların da bunu benimsemesi buna adapte olması beklenir (Gutierrez, 2017: 123). Farklı renkleri içerisinde barındıran şehirlerin farklı düşünceleri de içinde barındırabilir hale geldiğinde yukarıda bahsedilen dikotomik varsayımların ötesine geçilebileceği de öngörülür (Campagnaro, 2017: 153-55).

Tüm bu değerlendirmeler dikkate alındığında İBB'nin çocuk kitaplarında görseller ve kelimelerin kullanışı ile bütünsel hale gelen İstanbul imgesinin farklı yayın kategorilerinde hangi ortak veya farklı yönlerle ortaya çıktığı bir sonraki başlıkta değerlendirilecektir.

3. İBB Çocuk Kitaplarında İstanbul İmgesi

İstanbul Büyükşehir Belediyesi 2000 yılı sonrasında çocuklar için pek çok alanda kitap basmıştır. Bunlar hikayeler, masallar, etkinlik kitapları, okula yardımcı kitaplar, öykü yarışması sonucunda dereceye giren çocukların hikayelerinin basıldığı kitaplar olmak üzere sınıflandırılabilir. Bu yayınlarda İstanbul imgesine bakıldığında geleneksellik modernlik çatışmasını uzlaştırmaya dönük, geleceği özellikle Osmanlı geçmişinin tarihsel öğelerini koruyarak kurgulayan, çağın gerekliliklerine ayak uydurmakla birlikte “özel” değerleri taşıyan, kent yaşamıyla kır yaşamını bir arada yaşatmaya çalışan, dinsel temalarda çok kültürlülüğe kapı aralayan bir anlatının ön planda olduğunu söylemek mümkündür.

3.1. Hikâye ve Masallarda İstanbul

Öyküler ve masallar içerisinde kimi zaman önde kimi zaman arka planda yer alan İstanbul tasvirleri ve sözel betimlemeler dönemin hâkim bakış açısı ile paralellik göstermektedir. İstanbul Kültür A.Ş.'nin

Çocuk Yayınları'ndan basılan bu kitaplarda yukarıda bahsedilen temalara ilişkin çeşitli değerlendirmeler yapmak mümkündür.

İstanbul'un çok kültürlü boyutuna en net biçimde değinen kitap "İstanbul'un Prens Adaları" isimli hikâye kitabıdır. Kapağında turist olduğu düşünülen grup ve Aya Yorgi Kilisesi yer almaktadır. Kitapta Adalar mekânsal olarak doğa ile iç içelik, bisiklet ve martı ile özdeşleştirilmiştir. Martının gözünden çevre ise simit ve vapur ikilisiyle ele alınır. Vapur direğinde dalgalanan bayrak milliyetçi değerlerin aktarımını sağlarken arka plandaki ezan sesinin varlığına vurgu yapılır: "...Baba martı ile yavru martının kanat seslerine epey uzaktan gelen ezan sesleri eşlik ediyordu" (Zengin, 2012a: 6). Ezan hem dinsel boyut hem de zaman algısında geleneksel yaklaşımı göstermesi açısından eserlerde sıkça kullanılan bir olgudur. Kitapta dini mekanlar konusunda farklılıkların işlendiği görülür. Zira kahramanlar Büyükkada'ya vardıklarında tarihi yapılar arasından Aya Yorgi'nin seçilerek bu mekânın adanın en tepesinde yer aldığı için manzara açısından önemine ve bahçedeki insan kalabalığına dikkat çekilirken, Hıristiyanlar için önemine de değinilir (Zengin, 2012a: 8-9).

Adadaki doğallık, bozulmamışlık, sakinlik şehrin içindeki kaosa karşı bir düzeni temsil eder. Bu haliyle adalar aynı zamanda şehirden kaçış ve yaşanılacak yer imgesine en uygun şekilde denk düşmektedir. Yeşillik, arabaların olmayışı, karmaşadan uzaklık, sakinlik ve dinginlik adayı, kaçış için önemli bir mekân haline getirir. Hıristos Manastırı, Ruhban Okulu ada anlatımlarında yerini alarak Adaların çok kültürlü yapısını ortaya koyan diğer öğeler olarak karşımıza çıkar. Buna karşılık kimsenin uğramadığı Kaşık adası kuşlara bile ev sahibi olamamış önemsiz bir öteki ada olarak görülürken; İstanbul'da iletişimin sağlanabileceği çanak antenlerin yönünü belirleyen Kınalı Ada'nın ise tek özelliği olarak vericiler ve manzara olarak ifade edilir (Zengin, 2012a: 16-18).

Prens Adalarının rakibi ise tarihselliği ve görkemi ile ön plana çıkan tarihi yarımadadır. İstanbul'un tarihi sarayları ise bir kedinin baş kahraman olduğu "İstanbul'un Tarihi Sarayları" isimli hikâye ile anlatılır (Zengin, 2012b). Eserde, Topkapı Sarayı'ndaki kalabalık dikkat çekerken; eserdeki kahramanlardan biri olan kedi bununla baş ederek etrafı tanımaya çalışır (Zengin, 2012b, 4-6). Kocaman insan ayakları altında kalmadan saray turu atan bir kediye rehberlik eden de kitapları kemirerek bilge hale gelen faredir. Her ne kadar fareler hep kedilerin düşman olmasıyla bilinse de bu kitapta bunun tam tersine işaret edilmiştir (Zengin, 2012b: 7). İstanbul'un yer altı geçitlerine de vurgu yapılan eserde bir sonraki durak Dolmabahçe Sarayı olarak belirlenir. Ağırıklı olarak sarayın Osmanlı mirasına ilişkin bilgiler paylaşılır (Zengin, 2012b: 8-13). Çırağan Sarayı'na geldiğinde ise Sarkis Balyan'a yer verilir. Sarayın heybeti, oda sayılarının çokluğu ve ihtişamı ön plana çıkarılırken güçlülük fiziksel ve sayısal bilgilerle ifade edilir (Zengin, 2012b: 14-15). Beylerbeyi ve Yıldız Sarayı'nda da bu durum değişmeyecektir. Son durak Eminönü ise klasik Osmanlı kayığı içerisindeki balık ekmek satan görünümle kitabın son sayfasında yerini alır (Zengin 2012b: 16-20). "İstanbul'un Süslü Çeşmeleri" isimli kitap ise Osmanlı tarihinin unsurlarının kaynaştırıldığı bir diğer eserdir (Zengin, 2012c). Çeşmeler, camilerle birlikte ele alınırken mekanları renklendiren bir başka simge olarak laleler ön plana çıkar (Zengin, 2012c: 4). Ancak doğaya ilişkin imgeler bununla sınırlı değildir. Camilerin ve tüm meydanların avlularından eksik olmayan güvercinler bu anlatılara eşlik eder (Zengin, 2012c). İstanbul'un tüm bu tarihsel mirasının aktarımının ise nesiller arasında kurulacak köprüyle gerçekleşebileceği ön görülür. Dolayısıyla yaşlılar ve torunlar arasındaki kuşak farklılıkları bir kenara bırakılarak İstanbul mirasını aktarma üzerinden bir ortaklık sağlanarak geçmişin gelecekteki muhafazasının temelleri atılır:

"Yavru güvercin suya iyice kandığında hemen yan taraflarında bulunan dede ve torunun konuşmalarına kulak kesildi.

‘ Bu çeşmeyi Osmanlı padişahlarından Sultan II. Ahmed yaptırmış. Bak yukardaki kitabesinde eski yazıyla şöyle yazıyor. “ Aç besmeleyle iç suyu/ Han Ahmed’e eyle dua.” İstanbul’un en önemli ve en güzel meydan çeşmesi bu” (Zengin, 2012c: 9).

“Rüzgâr Dede ve Küçükçekmece Gölü” (Aktaş, 2014a)nde ise kır-kent ayrımı insanların davranışları üzerinden anlatılır. Buna göre meraklı bir köy çocuğu olan Rüzgâr köye gelen seyyah bir dedeyi kendisine rol model olarak seyyah olmaya karar verir ve onun gibi İstanbul’u görmek üzere yola çıkar. Geleneksel bir köyde olmasına rağmen Rüzgâr farklıdır. Olağanüstü yetenekleri vardır. Doğru bilinen yoldan ayrılmadan kendi kararını verebilecek yeterliliğe sahiptir. Gidilen yerlerde “Tanrı misafiri” olarak ağırlanma Türk kültürüne ait bir özellik olarak ortaya çıkarılırken İstanbul’a yakın bir köye gelindiğinde insanların bu şekilde kapıya gelen insanları evine almadıkları için onların bencilliğine vurgu yapılır (Aktaş, 2014a: 18-21). Buna karşılık fakir olan kişinin seyyaha yardım etmesi ve elindekini paylaşması geleneksel normlardaki paylaşılan değerlere ve ortak normların korunmasına işaret ederken paylaşımcı olmayan kişilerin evlerinin suların altında kalması ile oluşan Küçük Çekmece Gölü efsanesinde modernitenin getirdiği bencillikle geleneksel değerleri unutan insanların başlarına felaketler gelebileceği vurgusu yer almaktadır.

İstanbul’un mekânsal tasvirlerinin yer aldığı bir diğer kitap olan “Cıvıl Cıvıl Taksim”(Börekci, 2016) kitabında Türkmen çocuklar ile İstanbul’da yaşayan çocukların öğretmenleri eşliğinde İstanbul’u gezmeleri aktarılır. Dolayısıyla farklılık ve çoğulcu anlayışın bu kez “Türklük” ekseninde kurulduğu görülür. Sadelik, geleneksel yeme biçimleri ve yemekler kitapta öne çıkarılırken yabancı gözüyle İstanbul’un en sevilen yerleri saraylar, tarihi kentler ve Boğaziçi olarak karşımıza çıkar. Gezi için tavsiye edilen yapı ise 1453 Panorama Müzesi’dir (Börekci, 2016: 13). Burası özellikle Osmanlı mirası ve fetih ekseninde değerlendirilirken; fetih canlılığı ve Konstantinopolis’in düşüşü şeklindeki ifadelerle Osmanlı’nın yüceltildiği görülür (Börekci, 2016: 13-20). Sonraki durak Kariye Müzesi’nde ise içerik hakkında sadece Bizans mozaikleri olduğu bilgisi yer alır. Tekfur Sarayı ise yine Bizans geçmişinin mirası olarak değerlendirilir. Buna karşılık bu yapının ayakta kalamama sebebi sağlam yapılmamasına bağlanırken sağlam yapı ustası olarak Mimar Sinan ön plana çıkarılır (Börekci, 2016: 21-30). Bir başka durak olan Adalar diğer eserlerde olduğu gibi mavi, yeşil, vapur, piknik, fayton ve bisiklet ile özdeşleşmiştir. Adalar, İstanbul’un deniz köyleri olarak tanımlanır. Adaların tepelerindeki tarihi mekanların farklı dinlerden yaşayan insanların mekanları olduğuna dair yapılan vurgu ile çok dinli boyutuna yer verilir (Börekci, 2016: 30-55). Kitapta Eminönü, Galata Kulesi, köprüsü, balık ekmek, telaşlı insanlar ve Haliç ile özdeşleşir. Beyoğlu’nda Pera’nın Bizans geçmişi anlatılırken Bizans ve Cenevizliler’in “kıymet bilmediği” asıl kıymeti “Osmanlıların bildiği” şeklinde bir ötekileştirme ve olumsuzlama ile karşılaşıyoruz:

“ Beyoğlu, İstanbul’un gözde bir ilçesi. Fakat kıymetini ne Bizans biliyor ne de Galata’ya yerleşen Cenevizliler. İlk olarak Osmanlı Devleti bu bölgeye alaka göstermiş pek çok eser yapıp ilgiyi Beyoğlu’na çekmiş ” (Börekci, 2016: 67).

Taksim’in taksim, su deposu geçmişinden gelen adını da Osmanlı geçmişi içerisinde anlatılırken Taksim Cumhuriyet anıtının Cumhuriyet tarihindeki simgesel boyutuna da yer verilir. Taksim’in bir diğer simgesi tramvay olarak karşımıza çıkar. Galata Mevlevihanesi ise Osmanlı mirasının bir diğer simgesi olarak gezintiye dahil edilirken Beyoğlu’ndaki kilise ve pasajların ise sadece adlarına yer verilir (Börekci, 2016: 66-78). Söz konusu kitapta çocukların birbirlerine kültürel aktarımları oyunlar aracılığı ile yaptığı görülür (göz dangdı- körebe, yalpak aldı- mendil kapmaca, gizlem pençek- saklambaç, ay terek, gün terek- mendilim dört köşe) (Börekci, 2016: 30-42). Kitap içerisinde dikkat çekici öğelerden biri de diğer eserlerden farklı olarak; hava sıcaklığı ile küresel ısınma arasında kurulan ilişkidir. Ancak küresel ısınmanın açıklamasında insan- doğa ilişkilerinde bozulan denge kadar doğanın insan gibi davrandığını

düşünülmesini sağlayacak şekilde bir aktarım da yapılır: “Öyle çok kızmış ki insanlara ısındıkça ısınmış.” (Börekci, 2016: 45). İnsanın sadece kendisini değil doğadaki diğer varlıkları da düşünmesi ve buna göre düzenlenmesi gereken davranışları noktasında ciddi bir bilinç yapısına dikkat çekmek gerekir.

“Bizim Mahallenin Dedektifleri” isimli kitap ise seri şeklinde çıkan bir yayındır. Burada belirli çocuk karakterler söz konusudur. Bu karakterlerin bazılarının toplumsal cinsiyet rollerini aştığı görülmektedir. Serinin “Eski Konağın Gizemi” isimli kitabında Reyhan meraklı ve çok iyi futbol oynayan bir karakterdir. Kerem ise çok okuyan ve çiçeklere meraklı bir çocuktur. Ancak mahallenin kulübü ve bir arada planlamaların yapıldığı yerin erkek egemen olduğu ve Reyhan’la çok yakın arkadaş olan Kerem’in dışlandığı görülür. Erkek kalesi olarak tasvir edilen toplantı mekânı kızların elbiselerini kirletmeyi göze alamayacakları bir alanda yapılırken; kızların temizliğe olan düşkünlüklerine bir kez daha vurgu yapılır. Erkek egemen toplantı ise kendi değerlerinin dışında bir kişiliği olan Reyhan tarafından basılır. Kızların mı yoksa erkeklerin mi daha cesur olduğu yönünde tartışma yürür. Kitabın ilerleyen kısmında Reyhan kızların bir hafta temizlemeden hiçbir yere yerleşmeyeceğini belirtirken çantasında ıslak mendil taşıyarak hijyene ne kadar önem verdiğini vurgulaması ile bu yaklaşım pekişir (Ay, 2016: 1-10, 49). Ancak Reyhan bu özelliklerinin dışında adeta süper kahramandır. Hatta kendisinin erkeklerden daha cesur olduğu öne sürülerek onun kadar cesur olmayan erkekler de eleştirilir. Söz konusu mahallede yetişkinler dini değerlere bağlıdır. Mesela Neslihan Teyze karakteri umreden gelen, mübarek ve komşularına hurma dağıtan bir kadındır (Ay, 2016: 20). Kitaptaki kimi benzetmeler ve durum anlatımında da dini temalara rastlanır: “Salih de öyle bir Allah çekti ki bizim caminin müezzini bugüne kadar öyle içten Allah dememiştir” (Ay, 2016: 22). Çocuk karakterler ise yaptıkları kimi eylemlerin de dinsel birtakım sonuçları olabileceğini düşünmektedir: “Kedi sahiplerinden ve kedilerden helallik almalıyız.”, “Hem günah yahu başkasının malına mülküne zarar vereceğiz” (Ay, 2016: 26,52). Mahalle geleneksel değerlerin sadece dinsel anlamda değil başka alanlarda da kendini gösterdiği bir yapıya sahiptir. Mesela çocuklardan birinin annesi şifalı karışımlar yapıp komşulara hastalıklardan korunmaları için dağıtmaktadır ancak bu şifalı ilaçların her zaman iyi gelmediği, başka hastalıklara yol açtığı ve her hastalıklardan korumadığı da çocuklar tarafından fark edilmiştir. Asıl olanın geleneksel değil bilimsel yaklaşıma güvenmek olduğu, şifalı ilaçların olumsuz sonuçları vurgulanarak ortaya konmuştur (Ay, 2016: 33-36).

Serinin bir diğer kitabı olan “Kayıp Harita’nın Sırrı” (Ay, 2017) nda ise bu kez mahalle maçındaki eksikliği kapatmak için yeni bir çocuğa ihtiyaç duyulur. Suriye’den gelen ve Türkçe bilmeyen Ömer böylelikle hikâyeye dahil olur. Ömer’in ailesi ticaret yapmaktadır ve Suriye’den yeni gelmiştir. Ömer’in hiç arkadaşı yoktur. Ancak futbol birleştirici güç olur. Yine de Ömer ilk başta “yabancı transfer” olarak görülür. Hikâyenin görselinde ise Ömer’in “Özgür Suriye” yazılı tişörtü dikkat çeker (Ay, 2017: 13-15). Kitabın sonunda ise Ömer artık yabancı görülmez ve süreç içerisinde aktivitelere katılımı ve diğer çocuklara yardımcı olması sebebiyle “bizden” olarak çocuklar tarafından kabul edilir. Geleneksel zaman algısı bu kitapta da devam eder. Zira çocukların akşam ezanı okunmadan evde olması gerekmektedir. Mekânsal anlamda da belirleyici öğe olarak cami mahalle için önemlidir. Örneğin çocuklar arasında oyun yeri tarif edilirken “cami yanındaki boş arsa” şeklinde tanımlama yapılır (Ay, 2017: 43,49).

Serinin üçüncü kitabı “Tekini Arayan Ayakkabılar” da İstanbul’un en sevilen yönünden bahsedilerek başlanır. Buna göre İstanbul’un sevicecek yönleri: Kalabalık oluşu, Boğaz ve deniz iken bir çocuk gözüyle “sürprizli” oluşu ön plana çıkar. Sürpriz ile kastedilen planlama yapılamaması veya akışına bırakılan bir yaşam biçimidir (Ay, 2015:7). Karakterlerin ailelerinde geleneksel yapı devam etmektedir: Anne ve babalar gerektiğinde çocukların kulaklarını çekebilir, diğer yandan abiler kardeşlerini korumakla mükelleftir. Erkek çocuklarına sevgi gösterilirse şımaracağını düşünen baba, sevgisini mahalledeki bir diğer çocuk olan Reyhan’a gösterir (Ay, 2015: 10). Erkek çocuklarına karşı olan kızabilme özgürlüğü kız çocuklarına gösterilen şefkat ile yer değiştirir. Haftanın günlük planları arasında mahalle maçları bir

milli zafer edasında Cumartesi günlerine bırakılırken, Pazar gününün aileye, birlikteliğe ayrıldığı görülür. Erkek çocukları için önemli bir ortak nokta olarak görülen futbolda başarısız olan Kerem için fikirlerin ve düşüncülerin daha önemli olduğuna yapılan vurgu ile kendisinin farklı yetenekleri olabileceğinin altı çizilir (Ay, 2015: 13). Dolayısıyla herkesin yeteneğinin ve ilgisinin farklılığına ailelerin de destek vermesi önemli bir noktadır. Ancak mahalle takımı, mahalle çocuklarını bir araya getiren ana unsur ve mahalle onurunun sembolik ögesi olarak gösterilirken; takımın nesilden nesile aktarıldığı vurgusu da yer tutar. Yeteneği ile bu takımın kaptanı da Reyhan isimli karakterdir. Diğer kitapta da olduğu gibi bu kitapta da çocukların buluşma yerleri olarak mahalledeki geleneksel ve en önemli yapının simgesi cami iken buluşma zamanı da akşam ezanından önce olarak ifade edilir. Yine zaman vurgusu olarak “akşam ezanına kadar kapı kapı dolaştı” (Ay, 2015: 35) gibi ifadelerde geleneksel toplum idealleri ön plana çıkarırken, yaşlılarla ziyaret ve sohbet önemsenen değerler olarak karşımıza çıkar. Ayrıca mahalle “Eski İstanbul kültürü ve güveninin sembolü” olarak varlığını sürdüren bir mekandır. Kitapta iyilik, hayırseverlik, sevap gibi kavramlar ön plana çıkarılır, zor durumda olanlara gösteriş yapmadan veya onlara haber vermeden yapılan iyilikler ve seaplardan bahsedilerek dinsel değerleri temsil eden ayakkabıcı gibi figürlere yer verilir. Böyle bir kişinin mahallede olmasından dolayı şükredilmesi ve mutlu olunmasının gerekliliğinden bahsedilir (Ay, 2015: 65). Dolayısıyla mahalle karmaşık ve kaos ortamında geleneksel değerlerin yaşatıldığı, korunaklı, kaostan uzak, bağlılıkların devam ettiği bir mekandır.

Çocuklar için aktarım öğelerinden biri de masaldır. “Mızıkçı Kral” isimli masalda şehri herkesten kıskanan kral ve onun şehri söz konusudur. Misafirin bile alınmadığı bu şehirde ok ile yapılan mücadelelerinin sonucunda iyi kalpli dev yönetime geçer (Sezgin, 2014). Böyle bir tasavvurda İstanbul, dillere destan ama ulaşılması zor bir şehir olarak karşımıza çıkar. Bir diğer masal olan “İstanbul’un Masal Ağaçları”nda ise Gülhane ve Emirgan parkları başroldedir. Buradaki doğal denge, ağaç çeşitliliği, ağaçların işlevleri, hayvanların yaşamı üzerinden yeşil bir İstanbul masalı ortaya çıkar (Zengin, 2012d).

“Kartalların Kurduğu Şehir İstanbul” kitabında İstanbul’un kuruluşundaki tarihsel kökenleri çok daha geriye götürülür. Bu kitapta Konstantin’in İstanbul’a gelişi, halkına olan rehberliği anlatılırken genel tarihsel anlatıdaki ötekileştirilen Bizans’ın aksine daha olumlu bir portre çizilir. İstanbul’a göç süreci, yerleşilen arazinin verimliliği, deniz kıyısına yakın oluşu, yaşam koşulları açısından elverişliliği gibi coğrafi açıdan avantajlar ön plandadır. Bunun yanı sıra düzenlilik, yerleşme aşamasındaki planlama, şehrin güvenliğini sağlamak için surların inşası gibi merkezi yönetim faaliyetlerinin önemine arka planda yer verilirken masalsı boyut tarihi yarım adanın oluşumunda kartalların yol göstericiliği ve bunu simgeleyen çift başlı kartal imgesi ile anlatılır (Aktaş, 2014b).

3.2. Çocukların Gözünden İstanbul

Çocukların kendi İstanbul imgeleri ise belediyenin İstanbul temalı hikâye yarışmalarında karşımıza çıkar. “Hayalimdeki İstanbul” serisinde İstanbul’un korkutucu boyutlarından biri “sokak çocukları” olarak tasvir edilir. Bu çocuklar duvar resimleri, saldırgan resimlerin olduğu bir ortamda, uyuşturucu madde çeken “tehlikeli ve tehditkâr” gruplardır (Sertbaş, 2016: 10). Buna karşılık olumlu İstanbul imgesinde Boğaz, erguvan ağaçları, vapur, çay, martı, simit, yeşil alanlar, tarihsel mekanlar ön plandadır. İdealize İstanbul trafikten uzak, bisikletle gidilen, engellilerin yaşam koşulları ve gerekliliklerini sağlayan bir şehirdir. Kırsal yaşamın değerlerinin bir kısmı kente taşınmıştır. Bahçeli evler, taze ekmek kokusunun hissedilebildiği sokaklar ve sokaklarda oynayan çocuklarla kırım şehirden yaşamı idealize edilen İstanbul tasavvurunda karşımıza çıkar (Keskin, 2016: 42).

Kimi zaman İstanbul o kadar bozulmuştur ki bunun için öze yani geçmişe dönmesi gerekir. Araba kirliliğinin olmadığı, dinsel temalarla ezanın duyulabildiği, çok kültürlülükle çan seslerinin de buna eşlik ettiği İstanbul idealize edilir (Başar, 2016: 21). Eski İstanbul Osmanlı ile özdeşleşirken bunun içerisindeki çok kültürlülük, ticari işletmelerdeki gayri müslim yoğunluğu da altı çizilen bir diğer unsurdur. Ayrıca Eski İstanbul’un nezih yapısı ve arınmışlığı, herkesin istediği gibi şehre girememesi gibi ifadeler daha

elitist bir çerçeveden de okunabilir (Başar, 2016: 23). Gelecekteki İstanbul tasavvuru ise kimsenin korku sebebiyle gelmek istemediği, bomboş kalacak bir İstanbul imgesidir. Bu olmasın diye yapılması gereken ise geçmişin olumlu mirasını bugünün gereksiz unsurlarından arındırıp geleceğe aktarmak olarak iletilir (Başar, 2016: 26-27).

İstanbul'un 2071'deki tasvirinde tarihi yapıların olduğu şehrin içerisinde teknolojinin uçan arabalar ve ışınlanma ile kullanımı söz konusudur (Aydın, 2018: 7-12). Buna karşılık kalabalık ve gürültü hali devam etmektedir. Ancak gökdelenlerden arınmış düzenli, yeşil alanların olduğu, huzurlu bir İstanbul imgesi de karşımıza çıkar (Aydın, 2018: 11-12). Projelerin gerçeğe ulaştığı yükselen İstanbul ve hiçbir zaman yıkılmayan Türkler imgesi ile milliyetçi değerlerin aktarımına da rastlanır (Bakhodirova, 2018: 15). Buna karşılık Türkçe ve Türk dilini yaygınlaştırma konusunda da olumlu yaklaşımların altı çizilirken Malazgirt Savaşı yıldönümü düşüncesinden hareketle 2071'deki İstanbul'u anlatan hikayelerin derlendiği görülür. Bu anlatıdaki İstanbul geçmişten geleceğe açılan kapıların merkezi konumundayken, Anadolu, İstanbul ve Türklük vurguları ön plana çıkar ve tarihsel olarak Bizans uygarlığı ötekileştirilir. İç ve dış mihraklara karşı girişilen Anadolu'nun fethi ise tarihsel olarak yüceltilir (Agkous, 2018: 45).

Bu çerçevede ütopyik İstanbul imgesi kır-kent sentezini sağlamış ve geleneksel değerlerini koruyarak geleceğe aktarmış bir şekilde karşımıza çıkarken distopik İstanbul imgesi gökdelenlere sıkışarak yaşamını sürdüren, birbiri ile iletişimini kesmiş, çevresine duyarsız, teknolojinin bağımlısı olmuş insanların mutsuz bir şekilde yaşadığı gri bir şehirdir. Buna karşılık ayakta kalmaya çalışan değerleri vardır ve bu dikotomik bir şekilde belirtilir. Tüm siyah dumanlara rağmen kanat çırpmaaya çalışan karga, gri gökdelenlerin arasına sıkışan beyaz ahşap binalar, gökdelenlerin uyumsuzluğuna rağmen tarihi sular, köprülerin uyumu ve kültürel taşıyıcılıkları şehrin özü olarak söz konusu kitaplarda resmedilir.

3.3. Okula Yardımcı Ders Kitaplarında İstanbul İmgesi

İstanbul imgesi sadece hikayeler ve masallarla sınırlı değildir. İBB ve Milli Eğitim işbirliği ile "İstanbul Dersi" kitapları basılarak farklı eğitim çağındaki çocukların İstanbul'u tanımasını amaçlanmıştır. İlgili kitaplara ulaşılmakla birlikte yayın yılı bilgileri edinilememiştir. Söz konusu kitaplar içinde 4. sınıflar için yazılan kitapta temalar boyunca çocuklara eşlik eden karakter İstanbul'un simgelerinden martıdır. Birinci tema olan "İstanbul'u Tanıyorum" kısmında tarihsel mekanlara sahip İstanbul'un coğrafi ve doğal özelliklerine yer verilir. İkinci tema olan "İstanbul'un Dünü Bugünü ve Yarını"nda ise tarihsel olarak İstanbul'un antik, Bizans öncesi, Bizans İmparatorluğu, Osmanlı ve Cumhuriyet dönemi ve bugününe değinilir: Bunlar içinde en kaotığı tramvaylar, arabalar, yüksek binalar ve iş yaşamı koşturması ekseninde son dönemdir. Üçüncü tema olan "Adım Adım İstanbul" da saraylar, camiler, kemerler, çeşmeler ve sebiller üzerinden İstanbul'daki Osmanlı mirası anlatılır. Dördüncü tema "İstanbul Benim Okulum" kısmında tarihi okullara yer verilir: Koca Mustafa Paşa İÖO, Galatasaray Lisesi ve İstanbul Üniversitesi bu kurumlardandır. Beşinci tema "Sayfa Sayfa İstanbul" da İstanbul'u anlatan deyiş ve tekerlemelere, hikayelere yer verilir. Altıncı tema "İstanbul'da Alışveriş"te Antik dönemden bu yana ticaret anlatılırken liman, çarşı ve paranın önemine değinilir. Yedinci tema "İstanbul'da Kültür Sanat" ta ilçelerdeki İBB festivalleri, İKSV ve lale festivaline değinilir. Sekizinci tema "İstanbul'da Yaşıyorum" da İstanbul'un tabelalarının anlamı, konaklar, köşkler ve yalılarla ilgili bilgilere yer verilirken modern yapının simgesi olarak ilk yüksek binalar olan Maya, Sabancı, İş Bankası ve Sapphire 'e de yer verildiği görülür. Buna karşılık Haliç, Çengelköy, Boğaz, Çamlıca, Küçükçekmece, Göksu Deresi, Çamlıca, Yıldız Korusu Adalar, Belgrad Ormanları, İstanbul'da görülmesi gereken yerler arasında sıralanırken dokuzuncu tema "Yaşayan İstanbul" da İstanbul'un çevre kirliliği ile olan mücadelesi belediyelerin faaliyetlerine de değinilerek aktarılır. Haşere ile mücadele, Boğazların temizlenmesi, İGDAŞ'ın faaliyetleri, E-5 kenarlarına gül ve lalelerden bitki duvarı projesi değinilen öğelerdir. Bunun yanı sıra yenilenebilir enerji temalarına da yer verilir: dalga ve akıntıdan, çöp gazından, rüzgârdan elektrik üretimi, güneş enerjili trafik lambası ve otobüs durakları aktarılan projelerdir (Ertuğrul, t.y).

Aynı serinin 5. sınıf kitabında ise temalara eşlik eden Hezarfen Çelebi'dir. Birinci temada camilere yer verilirken, yedi tepeli İstanbul'dan türeyen İBB logosuna değinilir. İkinci tema dördüncü tema ile aynı paralellikte işlenirken; "Bugünkü İstanbul" kısmında Taksim, Galata, Boğaz ve Yerebatan Sarnıcına da değinilir. Üçüncü tema Surlar, Hisarlar, Müzeler, Köprüler çerçevesinde değerlendirilir. Bir yabancıyla gözünü anlatılan İstanbul'a da bakıldığında iki dinin buluşma yeri Ayasofya olarak gösterilirken Sultanahmet, Haydarpaşa, Köprüler gezilip görülecek yerler olarak tasvir edilir. İstanbul'un okullarında bu kez bilim merkezleri ön plana çıkar: İTÜ, Boğaziçi, Şişli Belediyesi, Santral İstanbul ve İstanbul Bilim Teknoloji Tarih Müzesi önerilen yerler iken listenin daha geniş ve çoğulcu hale büründüğü görülür. Beşinci temada İstanbul'u anlatan şiirlere yer verilirken şarkılarda ağırlık Türk Sanat Müziği'ndedir. "İstanbul'da Alışveriş" temasında İstanbul- sanayi ilişkisine yer verilir. Kültür ve Sanat'ta ise bu kez çok kültürlülük dini bayramlarla ele alınır. Paskalya, Nevruz, Roş Ana, Ramazan, Noel ve Hıdırellez hakkında bilgi verilir. "İstanbul'da Yaşıyorum" kısmında toplu taşımalar ve tarihleri, vapurlar, tramvay, metro, marmaray, metrobüs ve köprüler çerçevesinde ele alınır. "Yaşayan İstanbul"da ise Mimar Sinan'ın eserleri ve tarihi hamamlar ön plandadır (Ertuğrul, t.y).

3. sınıf için yazılan kitapta temalara eşlik eden karakter vapurdur. İstanbul'un etimolojik kökeni anlatılırken, 2010 Avrupa Kültür Başkenti seçilen İstanbul'un bu süreci hakkında bilgi verilir. Kartpostal görüntüleriyle İstanbul anlatımı söz konusudur. İstanbul'un dün ve bugün bir çerçeve içerisinde alt üst şekilde ayrıştırılarak üst kısmın bugün, altta kazılan kısmın ise geçmiş olduğu bir şekilde aktarılır. Kuleler, Miniatürk, Taksim, Parklar görülmesi gereken mekanlardır. İstanbul'un geçtiği sayışmalar, ninniler, tekerlemeler, bilmece, şiirlere yer verilirken alışveriş kısmında tarihi çarşı ve sahaflar kadar AVM'ler de alışveriş mekanları arasında yer alır. Kültür ve sanat kısmında İstanbul fotoğrafları ve resimleri olan ünlü isimlere yer verilmesinin yanı sıra resim, cam, minyatür, heykel, çini, hat, ebru gibi geleneksel sanatlara ve geleneksel sanatların devam ettiği Eyüp oyuncakçısına da yer verilir. İstanbul'un meşhur lezzetleri balık ekmek, hıyar, boza, çikolata, yoğurt semtlerle eşleştirilerek kendilerine yer bulur ve statlar, yarışlar İstanbul'da yaşamının içerisinde yer alır. "Yaşayan İstanbul" da İstanbul'daki doğaya yer verilirken tehlike altındaki türlere dikkat çekilir (Ertuğrul, t.y).

Genel olarak bakıldığında bu kitaplarda çok kültürlülük, İstanbul'un Osmanlı geçmişi, geleneksel değerler, modern ticari yaşamın benimsenen değerleri, İBB'nin hizmetleri ve bunu sağlayan kurumlar hakkındaki bilgilerin yanında özellikle İstanbul'un turistik ve tarihsel mekanlarını daha ön plana çıkaracak temalara ağırlık verildiği görülmektedir.

3.4. Etkinlik Kitaplarında İstanbul İmgesi

2017 yılında çocuklar için basılan etkinlik kitaplarında öne çıkan temalara bakıldığında İstanbul'un MÖ'den başlayarak bugüne uzanan tarihsel mirası ağırlıklı olarak Osmanlı dönemi üzerinden aktarılırken İslam etkisi, kutsal emanetler, saraylar, yalılar, laleler, kuleler, fenerler, su kemerleri, miniatürk, tarihi semtler, kapılar kadar, bugüne gelindiğinde Formula-1 pisti, 15 Temmuz Şehitler Köprüsü ön plana çıkarılan yapılar arasında yerini alır (Çorlu, 2017a, 2017f).

Kitaplarda şehrin herkesi kucaklayan yapısı "bayram sofrası gibi" olarak aktarılırken, neye inandığın, nasıl yaşadığın, kim olduğun, hangi milletten olduğun önemli değil şeklindeki ifadeyle kapsayıcı bir anlatım benimsenmeye çalışılır. Bu çerçevede üç dinin sembolleri ve ibadet yerleri hakkında bilgi verilirken Pera Palas kimlikler arası senteze en iyi örnek olarak sunulur (Çorlu, 2017a, 2017b).

Şehirde ulaşım konusunda İstanbul kart çeşitleri, otobüs, metro kullanımı hakkında bilgiler yer alırken; Avrasya tüneli ulaşım açısından ön plana çıkarılır (Çorlu, 2017c). Parklar, bahçeler, ağaçların faydaları, ormanlar, kasırlar, doğa faaliyetleri, orman canlıları, çiçek türleri, sokaklardaki canlar, boğazdaki canlar, havadaki canlar gibi başlıklarda ise İstanbul'daki doğal yaşam aktarılmaya çalışılır (Çorlu; 2017d, 2017g). Daimî olarak canlı olan İstanbul imgesi farklı seslerin bileşiminden oluşur: martı,

insan, araç, rüzgar, vapur bunların başlıcalarıdır. Sanatsal aktivitelerde geleneksel el sanatları ön planda iken İstanbullu ressamlar, filmlerde meşhur olan İstanbul mekanları, fotoğraf çekilebilecek İstanbul mekanları görülmesi beklenen yerlerdir (Çorlu, 2017e). İstanbul'da engelleri nasıl kaldırabiliriz sorusuna cevaben belediye hizmetleri çerçevesinde İSEM, İBB farklı birimlerinin hizmetlerine yer verilir (Çorlu, 2017h).

4. Sonuç

Yerel yönetimlerin çocuklar için bastıkları özellikle de kendi buldukları şehir hakkında ilettikleri çeşitli türdeki eserler gelecek kuşakların zihninde geçmiş- bugün ve gelecek arasında yaşadıkları mekân bağlamında ilişki kurmaları açısından önemlidir. İstanbul nezdinde İBB'nin söz konusu dönemlerde farklı türlerde basmış olduğu eserler incelenmiş ve yukarıdaki analizlere dayanarak genel bir takım sonuçlara ulaşılmıştır. Buna göre İstanbul belirli simgelerle özdeşleştirilmiş görünmektedir: Martı, simit, tarihi yapılar, vapur bunların başında gelirken; daha çok turistik bir İstanbul imgesi ön plana çıkar. Geleneksel değerlere, dinsel öğelere, Osmanlı mirasına dayanan bir İstanbul imgesi modern dönemde yaşaması ve yaşatılması gereken bir unsur olarak karşımıza çıkar. Dönemin modern İstanbul'unun eleştirilerinin ise gelenekselden kopuş veya geçmişi unutmaya üzerinden şekillendirildiği görülür.

Modern İstanbul, kalabalık, grilik, karmaşa, kaos, iletişimsizlik üzerinden yapılan eleştirilerle aktarılırken; teknolojinin imkanlarını doğayı koruma ile dengeleyip, geçmişin değerlerinin geleceğe taşındığı, kırsal yaşamın kent içinde yer bulduğu bir İstanbul idealinin ön planda yer aldığı görülür. İstanbul'un geçmişi kimi zaman resmi tarih anlatılarıyla aynı seyri izlerken kimi zaman da çok kültürlülük, farklı uygarlıkların etkisi gibi konulara yer verilerek daha çoğulcu bir zemine oturtulur. Çocukların kendi aktardıkları hikayelerde de İstanbul imgesi benzer paralellikler taşıırken teknoloji kullanımı ile ilgili tasavvurların daha ön planda olduğu göze çarpar.

Çalışma İBB'nin 2000 sonrası ulaşılabilen çocuk kitapları ile sınırlı kalmıştır. Yerel yönetimlerde seçimler sonrasındaki değişikliğe bağlı olarak çocuklar için yeni bir İstanbul imgesi içeren kitaplar basılmasına veya başka şehirlerde belediyelerin çocuklar için yaptığı yayınlardan hareketle çalışmanın içeriği ve alana katkısı genişletilebilir. Ancak şu an için İstanbul nezdinde yeni dönemde ortaya çıkan bu şekilde yayınların mevcut olmadığı için çalışma bu şekilde düzenlenmiştir.

Sonuç olarak İBB'nin çocuk kitaplarında geleneksel yapı ile modern yaşamı uzlaştırmaya çalışan ve kır-kent sentezinde bir İstanbul imgesinin yaratılarak çocuklara aktarıldığı, karakterlerin, resimlerin, hikayelerin buna göre şekillendirilmeye çalışıldığı görülmüştür. Burada özellikle Osmanlı geçmişinin tarihsel öğelerini koruyarak kurgulayan, çağın gerekliliklerine ayak uydurmakla birlikte "özel" değerleri taşıyan, kent yaşamıyla kır yaşamını bir arada yaşatmaya çalışan, dinsel temalarda çok kültürlülüğe kapı aralayan bir anlatının ön planda olduğunu söylemek mümkündür.

Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı

Bu çalışma için etik kurul onayı gerekli değildir.

Destek Beyanı

Bu çalışmanın finansmanı yoktur.

Çıkar Beyanı

Bu makalede herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Kaynaklar

- Agkous, G.İ. (2018). Geçmişten Geleceğe İstanbul'um. *Çocuk Yazarlardan İstanbul Hikayeleri 2071'de İstanbul* (s. 45-51) içinde. İstanbul: İBB Kültür A.Ş Yayınları.
- Aktaş, U. (2014a). *Rüzgâr Dede ve Küçükçekmece Gölü*. İstanbul: İBB Kültür A.Ş Yayınları.
- Aktaş, U. (2014b). *Kartalların Kurduğu Şehir*. İstanbul: İBB Kültür A.Ş Yayınları
- Aydın, E. (2018). 2071'de İstanbul. *Çocuk Yazarlardan İstanbul Hikayeleri 2071'de İstanbul* (s.7-12) içinde. İstanbul: İBB Kültür A.Ş Yayınları.
- Ay, A. (2015). *Bizim Mahallenin Dedektifleri Tekini Arayan Ayakkabılar*. İstanbul: İBB Kültür A.Ş Yayınları
- Ay, A. (2016). *Bizim Mahallenin Dedektifleri Eski Konağın Gizemi*. İstanbul: İBB Kültür A.Ş Yayınları
- Ay, A. (2017). *Bizim Mahallenin Dedektifleri Kayıp Haritanın Sırrı*. İstanbul: İBB Kültür A.Ş Yayınları
- Bakhodirova, M. (2018). Sultan Şehir İstanbul. *Çocuk Yazarlardan İstanbul Hikayeleri 2071'de İstanbul* (s. 13-18) içinde. İstanbul: İBB Kültür A.Ş Yayınları.
- Bavidge, J. (2011). Vital Victims: Senses of Children in the Urban. *Children in Culture, Revisited Further Approaches to Childhood* (s. 208-223) içinde. Karin Lesnik Oberstein (ed), Palgrave Macmillan.
- Bavidge, J. (2006). Stories in Space: The Geographies of Children's Literature. *Children's Geographies*, 4(3), 319-330
- Başar, D. (2016). İstanbul'u Kurtarmak. *Çocuk Yazarlardan İstanbul Hikayeleri Hayalindeki İstanbul* (s.19-28) içinde. İstanbul: İBB Kültür A.Ş Yayınları.
- Börekci, F. (2016). *Civil Civil Taksim*. İstanbul: İBB Kültür A.Ş Yayınları
- Campagnaro, Marnie (2017). Bruno Munari's Visual Mapping of the City of Milan A Historical Analysis of the Picturebook Nella Nebia di Milano. *Maps and Mapping in Literature Landscapes, Seascapes and Cityspaces* (s.148-163) içinde Nina Goga, Bettina Kümmerling-Meibauer (ed.), John Benjamin Publishing Company.
- Çorlu, B. (2017a). *El Emeğim İstanbul Etkinlikleri: Taşı Toprağı Altın Şehir*. İstanbul: İBB Kültür A.Ş Yayınları.
- Çorlu, B. (2017b). *El Emeğim İstanbul Etkinlikleri: Şehrin Dini Yüzü*. İstanbul: İBB Kültür A.Ş Yayınları.
- Çorlu, B. (2017c). *El Emeğim İstanbul Etkinlikleri: Bir Şehir Yolculuğu*. İstanbul: İBB Kültür A.Ş Yayınları
- Çorlu, B. (2017d). *El Emeğim İstanbul Etkinlikleri: Yeşil İstanbul*. İstanbul: İBB Kültür A.Ş Yayınları.
- Çorlu, B. (2017e). *El Emeğim İstanbul Etkinlikleri: İstanbul'un Renkleri, Desenleri*. İstanbul: İBB Kültür A.Ş Yayınları.
- Çorlu, B. (2017f). *El Emeğim İstanbul Etkinlikleri: Tarih Kokusu*. İstanbul: İBB Kültür A.Ş Yayınları.
- Çorlu, B. (2017g). *El Emeğim İstanbul Etkinlikleri: İstanbul'un Canları*. İstanbul: İBB Kültür A.Ş Yayınları.
- Çorlu, B. (2017h). *El Emeğim İstanbul Etkinlikleri: Engelsiz İstanbul*. İstanbul: İBB Kültür A.Ş Yayınları.
- Ertuğrul, Ş. (ed) (T.Y). *İstanbul Dersi Öğrenci Kitabı: İlköğretim 3*. İstanbul: İBB Kültür A.Ş Yayınları.
- Ertuğrul, Ş. (ed) (T.Y). *İstanbul Dersi Öğrenci Kitabı: İlköğretim 4*. İstanbul: İBB Kültür A.Ş Yayınları
- Ertuğrul, Ş. (ed) (T.Y). *İstanbul Dersi Öğrenci Kitabı: İlköğretim 5*. İstanbul: İBB Kültür A.Ş Yayınları.
- Foster, J.,Finnis, E. ve Nimon, M. (2005). *Bush, City, Cyperspace The Development of Australian Children's Literature into the Twenty-first Century*. Center for Information Studies, Charles Sturt University.
- Grenby M. (2008). *Children's Literature*. Edinburgh: Edinburgh University Press.

- Gutierrez, A.K. (2017). New York Just Like I Pictured It- Skyscrapers and Everything. *Maps and Mapping, Literature Landscapes, Seascapes and Cityspaces* (s.113-128) içinde Nina Goga, Bettina Kümmerling-Meibauer (ed.). John Benjamin Publishing Company.
- Jones, O. (2002). Naturally Not! Childhood, the Urban and Romanticism. *Human Ecology Review*, 9(12), 17-30.
- Keskin, E. (2016) . İstanbul Sokakları. *Çocuk Yazarlardan İstanbul Hikayeleri Hayalimdeki İstanbul* (s.39-46) içinde İstanbul: İBB Kültür A.Ş Yayınları
- Kuntz, P. S. (1997). City Children in African Children's Literature. *Opinion Paper*. Çevrimiçi (14.4.2022) <https://eric.ed.gov/?id=ED405586>
- Löwe, C. (2017). Mapping a city Berlin in a Contemporary Detective Novel. *Maps and Mapping in Literature Landscapes, Seascapes and Cityspaces* (s. 95-112) içinde. Nina Goga, Bettina Kümmerling-Meibauer (ed.), John Benjamin Publishing Company.
- Nodelman, P. (1988). *Words about Pictures: The Narrative Art of Children's Picture Books*. Athens, GA: University of Georgia Press.
- Örs, H.B. (2007). İdeoloji: Karmaşık Dünyayı Anlaşılır Kılmak. *19. Yüzyıldan 20. Yüzyıla Modern Siyasal İdeolojiler*. (s.3-45) içinde H. Birsen Örs (der). İstanbul: Bilgi Üniversitesi Yayınları
- Öztan, G.G. (2011). *Türkiye'de Çocukluğun Politik İnşası*. İstanbul: Bilgi Üniversitesi Yayınları
- Painter, C., Martin, J. R. ve Unsworth, L. (2012). *Reading Visual Narratives Image Analysis in Children's Picture Books*. Sheffield, Bristol, Equinox Publishing
- Rose, J. (1984). *The Case of Peter Pan, or, The Impossibility of Children's Fiction*, London: Macmillan
- Russell, D. L. (1998). The City Spreads Its Wings :The Urban Experience in Poetry. *Children's Literature in Education*, 29(1), 31-43.
- Sertbaş, A. E. (2016). Vanilya, *Çocuk Yazarlardan İstanbul Hikayeleri Hayalimdeki İstanbul* (s. 7-13) içinde İstanbul: İBB Kültür A.Ş Yayınları.
- Sezgin, G. (2014). *İstanbul'a Masallar: Mızıkçı Kral*, İstanbul: İBB Kültür A.Ş Yayınları.
- Zengin, S. (2012a). *İstanbul'un Prens Adaları*, İstanbul: İBB Kültür A.Ş Yayınları.
- Zengin, S. (2012b). *İstanbul'un Tarihi Sarayları*. İstanbul: İBB Kültür A.Ş Yayınları
- Zengin, S. (2012c). *İstanbul'un Süslü Çeşmeleri*. İstanbul: İBB Kültür A.Ş Yayınları.
- Zengin, S. (2012d). *İstanbul'un Masal Ağaçları*. İstanbul: İBB Kültür A.Ş Yayınları.

Ahlaki Yargılamanın Yordayıcıları Olarak Bilişsel Kapalılık İhtiyacı, Dindarlık ve Politik Yönelim

Olca BOZKUŞ¹

Ahlaki Yargılamanın Yordayıcıları Olarak Bilişsel Kapalılık İhtiyacı, Dindarlık ve Politik Yönelim

Need for Closure, Political Orientation, and Religiosity as Predictors of Moral Judgements

Öz

Abstract

Epistemik ihtiyaçlarımızın ahlaki yargılamalarımızı nasıl etkilediği, alan yazında henüz yeterince temsil edilmemiştir. Bu doğrultuda şimdiki çalışmada, belirsizlik durumlarında epistemik bir kesinliğe ulaşma arzusu olarak tanımlanan bilişsel kapalılık ihtiyacının, Ahlaki Temeller Kuramı'nın önerdiği bireyselleştirici ve birleştirici ahlaki temelleri yordamaya etkisi, politik yönelim ve dindarlığın düzenleyici etkisi incelenmiştir. Veriler gönüllü 489 katılımcıdan toplanmıştır ve Process Macro programı aracılığıyla düzenleyici regresyon analizi yürütülmüştür. Bulgular, katılımcıların kendilerini sağ kanat politik yönelimine sahip veya dindar biri olarak tanımladıklarında; bilişsel kapalılık ihtiyacının, bireylerin haklarını ve iyi oluşlarını koruma ile ilişkilendirilen bireyselleştirici ahlaki temelleri desteklemeyi yordama gücünün arttığını göstermiştir. Diğer yandan bilişsel kapalılık ihtiyacının, iç grubun ihtiyaçlarının karşılanması ve grup içi uyumla ilişkilendirilen birleştirici ahlaki temelleri desteklemeyi yordamasında dindarlık ya da politik yönelimin düzenleyici etkisinin olmadığı bulunmuştur. Bulgular "muhafazakârlığın güdülenmiş bir sosyal bir biliş olduğu" görüşü perspektifinden tartışılmıştır.

The relationships between our epistemic needs and moral judgments are not yet sufficiently represented in the literature. Therefore, this study examined the moderating roles of political orientation and religiosity on the predictive effect of the need for closure on individualizing and binding moral foundations. Data were derived from 489 volunteered participants and tested with moderation regression analysis via the Process Macro. Results reveal that when the participants described themselves having a right-wing political orientation or being religious, the need for cognitive closure has an increased predictive effect on endorsing individualizing moral foundations associated with protecting individuals' rights and well-being. On the other hand, there was no moderating effect of religiosity or political orientation on the need for cognitive closure to predict endorsing binding moral foundations corresponded to the needs of the ingroup and ingroup cohesion. The findings are discussed from the perspective of the view that "conservatism is a motivated social cognition".

Anahtar Kelimeler: ahlak, ahlaki temeller kuramı, bilişsel kapalılık ihtiyacı, politik yönelim, dindarlık

Keywords: morality, moral foundation theory, need for closure, political orientation, religiosity

Makale Türü: Araştırma Makalesi

Paper Type: Research Paper

¹ Arş. Gör. Dr., Dicle Üniversitesi, Edebiyat Fakültesi, Psikoloji Bölümü, olca.bozkus@gmail.com, ORCID:0000-0002-3358-9726

1. Giriş

Günlük yaşamımızda ahlaki yargılamalarımızı nasıl yaptığımız uzun bir süredir psikologların ilgisini çekmektedir (ör., Piaget, 1965; Turiel, 1983). Ahlaki yargılamalarımızın enine boyuna düşünerek rasyonel olarak ulaştığımız sonuçlar olmadığını düşündüğümüzde; bireysel düzeydeki ihtiyaçların ve farklılıkların etkilerini incelemek, bu konudaki anlayışımızı geliştirebilir.

Son yıllarda ahlak psikolojisi alanında geniş ölçüde kabul gören Ahlaki Temeller Kuramı (Haidt ve Joseph, 2004; Graham, Haidt, Motyl, Meindl, Iskiwitch ve Mooijman, 2018), ahlaki yargıların kaynaklarına ilişkin yararlı bir çerçeve sunmaktadır. Ahlaki Temeller Kuramı, bireyin bir davranışın ahlaki olup olmadığına karar verirken rasyonel hareket etmesinden ziyade, sezgilerinin yönlendirmesi ile karar verdiğine vurgu yapmaktadır. Bu anlamda ahlakın, kalıtsal hazır oluşluklar ile getirilen ve tüm insanların evrensel olarak paylaştığı bazı temelleri (ya da kriter, ilke, standartları) olabileceğini önermektedir (Haidt ve Björklund, 2008: 201-11; Iyer, Koleva, Graham, Ditto ve Haidt, 2012):

- Bakım verme/zarar verme temeli (care/harm foundation): Diğerlerinin acı çekmesini önemsemeye dayanmaktadır. Bakım ve şefkat duygularını içermektedir.
- Adalet/aldatma temeli (fairness/cheating foundation): İlişkilerde karşılıklılık ve adaletin sağlanması ilkesine dayanmaktadır.
- Özgürlük/baskı temeli (liberty/oppression foundation): İnsanların, özgürlüklerini sınırlamaya çalışanlara karşı öfke ve gücenme duyguları hissetmeleri ile ilgilidir.
- Sadakat/ihanet temeli (loyalty/betrayal foundation): Grubun iyi oluşu ve bir arada kalması için sadakat, kendini feda etme gibi grup üyeliğinin zorunluluklarına dayanmaktadır.
- Otorite/yıkma temeli (authority/subversion foundation): Sosyal düzen, itaat ve uyma gibi hiyerarşik ilişkilerin zorunluluklarına dayanır.
- Kutsallık/bozulma (sanctity/degradation foundation) temeli: Fiziksel ve ruhsal "kirlenme"den kaçınma ile ilgilidir.

Söz konusu ahlaki temellerin hangisinin ya da hangilerinin ahlaki davranış için daha önemli olduğuna ilişkin yapılacak sıralama ise, sosyalizasyon aracılığıyla kültürel öğrenmeler ile kazanılmaktadır. Böylece Ahlaki Temeller Kuramı, diğerlerine zarar vermekten kaçınma ve adil olma gibi ilk çalışmalarda (ör., Turiel, 1983) ahlak ile ilişkilendirilen özelliklerin yanında; kültürel olarak paylaşılan grup değerlerinin de nasıl birer ahlaki ilke gibi hizmet edebildiğini göstermektedir. Yukarıda tanımlanan altı ahlaki temel, aynı zamanda iki üst kategori altında toplanmıştır. Buna göre bakım, adalet ve özgürlük temelleri bireyselleştirici ahlaki temeller (individualizing moral foundations) olarak adlandırılırlar ve özerk bir etik aracılığı ile bireylerin haklarını ve iyi oluşlarını güvence altına alırlar. Sadakat, otorite ve kutsallık temelleri ise birleştirici ahlaki temeller (binding moral foundations) olarak isimlendirilirler ve sosyal kurumlar ile gruplar içinde uyumlu, kenetlenmiş insanlara işaret ederler. Birleştirici ahlaki temeller grup sarginliğini artırıcı ve grubu dış tehditlerden koruyucu işlev görürler (Graham ve ark., 2018). Bu özellikleri ile birleştirici ahlaki temelleri desteklemenin; gruplar arası olumsuz tutumlardan (ör., Kugler, Jost ve Noorbaloochi, 2014; Low ve Wui, 2015) kürtaj karşıtlığı, kök hücre çalışmaları karşıtlığı, bireysel silahlanmayı desteklemek, ölüm cezalarını desteklemek gibi tartışmalara varıncaya kadar, karakteristik olarak muhafazakâr duruş ile ilişkili olduğu gösterilmiştir (Koleva ve ark., 2012; Simpson ve Laham, 2015). Dahası ülkemizin de içinde bulunduğu pek çok farklı kültürde sürdürülen araştırmalar, birbiriyle tutarlı olarak, bireyselleştirici ahlaki temelleri ya da birleştirici ahlaki temelleri önceleme ya da değerini artırma konusunda bireylerin angaje oldukları politik ideoloji ile ilişkili olarak belirlenen örüntülerin bulunduğunu göstermiştir. Buna göre kendini solda konumlandırılan bireylerin bireyselleştirici ahlaki temelleri; kendini sağda konumlandırılanların ise birleştirici ahlaki temelleri desteklemeye daha fazla önem verdikleri tespit edilmiştir (ör., Graham,

Haidt ve Nosek, 2009; Hofmann, Wisneski, Brandt ve Skitka, 2014; Kim, Kang ve Yun, 2012; McAdams ve ark., 2008; Milojev ve ak., 2014; Yılmaz, Erdoğan ve Sarıbay, 2016a). Benzer biçimde dindarlıkta artışın da birleştirici temelleri desteklemek ile pozitif yönde ilişkili olduğu gösterilmiştir (ör., Piazza ve Landy, 2013; LaBouff, Humphreys ve Shen, 2017).

Bireylerin belirsizliğe karşı tolerans gösterme, bilgi arama, bilgileri işlemeye istekli olma veya bir an önce kesinliğe ulaşmak gibi epistemik ihtiyaçlarda birbirlerinden farklılaştıkları bilinmektedir (Jost, Glaser, Kruglanski ve Sulloway, 2003). Öte yandan, birey düzeyindeki epistemik ihtiyaçların ahlaki yargılamalar ile ilişkilerinin nasıl olduğunun alan yazında henüz yeterince çalışılmadığı görülmektedir. Yapılan sınırlı sayıda çalışmanın birinde Strobel, Gross, Pohling ve Strobel (2017), bilişsel çabadan hoşlanma ve söz konusu bilişsel çabaya angaje olmak için içsel bir güdülenmeyi içeren bireysel bir farklılık olarak tanımlanan biliş ihtiyacının (need for cognition; Cacioppo, Petty, Feinstein ve Jarvis, 1996), bireylerin bilgiyi işleme biçimini etkilediği için “*ahlaki bir kapasite*” olabileceğini iddia etmişlerdir. Ayrıca sürdürdükleri iki çalışma boyunca, biliş ihtiyacının ahlaki davranışı yordadığını göstererek bu iddiayı destekleyen kanıtlar elde etmişlerdir. Bu bulgular ile paralel olarak Tekeş ve ark. (2020), ülkemizde geniş bir örneklemede sürdürdükleri çalışmalarında biliş ihtiyacının birleştirici temellerin tümünü negatif yönde yordarken, bireyselleştirici temellerden yalnızca adalet temelini pozitif yönde yordadığını göstermişlerdir.

Benzer şekilde, yukarıda da belirtildiği gibi Ahlaki Temeller Kuramı perspektifinden pek çok süreç incelenmiş olmasına rağmen; ahlaki temellerin, epistemik ihtiyaçlar ile ilişkilerinin de alan yazında yeterince temsil edilmediği görülmektedir. Az sayıda çalışma belirsiz durumlarda hızlıca epistemik kesinliğe ulaşmak olarak tanımlanan bilişsel kapalılık ihtiyacının (need for closure; Webster ve Kruglanski, 1994; Webster ve Kruglanski, 1997; Kruglanski, 2004) ahlaki yargılamalar ile ilişkilerini incelemiştir (ör., Dugas ve ark. 2018; Federico, Ekstrom, Tagar ve Williams, 2016; Giacomantonio, Pierro, Baldner ve Kruglanski, 2017). Bilişsel kapalılık ihtiyacı, bireyin kesin cevaplar arama ve belirsizlikten kaçınma isteği olarak tanımlanmaktadır (Kruglanski, 2004; Webster ve Kruglanski, 1994; Webster ve Kruglanski, 1997). Tanımdaki kapalılık ihtiyacı bir güdü yerine bilişsel bir süreçtir. Bu anlamda bilişsel kapalılık ihtiyacı; bir ucunda kapalılık ihtiyacını, diğer ucunda ise kapalılıktan kaçınma ihtiyacını temsil ettiği bir boyut üzerinde kavramsallaştırılmaktadır. Böylece bilişsel kapalılık ihtiyacı, herkesi etkileyen evrensel bir ihtiyaç olmaktan ziyade, bireysel düzeyde bir ihtiyaç olarak değerlendirilmektedir (Webster ve Kruglanski, 1998). Yüksek düzeyde bilişsel kapalılık ihtiyacı “aciliyet-kalıcılık (urgency-permanence)” olarak adlandırılan ve birbirini takip eden, iki aşamalı bir bilgi işleme ile ilişkili bir sürece dayanmaktadır (Jost ve ark., 2003; Roets ve Van Hiel, 2007). İlk süreç olan aciliyet eğilimi, yüksek düzeyde bilişsel kapalılık eğilimi bulunan bireylerin belirsiz bir durum ile karşılaştıklarında, kapalılığa ulaşabilmek için hazır, ulaşılabilir ya da yetersiz olan bilgileri kullanarak hızlı bir biçimde yargıda bulunmaları ile ilişkilidir. Başka bir deyişle bilişsel kapalılık, hızlı bir şekilde bir yargıya ulaşma ve buna tutunma (seizing) eğilimini ifade eder. Bilgi işleme sürecinin ikinci aşaması olan kalıcılık eğilimi ise aciliyet aşamasında varılan yargılamaların kalıcı olarak korunmasını içeren düşüncede katılık ile ilişkilidir. Yüksek düzeyde bilişsel kapalılığa sahip bireyler, önceden sahip olduğu bilgiyi ya da aciliyet aşamasında vardığı yargılamaları koruma, bir anlamda dondurma (freezing) eğilimi göstermektedirler. Böylece aciliyet aşamasında eksikliği hissedilen kapalılık ihtiyacı hızlıca karşılanırken, ikinci süreçte elde edilen yargılar daha sonra kullanılmak üzere saklanarak kalıcı hale getirilmektedir. Önceki bilgilere tutunma ve hemen dondurma eğilimlerinden dolayı bilişsel kapalılığı yüksek bireyler, bir yargılamaya varmadan önce daha kısa bir bilgi işleme süreci geçirirler ve var olan veri hakkında birbiriyle çelişen daha az açıklama üretirler. Mevcut bilgilerini değiştirmeye direnç gösterirler ve kendi yargılarına daha çok güvenirler. Sıralanan bu özellikler nedeniyle bilişsel kapalılık ihtiyacı yüksek bireyler, bilişsel kapalılık ihtiyacı düşük olanlara kıyasla, belirsizlik halinde daha fazla rahatsızlık hissederler (Webster ve Kruglanski, 1994). Bu doğrultuda yüksek düzeyde bilişsel kapalılık

ihtiyacının belirsizliği artıracak bilgilerden kaçınma (Sweeney Melnyk, Miller ve Shepperd, 2010) ve karar verdikten sonra daha az bilgi aramaya eğilimi (Kruglanski, Peri ve Zakai, 1991; Kruglanski, Webster ve Klem, 1993; Van Heil ve Mervielde, 2002) ile ilişkili olduğu gösterilmiştir.

Bilişsel kapalılık ihtiyacının belirsizlik durumlarında bilgi arama ve bilgiyi işleme süreçlerinde yarattığı güdüsel kaçınma durumunun, sosyal ilişkilerde iç grubu kayıran kalıp yargısal ve önyargılı tutumlar ile ilişkili olduğu gösterilmiştir (ör., Onraet, Van Hiel, Roets ve Cornelis, 2011; Roets, Kruglanski, Kossoeska, Pierro ve Hong, 2015; Van Hiel, Pandelaere ve Duriez, 2004). Bu doğrultuda yüksek düzeyde bilişsel kapalılık ihtiyacının ahlaki yargılamalarda grup değerlerine öncelik vermeyi de yanında getirmesi beklenebilir. Dolayısıyla bilişsel kapalılık ihtiyacında yüksek puanlar; belirsiz ahlaki bağlamlarda normatif kurallara karşılık gelen “genelin ahlakı”nı benimseme ile ilişkili olabilir. Nitekim alan yazında bilişsel kapalılık ihtiyacının, ahlaki yargılama ile ilişkisini sınavan sınırlı sayıda araştırmada birbiriyle tutarlı olarak, bilişsel kapalılık ihtiyacının, iç grup normlarını onaylayan birleştirici ahlaki temeller ile pozitif yönde anlamlı düzeyde ilişkili olduğu gösterilmiştir (ör., Baldner ve Pierro, 2019; Baldner, Di Santo, Talamo ve Pierro, 2020; Bianco, Kosic ve Pierro, 2021; De Cristofaro ve ark., 2019; Dugas ve ark., 2018; Federico ve ark., 2016; Giacomantonio ve ark., 2017). Federico ve ark. (2016) “*ahlakın bireylere dünyada nasıl davranacakları ve başkalarının davranışlarını nasıl değerlendirecekleri konusunda net, tutarlı ve geniş ölçüde uygulanabilir bir rehber sağladığını*” iddia etmişlerdir. Bu anlamda bilişsel kapalılık ihtiyacının, belirsizlik durumlarında bireyin davranışlarını ve diğerlerini değerlendirmek için bir rehber olarak birleştirici ahlaki temellere tutunmayı sağladığı söylenebilir.

Bilişsel kapalılık ihtiyacı ile birleştirici ahlaki ilkeleri onaylama arasında pozitif yönde güçlü bir ilişki bulunmasına rağmen, yapılan araştırmalarda bilişsel kapalılık ihtiyacının bireyselleştirici ahlaki temelleri destekleme ile arasındaki ilişkiye dair karmaşık sonuçlar rapor edilmiştir. Bazı çalışmalar iki değişken arasında anlamlı ilişki olmadığını rapor etmişlerdir (ör., Baldner ve Pierro, 2019; Baldner ve ark., 2020; Federico ve ark., 2016). Bunun yanı sıra bilişsel kapalılık ihtiyacı ve bireyselleştirici ahlaki temellerin ilişkili olduğunu bulan çalışmalar söz konusu ilişkinin yönüne dair tutarsız sonuçlar rapor etmişlerdir. Örneğin Bianco ve ark. (2021), bilişsel kapalılık ihtiyacı ile bireyselleştirici ahlaki temeller arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğunu bulgularken, Giacomantonio ve ark. (2017) ise pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğunu rapor etmişlerdir. Dahası Baldner, Jaume, Pierro ve Kruglanski (2019) bireyselleştirici temelleri desteklemek ile bilişsel kapalılık arasındaki kavramsal bağın zayıf bir bağ olabileceğini ya da anlamlı olmayan bir ilişki olabileceğini; çünkü iki özelliğin aynı amaca hizmet etmediğini ifade etmişlerdir. Bu görüşe göre, bireyselleştirici ahlaki ilkeler için, diğerlerinin bilgi kaynağı olamayacağından ziyade, bireyselleştirici temelleri onaylayan bireylerin pek çok farklı kaynaktan gelen görüşleri almaya daha istekli oldukları anlamı çıkmaktadır.

Bilişsel kapalılık ihtiyacı ve bireyselleştirici ahlaki temelleri destekleme arasındaki ilişkiye dair alan yazındaki bu açıklamaları ve bulguları bir arada değerlendirdiğimizde, şu soru akla gelmektedir: “*Yüksek düzeyde bilişsel kapalılık ihtiyacı, ahlaki bir rehber olarak bireyselleştirici ahlaki ilkelerin, hemen tutunulan cevaplar olarak kabul edilmesine neden yönlendirmiyor?*” Buradan hareketle bilişsel kapalılık ihtiyacı ve birleştirici ahlaki ilkelerin getirdiği cevaplara tutunma arasındaki ilişkinin politik yönelim ve dindarlık tarafından düzenlenebileceği düşünülmüştür. Başka bir deyişle kendini dindar veya sağ politik kanatta konumlandıran bireyler için bilişsel kapalılık ihtiyacında artış, hızlıca bir sonuca veya cevaba ulaşma arzusu ile bireyselleştirici temelleri desteklemeyi artırabilir. Bireyselleştirici temeller burada yine diğerlerinin sağladığı ilkeler olarak hizmet edebilir. Böylece desteklenen ahlaki temellerdeki örüntüde, politik olarak sağ kanatta olanlar ve dindarlar, bilişsel kapalılığın artışıyla, sol kanatta olanların ya da dindar olmayanların sergilediği örüntüye yaklaşarak bireyin iyi oluşunu merkeze alan bireyselleştirici ahlaki ilkelerin önemini artırabilir. Benzer bir etkinin kendini daha az dindar veya politik solda tanımlayanlar için de ortaya çıkması beklenebilir. Bilişsel kapalılık ihtiyacında artış, hızlıca sonuca ulaşma arzusuyla birleştirici ahlaki temelleri desteklemeyi artırabilirler. Nitekim hem İtalya hem Birleşik

Devletler’de sürdürülen bir araştırmanın bulguları liberallerin, bilişsel kapalılık ihtiyaçlarının yüksek olduğu durumda, birleştirici ahlaki temelleri desteklemeye eğilimli olduklarını göstermiştir (Baldner, Pierro, Chernikova ve Kruglanski, 2018). Buradan hareketle, bu çalışmada, aşağıda verilen araştırma sorularına yanıt aranacaktır:

- Bilişsel kapalılık ihtiyacının bireyselleştirici ahlaki temelleri desteklemeyi yordayıcı etkisinde politik yönelimin düzenleyici etkisi var mıdır?
- Bilişsel kapalılık ihtiyacının bireyselleştirici ahlaki temelleri desteklemeyi yordayıcı etkisinde dindarlığın düzenleyici etkisi var mıdır?
- Bilişsel kapalılık ihtiyacının birleştirici ahlaki temelleri desteklemeyi yordayıcı etkisinde politik yönelimin düzenleyici etkisi var mıdır?
- Bilişsel kapalılık ihtiyacının birleştirici ahlaki temelleri desteklemeyi yordayıcı etkisinde dindarlığın düzenleyici etkisi var mıdır?

2. Yöntem

Veri toplanmaya başlanmadan önce Mersin Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Etik Kurulundan, araştırmanın yürütülmesinin etik açıdan uygunluğunu gösteren gerekli izinler alınmıştır (10.01.2020-31) ve veriler etik ilkeler çerçevesinde toplanmıştır. Araştırmaya katılmadan önce tüm katılımcılardan bilgilendirilmiş onam formu alınmıştır.

2.1. Örneklem

Katılımcılara kolaylıkla bulunabileni örneklem tekniği aracılığıyla ulaşılmıştır. Başlangıçta Mersin Üniversitesinde çeşitli fakültelerde okumakta olan (Fen-Edebiyat Fakültesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi, Mimarlık Fakültesi ve Hemşirelik Fakültesi) 499 gönüllü üniversite öğrencisi araştırmaya katılmıştır. Yapılan tekli ve çoklu uçdeğer analizleri sonucunda 10 katılımcı veriden çıkarılmıştır. Böylece analizler 308 kadın, 170 erkek (11 katılımcı cinsiyetini belirtmemiştir) olmak üzere 489 kişi üzerinden yürütülmüştür. Örneklem yaş ortalaması 20.82 ($S=3.05$) olarak hesaplanmıştır. Katılımcıların sosyo-ekonomik düzeyi “*Kendinizi hangi sosyo-ekonomik statüde (sınıfta) görüyorsunuz?*” sorusuyla ölçülmüştür. Buna göre katılımcıların %8.5’i kendisinin alt sosyo-ekonomik düzeyde, %18.5’i ortanın altında, %63.8’ü orta sosyo-ekonomik düzeyde, %8.5’i ortanın üstünde, %6’sı ise üst sosyo-ekonomik düzeyde konumlandırmıştır.

2.2. Veri Toplama Araçları

2.2.1. Politik Yönelim ve Dindarlık Ölçümü

Katılımcılardan politik yönelimlerini 7 dereceli bir skala (1-sağ, 7-sol) üzerinde değerlendirmeleri istenmiştir. Örneklem ortalamasının 4.82 ($S=1.54$) olduğu görülmüştür. Benzer bir şekilde katılımcılardan dindarlık düzeylerini 7 dereceli bir skala (1-hiç dindar değilim, 7-çok dindarım) üzerinde değerlendirmeleri istenmiştir. Buna göre örneklem dindarlık düzeyi ortalaması 3.58 ($S=1.59$) olarak hesaplanmıştır.

2.2.2. Ahlaki Temeller Ölçeği

Ahlaki Temeller Kuramı çerçevesinden, katılımcıların hangi ahlaki temellere karşı daha duyarlı olduklarını değerlendirmek amacıyla Ahlaki Temeller Ölçeği (Moral Foundations Questionnaire; Graham ve ark., 2011) kullanılmıştır. Ahlaki Temeller Ölçeği’nin Türkçe geçerlik çalışması Yılmaz ve ark. (2016b) tarafından yapılmıştır. Ahlaki Temeller Ölçeği beş ahlaki boyuta (bakım, adalet, özgürlük, sadakat, otorite ve kutsallık) karşılık gelen beş alt ölçek içeren 30 maddeden oluşmaktadır.

Ölçek maddeleri ayrıca temelde iki bölüme ayrılmaktadır. İlk bölümü oluşturan Ahlaki Uygunluk (Moral Relevance) bölümünde katılımcılardan bir şeyin doğru olup olmadığına karar verirken hangi

ölçütlerin (ör., bakım alt boyutu için “*Birisinin duygusal olarak acı çekip çekmediği*”, adalet alt boyutu için “*Birilerinin diğerlerinden farklı bir muamele görüp görmediği*”, sadakat alt boyutu için “*Birisinin eyleminin ülkesi için sevgi göstergesi olup olmadığı*”, otorite alt boyutu için “*Birisinin otoriteye saygısızlık edip etmediği*” ve kutsallık alt boyutu için “*Birisinin namus ve edep konusundaki normları ihlal edip etmediği*”) etkili olduğunu değerlendirmeleri istenmektedir (0-hiç etkili değil, 5-oldukça etkili). Ahlaki Yargılama (Moral Judgement) olarak adlandırılan ikinci bölümde ise katılımcılardan beş ahlaki temel ile ilişkili sunulan ifadelerle ne derece katıldıklarını belirtmeleri istenmektedir (0-tamamen karşıyım, 5-tamamen katılıyorum). Böylece ahlaki yargılama maddeleri, bakım alt boyutu için “*Acı çekenlere şefkat duyabilmek en önemli erdemdir.*”, adalet alt boyutu için “*Adalet bir toplum için en önemli gereksinimdir.*”, sadakat alt boyutu için “*Ülkemin tarihiyle gurur duyarım.*”, otorite alt boyutu için “*Otoriteye saygı bütün çocukların öğrenmesi gereken bir şeydir.*” ve kutsallık alt boyutu için “*Hiç kimseye zarar vermese de insanlar iğrenç (mide bulandırıcı) şeyler yapmamalıdır.*” gibi ifadeler içermektedir. Her ahlaki temel için ahlaki uygunluk ve ahlaki yargılama ölçeklerinden gelen puanların ortalaması alınarak ilgili temelden alınan puan elde edilmektedir.

Ahlaki Temeller Ölçeği'nin, kuramın tanımladığı beş temele karşılık gelen beş faktörü bulunduğu gösterilmiştir (Graham ve ark, 2011). Bunların yanında özgürlük temelini ölçen dokuz madde (Iyer ve ark., 2012) de ölçeğe eklenmiştir (ör. “*Bence herkes, başkalarının sahip olduğu özgürlüğün sınırlarını ihlal etmediği sürece, seçtiği şekilde davranmakta özgür olmalıdır.*”, “*Toplum, bireylerin kendi hayatlarının sorumluluğunu almalarına ortam sağlayıp nasıl yaşamaları gerektiğini dikte etmediğinde en iyi şekilde işler.*”). Bakım, adalet ve özgürlük temelleri boyutlarından gelen puanların ortalamasıyla bireyin bireyselleştirici ahlaki temelleri ne düzeyde desteklediği ölçülürken; sadakat, otorite ve kutsallık temelleri boyutlarından gelen puanların ortalaması alınarak birleştirici ahlaki temellerin ne düzeyde desteklediği ölçülmektedir. Bireyselleştirici veya birleştirici ahlaki temeller ölçeklerinden alınan puanların artması, bireyin söz konusu temellere karşı ahlaki duyarlılığının arttığını temsil etmektedir.

Ahlaki Temeller Ölçeğinin Türkçe geçerlik çalışmasında alt boyutlar için Cronbach Alfa güvenilirlik katsayıları bakım .60; adalet .57; sadakat .66; otorite .78 son olarak kutsallık için .76 olarak hesaplanmıştır (Yılmaz ve ark., 2016b). Şimdiki çalışmada alt boyutlar için Cronbach Alfa güvenilirlik katsayılarının bakım .57; adalet .68; özgürlük .61; sadakat .58; otorite .67 son olarak kutsallık için .72 olduğu görülmüştür. Bunun yanında bireyselleştirici ahlaki temeller için Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısının ($\alpha = .78$) ve birleştirici ahlaki temeller için Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısının ($\alpha = .85$) istatistiksel olarak kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmüştür.

2.2.3. Bilişsel Kapalılık İhtiyacı Ölçeği

Katılımcıların bilişsel kapalılık ihtiyacı düzeyleri, Webster ve Kruglanski'nin (1994) geliştirdiği Bilişsel Kapalılık İhtiyacı Ölçeği'nin (Need for Closure Scale), Şeker ve Akman (2015) tarafından Türkçeye uyarlanmış biçimi ile değerlendirilmiştir. Bilişsel Kapalılık İhtiyacı Ölçeği, 6 dereceli Likert tarzı puanlanan (1-tamamen katılıyorum, 6-tamamen karşıyım) 42 maddeden meydana gelmektedir. Bilişsel Kapalılık İhtiyacı Ölçeği'nin alan yazında faktör yapısına ilişkin kabul edilen görüşlerden biri, ölçeğin beş alt boyuttan oluşan tek faktörlü bir yapıya sahip olduğudur (Webster ve Kruglanski, 1994). Söz konusu alt boyutlar; (1) düzen tercihi (ör., “*Açık ve düzenli bir hayat tarzından keyif alırım.*”), (2) tahmin ihtiyacı (ör., “*Tanıdık arkadaşlarla birlikte olmayı tercih ederim; çünkü onlardan ne bekleyeceğimi bilirim.*”), (3) kararlılık (ör., “*Önemli kararları genellikle hızlı ve kendimden emin bir şekilde veririm.*”), (4) belirsizlikten rahatsızlık (ör., “*Belirsiz durumlardan hoşlanmam.*”), (5) dar görüşlülüktür (ör., “*Bir problem hakkında düşünürken çözüm konusunda olası farklı görüşleri dikkate alırım.*” (Ters puanlanan madde). Her maddeden alınan puanların toplanmasıyla genel bilişsel kapalılık ihtiyacı puanı hesaplanmaktadır. Ölçekten alınan yüksek puanlar bilişsel kapalılık ihtiyacının arttığına işaret etmektedir.

Bilişsel Kapalılık İhtiyacı Ölçeğinin Türkçe geçerlik çalışmasında Cronbach alfa iç tutarlık katsayısının .72 olarak hesaplandığı raporlanmıştır (Şeker ve Akman, 2015). Şimdiki çalışmada ise ölçeğin Cronbach alfa iç tutarlık katsayısının .73 olduğu tespit edilmiştir.

3. Analiz Stratejisi

Bu çalışmada, bilişsel kapalılık ihtiyacı ve bireyselleştirici ya da birleştirici ahlaki temelleri destekleme arasındaki ilişkide, politik yönelim ve dindarlığın düzenleyici etkilerinin bulunup bulunmadığını sınamak amaçlanmıştır. Bu doğrultuda değişkenler için betimleyici analizler SPSS 20 programı ve oluşturulan hipotetik regresyon modellerinin doğruluğu Hayes tarafından (2018) geliştirilen Process Macro aracılığı ile test edilmiştir. Araştırmanın tüm değişkenleri için çarpıklık ve basıklık değerleri incelendiğinde; değerlerin, normal dağılım için kabul edilebilir düzeyde (± 1.5 aralığında) oldukları bulunmuştur (Tabachnick ve Fidell, 2013). Analizlerde ölçek ortalama puanları kullanıldığı için maddeler bireysel kayıp veriler ile baş edilmiştir. Tüm ölçekleri boş bırakarak sistematik kayıp oluşturan veri ile karşılaşılmamıştır.

4. Bulgular

Değişkenler arası betimsel istatistikler Tablo 1’de sunulmuştur. Bu ilişkiler daha yakından incelendiğinde, bireylerin kendilerini politik yönelimde sola doğru konumlandıkça dindarlık puanlarının düştüğü görülmüştür ($r = -.42, p < .01$). Bilişsel kapalılık ihtiyacının dindarlık ile pozitif yönde anlamlı bir ilişkiye ($r = .17, p < .01$) sahipken, politik yönelim ile ilişkisinin anlamlı olmadığı görülmüştür ($r = -.00, p > .05$). Bilişsel kapalılık ihtiyacının hem bireyselleştirici ahlaki temeller ile ($r = .33, p < .01$), hem de birleştirici ahlaki temeller ile pozitif yönde anlamlı güçlü ilişkilerinin olduğu görülmüştür ($r = .36, p < .01$). Bunun yanında bireyler kendilerini politik yönelimde solda konumlandıkça bireyselleştirici ahlaki temelleri desteklemeleri artarken ($r = .18, p < .01$), birleştirici ahlaki temelleri desteklemelerinin ise azaldığı ($r = -.38, p < .01$) görülmüştür. Bireylerin dindarlık puanlarındaki artış, birleştirici ahlaki temelleri desteklemelerinde de artış ile ilişkiliyken ($r = .51, p < .01$), bireyselleştirici ahlaki temeller ile ilişkili olmadığı görülmüştür ($r = .06, p > .05$).

Ayrıca, değişkenlerin demografik özellikler ile ilişkileri incelendiğinde dindarlıkta cinsiyetler arası farklılaşma olduğu saptanmıştır. Buna göre kadınların dindarlık puanlarının ($\bar{X} = 3.68, S = 1.51$), erkeklerden ($\bar{X} = 3.36, S = 1.75$) anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu görülmüştür [$t(476) = 2.06, p = 0.003$]. Bunun yanında, kadınların bireyselleştirici ahlaki temelleri desteklemede de erkeklerden daha yüksek puanlar aldıkları tespit edilmiştir [$t(485) = 3.95, p = 0.01$]. Bu bulgulardan hareketle bilişsel kapalılık ihtiyacının, bireyselleştirici ahlaki temelleri desteklemeyi yordamasında politik yönelimin düzenleyici etkisinin sınındığı modelde cinsiyetin kontrol edilmesinin uygun olabileceği görülmüştür.

Tablo 1. Betimsel İstatistikler ve Pearson Korelasyon Analizi Bulguları

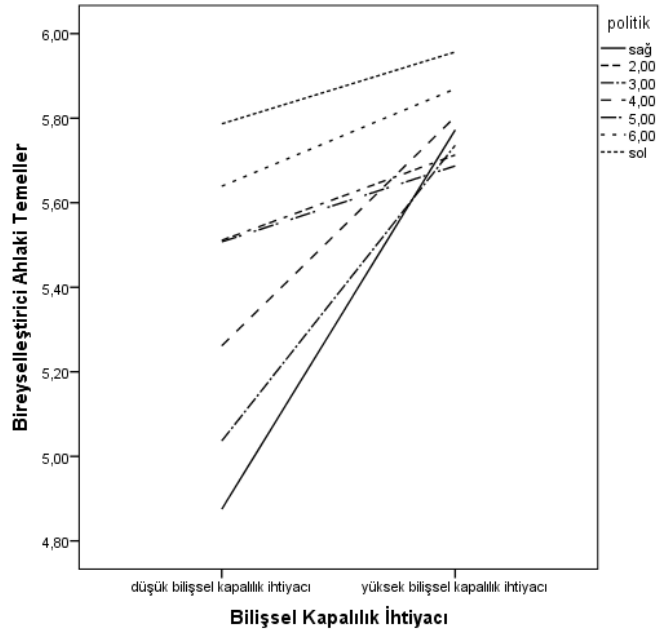
	\bar{X}	S	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1. Bakım	5,50	,87	-	,64**	,39**	,27**	,15**	,24**	,87**	,26**	,26**	,13**	,10*
2. Adalet	5,87	,80		-	,48**	,17**	,00	,13**	,87**	,12**	,28**	,22**	,01
3. Özgürlük	5,27	,81			-	,27**	,13*	,10	,74**	,19**	,34**	,13*	-,04
4. Sadakat	4,61	1,05				-	,62**	,53**	,26**	,82**	,29**	-,24**	,32**
5. Otorite	3,91	1,12					-	,66**	,12**	,88**	,34**	-,36**	,44**
6. Kutsallık	4,26	1,25						-	,20**	,87**	,30**	-,36**	,53**
7. Bireyselleştirici ahlaki temeller	5,62	,71							-	,22**	,33**	,18**	,06
8. Birleştirici ahlaki temeller	4,26	,98								-	,36**	-,38**	,51**
9. Bilişsel kapalılık ihtiyacı	4,57	,48									-	-,00	,17**
10. Politik Yönelim	4,82	1,54										-	-,42**
11. Dindarlık	3,58	1,59											-

* $p < ,05$, ** $p < ,01$, N=489

İlk olarak bilişsel kapalılık ihtiyacının, bireyselleştirici ahlaki temelleri desteklemeyi yordamasında politik yönelimin düzenleyici etkisinin olup olmadığı test edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda cinsiyetin etkileri kontrol edildiğinde, bilişsel kapalılık ihtiyacının bireyselleştirici ahlaki temelleri yordadığı modelde politik yönelimin düzenleyici bir rolü olduğu görülmüş ve modelin varyansın %18'ini açıkladığı görülmüştür [$F(3, 456)=32.25, p<0.001$]. Bilişsel kapalılık ihtiyacı ($B=1.12, p<0.001$) ve politik yönelimin ($B=0.65, p<0.001$), bireyselleştirici ahlaki temelleri anlamlı şekilde yordadığı görülmüştür (Bkz. Tablo 2). Ayrıca bu modelde politik yönelim ve bilişsel kapalılık ihtiyacı etkileşiminin ($B=-0.12$) de anlamlı olduğu bulunmuştur [$F(1, 456)=9.31, p=0.002, \Delta R^2=0.02$]. Nokta seçimi (pick-a-point) yöntemi ile düzenleyicilik etkisinin düzeyleri incelenmiş 16. ($p<0.001$), 50. ($p<0.001$) ve 84. ($p=0.02$) yüzdelik dilimlerine karşılık gelen tüm politik yönelim puanlarındaki etkiler istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (bkz. Şekil 1). Politik yönelimin her düzeyinde bilişsel kapalılık ihtiyacı bireyselleştirici ahlaki temelleri pozitif yönde etkilemektedir; ancak politik yönelim sağa doğru kaydıkça bilişsel kapalılık ihtiyacının yordama gücü artmaktadır.

Tablo 2. Bilişsel Kapalılık İhtiyacı ile Bireyselleştirici Ahlaki Temeller İlişkisinde Politik Yönelimin Düzenleyici Rolü

	<i>B</i>	Standart Hata	<i>T</i>	<i>p</i>	Güven Aralıkları
Sabit	0,45	0,82	0,54	0,585	-1,17/2,07
Bilişsel Kapalılık İhtiyacı	1,12	0,17	6,27	0,000	0,77/1,48
Politik Yönelim	0,66	0,16	4,06	0,001	0,34/0,98
Bilişsel Kapalılık*Politik Yönelim	-0,12	0,03	-3,63	0,003	-0,20/-0,05
Cinsiyet	-0,24	0,06	-3,85	0,000	-0,37/0,12

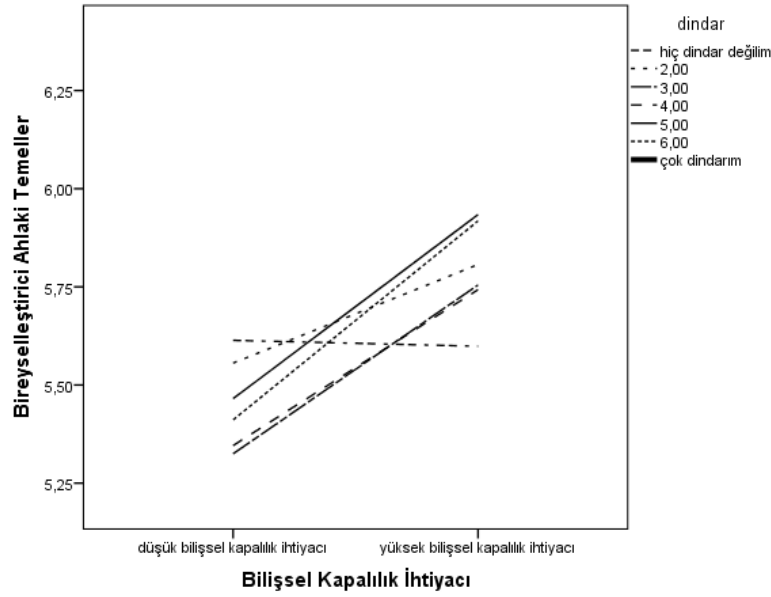


Şekil 1: Bilişsel Kapalılık İhtiyacı ile Bireyselleştirici Ahlaki Temeller İlişkisinde Politik Yönelimin Düzenleyici Rolü

Ardından bilişsel kapalılık ihtiyacı ve bireyselleştirici ahlaki temelleri desteklemeyi yordamasında dindarlığın düzenleyici etkisinin olup olmadığı sınanmıştır. Yapılan analiz sonucunda bilişsel kapalılık ihtiyacının bireyselleştirici ahlaki temelleri yordadığı modelde dindarlığın düzenleyici bir rolü olduğu bulunmuş ve modelin varyansın %14'ünü açıkladığı görülmüştür [$F(3, 467)=25.50, p<0.001$]. Bilişsel kapalılık ihtiyacı ($B=0.07, p=0.69$) ve dindarlığın ($B=-0.56, p<0.003$) bireyselleştirici ahlaki temelleri anlamlı şekilde yordadığı görülmüştür (bkz. Tablo 3). Ayrıca bu modelde politik yönelim ve bilişsel kapalılık ihtiyacı etkileşiminin ($B=0.12$) de anlamlı olduğu bulunmuştur [$F(1, 467)=9.18, p=0.003, \Delta R^2=0.02$]. Nokta seçimi (pick-a-point) yöntemi ile düzenleyicilik etkisinin düzeyleri incelenmiş 16. ($p=0.001$), 50. ($p<0.001$) ve 84. ($p<0.001$) yüzdelerine karşılık gelen tüm dindarlık puanlarındaki etkiler istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (bkz. Şekil 2). Dindarlığın olduğu durumda bilişsel kapalılık ihtiyacı tek başına bireyselleştirici ahlaki temelleri yordamazken, dindarlık ile olan etkileşimle bireyselleştirici ahlaki temeller üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

Tablo 3. Bilişsel Kapalılık İhtiyacı ile Bireyselleştirici Ahlaki Temeller İlişkisinde Dindarlığın Düzenleyici Rolü

	<i>B</i>	Standart Hata	<i>T</i>	<i>p</i>	Güven Aralıkları
Sabit	5,31	0,74	7,20	0,000	3,86/6,76
Bilişsel Kapalılık İhtiyacı	0,07	0,16	0,40	0,689	-0,26/0,39
Dindarlık	-0,56	0,19	-3,02	0,003	-0,92/-0,20
Bilişsel Kapalılık*Dindarlık	0,12	0,04	3,03	0,003	0,04/0,20



Şekil 2: Bilişsel Kapalılık İhtiyacı ile Bireyselleştirici Ahlaki Temeller İlişkisinde Dindarlığın Düzenleyici Rolü

Bilişsel kapalılık ihtiyacının birleştirici ahlaki temelleri yordadığı ve politik yönelimin düzenleyici değişken olarak alındığı modelin anlamlı olduğu ve modelin varyansın %28'ini açıkladığı görülmüştür [$F(3, 456)=58.93, p<0.001$]. Bilişsel kapalılık ihtiyacı ($B=1.10, p<0.001$) birleştirici ahlaki temelleri anlamlı şekilde yordarken ve politik yönelimin ($B=0.10, p=0.67$) anlamlı olmadığı görülmüştür (bkz. Tablo 4). Ayrıca bu modelde politik yönelim ve bilişsel kapalılık ihtiyacı etkileşiminin ($B=-0.07$) istatistiksel olarak anlamlı olmadığı bulunmuştur ($p=0.15$). Politik yönelimin düzenleyici bir etkisi saptanamamıştır.

Tablo 4. Bilişsel Kapalılık İhtiyacı ile Birleştirici Ahlaki Temeller İlişkisinde Politik Yönelimin Düzenleyici Rolü

	<i>B</i>	Standart Hata	<i>T</i>	<i>p</i>	Güven Aralıkları
Sabit	0,40	1,23	0,33	0,742	-2,00/2,81
Bilişsel Kapalılık İhtiyacı	1,10	0,27	4,14	0,000	0,58/1,62
Politik Yönelim	0,10	0,24	0,42	0,672	-0,37/0,57
Bilişsel Kapalılık*Politik Yönelim	-0,08	0,05	-1,44	0,150	-0,18/0,03

Bilişsel kapalılık ihtiyacının birleştirici ahlaki temelleri yordadığı ve dindarlığın düzenleyici değişken olarak alındığı modelin anlamlı olduğu ve modelin varyansın %35'ini açıkladığı görülmüştür [$F(3, 467)=83.36, p<0.001$]. Bilişsel kapalılık ihtiyacı ($B=0.80, p<0.001$) ve dindarlığın ($B=0.52, p=0.02$) birleştirici ahlaki temelleri anlamlı biçimde yordadığı görülmüştür (bkz. Tablo 5). Ayrıca bu modelde dindarlık ve bilişsel kapalılık etkileşiminin ($B=-0.05$) istatistiksel olarak anlamlı olmadığı bulunmuştur ($p=0.28$). Dindarlığın düzenleyici bir etkisi saptanamamıştır.

Tablo 5. Bilişsel Kapalılık İhtiyacı ile Birleştirici Ahlaki Temeller İlişkisinde Dindarlığın Düzenleyici Rolü

	<i>B</i>	Standart Hata	<i>T</i>	<i>p</i>	Güven Aralıkları
Sabit	-0,40	0,89	-0,45	0,656	-2,14/1,35
Bilişsel Kapalılık İhtiyacı	0,80	0,20	4,07	0,000	0,41/1,18
Dindarlık	0,52	0,22	2,33	0,020	0,08/0,96
Bilişsel Kapalılık*Dindarlık	-0,05	0,05	-1,07	0,285	-0,15/0,04

5. Tartışma ve Sonuç

Şimdiki çalışmada, belirsizlik durumlarında epistemik bir kesinliğe ulaşmak ile tanımlanan bilişsel kapalılık ihtiyacının, ahlaki yargılamaları yordamaya etkisinde, politik yönelim ve dindarlığın düzenleyici etkisinin olup olmadığı incelenmiştir. Bu doğrultuda bilişsel kapalılık ihtiyacının, bireylerin ait oldukları grup ya da grupların kimliğinden bağımsız olarak herkese eşit, adil muamele etmeyi içeren bireyselleştirici ahlaki ilkeleri desteklemeyi yordamada ya da toplumsal hiyerarşinin bir uzantısı olarak iç grubun iyi oluşunu gözetmeyle ilişkili olan birleştirici ahlaki ilkeleri desteklemeyi yordamada dindarlık ve politik yönelimin düzenleyici etkilerini ele alarak alternatif bir açıklama sağlamak ve böylece bu ilişkileri yeni bir perspektiften değerlendirmenin gerekliliğine işaret etmek amaçlanmıştır.

Birleştirici ahlaki temeller, toplumsal hiyerarşik yapılanmanın ve gruplar arası güç ilişkilerinin onaylanması ile ilişkilidir. Bu anlamda birleştirici ahlaki temellerin, yaygın bir biçimde kabul edilen normların ahlaki ilkelere dönüşmesi olduğu düşünüldüğünde, belirsiz durumlarda normatif bilgiye sarılma beklenebilir. Bu doğrultuda bilişsel kapalılık ihtiyacında yüksek puanların, birleştirici temelleri desteklemek ile ilişkili olduğunu beklemek olasıdır. Nitekim bilişsel kapalılık ihtiyacı ile birleştirici ahlaki temellerin pozitif yönde güçlü korelasyonel ilişkisi, alan yazında var olan araştırma bulguları ile uyumludur (ör., Baldner ve Pierro, 2019; Bianco ve ark., 2021; Federico ve ark., 2016).

Bunun yanında alan yazından farklı olarak, bilişsel kapalılık ihtiyacı ile bireyselleştirici ahlaki temeller arasındaki ilişkinin de pozitif yönde ve anlamlı olduğu görülmüştür. Diğer yandan alan yazında bilişsel kapalılık ihtiyacı belirsiz durumlarda cevap aramak ile ilişkilendirilirken; bireyselleştirici ahlaki temeller, bireylerin olası cevapları göz önünde bulundurma, hatta bir sonuca ulaştıktan sonra bile alternatiflere açık olması ile ilişkilendirilerek bu değişkenler arasındaki kavramsal bağın, zayıf olabileceği önerilmiştir (Baldner ve ark., 2019). Ayrıca yapılan az sayıda çalışma bilişsel kapalılık ihtiyacı ile bireyselleştirici ahlaki temeller arasındaki ilişkinin yönünün kesin olarak belirlemekten ziyade, anlamlı ilişkinin olmadığını da içinde bulunduğu tutarsız sonuçlar rapor etmiştir (Baldner ve ark., 2020; Bianco ve ark. 2021; Giacomantonio ve ark., 2017). Bu tutarsız sonuçlar, bilişsel kapalılık ihtiyacı ile bireyselleştirici ahlaki temeller arasındaki ilişkinin doğasının daha da karmaşık olabileceğini düşündürmüştü, o nedenle dindarlık ve politik yönelimin söz konusu ilişkiyi düzenleyebileceği önerilmiştir. Böylece *“Bilişsel kapalılığa yönelik artan bir ihtiyaç, hangi durumlarda, herhangi birine zarar vermemeyi, herkese karşı adil olmayı ve diğerinin özgürlüğünü kısıtlamamayı içeren bireyselleştirici ahlaki ilkelerin ilk anda akla gelen cevaplar olarak kabul edilmesiyle ilgili olmaktadır?”* sorusuna yanıt aranmıştır. Bu doğrultuda test edilen düzenleyici regresyon analizlerinde bilişsel kapalılık ihtiyacının, bireyselleştirici ahlaki temelleri desteklemeyi yordamada politik yönelim ve dindarlığın düzenleyici etkisi olduğu gösterilmiştir. Buna göre bireylerin kendini dindar biri olarak

nitelendirmeleri arttıkça, bilişsel kapalılık ihtiyacının, bireyselleştirici ahlaki temelleri desteklemeyi yordama gücü de artmaktadır. Benzer şekilde bireylerin politik yönelimi soldan sağa doğru kaydııkça, bilişsel kapalılık ihtiyacının bireyselleştirici ahlaki ilkeleri desteklemeyi yordayıcı etkisi de güçlenmektedir. Başka bir deyişle politik olarak sağda olanlar ve dindarlar için bilişsel kapalılık ihtiyacında artış, belirsizlikten kaçınmak için diğzerinin iyi oluşunu ve haklarını odağına alan ahlaki açıklamalara tutunmayı yordamaktadır. Dindarlıkta ve sağ politik yönelimde yüksek puanlar, bireylerin epistemik kesinlik bulmayla güdülendiklerinde bireyselleştirici değerlerin önemini artırmalarını yordamaktadır. Nitekim bu bulgu alan yazında bilişsel kaynakları azaltılan muhafazakârların, liberaller gibi sadece bireyselleştirici temellere odaklandıklarını gösteren çalışmanın (Wright ve Baril, 2011) bulgularını destekler niteliktedir.

Daha önce de yer verildiği gibi, Ahlaki Temeller Kuramı'nı test eden çok sayıda çalışma tutarlı olarak hem sağ hem de sol kanatın bireyselleştirici temellere destek verirken yalnızca sağdakilerin birleştirici ahlaki temelleri güçlü biçimde desteklediklerini göstermiştir (ör., Graham ve ark., 2009; Hofmann ve ark., 2014; Kim ve ark., 2012; Yılmaz ve ark., 2016a). Wright ve Baril (2011), muhafazakârların bilişsel yük altında birleştirici ahlaki ilkeler verdikleri değeri azaltmaları ve bireyselleştirici ahlaki temelleri desteklemeleri bulgusunun "*muhafazakârlığın güdülenmiş bir sosyal biliş olduğu*" (Jost ve ark., 2003) görüşü ile uyumlu olduğunu belirtmişlerdir. Başka bir deyişle bireyin epistemik, varoluşsal veya psikolojik bazı ihtiyaçlarının onu daha "*muhafazakâr*" inançları benimsemeye yönlendirmektedir. Buradan hareketle, sol kanattakilerin birleştirici ahlaki ilkeleri önemsizleştirmeleri yerine sağ kanattakilerin birleştirici ilkelere verdikleri önemi artırdıklarını ileri sürmüşlerdir. Şimdiki çalışmanın bulguları da bu görüşü desteklemektedir. Belirsizlikten kaçınarak hızlıca bir sonuca ulaşma arzusu ile tanımlanan bilişsel kapalılık ihtiyacındaki artış, bireyselleştirici temelleri desteklemeyi yordamaktadır. Bu yordayıcı etkinin gücü, bireyler kendilerini daha dindar ya da sağ politik yönelimde nitelendirdikçe artmaktadır.

Araştırmanın bulguları ayrıca, bilişsel kapalılık ihtiyacının birleştirici ahlaki temelleri desteklemeyi yordamada dindarlık ve politik yönelimin düzenleyici etkisinin anlamlı olmadığını göstermiştir. Bu bulgu alan yazında liberallerin, bilişsel kapalılık ihtiyaçlarının yüksek olduğu durumda, birleştirici ahlaki temelleri desteklemeye eğilimli olduklarını gösteren bazı çalışmalardan (ör., Baldner ve ark., 2018) gelen bulgulardan farklılaşmaktadır. Yine de bu bulgu "*muhafazakârlığın güdülenmiş bir sosyal biliş olduğu*" (Jost ve ark., 2003) perspektifini, sol kanattakilerin birleştirici ahlaki ilkeleri önemsizleştirmeleri yerine sağ kanattakilerin birleştirici ilkelere verdikleri önemi artırdıklarını iddiasını desteklemektedir. Başka bir deyişle politik sağ ve sol uçlarda yer alanlar (benzer şekilde dindar olanlar ve olmayanlar) arasında bilişsel kapalılık ihtiyacının birleştirici ahlaki temelleri yordama gücünün değişmediği bulunmuştur. Politik olarak solda veya daha az dindar olarak konumlananların, belirsizlik durumlarında iç grubun ahlaki değerlerinin önemini artırmadıkları görülmüştür. Bu bulgulardan hareketle birleştirici ahlaki temelleri desteklemek ile belirlenen muhafazakârlığın, bireysel düzeyde epistemik ve tehdit karşısında şekillenen varoluşsal veya psikolojik bazı temel ihtiyaçlara karşılık geldiği için işlevsel olarak sürdürülen güdülenmiş sosyal bilişin bir parçası olduğu söylenebilir.

Öte yandan muhafazakârların güdülenmiş sosyal biliş vasıtasıyla bireyselleştirici temelleri baskıladıkları bu görüşe karşıt olarak, alan yazında sol kanattakilerin birleştirici ahlaki ilkelerin önemini azalttıklarını öneren alternatif bir perspektif de bulunmaktadır. Örneğin yapılan güncel bir çalışmada Wright ve Baril'in (2011) bulguları tekrarlanmamış ve katılımcıların analitik düşünme becerilerinin deneysel olarak aktive edilmesinin, bireyselleştirici temelleri desteklemeyi artırdığı görülmüştür (İşler, Yılmaz ve Doğruyol, 2021). Yine başka bir çalışmada bilişsel yükte artışın birleştirici temellerden "*otoriteyi destekleme*"yi artırdığı gösterilmiştir (Van Berkel ve ark., 2015). Bu bulgular sol kanattakilerin birleştirici temelleri baskılamak için bilişsel çaba harcadıkları görüşünü (Haidt ve Kesebir, 2010; Skitksa, Mullen, Griffin, Hutchinson ve Chamberlain, 2002; Van de Vyver, Houston, Abrams ve Vasiljevic, 2016)

destekler niteliktedir. Yine de bu tartışma kesin bir sonuca ulaşmaktan hâlâ uzaktır ve çok sayıda görgül bulguya ihtiyaç duymaktadır. Bu anlamda şimdiki çalışmadan gelen bulgular da alan yazındaki bu boşluğa veri sağlayabilir.

Epistemik ihtiyaçların ahlaki yargılamalar üzerindeki etkilerinin, henüz alan yazında yeterince temsil edilmediği düşünüldüğünde araştırmanın bulguları var olan sınırlı alan yazına katkı sağlayarak bu konudaki anlayışımızı geliştirmeye yardım edebilir. Ayrıca tamamen bireyci olmayan Türkiye kültüründen görece büyük bir örneklemden elde edilen bulgular, bilişsel kapalılık ve ahlaki yargılama arasındaki ilişkinin doğası hakkında bilgi verici olabilir. Bunun yanında şimdiki çalışma dindarlık ve politik yönelimin düzenleyici ilişkilerini yeni bir perspektiften değerlendirmektedir. Gelecekte sürdürülecek çalışmalara, farklı örneklem gruplarında ve deneysel yöntemi de içeren çeşitli yöntemler kullanarak söz konusu ilişkileri sınamaları önerilebilir.

Özetle, ahlaki kararların çoğu zaman rasyonel olarak ulaştığımız yargılar olmaktan uzak olabildiği göz önünde bulundurulursa, şimdiki çalışmada da bulunduğu gibi belirsiz durumlar ile başa çıkma biçimlerimiz, tutunulan ideolojiler ve inançlar gibi birey düzeydeki farklılıklarımız ahlaki yargılamalarımızı etkileyebilir. Bu özellikler arasındaki ilişkilerin doğasını aydınlatmak ise olumsuz sonuçları ile mücadele etmeye yardım edebilir.

Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı

Bu çalışma bilimsel araştırma ve yayın etiği kurallarına uygun olarak hazırlanmıştır.

Yazarların Makaleye Olan Katkıları

Yazarın makaleye katkısı %100'dür.

Çıkar Beyanı

Çalışmadan kaynaklı herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Kaynaklar

- Baldner, C. ve Pierro, A. (2019). Motivated prejudice: The effect of need for closure on anti-immigrant attitudes in the United States and Italy and the mediating role of binding moral foundations. *International Journal of Intercultural Relations*, 70, 55-66.
- Baldner, C., Di Santo, D., Talamo, A. ve Pierro, A. (2020). Sympathy as knowledge of the other in need: An investigation into the roles of need for closure and the moral foundations on sympathy toward immigrants. *Journal of Applied Social Psychology*, 50 (4), 240-252.
- Baldner, C., Jaume, L. C., Pierro, A. ve Kruglanski, A. W. (2019). The epistemic bases of prejudice: The role of need for cognitive closure. *TPM-Testing, Psychometrics, Methodology in Applied Psychology*, 26(3), 447-461.
- Baldner, C., Pierro, A., Chernikova, M. ve Kruglanski, A. W. (2018). When and why do liberals and conservatives think alike? An investigation into need for cognitive closure, the binding moral foundations, and political perception. *Social Psychology*, 49(6), 360-368. <https://doi.org/10.1027/1864-9335/a000354>
- Bianco, F., Kotic, A. ve Pierro, A. (2021). The mediating role of national identification, binding foundations and perceived threat on the relationship between need for cognitive closure and prejudice against migrants in Malta. *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 1-14.
- Cacioppo, J. T., Petty, R. E., Feinstein, J. A. ve Jarvis, W. B. G. (1996). Dispositional differences in cognitive motivation: The life and times of individuals varying in need for cognition. *Psychological Bulletin*, 119(2), 197-253.
- De Cristofaro, V., Pellegrini, V., Baldner, C., van Zomeren, M., Livi, S. ve Pierro, A. (2019). Need for closure effect on collective action intentions and behavior toward immigrants in Italy: The mediation of binding foundations and political conservatism. *Journal of Applied Social Psychology*, 49 (10), 611-622.
- Dugas, M., Schori-Eyal, N., Kruglanski, A. W., Klar, Y., Touchton-Leonard, K., McNeill, A., ... Roccas, S. (2017). Group-centric attitudes mediate the relationship between need for closure and intergroup hostility. *Group Processes & Intergroup Relations*, 136843021769946. doi:10.1177/1368430217699462
- Federico, C.M., Ekstrom, P., Tagar, M.R. ve Williams, A.L. (2016). Epistemic motivation and the structure of moral intuition: Dispositional need for closure as a predictor of individualizing and binding morality. *European Journal of Personality*, 30 (3), 227-239.
- Giacomantonio, M., Pierro, A., Baldner, C. ve Kruglanski, A. (2017). Need for closure, torture, and punishment motivations the mediating role of moral foundations. *Social Psychology*, 48 (6), 335-347.
- Graham, J., Haidt, J. ve Nosek, B. A. (2009). Liberals and conservatives rely on different sets of moral foundations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 96(5), 1029-1046.
- Graham, J., Nosek, B. A., Haidt, J., Iyer, R., Koleva, S. ve Ditto, P. H. (2011). Mapping the moral domain. *Journal of Personality and Social Psychology*, 101, 366-385.
- Graham, J., Haidt, J., Motyl, M., Meindl, P., Iskiwitsch, C. ve Mooijman, M. (2018). Moral Foundations Theory: On the advantages of moral pluralism over moral monism. K. Gray & J. Graham (Ed.), *Atlas of moral psychology* içinde (s. 211-222), The Guilford Press.

- Haidt, J. ve Joseph, C. (2004). Intuitive ethics: How innately prepared intuitions generate culturally variable virtues. *Daedalus*, 133(4), 55–66.
- Haidt, J. ve Bjorklund, F. (2008). Social intuitionists answer six questions about moral psychology. W. Sinnott-Armstrong (Ed.), *Moral psychology, Vol. 2. The cognitive science of morality: Intuition and diversity* içinde (s. 181–217). MIT Press.
- Haidt, J. ve Kesebir, S. (2010). Morality. In S. T. Fiske, D. T. Gilbert, & G. Lindzey (Eds.), *Handbook of social psychology* içinde (s. 797–832). John Wiley & Sons Inc.
- Hofmann, W., Wisneski, D. C., Brandt, M. J. ve Skitka, L. J. (2014). Morality in everyday life. *Science*, 345(6202), 1340-1343.
- Isler, O., Yilmaz, O., ve Doğruyol, B. (2021). Are we at all liberal at heart? High-powered tests find no effect of intuitive thinking on moral foundations. *Journal of Experimental Social Psychology*, 92, 104050. doi:10.1016/j.jesp.2020.104050
- Iyer, R., Koleva, S., Graham, J., Ditto, P. ve Haidt, J. (2012). Understanding libertarian morality: The psychological dispositions of self-identified libertarians. *PLoS ONE*, 7(8), 1-23.
- Jost, J. T., Glaser, J., Kruglanski, A. W. ve Sulloway, F. J. (2003). Political conservatism as motivated social cognition. *Psychological Bulletin*, 129 (3), 339-375.
- Kim, K. R., Kang, J. ve Yun, S. (2012). Moral intuitions and political orientation: Similarities and differences between South Korea and the United States. *Psychological Reports*, 111(1), 173-185.
- Koleva, S. P., Graham, J., Iyer, R., Ditto, P. H. ve Haidt, J. (2012). Tracing the threads: How five moral concerns (especially purity) help explain culture war attitudes. *Journal of Research in Personality*, 46(2), 184–194.
- Kruglanski, A. W. (2004). *The psychology of closed mindedness*. Psychology Press.
- Kruglanski, A. W., Peri, N. ve Zaki, D. (1991). Interactive effects of need for closure and initial confidence on social information seeking. *Social Cognition* (9), 127-148.
- Kruglanski, A. W., Webster, D. M. ve Klem, A. (1993). Motivated resistance and openness to persuasion in the presence or absence of prior information. *Journal of Personality and Social Psychology*, 65(5), 861-876.
- Kugler, M., Jost, J. T. ve Noorbaloochi, S. (2014). Another look at Moral Foundations Theory: Do authoritarianism and social dominance orientation explain liberal-conservative differences in “moral” intuitions? *Social Justice Research*, 27, 413–431.
- LaBouff, J. P., Humphreys, M. ve Shen, M. J. (2017). Religiosity and group-binding moral concerns. *Archive for the Psychology of Religion*, 39(3), 263–282. doi:10.1163/15736121-12341343
- Low, M. ve Wui, M. G. L. (2015). Moral foundations and attitudes towards the poor. *Current Psychology*, 35(4), 650–656.
- McAdams, D. P., Albaugh, M., Farber, E. A., Daniels, J., Logan, R. L. ve Olson, B. (2008). Family metaphors and moral intuitions: How conservatives and liberals narrate their lives. *Journal of Personality and Social Psychology*, 95(4), 978-90.
- Milojev, P., Osborne, D., Greaves, L. M., Bulbulia, J., Wilson, M. S., Davies, C. L., ... Sibley, C. G. (2014). Right-wing authoritarianism and social dominance orientation predict different moral signatures. *Social Justice Research*, 27(2), 149–174.
- Onraet, E., A Van Hiel, Roets, A. ve Cornelis, I. (2011). The closed mind: ‘Experience’ and

- 'cognition' aspects of openness to experience and need for closure as psychological bases for right-wing attitudes. *European Journal of Personality*, 25(3), 184-197.
- Piaget, J. (1965). *The moral judgement of the child*. New York, NY: Free Press.
- Piazza, J. ve Landy, J. F. (2013). "Lean not on your own understanding": Belief that morality is founded on divine authority and non-utilitarian moral judgments. *Judgment and Decision Making*, 8(6), 639–661.
- Roets, A. ve Van Hiel, A. (2007). Separating ability from need: Clarifying the dimensional structure of the need for closure scale. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 33, 266-280
- Roets, A., Kruglanski, A., Kossowska, M., Pierro, A. ve Hong, Y. (2015). The motivated gatekeeper of our minds: new directions in need for closure theory and research. *Advances in Experimental Social Psychology*, 52, 221–283.
- Simpson, A. ve Laham, S.M. (2015). Different relational models underlie prototypical left and right positions on social issues. *European Journal of Social Psychology*, 45(2), 204-217.
- Skitka, L. J., Mullen, E., Griffin, T., Hutchinson, S. ve Chamberlain, B. (2002). Dispositions, scripts, or motivated correction? Understanding ideological differences in explanations for social problems. *Journal of Personality and Social Psychology*, 83(2), 470–487.
- Strobel, A., Grass, J., Pohling, R. ve Strobel, A. (2017). Need for Cognition as a moral capacity. *Personality and Individual Differences*, 117, 42-51. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2017.05.023>
- Sweeny, K., Melnyk, D., Miller, W., & Shepperd, J. A. (2010). Information avoidance: Who, what, when, and why. *Review of General Psychology*, 14(4), 340–353. doi:10.1037/a0021288
- Şeker, B. D. ve Akman, E. (2015). Bilişsel Kapalılık İhtiyacı Ölçeğinin Türkçe'ye uyarlanması: Güvenirlik ve geçerlik analizi. *Türk Psikoloji Yazıları*, 18(35), 51-63.
- Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics*. Boston, MA: Pearson
- Tekeş, B., İmamoğlu, E. O., Özdemir, F. ve Öner-Özkan, B. (2020). Political orientations and morality judgments in the Turkish context: considering the roles of the needs for cognition and recognition. *Psychological Reports 0(0)1-30*, doi:10.1177/0033294119899903
- Turiel, E. (1983). *The development of social knowledge: Morality and convention*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Yılmaz, O., Erdoğan ve Sarıbay, S. A. (2016a). Türkiye'deki ahlaki temeller ve politik ideoloji: Bir kümeleme analizi çalışması. I. Sosyal Psikoloji Kongresi'nde sunulan bildiri. Başkent Üniversitesi, Ankara, Türkiye.
- Yılmaz, O., Harma, M., Bahçekapılı, H. G. ve Cesur, S. (2016b). Validation of the Moral Foundations Questionnaire in Turkey and its relation to cultural schemas of individualism and collectivism. *Personality and Individual Differences*, 99, 149–154.
- Van Berkel, L., Crandall, C. S., Eidelman, S., ve Blanchard, J. C. (2015). Hierarchy, dominance, and deliberation: Egalitarian values require mental effort. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 41(9), 1207–1222.
- Van de Vyver, J., Houston, D. M., Abrams, D. ve Vasiljevic, M. (2016). Boosting belligerence: How the July 7, 2005, London bombings affected liberals' moral foundations and prejudice. *Psychological Science*. <https://doi.org/10.1177/0956797615615584>.

- Van Hiel, A. ve Mervielde, I. (2002). Effects of ambiguity and need for closure on the acquisition of information. *Social Cognition*, 20, 380-408.
- Van Hiel, A., Pandelaere M.ve Duriez B. (2004). The impact of need for closure on conservative beliefs and racism: Differential mediation by authoritarian submission and authoritarian dominance. *Personality and Social Psychology Bulletin* 10(10), 824-837.
- Webster, D. M. ve Kruglanski, A. W. (1994). Individual differences in need for cognitive closure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 67(6), 1049–1062. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.67.6.1049>
- Webster, D. M. ve Kruglanski, A. W. (1997). Cognitive and Social Consequences of the Need for Cognitive Closure. *European Review of Social Psychology*, 8(1), 133–173. doi:10.1080/14792779643000100
- Wright, J. C. ve Baril, G. (2011). The role of cognitive resources in determining our moral intuitions: Are we all liberals at heart? *Journal of Experimental Social Psychology*, 47(5), 1007–1012.

Yeni Kamu Yönetimi Hareketi'nin Ortaya Çıkmasını Sağlayan Minnowbrook Konferansları

Süleyman BAĞÇIVAN¹

Yeni Kamu Yönetimi Hareketi'nin Ortaya Çıkmasını Sağlayan Minnowbrook Konferansları

The Minnowbrook Conferences That Emerged the New Public Administration Movement

Öz

Yönetimler dönemin şartlarına uygun olarak kendilerini geliştirip uyum sağlayamadıkları zaman hantallaşarak yönetme kapasitesinden yoksun, verimsiz duruma gelebilirler. Böyle durumlarda yeni çözüm yolları aranmaya başlanır. 1960'lı yıllarda Amerika ciddi değişimlerle beraber büyük sorunlar yaşadığında, bu sorunlara çözümler sunan çeşitli akımlar ortaya çıkmıştır. Bunlardan biri olan "Yeni Kamu Yönetimi Hareketi," "Minnowbrook Konferansları" ile beraber ortaya çıkmış ve gelişmiştir. Her yirmi yılda bir düzenlenen konferansların ilki 1968, ikincisi 1988 ve üçüncüsü 2008 yılında gerçekleşirken, dördüncüsü 2028 yılında düzenlenecektir. İlk iki konferans çoğunlukla Amerika'nın sorunları ve sınırları içinde kalırken, üçüncüsünde dış dünyadan daha fazla katılım gerçekleşmiştir. Konferanslarda genellikle Dwight Waldo'nun görüşleri çerçevesinde kamu yönetiminin alakalık düzeyi, sosyal eşitlik ve sosyal adalet gibi konular ele alınmıştır. Çalışmamızda "Yeni Kamu Yönetimi Hareketi"nin ortaya çıkmasını sağlayan Minnowbrook Konferansları, kısaca bu "hareket" ve Türkçe literatürde genellikle birbirleriyle karıştırılan "Yeni Kamu İşletmeciliği" ile "Yeni Kamu yönetimi" ele alınmıştır.

Abstract

When administrations are unable to develop and adapt themselves in accordance with the conditions of the period, they may become clumsy and lack the capacity to manage and become inefficient. In such cases, new solutions are started to be sought. In the 1960s, when America experienced major problems with serious changes, various currents that offered solutions to these problems emerged. One of them, the "New Public Administration Movement," emerged and developed with the "Minnowbrook Conferences". The first of the conferences, which are held every twenty years, took place in 1968, the second in 1988 and the third in 2008, while the fourth will be held in 2028. The first two conferences mostly remained within the problems and limits of America, while the third had more participation from the outside world. In the conferences, issues such as the relevance of public administration, social equality and social justice were discussed within the framework of Dwight Waldo's views. In our study, the Minnowbrook Conferences that led to the emergence of the "New Public Administration Movement" and briefly this "movement" and the "New Public Management" and "New Public Administration," which are often confused with each other in the Turkish literature, are discussed.

Anahtar Kelimeler: Minnowbrook Konferansları, Kamu Yönetimi, Yeni Kamu Yönetimi Hareketi

Keywords: Minnowbrook Conferences, Public Administration, New Public Administration Movement

Makale Türü: Araştırma

Paper Type: Research

¹ Doktora Öğrencisi, İstanbul Medeniyet Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Programı, suleyman417@gmail.com ORCID:0000-0003- 3764-2384

1. Giriş

1960'lı yıllarda Amerika toplumu İkinci Dünya Savaşı'ndan sonraki en çalkantılı yıllarını yaşamıştır. Bu yıllarda ilk savaşın kaybedilmesiyle birlikte devlet ve toplum arasındaki güven ilişkisinin bozulmaya başlaması, ilk insanın uzaya çıkması, ilk istifa edecek başkanın seçilmesi, siyahi vatandaşların haklarına yönelik başlayan hareketler, John Kennedy ve Martin Luther King Jr. suikastları sonucu yaşanan toplumsal hareketler, büyük sosyal toplum projesinin çökmesi gibi birçok olay meydana gelmiştir. Tüm bu olayların meydana gelmesi, hükümetin modern toplumda karmaşık sorunları çözemediğini gösteriyordu (Barton, 1980, s. 448). Toplumun büyük bir kısmı gibi kamu yöneticileri de bu olaylardan ciddi bir şekilde etkilenmiş ve onlardan bazıları kendi disiplinlerini ve meslekleri sorgulamaya başlayıp yeni çözümler aramaya başlarken, suçun büyük çoğunluğu da Amerikan hükümetinin zayıflığına atılmıştır (Schick, 1975). Yaşanan tartışmalar ve sorgulamalar sonucunda yeni anlayışlar ortaya çıkmıştır. Bu anlayışlardan biri de Yeni Kamu Yönetimi Hareketi ve bunun sonucu olarak da ortaya çıkan Yeni Kamu Yönetimi (New Public Administration) olmuştur.

Yeni Kamu Yönetimi Hareketi'nin (YKYH) başlangıcı yani ortaya çıkışı konusunda iki farklı görüş bulunmaktadır: Allen Schick, KYH'nin başlangıcını *"The Honey Report on Higher Education for Public Service"* (1967) ve Waldo tarafından düzenlenen *"The Conference on the Theory and Practice of Public Administration"* (1967) bağlarken; Orion White, Jr. gibi diğer bazı yazarlar ise *"Minnowbrook I"* (1968) olarak görürler. Daha sonra gelişen görüşe göre KYH; *"The Honey Report on Higher Education for Public Service"* (1967), *"The Conference on the Theory and Practice of Public Administration"* (1967), *"The Minnowbrook Conference"* (1968) ve konferans sonrası 1971 yılında yazılan *"The Minnowbrook Perspective"* ile *"Public Administration in an Time of Turbulance"* eserler gibi birçok konferans, çalışma ve etkinlik sonucu ortaya çıkmış ve gelişmiştir (Barton, 1980; Schick, 1975).

2. Dwight Waldo ve George Frederickson'nun Kamu Yönetimi Hakkındaki Görüşleri

Yeni Kamu Yönetimi Hareketi ve Yeni Kamu Yönetiminin daha iyi anlaşılabilmesi için bu hareketin öncülerinden olan Waldo ve Frederickson'nun kısaca görüşlerinin bilinmesi faydalı olacaktır.

Waldo'nun kamu yönetimine ilişkin görüşleri *"İdari Devlet"* adlı eserini yayınlamasıyla başlar. İdari Devlet, 1942 yılında *"Amerikan Kamu Yönetimi Yazınının Kuramsal Yönleri"* adlı doktora tezinin 1948 yılında kitaplaştırılmış hali olup tam ismi *"İdari Devlet: Amerikan Kamu Yönetiminin Bir Siyasal Teori İncelemesi"* şeklindedir. Eser klasik yönetim anlayışına bir eleştiri şeklindedir. Öncelikle Waldo'ya göre kamu yönetimi ile ilgili klasik teoriler, pozitivist bir bakış açısıyla yani fizik kuralları ve mühendislik yöntemleriyle oluşturulmuşlardır (Waldo, 2006, s. 131). Ona göre bu bakış açısı kamu yönetimini açıklamada yetersiz kalmaktadır. Sunulan hizmetler değerden arındırılarak sunulamazlar. Sunulan hizmetlerin de sadece verimli ve etkili olması yetmez aynı zamanda demokratik bir şekilde gerçekleştirmeleri gerekmektedir. Waldo, ayrıca klasik yönetim anlayışına hâkim olan ve Wilson ile başlayan siyaset-yönetim ayırımına karşı çıkmıştır. 1950 yıllarda güçlenen bu görüş 1970'li yıllardan sonra kamu yönetiminin işletme yönetimine yaklaşması Waldo'yu kamu yönetiminin bağımsız bir bilim olduğu görüşünü savunmaya başlamasına sevk etmiştir.

Waldo'nun öğrencisi olan ve Minnowbrook Konferansları'nın düzenlenmesinde ve Yeni Kamu Yönetiminin şekillenmesinde önemli etkileri olan düşürlerden biri de George Frederickson'dur. Frederickson, Hocasının görüşlerine benzer şekilde klasik yönetimin nasıl az kaynaklarla çok verim elde edilmesi ve nasıl daha iyi hizmet sunulacağı arayışını veya sorularının yetersiz olduğunu belirtip, hizmetlerin sosyal adalet ve eşitliği sağlayacak şekilde sunulması gerektiğini savunmuştur (Frederickson, 1971). Ona göre bu hareketin "yeni"liği, mevcut sorunları veya kaygıları yeni bir bakış açısıyla ele alıp yeni bir potada eritmesidir (Frederickson, 1976, s. 150). O, bu yeni hareketi açıklarken

Herbert Kaufman'ın yönetimin temsil sistemi, siyasetten arındırılmış bir rekabet ortamı ve yönetici liderlik olmak üzere üç unsurunun olduğu (Kaufman'ın 1969, s. 3) görüşüne atıfta bulunarak bunların farklılaştığını, yeni arayışların olduğunu ve bu yeni arayışların verimlilik, politik ilgisizlik ve uyumsuzluk kavramlarıyla çakıştığını belirtir. Ayrıca klasik görüşe hâkim olan verimliliğin artması ile siyasal sorumluluğun azalması arasındaki ilişkinin değiştiği, artık siyasal sorumluluk ve verimliliğin bir arada olduğunu vurgulamıştır (Frederickson, 1971, s. 309-310). Bunların dışında Frederickson, kamu yöneticilerinin klasik yönetimde geçerli olan yönetici rolünü aşmaları, kendilerinin yönetimde önemli rollerinin bulunduğunu ve gerekirse inisiyatif almaları hatta siyasilere uyarılarda bulunmaları gerektiğini ifade eder (Frederickson, 1997).

3. Minnowbrook Konferanslarına Doğru

Minnowbrook Konferanslarına götüren gelişmelerden biri "Honey Raporu" (1967) diğeri ise "Philadelphia Konferansı"dır (1967). Bu gelişmeler kısaca aşağıdaki şekildedir.

1967'de Syracuse Üniversitesi'nde profesör olan John C. Honey, Amerika Birleşik Devletleri'ndeki çeşitli üniversitelerde kamu yönetiminin öğretilme şeklini temel alan karşılaştırmalı bir rapor sunmuştur. "Honey Report" olarak bilinen bu rapor üst düzey araştırmalar için finansman eksikliği, konunun nasıl görülmesi gerektiğine dair belirsizlik (bilim, sanat veya meslekte) ve çoğu üniversitenin bu konuda altyapı yetersizliği ile memurlar ve kamu yönetimi uzmanları arasındaki iletişim eksikliğini konularını ele almıştır (Honey, 1967).

1967'de Amerikan Siyasal ve Sosyal Bilimler Akademisi (American Academy of Political and Social Sciences) Philadelphia'da başkanlığını James C. Charlesworth'ın yaptığı "Kamu Yönetiminin Teorisi ve Pratiği: Kapsam, Hedefler ve Yöntemler" adında bir konferans düzenlemiştir. "Philadelphia Konferansı" olarak bilinen bu konferansta kamu yönetiminin kapsamı, kamu kurumları, bürokrasi gibi konularda kamu yönetiminin teorik ve pratik yönleri tartışılmıştır (Frederickson 1980).

4. Minnowbrook Konferansları

İlki 1968 yılında olmak üzere şu ana kadar üç konferans gerçekleşmiştir. Konferanslar yirmi yılda bir gerçekleşip, dördüncüsünün 2028 yılında yapılması planlanmıştır. Yapılan ilk üç konferans ve bir toplantı şeklinde gerçekleşen 50. yıl kutlaması çalışmamızda ele alınmıştır.

4.1. Minnowbrook I Konferansı

3-7 Eylül 1968 tarihinde gerçekleşen Minnowbrook I Konferansı'na Dwight Waldo öncülük etmiştir. O gençlerden oluşan bir konferans düzenlemek istiyordu. Waldo'yu gençlerden oluşan bir konferans düzenlemeye iten temel olgu 1960'lı yıllardaki çalkantılı olaylar ve muhtemel kamu yönetimi disiplini içindeki "nesil boşluğu" olmuştur. Waldo daha önce "*Public Administration in a Time of Revolution*" adlı makalesinde bu tür sorunlara değinirken ne kamu disiplininin ne de mesleğinin bu tür sorunlara uygun çözümler üretmediğini ifade etmiştir (Marini, 1971). Bu sorunlar Waldo'nun kafasını kurcalarken iki durumla karşılaşmıştır: "*The Conference on the Theory and Practice of Public Administration*" adlı konferans ve "*The Honey Report (A report: Higher Education for Public Service)*" ile ilgili genç bir profesör ile görüşmesi. Waldo'ya göre yapılan konferans, kamu yönetimi disiplininin üst düzey bir eleştirel değerlendirmesidir. Ancak konferansa katılanların hepsi otuz beş yaş üzeri olup ya elli ya da altmışlı yaşlarındaydılar. Bu durum Waldo'yu geleceğin genç kamu yöneticileri ve kamu yönetimi profesörlerinin nerede oldukları düşüncesine itmiştir. Waldo, konferanstan iki ay sonra "The Honey Report" ile ilgili genç bir profesörün görüşleriyle karşılaştıktan sonra rapor hakkında kendi düşüncelerini ve meslektaşlarıyla ilgili yorumları "Public Administration Review" dergisinde açıklar. Waldo, yaşlı insanların yaşlılarla alakasız şeyler konuştuklarını, yaşlıların dünyadaki kaotik ve tehlikelerle ilgili gerçek problemlere değinmedikleri ve gençlerle anlaşmaları gerektiğini belirterek

raporu “utanç verici” bulmuş ve bu görüşleri geniş yankı uyandırmıştır (Barton, 1980, s. 458-459; Marini, 1971).

Böylece Syracuse Üniversitesi Maxwell Okulu'nda Albert Schweitzer Kamu Yönetimi Kürsüsünün sahibi olan Dwight Waldo, kamu yönetiminin günün mevcut sorunlarına ve kargaşasına yanıt vermesi gerektiğini düşünerek gençlerden oluşan bir konferans düzenlemeyi kararlaştırır. Konferans için genç katılımcıları bulma görevi George Frederickson, Frank Marini ve W. Henry Lambrigt'a düşerken Waldo'ya; fikri hayata geçirme, sponsorluğu üstlenme ve yarı zamanlı gözlem yapma görevi düşer. Waldo, kendisinden daha genç ve yardımcı profesör (yardımcı doçent) olan bu ekibe “Yeni Kamu Yönetimi” neslinin “en genç ve en parlak” meslektaşlarını bulma görevini vermiştir. Yapılan ilk değerlendirme sonucunda yaklaşık olarak 150 kişilik bir liste oluşturulmuş ancak daha sonra liste 50'ye düşürülmüştür. Seçilenlerden 34 tanesi ise konferansa katılım sağlamıştır (O'Leary, Slyke, & Kim, 2010; Barton, 1980, s. 459).

Oluşturulan komisyon; kamu yönetiminin alakalık düzeyi, değişen bir toplumda idari adaptasyon, adaptasyon kapasitesi ve organizasyonel gelişim, kamu yönetimi ve sosyal bilimlerde yaşanan gelişmelerden seçilenler, normatif teori, ampirik teori, karşılaştırmalı kamu yönetimi, politika yapma ve rasyonel yönetim olmak üzere konferansta ele alınacak dokuz konu belirlemiştir. Ayrıca konferansa katılacaklara “*The Honey Report*,” “*The Honey- Savage Correspondence on the Honey Report*” ve Waldo'nun “*Public Administration in a Time of Revolutions*” çalışmaları bildiriler ve yorumlarla birlikte gönderilmiştir (Barton, 1980, s. 458-460).

Frank Marini, özet olarak konferansta işlenen ana temaları beş gruba ayırır: alaka düzeyi, post-pozitivizm, çalkantılı bir ortama uyum, yeni örgütlenme biçimleri ve müşteri odaklı yönetimler veya organizasyonlar. Konferansta ayrıca akademik literatür ve karşılaştırmalı yönetim alanı da eleştirilmiştir. Kamu yönetimine ilişkin alaka veya ilgililik düzeyi en çok tekrar edilen temalardan biri olmuştur. Konferans sonunda katılımcılara kamu disiplininin, çalkantılı dönemin sorunlarından uzak olduğu hissiyatını vermiştir. Bunların yanı sıra akademik literatürün eleştirisi ve karşılaştırmalı kamu yönetimi alanı gündeme alınmış ve karşılaştırmalı kamu yönetiminin Amerika'daki yerli çalışmalara odaklanması gerektiği gibi argümanlara da yer verilmiştir (Marini, 1971). Allen Shick ise Minnowbrook Konferansı'nda ve sonraki yeni kamu yönetimine etki eden dört ana temanın olduğunu belirtir: alaka, değerler, sosyal eşitlik ve değişim (Mosher, 1975, s. 162-165).

George Frederickson farklı görüşleri de toplayarak Minnowbrook I Konferansı'nda kamu yönetiminin önemli yönlerini yansıtan temaları şöyle özetler (Frederickson, 1989, s. 97):

- Bu alan, odak noktasını ajansların yönetiminden politika konularına önemli ölçüde kaydırmıştır. Eğitimin veya okullaşmanın kalitesi, kolluk kuvvetlerinin ve çevrenin kalitesi gibi birimler kadar önemli hale geldi. Kamu yönetimine yönelik kamu politikası gelişip, hükümetin kalitesi üzerinde önemli bir etkisi oldu.
- Politika oluşturmada dikkat edilen verimlilik ve ekonomikliğe sosyal eşitlik eklendi. Yasanın eşit şekilde korunması sadece yasayı yapanlar için değil, aynı zamanda yasayı uygulayacak olan kamu yöneticileri içinde önemli hale gelmiştir.
- Hükümetteki etik, dürüstlük ve sorumluluk yine kamu yönetimi sözlüğüne geri döndü. Kariyer hizmeti bürokratları, 1950'lerin sonu ve 1960'ların başındaki hâkim teoride olduğu gibi, artık sadece sabit kararların uygulayıcısı olarak görülmemektedirler. Şimdi, maliyet ve faydaların halk arasında eşit bir şekilde dağıtılarak mümkün olan en iyi kamu hizmetini sunmak için bir kamu güvenine sahip olunduğu anlaşılmaktadır.
- Minnowbrook perspektifi kamu ihtiyaçları değiştikçe, devlet kurumlarının genellikle amaçlarını aştığını savundu. Büyüme artış ve azalışları, kamu yöneticisinin sözlüğünde daha eşit ağırlıkta yer almaya başladı. Gereksiz veya etkisiz bir organizasyon veya programı sonlandırmak artık özellikle

onurlu bir idari sorumluluk olarak kabul edilmektedir. Kesinti (tasarruf) yönetimi hakkında kapsamlı bir literatür geliştirilmiştir.

- Büyüme değil değişim, teorik olarak daha kritik bir konu olarak anlaşılmaya başlandı. Duyarlı bir hükümet hem büyür (yeni ihtiyaçların netleştiği yerde) hem de küçülür (kurumların hizmetlerinin artık kritik olmadığı durumlarda). Değişimi yönetmek, sadece büyümeyi değil, etkinliğin de standardıdır.
- Etkin kamu yönetimi, aktif ve katılımcı bir yurttaşlık bağlamında tanımlanmaya başlanmıştır.
- 1950'li ve 1960'lı yıllarda karar alma çalışmalarında "uygulama" merkezdeyken, 1970'li yıllarda "kararların yürütülmesinin" daha zor olduğu anlaşılmıştır.
- Rasyonel modelin doğruluğu ve katı hiyerarşi kavramının kullanılabilirliği ciddi şekilde sorgulanmıştır.
- Çoğulculuk, kamu gücünün kullanımını açıklamak için yararlı bir araç olarak yaygın bir şekilde kabul edilmeye devam ederken, kamu yönetimi uygulaması için standart olmaktan çıkmıştır.

Yukarıda sayılan olumlu etkilerin dışında konferansa katılanların çoğu "*The American Society for Public Administration*" (ASPA) Amerikan Kamu Yönetimi Derneği'nde etkili kişilerdi. Kendileri dışında başkalarının konferansa katılması ve alan ile ilgili kaygı, sorun ve düşüncelerini ifade etmeleri, derneği dışarıya karşı daha açık ve demokratik hale getirmesini sağlamıştır. Artık dernekte açık seçimler yapılmasının yanında azınlıklar ve kadınlar için bölümler ayrılmaya başlanmıştır (Frederickson 1999, s. 705).

Minnowbrook I Konferansı'ndan sonra birçok sempozyum, çalıştay ve toplantı gerçekleşmiştir. İlk konferanstaki fikirler veya temalar Marini'nin, "*Toward a New Public Administration: The Minnowbrook Perspective*" ve Waldo'nun "*Public Administration in a Time of Turbulence*" eserleriyle yeniden düzenlenip yayımlanmıştır. Ayrıca H. George Frederickson "*Toward a New Public Administration*," W. Henry Lambright "*The Minnowbrook Perspective and the Future of Public Affairs*," ve Frank Marini "*The Minnowbrook Perspective and Future of Public Administration*," makalelerini yeni anlayışın gelişiminde öncü rol oynamışlardır (Barton, 1980, s. 463-464).

4.2. Minnowbrook II Konferansı

Minnowbrook I Konferansı'ndan sonraki dönemde Amerikan Kamu Yönetimi bağlamında önemli değişimler meydana gelmiştir. 1960'larda hükümete karşı oluşan kin Watergate skandalı ile daha da artmış ve toplumda hükümetin daha az yetkili olması gerektiği düşüncesi yerleşmeye başlamıştır. Bu dönemde halk doğrudan hükümeti etkileyemediğinden dolayı referandum gibi araçları kullanmıştır. Değişen hükümetle birlikte artık Amerika daha fazla yönetişime, özelleştirmeye, ihaleye, gönüllüğe yer veren ve daha az yetkili bir hükümete sahip olmuş, kamusal değerler yerine özel çıkarlar ön plana çıkmaya başlamıştır. Bu olumlu yaklaşım bir süre başarılı olmuş ancak evsizlik, yoksulluk ve işsizlik gibi durumlar özellikle kentlerde hala ciddi sorunlar olmayı sürdürmüştür. Bunların dışında akademik anlamda da kamu yönetimi önemli ölçüde değişmiş ve genişlemiş, artık neredeyse tüm üniversitelerde alan ile ilgili programlar açılmıştır (Frederickson, 1989, s. 98; O'Leary, Slyke, & Kim, 2010, s. 6).

Çoğunluğu birinci konferanstan tanışan bir grup, 1987 yılının baharında Boston'da düzenlenen yıllık toplantısında hem kamu yönetiminin geleceğinin genel bir incelenmesini yapmak hem de 1960'lı yıllarda kamu yönetimine girenler ile 1980'li yıllarda giren kişiler arasında önemli farklılıklar olup olmadığını öğrenmek amacıyla ikinci bir konferans yapılmasına karar vermiştir. George Frederickson öncülüğünde gerçekleşen bu konferansa ilk konferansa katılanların hepsi davet edilirken, son 20 yılda kamu yönetimine önemli katkıları bulunan kişilerin davet edilmesi de kararlaştırılmıştır. (İlk konferansa katılanlardan Dwight Waldo, James Carroll, Terry Cooper, Jameson Doig, H. George Frederickson, Michael Harmon, Adam Herbert, Henry Lambright ve Frank Marini gibi 30 kişi katılmıştır). 1980'li

yıllardan katılacak kişiler için Amerika'daki kamu yönetimi programlarında dekan ve yönetici konumunda olanlardan yardım istenilmiş ve ilk konferansa katılanlardan da tavsiyeler alınmıştır. Yapılan çalışmalar sonucunda kamu yönetimi ve kamu politikası alanlarında 220 lisansüstü programa davet posterleri ve ön yazı gönderilmiş ve tüm bunların sonunda da 1980'li yıllardan Mary Timney Bailey, Dael McCool, Bidhya Bowornwathana, Willa Bruce, John Burke, Patricia Keehley, Peter May, Rosemary O'Leary, Jay D. White, C. Kurt Zorn gibi 36 kişi katılmıştır. Minnowbrook II Konferansı'nın finansörlüğünü ise Syracuse Üniversitesi, Kansas Üniversitesi ve Akron Üniversitesi üstlenmiştir (Frederickson, 1989, s. 98-99).

Orijinal olarak adlandırılan Minnowbrook I Konferansı'ndan yirmi yıl sonra 1960'lı yılların perspektiflerini yeniden gözden geçirmek, aradan geçen yıllardaki gelişmeleri ve kamu yönetimine ilişkin değerlendirmeleri ele almak için 1988 yılında başka bir grup aynı yerde toplanmıştır. Minnowbrook II Konferansı'na, alanından 68 akademisyen ve uygulayıcı bir araya gelmiştir. Toplam 68 katılımcıdan 32'si 1960'lı yılların etkisinde yetişen, 36'sı ise 1980'li yıllardan gelen ve kamu yönetimi, tarih, psikoloji, sosyoloji, siyaset bilimi, antropoloji, ekonomi gibi temaların yer aldığı Minnowbrook II Konferansı birinciye göre daha sıradan ancak katılımcıların çeşitliliği açısından daha dikkat çekici olmuştur. Minnowbrook I Konferansı fırtınalı zamanları yansıtıyordu. Konferans farkındalık oluşturmuş ancak aşırıya kaçmakla da suçlanmıştır. 1960'lı yıllarda yaşanan sorunlar ve halkın buna tepkisi sonraki yıllarda hükümete geri adım attırılmıştı. 1970 ve 1980'li yıllarda ise "Minnows" tarafından tercih edilen yönde değil ancak istikrarlı bir şekilde ilerleme gerçekleşmekteydi. Özellikle Yeni Sağ düşüncesi ekonomik alanda etkili olmaya başlamıştı (O'Leary, Slyke, & Kim, 2010, s. 6; Frederickson, 1989, s. 95-96).

Bhattacharya, Minnowbrook II Konferansı'nda işlenen temaların bazılarının birinci konferansın mirası bazılarının ise ikinci konferansın kendine özgü kimliğini yansıttığını ifade eder ve işlenen temaları aşağıdaki şekilde ele alır (Bhattacharya, 2013). 1968'den miras kalan temalar şu şekildedir:

- İlk konferansta baskın olarak ele alınan sosyal eşitlik ile ilgili endişenin 1988'de de ele alınması,
- Etik, hesap verebilirlik ve liderlik ile birlikte demokratik değerler ve kamu yönetiminin merkeziliği 1988'de özel olarak değerlendirilmesi,
- Alanı öğrenmeye ilişkin epistemolojik sorulara özel önem verilerek normatif ve davranışsal bakış açıları arasındaki daha önceki tartışmaların sürekliliği,
- Genelciler ve uzmanlar ile ortaya çıkan cinsiyet boyutu dâhil olmak üzere sosyal çeşitliliğe bir yanıt olarak işgücünün heterojen doğası ve aralarında ücretsiz değişim ihtiyacının kabulü,
- Özelleştirmelerin doğal karşılanması ve kamu görevlilerinin artık temsilcilerden çok koruyucular olarak görülmesi gibi durumlarla birlikte hükümete olan bakış açısının değişmesi.

II. Konferansın kendine özgü temaları ise şöyledir:

- İkinci konferans, radikal olmaya çalışmadan vizyonlarını yakın geleceğe yerleştirdi. Kamu yönetimi ortamının çok karmaşık ve sorunların büyük oranlarda olduğu inceliğinin zımnen kabulü vardı. Bu nedenle, anlamlı bir uzun vadeli vizyon ne makul ne de uygulanabilir.
- Kamu yönetimi alanındaki bilim adamları, diğer disipline borçlu olduklarının farkında olmakla birlikte, güçlü bir entelektüel anlayış sergilediler. Konferanstaki genel hava, disiplin kimliğini kaybetmemekti.
- Özelleştirme zımnen kabul edilse bile, iş dünyasına karşı güçlü olumsuz bir tavır vardı. II. Konferansın dünya görüşü, kapitalizm ve demokrasi arasındaki, "kırılmış bir demokrasi içinde işleyen budanmış bir kapitalist ekonominin olağandışı bir biçimi" ile sonuçlanan tuhaf bir gerilim şeklindeydi.

- Kamu personeli uygulamalarını daha yakından incelenmek üzere gündeme geldi ve tartışmalarda, kamu yöneticilerinin mevcut çalışanları zamanında işe alma konusundaki yetersizliklerinden uzaklaşmak, en iyi çalışanları terfi ettirmek ve yüksek verimliliği güçlendirmek için yenilikçi personel uygulamalarına duyulan ihtiyacın altı çizildi.
- Teknoloji politikasıyla ilgili olarak, katılımcılar genel olarak teknolojik konularla ilgilenmek konusunda isteksizdi. "Teknoloji, övülmekten çok kusurluydu" ve teknolojiyi kamu politikasını geliştirmek için gerekli bir araç olarak putlaştırma konusunda genel bir isteksizlik vardı.
- Hükümetin ne yapması gerektiğine dair ayrıntılardan kaçınıldı. Politika gündemleri üzerinde kontrol uygulayan yöneticilerin kaçınılmazlığına ilişkin tartışmaların ortasında bile, siyaset-yönetim dikotomisi canlı ve iyi görünüyordu.

İkinci konferanstaki bazı katılımcılara göre genel olarak Minnowbrook I ve Minnowbrook II Konferansları arasındaki benzerlik ve farklılıklar şöyle sıralanabilir (Frederickson, 1989, s. 99-10; O'Leary, Slyke, & Kim, 2010, s. 6-7):

- Birinci konferansa sadece bir kadın katılımcı dâhil olurken, ikinci konferansa on dört kadın katılım sağlamıştır. Kadın katılımcı sayısının artırılması ile kadın temsil oranı kısmen gerçekleşmiştir.
- Azınlıklar, 1968'de 1988'den daha fazla temsil edilmiş ve bunun nedeni olarak da azınlıkların sonraki dönemde kamu yönetimine daha az ilgi duydukları ihtimali üzerinde durulmuştur.
- Minnowbrook I katılımcılarının neredeyse tamamı otuzlu yaşlardayken, Minnowbrook II katılımcılarının çoğu kırk ve ellili yaşlarda olup başka mesleklerde çalıştıktan sonra kamu yönetimine giriş yapmış ve bunların çoğu yüksek lisans ve doktoralarını sürekli eğitimin bir parçası olarak görmüşlerdir. Bu durum sürekli eğitimin yaygınlaşmasıyla kamu yönetiminin, ikinci bir kariyer yapmak isteyen insanlara cazip geldiğini göstermiştir.
- İlk konferansta neredeyse tüm katılımcılar siyaset bilimi eğitimi almışlardı ve ikinci konferanstaki 1960'lar grubu bunlar tarafından temsil edilmiştir. 1980'li grup ise politika analizi ve politika çalışmaları, ekonomi, planlama, şehir çalışmaları ve hukuk vb. alanlarda eğitim almış kişilerden oluşmuştur. 1960'lı yıllarda sadece birkaç üniversitede kamu politikası ve yönetimi alanında doktora programları bulunuyorken, 1980'li yıllarda birçok üniversitede bu alanlarda doktora programları açılmış ve bu sebeple 1980'li grubun birçoğunun kamu yönetimi alanında doktora bulunmaktaydı.
- İki konferansın havası, tonu ve hissi birbirinden farklı olmuştur. 1968 Konferansı çatışmacı, çekişmeli ve devrimci iken; 1988 Konferansı daha sivil ve pratik olmuştur. Her iki konferansta teorik olarak gerçekleşmiş ancak 1968 Konferansı, diyalog açısından kesinlikle anti-davranışçı bir tutum sergilerken, 1988 Konferansı davranış biliminin kamu yönetimine katkılarına daha açık olmuştur.
- Her iki konferansta da önceden hazırlanan bildiriler dağıtılıp okunmuş, onlara cevaplar hazırlanmış ve her ikisinde de bildirilerin sunulmamasına karar verilmiştir.
- 1988 Konferansı özellikle etik, sosyal eşitlik, insan ilişkileri, kamu yönetimi ve demokrasiyi uzlaştırma, alan ile ilgili kaygıları taşıma gibi 1968 Konferansın temalarını ele almış olmasına rağmen liderlik, teknoloji, politika, ekonomi, yasal ve anayasal perspektifler 1968'deki gibi belirgin veya öne çıkmamıştır.
- İlk konferanstan farklı olarak ikinci konferansın katılımcıları; bir şeyleri sonuçlandırmak, özetlemek, bütünleştirmek ve karşılaştırmak için bilinçli bir çaba sarf etmişlerdir.

George Frederickson, Konferansın düzenlenme şeklini kısaca şöyle açıklar: Konferansa katılanlar için pazar günü bir gezi düzenlendi. Pazartesi günü önceden genel kurulda bildiriler dağıtıldı ve bunlara verilen cevaplar ele alındı. Sonra incelenmesi kabul edilenler tartışıldı. Pazartesi günü öğleden sonra ve salı günü; katılımcıların bürokrasi ve demokrasi, organizasyon teorisi, liderlik ve etik gibi konularda sekiz gruba ayrılması kararlaştırıldı. Bir gruptan diğer bir gruba geçmenin serbest olduğu grupların üye

sayısı dört ile yirmi arasında değişmekteydi. Çarşamba günü her grubun ortak bakış açıları olup olmadığını görmek ve farklılıkların grupları ayırt edip etmediğini öğrenmek amacıyla tüm katılımcılar 1960'lı ve 1980'li olmak üzere iki gruba ayrıldılar. Bu çalışmalar daha sonra rapor haline getirildi. Perşembe sabahı Waldo, Konferansı sonlandırırken yakın zamanda yapılan bir toplantıda bir kişinin kamu yönetimi hakkında söylediği “kamu yönetiminin öldüğü” ifadelerini hatırladı. O şiddetle bu sözlere karşı çıkarak şunları söyledi: “Kamu yönetimi uzun bir süre ortalıkta olacak, bu yüzden neşelen ve onunla devam et” (Frederickson, 1989, s. 99).

4.3. Minnowbrook III Konferansı

Akademik bir alan olarak kamu yönetimi 1990 ve 2000'li yılların başında önemli derecede gelişip büyümeye devam etmiştir. 2008 yılına gelindiğinde ise artık dünya çapında mesleki dernekler, dergiler, program ve konferanslar daha fazla alanı kapsamaya başlamıştır. Birçok lisans programı akredite edilmiş ve bu da kamu yönetimi ve alan için bir standardizasyon sağlamıştır. Ayrıca birçok alt alan da kurulmuştur. Yaşanan olumlu gelişmelere rağmen akademik kadro ve terfi işlemleri 1968'den daha katı hale gelmiştir. Bu ve benzeri bağlamsal faktörler Minnowbrook III temalarında kendini göstermiştir. Üçüncü konferans, birinciden daha az keskin, ikinciden daha kapsamlı olmuştur. Diğer taraftan Minnowbrook III Konferansına hâkim olan ortam ikinciden ziyade birinciyle benzerlik göstermiştir. George W. Bush'un tartışmalı başkanlığı, terörizm, 11 Eylül saldırıları, Irak ve Afganistan savaşları, Katrina Kasırgası, internetin etkisi ve şiddetli ekonomik durgunluk gibi durumlar ilk konferansı andırmıştır. Siyasi hava ise giderek teknokratik, performans odaklı ve sonuçlara göre yönetmeye doğru giden bürokratik değişikliklere ivme kazandırmıştır. Bunlardan gündemi en fazla meşgul edeni ise Demokrat Parti'nin başkanlık için Afrika kökenli Barack Obama'yı aday göstermesi olmuştur (O'Leary, Slyke, & Kim, 2010, s. 8-9). Minnowbrook III Konferansı genel olarak kamu yönetiminin geleceği, kamu işletmeciliği ve kamu hizmetine konularına odaklanmıştır (Bhattacharya, 2013).

Rosemary O'Leary öncülüğünde 3-7 Eylül 2008 tarihinde düzenlenen Minnowbrook III Konferansı iki aşamada gerçekleşmiştir. İlk Minnowbrook I sahasına ait ön çalışmayı kapsayıp, yalnızca sekiz yıl veya daha kısa bir süre önce doktora programlarına giren akademisyenlere ayrılmış. Bu ön konferansta katılımcıların daha önceden hazırladıkları üç-beş sayfadan oluşan bildirimler sunulup yapılan eleştiriler ele alınmıştır. İlk aşamada akademisyen-pratisyen ilişkileri; demokratik performans yönetimi; finansal yönetim; küreselleşme/karşılaştırmalı bakış açıları; bilgi teknolojisi ve yönetimi; hukuk, siyaset ve kamu yönetimi işletmeciliği; liderlik; yöntemler/disiplinler arası; ağlar; performans ölçümü, kamu yönetimi değerleri ve teorisi; sosyal eşitlik ve adalet; şeffaflık ve hesap verebilirlik tartışılmıştır (Bhattacharya, 2013; Gazley & Slyke, 2011, s. i7; O'Leary, Slyke, & Kim, 2010, s. 8).

Eleştiri ve tartışmalardan sonra ikinci aşamada sunulmak üzere ortak bir bildiri hazırlanmıştır. Frederickson, Lambright ve O'Leary müdahale etmeden sessizce bu çalışmayı gözlemlemişlerdir. Lake Placid'de düzenlenen bu ikinci aşamada doğrudan yeni akademisyenlerin etkinliği takip edilip, her yaştan ve deneyimden akademisyen ve pratisyenlerden oluşmuştur. Bu grup Minnowbrook I ve Minnowbrook II'den en az 30 kişiyi barındırmıştır (Gazley & Slyke, 2011, s. i7; O'Leary, Slyke, & Kim, 2010, s. 8).

Minnowbrook III Konferansı'nın ilk çıktısı, yeni akademisyen katılımcılar tarafından yazılan ve ön konferans çalıştayında sunulan “alanın” elli altı eleştirisini içermektedir. Bunlardan bazıları şöyledir: İlgili kalmanın zorluğu, kamu yönetimi ve siyasi kamu yöneticisi, Asya'da kamu yönetimi öğretiminin zorluğu, küresel bir kamu yönetimi var mıdır? Kamu yönetimi, ekonomi tarafından haddelendi ve uyuşturuldu mu? Bu sunumdan sonra yeni akademisyenler arasından bir gruba 2018 yılında kamu yönetiminin “geleceğini tasavvur” etmeleri istendi. Bu sunum geleceğin öğretim şekli, yaratıcılık fırsatları, yeni teknolojilerin kullanımı, katılım yoluyla öğrenme ve ihtiyaç duyulan beceri ve yeterliliklere sahip öğrenciler yetiştirmeyi içermiştir. İlk aşamada müfredat, terfi ve görev süresi,

yayınlama gibi kamu yönetimi geleceğini engelleyen faktörler ele alınıp bunların aşılması taahhüt edilmiştir. Ön konferansın diğer çıktıları arasında iki yeni akademisyen Beth Gazley ve David Van Slyke tarafından editörlüğü yapılan *“Journal of Public Administration Research and Theory”* dergisinin özel sayısı yer almış ve bu sayıda, alana yönelik birçok yazarın eleştirisi, bir wiki sayfası, bir wiki kitabı, bir Facebook sitesi, konferans panelleri ve ortak çalışmalara yer verilmiştir. *“Public Productivity and Management Review”* dergisi bazı yeni akademisyenlerin eleştirilerini yayınlarken, *“Administrative Theory and Praxis,”* Minnowbrook Konferansıyla ilgili makaleleri içeren iki özel sayı çıkarmıştır (O’Leary, Slyke, & Kim, 2010, s. 9-12).

Minnowbrook III Konferansı’nın ikinci aşaması daha geleneksel bir formatta gerçekleşmiştir. Bu aşamada 13 ülkeden 200 kişi katılmış, yaklaşık 300 teklif veya öneriden 80 tanesi kabul edilerek akademik-pratisyen ilişkileri; demokratik performans yönetimi (management); finansal yönetim (management); küreselleşme ve karşılaştırmalı bakış açıları; bilgi teknolojisi ve yönetimi (management); hukuk, siyaset ve kamu yönetimi; liderlik; araştırma yöntemleri ve disiplinler arası araştırma; ağlar; kamu yönetimi değerleri ve teorisi; sosyal eşitlik ve adalet; şeffaflık ve hesap verebilirlik olmak üzere 12 konuda resmi bildiri ele alınmıştır. Bu konularla beraber kamu yönetiminin 1968’den 2008’e kadarki dönemdeki farklılıkları nelerdir? 2008’de kamu yönetimi nedir? 30 yıllık geçmişe sahip olan piyasa odaklı *“Yeni Kamu İşletmeciliği”* hakkında teorik ve ampirik sonuçlar çıkarabilir miyiz? Birçok disiplinden akademisyenlerin kamu yönetimine akını göz önüne alındığında, kamu yönetimi temel bir teori geliştirmeye daha yakın mı yoksa uzak mı? gibi birçok soruya yanıt aranmıştır. Ayrıca katılımcılar 1970’lerden beri dünyanın dört bir yanından politikacıların “büyük hükümete” karşı kampanyalar yürüttüğünü onaylamışlar. 2008’de varılan sonuç büyük hükümetin sadece gözden düşmesi değil, aynı zamanda “etkili hükümetin” mağlup edildiği duygusu olmuştur. Konferansta katılımcılar 21.yy’da hükümetin kapasitesi ve yeri konularını ele alınmış ve kamu sorunları ile hükümetin bunları ele alıp çözme kapasitesi ve kabiliyeti arasında bir boşluk olduğu sonucuna varılmıştır (Bhattacharya, 2013; O’Leary, Slyke, & Kim, 2010, s. 12-13; Pfeffer, 2009; Bryer, 2009, s. 102).

4.4. 50. Yılında Minnowbrook

Minnowbrook Konferanslarına ev sahipliği yapan Syracuse Üniversitesi’nden Maxwell Okulu, 2018 yılında Minnowbrook I Konferansı’nın 50. yıldönümünü kutlamak için bir dizi etkinlik şeklinde gerçekleşen bir konferans düzenlemiştir. Konferansın kutlamadan ziyade eleştirel düşünme, kapsamlı analiz ve müzakereci diyalog yoluyla kamu yönetimi biliminin geliştirilmesi geleneğini sürdürme amacıyla olduğu ifade edilmektedir (Carboni & Nabatchi, 2018).

Organizatörler, geçmişte Waldo’nun kamu yönetiminin mevcut sorunlara cevap verip vermediğini sorguladığı gibi şimdi de sorgulanması gerektiğini belirtip, içinde bulunduğumuz zamanda kamu yönetimi durumunun tartışılmasına karar verilerek farklı ırktan, uygulayıcı ve akademisyeni barındıran hemen hemen eşit sayıda erkek ve kadından oluşan 44 kişiyi bir araya getirmiştir. Katılımcılara konferans öncesi iki ile üç sayfalık bildiriler yazmaları istenmiştir (Carboni & Nabatchi, 2019a). Daha sonra konferansta katılımcılar yedi küçük gruba ayrılarak “kamu yönetiminin alakalık durumu”; “analitik çerçeveler: mikro, orta ve makro seviyede araştırma”; “Amerikan merkeziliğinin üstesinden gelme”; “bütünleştirici kamu yönetimi”; “otomasyon ve yapay zekâ”; “demokrasi, kamu yönetimi ve kamu değeri” ve kamu yönetiminde sosyal eşitlik” temaları işlenmiştir (Carboni, & Nabatchi, 2019b).

5. Yeni Kamu Yönetimi (New Public Administration)

Türkçe literatürde “administration” ve “management” kavramlarının “yönetim” anlamında kullanılmalarından dolayı yabancı kaynaklarda geçen “New Public Management” (Yeni Kamu

İşletmeciliği), “New Public Administration” (Yeni Kamu Yönetimi) ile karıştırılmıştır. Bunun sonucu olarak Türkçe literatürde yer alan “Yeni Kamu Yönetimi” ile ilgili çalışmaların çoğu “Yeni Kamu İşletmeciliği” ile ilgilidir. Bu anlam karmaşıklığını gidermek adına Yeni Kamu İşletmeciliği’ne (YKİ) kısaca değinilecektir.

New Public Management anlayışı, “Yeni Kamu İşletmeciliği” ve “piyasaya dayalı kamu yönetimi” gibi kavramlarla ifade edilmektedir. Bu anlayışa göre işletme kavramı yönetimden daha kapsamlı ve üstündür. İşletme yönetiminin tekniklerinin kullanılması durumunda kamu da oluşan verimsizlik ve hantallaşma gibi sorunlar ortadan kalkacaktır. Kısaca YKİ, kamu yönetiminde işletme tekniklerinin kullanılmasını, vatandaşların müşteri olarak görülmelerini ve yöneticilere daha fazla inisiyatif kullanma yetkisinin verilmesi gibi özel sektör kurallarının uygulanmasını ifade eder. YKİ’nin, önemli öncülerinden C. Hood’a, göre yaklaşımın temel özellikleri şöyledir:

- Kamu yöneticilerine geniş yönetme yetkilerinin verilmesi,
- Performans ölçümünün esas alınması,
- Sonuç odaklı olması,
- Kaynak kullanımında disiplin ve tutumluluğa önem verilmesi,
- Kamuda rekabetin artırılması,
- Büyük yapıli organizasyonların, yeni uygun yapılara dönüştürülmesi (Hood, 1991).

5.1. Yeni Kamu Yönetiminin Tanımlanması

Minnowbrook Konferansları’nın düzenlenmesini sağlayan hareket, Yeni Kamu Yönetimi Hareketi (YKYH) olarak bilinmekte ve bu konferanslar ile öncülerinin çalışmaları sonrası gelişen yaklaşım ise Yeni Kamu Yönetimi (YKY) olarak adlandırılmaktadır. KY, devlet kurumlarının bürokratik yöntemlerini geliştirmek için kullanılan teorik bir terimdir. Kamu politikalarını uygulayarak halka çeşitli idari hizmetler sunmayı amaçlar. Eylem planları, demokratik vatandaşlık, kamu yararı, kamu politikası ve ülke vatandaşlarına yönelik hizmetler gibi konuları içermektedir. Yeni Kamu Yönetimi, idari kararlarda halkın ortak sesi olabilecek bir yapı oluşturma eğilimindedir (Chakrabarty, 2012, s.108). KY, mevcut klasik yönetimin eksikliklerine karşı çıkmakla birlikte, işletmecilik teknikleri olmadan da kamu yönetiminin etkili, verimli, ekonomik ve adaletli hizmet sunulabileceğini savunmaktadır.

YKYH ve dolayısıyla KY, klasik yönetimin mevcut sorunlara cevap verememesi ve işletme yönetiminin kamu üzerinde etkili olması gerektiği tartışmalarının yapıldığı dönemde bu argümanlara karşı olarak ortaya çıkmıştır. KY, özellikle geleneksel yönetimin anti-pozitivist, anti-teknik ve anti-hiyerarşik özelliklerine karşı çıkar. Dolayısıyla tersi durumun KY’nin temel özelliklerinden olduğu söylenebilir. Bu ilkeler şöyle açıklanabilir (Laxmikanth, 2011):

Anti-pozitivist olması, KY’nin, kamu yönetimi tanımını değerden bağımsız olarak kabul etmediği ve kamu yönetimini daha esnek, dinamik ve kamu politikasına uygun bir şekilde tanımladığı anlamına gelir.

Anti-teknik olması, KY’nin kamu yönetiminin teknik ve yapısal analizini reddettiği ve kamu yönetimi çalışmasında insan yönünün uygulanması için çaba sarf ettiğini ifade eder.

Anti-hiyerarşik olması, KY’nin bürokrasiyi esnek ve daha işlevsel hale getirmek istediği ve bu nedenle kamu yönetiminin katı hiyerarşik yapısının ortadan kaldırılması gerektiği belirtilmektedir.

5.2. Yeni Kamu Yönetimi’nin Özellikleri

Yapılan çalışmalarda Yeni Kamu Yönetiminin bazı özellikleri şöyle sıralanmıştır:

- Açıklayıcı olmaktan çok kuralcıdır.
- Değer temelli bir kavramdır. Kamu yönetiminde değer kaçınılmazdır.

- Daha çok gerçekliği değiştirmeye yöneliktir.
- YKY, daha esnek ve dinamiktir.
- Çalışma yaşamının kalitesini artıracak politikaları etkilemeye daha hazır ve bu politikaları uygulamaya daha yetkindir.
- Vatandaş odaklıdır.
- Halkın kamu yönetimi ile ilgili karar alma süreçlerine katılımını amaçlar (Biswas, 2020).

5.3. Yeni Kamu Yönetimi'nin İlkeleri

Literatürde YKY'nin alaka/ilgililik düzeyi, değerler, değişim, sosyal eşitlik ve müşteri (vatandaş) odaklı olduğu belirtilmektedir. Bu ilkeler kısaca şöyledir (Biswas, 2020; Laxmikanth, 2011):

• Alaka Düzeyi

Geleneksel kamu yönetimi, organizasyonel verimliliği artırmayı ve maliyetin azaltılmasını hedeflemenin yanında personelin becerilerinin nasıl geliştirileceğine vurgu yapar. YKY, çağdaş sorunları vurgulamayı ve belirli bir siyasi ortamda idari kararların nasıl alındığını tartışmayı da amaçlamaktadır. Ayrıca bu yeni hareket, çeşitli üniversitelerde kamu yönetimi müfredatının büyük bir revizyon geçirmesi gerektiğini belirtip, kamu yönetiminin modern kamu yaşamındaki uygunluğunu vurgulamaktadır.

• Değerler

YKY, geleneksel kamu yönetimindeki değer tarafsızlığını açık bir şekilde reddetmektedir. Kamu yönetimi söz konusu olduğunda, değer tarafsızlığı gerçekçi değildir ve kamu yönetiminin toplumun köylü veya normal vatandaşlarına karşı sorumluluğunun tartışılması gerektiğine inanmaktadır. Yeni yönetim, idari kararlarla oluşturulan değerlerin kamu yönetimi tarafından açıkça kabul edilmesi gerektiğini belirtip, önceki yönetimlerden fazla insan yanlısı, daha doğrudan odaklı, kurumsaldan daha müşteri (vatandaş) yanlısı, tarafsızlıktan ziyade politikaya daha sadık olduğunu savunmaktadır.

• Sosyal Eşitlik

Kamu yönetiminin amaçlarından biri toplumda eşitliği sağlamaktır. Kamu politikası oluştururken, kamu politikaları uygulanırken, ilgili kurumlar yönetilirken veya hizmetler sunulurken eşitlik, adalet ve hakkaniyete uygun bir şekilde yapılmalıdır. YKY'ye göre kamu yönetiminin temel amacı halkın ekonomik, sosyal ve psikolojik acılarını hafifletmektir.

• Değişim

Kamu yöneticileri toplumdaki sosyal değişimden sorumludurlar. Yeni yönetimi, sosyal entegrasyonun bir değişime ihtiyacı olduğunu, durgunluğa ve etkili güçlere karşı mücadele etmek gerektiğini savunmaktadır. YKY, idari işlerin yapıma şeklinin nasıl değiştirileceğine ve devlet kurumlarındaki bürokratik eğilimlerin nasıl azaltılacağına odaklanmaktadır. Bunun için kurumsallaşma ve bürokrasi ile nasıl mücadele edileceğinin yollarını aramaktadır.

• Müşteri Odaklılık

Burada müşteri kavramıyla vatandaşa atıfta bulunmaktadır. YKY'nin temel amacı vatandaşlara tatmin edici hizmetler sunmaktır. Vatandaşlar, müşteri olarak görülemezler. Özel sektörde arz ve talep söz konusudur. Ama kamuda talep olmadan veya herhangi bir ücret ödmeden de bazı hizmetlerin sunulması gerekmektedir.

6. Değerlendirme ve Sonuç

Minnowbrook I Konferansı, Amerikan'ın çalkantılı dönemlerine denk gelmiş ve yaşanan durumlara bir meydan okumuştur. Bu meydan okuma büyük bir etki meydana getirmiştir. İlk konferans Amerikan'ın sorunlarına çözümler üretmek amacıyla düzenlendiğinden dışarıya kapalı bir şekilde gerçekleşmiştir. Bu konuda pek eleştirilmese de sadece bir kadının konferansa katılması ve katılımcıların neredeyse hepsinin beyazlardan oluşması cinsiyet eşitsizliği ve ırkçılık bağlamında eleştirilmiştir. Ayrıca katılanların hepsi gençlerden oluşuyordu. Yaşlılar davet edilmemişti (Farmbry, 2009). Bazı araştırmacılara göre ise Minnowbrook I Konferansı'nın en büyük eksikliği yeni ekonomi literatürünün özellikle Anthony Downs, James Buchanan ve Gordon Tullock'un temsil ettiği "Yeni Kamu Tercihi" anlayışını dikkate almamaları olmuştur. Çünkü bunların düşünceleri ve bu yaklaşım kısa süre sonra siyaset ve akademi camiasını önemli derecede etkileyecekti (O'Leary, Slyke, & Kim, 2010).

Minnowbrook II Konferansı ilkinde göre daha sakin ve sessiz bir zamanda gerçekleşmiştir. Bu dönemde siyasal ve akademik hayat Minnowbrook Konferansına katılanların istediği gibi olmasa da istikrarlı bir şekilde devam etmiştir. İkinci konferansa daha fazla kadının katılması sağlanarak cinsiyet bakımından eşitlik sağlanılmaya çalışılmıştır. Ayrıca ilk konferansa katılanlar da davet edildiğinden hem yaşlılar hem de gençlerden oluşan bir konferans olmuştur. Ancak Minnowbrook II Konferansı da birincisi gibi Amerika ile sınırlı kalmış, Amerika dışından İsrail'den Ira Sharkansky ve Tayland'dan Bidhya Bowornwathana olmak üzere sadece iki kişi konferansa katılmışlar (Frederickson, 1989). 1988'de gerçekleşen konferansa azınlıkların katılımı sağlanmamış ve ırk eşitliği derinlemesine incelenmemiştir. Bailey'in vurguladığı gibi, "1968'deki ilk konferansın katılımcılarından çoğu konferanstan sonra kendi akademik dünyasına çekildiler ve şekillendirmek istedikleri dünyadan neredeyse hiç etkilenmeden kariyerlerini sürdürdüler." Çeşitlilik açısından da "azınlıklara ulaşmadılar, onları işe alma, onlara akıl hocalığı yapma ya da başka bir şekilde sahada önemli sayıda bulunmalarını sağlamadılar" (Bailey, 1989).

11 Eylül saldırıları, 2008 Ekonomik krizi, Amerikan'ın ilk seçilecek olan başkan adayının siyahi olması gibi durumlar açısından Minnowbrook III Konferansı, ilk konferansın çalkantılı dönemlerine benzetilmiştir. Ancak azınlıkların katılımı, daha fazla kadın katılımcı, Amerika dışında birçok ülkeden katılımın sağlanması ilk iki konferanstan daha çeşitli olduğunu göstermektedir. Yapılan eleştirilere göre Minnowbrook III, büyük ölçüde kendi benzer gündemlerine sahip olan ve bu gündemleri devam ettirmeye çalışanlar arasında yapılmıştır. Akademiye yeni giriş yapanlar kadrolu olana kadar meydan okumaktan çekinmektedirler. Bundan dolayı gençlerin katıldığı ön konferansta ciddi eleştiriler gerçekleşmemiştir. Böylece konferansta büyük sorunlar, hükümetin yönetme kapasitesi ve idari devlet ve onun reformu sürdürmemesine dair tartışmalar yapılmamıştır (Peffer, 2009).

Minnowbrook I Konferansı ile ortaya çıkan "Yeni Kamu Yönetimi Hareketi" ve "yönetimi" aynı dönemlerde ortaya çıkan "Yeni Kamu İşletmeciliği"ne göre fazla ilgi görmemiş ve birçok eleştiriye maruz kalmıştır. Bu yeni yaklaşım genellikle alanda paradigma değişimi veya paradigma devrimi" yanılısamasının yayılmasından sorumlu tutulmaktadır. Eleştirilere göre YKY'nin bir paradigma değişimine katkıda bulunmak yerine, statükoyu güçlendirmeye yönelik kesin bir siyasi niyetle "entelektüel kafa karışıklığını, eleştirel felsefi ve metodolojik konuların karartılmasını ve disiplinsiz sıradanlığın sahada kurumsallaştırılmasını teşvik ettiği" yönündedir. Ayrıca, YKY felsefi amatörlük, metodolojik titizlik ve özeleştirici eksikliği nedeniyle de saldırıya uğramıştır (Dunn ve Fozouni 1976).

Yeni Kamu Yönetimi, her ne kadar devlet yönetimlerinde fazla uygulama alanı bulmasa da kamu yönetimine yeni bir bakış açısı kazandırmış ve "Yeni Kamu Hizmeti" gibi yaklaşımların ortaya çıkmasını sağlamıştır. Ayrıca Yeni Kamu İşletmeciliğinin fazla rağbet göstermenin temel sebeplerinden birisi Dünya Bankası, IMF gibi küresel mekanizmaların kalkınmak ve gelişmek isteyen ülkelere yardım ve kredi sağlarken onlara bu anlayışı uygulanmalarını şart koşmaları olmuştur.

2018 yılında Minnowbrook Konferansı'nın 50. yılı münasebetiyle küçük çaplı bir konferans düzenlenmiştir. Maxwell Okulu tarafından organize edilen konferansa çoğunlukla Amerika'dan katılım sağlanmıştır. Önceki konferanslarda tartışılan konuların yanı sıra "yapay zekâ" gibi konulara da değinilmiştir. 2028 yılında Minnowbrook IV Konferansı gerçekleşecektir. Konferansta muhtemel Üçüncü Dünya Savaşı, yapay zekâ, HIV/AIDS, iklim değişikliği, gıda krizi, transhumanizm, Covid-19 ve benzeri pandemiler, terörizm, dijital para, dijital ortamda kamu yönetimi gibi konuların ele alınması beklenmektedir.

Destek Beyanı

Bu çalışma yürütülürken herhangi bir finansal destek almamıştır.

Çıkar Beyanı

Bu çalışmada herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Kaynaklar

- Bailey, M. T. (1989). Minnowbrook II: An End or a New Beginning? *Public Administration Review*, 224-225.
- Barton, R. (1980). The Road to Minnowbrook: Development of the New Public Administration in the United States. *International Journal of Public Administration*, 2(4), 447-475.
- Bowornwathana, B. (2020). Minnowbrook IV in 2028: From American Minnowbrook to Global Minnowbrook. *Public Administration Review*, 64-68.
- Bhattacharya, M. (2013). *New Horizons Of Public Administration*. Jawahar Publishers & Distributors.
- Biswas, Avijit. (2020). New Public Administration Meaning, 4 Landmarks and Principles. <https://schoolofpoliticalscience.com/new-public-administration/> Erişim tarihi 12.08. 2022
- Bryer, T. A. (2009). Minnowbrook III: What Was Missing? Procedural Justice and Backbone. *Administrative Theory & Praxis*, 31(1), 102-105.
- Carboni, J. L., & Nabatchi, T. (2018). <https://www.maxwell.syr.edu/minnowbrook/readings/>. Erişim tarihi: 20.03.2022
- Carboni, J. L., & Nabatchi, T. (2019a). Minnowbrook at 50: A Prelude. *Perspectives on Public Management and Governance*, 235-237.
- Carboni, J. L., & Nabatchi, T. (2019b). Maxwell School of Citizenship and Public Affairs at Syracuse University. https://www.businessofgovernment.org/sites/default/files/Assessing%20the%20Past%20and%20Future%20of%20Public%20Administration%20-%20Reflections%20from%20the%20Minnowbrook%20at%2050%20Conference_0.pdf Erişim Tarihi: 29. 03. 2022
- Chakrabarty, Bidyut. (2012). *Public Administration in a Globalizing World Theories and Practices*, Sage Publications Inc.
- Dunn, William N. and Bahman Fozouni. 1976. *Towards a Critical Administrative Theory*. Beverly Hills, London: SAGE Publications.
- Farmby, K. (2009). Legacies and Diversity: Postgathering Reflections on Minnowbrook III. *Administrative Theory & Praxis*, 112-115.
- Frederickson, H. George (1971) "Organization Theory and New Public Administration", in Frank Marini (Ed.), *Toward a New Public Administration- The Minnowbrook Perspective, Third Edition*, Chandler Press, Scranton, Philadelphia.
- Frederickson, H. George (1976) "The Lineage of the New Public Administration", *Administration and Society*, Volume 8, No 2, pp. 149-175.
- Frederickson, H. George. (1980). *New Public Administration*. University Alabama Press.
- Fredericson, H. G. (1989). Minnowbrook II. Changing Epochs of Public Administration. *Public Administration Review*, 49(2), 95-100.
- Frederickson, H. George (1997) *The Spirit of Public Administration*, The Jossey Bass Public Administration Series, San Francisco, California.
- Frederickson, H. George (1999) "The Repositioning of American Public Administration", *Political Science and Politics*, Volume 32, No 4, December, pp. 701-711.

- Gazley, B., & Slyke, D. V. (2011). The Energy of Minnowbrook III: Editors' Introduction. *Journal of Public Administration Research and Theory*, i7-i12.
- Hood, Christopher. 1991. 'A Public Management for All Seasons?' *Public Administration*, 69 (1).
- Honey, John. C. (1967). A report: Higher education for public service. *Public Administration Review*, 27(4), 294-321.
- Kaufman, Herbert (1969) "Administrative Decentralization and Political Power", *Public Administration Review*, Vol. 29, No: 1, January-February 1969, pp. 3-15.
- Laxmikanth, M. (2011). *Public Administration*. New Delhi: MacGraw Hill Publication.
- Marini, F. (1971). The Minnowbrook Perspective and the Future of Public Administration Education. F. Marini içinde, *Toward a New Public Administration: The Minnowbrook Perspective* (s. 346-367). Pennsylvania: Chandler Publishing Company.
- Marini, F. (1971). *Toward a New Public Administration: The Minnowbrook Perspective*. Pennsylvania: Chandler Publishing Company.
- Mosher, F. C. (1975). *American Public Administration: Past, Present, Future*. Alabama: University Alabama Press.
- O'Leary, R., Slyke, D., & Kim, S. (2010). *The Future Of Public Administration, Public Management and Public Service Around The World: The Minnowbrook Perspective*. Washinton: Georgetown University Press.
- Peffer, S. L. (2009). Minnowbrook III: Fear and (Not Enough) Loathing in Blue Mountain Lake. *Administrative Theory & Praxis*, 31(2), 252-254.
- Schick, A. (1975). The Trauma of Politics: Public Administration in the Sixties. F. C. Mosher içinde, *American Public Administration: Past, Present, Future*. Alabama: University Alabama Press.
- Waldo, Dwight (2006). *Comparative Public Administration: Prologue, Performance, Problems, and Promise, Comparative Public Administration: The Essential Readings*, Ed. Eric E. Otenyo, Nancy S. Lind, Research in Public Policy Analysis and Management Volume 15, Elsevier, The Netherlands: 129-170. Waldo, Dwight (2007).

19. Yüzyıl Sonlarında Osmanlı Kastamonu'sunda Eğitim ve Öğretimin İzdüşümü¹

Hasan IŞIK², Nurcan ÇEVİK³

19. Yüzyıl Sonlarında Osmanlı Kastamonu'sunda Eğitim ve Öğretimin İzdüşümü

Projection of Education and Training in Ottoman Kastamonu at the End of the 19th Century

Öz

Çalışmada İkinci Abdülhamid döneminde merkezi yönetimde gerçekleştirilen eğitim politikalarının taşrada bir yansıması olarak Kastamonu'da eğitim-öğretim faaliyetleri ele alınmıştır. Nitel araştırma yöntemlerinden tarama-derleme yönteminin kullanıldığı bu çalışmada Maarif Salnameleri temel kaynak olarak alınmıştır. Ele alınan belgelerden vilayet merkezi, sancak, kaza ve köylerde yer alan okullarda verilen dersler, eğitimci kadrosu ve öğrenci sayısı gibi konularda veriler elde edilmiştir. İncelenen dönemde Kastamonu vilayetindeki okullaşma oranı, okutulan dersler, öğretmenler ve vilayette bulunun kütüphanelerin durumu ele alınarak dönemin eğitim ortamının izdüşümü yansıtılmaya çalışılmıştır. Yapılan inceleme sonucunda İkinci Abdülhamid döneminde Kastamonu vilayetinde birçok iptidai mektebinin açıldığı, rüştiyelerin yaygınlaştırıldığı, idadilere vilayet özelinde önem verildiği, bunun yanında mesleki alanda eğitim veren birer tane ziraat ve sanayi mektebinin de kurulması gibi sonuçlara ulaşılmıştır.

Abstract

In the study, educational activities in Kastamonu were discussed as a reflection of the education policies carried out in the central government during the reign of Abdulhamid II. In this study, in which the scanning-compilation method, one of the qualitative research methods, was used, the Education Yearbooks were taken as the main source. From the documents discussed, data were obtained on subjects such as the courses given in the provincial center, sanjak, township and villages, the number of educators and the number of students. In the examined period, the schooling rate in Kastamonu province, the lessons taught, the teachers and the situation of the libraries in the province were discussed and the projection of the educational environment of the period was tried to be reflected. As a result of the examination, it was concluded that many primary schools were opened in Kastamonu province during the reign of Abdulhamid II, secondary schools were expanded, high schools were given special importance in the province, and besides, an agricultural and industrial school providing vocational training was established.

Anahtar Kelimeler: Kastamonu, 19. Yüzyıl, Yenilik, Eğitim, Öğretim

Keywords: Kastamonu, 19th Century, Innovation, Education, Training

Makale Türü: Araştırma

Paper Type: Research

¹ Bu çalışma, Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tarih Anabilim Dalı'nda Hasan Işık danışmanlığında Nurcan Çevik tarafından "II. Abdülhamid Dönemi Eğitimdeki Gelişmeler: Kastamonu Örneği" başlığı ile tamamlanarak 24.05.2021 tarihinde savunulan Yüksek Lisans tezinden türetilmiştir.

² Doçent, Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi, Tarih Bölümü, hasantarih@yahoo.com, ORCID: 0000-0002-3033-4867

³ Öğretmen, MEB, yahsi_nurcan@hotmail.com, ORCID: 0000-0002-7938-5542

1. Giriş

Osmanlı devlet yöneticilerinin 18. yüzyılda başlattığı “Batı’dan mülhem yenilikler alma” kararını uygulaması 19. yüzyılda yoğunlaşmış ve bu yüzyılın sonlarına gelindiğinde ise artık bu yolda birçok gelişme görülmüştür. Bu alanda en dikkat çeken yenileşme ve gelişmelerin olduğu alanlardan birisi de eğitim alanında vuku bulmuştur. 19. yüzyılın son padişahı olan İkinci Abdülhamid de özellikle eğitim-öğretimde birçok yeniliği gerçekleştirmiş, öncesinde başlayan bu alandaki yenilikler özellikle niceliksel olarak da bu dönemde ileri düzeye ulaştırmıştır.

İkinci Abdülhamid, Tanzimat ile açılmaya başlanılan ve çoğu merkezde olan eğitim kurumlarını ülke geneline yaygınlaştırmayı ve eğitimin daha geniş kitlelere ulaşmasını amaçlamıştır (Şerif, 2015: 443). İkinci Abdülhamid döneminde taşrada niceliksel açıdan yaşanan gelişmeler de bu amacın uygulanmaya çalışıldığını gösterir niteliktedir. Özellikle ilköğretim tüm ülkede zorunlu sayılması konusu 1876 Anayasasında ele alınmıştır. Bu dönemde ilköğretimin eski usulde eğitim vermek için “Mekâtib-i Sıbyaniye” ve yeni usulde eğitim vermek için de “Mekâtib-i İptidâiye” (Kodaman, 1991: 67-68) şeklinde iki bölüme ayrıldığı görülmüştür. Yeni usulde eğitim verilecek olan iptidai mekteplerde, kuruluşlarından 1892 yılına kadar olan dönemde, Türkiye’nin ilk çağdaş eğitim bilimcisi olan Selim Sabit Efendi’nin (Öztürk, 2009: 429) “Rehnüma-yı Muallimin-i Sıbyan” adlı eserinde ele aldığı öğretim metotları, talimatlar ve programlar uygulanmıştır. Bu süreçte ilköğretim köy ve şehir şeklinde sınıflandırılarak ilköğretim kurumlarının eğitim, öğretim ve idari işleri bazı esaslara tabi tutulmuştur (Hafızoğlu, 2014, 61). Bu dönemde sıbyan mektepleri için hazırlanmış olan ders cetveli daha sonradan hazırlanan ilköğretim müfredat programlarının temelini oluşturmuştur (Koçer, 1992: 131). İkinci Abdülhamid döneminde ilköğretim kademesinde uygulanan politikada eğitimde verilen hizmetlerin öncelikli olarak halkının Müslüman nüfusunun fazla bulunduğu yerlerde olduğu (Hayta ve Ünal, 2012: 182-183) görülmektedir. İlköğretimdeki bu gelişmelerin yanında orta öğretim aşaması denilebilecek rüştiye ve idadi mekteplerindeki, yükseköğretim seviyesinde Darülfünun, Hukuk, Mülkiye, Hendese-i Mülkiye, Baytar, Sanayi-i Nefise ve Gülhane Askeri Tababet Tatbikatı gibi mekteplerindeki ve öğretmen okulları, ziraat, sanayi mekteplerinde, mesleki ve teknik okullar seviyesindeki kurumlardaki gelişmeler de bu dönemde dikkat çekicidir.

İkinci Abdülhamid döneminde, özellikle Maârif Nezâreti bünyesindeki Rüştiye Mektepleri İdaresi Müdürlüğüne Selim Sabit Efendi’nin getirilmesi ile daha önce açılmış olan rüştiye mekteplerinin yapılarına hız verilmiştir (Işık, 2008: 339). Bu mekteplerde eğitim gören öğrenci sayısı Tanzimat döneminin beş-altı katına çıkmış bunun sonucunda da hâlihazırdaki rüştiye binalarının talebi karşılayamamasından ötürü yeni binalar inşa edilmiştir (Kaynak, 2012: 135). Rüştiyelerdeki bu sayısal gelişmenin idadiler için de gerçekleştirildiği, İkinci Abdülhamid döneminde idadi mekteplerinde kayda değer gelişmeler yaşandığı da görülmüştür. Bu dönemde İdadilerin sayısı imparatorluk genelinde süratli bir şekilde artmıştır (Öztürk, 2000:465).

Bu dönemde yükseköğretim ve mesleki eğitim kademesinde de birçok okul açıldığı, bu okullar arasında maliye, hukuk, güzel sanatlar, mülki mühendislik, baytar, polis, gümrük okulları ve gelişmiş olan bir tıp okulu olduğu (Lewis, 1996: 227) görülmektedir. İkinci Abdülhamid döneminde özellikle öğretmen okullarına bakıldığında, daha çok ilkokul kademesinde öğretmen yetiştirilmesinin ön plana çıktığı anlaşılmaktadır (Akyüz, 1985: 227). Bu anlamda, yeni yöntemlerle ders verilecek olan iptidailer için öğretmen yetiştiren Darülmualim-i İptidailer, 1882 yılından itibaren sayı olarak arttırılarak taşra vilayetlerinde de yaygınlaştırılmıştır (Koçer, 1992: 146). Bu girişimlerin İkinci Abdülhamid döneminde artan okullaşmanın öğretmen ihtiyaçlarını karşılamada önemli olduğu düşünülmektedir.

Çalışmada, İkinci Abdülhamid döneminde genel hatları ile bu okullaşma konusundaki gelişmelerin taşraya yansımalarının ele alınması amaçlanmıştır. Bu açıdan merkezde alınan kararların, politikaların taşrada ne şekilde yer bulduğunun tespiti amacıyla çalışmada Kastamonu vilayetindeki eğitimdeki gelişmeler bir nevi örneklem mahiyetinde çalışmada daha detaylı ele alınmaya çalışılmıştır. Bu amaca ulaşmak için de başta vilayet salnameleri olmak üzere çeşitli arşiv kaynakları ve derleme çalışmalardan elde edilen bulgular tespit edilip yorumlanmaya çalışılmıştır.

2. Kastamonu Vilayetinde Okullaşma

19. yüzyılın sonlarına bakıldığında Kastamonu vilayetinde eğitim ve öğretim işlerini yürütmekle görevli, vilayet merkezinde bir Maarif İdaresi; sancak ve kazalarda ise birer Maarif Meclisi mevcuttu. Merkezdeki Maarif İdaresi'nde; maarif müdürü, muhasebe memuru, muhasebe yardımcısı, kâtip ve sandık emini olmak üzere beş adet memur bulunuyordu (Salnâme-i Maârif, 1316/1898: 1120; 1317/1899: 1306; 1318/1900: 1478; 1319/1901: 728; 1321/1903: 610).⁴ Sancak ve kazalardaki meclislerde ise bir başkan, sayıları üç ila yedi arasında değişen meclis azaları ve bazı yerlerde bir kâtip ve bir sandık emini görevli olarak bulunuyordu (Salnâme-i Vilayet-i Kastamonu, 1321/1903: 171, 182, 187, 192, 196, 200, 204, 216, 219, 228, 234, 241, 249, 253, 258, 262, 273, 281, 292, 296).⁵

İkinci Abdülhamid döneminde Kastamonu vilayetinde ilkokul düzeyinde okullaşmaya bakıldığında 61 adet iptidai mektebin açıldığı tespit edilmiştir. Bu mektepleri şu şekilde listelemek mümkündür (S. M., 1317/1899: 1328; 1318/1900: 1500; 1319/1901: 766-767; 1321/1903: 624-626):

Tablo 1. 1900-1901 Eğitim-öğretim yılı Kastamonu vilayeti iptidai mekteplerinin sayısı

Sancak/Kaza	Mektep Sayısı
Kastamonu/ Kastamonu Merkez	7
Kastamonu/ Araç	1
Kastamonu/ Safranbolu	3
Kastamonu/ Taşköprü	5
Kastamonu/ Tosya	1
Kastamonu/ Cide	1
Bolu/ Düzce	13
Bolu/ Göynük	5
Bolu/ Gerede	2
Bolu/ Arkalı	4
Bolu/ Bartın	3
Sinop/ Sinop Merkez	2
Sinop/ Boyabad	2
Sinop/ Ayançık	2
Kengürü/ Kengürü Merkez	10
Toplam	61

19. yüzyıl sonunda Kastamonu vilayetinde ortaöğretim kademesi olarak ifade edilebilecek otuz bir adet rüştiyenin bulunduğu görülmüştür. Bunlardan yedi tanesinin İkinci Abdülhamid döneminde kurulduğu mevcut belgelerden anlaşılmaktadır. Bu yedi mektebin Araç, İnebolu, Mudurnu, Gerede, Bartın ve Sinop kazalarında, ayrıca bir tanesinin de kız rüştiyesi olarak da Sinop merkez kazasında açıldığı tespit edilmiştir (S. M. 1317/1899: 1328; 1318/1900: 1500; 1319/1901: 766-767; 1321/1903: 624-626). Kastamonu vilayeti sınırlarında bulunan toplam rüştiye mektebi sayısı ve bu mekteplerdeki muallim sayıları ise şu şekildedir (S. M., 1316/1898: 1121-1128; 1317/1899: 1309-1314; 1318/1900: 1481-1486; 1319/1901: 731-735; 1321/1903: 613-617).

⁴ Salnâme-i Maârif, bundan sonra S. M. şeklinde kısaltılacaktır. Belge tarihlerinde belge tarihi olan hicri takvim kullanılmıştır.

⁵ Salnâme-i Vilayet-i Kastamonu, bundan sonra S. V. K. şeklinde kısaltılacaktır. Belge tarihlerinde belge tarihi olan hicri takvim kullanılmıştır.

Tablo 2. 1895-1901 Kastamonu vilayeti rüştiye mektepleri ve muallim sayısı

Sancak/ Kaza/ Nahiye	Muallim Sayısı
İnebolu	4
Abana	2
Tatay	3
Taşköprü	4
Araç	2
Tosya	3
Safranbolu	3
Cide	1
Boyabad	3
Gerze	3
Çerkeş	1
Gerede	3
Göynük	2
Mudurnu	1
Akçaşehir	4
Ereğli	3
Bartın	4
Düzce	3
Hamidiye	2
Çaycuma	2
Sinop (Kız Mektebi)	3
Arkalı	2
Toplam	58

1900-1901 eğitim-öğretim yılında Kastamonu vilayetinde bulunan rüştiyelerdeki öğrenci sayısı ise aşağıdaki tabloda verilmiştir (S. M. 1321/1903: 613-616):

Tablo 3. 1900-1901 Eğitim-öğretim yılı Kastamonu vilayeti rüştiye mektepleri öğrenci sayısı

Sancak/ Kaza/ Nahiye	Öğrenci Sayısı
İnebolu	74
Tatay	26
Taşköprü	80
Tosya	79
Safranbolu	53
Cide	82
Boyabad	50
Gerze	51
Çerkeş	49
Gerede	59
Göynük	35
Mudurnu	44
Akçaşehir	41
Ereğli	87
Bartın	82
Düzce	71
Hamidiye	32
Çaycuma	33
Kastamonu (Kız Mektebi)	76
Sinop (Kız Mektebi)	52
Toplam	1.156

İkinci Abdülhamid Dönemi'nde Kastamonu vilayetinde ayrıca altı adet idadi mektebinin kurulduğu da tespit edilmiştir. Bu mekteplerden bir tanesinin Kastamonu vilayet merkezinde, üç tanesinin Bolu, birer tanesinin Kengürü ve Sinop kazasında açıldığı görülmüştür (S. M., 1317/1899: 1328; 1318/1900: 1500; 1319/1901: 766-767; 1321/1903: 624-626). Kastamonu vilayet merkezinde bulunan idadide yedi adet sınıf olduğu tespit edilmiştir. Vilayete bağlı sancaklarda ise başlangıçta beş adet sınıf bulunurken, 1907 yılından itibaren, vilayet merkezinde olduğu gibi, yedi sınıfa çıkarılmıştır (B. O. A. DH. MKT., 2798/72, 10 Rabiulahir 1327 (1 Mayıs 1909)).

Kastamonu vilayet idadilerinde öğrenim gören öğrencilerin özelliklerine göz atıldığında, bu öğrencilerin millet sisteminin bir yansıması olarak müslim ve gayrimüslim şeklinde sınıflandırıldığını görmekteyiz. Fakat Kastamonu vilayet merkezindeki idadide, vilayetin diğer kazalarından farklı olarak gececi-gündüzcü, ücretli-ücretsiz gibi bir sınıflama da mevcuttu (S. M., 1316/1898: 1121-1122; 1317/1899: 1307; 1318/1900: 1479; 1319/1901: 729; 1321/1903: 611). Bu idadilerdeki 1900-1901 eğitim-öğretim dönemine gelindiğinde mevcut öğrenci sayısı aşağıda verilen tablodaki gibidir (S. M., 1316/1898: 1121-1123; 1317/1899: 1307-1309; 1318/1900: 1479-1481; 1319/1901: 729-730; 1321/1903: 611-612):

Tablo 4. 1900-1901 Eğitim-öğretim yılı Kastamonu vilayeti idadi mektepleri öğrenci sayısı

Sancak/ Kaza	Öğrenci Sayısı	
	Müslim	Gayrimüslim
Kastamonu	115	6
Sinop	88	8
Kengürü	88	1
Bolu	86	4
Toplam	377	19

Yukarıdaki tablodan anlaşılacağı üzere Müslüman öğrenci sayısı, gayrimüslim öğrenci sayısından daha fazladır. Bu duruma ilave olarak, Kastamonu merkez idadisinde eğitim gören 121 adet öğrenciden 14'ü ücretli yatılı, 7'si ücretsiz yatılı; 100'ü ise gündüzcü programına dahildir (S. M., 1316/1898: 1121-1122; 1317/1899: 1307; 1318/1900: 1479; 1319/1901: 729; 1321/1903: 611).

Kastamonu vilayeti idadilerindeki sınav uygulamalarının, bazı durumlarda İstanbul'dan farklılık gösterdiği de görülmüştür. Örneğin; vilayetteki öğrenciler, bu hak yalnızca Dersaâdet idadilerindeki öğrencilere tanındığından, iki sınıf imtihanına birden giremiyordu. Öyle ki 1902 yılında Sinop İdadisi altıncı sınıf öğrencilerinden Yusuf Efendi'nin yedinci sınıf imtihanlarına girme talebi reddedilmiştir (B. O. A. MF. MKT. 644/ 36, 11 Rabiulahir 1320 (18 Temmuz 1902)).

Osmanlı'da öğretmen yetiştirmek amacıyla ilk defa 16 Mart 1848 yılında İstanbul'da kurulan Darülmualimin-i İbtidâî'ye Mektebi'nin 1885'te ikinci Abdülhamid döneminde Kastamonu vilayet merkezinde de kurulduğu görülmüştür.⁶ Salnamelere göre, bu okula ilişkin veriler şu şekildedir (S. M., 1316/1898: 1123; 1317/1899: 1309; 1318/1900: 1481; 1319/1901: 730; 1321/1903: 612):

Tablo 5. 1895-1901 Kastamonu Darülmualimin-i İbtidâî'sinin Müdürleri ve Öğrenci Sayısı

Eğitim-Öğretim Yılı	Müdür	Öğrenci Sayısı
1895-1896	Osman Fevzi Bey	8
1896-1897	Osman Fevzi Bey	6
1897-1898	Osman Fevzi Bey	6
1898-1899	Osman Fevzi Bey	7
1900-1901	Reşid Efendi	7

⁶ Bu okulun bundan 20 yıl sonra, 1905 yılında, yenilenmesi gündeme gelmiştir (B. O. A. BEO. 3241/ 243011, 29 Zilhicce 1325 (2 Şubat 1908)).

Osmanlı Devleti'nde, yetim çocuklar için 1863 yılında açılan ıslahhaneler, 1868 yılından itibaren Sanayi Mektebi adını almış ve Sultan İkinci Abdülhamid döneminde de bu okullar, padişahın ismine istinaden Hamidiye Sanayi Mektebi olarak anılmaya başlanmıştır. Bu türde bir okulun Kastamonu vilayet merkezinde de bulunduğu tespit edilmiştir. İncelenen belgelerden Kastamonu vilayetinde bulunan Sanayi Mektebi'nin öğrenci kabul şartlarının da şu şekilde olduğu tespit edilmiştir (S. M. 1319/1901: 742):

- Öğrenci yalnız vilayet halkından olmalı,
- 10 yaşından küçük 15 yaşından büyük olmamalı,
- Öğrencinin yetim veya muhtaç ve fakir olduğu usulen ispat edilmiş olmalı,
- Bulaşıcı olsun olmasın herhangi bir hastalığı bulunmamalı,
- Kabulde öğrenciye veli olacak şahıs ile iki adet itibarlı kefil kefaleti ve mahalle imamının, muhtarının tasdikini içeren ilmühaber getirilmelidir.

Kastamonu Hamidiye Sanayi Mektebindeki, 1899-1903 yılları arasındaki öğrenci sayısı ise şu şekildedir (S. V. K., 1317/1899: 151; 1321/1903: 165):

Tablo 6. 1899-1903 yılları arasında Kastamonu Hamidiye Sanayi Mektebi öğrenci sayısı

Zanaat Dalı	Öğrenci Sayısı	
	1899	1903
Marangozluk	18	10
Kunduracılık	18	2
Dokumacılık	10	15
Halicilik	-	16
Vilayet Matbaasında Tahsil Görenler	4	4
Toplam	50	47

Tablo 6'ya göre 1899 yılında marangozluk, kunduracılık alanında 1899 yılından 1903 yılına öğrenci sayısında azalma olduğu görülürken, dokumacılık alanında ise nerdeyse %50 oranında bir artış olduğu görülmüştür. Bunun yanında 1899 yılına ait belgede hiçbir öğrencinin tespit edilemediği halıcılık alanında 1903 yılında diğerlerine göre dikkat çekici derecede bir öğrenci mevcudu olduğu tespit edilmiştir. Yine Matbaa alanında ise 1899 yılı ile 1903 yılında aynı sayıda öğrenci olduğu tespit edilmiştir.

3. Kastamonu Vilayetinde Görevli Öğretmenler

Kastamonu vilayeti eğitim kurumlarında 19. yüzyılın sonlarında ders veren öğretmenlere bakıldığında eğitimin ilk basamağı olan iptidai mekteplerdeki muallimlerin sayısı bir ile üç kişi arasında değişmekteydi. Ortaöğretim kademesi olan rüştiye mekteplerinde ise ortalama üç adet muallim ders veriyordu. Ortaöğretim kademesindeki bir diğer eğitim kurumu olan idadi mekteplerde ise muallim sayısı ortalama altı adetti.

Vilayetteki okullarda görevli muallimlerin çeşitli rütbe ve madalyalara sahip oldukları mevcut belgelerden anlaşılmaktadır. Bunlara örnek verildiğinde; Kastamonu vilayet merkezinde bulunan askeri rüştiyesinin 1895-1898 yılları arasında müdürü olan Şükrü Efendi'nin dördüncü derece Mecidi madalyası⁷ bulunuyordu. Mektebin muallimlerinden Hâfız Lütfi Efendi mütemâyiz⁸ rütbesi ve üçüncü

⁷ Mecidi Nişanı, sultan Mecid'e istinaden bu isim verilmiştir. İyi hizmet edenlere verilen bu nişan beratla verilir. Fakat bu nişana sahip olmak için İlimiye ve Mülkiyedekiler en az 20 sene devlet hizmetinde bulunmalıydı. Nişanın dördüncü rütbesi için 500 kuruş berat harcı alınır (Pakalın, 1993: 428).

⁸ Mütemâyiz, mülki rütbelerden birisidir. Saniyeden büyük, ûlâ sanisinden küçüktür. Askeriyede miralaya denk gelmektedir. Resmî günlerde sırmalı kıyafet giyer, kılıç takarlardı. Fakat ricalden sayılmadıkları için teşrifata dâhil değildir. İzzetlî lakabını kullanırlardı (Pakalın, 1993: 630).

derece Osmâni⁹, dördüncü derece Mecidi ve Hicaz Demiryolu¹⁰ madalyasına sahipti (S. V. K., 1317/1899: 150; 1321/1903: 164).

Osmanlı klasik dönemde mahalle mekteplerinde görev alan muallimler genel olarak medrese çıkışlı olmakla birlikte bazı şartları yerine getirenler de muallim olabiliyordu. Bu şartları taşıyan kişiler arasında hâfız olan kadınlar da yer alıyordu (Arslan ve Orhon, 2020: 249). 1895-1901 yılları arasında Kastamonu Kız Rüştîyesinde ders veren muallimelerin durumuna bakıldığında ise çoğunun hâfız olması dikkat çekmektedir (S. M., 1316/1898: 1128; 1317/1899: 1313; 1318/1900: 1485; 1319/1901: 735; 1321/1903: 616; S. V. K., 1317/1899: 152; 1321/1903: 166). Bu durum, bu hocaların kız öğretmen okulu olan Darümuallimât mezunu olmayıp hafızlık niteliğine sahip oldukları için mektepte görev almış olabileceği ihtimalini akla getirmektedir.

Vilayetteki okullarda görevli muallimlerin aldıkları maaş, verdikleri derslere ve sahip oldukları rütbelere göre değişmekteydi. Örneğin; 1900 yılında, Sinop İdadisi muallimlerinden Mesud Efendi, 5 saatlik Farsi dersi için 100 kuruş maaş alırken; Cemal Efendi, 5 saatlik Türkçe dersi için 140 kuruş maaş almaktaydı. Aynı yıl mektebin bir diğer muallimi olan Faik Efendi, 9 saatlik Hesâp dersi için 180 kuruş maaş alırken; Ethem Pertev Efendi, 9 saatlik Arabi dersi için 170 kuruş maaş almaktaydı (B. O. A. MF. MKT. 534/ 65, 15 Recep 1318 (8 Kasım 1900)). Bu durumdan anlaşılacağı üzere rütbe bakımından hiçbir farkı olmayan muallimler, eşit saatlerde dersler verseler dahi verdikleri dersler farklılaştığı için aldıkları maaşlar da bu kapsamda değişmekteydi.

Muallimlerin kullandıkları izin sürelerini uzatmaları durumunda maaşlarında bir kesinti oluyordu. Örneğin; 1901 yılında Kastamonu İdadisinde görevli olan Mahmud Adil Efendi, bir ay İstanbul'da izinli bulunduğu halde şahsi işlerini tamamlamak için izin süresinin bir ay daha uzatılmasını talep etmiştir. Bu talebi kabul edilmekle birlikte maaşının yarı miktarına düşürüldüğü anlaşılmaktadır (B. O. A. MF. MKT. 585/ 27, 25 Cemazeyilahir 1319 (9 Ekim 1901)).

Bu dönemde Kastamonu vilayetine tayin edilen muallimlerin yol harcırahının da devlet tarafından sağlandığı belgelerden anlaşılmaktadır. Örneğin; 1903 yılında, Bolu İdadisine tayin olan Mahmud Efendiye Dersaâdet'ten Bolu'ya kadar 60 saatlik hesaplanan mesafe için, saati 5 kuruştan olmak üzere 300 kuruş harcırah verilmiştir (B. O. A. MF. MKT. 763/ 50, 29 Zilkade 1321 (16 Şubat 1904)).

Muallimlerin olumsuz davranışları sebebiyle de belgelere konu oldukları görülmüştür. Örneğin; Kastamonu İdadisinde 1898 yılında ikinci muavin olarak görevli olan, Estepan Efendi'nin, buradan önceki görev yeri olan Midilli İdadisinde birçok aykırı davranış ve fesatça hareketler göstermekle beraber, mektep öğrencilerinden bir kısmını idare aleyhinde olmakla suçlayarak mahalli halkı da bu yönde kışkırtarak sükûneti bozduğu dile getirilmektedir. Ayrıca öğretmenler arasında bir ittifak oluşturma girişiminden dolayı azledilip İstanbul'a gönderildiği ancak burada da sükûneti bozucu faaliyetlerini sürdürdüğü için yakalanıp, sorgulandığı anlaşılmaktadır (B. O. A. MF. MKT. 407/ 33, 2 Rabiulevvel 1316 (21 Temmuz 1898)). Kastamonu vilayeti mekteplerindeki görevliler hakkında tahkikatlar da yapıldığı ve buna göre bazı muallimlerin muhalif olduğu görülmektedir. Örneğin; belgelere göre, 1900 yılında, Kastamonu İdadisi muallimlerinden Rasih Efendi ve Süreyya Bey'in dönemin yönetimine karşı muhalif (B. O. A. MF. MKT. 542/ 21, 29 Şaban 1318 (22 Aralık 1900)) oldukları anlaşılmaktadır.

4. Kastamonu Vilayet Okullarında Okutulan Dersler

1892 yılında çıkarılan talimatnameye göre iptidai mekteplerde okutulan dersler İstanbul'da şu şekildedir: Elifba, Kur'an-ı Azîmüştân, Tecvid, İlm-i Hal, Sarf-ı Osmâni, İmlâ, Kiraât, Mülâhhas Tarih-i Osmâni, Muhtasar Coğrafya-yı Osmâni, Hesap, Hüsn-ü Hat. Köy okullarında okutulan dersler ise; Elifba-yı Osmâni, Eczâ-yı Şerife, Hesap, Kur'an-ı Kerim, İlm-i Hal, Kiraât ve Hat olarak yer almaktadır (Akyüz,

⁹ Osmani Nişanı, devlet hizmetinde her türlü güzel işler görenlere iftihar ve imtiyaza mucip olmak üzere çıkarılmıştır. İlimiye ve Mülkiye sınıflarında fevkalade hizmet verip, makbul işler yapanlar bu nişanı almak için gerekli olan 20 yıl süreden muaf olabilirlerdi. Nişanın Üçüncü derecesi için 1600 kuruş harç alınırdı (Pakalın, 1993: 737).

¹⁰ Bu madalya Hicaz demiryoluna ait işlerde hizmet edenlere ve yardımda bulunanlara verilmekteydi (Pakalın, 1993: 812).

1985: 202). Kastamonu vilayetindeki iptidai mekteplerde okutulan derslere bakıldığında ise dinle ilgili derslere ek olarak tarih ve coğrafya derslerinin de bulunduğu görülmüştür. Bunun yanı sıra mektepte okutulan ders kitapları arasında coğrafya dersi için “Muhtasar Osmanlı Coğrafyası” isimli kitabın okutulduğu da belgelerden tespit edilmiştir (B. O. A. MF. MKT. 432/ 34, 26 Şaban 1316 (9 Ocak 1899)).

Vilayetteki rüştiyelerde verilen derslere bakıldığında, Kastamonu Kız Rüştiyesinde ve Sinop Kız Rüştiyesinde Riyâziye, Dikiş-Nakiş dersleri verilirken; Kastamonu Askeri Rüştiye Mektebinde, Fransızca, Riyâziye, Coğrafya, Resim, Arabi, Kavâid, İlmihâl, İmlâ, Hüsn-ü Hat, Türkçe ve Tarih dersleri öğretilmekteydi. Bu mektepler dışında vilayette bulunan diğer rüştiye mekteplerinde genel olarak Hüsn-ü Hat, Rika ve Sülüs derslerinin verildiği görülmektedir (S. M., 1316/1898: 1128; 1317/1899: 1313-1314; 1318/1900: 1485-1486; 1319/1901: 735; 1321/1903: 616-617; S. V. K., 1317/1899: 152; 1321/1901: 166). Kastamonu Askeri Rüştiye Mektebi’nde verilen dersler ile vilayetteki sivil rüştiyelerdeki dersler kıyaslandığında aradaki fark dikkat çekmektedir. Öyle ki diğer rüştiyelerde genellikle Hüsn-ü Hat, Rika ve Sülüs gibi yazı çeşitlerine dair dersler verilirken askeri rüştiyede birçok branştan ders verildiği görülmektedir. Bu durumun sebebi, Kastamonu vilayetinde İstanbul’da olduğu gibi bir askeri idadinin bulunmaması olarak düşünülmüştür. Nitekim İkinci Abdülhamid döneminde vilayetlerde bulunan sivil rüştiyeler ile idadiler birleştirilmişti. Vilayetteki sivil rüştiyelerde verilen derslerin az olmasının sebebi bu durum olabilir. Yani, bu rüştiyelerde öğretilen dersler, bünyesinde buldukları idadilerin rüştiye kısmı için şimdilik yeterli görülüp ilerleyen sınıflarda derslerin çeşitlenmesi şeklinde bir durum söz konusu olabilir.

Kastamonu vilayeti idadi mekteplerinde verilen dersler ise şu şekildedir: Fransızca, Hikmet, İlm-i servet, Kavânin, Cebr, Hendese, Mevâlid, Müsellesât, Coğrafya, Usûl-ı Defteri, Lisân-ı Osmani, Ahlak, Edebiyat, Farsî, Türkçe, Ulûm-ı Diniyye, Arabi, Hesâp, Makine, Kozmografya, Resim, Tarih, Malumât-ı Nâfia, İnşa, Kitâbet, Hüsn-ü Hat, İlm-i İnşâ, Malumât-ı Zirâiyye.

İdadilerde birçok disipline ders verilmekteydi. Bu dersleri veren muallimlerin disiplinler arası geçiş yaptığı da göze çarpmaktadır. Örneğin; Kastamonu İdadisinde, 1898-1899 eğitim-öğretim yılında görev yapan Adil Bey, Cebr, Hendese, Müsellesât, Usûl-ı Defteri gibi Matematik alanında dersler verirken; Mevâlid dersi ile doğa biliminden, Coğrafya dersi ile sosyal bilim alanından da dersler vermekteydi. Bununla beraber idadide Muğredîç Efendi tarafından verilen bir Ermenice dersi olması da dikkat çekmektedir (S. M., 1316/1898: 1120-1121; 1317/1899: 1306-1307; 1318/1900: 1478-1479; 1319/1901: 728-729; 1321/1903: 610-611). 1902 yılında Kastamonu İdadisinin bir de ziraat şubesi teşkil edilmiştir (B. O. A. MF. MKT., 692/ 18, 23 Zilhicce 1320(23 Mart 1903)). 1903 yılında burada Mevâlid-i Selâse, Ameliyât-ı Ziraat, Coğrafya, Zirâi, Hendese-i Ameliye-i Ziraiyye (B. O. A. MF. MKT., 750/ 60, 28 Şaban 1321 (19 Kasım 1903)) gibi derslerin yer aldığı da görülmüştür.

Sinop İdadisinde verilen ders isimlerinden anlaşıldığı üzere, derslere kod verme geleneğinin henüz o dönemde de mevcut olduğu dikkat çekmektedir. 1900 yılında, okulun muallimlerinden Cemal Efendi tarafından verilen dersler arasında haftalık 17 saatlik “Türkçe 341” ve haftalık 5 saatlik “Türkçe 504” adlı dersler bulunmaktadır (B. O. A. MF. MKT., 534/ 65, 15 Recep 1318 (8 Kasım 1900)). Söz konusu derslerin isimleri aynı fakat haftalık saatleri farklıdır. Bu durum, konuların aynı kaldığı fakat içeriğin sınıf seviyesi arttıkça daha da genişletilip zenginleştirilerek zorluk seviyesinin de arttırılmış olma ihtimalini akla getirmektedir.

Kastamonu Hamidiye Sanayi Mektebinde sınıf düzeylerine göre verilen derslerin şu şekilde olduğu tespit edilmiştir (S. M., 1321/1903: 616-617):

1. Sınıf: *Zihin hesabı, Eczâ-yı Şerife, Hüsn-ü Hat*
 2. Sınıf: *A'mâl-i Erbaa, Kıraat, Hüsn-ü Hat, İlmihâl, Kur'an-ı Kerim, Resim*
 3. Sınıf: *Kesr-i Âdi, Kesr-i İşâri, Kıraât, Hüsn-üHhat, Malumât-ı Nafia, Hendese, Resim*
 4. Sınıf: *Tenâsüb ve Fâiz, Fransızca, Türkçe, Malumât-ı Nâfia, Hendese, Resim*
- Kız Kısmı: Ulûm-ı Diniyye, Kıraât, Hüsn-ü Hat, Halıcılık.*

5. Kastamonu Vilayetinde Kütüphanelerin Durumu

Bu dönemde Kastamonu vilayetinde, yirmi beş adet kütüphane bulunduğu belirlenmiştir. Bu kütüphanelerden 10 tanesi Kastamonu vilayet merkezinde, bir tanesi İnebolu, üç tanesi Taşköprü, iki tanesi Tosya, iki tanesi Safranbolu, iki tanesi Bolu, üç tanesi Kengürü, iki tanesi de Sinop Kazasında yer almaktaydı. Bu kütüphanelere ilişkin elde edilen veriler şu şekildedir (S. M., 1316/1898: 1130-1131; 1317/1899: 1324-1327; 1318/1900: 1496-1499; 1319/1901: 764-765; 1321/1903: 623):

Tablo 7. Kastamonu vilayeti kütüphaneleri, kurucusu, kuruluş tarihi ve kitap sayısı

Liva/Kaza	Kütüphane İsmi	Kurucusu	Kitap Sayısı	Kuruluş Tarihi
Kastamonu	Aşar Efendi	Reisülküttab Hacı Mustafa Efendi	470	1184
Kastamonu	Hisarardı	-	196	Meçhul
Kastamonu	Curukzâde	Curukzâde	1500	1217
Kastamonu	Kara Mustafa Paşa	Kara Mustafa Paşa	765	948
Kastamonu	Ekmekcibaşı	Muradzâde ve Ekmekcibaşı	300	1243
Kastamonu	Sınaiye	Ali Sınai Efendi	100	1283
Kastamonu	İsmail Bey	İsmail Bey	98	782
Kastamonu	Sadikiye	Sadık Efendi	370	1283
Kastamonu	Seyid Efendi	Seyid Ahmed Hicabi Efendi	-	1295
Kastamonu	Abdübaki	Abdübaki Efendi	50	1285
İnebolu	Hamidiye	Taraf-ı Eşraf Hazreti Padişahından	53	1299
Taşköprü	Muzaffereddin Gazi	Muzaffereddin Gazi	45	622
Taşköprü	Hacı Osman Ağa	Hacı Osman Ağa	58	1275
Taşköprü	Ayvalı	Ahali	17	1294
Tosya	Abdurrahman Paşa	Abdurrahman Paşa	96	992
Tosya	Abdürrezzak Efendi	Abdürrezzak Efendi	97	888
Safranbolu	İzzet Paşa	İzzet Mehmed Paşa	550	1221
Safranbolu	Köprülü Mehmed Paşa	Mehmed Paşa	96	1274
Bolu/ Gereede	Hacı Hüseyin Efendi	Dersaadetli Hacı Hasan Efendi	383	1305
Bolu/ Mudurnu	İsmail Hakkı	Merhum İsmail Hakkı Efendi	45	Meçhul
Kengürü	Şakir	Okcioğlu Şakir Efendi	570	1243
Kengürü	İmaret	İsfendiyarzade Mehmed Bey	98	1201
Kengürü	Ali Bey Cami	Hacı İsmail Ağa	319	1285
Sinop	Sultan Alaaddin	Sultan Alaaddin	148	Meçhul
Sinop	Ömer Efendi	Ömer Efendi	30	1310
Toplam	-	-	6.454	-

Yukarıdaki tabloda verilen bilgilere göre Kastamonu vilayetinde açılan ilk kütüphane R. 622/ M. 1212 yılında Taşköprü kazasında kurulan Muzaffereddin Gazi Kütüphanesidir. Bu kütüphane Muzaffereddin Gazi Medresesi içinde yer alıyordu. Kitap bakımından en zengin kütüphane ise 1500 adet kitaba sahip olan, Kastamonu merkezinde bulunan Curukzâde Kütüphanesidir. Bu kütüphane Numâniye Medresesi içindedir. Vilayette bulunan kütüphanelerin çoğu medreselerin içinde bulunuyordu. Bununla birlikte, kimi kütüphaneler dergâhlarda, kimileri camilerde, kimisi de mahalle aralarında bulunuyordu (S. M., 1316/1898: 1130-1131; 1317/1899: 1324-1327; 1318/1900: 1496-1499, 1319/1901: 764-765; 1321/1903: 623).

6. Sonuç

İkinci Abdülhamid döneminde ülke merkezinde gerçekleşen eğitim-öğretime yönelik yenilik ve reformların hemen hemen çoğunun Kastamonu vilayetinin de yansımasının olduğu, benzer şekilde bu vilayette de eğitim-öğretim konusunda birçok yeniliğin gerçekleştirildiği sonucuna varılmıştır.¹¹ Ülke geneline kıyaslayacak olursak Kastamonu vilayeti, Maârif müdürü tayin edilen sayılı vilayetler arasında yer almaktaydı. Vilayette bulunan gerek Maârif İdaresi gerekse Maârif Meclislerinde görevli kişilerin sahip olduğu rütbe, madalyalar ve buldukları konumlardan bölgede eğitim alanındaki faaliyetlere ne derece önem verildiği gözlemlenmiştir. Niceliksel açıdan İkinci Abdülhamid dönemi Kastamonu vilayetindeki okullaşma ele alındığında ise bu dönemde 61 adet iptidai mektebinin açıldığı, mevcut olan 31 adet rüştiyenin bir tanesi kız mektebi olmak üzere 7 tanesinin bu dönemde kurulduğu, bu okullarda toplam 58 öğretmen olduğu, 1900-1901 eğitim-öğretim yılında 1156 öğrencinin mevcudunun olduğu, altı adet idâdî mektebi kurulduğu, bu okullarda 1900-1901 eğitim-öğretim döneminde 396 öğrenci mevcut olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca bu dönemde açılan Darülmuallimin-i İbtidâîsinde 1895-1896 ile 1900-1901 eğitim öğretim dönemi arasında toplam 34 öğretmen adayının bulunduğu, 1899-1903 yılları arasında Kastamonu Hamidiye Sanayi Mektebi'n de ise 97 öğrencinin eğitim aldığı tespit edilmiştir. Yapılan inceleme sonucunda Kastamonu vilayetindeki ortalama iptidai mekteplerinde bir ile üç, rüştiye mekteplerinde üç adet, idadi mekteplerinde ise altı öğretmenin olduğu görülmüştür. Ayrıca yapılan incelemede ele alınan dönemde Kastamonu vilayetinde 25 adet kütüphane bulunduğu da belirlenmiştir. Bu dönemde Kastamonu vilayetinde sayı itibarıyla en çok kurulan eğitim kurumunun iptidai mektepleri olduğu ve bunların vilayet merkezinden ziyade daha çok kazalarda konumlandığı da tespit edilmiştir. Vilayette sayısı arttırılan rüştiyeler arasında bir kız şubesinin olması, kızların ortaöğretim kademesindeki eğitimine de önem verildiğini göstermesi bakımından kayda değer bulunmuştur. Vilayette kurulan idadi mekteplerin sayısından yapılan çıkarım üzerine, ülke geneline kıyasla bu konuda Kastamonu vilayetine ayrı bir önem verildiği anlaşılmaktadır. İncelenen belgelerden anlaşıldığı üzere, Kastamonu vilayet merkezinde bulunan kız rüştiyesindeki eğitimci kadroda yer alan isimlerin çoğunun hâfız olması, burada ders veren hanım hocaların Darülmuallimât mezunu kişiler olmayıp, Osmanlı medreselerindeki klasik sistemde olduğu gibi yalnızca hâfız olma şartını sağladıkları için ders verme hakkının kendilerine tanınmış olabileceği sonucuna ulaşılmıştır. Kastamonu vilayeti, Sinop kazası merkezinde bulunan idadide verilen iki ayrı Türkçe dersini birbirinden ayırmak için kod verildiği belgelerde görülmüştür. Bu durumda, derslere kod verme geleneğinin o dönemde de olması kayda değer bulunmuş olup, haftalık ders saati farklı olan bu iki dersin konularının aynı fakat içeriğinin sınıf düzeyine göre farklılaşmış olabileceği sonucuna ulaşılmıştır. Sultan İkinci Abdülhamid döneminde, Kastamonu vilayetinde bulunan Sanayi Mektebinin kabul şartları arasında yetim ve muhtaç olma koşulundan anlaşıldığı üzere, bu mekteplerin başlangıçtaki kuruluş felsefesinin ve amacının hala muhafaza edildiği sonucuna varılmıştır. Eğitimin birçok alanında Kastamonu'daki gelişmeler göze çarparken, İstanbul'da açılan Sanayi-i Nefise Mektebi, Hukuk Mektebi, Darülmuallimât vb. yüksekokulların, tıpkı ülkenin diğer vilayetlerinde olduğu gibi, Kastamonu vilayetinde bir şubesinin bulunmadığı da dikkat çekici bulunmuştur.

¹¹ Konuyla ilgili Ankara ve Bursa örneği için Bkz. Demirtaş, (2005:67); Demirtaş, (2013:511).

Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı

Bu çalışma için etik kurul izni alma gerekliliği yoktur. Etik kurul izni bulunmamaktadır.

Yazarların Makaleye Olan Katkıları

Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkı sağlamıştır.

Destek Beyanı

Araştırma herhangi bir kurum ve kuruluş tarafından desteklenmemiştir.

Çıkar Beyanı

Herhangi bir çıkar çatışması yoktur.

Kaynaklar

- Arslan, Ü. G. ve Orhon, G. (2020). Osmanlı yenileşme hareketleri dönemi çocuk eğitimi. *Instructional Technology and Lifelong Learning*, 1 (2), 245-280.
- Akyüz, Y. (1985). *Türk eğitim tarihi (Başlangıçtan 1985'e)*. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları.
- B. O. A. Bâb-ı Âlî Evrak Odası, 3241/ 243011.
- B. O. A. Dâhiliye Nezâreti Mektûbî Kalemî, 2798/ 72.
- B. O. A. Maârif Nezâreti Mektûbî Kalemî, 432/ 34.
- B. O. A. Maârif Nezâreti Mektûbî Kalemî, 644/ 36.
- B. O. A. Maârif Nezâreti Mektûbî Kalemî, 534/ 65.
- B. O. A. Maârif Nezâreti Mektûbî Kalemî, 763/ 50.
- B. O. A. Maârif Nezâreti Mektûbî Kalemî, 407/ 33.
- B. O. A. Maârif Nezâreti Mektûbî Kalemî, 692/ 18.
- B. O. A. Maârif Nezâreti Mektûbî Kalemî, 750/ 60.
- B. O. A. Maârif Nezâreti Mektûbî Kalemî, 585/ 27.
- B. O. A. Maârif Nezâreti Mektûbî Kalemî, 407/ 33.
- B. O. A. Maârif Nezâreti Mektûbî Kalemî, 542/ 21.
- Demir, Ş. (2015). XIX. yüzyıl Osmanlı eğitiminde yaşanan değişim. *Tarihin Peşinde Uluslararası Tarih ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, (13), 435- 447.
- Demirtaş, B. (2005). Salnâmelere göre Ankara vilâyetinde eğitim ve öğretim (1898-1903). *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (9), 67-88.
- Demirtaş, B. (2015). Maarif salnamelerine göre 20. yy. başlarında Bursa'da eğitim. S. Koçaslan (Yayına hazırlayan), *Mudanya Mütarekesi'nden günümüze Bursa uluslararası sempozyum kitabı*, Ankara: Atatürk Araştırma Merkezi yayınları, 511-524.
- Hafizoğlu, T. (2014). *II. Abdülhamid dönemi (1876-1909) ilk ve ortaöğretim kurumlarında müfredat* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Harran Üniversitesi.
- Hayta, N. ve Ünal, U. (2012). *Osmanlı Devleti'nde yenileşme hareketleri (XVII. Yüzyıl başlarından yıkılışa kadar)*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Işık, H. (2008). *Bir belge ışığında 19.yy sonlarında taşra rüştiyeleri ve bazı eğitim-öğretim sorunları*. *Ekev Akademi Dergisi*, (37), 339-348.
- Kaynak, A. (2012). *Emperyal modernlik ve II. Abdülhamid dönemi eğitim reformları* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Ankara Üniversitesi.
- Koçer, H. A. (1992). *Türkiye'de modern eğitimin doğuşu ve gelişimi*. İstanbul: Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları.
- Kodaman, B. (1991). *Abdülhamid devri eğitim sistemi*. Ankara: Türk Tarih Kurumu Basımevi.
- Lewis, B. (1996). *Modern Türkiye'nin doğuşu*. Ankara: Türk Tarih Kurumu Basımevi.
- Öztürk, C. (2000). *TDV İslâm Ansiklopedisi: İdâdî*. Türkiye Diyanet Vakfı Yayınları, 21, 464-466.

Öztürk, C. (2009). *TDV İslâm Ansiklopedisi: Selim Sâbit Efendi*. Türkiye Diyanet Vakfı Yayınları, 36, 429-430.

Pakalın, M. Z. (1993). *Osmanlı tarih deyimleri ve terimleri sözlüğü II*. İstanbul: Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları.

S. M. 1316 (1898), Def'a 1, İstanbul Matbaa-i Âmire, ss. 1-1257.

S. M. 1317 (1899), Def'a 2, İstanbul Matbaa-i Âmire, ss. 1-1496.

S. M. 1318 (1900), Def'a 3, İstanbul Matbaa-i Âmire, ss. 1-1677.

S. M. 1319 (1901), Def'a 4, İstanbul Matbaa-i Âmire, ss. 1-985.

S. M. 1321 (1903), Def'a 6, İstanbul Matbaa-i Âmire, ss. 1-740.

S. V. K. 1317 (1899), Def'a 21, Kastamonu Vilayet Matbaası, ss. 1- 356.

S. V. K. 1321 (1903), Def'a 21, Kastamonu Vilayet Matbaası, ss. 1-388.

Yöresel Yemeklerin Standardize Edilmesi ve Kabul Edilebilirliğinin Ölçülmesi: Mersin Örneği¹

Kemal ENES², Gülser YAVUZ³, Cevat ERCİK⁴

Yöresel Yemeklerin Standardize Edilmesi ve Kabul Edilebilirliğinin Ölçülmesi: Mersin Örneği

The Standardization of the Local Food and the Measurement of Its Acceptability: Example of Mersin

Öz

Bu çalışma ile Mersin iline ait 6 adet yemeğin tarifleri standardize edilerek reçeteleri ortaya çıkarılmaktadır. Reçeteleri belirlenen yöresel ürünler Mersin Üniversitesi, Turizm Fakültesi Gastronomi ve Mutfak Sanatları bölümünde üretilmiş ve Mersin yemek yeme kültürüne aşina ve deneyimi olan 9 adet yarı-eğitilmiş panelist tarafından duyu analizi kapsamında tadımları yapılmıştır. Tadımlar sonucunda 6 adet yöresel üründen 3 tanesinin beğeni düzeyi yüksek olarak ölçülmüştür. 3 tane ürün ise diğer 3 yemeğe göre anlamlı seviyede düşük olarak ölçülmüştür. Elde edilen bu sonuçlara göre Eya dolması, Yüksük çorbası ve Ispanaklı içli köfte kabul edilebilir olarak ölçülmektedir.

Abstract

In this study, 6 local dishes selected from Mersin's local cuisine are examined and standardized. Then, those local dishes were cooked in the Mersin University, Faculty of Tourism, Gastronomy and Culinary Arts Department. Those local foods were tasted within the scope of sensory analysis by 9 semi-trained panelists who are familiar with and experienced in Mersin food culture. As a result of the tasting experience, 3 of the 6 local food measure significantly higher than the other 3 foods. According to these results, "Eya dolması, Yüksük çorbası and Ispanaklı içli köfte" are considered acceptable for commercializing.

Anahtar Kelimeler: Mersin Mutfağı, Gastronomi, Duyusal Analiz, Yöresel Mutfak

Keywords: Mersin's Cuisine, Gastronomy, Sensory Analysis, Local Food

Makale Türü: Araştırma Makalesi

Paper Type: Research Article

¹ Bu çalışma, Mersin Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi tarafından desteklenen 2020-1-AP5-3994 numaralı projeden türetilmiştir.

² Öğr. Gör. Dr., Tarsus Üniversitesi, Meslek Yüksekokulu, Ulaştırma Hizmetleri Bölümü, kemalenes@gmail.com, ORCID: 0000-0003-3488-314X

³ Dr. Öğr. Üyesi, Mersin Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Gastronomi ve Mutfak Sanatları, gulser@mersin.edu.tr, ORCID: 0000-0001-9740-9045

⁴ Öğr. Gör., Mersin Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Gastronomi ve Mutfak Sanatları, cevatercik@mersin.edu.tr, ORCID: 0000-0002-9768-0027

1.Giriş

Son yıllarda gastronomi turizminin öneminin artmasıyla birlikte, özellikle bölgeye olan ekonomik katkıları nedeniyle bu turizm türünden pay almak isteyen destinasyonlar yerel mutfak kültürlerini sunmak ve tanıtmak için çaba göstermektedir. Türkiye de coğrafi özellikleri, iklim özellikleri, tarihi ve kültürel yapısı gibi birçok faktör nedeniyle çok zengin bir mutfak kültürüne sahip bir ülke olarak bu özelliğini ön plana çıkarmaya çalışan ülkelerdendir. 2020 yılının Türk mutfağı yılı ilan edilmesi, festival, yarışma vb. düzenlenen birçok etkinlik, kamu ve özel sektör düzeyinde gastronomi ve aşçılık eğitimi veren bölümler ile kursların hızla artması gibi çok sayıda gelişme Türkiye’de de son yıllarda gastronomiye verilen önemin arttığının birer göstergesidir. Bir yandan da ulusal ve yerel düzeyde mutfak kültürlerinin korunması ve tanıtılması için çalışmalara ağırlık verildiği görülmektedir. Bazı illerin UNESCO gastronomi şehirleri unvanı alma çabaları, gastronomik ürünlerinin coğrafi işaret tescil başvuruları gibi gelişmeler de yöresel mutfak kültürünü koruma ve tanıtmaya bilincinin oluşmaya başladığına işaret etmektedir.

Bu durum “uluslararası düşün, lokal ye ve iç ” sloganında da belirtildiği gibi yöre dışından gelecek olan ziyaretçilerin yöresel tatlarla erişimleri sağlanarak, farklı deneyimleri yaşayabilmektedir (Feagan, 2007). Ama ziyaretçilerin bu lezzetlere erişebilmesi ve yöresel ürünlerin bölgeye katkı sağlayabilmesi için öncelikle ürünlerin ticarileşmesi ve üretim süreçlerinin standardize edilmesi gerekmektedir (Zencir vd., 2018). Yapılan bu çalışma ile Mersin ilinde bulunan yöresel ürünler incelenmekte ve bu ürünlerden seçilen 6 adet yemeğin tarifleri standardize edilerek reçeteleri çıkarılmaktadır. Daha sonra bu yöresel ürünler Mersin Üniversitesi Turizm Fakültesi Gastronomi ve Mutfak Sanatları bölümünde üretilmiş ve Mersin yemek yeme kültürüne aşina ve deneyimi olan 11 adet yarı-eğitilmiş panelist tarafından duyu analizi kapsamında tadımları yapılmıştır. Son olarak elde edilen veriler, ürünlerin beğeni düzeylerinin ölçülmesi için ticari beğeni testi uygulanmış ve anlaşılabilmesi için yorumlanmıştır.

2. Literatür taraması

Alan yazın incelendiğinde, bilimsel düzeyde de yöresel yemeklere ilginin artış gösterdiği anlaşılmakta ve birçok çalışma yapıldığı görülmektedir. Brezilyada yapılan bir çalışma (Marques vd., 2022) yöresel yemeklerin başka bölgelerdeki insanlar için önemli olduğunu ve o bölgeler ziyaret edildiğinde yöresel ürünlerin tercih edildiğini göstermektedir. Bir başka bir araştırmada (Enthoven ve Van den Broeck, 2021) gelecekte yöresel ürünlere olan talebin artacağı ve bu ürünlerin tedarik sürecinin önem kazanacağı ifade edilmektedir. Ayrıca yöresel yemekler ile ilgili olarak yapılan 55 çalışmanın değerlendirildiği bir başka araştırmada, gelecekte hükümetlerin desteklerinin sağlanması sonucunda yöresel ürünlerin gelişeceği ve bölgelerine katkı sağlayacağından söz edilmektedir (Kang vd., 2022).

Bölgesel kalkınmaya katkıda bulunan gastronomi turizminin gelişmesi için bölge halkının yerel yemeklerini korumasının oldukça önemli olduğu düşüncesiyle, Özer ve Esen (2019) tarafından Kapadokya bölgesinde Avanos’un tescilli ürünü testi kebabı üzerine bir araştırma yapılmıştır. Araştırma, testi kebabının yapılış süreçlerini ve standart reçetesini bilimsel bir çerçevede oluşturmak ve coğrafi işaret tescil sürecine katkı sağlamak amacıyla gerçekleştirilmiştir. Çalışmada testi kebabının en çok beğenildiği ve hazırlanışı bakımından aslına en uygun olduğu belirlenen restoranlar seçilmiş ve bazı çalışanların da katılımıyla yarı yapılandırılmış görüşme tekniği ile veriler toplanmıştır. Araştırmanın sonucunda Testi kebabının yapılış süreci ve standart reçetesi oluşturulmuş ve bu reçetenin yiyecek içecek işletmelerine öğretilmesi ile belirli bir standart yakalanarak bölge tanıtımına artı değer katabileceği vurgulanmıştır. Öktem (2008) ise standart reçeteleri hazırlanmayan ama çok tüketilen ve evlerde halen pişirilen lahmacun, şırdan, mumbar, balık çeşitleri, kısır, sac böreği, sarımsaklı köfte, işkembe dolması, işkembe çorbası vb. birçok yemek olduğunu belirtmektedir. Çok tüketilen bazı yemeklerin görüşmeler yoluyla elde edilen reçetelerinin sunulduğu araştırmada standardizasyonun kalite yolunda önemli bir adım olduğunu vurgulanmaktadır.

Mızrak, Aydoğdu ve Yaşarsoy (2017) ise bölge ve yöre halkına ekonomik, sosyal ve kültürel anlamda etkileri olan yöresel yemeklerin sürdürülebilir turizmdeki rolü ve önemini belirlemeyi amaçladıkları

çalışmalarında 167 adet yöresel yemek tarifini kayıt altına almıştır. Yöresel yemek reçetelerinin ön standart tariflerinin oluşturulması amacıyla diğer bir araştırma Zencir, Özoğul, Göde ve Ekincek (2018) tarafından yapılmıştır. İkincil kaynak taraması gerçekleştirilerek ve Türkiye'nin yedi bölgesinin yöresel yemekleri ve ortak tatları incelenerek 75 reçete seçilmiştir. Daha sonra mutfak laboratuvarında reçetelerin standartlaştırma adımları uygulanmış, uygulanan her reçete, alan uzmanlarından oluşan jüri üyeleri tarafından uluslararası yarışma standartlarına göre değerlendirilerek puanlanmıştır. Lezzet puanı yüksek olanlar standart reçete olarak belirlenmiştir. Son aşamada, denenen reçeteler yazılı hale getirilmiştir. Ayrıca sunum puanlarına göre en yüksek puanı alan görsellere ve ideal reçetelerin besin değerlerine yer verilmiş ve elde edilen bulgulardan hareketle, yedi bölgenin yöresel yemeklerinden oluşan yöresel tadım menüsü önerisi sunulmuştur.

Lokmanoğlu (2013) araştırması kapsamında 10 yıl boyunca aile büyükleri ve yakın çevresinde yöresel yemekleri yapan kişilerden birebir görüşmeler ve uygulamalarla tarifler elde etmiş ve bunları kitap olarak yayınlamıştır. Mersin'e özgü ana yemeklerden tatlılara, salatalardan reçellere çok sayıda yöresel ürünü tarifi ve hazırlanış yöntemleriyle kayıt altına almıştır. Eren ve Sezgin (2017) ise gastronomi turizmi açısından Mersin mutfak kültürünün sürdürülebilirliği üzerine yaptıkları çalışmada, yöreye özgü öne çıkan yemeklerin tariflerini vermiştir. İlin mutfak kültürü ile ilgili literatürde yeterli araştırma olmadığını ve yörede gastronomi imajı oluşturulması gerektiğini vurgulayan yazarlar, Mersin'in mutfak kültürünün sürdürülebilirliğinin sağlanması açısından mevcut durumun yeterli olmadığını belirtmiştir. Mersin'de gerçekleştirilen bir başka çalışmada yöresel bir yiyecek olan batırık üzerine bir çalışma yürütülmüştür. Farkındalığı arttırmak, bölgede hazırlanış farklılıklarını ve nedenlerini tespit etmek amacıyla yapılan çalışmada Çetinsöz ve Polat (2018) Mersin'e yakın bölgelerde tüketilen batırığın bölgenin iklimi, sosyo-kültürel ve sosyo-ekonomik yapıları vb. nedenlerden dolayı farklı şekillerde yapıldığını tespit etmişlerdir. Araştırma sonucunda soyut bir kültürel miras olan yöresel yemeklerin korunması, coğrafi tescillerinin alınmasının önemi vurgulanmıştır. Ayrıca Okyay (2020) tarafından yazılan ve ailesinden aktarılan tariflerin kitaplaştırıldığı ve Tarsus mutfağının anlatıldığı bir eser literatürde yer almaktadır.

Literatür incelendiğinde yöresel yemeklere, bunların reçetelendirilmesine, tanınırlığına ve tescil edilmesine yönelik araştırmalara son yıllarda artan bir önem verildiği Mersin özelinde ise bu araştırmaların henüz yeterli düzeyde olmadığı görülmektedir. Bu durum araştırmanın çıkış noktasını oluşturmaktadır.

3. Mersin Mutfağı

Türkiye'nin Akdeniz Bölgesi kıyı kesiminde yer alan Mersin ili, tarihsel gelişim sürecinde bir liman kenti olması ve doğal, coğrafi ve kültürel çok çeşitli çekicilikleriyle çok farklı toplulukların bulunduğu bir kent olması gibi nedenlerle zengin bir mutfak kültürüne de sahip olmaktadır (Lokmanoğlu, 2013). Ancak sahip olduğu kaynakları yeterince değerlendirememiş ve farklı kültürleri barındıran bir kültür mozaiği olarak görülen yapısına rağmen gastronomi alanında yeterince ön plana çıkamamıştır (Ercik, 2021). Oysa ilin kendine özgü birçok gastronomik ürünü bulunmaktadır ve birçoğu coğrafi işaretli ürün olarak tescillenmiştir (Türk Patent ve Marka Kurumu, 2022).

Mersin'de tarihsel gelişim dönemlerinde etnik çeşitliliğin var olduğunu ve ilin güzel tarafının bu kozmopolit yapı olduğunu belirten Lokmanoğlu (2013: 13-14), Mersin'in mutfak kültürünü üç döneme ayırmıştır. İlk dönem (1860-1940) farklı yerlerden gelen insanların yemek kültürlerini beraberlerinde getirdiği, farklı dillerin konuşulduğu ve birbirlerine çok karışmayan yerleşimlerin olduğu dönemdir. İkinci dönem (1940-1975) Cumhuriyet dönemi ve genel kurallar ile birlikte aynı okullara giden, ev dışında Türkçe konuşulan ve değişik kültürlere sahip halkın birbirlerine giderek mutfak kültürlerinden etkilendikleri, ortak bir mutfak kültürü oluşturmaya doğru giden bir kaynaşma dönemidir. Üçüncü dönem (1975'den günümüze) ise modern yaşama geçiş ile birlikte nüfus artışı, apartmanlara geçiş ve emek ve zaman gerektiren geleneksel yemek kültürünün yavaş yavaş terk edilmesi dönemidir.

Mersinlilerin yemekleri bulgur ve et ağırlıklı olup, baharatlı, ekşili, acılı ve salçalıdır (Develi, 2007). Eski Mersin mutfağında Arapların önemli etkisi vardır. Suriye, Kıbrıs, Anadolu'nun her yöresi, Rumeli

gibi yerlerden göç eden insanların; Türkmenler, Giritliler, Rumlar ve Ermenilerin getirdikleri yemek kültürünün oluşturduğu bir mutfaktır (Lokmanoğlu, 2013). Yerel yemeklerde Fransız, Türk mutfağı ile birlikte, Arap mutfağı, yoğurtlu sebze Türkmen yemekleri, kebab türleri, deniz ürünleri, geleneksel Akdeniz kültürünün zeytinyağı sebze yemekleri sofralarda yer almaktadır (Vural, 2010).

Günümüzde ise her bölgede olduğu gibi farklı türde yemekler de mutfaklara girmiş, yapımı daha kolay ve kısa sürede hazırlanan bu yemekler geleneksel yemeklerin yerine yavaş yavaş tercih edilir olmuştur. Bu sebeple bazı yemekler artık unutulmaya veya tercih başlamıştır. Bu durumla birlikte alan yazın incelendiğinde yöresel yiyeceklerin tercih edilmemesi için başka nedenler de bulunduğu görülmektedir. Bu nedenler; zamanla hızlı yiyeceklerin (fast food) değişen toplumsal yapıda tercih edilmesi, modern hayatın oluşturduğu çeşitli koşullar (Çakıcı ve Zencir Çiftçi, 2018), yemek yeme kültürü ile ilgili moda akımları, değişen alışkanlıklar, teknolojik yenilik ve kolaylıklar (Çetinsöz ve Polat, 2018: 61), bilgi ve beceriye sahip kişilerin gitgide azalması sebebiyle geleneksel yöntemlerin değişime uğraması, son olarak da ithal malzemelerin uygun fiyatlı ve kolay ulaşılabilir olması olarak sıralanabilmektedir (Görkem ve Öztürk, 2018) .

Bu durumun yanı sıra küresel rekabet ortamında yüksek oranda kar elde etme, hızlı üretim vb. nedenlerle geleneksel gıda üretimi yerine içeriği değiştirilmiş ürünlerin üretiminin artması ve sağlık açısından olumsuzluklar yaratması sebebiyle, tüketiciler geleneksel değerlerine sahip çıkma ve onları tüketme eğilimine yönelmiştir (Orhan, 2010: 245). Bununla birlikte ürünün bilinen özellikleri ile üretim özelliklerinin korunması amacıyla yörede ve özellikle üretim yapanların korunmaları, tüketicinin yanıtılmasına engel olunması, ülkenin milli ve kültürel değerlerinin korunması gibi amaçlar taşıyan “coğrafi işaret” sistemi geliştirilmiştir ve günümüzde her geçen gün önem kazanmaktadır (Taşdan, Albayrak ve Albayrak, 2014: 1293).

Coğrafi işaret, “tüketiciler için ürünün kaynağını, karakteristik özelliklerini ve ürünün söz konusu karakteristik özellikleri ile coğrafi alan arasındaki bağlantıyı gösteren ve garanti eden kalite işaretidir”. Mersin’de özellikle tarım ve gıda ürünlerinin tescillenmesi için çaba gösteren meslek odaları, yerel yönetimler ve sivil toplum kuruluşları son yıllarda bu çabalarını arttırmışlardır. Mersin, gıda ürünü ve yemeklerden oluşan 22 coğrafi işaretli ürünü ile iller arasında üst sıralarda yer almaktadır (Türk Patent ve Marka Kurumu, 2022). Ayrıca Özbek ve Güzeller (2022) tarafından yapılan bir çalışmaya göre Mersin’in 22 coğrafi işaretli ürünü dışında birçok başlangıç yemeği, ana yemek, tatlı, turşu çeşitleri, çorba çeşitleri gibi farklı karakterde birçok yöresel yemek ve gıda ürününe rastlanmaktadır. Ancak hala çok sayıda yöresel ürün ve yemek tescillenmemiştir. Bu bağlamda coğrafi işaret tescilin ile birlikte yöresel yemeklerin kaybolmaması, yaşatılması ve geleceğe aktarılması için kayıt altına alınması çok önemlidir.

Bu bağlamda coğrafi işaret alınmadan önce standartlaştırılma süreci dikkatle yürütülmeli ve ürünlerin reçetelerinin bölgenin damak tadına uygun olup olmadığı mutlaka kontrol edilmelidir. Ayrıca yemeklerin ticarileştirilebilmesi ve bölgelerde sunulabilmesi için reçetelerinin standartlaştırılması sürecinde mutlaka bölgede kabul edilebilir olmalıdır. Bu da bulunan bölgenin damak tadına uygunluğu ile ilgili yapılan çalışmaların önemini ortaya koymaktadır.

4. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Yapılan araştırma sonucunda yöresel yemeklerin ticarileştirilerek bölgede erişilebilirliklerinin artırılması, standartlaştırmanın sağlanması ve yemeklerin korunması yolu ile gelecek nesillere aktararak sürdürülebilmesi hedeflenmektedir. Araştırmanın Mersin ili özelinde yapılmış sınırlı sayıda ve nitelikteki bilimsel çalışmalardan biri olarak Mersin’e bir gastronomik kimlik kazandırılmasına yardımcı olabileceği ve ilin gastronomi turizmi gelişimine yardımcı olabileceği düşünülmektedir.

5. Araştırmanın Yöntemi

Birincil olarak Mersin iline ait olan ve bazıları unutulmaya yüz tutmuş yemek tariflerinden 6 tanesinin seçilerek standart reçetelendirilmesi yapılmaktadır. Reçetelendirmelerin yapım sürecinde 2 ya da 3 farklı kaynaktan elde edilen reçeteler standardize edilebilmesi için gram ve litre gibi sabit

ölçülere çevrilmiştir. Çevrim sırasında Lynch(2011) tarafından yazılan kitapta bulunan çevrimler kullanılmıştır. Bu sayede bardak, kaşık gibi ölçüler gram, litre gibi standart ölçülere çevrilmiştir. Yazılan reçetelerin 3 farklı zamanda uygulamaları yapılmış bunun sonucunda da ölçülerin son hali elde edilmiştir. Devam eden aşamada ölçüleri kesinleştirilen yöresel yemeklerin bölgenin damak tadına uygun olup olmadığı test edilmektedir.

Araştırmada, “Geliştirilen reçetelerle yapılan Mersin iline özgü yöresel yemeklerin panelistler tarafından görünüş, lezzet, doku, porsiyon ve genel kabul edilebilirlik konusundaki görüşleri nelerdir?” şeklindeki araştırma sorusuna yanıt aranmaktadır. Yöresel yemeklerin yapımı ve panelistler tarafından tadımı Mersin Üniversitesi Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölümü uygulama mutfağı ve restoranında gerçekleştirilmiştir. Araştırma için gerekli etik kurul izni, Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Etik Kurulu tarafından 30.06.2022 tarihinde (Karar No:276) verilmiştir.

Yapılan alan taraması kapsamında Mersin yöresine ait olduğu düşünülen 144 adet yemek çeşidine rastlanılmıştır. Bu yemeklerin tarifleri için Lokmanoğlu (2013) tarafından yazılan “Dünden Bugüne Mersin Mutfağı” kitabı, Okyay (2020) tarafından “Anılarla Tarsus Yemekleri” kitapları ile Aras (2018) tarafından Gastro Metro Dergisi Tarsus Mutfağı ve Silifke mutfağı bölümlerinden faydalanılmıştır.

Araştırmada yapımı ve tadımı gerçekleştirilen altı adet yemek Tablo 1’de sunulmaktadır:

Tablo 1. Mersin yöresel yemekleri

1. Ispanak Başı Yemeği
2. Çandar Eya Dolması (Kaburga dolması)
3. Sini Köfte
4. Tatar Çorbası
5. Yüksük Çorbası
6. Ispanaklı İçli Köfte

Araştırma deneysel tasarıma sahip olup, çalışmada ilişkisel tarama yöntemi uygulanmıştır. İlişkisel taramalar; iki veya daha çok sayıdaki değişkenlerin, analizler yoluyla ortaya çıkan sonuçlarını karşılaştırmaya yönelik çalışmalar olarak ifade edilmektedir (Karasar, 2014: 79-1). Örneklem hacmi belirlenirken, araştırmanın temel analiz yöntemi olan duyuşsal analiz tekniğı altında uygulanan istatistiksel analizler dikkate alınmıştır. Duyuşsal analiz, insan duyuşlarının bir enstrüman gibi kullanıldığı ve gıdanın şekil, renk, kıvam gibi fiziksel özellikleri ile lezzet, aroma ve doku gibi duyuşsal özelliklerinin insanın sahip olduğu görme, duyma, koklama, tatma ve dokunma şeklindeki beş duyuşuyla tepkilerini ölçen, analiz eden ve açıklayan bir disiplin olarak ifade edilmektedir (Karaman ve Çetinkaya, 2020: 890). Duyuşsal analizde kullanılan test şekli, panel tipi ve panelist sayısı, örneklem sayısı ile veri analiz şekli Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Duyuşsal analizde kullanılan test türleri

Test No	Test Şekli	Panel Tipi ve Panelist Sayısı	Örnek S.	Veri Analizi
1	Tek Örnek	Eğitilmemiş: 80+	1	Varyans Analizi
2	Eşlenmiş Kıyaslama	Eğitilmemiş: 80+ Eğitilmiş: 3-10	2	Binom Dağılışı
3	İkili-Üçlü	Eğitilmiş: 3-10	3	Binom Dağılışı
4	Üçgen Test	Eğitilmiş: 3-10	3	Binom Dağılışı
5	Sıralama	Eğitilmiş: 3-10 Yarı Eğitilmiş: 8-25 Eğitilmemiş: 80+	2-7	Rank Analizi veya Varyans Analizi
6	Puanlama	Eğitilmiş: 3-10	1-18	Varyans Analizi veya Rank Analizi
7	Hedonik	Yarı Eğitilmiş: 8-25 Eğitilmemiş: 80+	1-18	Varyans Analizi veya Rank Analizi
8	Profil	İyi Eğitilmiş: 3-8	1-5	Grafiksel Gösterim

Kaynak (Altuğ, 1993).

Araştırma kapsamında 3'ü kadın 6'sı erkek olan ve yaşları 24 ile 55 arasında değişen 9 kişilik yarı eğitilmiş panelist gruba Mersin iline ait 6 farklı yöresel ürün; "görünüş", "lezzet", "doku", "porsiyon" ve "genel kabul edilebilirlik" kriterlerine göre duyu analizi yöntemiyle test ettirilmiştir. Araştırmada panelistlerden duyu analizi tekniği aracılığıyla veri toplanmıştır. Bu formda, Peryam, D.R. ve Pilgrim, F.J. (1957) tarafından geliştirilen ve Abbott (1973) tarafından da kullanılan (1- aşırı kötü, 2- çok kötü, 3- kötü, 4- ortanın altı, kötü'nün üstü, 5- orta, 6- iyinin altı, ortanın üstü, 7- iyi, 8- çok iyi ve 9- mükemmel) güvenilirlik ve geçerliliği birçok çalışmada test edilmiş olan (De Pelsmaeker vd., 2015; Kılınç vd., 2020; Yıldırım vd., 2016; Hastaoğlu vd., 2021) 9 puanlı Hedonik Skala Puanlama Test Ölçeği kullanılmıştır. Araştırmada örneklem büyüklüğü 30'un altında olduğundan, non-parametrik testler tercih edilmiştir (Pett, 2016; Salkind, 2017: 317). Bu kapsamda çalışmada analizler Tablo 2'de verilen yöntemlere göre şekillendirilmiştir.

6. Araştırma Verilerinin Analizi

Çalışmada yemeklerin sıra ortalamaları (rank analiz) ve standart sapma değerlerini ortaya koymak için Friedman S testi uygulanmıştır. Friedman S testi sonucunda ortaya çıkan anlamlı farklılık neticesinde, hangi yemekler arasında anlamlı farklılıklar olup olmadığını ortaya koymak için hedonik skala testine göre Karşılaştırmalı Wilcoxon İşaretli Sıralar Testi yapılmıştır. Son olarak panelistlerden elde edilen duyu değerlendirme kriterlerinin ortalamaları Tablo 5'de belirlenmiştir. Belirlenen bu puanlar doğrultusunda Grafik 1'de yemeklerin tüm duyu özelliklerinin ortalama puanları toplanarak beğeni sırası ortaya koyulmuştur.

7. Bulgular

Yemeklerin ortalama ve standart sapma değerlerini ortaya koymak için Friedman S testi uygulanmıştır. Friedman S testi parametrik iki yönlü varyans analizi yönteminin parametrik olmayan alternatifidir. Bu testin temel özelliği normallik ve homojen varyans varsayımı gerektirmemesi ve ölçüm değerlerine atanan büyüklük sıra sayılarına dayanmasıdır (Gamgam ve Altunkaynak, 2012).

Tablo 3. Yemeklerin ortalama ve standart sapma değerleri Friedman Testi Sonuçları

Yemek	Sıra Ortalaması	Ortalama	Standart Sapma
Ispanak Başı	1,67	5,89	1,965
Eya Dolması	5,28	8,89	0,330
Sini Köfte	3,50	7,67	1,323
Tatar Çorbası	1,89	6,44	1,667
Yüksük Çorbası	3,89	8,33	0,500
Ispanaklı İçli Köfte	4,78	8,44	0,726

N değeri (9), Ki-Kare (29,046), Df (5), Asymp. Sig (0,00)

Tablo 3.'de verilen Friedman testi istatistik bulguları, yemeklerin kabul edilebilirlikleri açısından aralarında anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir (Asymp. Sig. 0,000<0,05). Bu nedenle iki ölçüm arasındaki farklılıklar, Wilcoxon işaretli sıra testi ile analiz edilmiştir. Wilcoxon işaretli sıra testi, bir veri örneğine dayalı olarak bir grubun konumunu test etmek veya iki eşleşen örnek kullanarak iki popülasyonun konumlarını karşılaştırmak için kullanılan ve ölçümler arasında anlamlı bir fark olup olmadığını test etmek için kullanılan parametrik olmayan istatistiksel bir testtir (Conover, 1999: 350).

Tablo 4. Yemeklerin Genel Kabul Edilebilirliklerine ilişkin hedonik skala testine göre Karşılaştırmalı Wilcoxon İşaretli Sıralar Testi (n=9)

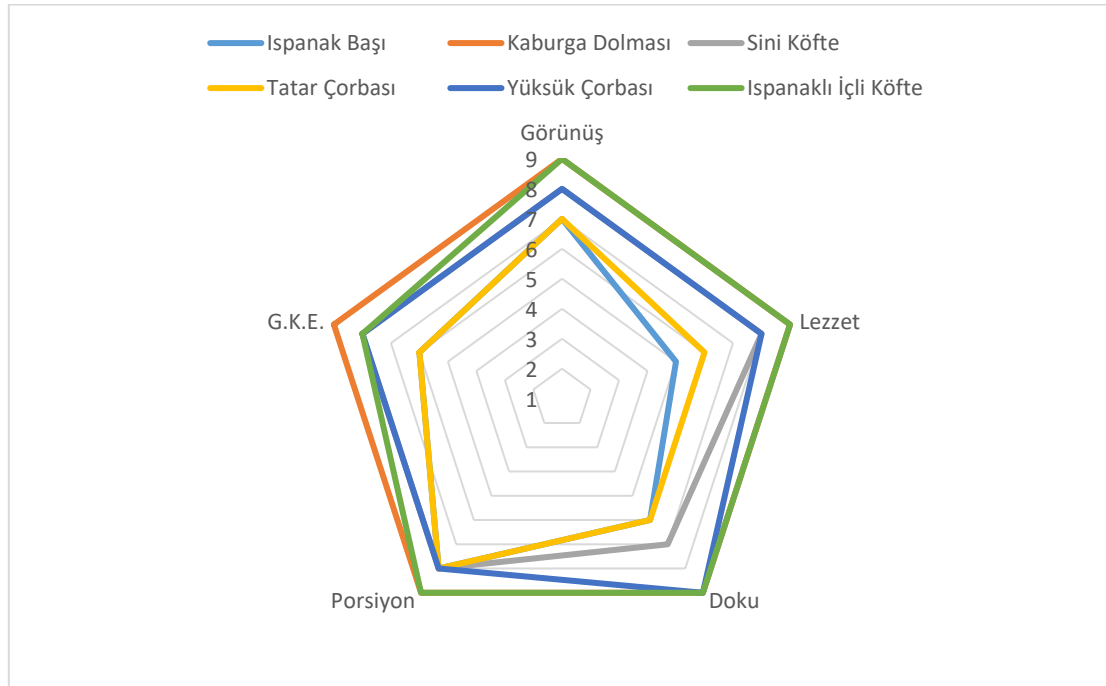
Yemek		n	S.O	Sıra Top.	Z	p	Eşit (n)
Eya Dolması	Negatif Sıra	0	0,00	0,00	-2,668	0,008	0
Ispanak Başı	Pozitif Sıra	9	5,00	45,00			
Sini Köfte	Negatif Sıra	1	4,50	4,50	-1,893	0,058	1
Ispanak Başı	Pozitif Sıra	7	4,50	31,50			
Tatar Çorbası	Negatif Sıra	3	3,00	9,00	-1,263	0,206	1
Ispanak Başı	Pozitif Sıra	5	5,40	27,00			
Yüksük Çorbası	Negatif Sıra	1	1,00	1,00	-,2547	0,011	0
Ispanak Başı	Pozitif Sıra	8	5,50	44,00			
Ispanaklı İçli Köfte	Negatif Sıra	0	0,00	0,00	-2,670	0,008	0
Ispanak Başı	Pozitif Sıra	9	5,00	45,00			
Sini Köfte	Negatif Sıra	8	5,44	43,50	-2,492	0,013	0
Eya Dolması	Pozitif Sıra	1	1,50	1,50			
Tatar Çorbası	Negatif Sıra	9	5,00	45,00	-2,670	0,008	0
Eya Dolması	Pozitif Sıra	0	0,00	0,00			
Yüksük Çorbası	Negatif	7	5,57	39,00	-1,976	0,048	0
Eya Dolması	Pozitif Sıra	2	3,00	6,00			
Ispanaklı İçli Köfte Eya Dolması	Negatif Sıra	4	4,25	17,00	-1,394	0,163	3
	Pozitif Sıra	2	2,00	4,00			
Tatar Çorbası	Negatif Sıra	7	4,14	29,00	-1,548	0,122	1
Sini Köfte	Pozitif Sıra	1	7,00	7,00			
Yüksük Çorbası	Negatif Sıra	4	3,00	12,00	-0,841	0,400	1
Sini Köfte	Pozitif Sıra	4	6,00	24,00			
Ispanaklı İçli Köfte	Negatif Sıra	1	1,50	1,50	-2,120	0,034	2
Sini Köfte	Pozitif Sıra	6	4,42	26,50			
Yüksük Çorbası	Negatif Sıra	1	1,50	1,50	-2,492	0,013	0
Tatar Çorbası	Pozitif Sıra	8	5,44	43,50			
Ispanaklı İçli Köfte	Negatif Sıra	0	0,00	0,00	-,2670	0,008	0
Tatar Çorbası	Pozitif Sıra	9	5,00	45,00			
Ispanaklı İçli Köfte Yüksük Çorbası	Negatif Sıra	3	3,00	9,00	-1,268	0,205	1
	Pozitif Sıra	5	5,40	27,00			
N toplam sıra		9					

Tablo 4’de her bir yemek diğeriyle kıyaslanarak istatistiksel olarak aralarındaki farkların anlamlılıkları değerlendirilmiştir. Wilcoxon işaretli sıralar testi bulgularına göre, ıspanak başı yemeği ile eya dolması (0,008 <0,05), ıspanak başı yemeği ile yüksük çorbası (0,011<0,05) ve ıspanak başı yemeği ile ıspanaklı içli köfte (0,008<0,05) arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Ispanak başı yemeği ile sini köfte (0,058>0,05) ve ıspanak başı yemeği ile tatar çorbası (0,206>0,05) arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Eya dolması ile sini köfte (0,013<0,05), eya dolması ile tatar çorbası (0,008<0,05) ve eya dolması ve yüksük çorbası (0,048<0,05) arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık (0,163>0,05) bulunurken, eya dolması ile ıspanaklı içli köfte arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Sini köfte ile ıspanaklı içli köfte arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık (0,034<0,05) bulunmakta, sini köfte ile tatar çorbası (0,122>0,05) ve sini köfte ile yüksük çorbası (0,400>0,05) arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Tatar çorbası ile yüksük çorbası arasında (0,013 <0,05) ve tatar çorbası ile ıspanaklı içli köfte arasında (0,008 <0,05) istatistiki olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Son olarak yüksük çorbası ile ıspanaklı içli köfte arasında (0,205>0,05) istatistiki olarak anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. İlgili sonuçlar takip eden bölümde bulunan duyuşal özelliklerin ortalamaları tablosu ile birlikte yorumlanacaktır. İlgili tablo aşağıda gösterilmektedir.

Tablo 5. Geleneksel yöntemlerle üretilmiş yemeklerin duyu özelliklerinin ortalamaları (n=9)

	Ispanak Başı Yemeği	Eya Dolması	Sini Köfte	Tatar Çorbası	Yüksük Çorbası	Ispanaklı İçli Köfte
Görünüş	7,00	9,00	7,67	6,89	8,33	8,78
Lezzet	5,22	8,56	8,00	5,78	8,22	8,56
Doku	5,56	8,78	7,22	6,11	9,00	8,56
Porsiyon	7,78	9,00	8,22	8,22	8,22	9,00
G.K.E.	5,89	8,89	7,67	6,44	8,33	8,44

Duyusal özelliklerin değerlendirilmesinde, görünüş olarak en yüksek oranı Eya Dolması (9,00) alırken, en düşük oranı (5,89) Tatar Çorbası almıştır. Lezzet açısından değerlendirmede en yüksek oranı (8,56) Eya dolması ve Ispanaklı İçli Köfte alırken en düşük değerlendirmeyi (5,22) Ispanak Başı yemeği almıştır. Doku açısından en yüksek oranı (9,00) Yüksük Çorbası alırken, en düşük oranı (5,56) ise Ispanak Başı yemeği almıştır. Porsiyon olarak en yüksek puanı (9,00) Ispanaklı İçli Köfte ve Eya Dolması alırken en düşük oranı Ispanak Başı yemeği almıştır. Panelistlerin duyu özelliklerini her bir özelliğe göre incelendiğinde, panelistler tarafından değerlendirilen yemeklere ilişkin puanlarda, Ispanak Başı yemeği görünüş 7, lezzet 5, doku 6, porsiyon 8, genel kabul olarak 6 puan almıştır. Eya Dolması, görünüş, lezzet, doku, porsiyon ve genel kabul edilebilirlik kriterlerine göre 9 puan almıştır. Sini Köfte görünüş, lezzet, porsiyon ve genel kabul edilebilirlik kriterlerinde göre 8, doku açısından 7 puan almıştır. Tatar Çorbası görünüş 7, lezzet, doku, genel kabul edilebilirlik 6 ve porsiyon 8 puan olarak, Yüksük Çorbası ise görünüş, lezzet, porsiyon ve genel kabul 8 puan, doku ise 9 puan olarak şekillenmiştir. Ispanaklı İçli Köfte görünüş, lezzet, doku, porsiyon olarak 9 puan, genel kabul olarak 8 puan olarak değerlendirilmiştir. Çalışmanın amacı doğrultusunda yemeklerin kabul edilebilirliği açısından genel değerlendirme durumu Grafik 1’de toplam oranlar üzerinden ortaya konulmuştur.

**Grafik 1:** Duyusal Analiz Verileri

Grafik 1'e göre en yüksek beğeni 45 puan ile Eya Dolması yemeğine verilmiştir. En çok beğenilen ikinci tabak olan Ispanaklı İçli Köfte tabağı 44 puan almıştır. En çok beğenilen üçüncü tabak ise Yüksük Çorbası yemeğı olarak değerlendirilmiş ve panelistlerden 41 puan almıştır. Dördüncü sırada 39 puan ortalaması ile Sini Köfte, beşinci sırada Tatar Çorbası 33 Puan, altıncı sıradaki Ispanak Başı yemeğı 32 puan almıştır. Sonuç olarak tüm duyuşal özellikler bir arada değerlendirildiğinde panelistlerin en kabul edilebilir yemek olarak Eya Dolmasını beğendikleri tespit edilirken, en az beğendikleri yemeğın ise Ispanak Başı yemeğı olduğı söylenebilmektedir.

Wilcoxon Tablosu ile duyuşal özellikler bir arada yorumlandığında Eya Dolması, Yüksük Çorbası ve Ispanaklı İçli Köfte ile Tatar Çorbası, Ispanak Başı yemeğı ve Sini Köftenin birbirleri arasında oluşan farklılıklar anlamlı olarak gözükmeğindedir. Sırası ile Eya Dolması, Ispanaklı Köfte ve Yüksük Çorbası en yüksek puan ve ortalamaya sahip 3 ürünü oluşturmaktadır. Bunlardan sonra gelen 3 ürünün toplam ve ortalama puanları daha düşük çıkmaktadır. Bu durum oluşan beğeni durumunun bu ürünlerde anlamlı olacak şekilde daha düşük olarak çıktığını göstermektedir ve aynı anda tercih edildikleri durumda hem diğler ürünlere göre ilk 3 ürünün daha fazla beğenileceğini hem de genel olarak kabul edilebilir beğeni durumlarının düşük olduğunu göstermektedir. Elde edilen bu bulgulara göre ilk 3 ürün yeniden oluşturulan reçeteler ile ticarileştirildiğinde yüksek bir beğeni ile karşılaşacağını göstermektedir.

8. Sonuç ve Öneriler

Yöresel gastronomik ürünlerin destinasyon pazarlamasında öneminin anlaşıldığı günümüzde, Mersin'in var olan potansiyelini değerlendiremediğı hatta birçok yöresel yemeğinin kaybolmaya yüz tuttuğı söylenebilmektedir. Yörenin gastronomik çekicilik oluşturabilecek unsurlarının korunması, tanıtılması ve gelecek nesillere aktarılarak yaşatılması açısından kayıt altına alınması gerekmektedir. Buradan hareketle yapılan bu çalışmada öncelikle birçok yöresel ürüne ait tarif incelenmiş ve 6 adet yöresel yemek tarifine ait standart reçeteler geliştirilmiştir. Geliştirilen bu reçetelere ait uygulamalar yapılmış ve yarı eğitilmiş uzman grubuna duyuşal analiz yaptırılmıştır. Yapılan analizler sonucunda Eya Dolması, Ispanaklı Köfte ve Yüksük Çorbası isimli 3 yemeğın beğeni durumu anlamlı ve yüksek olarak ölçülmüştür. Diğler 3 yemeğın (Ispanak Başı Yemeğı, Sini Köfte ve Tatar Çorbası) elde edilen beğeni durumunun ise diğlerlerine göre daha düşük seviyede olarak ölçülmüş ve oluşan farkın anlamlı olduğı görülmüştür

Çalışmada elde edilen bulgulara dayanarak istatistiksel olarak anlamlı bulunan 3 ürünün (Eya Dolması, Ispanaklı İçli Köfte ve Yüksük Çorbası); bölgenin yeme içme alışkanlıklarına uygun, standardize edilmiş ve ticari işletmeler tarafından üretimi yapılmaya başlanırsa bölgede beğenilmesi muhtemel ürünler olduğı söylenebilmektedir. Yemekler incelendiğinde, günümüzde talep gören hızlı ve kısa sürede yapılan yemeklere nazaran, bunların emek isteyen, daha uzun bir süre gerektiren yemekler olduğı söylenebilir. Ancak reçetelerinin ortaya konması, daha kısa sürede ve yörenin damak tadına uygun geleneksel yemekler yapmayı sağlayabilecektir. Aynı zamanda evlerde ve restoranlarda bu yemeklerin çok farklı şekillerde yapılarak özünden farklılaşması önlenilecek ve standartlaştırma için oldukça önemli olan coğrafi işaret tescili alabilme yolunda araştırma sonuçları fayda sağlayabilecektir.

Beğeni ve kabul edilebilirliğı yüksek olan Ispanaklı İçli Köfte ise hem yöresel özellikleri yansıması hem de son zamanlarda oldukça rağbet gören ve popüler olan vegan beslenme alışkanlığına uyması sebebiyle inovatif bir ürün olarak dikkat çekmektedir. Ayrıca ön hazırlığı yapılmış olan ürünün, kısa pişirim süresi ve lezzet derinliğı ile hem hızlı yemek servis eden restoranlara, hem de fine-dining restoranlara uygun olduğı görülmektedir. Ayrıca farklı boylarda üretilebilmesi sebebiyle ara-sıcak ve ana yemek olarak servis edilebilmektedir.

Bu yönde yapılan araştırmaların arttırılması ve kapsamının çeşitlendirilmesi ile Mersin'in yerel gastronomik ürünlerinin kayıt altına alınarak standartlaştırılması sağlanabileceğ, böylece Mersin'e gastronomik bir kimlik kazandırılmasına yardımcı olunarak gastronomi turizminin gelişimi desteklenebilecektir. Araştırma sınırlı proje bütçe desteğine dayanılarak gerçekleştirildiğinden ve artan malzeme fiyatları nedeniyle, çalışmada altı adet yöresel yemeğe yer verilmiştir. Yeni araştırmalarda, yerel halkla yapılacak görüşmelerle Mersin'in kaybolmaya yüz tutmuş geleneksel yemeklerinin gün

yüzüne çıkarılması ve kayıt altına alınarak, uygulamalarda diğer yöresel ve coğrafi işaretli ürünleri de kullanarak reçetelendirilmesi önerilebilir.

Yazarların Makaleye Olan Katkıları

Yazar 1'in makaleye katkısı %34, Yazar 2'nin makaleye katkısı %33 Yazar 3'ün makaleye katkısı %33.'dir.

Destek Beyanı

Yapılan çalışma Mersin Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Komisyonu tarafından 2020-1-AP5-3994 numara ile desteklenen projeden türetilmiştir.

Çıkar Beyanı

Yazarların herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Kaynaklar

- Abbott, J. A. (1973). Sensory Assessment of Textural Attributes of Foods, A. Kramer, A. S. Szczesniak (Editörler). Texture measurements of foods (s. 17-32) içinde, D.Reidel Publishing Company.
- Altuğ, Onoğur, T. ve Elmacı, Y. (2019). *Gıdalarda duyuusal değerlendirme*, Sidas Medya Ltd. Şti. (4. Basım). İzmir
- Altuğ, T. (1993). *Duyusal test teknikleri*. (1. Baskı). Ege Üniversitesi Yayınevi.
- Amerine, M. A., Pangborn, R. M. and Roessler, E. B. (1965). *Principles of sensory evaluation of food*. New York: Academic Press.
- Aras, N. (2018a). Tarsus Mutfağı. *Gastro Metro Dergisi*, 89, 7–52.
- Aras, N. (2018b). Tarsus Mutfağı. *Gastro Metro Dergisi*, 90, 8–20.
- Aras, N. (2018c). Silifke Mutfağı. *Gastro Metro Dergisi*, 91, 7–42.
- Çetinsöz, B. C., ve Polat, A. S. (2018). Sürdürülebilir gastronomi turizmi bağlamında yerel yemeklerin mikro ölçekte hazırlanış farklılıkları: batırık üzerine bir araştırma. *Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi*, 2 (Ek1), 60-77.
- Churchill, G. A., and Nielsen, A.C. (1998). *Marketing research*. (3rd. ed.). New York: Dryden Press.
- Conover, WJ (1999). *Pratik parametrik olmayan istatistikler* (3. baskı). John Wiley & Sons, Inc.
- Develi, Ş. (2007). *Eski Mersin’de Yaşam*. Mersin: Avcı Ofset.
- De Pelsmaeker, S., Gellynck, X., Delbaere, C., Declercq, N., ve Dewettinck, K. (2015). Consumer-driven product development and improvement combined with sensory analysis: A case-study for European filled chocolates. *Food Quality And Preference*, 41, 20-29.
- Enthoven, L., ve Van den Broeck, G. (2021). Local food systems: Reviewing two decades of research. *Agricultural Systems*, 193, 103226.
- Eren, F.Y. ve Sezgin, A.C. (2017). *Gastronomi Turizmi Açısından Mersin Yöresi Mutfak Kültürünün Sürdürülebilirliği*, 1st International Sustainable Tourism Congress / November 23-25, 2017 / Kastamonu-Turkey
- Ercik, C. (2021). Mersin ili gastronomi turizmi. A. Atasoy, C. Ercik, ve M. Durukan (Editörler) *Akdeniz’in turizm güneşi Mersin*(s. 29-55) içinde. Nobel Yayınevi.
- Feagan, R. (2007). The place of food: Mapping out the “local” in local food systems. *Progress in Human Geography*, 31(1), 23–42.
- Gamgam, H., ve Altunkaynak, B. (2013). *SPSS uygulamalı parametrik olmayan yöntemler*. Seçkin Yayıncılık.
- Gökovalı, U. (2007). *Coğrafi işaretler ve ekonomik etkileri: Türkiye örneği*. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 21(2), 141-160.
- Görkem, O., ve Öztürk, H. M. (2018). İthal Gıda Ürünü Kullanımının Yöresel Lezzetler Üzerine Etkisi, *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 213, 228.
- Haven-Tang, C., ve Jones, E. (2005). Using local food and drink to differentiate tourism destinations through a sense of place. *Journal of Culinary Science & Technology*, 4(4), 69–86.
- Hastaoğlu, E., ve Taşçı, Ş. (2021). Farklı içerikli çikolatalarda bulunan bileşenlerin duyuusal olarak tespiti. *Journal of Tourism And Gastronomy Studies*, 9(3), 2203-2215.
- Hendrickson, M. K., Massengale, S. H., ve Cantrell, R. (2020). No money exchanged hands, no bartering took place. But it’s still local produce: Understanding local food systems in rural areas in the U.S. Heartland. *Journal of Rural Studies*, 78, 480–490.

- Kang, H., Roggio, A. M., ve Luna-Reyes, L. F. (2022). Governance of local food systems: current research and future directions. *Journal of Cleaner Production*, 338(July 2021), 130626.
- Lynch, F. T. (2011). *The book of yield accuracy in food costing and purchasing*. John Wiley & Sons Inc.
- Jones, L.V., Peryam, D.R. ve Thurstone, L.L. (1955). Development of a scale for measuring soldiers' food preferences. *Food Res.* 20, 512–520.
- Karaman, E.E ve Çetinkaya, N. (2020). Gıda tercihinde duyuların rolü: tat duyusunun tat testi ile demografik özelliklere göre farklılığının tespiti, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24(2), 883-898
- Karasar, N. (2014). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Nobel Yayın Dağıtım.
- Kılınç, B., Bulat, F. N., ve Atalay, S. D. (2020). Farklı baharatlar kullanılarak üretilen kalamar esaslı atıştırma malzemelerinin duyusal değerlendirilmesi. *Acta Aquatica Turcica*, 17(1), 146-158.
- Lokmanoğlu, Y. (2013). *Dünden Bugüne Mersin Mutfağı*. Ankara: Ayrıntı Basım Yayım Matbaacılık.
- Mızrak, M., Aydoğdu, A., ve Yaşarsoy, A. G. E. (2017). *Sürdürülebilir Turizmde Yöresel Yemeklerin Rolü ve Önemi; Kastamonu Örneği*. 1. International Sustainable Tourism Congress, Kastamonu
- Marques, S. C. da C., Mauad, J. R. C., Domingues, C. H. de F., Borges, J. A. R., ve Silva, J. R. da. (2022). *The importance of local food products attributes in Brazil consumer's preferences*. *Future Foods*, 5(October 2021), 100125.
- Ünsal, A. (2011). *İstanbul'un Lezzet Tarihi*. NTV yayınları.
- Moskowitz, H.R., Sidel, J.L. (1971). Magnitude and hedonic scales of food acceptability. *J. Food Sci.* 36, 677–680.
- Okyay, N. (2020). *Anılarla Tarsus Yemekleri*. Hayykitap yayınları.
- Ooi, C.C. (2004). Poetics and politics of destination branding: Denmark, *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 4(2), 107-128.
- Orhan, A. (2010). Yerel değerlerin turizm ürününe dönüştürülmesinde coğrafi işaretlerin Kullanımı: İzmit pişmaniyesi örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 21(2), 243-254.
- Özbek, Ç., ve Güzeller, Nu. (2022). Mersin mutfağının gastronomik ürünleri. *Aydın Gastronomy Dergisi*, 6(2), 311–324.
- Özdemir, B. ve Çalışkan, O. (2011), Otel Dışı Yemek Deneyimi, Pınar İ., (Editör) *Uluslararası Turizm İşletmeciliği* (s. 475-491) içinde, Nobel Akademik Yayıncılık.
- Özer, E. D., ve Esen, M. K. (2019). Coğrafi işaret alma sürecinde, Avanos-Nevşehir testi kebabına ait standart reçetenin oluşturulması. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 7(2), 805-817
- Peryam, D.R. and Pilgrim, F.J. (1957). Hedonic scale method for measuring food preferences. *Food Technology*, 11(9), 9-14.
- Pett, M. A. (2016). *Nonparametric statistics for health care research* (2. Ed.ı). Los Angeles: Sage Publications.
- Rahim, S. C., Tuğcan, C., Akbaba, C., Bayramoğlu, S., ve Ova, G. (2015). Kıbrıs'ta evde geleneksel ve endüstriyel olarak üretilen hellim peynirlerinin duyusal özelliklerinin incelenmesi. *Food Quality and Preference*, 41, 20–29.
- Richards, G. (2002), Gastronomy: An essential ingredient in tourism production and consumption?, A.M. Hjalager, ve G. Richards, (Ed.), *Tourism and Gastronomy* (s. 2-20) içinde. London: Routledge.
- Salkind, N. J. (2017). *Statistics for people who (think they) hate statistics* (6. Ed.). Thousand Oaks: Sage Publications.

- Sekeran, U. ve Bougie, R. (1992). *Research methods for business. A skill-building approach*. West Sussex: John Wiley
- Taşdan, K., Albayrak, M., Albayrak, K. (2014). Coğrafi işaret tescilli geleneksel ürünlerde izlenebilirlik: Ankara ili örneği, XI. Ulusal Tarım Ekonomisi Kongresi, 3-5 Eylül 2014, Samsun.
- Vural, S. (2010). *Huğ'dan gökdelene Mersin*. Lamineks Matbaacılık: Mersin.
- Yıldırım, A., Çetin, S., Öğretmen, H., Pelin, S. A. R. I., ve Hayoğlu, İ. (2016). Narın çikolata üretiminde kullanımı. *Harran Tarım ve Gıda Bilimleri Dergisi*, 20(1), 12-19.
- Zencir, E., Özoğul, T., Göde, M. Ö., ve Ekincek, S. (2018). Yöresel yemeklerin ön standart tarifeleri hazırlanarak yiyecek içecek işletmelerinde kullanıma kazandırılması. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 387, 418.

Ek-1 Reçeteler ve besin değerleri

(Reçetelerin besin değerlerinin hesaplanmasında Mastercook 2020 programı kullanılmıştır.)

Şiş Börek / Yüzük Çorbası (6 kişilik)

Porsiyonda: 829 kalori; 50g yağ (53.8% yağ kaynaklı kalori); 22g Protein; 74g Karbonhidrat; 5g Diyet Lifleri; 132mg Kolesterol; 1103mg Sodyum; 0g Vitamin D; 67mg Kalsiyum; 6mg Demir; 441mg Potasyum.

Un	500 gr
Kıyma	250 gr
Kemikli et	250 gr
Kuru soğan	500 gr
Biber salçası	50 gr
Karabiber	5 gr
Toz biber (kırmızıbiber)	10 gr
Nane	10 gr
Tuz	12 gr
Turunç	200 gr
Tereyağı	200 gr
Su	2 litre

Eya Dolması (4 kişilik)

1099 Calories; 78g Fat (63.6% Yağdan alınan kalori); 44g Protein; 57g Karbonhidrat; 16g Diyet Lifleri; 166mg Kolesterol; 1180mg Sodyum; 146mg Kalsiyum; 9mg Demir; 1153mg Potasyum.

Kuzu kaburga bütün	1,2 kg
Bulgur (pilavlık)	110 gr
Nohut (Koçbaş)	150 gr
Kuru Soğan	250 gr
Karabiber	5 gr
Tuz	10 gr
Domates Salçası	35 gr
Biber salçası	35 gr

Ispanak Başı

(4 kişilik) 476 Calories; 26g Fat (47.4% Yağdan alınan kalori); 20g Protein; 45g Karbonhidrat; 22g Diyet Lifleri; 24mg Kolesterol; 1604mg Sodyum; 262mg Kalsiyum; 10mg Demir; 1624mg Potasyum.

Ispanak kökü	1 kg
Yeşil mercimek	200 gr
Biber salçası	50 gr
Sarımsak	50 gr
Kuru Nane	10 gr
Tuz	15 gr
Turunç	250 gr
Kuyruk yağı	100 gr
Su	1 litre

Ispanaklı Köfte

621 Calories; 14g Fat (19.2% Yağdan alınan kalori); 21g Protein; 110g Karbonhidrat; 21g Diyet Lifleri; 511mg Vitamin D; 236mg Kalsiyum; 11mg Demir; 1334mg Potasyum.

Ispanak	1 Kg
Bulgur Köftelik	500 gr
İrmik	500 gr
Kuru Soğan	500 gr
Sarımsak	60 gr
Maydanoz (1 demet)	190 gr
Biber salçası	50 gr
Kırmızıbiber toz tatlı	5 gr
Kimyon	5 gr
Kekik	10 gr
Tuz	5 gr
Sızma Zeytinyağı	100 ml
Su	300 ml

Tatar Çorbası

624 Calories; 36g Fat (52.5% Yağdan alınan kalori); 17g Protein; 57g Karbonhidrat; 7g Diyet Lifleri; 48mg Kolesterol; 561mg Sodyum; 119mg Kalsiyum; 6mg Demir; 531mg Potasyum;

Un	400 gr
Su	220 ml
Tuz	10 gr
Nohut	150 gr
Kuzu Kaburga	250 gr
Dana Kıyma az yağlı	150 gr
Yoğurt	200 gr
Sarımsak	60 gr
Maydanoz yaprağı	75 gr
Biber salçası	20 gr
Domates salçası	20 gr
Nane yaprağı	50 gr
Pul Biber	6 gr
Karabiber	3 gr
Kuzu kuyruk yağı	100 gr
Sızma zeytinyağı	75 ml
Su	3 lt

Sini Köfte

620 Calories; 41g Fat (57.5% Yağdan alınan kalori); 19g Protein; 49g Karbonhidrat; 12g Diyet Lifleri; 53mg Kolesterol; 645mg Sodyum; 64mg Kalsiyum; 4mg Demir; 545mg Potasyum;

Sarı Patates	450 gr
Köftelik bulgur	450 gr
Dana kıyma az yağlı	500 gr
Kuru soğan	450 gr
Kırmızı toz biber	10 gr
Biber salçası	40 gr
Fesleğen kurusu	25 gr
Kimyon	15 gr
Tuz	12 gr
Sızma Zeytinyağı	200 ml
Su	1 lt

Is Fiscal Policy in Turkey Pro or Counter-Cyclical? Evidence from the ARDL Analysis ¹

Şeref Can SERİN ², İlder ÜNLÜKAPLAN ³

Maliye Politikası Çevrim Yanlısı Mı Yoksa Çevrim Karşıtı mı? Türkiye için ARDL Yaklaşımından Kanıtlar

Öz

Maliye politikası uygulamalarının çevrimsel hareketlerinin nasıl tasarlanması gerektiği konusunda süregelen normatif tartışmaların önemli bir kısmı, Keynesyen görüş temelli çevrim-karşıtı maliye politikalarının istikrarlandırıcı etkileri nedeniyle çevrim-yanlısı uygulamalara tercih edilmesi gerektiğini savunmaktadır. Bu bağlamda, maliye politikasının çevrimsel davranışlarının ampirik analizi ilk defa Gavin ve Perotti (1997) tarafından ortaya konulmuş, güncelliğini koruyan bir alanıdır. Bu konudaki ampirik çalışmaların ortak kanısı, çevrim-karşıtı uygulamalara gelişmiş ekonomilerde; çevrim yanlısı uygulamalara ise gelişmekte ve az gelişmiş ekonomilerde daha sık rastlanıldığı yönündedir. Bu çalışma Türkiye’de ihtiyari maliye politikası uygulamalarının çevrimsel hareketlerini 1990-2020 dönemi için ARDL yöntemiyle incelenmektedir. Çalışma sonucunda Türkiye’de maliye politikası uygulamalarının çevrim-karşıtı ancak giderek mali manevra alanını kaybeden bir yapıya sahip olduğuna dair bulgular elde edilmiştir. Yapılan sağlıklılık sınamaları da elde edilen bulguları desteklemektedir.

Anahtar Kelimeler: İş Çevrimi, Maliye Politikası, Zaman Serisi Analizi

Makale Türü: Araştırma

Is Fiscal Policy in Turkey Pro or Counter-Cyclical? Evidence from the ARDL Analysis

Abstract

An essential part of the ongoing normative debate on how to design the cyclical movements of fiscal policy practices argues that counter-cyclical fiscal policies based on the Keynesian view should be preferred to pro-cyclical practices because of their stabilizing effects. In this context, the empirical analysis of the cyclical behavior of fiscal policy is an area that is up to date, first introduced by Gavin and Perotti (1997). The common opinion of empirical studies is that counter-cyclical practices are applied in developed economies; pro-cycle practices are more common in developing and underdeveloped economies. This study examines the cyclical movements of fiscal policy practices in Turkey from 1990-2020 with the ARDL method. As a result of the study, findings were obtained that Turkey’s fiscal policy practices have a counter-cyclical structure but lose its fiscal space for a maneuver. The robustness tests also support the findings.

Keywords: Business Cycle, Fiscal Policy, Time Series Analysis

Paper Type: Research

¹ Bu çalışma, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Maliye Anabilim Dalı’nda Prof. Dr. İlder ÜNLÜKAPLAN danışmanlığında Şeref Can SERİN tarafından “Çevrim karşıtı ve çevrim yanlısı maliye politikaları: Avrupa Birliği üyesi ülkeler ve Türkiye üzerine uygulamalı bir analiz” başlığı ile tamamlanarak 30.12.2021 tarihinde savunulan Yüksek Lisans tezinden türetilmiştir.

² Res. Asst. Şeref Can SERİN, Harran University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Department of Public Finance, scserin@harran.edu.tr, ORCID: 0000-0001-8575-9128

³ Prof. Dr. İlder ÜNLÜKAPLAN, Cukurova University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Department of Public Finance, ikaplan@cu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-5420-3642

1. Introduction

Business cycles are a wide field of discussion that had maintained their importance since the 18th century when economic thought began to gain a scientific framework. Consequently, an extensive body of literature has emerged, both theoretical and empirical, on the business cycle's properties. Considering the classifications drawn by Mitchell (1927) and contemporized by Mazzi and Ozyildirim (2017), it is possible to group business cycle theories at the thematic level. When analyzed on a theme basis, it is understood that the early days of business cycle theories are entirely based on nature's external effect. Then, in the period until the Great Depression in 1929, Classic economic thought and market mechanism-based approaches constituted the first age of business cycle theories. There was no comprehensive business cycle model during this period since conventional classical economists believed short-term fluctuations to be balanced by the *invisible hand*. Approaches based on Keynesian macroeconomic political activism, which became known for proposing an interventionist fiscal policy after the 1929 Great Depression, constitute the middle age of business cycle theories. Later, in the 1970s, the Keynesian view, which was exposed to notable criticism due to its inability to provide a solution to the stagflation problem, was partially replaced by the Neo-classical business cycle theories of view, which rely on both market and state failure (Kazgan, 1989: 185). Finally, the wage and price stickiness of post-Keynesian thought and the rational expectations-based approaches of the New Classics represent the modern era of business cycle theories. In this background, it is possible to suppose that determinants, guides, and measurements of the business cycle definition are the principal reasons for separating economics schools from each other (Schumpeter, 1923; Mitchell, 1927; Mazzi and Ozyildirim, 2017).

The academic interest in business cycles is linked to the rise of market economies and the increase in macroeconomic imbalances on a national and international scale in parallel with this rise. As a reflection of this situation, Ulgener (1970:4) points out that investigation of business cycles gains importance, especially in recession and depression, not in periods of expansion and prosperity. Consequently, academic interest in business cycles, which have an extensive structure historically and theoretically, have attracted the attention of many researchers from Europe, the USA, and Asia, especially England. However, this comprehensive structure uses conjuncture, economic cycles, economic circuits, and economic fluctuations terms as substitutes for the term business cycles⁴. Therefore, it should not be forgotten that there is considerable conceptual uncertainty regarding the term business cycles in the literature.

According to Schumpeter (1923: 5), "*business cycles are not self-healing and separable elements like tonsils but the essence of the formation that exhibits them like heartbeats*". In this sense, the common aim of the ongoing research on business cycles is to understand the total level of economic activity, how it can be measured, and what factors direct it. In addition, Schumpeter (1923: 11) claims that the primary target of market economies is the desire to boost production and employment levels. Therefore, a comprehensive understanding of business cycles is vital in protecting the existence and advantages of market economies. Unfortunately, measuring the total economic activity is impractical due to the extremely high transaction capacity and integration level of modern market economies. However, the indicator accepted as the nearest measurement to the total economic activity is the gross domestic product (GDP). Therefore, the studies use the "total economic activity" term as the theoretical concept (Ihori and Kameda, 2018).

⁴ The business cycle, which is accepted as a "Business Cycle" in Continental Europe and America, is defined as a "Trade Cycle" in England. This differentiation is explained by the fact that English has different usage patterns among regions.

Many similar definitions have been made in the literature to explain the concept of business cycles. In these definitions, some features we can accept as the intersection set come to the fore. Briefly, the business cycle; can be expressed as a-typical and a-periodic, but continuous expansion and contraction movements are observed simultaneously in many sectors that constitute the total level of economic activity (Hansen, 1941: 14; Burns and Mitchell, 1946: 3; Parkin, 2016: 334). Barro (1997: 4) declares that the term the business cycle is prone to misinterpretation, as the meaning of the word evokes the idea of regular expansion and contraction rather than an a-typical structure. However, the author also accepts that the term cannot be changed simply since it has a strict structure.

Business cycles are considered contraction-expansion trade-offs where each cycle has its characteristics. In this sense, the successive contraction and expansion processes can also be divided into sub-titles. The contraction process is evaluated under two headings: Recession and depression, regarding the duration of adverse effects. Accordingly, the concept of recession is an economic contraction process lasting two quarters or longer, observed at the level of total economic activity (Moore, 1983: 19). Alternatively, the concept of depression, on the other hand, is expressed as the economic contraction lasting more than one year in the total economic activity. However, decreases of up to 10% in total output and decreases of 25% are defined as minor and major depressions, respectively (Barro and Ursua, 2017: 384). On the other hand, the expansion definitions have a more straightforward nature. In its simplest form, it is accepted that the expansion period starts when the level of total economic activity begins to increase from the bottom. Furthermore, it is accepted that the welfare period, the second expansion stage, starts when the actual output level of total economic activity exceeds the potential output level.

The idea of using fiscal policies actively to stabilize business cycles, coincides with the 2nd quarter of the 20th century (Tanzi, 2006: 11). However, the Keynesian school does not have a pure business cycle theory. It has brought the discussion of effective demand and underconsumption to the agenda again. By doing this, the Keynesian school has heightened the awareness of fiscal policy within the scope of business cycle theories (Kazgan, 1989: 108). The basic premise of the Keynesian school is that fiscal policy practices should be designed in a counter-cyclical manner. Counter-cyclical policies stabilize the business cycle by altering the total demand level. However, Barro (1979) argues that counter-cyclical fiscal policy practices might not be the first best option. The author states that while establishing the relationship between fiscal policy and business cycles, tax rates should be kept flat at the steady public expenditure level. Moreover, it would be better to design the budget deficit in a pro-cyclical manner. It is also known as the tax smoothing hypothesis.

Gavin and Perotti (1997) brought the ongoing discussions on the cyclical movements of fiscal policies to an empirical basis with their study, in which they examined the cyclical movements of fiscal policy in Latin America and developed countries via the panel data method. After this seminal study, a large body of empirical literature has emerged those deals with the causes of cyclical movements of fiscal policy practices in the context of countries' level of development, preferred fiscal policy tools, and institutional and political factors. A considerable part of the results from empirical studies reveals that counter-cycle practices are observed in developed countries (Gavin and Perotti, 1977; Kaminsky, Reinhart and Vegh, 2004; Fatas and Mihov, 2009; Égert, 2014; Bashar, Bhattacharya and Wohar, 2017) and pro-cyclical practices are observed mostly in developing economies (Manasse, 2006; Carmignani, 2008; Strawczynski and Zeira, 2013; Klemm, 2014). It is frequently emphasized that developing countries should prefer counter-cycle practices to become developed (Frankel, Vegh and Vuletin, 2013). Does this way proposed by empirical studies preferred in Turkiye? In order to answer this hypothesis for Turkiye, the period of 1990-2020, during which significant systemic economic crises were observed, is preferred within the scope of our study. Thus, the answer to how fiscal policy is designed in the face of crises that cause recessions in total economic activity will be sought.

Furthermore, the preferred dependent variable for the empirical analysis is the primary budget balance (% GDP), an indicator frequently used in the literature to represent discretionary fiscal policies (Manasse, 2006; Fatas and Mihov; 2009; Turan, 2013, Égert, 2014). With this aspect, it is expected that our study will contribute to the literature with the findings obtained by using an empirical method that was not previously preferred for Türkiye, robustness results, and up-to-date data on discretionary fiscal policy practices. The second contribution of the study is that it allows to development of a policy proposal in comparison with the crises experienced in the past regarding the economic crisis, the effect of which is observed today.

The rest of the study is planned as follows: In the second part, the theoretical discussions about the cyclical movements of fiscal policy are briefly summarized. Then, the empirical literature examining the cyclical movements of fiscal policy practices is presented. The fourth chapter introduces the data set, methodology, and empirical model. In Chapter 5, the results of the empirical analysis are given. The last part of the study was completed by comparing the findings with the existing literature and giving policy suggestions and research questions considered important for forthcoming studies.

2. Cyclical Movements of Fiscal Policy

There are many policies that states can choose to affect economic growth, or in other words, the intensity of total economic activity. According to Solow (1997: 230), the trend level of real GDP is determined by supply-side factors. In this perception, increases or decreases in the level of factor inputs, in the long run, are considered one of the determinants of economic growth. On the other hand, debates continue about what role the state should play in the market economies, such as increasing production and employment, ensuring economic growth, and stabilizing business cycles (Snowdon and Vane, 2005: 620). Within the scope of business cycle theories, the issue of whether states cause economic instability and which fiscal policies should be used to combat emerging instability has a critical position in these debates. Some studies argue that pro-cyclical or a-cyclical fiscal practices might be preferred over counter-cyclical practices. (Kaminsky et al., 2004). In this phase, it is thought that demonstrating ideas about business cycle movements could be beneficial. Figure 1 presents graphs formed from the characterizations confronted in the theoretical literature on the cyclical movements of fiscal policy.

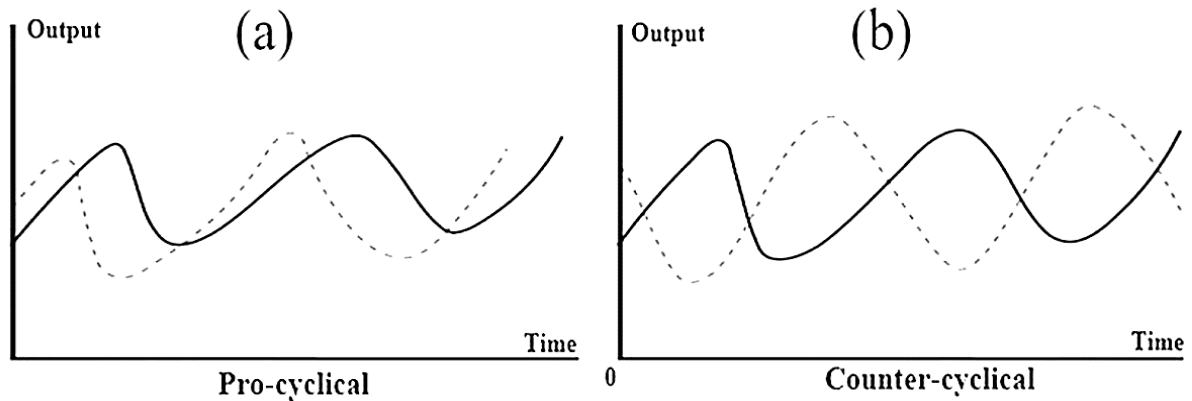


Figure 1: Practices of fiscal policies

In Figure 1, the black line represents the total economic activity, and the dashed lines in both panels represent fiscal policy practices. In the presented graphs, the output level and time are on the vertical and horizontal axes, respectively. Fiscal policy practices that potentially increase the severity of business cycle waves are defined as pro-cyclical shown (Fatas and Mihov, 2009) in panel (a). Alternatively, in panel (b), counter-cyclical fiscal policies that act in the opposite direction of the business cycle (Kaminsky et al., 2004) are presented.

The Keynesian approach has come to the fore in the context of the history of economic thought, arguing that the deterioration in the overall level of economic activity after the Great Depression cannot balance itself in the short run. In this context, Keynesian thought, which rejects the supply-side approach, defended by the Classical view and known as Say's Law, accepts that it is possible to determine the consumption/production level by adjusting the effective demand (Kazgan, 1989: 186). Therefore, Keynesian thought argues that fiscal policy practices should promote effective demand. In this context, the Keynesian view argues that increasing total demand with expansionary actions is possible when total demand is low and the underconsumption level is high. Consequently, counter-cyclical fiscal policy states that public expenditures should be reduced, and measures to increase public revenues should be implemented during expansion periods, and vice versa valid in recession periods.

In the 1970s, when the Keynesian view could not find a reasonable solution to the problem of stagflation, the debates on how to design the cyclical policy resurfaced. Towards the end of the 1970s, there was a shift in focus from the Keynesian fiscal policies based on macroeconomic political activism to the monetary policy of the Monetarist school. The monetarist view argues that the natural structure of the total level of economic activity is stable, but uncontrolled and irregular monetary expansions have a destabilizing effect. In this period, the opinion that business cycles can be intervened by adjusting the money supply through monetary policy has been the subject of significant debates. Sure enough, the money supply is not the only tool in the intervention process for business cycles, but it is one of the most dominant instruments. On the other hand, the velocity of money is also a critical variable in the intervention process. Throughout the recession in the USA in the 1980s, the velocity rate of money dropped sharply. The high velocity of the money is substantial in terms of the money supply and demand functions of the monetarist school. Thus, it has led to the loss of the validity of the fixed-rate monetary growth hypothesis, which is the fundamental proposition of the monetarist school (Snowdon and Vane, 2005: 173). After this depreciation, research on fiscal policy was reshaped as an influential field again. The neo-classical view and its advocates, which came to the fore in the mid-1980s, consider fiscal policy practices in the context of demand factors and supply-side effects. In the neo-classical approach, it is accepted that public expenditures are demand-sided and public revenues are a supply-sided policy tool. In this sense, also the Neo-classical view, which has not established a pure business cycle theory, mentions the necessity of supply-side interventions to market conditions through public revenues as well as eliminating market failures in the stabilization process of business cycles (Yildirim, Cakmakli and Ozkan, 2011: 154; Şen and Kaya, 2015: 59).

Finally, Barro (1979), one of the most influential proponents of the Real Business Cycles Theory, argues that the optimal fiscal policy structuring that will provide stability in the face of the business cycle can be achieved by using a combination of a-cyclical and pro-cyclical policy tools. The author states that tax rates must be kept flat throughout the business cycle for an optimal fiscal policy. However, budget deficits should be designed as pro-cyclically (Lane, 2003: 2663). In this context, the tax smoothing hypothesis also partially accepts that pro-cyclical practices, which have been heavily criticized in the literature, are not just harmful (Ihori and Kameda, 2018). Therefore, public expenditures and revenues may be generated pro-cyclically, relying on the sensitivity of the deterioration in business cycles. The following phase of the study reviews the empirical literature on the cyclical policy.

3. Empirical Literature

The inquiry for determining the direction of the cyclical movements of fiscal policy practices, first discussed empirically in 1997, has attracted deep interest in the literature. Within this scope, many studies have been conducted on implementing fiscal policy in various empirical methods, different country groups, periods, and the design process of policy instruments. On the subject, panel data and

time series analysis are frequently favored in empirical papers. However, it is possible to note that panel data techniques are used extensively in the literature. The reason for selecting panel data so frequently stems from the tendency to compare developed and developing countries. However, as different analysis techniques and models began to be preferred over time, countries at the same level of development, different fiscal policy instruments, and even institutional factors were included in the content of the examinations.

Within the scope of the research, it has been tried to reach specific results for Türkiye rather than a comparison between countries. For this reason, the ARDL method, a time-series technique that has not been applied earlier in the literature, and FMOLS and DOLS resistant estimators were favored to exhibit whether the findings from the ARDL show variability. Secondly, the ARDL method is a process based on the error correction principle, and it is a cointegration test that can provide information about when to return to the corrective position, allows short and long-term coefficient estimation, and has a wide usage area. Therefore, it would be rational to use the ARDL method to investigate the cyclical behavior of the fiscal policy for Türkiye. Lastly, the ARDL method was also preferred because it allows working with series with different degrees of integration. The relevant empirical literature on this subject is presented below. Empirical studies are divided into three groups: those that follow the seminal work of Gavin and Perotti (1997), those that consider the impact of fiscal rules, and those that finally examine the consequence of institutional quality on fiscal cyclicity.

At the beginning of the literature, Gavin and Perotti (1997) investigated the direction of the cyclicity of fiscal policy for 18 Latin American and 13 developed countries during the 1968-1995 period utilizing panel data analysis. Authors have claimed that while the fiscal policy in Latin American countries is pro-cyclical, developed countries are counter-cyclical. Lane (1998), using the time series analysis, examined the direction of Ireland's cyclical movements of fiscal policy in the 1989-1996 period. The author concluded that the fiscal policy practices in Ireland have a pro-cyclical manner. In another study, Kaminsky et al. (2004) used the partial correlation relations technique to determine the cyclicity of fiscal policy for 104 developed and developing countries during the 1960-2003 period. The authors argued that public expenditures are counter-cyclical in OECD countries; however, pro-cyclical in developing countries. This study played an important role in choosing better dependent variables in examining the cyclical movements of fiscal policy in the following periods.

In order to understand why fiscal policy implementations generally have a pro-cyclical nature, Alesina and Tabellini (2005) studied the fiscal policy implementations for 87 developed and developing countries in the 1960-1999 period using panel data analysis. Interestingly, the entire sample in the study was chosen from countries with a population of more than 1 million as small countries are more vulnerable to financial shocks; on the other side, all sample includes time series of at least three business cycles (approximately 16 years). According to the empirical results, fiscal policy is counter-cyclical in OECD member countries and pro-cyclical in Latin American and African countries. Using panel data analysis, Talvi and Vegh (2005) examined the direction of the cyclical movements of fiscal policy instruments for 36 developing and 20 developed countries during the 1970-1994 period. The authors reported that public revenues in developed countries are a-cyclical, while in developing countries, public expenditures are pro-cyclical. The abovementioned study has added a valuable dimension to the literature by presenting a tax-based cyclicity approach. Using the panel data technique, Ilzetzki and Vegh (2008) investigated the cyclical movements of fiscal policy practices for 27 developing and 22 developed countries in the 1960-2006 period. In conclusion, it is pointed out that contrary to the general acceptance of the existing literature, fiscal policy might also have a pro-cyclical nature in developed countries. Along with this proposal, the authors in the literature indicated that developed countries can also have pro-cyclical policies and started a new discussion in which the causes of the pro-cyclical policy in developed countries were discussed.

Using panel data analysis, Carmignani (2008) scrutinized the cyclical movements of fiscal policy for 34 African and 83 developing countries during the 1990-2007 period. The author reported that pro-cyclical fiscal policy practices are preferred in developing countries. Similarly, African countries' fiscal policy is generally pro-cyclical but occasionally a-cyclical. In addition, Fatas and Mihov (2009) preferred panel data analysis to examine the cyclical movements of fiscal policy practices in 22 OECD member countries during the 1970-2007 period. The authors pointed out the reality of counter-cyclical practices in the USA while they argued that moderate pro-cyclical fiscal policies were implemented in the rest of the sample. The authors have also been the reference point for most empirical studies, with their proof that the primary budget balance among the preferred variables in the literature can produce much more robust results. Strawczynski and Zeira (2013) investigated the cyclical movements of fiscal policy instruments for 22 developed and 23 developing countries during the 1960-2006 period using panel data analysis. The study has reported that public investment expenditures are pro-cyclical for developed countries. On the other hand, in developing countries, total public and transfer expenditures are pro-cyclical. However, the authors emphasize that developed countries may be more resilient when choosing pro-cyclical policies in the face of fiscal shocks. On the other hand, using panel data analysis, Jha, Mallick, Park and Quising (2014) evaluated the effectiveness of expansionary counter-cyclical fiscal policy practices for 10 developing Asian countries from 1977: Q3- 2009: Q2. The authors found that the tax reduction might have been more effective than public expenditures in stimulating total economic activity. The most practical contribution of the authors to the literature with this research is that it comparatively exemplifies the effectiveness of policy instruments.

In another seminal contribution, using the panel data analysis Égert (2014) scrutinized the cyclical movements of fiscal policy instruments for 25 OECD countries from 1970-to 2008. The author noted that the fiscal policy is counter-cyclical when the discretionary and automatic stabilizing instruments are evaluated. The author also indicates that countries with a budget deficit/GDP ratio of more than 3% and a public debt stock/GDP ratio of more than 90% are more prone to pro-cyclical policy implementations. The findings reveal the fiscal fragilities that lead to pro-cycle practices regarding the thresholds set. In the same year but with a different sample, Klemm (2014) discussed the cyclical movements of fiscal policy for 19 Latin American countries in the 1990-2012 period with panel data analysis. The author concluded that the fiscal policy for Latin American countries is pro-cyclical. Larch, Kumps, Cugnasca and Orseau (2019) studied how the cyclical movements of fiscal policy should be designed to maximize the social welfare level with the real-time forecasts method for 28 EU countries during the 2003-2017 period. Although the authors maintain that the optimal type of fiscal policy should have a counter-cyclical, they noted that the tendency to implement pro-cyclical fiscal policy is high in the studied sample.

Another branch of empirical studies deals with fiscal rules. Gali and Perotti (2003) studied the factors affecting the cyclical movements of fiscal policy practices for 11 European Union members during the 1980-2002 period. The authors claimed that the fiscal rules introduced under the Maastricht agreement reinforce the counter-cyclicity of fiscal policy practices. Following the work of Gali and Perotti (2003), García, Arroyo, Mínguez and Uxó (2009) surveyed the responses to the cyclical movements of fiscal policy instruments to permanent economic shocks in 11 EU countries during the 1984-2005 period using panel data analysis. The authors reported that the fiscal policy practices before the Maastricht agreement had a pro-cyclical structure, but the level of pro-cyclicity decreased after the Maastricht agreement. Moreover, using similar panel data analysis method, Candelon, Muysken and Vermeulen, (2010) analyzed the cyclical movements of discretionary and non-discretionary fiscal policy implementations for 11 EU member states during the 1980-2004 period, by dividing them into two different periods, before and after the Maastricht agreement. It was stated that the Maastricht agreement did not affect the pro-cyclical profile of discretionary fiscal policy practices.

Studies that test the effect of fiscal rules on cyclical behaviors with different methods and variables on the same sample indicate that the common finding, the Maastricht criteria, strengthens the counter-cyclical structure. However, these studies also draw attention to the fact that the fiscal rules introduced within the scope of Maastricht may narrow the government's range of action by limiting the implementation of discretionary fiscal policy. Recently, Gootjes and Haan (2022) studied the factors affecting the cyclicity of fiscal policy for 27 EU countries in the 2000-2015 period using panel data analysis. The empirical findings indicate that the fiscal rules in the EU are designed a-cyclically. Still, the budget deficit, which is the primary fiscal policy tool, has a pro-cyclical nature. However, the authors also reported that increased fiscal rules and government effectiveness might limit the impact of pro-cyclical practices.

It is widely accepted that institutional factors play an influential function at all levels of economic activity. According to North (1999), institutions are the rules of a game. Moreover, institutions are patterns of behaviors that transcend human life that reputable and continual (Williamson, 2000). In this context, the institutional quality understanding of the new institutionalist approach based on state-based governance indicators has gained an important place in examining the cyclicity of fiscal policy. Shortly after the emergence of empirical studies examining the cyclical behavior of fiscal policy (after Gavin and Perotti (1997)), institutional factors were included in the analysis. The first known empirical research in fiscal cyclicity and institutional quality was put forward by Lane (2003). The author uses panel data analysis to investigate the cyclical movements of fiscal policy instruments and the effect of political factors on this movement for 22 OECD member countries during the 1960-1998 period. The author points out that current public expenditures are counter-cyclical, but the primary budget balance and total public expenditures have a pro-cyclical structure. Moreover, the author also reported that political corruption is exacerbating pro-cyclical practices. Subsequently, Manasse (2006) examined the factors pushing the fiscal policy toward a pro-cyclical structure (*such as fiscal shocks, fiscal rules, and institutional quality*) for 37 developing and 12 developed countries in the 1970-2004 period using the Multivariate Adaptive Regression Spline (MARS) method. The author determined that the fiscal policy in developed countries has an a-cyclical structure, particularly in periods of recession, and pro-cyclical in periods of expansion, although typically pro-cyclical in developing countries. Furthermore, it is proclaimed that the higher level of institutional quality contributed to the preference for mild pro-cyclical policies. The author has made an essential contribution to the literature by revealing that fiscal cyclicity alters at different periods of the total level of economic activity.

Intercalarly as an extended version of Alesina and Tabellini (2005), Alesina, Campante and Tabellini. (2008) scrutinized the cyclical movements of fiscal policy and the effects of political institutions on fiscal policy for a total of 83 countries, 24 of which were developed and 59 of which were developing during the 1960- 2003 period using a panel data analysis. Alesina et al. (2008) stated that the public debt stock would increase to keep the public revenue level low due to political motivations (*as Leviathan will be starved*). Therefore, the authors argue that increasing overgrowing public debt stocks might result in pro-cyclical fiscal policy practices. One more interesting finding of the investigation is that pro-cyclical fiscal policy practices are more common in highly corrupted and politically unstable economies. Lledo, Yackovlev and Gadenne (2009) examines the impact of political factors on the cyclical movements of fiscal policy in a substantial sample. The authors examined the cyclical movements of fiscal policy practices for 174 countries in Sub-Saharan Africa, developing and developed countries in the 1970-2008 period using unbalanced panel data analysis. It is found that fiscal policy practices are strongly pro-cyclical in Sub-Saharan African countries while moderately pro-cyclical in developing countries. However, it has been reported that no statistically significant result could be obtained regarding the pro-cyclical structure in fiscal policy practices in developed countries. This paper noted that the institutional quality variable is not statistically significant on fiscal cyclicity and

that presenting finding from the existing literature. Frankel et al. (2013), analyzed the cyclicity of fiscal policy practices and institutional factors relationship in 73 developing countries using panel data in the 1960-2009 period. The result of the study revealed that counter-cyclical practices are not unique to developed countries but developing countries can also implement counter-cyclical policies. The authors argued that improvements in institutional quality also strengthened counter-cyclical practices. With this study, the authors added a new dimension to the literature and referenced research on the graduation of pro-cyclical schools.

Another study by Carneiro and Garrido (2015) investigated the cyclical movements of fiscal policy practices using unbalanced panel data analysis methods for a comprehensive sample, including 180 Underdeveloped, Developing, and Developed countries within the 1980-2012 period. The authors point out that it has been reported that counter-cyclical policy practices are encountered in more and more developing countries. Furthermore, unlike Lledo et al. (2009), the authors argue that a higher level of institutional quality also boosts the applicability of counter-cyclical practices. Moreover, Bashar et al. (2017) studied the cyclical movements of fiscal policy practices and the relationship between institutional quality for 11 OECD countries during the 1960-2011 period using the multivariate unobserved components model (MUCM). The authors argued that in 7 of 11 countries, counter-cyclical fiscal policies were implemented, and the degree of institutional quality is related to the implementation of counter-cyclical policies. Ichori and Kameda (2018) examined the cyclical behavior of fiscal policy for 24 OECD and 20 developing countries in the period 1960: Q1-2016: Q4 using the panel data analysis technique. The investigation results indicate that the tendency to apply pro-cyclical policies in developing countries is higher than in OECD member countries. Furthermore, the study emphasizes that the functions of the government are among the key determinants of fiscal cyclicity, and it remarks that the relationship of cyclicity with institutional factors is essential.

Martorano (2018) investigated the effect of fiscal space, institutional quality, and political structure on the cyclicity of fiscal policy for 14 Latin American countries during the 1990- 2005 period with panel data analysis. The author proclaims that the decrease in the level of the public debt stock and the increase in public revenues create fiscal space, and therefore, the power of Latin American countries to prefer counter-cyclical fiscal policy strengthens. In short, the term fiscal space defines as the difference between the current debt level of the countries and the debt limit, which reveals the economic characteristics of these countries and is determined analytically (Ostry, Ghosh, Kim and Qureshi, 2010). In this research, the author presents a retrospective point of view, revealing that Latin American countries are subject to a paradigm shift and can implement counter-cyclical policies today. Lastly, regarding institutional factors, Dincă, Dincă, Dauti, Baba and Popione, (2020) scrutinized the cyclical movements of fiscal policy for 26 EU countries in the 1996-2014 and 1995-2014 periods using both time and panel data analysis together. The authors concluded that fiscal policy practices have a pro-cyclical nature, and it has a direct correlational relationship between the degree of political corruption and pro-cyclical practices. The common finding of empirical studies modeling institutional factors is that there is an inverse relationship between institutional quality and pro-cycle practices. These studies, which commonly adopt the governance-based institutional quality approach of the new institutional economics, mainly deal with institutional quality within the scope of political corruption. Therefore, it is possible to consider the pro-cyclical practices of countries where political corruption, that is, democratic institutions, are weak, as an obstacle to the economic development process.

The use of time series analysis techniques in examining the cyclical movements of fiscal policy remains limited compared to panel data analysis techniques. Parallel to this situation, the empirical literature shows that studies on Türkiye are pretty limited. In this context, Turan (2013) analyzed Türkiye's fiscal policies' cyclicity during 1998: Q1- 2012: Q3 period using time series analysis. The author aimed to obtain consistent results on the cyclical behavior of fiscal policy by using two different

regressions. The first regression model uses public expenditures as the dependent variable. Any statistically significant results were obtained in the first regression model. However, in the second regression model, which preferred the primary balance as the dependent variable, it was stated that the fiscal policy in Türkiye is counter-cyclical. Additionally, Turan and Telatar (2013) examined the effect of political factors and fiscal rules on fiscal policy cyclicalities for Türkiye in 1987: Q1-2007: Q3 period with a fixed and time-varying estimator method. Firstly, the authors empirically stated that time-varying estimation is more effective than fixed effect estimator because of frequent political and economic instabilities' distortive effect. After that, they point out that the 1994-1998 period has pro-cyclical, but the 2000-2007 has counter-cyclical practices.

Most of the studies present comparative results by examining the countries grouped according to their level of development with panel data analysis. However, the empirical research findings are typical in that pro-cyclical fiscal policies are generally preferred in countries with lower fiscal space, low institutional quality, and a high degree of political corruption (Gavin and Perotti, 1997; Lane, 1998; Manasse, 2006; Ilzetzki and Vegh, 2008; Alesina et al. 2008; Carmignani, 2008; Lledo et al., 2009; Klemm, 2014; Ithori and Kameda, 2018; Dincă et al. 2020; Gootjes and Haan, 2022). On the other hand, the rest of the literature proclaims that developed countries are generally able to apply counter-cyclical fiscal policies (Gali and Perotti; 2003; Kaminsky et al., 2004; Bashar et al., 2017). Empirical studies for Türkiye, on the other hand, point to the existence of counter-cyclical fiscal policy practices (Turan, 2013; Telatar and Turan, 2013). The main finding, understood from the majority of these studies in the empirical literature, is that counter-cyclical practices demand macroeconomic stability, institutional quality, and fiscal space. When viewed retrospectively, it is observed that economies with positive developments in these indicators are more likely to prefer counter-cyclical policies. For more detailed information on analysis techniques and samples, see the appendix.

4. Data Set, Model and Methodology

4.1. Data Set and Model

In this study, the cyclicalities of the fiscal policy is examined during the 1990- 2020 period using annual data for Türkiye. The Model used in the study is also presented in equation 1:

$$PB = \beta_0 + \beta_1 OG + \beta_2 PD + \beta_3 PPE + \beta_4 PR + \beta_5 Trade + \varepsilon_t \quad (1)$$

Table 1: Explanations on the variables used in the analysis

Variable	Explanation	Unit	Source
PB	Primary Budget Balance	% GDP	T.R. Ministry of Treasury and Finance
OG	Output Gap	%Ratio	Calculated by authors
PD	Public Debt Stock	% GDP	T.R. Ministry of Treasury and Finance
PPE	Primary Public Expenditures	% GDP	T.R. Ministry of Treasury and Finance
PR	Tax Revenues	% GDP	T.R. Ministry of Treasury and Finance
Trade	Trade Openness	% GDP	WDI

The variables in the model are introduced in Equation 1 for the calculation unit, and the sources are demonstrated in Table 1. Data on fiscal policy were obtained from the official database of the T.R. Ministry of Treasury and Finance. The GDP data used to calculate the level of the output gap and the trade openness are obtained from WDI. However, the output gap level is not officially published data. Therefore, it was calculated by following the method presented in equation 2.

$$Output\ Gap = \frac{GDP - GDP_{trend}}{GDP_{trend}} \times 100 \quad (2)$$

The value of trend GDP is needed in the output gap calculation process. So that it was derived from the real GDP data using the Hodrick-Prescott (1997) filtering method. Hodrick-Prescott (1997) argues that for annual data, the exponent value should be 2, and the lambda(smoothing) [λ] parameter value should be 100. However, Ravn and Uhlig (2002) proved that if the exponent value is 4 and the lambda [λ] parameter value is 6.25 for annual data, more effective results will be obtained in calculating the output gap. Therefore, within the scope of this study, the recommendations of Ravn and Uhlig (2002) were followed to calculate the output gap.

Primary budget balance as a ratio to GDP is preferred as the dependent variable in the study. The most important reason for choosing the Primary Budget Balance/GDP ratio as the dependent variable in Equation 1 is to reveal how the government designs its fundamental fiscal policy in the absence of interest payments. And it must be clarified that normally cyclically adjusted series presumably generate the more sensitive result; however, unfortunately, for adjusting for cyclical, we have a lack of reliable data for Türkiye from 1990-2020. For this reason, similar to Manasse (2006) and Turan (2013) and Turan and Telatar (2013), Primary Budget Balance/GDP and Primary Public Expenditures/GDP ratios were preferred in the model to reach more accurate results regarding the cyclical movements of fiscal policy. Additionally, Favero and Monacelli (2005: 3) define output gap variables as valuable for capturing automatic fiscal stabilizers' spill-over effect. In Table 2, explanatory statistics about the data used in the study are presented.

Table 2: Explanatory statistics

	Mean	Min.	Max	Std.Dev	Skewness	Kurtosis	JB	JB (p-value)
PB	1.157	-3.632	4.611	2.385	-0.176	2.104	1.197	0.594
OG	0.122	-8.757	6.669	3.940	-0.445	2.582	1.245	0.536
PD	42.445	27.369	75.510	12.338	1.089	3.719	6.802	0.033
PPE	25.592	13.696	35.559	6.755	-0.283	1.749	2.437	0.295
PR	16.590	11.558	19.050	1.985	-1.075	3.072	5.981	0.052
Trade	47.430	30.476	62.682	8.498	-0.361	2.810	0.719	0.697

Even though 1994, 2001, 2008, and 2018 are extremely hard periods in the perspective of macroeconomic instabilities, As seen in table 2, the average values of the Fiscal policy tools in Türkiye in the 1990-2020 period have a mostly positive sign.

4.2. Methodology

The empirical analysis applied within the scope of the study consists of 4 stages. The first step of the empirical analysis is the unit root test application. Zivot and Andrews's (1992) unit root test, which considers structural breaks internally, is used in this phase to analyze the series' stationarity structure. In the second stage, the cointegration relationship is examined using the ARDL method developed by Pesaran, Shin and Smith (2001). In the third step of the empirical analysis, diagnostic tests are performed on the preferred model, and the short and long-term coefficients are estimated. Finally, Phillips and Hansen (1990) FMOLS and Stock and Watson (1993) DOLS and resistant estimators were used to testing the results' robustness. Herewith, we control the sensitivity of the findings obtained from the ARDL model.

4.2.1. Zivot-Andrews (1992) Unit Root Test with Structural Break

Zivot and Andrews (1992) unit root test differs from traditional unit root tests as it allows the determination of structural breaks internally. Zivot and Andrews's (1992) unit root test has two different models. Model (A) allows a structural break at the intersection, and model (C) allows for a

structural break at both intersection and trend. Related methodology of Model (A) and (C) are presented in Equations (3) and (4) below, respectively.

$$\text{Model A: } \Delta Y_t = \delta + \beta t + \alpha Y_{t-1} + \mu_1 DU(\lambda)_t + \sum_{i=1}^m n_i \Delta Y_{t-i} + \varepsilon_t \quad (3)$$

$$\text{Model C: } \Delta Y_t = \delta + \beta t + \alpha Y_{t-1} + \mu_1 DU(\lambda)_t + \mu_2 DT(\lambda)_t + \sum_{i=1}^m n_i \Delta Y_{t-i} + \varepsilon_t \quad (4)$$

The dummy value in Model (A) shows the change in the intersection, while the dummy value in Model (C) illustrates the change in the trend. Zivot and Andrews (1992) determined the minimum t statistic for the unit root test (α) value, and the value was defined as the structural break point. In addition, the lagged value of the dependent variable is used with the difference operator (ΔY_{t-i}) so that the lagged value of the dependent variable does not cause autocorrelation problems. It is represented by the difference operator (Δ), which is common in both models. Also, the normally distributed white noise error term is denoted by (ε_t). The null hypothesis is established in the unit root test process as [$H_0: \alpha=0$]. If the calculated t statistical value is greater than the critical value calculated by Zivot and Andrews (1992), the null hypothesis is rejected, and the series has a stable structure under the structural break is decided.

4.2.2. ARDL

In empirical studies, it is observed that researchers frequently prefer the Pesaran et al. (2001)'s ARDL model. The ARDL model provides meaningful flexibility as it allows the independent variables to be stationary at the [I (0)] or [I (1)] level. However, under the assumption that the dependent variable is stationary [I (1)]. At this stage, Pesaran et al. (2001)'s F-limit test and the t-boundary test are used to decide whether there is a cointegration relationship between the series in the ARDL method.

$$F_{test} H_0: \phi_1 = \phi_2 = \phi_3 = \phi_4 = \phi_5 = \phi_6 = 0 \quad (5)$$

$$t_{test} H_0: \phi_1 = 0 \quad (6)$$

In examining the cointegration relationship with the ARDL model, the estimated F-test critical value is compared with the F-test values calculated by Pesaran et al. (2001). If the estimated F test statistic, according to this approach, is smaller than all the connected [I (0)] critical values calculated by Pesaran et al. (2001), the null hypothesis presented in equation 5 cannot be rejected, and it is concluded that there is no cointegration between the series. On the other hand, when the obtained F-test statistic coincides with the region of instability between the lower limit critical value [I (0)] and the upper limit critical value [I (1)], it is not possible to determine the existence of a cointegration relationship. However, only if the F-test and t-test values are greater than the critical values of Pesaran et al. (2001) or Narayan (2005) adjusted for sample size, the null hypothesis will be rejected and decided that there is cointegration. In the light of the explanations made, the equation to be estimated by the ARDL method is presented in equation 7.

$$\begin{aligned} \Delta PB_t = & \vartheta_0 + \vartheta_1 DUM_t + \omega_1 \sum_{i=1}^h \Delta PB_{t-i} + \omega_2 \sum_{i=0}^s \Delta OG_{t-i} + \omega_3 \sum_{i=0}^c \Delta PD_{t-i} + \omega_4 \sum_{i=0}^p \Delta PPE_{t-i} \\ & + \omega_5 \sum_{i=0}^k \Delta PR_{t-i} + \omega_6 \sum_{i=0}^l \Delta TRADE_{t-i} + \phi_1 PB_{t-1} + \phi_2 OG_{t-1} + \phi_3 PB_{t-1} \\ & + \phi_4 PPE_{t-1} + \phi_5 PR_{t-1} + \phi_6 TRADE_{t-1} + \mu_t \end{aligned} \quad (7)$$

5. Empirical Results

In analyzing time series, it is crucial to investigate the stationary condition of the variables. Although ARDL models developed by Pesaran et al. (2001) offer the opportunity to work with [I (0)] and [I (1)] series, unit root tests must be applied to confirm that the preferred series is not integrated at [I (2)]. For this reason, first of all, Zivot-Andrews (1992) structural break unit root test results for the series included in the empirical model are presented in Table 3.

Table 3: Zivot-Andrews (1992) unit root test results

	Model (A)	Lag	Break date	Model (C)	Lag	Break date
PB	-3.41	(0)	1998	-4.49	(0)	2007
OG	-4.32	(4)	2001	-4.44	(4)	2001
PD	-3.94	(0)	1999	-2.89	(0)	1999
PPE	-4.64*	(0)	1999	-5.06**	(0)	1999
PR	-2.18	(2)	1997	-2.26	(2)	2001
TRADE	-4.28	(1)	2005	-6.46***	(1)	1998
Δ PB	-7.54***	(0)	2010	-7.42***	(0)	2010
Δ OG	-7.03***	(0)	2011	-7.02***	(0)	2011
Δ PD	-8.24***	(0)	2003	-8.05***	(0)	2003
Δ PPE	-	-	-	-	-	-
Δ PR	-6.82***	(2)	2010	-6.70***	(2)	2010
Δ TRADE	-6.75***	(1)	1998	-	-	-

Note: Note: 1%, 5% and 10% significance level are indicated by ***, ** and *, respectively. The values presented in parentheses indicate the selected lag lengths. The critical values for Model (A) -5.34 (1%), -4.93 (5%) and -4.58 (10%), respectively. The critical values for Model (C) -5.57 (1%) and -5.08 (5%), respectively.

Table 3 depicts that all series are non-stationary in [I (0)], except for primary public expenditures, under the structural break. The series becomes stationary when first differenced. Therefore, it has been decided that the maximum degree of integration of the variables is [I (1)], and there is no obstacle to using the ARDL method. In addition, Table 3 shows that the dependent variable stationary at the [I (1)] level is met for the ARDL method to produce reliable results. In the second stage of the empirical analysis, the existence of the cointegration relationship between the series is tested by estimating the F and t-test statistics. F and t-test statistical values obtained by estimating the equations presented in Equations 5 and 6 are shown in Table 4.

As can be followed in Table 4, according to both critical values calculated by Pesaran et al. (2001) and Narayan (2005), a cointegration relationship is revealed between the series at the 1% significance level. The critical values Pesaran et al. (2001) presented were calculated for large samples such as $n=1000$. For this reason, $n=30$ asymptotic values, closest to our sample among the critical values rearranged for the small sample by Narayan (2005), are also reported in Table 4.

Table 4: ARDL bound test

Model (2,1,1,0,0,2)		F_{test}		t_{test}			
$PB=f(OG, PPE, PD, PR, TRADE, DUMMY)$		8.507***		-5.513***			
		Pesaran et al. (2001)		Narayan (2005)			
		F_{test}		F_{test}			
Critical Values		I (0)	I (1)	I (0)	I (1)		
%1		3.41	4.68	-3.43	-4.79	4.53	6.37
%5		2.62	3.79	-2.86	-4.19	3.12	4.60
%10		2.26	3.35	-2.57	-3.86	2.57	3.85

Note: 1% significance level is indicated by ***. The lag length was determined according to the SC information criterion.

Based on these findings, long and short-term predictions for the ARDL model and diagnostic tests for the model's validity were performed. Diagnostic tests and long-term coefficient estimate for the ARDL model are presented in Table 5.

Table 5: ARDL long term results and diagnostic test statistics

Variables	Coefficients	t-statistics	Standard Errors	Diagnostic tests	
OG	0.2480**	1.9888	0.1247	LM	1.998 [0.39]
PPE	-0.2561***	-3.1821	0.0804	BPG	10.700 [0.55]
PD	0.0840***	3.1100	0.0270	Ramsey	1.139 [0.30]
PR	1.0172***	4.8164	0.2112	JB	0.581 [0.74]
TRADE	-0.0671***	-1.1355	0.0591	Cusum	S
				CusumQ	(S)

Note: 1% and 5% significance levels are indicated by *** and **, respectively. probability values of diagnostic tests are given in parentheses, and S(S) represent stability.

According to the long-term estimations and diagnostic test results presented in Table 5, in the preferred model: According to the LM test statistic [$p > 0.05$], there is no serial correlation problem; BPG test statistics [$p > 0.05$], there was no heteroscedasticity problem in the model; Jarque-Bera test statistic [$JB > 0.05$], the residues are normally distributed, and lastly the Ramsey Rest statistic is [$Ramsey > 0.05$], so there is no specification error in the model. In this context, it was understood that the model could respond to all diagnostic tests required at the 1% significance level to generate valid results.

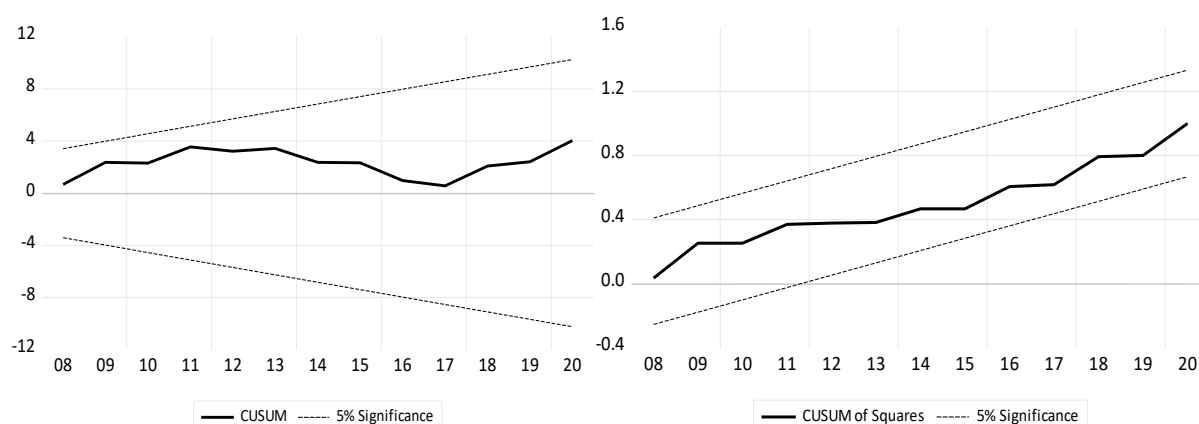


Figure 2: Cusum and CusumQ test results

In addition, the Cusum and CusumQ tests presented in Figure 2 also show that the parameters within the model are stable at the 5% significance level. In this case, it is decided that the obtained parameters are also stable. According to the long-term estimation results of the variables presented

in Table 5, a positive relationship was found between the Primary Budget Balance/GDP and the output gap. If the coefficient is positive, the primary budget balance (%GDP) to the output gap, primary balance rises more than the output gap in boom periods and vice versa. Therefore, the dependent variable is the Primary Budget Balance/GDP, and the positive output gap coefficient indicates the counter-cyclical practices of the fiscal policy (Manasse, 2006; Fatas and Mihov, 2009; Égert, 2014; Martorano, 2018). The result is similar to the findings of Turan (2013) and Turan and Telatar (2013), who examined Türkiye as a sample. In addition, the coefficient for primary public expenditures was found to be negative. In this case, the decrease (*increase*) in primary public expenditures means that the ratio of Primary Budget Balance/GDP has increased (*decreased*). The obtained finding is compatible with the theoretical expectations and shows that the model can produce rational results.

Another finding is that the Public Debt Stock/GDP ratio coefficient is positive. The positive coefficient of Public Debt Stock/GDP also shows that public debt is in a sustainable structure based on the public budget constraint transformation method developed by Bohn (1988) (Manasse, 2006; Turan, 2013). In this context, in our study, it is understood that public debt has a sustainable structure according to the Bohn (1988) public budget constraint transformation method for the period 1990-2020 in Türkiye. In addition, the tax revenues variable included in the model to deal with the revenue aspect of the fiscal policy has also been found to be statistically significant with a positive coefficient. Of course, within the scope of the fiscal theory, the increase in tax revenues is expected to create fiscal space and empower counter-cyclical practices. Finally, the degree of trade openness included in the model as a control variable was not statistically significant. Table 6 presents the short-run coefficients and error correction terms obtained from the ARDL model.

Table 6: ARDL short-term results

Variables	Coefficients	t-statistics	Standard Errors
L. OG	0.036	1.254	0.029
L. PPE	-0.804***	-14.869	0.054
L. TRADE	-0.091***	-4.111	0.022
L. TRADE (-1)	-0.110***	-5.183	0.021
D2007	-0.669	-1.302	0.514
ECT_{t-1}	-0.505***	-8.185	0.061

Note: 1% significance level are indicated by ***.

According to the short-term results in Table 6, the output gap was estimated as positive but statistically insignificant in the long term. For this reason, it is impossible to make a short-term conclusion about the cyclical movement in general fiscal policy implementations. However, the coefficient of primary public expenditures was found as negative. This phenomenon indicates that the relationship between primary public expenditures/GDP and primary budget balance/GDP ratio in the short run is also adversely related and theoretically reasonable. Also, this finding is in line with the long-term finding. In addition, the degree of trade openness in the short term was statistically significant. As the lagged level increases for trade openness, the effect of the corresponding negative coefficient value also increases. This effect could explain a negative relationship between a deficit in current balance payment and fiscal space. Also, the dummy variable (D2007), obtained from the unit root analysis process and considering the breakout date of the dependent variable, had a negative coefficient as expected but was found statistically insignificant.

The error term coefficient's significance must be interpreted according to the t-limit test results (Mert and Çağlar, 2019: 295). Accordingly, the critical values calculated for the t-boundary test are greater than all the upper critical values ($5.51 > 4.79$). Therefore, the error correction coefficient is statistically significant at %1, and the obtained finding means that the fluctuations occurring in the

long term will tend to balance. The error term is -0.5055, and it is understood that it will recover after $[1/0.5055 = 1.98]$ years and reach the long-term average equilibrium.

Table 7: FMOLS-DOLS estimator results

Variables	FMOLS		DOLS	
	Coefficients	t-statistics	Coefficients	t-statistics
OG	0.120 (0.142)	1.520	0.495*** (0.000)	5.971
PPE	-0.237*** (0.000)	-4.405	-0.226*** (0.002)	-4.916
PD	0.076*** (0.001)	3.499	0.083*** (0.000)	7.024
PR	1.036*** (0.000)	6.205	1.518*** (0.000)	8.486
TRADE	-0.065* (0.064)	-1.944	-0.139*** (0.005)	-4.280
D2007	-0.850 (0.414)	-0.830	-0.740 (0.138)	-1.710
C	-9.977*** (0.000)	-5.546	-14.616*** (0.000)	-13.446

Note: D2007 is the dummy variable that represents the break.1% and 10% significance level are indicated by *** and *, respectively.

Finally, although there was no doubt of the standard errors and, accordingly, the parameters, resistant estimators were used to prove that the findings obtained in the study were robust. FMOLS and DOLS estimators were used to measure the ARDL cointegration test's reliability and whether the coefficients obtained were robust. According to both estimation methods reported in Table 7, the same results were obtained in terms of the directions of the coefficients of the variables but different in terms of the coefficient sizes and statistical significance. As a result, there is a substantial similarity between the results presented in Table 7 and the results obtained in Tables 5 and 6. In this case, as a result of the evaluation of the discretionary fiscal policy practices in Türkiye for the period 1990-2020 as a whole, with the ARDL analysis, statistically significant results were obtained, showing that they are counter-cyclical.

6. Conclusion and Discussion

It is necessary to approach each condition with suspicion and accept that there is no general truth about any subject in economics. In this context, most studies examining the cyclicity of fiscal policy argue that fiscal policy practices should be designed to have a counter-cyclical structure. On the other hand, theoretical and empirical studies argue that pro-cyclical practices are not necessarily bad or non-optimal (Barro, 1979; Alesina and Tabellini, 2005; Ihori and Kameda, 2018). Undoubtedly, it will not be possible to design the fiscal policy optimally within the "*ceteris paribus*" assumptions. For this reason, it is crucial to understand the economy's current conditions by considering the different aspects that make up the total economic activity, as suggested by the business cycle theory. Furthermore, to create the optimal fiscal policy combination, it is necessary to plan the timing of the appropriate steps within the possibilities rather than the unrealistic propositions. Otherwise, the results of the policy to be implemented will not be able to provide the desired level of efficiency in terms of macroeconomics. In order to realize all these propositions, as Schumpeter (1923) stated, business cycles should be carefully examined.

One of the biggest problems in researching the cyclical movements of fiscal policy is determining the robust and reliable variables to represent the fiscal policy. In the empirical literature, there is no

consensus on which variable should be derived from the indicator that will represent the current state of the public sector. At this stage, it is seen that the dependent variable is mainly the primary budget balance, public debt stock, public expenditure, and public revenues. Within the scope of the study, the size of the primary budget balance was preferred because it indicates the direction of the discretionary fiscal policy in the absence of interest obligations and the overall fiscal system (Lane, 2003; Manasse, 2006; Fatas and Mihov, 2009; Égert, 2014; Martorano, 2018). As a result of the analysis, the estimated coefficient for the output gap was determined positive. The positive coefficient is accepted as a counter-cyclical fiscal policy (Lane, 2003: 2664; Fatas and Mihov, 2009; Telatar and Turan, 2013; Turan, 2013; Égert, 2014; Martorano, 2018). The theoretical explanation of this result can be expressed very simply: If the coefficient is positive, the primary budget balance (%GDP) with respect to the output gap, primary balance rises more than the output gap in boom periods. On the contrary primary balance diminish more than the output gap in bust periods (Manasse, 2006; Fatas and Mihov, 2009). Therefore, the findings obtained as a result of the analysis have determined that counter-cyclical fiscal policy practices, as suggested by the Keynesian view, are preferred in Turkiye.

The results we obtained are consistent with Turan (2013) and Turan and Telatar (2013), which are the subject of Turkiye in the literature, and we prefer the same dependent variable. However, is the opposite of Frankel et al. (2013), examining pro-cyclical developing countries using the dependent variable of public expenditure (%GDP) and preferring panel data techniques. Although it has been determined that the fiscal policy in Turkiye has a counter-cyclical structure, the findings do not represent an obvious success. The partial success of fiscal policy in Turkiye is faced with the problem of sustainability. In this context, according to Ozatay and Sak (2019), applying counter-cyclical policies makes it impossible to use a country's entire fiscal space. In this sense, it is understood that the fiscal space needed for counter-cyclical policies also shrinks. For this reason, risks arise regarding the sustainability of counter-cyclical fiscal policy practices.

In addition, T.C. Central Bank's difference between the net assets and the net foreign exchange position is increasing, creating a significant exchange rate fragility in terms of public external debt, external debt service, and the balance of payment deficits. The high difference in net assets and net foreign exchange position also makes the real sector fragile to exchange rate shocks because companies with a high foreign exchange short position are incapable of maneuvering in the face of exchange rate shocks (Ozatay, 2019: 282). In this sense, the deepened financial sector, high institutional quality, and vital real sector components of the financial field, which can be expressed as the most basic requirement of counter-cyclical policies, have rapidly lost their strength in the last five years. Additionally, the fiscal structure, which has deteriorated further with the pandemic, loses its maneuverability even faster due to the new monetary and fiscal policies put into power. Unfortunately, these negative effects restrict the ability to implement counter-cyclical policies. The narrowing fiscal space for maneuver signals that Turkiye will have to resort to pro-cyclical policy practices in the near future.

It is possible to develop some policy recommendations on the factors that probably help to increase the sustainability of the counter-cyclical structure of the fiscal policies implemented in Turkiye. In a way that serves the purpose of contributing to the expansion of the fiscal space. First of all, revenue, expenditure, and borrowing tools of fiscal policy should be considered. For this reason, it is necessary to add instruments for taxing wealth to the tax system and gradually increase its ratio. As taxing wealth in Turkiye was quite limited in the 1990-2020 period, only %1 of GDP. The fact that wealth is not taxed within the scope of economic growth targets also has negative consequences in terms of the income distribution. In addition, the fact that the tax base is not taxed in certain areas also indicates that the tendency of institutional factors to degenerate is high (Talvi and Vegh, 2005; 181). Bringing wealth taxes closer to their optimal size will also reduce the need for public borrowing, which is another

constraining factor in terms of fiscal space. In addition, this action will be an improvement step in terms of the share of indirect-direct taxes in total revenues.

Another phase of expanding the fiscal space in terms of public revenues is related to the informal economy. Increasing public revenues by reducing the tax loss caused by informal economic activities by reaching 25% of GDP is crucial (Elgin, Kose, Ohnsorge and Yu, 2021). Additionally, fiscal discipline is required to ensure that public expenditures and borrowing management is aligned with macroeconomic targets. In this regard, it is vital to implement new fiscal rules that determine the limitations and sources of public borrowing and expenditure. Implementation of fiscal discipline will limit public expenditures and public borrowing, apart from its positive effects on public revenues (Demir and Inan, 2011; 25). In this respect, fiscal discipline is a very important resource for establishing real economic growth rather than nominal economic growth, that is, for graduating from pro-cyclical schools. On the other hand, implement reforms to improve institutional quality to reduce state-based vulnerabilities in the international and national arena for encouraging saving and investing. In this context, the most important reform is establishing the rule of law. Ensuring the rule of law is key to accessing international markets and mobilizing foreign capital. In addition, political corruption and accountability are important for the country's economy both in terms of controlling the risk perception of the real sector as well as in the process leading to fiscal discipline.

Finally, considering the macroeconomic fragilities, establishing incentive mechanisms to encourage the increase of low savings levels throughout the economy and thus create cheap and abundant resources for public and private investments. Furthermore, it is essential to reconsider postponing large public expenditures in these challenging periods, except to prevent wastefulness in public expenditures and substantial infrastructure investment expenditures. In this way, it will be possible to re-establish some of the lost fiscal space. Additionally, since market economies are shaped according to expectations, it is crucial to prefer predictable and trustworthy fiscal policy practices in the short and long term. Ultimately, for Türkiye, the cyclicity of automatic stabilizing fiscal policy instruments and the necessity of examining the effects of fiscal rules and institutional quality on cyclical movement are important research subjects for future studies.

Authors Contribution Statement

Ethics approval and consent to participate

Not applicable.

Competing interest

The authors declare no competing interests.

The contribution of the 1st author to the article is 50%, the contribution of the 2nd author to the article is 50%.

References

- Alesina, A., and Tabellini, G. (2005). Why is fiscal policy often procyclical? (Working paper no. 11600). Cambridge: National Bureau of Economic Research. <https://doi.org/10.3386/w11600>
- Alesina, A., Campante, F. R. and Tabellini, G. (2008). Why is fiscal policy often procyclical? *Journal of the European Economic Association*, 6(5), 1006-1036. <https://doi.org/10.1162/JEEA.2008.6.5.1006>
- Bashar, O. H., Bhattacharya, P. S., and Wohar, M. E. (2017). The cyclicity of fiscal policy: New evidence from unobserved components approach. *Journal of Macroeconomics*, 53(C), 222-234. <https://doi.org/10.1016/j.jmacro.2017.07.010>
- Barro, R. J. (1979). On the determination of the public debt. *Journal of Political Economy*, 87(5), 940-971. <https://doi.org/10.1086/260807>
- Barro, R. J. (1997). *Macroeconomics (5th ed)*. Cambridge: The MIT Press.
- Barro, R. J. and Ursúa, J. F. (2017). Stock-market crashes and depressions. *Research in Economics*, 71(3), 384-398. <https://doi.org/10.1016/j.rie.2017.04.001>
- Bohn, H. (1998). The behavior of US public debt and deficits. *The Quarterly Journal of economics*, 113(3), 949-963. <https://doi.org/10.1162/003355398555793>
- Burns, A. F. and Mitchell, W. C. (1946). *Measuring business cycles*. USA: NBER.
- Candelon, B., Muysken, J. and Vermeulen, R. (2010). Fiscal policy and monetary integration in Europe: an update. *Oxford Economic Papers*, 62(2), 323-349. <https://doi.org/10.1093/oep/gpp017>
- Carmignani, F. (2008). Cyclical fiscal policy in developing countries: The case of Africa. (Working paper no. 24). Australia: Macroeconomics Research Group.
- Carneiro, F. and Garrido, L. (2015). New evidence on the cyclicity of fiscal policy. (Working paper no. 7239). USA: World Bank Group.
- Dincă, G., Dincă, M. S., Dauti, B., Baba, M. C., and Popione, C. (2020). Cyclicity of fiscal policy in the European Union. *Journal for Economic Forecasting*, (1), 75-96.
- Demir, M. and İnan, M. (2011). Fiscal rule in Turkey. *Gazi University Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences*, 13 (2), 25-66.
- Égert, B. (2014). Fiscal policy reaction to the cycle in the OECD: Pro- or counter-cyclical? *Mondes En Développement*, 167(3), 35-52. <https://doi.org/10.3917/med.167.0035>
- Elgin, C., Kose, M. A., Ohnsorge, F. and Yu, S. (2021). Understanding Informality. (Working paper no. 76). Australia: The Australian National University.
- Fatas, A. and Mihov, I. (2009). The Euro and Fiscal Policy. (Working paper no. 14722). USA: NBER. <https://doi.org/10.3386/w14722>
- Favero, C. A., and Monacelli, T. (2005). Fiscal policy rules and regime (in) stability: evidence from the U.S. (Working paper no. 282). Italy: Innocenzo Gasparini Institute. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.665506>
- Frankel, J. A., Vegh, C. A., and Vuletin, G. (2013). On graduation from fiscal procyclicality. *Journal of Development Economics*, 100(1), 32-47. <https://doi.org/10.1016/j.jdeveco.2012.07.001>
- Galí, J. and Perotti, R. (2003). Fiscal policy and monetary integration in Europe. *Economic Policy*, 18(37), 533-572. https://doi.org/10.1111/1468-0327.00115_1
- García, A., Arroyo, M. J., Mínguez, R. and Uxó, J. (2009). Estimation of a fiscal policy rule for EMU countries (1984–2005). *Applied Economics*, 41(7), 869-884. <https://doi.org/10.1080/00036840701720739>

- Gavin, M. and Perotti, R. (1997). Fiscal Policy in Latin America. *NBER Macroeconomics Annual*, 12, 11-61. <https://doi.org/10.1086/654320>
- Gootjes, B. and de Haan, J. (2022). Procyclicality of fiscal policy in European Union countries. *Journal of International Money and Finance*, 120, 1-29. <https://doi.org/10.1016/j.jimonfin.2020.102276>
- Hansen, A. (1941). *Fiscal Policy and Business Cycles*.: New York: W.W. Norton & Company.
- Hodrick, R. J. and Prescott, E. C. (1997). Postwar U.S. business cycles: an empirical investigation. *Journal of Money, Credit and Banking*, 29(1), 1-16. <https://doi.org/10.2307/2953682>
- Ihori, T., and Kameda, K. (2018). *Procyclical fiscal policy*. Singapore: Springer. <https://doi.org/10.1007/978-981-13-2995-1>
- Ilzetzki, E. and Vegh, C. A. (2008). Procyclical fiscal policy in developing countries: truth or fiction? (Working paper no. 14191). USA: NBER. <https://doi.org/10.3386/w14191>
- Jha, S., Mallick, S. K., Park, D. and Quising, P. F. (2014). Effectiveness of countercyclical fiscal policy: evidence from developing Asia. *Journal of Macroeconomics*, 40, 82-98. <https://doi.org/10.1016/j.jmacro.2014.02.006>
- Kaminsky, G. L., Reinhart, C. M. and Vegh, C. A. (2004). When it rains, it pours: Procyclical capital flows and macroeconomic policies. (Working paper no. 10780). USA: NBER. <https://doi.org/10.3386/w10780>
- Kazgan, G. (1989). *İktisadî düşünce veya politik iktisadın evrimi* (4th ed). İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Klemm, A. D. (2014). Fiscal policy in Latin America over the cycle. (Working paper no. 059). Western Hemisphere: IMF. <https://doi.org/10.5089/9781475516470.001.A001>
- Lane, P. R. (1998). On the cyclicity of Irish fiscal. *The Economic and Social Review*, 29(1), 1-16.
- Lane, P. R. (2003). The cyclical behaviour of fiscal policy: evidence from the OECD. *Journal of Public Economics*, 87(12), 2661-2675. [https://doi.org/10.1016/S0047-2727\(02\)00075-0](https://doi.org/10.1016/S0047-2727(02)00075-0)
- Larch, M., Kumps, D., Cugnasca, A., and Orseau, E. (2019). Fiscal policy and the assessment of output gaps in real time: an exercise in risk management. (Working paper no. 19-013). Germany: ZEW-Leibniz Centre for European Economic Research <https://doi.org/10.2139/ssrn.3383367>
- Lledo, V., Yackovlev, I. and Gadenne, L. (2009). Cyclical patterns of government expenditures in Sub-Saharan Africa: Facts and factors. (Working paper no. 09-274). Africa: IMF.
- Mazzi, G.L. and Ozyıldırım, A. (2017). Business cycle theories: an historical overview. (in) L. Mazzi, A. Ozyıldırım (eds.), *Handbook on Cyclical Composite Indicators*. pp.27-71. Luxembourg: Publications Office of the European Union. <http://dx.doi.org/10.2785/962890>
- Manasse, P. (2006). Procyclical fiscal policy: shocks, rules, and institutions a view from mars. (Working paper no. 27). Pennsylvania: IMF.
- Martorano, B. (2018). Cyclicity of fiscal policy in Latin America over the period 1990-2015. *Review of Development Economics*, 22(1), 67-90. <https://doi.org/10.1111/rode.12329>
- Mert, M. and Çağlar, E. A. (2019). *Eviews ve gauss uygulamalı zaman serileri analizi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Mitchell, W. C. (1927). *Business Cycles: The Problem and Its Setting*. USA: NBER
- Moore, G. H. (1983). *Business Cycles, Inflation, and Forecasting*, USA: NBER.
- Narayan, P. K. (2005). The saving and investment nexus for China: evidence from cointegration tests. *Applied economics*, 37(17), 1979-1990. <https://doi.org/10.1080/00036840500278103>
- North, D. C., (1999), *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge: Cambridge University Press.

- Ostry, J., Ghosh, A., Kim, J., and Qureshi, M. (2010). Fiscal space. *IMF Staff Position Notes*, No, 10/11. <https://doi.org/10.5089/9781455228010.004>
- Ozatay, F. (2019). *Parasal iktisat kuram ve politika*: Ankara: Efil Yayınevi.
- Ozatay, F. and Sak, G. (2019). Does fiscal space exist? *Ekonomi-tek*, 8(3), 1-18.
- Parkin, M. (2016). *Macroeconomics, (12th ed)*. London: Pearson.
- Pesaran, M. H., Shin, Y., and Smith, R. J. (2001). Bounds testing approaches to the analysis of level relationships. *Journal of applied econometrics*, 16(3), 289-326. <https://doi.org/10.1002/jae.616>
- Phillips, P. C., and Hansen, B. E. (1990). Statistical inference in instrumental variables regression with I (1) processes. *The Review of Economic Studies*, 57(1), 99-125. <https://doi.org/10.2307/2297545>
- Ravn, M. O., and Uhlig, H. (2002). On adjusting the Hodrick-Prescott filter for the frequency of observations. *Review of economics and statistics*, 84(2), 371-376. <https://doi.org/10.1162/003465302317411604>
- Snowdon, B. and Vane, H. R. (2005). *Modern macroeconomics its origins, development and current state*: USA: Edward Elgar Publishing Limited.
- Solow, R. M. (1997). How did economics get that way and what way did it get?. *Daedalus*, 126(1), 39-58.
- Stock, J. H., and Watson, M. W. (1993). A simple estimator of cointegrating vectors in higher order integrated systems. *Econometrica: Journal of the Econometric Society*, 783-820. <https://doi.org/10.2307/2951763>
- Strawczynski, M. and Zeira, J. (2013). Procyclicality of fiscal policy in emerging countries: the cycle is the trend. (in) *Central Banking, Analysis, and Economic Policies Book Series* (C. 17, p. 427-466). Central Bank of Chile.
- Schumpeter, J. A. (1923). *Business Cycles: A theoretical, historical, and statistical analysis of the capitalist process*. London: McGraw-Hill Book Company.
- Şen, H. and Kaya, A. (2015). Unchanging rescuer of economic crises: Fiscal policy. *Sosyoekonomi*, 23(23), 55-86. <https://doi.org/10.17233/se.96843>
- Talvi, E., and Végh, C. A. (2005). Tax base variability and procyclical fiscal policy in developing countries. *Journal of Development Economics*, 78(1), 156-190. <https://doi.org/10.1016/j.jdeveco.2004.07.002>
- Tanzi, V. (2006). Fiscal policy: When theory collides with reality. (Working Paper No. 246). Brussels: Centre for European Policy Studies.
- Turan, T. (2013). Is fiscal policy procyclical in Turkey? *Uludağ Journal of Economy and Society*, 32(2), 123-140.
- Turan, T., and Telatar, E. (2013). Estimations of empirical fiscal rules with constant and time varying parameters for Turkey. *Hacettepe University Journal of Economics and Administrative Sciences*, 31(1), 225-248. <https://doi.org/10.17065/huniibf.103663>
- Ulgener, S. (1970). *Konjonktür teorisinin dünü ve bugünü*. İstanbul: Sermet Matbaası.
- Williamson, O. E. (2000). The new institutional economics: taking stock, looking ahead. *Journal of economic literature*, 38(3), 595-613. <http://dx.doi.org/10.1257/jel.38.3.595>
- Yildirim, E., Cakmakli, S., and Özkan, F. Ö. (2011). From old to new neoclassical synthesis: a literature review. *Ankara University SBF Journal*, 66(04), 153-184. https://doi.org/10.1501/SBFder_0000002235
- Zivot, E., and Andrews, D. W. K. (1992). Further evidence on the great crash, the oil- price shock, and the unit-root hypothesis. *Journal of business & economic statistics*, 20(1), 25-44. <https://doi.org/10.1198/073500102753410372>

APPENDIX

Appendix 1: Summary of empirical literature

Author(s)	Sample	Sample	Period	Method	Findings
1997 Gavin & Perotti	Latin America Developed Countries	18 13	1968-1995	Panel Data	Pro-Cyclical in Latin American Countries. Counter-Cyclical in Developed Countries.
1998 Lane	Ireland	1	1980-1996	Time Series	Pro-cyclical
2003 Lane	OECD	22	1960-1998	Panel Data	The current public expenditures are counter-cyclical. The primary budget balance and total public expenditures have a pro- cyclical structure. Political corruption is exacerbating pro-cyclicity.
2003 Gali & Perotti	EU	11	1980-2002	Panel Data	Maastricht agreement strengthens the counter-cyclicity of fiscal policy.
2004 Kaminsky et al.	Developed & Developing Countries	104	1960-2003	Partial correlation relations	Public expenditures are counter- cyclical in OECD. Public expenditures are pro-cyclical in developing countries.
2005 Talvi &Vegh	Developed Countries Developing Countries	20 36	1970-1994	Panel Data	Public revenues are a-cyclical in developed countries. Public expenditures in developing countries are pro-cyclical.
2006 Manasse	Developed Countries Developing Countries	12 37	1970-2004	Multivariate Adaptive Regression Spline (MARS)	Developed countries have a-cyclical structure in periods of contraction and pro-cyclical in periods of expansion. Developing countries have pro- cyclical practices.
2008 Ilzetzki & Vegh	Developed Countries Developing Countries	22 27	1960-2006	GMM VAR	Developing countries have Pro- cyclical implementations. The fiscal policy might also have a pro-cyclical nature in high-income countries.
2008 Alesina et al.,	Developed Countries Developing Countries	24 59	1960-2003	Panel Data	Pro-cyclical fiscal policy practices are more common in economies with high corruption and political corruption levels.
2008 Carmignani	Developing Countries Africa	83 34	1990-2007	G-OLS Panel Data	Africa Countries have Pro and a- cyclical practices. Developing countries have Pro- cyclical implementations.
2009 Lledó et al.,	Sub Saharan Africa Developed Countries	44 33	1970–2008	SYS-GMM Diff-GMM	Sub-Saharan African Countries are strongly pro-cyclical. Developing countries are moderately pro-cyclical.

	Developing Countries	97			Political institutions did not have a statistically significant effect on the direction of the cyclical movements of the fiscal policy.
2009 Fatas & Mihov	OECD	22	1970-2007	Panel Data	The USA implements Counter-cyclical fiscal policy; however, the rest of the sample have pro-cyclical practices.
2009 Garcia et al.,	EU	11	1984-2005	G-OLS SUR	Before, the Maastricht agreement had a pro-cyclical structure The level of pro-cyclicality decreased after the Maastricht agreement.
2010 Candelon et al.,	EU	11	1980-2004	GMM IV	Maastricht agreement did not affect the pro-cyclical profile of the discretionary fiscal policy practices.
2013 Strawczynski & Zeira	Developing Countries	23	1960-2006	GMM	Public investment expenditures are pro-cyclical for developed countries. Total public expenditures and transfer expenditures are pro-cyclical for developing countries.
	Developed Countries	22			
2013 Turan	Turkey	1	1998:12012:3	Time Series	Counter-cyclical
2013 Turan & Telatar	Turkey	1	1987:1 2008:3	Time Series	Counter-cyclical
2014 Jha et al.,	Developing Countries	10	1977:3 2009:2	SVAR	Tax reduction instruments might have more effective than public expenditures in combating business cycles.
2014 Égert	OECD	25	1970-2008	Sys-GMM	The fiscal policy is counter-cyclical when the discretionary and automatic stabilizing instruments are evaluated. Countries with a Budget deficit/GDP ratio of more than 3% and a public debt stock/GDP ratio of more than 90% are more prone to pro-cyclical policy implementations.
2014 Klemm	Latin America	19	1990-2012	Sys-GMM	Pro-Cyclical.
2015 Carneiro & Garrido	Developing & under-developed Countries	134	1980-2012	Unbalanced Panel Data	Counter-cyclical policy practices are encountered in more and more developing countries. A high level of institutional quality also increases the applicability of counter-cyclical fiscal policies.
	Developed Countries	46			
2017 Bashar et al.,	OECD	11	1960-2011	Multivariate unobserved components model (MUCM).	7 of 11 countries have counter-cyclical fiscal policies.

2018 Martorano	Latin America	14	1990-2005	Sys-GMM	The power of Latin American countries to prefer counter-cyclical fiscal policy practices increases parallel to fiscal space.
2018 Ihori & Kameda	OECD Developing Countries	24 20	1960:1- 2016:4	P-VAR	Pro-Cyclicality is higher in developing countries compared to OECD.
2019 Larch et al.,	EU	28	2003-2017	Real-Time Forecasts Method	The tendency to implement pro-cyclical fiscal policy is high.
2020 Dincă et al.,	EU	26	1996-2014 & 1995-2014	Time Series Sys-GMM	Fiscal policy has a pro-cyclical nature. There is a direct correlational relationship between the degree of political corruption and pro-cyclical policies.
2022 Gootjes & Haan	EU	27	2000-2015	GMM	Pro-cyclical.

Sanal Liderlik ve Sanal Takımlar: Bir Derleme ve Değerlendirme

Fettah KAYRA¹

Sanal Liderlik ve Sanal Takımlar: Bir Derleme ve Değerlendirme

Öz

Son yıllarda, pandeminin de bir sonucu olarak, sanal liderlik ve sanal takımlar konuları önem kazanmaya başlamıştır. Çalışmada, bu kavramlar ele alınmış ve kapsamlı bir literatür araştırması yapılmıştır. Bu bağlamda, 2000-2022 yılları arasında yürütülen ve söz konusu kavramların temel alındığı 102 çalışma incelenmiş ve genel hatlarıyla değerlendirilmiştir. Bulgular, sanal liderlik ve sanal takımlar kavramlarını konu edinen çalışmaların genel olarak 5 tema altında yürütüldüğünü işaret etmektedir. Bu temalar şu şekildedir; (1) Sanal ortamda örgütleri başarıya götüren faktörlerin değerlendirildiği çalışmalar, (2) Sanal ve geleneksel çalışma tarzlarını çeşitli açılardan karşılaştıran çalışmalar, (3) Örgütleri sanal olarak faaliyet göstermeye teşvik eden çalışmalar, (4) Sanal liderlik ve sanal takımlar konularında yürütülen teorik çalışmalar ve (5) Sanal takımlarda karşılaşılan zorluklara odaklanan çalışmalar.

Anahtar Kelimeler: Sanal Liderlik, Sanal Takımlar, Liderlik Kuramları

Makale Türü: Derleme Makale

Virtual Leadership and Virtual Teams: A Review and Evaluation

Abstract

In recent years, also as a result of the pandemic, virtual leadership and virtual teams topics have started to gain importance. In the study, these concepts were discussed and a comprehensive literature research was conducted. In this context, 102 studies, conducted between 2000-2022 and based on the aforementioned concepts, were examined and has been evaluated in general terms. Findings indicate that the studies on the concepts of virtual leadership and virtual teams are generally carried out under 5 themes. These themes are as follows; (1) Studies evaluating the factors that lead organizations to success in the virtual environment, (2) Studies comparing virtual and traditional working styles from various perspectives, (3) Studies encouraging organizations to operate virtually, (4) Theoretical studies on virtual leadership and virtual teams, and (5) Studies focusing on the challenges faced in virtual teams.

Keywords: Virtual Leadership, Virtual Teams, Leadership Theories

Paper Type: Review Article

¹ Arş. Gör. Dr., Siirt Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, fettah.kayra@siirt.edu.tr, ORCID ID: 0000-0002-6954-9910

1. Giriş

İnsanlık tarihinin son döneminde iki önemli gelişme dünya ekonomisi ve kültürü üzerinde büyük bir rol oynamıştır. İlk olarak; Sanayi Devrimi, insanların hayatını köklü bir dönüşüme uğratmış ve iş yapma biçimlerini olağanüstü bir şekilde değiştirmiştir (Hobsbawm, 2018: 74). Freyer (2018: 27), bu nedenle, bütün yüzyıllar arasında 19. yüzyılın -bir diğer isimlendirmeye teknik yüzyılın- şimdiye değin tarih boyunca en çok değişen yüzyıl olduğunu ifade etmiştir. Bir diğer önemli gelişme, küreselleşmenin hızlanmasının da bir sonucu olarak bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmelerdir. Tabii, kişilerin bu gelişmelere ayak uydurma süreci de eş zamanlı olarak gelişmiştir. Binlerce yıl önce yeni bir şeye uyum sağlamak için birkaç nesil geçmesi gerekirken günümüzde bu süre 10-15 yıl arasında değişmektedir. Yine de, bilimsel ve teknolojik gelişmelerin artış hızı ortalama bir insanın bu gelişmelere uyum sağlama hızını geride bırakmaktadır (Friedman, 2018: 41). Bu nedenle, 21. yüzyılda bilişim teknolojileri ve biyoteknolojideki gelişmelerin ve bu gelişmelerin ortaya çıkardığı problemlerin; Sanayi Devrimi dönemi gelişmelerini (buhar makineleri, tren yolları, elektrik vs.) geride bıraktığı söylenebilir (Harari, 2018: 47). Örneğin, bilgisayarlar vasıtasıyla dünya çapında ortak bir ağın kurulumu, mesafe kavramını birçok açıdan geçersiz kılmış ve teoride olduğu kadar pratikte de enformasyonu bütün dünyada aynı anda kullanılabilir hâle getirmiştir (Bauman, 1999: 22).

Tabii, bu tür gelişmeler sadece bireyleri değil, işletmeleri de birçok açıdan etkilemektedir. Çevresel değişim hızı yükseldikçe ve karmaşıklık düzeyi arttıkça piyasa kuralları ve işleyişi de değişmekte ve bu tür değişimler işletmenin de çevre ile uyumlu bir şekilde değişmesini gerektirmektedir. Aksi takdirde, çevre, işletmeyi dışlayacak ve örneğin entropi yoluyla ortadan kaldıracaktır. Bu nedenle, çevreyle uyum sağlayamayan işletmeler için yıpranma ve bir süre sonra yıkım kaçınılmaz olacaktır (Barutçugil, 2013: 101).

Dijitalleşme ve haberleşme alanındaki ilerlemeler vasıtasıyla, küresel işletmeler sanal ortamları kullanarak örgüt üyelerini belirli bir mekânda fiziksel olarak bulundurma zorunluluğundan kurtulmuş ve zaman ve mekândan bağımsız olarak iş yapma biçimlerini değiştirmişlerdir. Ayrıca, mevcut koşullardaki değişime uyum sağlayan ve literatürde; “sanal liderlik”, “dijital liderlik” ya da “e-liderlik” olarak çeşitli şekillerde adlandırılan özgün bir liderlik tarzı geliştirilmiştir (Alfehaid ve Mohamed, 2019: 21)². Bu nedenle, bilgi teknolojisinin etkin olduğu bir ekonomi, liderlik için yeni bir bağlam oluşturmuş ve liderliğin hem yapısını hem de çalışma koşullarını değiştirmiştir. Sanal liderlik, geleneksel liderliğin birçok özelliğini içerisinde barındırır da elektronik kanallar vasıtasıyla sanal ortamda yürütülmesi ve bilgisayar ve iletişim teknolojilerinden yararlanması gibi birçok bakımdan diğer liderlik tarzlarından ayrılmaktadır (Bansal, 2008: 79-80).

Makalede, bu konudan yola çıkılarak güncel liderlik tarzlarından biri olan sanal liderlik ve sanal takımlar kavramları konu edinilmiştir. Sanal liderlik ve sanal takımların temel özellikleri, sanal liderliğin diğer liderlik biçimlerinden ayrılan nitelikleri, literatürde sanal liderlik ve sanal takımlar çalışmalarının gidişatı ve gelecekte muhtemel çalışma konularıyla ilgili bazı değerlendirmeler yapılmıştır. Özellikle COVID-19 pandemisi nedeniyle uzaktan çalışmanın dünya gündemini bu denli meşgul ettiği bir konjonktürde ülkemiz literatüründe sanal liderlik ve sanal çalışma konularını esas alan araştırmaların yeterli olmadığı kanaatine varılmıştır. Dolayısıyla, bu alanda yürütülen çalışmalarda bir açık olması bu araştırmanın yapılmasında temel motivasyon kaynağı olmuştur.

Çalışmanın temel amacı sanal liderlik ve sanal takımlar konularında uluslararası alanda yürütülen çalışmaların genel bir görünümünü vermek, bu çalışmaları tematik açıdan incelemek ve özellikle

² Söz konusu kavram -bahsedildiği üzere- literatürde çeşitli şekillerde ifade ediliyor olmasına karşın bu çalışmada “sanal liderlik” kavramı esas alınmıştır.

Türkiye’de bu konuda yürütülen çalışmalara katkı sağlamaktır. Çalışmada, nitel araştırma yöntemi kullanılmış olup, ele alınan makaleler içerik analizine tabi tutulmuştur.

Çalışma kapsamında; Science Direct, Emerald Insight, Google Akademik gibi birçok veri tabanında kapsamlı araştırmalar yapılmıştır. Bu araştırmalar sonucunda, 2000-2022 yılları arasında yayımlanan, sanal liderlik ve sanal takımlar konularını temel alan ve önem arz ettiği düşünülen ve büyük bölümü Web of Science’da listelenen 102 çalışma seçilerek çözümlenmiş, temalarına göre ayrıştırılmış ve söz konusu çalışmaların görünümü hakkında genel bir tablo çizilmiştir. Çözümlenen çalışmaların yıllar itibarıyla genel dağılımı temsil edecek bir şekilde seçilmesine özen gösterilmiştir. Bu çalışmaların birçoğu sanal liderlik konusunu aynı anda farklı yönlerden ele almış olmasına rağmen temalaştırma, çalışmaların odak noktalarını temel alarak yapılmıştır. Ele alınan 102 çalışmanın 97’si İngilizce, 5’i ise Türkçe’dir.

Çalışmanın yapısı şu şekildedir; ilk bölümde sanal takımlar ve sanal liderlik konularında kavramsal bir çerçeve çizilmiş, sonrasında incelenen çalışmalar ilgili oldukları temalar altında değerlendirilmiş ve sonuç kısmında genel bir değerlendirme yapılarak bazı önermelerde bulunulmuştur.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Sanal Takımlar

Sanal takım kavramı, teknolojinin gelişmesi ve bunun bir sonucu olarak iletişim araçlarının değişmesi ve gelişmesi ile birlikte ortaya çıkmış bir kavramdır. Sanal ortamların bireysel açıdan yoğun olarak kullanılması şirketlerin de bu tarz çalışma biçimlerine odaklanmasına neden olmuştur (Kuscu ve Arslan, 2016: 136). Özellikle, COVID-19 pandemisinin bir sonucu olarak, sağlık, lojistik ve gıda perakendeciliği gibi temel hizmetleri sağlayan işletmeler haricinde birçok alanda (finans, bilgi teknolojisi, medya ve eğitimle ilgili diğer hizmetler vs.) bu yeni çalışma yöntemi benimsenmiştir (Kashive vd., 2022).

Lilian (2014), geleneksel örgüt yapılarının katı ve dik bir hiyerarşiye ve belirgin örgütsel sınırlara dayalı olduklarını ifade etmektedir. Yazara göre, formal ilişkilerin yoğunlukta olduğu, emir-komuta zincirinin belirgin ve güçlü olduğu bu yapılar zamanla yumuşak yani esnek bir hiyerarşi sisteminin ve geniş örgütsel sınırların bulunduğu ve örgütsel iletişimin sanal bir şekilde sağlandığı yapılara dönüşmüştür. Bu dönüşümde iletişim teknolojilerindeki ve küreselleşmedeki hızlı gelişmenin güçlü bir etki gösterdiği söylenebilir. Bu sayede aynı örgütün farklı birimlerinin birbirleriyle ve bu örgütün farklı coğrafi konulardan diğer örgütlerle etkileşimi daha sık gerçekleşmiştir (Lilian, 2014: 1252). Bu nedenle, her geçen gün daha fazla işletme, operasyonel etkinliğini ve verimliliğini artırmak için sanal ekiplerin oluşturulmasına ve kullanılmasına yatırım yapmaktadır (Alward ve Phelps, 2019: 73).

Aşağıda, sanal takımlar/ekipler konusunda yapılmış bazı tanımlar sunulmuştur;

- “Sanal takımlar, zaman ve mekân sınırlamasının üstesinden gelebilen ve geleneksel takımların yerini hızla alan örgütsel yapılardır (Kashive vd., 2022).”
- “Sanal ekip, örgütsel hedeflere ulaşmak amacıyla elektronik ortamda bir araya gelen bir grup insandır (Kuscu ve Arslan, 2016: 137).”
- “Sanal ekip, belirli bir amacı gerçekleştirmek için bilgi ve iletişim teknolojileri aracılığıyla işbirliği yapan, coğrafi ve/veya başka bir biçimde birbirinden uzak durumda olan bireylerin oluşturduğu bir topluluktur (Zigurs, 2003: 340).”

Tabii, sanal ekiplerin üyeleri arasında kullanılan iletişime bağlı olarak sanallık düzeyi farklılaşabilmektedir. Örneğin, ekip üyeleri gerçek zamanlı olarak bilgi alışverişinde bulunuyorsa, sanallık seviyesi düşük; bilgi alışverişinde gecikme veya kesinti olması durumunda ise sanallık seviyesi yüksektir (Mehtab vd., 2017: 184).

Sanal takımlarda, ekip üyeleri görevlerini daha özgür bir biçimde ve kendi programlarına göre yerine getirebildikleri için daha esnek bir ortam söz konusudur. Sanal ekip üyeleri arasındaki fiziksel, kültürel, mekânsal ve zamansal farklılıklar nedeniyle de liderlik konusu daha büyük önem arz etmektedir (Fan vd., 2014: 422). Bununla birlikte mekânsal farklılık yani uzaklık konusunda da farklı görüşler mevcuttur. Örneğin Bauman'a göre (1999: 20); "uzaklık" aslında nesnel, kişisellikten arınmış fiziksel bir veri olmaktan çok toplumsal bir üründür.

Olumlu birçok etkisine rağmen sanal ekiplerin sanal liderler açısından bazı konularda problemlere neden olabileceği de tartışılmaktadır. Örneğin; sanal liderler; güven ortamının sağlanması, ekibe yeni üye seçimi, ödül sisteminin kurulması, ekibi koordine ve motive etmek, uygun teknolojiyi bulmak, çatışma yönetimi, sanal örgütsel politikaları oluşturmak ve ekibin gelişmesini sağlamak gibi birçok konuda zorlanmaktadır (Gibson ve Cohen, 2003: 2-3).

Sanal ekipler ve sanal çalışma konuları sadece işletme alanını ilgilendirmeyip ekonomi ve iletişim gibi farklı disiplinler tarafından da incelenen konulardır (Ziek ve Smulowitz, 2012: 107). Özellikle sanal ekiplerde liderlik konusu son dönemde daha fazla çalışılmakta ve bu tarz bir liderliğin olumlu ve olumsuz yönleri araştırılmaktadır. Fakat, sanal ekiplerin liderliğine ilişkin literatür, doğrudan liderlik bağlamına yeteri kadar dönüşmediğinden bu tür ekiplere liderlik etme konusunda kuramcılarının ve uygulayıcılarının yeteri kadar bilgi sahibi olmadığı ifade edilebilir (Mehtab vd., 2017: 184). Örneğin, liderlerin, örgütün belirlenmiş hedeflerine ulaşılabilmesi için ekip üyelerine ilham vermesi ve onları motive etmesi her liderlik türünde geçerli amaçlardır. Bu kuralların geleneksel liderlik kurallarından çok da farklılaştığı söylenemez ancak bunun sınırlı iletişim ile sanal ortamda ne şekilde gerçekleştirilebileceği henüz çoğu geleneksel liderlik tarzında olduğu gibi açık ve somut bir şekilde kavramsallaştırılamamıştır (Mehtab vd., 2017: 184; Zaccaro ve Bader, 2003).

2.2. Sanal Liderlik

İçinde bulunduğumuz iletişim çağında sanal liderlik çoğu defa bir tercih değil, kuruluşların varlıklarını ve performanslarını devam ettirebilmeleri ve rakipleri ile rekabet edebilmeleri için bir zorunluluk hâline gelmiştir. Bu yolla; doğal afetler, savaşlar ve olağanüstü olaylar gibi örgütün performansını olumsuz etkileyebilecek tehditler, dijital teknolojinin sunduğu fırsatlardan yararlanma yoluyla kısmen de olsa bertaraf edilebilmektedir. (Mustajab vd., 2020: 485). Örneğin, özellikle COVID-19 pandemisinden sonra dünya genelinde yoğun bir şekilde uygulamaya geçen sanal çalışma, işletmelerin zararını az da olsa hafifletmiş ve çoğu sektörde uzaktan çalışma fırsatı sağlamıştır (Kashive vd., 2022; Kulshreshtha ve Sharma, 2021).

Sanal ekiplerde bilgi ve iletişim teknolojisinin liderlik üzerindeki etkisine ilişkin araştırmalar nispeten yenidir (Purvanova ve Bono, 2009: 344). Sanal liderlik konusunda yürütülen araştırmalara bakıldığında bu kavramın ilk defa Avolio ve arkadaşları tarafından kullanıldığı görülmektedir (Avolio, Kahai ve Dodge, 2000; Avolio vd., 2001). Avolio, Kahai ve Dodge (2000: 617); sanal liderlik üzerine yaptıkları incelemede, "Liderliği, ortaya çıkan yeni bağlam ile birleştirmek için sanal liderlik terimini seçtik." demişlerdir. Dolayısıyla, Avolio ve arkadaşlarının teknolojinin liderliği nasıl etkilediğiyle ilgilendikleri söylenebilir (Avolio vd., 2014: 106). Bu yazarlar, çoğu defa, bilgi ve iletişim teknolojilerinin yoğun olarak kullanıldığı ortamlarda köklü liderlik teorilerinin başarılı liderlik uygulamaları için yeterli olmayabileceğini belirtmişlerdir (Oh ve Chua, 2018, s. 5). Avolio, Kahai ve Dodge'a göre (2000: 660), sanal liderlik; bireyler, gruplar ve/veya kuruluşlarla tutum, duygu, düşünce, davranış ve/veya performansta bir değişiklik üretmek için ileri haberleşme teknolojilerinin (Advanced Information Technologies [AIT]) aracılık ettiği bir sosyal etki süreci olarak tanımlanmıştır. Bir başka deyişle, sanal liderlik; örgüt kültürünü, teknoloji bilgisini ve bağlantıyı bir araya getirerek bir örgüt içindeki insanlarla dinamik bir etkileşim sürecidir (Belitski ve Liversage, 2019: 65).

E-çağda, fiziksel işyeri giderek daha sanal hâle gelmiştir. Bu değişiklikler lider-takipçi ilişkilerinde yüz yüze etkileşimi azaltmıştır (Savolainen, 2014: 45). Tabii, sanal liderlerin ekip üyeleriyle olan sanal iletişiminin mümkün olduğu kadar fiziksel olarak da desteklenmesi ve bu sayede güvenin daha sağlam bir temele oturtulması gerektiğini belirten çalışmalar da mevcuttur. Çünkü, bilindiği üzere sanal iletişim çoğu defa yanlış anlaşılmalara da sebebiyet verebilmektedir. Ekip üyeleriyle gerçekleştirilecek fiziksel toplantılar bu riski de mümkün olduğu kadar azaltacaktır (Bergum, 2009: 190-192).

3. İncelenen Çalışmaların Tematik Açıdan Sınıflandırılması

Çalışma sonucunda sanal liderlik konusunda yürütülen 102 çalışmada 5 ana tema saptanmıştır. Buna göre, temalar;

- (1) Sanal ortamda örgütleri başarıya götüren faktörlerin değerlendirildiği çalışmalar,
 - (2) Sanal ve geleneksel çalışma tarzlarını çeşitli açılardan karşılaştıran çalışmalar,
 - (3) Örgütleri sanal olarak faaliyet göstermeye teşvik eden çalışmalar,
 - (4) Sanal liderlik ve sanal takımlar konularında yürütülen teorik çalışmalar ve
 - (5) Sanal takımlarda karşılaşılan zorluklara odaklanan çalışmalar
- olmak üzere 5 ana başlığa ayrılmıştır.

Oluşturulan temalar ve alt başlıklar Tablo 3.1’de sunulmuştur.

Tablo 3.1. Temalar ve Alt Başlıklar

SANAL LİDERLİK VE SANAL TAKIMLAR											
SANAL ORTAMDA ÖRGÜTLERİ BAŞARIYA GÖTÜREN FAKTÖRLERİN DEĞERLENDİRİLDİĞİ ÇALIŞMALAR		SANAL VE GELENEKSEL ÇALIŞMA TARZLARINI ÇEŞİTLİ AÇILARDAN KARŞILAŞTIRAN ÇALIŞMALAR		ÖRGÜTLERİ SANAL OLARAK FAALİYET GÖSTERMEYE TEŞVİK EDEN ÇALIŞMALAR				SANAL LİDERLİK VE SANAL TAKIMLAR KONULARINDA YÜRÜTÜLEN TEORİK ÇALIŞMALAR		SANAL TAKIMLARDA KARŞILAŞILAN ZORLUKLARA ODAKLANAN ÇALIŞMALAR	
Örgütsel Başarıya Odaklanan Çalışmalar	Sanal Liderin Başarısına Odaklanan Çalışmalar	Zamansal, Mekânsal ve İletişimsel Farklılığın Sonuçlarına Odaklanan Çalışmalar	Liderlik İşlevleri Açısından Farklılıklara Odaklanan Çalışmalar	Sanal Takımların ve Sanal Liderliğin Yayıldığından Bahseden Çalışmalar	Sanal Çalışmanın Faydalarına Değinen Çalışmalar	Örgütleri Sanal Çalışmaya Yönlendiren Çalışmalar	Model Önerileri Sunan Çalışmalar	Teori Geliştirmeye Yönelik Çalışmalar	Sanal Liderlik Çalışmaları Konusunda Öneriler Sunan Çalışmalar	Zamansal, Mekânsal ve Kültürel Farklılıklara Değinen Çalışmalar	Liderlerin Karşılaştığı Diğer Sorunlardan Bahseden Çalışmalar
<ul style="list-style-type: none"> İletişim ve teknoloji Küresel sanal ekiplerde kültürel farklılıklar Güven Diğer bazı faktörler 	<ul style="list-style-type: none"> Kişisel özellikler, beceriler Faaliyetler Sanal liderlere öneriler 	<ul style="list-style-type: none"> Zaman Mekân İletişim 						<ul style="list-style-type: none"> Genel teorik Araştırmalar Sanallık derecesi Sanal ekipleri sınıflandırma 			

Aşağıda, tema başlıkları ve temalarla ilgili olan araştırmalar genel hatlarıyla sunulmuştur.

3.1. Sanal Ortamda Örgütleri Başarıya Götüren Faktörlerin Değerlendirildiği Çalışmalar

Sanal liderlik ve sanal takımlar konusunda ele alınan çalışmaların üçte birinden fazlası (toplamda 36 çalışma) örgütsel başarıya (17 çalışma) ve sanal liderin örgütsel başarısındaki etkilerine (19 çalışma) odaklanmıştır. Dolayısıyla bu tema 2 kategoriden oluşmaktadır. Öncelikle örgütsel başarıya odaklanan çalışmaları inceleyelim.

3.1.1. Örgütsel Başarıya Odaklanan Çalışmalar

Bu kategori altında yürütülen araştırmalar örgütsel başarıyı; iletişim ve teknoloji, küresel sanal ekiplerde kültürel farklılıklar, güven faktörü ve diğer bazı faktörler açısından irdelemiştir.

3.1.1.a. İletişim ve Teknoloji

Kashive, Khanna ve Powale (2022), çalışmalarında sanal ekiplerde daha iyi ekip performansı için gerekli faktörleri anlamayı amaçlamışlardır. Kişiler arası güveni ve liderlik etkinliğini artırmak için daha iyi iletişim kalitesini ve rol netliğini kolaylaştırabilecek iç ve dış roller araştırılmıştır. Kriz döneminde sanal ekip ortamında çalışma deneyimi olan çalışanlar ankete tabi tutulmuş; iletişim kalitesi ve rol netliği gibi faktörlerin liderlik etkinliği üzerinde önemli etkileri olduğu sonucuna varılmıştır.

Bir başka çalışma (Mohd, 2014), Malezya'daki okul liderleri arasında mobil teknoloji uygulaması, ekip içi iletişim ve iş tatminine dayalı bir sanal liderlik bilgisayar modeli geliştirmek için yapılmıştır. Veriler, çevrim içi anket yoluyla 879 katılımcıdan toplanmış ve analiz edilmiştir. Bulgular, mobil teknolojiye dayalı sanal liderliğin ekip içi iletişime önemli ölçüde katkı sağladığını, ekip içi iletişimin de iş tatminine olumlu yönde etki ettiğini göstermiştir. Ayrıca, ekip içi iletişimin sanal liderlik ve iş tatmini arasındaki ilişkiye tam olarak aracılık ettiği görülmüştür. Son olarak, çalışma, aracı olarak ekip içi iletişime sahip modelin aracısız modele göre daha uygun olduğunu işaret etmiştir.

Sundu (2021), bilgi teknolojilerini çalışma süreçlerinde yoğun bir şekilde kullanan örgütlerin lider-üye etkileşimini ve dijital alandaki gelişmelerin liderlik teorisine olan etkilerini incelemiştir. Bu doğrultuda, bilgi teknolojilerini iletişim süreçlerinde %50'den fazla kullanan işletmelerin 238 çalışanına anket uygulanmıştır. Araştırma sonucunda, söz konusu firma çalışanlarının bilgi ve iletişim teknolojilerine karşı tutumları ile lider-üye etkileşim düzeyleri (etki boyutu, sadakat boyutu, katkı boyutu, profesyonel saygı boyutu) arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Yazar, dijital dönüşüm projelerinde ekip üyelerine teknoloji uyum eğitimlerinin verilmesinin lider üye etkileşimi bakımından olumlu etkiler oluşturabileceğini de ifade etmiştir.

Beranek ve Martz (2005) ise, sanal ekip üyeleri arasındaki iletişimi geliştirmek için eğitim yöntemlerini test eden bir çalışma gerçekleştirmişlerdir. Sanal ekip iletişimini geliştirmeye yönelik eğitim yöntemleri geliştirilmiş ve 12 sanal ekibe uygulanmıştır. Sonuçlar, aynı projelerde çalışan ve eğitim almayan benzer ekiplerle karşılaştırılmıştır. Elde edilen bulgular, eğitim alan ekiplerin daha fazla uyum, süreç algısı ve memnuniyet gösterdiğini ortaya koymuştur. Bu faktörlerin, ekip üyelerinin bilgi alışverişinde bulunma yeteneklerini artırdığı ve grubun performansını olumlu yönde etkilediği de görülmüştür.

3.1.1.b. Küresel Sanal Ekiplerde Kültürel Farklılıklar

Pinjani vd. (2013), 58 küresel sanal takımdan deneysel veriler elde edilerek yürüttükleri çalışmada, küresel sanal ekiplerde bulunan çeşitliliğin farklı yönlerini anlamayı, ayrıca; çeşitlilik, karşılıklı güven ve bilgi paylaşımı arasındaki ilişkiyi anlamada kuruluşlara yardımcı olacak normatif bir çerçeve sunmayı amaçlamışlardır. Buna göre, bireysel üyeler arasındaki farklılıklar başarılı bir şekilde ele alındığı takdirde örgüt başarısı üzerinde olumlu bir etki bile yapabilir. Son olarak, ekipteki çeşitliliğin olumsuz etkilerini

hafifletmede güven ve bilgi paylaşımının aracı etkileri araştırılmış ve böyle bir ortamda karşılıklı güven ve bilgi paylaşımının gerekli olduğu sonucuna varılmıştır.

Ryssen ve Godar (2000) ise, çok uluslu bir sanal ekip projesini konu edindikleri çalışmada bir makale yazmak için sanal ortamda farklı ülkeden öğrencilerle gerçekleştirilen işbirliğini araştırmıştır. E-posta ve web aracılığıyla iletişim kuran öğrenciler uzaktan eğitim yoluyla beş dönem boyunca incelenmiştir. Öğrenci başarısı, uzaktan eğitim ve sanal liderler (uygulamada eğitim vermekle görevlendirilmiş üniversite profesörleri) arasındaki ilişki incelenmiştir. Yazarlara göre bu tür projelerin etkililiği, teknolojinin gelişmişliğine ya da özelliklerine değil, öğrencilerin kültürler arası iletişimin önündeki engelleri aşma becerilerine bağlıdır.

Diğer bir çalışmaya (Anawati ve Craig, 2006) göre, küresel sanal ekiplerde kültürel çeşitlilik tanınmadığında veya buna göre hareket edilmediğinde, ekip için önemli zorlukların ortaya çıkabileceği belirtilmiştir. Bu nedenle, kültür farklılıklarını gözeterek sanal ekip eğitimlerinin önemli olduğu vurgulanmıştır. Ayrıca, örneğin, dinî inanç ve zaman dilimi farklılıklarının gözetilmesi de ekibin başarısı üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

Son olarak, Jimenez vd. (2017), küresel sanal takımları daha iyi anlama konusunda yapısal bir çerçeve çizmiş ve küresel sanal ekiplerin başarısını belirleyen 3 ana boyut olduğunu ileri sürmüşlerdir. Buna göre, aynı zamanda karmaşıklık boyutunu da belirleyen bu 3 ana faktör; mekân, uzaklık ve zamandır.

3.1.1.c. Güven

Kanawattanachai ve Yoo (2002), 8 hafta süren deneysel bir çalışmada 6 farklı üniversitedeki yüksek lisans öğrencileri üzerinde araştırma yapmışlardır. Yazarlar, performansı yüksek ve düşük sanal örgütlerdeki farklılıkları araştırmış ve performans farkı ve güven arasındaki ilişkileri incelemiştir. Araştırmaya göre, güven düzeyini geliştirme ve sürdürme konusunda başarılı olan ekipler çıktı anlamında daha yüksek bir performansa ulaşmışlardır.

Başka bir çalışmada (Taş vd., 2020); yöneticilerin sanal teknoloji konusundaki yeterliği ile astlarının kendisine duydukları duygusal güven arasındaki ilişkide astların yöneticilere duydukları bilişsel güvenin aracılık etkisi araştırılmıştır. Araştırma kapsamında; Ankara'daki bir devlet üniversitesinin bir fakülte ve yüksekokulunda görev yapan 162 akademik ve idari çalışana anket uygulanmıştır. Bulgulara göre; yöneticilerin sanal teknoloji yeterliği çalışanların üst yöneticilerine duyduğu bilişsel güveni, bilişsel güven de çalışanların bu yöneticilerine duyduğu duygusal güveni anlamlı ve pozitif bir şekilde doğrudan etkilemektedir.

Yine Rusman ve arkadaşlarına göre (2010), bilgi-yoğun bağlamlarda çalışan sanal proje ekiplerinde kişiler arası güvenin eksikliği çeşitli işbirliği sorunlarına neden olmaktadır. Güven oluşturma sorunlarına yönelik çözümler, yüz yüze proje ekiplerinde kişiler arası güvenin nasıl oluştuğunun anlaşılmasına ve aynı zamanda bu sürecin sanal ekiplerde de uygulanmasına vesile olabilir. Çalışmada, proje ekibi üyeleri arasında kişiler arası güvenin oluşumu için bir model önerilmiştir. Sanal ortamlarda kişiler arası güven oluşumunu güçlendirmenin bir yolu, güvenilirliğin değerlendirilmesine fırsat sağlamak olarak belirlenmiştir. Bu da ancak, sanal proje ekibi üyelerine bilgiyi olanaklı kılmayla gerçekleştirilebilir.

3.1.1.d. Diğer Bazı Faktörler

Yeşil'e göre (2011), sanal takımların başarısı; takımların başarılı bir şekilde oluşturulması, gerekli adaptasyonların yapılması, etkili bir iletişimin kurulması, teknolojinin uygun ve etkin kullanılması, güvenin sağlanması, öğrenme ortamının oluşturulması, kültürel farklılıkların dikkate alınması, çatışma yönetiminin oluşturulması, ekibe iyi bir eğitim verilmesi, etkin bir liderliğin olması, iyi bir performans değerlendirmenin yapılması ve personel güçlendirmeye önem verilmesi gibi faktörlere bağlıdır.

Bir başka çalışmada (Lurey ve Raisinghani, 2001); sanal bir ekibin başarısına katkıda bulunan ve engelleyen faktörleri belirlemek amacıyla yüksek teknoloji, tarım ve profesyonel hizmetler sektörlerinde faaliyet gösteren toplam 8 şirkete anket dağıtılmış ve bu şirketlerde çalışan 12 sanal ekipten oluşan toplamda 67 kişiden veri toplanmıştır. Bulgular; birkaç faktörün katılımcı ekiplerin başarısı ile pozitif olarak ilişkili olduğunu göstermiştir. Ekiplerin süreçleri ve ekip üyelerinin ilişkileri; ekip performansı ve ekip üyesi memnuniyeti ile güçlü ilişkiler sunarken, seçim prosedürleri ve yönetici/liderlik stilleri de bu etkinlik ölçütleriyle orta düzeyde ilişkiler sergilemiştir. Bununla birlikte, tasarım süreci, diğer iç grup dinamikleri ve ek dış destek mekanizmaları gibi öngörücü değişkenlerin analizi ise daha zayıf ilişkiler göstermiştir.

Pacios ve Fuente ise (2013), uzaktan yürütülen bir yüksek lisans programında farklı grupları baz alarak ekip çalışması ve liderlik arasındaki ilişkileri incelenmişlerdir. Sonuçlar, belirli dinamiklerin takımdan takıma önemli ölçüde değiştiğini göstermiştir. Bulgular; takım çalışması, liderlik yönetimi ve katılım ile her grubun performansı arasında açık bir ilişki olduğunu ve başından beri net bir lidere sahip olan grupların daha iyi sonuçlar elde ettiğini işaret etmiştir.

Yine bir çalışmada (Luther ve Bruckman, 2010), internet üzerinde yer alan sanal oyun ve uygulamalar incelenmiş ve bu konu sanal örgüt yapıları ve sanal liderlik bağlamında ele alınarak özellikle sanal liderin rolünün sosyal dinamiklere etkisi gözler önüne serilmiştir. Yazarlara göre, sanal oyun ortamlarında da dünyanın dört bir yanından ve farklı kültürlerden gelen ve farklı dilleri konuşan birçok katılımcı bulunmakta ve bu kişilerin motive olmalarında finansal nedenlerden ziyade öğrenme, prestij, sosyal destek, öz yeterlilik gibi sosyo-psikolojik faktörlerin etkili olduğu gözlenmiştir. Dolayısıyla, bu faktörler sanal liderler tarafından dikkate alınmalıdır.

Wright vd. ise (2014), çalışanların normal çalışma saatleri dışında iletişim teknolojisi kullanımının iş yaşamı çatışması, tükenmişlik, işten ayrılma niyetleri ve iş tatmini algıları üzerindeki etkilerine ilişkin algılarını araştırmışlardır. Bu değişkenler arasındaki ilişkileri değerlendirmek için bir Ortabatı kentindeki 30'dan fazla şirketten 168 çalışanla çevrim içi bir anket yapılmıştır. Sonuçlar, normal çalışma saatleri dışında iş ile ilgili iletişim teknolojisi kullanımının çalışma hayatı çatışması algılarına katkıda bulunduğunu göstermiştir. Bununla birlikte, iletişim teknolojilerine yönelik olumlu tutumlar, iş hayatı çatışmasını azaltmıştır.

Çalışma kapsamında 89 yüksek lisans öğrencisinin katılım sağladığı bir araştırmada (Bryant, Albring ve Murthy, 2009), karma teşvikli bir ödül yapısının kullanılmasının ekip üyesi memnuniyetini artırdığı, grup uyumunu etkilediği ve algılanan sosyal kaytarmayı azalttığı tespit edilmiştir. Yine, ekip üyesi memnuniyeti, grup uyumu ve algılanan sosyal kaytarmanın erkekler ve kadınlar arasında farklılık gösterdiği görülmüştür.

Görüldüğü üzere; ekip uyumu, öğrenme ortamı, çatışma yönetimi, performans değerlendirme ve personel güçlendirme, seçim prosedürleri, takım çalışması, motivasyon ve teşvik sistemleri gibi diğer bazı faktörler de sanal ekiplerin başarıları üzerinde doğrudan etkili olmaktadır.

Bir sonraki kısımda, sanal liderlerin başarısına odaklanan çalışmalar ele alınmıştır.

3.1.2. Sanal Liderin Başarısına Odaklanan Çalışmalar

Bu kategori altında yürütülen araştırmalar ise örgütsel başarıyı; sanal liderin kişisel özellikleri ve sanal takım içerisindeki faaliyetleri açısından değerlendirmiştir. Ayrıca, sanal liderlere bazı öneriler sunulmuştur.

3.1.2.a. Kişisel Özellikler, Beceriler

Eissa vd. (2012), liderlerin eğitim ve gelişim programlarındaki başarılarında ve dolayısıyla liderlerin sanal ortamdaki başarılarında bireysel kişilik özelliklerinin önemli bir rol oynadığını belirtmişlerdir. Bu konuda birkaç özelliğe bakarsak;

- Liderin deneyime açık olması, liderin sanal liderlik eğitim ve geliştirme programlarındaki performansı ile pozitif ilişkilidir.
- Liderin dürüst olması, liderin sanal liderlik eğitimi ve geliştirme programlarındaki performansı ile pozitif ilişkilidir.
- Lider nevrozlu olması, liderlerin sanal liderlik eğitimi ve geliştirme programlarındaki performansı ile olumsuz ilişkilidir.

Bir diğer çalışma (Kuscu ve Arslan, 2016), uzaktan eğitim ekiplerinin sanal liderlik algısını incelemiştir. Yazarlar, uzaktan eğitim ekiplerinin; ders veren akademisyenler, öğrenciler ve koordinatör-tekni destek ekibi olmak üzere 3 gruptan oluştuğunu ifade etmiş ve çalışmada söz konusu grupların sanal lider algılarının bireysel olarak incelendiğini ifade etmişlerdir. Bu kapsamda, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi'nde öğrenime devam eden 28 uzaktan eğitim öğrencisi ile çalışan 5 akademisyen ve 11 teknik destek ekibinden oluşan toplam 44 kişi ile mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Buna göre, başlıca bulgular sanal liderin kim olduğu ve sanal liderin hangi özellikleri taşıması gerektiği ile ilgilidir. Bulgulara göre; sanal lider, akademisyenler için ekip içindeki herkes, teknik destek ekibi için yönetici ve öğrenciler için öğretmendir. Ayrıca sanal lider için en önemli yeteneğin iletişim becerileri olduğu tespit edilmiştir.

Dijital teknolojinin liderlik üzerine etkilerini ve sanal liderliği beş farklı açıdan inceleyen başka bir çalışmada (Pulley ve Sessa, 2001), liderlerin teknoloji nedeniyle karşılaştıkları zorlukları daha iyi anlamak için çeşitli endüstri alanlarından 546 liderle anket çalışması yapılmış, sonradan bu kişilerin 35'i ile de bire bir görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Sanal liderlik açısından, bu araştırma, ekip üyelerini ortak hedeflere doğru birleştirmek ve motive etmek için gerekli iletişim becerilerine sahip olmak gibi geleneksel olarak liderlikle ilişkilendirilen temel becerilerin her zamanki kadar önemli olduğunu göstermiştir. Tabii, geleneksel liderlik becerilerini teknolojik olarak aracılı bir ortama uyarlamak, süreç daha önce var olmayan bir karmaşıklık da getirmiştir.

Fan vd. (2014), liderlerin motive edici dil (ML) ve geri bildirim yaklaşımının sanal ekip üyelerinin yaratıcılık performansı üzerindeki etkilerini araştırmayı amaçlamıştır. Bu doğrultuda, bir grup karar destek sistemi kullanılarak sanal ekip üyelerinin yaratıcılık performansının nasıl teşvik edileceği keşfedilmek istenmiştir. Sonuçlar, liderlerin ML ve e-posta talimatları yoluyla geri bildirim yaklaşımının, üyelerin yaratıcılığı ve fikir üretme performansı üzerinde etkili olduğunu göstermiştir. Ayrıca, sanal liderler için bulgular ışığında bazı öneriler sunulmuştur. Örneğin; sanal ekip liderleri, anlayışlı ve empatik bir yaklaşımla üyelere uygun bir şekilde rehberlik yapmalı, görev odaklı çalışma için daha spesifik talimatlar vermeli ve tamamlanan işler için sürekli geri bildirim sağlamalıdır.

Fest vd.'ne göre (2021) ise, sanal liderler takım başarısını 3 şekilde sağlayabilir. İlki, liderin "sınır genişletici" özelliğini kullanmasıdır. Bu, liderin birden fazla grupta özdeşleşmesine ve gruplar aralarında sinerji oluşturmasına denk gelir. İkinci olarak, lider, alt grupları ve bölünmeleri birleştiren "karıştırıcılar" olarak hareket eder. Son olarak, lider, "köprü oluşturucu" olarak ekip içi iletişimi, etkileşimi ve çatışmaları çözmeyi kolaylaştırır.

Bir başka çalışmada (Huang, Kahai ve Jestice, 2010), sanal örgütlerde karar verme konusuna odaklanılmıştır. Yazarlara göre, sanal ekiplerde karar verme, liderler için ekip süreçlerini yapılandırma ve görev desteği sağlama konusunda zorluklar oluşturmaktadır. Araştırmada, etkileşimli liderlik davranışlarının ekibin görev uyumunu iyileştirdiğini, dönüşümsel liderlik davranışlarının ise ekip içindeki işbirlikçi iklimi iyileştirdiğini ve bunun da görev uyumunu geliştirdiğini göstermiştir. Ayrıca, görev uyumu ve işbirlikçi iklimin ekip üyeleri üzerinde olumlu etkiler bıraktığı da ifade edilmiştir.

Maduka vd. (2018), bir üretim örgütünü vaka analizi yoluyla incelemiş ve bir örgütün etkinliği için sanal liderlerin hangi yetkinliklere sahip olmaları gerektiği konusunu araştırmıştır. Bu amaçla, 2 sanal ekip grubundan 14 katılımcı ile yüz yüze yapılandırılmış görüşmeler yapılmıştır. Yazarlara göre, etkili iletişim açısından ideal bir sanal liderin şu hususlara dikkat etmesi gerekmektedir; sürekli geri bildirim, net talimatlar, güven ortamı ve kişisel özellikler.

3.1.2.b. Faaliyetler

Malhotra vd. (2007), çalışmalarında; gözlemlere, röportajlara ve anket verilerine dayanarak, sanal ekiplerin etkili liderlerinin aşağıdaki 6 liderlik uygulamasını gözettiğini belirlemiştir. 1) İletişim teknolojisini kullanarak güven oluşturmak ve bu güveni sürdürmek; 2) Ekipteki farklılıkların anlaşılmasını ve takdir edilmesini sağlamak; 3) Sanal iş-yaşam döngüsünü (toplantıları) yönetmek; 4) Teknolojiyi kullanarak ekibin ilerlemesini izlemek; 5) Sanal üyelerin ekip içinde ve kuruluş dışında görünürlüğünü artırmak; ve 6) Sanal ekibin bireysel üyelerinin ekipten faydalanmasını sağlamak.

Iriqat ve Dana, (2017), Filistin'deki (Kuzey Batı Şeria'daki) yabancı ticari bankalardaki sanal ekiplerin kurumsal bağlılığını artırmada stratejik bir araç olarak sanal liderliği kullanmanın etkisini araştırmıştır. Birincil veriler, yabancı ticari bankalardaki sanal ekiplere dağıtılan anketler aracılığıyla toplanmıştır. Çalışmadaki deneysel model, sanal liderlik boyutları (tasavvur et, meşgul et, harekete geçir, güçlendir, uygula ve esnek ol) ile örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişkiyi göstermektedir. Sonuç, yabancı ticari bankalardaki sanal ekiplerin örgütsel bağlılığını artırmada sanal liderliğin olumlu etki gösterdiğini işaret etmektedir. Ayrıca, sanal liderliğin 6 boyutu ile örgütsel bağlılık kavramı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur.

Başka bir çalışmada (Chua, Y. P. ve Chua, Y. P., 2017), bir okulun oluşturduğu sanal öğrenme ortamının kullanıcıları arasındaki sanal liderlik uygulamaları araştırılmış ve okullarda sanal liderlik uygulamaları için bir model sunulmuştur. Araştırma iki aşamada gerçekleştirilmiştir. İlk olarak okul yöneticileri, öğretmenler, öğrenciler, veliler ve okul yazılım uzmanları ile yarı yapılandırılmış görüşmeler gerçekleştirilmiştir. İkinci olarak, modelin geçerliliği ve güvenilirliği, 320 okul yöneticisinin katıldığı nicel bir anket çalışmasıyla doğrulanmıştır. Sonuç olarak 8 temadan oluşan bir sanal liderlik modeli ortaya çıkmıştır. Bu temalar; sanal liderlik kalitesi, hazırlık, uygulamalar, stratejiler, destek, kültür, ihtiyaçlar ve engellerdir.

CP ve Susanto ise (2019), sanal liderlik ile e-devlet uygulamasının başarısı arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçlamıştır. Yazarlara göre, her hükümetin sahip olduğu sanal liderliğe bağlı olarak farklı bir e-devlet kalitesi vardır. Çalışma sonuçları, e-devlet uygulamasının başarısını etkileyebilecek 5 sanal liderlik bileşenini sunmaktadır. Bu öğeler, güçlü liderlik, liderlik vizyonu ve misyonu, bilgi teknolojisi ve strateji hedefleri, bağlılık (risk almak, ekip üyelerine güven sağlamak, sürdürülebilirlik vs.) ve liderlik fonksiyonlarıdır. Ayrıca, bu öğeler sanal liderliğin Endonezya'da e-devletin başarısı üzerindeki etkisini göstermek için örnek bir vaka olarak kullanılmıştır. Çalışma sonuçları, uygulayıcılara e-devlet uygulamasının başarısını artırmada yardımcı olabilecek öneriler de içermektedir.

Gurr' a göre (2004), sanal ortamlarda görev alan liderler; davranışsal karmaşıklıklarla başa çıkma, ekip üyeleriyle iletişim kurma, uygun bir sosyal iklim oluşturma ve ilgili teknoloji aracılığıyla kişiler arası becerileri aktarabilmeyi mümkün kılma gibi birçok görevden sorumlu olmaktadır. Bu noktada, formal ilişkilerden ziyade informal ilişkilerin ortaya çıktığına ve hatta bazı durumlarda resmi liderliğin grup performansına zarar verebileceğine işaret edilmiştir.

Başka bir araştırmaya göre (Tyran, K. L. ve Tyran, C. K., 2008), bir sanal lider, en iyi performansı gösterecek bilgi, beceri ve yeteneklere sahip bireylere görevler atayarak ve ekibi görevlerini en iyi şekilde yerine getirmek için yapılandırarak ekibin etkinliğini ve verimliliğini büyük ölçüde artırabilir.

Ayrıca, liderler -görev odaklı davranışlara ek olarak- ekip üyelerini daha yüksek performans seviyelerine doğru motive etmeli, koçluk ve akıl hocalığı yapmalıdır.

Son olarak, Gazor (2012), ekip üyeleri arasında uygun iletişim ve güven ortamının, tutarlı bir başarı elde edebileceğini belirtmektedir. Uygun ekip liderliği stratejilerinin belirlenmesi ve uygulanması, yalnızca kurumsal üretkenliğin değerini artırmakla kalmayacak, aynı zamanda sanal ekip üyelerinin güven kalitesi ve çalışma kültürü üzerinde de olumlu bir etki gösterecektir.

3.1.2.c. Sanal Liderlere Öneriler

Zigurs, çalışmasında (2003), sanal takım liderleri için faydalı olabilecek bazı öneriler sunmuştur. Örneğin; sanal lider, iyi uygulamaların geleneksel ekiplerden sanal ortamlara sorunsuz bir şekilde aktarılacağını varsaymak yerine örgüt üyelerine sanal ekiplere katılım konusunda eğitim vermeli ve takım arasında güvene dayalı ilişkilerin geliştirilmesi konusunda yardımcı olmalıdır.

Samartinho vd. (2014), sanal takımlarda liderlerin uyması gereken 3 altın kural sunmuştur. Buna göre, lider; etkili bir iletişim ortamı sağlamalı, güven ortamını inşa etmeli ve üyeler arasındaki sosyal ilişki düzeylerini ve bilginin oluşturulmasını/paylaşımını göz önünde bulundurarak koordinasyon yoluyla sanal takımın uyumunu ve entegrasyonunu sağlamalıdır.

Bir başka çalışmanın (Davis, 2004), konusu küresel sanal ekiplerdir. Zaman ve mekânın önemini yitirdiği bu tarz esnek bir yapıda liderler, küresel çalışmanın esnek doğasına uymak için sınırlarını genişletmelidir. Yazar, dünya çapında birçok yönetici ile gerçekleştirdiği röportajlardan faydalanarak sanal ekiplerin bazı özel liderlik ihtiyaçlarından söz etmiş ve sanal ekiplerin liderlik ihtiyaçlarını vurgulamak için Çin'deki en eski inanç sistemlerinden biri olan Taoizm'den alınan ilkeleri kullanmıştır. Çalışmada amaç, liderliğin uzaktan uygulanmasına yardımcı olabilecek Doğu'ya özgü bazı kavramları Batılı yöneticilerle paylaşmak ve liderlikle ilgili Doğu ve Batı düşüncelerini sentezlemektir.

Sanal ekip liderliği üzerine yapılan bir araştırma (Ziek ve Smulowitz, 2012), sanal ekipleri yönlendirmek için gereken becerileri tanımlamayı amaçlamaktadır. Çalışmada hem anket hem de gerçek katılımcı mesajlarının içerik analizine tabi tutulduğu karma bir yöntem kullanılmıştır. Sonuçlar, sanal çalışma gruplarında çoğu durumda birden fazla liderin ortaya çıktığını göstermektedir. Ayrıca, liderin ekip üyelerine soru sorma imkânını sağlaması, bilişsel ve yaratıcı yetenekleri değerlendirebilmesi ve vizyon belirleme yeterliliği gibi birçok faktörün takım etkinliğini artırdığını işaret etmiştir.

Küreselleşen dünyada teknolojinin gelişmesiyle birlikte örgütlerin birçok fırsat ve zorlukla baş başa kaldığına değinen bir diğer yazar (Lilian, 2014), bu nedenle örgütlerin ve liderlik işlevlerinin yeniden tasarlandıklarını ifade etmiştir. Buna göre, geleneksel hiyerarşik yapılardan daha esnek olanlara doğru değişen örgüt yapıları, liderlerin işleri yeni yollarla yürütmelerini sağlamıştır. Yazara göre; sanal ekipler üzerine yapılan araştırmalar, örgütsel başarının büyük ölçüde liderliğe bağlı olduğunu göstermektedir. Ancak, ne tür liderlerin ve daha spesifik olarak hangi liderlik becerilerinin, davranışlarının veya uygulamalarının sanal ekiplere katkıda bulunduğu konusu belirsizliğini korumaktadır. Çalışma, bu soruları yanıtlamayı amaçlamıştır.

3.2. Sanal ve Geleneksel Çalışma Tarzlarını Çeşitli Açılardan Karşılaştıran Çalışmalar

Çözümlenen çalışmaların büyük bir bölümü (21 çalışma), sanal ve geleneksel örgüt yapılarını karşılaştırmış (10 çalışma) ve bu örgüt yapılarının liderlik işlevleri yönünden ne şekilde farklılaştığını (11 çalışma) incelemiştir. Bu nedenle bu tema da 2 ana kategoriye ayrılmaktadır. Öncelikle bu iki farklı örgüt yapısının zamansal, mekânsal ve iletişimsel açıdan farklılıklarını ele alan çalışmalara bakalım.

3.2.1. Zamansal, Mekânsal ve İletişimsel Farklılığın Sonuçlarına Odaklanan Çalışmalar

3.2.1.a. Zaman

Bir araştırmada (Lee-Kelley ve Sankey, 2008), küresel bir bankacılık şirketinde yürütölen iki farklı bilgi teknolojisi projesi incelenmiştir. Bulgulara göre, zaman dilimi ve kültürel farklılıklar gibi faktörlerin ekip iletişimini etkilediğini göstermiştir. Yönetim gündemi ve liderlik tarzı, gereksinimlerin ortaya çıkması, süreçlerdeki asimetri ve belirsiz roller ve sorumluluklar gibi daha "geleneksel" konuların da bu süreçte etkili olduğu sonucuna varılmıştır. Yazarlar, alışanların sanal ekip çalışmasına alıştıķça beklenen zorlukların çoğunun azaldığını ve sanal olarak çalışmanın ekonomik ve operasyonel anlamda avantajlar sunduğunu belirtmiştir.

Bir başka yazara (Berry, 2011) göre, bilgisayar aracılı iletişim, geleneksel yüz yüze iletişimden birçok yönden farklıdır. Buna göre, belki de en önemli konu, iletişimin genellikle eş zamanlı yerine eş zamansız olmasıdır. Buna göre; iletişimin zamansal bağımsızlığı, çalışma kalıplarını, karar vermeyi ve işle ilgili anlayışları ve işe dâhil olan bireyler arasındaki ilişkileri değiştirmektedir. Sonuç olarak, sanal ekipleri yönetmek yüz yüze ekipleri yönetmekten farklı ve daha karmaşıktır. Ancak, sanal ekipler hâla geleneksel ekiplerde bulunan özelliklerin ve dinamiklerin çoğunu paylaşan bireylerden oluşan gruplardır.

3.2.1.b. Mekân

Alnuaimi vd.'ne göre (2010), takım üretkenliğini engelleyen bir sorun olarak sosyal kaytarma, teknoloji destekli ortamlarda yüz yüze ortamlardan daha fazla öne çıkmaktadır. Yani, teknoloji destekli bir ortamın özellikleri, sosyal kaytarmayı daha kolay bir davranış hâline getirmektedir. Ekip büyüklüğü ve dağılımı, teknoloji destekli ekip ortamlarında sosyal aylaklığın iki ana nedeni olarak açıklanmıştır. Araştırmada, grup sistemleri yazılımı kullanarak bir beyin fırtınası görevi gerçekleştiren 32 takımdan toplamda 140 öğrenciyi içeren bir laboratuvar çalışması gerçekleştirilmiştir. Sonuçlar, sorumluluğun dağılımının, dolayısıyla takım büyüklüğünün sosyal kaytarma üzerindeki etkilerine kısmen aracılık ettiğini göstermektedir.

Bir başka araştırmada (Andres, 2002), ekip üretkenliği açısından yüz yüze ortamın sanal ortama (videokonferans) nazaran daha başarılı olduğu saptanmıştır. Sonuçlar, yöneticilerin, sanal proje ekibi üyeleri tarafından işbirlikçi problem çözmede videokonferans teknolojisini kullanırken daha sorunsuz bilgi alışverişini teşvik etmek ve güven aşılamak için yenilikçi yollar bulmaları gerektiğini göstermiştir. Yüz yüze toplantıların üstünlüğüne rağmen, videokonferans kullanımı, seyahat süresi ve maliyet konularında avantajlar sağlamaktadır.

Hambley, O'Neill ve Kline (2007), iletişim medyasının ekip etkileşim stilleri ve sonuçları üzerindeki etkilerini araştırmıştır. Araştırmada (a) yüz yüze, (b) masaüstü videokonferans veya (c) metin tabanlı sohbet gibi farklı iletişim yöntemlerini kullanan 3 farklı takım oluşturulmuş ve söz konusu iletişim yöntemlerinin takımlar üzerindeki etkisi incelenmiştir. Bulgulara göre, yüz yüze iletişim diğer iki yöntemle nazaran daha başarılı sonuçları getirmiştir. Önemli derecede olmasa da videokonferans yöntemi mesajla iletişime göre daha başarılı olmuştur. Uyum açısından ise yine yüz yüze iletişim diğer yöntemlere göre daha başarılı sonuçlar getirmiştir.

Pithon vd. ise (2006), sanal ve yüz yüze çalışan iki grubu incelemiş, yüz yüze çalışan grubun üretkenlik ve iletişim konularında daha başarılı olduğunu tespit etmişlerdir. Buna göre; iletişim teknolojileri, bilgi alışverişini ve bilgi yönetimini kolaylaştırabilmesine ve grubun tüm faaliyetlerini kontrollü ve uyumlu bir şekilde ortak bir hedefte tutmasına rağmen yüz yüze iletişimin sağladığı güven ve dostluk ortamını sunmamaktadır.

Son olarak, O'Neill vd. tarafından (2016), karar verme konusunda 65 ekip üzerinde deneysel araştırmalar gerçekleştirilmiştir. Yüz yüze ekipler tüm karar davranışlarında sanal ekiplere göre daha

başarılı görülmüştür. Bu araştırma, sanal takımların genellikle yüz yüze ekiplerden daha kötü deneyimlere sahip olduğunu bildiren mevcut literatüre katkıda bulunmaktadır. Bu nedenle, sanal takımlar, potansiyel bazı avantajlarına rağmen, anlık mesajlaşma yoluyla karmaşık karar verme işlemlerini yürütmek için çok da başarılı bulunmamıştır.

3.2.1.c. İletişim

Potter ve Balthazard'a göre (2002), grubun etkileşim tarzı, grup üyeleri arasında bilgi alışverişini kolaylaştırarak veya engelleyerek iletişimi ve dolayısıyla ekip performansını etkilemektedir. Geleneksel ekiplerin etkileşim tarzı yüz yüze olduğundan çoğu defa daha güvenilir olarak kabul edilmektedir. Çalışmada, buradan yola çıkılarak, sanal ekiplerin etkileşim stillerinin takım performansı üzerinde geleneksel ekiplerde olduğu gibi aynı etkilere sahip olup olmadığı araştırılmıştır. Bulgular, sanal takım gruplarının daha az sıklıkla iletişim kurabilseler de bu durumu çeşitli şekillerde telafi edebildiklerini göstermektedir. Ayrıca, sanal iletişim ortamı, ekip üyelerinin takım çalışmasına girdilerinin nesnel ve doğru bir şekilde değerlendirilmesi için yüz yüze iletişimden daha üstün bile olabilir.

Başka bir çalışmada (Reed ve Knight, 2010), 150'den fazla bilgi teknolojisi uzmanının dâhil edildiği deneysel bir çalışma yapılmıştır. Geleneksel proje takımları ve sanal proje takımlarında iletişim konusundaki farklılıkları açığa çıkarmak amaçlanmıştır. Yazarlar, sanal ortamlarda örtük veya gayriresmî bilgi aktarımının azaldığına dikkat çekmişlerdir. Bu durumu önlemek için yetersiz bilgi aktarımı olasılığının sanal proje risk yönetimi planlarına dâhil edilmesi ve bu tür projelerde, geleneksel olarak zımnen paylaşılan bilginin elektronik yollarla açıkça paylaşılabilir olması gerektiğine vurgu yapmışlardır.

Son olarak (Xiao vd., 2008), bir sağlık merkezinde ekip içi iletişim konusunda bir saha araştırması gerçekleştirmişlerdir. Takım liderinin astlarla aynı ortamda ya da sanal olarak faaliyet göstermesi arasındaki farklar ortaya konulmak istenmiştir. İlk olarak, çalışmaya katılan ekip üyeleriyle nitel görüşmeler yapılmış (33 kişi); daha sonra, çeşitli koşullar altında yapılan ekip iletişimine ilişkin nicel analizler sunulmuştur. Bu koşullar şu şekildedir; (a) ekip lideri uzakta ya da ekiple birlikte olduğunda; (b) ekibin görev aciliyeti düşük ya da yüksek olduğunda; ve (c) ekip üyelerinin ekip olarak az ya da çok ortak deneyime sahip olduğu durumlarda.

Bir sonraki kısımda iki örgüt yapısının liderlik işlevleri açısından ne şekilde farklılaştığı incelenmiştir.

3.2.2. Liderlik İşlevleri Açısından Farklılıklara Odaklanan Çalışmalar

Bir çalışmaya göre (Mohammad, 2009); sanal liderliğin ayırt edici özelliği, lider ve takipçileri arasındaki yeni arayüzdür. Buna göre, geleneksel yüz yüze etkileşimin yerini sanal etkileşim almaktadır. Tabii, geleneksel liderler için gerekli görülen küresel liderlik özellikleri, sanal liderler için de aynı şekilde geçerlidir. Yazar, sanal liderlerin ne "teknoloji gurusu" ne de "iş sihirbazı" olduğunu, sadece teknolojiyi etkin kullanan liderler olduğunu ifade etmiştir.

Yine başka bir çalışmada (Hunsaker, P. L. ve Hunsaker, J. S., 2008), geleneksel ve sanal ekipler gözden geçirilmiş ve ardından sanal ekiplerdeki iki temel liderlik işlevi tanımlanmıştır. Bu iki işlev performans yönetimi ve ekip geliştirmedir. Yazarlara göre, çalışmada sunulan yönergeleri takip etmek ve geleneksel ve sanal liderlik arasındaki farkları anlamak, yöneticilerin etkili birer sanal ekip lideri olmalarını sağlayacaktır.

Liao'ya göre (2017), sanal ekipler içinde koordinasyon sağlamak, güven oluşturmak, ortak zihinsel modeller oluşturmak ve çatışmayı yönetmek, geleneksel ekip ortamında olduğundan daha fazla çaba gerektirmektedir. Makalede, sanal ekiplerde görev ve ilişki odaklı lider davranışlarının ekibin performansını nasıl etkilediğini açıklayan bir model sunulmuştur. Ayrıca, sanal liderlik işleyişindeki

“görev karmaşıklığı, karşılıklı görev bağımlılığı ve sanallık” gibi bağlamsal faktörlerin etkilerinin yanı sıra sanal ekip ve bireysel süreçler arasındaki çapraz düzey ilişkiler de tartışılmıştır.

Naktiyok (2006), sanal ve geleneksel liderlerin önem verdikleri liderlik özellikleri ve davranışlarını incelemiştir. 158 işletme lideri üzerinde yapılan araştırmada, sanal liderlerin; öz güven, yaratıcılık, empati, risk alma, esneklik, küresel düşünce, bilgi paylaşımı ve vizyon belirleme gibi çeşitli liderlik özelliklerine geleneksel liderlerden daha fazla önem verdikleri tespit edilmiştir. Çalışmada ayrıca, sanal liderlerin daha çok insan yönelimli, geleneksel işletme liderlerinin ise daha fazla iş yönelimli oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Yine, bir araştırmada (Walvoord vd., 2008), etkili liderlik için; problem çözme, çatışma yönetimi, motivasyon, iletişim ve dinleme gibi ilişki becerilerinin gerektiğinden bahsedilmiş ve bu faktörlerin sanal örgütlerde farklı şekillerde işlediği dile getirilmiştir. Buna göre, örneğin, sanal ortamda iletişim A noktasından B noktasına olan basit bir bilgi aktarımı şeklinde değildir ve sanal ortam etkili iletişim için önemli zorluklar barındırmaktadır. Bu nedenle, sanal takımlarda bilginin çoklu yöntemlerle paylaşılması gerekir. Bir ebeveynin çocuğunu sevdiğini söylerken aynı anda sarılması, sesli ve dokunsal iletişimin bir arada görülmesinin güzel bir örneğidir. Benzer strateji, sanal ortamda takipçileri güçlendirerek başarıya ulaşmada geçerli bir ilke olarak kullanılabilir.

Lee ise (2009), sanal proje ekipleri için e-etik liderliği ve bunun geleneksel proje ekibi liderliğinden nasıl farklılaştığını araştırmıştır. Buna göre; sanal ekiplerde etik, geleneksel yüz yüze ekiplerden kısmen farklılaşmaktadır. Örneğin; sanal liderler, ahlaki ikilemleri ayırt etmeli, değerleri önceliklendirmeli, riskleri değerlendirmeli ve ekip üyelerinin mahremiyetini korumalıdır.

Bir başka çalışmaya (Kayworth ve Leidner, 2000) göre, değişen iş ortamının getirdiği yenilikler hem coğrafi hem de örgütsel sınırları kapsayan faaliyetleri koordine etme ihtiyacını hızlandırmış ve bu durum yeni nesil “bilgi işçisi”ni ortaya çıkarmıştır. Geleneksel yüz yüze ekipler, çoğu defa sanal bir ortamda faaliyet gösterme baskısı ile karşı karşıyadır. Makalenin temel varsayımı, yöneticilerin, sanal ekiplerin uygulanmasında karşılaştığı problem alanının geleneksel ekip ortamlarından çok daha çeşitli ve karmaşık olabileceğidir. Araştırma kısmı için, küresel sanal ekipleri incelemek maksadıyla, her biri Avrupa, Meksika ve Amerika Birleşik Devletleri'nde bulunan üç üniversiteden 5-7 üyeden oluşan 12 sanal ekip oluşturulmuş ve çalışma süreçleri incelenmiş ve sanal ekiplerin geleneksel ekiplerden farklılaştığı görülmüştür. Örneğin, sanal ekip liderleri ekip üyelerini motive etmekte zorlanmışlardır.

Keçeci ve Çelik'e göre (2021), son yıllarda hızla gelişmekte olan e-spor alanında bir liderlik süreci mevcuttur. Sanal liderlik, e-spor örgütlenmesi içerisinde takım koçluğu rolüne denk gelmektedir. Araştırmada, e-spor örgütlerinde liderlik sürecinin işleyişi ve gereklilikleri, geleneksel sporlardaki süreçler ile karşılaştırılmıştır. Bulgular, e-sporadaki liderlik sürecinin geleneksel sporlardaki liderlik süreci ile benzer özellikler taşıdığını işaret etmiştir. Bununla birlikte, e-sporunda liderliğin; dijital oyunlar hakkında bilgi ve deneyim sahibi olma, siber becerilere sahip olma ve teknolojik gelişmeleri takip etme gibi birçok özgün niteliklerinin bulunduğu da belirtilmiştir.

Bishop vd,'ne göre (2010), küresel yöneticiler sanal ekiplere mesafe nedeniyle uzak kalmakta ve normalde çalışanlara yakın olarak elde edebilecekleri bilgiden mahrum kalmaktadırlar. Bu nedenle, sanal liderlerin ekip üyeleri ile olan iletişimlerini güçlendirecek iletişim araçlarının kullanılması elzemdir. Bu sayede söz konusu bilgi çarpıklığı azaltılabilecek ve daha sağlıklı bir iletişim ortamı oluşturulabilecektir.

Başka bir çalışma (Nauman, Khan ve Ehsan, 2010), değişen derecelerde sanallığa sahip projelerde etkin proje yönetiminin bir ölçüsü olarak yetkilendirme, liderlik tarzı ve müşteri hizmetleri ilişkisini konu edinmiştir. Sonuçlar, personel güçlendirme (empowerment) kavramının göreve duyulan ilgi ve insanlara ve müşteri hizmetlerine yönelik ilgi üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu ve sanal

örgütlerde personel güçlendirme kavramının diğer örgüt tiplerine göre daha fazla görüldüğünü işaret etmiştir.

Son olarak, D'Souza ve Colarelli (2010), sanal örgütlerde ekip üyelerinin seçilmesi konusuna odaklanmışlardır. Yazarlar, fiziksel yakınlık ve görünürlük eksikliği nedeniyle sanal ekipler için seçim kararlarında görev becerilerinin en önemli unsur olacağını, yüz yüze ekip seçiminde ise kişisel özelliklerin daha önemli olacağını varsaymışlardır. 100 lisans öğrencisi üzerinde gerçekleştirilen deneysel araştırma, görev becerilerinin sanal ekipler için seçim kararları üzerinde daha büyük bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir.

3.3. Örgütleri Sanal Olarak Faaliyet Göstermeye Teşvik Eden Çalışmalar

Konu hakkında yürütülen araştırmaların sayısı 18'dir. Sanal takımların ve sanal liderliğin yayılımı, sanal liderliğin faydaları ve model önerileri gibi birçok konu hakkında çalışmalar yapılmıştır. Bu tema, 4 kategoriye ayrılmaktadır; Sanal takımların ve sanal liderliğin yayıldığından bahseden çalışmalar (3 çalışma), sanal çalışmanın faydalarına değinen çalışmalar (3 çalışma), örgütleri sanal çalışmaya yönlendiren çalışmalar (6 çalışma) ve model önerileri sunan çalışmalar (6 çalışma). Kategoriler ve konu ile ilgili araştırmalar aşağıda sunulmuştur.

3.3.1. Sanal Takımların ve Sanal Liderliğin Yayıldığından Bahseden Çalışmalar

Mobley (2004), sanal örgütlerin bilgi ve haberleşme alanlarındaki hızlı gelişimlere paralel olarak sayılarını hızla artırdıklarını ve geleneksel iş yapma biçimlerinin yavaş yavaş terk edildiğini ifade etmiştir. Yazar, sanal liderlik ve sanal örgüt konularını Çin ve Asya perspektifinden bakarak ele almıştır. Araştırmaya göre, Asya'da faaliyet gösteren uluslararası firmaların çoğu 1970'lerin sonuna kadar ortak girişim yoluyla faaliyet göstermekte iken, Çin ve Hindistan'ın yazılımda ilerlemesi sonucunda artık birçok firma uzaktan iş yapmaya başlamıştır.

Zaccaro ve Bader'e göre (2003), günümüzde liderler birbiriyle ilişkili iki önemli sorunla yüzleşmektedir. Bunlardan ilki, hızla gelişen küreselleşmenin örgütleri ve çevreyi önemli ölçüde etkilemesidir. Örgütlerin bölümleri ve alt birimleri, müşterileri, paydaşları ve tedarikçileri genellikle dünya çapında genişlemektedir. Bir diğer faktör, haberleşme teknolojilerindeki olağanüstü gelişimdir. Bu durum, farklı coğrafi bölgelere dağılmış meslektaşlar, iş arkadaşları, astlar ve patronlarla günlük etkileşimlerin daha sık olmasına vesile olmuştur.

Bir başka çalışma (Jarvenpaa ve Tanriverdi, 2003), yeni bir teknik yapı olarak "sanal bilgi ağı"nı konu edinmiştir. Günümüzde bilgi kaynaklarının artık fiziksel ya da finansal kaynaklardan çok daha önemli olduğunu dile getiren yazarlar, örgütlerdeki geleneksel ağaca benzer hiyerarşik yapıların artık bilginin işletmenin birimleri arasında daha iyi akışını sağlayan web temelli düz yapılara dönüştüğünü ifade etmişlerdir. Buna göre, işletmeleri bu yapılara iten iki temel sebep vardır. Bunlar; iletişim teknolojilerindeki gelişmeler ve üretilen mal ve hizmetlerin giderek bilgi temelli olmasıdır. Ayrıca, sanal bilgi ağları her endüstride görülebilmesine rağmen bu yapılar genellikle teknoloji ve bilim tabanlı sektörlerde daha yaygın bir şekilde görülmektedir.

3.3.2. Sanal Çalışmanın Faydalarına Değinen Çalışmalar

DasGupta, (2011), çalışmasında, sanal örgütlerin ve sanal liderliğin bir dizi yeni fırsat sunduğunu ifade etmiştir. Bunlar; "çalışanlar, müşteriler ve tedarikçilerle anında iletişim kurma yeteneği", "yeteneği nerede olursa olsun kullanma yeteneği", "daha iyi çok işlevli ekipler kurarak kurumsal performansı artırma ve müşteri memnuniyetini artırma", "maliyetleri düşürme" ve "daha iyi bir bilgi yönetimi"dir.

Belitski ve Liversage ise (2019), gelişmekte olan ekonomilerdeki KOBİ'ler için bir sanal liderlik çerçevesi geliştirmeye odaklanmışlardır. Bu doğrultuda, Güney Afrika'nın Johannesburg şehrinde 2.240

firmadan oluşan bir havuzdan seçilen başarılı KOBİ'lerden 11'i ile görüşme gerçekleştirilmiştir. Araştırma, KOBİ'lerin performansını geliştirmek için sanal liderliği etkili bir şekilde nasıl geliştirebilecekleri konusunda beş temel bulgu sunmuştur. Buna göre;

- Bilişim ve iletişim teknolojileri ile ilgili işletmelerde dijital teknolojinin benimsenmesi daha yüksektir.
- Dijital teknolojiler satışları artırmaktadır.
- Dijital teknolojiler bir geri bildirim aracı görevi görmektedir.
- Dijital teknolojiler müşterilerle bilgi alışverişini kolaylaştırmaktadır.
- Sanal liderlik insan kaynakları yönetimini kolaylaştırmaktadır.

Wolor vd. (2020) ise, Endonezya, Cakarta'daki Honda motosiklet bayilerinden 200 çalışana anket uygulanan bir araştırmayı yürütmüşlerdir. Sonuçlar, e-egitim, sanal liderlik ve iş-yaşam dengesinin iş motivasyonu üzerinde olumlu etkisi olduğunu göstermektedir. Bir diğer sonuç, e-egitim, sanal liderlik, iş-yaşam dengesi ve iş motivasyonunun çalışanların performansı üzerinde olumlu etki gösterdiğidir. Bulgular, şirketlerin özellikle COVID-19 salgını sırasında çevrim içi araçları kullanarak çalışanlarını motive etmek ve optimum çalışan performansını sürdürmek için e-egitim, sanal liderlik ve iş-yaşam dengesi faktörlerine dikkat etmeleri gerektiğini göstermektedir.

3.3.3. Örgütleri Sanal Çalışmaya Yönlendiren Çalışmalar

Shriberg'e göre (2009), sanal liderlik artık sadece küresel alanda faaliyet gösteren işletmelerin uyguladığı bir liderlik türü olmaktan çıkmıştır. Yakın zamanda bilgi ve haberleşme teknolojilerindeki gelişmeler artık her seviyede işletmeyi sanal örgütler kurmaya ve dijital alanda faaliyet göstermeye zorlamaktadır. İşletmeler başarıyı yakalamak için, bu durumu göz önünde bulundurarak teknik ve beşeri kaynaklarını sanal alandaki gelişmelere göre uyarlamalıdır.

Mihardjo ve Sasmoko'ya göre (2019); yerleşik şirketler, yeni girenlerin sunduğu yeni ve çekici iş modelleri nedeniyle işlerini sürdürmekte zorlanmaktadır. Yerleşik firmaların, iş modelinde yeni yetenekler geliştirerek mevcut işlerini dijital iş ortamına dönüştürmeleri gerekmektedir. Yerleşik firmalar, iş modelinde yenilik geliştirme konusunda, mevcut eski iş ve rutin süreçler nedeniyle zorluklar yaşamaktadır. Bu durumu aşmak için de güçlü bir kültür ve sanal lider vizyonu gereklidir. Çalışmada, 88 kıdemli lider katılımcı üzerinde araştırma gerçekleştirilmiştir. Bulgular; sanal liderliğin, ortak oluşturma stratejisi aracılığıyla iş modeli inovasyonu geliştirmeyi dolaylı olarak etkilediğini göstermiştir.

Yuting vd.'nin çalışması da (2022), derleme özelliğinde olup; öğrenmede teknoloji kullanımı ve sanal öğrenme için liderlik konuları analiz edilmiştir. Bulgular, eğitim alanındaki sanal liderlik araştırmaları ve pratikte sanal liderlik özelliklerinin gelişimi konularında yürütülen deneysel ve teorik makalelerdeki çeşitli görüşleri sunmaktadır. Araştırmacılar, gelecekte daha fazla sanal liderlik çalışması gerektiren teknoloji destekli bir öğrenme ortamı sağlamak için modern yükseköğretimdeki liderlerin yeterli teknolojik bilgiye, e becerilere ve sanal liderlik uygulamalarına sahip olmaları gerektiği sonucuna varmışlardır.

Tabii, birçok çalışmada örgütler sanal çalışmaya yönlendirilirken diğer yandan başarı için geleneksel çalışma yöntemlerinin de göz önünde bulundurulması gerektiği ifade edilmiştir. Örneğin; Avolio ve Kahai (2003), iletişim teknolojilerindeki gelişmelere rağmen bazı temel liderlik faktörlerinin aynı kalacağından bahsetmiş ve sanal liderlere geleneksel liderlik ve yeni tarz liderlik arasında bir denge kurmalarını tavsiye etmişlerdir.

Bununla birlikte sanal çalışma usullerinin örgütler tarafından hâlâ tam olarak anlaşılmadığını ve uygun bir biçimde uygulanmadığını dile getiren araştırmalar da mevcuttur. Örneğin; Savolainen (2014), Finlandiya'daki beş büyük kuruluşun liderlerle görüşerek bir vaka çalışması yapmıştır. Bulgular, sanal

liderlerin değişen çalışma bağlamının henüz iyi tanınmadığını ve araştırmaya dâhil olan örgütlerdeki denetçiler ve yöneticiler tarafından yeterince anlaşılmadığını işaret etmiştir.

Yine, sanal liderliğin zorluklarını ve fırsatlarını araştıran bir çalışmaya göre (Mustajab vd., 2020), COVID-19 pandemisi birçok kurumu şaşırtmış ve kurumların çalışma kültürünü değiştirmiştir. Çalışmanın odak noktası Endonezya'daki eğitim kuruluşları ile KOBİ'lere yöneliktir. Bulgular, birçok örgütün bu durumla yüzleşmeye hazır olmadığını göstermiştir.

3.3.4. Model Önerileri Sunan Çalışmalar

Bir çalışmaya göre (Li vd., 2016), KOBİ liderlerinin karşılaştığı kritik bir zorluk, dijital teknolojilerin sunduğu potansiyelden tam olarak yararlanmak için iş stratejilerini dijital teknolojiyle bütünleştirememeleridir. Bu doğrultuda, bir sanal liderlik modeli geliştirilmiştir. Araştırmada, 42 başarılı Avrupalı KOBİ lideriyle görüşülerek derinlemesine bir deneysel çalışma yapılmıştır. Başarılı KOBİ'lerin deneyimlerine dayalı olarak 6 ana KOBİ sanal liderlik niteliği tanımlanmıştır. Bunlar; çeviklik, mimari bakış (beşeri sermaye yönetimi, stratejik ortaklık vs.), dijital girişimcilik, hibrit beceri geliştirme, değer oluşturucu olma ve değer koruyucu olmadır.

Başka bir çalışmada (Karpova, Correia ve Baran, 2009), küresel sanal ekiplerde ortaya çıkan karmaşık problemleri çözmek için örgütlerin teknolojiyi neden ve nasıl kullandıklarına dair açıklamalar sunmaktadır. Çalışmada ayrıca, bir teknoloji uygulaması modeli önerilmiştir. Yazarlara göre, model, küresel ekiplerin potansiyelini en üst düzeye çıkarmak ve sanal işbirliğinin üniversite müfredatına daha fazla entegrasyonunu kolaylaştırmak için kullanılabilir.

Akram ve Khan (2020), Avustralya'da ortaokullarda uygulanan bir eğitim programı olan Öğrenme Yönetim Sistemi (ÖYS) kullanımında sanal liderliğin rolünü araştırmıştır. ÖYS, okul etkinliğini artırmak için 50'den fazla özel okulda uygulanmaktadır. Araştırmada 10 kişi (müdür, koordinatör ve ÖYS müfettişi ve öğretmenleri) ile yarı yapılandırılmış görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonuçları, ÖYS programının okul müdürlerine örgütlerini yönetmede kapsamlı destek sağladığını göstermektedir. Yazarlar, sanal liderliği geliştirmek için eğitim kuruluşlarına bu tarz güncel öğretim programlarının kullanımının yaygınlaştırılmasını önermişlerdir.

Miller, Alzrooni ve Campbell ise (2010), 4 üniversite takımı arasındaki disiplinler arası bir işbirliği örneğini sanal çevre açısından ele almıştır. "İşbirlikçi çevrim içi inovasyon ağları" olarak adlandırılan bu girişim, öğrencilerin çeşitli projeler aracılığıyla dinamik sosyal ağ analiz araçlarını nasıl kullanacaklarını deneysel olarak öğrenmelerini sağlamak için tasarlanmıştır. Disiplinler arası işbirliği, ekip üyelerinin hızlı ve açık bir biçimde iletişim kurmasını gerektirmekte ve çoğu defa karmaşık bir ortam oluşturmaktadır. Çalışmada, söz konusu karmaşık süreçler incelenmiş ve gelecekteki işbirliği projeleri için genel bir çerçeve önerilmiştir.

Bir başka çalışmada (Carreño, 2014), öğretimin geleceğinde bilgi ve iletişim teknolojilerinin eğitim ortamlarında kullanımı, öğretmenlerin yeni işlevleri ve rolleri açısından incelenmiştir. Sanal ortamda eğitimler, lider ve dağıtılmış liderlik ile ilgili bu yeni çalışma biçiminin anlaşılması için teorik bir çerçeve geliştirilmiş; ayrıca örgütlerde sanal liderliği neyin oluşturduğunu anlayabilmek adına literatür gözden geçirilmiştir. Son olarak, farklı sanal ekip türlerini karakterize etmek için oluşturulan bir tipolojinin boyutları tanımlanmıştır.

Son olarak, Banerjee ve Chau (2004), çalışmalarında e-devlet uygulamaları ve sanal liderlik kavramı ilişkisini konu edinmiştir. Çalışma, gelişmekte olan ülkelerde e-devlet uygulamalarını analiz etmek için bir değerlendirme çerçevesi önermiş ve bu konuda birkaç seçilmiş gelişmekte olan ülke çözümlenmiştir. Sonuçlar; Bangladeş, Hindistan, Etiyopya, Kenya, Peru ve Şili gibi gelişmekte olan ülkelerin bu konudaki hizmetlerinin kalitesi ve kapsamının ülkeler arasında önemli ölçüde farklılık gösterdiğini işaret etmiştir. Gelişmekte olan ülkelerdeki mevcut kaynaklar, siyasi liderlik, ekonomik

kapasite ve sivil toplumun karakteri gibi ülkeye has faktörlerin e-devlet politikasının kapsamını ve genişliğini derinden etkilediği ifade edilmiştir.

3.4. Sanal Liderlik ve Sanal Takımlar Konularında Yürütülen Teorik Çalışmalar

Sanal liderlik ve sanal takımlar konusunda çözümlenen çalışmaların bir kısmı ise (15 çalışma) teori geliştirmeye ve konu hakkında çalışma önerileri sunmaya çalışmıştır. Bu tema 2 kategoriden oluşmaktadır. Bunlar; teori geliştirmeye yönelik çalışmalar (9 çalışma) ve sanal liderlik çalışmaları konusunda öneriler sunan çalışmalardır (6 çalışma). Öncelikle teori geliştirmeye odaklanan çalışmaları inceleyelim.

3.4.1. Teori Geliştirmeye Yönelik Çalışmalar

Teori geliştirmeye yönelik çalışmalar; genel teorik araştırmalar, sanallık derecesini araştıran çalışmalar ve sanal ekipleri sınıflandıran çalışmalar olmak üzere 3'e ayrılmaktadır.

3.4.1.a. Genel Teorik Araştırmalar

Avolio, Kahai ve Dodge (2000), sanal liderlik kavramını kullanan ilk makalelerden birine imza atmışlardır. Çalışmada, örgütlerde sanal liderliği neyin oluşturduğuna dair geniş bir anlayış oluşturmak için ilgili literatür gözden geçirilmiş ve sanal liderlik, ileri bilgi teknolojilerinin etki ettiği sosyal bir tepki süreci olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca, teknolojinin ve liderlik süreçlerinin birbirlerini nasıl etkilediği irdelenmiştir. Buna göre, liderlik de dâhil olmak üzere örgüt yapıları, ileri bilgi teknolojileri ile etkileşimleri sonucu dönüşüme uğrayabilir. Dolayısıyla teknoloji, örgütlerdeki sosyal dönüşümün ve liderlik sisteminin bir parçası hâline gelebilir.

Bansal ise çalışmasında (2008) şu sorulara cevap aramıştır; "Etkileşimlerin artık bilgi teknolojisi aracılığıyla gerçekleştirildiği örgütlerde liderler ve takipçiler bu durumdan nasıl etkilenmektedir?", "Bu yeni ortamda çalışacak liderler nasıl geliştirilmelidir?", "Teknoloji; güven, motivasyon, bağlılık ve performans düzeylerini nasıl etkilemektedir?" Bu sorulara; motivasyon, güven, bağlılık, örgüt kültürü ve performans kavramları ölçüt alınarak cevaplar bulmaya çalışılmıştır.

Banks vd. de (2022), sanal liderliği "kim, ne, ne zaman, nerede ve neden" gibi sorular etrafında açıklamaya çalışmış ve günümüzde sanal liderliğin önemine değinmişlerdir. Çalışmada ayrıca şu sorulara cevap aranmıştır; "Dijital liderlikte sosyal medyanın ve diğer resmi olmayan bağlamların rolü nedir?", "Geleneksel liderlik modelleri sanal bağlamlarda ne şekilde açıklanabilir?", "Hesaplamalı modelleme konusu, liderlik araştırmalarını hangi yollarla ilerletebilir?", "Teknolojiler (örneğin makine öğrenimi) liderlik kavramını nasıl geliştirebilir?", "Teknolojik yenilikler liderlik eğitimini ve gelişimini ne ölçüde ilerletebilir?"

3.4.1.b. Sanallık Derecesi

Hertel, Geister ve Konradt' a göre (2005), sanal ekiplerin geleneksel ekiplerden niteliksel olarak farklı olduğunu düşünmek yerine, ekiplerin "sanallık" derecesi, boyutsal bir nitelik olarak anlaşılmalıdır. Ayrıca, farklı sanallık düzeylerini ve bunların çalışma süreçleri üzerindeki etkilerini araştıran daha sistematik araştırmalara ihtiyaç duyulduğunu belirtmişlerdir. Son olarak, sanal örgütlerde yönetimin yaşam döngüsü açısından 5 evrede gerçekleştiği açıklanmıştır. Bunlar; hazırlık, başlatma, performans yönetimi, ekip geliştirme ve dağıtma aşamalarıdır.

Urfa ve Can (2021) ise, "sanal mesafe" kavramı üzerinde durmuştur. Yapılan araştırmalar, çalışanların sanal mesafe algısını etkileyebilecek faktörleri; coğrafi mesafe, zamansal mesafe, ilişkisel mesafe, kültürel mesafe, sosyal mesafe, görevlerin karşılıklı bağımlılığı, ilişki geçmişi, yüz yüze etkileşim, takım büyüklüğü, çoklu görev ve teknik beceriler şeklinde sıralamıştır. Yazarlara göre, bu

faktörleri doğru bir şekilde ele alan işletmeler, sanal mesafeden kaynaklanan problemleri minimum seviyeye indirebilecektir.

Sanallık derecesi konusunda bir diğer çalışmaya göre (Hart ve Mcleod, 2003), sanal örgütün oluşması için örgütlerdeki bireylerin birbirlerini ayda bir defadan az görmeleri ve grup toplantılarını yürütmek için birincil ortam olarak sanal iletişim teknolojilerini kullanmaları gerekmektedir.

Son olarak, Antonakis ve Atwater'e göre (2002), lider ve mesafe ilişkisi bir dizi liderlik teorisinde konu edinilmiştir. Fakat birkaç istisna dışında, bir liderin meşrulaştırılmasında mesafenin nasıl rol oynadığı ve liderlik davranışlarını nasıl etkilediği açıkça tanımlanmamış veya tartışılmamıştır. Çalışmada, liderlik etkileme sürecinin dinamiklerini çözmenin ayrılmaz bir parçasının bir "lider - takipçi mesafesi" anlayışı olduğu öne sürülmüştür. Mesafe üç bağımsız boyut açısından sunulmuştur: liderin takipçileriyle olan fiziksel mesafesi, algılanan sosyal mesafe ve algılanan görev etkileşim sıklığı.

3.4.1.c. Sanal Ekipleri Sınıflandırma

Bir diğer çalışma konusu sanal ekiplerin sınıflandırılmasıdır. Örneğin, Bell ve Kozlowski'ye göre (2002), sanal ekipler; (a) zamansal dağılımları, (b) sınır yayılımı, (c) yaşam döngüsü ve (d) rolleri açısından birbirlerinden ayrılabilirler. Ayrıca, sanal takımın nitelikleri, görevlerin karmaşıklığına göre belirlenir. Örneğin, daha az karmaşık görevler; sanal ekiplerin geçirgen sınırlara, kısa yaşam döngülerine ve üyeleri için çoklu, değişken rollere sahip olmasını sağlamaktadır. Daha karmaşık görevler ise, genellikle, gerçek zamanlı olarak çalışan ve daha az geçirgen sınırlara, sürekli yaşam döngülerine ve tekil rollere sahip sanal ekipleri gerektirmektedir.

Bu konuda bir başka sınıflandırmaya göre (Cascio ve Shurygailo, 2003), yer ve yönetici kavramları baz alındığında 4 çeşit sanal takım biçimi olduğu ifade edilmiştir. Bunlar teleworkers, matrixed teleworkers, remote team ve matrixed remote team kavramlarıdır.

Sonraki kısımda, sanal liderlik ve sanal takımlar çalışmaları konusunda önerilerde bulunan çalışmalar sunulmuştur.

3.4.2. Sanal Liderlik Çalışmaları Konusunda Öneriler Sunan Çalışmalar

Kuruluşların sanal ekipleri yaygın bir şekilde benimsemeye devam ettiğini belirten Dulebohn ve Hoch (2017), bu durumun sanal ekipler üzerine teori ve araştırmaları geride bıraktığını ifade etmişlerdir. Bu nedenle, kuruluşlar tarafından sanal ekip kullanımındaki müthiş artış ve sanal ekiplerin doğasında bulunan zorluklar; sanal ekipleri tasarlama, yapılandırma ve yönetme konusunda kuruluşları bilgilendirmek için teori ve araştırmaya duyulan ihtiyacı artırmaktadır.

Bir başka çalışmada (Liu vd., 2018), sanal liderlik kavramının geniş bir şekilde tanımlanmış olmasına karşın yeteri kadar ilerleme kaydetmediği ileri sürülmüştür. Bu nedenle yazarlar, sanal liderlik alanının aşağıdaki şekilde 4 araştırma alanına bölünmesini tavsiye etmiştir.

- Bazı liderler, sanal iletişimi kişisel kullanımları için neden ve nasıl daha kolay benimsiyor?
- Bazı liderler, sanal iletişimi kişisel olarak neden ve nasıl daha etkili kullanıyor?
- Bazı liderler, kuruluşları için yeni iletişim sistemlerini neden ve nasıl daha kolay benimsiyor?
- Bazı liderler, bilgi oluşturma, karar verme ve üretkenlik için kurumsal düzeyde yeni ileri teknolojileri neden ve nasıl daha etkin bir şekilde bütünleştirebiliyor (veya kurumsal düzeyde kullanabiliyor)?

Oh ve Chua (2018) ise, ağırlıklı olarak sanal liderlik, lider sanal ekipler, okul bilgi iletişim teknolojileri liderliği ve hem eğitim hem de eğitim dışı ortamlarda sanal liderler gibi konular hakkında toplam 45 çalışmayı inceledikleri araştırmalarında sanal liderlik üzerine yapılan deneysel çalışmaların sayısının az olduğunu belirterek bu alanda daha fazla çalışma yapılmasını önermişlerdir.

Dijital teknolojilerin, ekip çalışmaları üzerindeki önemli etkisinden söz eden Larson ve DeChurch (2020) ise, kavramsal olarak zengin ve çok disiplinli olmasına rağmen, teknoloji üzerine gelişen çalışmaların çoğunun liderlik literatürüne tam olarak bütünleştirilemediğini ileri sürmüşlerdir. Bu boşluğu doldurmak için, liderlik ve teknoloji üzerine mevcut çalışmaları organize ederek 4 ana perspektif belirlenmiştir. Bunlar; (1) bağlam olarak teknoloji, (2) sosyomateryal olarak teknoloji, (3) oluşturma ortamı olarak teknoloji ve (4) takım arkadaşı olarak teknolojidir. Buna göre, her teknoloji perspektifi, teknolojilerin ekipleri nasıl etkilediği ve ekip liderliği ihtiyaçları hakkında varsayımlarda bulunmaktadır.

Bir başka çalışmada (Avolio vd., 2014), sanal liderlik üzerine oluşturulan teori, araştırma ve uygulama alanlarının liderliğin işleyişi üzerindeki etkilerine göre son dönemde nasıl geliştiği incelenmiştir. Yazarlar; sanal liderlik hakkında öğrendiklerimizi, nelerin öğrenilmesi gerektiğini ve önümüzdeki on yıl ve ötesinde sanal liderlik gündemini yönlendirebilecek ortaya çıkan yeni konuları nelerin oluşturabileceğini incelemişlerdir. Ayrıca, sanal liderlik konusunda ileriki zamanlarda gerçekleştirilecek çalışmalar için de bazı öneriler sunulmuştur.

Avolio, Walumbwa ve Weber (2009), sanal liderlik ve uygulamaları konusunda bazı soruların birçok çalışmada tartışıldığını dile getirmişlerdir. Örneğin; “Teknoloji, liderlik stillerini ve performansı ileriki süreçlerde nasıl etkileyecektir?”, “Sanal örgütlerde güven ve şeffaflık gibi faktörler nasıl sağlanacaktır?”, “Sanal çalışma, örgütlerde iletişimin niceliğini ve niteliğini ne şekilde etkileyecektir?”

3.5. Sanal Takımlarda Karşılaşılan Zorluklara Odaklanan Çalışmalar

Son olarak; sanal liderlik ve sanal takımlar konusunda çözümlenen çalışmaların 12’si sanal takımlarda karşılaşılan zorluklar konusundadır. Bu tema 2 kategoriden oluşmaktadır. Bunlar; zamansal, mekânsal ve kültürel farklılıklar (6 çalışma) ve sanal liderlerin karşılaştığı diğer sorunlardır (6 çalışma). İlk olarak zamansal, mekânsal ve kültürel farklılıklar konusundaki çalışmalar açıklanmıştır.

3.5.1. Zamansal, Mekânsal, Kültürel Farklılıklara Değinen Çalışmalar

Munkvold ve Zigurs ‘a göre (2007), sanal ekipler genellikle zaman kısıtı olan çalışmalarda ortaya çıkmaktadır. Bu ekipler çoğu defa, projeye hızlı bir biçimde başlama ve anında performans gösterme ihtiyacıyla karşı karşıya kalmaktadır. Araştırmada, biri Norveç’te, diğeri Amerika Birleşik Devletleri’nde olmak üzere 2 üniversitedeki lisansüstü öğrencilerden oluşturulan sanal ekiplerle ilgili 2 haftalık bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Çalışmada, zaman baskısı altında çalışan sanal ekipler incelenmiş ve bu tür ortamlarda sanal ekiplerin karşılaştığı zorlukların ancak ekibin etkinliklerini birden çok boyutta geliştirmesiyle aşılabileceği öne sürülmüştür.

Cummings (2011) ise, sanal ekiplerde coğrafyanın önemli etkisine vurgu yapmıştır. Yazara göre, sanal bir ekibin üyeleri her yerde çalışabilse de sanallık, coğrafyanın rolünü sona erdirmez. Coğrafi uzaklık ve çakışan çalışma saatlerinin olmaması, bir ekip üzerinde büyük koordinasyon yükleri oluşturmaktadır. Bu nedenle, örneğin, New York’tan üyeler, Buenos Aires’ten üyelerle çalışmayı Tokyo’dan üyelerle çalışmaktan daha kolay bulmaktadır.

Coğrafyanın önemine vurgu yapan bir başka araştırmada (Holland, Malvey ve Fottler, 2009), sağlık alanında faaliyet gösteren örgütler açısından sanal liderlik kavramı incelenmiştir. Yazarlara göre, sağlık hizmetleri kuruluşları genişledikçe ve küresel pazarlara açıldıkça, coğrafi olarak dağınık bireylere liderlik etmenin zorluğu da dâhil olmak üzere birçok liderlik sorunu ortaya çıkmaktadır. Buna göre sanal ekipler; çalışan izolasyonu, kafa karışıklığı, dil engelleri, kültürel farklılıklar ve teknolojik bozulmalar gibi birçok problemle yüzleşmektedir. Çalışmada bu durumun üstesinden gelebilmek için bazı yönergeler sunulmuştur.

Bazı yazarlara (Kankanhalli vd., 2006) göre, küresel sanal takımlarda üyelerin kültürel, coğrafi ve zaman sınırları içinde çalışmaları nedeniyle çok fazla çatışma potansiyeli vardır. Çalışma, çatışmaların öncüllerini ve çatışmaların ekip performansını hangi durumlarda etkilediğini incelemektedir. Görüşmeler, gözlemler, iletişim günlükleri ve belgeler kullanılarak kişiler arası çatışmanın öncülleri ve etkileri hakkında öneriler geliştirilmiştir. Örneğin; küresel sanal takımlar içinde, kültürel çeşitlilik birçok defa hem görev hem de ilişki çatışmasına katkıda bulunurken, işlevsel çeşitlilik görev çatışmasına neden olabilmektedir.

Kültürel farklılıklara odaklanan bir diğer çalışmada (Gallego, Ortiz-Marcos ve Ruiz, 2021), sanal ekiplerle çalışırken proje planlaması sırasındaki temel zorluklardan bahsedilmiştir. Yazarlara göre, sanal ekipler maliyet, insan kaynakları, risk ve iletişim gibi konuların yanında entegrasyon ve kapsam planlaması gibi faktörleri de dikkate almalıdır. Çalışma, ayrıca, sanal ekiplerin gizli veya bilinmeyen etkilerini göstermek için önemli bir metodolojik katkı sağlamaktadır. Yapılan analizler, iletişim ve insan kaynakları yönetiminin kültürel farklılıklardan büyük ölçüde etkilendiğini ortaya koymaktadır.

Nunamaker vd. de (2009), sanal üyelerin birbirinden farklı iş süreçleri ve teknolojilerle çalışmasının takımın başarısı üzerindeki etkilerini araştırmıştır. Bu konuda yürüttükleri bir araştırmada, çalışanların yaklaşık yarısının iş süreçleri ve işbirliği teknolojileri konusunda kendilerinden farklı olan ekip üyeleriyle çalıştıklarını göstermiştir. Bu da sanal ekiplerin başarısını etkileyen olumsuz faktörlerden biridir.

Aşağıda, son olarak, liderlerin karşılaştığı diğer sorunları temel alan çalışmalar sunulmuştur.

3.5.2. Liderlerin Karşılaştığı Diğer Sorunlardan Bahseden Çalışmalar

Mehtab vd.'ne göre (2017), sanal çalışma ortamlarının ele alınması gereken birçok sorunu ve zorluğu vardır. Bu modern çalışma ortamının en büyük zorluklarından biri ise sanal liderliktir. Çalışma, sanal liderlik konusunu açıklayarak sanal çalışma ortamının avantajlarından ve sanal liderlerin sanal ekiplerin performansını artırmaya yönelik olarak karşılaştıkları zorluklardan bahsetmiş ve bu yönde bazı öneriler sunmuştur. Çalışma, aynı zamanda daha önce yayımlanmış bazı araştırmaları da gözden geçirerek bu konudaki mevcut çalışmaların sanal ekip liderliğine ilişkin bulgularını rapor etmiştir.

Bir başka vaka çalışmasında (Richardson, LaFrance ve Beck, 2015), Amerika Birleşik Devletleri'nde sanal okul liderlerinin karşılaştığı zorluklar incelenmiştir. Yarı yapılandırılmış görüşmeler yoluyla araştırmacılar, tamamen çevrim içi veya karma çevrim içi programların 18 liderinin karşılaştığı zorlukları araştırmıştır. Analiz 6 ana konuda problem yaşanabildiğini saptamıştır. Bunlar; finansman (örneğin, yetersiz finansman), personel (örneğin, işe alım politikaları), hesap verebilirlik, zaman (uzun çalışma saatleri ve her zaman erişilebilir olma mecburiyeti vs.), ebeveynler (sanal liderlerin ebeveynlerle iletişim problemleri ya da ebeveynlerin sürece yetersiz katılımı vs.) ve mesleki gelişim (mesleki gelişimi çevrim içi sağlamanın zorluğu vs.) konularıdır.

Yine (Greenberg, P. S., Greenberg, R. H. ve Antonucci, 2007), sanal örgütlerde güven kavramı konusundaki problemlerden bahsetmiştir. Buna göre, geleneksel yani fiziksel örgüt yapılarında güven uzun süren bir etkileşim sonucu meydana gelmekte ve daha sağlam temeller üzerine inşa edilmektedir. Sanal örgütlerde etkileşimin bu denli güçlü olmaması bazı problemlere neden olabilmektedir.

Bu konuyu destekleyici bir diğer çalışmada (Alfehaid ve Mohamed, 2019), sanal liderlerin, sanal ortamda, güven inşa etme, açık iletişim gibi konularda birçok zorlukla karşılaşabileceği dile getirilerek, kültürel farklılıklar ve çeşitliliğe ek olarak bu zorluklardan bazıları ele alınmıştır.

Yine, Kulshreshtha ve Sharma (2021), örgütlerde bilgi ve iletişim teknolojilerinin/sosyal uygulamaların aşırı kullanımının olumsuz etkilerini tartışmıştır. Araştırma, çalışanlarla yapılan tartışmalar yoluyla elde edilen gözlemlere dayanmaktadır. Yazarlara göre e-iletişim çoğu defa faydalı olsa da beraberinde kişiler arası yanlış anlama, güven ve empati eksikliği gibi birtakım problemlerin

ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Bu nedenle, bu tarz uygulamaların liderler tarafından dikkatli bir şekilde kullanılması ve yüz yüze toplantıların veya etkileşimin önüne geçirilmemesi önerilmiştir.

Son olarak üniversitelerin sanal ekipleri giderek daha fazla kullandığından söz eden Alward ve Phelps (2019), sanal iş gücünün genişledikçe liderler için çalışanların gözetimi ve motivasyonu konularının daha fazla zorlaştığını belirtmişlerdir. Buna göre; sanal ekip liderlerinin bu gibi karmaşık durumların ve sanal ekipler arasında uyum, güven ve iletişim oluşturmaya yardımcı olan faktörlerin farkında olması gerekmektedir.

4. Sonuç

Günümüzde, birçok örgüt, bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmelerin örgütsel hayata aktarılmasının bir sonucu olarak kısmen ya da tamamen uzaktan yani sanal çalışma sistemine geçiş yapmıştır. Ayrıca, birçok işletme küreselleşme ile birlikte büyümeye başlamış, farklı ülkelerde faaliyet göstermiş ve örgütler yönetim alanında ve iş yapma usullerinde değişiklikler yapmaya mecbur kalmışlardır. Covid 19 pandemisi de sanal çalışma sisteminin yayılımını oldukça hızlandırmıştır. Tüm bu gelişmelerin bir sonucu olarak, yöneticilerin astlarıyla yüz yüze görüşme olanağı azalmış ve zamanla sanal liderlik kavramı yaygınlaşmıştır. Sanal lider, arada zaman ve mekân açısından mesafe olmasına rağmen bilgi ve iletişim teknolojilerini kullanıp astlarını uzaktan yöneten kişi olarak tanımlanabilir. Mesafe kavramı burada fiziksel ve sosyal açılardan ele alınmıştır. Bu noktada önemli olan konu yüz yüze görüşme imkânı olmadan ya da çok nadir olmasına karşın sanal liderin bunu teknoloji vasıtasıyla başarması ve örgütü yönetmesidir.

Çalışma, uzaktan çalışma kavramını temel alarak sanal takımlar-sanal liderlik konularında yürütülen araştırmaları genel hatlarıyla yansıtmayı amaçlamıştır. Bu kapsamda, sanal liderlik konusunda önemli olduğu düşünülen 102 adet çalışma çözümlenmiş ve temel özellikleriyle açıklanarak tematik olarak sınıflandırılmıştır. Temalar;

- (1) Sanal ortamda örgütleri başarıya götüren faktörlerin değerlendirildiği çalışmalar,
- (2) Sanal ve geleneksel çalışma tarzlarını çeşitli açılardan karşılaştıran çalışmalar,
- (3) Örgütleri sanal olarak faaliyet göstermeye teşvik eden çalışmalar,
- (4) Sanal liderlik ve sanal takımlar konularında yürütülen teorik çalışmalar ve
- (5) Sanal takımlarda karşılaşılan zorluklara odaklanan çalışmalar

olmak üzere 5 başlığa ayrılmıştır.

İlk tema, sanal liderleri ve dolayısıyla sanal takımları başarıya götüren faktörler konusundadır. Buna göre; iletişim ve teknoloji, küresellik, güven, liderin özellikleri, liderin faaliyetleri ve diğer bazı faktörler sanal takımın başarısı üzerinde etkilidir. Bu başlık altında ayrıca, sanal liderlere konu hakkında öneriler sunan bazı çalışmalar mevcuttur.

Sanal ve geleneksel çalışma tarzlarının karşılaştırıldığı bir diğer tema altında, özellikle, yüz yüze görüşmenin gitgide azalacağından ve bu durumun örgüt içerisindeki bireylerin güven duygularını olumsuz bir şekilde etkileyeceğinden bahsedilmiştir. Çünkü, bireyler arasında mesafe bulunduğundan güven duygusu azalacak, ayrıca kurum kültürü de bu durumdan olumsuz etkilenecektir. Fakat, sanal liderlik kavramı -doğru uygulandığı takdirde- işletmenin faaliyetlerini kolaylaştıracak ve e-ticareti de geliştirecektir. Geleneksel örgütler ve sanal örgütler konusunda; zaman, mekân, esnek çalışma, ekip üyelerinin özellikleri, motivasyon, bilgi aktarımı, koordinasyon, iletişim ve etkileşim gibi birçok faktör baz alınarak karşılaştırmalar yapılmıştır.

Bir diğer temada, örgütlere sanal takımlar ve sanal liderlik konularında öneriler sunulmuştur. Buna göre, sanal çalışma şekli günümüzde hızla yayılmakta ve kuruluşlara birçok açıdan faydalar sağlamaktadır. Bununla beraber, birçok çalışmada sanal çalışma ve sanal liderlik konusunda model önerileri sunulmuştur.

Teorik çalışmaların temel alındığı temada; genel teorik araştırmalar, sanallık derecesi ve sanal ekiplerin sınıflandırılması gibi bazı konular ele alınmış ve sanal liderlik/sanal çalışma konusunda çalışma önerileri sunulmuştur.

Son olarak, sanal takımlarda zamansal, mekânsal ve kültürel farklılıklar nedeniyle yüzleşilen sorunlardan söz edilmiştir. Ayrıca, güven ve uyum problemleri gibi liderlerin karşılaştığı diğer bazı sorunlar ele alınmıştır.

Ülkemiz literatüründe ve iş dünyasında sanal takımlar ve sanal liderlik konularının yeterince gelişme gösterememesinin üç temel nedeni olduğu düşünülmektedir. Literatürdeki boşluğun nedeni, söz konusu kavramların nispeten yakın zamanda geliştirilmiş olmasına bağlanabilir. Bu kavramların uygulamada yani iş dünyasında yeteri kadar gelişim gösterememesinin bir nedeni, ülkemizde genel olarak hâlen geleneksel çalışma biçimlerinin yaygın olmasıdır. Örneğin, çözümlenen çalışmalardan da görüleceği üzere yüz yüze iletişim gibi güvene daha fazla dayalı iletişim tarzlarının daha çok tercih edildiği bilinmektedir. Diğer bir neden; bilgi yoğun sektörlerdeki şirketlerimizin ve büyük ölçekli küresel şirketlerimizin sayısının yeteri kadar olmamasıdır. Çünkü, incelenen çalışmaların da işaret ettiği üzere sanal takımlar ve sanal liderlik kavramları genellikle emek yoğun sektörlerden ziyade bilgi yoğun sektörlerin ve küresel çalışma ağlarının bir unsurudur. Dolayısıyla, bu alandaki ilerlemeler söz konusu kavramların geliştirilmesi hususunda katkı sağlayacaktır.

Çalışma, bazı sınırlılıklar içermektedir. İlki, dil konusundadır. Erişilen kaynaklar Türkçe ve İngilizcedir. Dolayısıyla diğer dillerdeki çalışmalardan istifade edilememiştir. Bir diğer sınırlılık, örneklem konusundadır. Ele alınan çalışmalar araştırmacının önem atfettiği çalışmalar olmakla birlikte bu durum araştırmacıdan araştırmacıya değişebilmektedir. Örneğin çalışma, sanal liderlik ve sanal takımlar konularının temasal olarak araştırıldığı diğer çalışmalarla (DasGupta, 2011; Larson ve DeChurch, 2020; Mehtab vd., 2017; Hertel vd., 2005; Gazor, 2012) çok az benzerlik gösterse de tam olarak uyuşmamaktadır. Kaldı ki, bu çalışmaların temasal anlamda birbirleri ile de tam olarak örtüşmediği görülebilir. Bu durumun, araştırmacıların elde ettiği veriler ve çalışmaların temalaştırma sürecindeki özgünlük gibi birçok faktöre bağlı olduğu ifade edilebilir. Genelleştirme kaygılarından uzak bir şekilde yürütülen bu tarz nitel araştırmalar bu nedenle çoğu defa zengin bir görünüm sunabilmektedir.

Çözümlemesi yapılan çalışmalar incelendiğinde sanal liderlik ve sanal takımlar konularında uluslararası literatürde özellikle teorik alandaki çalışmaların yeteri kadar gelişmediği tespit edilmiştir. Bu durum, örneğin, Dulebohn ve Hoch'un (2017); "sanal çalışma konusunda teorik çalışmaların geride kaldığı" ya da Oh ve Chua'nın (2018); "sanal çalışma konusunda deneysel çalışmaların yetersiz kaldığı" tespitlerini doğrulamaktadır. Ülkemiz özelinde bakıldığında ise sanal liderlik ve sanal takımlar kavramlarının geliştirilmeye ihtiyaç duyulan alanlar olduğu vurgulanabilir. Dolayısıyla; sanallık kavramı ve boyutları, bu kavramın farklı yapılara sahip olan örgütlerdeki işleyişi ve makro düzeydeki (devlet, uluslararası kuruluşlar vs.) uygulamalar konularında çalışmalar yürütülebilir.

Fettah KAYRA

Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı

Bu alışma bilimsel araştırma ve yayın etiği kurallarına uygun olarak hazırlanmıştır.

Yazarların Makaleye Olan Katkıları

Yazarın makaleye katkısı %100'dür.

ıkar Beyanı

Çalışmadan kaynaklı herhangi bir çıkar atışması bulunmamaktadır.

Kaynaklar

- Akram, M. ve Khan, A. M. (2020). "Exploring E-leadership of Principals: Increasing School Effectiveness by Learning Management System". *Journal of Education & Social Sciences*, 8 (1), 15-30.
- Alfehaid, L. ve Mohamed, E. E. (2019). "Understanding the Influence of E-leadership on Virtual Team Performance Empirical Study". *International Journal of Business and Applied Social Science (IJBASS)*, 5 (10), 21-36.
- Alnuaimi, O.A., Robert, L.P. ve Maruping, L. M. (2010). "Team Size, Dispersion, and Social Loafing in Technology-Supported Teams: A Perspective on the Theory of Moral Disengagement". *Journal of Management Information Systems*, 27 (1), 203-230.
- Alward, E. ve Phelps, Y. (2019). "Impactful Leadership Traits of Virtual Leaders in Higher Education". *Online Learning*, 23 (3), 72-93.
- Anawati, D. ve Craig, A. (2006). "Behavioral Adaptation within Cross-Cultural Virtual Teams". *IEEE Transactions on Professional Communication*, 49 (1), 44-56.
- Andres, H. (2002). "A Comparison of Face-to-Face and Virtual Software Development Teams". *Team Performance Management*, 8, 39-48.
- Antonakis, J. ve Atwater, L. (2002). "Leader Distance: a Review and a Proposed Theory". *The Leadership Quarterly*, 13 (6), 673-704.
- Avolio, B. J. ve Kahai, S. S. (2003). "Adding the 'E' to E-Leadership: How It May Impact Your Leadership". *Organizational Dynamics*, 31 (4), 325-338.
- Avolio, B. J., Kahai, S. ve Dodge, G. E. (2000). "E-leadership: Implications for Theory, Research, and Practice". *The Leadership Quarterly*, 11 (4), 615-668.
- Avolio, B. J., Kahai, S., Dum Dum, R. ve Sivasubramaniam, N. (2001). "Virtual Teams: Implications for E-leadership and Team Development", *How People Evaluate Others in Organizations* içinde, 337-358.
- Avolio, B. J., Sosik, J. J., Kahai, S. S. ve Baker, B. (2014). "E-leadership: Re-examining Transformations in Leadership Source and Transmission". *The Leadership Quarterly*, 25 (1), 105-131.
- Avolio, B. J., Walumbwa, F. O. ve Weber, T. J. (2009). "Leadership: Current Theories, Research, and Future Directions". *Annual Review of Psychology*, 60, 421-449.
- Banerjee, P. ve Chau, P. Y. (2004). "An Evaluative Framework for Analysing E-government Convergence Capability in Developing Countries". *Electronic Government*, 1 (1), 29-48.
- Banks, G. C., Dionne, S. D., Mast, M. S. ve Sayama, H. (2022). "Leadership in the Digital Era: A Review of Who, What, When, Where, and Why". *The Leadership Quarterly*, 101634 (In Press).
- Bansal, M. (2008). "Traditional Leadership Vis-a-Vis E-Leadership: A Study of BPO Sector". *Delhi Business Review*, 9 (2), 79-87.
- Bauman, Z. (1999). "Küreselleşme: Toplumsal Sonuçları". (çev. Abdullah Yılmaz), İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Barutçugil, İ. (2013). "Stratejik Yönetim 101". İstanbul: Kariyer Yayınları.
- Belitski, M. ve Liversage, B. (2019). "E-Leadership in Small and Medium-Sized Enterprises in the Developing World". *Technology Innovation Management Review*, 9 (1), 64-74.
- Bell, B.S. ve Kozlowski, S.W.J. (2002). "A Typology of Virtual Teams: Implications for Effective Leadership". *Group and Organization Management*, 27 (1), 14-49.

Beranek, P. M. ve Martz, B. (2005). "Making Virtual Teams More Effective: Improving Relational Links". *Team Performance Management*, 11 (5/6), 200-213.

Bergum, S. (2014). *"Management of Teleworkers: Managerial Communication at a Distance"*. Turku: Uniprint.

Berry, G. R. (2011). "Enhancing Effectiveness on Virtual Teams: Understanding Why Traditional Team Skills Are Insufficient". *Journal of Business Communication*, 48 (2), 186–206.

Bishop, A., Riopelle, K., Gluesing, J., Danowski, J. ve Eaton, T. (2010). "Managing Global Compliance Through Collaborative Innovation Networks". *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 2 (4), 6466-6474.

Bryant, S. M., Albring, S. M. ve Murthy, U. (2009). "The Effects of Reward Structure, Media Richness and Gender on Virtual Teams". *International Journal of Accounting Information Systems*, 10 (4), 190-213.

Carreño, I. D. V. G. (2014). "Emergent Leadership: E-leadership implications for Virtual Education". *Redes. com: Revista De Estudios Para El Desarrollo Social De La Comunicación*, (10), 309-324.

Cascio, W. F. ve Shurygailo, S. (2003). "E-leadership and Virtual Teams". *Organizational Dynamics*, 31 (4), 362- 376.

Chua, Y. P. ve Chua, Y. P. (2017). "How are E-leadership Practices in Implementing a School Virtual Learning Environment Enhanced? A Grounded Model Study". *Computers & Education*, 109, 109-121.

CP, Y. H. ve Susanto, T. D. (2019). "E-Leadership: The Effect of E-government Success in Indonesia". *Journal of Physics: Conference Series* içinde, 1201 (012025).

Cummings, J. N. (2011). "Economic and Business Dimensions Geography is Alive and Well in Virtual Teams". *Communications of the ACM*, 54 (8), 24–26.

DasGupta, P. (2011). "Literature Review: E-Leadership". *Emerging Leadership Journeys*, 4 (1), 1-36.

Davis, D. D. (2004). "The Tao of Leadership in Virtual Teams". *Organizational Dynamics*, 33(1), 47-47.

David Gurr (2004). "ICT, Leadership in Education and E-leadership". *Discourse: Studies in the Cultural Politics of Education*, 25 (1), 113-124.

Dulebohn, J. H. ve Hoch, J. E. (2017). "Virtual Teams in Organizations". *Human Resource Management Review*, 27 (4), 569-574.

D'Souza, G. C. ve Colarelli, S. M. (2010). "Team Member Selection Decisions for Virtual Versus Face-to-Face Teams". *Computers in Human Behavior*, 26 (4), 630-635.

Eissa, G., Fox, C., Webster, B. D. ve Kim J. (2012). "A Framework for Leader Effectiveness in Virtual Teams". *Journal of Leadership, Accountability and Ethics*, 9 (2), 11–22.

Fan, K. T., Chen, Y. H., Wang, C. W. ve Chen, M. (2014). "E-leadership Effectiveness in Virtual Teams: Motivating Language Perspective". *Industrial Management & Data Systems*, 114(3), 421-437.

Fest, S., Kvaløy, O., Nieken, P. ve Schöttner, A. (2021). "How (not) to Motivate Online Workers: Two Controlled Field Experiments on Leadership in the Gig Economy". *The Leadership Quarterly*, 32 (6), 101514.

Freyer, H. (2014). *"Sanayi Çağı"*, (çev. Bedia Akarsu, Hüseyin Batuhan). Ankara: Doğu Batı Yayınları.

- Friedman, T. (2018). "Geciktiğin İçin Teşekkür Ederim". (çev. Zafer Akın), İstanbul: Boyner Yayınları.
- Gallego, J. S., Ortiz-Marcos, I. ve Ruiz, J. R. (2021). "Main Challenges During Project Planning When Working with Virtual Teams". *Technological Forecasting and Social Change*, 162 (120353).
- Gazor, H. (2012). "A Literature Review on Challenges of Virtual Team's Leadership". *Journal of Sociological Research*, 3 (2), 134-145.
- Gibson, C. B. ve Cohen, S. G. (2003). "Virtual Teams That Work - Creating Conditions for Virtual Team Effectiveness". USA: A Wiley Imprint.
- Greenberg, P. S., Greenberg, R. H. ve Antonucci, Y. L. (2007). "Creating and sustaining trust in virtual teams". *Business Horizons*, 50 (4), 325-333.
- Hambley, L. A., O'Neill, T. A. ve Kline, T. J. (2007). "Virtual Team Leadership: The Effects of Leadership Style and Communication Medium on Team Interaction Styles and Outcomes". *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 103 (1), 1-20.
- Harari, Y. N. (2018). "21. Yüzyıl için 21 Ders", (çev. Selin Sıral). İstanbul: Kolektif Kitap.
- Hart, R. K. ve McLeod, P. L. (2003). "Rethinking Team Building in Geographically Dispersed Teams: One Message at a Time". *Organizational Dynamics*, 31 (4), 352-352.
- Hertel, G., Geister, S. ve Konradt, U. (2005). "Managing Virtual Teams: A Review of Current Empirical Research". *Human Resource Management Review*, 15 (1), 69-95.
- Hobsbawm, E. J. (1998). "Sanayi ve İmparatorluk". (çev. Abdullah Ersoy). Ankara: Dost Kitabevi Yayınları.
- Holland, J. B., Malvey, D. ve Fottler, M. D. (2009). "Health Care Globalization: A Need For Virtual Leadership". *The Health Care Manager*, 28 (2), 117-123.
- Huang, R., Kahai, S. ve Jestice, R. (2010). "The Contingent Effects of Leadership on Team Collaboration in Virtual Teams". *Computers in Human Behavior*, 26 (5), 1098-1110.
- Hunsaker, P. L. ve Hunsaker, J. S. (2008). "Virtual Teams: a Leader's Guide". *Team Performance Management*, 14 (1/2), 86-101.
- Iriqat, R. A. ve Khalaf, D. M. (2017). "Using E-leadership as a Strategic Tool in Enhancing Organizational Commitment of Virtual Teams in Foreign Commercial Banks in North West Bank-Palestine". *International Journal of Business Administration*, 8 (7), 25-32.
- Jarvenpaa, S. L. ve Tanriverdi, H. (2003). "Leading Virtual Knowledge Networks". *Organizational Dynamics*, 31(4), 403-403.
- Jayson W. R., Jason L. ve Dennis B. (2015). "Challenges of Virtual School Leadership". *American Journal of Distance Education*, 29:1, 18-29.
- Jimenez, A., Boehe, D. M., Taras, V. ve Caprar, D. V. (2017). "Working across Boundaries: Current and Future Perspectives on Global Virtual Teams. *Journal of International Management*, 23 (4), 341-349.
- Kanawattanachai, P. ve Yoo, Y. (2002). "Dynamic Nature of Trust in Virtual Teams". *The Journal of Strategic Information Systems*, 11 (3-4), 187-213.
- Kankanhalli, A., Tan, B. C. ve Wei, K. K. (2006). "Conflict and Performance in Global Virtual Teams". *Journal of Management Information Systems*, 23, 237-274.

- Kashive, N., Khanna, V. T. ve Powale, L. (2022). "Virtual Team Performance: E-leadership Roles in the Era of COVID-19". *Journal of Management Development*, (In Print).
- Karpova, E., Correia, A. P. ve Baran, E. (2009). "Learn to Use and Use to Learn: Technology in Virtual Collaboration Experience". *The Internet and Higher Education*, 12 (1), 45-52.
- Kayworth, T. ve Leidner, D. (2000). "The Global Virtual Manager: A Prescription for Success". *European Management Journal*, 18 (2), 183-194.
- Keçeci, O. ve Çelik, V. O. (2021). "E-spor Organizasyonlarında Liderlik: Kuramsal Bir Çerçeve". *Sportre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 19 (2), 1-13.
- Kulshreshtha, K. ve Sharma, G. (2021). "Understanding E-leadership: Please Mind the Gap". *Technological Forecasting and Social Change*, 168 (120750).
- Kuscu, M. ve Arslan, H. (2016). "Virtual Leadership at Distance Education Teams". *Turkish Online Journal of Distance Education*, 17 (3), 136-156.
- Larson, L. ve DeChurch, L. A. (2020). "Leading Teams in the Digital Age: Four Perspectives on Technology and What They Mean for Leading Teams". *The Leadership Quarterly*, 31 (1), 101377.
- Lee, M. R. (2009). "E-ethical Leadership for Virtual Project Teams". *International Journal of Project Management*, 27 (5), 456-463.
- Lee-Kelley, L. ve Sankey, T. (2008). "Global Virtual Teams for Value Creation and Project Success: A Case Study". *International Journal of Project Management*, 26 (1), 51-62.
- Li, W., Liu, K., Belitski, M., Ghobadian, A. ve O'Regan, N. (2016). "E-Leadership Through Strategic Alignment: An Empirical Study of Small-and Medium-Sized Enterprises in the Digital Age". *Journal of Information Technology*, 31 (2), 185-206.
- Liao, C. (2017). "Leadership in Virtual Teams: A Multilevel Perspective". *Human Resource Management Review*, 27 (4), 648-659.
- Lilian, S. C. (2014). "Virtual Teams: Opportunities and Challenges for E-leaders". *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 110, 1251-1261.
- Liu, C., Ready, D., Roman, A., Van Wart, M., Wang, X. ve McCarthy, A.; Kim, S. (2018). "E-leadership: An Empirical Study of Organizational Leaders' Virtual Communication Adoption". *Leadership & Organization Development Journal*, 39 (7), 826-843.
- Lurey, J. S. ve Raisinghani, M. S. (2001). "An Empirical Study of Best Practices in Virtual Teams". *Information & Management*, 38 (8), 523-544.
- Luther, K. ve Bruckman, A. (2010). "Flash Collabs: Collaborative Innovation Networks In Online Communities of Animators". *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 2 (4), 6571-6581.
- Maduka, N. S., Edwards, H., Greenwood, D., Osborne, A. ve Babatunde, S. O. (2018). "Analysis of Competencies for Effective Virtual Team Leadership in Building Successful Organisations". *Benchmarking: An International Journal*, 25 (2), 696-712.
- Malhotra, A., Majchrzak, A. ve Rosen, B. (2007). "Leading Virtual Teams". *Academy of Management Perspectives*, 21 (1), 60-70.
- Mehtab, K., ur Rehman, A., Ishfaq, S. ve Jamil, R. A. (2017). "Virtual Leadership: A Review Paper". *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 8 (4-S1), 183-194.

Mihardjo, L.W.W. ve Sasmoko, S. (2019). "Digital Transformation: Digital Leadership Role in Developing Business Model Innovation Mediated by Co-Creation Strategy for Telecommunication Incumbent Firms, Strategy and Behaviors in the Digital Economy". *Strategy and Behaviors in the Digital Economy* içinde, 1-18. InTechopen.

Miller, C. Z., Aqeel-Alzrooni, S. ve Campbell, R. W. (2010). "Learning to Collaborate in COINs: Insights from a Multidisciplinary Global Virtual Collaboration". *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 2(4), 6543-6550.

Mobley, W. H. (2004). "Leadership challenges in Asia" [Editorial]. *Organizational Dynamics*, 33(1), 1-4.

Mohammad, K. (2009). "E-Leadership: The Emerging New Leadership for the Virtual Organization". *Journal of Managerial Sciences*, 3 (1), 1-21.

Mohd. Y. I. (2014). "Model of E-leadership, Intra-Team Communication and Job Satisfaction among School Leaders In Malaysia". *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5 (23), 1927-1931.

Munkvold, B. E. ve Zigurs, I. (2007). "Process and Technology Challenges in Swift-Starting Virtual Teams". *Information & Management*, 44 (3), 287-299.

Mustajab, D., Azies, B., Irawan, A., Rasyid, A., Akbar, M. A. ve Hamid, M. A. (2020). "Covid-19 Pandemic: What are the Challenges and Opportunities for E-Leadership?". *Fiscaeconomia*, 4 (2), 483-497.

Naktiyok, A. (2006). "E-liderlik: E-liderlik Özelliklerinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma". *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 7 (1), 19-40.

Nauman, S., Khan, A. M. ve Ehsan, N. (2010). "Patterns of Empowerment and Leadership Style in Project Environment". *International Journal of Project Management*, 28 (7), 638-649.

Nunamaker, J. F., Reinig, B. A. ve Brigg R. O. (2009). "Principles for Effective Virtual Teamwork". *Communications of the ACM*, 52 (4), 113-117.

Oh, S. P. ve Chua, Y. P. (2018). "An Explorative Review of E-leadership Studies". *International Online Journal of Educational Leadership*, 2 (1), 4-20.

O'Neill, T. A., Hancock, S. E., Zivkov, K., Larson, N. L. ve Law, S. J. (2016). "Team Decision Making in Virtual and Face-to-Face Environments". *Group Decision and Negotiation*, 25 (5), 995-1020.

Pacios, A. R. ve Bueno de la Fuente, G. (2013). "Teamwork and Leadership in a Virtual Learning Environment". *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 10 (2), 358-374.

Pinjani, P. ve Palvia, P. (2013). "Trust and Knowledge Sharing in Diverse Global Virtual Teams". *Information & Management*, 50 (4), 144-153.

Pithon, A. C., Brochado, M. R., Sandonato, F. S. ve Teixeira, B. M. (2006). "Collaborative Analysis among Virtual Teams: An Experience". *Intelligent Production Machines and Systems* içinde, (113-119), Elsevier Science Ltd.

Potter, R. E.; Balthazard, P. A. (2002). "Virtual Team Interaction Styles: Assessment and Effects". *International Journal of Human-Computer Studies*, 56 (4), 423-443.

Pulley, M. L. ve Sessa, V. I. (2001). "E-leadership: Tackling Complex Challenges". *Industrial and Commercial Training*, 33(6), 225-230.

Purvanova, R. K. ve Bono, J. E. (2009). "Transformational Leadership in Context: Face-To-Face and Virtual Teams". *The Leadership Quarterly*, 20 (3), 343-357.

- Reed, A. H. ve Knight, L. V. (2010). "Effect of a Virtual Project Team Environment on Communication-Related Project Risk". *International Journal of Project Management*, 28 (5), 422-427.
- Rusman, E., Van Bruggen, J., Sloep, P. ve Koper, R. (2010). "Fostering Trust in Virtual Project Teams: Towards a Design Framework Grounded in a TrustWorthiness ANtecedents (TWAN) Schema". *International Journal of Human-Computer Studies*, 68 (11), 834-850.
- Samartinho, J. P. R. S., Silva, P. F. L. R. ve Faria, J. M. A. (2014). "Good Practices in Virtual Leadership: The E-3Cs Rule (Communication, Trust and Coordination)". *The European Conference on Knowledge Management*. 3, 1272-1282.
- Savolainen, T. (2014). "Trust-Building in E-leadership: A Case Study of Leaders' Challenges and Skills in Technology-Mediated Interaction". *Journal of Global Business Issues*, 8 (2), 45-56.
- Sundu, M. (2021). "E-liderlik Perspektifinden Lider-Üye Etkileşimi Üzerine Bir Araştırma". *İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (2), 253-267.
- Shriberg, A. (2009). "Effectively Leading and Managing a Virtual Team". *The Business Review*, 12 (2), 1-2.
- Taş, A., Özkara, Z. U. ve Aydınlan, B. (2020). "Elektronik Liderliğin Temel Boyutu: Sanal Teknoloji Yeterliğinin Yöneticiye Duyulan Güvene Etkileri". *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (3), 2879-2894.
- Tyran, K. L. ve Tyran, C. K. (2008). "The Role of Leadership in Virtual Teams". *Encyclopedia of E-Collaboration* içinde, 540-546.
- Urfa, A. M. ve Esin, C. A. N. (2021). "Sanal Çalışma Ortamlarının Getirdiği Zorluklar: Sanal Mesafe Kavramı Üzerine Kavramsal Bir Çalışma". *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (46), 10-23.
- Van Ryssen, S. ve Godar, S. H. (2000). "Going International without Going International: Multinational Virtual Teams". *Journal of International Management*, 6 (1), 49-60.
- Walvoord, A. A., Redden, E. R., Elliott, L. R. ve Coovert, M. D. (2008). "Empowering Followers in Virtual Teams: Guiding Principles from Theory and Practice". *Computers in Human Behavior*, 24 (5), 1884-1906.
- Wolor, C. W., Solikhah, S., Fidhyallah, N. F. ve Lestari, D. P. (2020). "Effectiveness of E-training, E-leadership, and Work Life Balance on Employee Performance During COVID-19". *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7 (10), 443-450.
- Wright, K. B., Abendschein, B. ve Wombacher, K. (2014). "Work-Related Communication Technology Use Outside of Regular Work Hours and Work Life Conflict". *Management Communication Quarterly*, 28 (4), 507-530.
- Xiao, Y., Seagull, F. J., Mackenzie, C. F., Klein, K. J. ve Ziegert, J. (2007). "Adaptation of Team Communication Patterns: Exploring the Effects of Leadership at a Distance: Task Urgency, and Shared Team Experience". *Leadership at a Distance* içinde, 87-110.
- Yeşil, S. (2011). "Sanal Takımlar: Kritik Başarı Faktörleri Üzerine Derinlemesine Bir Bakış ve Bir Değerlendirme". *Journal of Graduate School of Social Sciences*, 15(1), 63-88.
- Yuting, Z., Adams, D. ve Lee, K. C. S. (2022). "A Systematic Review of E-leadership and its Effects on Student Learning in Higher Education". *Management in Education*, 1-11. doi:10.1177/08920206221111668.

Zaccaro, S.J. ve Bader, P. (2003). "E-leadership and the Challenges of Leading E-teams: Minimizing the Bad and Maximizing the Good". *Organizational Dynamics*, 31 (4), 377-387.

Ziek, P. ve Smulowitz, S. (2014). "The Impact of Emergent Virtual Leadership Competencies on Team Effectiveness". *Leadership & Organization Development Journal*, 35 (2), 106-120.

Zigurs, I. (2003). "Leadership In Virtual Teams: Oxymoron or Opportunity?". *Organizational Dynamics*, 31 (4), 339-351.

Ziek, P. Ve Smulowitz, S. (2014). "The Impact of Emergent Virtual Leadership Competencies on Team Effectiveness". *Leadership & Organization Development Journal*, 35 (2), 106-120.

Sağlık Turizmi Yetki Belgeli Sağlık Tesislerinin Web Sitelerinin İçerik Analizi ile Değerlendirilmesi

Kerem ŞAFAK¹, Mustafa YILMAZ², Kurtuluş KARAMUSTAFA^{3,4}

Sağlık Turizmi Yetki Belgeli Sağlık Tesislerinin Web Sitelerinin İçerik Analizi ile Değerlendirilmesi

The Evaluation of the Websites of Health Facilities Authorized in the Field of Health Tourism by Content Analysis

Öz

Bu çalışmada sağlık turizmi alanında yetkilendirilmiş tesislerin web sitelerini etkin kullanım düzeylerini ortaya koymak, tesisin türüne ve faaliyet gösterdikleri bölgeye göre kullanma düzeylerinde farklılık olup olmadığını belirlemek, hizmet basamakları açısından karşılaştırmak ve bu çerçevede mevcut durumu ortaya koyarak ilgili bilgi birikimine katkıları sunmak amaçlanmıştır. Araştırma kapsamında değerlendirilen ve Sağlık Bakanlığında ilgili yetki belgesini almış 169 sağlık tesisinin web sitelerindeki bilgiler içerik analizi yöntemiyle incelenmiştir. Yapılan değerlendirmede literatürden elde edilen 23 kriter ve bu kriterlerden oluşan iletişim, kolaylaştırma, kurumsal bilgi, konaklama, personel bilgisi ve sağlık hizmeti bilgisi olmak üzere beş grup kullanılmıştır. Yapılan incelemeler sonucunda, sağlık tesislerinin web sitelerinde en çok site içi arama özelliği, vizyon ve misyon ile kurumsal bilgi içerikleri kriterlerine yer verildiği; üçüncü basamak sağlık tesislerinin web sitelerinde belirtilen kriterlerin daha çok yer aldığı, gruplar açısından ise tesislerin tamamına yakınının web sitelerinde en çok kurumsal bilgi grubuna yer verildiği sonucuna ulaşılmıştır. Site içi arama, bir yabancı dil seçeneği ve sosyal ağ iletişim bağlantıları kriterlerinin bölgelere göre ve sağlık tesisinin türü açısından farklılık göstermesi de ön plana çıkan diğer sonuçlardır. Çalışmada ortaya konulan sonuçlara göre uygulayıcılara ve gelecek araştırmalara önerilerde bulunulmuştur.

Abstract

In this study, it is aimed to reveal the level of effective use of the websites of the facilities authorized in the field of health tourism, to determine whether there is a difference in usage levels according to the type of the facility and the region in which it operates, to compare them in terms of service delivery, and to contribute to the relevant knowledge by revealing the current situation in this framework. The information on the websites of 169 health facilities that were evaluated within the scope of the research and received the relevant authorization certificate from the Ministry of Health was examined by content analysis method. In the evaluation, 23 criteria obtained from the literature and five groups consisting of these criteria, namely communication, facilitation, institutional information, personnel information, accommodation, and health service information were used. As a result of analyzes, it was found that the websites of health facilities mostly included the criteria of in-site search feature, vision and mission, and institutional information content. It has been concluded that the websites of tertiary health facilities mostly included the mentioned criteria, and in terms of groups, almost all the facilities mostly included the corporate information group in their websites. Other prominent results are that the criteria of in-site search feature, a foreign language option and social networking links differed by the region and the type of health facility. According to the results of the study, recommendations were made for practitioners and future research.

Anahtar Kelimeler: Sağlık, Sağlık Tesisi, Sağlık Turizmi, İçerik Analizi.

Keywords: Health, Health Facility, Health Tourism, Content Analysis

Makale Türü: Araştırma

Paper Type: Research

¹ Doktora Öğrencisi, Kayseri Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Sağlık Yönetimi ABD, keremsafak66@hotmail.com, ORCID: 0000-0003-2265-7647

² Arş. Gör., Erciyes Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü, mustafa.yilmaz@erciyes.edu.tr, ORCID: 0000-0003-3255-3788

³ Prof. Dr., Erciyes Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü, karamustafa@erciyes.edu.tr, ORCID: 0000-0002-6581-6276

⁴ Rektör, Kayseri Üniversitesi, Rektörlük Ofisi, karamustafa@kayseri.edu.tr

1. Giriş

Sağlık turizmi, ulaşım maliyetlerinin azalması ve kolaylaşmasıyla birlikte günümüzde kişilerin sağlık hizmeti almak için uluslararası uzak destinasyonlara seyahat edebildiği, sağlık hizmeti almanın yanı sıra tatilini de ilgili destinasyonda geçirebildiği bir endüstri dalı haline gelmiştir. Sağlık hizmetleri sektöründe ulusal sağlık hizmetlerinin yetersiz kalması, sağlık hizmetlerinin artan maliyeti ve gelişmekte olan ekonomilerde daha ucuz alternatiflerin bulunması gibi nedenlerle başka ülkelerde sağlık hizmetini alma imkânı, sağlık turistini ilgili destinasyonlara seyahate yöneltmiştir. Sağlık turizminin büyük bir pazar boyutuna ulaşması, bu pazardan pay almak isteyen ülkeleri sağlık amaçlı seyahat eden turistlerin taleplerini anlama konusunda birtakım araştırmalar yapmaya sevk etmiştir. Turizm sektöründe talebin özelliklerine benzer şekilde sağlık turizmi kapsamında hizmet alma talebi; hastanın yaşadığı ülkenin sunduğu sağlık hizmetinin kalitesi, tedavi olma olasılığı, tedavi için bekleme süreleri, kişi başına düşen milli gelir, düzenlenmiş olan sağlık mevzuatları, bireyin tedavi olmak için maddi imkânları, alacağı hizmetin fiyatı, erişim kolaylıkları, otelcilik imkânlarının yeterliliği, zihinsel faktörler gibi gerekçelerin yanı sıra reklam ve tanıtım gibi harici etkenlere karşı çok hassastır (Crooks, Turner, Snyder, Johnston ve Kingsbury, 2011: 726-73; Crooks, Ormond ve Jin, 2017: 72). Sağlık turizmine yönelik talep, gelişmiş ülkelerdeki yüksek tedavi maliyetleri ve uzun bekleme süreleri gibi olumsuzluklarına rağmen uluslararası ulaşımın kolaylığı ve ucuzlaması ile son yıllarda önemli oranda artmıştır (Pattharapinyophong, 2019). Artan bu talepten daha fazla pay almak için sağlık tesislerinin web sitelerinde sağlık turistlerinin ilgisini çekecek yeterli bilgilerin sunulması önemlidir. Bu bakımdan sağlık tesislerinin web sitelerinin talep edenlerin ihtiyacına cevap verecek şekilde tasarlanması gerekmektedir.

Sağlık turizmi kapsamında hizmet veren tesislerin web siteleri aynı zamanda bu tesisler için elektronik pazarlama kapsamında kullanılan bir araçtır. Hastaneler gibi sağlık kurumları, sundukları hizmetler ve bu hizmetlere nasıl erişileceği konusunda hastalara bilgi aktarımında bulunabilir, web sitesine giriş yapıp bilgi arayan hastaların girmiş oldukları sayfaların frekanslarını takip ederek hastaların daha çok hangi alanlara ilgi gösterdiğine yönelik büyük miktarda veri sağlayabilirler. Maddi durumun ön planda olduğu günümüzde hastalar, maddi açıdan kendileri için daha cazip olan hastanelere yönelebilirler. Bu nedenle, iyi yapılandırılmış bir web sitesi, hastanın güvenini kazanmanın en etkili yollarından biri olarak ön plana çıkmaktadır. Sağlık amaçlı seyahat eden turistlerin almak istedikleri tedavi konusunda tatmin edici bilgiye ulaşma durumları, destinasyon ve hastane seçiminde etkili olan unsurlardır ve bu unsurlar hastanın tercihini olumlu veya olumsuz etkileyebilmektedir (Günak, 2018). Bu nedenle sağlık kuruluşları, web sitesi aracılığıyla hastalara sundukları hizmetler hakkında detaylı bilgi verme, sağlık alanında uzman oldukları alanları ön plana çıkarma ile mevcut ve potansiyel talebi kendilerine çekme konusunda ciddi rekabet içerisindeyler.

Destinasyonlarda gelişmiş hizmetler sunan hastanelerin varlığı, sağlık turistleri tarafından bir çekim unsuru olarak değerlendirilmektedir. Dünyanın önemli şehirlerinde bulunan, gelişmiş teknolojiye sahip bu hastaneler, uzman oldukları alanlarda dünyada birer marka haline gelmiştir. Örneğin; Hindistan'da bulunan Fortis Hastanesi, Costa Rica'daki Clinica Biblica ve Singapur'da bulunan Parkway Hospital dünya çapında isim yapmış hastanelerdir (Frederick ve Gan, 2015). Macar dış klinikleri ve Güney Afrika'da bulunan Johannesburg Hastanesi ise böbrek ve kök hücre konusunda dünya çapında tanınmış hastanelerdir (Crush ve Chikanda, 2015; Piazolo ve Zanca, 2011). Dünyadaki sağlık turizmi hareketliliğine benzer şekilde Türkiye'de de son yıllarda sağlık alanında yüksek teknolojik imkânlarla sahip şehir hastaneleri, bu hareketliliğe önemli ölçüde katkı sağlamaktadır. Türkiye'nin coğrafi açıdan Avrupa ülkelerine yakın konumda olması ve kültürel yakınlığa sahip olduğu Orta Doğu ülkelerine göre bulunduğu konumu da bir fırsat olarak değerlendirilmelidir. Tedavi ücretlerinin Avrupa ülkelerinden çok daha uygun olması, gelişmiş tedavi imkânları ve zengin sağlık profesyonellerine sahip olunması Türkiye tarafından mutlaka fırsata çevrilmelidir (Aydın, 2012). Türkiye'nin bu avantajlarının potansiyel sağlık turistlerine tanıtımının yapılabileceği en uygun alanlarından biri de sağlık tesislerinin web

siteleridir. Bu amaçla web sitelerinin iyi tasarlanmış, bütün bilgileri barındırıyor ve kullanımının kolay olması gerekmektedir. Bu durum da hastaneler için web sitelerinin önemini ortaya koymaktadır.

Sağlık kurumu seçim tercihleri konusunda birçok alternatif bulunmasına rağmen sağlık turizmi kapsamında hizmet alacak olan medikal turistlerin sağlık kuruluşlarını yeterince analiz etmek için vakitleri ve imkânları olmayabilir. Bu bağlamda sağlık kuruluşları sahip oldukları teknolojik imkânlar sayesinde hizmet talep edenlere sunulan hizmetler, hastanelerin konumu, vize ve acente bilgileri, sigorta bilgileri, fiyatlandırma bilgileri, iletişim bilgileri, sağlık çalışanı bilgileri, hastanelerin fiziki imkânları gibi birçok konuda fikir verebilir. Öyle ki ihtiyaca cevap verecek şekilde iyi tasarlanmış web siteleri, hedef kitleye etkili bir şekilde mesaj verebilir ve hedef kitlenin güveninin kazanılmasını sağlayabilir (Tekingündüz, Kocaoğlu, İşler, İnan ve Anar, 2021).

Yukarıda da açıklandığı üzere sağlık tesisleri açısından potansiyel sağlık turistlerine ulaşmanın ve tesisi tanıtmanın en etkin araçlarından biri sahip oldukları web siteleridir. Bu bağlamda, çalışma konusuna yönelik yapılan literatür incelemesi sonucunda kamu sağlık tesislerinin web sitelerini inceleyen kısıtlı sayıda çalışmanın yer aldığı tespit edilmiş, söz konusu çalışmaların daha çok konaklama ve seyahat işletmeleri (Bayram ve Yaylı, 2009; Çiçek, Demirel ve Onat, 2010; Çubukçu, 2010; Karamustafa, Biçkes ve Ulama, 2002) ile seyahat acentelerinin web sitelerinin incelenmesi (Cengiz ve Akkuş, 2015; Cesur ve Boz, 2015; Dalgın ve Karadağ, 2013; Doğan ve Kekeç Morkoç, 2015; Erdoğan, Erdoğan ve Tosun, 2012; Kokash, 2012; Pamukçu ve Arpacı, 2016; Ting, Wang, Bau ve Chiang, 2013; Turner, 2011; Yalçın ve Bahar, 2019) üzerine odaklandığı görülmüştür. Araştırmacıların bilgisi dahilinde literatürde kamu sağlık tesislerinin web sitelerini ne kadar etkin kullandıklarına dair yapılmış az sayıda çalışma bulunmaktadır (Birdir ve Buzcu, 2014; Günak, 2018; Huerta, Hefner, Ford, McAlearney ve Menachemi, 2014; Moghavvemi vd., 2017; Özsarı, Hoşgör ve Hoşgör, 2016; Tekingündüz vd., 2021; Tengilimoğlu, Güzel, Aykan, Tengilimoğlu ve Boduroğlu, 2018; Uğurluoğlu, 2009). Çalışmalar genel olarak hastanelerin hazır bulunuşluk durumu, belirli bir bölgenin durumunu inceleme, akreditasyona sahip hastaneleri inceleme veya belirli turizm alanında yapılmış çalışmaları kapsamaktadır. Bu nedenle, bu çalışmada T.C. Sağlık Bakanlığı tarafından sağlık turizmi yetki belgesi almış olan sağlık tesislerinin web sitelerini ne kadar etkili kullandığı ortaya koymak, sağlık tesislerinin hizmet basamakları açısından karşılaştırmasını yapmak, sağlık tesisi türüne ve faaliyet gösterdiği bölgeye göre farklılıklarını ortaya koymak amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda bu çalışmada sağlık turizmi yetki belgesi alan tesisler araştırmaya dahil edilmiştir. Evrenin sağlık tesislerinden oluşması ve bu tesislerde sunulan hizmetin tedavi hizmetlerini kapsamaması nedeniyle çalışma, medikal turizm bakış açısıyla ele alınmıştır. Çalışma sonucunda elde edilen bulgulara göre sağlık tesislerinin sağlık turizmi web sitelerini nasıl iyileştirebileceklerine dair önerilerde bulunulmuştur. Bu kapsamda yetkilendirilmiş sağlık tesisleri içerik analizi yöntemi kullanılarak değerlendirilmiştir.

2. Kavramsal Çerçeve

Sağlık turizmi, turizm endüstrisi içindeki payını giderek artıran bir alan olarak ön plana çıkmaktadır. Ülkelerin sürdürülebilir rekabet avantajı elde edebilmek için sağlık turizmi kapsamında uzman oldukları alanlarda tanıtım çalışmaları yapmaları gerekmektedir. Bunu yapabilmek için de sağlık turizmi türlerinin paydaşlar tarafından anlaşılır ve aynı zamanda uygulanabilir olması, sonrasında ise uygulamaya sokulması önem arz etmektedir. Sağlık turizmi türlerinin ve bu alandaki hizmetlerin sunulması ve uygulanmasında en etkin kuruluşlar sağlık tesisleridir. Sağlık tesisleri kapsamında özellikle hastaneler bu turizm çeşidinden elde edilen payın artırılması yönünde önemli bir paydaş konumundadır. Hastanelerin sunmuş oldukları hizmetler ise medikal turizm kapsamında değerlendirilmektedir. Bu nedenle bu kısımda, sağlık turizmi ve türleri detaylı olarak incelenmiş olsa da çalışma kapsamında hastaneler medikal turizm bakış açısıyla değerlendirilmiştir. Hastaneler içinde de en önemli tesisler ikinci ve üçüncü basamak sağlık kuruluşlarıdır. Bu bağlamda, çalışmanın bu bölümü üç başlık altında incelenmiştir. İlk olarak sağlık turizmi kavramı ve sağlık turizmi türlerine yer verilmiştir. Daha sonra hastaneler hizmet sunum basamağı açısından değerlendirilmiştir.

2.1. Sağlık Turizmi

Tarihin hemen hemen her döneminde insanlar temizlik ihtiyacının yanı sıra sağlıklı yaşam sürmek için sıcak yeraltı sularını tedavi maksadıyla kullanmışlardır. Çok eski dönemlerden itibaren sağlık ve tedavi amaçlı seyahatlerin yapıldığı bilinmektedir. Termal suyun olduğu bölgelere ve hamamlara sağlık, yenilenme, terapi gibi amaçlarla gidilmiş ve zinde bir vücuda sahip olmanın yolları aranmıştır. Örneğin, Sümerler M.Ö. 4000’li yıllarda sıcak yeraltı sularından faydalanmak için bu kaynaklar etrafına bilinen en eski sağlık tesislerini kurmuşlardır (Eriş ve Barut, 2020: 48). Tunç devrinde M.Ö. 2000’li yıllarda bu yer altı suları içme ve hijyen amaçlı kullanılmıştır (Işık, 2018: 22-24). Öyle ki insanın sağlığı yerinde olmadığı sürece rutin işlemlerini gerçekleştirememekte ve hayatını idame ettirme konusunda zorluklar yaşamaktadır. Bu nedenle sağlık önemlidir ve sağlığı bozulan insan sürekli bir tedavi arayışı içerisinde.

Dünya Sağlık Örgütü’nün 1986 yılında yapmış olduğu tanıma göre sağlık; “hasta olma durumu dışında, bireyin ruhen ve bedenen tam olarak iyi olma durumu” dur (Aydın ve Aydın, 2015). Ekonomik gelişmeler sonucunda dünyada yaşam süresinin artmasına bağlı olarak sağlık hizmetine olan talep artmıştır. Gelişmiş ülkelerde tedavi fiyatlarının yüksek olması insanları daha düşük tedavi fiyatlarının olduğu gelişmekte olan ülkelere yöneltmiştir. En geniş anlamıyla insanların sağlık hizmetlerine erişmek ve tedavi olmak için farklı ülkelere seyahat etmeleri anlamına gelen sağlık turizmi, estetik ve güzellik hizmetlerini, alternatif şifa yöntemlerini, termal kaynaklara ulaşımı ve diğer tamamlayıcı sağlık tedavilerini de kapsamaktadır. Sağlık turisti, kendi ülkesinde bulamadığı sağlık hizmetlerini başka yerde aramasının yanında kültür, eğlence, eğitim ve spor faaliyetleri gibi diğer aktivitelere de erişebilmektedir (Özkurt, 2007: 126).

Sağlık turizmi her ne kadar yeni bir kavram olsa da tarihinin Sümerlere kadar dayandığını ifade etmek mümkündür. O dönemlerde sudan gelen sağlık anlamına gelen *Selus Per Aqua (SPA)* kavramının kullanılması sağlık turizminin köklerini oluşturmuştur (Aydın, 2012). İlk örneklerinde sadece termal kaynakların kullanımıyla ortaya çıkan sağlık turizmi günümüzde ekonomik açıdan oldukça önemli bir sektör haline gelmiştir. Sağlık turizminin; termal turizm, medikal turizm, ileri yaş turizmi ve engelli turizmi olmak üzere dört türü bulunmaktadır.

2.1.1. Termal Spa – Wellness (Kaplıca) Turizmi

Termal kelimesi, Latince kökenli “Term” sözcüğünden gelen, sıcak anlamı taşıyan “termos” (thermos) kelimesinden türemiştir. Roma medeniyetinde “halk banyosu” olarak adlandırılan doğal sıcak sular için “termal” (thermal) kelimesi kullanılmaya başlanmıştır (Edinsel ve Adıgüzel, 2014: 173). Termal turizm; kaplıca ziyaretleri, geleneksel tedavi yöntemleri ve homeopatik tedavi uygulamalarını kapsaması ile medikal turizmden ayrılmaktadır. Bu kapsamda, termal turizmin sağlıklı yaşam turizmi olarak da adlandırıldığı belirtilmektedir (Khan ve Alam, 2014: 258). Tarih boyunca kişilerin termal sular ile tedavi edildiklerine inanmaları onları bu suların bulunduğu yerlere seyahat etmeye zorlamıştır. Termal suların tedavi edici ve rahatlatıcı özelliğinin bulunması ve herkesin bu termal kaynaklara ulaşabilme imkânı bulunmaması nedeniyle eski çağlarda genellikle elit kesimler tarafından kullanıldığı ifade edilmektedir (Köstepen, 2015: 19). Tarihte sağlık turizminin bilinen ilk hareketlerinden biri olan termal turizm, suyla tedavi inancına dayanmaktadır.

2.1.2. Medikal Turizm

Bireylerin cerrahi işlemlerle tedavi olmak için bir ülkeden başka bir ülkeye seyahat etmeleri medikal sağlık turisti kavramını ortaya çıkarmıştır. Medikal turizm ise turistlerin dinlenme, eğlenme, tarihi ve kültürel yerleri ziyaret etme vb. amacının yanı sıra iyileşmek, sağlığına kavuşmak ve tedavi olmak gibi temel sağlık motivasyonlarıyla uzak ülkelere seyahat etmelerinden oluşan turizm türü olarak açıklanmaktadır (Edinsel ve Adıgüzel, 2014: 175). Genel anlamda medikal turizm ve sağlık turizmi aynı kavram gibi algılanmasına rağmen birbirinden farklı iki kavramdır. Medikal turizm sağlık turizminin altında yer alan bir turizm çeşididir. Medikal turizmde daha çok cerrahi işlemler yer almaktadır.

Özellikle gelişmiş ülkelerde yaşlı nüfusun artması ve maliyetlerin yüksek olması medikal turizmin tüm dünyada yaygınlaşmasına sebep olmuştur. Aynı zamanda medikal turizm son yıllarda gelir getirici etkisinin yüksek olması nedeniyle birçok ülkenin ekonomik anlamda dikkatini çekmiştir. Medikal turizme ağırlık veren bazı ülkeler bu alanda büyük pazar paylarına sahip olmuştur (Altsoy ve Boz, 2019: 115). Medikal turizm sektöründe son birkaç yılda özellikle Hindistan, Malezya, Singapur ve Tayland gibi gelişmekte olan ülkeler ciddi oranda büyüme göstermiştir (Singh, 2019). İlgili ülkelerdeki mevcut sağlık uygulamalarının fiyatlarının Avrupa ve Amerika'daki uygulamalarına göre önemli oranda düşük olması, bu ülkelere olan talebi de etkilemektedir.

2.1.3. İleri Yaş Turizmi

Bakıma muhtaç olan bireylerin bakım ihtiyaçları için buldukları ülkeden başka bir ülkeye seyahat etmesi ileri yaş turizmi olarak adlandırılmaktadır. İleri yaş turizmi kavramı bakım ihtiyacını karşılamak için yapılan ziyaretlerin yanında belli bir yaşa gelmiş, çalışma hayatını bırakmış kişilerin başka ülkelere seyahat etmelerini de kapsamaktadır (Cankül, 2015: 227); fakat sağlık turizmi özelinde bu turizm türü yaşlı bakım hizmetlerini kapsamaktadır. Özellikle gelişmiş ülkelerde doğum oranlarının azalması ve gelişmiş teknoloji ve sağlık uygulamalarının sonucunda yaşlı nüfus oranında önemli bir artış yaşanmıştır. Yaşlı nüfusun bakım ihtiyacının bulunması ise günümüzde ileri yaş turizmini önemli bir turizm türü haline getirmiştir. Bakım odaklı tedaviler, huzur evlerinde artan yaşlı bakım hizmetleri ve yapılan çeşitli terapiler ileri yaş turizmi kapsamında değerlendirilmektedir (Binler, 2015: 6). Gelişmiş olan ülkelerde yaşlı nüfusun artması büyük bakım masraflarını da beraberinde getirmiştir. Gelişmiş batı ülkelerinde sağlık masrafları yüksek olduğu için bireylerin sağlığının korunması amacıyla mevsim ve doğa koşullarının sağlık açısından elverişli olduğu ülkelere yönlendirilmesi ileri yaş turizminin gelişmesine katkıda bulunmuştur (Aydemir ve Kılıç, 2017: 21). Bu gelişimin farkında olan gelişmekte olan ülkeler de çeşitli bölgelerde yaşlı bakım hizmetleri için merkezler kurarak bu turizm türünden daha büyük pay alma eğilimindedirler.

2.1.4. Engelli Turizmi

Dünya genelinde engelli nüfusunun yaklaşık bir milyara, diğer bir ifadeyle toplam nüfusun %15'ine ulaştığı belirtilmektedir (Worldbank, 2022). Dünya Sağlık Örgütü (World Health Organization – WHO) engellilik kavramıyla ilgili sınıflandırma yapmış ve bu kavramın engellilik, özür lülük ve bozukluk olmak üzere üç sınıfa ayrıldığını belirtmiştir (WHO, 2001). Tengilimoğlu (2020) ise engelliliğin zihinsel engel, görme engeli, işitme ve konuşma engeli, ortopedik engel ve süregen hastalıklar olmak üzere beş ana başlık altında toplanabileceğini ifade etmiştir. Yaşadığı ülkede tedavi imkânı bulamayan engelli bireylerin turizm faaliyetlerine katılmasının yanı sıra tedavi ve rehabilitasyon ihtiyaçlarının karşılanması için uzman sağlık personeli eşliğinde yapmış oldukları seyahatler engelli turizmini ortaya çıkarmıştır (Özer ve Songur, 2012). Bu bireylerin her birinin engeline göre farklı ihtiyaçları mevcuttur ve bu ihtiyaçların giderilmesine yönelik özel bakım gerektirmektedir. Bu bireylerin tedavilerinin sürdürülmesi için uygun iklimlere sahip, güneşi bol olan, turizm altyapısının gelişmiş olduğu ve aynı zamanda yerel halkın turizm bilincine sahip olduğu ucuz destinasyonlara seyahat etmeleri sonucunda engelli turizmi hareketliliği yaşanmaktadır. Engelli bireylerin aileleriyle birlikte seyahat ettikleri de düşünüldüğünde bu pazarın ekonomik boyutunun tahmin edilenden yüksek olduğu açıktır. Ülkeler engelli turizminden daha fazla pay alabilmek için ülke sınırları içindeki farklı destinasyonlarda engelli bireylerin seyahat etmeleri için kolaylaştırıcı düzenlemeler gerçekleştirmekte ve seyahat engellerini ortadan kaldırmaktadır (Tengilimoğlu, 2020). Böylelikle niş pazar olarak ifade edilebilecek olan bu pazardan daha fazla pay alabileceklerdir.

2.2. İkinci ve Üçüncü Basamak Sağlık Kuruluşları

Türkiye'de sağlık kuruluşları, "Sağlık Hizmet Sunucularının Basamaklandırılmasına Dair Yönetmelik" kapsamında sunmuş oldukları hizmetlere göre birinci, ikinci ve üçüncü basamak sağlık kuruluşları olarak sınıflandırılmaktadır (Resmî Gazete, 2022). İlgili yönetmeliğe göre birinci basamak sağlık

kuruluşları ayaktan teşhis ve tedavi hizmeti sunan toplum sağlığı merkezi, aile sağlığı merkezi, halk sağlığı laboratuvarları, 112 acil sağlık birimleri, belediyelere ait poliklinikler, özel poliklinikler, ağız ve diş sağlığı hizmeti veren özel sağlık kuruluşları, muayenehaneler gibi kuruluşlardır. Yataklı tedavi imkânı bulunan ve hastaların yatırılarak teşhis ve tedavi hizmeti aldıkları kurumlar ikinci basamak sağlık kuruluşlarıdır (Başol, 2015: 130). Devlet hastaneleri, ilçe hastaneleri, bakanlığa bağlı ağız ve diş sağlığı merkezleri, özel hastaneler, özel tıp merkezleri, ağız ve diş sağlığı hastaneleri ile diyaliz merkezleri bu sınıfta yer almaktadır (Resmî Gazete, 2022). Özel bir yaş grubuna, cinsiyete veya belli bir hastalığa hizmet veren, o konuda üst düzeyde uzmanlaşmış ve ileri teknoloji ile donatılmış yataklı tedavi kurumlarında verilen hizmet üçüncü basamak tedavi hizmeti olarak adlandırılmaktadır. Üçüncü basamak sağlık tesisleri gelişmiş teknolojik donanıma sahip birinci ve ikinci basamakta tedavi edilemeyen hastaların tedavileri ile ilgilenen hastanelerdir (Akdur, 2003: 14). Eğitim araştırma hastaneleri, tıp fakülteleri ve şehir hastaneleri en yaygın sağlık hizmetini sunan üçüncü basamak sağlık kuruluşlarıdır. Özellikle Türkiye’de son yıllarda şehir hastanelerinin sayısında önemli oranda artış yaşanmıştır. Faaliyette olan şehir hastanelerinin sayısı 15’e ulaşmış durumdadır ve yapımı devam eden şehir hastanesi sayısı 4’tür (Kamu Hastaneleri Genel Müdürlüğü, 2022). İkinci ve özellikle üçüncü basamak sağlık kuruluşları sağlık turizmi kapsamında yeterli altyapıya ve donanıma sahip hastanelerdir. Bu hastanelerdeki uzman personel istihdamı ve ileri teknolojilere yer verilmesi ile Türkiye’nin sağlık turizminden elde edeceği payın artacağı ve daha rekabetçi bir ülke konumuna ulaşacağı açıktır.

3. Literatür İncelemesi

İnsanlığın var oluşundan itibaren sağlık önemli bir konu olarak günlük yaşamın vazgeçilmez bir parçasını oluşturmuştur. İlk çağlardan itibaren, sağlığını kaybetmiş bireylerin günlük rutin işlerini yapamaz hale gelmeleri ve eski sağlıklarına kavuşma istekleri onları tedavi arayışı içine sokmuştur. Tarihsel süreç içinde farklı tedavi yöntemleri denenmiş, cevap alınan tedaviler yaygınlık kazanmıştır. Yaygınlık kazanan bu tedavi yöntemlerinin ve uygulanma biçimlerinin dünyanın farklı bölgelerinde yaşayan bireylere duyurulması için de teknoloji günümüzde yoğun bir şekilde kullanılmaktadır. Bu aşamada, sağlık tesislerinin web siteleri tüm dünyaya ulaşabilmek için önemli bir araç olarak görülmektedir. İyi tasarlanmış olan bir web sitesi, hedef kitleye iletilmek istenen mesajın etkin bir şekilde iletilmesini, tesislerin olumlu özelliklerini ön plana çıkarmasını ve bu yönlerini hedef kitlenin hizmetine sunmasını, tesisin toplumun zihninde oluşan imajını geliştirmesini sağlamaktadır (Kaya ve Filiz, 2018: 41). Bu nedenle, tesislerin web sitelerini verimli ve etkin kullanım için iyi bir şekilde tasarlamaları önemlidir.

Sağlık tesisleri tarafından sunulan hizmetlerin sağlık turistleri tarafından talep edilmesi ve kullanılması sonucunda ortaya çıkan sağlık turizmi günümüzde önemli bir sektör haline gelmiştir. Son zamanlarda sağlık sektörü ile ilgili uygulamaların potansiyelini kabul eden ve bu alanda çalışma yapan araştırmacıların sayısında önemli bir artış yaşanmaktadır. Turizm literatüründe sıklıkla sağlık tesislerinin (Aydın, 2022; Birdir ve Buzcu, 2014; Günak, 2018; Maifredi vd., 2010; Mesci ve Sağlık, 2020; Moghavvemi vd., 2017; Özyurt, 2022; Tekingündüz vd., 2021; Tengilimoğlu vd., 2018), termal turizm tesislerinin (İnci ve Sancar, 2017; Tengilimoğlu vd., 2018), aracı kurumlar olan seyahat acentelerinin (Çullu Kaygısız, 2021), medikal seyahat planlayıcılarının (Temizkan ve Konak, 2018) web sitelerine odaklanan ve değerlendiren, söz konusu web sitelerinin benimsenmesinde yaşanabilecek zorluklara ve uygulamalara yönelik kullanıcı beklentilerini özetleyen çalışmalar sunulmuştur. Yapılan çalışmaların genellikle il düzeyinde, bölge düzeyinde veya seyahat acentesinin, sağlık tesisinin sahip olduğu özelliklere göre yapıldığı görülmektedir.

Konuya ilişkin literatür incelendiğinde, tesislerin bulunduğu coğrafi bölge bakımından farklı çalışmalar yapıldığı görülmektedir. İstanbul’da hizmet veren kamu ve özel sağlık kuruluşları (Uğurluoğlu, 2009) ile Kayseri’de bulunan sağlık turizmi yetki belgeli sağlık tesislerinin (Aydın, 2022) web sitelerini inceleyen çalışmalar medikal turizmin önemini vurgulamak ve sağlık tesislerinin web sayfalarını medikal turizm kapsamında değerlendirmişlerdir. Uğurluoğlu (2009) 68 özellikten oluşan

kurum bilgileri, hedef grup ve paydaş bilgisi, sağlık bilgisi, ürün/hizmet bilgisi, güncellik ve bilgilendirme, kolaylaştırıcı işlemler ve finansal bilgiler olmak üzere toplam yedi boyut kullandığı çalışmada hastanelerin büyük çoğunluğunun aktif bir web sitesine sahip olduğu, büyük çoğunluğunun temel iletişim bilgilerine, yarısının genel sağlık bilgilerine, üçte birinin web sitesi arama seçeneğine, yarısının telif hakkı tarihine yer verdiği, çok azının son güncelleme tarihine yer verdiği sonucuna ulaşmıştır. Aydın (2022) ise 10 kriter üzerinden tesislerin web sitelerini değerlendirdiği çalışmada iletişim ve ulaşım ilişkin bilgi kriterleri en yüksek puanları alırken haber ve istatistiklere ilişkin bilgi kriterlerinin en düşük puanları aldığını, genel bilgi, uluslararası hasta bilgileri, fotoğraf galerileri, randevu sistemi ve tedavi takibine ilişkin bilgiler kriterlerinden ortalamanın altında puan alındığını tespit etmiştir. Güneydoğu Anadolu bölgesinde hizmet veren sağlık tesislerinin web sitelerinin incelendiği bir başka çalışmada (Özyurt, 2022) ise tesislerin buldukları ile göre yapılan karşılaştırmada illerin kriterleri karşılama yeterliliğinin %48 ile %63 arasında olduğu ve en yeterli il Adıyaman iken en düşük puanı alan ilin Mardin olduğu elde edilen sonuçlardandır. Sağlık tesislerinin web sitelerine henüz yeterince önem vermediği, iletişim ve ulaşım konularına daha çok ağırlık verdikleri, genel bilgilendirme konusunda eksik kaldıkları görülmektedir.

Sağlık tesislerinin web sitelerini farklı ülkeler bağlamında inceleyen çalışmalar da yaygınlık kazanmaktadır. Söz gelimi, Özsarı vd. (2016) Türkiye, Hindistan ve İrlanda'daki JCI akreditasyon sertifikasına sahip hastanelerin web sitelerini halkla ilişkiler ve tanıtım açısından incelemiştir. Araştırmanın bulguları, İrlanda'daki hastanelerin web sitelerini etkin kullandıklarını, Türkiye ve Hindistan'daki hastanelerin ise orta düzeyde kullandıklarını, ülkelerin gelişmişlik düzeyleri ile kurumsal web sitelerinin performanslarının benzer olduğunu göstermektedir. Mesci ve Sağlık (2020) ise Türkiye'de JCI sertifikasına sahip hastanelerin sosyal medya ve dijital iletişim araçlarının kullanım kalitesini ölçmeyi amaçladıkları bir çalışma gerçekleştirmişlerdir. Çalışmanın bulguları, web sitelerinde dijital iletişim kanallarının etkili ve verimli kullanıldığını ancak sosyal medya hesaplarını etkin kullanma konusunda yetersiz kaldığını işaret etmektedir. Huerta vd. (2014) çalışmalarını Amerika'da gerçekleştirmişler ve 2009 yılında yapılmış olan Amerikan Hastaneler Birliğinin yıllık araştırmasına göre puan sıralamasında ilk 100'de yer alan hastaneleri araştırma kapsamına almışlar ve değerlendirmeyi erişilebilirlik, içerik, pazarlama, teknoloji ve kullanılabilirlik olmak üzere beş boyutta incelemiştir. Araştırma sonucunda hastanelerin birçoğunun sosyal medya ve web'deki varlığının yeterli olmadığı sonucuna ulaşmışlardır.

Sağlık tesislerinin web sitelerini inceleyen çalışmaların geçmişi çok eskiye dayanmamaktadır. Bu nedenle bazı çalışmalarda boyutlar oluşturularak web sitelerinin içerikleri bu boyutlar ve bu boyutları oluşturan kriterler üzerinden değerlendirilmektedir. Bu çalışmalar içinde Maifredi vd. (2010) tarafından İtalya'da bulunan hastanelerin resmî web sitelerinin kullanıcı odaklılığını ve içerik özelliklerini inceleyen çalışma öncül sayılabilir. Bu çalışmada 89 ifadeden oluşan teknik faktörler, hastane bilgileri ve hizmetleri, medikal hizmetler, interaktif çevrimiçi hizmetler ve dış faaliyetler olmak üzere beş boyut oluşturulmuş ve bu beş boyutta çalışmaya dahil edilen 1265 hastanenin web sitesi değerlendirilmiştir. Çalışmaya dahil edilen kamu ve özel hastanelerin %80'nin interaktif çevrimiçi hizmetinin olduğu, %18'inin medikal hizmetler konusunda çevrimiçi randevu hizmeti verildiği sonucuna ulaşılmıştır. Çalışma kapsamında web sitelerinin hastane ve hasta arasında bir iletişim kanalı olmadığı, kabul ve hizmetler konusunda bir bilgi kaynağı olduğu belirtilmektedir.

Maifredi vd.'nin (2010) oluşturmuş olduğu boyut ve kriterleri temel alarak kendi çalışmalarına uyarlayan ve yeni kriterler ekleyerek sağlık tesislerinin web sitelerini inceleyen farklı çalışmalar mevcuttur (Birdir ve Buzcu, 2014; Günak, 2018; Mesci ve Sağlık, 2020; Moghavvemi vd., 2017; Özsarı vd., 2016; Özyurt, 2022). Birdir ve Buzcu'nun (2014) araştırma bulguları, sağlık kuruluşlarının çoğunun web sitesinde yabancı dil, sağlık tesisinin konumu, iletişim bilgisi, anlaşılabilir kurumlar ve çevrimiçi randevu olanağı gibi bilgilere yüksek oranda yer verildiği ancak tedavi ücretleri konusunda bilgi verilmediğini göstermektedir. Özsarı vd. (2016) tarafından yapılan çalışmada, Türkiye'deki tesislerin

web sitelerinde en çok interaktif çevrimiçi hizmetler (%68) ve teknik hizmetler (%61,1) boyutuna, Hindistan'daki sağlık tesislerin web sitelerinde teknik hizmetler (%57,3) ve interaktif çevrimiçi hizmetler (%51,5) boyutuna, İrlanda'da ise en çok kabul ve sağlık hizmetleri (%68) ile hastane bilgisi ve hizmetleri (%65,3) boyutuna yer verildiği sonucuna ulaşılmıştır. İrlanda'daki tesislerin web sitelerini etkin kullandıkları ve tüm kriterlerde %50'den fazla başarı gösterildiği vurgulanmaktadır. Moghavvemi vd. (2017) Malezya, Hindistan ve Tayland'da medikal turizm hizmeti veren 51 özel hastanenin web sitesinin turistlerin ihtiyaçlarını karşılama durumu araştırdıkları çalışma sonucunda, hastanelerin web sitesinde yer alan medikal hizmetler, interaktif çevrim içi hizmetler, teknik faktörler ve dış faaliyetler bilgilerinin yetersiz olduğunu ortaya çıkarmışlardır. Uluslararası hastalar tarafından en çok talep edilen 30 hastanenin web sitelerinin özelliklerinin incelendiği araştırmanın (Günak, 2018) bulguları, yabancı dillerde hastanelerin web sitelerine girme, hastanelerin konumları ve iletişim konularında bilgi verme, anlaşılabilir kurumların sunulması ve internet üzerinden randevu olanaklarının bulunması bulgularının öne çıktığını, ücret ve ödeme yöntemleri ile ilgili bilgilerin yeterli düzeyde olmadığını göstermektedir.

Literatürdeki çalışmalar incelendiğinde, tesislerin web sitelerinin incelenmesinde farklı boyutları ve kriterleri kullanan çalışmalar da mevcuttur (Aydın, 2022; İnci ve Sancar, 2017; Tekingündüz vd., 2021; Tengilimoğlu vd., 2018). İnci ve Sancar (2017), termal tesislerin web sitelerini 55 alt kategoriden oluşan iletişim bilgisi, genel bilgi, tesis bilgisi, termal/medikal hizmet bilgisi, çevredeki alanların bilgisi, rezervasyon sözleşme bilgisi ve teknik konular olmak üzere toplam 7 kategori tanımlayarak incelemiş ve termal tesislerin etkili bir web sitesi yönetimine sahip olmadıkları ve web sitesi pazarlamasının küçük bir potansiyelini kullandıkları sonucuna ulaşmışlardır. Tengilimoğlu vd. (2018) termal tesisler ile JCI akredite hastanelerin dijital pazarlama faaliyetlerinin değerlendirilmesi ve birbiri ile karşılaştırmasını yaptıkları çalışmada termal tesislerin %40'a yakınının İngilizce veya başka bir yabancı dilde web sitesinin olmadığı ve web sitelerini etkin ve verimli kullanma konusunda gerekli olan personel bilgilerine yer vermedikleri sonucuna ulaşmışlardır. Tekingündüz vd. (2021) "Uluslararası Sağlık Turizmi Yetki Belgesi"ne sahip hastanelerin web sitelerini ne kadar etkin kullandıklarını inceledikleri çalışmada, hastanelerin %89'unun JCI akreditasyon belgesine sahip olmadığı, %78'inin çevrimiçi destek hizmetinin bulunmadığı, özellikle kamu üniversite hastanelerinin çevrim içi destek konusunda yetersiz kaldığı, hekimlerin çalışma geçmişine özel ve vakıf üniversitesi hastanelerinin ağırlık verdiği, vakıf üniversitesi hastanelerinin büyük çoğunluğunun hasta rehberine yer verdiği, kamu hastanesi ve kamu üniversite hastanelerinin ise hasta rehberine çok az yer verdiği, sosyal medya kullanımı konusunda hastanelerin yetersiz kaldığı, vakıf üniversitesi hastanesi ve özel hastanelerin dil desteğine önem verdikleri elde edilen sonuçlar arasındadır. Aydın (2022) tesis tanıtım bilgisi, hasta bilgilendirme, uluslararası hastalar için bilgilendirme, doktor bilgisi, randevu sistemi ve tedavi bilgilendirme, haber ve istatistiklerle ilgili bilgilendirme, fotoğraf galerisi, tesise ulaşım ve iletişim bilgisi, çok dillilik, sayfayı kullanımı kolaylaştıran teknik konular olmak üzere 10 kriter üzerinden hastanelerin web sitelerini incelemiş ve araştırma kapsamında kullanılan hiçbir kriterde tesislerin tam puan alamadığını vurgulamıştır.

Sağlık tesislerini türlerine göre karşılaştıran ve web sitelerini inceleyen çalışmalara da sıklıkla rastlanmaktadır. Uğurluoğlu (2009) İstanbul'daki kamu ve özel sağlık kuruluşlarının web sitelerini incelemiştir. Maifredi vd. (2010) İtalya'daki kamu ve özel hastanelerin web sitelerini incelediği çalışmada kamu hastanelerinin %64'ünün, özel hastanelerin %56'sının aktif bir web sayfasına sahip olduğunu belirtmiş; Tekingündüz vd. (2021) özel, kamu, kamu üniversite ve vakıf hastanesi web sitelerini inceledikleri çalışmada ise özel hastaneler ve vakıf üniversitesi hastanelerinin kamu hastanelerine göre sağlık turizmi açısından hazır bulunuşluklarının yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Son olarak Özyurt (2022), özel, kamu ve üniversite hastanesi web sitelerini incelemiş ve kamu hastanelerinin %60 oranla ölçekteki kriterlere yer verdiğini ortaya çıkarmıştır.

Sağlık turizmi kapsamında yapılan web sitesi içerik değerlendirmeleri genellikle medikal turizm kapsamında hastanelerin web sitelerinin incelenmesi şeklinde gerçekleşmektedir. Fakat sağlık turizminde hastaneler dışında farklı aktörler de bulunmaktadır. Bu aktörlerin web sitelerinin incelendiği

çalışmalar da mevcuttur. Söz gelimi, Temizkan ve Konak (2018) medikal turizmde aracı kurum olan medikal turizm planlayıcılarının web sitelerini 43 ifadeden oluşan kurum bilgileri, hedef grup/paydaş bilgisi, sağlık bilgisi, ürün/hizmet bilgisi, güncellik ve bilgilendirme, kolaylaştırıcı işlemler ve finansal bilgiler olmak üzere toplam yedi boyutta incelemiştir. Araştırmanın bulguları, medikal hizmet almak amaçlı seyahat eden medikal turistlerin memnuniyet düzeylerinin yüksek tutulmasına önem gösterildiğini, sunulan hizmetlerle ilgili turistlere geniş bilgiler verildiği ve bu araçların turizm sektöründeki araçlar olan seyahat acentelerine benzer şekilde faaliyet gösterdiklerini göstermektedir. Web sitesindeki içeriklere bakıldığında ise konaklama ve tedavi paketlerinin fiyatlarına daha çok yer verildiği ulaştıkları diğer bir sonuçtur. Benzer şekilde Çullu Kaygısız (2021) aracı kurum olan sağlık turizmi yetki belgeli seyahat acentelerinin web sitelerini değerlendirmiş; bu değerlendirmede 30 ifadeden oluşan kurum bilgileri, paydaş bilgileri, hizmet bilgileri, güncellik ve bilgilendirme, kolaylaştırıcı işlemler ve finansal bilgiler olmak üzere altı boyut kullanmıştır. Çalışmada, acentelerin web sitelerinde kurum bilgisi, kolaylaştırıcı işlemler ve hizmet bilgilerine sıklıkla yer verdikleri; fiyat, paket fiyatı gibi finansal bilgilere ve paydaş bilgilerine ise nadiren yer verdikleri sonucuna ulaşmıştır.

Literatür genel olarak değerlendirildiğinde sağlık sektöründe web sitesi içeriklerini inceleyen çalışmaların 2010'lardan itibaren yaygınlık kazanmaya başladığı görülmektedir. Öncelikle hastanelerin web siteleri incelenmiş, ilerleyen yıllarda, diğer bir ifadeyle günümüze yaklaştıkça turizm literatüründe sağlık turizmi kapsamında konu değerlendirilerek bu alanda ön plana çıkan medikal turizm hizmeti veren sağlık tesislerine odaklanılmıştır. Bu bağlamda, bu alandaki ilk çalışmalardan olan ve birçok çalışmaya referans olan Maifredi vd.'nin (2010) çalışması ön plana çıkmaktadır. Bu çalışmada oluşturulan beş boyut olan teknik faktörler, hastane bilgileri ve hizmetleri, medikal hizmetler, interaktif çevrimiçi hizmetler ve dış faaliyetler boyutları ve bu boyutları oluşturan ifadeler farklı çalışmalara uyarlanarak farklı örneklem üzerinde çalışmalar gerçekleştirilmiştir. Türkiye özelinde yapılan ilk çalışmalar, JCI akreditasyon belgesi almış olan hastanelerin web sitesi içeriklerine yönelik yapılmıştır. Daha sonra termal turizm ve medikal turizm bakış açısıyla hastanelerin web siteleri değerlendirmeye alınmış, son çalışmalar ise sağlık turizmi yetki belgesi almış sağlık tesislerine yönelik yapılmıştır. Yazarların literatürden elde ettikleri mevcut bilgilere göre, mevcut çalışmalarda sağlık turizmi yetki belgesi almış sağlık tesislerinin basamak türlerine ve bölgesel farklılıklarına göre karşılaştırmaların olduğu bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu çalışmada kriterlere ve boyutlara yer verme oranlarını belirlemenin yanı sıra bu farklılıklara da odaklanılarak literatüre katkıda bulunmaktadır.

4. Yöntem

Bu çalışmada T.C. Sağlık Bakanlığında sağlık turizmi yetki belgesi almış olan sağlık tesislerinin web sitelerini sağlık turizmi açısından ne kadar etkili kullandığını ortaya çıkarmak, sağlık tesislerinin hizmet basamakları açısından karşılaştırmasını yapmak ve sağlık tesisinin türü ve faaliyet gösterdiği bölgeye göre farklılıklarını ortaya koymak amaçlanmıştır. Çalışmanın evrenini T.C. Sağlık Bakanlığına bağlı sağlık turizmi yetki belgesine sahip sağlık kuruluşları oluşturmaktadır. Türkiye'de 01.03.2022 tarihi itibarıyla sağlık turizmi yetki belgesine sahip 169 sağlık tesisi bulunmaktadır. Örneklem yöntemine gidilmemiş ve tam sayım olan 169 sağlık tesisi araştırmaya dâhil edilmiştir. Araştırma kapsamına alınan sağlık tesislerinin listesine T.C. Sağlık Bakanlığının web sitesinden ulaşılmıştır (Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü Sağlık Turizmi Dairesi Başkanlığı, 2022). Araştırmanın verileri 2022 Mart ayı içerisinde toplanmıştır. Araştırmada kullanılan içerik kriterleri geniş bir literatür taraması sonucunda (Çullu Kaygısız, 2021; Günak, 2018; İnci ve Sancar, 2017; Karamustafa ve Öz, 2010; Tekingündüz vd., 2021) oluşturulmuş; bu tarama sonucunda 23 kriter belirlenmiştir. Belirlenen bu kriterler literatürdeki çalışmalara göre hizmet sınıflarına ayrılmış olup bu sınıflar iletişim, kolaylaştırma, kurumsal bilgi, konaklama, personel bilgisi ve sağlık hizmeti bilgisi olarak 6 gruptan oluşmaktadır (Çullu Kaygısız, 2021; Günak, 2018; İnci ve Sancar, 2017: 63-64; Tekingündüz vd., 2021). İletişim ve kolaylaştırma kriterlerinin birbirine yakın anlamı olmakla birlikte çalışma kapsamında ayrılmaktadırlar. İletişim grubunda hastalarla etkili iletişim yollarına odaklanılmış, hastaların kurumla iletişime geçmeleri için gereken

kriterlerin varlığına yer verilmiştir. Kolaylaştırma grubunda ise web sitesinin hastalar tarafından kullanımını kolaylaştırmaya yönelik kriterler bulunmaktadır. Çalışma kapsamına giren 169 sağlık tesisinin web sitesi içerik analizine tabi tutulmuştur. İçerik analizi, yazılı metinleri sistemli olarak kategorilere ayırmak için kullanılan bir araştırma tekniğidir (Forman ve Damscroder, 2007). İçerik analizi, görüşme, günlük, doküman gibi metne dayalı olan verilerin analiz edilmesi sonucunda bu verilerden bir anlam çıkartma işlemidir (Patton, 2014: 790). Ayrıca gazetelerin, web sitelerinin, reklamların, mülakat kayıtlarının vb. metne dayalı verilerin analizinde kullanılmaktadır (Sekaran ve Bougie, 2016: 350). Hem nitel hem de nicel yöntemlerle içerik analizi yapılabilir veya diğer analiz teknikleriyle birlikte kullanılabilir. Sonuçlar genel olarak içerikten çıkan sıklığı belirtmektedir (Snelson, 2016). Bu çalışmada sağlık tesislerinin web sitelerinin içeriklerindeki kriterler değerlendirildiğinden içerik analizi yöntemi kullanılmıştır.

Bakanlıktan yetki belgesi almış sağlık tesislerinin web sitelerinde araştırma kapsamındaki kriterleri karşılama düzeyleri ile yüksek teknolojiye sahip üçüncü basamak sağlık tesislerinin diğer sağlık tesisleri ile karşılaştırmasına yer verilmiştir. Üçüncü basamak sağlık tesisleri eğitim araştırma hastaneleri, şehir hastaneleri ve tıp fakülteleridir. Bu kapsama girmeyen sağlık tesisleri ise diğer hastaneler olarak değerlendirmiştir. Bu sağlık tesislerinin karşılaştırılma gerekçesi, yüksek teknolojiye sahip olan üçüncü basamak hastanelerin, sahip oldukları bu teknolojiyi diğer sağlık tesislerinden daha etkin kullanıp kullanmadığının belirlenmesidir. Son olarak araştırma kriterleri açısından sağlık tesislerinin türüne ve faaliyet gösterdiği bölgeye göre farklılık gösterip göstermediği tespit edilmiştir. Tesis türü bakımından web sitesi içerikleri bağlamında sağlık turizmine en hazır tesis türünü ortaya çıkartmak; bölgesel karşılaştırmada ise hangi bölgenin sağlık turizminde diğerlerine göre daha rekabetçi olduğunu belirlemek temel amaçtır. Bu farklılıkları tespit etmek için de Ki-Kare testi yapılmıştır. Beklenen değerlerin %20'sinden daha düşük oranda hücreye sahip olan analizlerde *Pearson Chi-Square* testi yerine *Fisher-Freeman-Halton Exact* testi yapılarak anlamlılık düzeyi belirlenmiştir (Akgül, 2005; Freeman ve Halton, 1951). Test sonucunda $p < 0,05$ düzeyi anlamlı kabul edilmiştir. Verilerin değerlendirilmesinde istatistikî analiz programları kullanılmıştır.

5. Bulgular

Çalışmanın bu bölümünde, belirlenen kriterlerin frekans analizleri verilmiş ve sağlık tesisleri hizmet basamağı açısından bu kriterlere göre karşılaştırılmıştır. Daha sonrasında web sitesi içerikleri hizmet türleri bakımından gruplandırılarak her bir hizmete ilişkin frekans analizleri yapılmış, yetkilendirilmiş sağlık tesislerinin bölgesel açıdan ve türü açısından belirlenen kriterlere göre değerlendirilmesi yapılmıştır.

5.1. Sağlık Tesisleri Web Sitesinde Yer Alan İçeriklerin Frekans Bilgileri

Araştırma kapsamına alınan toplam sağlık tesisi sayısı, bu tesislerin web sitelerinde araştırılan ve daha önce belirlenmiş olan kriterler ile bu kriterlerin hangi oranda karşılandığına dair frekans bilgilerine Tablo 1'de yer verilmiştir. İncelenen 169 sağlık tesisinin web sitelerinde sırasıyla en çok "Site İçi Arama Özelliği" (%96,45), "Vizyon ve Misyon" (%95,27), "Sağlık Tesisinin Tarihi ile ilgili Bilgi" (%94,08), "Kurumsal Bilgi İçerikleri" (%94,08), "Sağlık Turizmi Hekimlerine Yönelik Bilgi" (%92,31) ve "Bir Yabancı Dil Seçeneği" (%84,02) kriterlerine yer verildiği görülmektedir. En az yer verilen kriterler ise sırasıyla "Vize ile ilgili Bilgilendirme" (%0,59), "Kullanıcı Yorumları için Ayrılmış Alan" (%0,59), "Canlı Destek Hizmeti" (%1,18), "Tedavi Paketlerine Yönelik Bilgi" (%4,14), "Sağlık Tesisine ait Oda Görsele" (%4,73), "Sağlık Tesisine ait Video" (%4,73) ve "Görsellerin Sağlık Turizmine Uygunluğu" (%9,47) kriterleridir. "Hekim Dışı Sağlık Personeline Yönelik Bilgi", "Tedavi Paket Fiyatları" ve "Çalışılan Acente ile ilgili Bilgi" kriterlerine yer veren T.C. Sağlık Bakanlığında yetki belgesi almış olan sağlık tesisi bulunmamaktadır.

Tablo 1. Kriterlerin Sağlık Tesislerinin Web Sitelerinde Yer Alma Durumları

Sıra No	Kriter	Toplam Tesis Sayısı: 169			
		Var		Yok	
		n	%	n	%
1	Aktif Bir Web Sitesine Sahip Olma	67	39,64	102	60,36
2	Sağlık Tesisinin Tarihi ile ilgili Bilgi	159	94,08	10	5,92
3	Vizyon ve Misyon	161	95,27	8	4,73
4	Site İçi Arama Özelliği	163	96,45	6	3,55
5	Çevrim İçi Anket	20	11,83	149	88,17
6	İletişim Formu	84	49,70	85	50,30
7	Kurumsal Bilgi İçerikleri	159	94,08	10	5,92
8	Bir Yabancı Dil Seçeneği	142	84,02	27	15,98
9	En Az İki Yabancı Dil Seçeneği (Çok Dillilik)	40	23,67	129	76,33
10	Sağlık Turizmi Hekimlerine Yönelik Bilgi	156	92,31	13	7,69
11	Hekim Dışı Sağlık Personeline Yönelik Bilgi	0	0,00	169	100,00
12	Tedavi Paketlerine Yönelik Bilgi	7	4,14	162	95,86
13	Tedavi Paket Fiyatları	0	0,00	169	100,00
14	Canlı Destek Hizmeti	2	1,18	167	98,82
15	Sosyal Ağ İletişim Bağlantıları	50	29,59	119	70,41
16	Sağlık Tesisine ait Oda Görseli	8	4,73	161	95,27
17	Sağlık Tesisine ait Video	8	4,73	161	95,27
18	Sağlık Tesisinin Haritası	119	70,41	50	29,59
19	Yiyecek ve İçecek Bilgisi	69	40,83	100	59,17
20	Kullanıcı Yorumları için Ayrılmış Alan	1	0,59	168	99,41
21	Görsellerin Sağlık Turizmine Uygunluğu	16	9,47	153	90,53
22	Çalışılan Acente ile ilgili Bilgi	0	0,00	169	100,00
23	Vize ile ilgili Bilgilendirme	1	0,59	168	99,41

n: Tesis sayısı

5.2. Kriterlerin Sağlık Tesislerinin Basamak Durumuna Göre Değerlendirmesi

Hizmet basamağı seviyesine göre, T.C. Sağlık Bakanlığı tarafından sağlık turizmi yetki belgesi almış olan sağlık tesislerinin incelenen kriterlere yer verme oranlarına dair bilgilere Tablo 2’de yer verilmiştir. İncelenen sağlık kuruluşlarının 71’i üçüncü basamak sağlık tesisleri ve 98’i ise diğer sağlık tesislerinden oluşmaktadır. İncelenen web sitelerinin içeriklerinin genel anlamda birbirine yakın olduğu ve üçüncü basamak sağlık tesislerinin çok fark olmasa da daha iyi orana sahip olduğu görülmektedir. “Site İçi Arama Özelliği”, “Aktif Bir Web Sitesine Sahip Olma”, “İletişim Formu”, “En Az İki Yabancı Dil Seçeneği (Çok Dillilik)”, “Sağlık Tesisine ait Oda Görseli”, “Yiyecek ve İçecek Bilgisi” ve “Görsellerin Sağlık Turizmine Uygunluğu” kriterlerine üçüncü basamak sağlık tesislerinin diğer sağlık tesislerine oranla daha fazla yer verdiği elde edilen sonuçlar arasındadır.

Tablo 2. Sağlık Tesislerinin Basamak Durumuna Göre Değerlendirilmesi

Sıra No	Kriter	Üçüncü Basamak Sağlık Tesisleri (n:71)		Diğer Sağlık Tesisleri (n:98)	
		Var	%	Var	%
1	Aktif Bir Web Sitesine Sahip Olma	35	49,30	32	32,65
2	Sağlık Tesisinin Tarihi ile ilgili Bilgi	67	94,37	94	95,92
3	Vizyon ve Misyon	68	95,77	95	96,94
4	Site İçi Arama Özelliği	71	100,00	92	93,88
5	Çevrim İçi Anket	10	14,08	10	10,20
6	İletişim Formu	39	54,93	45	45,92
7	Kurumsal Bilgi İçerikleri	68	95,77	93	94,90
8	Bir Yabancı Dil Seçeneği	60	84,51	82	83,67
9	En Az İki Yabancı Dil Seçeneği (Çok Dillilik)	23	32,39	19	19,39
10	Sağlık Turizmi Hekimlerine Yönelik Bilgi	67	94,37	89	90,82
11	Hekim Dışı Sağlık Personeline Yönelik Bilgi	0	0,00	0	0,00
12	Tedavi Paketlerine Yönelik Bilgi	3	4,23	4	4,08
13	Tedavi Paket Fiyatları	0	0,00	0	0,00
14	Canlı Destek Hizmeti	0	0,00	2	2,04
15	Sosyal Ağ İletişim Bağlantıları	20	28,17	30	30,61
16	Sağlık Tesisine ait Oda Görseli	8	11,27	0	0,00
17	Sağlık Tesisine ait Video	3	4,23	5	5,10
18	Sağlık Tesisinin Haritası	54	76,05	65	66,33
19	Yiyecek ve İçecek Bilgisi	34	47,89	35	35,71
20	Kullanıcı Yorumları için Ayrılmış Alan	0	0,00	1	1,02
21	Görsellerin Sağlık Turizmine Uygunluğu	10	14,08	6	6,12
22	Çalışılan Acenta ile ilgili Bilgi	0	0,00	0	0,00
23	Vize ile ilgili Bilgilendirme	0	0,00	1	1,02

n: Tesis sayısı

5.3. Kriterlerin İçerik Grubuna Göre Değerlendirilmesi

T.C. Sağlık Bakanlığı tarafından yetkilendirilmiş sağlık tesislerinin web sitesi içeriği kriterlerinin gruplandırılmasına göre oluşan değerlendirme sonuçlarına Tablo 3'te yer verilmiştir. İletişim grubu değerlendirmesinde en yüksek oranın %69,8 ile "Sağlık Tesisinin Haritası" kriteri olduğu, iletişim grup ortalamasının ise %33,62 olduğu görülmektedir. Kolaylaştırma grubuna bakıldığında ise %96,44'lük bir oran ile "Site İçi Arama Özelliği" kriterinin ve %84,02 ile "En Az İki Yabancı Dil Seçeneği (Çok Dillilik)" kriterinin en sık yer verilen kriterler olduğu, grup ortalamasının ise %34,32 olduğu görülmektedir. Kurumsal bilgi kriterlerine tüm sağlık tesislerinin %95'inin web sitelerinde yer verdiği, grup ortalamasının ise %94,50 olduğu tespit edilmiştir. Konaklama grubu değerlendirildiğinde %40,8'lik oran ile en çok "Yiyecek ve İçecek Bilgisi" kriterine yer verildiği, grup ortalamasının %14,93 olduğu belirlenmiştir. Personel bilgisi grubunda "Sağlık Turizmi Hekimlerine Yönelik Bilgi" kriterine yer verme oranının %92,3 olduğu, grup ortalamasının ise %46,15 olduğu sonucuna varılmıştır. Sağlık hizmeti bilgisi grubu değerlendirmesinde ise bu gruba web sitelerinde hemen hemen yer verilmediği, "Tedavi Paketlerine Yönelik Bilgi" kriterine yer veren yedi tesisin oranının %4,14 olduğu elde edilen sonuçlar arasındadır.

Tablo 3. Kriterlerin İçerik Grubuna Göre Değerlendirilmesi

Grup Türü	Kriter	Toplam Tesis Sayısı: 169		
		Var n	%	Grup %
İletişim	Aktif Bir Web Sitesine Sahip Olma	67	39,64	33,62
	Çevrim İçi Anket	20	11,83	
	İletişim Formu	84	49,70	
	Sosyal Ağ İletişim Bağlantıları	50	29,59	
	Sağlık Tesisinin Haritası	119	70,41	
	Kullanıcı Yorumları için Ayrılmış Alan	1	0,59	
Kolaylaştırma	Site İçi Arama Özelliği	163	96,44	34,32
	Bir Yabancı Dil Seçeneği	142	84,02	
	En Az İki Yabancı Dil Seçeneği (Çok Dillilik)	40	23,67	
	Canlı Destek Hizmeti	2	1,18	
	Çalışılan Acenta ile ilgili Bilgi	0	0,00	
	Vize ile ilgili Bilgilendirme	1	0,59	
Kurumsal Bilgi	Sağlık Tesisinin Tarihi ile ilgili Bilgi	159	94,08	94,50
	Vizyon ve Misyon	161	95,27	
	Kurumsal Bilgi İçerikleri	159	94,08	
Konaklama	Sağlık Tesisine ait Oda Görseli	8	4,73	14,93
	Sağlık Tesisine ait Video	8	4,73	
	Yiyecek ve İçecek Bilgisi	69	40,83	
	Görsellerinin Sağlık Turizmüne Uygunluğu	16	9,47	
Personel Bilgisi	Sağlık Turizmi Hekimlerine Yönelik Bilgi	156	92,31	46,15
	Hekim Dışı Sağlık Personeline Yönelik Bilgi	0	0,00	
Sağlık Hizmeti Bilgisi	Tedavi Paketlerine Yönelik Bilgi	7	4,14	2,07
	Tedavi Paket Fiyatları	0	0,00	

5.4. Kriterlerin Sağlık Tesislerinin Faaliyet Gösterdiği Bölgeye Göre Dağılımlarının Değerlendirilmesi

Araştırma kapsamına alınan sağlık tesislerinin web sitelerinin faaliyet gösterdikleri bölge açısından farklılık gösterip göstermediğine ilişkin sonuçlar Tablo 4'te yer almaktadır. Sağlık tesislerinin 48'i Marmara (%28,4), 40'ı Ege (%23,67), 27'si İç Anadolu (%15,98), 21'i Karadeniz (%12,43), 14'ü Akdeniz (%8,28), 10'u Güneydoğu Anadolu (%5,92) ve dokuzu Doğu Anadolu (%5,33) bölgelerinde yer almaktadır. Araştırma kapsamında belirlenen 23 kriter içinde "Site İçi Arama Özelliği" ($p<0,03$), "Çevrim İçi Anket" ($p<0,04$), "Bir Yabancı Dil Seçeneği" ($p<0,03$), "Sosyal Ağ İletişim Bağlantıları" ($p<0,00$) ve "Yiyecek ve İçecek Bilgisi" ($p<0,04$) kriterlerinin bölgelere göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Tablo 4. Yetkilendirilmiş Sağlık Tesislerinin Faaliyet Gösterdikleri Bölge Açısından Değerlendirilmesi

Kriter	Durum	BÖLGE												Toplam	SS	X ²		
		Akdeniz		Doğu Anadolu		Ege		Güneydoğu Anadolu		İç Anadolu		Karadeniz					Marmara	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%				n	%
Site İçi	Var	14	100,00	7	77,78	40	100,00	10	100,00	26	96,30	18	85,71	48	100,00	163		
Arama Özelliği	Yok	0	0,00	2	22,22	0	0,00	0	0,00	1	3,70	3	14,29	0	0,00	6	0,19	13.385*
Çevrim İçi Anket	Var	2	14,29	4	44,44	2	5,00	4	40,00	1	3,70	1	4,76	6	12,50	20	0,32	16.677*
	Yok	12	85,71	5	55,56	38	95,00	6	60,00	26	96,30	20	95,24	42	87,50	149		
Bir Yabancı Dil Seçeneği	Var	14	100,00	8	88,89	37	92,50	8	80,00	19	70,37	14	66,67	42	87,50	142	0,37	18.018*
	Yok	0	0,00	1	11,11	3	7,50	2	20,00	8	29,63	7	33,33	6	12,50	27		
Sosyal Ağ İletişim Bağlantıları	Var	2	14,29	3	33,33	6	15,00	6	60,00	9	33,33	13	61,90	11	22,92	50	0,46	20.596*
	Yok	12	85,71	6	66,67	34	85,00	4	40,00	18	66,67	8	38,10	37	77,08	119		
Yiyecek ve İçecek Bilgisi	Var	3	21,43	6	66,67	12	30,00	5	50,00	7	25,93	12	57,14	24	50,00	69	0,21	13.425*
	Yok	11	78,57	3	33,33	28	70,00	5	50,00	20	74,07	9	42,86	24	50,00	100		

n: Tesis Sayısı; SS: Standart Sapma; X²: Ki-kare Değeri

*p<0,05

Araştırma sonuçları bölgeler özelinde incelenecek olursa; web sitelerinde “Site İçi Arama Özelliği” kriterine Akdeniz, Ege, Güneydoğu Anadolu ve Marmara bölgesinde yer alan tüm sağlık tesislerinin yer verdiği; “Çevrim İçi Anket” kriterine tesislerin büyük çoğunluğunun yer vermemekle birlikte en çok Doğu Anadolu (%44,44) bölgesindeki tesislerin yer verdiği görülmektedir. Site içi arama özelliği bir web sitesinde ziyaretçilerin aradıkları bilgiye kolayca ulaşmalarını sağlamaktadır. Bu nedenle bu tesislerin büyük oranda bu özelliğe yer vermesi web sitelerinin kullanımını kolaylaştırmaktadır. Çevrim içi anket uygulaması hastaların geri bildirimlerini almada önemli bir özellik olarak ön plana çıkmaktadır. Her ne kadar basılı anket uygulaması etkili bir yöntem gibi gözükse de çağımızın teknoloji çağı olması, anketlerin çevrim içi ortama aktarılmasını zorunlu kılmaktadır. Bu dönüşümü gerçekleştiren sağlık tesisleri de en çok Doğu ve Güneydoğu Anadolu bölgelerinde yer almaktadır.

“Bir Yabancı Dil Seçeneği” kriterine Akdeniz bölgesindeki tüm tesislerin yer verdiği, onu %92,50 ile Ege bölgesindeki tesislerin takip ettiği tespit edilmiştir. Akdeniz ve Ege bölgelerinin ülkemizin en çok turist çeken bölgelerinden olduğu düşünüldüğünde, bu bölgedeki hastanelere başvuru yapan turistlerin sağlık turizmi kapsamında hizmet alması beklenen bir sonuçtur. Bu nedenle bu bölgedeki sağlık tesislerinin web sitelerinin birden çok dile sahip olması önemlidir.

“Sosyal Ağ İletişim Bağlantıları” kriterine en çok yer veren bölge %61,90 ile Karadeniz olurken onu %60,00 ile Güneydoğu Anadolu bölgesi takip etmektedir. Sosyal ağlar günümüzde iletişime geçmeyi kolaylaştırmaktadır. Hastalar hızlı bir şekilde hastaneye ulaşmakta, merak ettikleri konular hakkında bu sosyal ağlar üzerinden bilgi alabilmektedirler. Aynı zamanda geçmişteki uygulamalara ilişkin görsellere ve o hastaneyi ziyaret etmiş olan hastaların geçmişteki yorumlarına da bu sosyal ağlar üzerinden ulaşabilmektedirler. Bu nedenle sosyal ağ bilgilerinin bulunması, sağlık tesislerinin tüm dünyadaki hastalara kendilerini ve sundukları hizmetleri tanıtmaya ve etkileşim alma açısından önemli bir özelliktir.

“Yiyecek ve İçecek Bilgisi” kriterine %66,67 ile en çok Doğu Anadolu bölgesindeki sağlık tesislerinin yer verdiği, onu %57,14 ile Karadeniz bölgesinin takip ettiği görülmektedir. Yiyecek ve içecek bilgilerine yer verilmesi de diğer kriterler gibi hastaların bir sağlık tesisini tercih etme noktasında etkili olan kriterlerdendir. Tedavi amaçlı bir ülkeye seyahat edecek olan hasta, ilgili sağlık tesisinde sunulan yiyecek ve içecekleri dikkate almakta, sevdiği gıdalar sunuluyor ise hasta için o tesis tercih nedeni olmakta, alerjisi olan gıdalara ilişkin hastaneyi bilgilendirebilmekte ya da o tesis yerine başka bir tesis tercih edebilmektedir. Bu nedenle yiyecek ve içecek bilgisine yer verilmesi hastaların bilgilendirilmesi açısından önem arz etmektedir.

5.5. Kriterlerin Sağlık Tesislerinin Türü Açısından Dağılımlarının Değerlendirilmesi

Kriterlerin sağlık tesislerinin türü açısından farklılık gösterip göstermediğine ilişkin sonuçlar Tablo 5'te görülmektedir. İncelenen araştırma kriterlerinden “Site İçi Arama Özelliği” ($p<0,047$), “İletişim Formu” ($p<0,005$), “Bir Yabancı Dil Seçeneği” ($p<0,000$), “Sosyal Ağ İletişim Bağlantıları” ($p<0,001$), “Sağlık Tesisine ait Oda Görseli” ($p<0,001$) ve “Sağlık Tesisinin Haritası” ($p<0,026$) kriterlerinin sağlık tesislerinin türüne göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Araştırma kapsamına alınan diğer kriterlerin sağlık tesisinin türüne göre farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır.

Sağlık tesislerinin türü açısından araştırma sonuçları incelendiğinde, “Site İçi Arama Özelliği” kriterinin ağız ve diş sağlığı merkezleri (ADSM), eğitim araştırma hastaneleri (EAH) ve şehir hastanelerinin tümünün web sitelerinde yer aldığı görülmektedir. “İletişim Formu” kriterine %80,00 ile en çok şehir hastanelerinin web sitelerinde yer verildiği, “Bir Yabancı Dil Seçeneği” kriterine en çok %94,12 ile ADSM web sitelerinde yer verildiği görülmektedir. ADSM daha çok Ege bölgesinde yoğunlaşmıştır. Ege bölgesinin yoğun turist çekiciliğine sahip bölgelerden biri olması, bu kriterde ağız ve diş sağlığı merkezlerinin ön plana çıkmasını sağlamıştır. “Sosyal Ağ İletişim Bağlantıları” kriterinde üniversite hastaneleri %59,38 ile ilk sırada yer diğer sağlık tesislerinin büyük çoğunluğunda bu kriter yer verilmediği görülmektedir. Üniversite hastanelerinin sosyal ağlar üzerinden hasta ile iletişime geçme ve anlık etkileşim içinde olma konusuna daha çok ağırlık verdikleri söylenebilir. “Sağlık Tesisine

ait Oda Görseli” kriterine %26,67 ile ve “Sağlık Tesisinin Haritası” kriterine %93,33 oran ile en çok yer veren sağlık tesisi türü şehir hastaneleridir. Oda görsellerine toplam sekiz tesisin yer vermesi ve bunun yarısının şehir hastanesi olması ve sağlık tesisinin haritasına en çok yer veren sağlık türü olması, şehir hastanelerinin sağlık turizmine ve turistlere vermiş olduğu önemin bir göstergesi olarak ifade edilebilir.

Tablo 5. Kriterlerin Sağlık Tesislerinin Türü Açısından Değerlendirilmesi

Kriter	Durum	Sağlık Tesis Türü										Toplam	SS	X ²
		ADSM		Devlet		EAH		Şehir		Üniversite				
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%			
Site İçi Arama Özelliği	Var	17	100,00	52	98,11	52	100,00	15	100,00	27	84,38	163	0,19	10.201*
	Yok	0	0,00	1	1,89	0	0,00	0	0,00	5	15,63	6		
İletişim Formu	Var	4	23,53	31	58,49	26	50,00	12	80,00	11	34,38	84	0,50	14.813*
	Yok	13	76,47	22	41,51	26	50,00	3	20,00	21	65,63	85		
Bir Yabancı Dil Seçeneği	Var	16	94,12	49	92,45	48	92,31	12	80,00	17	53,13	142	0,37	23.985*
	Yok	1	5,88	4	7,55	4	7,69	3	20,00	15	46,88	27		
Sosyal Ağ İletişim Bağlantıları	Var	3	17,65	8	15,09	15	28,85	5	33,33	19	59,38	50	0,46	20.251*
	Yok	14	82,35	45	84,91	37	71,15	10	66,67	13	40,63	119		
Sağlık Tesisine ait Oda Görseli	Var	0	0,00	0	0,00	4	7,69	4	26,67	0	0,00	8	0,21	14.323*
	Yok	17	100,00	53	100,00	48	92,31	11	73,33	32	100,00	161		
Sağlık Tesisinin Haritası	Var	9	52,94	31	58,49	38	73,08	14	93,33	27	84,38	119	0,46	8.238*
	Yok	7	41,18	22	41,51	14	26,92	1	6,67	6	18,75	50		

n: Tesis Sayısı; SS: Standart Sapma; X²: Ki-kare Değeri

*p<0,05

6. Tartışma

Bu çalışmada T.C. Sağlık Bakanlığı tarafından sağlık turizmi yetki belgesi almış olan sağlık tesislerinin web sitelerini etkili kullanma durumları, sağlık tesislerinin web sitelerinin hizmet basamakları açısından karşılaştırmasının yapılması, sağlık tesisinin türüne ve faaliyet gösterdiği bölgeye göre farklılıklarını ortaya koymak amaçlanmıştır. Çalışma sonucunda elde edilen bulgulara göre sağlık tesislerin sağlık turizmi kapsamında web sitelerini iyileştirmelerine yönelik önerilerde bulunulmuştur.

Araştırma kapsamına alınan sağlık tesislerinin aktif bir sağlık turizmi web sitesine sahip olma durumunun yetersiz olduğu görülmüştür. Araştırılan sağlık tesislerinin yaklaşık %40'ı aktif bir sağlık turizmi web sitesine sahiptir. Uğurluoğlu'nun (2009) İstanbul'daki hastaneleri kapsayan çalışmasında bu oran %90 civarındadır. İstanbul'daki hastanelerin daha kurumsal bir yapıda olması, şehrin uluslararası yolcu trafiğinin yüksek olması, sunulan hizmetlerin kalitesi, uzman ve nitelikli personel istihdam edilmesi gibi nedenlerle İstanbul'daki hastanelerin web sitelerinin pazarlamadaki öneminin farkında oldukları ve web sitelerini etkin kullandıkları ifade edilebilir. Ayrıca, araştırma kapsamında özel sağlık tesislerinin sayısının fazla olması ve daha yüksek oranda bu kriteri karşılaması, oranın yüksek çıkmasının sebebi olarak gösterilebilir. Aktif bir sağlık turizmi web sitesi, doğrudan turistlerin ihtiyaçlarına cevap verebilecek bir içeriğe sahip olduğundan sağlık turizmi alanında faaliyet gösteren sağlık tesislerinin böyle bir web sitesi içeriğine sahip olması beklenmektedir. Ancak; bu çalışma kapsamındaki sağlık tesislerinin web sitelerine yeterince önem vermedikleri görülmektedir. Tesis türüne göre bakıldığında ise, üçüncü basamak sağlık tesislerinin aktif web sitesine sahip olma oranı diğer sağlık tesislerine oranla daha yüksek çıkmıştır. Bu durum da üçüncü basamak sağlık kuruluşlarının sağlık turizminin öneminin farkında olduğunu göstermesi açısından dikkat çekicidir.

Sağlık tesislerinin %69,82'sinin tesis haritasına yer verdiği elde edilen sonuçlar arasındadır. Uğurluoğlu'nun (2009) çalışma sonuçlarında kroki (harita/yer bilgisi) kriterinin hastanelerin %79,6'sında yer almasıyla bu çalışma sonuçları desteklenirken, Günak'ın (2018) çalışmasında hastane haritasının bulunması kriterinin %96,7 ile yüksek bir oranda yer alması bu kriterin sağlık tesisleri açısından önemini vurgulamaktadır. Günak (2018) çalışmasında 2016 yılında uluslararası hastaların en çok tercih ettiği 30 sağlık kuruluşu kapsamında bu kriteri incelemiştir. Bu tesisler, hastaları daha fazla çekebilmek adına web sitelerini diğer sağlık kuruluşlarına göre aktif ve etkin kullanan tesislerdir. Bu nedenle bu kriter yüksek oranda yer vermeleri olasıdır. Sağlık turizminden daha fazla pay almak isteyen sağlık tesisleri de tüm hastalarının kolayca erişebileceği tesis haritasına web sitelerinde yer vermelidirler. Bunlara ilave olarak, çalışma kapsamında incelenen hastane web sitelerinin %10,65'inde çevrim içi anketin var olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Uğurluoğlu'nun (2009) çalışmasında da çalışma sonuçlarına benzer şekilde bu kriter %8,6'lık bir oran ile düşük çıkmıştır. Sağlık tesislerinin genel olarak çevrim içi anket uygulamasına önem vermedikleri görülmektedir. Çevrim içi anket uygulaması aynı zamanda hasta memnuniyetlerinin ölçülmesi konusunda da bu tesislere önemli ipuçları sağlamaktadır. Hedef pazarda yer alan hastaların aldıkları hizmetlerle ilgili geri bildirimde bulunmaları ve duygu düşüncelerini aktarmaları için çevrim içi anket uygulamasının yaygınlaştırılması gerekmektedir.

Sağlık tesislerinin web sitelerinde sağlık turizmi alanında hizmet veren hekim bilgilerine %92,31 ile büyük oranda yer verildiği tespit edilmiştir. Uğurluoğlu'nun (2009) çalışma sonuçlarında bu oranın %85,2 olması bu çalışmanın sonuçları ile uyumlu olduğunu göstermektedir. Günak'ın (2018) çalışmasında üniversite hastaneleri ile ilgili sonuçlar çalışma sonucu ile uyumlu iken (%100), kamu hastaneleri oranı (%50) ve devlet hastaneleri (%60) ile ilgili sonuçlar farklılık göstermektedir. Özyurt'un (2022) çalışmasında Güneydoğu Anadolu bölgesinde yer alan kamu hastanelerinin büyük çoğunluğunda (%89,1) hekim bilgilerine yer vermesi sonucu bu çalışma sonuçları ile uyumludur. Özsarı vd.'nin (2016) JCI akreditasyonuna sahip hastanelere yönelik yapmış oldukları çalışmada hekim özgeçmiş bilgilerine yer verme oranı %97 çıkmıştır. Literatürde mevcut çalışmalar da göz önüne alındığında hastanelerin web sitelerinde bu kriter yer verme oranının oldukça yüksek olduğu ifade edilebilir. Ancak araştırma kapsamına alınan sağlık tesislerinin web sitelerinin incelenmesinde hekim çalışma cetvellerinin bulunması bu kriteri yerine getirdiği şekilde değerlendirilmiş; diğer bilgiler kapsam dışı tutulmuştur. Yapılan içerik analizinde sağlık turizmi hekimlerine yönelik çok fazla bilgi verilmediği de göz önünde bulundurulması gereken bir husus olup sağlık turizmi kapsamında hizmet veren, sağlık turisti için uzmanlığıyla çekicilik oluşturan hekimlerin detaylı bilgilerine yer verilmesi önemli görülmektedir.

Bir yabancı dil seçeneğinin bulunması açısından sağlık tesislerinin büyük oranda (%82,84) bu kriteri karşıladığı tespit edilmiştir. Günak'ın (2018), Tekingündüz vd.'nin (2021) ve Uğurluoğlu'nun (2009) çalışma sonuçları sırasıyla %43, %40 ve %17 olup bu çalışmanın sonuçlarından farklılaşmaktadır. Bazı çalışmaların sağlık turizminin henüz önem kazanmadığı dönemlerde yapılması, bazı çalışmaların turizmin yoğun olmadığı ve turizm bilincinin tam anlamıyla oluşmadığı belli bölgelerde yapılması bu sonuçların ortaya çıkmasının gerekçesi olabilir. Özsarı vd.'nin (2016) JCI akreditasyonuna sahip hastanelere yönelik yapmış oldukları çalışma sonuçları (%77) ise bu çalışmanın sonuçları ile uyumludur. Uluslararası akreditasyona sahip hastanelerin sağlık turizmine önem vermesi ve uluslararası nitelik kazanabilmesi için Türkçe dışında bir dilde de web sitesine sahip olması bilinci bu çalışmanın sonuçlarını destekler niteliktedir. Buna ilave olarak; kurumsal bilgi içeriklerine büyük oranda (%94,08) yer verilmesine karşın Uğurluoğlu'nun (2009) çalışmasında bu oran %57 çıkmıştır. Sağlık turizminin günümüzdeki algısı yüksek olmasına rağmen 2009 yılındaki algısının düşük olması ve önemli bir hizmet sektörü olarak görülmemesi bu farklılığın sebebi olabilir. Loncaric, Bašan ve Jurković (2013) ile Inci ve Sancar'ın (2017) yapmış olduğu çalışmalarda da kurumsal bilgi içeriklerinin yetersiz olduğu görülmüştür. Uluslararası alanda sağlık turizminde öncü olmak isteyen sağlık tesislerinin kurumsal

bilgilerinin ulaşılabilir olması o tesise olan güveni artıracığı için bu alanda hizmet veren tüm tesisler bu kritere önem vermelidir.

Site içi arama özelliği açısından yapılan değerlendirmede ise araştırma kapsamına alınan sağlık tesislerinin büyük oranda (%95,27) bu kriteri karşıladığı görülmektedir. Günak'ın (2018) çalışma sonuçları %83,3 ile bu çalışma sonuçlarını desteklemekte iken Özyurt'un (2022) yaptığı çalışmada bu oranın %51,35 olması bu kriterde bölgesel açıdan farklılaşma yaşanmasının muhtemel olduğu sonucunu göstermektedir. Ziyaretçilerin web sitesinde daha fazla zaman geçirmesi ve aradığı bilgiye daha hızlı ulaşabilmesi için site içi arama özelliği önemlidir. İnternet kullanıcılarının aradıkları bilgiye hızlıca ulaşabilmek adına öncelikle web sitelerinin arama butonlarını kullandıkları ön plana alınacak olursa sağlık tesislerinin web sitelerinde site içi arama özelliğinin mutlaka olması gereken özelliklerden biri olduğu açıktır. Ayrıca; bir başka kriter olan tedavi paketi bilgisine çok düşük oranda yer verilmesi literatürdeki diğer çalışma sonuçlarını desteklemektedir (Birdir ve Buzcu, 2014; Günak, 2018; Uğurluoğlu, 2009). Potansiyel sağlık turizmi müşterilerinin aradıkları mevcut seçeneklerden en uygun olanı seçecekleri göz önünde bulundurulmalıdır. Özellikle gelişmiş ülkelerde tedavi ücretlerinin yüksek olması nedeniyle Türkiye gibi kaliteli ve kapsamlı tedavi imkânı sunan gelişmekte olan ülkeler fiyat avantajı sağlayarak pazardan daha fazla pay elde edebilirler. Bu nedenle sunulan tedavi paketlerini inceleyerek ilgili tesise gitme yönünde eğilimleri bulunan potansiyel sağlık turistlerini çekmek için sağlık tesislerinin web sitelerinde tedavi bilgilerine yer vermesi önemlidir.

Hastaneler hizmet basamağı açısından kıyaslandığında üçüncü basamak sağlık tesislerinin web sitelerinin sağlık turizmi açısından daha kapsamlı olduğu ve diğer sağlık tesislerinden daha iyi durumda olduğu görülmektedir. Üçüncü basamak sağlık tesisleri her ne kadar daha iyi durumda olsalar da arada büyük farklılıklar bulunmamaktadır. Verilen hizmetin kalitesi ve tedavi türünün fazla olması bu sonucun aslında istenilen düzeyde olmadığını göstermektedir. Özellikle son dönemlerde yüksek teknoloji ile donatılan şehir hastanelerinin yanı sıra eğitim araştırma hastaneleri ve tıp fakültelerinin web sitesi içeriği bakımından önemli bir fark yaratamamış olması kurum yöneticileri tarafından değerlendirilmesi gereken bir konudur. Türkiye'nin sahip olduğu bu teknolojik alt yapı ve insan gücünü uluslararası sağlık turizmi talepleri ile ilgili çekicilik oluşturulması ve potansiyel taleplerin ülkeye çekilmesi konusunda yeteri kadar kullanamadığı anlaşılmaktadır.

İçerik kriterlerinin gruplara ayrılarak değerlendirmesi yapıldığında iletişim içeriklerinin çok yetersiz olduğu sonucu elde edilmiştir. Çalışma sonuçlarını benzer oranda destekleyen çalışmalar bulunmaktadır (Günak, 2018; Uğurluoğlu 2009). Uğurluoğlu'nun (2009) yapmış olduğu çalışmada iletişim kriterleri açısından sağlık tesislerinin daha iyi durumda olduğu belirtilmiştir. İletişim, hedef müşterilerin sağlık tesisine çekilmeleri ve giriş yapmaları bakımından önemlidir. Daha fazla sağlık turisti çekmek için sayfaların iletişim açısından daha iyi hale getirilmesi gerekmektedir. Kolaylaştırma hizmetleri ise site içi arama özelliği ve İngilizce dil seçeneği dışında çok yetersizdir. Çullu Kaygısız (2021) çalışmasında da dil seçeneğinin olması en yüksek kolaylaştırıcı işlem olarak ön plana çıkmaktadır. Bu kriter, özellikle yurtdışından gelen uluslararası sağlık turistleri için önemlidir. Bu hizmetlerin varlığı, potansiyel konumdaki sağlık turistlerinin karar vermelerine yardımcı olacağı için önemli görülmektedir. Sunulan hizmetin sağlık turizmi kapsamında değerlendirilmesi nedeniyle konaklama hizmetlerinin de tüketiciler için ne kadar önemli olduğu göz önünde bulundurulmalıdır. Sağlık tesislerinin web sitelerinde kurumsal bilgi içeriklerine yeterli seviyede yer verdiği görülmektedir. Personel bilgisi açısından ise web sitelerinin çok yetersiz olduğu görülmektedir. Araştırma kapsamında hekim çalışma cetvellerinin varlığı kriteri yerine getirdiği sonucunu işaret etse de sağlık turizmi konusunda bilgilendirme çok yetersizdir. Hekim dışında sağlık çalışanlarına ise hiç yer verilmemiştir. Oysa hekimlerin bilgi birikimlerinin sağlık turizmi perspektifinden sunulması; hekim dışı sağlık profesyonellerinin aldıkları eğitim ve deneyimlerin web sitelerinde yer alması hedef kitlenin daha iyi karar vermesine yardımcı olabilir. Web sitelerinin sağlık hizmeti bilgisi konusunda da çok yetersiz olduğu, tedavi bilgisine ve ücret bilgisine ise çok az yer verildiği veya hiç yer verilmediği görülmektedir.

Ekonomik yönden daha uygun ve kaliteli hizmet sunan Türkiye'nin bu avantajını kullanabilmesi için sağlık turistlerinin ihtiyaç duyacağı bilgilerin web sitelerinde yer alması gerekmektedir.

Araştırma kapsamındaki site içi arama özelliği ($p<0,03$), çevrim içi anket ($p<0,04$), bir yabancı dil seçeneği ($p<0,03$), sosyal ağ iletişim bağlantıları ($p<0,00$) ile yiyecek ve içecek bilgisi ($p<0,04$) kriterlerinin bölgelere göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Frederick ve Gan'ın (2015) yapmış olduğu çalışmada bölgesel farklılık olduğu sonucuna ulaşması bu çalışmanın sonuçlarını desteklemektedir. Yapılan bölgesel değerlendirmede sağlık turizmi web sitelerini en verimli kullanan sağlık tesislerinin her bir kriter temelinde farklı bölgelerde yer alması, sağlık turizmi alanında öncü bir bölgenin olmaması, bu hizmetlerin tüm ülke geneline yayıldığı düşüncesine desteklemekle birlikte sağlık turizmi alanında yeterince uzmanlaşamadığı sonucunu da beraberinde getirmektedir. Bulunduğu konum, ulaşım imkânları, tarihi dokusu ve gelişmişlik açısından daha iyi imkânlarla sahip olan bölgelerin web sitelerini çok etkili kullanıp bunu avantaja çeviremediği düşünülmektedir. Sağlık turizminin hem sağlık kavramını hem de turizm kavramını içerdiği göz önünde bulundurulduğunda, daha iyi teknolojik altyapıya sahip Marmara, Ege ve Akdeniz bölgesinde yer alan sağlık tesislerinin sağlık turizmi kapsamında web sitelerinin içeriğinin yetersiz olduğu görülmektedir. Bu bölgelerde yer alan sağlık tesislerinin yöneticilerinin sağlık turizmi farkındalığının yüksek olması ve sağlık turizmini tesislerinde benimsemeye yönelik adımları uygulamaya geçirmeleri önemlidir.

İncelenen araştırma kriterlerinden site içi arama özelliği ($p<0,047$), iletişim formu ($p<0,005$), bir yabancı dil seçeneği ($p<0,000$), sosyal ağ iletişim bağlantıları ($p<0,001$), sağlık tesisine ait oda görseli ($p<0,001$) ve sağlık tesisinin haritası ($p<0,026$) kriterlerinin hastane türüne göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Araştırma kapsamına alınan diğer kriterlerin sağlık tesisi türüne göre farklılık göstermediği elde edilen bir başka sonuçtur. Sağlık tesisi türü açısından yapılan değerlendirmede eğitim araştırma hastaneleri ve üniversite hastanelerinin daha iyi tasarlanmış sağlık turizmi web sitesine sahip olması beklenen sonuç olmasına rağmen devlet hastanelerinin web sitelerinin de aynı düzeyde olduğu görülmektedir. Tekingündüz vd.'nin (2021) çalışmasında da özel hastaneler ile kamu hastanelerinin sosyal ağları kullanımı arasında farklılık tespit edilmiştir. Kamu hastaneleri sosyal ağ iletişimine önem vermezken özel hastanelerin hastalarla sürekli iletişim halinde bulunmak amacıyla bu ağları kullandığı bilinmektedir. Günümüzün teknoloji çağı olduğu düşünüldüğünde, sosyal ağların olması ve teknolojik yeniliklere açık olmanın önemi daha da iyi anlaşılabilir.

7. Sonuç ve Öneriler

Bu çalışmada T.C. Sağlık Bakanlığı tarafından sağlık turizmi yetki belgesi almış olan sağlık tesislerinin web sitelerini ne kadar etkili kullandığını ortaya koymak, sağlık tesislerinin web sitelerinin hizmet basamakları açısından karşılaştırmasını yapmak, bölgesel ve sağlık tesisi türüne göre farklılıklarını ortaya koymak amaçlanmıştır. Yapılan literatür incelemesi sonucunda kamu sağlık tesislerinin web sitelerini inceleyen az sayıda çalışma bulunduğu, yapılan çalışmaların daha çok diğer paydaşlar ile ilgili olduğu görülmüştür. Bu bakımdan T.C. Sağlık Bakanlığında sağlık turizmi yetki belgesi almış sağlık tesislerinin web sitesi içeriklerinin incelendiği bu çalışmanın literatüre katkı sağladığı ve tesis türüne ve bölgelere göre farklılıkların tespitini yaparak bu alanda bulunan boşluğu doldurduğu düşünülmektedir. Bu kapsamda sağlık turizminde yetkili sağlık tesisleri, hizmet sunum basamağı açısından ve web sitelerini verimli kullanmaları açısından değerlendirilmiştir. Ayrıca web sitesi içeriklerinin sağlık tesisinin türüne ve faaliyet gösterdiği bölgeye göre farklılaştığı da tespit edilmiştir.

T.C. Sağlık Bakanlığına bağlı sağlık tesislerinin web sitelerinin yer verilen kriterler açısından yetersiz olduğu tespit edilmiştir. Sağlık turizminde önemli bir yere sahip olduğu düşünülen acente bilgisine ve vize imkânlarına neredeyse hiç yer verilmemiştir. Fiyatlandırma bilgisi ve tedavi paketlerine ait bilgiler gibi ürüne ait içerikler, sağlık turistlerinin tercihlerinde önemli rol oynamaktadır. Elde edilen veriler personel içeriği açısından değerlendirildiğinde hekimlere ait bilgilere yüksek oranda yer verildiği görülmektedir. Ancak söz konusu bilgilendirmelerin genel bilgilendirmeler olduğu ve sağlık turizmi

sunumuna ilişkin bilgi içeriklerinin sınırlı kaldığı söylenebilir. Dahası web sitelerinde hekim dışı sağlık çalışanlarına hiç yer verilmediği görülmüştür. Konaklama hizmetleri açısından yapılan değerlendirmede ise konaklama hizmetlerinin çok yetersiz olduğu tespit edilmiştir. İngilizce dil seçeneğine sağlık tesislerinin çok büyük kısmı yer vermesine rağmen birden fazla dil seçeneği sunan sağlık tesisi sayısı oldukça azdır. Kurumsal bilgi içeriklerine ise büyük oranda yer verildiği görülmektedir. Yapılan içerik analizi sonuçlarına göre oranlar birbirine yakın olsa da sağlık turizmi web sitesi içeriklerine daha fazla yer veren kurumların üçüncü basamak sağlık tesisleri olduğu tespit edilmiştir.

Sağlık tesislerinin durumları değerlendirildiğinde sağlık turizmi pastasından daha fazla pay almak, daha kaliteli ve daha fazla sağlık turisti çekmek için birtakım önerilerde bulunulmuştur. Daha fazla sağlık turisti çekmekte aracı kuruluş olan acenteler önemli bir aktördür; çünkü seyahat acenteleri potansiyel turistlere satış ve pazarlama faaliyetleriyle daha kolay ulaşabilen aracı rolündedir. Sağlık turistinin ülkesinden ayrılmasıyla başlayıp sağlık hizmeti alması ve ülkesine geri dönmesine kadar geçen süreçte karşılaşacağı tüm işlemlerin daha profesyonel bir şekilde ele alınması bu turistlerin potansiyel taleplerini yönlendirmede etkili olmaktadır. Bu bakımdan sağlık tesislerinin web sitelerinde acente bilgisine daha fazla yer vermesi önerilmektedir.

Hekim bilgilerinin sağlık turistlerinin bilgi gereksinimine cevap verecek şekilde yer alması, hekimlerin uzmanlık alanlarının belirtilmesi, özgeçmişlerinin bulunması sağlık turistlerinin daha fazla bilgi sahibi olmasını sağlayacaktır. Sağlık turizmi hekimlerinin yaptığı operasyonlar ile profesyonellik alanları resmî web sitesinde vurgulanabilir; çünkü hekimlerle ilgili etkili tanıtım yapılması turistin ilgisini çekmek ve tercih nedeni olmak için önemli bir faktördür. Bununla birlikte hekim bilgisinin yanı sıra diğer sağlık personeli bilgisine de yer verilmelidir; çünkü hekim dışı personelin yetkinlikleri de tedavi sürecinde hastaya daha iyi hizmet sunmanın kanıtı olarak kabul edilmektedir. Sağlık turistlerinin bilgiye ulaşmasını ve gerekli işlemleri kolaylaştırmak adına kullanıcılar için sağlık turizmi web sitesi içeriklerinde ülkenin vize şartları belirtilmelidir. Web sitelerinin incelemesinde net bilgi edinemeyen ziyaretçiler için canlı destek hizmeti sunularak merak edilen konulara anında cevap verilmesi önemlidir. Bu nedenle canlı destek hizmeti sunulmalı; web sitelerinde yapay zekâyla güçlendirilmiş *chatbot*lar kullanılarak potansiyel sağlık turistlerinin taleplerine anında cevap verilmelidir. Kullanıcıların önem verdiği bir diğer konu ise ücret konusudur. Sağlık hizmeti almak isteyen turistlere T.C. Sağlık Bakanlığının Sağlık Uygulama Tebliğinde belirlemiş olduğu fiyat bilgisinin sunulması özellikle gelişmekte olan ülkeler açısından avantaj sağlayabilir. Ayrıca bu tür resmî belgenin sunulması, sağlık tesisine duyulan güveni de artıracaktır. Sağlık tesislerinin sağlık turizmi kapsamında web sitesi içeriklerinde tedavi ücret bilgilerine yer verilmesiyle sağlık turistine diğer alternatiflerle kıyas yapma imkânı tanınmakta ve daha düşük fiyata sunulan ve rekabet avantajı sağlayan sağlık hizmetleri ön plana çıkartılarak sağlık tesisi bir cazibe merkezi haline dönüştürülebilmektedir. Web sitesi içeriklerinde ziyaretçilerin zihninde bir fikir oluşturabilmesi için oda görselleri ve kurum tanıtım videolarına daha fazla yer verilmelidir. Globalleşen dünyada sadece İngilizce dili yetersiz kalabilmektedir. İngilizce ile birlikte hedef pazar potansiyeli bulunan Arapça, Almanca ve Rusça gibi dillere de yer verilmelidir. Sosyal ağların daha aktif ve etkin kullanımına yönelik tedbirler alınmalıdır. Sağlık tesislerinin sağlık turizmi biriminde istihdam edilenlerin farkındalık düzeylerinin artırılmasına yönelik yeterli eğitim alması ve yabancı dil bilgisi olan personelin bu birimlerde istihdam edilmesi iletişim sorunlarının önlenmesi bakımından önem arz etmektedir.

Tüm araştırmalarda olduğu gibi bu araştırmanın da birtakım kısıtlılıkları bulunmaktadır. Araştırmada sadece kamu sağlık tesisleri incelenmiştir. Bir diğer kısıtlılık ise web sitelerinin sürekli güncellenmesi ihtimalinin bulunmasıdır. Ayrıca web sitesinin içeriğinin niteliği ve niceliği bu çalışma kapsamında ele alınmamıştır. Örneğin hekim bilgisini değerlendirirken hekim listesi sunulan sağlık tesislerinin bu özelliğinin var olduğu kabul edilmiştir. Çalışma kısıtları da göz önüne alındığında, gelecekte yapılacak çalışmalarda web sitesi içeriği ile sağlık turistlerinin memnuniyeti arasındaki ilişki incelenebilir. Kamu, özel sağlık kuruluşu karşılaştırması yapılabilir, web sitesi içerikleri nitel ve nicel olarak turistler ve

yöneticiler bakış açısıyla değerlendirilebilir. Ayrıca sağlık turistlerinin sağlık tesislerinin web sitelerinin içeriğinden memnun olup olmadıkları nicel yöntemlerle araştırılabilir.

Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı

Bu çalışma için etik kurul onayı gerekli değildir.

Yazarların Makaleye Olan Katkıları

Yazar 1'in makaleye katkısı %33, Yazar 2'nin makaleye katkısı %34 ve Yazar 3'ün makaleye katkısı %33'tür.

Destek Beyanı

Bu çalışmanın finansmanı yoktur.

Çıkar Beyanı

Yazarlar arasında herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Kaynaklar

- Akdur, R. (2003). *Sağlık sektörü: "Temel kavramlar Türkiye ve Avrupa Birliğinde durum ve Türkiye'nin birliğe uyumu"*. Ankara: Ankara Üniversitesi Avrupa Toplulukları Araştırma ve Uygulama Merkezi.
- Akgül, A. (2005). *Tıbbi araştırmalarda istatistiksel analiz teknikleri "SPSS uygulamaları"* (3. Baskı). Ankara: Emek Ofset Ltd. Şti.
- Altsoy, S. ve Boz, İ. T. (2019). Medikal turizm alanında faaliyet gösteren hastanelerdeki mevcut sorunlar ve çözüm önerileri. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 22(1), 113-134.
- Aydemir, B. ve Kılıç, S. N. (2017). Dünyada ve Türkiye'de üçüncü yaş turizmi. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(3), 18-28.
- Aydın, A. (2022). The evaluation of the web sites of the health care institutions in Kayseri having medical tourism licence in terms of medical tourism. *International Journal of Health Management and Tourism*, 7(3), 332-351.
- Aydın, G. ve Aydın, B. K. (2015). Dünyada ve Türkiye'de sağlık turizmi pazarlama uygulamaları ve karşılaştırmalı durum analizi. *Pazarlama ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 8(16), 1-22.
- Aydın, O. (2012). Türkiye'de alternatif bir turizm; Sağlık turizmi. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2012(2), 91-96.
- Başol, E. (2015). Gelişmekte olan ülkelerde strateji: Sağlık sisteminde sevk zinciri. *Balkan Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(8), 128-140.
- Bayram, M. ve Yaylı, A. (2009). Otel web sitelerinin içerik analizi yöntemiyle değerlendirilmesi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(27), 347-379.
- Binler, A. (2015). *Türkiye'nin medikal turizm açısından değerlendirilmesi ve politika önerileri*. Ankara: T.C. Kalkınma Bakanlığı Yayınları.
- Birdir, K. ve Buzcu, Z. (2014). JCI akreditasyon belgesine sahip olan sağlık kuruluşlarının web sitelerinin medikal turizm açısından değerlendirilmesi. *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(1), 1-19.
- Cankül, D. (2015). Üçüncü yaş turizmi. S. P. Temizkan (Ed.), *Sağlık turizmi* (s. 219-245) içinde. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Cengiz, G. ve Akkuş, Ç. (2015). Erzurum ili turizm işletmeleri web kullanımı ve web sitelerinin değerlendirilmesi. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 29(3), 441-457.
- Cesur, M. ve Boz, M. (2015). İnternetin öneminin ve kullanımının seyahat acentaları perspektifinden değerlendirilmesi: Çanakkale örneği. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 10(1), 119-146.
- Crooks, V. A., Ormond, M. ve Jin, K. N. (2017, July). Reflections on 'medical tourism' from the 2016 Global Healthcare Policy and Management Forum. *BMC proceedings*, 11(8), 1-4. BioMed Central. <https://doi.org/10.1186/s12919-017-0075-8>
- Crooks, V. A., Turner, L., Snyder, J., Johnston, R. ve Kingsbury, P. (2011). Promoting medical tourism to India: Messages, images, and the marketing of international patient travel. *Social Science & Medicine*, 72(5), 726-732.
- Crush, J. ve Chikanda, A. (2015). South-south medical tourism and the quest for health in Southern Africa. *Social Science & Medicine*, 124, 313-320.
- Çiçek, H., Demirel, M. ve Onat, O. K. (2010). İşletmelerin web sitelerinin değerlendirilmesine ilişkin bir araştırma: Burdur ili örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(2), 187-206.

- Çubukçu, M. İ. (2010). Konaklama işletmeleri web site içeriklerinin değerlendirilmesi. *İnternet Uygulamaları ve Yönetimi Dergisi*, 1(1), 39- 59.
- Çullu Kaygısız, N. (2021). Sağlık turizmi yetki belgesi bulunan seyahat acentelerinin web sitelerinin değerlendirilmesi. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 5(1), 152-163.
- Dalgın, T. ve Karadağ, L. (2013). Restoran işletmeleri web sitelerinin içerik analizi: Marmaris-Bodrum örneği. *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(2), 133-150.
- Doğan, M. ve Kekeç Morkoç, D. (2015). Seyahat acentalarının web sitelerini kullanma düzeyi: “Çanakkale 2015” teması üzerinden karşılaştırmalı bir analiz. *Batman Üniversitesi Yaşam Bilimleri Dergisi*, 5(2), 99-115.
- Edinsel, S. ve Adıgüzel, O. (2014). Türkiye'nin sağlık turizmi açısından son beş yıldaki dünya ülkeleri içindeki konumu ve gelişmeleri. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(2), 167-190.
- Erdoğan, N., Erdoğan, İ. ve Tosun, C. (2012). Seyahat acentelerinin web sitelerindeki çevresel içerik üzerine bir inceleme. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 4(2), 223-233.
- Eriş , H. ve Barut, S. (2020). Sağlık turizmi. H. Eriş (Ed.), *Sağlık turizmi* (s. 45-63) içinde. Ankara: İksad Yayınları.
- Forman, J. ve Damschroder, L. (2007). Qualitative content analysis. L. Jacoby ve L. A. Siminoff (Eds.), *Empirical methods for bioethics: A primer* (s. 39-62) içinde. Bingley: Emerald Group Publishing Limited.
- Frederick, J. R. ve Gan, L. L. (2015). East–west differences among medical tourism facilitators' websites. *Journal of Destination Marketing & Management*, 4(2), 98–109.
- Freeman, G. H. ve Halton, J. H. (1951). Note on an exact treatment of contingency, goodness of fit and other problems of significance. *Biometrika*, 38(1/2), 141-149.
- Günak, M. S. (2018). *Sağlık kuruluşları web sitelerinin medikal turizm açısından değerlendirilmesi*, [Yayımlanmamış doktora tezi]. Anadolu Üniversitesi.
- Huerta, T. R., Hefner, J. L., Ford, E. W., McAlearney, A. S. ve Menachemi, N. (2014). Hospital website rankings in the United States: Expanding benchmarks and standards for effective consumer engagement. *Journal of Medical Internet Research*, 16(2), e64.
- Inci, B. ve Sancar, O. (2017). Website marketing communication in health tourism: A content analysis of website attributes of thermal tourism facilities in Turkey. *Journal of Tourism and Hospitality Management*, 5(2), 57-69.
- Işık, M. (2018). *A'dan Z'ye sağlık turizmi*. İstanbul: Onemedit Medical in Türkiye.
- Kamu Hastaneleri Genel Müdürlüğü (2022, 24 Ekim). Şehir hastanelerimiz. <https://khgmsehirhastaneleridb.saglik.gov.tr/>
- Karamustafa, K. Biçkes, D. M. ve Ulama, Ş. (2002). Türkiye'deki konaklama işletmelerinin internet web sitelerini değerlendirmeye yönelik bir çalışma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (19), 51-92.
- Karamustafa, K. ve Öz, M. (2010). Türkiye'de konaklama işletmelerinin web sitelerinde yer verilen faktörlerin başarımı. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 5(2), 189-218.
- Kaya, M. ve Filiz, M. (2018). Şehir hastanelerinin mevcut web sitelerinin incelenmesi. *Türk Akademik Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 1(1), 40-45.

- Khan, S. ve Alam, M. S. (2014). Kingdom of Saudi Arabia: A potential destination for medical tourism. *Journal of Taibah University Medical Sciences*, 9(4), 257-262.
- Kokash, H. A. (2012). Jordanian travel agencies' websites assessment: Experts vs tourists' perceptions. *International Journal of Marketing Studies*, 4(2), 80-92.
- Köstepen, A. (2015). *İzmir ilinin medikal turizm potansiyelinin tespiti* [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. İzmir Katip Çelebi Üniversitesi.
- Lončarić, D., Bašan, L. ve Jurković, M. (2013). *Websites as tool for promotion of health tourism offering in Croatian specialty hospitals and health resorts*. 1st International Conference on Management, Marketing, Tourism, Retail, Finance and Computer Applications (MATREFC'13), (ss. 265-270) içinde. Dubrovnik, Hırvatistan.
- Maifredi, G., Orizio, G., Bressanelli, M., Domenighini, S., Gasparotti, C., Perini, E., ... & Gelatti, U. (2010). Italian hospitals on the web: a cross-sectional analysis of official websites. *BMC Medical Informatics and Decision Making*, 10(1), 1-13.
- Mesci, G. ve Sağlık, E. (2020). Sağlık turizminde dijital iletişim: JCI akreditasyon belgesini almış hastaneler üzerinde bir araştırma. *Journal of Hospitality and Tourism Issues*, 2(1), 74-90.
- Moghavvemi, S., Ormond, M., Musa, G., Isa, C. R. M., Thirumoorthi, T., Mustapha, M. Z. B. ve Chandy, J. J. C. (2017). Connecting with prospective medical tourists online: A cross-sectional analysis of private hospital websites promoting medical tourism in India, Malaysia and Thailand. *Tourism Management*, 58, 154-163.
- Özer, Ö. ve Songur, C. (2012). Türkiye'nin dünya sağlık turizmindeki yeri ve ekonomik boyutu. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(7), 69-81.
- Özkurt, H. (2007), Sağlık turizmi tahvilleri. *Maliye Dergisi*, 152(1), 122-142.
- Özsarı S. H., Hoşgör, H. ve Hoşgör D. G. (2016). Hastane web site performanslarının halkla ilişkiler ve tanıtım açısından incelenmesi: Türkiye, Hindistan ve İrlanda örnekleri. *Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, (4), 209-217.
- Özyurt, M. (2022). Sağlık turizmi yetki belgesine sahip sağlık tesislerinin web sitelerinin incelenmesi: Güneydoğu Anadolu bölgesi hastaneleri üzerine bir araştırma. *Bilgi Yönetimi*, 5(1), 180-198.
- Pamukçu, H. ve Arpacı, Ö. (2016). Helal konseptli otel işletmelerinin web sitelerinin analizi. *Çatalhöyük Uluslararası Turizm ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1, 147-160.
- Pattharapinyophong, W. (2019). The opportunities and challenges for Thailand in becoming the medical tourism hub of the ASEAN region. *Journal of Management Sciences Suratthani Rajabhat University*, 6(1), 1-16.
- Patton, M. Q. (2014). *Qualitative research and evaluation methods* (Fourth Edition). California: Sage Publications, Inc.
- Piazolo, M. ve Zanca, N. A. (2011). Medical tourism: A case study for the USA and India, Germany and Hungary. *Acta Polytechnica Hungarica*, 8(1), 137-160.
- Resmi Gazete (2022, 10 Şubat). Sağlık Hizmet Sunucularının Basamaklandırılmasına Dair Yönetmelik. <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2022/02/20220210-1.htm>
- Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü Sağlık Turizmi Dairesi Başkanlığı (2022, 01 Mart). Sağlık turizmi yetki belgesi almaya hak kazanan sağlık tesisleri. https://shgmturizmdb.saglik.gov.tr/Eklenti/43864/0/yetkilendirilmis-saglik-tesisleripdf.pdf?_tag1=FEB049239B1BB31A05BB109717D884130641D084

- Sekaran, U. ve Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach* (Seventh Edition). West Sussex: John Wiley & Sons.
- Singh, L. (2019). Medical tourism motivations: The driving force. *Journal of Multidisciplinary Academic Tourism*, 4(2), 77-86.
- Snelson, C. L. (2016). Qualitative and mixed methods social media research: A review of the literature. *International Journal of Qualitative Methods*, 15(1), 1-15.
- Tekingündüz, S., Kocaoğlu, F., İşler, A., İnan, S. ve Anar, A. (2021). Sağlık turizmi açısından yetki belgesine sahip hastanelerin web sitelerinin incelenmesi. *Karya Journal of Health Science*, 2(3), 83-87.
- Temizkan, S. P. ve Konak, S. (2018). Medikal turizmde medikal seyahat planlayıcılarının web siteleri üzerine bir analiz. *Journal of Gastronomy, Hospitality and Travel*, 1(2), 26-36.
- Tengilimoğlu, D. (2020). *Sağlık turizmi* (3. Baskı). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Tengilimoğlu, D., Güzel, A., Aykan, C., Tengilimoğlu, E. ve Boduroğlu, E. (2018). The evaluation of the digital marketing activities of thermal facilities and JCI accredited hospitals in terms of health tourism. *International Journal of Health Management and Tourism*, 3(2), 108-121.
- Ting, P. H., Wang, S. T., Bau, D. Y. ve Chiang, M. L. (2013). Website evaluation of the top 100 hotels using advanced content analysis and eMICA model. *Cornell Hospitality Quarterly*, 54(3), 284-293.
- Turner, L. (2011). Canadian medical tourism companies that have exited the marketplace: Content analysis of websites used to market transnational medical travel. *Globalization and health*, 7(1), 1-16.
- Uğurluoğlu, Ö. (2009). İstanbul'daki hastanelerin web sitesi özellikleri üzerine bir inceleme. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 12(1), 87-104.
- WHO (2001). *International classification of functioning, disability and health*. Geneva: World Health Organization.
<http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/42407/9241545429.pdf;jsessionid=26C2E33101E213A2BE59B803936C7824?sequence=1>
- Worldbank (2022, 14 Nisan). Disability inclusion.
<https://www.worldbank.org/en/topic/disability#:~:text=One%20billion%20people%2C%20or%2015,outcomes%20than%20persons%20without%20disabilities>
- Yalçın, M. ve Bahar, O. (2019). Seyahat acentelerinin web sitelerinin betimsel analizi ve tüketici değerlendirmesi. *OPUS–Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 11(18), 286-320.

Filipinler ve Habeşistan'da İlk Daimî Osmanlı Temsilcisi: Manila ve Harar Başşehbenderi Necib Hac Bey (1871-1913)

Musa KILIÇ¹

Filipinler ve Habeşistan'da İlk Daimî Osmanlı Temsilcisi: Manila ve Harar Başşehbenderi Necib Hac Bey

First Permanent Ottoman Representative in Philippines and Abyssinia: The Chief Shahbender Necib Hac Bey in Manila and in Harar

Öz

Maruni kökenli Suriyeli önemli bir aileye mensup olan Necib Hac Bey gazetecilikten diplomasi mesleğine geçiş yapmış bir Osmanlı diplomatıdır. II. Abdülhamid döneminde dokuz yıl boyunca Mısır'da *Ebu'l Hevl* isimli bir gazete çıkardıktan sonra Ragusa Başşehbenderi olarak tayin edilmiştir. Fakat Osmanlı diplomasi tarihi açısından Necib Hac Bey'i önemli kılan husus II. Meşrutiyet sonrasında Filipinler'in başkenti Manila ve Habeşistan'ın Harar şehrinde başşehbender olarak görev yapmasıdır. Zira kendisi her iki ülkede de görev yapan ilk Osmanlı daimî temsilcisi olma özelliğine sahiptir. Bu özelliğine rağmen Necib Hac Bey hakkında literatürde pek fazla bilgi bulunmamaktadır. Bu çalışmanın amacı da Osmanlı arşiv belgeleri ışığında Necib Hac Bey'in hayatının ve diplomatik kariyerinin bilinmeyen yönlerini ortaya koymaktır.

Abstract

Necib Hac Bey is an Ottoman diplomat of Syrian Maronite origin. He was a journalist before he was employed in diplomacy. During the reign of Abdülhamid II he published a newspaper called "Ebu'l-Hevl" in Egypt which remained in publication for nine years. Then he was appointed as a chief *shahbender* (consul general) in Ragusa. What makes him peculiar in terms of Ottoman diplomatic history, however, is his appointment as a chief *shahbender* in Manila, the capital of Philippines and in the Abyssinian city of Harar. In fact, he is the first Ottoman permanent representative to serve in two different foreign countries. In spite of that, he is little known in literature. The current research aims to unveil the life and diplomatic career of Necib Hac Bey by means of Ottoman archival documents.

Anahtar Kelimeler: Osmanlı, Filipinler, Habeşistan, Manila, Harar, Necib Hac, Diplomasi, Şehbender

Keywords: Ottoman, Philippines, Abyssinia, Manila, Harar, Necib Hac, Shahbender, Diplomacy

Makale Türü: Araştırma

Paper Type: Research

¹ Doç. Dr., Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi, musakilic@ogu.edu.tr, ORCID: 0000-0003-4720-9939

1. Giriş

Necib Hac Bey, Osmanlı Devleti'nin Filipinler'de görev yapan ilk ve tek Osmanlı şebbenderi ve ardından Habeşistan'a tayin edilen yine ilk şebbender olma özelliğine sahipse de hakkında kaynaklarda çok fazla bilgi bulunmamaktadır. Sicil kaydına göre; Necib Hac Bey, hicri 1288 (1871/1872) yılında Şam-ı Şerif'de dünyaya gelmişti. Bölgenin tanınmış Hıristiyan Maruni ailelerinden birine mensuptu. Ailesi Hâczâde namıyla bilinmekteydi. Yine sicil kaydında yer alan bilgilere göre; Hâczâde ailesi 350 yıl kadar önce Suriye'yi vatan edinmiş, hizmetleri ve sadakatlerinden dolayı Osmanlı sultanlarınca verilen fermanlar sayesinde bazı vergilerden muaf tutulmuşlardı. Necib Hac Bey'in babası Halil Hac Efendi, Şam'da tanınan bir hekimdi ve 6 Haziran 1892 tarihinde vefat etmişti.² Ağabeyi Yusuf Hac Efendi, Şura-yı Devlet azasıydı (BOA., DH.SAİDd.: 71/485). Ayrıca Necib Hac Bey'in Rüşumat Emaneti'nde memurluk yapan Ferid (BOA., BEO.: 812/60897) ve Trablusşam'da bir gazete çıkartan Reşid (BOA., BEO.: 1343/100714) adında iki erkek kardeşi daha bulunmaktaydı.

Necib Hac Bey iki evlilik yapmıştı. 24 Haziran 1894 tarihinde Kahire'de bulunan Maruni Patrikhanesi'nde kıyılan nikahla Kaliat ahalisinden Fortuna binti Hasan Sefer Hanım ile evlenmişti. Bu evlilikten Henry ve Micheal Edgar isiminde iki oğlu dünyaya gelmişti (BOA., HR.İM.: 233/1). İkinci evliliğini ise, 5 Mart 1905 tarihinde Osmanlı tebaasından İskender ve Madam Anita'dan doğma Kristine Hanım'la yapmıştı (BOA., HR.TO.: 601/64).

Eğitimine Şam'da bulunan Rum ve Fransız mekteplerinde başlayan Necib Hac Bey, Beyrut'ta bulunan hükümet mektebinde öğrenim hayatına devam ederek felsefe ve diğer başka ilimler üzerine dersler almıştı. Ayrıca hususi surette hukuk alanında da eğitim görmüştü. Dil konusunda da oldukça yetenekliydi. Arapça, Türkçe, Fransızca, İngilizce ve İtalyanca dillerinde hem okuyup hem de yazabilmekteydi.

Necib Hac Bey, sicil kaydında Arapça ve Fransızca birkaç telif eseri olduğundan bahsetmektedir (BOA., HR.SAİD., 22/8). Tespit edebildiğimiz tek eseri "Leçons du passé ou causes de l'affaibissement de l'Empire Ottoman" 1909 yılında İstanbul'da basılmıştır (Büyüklimanlı, Çelenkoğlu, 2000: 507). Bu eseri sicil kaydında "Maziden Ders Yahud Devlet-i Osmaniye'nin Esbab-ı Zaafi" şeklinde zikredilmektedir (BOA., DH.SAİDd.: 113/125). Ayrıca "La Turquie Bien Comprise" başlıklı Fransızca kaleme aldığı kitap için basım izni talebinde bulunmuş ve kendisine izin verilmiştir.³ Fakat bu eserin basıldığına dair elimizde herhangi bir bilgi bulunmamaktadır. Necib Hac Bey, aynı zamanda Fransa'da bulunan Société d'histoire Diplomatique cemiyetinin de bir üyesiydi (BOA., DH.SAİDd.: 113/125; BOA.: HR.SAİD.: 22/8).

2. Necib Hac Bey'in Serbest Gazeteciliği ve Osmanlı Devleti Hizmetine Girişi

Necib Hac Bey'in ilk mesleği gazetecilikti. Aslında gazeteciliğin bir aile mesleği olduğunu söyleyebiliriz. Ağabeyi Yusuf Hac Bey, Şura-yı Devlet azası tayin edilmeden önce Mısır'da bir süre gazetecilik yapmış ve daha sonra Paris'te *el-Mirsad* isimli bir gazete çıkarmıştı (BOA., DH.SAİDd.: 71/485). Faili meçhul bir cinayete kurban giden kardeşi Reşid de Trablusşam'da bir gazetenin sahibiydi (BOA., Y.PRK.AZJ.: 41/94). Aynı yolda ilerleyen Necib Hac Bey de Mısır'da Arapça olarak *Ebu'l Hevl* isiminde bir gazete çıkarmaya başlamıştı. Hem imtiyaz sahibi hem de baş muharriri olduğu bu gazete "eş-Şark li'-Şarkiyyin" (Şark Şarklılarıdır) mottosuyla İskenderiye'de yayınlanmıştı (Mengüç, 2017: 220).

² Necib Hac Bey'in iki farklı sicil kaydı bulunmaktadır. Hariciye Nezareti'ne ait sicil kaydı daha ayrıntılıdır. Her iki kayıt için bkz. BOA. DH.SAİDd.: 113/125.; BOA., HR.SAİD.: 22/8.

³ Bu eserin bir yazma nüshası izin talebine dair belgelerin eklerinde mevcuttur. Yazma nüsha beş bölüm ve 110 sayfadan oluşmaktadır. İlk bölümü Sultan Abdülhamid'e dair olan eserin dönemin değişen siyasi atmosferi nedeniyle basılmasından feragat edilmesi muhtemeldir. Eserin basım izni ve yazma nüshası için bkz. Bkz. BOA., HR.TH.: 368/122.

Ebu'l Hevl gazetesinin yazarı Necib Hac Bey, aslında çok da hoş olmayan bir olayla Osmanlı hükümetinin dikkatini çekmişti. Necib Hac Bey'in Beyrut Valisi hakkında bazı muzır mektupları yayınlamak tehdidiyle Osmanlı hükümetinden para talep etmesi (Bayraktar, 2007: 689-690) üzerine aralarında *Ebu'l Hevl* gazetesinin de olduğu Mısır'da çıkan bazı gazetelerin İstanbul ve sair yerlere girişinin tamamen yasaklanması gündeme gelmişti. Fakat Necib Hac'ın artık gazetesinin Saltanat-ı Seniyye'nin menfaatine hizmet edeceğini garanti etmesiyle yasağın kaldırılması talebi Sadaret makamı tarafından uygun görüldü. Bu konuda Mısır Fevkalade Komiseri Gazi Ahmed Muhtar Paşa'nın da görüşlerinin etkili olduğunu söyleyebiliriz. Zira Ahmed Muhtar Paşa, Mısır'da çıkan ve tamamen Osmanlı aleyhine neşriyatta bulunan beş altı gazete dışındaki diğer gazetelerin tamamen yasaklanmasını uygun görmemekteydi. Bunun yerine sadece sakıncalı görülen yazıların çıktığı nüshaların ülkeye girişi engellenebilirdi (BOA., DH.MKT.: 279/65).

Mısır'da çıkarılan gazeteler için 1894 Matbaa Nizamnamesinde de bazı tedbirler ön görülmüştü. Bu nizamnameye göre; Mısır gibi imtiyazlı eyaletlerde muzır görülen yazıların yayımlandığı gazeteler zapt edilecek ve muhatapları para cezası ödeyecekti. İzin almayan Mısır gazetelerinin ülkeye girmesi yasaklanacaktı (Polat ve Aslan, 2020: 946-947). Mısır'da çıkan gazetelerde uygunsuz yazıların çıkmasını engellemek için alınan bir başka tedbir de gazetecilerin maaşa bağlanmasıydı (Mengüç, 2017: 214). Nitekim Necib Hac Bey de Osmanlı Devleti'ne sadık bir yayın politikası izlemesine mükafat olarak emsali gibi gazetesine maaş tahsis edilmesi talebinde bulunmuştu (BOA., İ.HUS.: 45/19). Böylece Necib Hac Bey, gazetesini çıkarmaya devam edebildi. Fakat kimi zaman *Ebu'l Hevl*'de yayınlanan bazı yazılar sakıncalı görülerek gazetenin o nüshasının Osmanlı topraklarına girişi yasaklanmaktaydı.⁴ Yine de *Ebu'l Hevl* gazetesi dokuz yıl boyunca yayın hayatına devam etti.

Gazetecilik mesleğinin tıpkı ağabeyi Yusuf Hac gibi Necib Hac'ın da Osmanlı bürokrasisine intisabına vesile olduğunu söyleyebiliriz. Fakat ağabeyinden farklı olarak Necip Hac Bey diploması alanında istihdam edilerek 1900 yılında Ragusa (Dubrovnik) başşehbenderi olarak tayin edildi. Sicil kaydında belirtildiğine göre; arz-ı ubudiyet etmek maksadıyla Osmanlı başkentine geldiğinde yaptığı hizmetlere karşılık olarak bu vazife kendisine tevcih edilmişti (BOA., HR.SAİD.: 22/8).

Ragusa başşehbenderliği için Necib Hac Bey'e 2200 kuruş maaş, 500 kuruş tahsisat ve 500 kuruş hane kirası tahsis edilmişti (BOA., İ.HR.: 368/56). Ayrıca bu memuriyeti sırası kendisine sâniye sınıf-ı sânisî rütbesi (BOA., İ.TAL.: 350/49) ve dördüncü rütbeden bir Osmanlı nişanı tevcih edilecekti (BOA. DH.SAİDd.: 113/125).

Necip Hac Bey, yaklaşık sekiz yıl⁵ Ragusa başşehbenderliğini ifa ettikten sonra açığa alındı. Bunun nedeni 1908 yılında Hariciye Nezareti genelinde yapılan tensikattı. Bu tensikatla 36 olan başşehbenderlik sayısı dokuza düşürülmüştü (Kolay, 2017: 198). Ragusa'daki şehbenderliğin statüsü de başşehbenderlikten ikinci sınıf şehbenderliğe indirilmişti (BOA., İ.HR.: 415/18). Azledildikten sonra kadro harici kalan Necib Hac Bey'e önce 1600 kuruş maaş bağlanmış, daha sonra maaşı 600 kuruşa düşürülmüş son olarak da 900 kuruşa yükseltilmişti (BOA., HR.İM.: 233/1). Necip Hac Bey, iki yıl kadar açıkta kaldıktan sonra 1910 yılında Filipinler'in Manila şehrine ilk Osmanlı şehbenderi olarak tayin edilecekti (Özkan, 2019: 299).

⁴ Buna dair birkaç örnek için bkz. BOA., MF.MKT.: 378/33.; BOA., MF.MKT.: 383/29.; BOA., MF.MKT.: 384/28.; BOA., MF.MKT.: 390/15.; BOA., MF.MKT.: 413/5.

⁵ Ragosa'daki görev süresi hizmet cetvelinde 22 Ekim 1900-13 Eylül 1908 tarihleri arasında yedi yıl on ay 21 gün olarak belirtilmiştir. BOA., HR.İM.: 233/1.

3. Manila Başşehbenderliği

Uzak Asya'da bir takımada ülkesi olan Filipinler'e Osmanlı Devleti'nin ilgisi XIX. yüzyılın ikinci yarısında ortaya çıkmıştı. Hatta bu ilginin dahi başlangıçta sınırlı kaldığı anlaşılmaktadır.⁶ Aslında azımsanmayacak bir Müslüman nüfusuna sahip olmasına rağmen Osmanlı Devleti'nin bu ülkeye ilgisizliğini Filipin adalarının uzaklığı ve bir İspanya sömürgesi olmasıyla açıklayabiliriz. 1890'lardan itibaren Filipinler'de milliyetçi lider Emilio Aguinaldo liderliğinde İspanya'ya karşı bağımsızlık mücadelesinin başlaması (Majul, 1996: 83) Osmanlı Devleti'nin bu ülkeye olan ilgisini arttırdı. En azından bölgedeki gelişmelerin Osmanlı Devleti tarafından yakında takip edildiği anlaşılmaktadır.⁷

Küba sorunu nedeniyle İspanya ile Amerika Birleşik Devletleri arasında patlak veren savaşın ardından 1898 yılında imzalanan antlaşmayla İspanya, Filipinler üzerindeki hakimiyet hakkını da Amerika Birleşik Devletleri'ne devretmişti (Armaoğlu, 2016: 713). Amerika Birleşik Devletleri, üç yıllık bir mücadelenin ardından adadaki kontrolü sağlayabilmişti (Majul, 1996: 84). Hatta Amerikan hükümeti, Filipin adalarında yaşayan yerli Müslüman Moro halkının kendilerine karşı silah bırakması için II. Abdülhamid'den de yardım istenmiş ve bu konuda olumlu yanıt almışlardı (Türker, 2018: 524-525).

Filipinler'e bir şehbender tayini meselesi de ilk defa II. Abdülhamid döneminde 1886 yılında gündeme geldi. Paris kökenli bir Fransız şirketi, Manila ve Singapur'daki temsilcilerini Osmanlı şehbenderi tayin etmek için Osmanlı Hariciye Nezareti'ne başvuruda bulundular. Fakat bu girişimden bir sonuç çıkmadı (BOA., HR.SFR.3.: 331/3).

Filipinler'de şehbenderlik statüsünde bir Osmanlı temsilciliğinin kurulması ancak II. Meşrutiyet'in ilanından sonra mümkün olabildi. Necip Hac Bey, 1 Ağustos 1910 tarihi itibarıyla Manila'ya şehbender olarak tayin edildi. Babıali, Manila'da tesis edilecek şehbenderlik hakkında herhangi bir gerekçe belirtmemektedir. Kurulacak şehbenderlik birinci sınıf statüsünde olacak fakat Necib Hac Bey, Ragusa'da sahip olduğu başşehbender unvanını koruyacaktı (BOA.: İ.HR., 423/22.; BOA., BEO.: 3788/284031).

Necip Hac Bey'e bu memuriyet için 3000 kuruş maaş ve 2000 kuruş tahsisat bağlanmıştı. Harcırah olarak ise Asya kıtasında uzak mesafelerde olan Bombay ve Batavya şehbenderlerine verildiği gibi maaş ve tahsisatın iki katı yani 10.000 kuruş ödeme yapılacaktı. Fakat Necip Hac Bey, Hariciye Nezareti'ne başvurarak bu harcırahın eşiyile birlikte Filipinler'e yapacağı yolculuk için yetersiz olduğunu bildirdi. Kendisinin hazırladığı pusulaya göre; İstanbul'dan İskenderiye'ye, İskenderiye'den Port Said'e, Port Said'den Hong Kong'a ve Hong Kong'dan Manila'ya yaklaşık 35 gün sürecek bir deniz yolculuğu söz konusuydu. Bu yolculuk için biletler ve yeme-içme masrafları dahil 4600 frank gibi bir paraya ihtiyacı vardı. Hariciye Nezareti'nin harcırah artırımını konusunda yetkisi bulunmadığı için konu Şura-yı Devlet'e havale edilerek Necip Hac'ın istediği miktarın ödenmesine karar verildi (BOA., ŞD.: 2796/40). Necip Hac Bey'in, göreve başlamasında sonra Manila'nın uzaklığı ve pahalı bir şehir olmasından dolayı şehbenderlik maaşına ve tahsisatına 1000 kuruş zam yapılması konusundaki talebi ise reddedilecekti (BOA., BEO.: 3788/284031.; BOA., BEO.: 3846/288415).

Manila'da bulunduğu sırada Necip Hac Bey tarafından Filipinler hakkında birkaç önemli layiha kaleme alınmıştı. Bu layihalardan biri Filipinler'in ticari potansiyeli ve Osmanlı Devleti'nin Filipinler ile ticaretini nasıl geliştirebileceği hakkındadır. Necip Hac Bey'in layihasında belirttiğine göre; Filipinler Uzak Doğu'daki deniz ticaretinin önemli duraklarından biriydi. Bununla birlikte tarımsal açıdan zengin bir potansiyele sahip olmadığı için ihtiyaçlarının çoğunu ithalat yoluyla karşılamaktaydı. Fakat bu

⁶ Tespitlerimize göre Osmanlı arşivlerinde Filipinler'e dair ilk belge 1869 yılına aittir. Bkz. BOA. HR.TO.: 270/22.

⁷ Filipinler'deki bağımsızlık mücadelesine dair Osmanlı arşivinde bulunan bazı örnek belgeler için bkz. BOA., Y.MTV.: 178/26.; BOA., Y.MTV.: 178/47.; BOA., Y.MTV.: 178/49.; BOA., Y.MTV.: 178/110.; BOA., Y.PRK.PT.: 17/135.

ithalatta Osmanlı Devleti'nin payı yok denecek kadar azdı. Necip Hac Bey layihasında, Osmanlı Devleti'nin diğer Avrupa ülkelerine göre daha yakın limanlara sahip olduğuna dikkat çekmekteydi. Osmanlı Devleti'nden ihracat için Port Said limanının çok uygun olduğunu özellikle belirtmekteydi. Necip Hac Bey ayrıca Filipinler'e ihraç edilebilecek ürünler hakkında ayrıntılı açıklamalarda bulunmaktaydı. Onun açıklamalarına göre; Şam, Bursa ve Kudüs şehirlerinde imal edilen kumaşlar, halı, sabun, itriyat, zeytinyağı, zeytin, sebze konserveleri, taze ve kuru meyveler, şekerleme en uygun ihraç ürünleriydi (Kara, 2013: 331-343).

Necip Hac Bey, hazırladığı bir başka layihada ise Filipinler'de bulunan Osmanlı tebaası hakkında ayrıntılı bilgi vermektedir. Onun tespitlerine göre; Filipinler'de çoğunluğu Cebel-i Lübnan ahalisinden olmak üzere iki yüzden fazla Osmanlı vatandaşı bulunmaktaydı. Ancak bunlar farklı adalarda ikamet ettikleri ve aralarından bazılarının Amerikan vatandaşlığına geçtiği için şehbenderlik defterine sadece 111 Osmanlı vatandaşının kaydı yapılmıştı. Kayıtlarda Osmanlı vatandaşlarının isimlerinin yanı sıra meslekleri, vilayetleri, mezhep ve milliyetleri belirtilmekteydi (Özkan, 2019: 306-308).

Necip Hac Bey, Manila başşehbenderliğine 31 Temmuz 1910 tarihinde tayin edilmiş ve 13 Haziran 1912'de de görevi sona ermişti (BOA., HR.İM.: 233/1). Tayin edilmesiyle Manila'da görevine başlaması arasında en az dört beş ay kadar fark olduğuna göre onun Filipinler'de yalnız bir buçuk yıl kadar filli olarak görev yaptığını söylemek mümkündür. Babıali'nin Manila'da bir Osmanlı şehbenderinin bulunmasını gereksiz görmesi nedeniyle Necip Hac Bey'in Filipinler'deki görevi sona erdirilmişti. Böylece Manila'daki Osmanlı şehbenderliği bir daha açılmamak üzere kapatılırken Filipinler'deki ilk ve son Osmanlı temsilcisi Necip Hac Bey, Habeşistan'ın Harar şehrine başşehbender olarak tayin edildi (BOA., İ.HR.: 428/37).

4. Habeşistan'da Şehbenderlik Tesisi ve Necip Hac Bey'in Harar Başşehbenderliği

Necip Hac Bey, tıpkı Filipinler'de olduğu gibi Habeşistan'da da ilk Osmanlı temsilcisiydi. Fakat Osmanlı Devleti açısından Habeşistan'ı Filipinler'den ayıran birkaç önemli fark bulunmaktaydı. Öncelikli olarak Habeşistan, Filipinler gibi bir sömürge toprağı değil Osmanlı Devleti'ne sınırdaş bağımsız bir devlettir. Üstelik yüzyıllara dayanan tarihsel ilişkiler söz konusuydu. XVI. yüzyılda topraklarının bir bölümü Osmanlı Devleti tarafından fethedilmiş ve burada bir eyalet tesis edilmişti (Orhonlu, 1996: 31-42)

Habeşistan'da kurulan eyalet ortadan kalktıktan sonra dahi Osmanlı Devleti'nin Kızıldeniz kıyılarındaki hakimiyeti devam etmişti. XIX. yüzyıldan sonra Habeş Krallığı ile Osmanlı Devleti arasındaki mücadele doğrudan değil Mısır'da yönetimde bulunan Kavalalı hanedanı üzerinden yürütülmüştü. Özellikle Süveyş Kanalı'nın açılmasından sonra Habeşistan'ın jeostratejik önemi daha da artmış fakat toprakları başta İtalya olmak üzere Avrupa devletlerinin hedefi haline gelmişti. Habeşistan'ın sömürgecilğe karşı bağımsızlık mücadelesi Osmanlı Devleti'yle olan ilişkilerini de etkileyecek ve daha barışçıl bir sürece evrilecekti. Özellikle 1896 yılında gerçekleşen Adova Savaşı'nda İtalyanların yenilmesiyle ülkesinin bağımsızlığını pekiştiren Habeşistan Kralı II. Menelik, Osmanlı Devleti'yle ilişkilerini geliştirmeye çalışmıştı (Yıldız, 2021: 178-182).

Adova Savaşı'ndan sonra Fransa, İngiltere ve İtalya Habeşistan'ın bağımsızlığını tanımış ve başkente birer daimî elçi tayin etmişlerdi (Yıldız, 2021: 183). Yine bu savaştan bir yıl sonra Habeş Kralı II. Menelik tarafından bir Habeş elçilik heyeti İstanbul'a gönderilmişti. Bu heyetin temasları sırasında Habeşistan ve Osmanlı Devleti arasında daimî ilişkilerin tesis edilmesi için Habeşistan'ın İstanbul'da bir konsoloshane açması da gündeme gelmişti (Orhonlu, 1996: 96). Yine bu temaslar sırasında Babıali'nin Habeşistan'da elçilik açmak için müzakerelerde bulunacağına (BOA., Y.MTV.: 166/215) ve Habeşistan'ın ekvatora yakın eyaletlerinde şehbenderlikler ihdas edeceğine (BOA., Y.MTV.: 167/89) dair rivayetler de söz konusuydu. Fakat II. Abdülhamid döneminde iki ülke arasında daimî temsilciliklerin ihdas edilmesi konusunda herhangi bir somut adım atılmamıştı. Bununla beraber 1908 yılının başlarında, Osmanlı

tüccarlarının talebi doğrultusunda, Habeşistan'daki Osmanlı tebaasının hak ve hukukunun korunması konusunda Addis Ababa'daki Alman elçiliğinin yetkilendirilmesine karar verilmişti (BOA., Y.A.HUS.: 518/72; BOA., İ.HUS.: 163/69).

Alman elçiliğinin yetkilendirilmesine rağmen Habeşistan'da yaşayan Osmanlı tebaasının en azından bir şehbenderlik ihdas edilmesi konusunda talepleri söz konusuydu. Örneğin 1909 yılında eski Manchester Şehbenderi Abdullah Efendi'nin oğlu Hasib Efendi, Addis Ababa'ya fahri şehbender olarak tayin edilmek için Hariciye Nezareti'ne müracaatta bulunmuştu. Umur-ı Şehbenderi Müdürlüğü, şehbender tayinini yararlı görmekle birlikte öncelikli olarak Habeşistan ile bir konsolosluk mukavelesi imzalanması gerektiğini düşünmekteydi. Fakat o sırada Roma Sefiri Hakkı Efendi (İbrahim Hakkı Paşa) konsolosluk mukavelesi yapılması durumunda Habeş hükümetinin Osmanlı topraklarında istediği yerde konsolosluk açma hakkı elde edeceğini ve hassaten Kudüs-i Şerif'e bir konsolos tayin ederek Deyrussultan Manastırı konusunda Osmanlı Devleti'ne daha fazla baskıda bulunacağını düşündüğü için Habeşistan'a bir şehbender tayin edilmesi fikrinden sarfı nazar edilmesinden yanaydı (BOA., HR.HMŞ.İŞO.: 53/11/1).

Roma Sefiri Hakkı Efendi'nin zikrettiği Deyrussultan Manastırı meselesi Habeşistan ile Osmanlı Devleti ilişkilerindeki en önemli hususlardan biriydi. (Yılmaz, 2021: 172) XIX. yüzyılın ortalarından beri Kudüs-i Şerif'te Kamame Kilise'nin bir parçası olan Deyrussultan Manastırı'nın kime ait olduğu tartışması Habeş Hıristiyanları ile Kıptiler arasında ciddi sorunlara neden olmaktadır. Özellikle 1889 yılında kral olan II. Menelik, Deyrussultan Manastırı'nın Habeşistan lehine çözülmesi için büyük gayret sarf edecekti. II. Abdülhamid döneminde İstanbul'a gönderilen Habeş elçilik heyetlerinin temel gayesi de bu sorunu halletmekti (Yurdakul, 2016: 202-206).

Osmanlı Devleti'nin Habeşistan'da şehbender tayin etmekten Roma sefiri Hakkı Efendi'nin ortaya koyduğu sakıncalar nedeniyle vazgeçtiği anlaşılmaktadır. Buna rağmen Habeşistan'da ikamet eden Osmanlı tebaasının bu yönde taleplerinin ardı arkası kesilmemişti. Osmanlı tebaası özellikle Habeşli memurların tahkirine uğramaktan şikayetçiydi. Kendilerini himaye etmesi gereken Almanya devletinin taşrada konsolosluklarının bulunmaması bir başka sorundu. Babıali şikayetler nedeniyle öncelikli olarak Habeşistan'daki özellikle başkent Addis Ababa ve Harar'da ikamet eden Osmanlı tebaasının durumunun öğrenilmesi ve Almanya'nın Osmanlı tebaasıyla ne ölçüde ilgilendiğinin tetkik edilmesi yönünde bir karar almıştı (BOA., HR.HMŞ.İŞO.: 53/11/2). Harar limanında ticaretle meşgul olan Mevlüd bin Kasım isimli Osmanlı vatandaşı tarafından sunulan bir başka istidada ise himayesiz oldukları için Habeş memurlarının keyfi muamelelerine maruz kaldıkları, vefat eden Osmanlı tebaasından kişilerin mallarının gasp edilmesi için keyfi olarak vereseler tayin edildiği, Hidiv ordularının çekilmesinden sonra Harar'da kalan yetimlerin perişan vaziyette oldukları belirtilmekteydi. Mevlüd bin Kasım'ın verdiği bilgiye göre; sadece Harar limanında beş yüz kadar Osmanlı Ermeni milletinden tüccar bulunmakta ve bu Ermenilerden birkaçının ismini Harar'a şehbender olarak önermekteydi (BOA., HR.TO.: 401/54).

Habeşistan'da bulunan Osmanlı tebaasının şehbenderlik açılması konusundaki ısrarlı tutumu işe yaramış olacak ki Rumi 1326 (1910/1911) bütçesinde Harar'da bir Osmanlı şehbenderliği için maaş ve tahsisat ayrılmıştı (BOA., MV.: 148/19). Habeşistan'da bir şehbenderlik ihdas edilmesine nasıl karar verildiği konusunda elimizde bir bilgi bulunmamaktadır. Zira ne Habeşistan ile bir konsolosluk mukavelenamesi imzalanmış ve ne de Deyrussultan Manastırı konusunda somut bir ilerleme kaydedilmişti. Bununla beraber Harar'da faaliyete geçmesi düşünülen Osmanlı şehbenderliğine iki yıl boyunca herhangi bir atama yapılmadan boşa bırakıldı.⁸ Bunun nedeni, ne oldukları hakkında açıklama

⁸ Bazı kaynaklarda 1910-1912 yılları arasında Harar'da Francis Kaden isimli bir Avusturyalı'nın Osmanlı Devleti'nin fahri konsolosu olduğu bilgisi bulunmaktadır. Louis Francis Kaden aynı zamanda Harar'daki Alman Fahri konsolosudur. Arşiv kayıtlarında böyle bir bilgiye rastlanılmamıştır. Fakat Kaden'in Addis Ababa'daki Alman elçiliği tarafından Harar'daki

yapılmaksızın bazı siyasi nedenler olarak ifade edilmekteydi. Nihayet 1912 yılının başlarında, kapatılmasına karar verilen Manila başşehbenderi Necib Hac Bey'in bu göreve tayin edilmesine karar verildi. Necib Hac Bey başşehbender olduğu için Harar şehbenderliğinin statüsü de başşehbenderlik olarak değiştirildi (BOA., BEO.: 4009/300629; BOA., İ.HR.: 428/37). Bu görev için Necib Hac Bey'e 4000 kuruş maaş tahsis edildi (BOA., HR.İM.: 233/1).

Osmanlı Devleti, Habeşistan'daki şehbenderliği başkent Addis Ababa yerine Harar şehrinde açmaya karar vermişti. Harar o dönemde Habeşistan'ın hem ticari açıdan hem de nüfus yoğunluğu bakımından büyük şehirlerinden biriydi. Osmanlı Devleti'nin Harar'a ilgisi tıpkı Habeşistan gibi XVI. yüzyıla kadar geriye gitmekteydi. 1875 yılında Harar'ın Mısır Hıdivliği ordusu tarafından ele geçirmesiyle şehir ve çevresinde dolaylı olarak da olsa kısa süreli bir Osmanlı hakimiyeti söz konusuydu. Fakat Mısır ordusu 1885'te burada bir Harar Emirliği tesis ederek geri çekilmişti. 1887 yılında Emir Abdullah Ali Abdüşşekûr'ün Habeş ordusuna yenilmesiyle Harar ve çevresi Habeşistan'ın hakimiyetine girmişti (Kavas, 1996: 108).

Harar şehrinin nüfusunun büyük bölümü Müslüman'dı. 1904 yılında elçi olarak Habeşistan'a gönderilen Sâdık el-Müeyyed Paşa'nın verdiği bilgilere göre; Harar'ın 40 bin civarında nüfusu vardı. Bunların 35 bini Müslüman'dı. Nüfusun geri kalanını ise Habeş, Frenk, Rum ve Ermeni gibi gayrimüslim milletlerdi (Sâdık el-Müeyyed, 1999: 83). Necib Hac Bey'in vefatından sonra şehbender vekilliği yapan Mişel Akad'ın (Michel Ackhad) verdiği bilgiye göre ise o coğrafyada yabancıların çoğu Osmanlı tebaasına mensuptu. Habeş platosunun güneybatısındaki ticaretin %80'i, neredeyse keşfedilmemiş bölgelere izinsiz girme cesareti gösteren Araplar ve Suriyeliler tarafından sürdürülmekteydi. Cibuti'den Addis-Ababa'ya giden demiryolunun son noktası olan Dire Dawa'dan ticaretin de %60'ı Araplar, Türkler ve Ermeniler tarafından gerçekleştirilmekteydi. Dire Dawa demiryolu hattında 500'den fazla Arap işçi vardı. Yine aynı kasabada Suriyeliler, Türkler ve Ermeniler de küçük ve büyük ticaretle uğraşmaktaydı (BOA., HR.UHM.: 144/3/29). Başta Ermeniler olmak üzere Hıristiyan Osmanlı tebaasının büyük bölümü Harar'ın Mısır Hıdivliği tarafından yönetildiği dönemde bölgeye göç etmişler ve Mısır ordusunun çekilmesinden sonra da bölgede kalmışlardı (Çakar, 2020: 291). Babiali Harar ve çevresinde Suriyeli, Arap ve Ermeni Osmanlı tebaasını gözeterek Suriyeli bir Arap ve aynı zamanda Hıristiyan olan Necib Hac Bey'i tercih etmiş olması mümkündür.

Osmanlı Devleti, tek temsilciliğini Habeşli yöneticilerle daha rahat iletişime geçeceği Addis Ababa yerine başkente çok uzak bir şehir olan Harar'ı tercih etmişti. Necib Hac'ın tayini sırasında bu tercihin sebepleri hakkında herhangi bir bilgiye rastlayamadık. Fakat Necib Hac'ın halefi Ahmed Mazhar Bey, Osmanlı şehbenderliğinin Harar'dan Addis Ababa'ya taşınması sırasında bu konuda bir değerlendirmede bulunmaktadır. Ona göre; Osmanlı şehbenderliğinin Harar'da kurulmasının en önemli nedeni ulaşım idi. Habeş Kralı II. Menelik, Fransa ile Cibuti'den Addis Ababa arasında bir demiryolu hattı yapımı için anlaşmıştı (Mustoe, 1962: 218). Osmanlı Devleti Habeşistan'da bir şehbenderlik açmak istediğinde bu demiryolu hattı henüz tamamlanmamış durumdaydı ve Harar'a çok yakın bir mesafede olan Dire Dawa'da sona ermekteydi. Buradan başkente gitmek için katırlarla günlerce süren tehlikeli bir yolculuğu göze almak gerekmekteydi. Ayrıca Harar, Habeşistan'ın hemen her kesiminden insanları çeken önemli bir buluşma ve ticaret merkeziydi. Üstelik Harar ve çevresinde Osmanlı tebaasından pek çok insan yaşamaktaydı. Fakat bu durum değişecekti. Nitekim Ahmed Mazhar Bey, artık demiryolu hattının Addis Ababa'ya ulaşması nedeniyle Habeş yönetimiyle daha rahat iletişime geçebilmek adına Osmanlı şehbenderliğinin başkente taşınmasını önerecek ve bu öneri Babiali tarafından da kabul edilecekti (BOA., HR.HMŞ.İŞO.: 81/3/4).

Osmanlı tebaasının haklarını gözetmek amacıyla görevlendirilmiş olması muhtemeldir. (Deleleng ve Tegegn, 2006: 225; Agstner, 2014: 118.)

Hizmet cetvelinde Necib Hac Bey, 12 Temmuz 1912-13 Ekim 1912 tarihleri arasında Harar Başşehbenderi olarak gösterilmektedir. Fakat daha sonra bir ay sekiz gün boyunca boşta kaldıktan sonra 22 Kasım 1912 tarihi itibarıyla yeniden Harar Başşehbenderi olarak görünmektedir (BOA., HR.İM.: 233/1). Muhtemelen bunun nedeni İtalya ile devam eden Trablusgarb Savaşı'ydı. Zira Necib Hac Bey, İtalya'nın Kızıldeniz'de uyguladığı abluka nedeniyle (Korkmaz, 2012: 115-146) Harar'a ulaşmamış olabilir. Nitekim Harar'da resmen göreve ancak Uşi Antlaşması'nın imzalanmasından sonra başlayacak ve sadece dört ay görev yaptıktan sonra hayatını kaybedecekti.

Diyarbakırlı Ömer Avni isimli bir Osmanlı tüccarının ve şehbenderlik kâtibi Mişel Akad'ın (Michel Ackhad)⁹ Babiali'ye gönderdiği raporlar sayesinde dört aylık süre içerisinde Necib Hac Bey'in nerelerde ikamet ettiği, neler yaşadığı ve cenaze töreni hakkında bilgilere sahibiz. Bu raporlardaki bilgilere göre; Necib Hac Bey, Habeşistan'a ulaştığında ilk olarak Harar'a bir buçuk saat mesafedeki bir otele yerleşmişti.¹⁰ Şehbenderin geldiğini haber alan yüzlerce Osmanlı vatandaşı kendisini ziyaret etmişti. Üç günün sonunda Necib Hac Bey, asker ve yerel ahalinin eşliğinde büyük bir tantana ile Harar'a giriş yapmıştı. Necib Hac Bey, uygun bir ikametgâh bulunamadığı için bir müddet Suriyeli bir Hıristiyan'ın evinde misafir kalmıştı. Ancak bir ay kadar sonra Osmanlı şehbenderliği için uygun bir yer kiralanabilmişti (BOA., HR.UHM.: 144/3/7). Osmanlı şehbenderliğinin açılışı kabile şefleri, dini liderler ve yerel halkın katılımıyla bir bayram havasında gerçekleşmişti (BOA., HR.UHM.: 144/3/29). Bu şehbenderlik binası Necib Hac Bey'in halefi Ahmed Mazhar Bey tarafından da kullanılacaktı.

Nihayet Osmanlı şehbenderliği resmen açılmakla birlikte bu süreçte Necib Hac Bey'in hastalığı da ortaya çıkmıştı. Ömer Avni'nin belirttiğine göre; Necib Hac Bey, ailesinden bir süredir haber alamadığı için ve o sırada devam eden Balkan Savaşı nedeniyle çok üzüntülüydü ve hiçbir şey yiyip içememekteydi. Akad'ın raporunda hastalığının ne olduğu kesin olarak dile getirilmemekle birlikte Necib Hac Bey'in zihinsel yetisini kaybetmeye başladığından ve tedavisini Harar'daki Fransız hastanesinde çalışan Doktor Brunati tarafından üstlenildiği ifade edilmektedir (BOA., HR.UHM.: 144/3/25).

Ömer Avni, Necib Hac Bey'in hastalığının ilerlemesinden dolayı şehbender kâtibi Mişel Akad'ı sorumlu tutmaktaydı. Mişel Akad, Osmanlı tabiiyetini terk etmiş bir Suriyeliydi. Hırsızlık ve sarhoşluk suçlamaları nedeniyle hapisanede tutulurken Necib Hac Bey tarafından önce hapisten kurtarılmış, sonra da kâtip olarak şehbenderhanede istihdam edilmişti. Hem bu yersiz atama hem de şehbenderhaneye ziyarete gelen Osmanlı tebaasına ilgi gösterilmemesi nedeniyle Necib Hac Bey yalnız kalmıştı.

Necib Hac Bey, 16 Mart 1913 tarihinde vefat etti. Ertesi günü Osmanlı tebaasının ve yerel ahalinin katılımıyla büyük bir cenaze töreni düzenlendi. Tören ve cenaze masrafları için gerekli para Osmanlı tebaasından toplandı.¹¹ İngiliz, Alman ve İtalyan konsolosları resmi elbiseleriyle cenaze törenine katıldılar. Yine Harar'daki en üst düzey hükümet yetkilisi de askeri maiyetiyle beraber törene iştirak etti. Şehirdeki tüm bayraklar yarıya indirilmişti. Katolik kilisesinde dini tören yapıldıktan sonra mezarlığa kadar en önde Osmanlı sancağı ve onun arkasında Necib Hac Bey'e ait Osmanlı nişanı ile kalemi olduğu halde cenaze kortejine hem yerel ahali hem de yabancı tüccarlar eşlik etmişlerdi.

Necib Hac Bey'in vefatından sonra şehbenderhanede bulunan eşyaları sayım yapılarak kilit altına alınmıştı. Ömer Avni raporunda Necib Hac'ın vefatının ertesi günü Osmanlı tebaasından ve yerel hükümet yetkililerinden herhangi bir kişi olmaksızın Mişel Akad'ın şehbenderhanenin içini boşaltarak anahtarlarını Katolik misyoner André Jarosseau'ya teslim ettiği ve 30 bin frank tutarında bir çekin de

⁹ Mişel Akad'ın kendi verdiği bilgilere göre konsolosluk işlerinde tecrübeli olduğu gibi hem yerel dilleri bilmekte hem de Fransızca, İngilizce, Arapça ve İtalyanca'yı akıcı şekilde konuşup yazabilmekteydi. Bkz. BOA., HR.UHM.: 144/3/29.

¹⁰ Necib Hac Bey muhtemelen Cibuti'den demiryoluyla Dire Dawa'ya ulaşmış ve burada bir otele yerleşmişti.

¹¹ Toplanan 700 kuruş daha sonra Osmanlı Devleti tarafından sahiplerine iade edilecekti. Bkz. BOA., HR.UHM.: 146/14.

kaybolduğu ithamında bulunmaktaydı. Bu nedenle Babialı'nın yeni bir şebender tayin edinceye kadar ya Alman konsolosluğuna ya da muteber Osmanlı tebaasından birine yetki verilmesini talep etmekteydi (BOA.: HR.UHM.: 144/3/7). Babialı ise Ömer Avni'nin talebini dikkate almayarak sefaret kâtibi Mişel Akad'ı şebender vekili olarak tayin etmişti. Ancak şebender vekili tayin edilen Mişel Akad da bir an önce deneyimli bir ismin Harar'a gönderilmesini istiyordu (BOA., HR.UHM.: 144/3/29). Nitekim kısa bir süre sonra Babialı Tercüme Odası Mühimme Müdürü Ahmed Mazhar Bey, Harar başşebenderi olarak tayin edildi (Yılmaz, 2021: 156).

Gerek Harar'da ve gerek Osmanlı şebenderliğinin Addis Ababa'ya taşınmasından sonra Habeşistan'da dikkat çeken diplomatik faaliyetlerde bulunacak olan Ahmed Mazhar Bey'in göreve başlamasında sonra Necip Hac Bey'in bir kısım eşyaları değeri üzerinden satın alınarak şebenderhane envanterine dahil edilmiş, kalanları ise İstanbul'a gönderilmişti (BOA., HR.UHM.: 144/3/63). Yine Necip Hac Bey'in eşine ve birinci evliliğinden olan küçük oğlu Edgar'a maaş tahsis edilmişti. Fakat bu maaş meselesi Necip Hac Bey'in birinci eşi Fortuna ile ikinci eşi Kristine arasında yıllarca sürecek hukuki bir davaya dönüşecekti (BOA., HR.İM.: 233/1).

Necip Hac Bey'in, Habeşistan'da Osmanlı Devleti'ni daimî temsil eden ilk isim olmakla birlikte görevi başlamasından sonra hastalığının ortaya çıkması ve kısa bir süre vefat etmesi nedeniyle vazifesini iyi bir şekilde yerine getiremediği anlaşılmaktadır. Nitekim halefi Ahmed Mazhar Bey'in şu sözleri bu durumu teyit etmektedir;

“Selef-i acizi müteveffa Necip Hac Bey Harar'da geçirdiği dört beş ay hemâm mütemâdî bir buhrân-ı asabî içinde imrâr eylediğinden şimdiye kadar şebenderhâne yalnız resmen ve ismen te'sis edebilmiş, hakikat-ı hâlde ise vücûd ve ademi müsâvî bir hâl ve vaz'iyetde kalmıştır....

....Habeşistân'da bir Osmanlı başşebenderliğinin te'sisi bu hittanın diyâr-ı muhtelifesine dağılmış Osmanlı teb'asının kalbinde büyük bir ümîd sürûr uyandırmış, fakat te'essüf olunur ki bîçâre Necip Bey'in hâl-i mütemâdî-i bî-tâbisi bu ümîdi kısmen ye's ve tereddüde kalb etmiştir.” (BOA., HR.HMŞ.İŞO.: 81/3/2)

5. Sonuç

Necip Hac Bey, Suriyeli Hıristiyanlarından Maruni kökenli önemli bir aileye mensuptu. İyi bir eğitim alarak aile mesleği diyebileceğimiz gazeteciliğe yönelmiş ve II. Abdülhamid döneminde Mısır'da *Ebu'l Hevl* gazetesini çıkarmıştı. Dokuz yıl boyunca kendi gazetesini neşrettikten sonra Osmanlı bürokrasisine intisap ederek diplomasi mesleğine geçiş yaptı. Gazeteciliğinin yanı sıra yazdığı eserler onun entelektüel bir kişi olduğunu göstermektedir.

Necip Hac Bey'e basın karşısında endişeli tutum sergileyen II. Abdülhamid'in siyasetine uygun olarak gazeteciliği bırakmasına karşılık kendisine maaşlı bir görev sunulması muhtemel olduğu gibi ağabeyinin Şura-yı Devlet üyesi olmasının da onun kariyer değiştirmesinde rolü olabilir. Her ne olursa olsun daha önce diplomatik bir tecrübesi olmamasına rağmen Ragusa'da muvazzaf başşebender olarak görevlendirildi ve burada yaklaşık sekiz yıl boyunca hizmet etti.

II. Abdülhamid'in tahttan indirilmesi ve ardından Hariciye Nezareti'nde yapılan tensikat sonucunda kısa bir süre açıkta kaldı. Fakat daha sonra Filipinler'in başkenti Manila'ya başşebender tayin edildi. Babialı'nın Manila'daki şebenderliği kapatma yönünde karar alması nedeniyle buradaki görevi kısa sürmüştü. Bu kısa süreçte, kaleme aldığı birkaç önemli layiha dışında Osmanlı-Filipinler ilişkilerine ciddi bir katkı sağladığı söylenemezdi. Yine de Necip Hac Bey, Osmanlı Devleti'nin Filipinler'deki ilk ve tek daimî temsilcisi olarak tarihe geçti.

Necip Hac Bey'in Filipinler'den sonraki görev yeri Habeşistan'dı. Osmanlı Devleti açısından Habeşistan çok daha önemli bir konuma sahipti. Habeşistan ile daimî ilişkiler tesis etme düşüncesi II.

Abdülhamid döneminden beri gündemde olsa da 1912 yılına kadar somut bir atılamamıştı. Nihayet Habeşistan'da bir şehbenderlik açılmasına karar verildiğinde başkent Addis Ababa yerine Harar tercih edilmişti. Necib Hac Bey, tıpkı Filipinler'de olduğu gibi Habeşistan'da da ilk Osmanlı daimî temsilcisi olma özelliğini taşımaktadır. Fakat onun Harar'daki başşehbenderlik vazifesi hastalığı nedeniyle akamete uğradı ve zaten göreve başladıktan dört ay sonra vefat etti.

Necib Hac Bey ne Filipinler'le ve ne de Habeşistan'la Osmanlı Devleti'nin ilişkilerinin gelişmesine etki ettiği söylenemez. Ama her ne olursa olsun belirtildiği gibi onun hem Filipinler'de hem de Habeşistan'da ilk Osmanlı daimî temsilcisi olması önemli bir husustur. Makalenin amacı da bu ayırt edici sığata haiz Necib Hac Bey hakkında daha ayrıntılı bilgi sunmaktır.

Araştırma ve Yayın Etiğı Beyanı

Bu çalışma için etik kurul onayı gerekli değildir.

Destek Beyanı

Bu çalışmanın finansmanı yoktur.

Yazarların Makaleye Olan Katkıları

Çalışmanın tamamı tek yazar tarafından oluşturulmuştur.

Çıkar Beyanı

Bu çalışmada herhangi bir çıkar çatışması yoktur.

Kaynaklar

Türkiye Cumhuriyet Cumhurbaşkanlığı Devlet Arşivleri Başkanlığı (BOA)

Babiali Evrak Odası (BEO.): 812/60897, 1343/100714, 3788/284031, 3846/288415, 4009/300629

Dahiliye Nezareti Mektubi Kalemi (DH.MKT.): 279/65

Dahiliye Nezareti Sicill-i Ahvâl Komisyonu Defterleri (DHSAİDd.): 71/485, 113/125

Hariciye Nezareti İstanbul Murahhaslığı (HR.İM.): 233/1

Hariciye Nezareti İstişare Odası (HR.HMŞ.İŞO.): 53/11/1, 81/3/2, 81/3/4

Hariciye Nezareti Londra Sefareti (HR.SFR.3.): 331/3

Hariciye Nezareti Sicill-i Ahvâl İdare-i Umumiyye Müdüriyeti (HR.SAİD.): 22/8

Hariciye Nezareti Tahrirat (HR.TH.): 368/122

Hariciye Nezareti Tercüme Odası (HR.TO.): 270/22, 401/54, 601/64

Hariciye Nezareti Umur-ı Hukukiye-i Muhtalita Müdüriyeti (HR.UHM.): 144/3/7, 144/3/25, 144/3/29, 144/3/63

İrade Hariciye (İ.HR.): 368/56, 415/18, 423/22, 428/37

İrade Hususi (İ.HUS.): 45/19, 163/69

İrade Taltifat (İ.TAL.): 350/49

Maarif Nezareti Mektubi Kalemi (MF.MKT.): 378/33, 383/29, 384/28, 390/15, 413/5

Meclis-i Vükela Mazbataları (MV.): 148/19

Şura-yı Devlet (ŞD.): 2796/40

Yıldız Hususi Maruzat (Y.A.HUS.): 518/72

Yıldız Mütenevvi Maruzat (Y.MTV.): 166/215, 167/89, 178/26, 178/47, 178/49, 178/110

Yıldız Arzuhal Jurnal (Y.PRK.AZJ.): 41/94

Yıldız Posta Telgraf Nezareti Maruzatı (Y.PRK.PT.): 17/135

Agstner, R. (2014). Lij Iyasu, the Imperial and Royal Austro-Hungarian Honorary Consul in Addis Abeba and the Cannon Deal of 1914. É. Ficquet ve W.G.C. Smidt (Ed.), *The Life and Times of Lij Iyasu of Ethiopia: New Insights içinde* (sayfa 115-130). Berlin: Lit Verlag.

Armaoğlu, F. (2016). 19. yüzyıl siyasi tarihi 1789-1914. İstanbul: Timaş Yayınları

Bayraktar, H. (2011). Ortadoğu topraklarında Osmanlı idaresi aleyhine yapılan yerli ve yabancı basın yayın faaliyetleri ve devlet adamlarının tutumu. ICANAS 38-Uluslararası Asya ve Kuzey Afrika Çalışmaları Kongresi içinde (sayfa 679-704). C. II. Ankara: Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu.

Büyüklimanlı, G. ve Çelenkoğlu, A. (2000). Dünyada yayınlanmış Osmanlı ile ilgili eserler: Toplu katologu. C. II. Ankara: Milli Kütüphane Başkanlığı.

Çakar, S. (2020). Habeşistan İmparatoru II. Menelik'in silah taciri: Serkez Terziyan (1868-1915), MUTAD, VII/2, 287-312.

- Deleleng Z. ve Tegegn E. (2006), Ethio-Turkish Relations. Uluslararası Türk Arşivleri Sempozyumu, 17-19 Kasım 2005 içinde (sayfa 224-227). İstanbul: T.C. Başbakanlık Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü Yayınları.
- Kara, A. (2013). Osmanlı Devleti-Filipin ticari ilişkileri. Turkish Studies, 8/5, 331-343.
- Kavas, A. (1997). Harar. Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi, C. XVI (s. 107-109) içinde. İstanbul: TDV Yayınları.
- Kolay, A. (2017). II. Meşrutiyet döneminde Hariciye Nezaretinde tensikat ve bürokratik değişim (1908-1910). Türkiyat Mecmuası, 27/1, 193-214.
- Korkmaz, M. (2012). XX. Yüzyıl başlarında Kızıldeniz’de Osmanlı denizcilik faaliyetleri [yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi.
- Majul, C.A. (1996). Filipinler. Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi, C. XIII (s. 82-84) içinde. İstanbul: TDV Yayınları.
- Mengüç, H. (2017). Neşriyat-ı mefseletkârâne: II. Abdülhamid döneminde yasaklanan Mısır gazeteleri. K. Budak ve S. Ege (Ed.), 6. Türkiye Lisansüstü Çalışmalar Kongresi-Bildiriler Kitabı II (s. 213-223) içinde. İstanbul: İLEM.
- Mustoe, N. E. (1962). Modern Ethiopia. African Affairs. 61/244, 216-222.
- Orhonlu, C. (1996). Osmanlı İmparatorluğu’nun güney siyaseti, Habeş Eyaleti. Ankara: Türk Tarih Kurumu Yayınları
- Özkan, S.H. (2019). Filipin Başşehbenderliği’nin açılması ve Necip Halil’in faaliyetleri (1910-1912), A. Dönmez (Ed.), Yeni ve Yakın Çağlarda Osmanlı Diplomasisi içinde (s. 299-316). Ankara: Grafiker Yayınları
- Polat, B. Ve Aslan O.F. (2020). Sultan II. Abdülhamid’in saltanat döneminde Mısır menşeli muzır neşriyat ve devletin aldığı tedbirler (1876-1909). Karadeniz Araştırmaları, XVII/68, 943-959.
- Sâdık el-Müeyyed, (1999). Habeş Seyahatnamesi 1904, M. Baydemir (Yay. Haz.), İstanbul: Kaknüs Yayınları
- Türker, H. (2018). ABD’nin talebi üzerine Mehmet Vecih’in Filipinler’e Şeyh-ül İslam Vekili olarak görevlendirilmesi (1913). Tarih İncelemeleri Dergisi, XXXIII/2, 521-543.
- Yıldız, F. (2021). The Ottoman Empire As An External Actor And Its Effect On Politics In Ethiopia From Emperor Tewodros To King Iyasu V, Africana-Inönü Üniversitesi Uluslararası Afrika Araştırmaları Dergisi, 1 (1) , 173-192.
- Yılmaz, T.O., (2021). Teşkilât-ı Mahsûsa’nın Doğu Afrika faaliyetleri, Birinci Dünya Savaşı’nda Sudan, Habeşistan, Somali. İstanbul: Ötüken Yayınları.
- Yurdakul, İ. (2016). Kudüs Deyrussultan Manastırı’nda Habeşlilerin ve Mısır Kiptilerinin dinî-siyasî nüfuz mücadelesi. Vakanüvis-Uluslararası Tarih Araştırmaları Dergisi, 1/1, 198-237.

Agile and Lean Supply Chain: Research Trends (2017-2021)¹

Gülay EKREN²

Çevik ve Yalın Tedarik Zinciri: Araştırma Eğilimleri (2017-2021) Agile and Lean Supply Chain: Research Trends (2017-2021)

Özet

Günümüzde endüstriyel sektörlere etkileri nedeniyle çeviklik ve yalınlık terimlerine literatürde sıklıkla karşılaşılmaktadır. Bunlar işletmelerin strateji oluşturmalarına ve rekabet avantajı elde etmelerine yardımcı olan iki temel paradigmadır. Bu çalışma, son yıllarda çevik ve yalın tedarik zinciri (TZ) paradigmalarına yönelik yeni araştırma konularını ve ana araştırma eğilimlerini ve bu iki paradigmanın birbiriyle ilişkisini keşfetmeyi amaçlamaktadır. Çalışmada, kelime eş-oluşum analizi tekniği kullanılmıştır. Web of Science veri tabanından elde edilen 526 yayından oluşan veri seti analiz edilmiştir. Bulgular, 2018 yılından bu yana TZ stratejisi, yeşil TZ, TZ çevikliği gibi bir dizi konunun araştırma trendleri arasında yer aldığını göstermektedir. Bunun yanı sıra, TZ tasarımı, iş birliği, soğuk TZ, yalın ve çevik TZ, ve TZ risk yönetimi son zamanlarda ortaya çıkan yeni konulardır. En yaygın araştırma alanları; çevik TZ'deki çevresel riskler, yalın TZ'yi çevik TZ ile birleştirme, leagile TZ stratejileri, TZ risk yönetimi ve TZ entegrasyonunda çeviklik şeklindedir.

Anahtar Kelimeler: Kelime eş-Oluşum Analizi, Çevik Tedarik Zinciri, Yalın Tedarik Zinciri, Tedarik Zinciri Stratejisi

Makale türü: Araştırma

Abstract

Today, the two terms - agility and leanness are frequently encountered in the literature due to their effects on industrial sectors. They are the two basic paradigms of the businesses that help them to build strategies and to gain a competitive advantage. This study aimed to explore the emerging research topics and the main research trends within agile and lean supply chain (SC) paradigms in recent years and to explore the interrelationships between them. A word co-occurrence analysis technique was adopted in this study. A data set of 526 publications, obtained from the Web of Science database, had been analyzed. The findings show that many topics such as SC strategy, green SC, and SC agility are present since 2018. Besides, the topics such as SC design, collaboration, cold SC, lean and agile SC, and SC risk management were emerging topics. The most common research areas revealed are; environmental risks in the agile SC, combining lean SC with agile SC, leagile SC strategies, SC risk management, and agility in SC integration.

Keywords: Word Co-occurrence Analysis, Agile Supply Chain, Lean Supply Chain, Supply Chain Strategy

Paper type: Research

¹ Bu çalışma, Sinop Üniversitesi bünyesinde 9-11 Haziran 2022 tarihleri arasında gerçekleştirilen Uluslararası Üretim ve Tedarik Zinciri Sempozyumunda sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

² Dr. Öğr. Üyesi, Sinop Üniversitesi, Ayancık Meslek Yüksekokulu, Bilgisayar Teknolojileri Bölümü, gekren@sinop.edu.tr, ORCID: 0000-0003-1226-7039

1. Introduction

Over the years, more attention is paid to scholars in the analysis of frequently used keywords in scientific research related to their fields, authors, journals, or universities to which the authors are affiliated (Osareh, 1996; Steinman et al., 2006; Ellegaard & Wallin, 2015; Merigó & Yang, 2017; Rejeb et al., 2020). Bibliometrics and scientometrics are frequently used mapping and clustering techniques for this purpose (Sedighi, 2016). Science mapping started with prior studies such as bibliographic coupling between scientific papers (Kessler, 1963), co-citation in the scientific literature (Mall, 1973), and document connection based on references (Marshakova, 1973). Since then, a variety of different analysis methods have been developed, such as journal citation analysis (Jobber & Simpson, 1988; Osareh, 1996; Harzing & Van der Wal, 2008; Hou, Yang & Chen, 2018), co-citation analysis (Kraus et al., 2012; Wang et al., 2016), bibliometric analysis (Ellegaard & Wallin, 2015; Merigó & Yang, 2017; Rejeb et al., 2020) and co-occurrence analysis (Lis, 2018; Ali & Gölgeci, 2019; Lis, Sudolska & Tomanek, 2020). Based on the co-occurrence analysis of words (or co-word analysis), the research themes of any scientific field or domain, as well as the relations among them are determined. However, such studies based on co-word analyses allow us to identify the dynamics of science, not including any definition of research themes.

The combinations of “agility” and “leanness” are significant paradigms of competitiveness in the business world. Therefore, business and management literature is reporting increased concerns about the agile and lean paradigm in the scope of the supply chain (SC). GarciaBuendia, MoyanoFuentes & Maqueira (2021a) conducted a study via bibliographic coupling analysis to systematically identify the key intellectual developments of the highly cited publications on lean supply chain management (LSCM). According to the findings, lean-agile SC and performance assessment were two main research areas of highly cited literature. Similarly, GarciaBuendia et al. (2021b) also examined twenty-two years of publications (1996-2018) to identify main issues and future trends on LSCM through co-word networks in a longitudinal overview. On the other hand, Zekhnini et al. (2021) presented a road map model integrating lean and green SCs into digital Supply Chain Management (SCM) to achieve sustainable and viable performance. However, Centobelli et al. (2020) provided a review of 90 articles on the agile SC through co-citation analysis and reported that the agile SC literature mainly addresses digitization in the SC, but the technology does not adequately enable the deployment of the agile SC. Besides, OliveiraDias et al. (2021) presented thematic evolution research of information technologies (IT) in the context of lean SCs and agile SCs. They performed a science mapping analysis (using co-word networks) on published papers between 1996 and 2019. The findings revealed three thematic research areas: the role of IT in SC performance, the effects of IT on agile strategy, and the emerging IT for lean strategy. A literature review was conducted by Raji, Rossi & Strozzi (2021) on the state of the art of lean-agile SC through systematic network analysis. Their study revealed many research directions and emerging themes in the lean-agile field. Despite all these studies, an agile SC is still emerging and has rather unclear boundaries, possibly concerning a lean SC. Moreover, since agility and leanness are attractive strategies for managers in the field of SC, as well as an attractive research interest for scholars, the present study uses a co-occurrence analysis to characterize the interrelations between agile and lean SCs. Thus, the present paper aims to explore the trends of research in which agile and lean paradigms are within the scope of the SC. The research questions are as follows: (RQ1) How does “agile SC” and “lean SC” are interrelated? (RQ2) Which topics related to the studies on “agile and lean SC” has received the most attention in recent years?

The organization of the study is as follows: First, the literature related to agility in the SC, and agile versus lean SC was reviewed. Then, the methodology and data collection process of the study was presented. Next, scientometrics of data and clusters of high-frequency keywords on agile and lean SC was revealed. Finally, the study ended with a discussion and conclusion.

2. Literature Review

2.1. Agility in Supply Chain

Agility is defined as a paradigm that complied with organizational structures, logistics processes, information systems, and especially with mentality (Christopher, 2000). Flexibility is one of the key characteristics of an agile organization, as the origins of agility lie in flexible manufacturing systems (Gosling, Purvis & Naim, 2010). Accordingly, agility needs higher levels of shared information as well as connectivity between the firms and their suppliers (Koupaei, Mohammadi & Naderi, 2016). However, connectivity implies the exchange of information on both inventory and demand levels including multiple, collaborative relationships across all levels of the organization.

Agility is also advocated as a commercial paradigm (Mehralian, Zarenezhad & Ghatari, 2015; Centobelli et al., 2020). However, are there any formulae for agility creation? Various companies experienced different sets of changes and then required different degrees of agile practices with the combination of business strategies to achieve agility. On the other hand, agility is a concept of a business strategy that is the enterprise's ability to manage an unpredictable business environment (Qi, Zhao & Sheu et al., 2011). Firms should have capabilities for giving appropriate responses to changes for being competitive in business environments. Hence, the concept of agility is considered to be a firm's capability to deal with an ever-changing and unpredictable business environment (Baramichai, Zimmers & Marangos, 2007; Mehralian et al., 2015). Besides, the continuously changing requirements of customers in line with unpredictable environments force manufacturers to improve SC capabilities. Therefore, several firms emphasize flexibility and agility (Yusuf et al., 2004). Based on a survey administered by Power, Sohal & Rahman (2001) with 962 Australian manufacturing organizations identified critical factors for more and less agile organizations to manage SCs. One lesson is that agile organizations must be more customer-focused. Accordingly, the involvement of suppliers is crucial to ensure customer satisfaction. Another lesson is that less agile organizations are more internally focused on productivity rather than promoting customer satisfaction. Tseng and Lin (2011) developed a conceptual model for an agile SC. According to this model, collaborative relationships, process integration, information integration, and customer/market sensitivity are the pillars of agility. They are significant to conduct agile capabilities consisting of four principles defined as follows (Mehralian et al., 2015):

- Responsiveness: To identify and then reactively or proactively respond to the changes.
- Competency: To reach the aims effectively and efficiently.
- Flexibility: To process different activities with the same potentiality.
- Quickness: To perform an activity as soon as possible.

To survive in the twenty-first-century economy, firms should learn how to manage the instant challenges in business environments. The agile capabilities have made businesses more sensitive to giving appropriate replies to the changes in today's dynamic business environments (Mehralian et al., 2015; Buyens & Vandenbroucke, 2017). The need for the agility of businesses is usually associated with SCs for reasons such as shortened life cycles, highly volatile markets, demand uncertainty, and unreliability in supply. Similarly, industries that move slower in traditional SCs face similar challenges in terms of speed, flexibility, increased product variety, and customization requirements. Consequently, the need for agile enterprises is becoming more common day by day to adapt to the changing nature of business requirements.

2.2. Lean in Supply Chain

The term “lean” refers to a set of activities or solutions developed to eliminate waste and reduce non-value-added operations. The word “lean” was first used as a commentary on Japan's new mass production system, the Toyota Production System, which produces a lot of waste. “Waste” is defined as anything that essentially interferes with the smooth production flow of products, such as overproduction, holdings, handling, overruns, inventory, movement or defects, or the unused creativity of employees (Wee & Wu, 2009). According to Moyano-Fuentes et al. (2019), lean SC is aimed to meet the individual needs of customers to reduce cost and waste efficiently as well as effectively. Besides, lean SC is directly connected by upstream and downstream information flows of products, services, and finances that work together (Qi et al., 2017). Lean SC emphasized mostly minimizing waste and maximizing value during streamlines while reducing overall costs, and enhancing product quality. Lean SC also adopted various management techniques or practices such as Just-in-Time (JIT), Kanban, Six Sigma (Ardalan & Diaz, 2012; Garcia-Buendia et al., 2021c), and manufacturing techniques such as pull flow, and set-up time reduction (Moyano-Fuentes et al., 2019).

Since lean is applicable in many supply chains, Arif-Uz-Zaman and Ahsan (2014) investigated the effects of lean tools on SC performance. According to the findings, lean tools improved supply chain performance by minimizing waste and reducing overall costs from the supply chain. On the other hand, Jasti and Kodali (2015) conducted a critical review of 30 existing lean SC frameworks proposed between 1997-2012 in the SC literature. The study identified eight pillars of the frameworks such as information technology management, supplier management, logistics management, elimination of waste, JIT production, customer relation management, top management commitment, and continuous improvement. Lean thinking or subsequently lean SC could improve efficiency and increase flexibility at all levels of supply chains.

2.3. Agile vs. Lean in Supply Chain

Improving the firms' performance as well as their SC performance has attracted the interest of much research over the past two decades (Hassani, Bitan & Ștefănescu, 2020). Hassani et al. (2020) revealed some of the critical issues to improve SC performance, and “lean and agile” was one of these issues besides the waste elimination, cost reduction, improved collaboration and coordination in the SC, JIT concept, value creation, flexibility, efficiency, and resilience. Naylor et al. (1999) provided a gap between lean and agile SCs. While agility uses market knowledge to explore opportunities in an unsteady marketplace, lean creates a value stream to eliminate waste within the SCs. Besides, Christopher (2000) draws another distinction between the philosophies of leanness and agility. Whereas agility works best in less predictable environments where demand is volatile and the requirements are high, leanness works best in more predictable environments including high volume and low variety. A study by Qrunfleh and Tarafdar (2013) examined the interrelationships among lean SC strategy, agile SC strategy, and responsiveness of the SC. The findings show that SC agile practices play a distinct role in SC strategy as well as SC responsiveness. Also, an agile SC strategy significantly contributes to building a responsive SC, whereas a lean SC strategy does not.

SC agility or agile SC includes concepts such as market sensitivity, responsiveness, quality, speed, and flexibility, whereas lean in SC or lean SC includes concepts such as reduced cost, improved quality, faster delivery, and flexibility. A lean SC means less of everything such as half the human effort, half the manufacturing space, and half the investment in tools. On the other hand, lean is a philosophy of management that boosts customer value by eliminating waste and creating continuous improvement. By applying lean practices, techniques, and principles to a single company (lean implementation), managers can boost a value stream for waste elimination. Therefore, the lean strategy emphasizes

balanced production planning and cost reduction, whereas the agile strategy focuses on rapid response and reconfiguration (Qi, Zhao & Sheu et al., 2011).

When we consider “SC agility” or “SC leanness”, it is about the entire SC of a large organization, not a single organization. Also, there is no readymade method conducted by researchers or practitioners for evaluating agile and lean SCs (Christopher & Towill, 2001; Jain & Benyoucef, 2008). Moreover, the ability to manage agile or lean SCs has developed more slowly than foreseen, since the technology for managing them is still being developed (Carvalho & CruzMachado, 2011; MoyanoFuentes, BruqueCámara & MaqueiraMarín, 2019).

3. Methodology

This study followed word co-occurrence analysis and network analysis methods to develop empirical knowledge by reviewing documents. Therefore, the study used documents as a data source, and a kind of Social Network Analysis (SNA) technique was used to extract the connections among relationships (nodes) in these documents. SNA is systematically analyzing and mapping collaborations among social entities -e.g. individuals, organizations, and groups, taking into account the exchange of resources (Costa & Putnik, 2014). Ting and Tsang (2014) identified the three main stages of SNA: (1) describing the datasets of the network; (2) identifying the relationships and the existing flows of information between the datasets; (3) analyzing the network structure of the dataset via the measurement of the degree of centrality.

A word co-occurrence analysis was used as an SNA technique to explore the interactions between publications based on agile and lean SCs. Courtial (1994) identified word co-occurrence analysis as follows: (1) Calculates links between words and then orders links according to their strength; (2) Choosing words having significant links ($n-1$), as n indicates the cluster size. (3) Calculates centrality and density weights for each cluster – as the mean value of the internal links is density, and the sum of values of the external links is centrality.

To identify the related publications on agile and lean SC, the data was collected through keyword searching of the WoS database. Using keywords is seen as an effective way to find articles on a certain topic (Cronin et al., 2008; Ramdhani et al., 2014). However, keywords were rather rough primary information to produce a deep insight into the SCM field. Therefore, this study only provided a general classification of keywords, taking into account existing relationships between agile and lean SC via co-word analysis.

The search was carried out on 1 June 2022 using the keywords ‘lean and agile SC’ (as a topic). The advanced query was as follows: (‘lean supply chain’) AND (‘agile supply chain’) AND (agil*) AND (lean*). The query was used to search for the titles/abstracts/keywords of documents. The search was limited using some inclusion criteria: publication years (2017–2021 period), and document type (journal articles, review articles, book chapters, or early access). To improve the quality of the study titles, abstracts, and keywords of the publications reviewed. As a result, a total of 526 publications were obtained. Thus, this study was conducted by focusing on grey literature means that the publications retrievable outside of academic databases are not included.

Most of the publications (80%) were written in English, including Spanish, German, and Portuguese. Nearly half of all publications (46,1%) were published between 2020 and 2021. 71% of them were research articles (Table 1).

Table 1. Descriptive Statistics of Publications (n=526)

Publication Year	f	%	Publication Type*	f	%
2017	85	16.2	Research Articles	411	71
2018	100	19	Proceedings Papers	82	14.2
2019	99	18.8	Review Articles	38	6.6
2020	106	20.2	Early Access	32	5.5
2021	136	25.9	Book Chapters	16	2.8
Total	526	100	Total	579	100

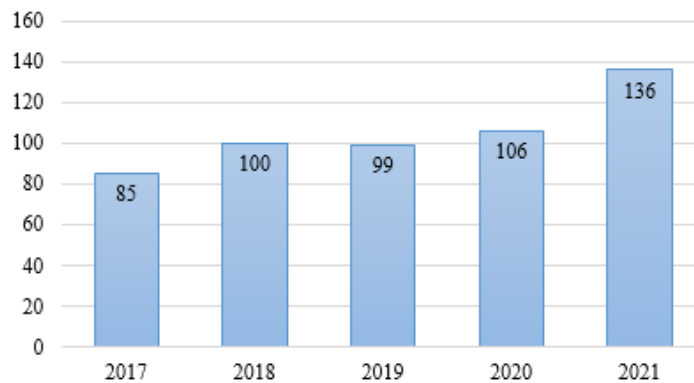
f: frequency of publications, %: percentage of publications.

* A publication evaluated in more than one category.

All data for each publication was recorded in a single worksheet of MS Excel 2016, and then the VOSviewer software was used to cluster and summarize the data, as well as to extract the co-occurrence relationships between keywords. VOSviewer is a software developed to create, visualize and explore co-occurrence maps (Van Eck & Waltman, 2011). The mapping of most concurrent keywords in the titles, keywords, and abstracts was presented via VOSviewer.

4. Results

In this section, the main findings of the research are presented. Figure 1 presents the annual distribution of the studies for 2017-2021.

**Figure 1.** Frequency of Annual Publications in Search of the Agile and Lean SC

The findings revealed that scholars' attention to "agile and lean SC" has dramatically increased. However, the frequency of annual publications is almost regular intervals from 2017 to 2020. The most relevant WoS research areas in the studies on agile and lean SCs during the 2017-2021 period were presented in Table 2.

Table 2. Most Relevant WoS Research Areas (n=526)

Research Areas*	f	%
Business Economics	233	44.3
Engineering	177	33.7
Operations Research Management Science	79	15.0
Computer Science	70	13.3
Environmental Sciences Ecology	33	6.3
Science Technology	32	6.1

* A publication evaluated in more than one category.

Most of the publications (78%) were conducted in the field of Business Economics (44.3%) and the field of Engineering (33.7%). The agile and lean SC has not only been addressed by the disciplines such as Business Economics and Engineering, but also by the research areas such as Operations Research Management, Computer Science, Environmental Sciences, and Ecology. Accordingly, the most productive organizations in the studies on agile and lean SCs during the period 2017–2022 were presented in Table 3.

Table 3. Most Productive Universities (n=526)

Scholars' Affiliations / Country*	f**
Islamic Azad University / Iran	14
League of European Research Universities (Leru)***	12
Amity University Noida / India	11
Indian Institutes of Technology System / India	11
National Institute of Technology / India	10
University of Tehran /Iran	9
Birla Institute of Technology And Science–Pilani /India	8
California State University /USA	8
Universidade Federal de Santa Catarina /Brazil	8
UDICE, French Research Universities /France	7
University of Quebec / Canada	6
Cranfield University / UK	6
Polytechnic University of Milan / Italy	6
Vilnius Gediminas Technical University / Lithuania	6

* The countries that have at least one author.

**Those with more than five publications were presented.

***A network of twenty-three leading European universities

Based on the scholars' affiliations in the publications, the most productive organization was Islamic Azad University in Iran. Additionally, scholars from Indian universities had taken an increasing amount of interest in agile and lean SCs. The scholars from the League of European Research Universities (LERU), including a total of 23 leading European universities, also recorded significant interest in the agile and lean SC. As a result, 751 scholars from various countries contributed to the studies on agile and lean SCs. The most productive countries were also presented in Table 4.

Table 4. Most Productive Countries on Agile and Lean SCs (n=526)

Countries*	f**	%	Countries	f	%
India	85	11.3	Spain	24	3.2
USA	75	10.0	Australia	22	2.9
England	71	9.5	Canada	21	2.8
Iran	46	6.1	Brazil	19	2.5
China	34	4.5	Pakistan	15	2
Italy	33	4.4	Malaysia	13	1.7
Germany	25	3.3	Poland	11	1.5
France	24	3.2	Others***	233	31
Total				751	100

* The countries according to the scholars' affiliations of the publication.

** f: frequency of scholars. Those with more than 10 scholars per country were presented.

*** South Africa, Sweden, Taiwan, Turkey, Indonesia, Netherlands, Portugal, Saudi Arabia, Austria, Lithuania, New Zealand, Switzerland, Morocco, Romania, South Korea, etc.

Based on the scholars’ affiliations in the publications, the most productive country was India in the studies on agile and lean SCs from 2017 to 2021. The other productive countries were USA and England respectively. On the other hand, a limited number of studies on the topics of agile and lean SC were conducted in several business journals. However, the journals that published at least fifteen studies on the issues of agile and lean SCs are presented in Table 5.

Table 5. Most Productive Journals on Agile and Lean SCs (2017-2021)

Top Journals*	Abbr**	f***
International Journal of Production Research	IJPR	18
Production Planning Control	PPC	17
Benchmarking: An International Journal	B-IJ	16
Supply Chain Management: An International Journal	SCM-IJ	15
Sustainability	-	15

* The journals that have at least fifteen publications were presented.

** Abbr: Abbreviation.

*** f: frequency of publications.

Based on the frequency of published papers, the most productive journals on agile and lean SC were the IJPR, PPC, and B-IJ, respectively.

4.1. Thematic Research Areas on Agile and Lean Supply Chain

We have calculated five clusters aligned with the analysis of the co-occurrence of high-frequency keywords related to research on agile and lean SCs. The network of clusters given in Figure 2 is roughly displayed according to their rank to show the obtained nodes. Thus, the clusters labeled with the five following thematic research areas: 1) environmental risks in agile SC, 2) combining lean and agile SCs, 3) lean and agile SC strategies in SCM, 4) SC risk management, and 5) agility in SC integration.

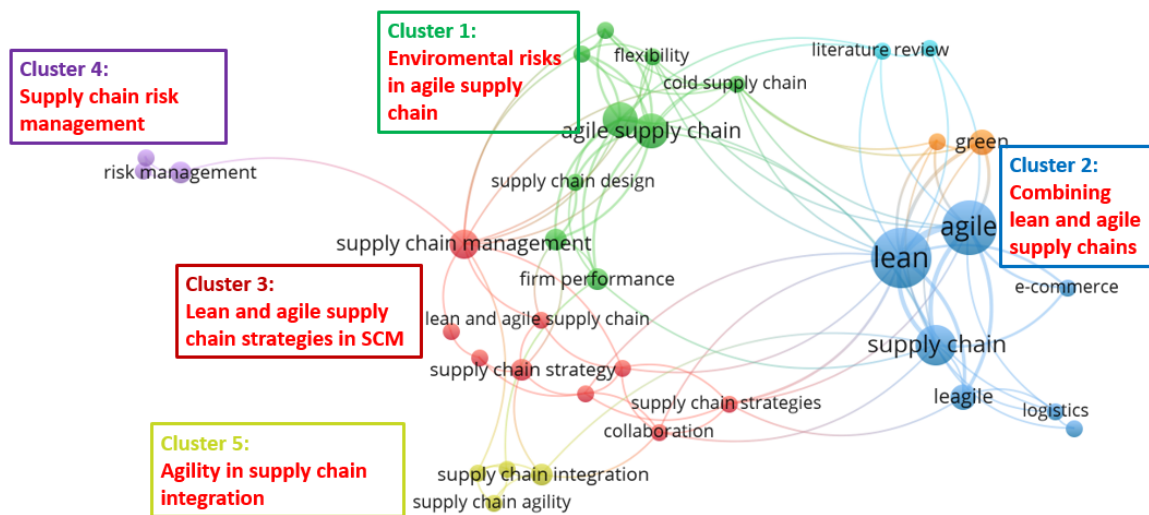


Figure 2. Clusters of high-frequency keywords in the studies on Agile and Lean SC

Source: Based on data retrieved from the WoS database on 1 June 2022, and analyzed with the use of the VOSviewer.

Cluster 1 (marked in green bubbles in Figure 2) comprises the six most frequently used keywords: agile SC, SC design, cold SC, flexibility, and firm performance. The clustering shown in Figure 3 also provides an overview of “agile SC”, and its related keywords including “SC management” and “green SC”. Besides, clustering shown in Figure 4 provides an overview of “firm performance”, and its related keywords including “leagile SC”, and “dynamic capabilities”.

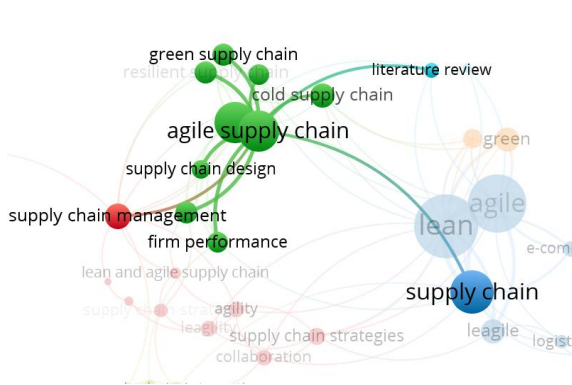


Figure 3. The Links from Agile Supply Chain

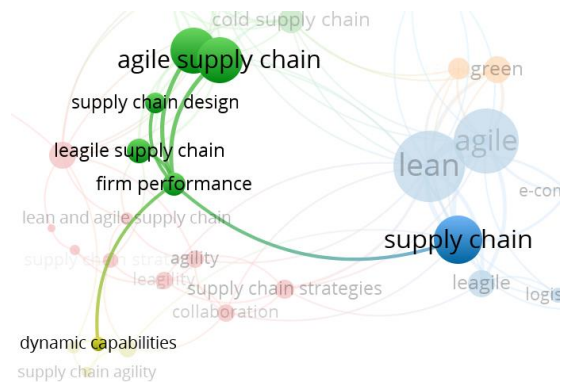


Figure 4. The Links from Firm Performance

Cluster 2 (marked in blue bubbles in Figure 2) comprises the six most frequently used keywords: lean, agile, SC, leagile, e-commerce, and logistics. The clustering shown in Figure 5 also provides an overview of the “agile” paradigm, and its related keywords such as “SC strategies”, “cold SC”, and “green”. Similarly, clustering shown in Figure 6 provides an overview of the “lean” paradigm, and its related keywords such as “cold SC”, “SC strategies”, “agility”, “collaboration”, and “green”.

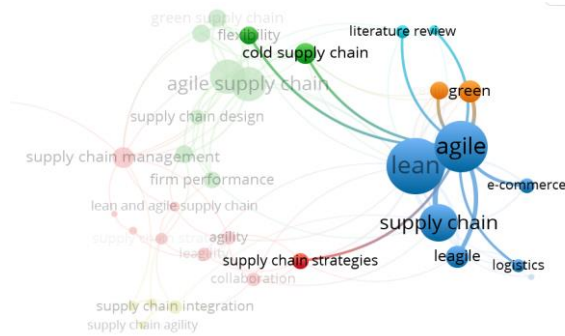


Figure 5. The Links from Agile

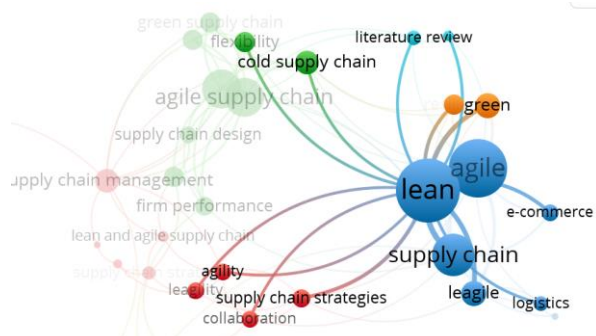


Figure 6. The Links from Lean

Cluster 3 (marked in red bubbles in Figure 2) comprises the six most frequently used keywords: SCM, lean and agile SC, SC strategy, SC strategies, and collaboration. Clustering shown in Figure 7 also provides an overview of “SCM”, and its related keywords such as “agile SC”, “green SC”, “cold SC”, “lean and agile SC”, “agility”, “risk management”, and “lean manufacturing”. The clustering shown in Figure 8 provides an overview of “SC strategies”, and its related keywords such as “agility”, “leagile”, and “collaboration”.

Cluster 4 (marked in violet bubbles in Figure 2) comprises one most frequently used keywords for risk management.

Cluster 5 (marked in yellow bubbles in Figure 2) comprises the two most frequently used keywords: SC integration, and SC agility.

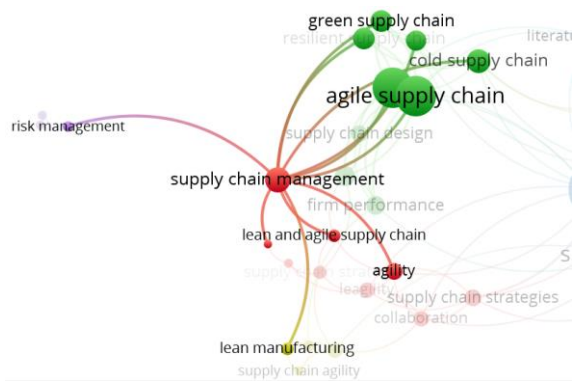


Figure 7. The Links from SCM

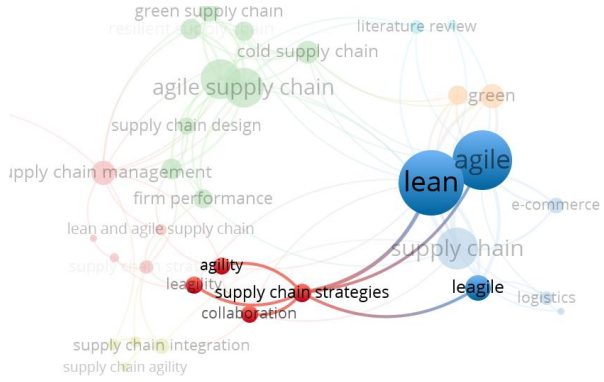


Figure 8. The Links from Supply Chain Strategies

4.2. The period on Agile and Lean Supply Chain

Strategic periods on agile and lean SC are presented in Figure 7. Findings during the period of 2017-2021 show that the research hotspots had mainly changed from 2018 to 2020 (see Figure 9).

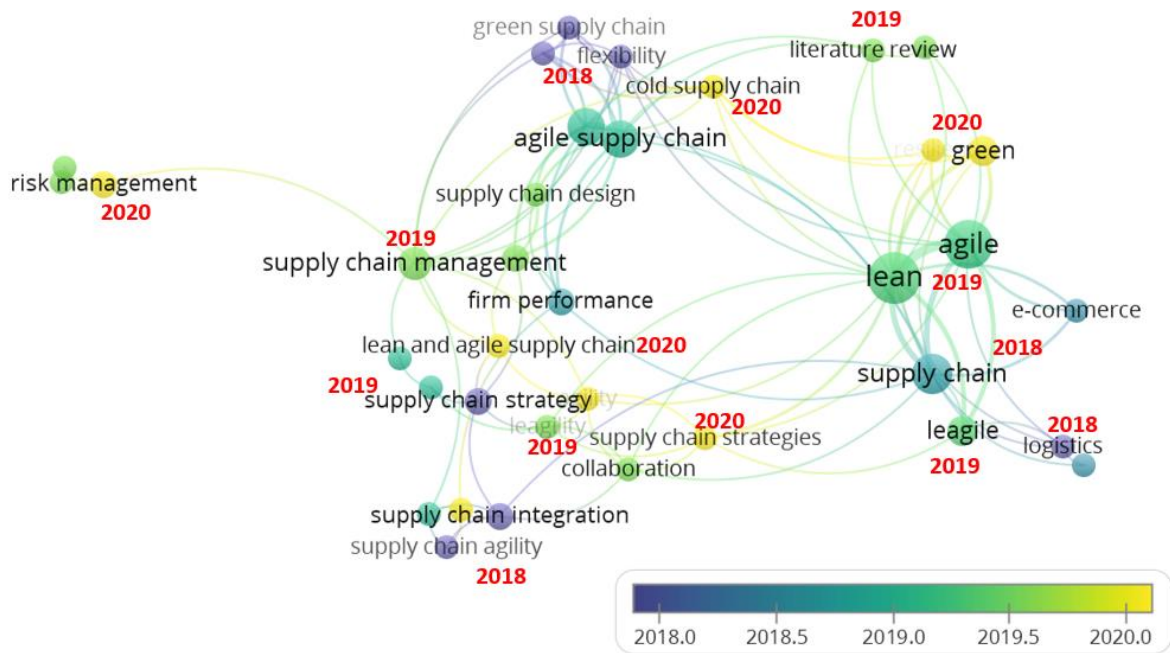


Figure 9. Research Trends from 2018 to 2020 (n=526)

Source: Based on data retrieved from the WoS database on 1 June 2022, and analyzed with the use of the VOSviewer.

First, keywords such as “SC strategy”, “SC integration”, “green SC”, “flexibility” and “logistics” were most frequent in the first half of 2018. Then, the keywords such as “lean”, “agile”, “agile SC”, and “leagile” were frequently seen in the first half of 2019. Next, in the second half of 2019, the keywords “SCM”, “SC design”, and “collaboration” were most frequent. Finally, “green”, “cold SC”, “lean and agile SC”, “SC strategies”, and “risk management” were the most common keywords of 2020.

5. Discussions

5.1. Interpreting Clusters

Cluster 1: Environmental risks in the agile supply chain

After the Covid 19 pandemic, the critical importance of SCM was revealed (Craighead, Ketchen & Darby, 2020). Hence, there is an urgent need for more resilient SC designs to deal with economic, social, and global effects (Reitsma et al., 2021). For example, a green SC is a kind of design that integrates environmental considerations into the SC. The concept of green SCM has gained increasing attention within both academia and industry for years (Sarkis et al., 2011; Tseng et al., 2019; Badi & Murtagh, 2019). Badi and Murtagh (2019) analyzed the existing literature on green SCM in the construction industry and described primary SCM activities combined with green such as purchasing, design, manufacturing, logistics, and operation. The concept of green SCM is extremely broad, however, there is no clear definition available to describe it (Tseng et al., 2019).

Some connections among keywords from Cluster 1 (green), Cluster 2 (blue), and Cluster 3 (red) can be seen in Figure 2. These connections are “SC” and “SCM”. SCM has existed as long as people have been producing and trading goods. Quite simply, it is a chain of individuals or organizations that transform business resources into products and consumer services. However, this transformation process is not simple to manage, but in many cases, it involves many organizations from many countries as well as many productions and many distribution points around the world (Ahn et al., 2012). SCM aims to realize this transformation process efficiently and to deliver what the consumer wants to the end user (Christopher & Holweg, 2011). SCM came to the fore in the 1990s, when it was initially seen as an approach to gaining efficiency in ever-shrinking markets. Accordingly, this time has been the adoption of lean thinking, emphasizing efficiency and low price, while eliminating Muda (meaning waste in Japanese), which is mainly derived from JIT production by Toyota (Mistry, 2005; Taghipour, Hoang & Cao, 2020). Leagile (hybrid approach) attributed “lean” and “agile” strategies that are distinct but can be merged in many ways with SC strategies. For example, leagile aims to meet customer demands at a low cost (Goldsby, Griffis & Roath, 2006). Lean and agile strategies may also influence firm performance (Srinivasan et al., 2020), and a firm’s overall performance can be affected by agility due to its flexible nature (Umam et al., 2019). By using lean and agile strategies, dynamic capabilities imply the ability to sense market opportunities, technological changes, and supplier uncertainty, which may influence firm performance – at the operational or financial level (Srinivasan et al., 2020). Integration of lean and agile SC strategies (hybrid SC, or a new blended SC) positively affects mass customization, and postponement with a true combination of information sharing as well as information and communication technologies (Adel, 2020).

Cluster 2: Combining lean and agile supply chains

E-commerce is one of the booming sectors with the development of new business models (B2C, B2B, etc.). E-commerce has completely changed the style and functioning of the SC. When these two concepts are combined with logistics, some issues arise such as increasing efficiency, reducing costs, and improving the service quality. However, due to the worsening global environmental problems nowadays, the green supply chain is an emerging trend of SCM including the concepts of e-commerce and logistics (Bin & Jun, 2009; Guo et al., 2020). As a logistics driven by background, e-commerce required heavy advertising to attract large customers, as well as high investment in hardware and software (Yu et al., 2016). In recent years, the booming growth of e-commerce, especially logistics has become one of the bottlenecks of businesses which leads to the rise of complexity in SCs (Mangiaracina et al., 2015; Yu et al., 2016). An effective combination of lean and agile SC strategies could be a solution to these problems.

Cluster 3: Lean and agile supply chain strategies in SCM

The sustainability of SC strategies such as agility, leagile, leagility cannot be established without collaboration and integration with internal stakeholders, employees, customers, and suppliers (Alzoubi et al., 2020). Collaboration provides advantages to the SC when considering environmental uncertainties (Betts & Tadisina, 2009). SC collaboration has three dimensions (supplier collaboration, internal collaboration, and customer collaboration) (Alzoubi et al., 2020). Some other connections with SCM were found in Figure 3. Some of them were risk management and lean manufacturing. SC risk management (Pournader, Kach & Talluri, 2020) pays attention to risks such as environmental risks, industrial risks, organizational risks, risks in material flow, information flow, and financial flow. A lean and agile SC can be merged in a variety of ways to deal with these risks. Since, lean manufacturing is an urgent tool to improve sustainability (Martínez-Jurado & Moyano-Fuentes, 2014), and to improve efficient and effective SCM (Agus & Hajinoor, 2012; Chen, Cheng & Huang, 2013).

Cluster 4: Supply chain risk management

To manage SC risks, companies need to follow a path respectively; identification of risks, assessment, and evaluation of risks, selection of risk strategies, implementation of risk strategies, and estimation of unforeseen risks (Manuj & Mentzer, 2008). Tang & Musa (2011) reviewed the literature of 1995-2009 through a co-citation analysis to investigate research trends relevant to SC risk management. Findings show that there were severe consequences after SC disruptions, such as loss of profit and market share. The findings also show that SC risk management required the integration of knowledge from multiple disciplinary. On the other hand, Pournader et al. (2020) reviewed the literature from 2001-2019 on SC risk management through a co-citation analysis to explore recent research trends. The study thematically labeled the publications as matured, developing, or emerging based on the frequency as well as the timeline of the publications. The emerging themes were identified as sustainable as well as behavioral SC risk management, and the need for methodologies and theoretical frameworks.

Cluster 5: Agility in supply chain integration

SC integration aims to achieve efficient and effective information flow between a firm and its SC partners to provide value to customers at high speed, and low cost (Zhao et al., 2008; Flynn et al., 2010). Khan & Wisner (2019) investigated the relationship between agility and SC integration. According to the findings, SC integration had a worthless impact on SC agility. However, Shukor et al. (2020) examined the same relationship and revealed that the firm's SC integrations have a significant impact on SC agility. Besides, the study by Abdelilah et al. (2021) argued that the combination of lean manufacturing with the practices of SC integration resulted in SC agility, which is positively related to the operational performance of firms.

5.2. Emerging Bibliometric-based Debates in Supply Chain

To this end, we would like to draw attention to similar studies in prior literature to emphasize the importance of the state-of-the-art review of SC (Kim et al., 2011; Costa & Putnik, 2014). There are various studies mostly aimed to reveal new emergent paradigms based on social networks. Kim et al. (2011) conducted a social network-based analysis of the structure of SC networks and draw attention to the material flow of SC firms. Besides, Majiwala and Kant (2022) presented a bibliometric analysis to examine the interrelationships between Industry 4.0 and SCM. The documents were retrieved from the Scopus database from 2011 to 2022. The findings identified China and India as the most productive countries. The most productive top three journals are IJPR, Sustainability, and PPC. The study also conducted keywords co-occurrence analysis to reveal thematic research areas based on clusters. One of these clusters includes the keywords such as lean production, quality management, and agile

manufacturing. Moreover, Pournader et al. (2020) utilized both bibliometric analysis as well as co-citation analysis using keywords to extract the most relevant SCM articles from Scopus published between 2001 and 2019. The study categorized the main research themes within ten clusters. The findings indicate that more emphasis was put on SC risk management. Teng et al. (2019) reviewed the literature on green SC from Scopus and ISI WoS databases from 1998 to 2017. The study found a declining trend in the research about drivers or barriers analysis of green SCM, whereas a growing trend in applications of optimization models for decision-making to improve the environmental performance of green SCM. Other findings of the study show that the concept of green SCM gained attention from the beginning of the 20th century, however, this study finds a sharp growth of publications on green SCM after 2010.

There are also several papers presenting insights to develop a deep understanding of lean and agile SC. Garcia-Buendia et al. (2021c) conducted a study to present the bibliometric analysis of the lean SCM literature to gain knowledge about the research characteristics of the field. The study examined 715 papers published in the WoS database over the period 1996-2020. The study presented five research focus on the lean SCM having items such as basic concepts, implementation and performance, agile, sustainability, and Six Sigma. In their study, Özdağoğlu et al. (2022) focused on lean production and analyzed 1941 research articles on WoS published between 1988-2021. The findings show that the most cited studies on lean production are about the issues connected with the supply chain, environment, waste reduction, and new product development processes. The most productive countries on lean production are the USA, England, and India, and the most productive journals are IJPR, PPC, and the International Journal of Operations Production Management. On the other hand, Centobelli et al. (2020) provided a systematic review of ninety articles published in thirty-nine different journals on agile SC. According to word co-occurrence analysis, the keywords such as management, performance, agility, integration, capabilities, SC agility, model, flexibility, and SCM are the most frequently mentioned keywords in the agile SC literature. According to the thematic results of the study, research areas such as factors affecting agile SC, barriers in developing agile SC, suppliers selection under agile SC, the impact of SC agility on business performance, and agile SC performance measurement are emerging issues.

6. Conclusion

Previous studies have identified some SC strategies such as lean, agile, and hybrid modes as leagile (Naylor et al., 1999; Yusuf et al., 2004; Mistry, 2005; Goldsby et al., 2006; Carvalho & Cruz-Machado, 2011; Qrunfleh & Tarafdar, 2013). While a lean SC focuses the streamlines on the whole SC, an agile SC focuses on the reconfiguration of an SC in responding to demands in a quick, flexible manner in uncertain as well as dynamic environments (Naylor et al., 1999). In this respect, two research questions guided this study. The first question aimed to find the interrelationships between “agile SC” and “lean SC”. The study provided a word co-occurrence map for the relationships between lean and agile SC concepts. To develop an understanding of these concepts, the study identified the thematic areas where “leanness” and “agility” overlap and where they divergence in terms of SCs. The most common research areas revealed in this study are as follows, but are not limited to:

- Environmental risks in the agile SC (considering cold SC, SC design, flexibility, and firm performance),
- Combining lean SC with agile SC (considering e-commerce, logistics, and green SC),
- Lean and agile (or leagile) SC strategies (considering collaboration),
- SC risk management (considering agile strategy),
- Agility in SC integration.

Our second research question aimed to reveal research trends related to the studies on “agile and lean SCs” that have received the most attention in recent years. The study revealed that there is a growing interest in the topics related to agile and lean SCs from 2018 to 2020. A number of the countries such as India, the USA, and England dominate scientific research regarding agile and lean SC. The journals such as the IJPR, PPC, and B-IJ are the top three productive journals on the issues regarding agile and lean SCs.

This study will be useful for business managers and practitioners to create strategies through the right combination of lean and agile SCs. Additionally, it will be useful for academic scholars who are seeking technologies, systems, tools, methodologies, and business processes to enhance agile and lean SCs, since there is a huge potential for future research. However, there were some limitations of the study. First, the study only reviewed the publications that come out in a search from the WoS database. The future work should include other database sources (Scopus, Google Scholar, etc.) Then, this paper was solely based on the grey literature from the point of view of academics while failing to incorporate the views of practitioners or managers. Future work should include more efforts to meet the research needs on agile and lean SCs.

Compliance with Ethical Standards

Conflicts of Interest

The author states that there is no conflict of interest for herself and third parties in the article.

Ethical Approval

The author states that there is no need for an ethics committee report in the article.

Funding Statement

The author received no specific funding for this work.

Contributions of the Authors to the Article

The author declared that the entire article was prepared by her.

References

- Abdelilah, B., El Korchi, A., & Amine Balambo, M. (2021). Agility as a combination of lean and supply chain integration: how to achieve a better performance. *International Journal of Logistics Research and Applications*, 1-29.
- Agus, A., & Hajinoor, M. S. (2012). Lean production supply chain management as driver towards enhancing product quality and business performance: Case study of manufacturing companies in Malaysia. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 29(1), 92-121.
- Ahn, H. J., Childerhouse, P., Vossen, G., & Lee, H. (2012). Rethinking XML-enabled agile supply chains. *International Journal of Information Management*, 32(1), 17-23.
- Ali, I., & Gölgeci, I. (2019). Where is supply chain resilience research heading? A systematic and co-occurrence analysis. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 49(8), 798-815.
- Alzoubi, H., Ahmed, G., Al-Gasaymeh, A., & Kurdi, B. (2020). Empirical study on sustainable supply chain strategies and its impact on competitive priorities: The mediating role of supply chain collaboration. *Management Science Letters*, 10(3), 703-708.
- Ardalan, A., & Díaz, R. (2012). NERJIT: Using net requirement data in Kanban-controlled jumbled-flow shops. *Production and Operations Management*, 21(3), 606-618.
- Arif-Uz-Zaman, K., & Ahsan, A. N. (2014). Lean supply chain performance measurement. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(5), 588-612.
- Badi, S., & Murtagh, N. (2019). Green supply chain management in construction: A systematic literature review and future research agenda. *Journal of cleaner production*, 223, 312-322.
- Baramichai, M., Zimmers, E. W., & Marangos, C. A. (2007). Agile supply chain transformation matrix: an integrated tool for creating an agile enterprise. *Supply Chain Management: An International Journal*, 12(5), 334-348.
- Bin, Y., & Jun, H. (2009). An analysis on green supply chain management in E-Commerce under the economic globalization. In *2009 International Conference on Business Intelligence and Financial Engineering* (pp. 595-599). IEEE.
- Buyens, D., & Vandenbroucke, A. (2017). Agility in today's dynamic business environment. Part 1: agility in search of the origin and conceptual clarity. Retrieved from <https://repository.vlerick.com/handle/20.500.12127/5755> (5.09.2022).
- Carvalho, H., & Cruz-Machado, V. (2011). Integrating lean, agile, resilience and green paradigms in supply chain management (LARG_SCM). Retrieved from <https://run.unl.pt/bitstream/10362/82532/1/Integrating%20Lean%2C%20Agile%2C%20Resilience%20and%20Green.pdf> (06.09.2022).
- Centobelli, P., Cerchione, R., & Ertz, M. (2020). Agile supply chain management: where did it come from and where will it go in the era of digital transformation? *Industrial Marketing Management*, 90, 324-345.
- Courtial, J. (1994). A cword analysis of scientometrics. *Scientometrics*, 31(3), 251-260.
- Chen, J. C., Cheng, C. H., & Huang, P. B. (2013). Supply chain management with lean production and RFID application: A case study. *Expert Systems with applications*, 40(9), 3389-3397.
- Christopher, M. (2000). The agile supply chain: competing in volatile markets. *Industrial marketing management*, 29(1), 37-44.
- Christopher, M., & Towill, D. (2001). An integrated model for the design of agile supply chains. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 31(4), 235-246.

- Christopher, M., & Holweg, M. (2011). "Supply Chain 2.0": Managing supply chains in the era of turbulence. *International journal of physical distribution & logistics management*, 41(1), 63-82.
- Costa, E., & Putnik, G. (2014). An introduction to the state-of-the-art review of social network-based manufacturing system: Social network analysis definitions, terminology and application areas. In *4th International Conference on Business Sustainability–Management, Technology and Learning for Individuals, Organisations and Society in Turbulent Environments*.
- Craighead, C. W., Ketchen Jr, D. J., & Darby, J. L. (2020). Pandemics and supply chain management research: Toward a theoretical toolbox. *Decision Sciences*, 51(4), 838-866.
- Cronin, P., Ryan, F., & Coughlan, M. (2008). Undertaking a literature review: a step-by-step approach. *British journal of nursing*, 17(1), 38-43.
- Ellegaard, O., & Wallin, J. A. (2015). The bibliometric analysis of scholarly production: How great is the impact? *Scientometrics*, 105(3), 1809-1831.
- Flynn, B., Huo, B., and Zhao, X. (2010). The impact of supply chain integration on performance: A contingency and configuration approach. *Journal of Operations Management*, 28(1), 58-71.
- Jain, V., & Benyoucef, L. (2008). *New approaches for modeling and evaluating agility in integrated supply chains*. In Supply Chain, The Way to Flat Organisation (Eds: Yanfang Huo and Fu Jia). INTECH Open Access Publisher: I-Tech, Vienna, Austria.
- Jasti, N. V. K., & Kodali, R. (2015). A critical review of lean supply chain management frameworks: proposed framework. *Production Planning & Control*, 26(13), 1051-1068.
- Jobber, D., & Simpson, P. (1988). A citation analysis of selected marketing journals. *International Journal of Research in Marketing*, 5(2), 137-142.
- Garcia-Buendia, N., Moyano-Fuentes, J., & Maqueira, J. M. (2021a). Mapping the lean supply chain management research through citation classics. *International Journal of Lean Six Sigma*, 13(2), 428-456.
- Garcia-Buendia, N., Moyano-Fuentes, J., Maqueira-Marín, J. M., & Cobo, M. J. (2021b). 22 Years of lean supply chain management: a science mapping-based bibliometric analysis. *International Journal of Production Research*, 59(6), 1901-1921.
- Garcia-Buendia, N., Moyano-Fuentes, J., & Maqueira-Marín, J. M. (2021c). A bibliometric study of lean supply chain management research: 1996–2020. *Total Quality Management & Business Excellence*, 1-24.
- Goldsby, T. J., Griffis, S. E., & Roath, A. S. (2006). Modeling lean, agile, and leagile supply chain strategies. *Journal of business logistics*, 27(1), 57-80.
- Gosling, J., Purvis, L., & Naim, M. M. (2010). Supply chain flexibility as a determinant of supplier selection. *International Journal of Production Economics*, 128(1), 11-21.
- Guo, J., Yu, H., & Gen, M. (2020). Research on green closed-loop supply chain with the consideration of double subsidy in e-commerce environment. *Computers & Industrial Engineering*, 149, 106779.
- Harzing, A. W. K., & Van der Wal, R. (2008). Google Scholar as a new source for citation analysis. *Ethics in science and environmental politics*, 8(1), 61-73.
- Hassani, Y., Bițan, G. E., & Ștefănescu, R. (2020). Possibilities For Improving of Supply Chain Performance in the Context of Sustainable Development. In: R. Pamfilie, V. Dinu, L. Tăchiciu, D. Pleșea, C. Vasiliu eds. *6th BASIQ International Conference on New Trends in Sustainable Business and Consumption*. Messina, Italy, 4-6 June 2020. Bucharest: ASE, pp. 966-973.
- Hou, J., Yang, X., & Chen, C. (2018). Emerging trends and new developments in information science: A document co-citation analysis (2009–2016). *Scientometrics*, 115(2), 869-892.

- Kessler, M.M. (1963), Bibliographic coupling between scientific papers, *American Documentation*, 14(1), 10-25.
- Kim, Y., Choi, T. Y., Yan, T., & Dooley, K. (2011). Structural investigation of supply networks: A social network analysis approach. *Journal of operations management*, 29(3), 194-211.
- Kraus, S., Filser, M., Eggers, F., Hills, G. E., & Hultman, C. M. (2012). The entrepreneurial marketing domain: a citation and co-citation analysis. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 14(1), 6-26.
- Lis, A. (2018). Keywords co-occurrence analysis of research on sustainable enterprise and sustainable organisation. *Journal of Corporate Responsibility and Leadership*, 5(2), 47-66.
- Lis, A., Sudolska, A., & Tomanek, M. (2020). Mapping research on sustainable supply chain management. *Sustainability*, 12(10), 3987.
- Majiwala, H., & Kant, R. (2022). A bibliometric review of a decade's research on industry 4.0 & supply chain management. *Materials Today: Proceedings*. <https://doi.org/10.1016/j.matpr.2022.09.058>
- Mangiaracina, R., Marchet, G., Perotti, S., & Tumino, A. (2015). A review of the environmental implications of B2C e-commerce: a logistics perspective. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 45(6), 566-591.
- Manuj, I., & Mentzer, J.T. (2008). Global supply chain risk management. *Journal of Business Logistics*, 29(1), 133-155.
- Marshakova, I.V. (1973). A system of document connection based on references, *Scientific and Technical Information Serial of VINITI*, 6(2), 3-8.
- Martínez-Jurado, P. J., & Moyano-Fuentes, J. (2014). Lean management, supply chain management and sustainability: a literature review. *Journal of Cleaner Production*, 85, 134-150.
- Merigó, J. M., & Yang, J. B. (2017). A bibliometric analysis of operations research and management science. *Omega*, 73, 37-48.
- Mistry J. (2005). Supply chain management: a case study of an integrated Lean and agile model. *Qualitative Research in Accounting and Management*, 2(2), 193-215.
- Moyano-Fuentes, J., Bruque-Cámara, S., & Maqueira-Marín, J. M. (2019). Development and validation of a lean supply chain management measurement instrument. *Production Planning & Control*, 30(1), 20-32.
- Naylor, J.B., Naim, M.M. & Berry, D. (1999). Legibility: interfacing the lean and agile manufacturing paradigm in the total supply chain. *International Journal of Production Economics*, 62, 107-18.
- Nouri Koupaei, M., Mohammadi, M., & Naderi, B. (2016). An integrated enterprise resources planning (ERP) framework for flexible manufacturing systems using business intelligence (BI) tools. *International Journal of Supply and Operations Management*, 3(1), 1112-1125.
- Oliveira-Dias, D., Garcia-Buendia, N., Maqueira-Marín, J. M., & Moyano-Fuentes, J. (2021). Information technologies and lean and agile supply chain strategies: a bibliometric study through science mapping. *International Journal of Business Environment*, 12(4), 338-363.
- Osareh, F. (1996). Bibliometrics, Citation Analysis and Co-Citation Analysis. *Libri*, 46(3), 149-158. <https://doi.org/10.1515/libr.1996.46.3.149>
- Özdağoğlu, G., Özdağoğlu, A., & Damar, M. (2022). Web of Science Süzgecinden Yalın Üretim Araştırma Portföyü: Nereden Başlamalıyız?. *Verimlilik Dergisi*, (2), 211-228.
- Pournader, M., Kach, A., & Talluri, S. (2020). A review of the existing and emerging topics in the supply chain risk management literature. *Decision Sciences*, 51(4), 867-919.

- Power, D. J., Sohal, A. S., & Rahman, S. U. (2001). Critical success factors in agile supply chain management-An empirical study. *International journal of physical distribution & logistics management*, 31(4), 247-265.
- Raji, I. O., Rossi, T., & Strozzi, F. (2021). A dynamic literature review on lean and agile supply chain integration using bibliometric tools. *International Journal of Services and Operations Management*, 40(2), 253-285.
- Ramdhani, A., Ramdhani, M. A., & Amin, A. S. (2014). Writing a Literature Review Research Paper: A step-by-step approach. *International Journal of Basic and Applied Science*, 3(1), 47-56.
- Rejeb, A., Simske, S., Rejeb, K., Treiblmaier, H., & Zailani, S. (2020). Internet of Things research in supply chain management and logistics: A bibliometric analysis. *Internet of Things*, 12, 100318.
- Qi, Y., Huo, B., Wang, Z., & Yeung, H. Y. J. (2017). The impact of operations and supply chain strategies on integration and performance. *International Journal of Production Economics*, 185, 162-174.
- Qi, Y., Zhao, X. and Sheu, C. (2011), "The impact of competitive strategy and supply chain strategy on business performance: the role of environmental uncertainty", *Decision Sciences Journal*, 42(2), 371-389.
- Qrunfleh, S., & Tarafdar, M. (2013). Lean and agile supply chain strategies and supply chain responsiveness: the role of strategic supplier partnership and postponement. *Supply Chain Management: An International Journal*, 18(6), 571-582.
- Sarkis, J., Zhu, Q., & Lai, K. H. (2011). An organizational theoretic review of green supply chain management literature. *International Journal of Production Economics*, 130(1), 1-15.
- Sedighi, M. (2016). Application of word co-occurrence analysis method in mapping of the scientific fields (case study: the field of Informetrics). *Library Review*, 66(1/2), 52-64.
- Shukor, A. A. A., Newaz, M. S., Rahman, M. K., & Taha, A. Z. (2020). Supply chain integration and its impact on supply chain agility and organizational flexibility in manufacturing firms. *International Journal of Emerging Markets*, 1-29. <https://doi.org/10.1080/13675567.2021.1972949>
- Mall, H. (1973). Co-citation in scientific literature: a new measure of the relationship between publications, *Journal of the American Society for Information Science*, 24 (4), 265-269.
- Srinivasan, M., Srivastava, P., & Iyer, K. N. (2020). Response strategy to environment context factors using a lean and agile approach: Implications for firm performance. *European Management Journal*, 38(6), 900-913.
- Steinman, M. A., Bero, L. A., Chren, M. M., & Landefeld, C. S. (2006). Narrative review: the promotion of gabapentin: an analysis of internal industry documents. *Annals of Internal Medicine*, 145(4), 284-293.
- Tang, O., & Musa, S. N. (2011). Identifying risk issues and research advancements in supply chain risk management. *International journal of production economics*, 133(1), 25-34.
- Ting, S. L., & Tsang, A. H. (2014). Using social network analysis to combat counterfeiting. *International Journal of Production Research*, 52(15), 4456-4468.
- Tsai, K. M., & Pawar, K. S. (2018). Special issue on next-generation cold supply chain management: research, applications and challenges. *The International Journal of Logistics Management*, 29(3), 786-791.
- Tseng, Y. H., & Lin, C. T. (2011). Enhancing enterprise agility by deploying agile drivers, capabilities, and providers. *Information Sciences*, 181(17), 3693-3708.

- Tseng, M. L., Islam, M. S., Karia, N., Fauzi, F. A., & Afrin, S. (2019). A literature review on green supply chain management: Trends and future challenges. *Resources, Conservation and Recycling*, 141, 145-162.
- Taghipour, A., Hoang, P., & Cao, X. (2020). Just in time/lean purchasing approach: an investigation for research and applications. *Journal of Advanced Management Science*, 8(2).
- Wang, N., Liang, H., Jia, Y., Ge, S., Xue, Y., & Wang, Z. (2016). Cloud computing research in the IS discipline: A citation/co-citation analysis. *Decision Support Systems*, 86, 35-47.
- Wee, H. M., & Wu, S. (2009). Lean supply chain and its effect on product cost and quality: a case study on Ford Motor Company. *Supply Chain Management: An International Journal*. 14(5), 335–341.
- Yu, Y., Wang, X., Zhong, R. Y., & Huang, G. Q. (2016). E-commerce logistics in supply chain management: *Practice perspective*. *Procedia Cirp*, 52, 179-185.
- Zekhnini, K., Cherrafi, A., Bouhaddou, I., Chaouni Benabdellah, A., & Bag, S. (2021). A model integrating lean and green practices for viable, sustainable, and digital supply chain performance. *International Journal of Production Research*, 1-27.
- Zhao, X., Huo, B., Flynn, B., & Yeung, J. (2008). The impact of power and relationship commitment on the integration between manufacturers and customers in a supply chain. *Journal of Operations Management*, 26(3), 368-388.

Örgütleri Örgütleyen Örgütler: Meta-örgüt Yazını Üzerine Bir Derleme

Deniz ÖZTÜRK¹

Örgütleri Örgütleyen Örgütler: Meta-örgüt Yazını Üzerine Bir Derleme

Organizations Organizing Organizations: A Review of Meta-organizations

Öz

Bireyleri ortak bir amaç etrafında örgütleyen ve sayıları giderek artan örgütlerle birlikte; bu örgütler de aynı zamanda üyelerinin diğer biçimsel örgütler olduğu örgütler şeklinde tanımlanan meta-örgütler şeklinde örgütlenmektedir. Bu çalışmanın amacı, örgüt çalışmaları alanında 2005-2022 yılları arasında meta-örgütlenme yazınının nasıl evirildiğini ortaya koymaktır. Meta-örgütler ve meta-örgütlenme yazınındaki üretim dinamiklerinin incelendiği 59 çalışmadan yola çıkarak, ortaya konulan bilimsel bilgi birikiminde öne çıkan kriterler tanımlanmakta, amaç ve işlevler, meta-örgütlerin oluşumu ve dinamikleri ile çevre ilişkileri esas alınarak değerlendirilmektedir. Bulgularımız, mevcut yazının farklı ekollerin varlığı nedeniyle parçalı bir görünüm gösterdiğini vurgularken; meta-örgütlerin birbirinden farklılaşması, değişim ve dinamikleri, eylem ve sonuçları üzerine çalışmaların büyük zorluklar (*grand challenges*) bağlamında, örgüt kuramları yazını ile bütünleştirilerek önemli bir araştırma potansiyeli taşıdığı söylenebilir.

Abstract

As the number of organizations that organize individuals around common goals increases, these organizations are also organized into meta-organizations, defined as organizations whose members are other formal organizations. This study aims to reveal how the meta-organization literature has evolved from 2005 to 2022. By analyzing 59 studies on the production dynamics of meta-organizations in the relevant literature, we evaluate the classifying criteria in the scientific knowledge and discuss extant research regarding meta-organizations' purpose and functions, formation and dynamics and relations with the environment. Our findings hint the fragmented nature of the literature due to different schools of thought. We also draw attention to variations between meta-organizations, change and dynamics, and the actions and outcomes through integration with organization theories in the context of grand challenges that possess significant research potential.

Anahtar Kelimeler: Meta-Örgütler, Meta-Örgütlenme, Derleme

Keywords: Meta-Organizations, Meta-Organizing, Review

Makale Türü: Derleme

Paper Type: Review Article

¹ Dr. Öğr. Üyesi, İzmir Bakırçay Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, deniz.ozturk@bakircay.edu.tr, ORCID: 0000-0002-2053-454X

1. Giriş

Sosyal, ekonomik ve çevresel sürdürülebilirlik, örgüt çalışmaları alanındaki araştırmalarda odağı iklim değişikliği, yoksulluk, göç ve cinsiyet eşitsizlikleri gibi büyük zorluklar (*grand challenges*) ile başa çıkmak için büyük ölçekli işbirlikçi yaklaşımlara giderek daha fazla yönlendirmektedir. Bu iş birlikleri ise genellikle üyelerinin biçimsel örgütler olduğu örgütler olan “meta-örgütler” şeklini almaktadır. Meta-örgüt kavramı ilk olarak Ahrne ve Brunsson (2005) tarafından ortaya atılmış ve daha sonra konuyla ilgili “*Meta-örgütler*” (Meta-organizations) başlıklı kitapta geliştirilmiştir (Ahrne ve Brunsson, 2008). Meta-örgütler üyelerinin bireyler değil, örgütler olduğu geleneksel olmayan örgütlerdir. Bir kavram olarak meta-örgütlenme; ticaret birlikleri, iş grupları, ittifaklar gibi işletme gruplarını (Ahrne ve Brunsson, 2008; Berkowitz ve Bor, 2018); devletler, belediyeler gibi kamu kuruluşlarını (Zyzak ve Jacobsen, 2020) ve bunun da ötesinde sektörler arası ortaklıklar ve çok paydaşlı girişimler (Berkowitz, Bucheli ve Dumez, 2017) gibi örgütlenme biçimlerini içerir. Böylelikle, meta-örgütlerin üyeleri yalnızca işletmelerden oluşabileceği gibi sivil toplum kuruluşlarını ve kamu kurumlarını da bir araya getiren çok paydaşlı karma örgütler olabilir.

Bireyleri örgütleyen örgütler, aynı zamanda kendilerini giderek artan sayıda meta-örgütler halinde örgütlemektedir. Meta-örgütler yazınında, Gulati vd. (2012) meta-örgütleri istihdam ilişkilerine dayalı otoriteye bağlı olmayan; ancak sistem düzeyinde bir hedefi olan firmalar ve birey ağlarından oluşan biçimsel ve/veya biçimsel olmayan yapılar olarak tanımlarken; Ahrne ve Brunsson (2008) ise sadece örgütlerin üye oldukları biçimsel yapılara vurgu yapar. Mevcut çalışmalar meta-örgüt kavramını, bu kavramın diğer kavramlardan farkını tartışırken bir yandan da meta-örgüte özgü ayrı bir teorisinin geliştirildiği çalışmalara gerek olup olmadığını sorgulamaktadır (Berkowitz ve Dumez, 2016; Berkowitz ve Bor, 2018). Ahrne ve Brunsson’un (2008) kavramsallaştırmasına göre, bir örgüt formunun meta-örgütlenme olarak adlandırılabilmesi için birtakım şartlar bulunur. Öncelikle, meta-örgütlerin tümü birlik (*association*) sayılır, örgüte üyelik isteğe bağlıdır ve üyeler istedikleri zaman üyelikten geri çekilebilir. Meta-örgütler üyelerinin örgüte katılım veya ayrılma kararlarında onları zorlamadığı için, özerk kuruluşlardır. Meta-örgütün amacı, tüm üyelerin eşit derecede değerinin olması ve üyeliğin üyeler arasında bir tür benzerliğe dayalı olarak tüm üyelerinin çıkarları doğrultusunda çalışmasıdır (Ahrne ve Brunsson, 2008, s.11). Her ne kadar bu anlamda meta-örgütler diğer birliklere benzetilse de meta-örgütleri diğer örgüt formlarından ayıran en önemli nokta üyelerin bireylerden değil örgütlerden oluşmasıdır.

Meta-örgütler örgütsel sınırların ötesindeki faaliyetleri koordine ederler, örgütsel kimlikler oluştururlar, politika kararlarını etkilemede aktif rol üstlenirler. Meta-örgütler, üye kuruluşlarının tüm endüstrileri (Berkowitz vd., 2017), örgütsel alanları, tedarik zincirlerini (Carmagnac ve Carbone, 2019) hatta küresel çapta sistem düzeyinde hedeflere aracılık etmesine, müzakere etmesine, izlemesine ve gerçekleştirilmesine olanak tanıyan bir koordinasyon mekanizması oluştururlar. Meta-örgütler üyelerinin sürdürülebilirlik için kolektif kapasitelerini çeşitli şekillerde inşa edebilir. Bunlar, uygulamaları düzenlemeyi, yetenekler oluşturmayı, kaynakları bir araya toplamayı, bilgiyi paylaşmayı, çıkarlara aracılık etmeyi, dış paydaşlarla müzakere etmeyi, karar vericileri bir araya getirmeyi ve üyeleri için tek bir ses olarak hareket etmeyi içerebilir (Berkowitz vd., 2017; Valente ve Oliver, 2018). Buna karşın, üyelerin tabanlarına bağımlılıkları nedeniyle, meta-örgütlerin genellikle üye örgütlere hizmet etmeleri gerekir. Bu, bir meta-örgütün dönüştürücü potansiyelini sınırlayabileceği gibi, ilerlemesini de durdurabilir. Bir endüstri iş birliği, öncelikle üyelerin çıkarlarını korumaya çalışabilir ve böylece sistem değişikliğini teşvik etmek yerine değişime direnebilir.

Örgüt çalışmaları alanı çoğunlukla üyelerinin bireyler olduğu örgütlere odaklanırken, örgütlerin kendilerinin üye olduğu örgütler sayıca fazla olmalarına ve etkilerindeki önemli artışa rağmen büyük ölçüde göz ardı edilmiştir. Kolektif küresel eylem aracı olarak (Berkowitz ve Dumez, 2016) meta örgütlerin kararlaştırılmış düzen yaratma (Ahrne, Brunsson ve Kerwer, 2016) ve çevresel karmaşıklığı

azaltma yeteneğine sahip oldukları düşünülmektedir. Yaklaşık yirmi yıllık bir geçmişe sahip olan meta-örgüt ve örgütlenme yazını, farklı ekollerin etkisiyle çeşitlenme göstermektedir. Kuzey Amerika ve Avrupa ekollerinin meta-örgüt tanımı ve sınıflandırmasında gösterdikleri farklar, bu yazındaki bilgi birikiminin bütüncül bir şekilde ilerlemesini engellemiştir. Bu kapsamda, çalışmada, meta-örgütler ve meta-örgütlenme yazınının 2005-2022 yılları arasında nasıl evirildiğini ortaya koymak amaçlanmaktadır. Bu derleme çalışması ile ilgili yazının durumunu sunarak hem yerel bağlamda konunun tanıtılması hem de mevcut bilgi birikiminin belirli temalar etrafında gruplandırılması sağlanmaktadır. Meta-örgüt çalışmalarının odaklandığı noktaların ele alındığı bu derleme, ilgili yazının sınırlarını ve kapsamını analiz ederken, parçalanmış görünümü de ortaya koymaktadır. Meta-örgütler ve örgütlenme yazınındaki üretim dinamiklerini inceleyen bu çalışmada, bilimsel bilgi birikiminde öne çıkan sınıflandırma kriterlerini tanımlama, örgüt çevresi, amaç ve işlevler ve meta-örgütlerin temel dinamiklerini esas alarak bütüncül bir değerlendirme sunulmaktadır. Bu doğrultuda, yönetim ve örgüt çalışmaları alanında yer alan bazı dergilerden 59 sayıda çalışmanın analizi ile meta-örgütlere ilişkin tanımları, oluşum süreçlerini, dinamiklerini ve çevre ile olan ilişkilerini içeren yazın incelenmiştir. Elde edilen bulgular, meta-örgüt alanında yapılan çalışmaların i)meta-örgütlerin sınıflandırılması, ii) meta-örgütlerin işlevleri ve dinamikleri, iii)meta-örgütlerin çevre ile olan ilişkileri boyutları etrafında şekillendiğini göstermektedir. Her bir boyut ve bu boyutlarla ilişkili olarak ayrı ayrı ele alacağımız çalışmaların temalarının ardından, sonuç bölümünde meta-örgüt alanında potansiyel araştırma soruları ve gelecek çalışmalar hakkında tartışma sunulacaktır.

2. Yöntem

Literatür incelemeleri amaçları ve yürütülme biçimleri boyutlarında önemli ölçüde farklılık gösterir. Hardy, Maguire, Power ve Tsoukas (2020) çalışmasıyla benzer şekilde, bu derleme çalışmada amaç iç görü geliştirmek için meta-örgütlenme ile ilgili yazını gözden geçirmek, yönetim ve örgüt çalışmaları alanında ve özellikle yerel bağlamda meta-örgütler üzerine ilgiyi artıracak potansiyel araştırma soruları önermektir. Buradan yola çıkarak, incelememiz konuyla ilgili yeni çerçeveler ve bakış açıları oluşturmayı hedeflerken, ilgili yazını gözden geçirme, eleştirme ve sentezleme amacıyla bütünleştirici olarak tanımlanabilir. Bu incelemeler mevcut fikirleri yeniden kavramsallaştırmak ve gelecekteki araştırmalara yol gösterici olmak hedefleriyle genel olarak tematik olarak düzenlenir (Hardy vd., 2020; Amis, Mair ve Munir, 2020).

Meta-örgütlenme üzerine yapılan kuramsal ve ampirik çalışmalar özellikle son yıllarda artış göstermiştir. Bu çalışmada konuyla ilgili ilk çalışma olan Ahrne ve Brunsson (2005) çalışmasından günümüze² meta-örgütler ve örgütlenme ile ilgili çalışmalar analiz kapsamına alınmıştır. İlk olarak alanda en saygın dergilerde yayımlanmış derleme çalışmalarla aynı doğrultuda (Ertug, Brennecke, Kovács ve Zou, 2022; Monteiro ve Adler, 2022) Web of Science (WOS) veri tabanında başlık, özet ve anahtar kelimelerinde meta-örgüt(ler) (*meta-organization(s)* ve *meta-organisation(s)*) ifadelerinin aratılmasıyla 100 makaleye ulaşılmıştır. Analize sadece makaleler dahil edilmiş; konferanslarda sunulan bildiriler, özel sayı tanıtımları, kitap bölümleri dışarıda tutulmuştur. Bunun yanı sıra, veri tabanında tam sürümlerine erişilemeyen ve İngilizce dilinle olmayan makaleler de çıkarılmıştır (Karhunen, Kankaanranta, Louhiala-Salminen ve Piekkari, 2018). Bu taramayı gerçekleştirirken, meta-örgüt konusunun görece yeni bir kavramsallaştırma olarak yönetim ve örgüt araştırmalarında yer alması nedeniyle, atfedilen çalışmaların aksine, analiz FT50 listesinde yer alan dergiler (Ertug vd., 2022) ve/veya ABS (*Chartered Association of Business Schools*) 2021 yılı listesinde 4 ve 4* olarak sınıflandırılan dergilerle sınırlandırılmamıştır (Castro, Phillips ve Ansari, 2020). Bu seçim ve filtreleme sürecinde,

² Web of Science veri tabanı üzerinden taranan makalelerin kapsamı Ekim 2022'ye kadardır.

meta-örgütler konusunda yönetim araştırmaları için etkili olabilecek fakat yönetim alanı dışında yer alan dergilerde yayımlanan çalışmalara da dikkat edilmiştir.

Bu 100 makale çalışmanın yazarı ile bir diğer araştırmacı tarafından; yazarları, yayın yılı, meta-örgüt kavramının makalede merkezi olarak yer alıp/almadığı, araştırma sorusu, metodolojisi, bağlamı, temel bulguları açısından kodlanmıştır. İkinci adımda, meta-örgüt kavramının bir örgüt formu olarak ele alınması konusunda uzlaşıya vardıktan sonra, makaleler daha ayrıntılı olarak gözden geçirilmiştir. Makalelerin birçoğunda geçen “meta-” kavramının üst bir analiz düzeyini kast ettiği (meta-örgütsel faktörler, meta-örgütsel söylemler, meta-örgütsel üretim) alışmalar ve temel bilimler ile ilgili olan araştırmalar (moleküler biyoloji, fizyoloji gibi), meta düzeyde istatistiksel analizde bir kontrol değişkeni olarak geçen çalışmalar kapsamdan çıkarılmıştır. Ayrıca, özetle meta-örgüt kavramının rastlantısal olarak geçtiği fakat içerikte ve çalışmanın kendini konumlandırmasında meta-örgüt yazınına atıf verilmeyen çalışmalar da ayrı tutulmuştur. Bu aşamanın sonucunda 59 çalışma analize dahil edilmiştir. Analiz kapsamına dahil edilen çalışmaların WOS kategorilerine göre 42’si yönetim ve işletmecilik kategorisi altında yer almaktadır.

Bu alışmada, Berkowitz ve Bor (2018) kavramsal çalışmasına benzer olarak, ele alınan makaleler “meta-örgütlerin oluşumu ve dinamikleri”, “meta-örgütlerin amaç ve işlevleri” ve “meta-örgütlerin evre ile ilişkileri” boyutlarına göre kodlanmıştır. Berkowitz ve Bor’dan (2018) farklı olarak ise, “meta-örgüt tanımı ve sınıflandırmalar” boyutu eklenmiş ve bununla ilgili çalışmalar ortaya konmuştur. Tablo 1’de analiz kapsamımıza giren çalışmaların bu boyutlara göre gruplandırılması yer almaktadır. Betimsel bulgular, özellikle alanın kavramsal ve kuramsal olarak gelişmesinde öncülük eden Berkowitz ve arkadaşlarının (2016, 2017, 2018) alışmalarını takiben, çalışmaların büyük bir oranının 2018-2022 yılları arasında yoğunlaştığını göstermektedir. İlerleyen bölümde bu farklı boyutlar altında çalışmalar belirli temalar etrafında tartışılacaktır.

Tablo 1. Analiz kapsamına giren çalışmaların temalara göre dağılımı

Meta-örgüt tanımı ve sınıflandırmalar	Meta-örgüt amaç ve işlevleri	Meta-örgüt oluşum ve dinamikleri	Meta-örgüt çevre ilişkisi
Ahrne & Brunsson (2005)	Reveley & Ville (2010)	Solansky, Beck, & Travis (2014)	Bonfils (2011)
Ahrne & Brunsson (2011)	Gawer (2014)	Vale, Branco, & Ribeiro (2016)	König, Schulte, & Enders (2012)
Gulati, Puranam, & Tushman (2012)	Rizzi & Frey (2014)	Vale, Riberio, & Branco (2017)	Karlberg & Jacobsson (2015)
Malcourant, Vas, & Zintz (2015)	Bosch-Sijtsema & Bosch (2015)	Matinheikki, Pesonen, Artto, & Peltokorpi (2017)	Radnejad, Vredenburg, & Woiceshyn (2017)
Ahrne, Brunsson, & Seidl (2016)	Ahrne, Brunsson, & Kerwer (2016)	Du, Pan, Zhou, & Ouyang (2018)	Berkowitz (2018)
Berkowitz & Dumez (2016)	Heine & Kerk (2017)	Frandsen & Johansen, (2018)	Berkowitz & Souchaud (2019)
Berkowitz, Bucheli, & Dumez (2017)	Barnett (2018)	Valente & Oliver (2018)	Roundy & Bayer (2019)
Brès, Raufflet, & Boghossian (2018)	Berkowitz & Bor (2018)	Furåker (2020)	Winand, Belot, Merten, & Kolyperas (2019)
Cropper & Bor (2018)	Spillman (2018)	Garaudel (2020)	Berkowitz, Crowder, & Brooks (2020)
Strezhneva (2020)	Carmagnac & Carbone, (2019)	Hyman & Gumbrell-McCormick (2020)	Warwick-Giles, McDermott, Checkland, & Moran (2020)
	Peixoto & Temmes (2019)	Laurent, Garaudel, Schmidt, & Eynaud (2020)	Battisti, Agarwal, & Brem (2022)
	Calabrese, La Sala, Fuller, & Laudando (2021)	Zyzak & Jacobsen (2020)	Roux & Lecocq (2022)
	Čada, Numerato, & Horeni (2021)	de Vasconcelos Gomes, Flechas, Facin, & Borini (2021)	
	Corazza, Cisi, & Dumay (2021)	Roundy (2021)	
	Kaplan (2021)	Zapp, Jungblut, & Ramirez (2021)	
	Chen, Tong, Tang, & Han (2022)	Bazzanella, Bichler, & Schnitzer (2022)	
	Kretschmer, Leiponen, Schilling, & Vasudeva (2022)	Saniossian, Lecocq, & Beaucourt (2022)	
	Laviolette, Arcand, Cloutier, & Renard (2022)		
	Megali (2022)		

3. Bulgular

3.1. Meta-örgüt Tanımı ve Sınıflandırmalar

Meta-örgütlenmeyi ele alan çalışmalarda ortaya çıkan ilk tema, meta-örgütlerin birey temelli örgütlerden nasıl farklılaştığı üzerine olmuştur. Özellikle 2019 yılında düzenlenen *European Group for Organization Studies (EGOS)* Kolokyumunda “*Meta-örgütlerin karmaşıklıkları*” başlıklı alt oturumda, meta-örgütlerin kavramsallaştırılmasının temelini oluşturmak ve güçlendirmek için meta-örgütlere dair yeni anlayışları bir araya getirmek amaçlanmış, çeşitli meta-örgütlerin birbirinden nasıl ve neden farklı olduğu veya çevreleriyle nasıl ilişkili oldukları hakkında yetersiz bilginin altı çizilmiştir. Meta-örgütün tanımı ve sınıflandırması tartışmalarında ilk olarak Ahrne ve Brunsson (2008) ve sonrasında da Berkowitz ve diğerlerinin (örneğin, Berkowitz ve Dumez, 2016; Berkowitz vd., 2017; Berkowitz ve Bor, 2018, 2022; Berkowitz ve Souchaud, 2019) güncel çalışmalarıyla geliştirdiği Avrupa ekolü, buna karşıt olarak ise Gulati vd.’in (2012) başını çektiği Amerikan ekolü ayırımından bahsedilir.

Ahrne ve Brunsson'un (2008) orijinal kavramsallaştırmasında meta-örgütler, örgütlerin üyeleri olduğu üst örgütler olarak tanımlanmış olsa da Gulati vd. (2012) çalışmasında örgütlerin ve/veya bireylerin üyeleri olduğu örgütler olarak ele alınmıştır. Meta-örgütler, "istihdam ilişkilerine dayalı otoriteye bağlı olmayan, ancak sistem düzeyinde bir hedef ile karakterize edilen firmalar veya bireylerden oluşan ağlardan oluşur" (Gulati vd., 2012, s. 573). Bu tür örgütlerin kendi ortak hedefleri olmasına rağmen, üyeleri bunu paylaşmayabilir ve her bir üyenin kendi bireysel motivasyonu olabilir. Üye olarak örgütler, oluşturulan bu ağa, içinde oynamayı seçtikleri roller aracılığıyla veya ağ içinde rolleri yerine getirirken diğerlerini desteklemek için altyapı ve kaynaklar sağlayarak hizmet edebilir (Vale vd., 2016).

Ahrne ve Brunsson ve onların düşüncelerini takip edenlerin yer aldığı Avrupa ekolü, meta-örgütlenme konusunda üç önemli unsurdan bahseder. İlk olarak, meta örgüt esasen bir örgüttür. Bu tür yapıların kurulması ortak bir karara dayanmaktadır. İkincisi, meta-örgütler birlik olarak sayıldıklarından, üyelerine birey temelli örgütlerden çok daha güçlü bir şekilde bağlıdır. Son olarak ise, meta-örgütler de dahil olmak üzere tüm örgütler, üzerinde kararlaştırılan sosyal düzenlerdir (*decided social order*). Kararlaştırılan bir sosyal düzen, sosyal etkileşimin devamı veya tekrarı için gerekli unsurların ortak kurumlar, normlar veya statü farklılıklarının sonucu olmaktan ziyade kararların sonucu olduğu anlamına gelir (Ahrne vd., 2016, s.95). Bu noktada, Ahrne ve Brunsson ve sonrasında Berkowitz ve arkadaşlarının devamını getirdiği Avrupa ekolüne dair çalışmalar; meta-örgütleri platformlardan ve örgütsel ağlardan farklı kılan en önemli özelliğın bunların kararlaştırılmış düzenler olduğunun, biçimsel olduklarının ve bireylerin tekil aktör olarak yer almadıklarının altını çizmişlerdir.

Örgütler olarak üye örgütler, bireylerden çok daha fazla kullanılabilir kaynağa sahiptir, bu da meta-örgütün işlemesi için yalnızca birkaç üyenin yeterli olduğu anlamına gelir. Bununla birlikte, örgütler arasında kaynakların kullanılabilirliğindeki farklılıklar potansiyel olarak bireyler arasındakinden çok daha yüksektir ve bu da üye kuruluşlar arasında eşitsizliklere neden olabilir. Bireylerden ziyade örgütlerin üye olarak yer almasının yaşanan gerilimleri arttırdığı ileri sürülmektedir. Bunun nedeni, kurucu örgütlerin kendi misyonlarına, örgütsel kimliklerine ve çoklu tercihlerin bir sonucu olarak içsel gerilimlere sahip olmalarıdır. Üyelerin özerkliği göz önüne alındığında, fikir birliğine ulaşmak daha zor hale gelebilir. Sonuç olarak, çalışmalar genellikle yaptırımlar ve kurallar yerine gönüllü standartlar ve tavsiyeler şeklini alan çıktılarının olduğunu ve meta-örgütlerin misyon ve hedeflerinde belirsizliğin önemine dikkat çekmektedir (Ahrne ve Brunsson, 2008).

Meta-örgütün bir birlik olması üyelerinin toplu olarak otoritenin merkezini oluşturduğu anlamına gelir. Meta-örgütlerin temel amacı kolektif eylemi organize etmektir. Meta-örgütler nispeten düşük bir maliyetle kolektif eylem oluşturmak isteyen üyeleri cezbeder. Meta-örgütlerin temel avantajları; biçimlerinin, formel örgütlerin araçlarını görece esnek bir örgütsel yapı ile birleştirerek örgütler arası iş birliğini kolaylaştırmasıdır (Berkowitz ve Dumez, 2016). Meta-örgütler, üyelerin kaynakları ve bilgileri bir araya getirmesine, daha geniş bir küresel ortamda hareket etmesine, üyelerin kapasitesini geliştirmesine veya lobcilik yoluyla çıkarlarını savunmasına olanak tanır. Üyeler çıkar ayrılıklarına düştüğüne, meta-örgütler, bu örgütlerin arasındaki iş birliklerini mümkün kılan sınır örgütleri gibi hareket eder.

Meta-örgütler aynı zamanda Ahrne ve Brunsson'ın (2011) tarafından kısmi örgütler (*partial organizations*) olarak ifade edilmiştir. Yazarlar eksiksiz (tam) bir örgütü çevreleyen beş kriterden bahseder: üyelik, hiyerarşi, kurallar, izleme ve yaptırım. Örneğın, firmalar çalışanlarını bireylerin işe alım süreçleri aracılığıyla seçerler. Bu örgütlerde daha sonra üyeler arasında hiyerarşi basamakları oluşturulur. Bazıları karar verme yetkisini kazanırken diğerlerinden de itaat etmesi beklenir. Komuta gücü veya hiyerarşi, sonunda üyelerin uyması gereken kuralların tanımlanmasına yol açar. Bu kuralların varlığı üyelerin kurallara uyumunu izleme ve yaptırım uygulama ihtiyaçlarını takip eder. Ancak meta-örgüt, bu unsurların hepsini her zaman bir arada kullanamadığından ötürü, kısmen örgütlenebilir

(Ahrne vd., 2016; Berkowitz ve Dumez, 2016). Örneğin, meta-örgütler genellikle görece zayıf bir merkezi ve yaptırım gücüne sahiptir. Örgütlerin varlıklarını meşrulaştırmak için bir dereceye kadar özerkliğe ihtiyaçları vardır. Hem üyeler hem de meta-örgütün kendisi bir örgüt olduğu için üyeler ve meta-örgütler kendi özerkliklerini, kimliklerini ve meşruiyetlerini korumak için rekabet edebilirler. Bağımsız aktörler olarak tanınmak için, meta-örgütlerin üyeleri özerkliklerini savunmak zorundadır ve katı örgütlenmeyi kabul etmekte isteksizdirler. Örneğin meta-örgütler genellikle bağlayıcı kurallar yerine standartlar oluşturmayı tercih edebilir. Ayrıca, üyelerin birbirini denetlemeleri üyelerin rıza göstermeye istekli oldukları düzeyle sınırlanır; yaptırımlar kullanmak daha zordur. Bu nedenle de meta-örgütler kısmi örgütler olarak tanımlanmaktadır (Berkowitz ve Dumez, 2016).

Örgütlerin çoğulculuk (*pluralism*) ile ilgili gerilimleri hangi geleneksel olmayan örgüt formlarıyla çözdüklerini ele aldıkları çalışmalarında, Brès vd. (2018) meta-örgüt formunu çoklu güçler (*multiplicity of powers*) ve çoklu tercihlerin (*multiplicity of preferences*) kesişim kümesine yerleştirmiştir. Meta-örgütler öncelikle tercihlerin çokluğu olarak kavramsallaştırılmıştır ve bireylerden ziyade örgütlerin üye olmalarının yaşanan gerilimleri artırabileceği ileri sürülmüştür. Kurucu örgütlerin de bireylerden daha çeşitli olması muhtemel olduğundan, üyelerin de özerkliği göz önüne alındığında, fikir birliğine ulaşmak her zamankinden daha zor hale gelebilir. Bu nedenle de direktifler yerine gönüllü tavsiyeler ve standartlar şeklini alan meta-örgütlerin çıktıkları, bu örgütlerin misyon ve hedeflerinde de belirsizliği beraberinde getirir (Ahrne ve Brunsson, 2008). Diğer bir boyut ise meta-örgütlerde çoklu güçlerin olmasıdır. Araştırmalar, meta-örgütün meşruiyet kazanması için üyeliğin çeşitli olmasının ve hem güçlü hem de görece zayıf aktörleri içermesi gerektiğini söylemektedir (Brès vd., 2018).

Meta-örgütleri sınıflandırmaya yönelik güncel tipoloji geliştirme çalışması olarak Berkowitz ve Bor (2022) iki boyut üzerinde ayrışmadan bahseder. Bunlardan ilki üyelik, hiyerarşi, kurallar, izleme ve yaptırımın farklı kombinasyonları ile ölçülen *yapısal örgütlenme derecesi*; ikincisi ise her bir örgütsel bileşenin kendisinin kararların nesnesi olması veya örgütsel unsurlar hakkında kararların alınma derecesi olarak ifade edilen *kararlılık derecesidir*. Böylelikle, meta-örgütlerde örgütlerin yapısal boyutlarını (*structural organizationality*) analiz etmek için bir çerçeve sunmaktadır.

Üyelik, meta-örgüte kimin ait olduğunu ve kimin katkıda bulunduğunu ifade eder. Meta-örgüt teorisi, meta-örgütün üyelerini, üye olarak kabul edilen örgütler olarak kabul eder. Üyelik genellikle gönüllüdür ve üye örgütlerin inisiyatifine bağlıdır; ancak meta-örgütün kendisi üyeleri kabul etme veya üyelik için başvuranları kabul etme konusunda karar verme yetkisine sahip olabilir. Meta-örgütün resmi bir yapıya ve üyelik üzerinde karar verme yetkisine sahip olup olmaması, örgütsel üyeliğin iki farklı yönü olarak kabul edilir.

Bazı meta-örgütler, üyelerin meta-örgütün faaliyetine katılabilmeleri için resmi olarak kabul edilmeleri gerektiğine hükmetse de durum her zaman böyle değildir. Örneğin, Cropper ve Bor (2018), üye olmayanların katıldığı ve katkıda buldukları bir sağlık ortaklığı vakasını ele aldığı çalışmalarında, üye olmayan örgütlerin de önemli kaynaklar sağlayabildiğini, çalışma programını etkileyebildiğini; ancak meta-örgüte resmi olarak katılmaya istekli olmadığını göstermiştir. Sonuç olarak, meta-örgütü yönetme anlamında üyelik genellikle daha sınırlıdır, ancak katılım veya katkı açısından üyelik daha az net bir şekilde tanımlanabilir ve bu nedenle sınırları bulanıklaştırır. Üyelik, resmi bir üyeliğin olup olmamasına, meta-organizasyonun üyelik hakkında karar verme kabiliyetine (veya kendi kendini belirlemesine), üyelik kategorilerine, üyelerin kabiliyetine bağlı olarak daha yüksek veya daha düşük bir karar derecesi sunabilir.

Bir meta-örgüt bağlamında hiyerarşi, yetkinin nasıl kazanıldığını açıklar. Ahrne vd.'nin (2016, s.9) belirttiği gibi özerkliklerini ve dolayısıyla üye örgütlerin geleceğini tehdit ettiği için meta-örgütlerde 'önemli kararların kapsamlı bir şekilde devredilmesi' zordur. Bununla birlikte, ne kadar sınırlı olursa olsun, karar verme yetkisi, en azından bazı kararlar alabilmesini sağlamak için meta-örgüte verilmiştir.

Berkowitz ve Bor (2022), meta-örgütlerdeki otoriteyi iş birliği veya koordinasyon otoritesi olarak sınıflandırır. İş birliği otoritesi “katkılar ve getiriler hakkında ortak bir anlayışa karşılık gelen bir şekilde üzerinde anlaşmaya varılan hedef(ler)in ortak takibi” hakkında yönetim sorularını içerir (Gulati vd., 2012 s. 533). Bir meta-örgüt, tam üyelerden oluşan bir topluluğa, bir yönetim kuruluna veya tüm tam üyelerin temsilcilerinin toplu kararlar alabildiği bir genel kurul toplantısına iş birliği yetkisi verebilir (Ahrne ve Brunsson, 2008). Koordinasyon otoritesi ise, “ortakların ortaklaşa belirlenen hedeflere ulaşmak için kasıtlı ve düzenli bir şekilde hizalanması veya ayarlanması” ile ilgilidir (Gulati vd., 2012, s. 537). Bir meta-örgüt, koordinasyon yetkisini tek bir gruba veya farklı gruplara (çeşitli koordinasyon amaçları için) verebilir ve bir koordinasyon kararları hiyerarşisi oluşturan alt gruplara ayrılabilir. Benzer şekilde, yetkinin meta-örgüte verilip verilmediğine ve nasıl verildiğine, iş birliği ve koordinasyon yetkisinin nasıl organize edildiğine bağlı olarak, karar verme hiyerarşide daha yüksek veya daha düşük bir yere yerleştirilebilir.

Kurallar, toplu eylemleri ve üyelerin davranışlarını çerçeveleyen resmi parametrelere atıfta bulunur. Kurallar, genelleştirilmiş davranış ve görev beklentileri, girdi (katkılar), çıktı (sonuçlar), prosedür veya süreç tarafından belirlenir. Bir organizasyonun tanımlanmış kuralları, çok sınırlı sayıda belirlenmiş kuralları veya resmi organizasyonlarda yaygın olduğu gibi birkaç kural seti olabilir. Ne kadar çok alan kurallarla kapsanırsa, örgüt o kadar organize (ve dolayısıyla daha öngörülebilir) olacaktır.

İzleme, davranış, çaba veya sonuçlarla ilgili bilgileri gözleme ve toplama, düzenleme ve paylaşma etrafında döner. İzlemenin düzenleyici etkisi birkaç boyuta bağlıdır. İzleme bilgisi çok çeşitli bireyler, gruplar veya kuruluşlar için mevcut olduğunda ve bu bilgileri temel alarak karar vermelerini sağladığında, izlemenin yönlendirici etkisi daha güçlüdür. Bununla birlikte, dış baskılar, meta-örgüt üyelerini davranışlarını, çabalarını veya sonuçlarını izlemeye ve izleme bilgilerini daha açık bir şekilde erişilebilir hale getirmeye ikna edebilir. Meta-örgütler ayrıca daha geniş çevrelerini etkilemeyi de amaçlayabilir, bu da üyelerin ve üye olmayanların izlendiği anlamına gelebilir.

Son olarak, yaptırım uygulamak, bir bireyin veya grubun davranışını etkilemeye çalışma kararı olarak tanımlanır. Meta-örgütlerin yaptırım kararları karmaşıktır ve olumsuz yaptırımlara ilişkin kararların özellikle zor olması muhtemeldir. Bununla birlikte, yaptırımlara ilişkin kararlar, yaptırımın kümülatif örgütlenme gücünün uygulanmasına izin verecek şekilde zamanla birikebilir. Berkowitz ve Bor (2022) çalışmasında yer alan meta-örgüte uygulanan örgütlenme çerçevesinin kriterleri ve soruları Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2. Meta-örgüte uygulanan örgütlenme çerçevesinin temel kriterleri

Üyelik	Hiyerarşi	Kurallar	İzleme	Yaptırım
Üyelik (üye listesi) var mı?	Meta organizasyonda üyelere yetki devri kararı var mı?	Eylem ve davranış parametreleri hakkında alınan kararlar var mı?	Davranışları, çabaları veya sonuçları izlemek için meta-organizasyon tarafından bir karar var mı?	Yaptırımlarla ilgili alınan kararlar var mı (olumlu veya olumsuz)?
Kimlerin üye olabileceğini meta organizasyon belirliyor mu?	İş birliği yetkisi üyelere oluşan bir topluluğa mı ait?	Belirlenen kurallar yazılı mı?	Üye olmayanlar (ayrıca) izleniyor mu?	Üye olmayanlara (ayrıca) yaptırım uygulanıyor mu?
Üyeler adayların girişine mi yoksa diğer üyelerin çıkışına mı karar veriyor?	İş birliği yetkisi daha fazla (veya çeşitli) daha küçük dahili grup(lar)a mı verilmiştir?	Kararlaştırılan kurallar "kural kitaplarında" mı yoksa tüzüklerde mi toplanıyor?	Karar vericiler tarafından güvenilir olarak kabul edilen gözlem toplama süreci mi?	Tanımlanmış bir dizi kriter ve yaptırım için bir süreç var mı?
Farklı, önceden belirlenmiş üyelik kategorileri var mı?	Koordinasyon yetkisi komitelere/çalışma gruplarına (ve olası alt gruplara) ait mi?	Farklı önemli alanlar için farklı kurallar var mı?	Bulguların raporlanması erişilebilir mi, kolay anlaşılır mı?	Cezai yaptırımlar gerçekten uygulandı mı?
Meta-organizasyona katkılar ve faaliyetlerine katılım sadece üyelere mi sınırlı?	Koordinasyon yetkisi ofislerde mi (idari bir organizasyonda)?	Üyeler gönüllü olarak belirlenen kurallara uyuyor mu?	Raporlama, meta-organizasyon dışında kullanıma sunuluyor mu?	Yaptırımlar tutarlı bir şekilde kullanılıyor mu?

Kaynak: Berkowitz ve Bor (2022, s.27) çalışmasından tercüme edilmiştir.

Garaudel'in (2020) çalışması ise meta-örgütleri özellikle de küresel sendika federasyonları karşılaştırmalı bir perspektiften incelerken; meta-örgütler arasındaki farklılaşmanın iki ana boyutunu ortaya çıkarmıştır: i) meta örgütlerin sekretaryalarının amaçları ile üyeler tarafından izlenen hedefler arasındaki tutarlılık derecesi, ii) meta-örgütlerin kendisi ve üyeleri arasındaki asimetrik karşılıklı bağımlılığın derecesi ve yönü. Her iki boyutun da sekretaryanın faillik derecesini ve meta-örgütlerin özerk ve etkili örgütsel aktörler olarak hareket etme kapasitesini güçlü bir şekilde koşullandırdığını iddia etmiştir. Meta-örgütler üzerine olan çalışmalardan yola çıkarak Garaudel (2020), meta-örgütlerin farklılaşmasında üç ana boyuttan bahseder. Birincisi, örgütsellik (*organizationality*), bir sosyal kolektifin örgütün üç özelliğini sergileme derecesi olarak tanımlanır: aktörlük (*actorhood*), birbirine bağlı karar verme örnekleri ve kimlik. Örgütsellik derecesi, bir örgütün hareket etme ve misyonunu etkin bir şekilde yerine getirme kapasitesini belirlediği için önemlidir. Meta-örgütler genellikle orta derece örgütselliğe sahiptir fakat kendi içlerinde de farklılaşma gözlemlenebilir.

Üyeler arasındaki benzerlik ve farklılık derecesi olan ikinci boyut kapsamında, meta-örgütlerin farklılık gösterdiği önemli bir diğer unsur ise, üyelik tabanlarıdır. Dört temel üyelik boyutu ayırt

edilebilir. Birincisi, özellikle aralarındaki benzerlik veya heterojenlik derecesi ve paylaştıkları ortak nitelikler veya amaçlar bakımından üyelerin özel kimliği ve doğasıdır. İkincisi, meta-örgütlerin sınırlarının açıklık derecesidir. Üçüncüsü, meta-örgütte önemli ve güçlü sayılabilecek üyelerin varlığıdır. Sonuncusu da alanda mevcut örgütlerden üyeliklerin de olduğu kapsama derecesidir.

Son olarak ise, meta-örgütlerin amaçlarının özgüllük derecesidir. Meta-örgütler genel amaçları boyutunda farklılaşabileceğinden tek boyutlu olarak amaçlardan bahsetmek güçtür. Meta-örgütlerin amaçlarındaki farklılaşmayı dile getirmenin bir yolu Berkowitz vd. (2017) çalışmasında yer alan meta-örgütün ilgi duyduğu konunun özgüllüğüne dair yaptıkları sınıflandırmadır. Örneğin, amacın özgüllük düzeyi, bir yanda bir örgüt grubunu toplu olarak temsil etmeyi ve onlar için hareket etmeyi amaçlayabilir veya daha spesifik amaçlara yönelik kurulmuş meta-örgütlerden de bahsetmek mümkün olabilir. İlk grupta federasyonlar, konfederasyonlar, ulusal/uluslararası kuruluşlar yer alırken; diğer grupta ise iş odaklı, çok paydaşlı, bölgesel, sürdürülebilirlik amaçlayan meta-örgütler ve hatta belirli görev odaklı uluslararası kuruluşlar yer alabilir.

Meta-örgüt yazınında çalışmaların bir kısmı ampirik olarak meta-örgüt örneklerini sunarken, bu örneklerin örgüt formu açısından meta-örgütlenme sınıflandırmasına uygunluğunu tartışır. Örneğin, Ahrne ve Brunsson (2008) FIFA'yu, Malcourant vd. (2015) ise Dünya Dopingle Mücadele Ajansı'nı, Bazzanella vd. (2022) Kış Olimpiyat Oyunları'nı meta-örgüt olarak ele alırken, meta-örgütün misyon ve kapsamı ile, hiyerarşik yapılanma ve karar verme süreçlerini analiz etmiştir. Aynı doğrultuda, Strezhneva (2020) çalışması da Avrupa Birliği'ni bir meta-örgüt olarak almaktadır.

3.2. Meta-örgütlerin Amaç ve İşlevleri

Meta-örgütlenmeyi ele alan çalışmalarda ortaya çıkan ikinci boyut ise meta örgütlerin amaçları ve işlevleriyle ilgili olmuştur. Berkowitz ve Bor (2018) meta-örgütün üç genel amacını ele alırken, meta-örgütlerin pratikte genellikle bu amaçların bir kombinasyonu olduğunu belirtir. Bu amaçlar; i) üyeler arasındaki etkileşim, ii) üyeler arasında kolektif eylem ve iii) kolektif kimliğin yaratılmasıdır. Meta-örgütlerin birincil amaçları kolektif çıkarları ve hedefleri temsil etmek ve savunmak olmasına rağmen; bilgi üretmek veya üyeleri düzenlemek (Berkowitz ve Bor, 2018; Spillman, 2018), üyelerin sosyal veya çevresel zorluklara toplu olarak yanıt geliştirmelerine izin vererek sürdürülebilirlik sorunlarıyla mücadele etmek de işlevleri arasında yer alır. Özellikle Birleşmiş Milletler'in belirlediği sürdürülebilir kalkınma amaçları doğrultusunda, meta-örgütler sürdürülebilir inovasyonun yönetimi ve petrol ve gaz sektöründe standartların düzenlenmesi (Berkowitz vd., 2017), iklim değişikliği (Chaudhury vd., 2016) veya küresel tedarik zincirleri (Carmagnac ve Carbone, 2019) gibi büyük zorlukları ele almaya başlamıştır.

İlk olarak Ahrne ve Brunsson (2008) meta-örgütlerin özerkliği nedeniyle katı yasalar oluşturma ve sürdürmede zorluk yaşadıklarını öne sürer. Bu nedenle meta-örgütler, toplu eylemleri ve etkileşimi mümkün kılmak veya geliştirmek için standartlar biçiminde gönüllü düzenlemeler üretir. Bu şekilde, meta-örgütler böylece endüstri normlarının şekillenmesine katkıda bulunur. Standartlar daha az kısıtlayıcıdır ve kolektif öğrenmeyi başarmak için bir dizi uygulamanın üye örgütler arasında yayılmasını kolaylaştırır. İkincisi, meta-örgütler, üyeler üzerinde otorite kurabilme yetilerindeki eksiklikten dolayı, oybirliği ile karar verme yoluyla tüm üyelerin üzerinde anlaşmaya vardığı ortak bir oyun alanı yaratmaya odaklanır. Böyle bir alanın yaratılması, firmalardan sivil toplum örgütlerine kadar çok çeşitli ve potansiyel olarak rekabet edebilen aktörler arasında diyalogu, müzakereyi ve hatta iş birliğini kolaylaştırır. Meta-örgütler böylece en iyi uygulamaların farklı örgütler arasında yayılabileceği çok paydaşlı bir yönetim aracı olarak hareket edebilir. Meta-örgütlerde biçimsel hiyerarşi eksikliği, iş birliği yapan kuruluş arasında ciddi çatışmalara yol açabilir, bu nedenle de özel bir yönetimi gerektirdiğini vurgulayan Heine ve Kerk (2017) çalışması, tahkim yoluyla meta-örgütlerin çatışmaları çözebileceğini belirtir.

Meslek odaları ve diğer sanayi birliklerin meta-örgüt olarak kavramsallaştırılabileceğini (Reveley ve Ville, 2010), özellikle de yönetimlerinin “meta-örgütsel” olması gerektiğini vurgulayan Barnett (2018), farklı odalar arasında farklı örgütsel yapılar, yönetim becerileri ve kapasiteleri, bazı odaların üye desteğini diğerlerinden daha iyi almasıyla farklı sonuçlara yol açabileceğini söylemektedir. Meslek odalarını araştıran görece az sayıda olan çalışmaya dikkat çeken Barnett (2018), bu meta-örgütlerin gündemlerini nasıl belirlediklerini, firmaları kısıtlayıcı faaliyetler üstlenmeye zorlarken aynı zamanda üye firmalara hizmet etme ihtiyaçlarını nasıl dengelediklerini ve meta-örgütlerde en etkili olan yönetsel uygulamaların ne olduğuna dair çalışmalarını teşvik etmektedir.

“Ortak malların trajedisini” önlemek için ortak eylemler yoluyla paylaşılan kaynakların yönetimi, yönetim çalışmalarında uzun zamandır tartışmalı bir konu olmuştur. Resmi organizasyon yapılarının eksikliği nedeniyle engellenen, yerel olarak yönetilen küçük müşterekler genellikle gayri resmi ağlar aracılığıyla yönetilir ve bu nedenle büyük ölçüde bu bağlamda incelenir. Bununla birlikte, İtalya’nın resmi ağ sözleşmeleri girişimini ele aldıkları çalışmalarında, Corazza vd. (2021) resmi bir meta-organizasyonun iş liderliğindeki kolektif eyleminin müştereklerin kullanımını nasıl etkilediğini incelemektedir. Belirli örgütsel özelliklerin, özellikle işbirlikçi ve sosyal öğrenmenin, resmi meta-organizasyonları olumlu sonuçlara yönlendirmede kritik bir rol oynayabileceğini ortaya koymaktadır.

Meta-örgütlerin sürdürülebilirlik amacına ulaşmada ve bu sürecin karmaşıklığını yönetmede etkili bir yol olabileceğini gösteren, Valente ve Oliver (2018) çalışması Afrika’da ele aldıkları farklı firmaların bir kısmının sürdürülebilirliği meta-örgüt aracılığıyla diğer bir kısmının ise meta-örgüte başvurmadan gerçekleştirmeye çalıştığını ortaya koymuştur. Sonuçlar ayrıca meta-örgütlerin tipik olarak oldukça karmaşık ekonomik ve sosyal bağlamlar oluşturan kurumsal ve piyasa boşluklarını ele almak için özellikle uygun olabileceğini göstermiştir. Meta-örgütler aracılığıyla sürdürülebilirlik amacına ulaşmayı çalışan firmalarda ise bir takım ortak özellikler görülmüştür. Kolaylaştırıcı etmenler olarak adlandırılan bu özelliklerden biri yenilikçi iş birliğine açık olmasıdır. Kuruluşun, görevleri koordine etmek için denenmemiş yöntemleri tasavvur etmesi, uygulaması ve sorunları ele almak için yeni katılımcılar getirme eğilimi, onu meta-örgüte yönelmeye sevk eder. Benzer olarak yerel bağlamın zorluklarının birbirleriyle yüksek düzeyde ilişkili ve tahmini öngörülemez olması karmaşık sistemler çerçeveleme ve bir aktörün problemlerin ilgili bağlamı içinde bilgi toplama eğilimi olan deneysel gömülülük düzeylerinin yüksek olması firmayı meta-örgüt aracılığıyla sürdürebilirliği ele almaya itebilir.

Çekya’da faaliyet gösteren STK’ların göç politikalarının ele alındığı çalışmada, Čada vd. (2021) STK’ların devlete olan güçlü bağımlılığı ile ilgili olarak, meta-örgütlerin bireysel örgütleri ile hükümet politikaları ve kurumlarıyla çatışmaları doğrudan koruyan kalkan bir görevi gördüğünü, böylelikle de işlem maliyetlerinin azalmasına katkıda bulunduğunu ortaya koymuşlardır. Göç politikası gibi siyasileşmiş ve parçalanmış alanlarda, meta-örgütlerin hükümeti eleştirebilecek, hükümetle etkin bir şekilde müzakere edebilecek ve üyelerini koruyabilecek platformlar yarattığını göstermişlerdir. Peixoto ve Temmes (2019), meta-örgütler ve onların üye örgütlerinin, piyasa düzenleyicileri olarak önemli bir rol oynadıklarını göstermiştir. Bir meta-örgüt olan Avrupa Birliği (AB), örneğinde, üyeler, tümü AB tek pazarında piyasa düzenleyici rolünü oynayan devletlerdir. Meta-örgütler, yalnızca üyeler tarafından üretilmeyecek sonuçları kolaylaştırarak küresel kolektif eylemi zorlar ve koordine eder. Örneğin büyük toplumsal sorunlar, tek tek kuruluşların üstesinden gelemeyecekleri kadar karmaşık olabilir. Bu kavram sürdürülebilir inovasyonu (Berkowitz, 2018), iklim değişikliği ile mücadelede yönetim, kurumsal boşluklarda sürdürülebilirliği (Valente ve Oliver, 2018) incelemek için kullanılmıştır. Rizzi ve Frey (2014) bulguları, sürdürülebilir uygulamaların tanıtımıyla çevre düzenlemesinin evrimini eşleştirmede meta-organizasyonların önemli rolünü vurgulamaktadır.

Sürdürülebilir kalkınmaya katkıda bulunan (Berkowitz ve Bor, 2018) meta-örgütler hakkında sınırlı çalışma bulunmasından yola çıkarak Lapoutte (2021), Fransa’da sürdürülebilir gıda alanındaki bir meta-

örgütün özümseme veya esneklik kapasitesine odaklanarak, meta-örgütsel esnekliğin özelliklerini tanımlar. Bir meta-örgütün dayanıklılığı ile sosyal dönüşüm arasındaki ilişkiyi tartıştığı çalışmada politika şekillendirici meta-örgütlerle ilgili öngörüler sunmaktadır. Meta-örgütün zaman içerisinde üyeleri arasındaki koordinasyonu kolaylaştırmak amacıyla kolektif kimliği inşa etmek için giriştiği faaliyetlere yönelik olarak Kanada’da elma şarabı üreticileri derneğinin ele alındığı çalışmada, Laviolette vd. (2022), meta-örgütün sürekli bir orkestra şefi rolünü oynadığı kolektif kimlik oluşumu sürecini ortaya çıkarmaktadır. Bir yandan, üyelerinin iç kimlik iddialarını hizalama ve farklılaşma yoluyla dengeleyen meta-örgüt; öte yandan, kurumsal aktörler arasında meşruiyeti bir araya getirerek ve konumlandırarak dışsal olarak tutarlı bir kimlik inşa eder.

Kaplan (2021), meta-örgütlenme ile kurumsal kuramın birlikte ele alındığı kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin yerel işletme grupları tarafından benimsenmesi için Venezuela’da Amerikan petrol endüstrisi liderinin öncülüğünde kurulan meta-örgüt örneğinde, kurumsal değişim için meta-örgütün nasıl kullanıldığı göstermektedir. Yazar, kurumsal girişimcilerin bir iş pratiğinin örgütsel alan çapında kurumsallaşmasıyla ilgilendiklerinde, şirketler arası iş birliğine dayalı bir düzenleme – resmi bir organizasyon veya meta organizasyon – oluşturarak amaçlarını böylelikle de kurumsal değişimi gerçekleştirebileceğini gösterir.

Gawer (2014) çalışması platformları meta-örgütler olarak kavramsallaştırabileceğimizi ifade ederken, onların yenilik yapabilen ve rekabet edebilen kurucu ajanları birleştirdiğini ve koordine ettiğini; arz ve talepte kapsam ekonomileri yaratarak ve bunlardan yararlanarak değer yarattıklarını, bir merkezden ve çevreden oluşan modüler bir teknolojik mimariyi gerektirdiğini belirtir. Gulati vd. (2012) meta-örgüt tanımını benimseyen, Bosch-Sijtsema ve Bosch (2015) çalışması da benzer olarak meta-örgüt biçimi olarak bilişim teknolojileri ekosistemini ele almaktadır. Meta-örgütler bir dizi ilişki aracılığıyla iş birliği yapar, resmi bir gücün olmamasıyla karakterize edilen bu yapı daha çok itibar, ağ içerisindeki konum ve uzmanlık yoluyla kazanılan biçimsel olmayan güce odaklanır. Bu çalışmada firmaların çoklu ekosistemde faaliyet gösterirken, farklı rolleri yerine getirmelerine odaklanırken, birden çok meta-örgüt ile etkileşim haline girdiğini göstermişlerdir.

Meta-örgütlerin işlevlerine odaklanan diğer güncel çalışmalara bakıldığında, dijital platformlara yönelik çalışmaların olduğu görülmektedir (Chen vd., 2022). Dijital platformların başarılı olmak için birden fazla aktör ve çıkar arasında koordinasyon yapmaları gerektiğinden, firmalardan daha az hiyerarşik ancak pazarlardan daha sıkı bir şekilde birbirine bağlı olan meta organizasyonlar olarak da kavramsallaştırılabilirler. Calabrese vd. (2021) çalışmada bir dijital platform ekosisteminin sürdürülebilir bir meta-örgüt modeli neden ve nasıl yapılandırabileceğini açıklayan bir çerçeve sunmaktadır. Dijital platform ekosistemleri aracılığıyla ülkelerin, kurumların ve firmaların sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmalarına odaklanmıştır. Araştırma, özellikle, dijital platform ekosistemlerini, tüm sosyal aktörlerin çabalarını daha yüksek sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmaya yönlendirmelerini sağlayabilecek meta-örgütsel modeller olarak tanımlamayı amaçlamıştır.

Bir dijital platform ekosisteminin ana tasarım özelliği, modüler ve birbirine bağımlı olan, ortak kurallar ve kapsamlı bir değer önerisi ile bir arada tutulan merkezi ve tamamlayıcı bileşenlerin bir arada bulunmasıdır. Buna göre, başarılı olmak için dijital platformlar, birden fazla aktör ve mutlaka uyumlu olmayan çıkarlar arasında koordinasyon gerektirir. Bu nedenle, dijital platformlar, firmalardan daha az resmi ve daha az hiyerarşik, ancak geleneksel pazarlardan daha fazla bağlantılı olan meta-organizasyonlar olarak da kavramsallaştırılabilir (Kretschmer vd., 2022). Bu nedenle, sürdürülebilirliğe yönelik bir dijital platform ekosistemi, yenilikçi, hibrit teknolojileri pazar sorunlarına ve sürdürülebilir kalkınma güdülerine entegre eden sürdürülebilir bir meta-örgütsel model (Kretschmer vd, 2022) olarak tasarlanabilir. Kretschmer vd. (2022) platformları, firmalardan daha az resmi ve daha az hiyerarşiyeye sahip olan yapılar olarak kavramsallaştırırken, meta-örgütler olarak ele alır. Bununla birlikte, platformların başarılı bir şekilde çalışması için, tüm çıkarları aynı hizada olmayan birden fazla katılımcı

arasında koordinasyon gerekir. Platformların bu örgütsel özellikleri, birçok ilginç ve karmaşık stratejik zorluğu gündeme getirir ve platformların nasıl rekabet ettiği konusunda çıkarımlar içerir. Meta-örgütler olarak kavramsallaştırıldığında ise, yönetim ve koordinasyon yapıları nedeniyle platformların geleneksel örgütlerden nasıl ayrıldığına anlaşılmasına katkıda bulunmuşlar, ekosistemlerinde iş birliği ve rekabeti yönetmek için etkili stratejiler geliştirmeleri gerektiğinin altını çizmişlerdir.

Ampirik bir çalışma olan Megali (2022) çalışması, dijital platformların meta-örgütlere üye olmaktan ne kazandığını analiz etmiştir. Dijital platformlar, çevrimiçi endüstrilerde önemli kaynaklara ve merkezi konumlara sahip olmaktan yararlanırlar. Çıkarlarını özerk bir şekilde savunabilmelerine rağmen, özellikle çevrimiçi reklamcılık sektöründe, dijital platformlar meta-örgütler gibi toplu girişimlere dahil olmaya ve onlara fon sağlamaya devam etmektedirler. Bu makale çevrimiçi reklamcılığın son birkaç yılda uluslararası olarak reklam engelleme olgusuyla nasıl başa çıktığına dair bir örnek olay incelemesi sunmaktadır. Çevrimiçi reklamları engellemenin yükselişine karşı koymayı amaçlayan toplu bir girişim olan *Coalition for Better Ads*'e odaklanan bu çalışma, çevrimiçi reklamcılık pazarında ve web tarayıcıları olarak faaliyet gösteren dijital platformların meta-örgütlere önemli bir katkı sağladığını göstermektedir.

3.3. Meta-örgütün Oluşumu ve Dinamikleri

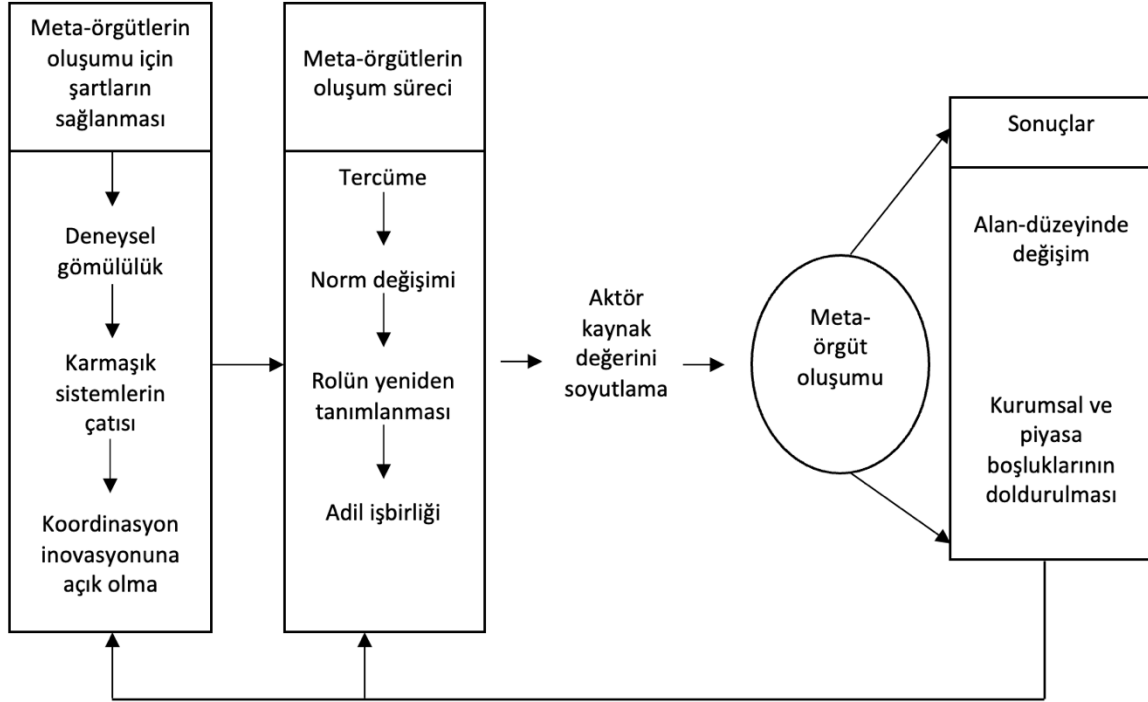
Meta-örgütlenmeyi ele alan çalışmalarda ortaya çıkan bir diğer boyut, meta-örgütlerin oluşumuna ve eylemlerinin sonuçlarına odaklanmıştır (Berkowitz ve Bor, 2018; Berkowitz ve Dumez, 2016; Valente ve Oliver, 2018). Bu bağlamda, kuruluşların ne zaman ve ne sebeple bir meta-örgüt biçiminde iş birliği yapmayı seçtikleri, bir meta-örgüte dahil olup olmama arasında oluşan farklar temalar olarak ele alınmıştır. Üyelerin meta-örgüt yaratma sürecindeki etkisi (Cropper ve Bor, 2018), bu süreçte başka üst düzenleyicilerin varlığı, çoklu paydaşların katılımı halinde meta-örgütün misyonunun nasıl farklılaşacağı üzerinde çalışmaların kısıtlı olduğu vurgulanmıştır (Saniossian vd., 2022). Meta-örgütlerin ilişkisel doğalarına odaklanan başka bir araştırma dizisi ise, meta-örgütlerin çeşitli paydaşlarla, özellikle kamu yetkilileriyle, ortak ilkeler oluşturmak ve yaymak (Berkowitz vd., 2017) ve meşruiyetlerini inşa etmek için nasıl etkileşime girdiğini araştırmıştır (Laurent vd., 2020).

Meta-örgütlenme yapısını teşvik eden önemli bir unsur resmi örgüt yapısından yararlanarak arzu edilen iş birliğini örgütler arasında tesis etmektir. Diğer bir neden ise, politika yapıcılara yönelik lobicilik faaliyetlerinin de yer aldığı dışsal etki elde etmektir. Bu etkiyi artırmak için, meta-örgütler çoğu zaman kendi kategorilerinde ve amaçlarına yönelik tekel yaratmayı çabalar; böylelikle olası üyeler iki alternatif arasında kalır: meta-örgüte katılmak veya tek başlarına kalmak (Ahrne ve Brunsson, 2005, s.438). Meta-örgüte katılmak üyeler için sosyal statü kazanma yolu da olabilir. Kazanımlara oranla maliyetlerin görece daha az olduğunu belirten yazın, üyelerin kendi özerklik seviyelerinde azalış, örgütsel kimliklerinin çözülmesi ve böylelikle de kendi bireysel örgütlerinde etki kapasitelerinin azalmasından bahseder.

Hem örgüte dair olan hem de ilişkisel boyuta odaklanan araştırmalar, meta-örgütleri resmi ama kısmi örgütler olarak çerçeveselendirilmenin hem de örgüt üyelerinin koordinasyonunu ve çeşitli paydaşlarla ilişkilerini yönetmenin önemini vurgulama eğilimindedir. Meta-örgüt, üyeler ve dış paydaşlar arasındaki arabuluculuk rolü ile ilişkileri koordine eden ve yöneten bir aracı görevi de görür (Frandsen ve Johansen, 2018). Bir meta-örgütün içsel faaliyetleri arasında üyelik tanımı merkezi öneme sahiptir. Üyeler, diğer üyelerle paylaştıkları bir dizi özelliğe göre dahil olurlar. Örgütler arası benzerlik önemli bir unsur olmasına rağmen, her bir örgüt üyesi de kendine has özellikleri ve özerkliği ile tanınmalıdır. Böyle bir ikili doğa, örgütlerde, özellikle de kurumsal kimliklerini şekillendirdikleri için görece genç girişimlerde daha yaygındır. Bir meta-örgüt, yeni üyelerini bünyesine katarken hem onların farklılıkların kabul etmeli hem de onları özümsemelidir. Bu tür stratejik denge aynı zamanda meta-örgütlerin meşruiyet oluşturmak için gerçekleştirdiği merkezi bir faaliyet gibi görünmektedir.

Ahrne ve Brunsson (2008) bu paradoksal işlevi üyeler arasındaki benzerliklerin ve farklılıkların dengelenmesi olarak tanımlamaktadır. Bir meta-örgüt böyle bir işlevi yerine getirirken, gerilimler ve çatışmalar ortaya çıkabilir ve varlığını tehdit edebilecek ve güvenilirlik kaybına yol açabilecek bir kimlik krizine neden olabilir. Buna karşılık, bir meta-örgüt, fiilen, uyumsuz kimlik iddiaları olan üyeleri hariç tutabilecek üyelik standartlarını yeniden tanımlayabilir. Önceki çalışmalar, benzerlikleri ve farklılıkları dengeleme faaliyeti yoluyla meta-örgütler tarafından kimlik oluşumunun iç dinamiklerine odaklanmıştır (Ahrne ve Brunsson, 2008). Örgütün üyeleri, bu ikili kimlikler üzerinde oynayarak, bir kolektife ait olduklarının sinyalini verirken farklılıklarını da ortaya koyabilirler. Bununla birlikte, kolektif kimlik, özellikle yeni üyeler topluluğa katıldığında, standartlarının değişimine yol açabileceğinden, sürekli olarak değişikliklere tabidir (Berkowitz ve Dumez, 2016).

Meta-örgüt oluşumu sürecinde Valente ve Oliver (2018) ise *tercümeden* bahseder (Şekil 1). Meta-örgütler için önemli olan bu süreçte, çok çeşitli üyeler farklı mantıklara gömülü olduklarından, üye firmalar arasında her bir üyenin rolünü resmi olarak dile getiren ve onları belirli görevleri yerine getirmeye zorlayan hiçbir sözleşme mevcut değildir. Tercüme, anlamı, bilgiyi alan kişinin kurumsal mantığının sınırları içinde daha anlaşılır kılmak için, belirli bir bilgi bileşeninin yeniden bağlamlaştırılması olarak tanımlanmıştır. İkinci olarak *norm değişikliği* sürecinde, aktörlerin meta-örgüt üyesi olmadan önce koydukları hedeflere nasıl ulaştıklarıyla ilgili normlara meydan okunur ve yeni iş birliği normları geliştirilir. *Rollerin yeniden tanımlanması* sürecinde ise, lider bir organizasyonun veya katılımcıların kendilerini yeni veya alternatif bağımsız ve birbirine bağımlı rollerde görme yeteneğinin oluşturulması sağlanır. Sahada kurumsal normlara meydan okuyan çok sayıda aktörle, bu zorlukların tekrarının, kaynaklarının sistem düzeyinde bir hedefe nasıl katkıda bulunduğuna bağlı olarak aktörler için alternatif rollere izin verir. *Adil iş birliği*, sürecin mümkün olma olasılığını optimize etmek için tasarlanmış katılımcı kuruluşlar arasında karar verme ve eylemlerinin eşit olarak paylaşıldığı bir ilişkidir. Her ne kadar ağ oluşumunu koordine etmenin yeni bir yolu olmasa da bu iş birliği aynı anda kendileri için yeni bir dizi rol oynayan bir dizi katılımcı tarafından yönetildiği sürece, adil iş birliği özellikle meta-organizasyonlar için çok önemli hale gelir.



Şekil 1. Meta-örgüt oluşum diyagramı

Kaynak: Valente ve Oliver (2018, s.7) çalışmasından tercüme edilmiştir.

Meta-örgütler bu oluşum sürecinin sonucunda örgütsel alanda değişime neden olur ve kurumsal ve piyasa boşluklarını doldurur. Kurumsal boşluk, “ekonomik faaliyeti kolaylaştıran kurumların yokluğunun yanı sıra bu kuralları, normları ve inanç sistemlerini uygulamak için ilişkili bir dizi ödül ve yaptırımın yokluğunu ifade eder” (Tracey ve Phillips, 2011, s. 31). Valente ve Oliver (2018) bulguları meta-organizasyonların kurumsal ve piyasa boşluklarını ele almak ve doldurmak için özellikle uygun olabileceğini ve ağ üyeleri arasındaki hiyerarşik ve resmi istihdam ilişkilerinin belki de bir örgüt teknolojisi olarak uygunsuz olduğunu göstermektedir.

Meta-örgütlerin oluşumunda mikro bir perspektif geliştiren Solansky vd. (2014), bir meta-örgütteki ekibin nasıl çalıştığına dair dinamikleri ele almışlardır. Ekibin dinamiklerini açıklamak için karmaşıklık kuramından yola çıkan bu çalışmada, ekibin etkili olmasını sağlayan rakip gerilimlere maruz kaldığını ve bu gerilimlerin de istikrarsızlaştırıcı ve dengeleyici olduğunu ortaya koymuşlardır. İstikrarsızlaştırıcı gerilimleri, karmaşık bir sistemi, gevşek bir şekilde bağlanmış aktörlerin çeşitli hedefler peşinde koştuğu ve aktörler arasındaki sapmaları daha da artırarak sisteme geri bildirim sağlayan kaos doğru iten gerilimler olarak tanımlamışlardır. Dengeleyici gerilimler ise birbirine sıkı sıkıya bağlı aktörlerin ortak hedefler peşinde koştuğu ve sisteme ajanlar arasındaki uyumu daha da güçlendiren geri bildirim sağladığı karmaşık bir sistemi kaostan uzaklaştıran gerilimlerdir. İstikrarlı olmayan üyelikler, çeşitli örgütsel bağlar ve düzensiz yapılar olarak tanımlanan istikrarsızlaştırıcı gerilimler, meta-örgüt ekibi içinde gerilim yaratıp kaosa doğru itse de zorlayıcı yönlendirmeler, lider koçluğu olarak tanımlanan dengeleyici gerilimler ise meta-örgüt ekibini olası bir kaostan uzaklaştırmıştır.

Mikro düzeyi benimseyen bir diğer çalışma da bireylerin entelektüel sermayelerinin meta-örgütlerde oluşumu ve bozulması süreçlerine odaklanır. Vale vd. (2016), Portekiz’in Aveiro Limanında yürüttükleri örnek olay çalışmasında, meta-örgüt ve üyeleri arasındaki karşılıklı bağımlılığı tasvir eden bir perspektifle, meta-örgüte ilişkin kolektif entelektüel sermaye ve üyelerin entelektüel sermayesinin ayırt edilmesi gerektiğini göstermiştir. Genel olarak, bu makale, bir meta-örgütün bireysel örgütlerden

oluşmasına rağmen, bireysel olanların ötesine geçen kolektif entelektüel sermaye boyutlarının olduğunu göstererek literatüre katkıda bulunmaktadır. Bu nedenle, bir meta-örgütün entelektüel sermayesi, onu oluşturan bireysel örgütlerin entelektüel sermayelerinin toplamından farklıdır. Bulguları, bir meta-örgütte entelektüel sermayenin hem bireysel hem de kolektif boyutlarının bir fonksiyonu olarak görüldüğünü göstermektedir.

Meta-örgüt yaratma süreci hakkında araştırmaların eksik olmasından yola çıkarak geliştirilen Sanioasian vd. (2022) çalışmasında, sosyal inovasyon amaçlı dört meta-örgütten oluşan çoklu bir vaka çalışması aracılığıyla çok paydaşlı meta-örgütlerin yaratım aşamaları ortaya konulmuştur. Bu noktada, yapısal koşullardan ziyade meta-örgütün üyelerinin uygulamalarının koordinasyonu, müzakeresi ve hayata geçirilmesine dayandığı gösterilmiştir. Ek olarak bu süreç, resmi bir örgütün etkin bir şekilde oluşturulmasından önce resmi olmayan bir üye örgütler grubu oluşturmaya karar veren lider bir örgütün katılımıyla başlar. Ahrne ve Brunsson (2008) ve Valente ve Oliver (2018) den farklı olarak, çok paydaşlı meta-örgütün yaratılmasının önce çalışma gruplarında ve meta-örgütün yönetiminde benzer ve daha sonra birden çok paydaşı içeren tek bir örgüt tarafından yönlendirildiğini önermişlerdir.

Garaudel (2020) ile benzer olarak küresel sendika federasyonlarını kavramsal olarak ele aldıkları çalışmalarında Hyman ve Gumbrell-McCormick (2020), meta-örgütlerde demokrasi gerçekleştirilebilir mi sorusu ışığında, kendi liderlerine sahip olan örgütlere liderlik edebilmenin hangi koşullar altında mümkün olabileceğini tartışmaktadır. Bir meta-örgütün üyeleri özerklik, otorite ve kimlik için rekabet ettiklerinden ve hatta sahip oldukları kaynaklardaki çeşitlilik de potansiyel bir çatışma kaynağı olabileceğinden, demokrasinin birey temelli örgütlere göre tesis edilmesi daha güçtür. Bu noktada yazarlar, meta-örgütleri çeşitlilik yönetiminde kilit aktörler olarak görüp, küresel sendikal faaliyetlerin demokratik olarak gerçekleştirilmesi için çok taraflı yapıların gerekli olduğunu, buna ek olarak birliğin uluslararası dayanışma eylemini gerçekleştirme kapasitesini geliştirebilmesi için küçük üye gruplarla çalışarak sağlam bir ilişki oluşturması gerektiğini söyler. Bu bağlamda küresel sendika federasyonları öncelikle küresel anlaşmaların örgüt düzeyinde müzakeresinde, politikaların uygulamaya dönüştürülmesinde “ağ koordinatörleri” olarak hareket eder.

Furåker (2020) çalışması, Avrupa Sendikalar Konfederasyonu’nu bir meta-örgüt olarak ele alıp, üye örgütlerin kendi aralarında yasal asgari ücret meselesinde yaşadıkları anlaşmazlığın çözümünde, yasal asgari ücret fikrinin ulusal bir mesele olarak kalmasını ve ulusal iş sistemlerine göre ele alınması gerektiğinin altını çizmiştir. Meta-örgütün meşruiyeti için ise, çeşitli ilişkilerin dikkate alınması gerektiğinin altını çizen Furåker (2020), meta-örgüt ile bağlı kuruluşlar arasında, ulusal sendikalar ve üyeleri arasında ve meta-örgüt ile çalışanlar/sendika üyeleri arasındaki ilişkilerin önemini vurgular.

Çok paydaşlı meta-örgütlerden biri olarak ele alınan Uluslararası Üniversiteler Birliği’ne (*International Association of Universities*), üniversiteleri üye olmaya iten sebepler nelerdir sorusuna cevap olarak, Zapp vd. (2021) meşruiyete daha fazla ihtiyaç duyan üniversitelerin özellikle üyeliğe yönlendirildiğini iddia etmişlerdir. Bu görüşleri, kurumsal kuramdan ve örgütsel araştırmalarda damgalama perspektifinden gelen argümanlara dayanır. İlk olarak, meta-örgütleri, üyelerin meşruiyet kazanmaları için önemli bir araç olarak gören kurumsal kuram, aynı zamanda örgütsel yapıların ve politikaların sadece teknik rasyonel değil, meşruiyet sağlayan pratikler olduğunu ileri sürer. Bu yaklaşımda örgütler, uygun davranışı gösteren ve dolayısıyla meşruiyet sağlayan modeller sunan kültürel çevreye yerleşiktir. Uluslararası Üniversiteler Birliği’ne üye olmak, meta-örgütlenme yazının önerdiği gibi onlara daha fazla statü ve meşruiyet kazandırmak olarak görülmemektedir. Aksine, statü sahibi örgütler kendi birliklerini yaratırlar, daha genç ve statüsü düşük olan örgütler ise meta-örgüte dışsal meşruiyet kazanma amacıyla üye olurlar.

Meta-örgütün oluşumu ve dinamiklerine odaklanan çalışmalardan bir kısmı girişimcilik ekosistemini ve spesifik olarak dijital girişimciliği ele almıştır. Örgütsel kimlik perspektifinden ekosistem, aktörlerin

faaliyetlerinin değer yaratmak için kolektif bir kimliğe dayalı olarak hizalanması gerektiğinde ortaya çıkan bir meta-örgüttür (de Vasconcelos Gomes vd., 2021). Girişimcilik ekosistemine dair yapılan meta-örgüt çalışmalarında, Avrupa ekolünün aksine Gulati vd. (2012) kavramsallaştırmasına benzer olarak girişimcilik ekosistemleri, resmi istihdam ilişkilerine bağlı olmayan, ancak paylaşılan ilişkilerle birbirine bağlanan bireyler ve kuruluşlardan oluşan ağlar olarak ele alınmıştır. Du vd. (2018), meta-örgütlenme teorik çerçevesini benimseyerek Çin'in Silikon Vadisindeki dijital girişimcilik ekosisteminin oluşumunu ele almaktadır. Gulati vd. (2012) tanımını benimseyen bu çalışmada, meta-örgüt "temsilcileri yasal olarak özerk olan ve istihdam ilişkileriyle bağlantılı olmayan kuruluş" olarak ele alınır. Dijital ekosistemin ortaya çıkışı, emeğin kurumsal destekçilere, ortak çalışma alanı operatörlerine ve niş oyunculara bölündüğü ve çabanın ortak bir altyapı inşası yoluyla bütünleştirildiği bir meta-örgüt kültürünün oluşmasıyla olmuştur. Girişimcilik ekosistemine odaklanan bir diğer çalışma da liderlerin ekosistem gelişimindeki rolüne dikkat çekmiştir. Roundy (2021), kuluçka merkezi liderlerinin girişimcilik ekosistemi geliştikçe gelişen ve bölgenin güçlü ve zayıf yönlerine göre şekillendirilen dinamik bir liderlik modeli oluşturduğunu ortaya koymuştur. Meta-örgütlenmeyi ise yeni bir analiz düzeyi olarak ortaya koydukları bu çalışmada, yeterince incelenmemiş bir lider tipine odaklanarak ve liderlik ile bölgesel özellikler arasındaki etkileşimi vurgulayarak liderlik ve girişimcilik bağlantısına katkıda bulunmuştur.

Matinheikki vd. (2017) çalışması yeni değer yaratma ve inovasyona yönelik olarak iş ağlarında ortak hedeflerin oluşum sürecine odaklanmaktadır. Sistem düzeyinde bir hedef belirleyen ve o yönde faaliyette bulunan meta-örgütler olarak tanımlanan iş ağlarının toplu olarak hedeflerini nasıl oluşturabildiklerini ve ağ düzeyin yeni değer yaratımını nasıl etkilediklerine Finlandiya sağlık sektöründe baktıkları çalışmalarında, sistem düzeyinde hedef belirlenmesinde birden fazla aktörün kolektif katılımının gerektiğini bulmuşlardır. Yönetimin otoriter olmaması, daha çok ağ içindeki hedefleri ve rutinleri ortaklaşa oluşturan birden çok aktörün varlığı önemlidir.

3.4. Çevre ile İlişkiler

Meta-örgütlenmeyi ele alan çalışmalarda ortaya çıkan son boyut ise, meta-örgütlerin çevre ile olan ilişkileri üzerine olmuştur. "Meta-örgütler yaratmak, çevrenin kısmen kontrol altına alınmasını ve daha önceki zamanlarda üyelerin çevresinin bir kısmının örgüte dönüştürülmesini gerektirir. Örgüt üyeleri birbirlerinin çevresini oluşturmak yerine aynı örgüte üye olurlar" (Ahrne ve Brunsson, 2008, s. 56). Birleşme ve devralmanın aksine hiçbir örgüt yok olmadan yeni bir örgüt kurulur. Üyeler bu nedenle "örgütsel sınırlarını korurlar, ancak hepsinin etrafına yeni bir sınır çizilir" (s.64). Meta-örgütün çevrenin bir kısmını organize etmesi, çevrenin etkisinin tamamen kaybolacağı anlamına gelmez. Ahrne ve Brunsson (2008, s. 56), "örgütler büyük ölçüde çevreyi olduğu gibi kabul etmeli ve onu kontrol etmeye çalışmak yerine ona uyum sağlamalıdır" şeklinde belirtirken, meta-örgütün ve bu örgüte üye olan diğer örgütlerin de hala çevreleriyle ilgilenmeleri gerektiğinin altını çizmektedir. Sıklıkla, meta-örgütler kasıtlı olarak kendi çevrelerini ve üyelerinin çevrelerini üyelerin yararına etkilemeye ve değiştirmeye çalışırlar.

Örgütlerin ilişkilerini düzenleme biçimlerinin bir örneği olan meta-örgütler, benzer çıkarları veya gündemleri olan örgütleri, kendilerinin de üyesi oldukları ortak bir örgüt kurmak için bir araya getirir. Meta-örgütlerde üyeler ortak kararlar alırlar, yine de özerk örgütler olarak kimliklerini korurlar. Ancak meta-örgütler, üyelerin üye olmayan örgütlerle olan ilişkilerini de değiştirir (Ahrne ve Brunsson, 2008). Her üye için, meta-örgüt tarafından oluşturulan ortak içsel ortam, meta-örgüt dışındaki diğer örgütlerin etkisini sınırlayarak bir tür korunmuş bir alan sunar. Örneğin, diğer örgütlerden gelen kurallara ve denetime maruz kalmak yerine, üye olan örgütler kendi kurallarını oluşturdukları ve birbirlerini izledikleri korunan bir alan oluşturur (Ahrne vd., 2016).

Danimarka'da engellilere yönelik faaliyet gösteren bir meta-örgütü ele aldığı çalışmada, Bonfils (2011) bu meta-örgütlenmenin nasıl geliştiğine ve özellikle de hükümet yapılarında ve siyasi ortamdaki değişime nasıl adapte olduğuna ve yeni yönetim biçimlerini geliştirme sürecine odaklanır. Bununla

birlikte, giderek daha fazla ağ tabanlı hale gelen bir siyasi fırsat yapısında, siyasi bir aktör olmanın çoklu ve değişken zorluklarıyla mücadelede ortaya çıkan gerilimi de ele almaktadır. Engelli politikası alanında bu meta-örgütün kurumsal düzenlemelerle nasıl ilişki kurduğunu ve kendisini bir güç konumuna nasıl getirdiği sorusuyla ilgilenen bu çalışma, meta-örgütün örgütsel alanda eleştirel duruşu olan bir takım engelli örgütleri kendi siyasi gücünü korumak için çıkarttığını göstermiştir.

Berkowitz ve Souchaud (2019) ise Fransa'da kitle fonlaması sektöründe bir meta-örgüt olan *Financement Participatif France'a* odaklanarak, bu meta-örgütün eylemleri aracılığıyla sektördeki yeni düzenlemelerin ortaya çıkışını el almıştır. Çok paydaşlı meta-örgütlenmenin yalnızca kolektif, yasal, etik ve faydacı çalışma yoluyla yönetim boşluğunu kapatmakla kalmayıp, aynı zamanda yeni pazara öncülük ettiğini ve onu şekillendirdiğini göstermişlerdir. Kitle fonlaması platformları için karma bir düzenleme ve ortak öz düzenleme yaklaşımının da uyarlanabilir yönetişime yardımcı olabileceğini önermişlerdir. Bu yaklaşım; çok kurumlu hükümet düzenlemesini, kısmi meta-örgütlenme yoluyla kendi kendini düzenlemeyi ve meta-örgütsel mekanizmalar aracılığıyla doğrudan sivil katılımı birleştirir. Berkowitz vd. (2020) çalışması meta-örgüt yazınının geleneksel endüstrilerden ve tek tip üyeden oluşan meta-örgütleri analiz birimi yaptığı eleştirirken, çok az araştırmanın sektörler arası ve çok paydaşlı meta-örgütlerin ve bunların ekonomik faaliyetlerin yönetimindeki rollerini, özellikle de ciddi ve karmaşık büyük zorluklarla karşı karşıya olan okyanus yönetişimi bağlamında incelediğini vurgulamaktadır. Meta-örgütlerin okyanus sorunlarının ortak yönetimini etkin bir şekilde kolaylaştırabileceği koşulları araştıran bu çalışmada, "yöneten meta-örgüt" (*governing meta-organization*) kavramsallaştırmasının sürdürülebilirlik bağlamında daha uygun olduğunu dile getirmişlerdir.

Meta örgütlenme, büyük ölçüde iç dinamiklere odaklandığından, içeride olan ve dışarıdaki arasında keskin bir ayrım yapar. Buna karşıt Cropper ve Bor (2018), üyelik kompozisyonunda bu yönetim sınırının ötesinde çevrenin oldukça belirgin olduğunu göstermektedir. İngiltere'de sağlık kuruluşlarının bir abonelik derneği olan Pediatri Ortakları'nı (*Partners in Pediatrics*) örnek olay olarak ele aldıkları çalışmalarında, Cropper ve Bor (2018) meta-örgütün üyeleri ve faaliyetlerine, üyelik kompozisyonuna, değişen çevreyle olan ilişkiye odaklanmış ve ortaklığın değişen karakterini ve koşullarını takip ederek farklı aşamaları tanımlamıştır. Kurumsal çevrede zaman içindeki değişime ve üyelik kompozisyonundaki değişikliklere daha yakından bakmanın meta-örgütsel karakterdeki değişiklikleri gösterebileceğini sorgulamışlardır. Analizleri sonucunda, meta-örgütlenmenin resmileşmiş olan doğasını ve kararlı bir düzen oluşturmak için gösterilen çabayı, meta-örgütün ilgi alanını yeniden şekillendirmeye ve etkilemeye yönelik bir girişim olduğunu ileri sürmüşlerdir. Meta-örgüt hem üyelerin katkılarını hem de üyeler arası etkileşimi yapılandırmış hem de kolektif bilinç ve eylemi teşvik etmiştir. Aktif üye olmayanlar da yönetimde olmasalar dahi meta-örgütün eylemlerinde önemli rol oynamışlardır.

Kolektif bir örgütlenme biçimi olan meta-örgütler genellikle meta-örgüt içinde oluşturulan bir varlık olan sekreteryaya tarafından koordine edilir. Sekreteryaya, meta-örgütün amacına üye kuruluşlar adına ulaşmaktan sorumludur. Roux ve Lecocq (2022) çalışması, sekreteryanın meta-örgütün üyelerinin amacına ulaşmasında daha etkili olmasına nasıl katkıda bulunabileceğini incelemişlerdir. Yazarlar, meta-örgütün işleyişini doğru bir şekilde anlamak için kendi başına meta-örgüt, üyeler ve koordinasyon birimi arasında ayrım yapmayı önermiştir. Meta-örgüt, üye örgütlerin meta-örgüt içindeki katılımını koruyarak kendini sürdürebilen ve üyeliğini korurken amacına ulaşabilen bir kuruluş olarak tanımlanmıştır.

Meta-örgüt, sekreteryasına kendisinin daha etkili olmasına yardımcı olabilmek için artan ayrıcalıklar verebileceği fikrine dayanır. Bunu yaparken de organik perakendecilerden oluşan bir kooperatifin nasıl güçlü bir meta-örgüt olarak evrilebileceğini çalışmış, kendini sürdürebilen ve üyeliğini korurken amacına ulaşabilen ve içinde yer alan üye kuruluşların katılımını koruyabildiğini göstermiştir. Üye

kuruluşlar amacına ulaşmada daha etkili hale geldikçe meta-örgüte daha fazla bağımlı hale gelir. Daha etkili olabilmek için meta-örgüt sekretaryasına teknik, bürokratik ve politik olmak üzere üç tür kontrol yetkisi verilmiştir. İnceledikleri kooperatiften yola çıkarak, meta-örgütün dinamiklerini örgütlerden oluşan kolektif bir örgüt olarak ortaya çıkarmayı, sekretaryanın üye örgütlerin ortak amaçlarının takibini kolaylaştırıcı rolünü anlamayı amaçlamışlardır. Meta-örgüt geliştikçe, sekretaryaya üyeler tarafından aşamalı olarak daha fazla görev verilmiştir, böylelikle amacı güçlendirirken daha fazla ayrıcalık tanınarak üyelerin gözünde daha etkin hale getirilmiştir. Bu süreç üye örgütlerin giderek sekretaryaya bağımlı hale gelmesine neden olmuştur. Aynı zamanda, sekretaryanın rolünü geliştirip genişleterek meta-örgütün amaca katkısı pekiştirildiği için üyelerin çıkarlarını korumuştur.

Meta-örgütlenme ile ilgili analizimize dahil olan çalışmaların bir kısmında, meta-örgütler üye örgütlerin çevrelerinin bir kısmını etkilemelerinin bir yolu olarak görülmüştür. Kaynak bağımlılığı açısından bakıldığında, üye örgütler üzerinde anlaşmaya varılmış bir ortam yaratırlar. Böylelikle çevre görece daha az belirsiz hale gelir, çünkü meta-örgüt, üyeleri için düzenlenmiş ve koordineli bir alan veya diğer bir deyişle kararlaştırılmış bir düzen sağlar. Berkowitz ve Dumez'in (2016), petrol ve gaz endüstrisindeki tematik meta-örgütleri analiz ettikleri çalışmalarında, petrol ve gaz şirketlerinin meta-örgütler kurarak çevrelerini stratejik olarak organize etmeye ve şekillendirmeye yönelebileceklerini göstermişlerdir. Örneğin bazı şirketleri petrol endüstrisi ile ilgili çevresel konularla ilgili belirsizliği azaltmak için araştırma odaklı CONCAWE meta-örgütünü kurmuştur. Roundy ve Bayer (2019), geleneksel örgütlerin aksine kaynak bağımlılığı kuramının bir meta-örgüt olan girişimcilik ekosistemine de uygulanabileceğini savunmuştur. Araştırmalar geleneksel örgütlerin kaynaklara ulaşmaları üzerine odaklanırken, meta-örgütlerin de kaynaklara ihtiyaçlarının olduğu belirtilmektedir. Girişimcilik ekosistemleri de bireylerin ve örgütlerin oluşturduğu ağlar olarak, kaynak bağımlılıklarını azaltmak ve kaynak ihtiyaçlarını karşılamak için hareket ederler. Roundy ve Bayer (2019) girişimcilik ekosistemlerinin bağımlılıklarını yönetmek ve çevre üzerinde kontrol uygulamak için ekosistem içi ve ekosistemler arası eylemlere odaklanmaları gerektiğini göstermiştir.

Üye olan örgütler, kendileri için müzakere edilmiş bir ortam oluşturmak amacının yanı sıra meta-örgütün çevresini de aktif olarak etkilemeyi amaçlar. Bu noktada, lobicilik, meşruiyet ve statüyü kazanma, üretim ve hizmetleri koordine etme gibi işlevler de üstlenir. Ancak çok az araştırma, meta-örgütlerin bu işlevlerinin ötesinde kurumsal çevrelerini nasıl etkilediğini incelemektedir. Örneğin meta-örgütler, diğer paydaşları bir meta-örgüte entegre ederek potansiyel çatışma durumlarını azaltmaya çalışabilir. Örneğin Berkowitz ve Dumez (2015) çalışması, Maden Çıkarma Endüstrisi Şeffaflık Girişimi adı verilen bir meta-örgütün, ülkelerdeki ödemelerin şeffaflığı konusundaki çatışmaları etkisiz hale getirmek için yerel yönetimleri ve STK'ları karar verme sürecinde nasıl dahil ettiğini göstermektedir.

Bir diğer konu da çevrenin meta-örgütleri nasıl etkilediği ile ilgilidir. Meta-örgütlerin çevrelerindeki değişime tepkilerini ve dirençlerini inceleyen König vd. (2012) çalışması Alman sanayi birliklerini ve onların e-ticaretin ortaya çıkışına dair tepkilerini ele almıştır. Çalışma, meta-örgütlerin, aynı birey temelli örgütler gibi değişime atalet benzeri tepkilerle karşılık verdiğini göstermektedir. Meta-örgütlerin çerçevesi, meta-örgütlerin birey tabanlı örgütlere kıyasla güçlü bir şekilde spesifik özelliklere sahip oldukları argümanı ile desteklenmektedir. Örneğin, meta-örgütler tekil üyelerine çok daha fazla bağımlı olma eğilimindedir, karar verme süreçleri hiyerarşiden çok fikir birliğine dayanmaktadır, meta-örgütler ve üye kuruluşları tipik olarak kimlik, özerklik ve yetki için rekabet ederler.

Örgütsel atalet çalışmaları yerleşik örgütlerin paradigmatik kırılmalara karşı değişen tepkilerini açıklamaya çalışırken, meta-örgütlerin kendi ilgili alanlarında paradigmatik olmayan değişime nasıl tepki verdikleri, verdikleri tepkiyi belirleyen temel etkenler üzerine araştırmalar eksik kalmıştır. Çevre ile ilgili olan ilişkiler kapsamında meta-örgütlerin diğer kuruluşlardan farklı olarak sürekli olmayan olaylarla karşılaştıklarında, ataletle yanıt verdiklerini gösteren König vd. (2012) çalışmasında, Alman

sanayi birlikleri üzerine yapılan araştırma bu birliklerin online ticaretin ortaya çıkışına olan tepkilerini ele almıştır. Bulguları ise, meta-örgütlerin eylemsizliğinin farklı özelliklerinden, özellikle bir konsensüs kültürü ve elitist bir kimlikten kaynaklandığını ve bu da meta-örgütlerin lider eksikliği ve sınırlı çevre ile yakın olmalarıyla ilgili olduğunu ortaya koymuştur. İlk olarak özgünlüklerinin bir sonucu olarak meta-örgütler örgütsel adaptasyonu daha iyi anlamaya yönelik arayışa ampirik bir düzensizlik örneği olarak katkı sunabilir. Meta-örgütlerin eylemsizliğine neden olan faktörler ise; meta-örgütte çatışmada kaçınma eğilimini gösteren bir fikir birliği kültürü, bir meta-örgüt içinde kolektif bir üstünlük duygusuna atıfta bulunan elitist bir kimlik, şampiyonların eksikliği yani örgütsel değişimi yönlendiren bireylerin yokluğu, dış gelişmeler hakkında bilgi eksiliğine neden olan sınırlı çevresel yakınlık ve uzun süreli karar verme prosedürleridir.

Berkowitz (2018), meta-örgütler içindeki kolektif uygulamaların ve süreçlerin organize edilmesinin sürdürülebilir inovasyon için temel olduğunu söylerken, daha fazla araştırmanın meta-örgütler tarafından sağlanan inovasyonun yayılmasına odaklanabileceğini dile getirmiştir. Buradan yola çıkarak, Battisti vd. (2022) çalışması perakende sektöründe yeni iş modellerini mümkün kılacak meta örgütleri ele alırken, bu örgüt formunun girişimcilerden gelen verilerin değer elde edimi sürecinde destek verebilecek güçlü bir mekanizma olduğunu savunmuştur. Bulguları, meta-örgütlerin esnek yapısının farklı zihniyetteki paydaşlara yüksek teknoloji girişimlerine destek sunma konusunda etkili bir şekilde rehberlik edebileceğini göstermektedir. Meta-örgütlerin kullanıcıları nasıl etkilediğini analiz ederek, perakende ve yapay zekâ teknolojilerine dayalı ortak değer yaratmak için bu örgütlerin şirketleri desteklediğini bulmuştur. Radnejad vd. (2017) çalışması ise Gulati vd. (2012) tipolojisini teorik çerçevede olarak benimseyerek, endüstrilerin açık inovasyonu ne zaman uygulayabileceğinin sınır koşullarını belirlemeyi amaçlamıştır. Petrol endüstrisinde bir meta-örgüt olarak endüstri temelli ve kâr amacı gütmeyen bir inovasyon aracısının, açık inovasyonu benimseme sorunlarını ele almak için önemli bir araç olduğunu ortaya koymuştur. Son olarak, Winand vd. (2019), FIFA örgütü meta-örgütünün ele alındığı ampirik çalışmalarında, üyelerin kendileri ve genel kamuoyu da dahil olmak üzere sosyal medya takipçileriyle nasıl iletişim kurduğunu ve etkileşime girdiğini araştırmıştır. Bir meta-örgüt olarak FIFA, takipçileriyle bilgi paylaşmakta, ancak bağlı ulusal futbol federasyonları da dahil olmak üzere onlarla çok az etkileşim göstermektedir.

4. Tartışma ve Sonuç

Örgütlerin üye olduğu üst örgütler olarak tanımlanan meta-örgüt kavramı özellikle geçen beş yılda yapılan çalışmalarla derinlemesine tartışılmaya başlamıştır. Araştırma kapsamında incelenen çalışmaların öne çıkardıkları noktalara bakıldığında, en belirleyici özelliğin meta-örgüt ve örgütlenmenin kavramsallaştırılmasına ilişkin olduğu söylenebilir. Meta-örgütün çalışma alanı olarak oluşturulması bağlamında yapılan çalışmalarda; meta-örgütlerin tanımı ve sınıflandırılması üzerine henüz bir uzlaşma yok denilebilir. Analiz kapsamına giren yaklaşık yirmi yıllık sürede, meta-örgüt tanımı ve sınıflandırma tartışmaları sadece öncül çalışmalarda değil, dönemin tamamına yayılmış durumdadır ve bu çalışmaların büyük çoğunluğu kavramsaldir. Bunun bir nedeni meta-örgüt tanımının Avrupa ve Amerika ekollerinde farklılaşması olarak düşünülebilir; öyle ki bazı çalışmalarda yazarlar duruşlarını net olarak ortaya koyarken, diğer bir grup ise her iki ekolün temsilcilerinin çalışmalarına yer vermektedir (örneğin: Valente ve Oliver, 2018; Carmagnac ve Carbone, 2019). Göreceli olarak, strateji, dijital platformlar ve girişimcilik ekosistemleri çalışan araştırmacılar Gulati vd. (2012) meta-örgüt tanımını benimserken; meta-örgütün kararlaştırılmış bir sosyal düzen olmasından yola çıkarak iç dinamiklerine ve oluşum süreçlerine odaklanan ve son dönemde ise daha çok büyük zorlukları ampirik olarak ele alan çalışmalarda Berkowitz ve arkadaşlarının başı çektiği Avrupa ekolüne ait çalışmalara atıf verildiği görülmektedir.

Meta-örgütün ne demek ve neden önemli olduğu (Berkowitz, 2018), meta-örgütlerin birbirinden nasıl farklılaştığı ve ayrı bir meta-örgütlenme teorisine ihtiyaç olup olmadığına yönelik Avrupa ekolünün ortaya attığı tartışmalar; tipoloji geliştirme çalışmalarını da beraberinde getirmiştir. Tipoloji geliştirme çalışmaları (Berkowitz ve Bor, 2022; Garaudel, 2020), bir meta-örgütü diğerlerinden nasıl ayrıştırabiliriz sorusu etrafında farklı göstergeleri ortaya koyduğundan, bu durum alanın parçalı gelişmesine de yol açmıştır. Alanın kavramsallaştırılmasına ilişkin olarak ise özellikle EGOS'ta 2019-2022 yılları arası çıkan meta-örgütlenme üzerine bildiri çağrıları ve 2019 yılında M@n@gement dergisinde çağrısı çıkan ve 2022 yılında ise yayımlanan özel sayı, bunlara liderlik eden editöryal grubun Avrupa ekolüne yerleşik olması; meta-örgüt çalışma alanının şekillenmesinde önemli rol oynamaktadır.

Araştırma kapsamına giren çalışmaların bir bölümü, meta-örgütlerin amaç ve işlevlerine odaklanmaktadır. Bu boyutta hem Avrupa hem de Amerika ekolü çalışmalarında ortak nokta, meta-örgütlerin kolektif kimlik yaratılması ve üyeler arası kolektif eylemi teşvik etmesi yönünde olmakla birlikte; özellikle Berkowitz ve arkadaşları ve o tanımlamaya yerleşik olanlarda; bu amaçların büyük zorluklar bağlamında nasıl uygulanabileceği örüntüsü görülmektedir. Ampirik çalışmaların; iklim değişikliği, göç politikaları, sürdürülebilir inovasyon, küresel tedarik zincirleri konularından oluştuğu güncel çalışmalarda, araştırmacılar meta-örgütün kolektif kimliği nasıl oluşturduğuna, kolektif eylemi nasıl kolaylaştırdığına bakarken, amaçlarını gerçekleştirmedeki dinamikleri anlamaya yönelmişlerdir (Gawer, 2014; Laviolette vd., 2022).

Meta-örgütlerin oluşumu ve dinamikleri boyutunda ise, mikro ve makro meselelerin ele alınması yönünde, çalışmaların yazarlarının yerleşik oldukları ekolden bağımsız bir ayrışma görülmektedir. Örgütsel alan düzeyindeki kurumsal boşluklara odaklanan makro düzey çalışmaların yanı sıra, meta-örgüt ekibinin içerisindeki çatışma dinamiklerine, entelektüel sermayeye ve sekreteryaya odaklanan mikro düzeyde çalışmalar da yer almaktadır.

Araştırma kapsamına giren çalışmaların ortaya koydukları temalardan, sınırlılıklardan yola çıkarak ve özellikle de EGOS bildiri çağrılarında yer bulan potansiyel araştırma başlıkları çerçevesinde; meta-örgüt yazını ileri götürme potansiyeli olan konuları ele almak önemlidir. İlk olarak, meta-örgüt tanımını ve sınıflandırmasını etkileyen faktörleri anlamamanın ötesine geçip; bu faktörleri etkileyen süreçleri ve bunların zaman içerisinde nasıl evirildiğini ampirik olarak keşfetmek potansiyel bir araştırma konusu olabilir. Meta-örgütlerin profillerindeki farklılıklar; yer, zaman, üyelik bileşimi, hiyerarşi boyutlarındaki gerilimlerden, meta-örgüt ve üyelerinin arasındaki hedeflerin uyumundan ve kolektif kimlik oluşturma derecesi gibi bağlamsal faktörlerden kaynaklanabilir. Bu nedenle de gelecekteki araştırmalar meta-örgütün kuramsal alt yapısının gelişmesine de katkı sunmak amacıyla, Berkowitz ve Bor (2022) meta-örgüt sınıflandırma çerçevesini benimseyebilir ve/veya bağlama özgü boyutlarla çerçeveyi geliştirebilir.

Meta-örgütlerin birbirinden hangi boyutlarda ve ne şekilde ayrıştığının ortaya konulmasının yanı sıra, meta-örgüt üzerine çalışmayı planlayan araştırmacılar meta-örgütlerin i) oluşumu, ii) değişim ve dinamikleri, iii) eylem ve sonuçları üzerine araştırma programları oluşturabilir. Meta-örgütlerin oluşumu, ele aldığımız çalışmalar kapsamında en çok üzerinde çalışılan konulardan biri olmuştur. Bağlama yerleşikliğinin de ele alınabileceği şekilde, üyelerin ne zaman ve neden bir meta-örgütlenme şeklinde iş birliği yapmayı tercih ettikleri üzerine çalışılabilir. Meta-örgütlenmenin motivasyonları, doğası ve süreçlerine odaklanan araştırmalarda, meta-örgütlenmeler ne zaman ve neden yaratılır, özel biçimlerinin nedenleri nelerdir, meta-örgütlerde kararlar nasıl alınır sorularına bakılabilir.

Meta-örgütlerin oluşum ve dinamikleri konusunda, örgüt kuramları yazınından daha fazla yararlanılabilir. Özellikle kaynak bağımlılığı ve kurumsal kuram ile ele alınan çalışmalar sınırlı olmakla birlikte, bağımlılık ve meşruiyet konularını ele almıştır (Roundy ve Bayer, 2019; Laurent vd., 2020). Bu noktadan hareketle, kurumsal iş yazınından (Lawrence ve Phillips, 2019) yararlanılarak hangi amaçsal

pratikler yoluyla meta-örgütlerin oluştuğu, korunduğu ve ortadan kalktığı araştırma konusu olabilir. Bu doğrultuda çalışmalar, Berkowitz'in (2018) vurguladığı gibi meta-örgüt düzeyinde pratiklerin yayılımını ele alarak, kurumsal kuramdaki yayılma tartışmalarına da entegre edilebilir. Buna ek olarak özellikle son dönemde kurumsal kuramda saygın dergilerde yer alan; kimlik çalışması, eşitsizliklerin örgütsel tezahürü, örgütsel meşruiyet, kurumsal alanların dinamikleri ve sosyal-sembolik kurumsal iş gibi alt yazınlara teorik katkı sunmak amacıyla meta-örgütler bir ampirik vaka olarak ele alınabilir. Tam zıttı olarak ise, meta-örgütlerin dinamiklerini anlamak için bu yazınlara başvurabilir.

Meta-örgütlerle ilgili yazın büyük ölçüde, üyeler ve meta-örgüt arasındaki özerklik ve bağımlılık ile ilgili gerilimleri vurgulayarak, bu örgütlenmenin özelliklerini meta-düzeyde açıklamaya odaklanır (Valente ve Oliver, 2018). Ancak gerilimlerin çözümünde rol oynayan farklı analiz düzeylerinin birbirine eklenmesini tartışan ve özellikle de sekreteryanın meta-örgütün etkililiği üzerine çalışmalar çok sınırlıdır (Roux ve Lecocq, 2022). Buradan yola çıkarak, mikro bir yaklaşımla ise meta-örgütlerde çalışan bireylerin, üye örgütlerde çalışanlardan potansiyel farklılıkları araştırma konuları arasında yer alabilir.

Üyelerin meta-örgüt yaratma sürecindeki etkileri ve meta-örgüt misyonunu ne ölçüde farklılaştıracağı üzerine çalışmaların kısıtlı olmasından hareketle (Sanioossian vd., 2022); üyelere ve çevredeki değişimlerden meta-örgütlerin nasıl etkilendikleri, bir örgütsel alanda yaşanan gelişmelerin ele alınmasında meta-örgüt üyelerinin birbirleriyle örtüşmesinin veya farklılaşmasının etkileri ele alınabilir. Meta-örgütün iç dinamiklerine odaklanmayı tercih eden araştırmalarda ise, güç kavramı üzerine odaklanılabilir. Meta-örgütlerin çevrelere veya kendi üyelerine yönelik güç kaynakları nelerdir, zayıf ve güçlü meta-örgütler hangi boyutlarda ayırt edilebilir, meta-örgütler ne zaman ve nasıl var olmaktan vazgeçer, neden bazı meta-örgütler üyeleri ve çevrelere için büyürken diğerleri zayıf ve önemsiz kalır, meta-örgütler ve üyeleri arasındaki güç mücadelesinin kaynakları ve biçimleri nelerdir soruları ekseninde araştırmalar yapılabilir.

Eylem ve sonuçlar kapsamında, Berkowitz ve Dumez (2016) çalışmasının da vurguladığı gibi, meta-örgütlerin kurumsal çevrelerini nasıl etkilediklerine yönelik araştırmalarda, meta-örgütlerin geçiş dönemlerinde veya geçişlere olan direnişlerde ne tür faaliyetler yürüttükleri, meta-örgütlerin yürüttükleri faaliyetler ile nasıl başa çıktıkları, sonuçların nasıl belirlendiği ve ne şekilde üyelere atfedildiği potansiyel araştırma soruları olabilir. Meta-örgütlerin eylemlerinin şekillendirilmesinde endüstriler, örgütsel alanlar gibi diğer aktörlerin etkileri, meta-örgütün verimliliğinin nasıl değerlendirilebileceği konuları da meta-örgütlerde yönetim alt başlığı altında çalışılabilir. Eylem ve sonuçlar boyutunda, gelecekteki çalışmalar meta-örgütlerin karanlık yüzüne de odaklanabilir. Meta-örgütler hangi koşullar altında âtil hale gelir, meta-örgütlerde hesap verebilirlik nasıl sınırlandırılır, üye örgütlerin veya meta-örgütlerin hesap verebilirlik ve kararları için sorumluluktan kaçmasına izin veren mekanizmalar nelerdir soruları ışığında araştırma programları oluşturulabilir.

Büyük zorluklarla mücadele açısından bakıldığında, meta-örgütleri sürdürülebilirlik geçişlerinde kolaylaştırıcı aktörler olarak ele almak düşünülebilir (Berkowitz vd., 2017; Berkowitz ve Grothe-Hammer, 2022). Bununla birlikte, büyük zorluklar için meta-örgütlenme aynı zamanda jeopolitik engeller, öncelikler konusunda anlaşmazlıklar ve aktörlerin aktif olarak çalışmamaları gibi karmaşık sorunları da beraberinde getirebilir (Berkowitz vd., 2020). Berkowitz ve Grothe-Hammer (2022) çalışmasında da belirttiği gibi, meta örgütler çelişkili toplumsal düzenlerle nasıl başa çıktığına dair araştırmalar sınırlıdır. Büyük zorlukları ele almak meta-örgütün iç yapı ve dinamikleri açısından ne anlama gelir, meta-örgütler hangi örgütsel koşullar altında büyük zorluklarla mücadelede katkı sunabilir, büyük zorluklarla başa çıkmak için neden meta-örgüt örgütlenme biçimi geleneksel örgüt formuna kıyasla neden daha verimlidir, üyelik çeşitliliği bir meta-örgütün büyük zorlukları ele alış ve yönlendirme yeteneğini nasıl etkileyebilir soruları da gelecekteki araştırmalara ışık tutabilir.

Son olarak çalışmanın sınırlılıkları ile ilgili olarak; veri toplama aşamasında, bu çalışmada sadece belirli bir veri tabanı kullandığından özellikle uygulamaya yönelik dergiler ve konunun ele alındığı kitap bölümleri gözden kaçmış olabilir. Ayrıca, makalelerin kodlanması el ile yapıldığından ötürü, yazar dışında kodlayıcının bulunmasına rağmen, öznelliğe tabi olabilir. Konuya olan ilginin önceki beş yıla kıyasla daha fazla olduğu bir zamanda, meta-örgüt üzerine çalışacak olan yerel bağlamdan gelen araştırmacıların bu alanda teorik ve pratik katkı oluşturmaları önemlidir. Bu yazın incelemesiyle de onlara alan yazınla ilgili farkındalık ve destek sunacağı umulmaktadır.

Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı

Bu çalışma, bilimsel araştırma ve yayın etiği kurallarına uygun olarak gerçekleştirilmiştir. Bu çalışma için etik kurul onayı gerekmemektedir.

Destek Beyanı

Bu çalışmanın finansmanı yoktur.

Yazarların Makaleye Olan Katkıları

Çalışmanın tamamı tek yazar tarafından oluşturulmuştur.

Çıkar Beyanı

Bu çalışmada herhangi bir çıkar çatışması yoktur.

Kaynaklar

- Ahrne, G., & Brunsson, N. (2005). Organizations and meta-organizations. *Scandinavian Journal of Management*, 21(4), 429-449.
- Ahrne, G., & Brunsson, N. (2008). *Meta-organizations*. Edward Elgar Publishing.
- Ahrne, G., & Brunsson, N. (2011). Organization outside organizations: The significance of partial organization. *Organization*, 18(1), 83-104.
- Ahrne, G., Brunsson, N., & Kerwer, D. (2016). The paradox of organizing states: A meta-organization perspective on international organizations. *Journal of International Organizations Studies*, 7(1), 5-24.
- Ahrne, G., Brunsson, N., & Seidl, D. (2016). Resurrecting organization by going beyond organizations. *European Management Journal*, 34(2), 93-101.
- Amis, J. M., Mair, J., & Munir, K. A. (2020). The organizational reproduction of inequality. *Academy of Management Annals*, 14(1), 195-230.
- Barnett, M. L. (2018). Beyond the membership decision: How do trade associations manage firm involvement?. *Journal of Management Inquiry*, 27(1), 10-12.
- Battisti, S., Agarwal, N., & Brem, A. (2022). Creating new tech entrepreneurs with digital platforms: Meta-organizations for shared value in data-driven retail ecosystems. *Technological Forecasting and Social Change*, 175, 1-12.
- Bazzanella, F., Bichler, B. F., & Schnitzer, M. (2022). Collaboration and meta-organisation in event tourism—Effects of the Olympic Agenda 2020 on planning the 2026 Winter Olympics. *Tourism Management Perspectives*, 41, 100939.
- Berkowitz, H., & Dumez, H. (2015). La dynamique des dispositifs d'action collective entre firmes: Le cas des méta-organisations dans le secteur pétrolier. *L'Année sociologique*, 65(2), 333-356.
- Berkowitz, H., & Dumez, H. (2016). The concept of meta-organization: Issues for management studies. *European Management Review*, 13(2), 149-156.
- Berkowitz, H., Bucheli, M., & Dumez, H. (2017). Collectively designing CSR through meta-organizations: A case study of the oil and gas industry. *Journal of Business Ethics*, 143(4), 753-769.
- Berkowitz, H. (2018). Meta-organizing firms' capabilities for sustainable innovation: A conceptual framework. *Journal of Cleaner Production*, 175, 420-430.
- Berkowitz, H., & Bor, S. (2018). Why meta-organizations matter: A response to Lawton et al. and Spillman. *Journal of Management Inquiry*, 27(2), 204-211.
- Berkowitz, H., & Souchaud, A. (2019). (Self-) regulation of sharing economy platforms through partial meta-organizing. *Journal of Business Ethics*, 159(4), 961-976.
- Berkowitz, H., Crowder, L. B., & Brooks, C. M. (2020). Organizational perspectives on sustainable ocean governance: A multi-stakeholder, meta-organization model of collective action. *Marine Policy*, 118, 1-10.
- Berkowitz, H., & Bor, S. (2022). Meta-organisation as partial organisation: An integrated framework of organisationality and decisionality. In Lupova-Henry & Dotti (Eds.), *Clusters and sustainable regional development. A meta-organisational approach*. Routledge, forthcoming.
- Berkowitz, H. and Grothe-Hammer, M. (2022). From a clash of social orders to a loss of decidability in meta-organizations tackling grand challenges: The case of Japan leaving the International Whaling Commission. In A.A. Gümüşay, E. Marti, H. Trittin-Ulbrich, C. Wickert (Eds.), *Organizing for societal grand challenges (Research in the Sociology of Organizations, Vol. 79)* (pp. 115-138). Bingley: Emerald Publishing Limited.

- Bonfils, I. S. (2011). Disability meta-organizations and policy-making under new forms of governance. *Scandinavian Journal of Disability Research*, 13(1), 37-51.
- Bosch-Sijtsema, P., & Bosch, J. (2015). User involvement throughout the innovation process in high-tech industries. *Journal of Product Innovation Management*, 32(5), 793-807.
- Brès, L., Raufflet, E., & Boghossian, J. (2018). Pluralism in organizations: Learning from unconventional forms of organizations. *International Journal of Management Reviews*, 20(2), 364-386.
- Čada, K., Numerato, D., & Hoření, K. (2021). Those who pay the piper calls the tune: Meta-organisation and capacities of the third sector in migration policies. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 1-11.
- Calabrese, M., La Sala, A., Fuller, R. P., & Laudando, A. (2021). Digital platform ecosystems for sustainable innovation: Toward a new meta-organizational model?. *Administrative Sciences*, 11(4), 119-133.
- Carmagnac, L., & Carbone, V. (2019). Making supply networks more sustainable 'together': The role of meta-organisations. In *Supply Chain Forum: An International Journal*, 20(1), 56-67.
- Castro, A., Phillips, N., & Ansari, S. (2020). Corporate corruption: A review and an agenda for future research. *Academy of Management Annals*, 14(2), 935-968.
- Chaudhury, A. S., Ventresca, M. J., Thornton, T. F., Helfgott, A., Sova, C., Baral, P., ... & Ligthart, J. (2016). Emerging meta-organisations and adaptation to global climate change: Evidence from implementing adaptation in Nepal, Pakistan and Ghana. *Global Environmental Change*, 38, 243-257.
- Chen, L., Tong, T. W., Tang, S., & Han, N. (2022). Governance and design of digital platforms: A review and future research directions on a meta-organization. *Journal of Management*, 48(1), 147-184.
- Corazza, L., Cisi, M., & Dumay, J. (2021). Formal networks: The influence of social learning in meta-organisations from commons protection to commons governance. *Knowledge Management Research & Practice*, 19(3), 303-318.
- Cropper, S., & Bor, S. (2018). (Un)bounding the meta-organization: Co-evolution and compositional dynamics of a health partnership. *Administrative Sciences*, 8(3), 42-60.
- de Vasconcelos Gomes, L. A., Flechas, X. A., Facin, A. L. F., & Borini, F. M. (2021). Ecosystem management: Past achievements and future promises. *Technological Forecasting and Social Change*, 171, 120950.
- Du, W., Pan, S. L., Zhou, N., & Ouyang, T. (2018). From a marketplace of electronics to a digital entrepreneurial ecosystem (DEE): The emergence of a meta-organization in Zhongguancun, China. *Information Systems Journal*, 28(6), 1158-1175.
- Ertug, G., Brennecke, J., Kovács, B., & Zou, T. (2022). What does homophily do? A review of the consequences of homophily. *Academy of Management Annals*, 16(1), 38-69.
- Frandsen, F., & Johansen, W. (2018). Voices in conflict? The crisis communication of meta-organizations. *Management Communication Quarterly*, 32(1), 90-120.
- Furåker, B. (2020). European trade union cooperation, union density and employee attitudes to unions. *Transfer: European Review of Labour and Research*, 26(3), 345-358.
- Garaudel, P. (2020). Exploring meta-organizations' diversity and agency: A meta-organizational perspective on global union federations. *Scandinavian Journal of Management*, 36(1), 1-16.
- Gawer, A. (2014). Bridging differing perspectives on technological platforms: Toward an integrative framework. *Research Policy*, 43(7), 1239-1249.

- Gulati, R., Puranam, P., & Tushman, M. (2012). Meta-organization design: Rethinking design in interorganizational and community contexts. *Strategic Management Journal*, 33(6), 571-586.
- Hardy, C., Maguire, S., Power, M., & Tsoukas, H. (2020). Organizing risk: Organization and management theory for the risk society. *Academy of Management Annals*, 14(2), 1032-1066.
- Heine, K., & Kerk, M. (2017). Conflict resolution in meta-organizations: The peculiar role of arbitration. *Journal of Organization Design*, 6(1), 1-20.
- Hyman, R., & Gumbrell-McCormick, R. (2020). (How) can international trade union organisations be democratic?. *Transfer: European Review of Labour and Research*, 26(3), 253-272.
- Kaplan, R. (2021). Inter-firm convening and organisational power: How American multinationals mobilised the Venezuelan business community to adopt CSR practices, 1961–1967. *Business History*, 1-32.
- Karhunen, P., Kankaanranta, A., Louhiala-Salminen, L., & Piekkari, R. (2018). Let's talk about language: A review of language-sensitive research in international management. *Journal of Management Studies*, 55(6), 980-1013.
- Karlberg, E., & Jacobsson, K. (2015). A meta-organizational perspective on the Europeanization of civil society: The case of the Swedish Women's Lobby. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 26(4), 1438-1459.
- König, A., Schulte, M., & Enders, A. (2012). Inertia in response to non-paradigmatic change: The case of meta-organizations. *Research Policy*, 41(8), 1325-1343.
- Kretschmer, T., Leiponen, A., Schilling, M., & Vasudeva, G. (2022). Platform ecosystems as meta-organizations: Implications for platform strategies. *Strategic Management Journal*, 43(3), 405-424.
- Lapoutte, A. (2021). Résilience d'une méta-organisation: Le cas d'un commun de l'alimentation. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 92(1), 79-100.
- Laurent, A., Garaudel, P., Schmidt, G., & Eynaud, P. (2020). Civil society meta-organizations and legitimating processes: The case of the addiction field in France. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 31(1), 19-38.
- Laviolette, E. M., Arcand, S., Cloutier, L. M., & Renard, L. (2022). Same but different: Meta-organization and collective identity dynamics. *M@n@gement*, 25(2), 45-59.
- Lawrence, T. B., & Phillips, N. (2019). *Constructing organizational life: How social-symbolic work shapes selves, organizations, and institutions*. Oxford: Oxford University Press.
- Malcourant, E., Vas, A., & Zintz, T. (2015). World Anti-Doping Agency: A meta-organizational perspective. *Sport, Business and Management: An International Journal*, 5(5), 451-471.
- Matinheikki, J., Pesonen, T., Artto, K., & Peltokorpi, A. (2017). New value creation in business networks: The role of collective action in constructing system-level goals. *Industrial Marketing Management*, 67, 122-133.
- Megali, T. (2022). Digital platforms as members of meta-organizations: A case study of the online advertising market. *M@n@gement*, 25(2), 10-26.
- Monteiro, P., & Adler, P. S. (2022). Bureaucracy for the 21st century: Clarifying and expanding our view of bureaucratic organization. *Academy of Management Annals*, 16(2), 427-475.
- Peixoto, I., & Temmes, A. (2019). Market organizing in the European Union's biofuels market: Organizing for favouring, acceptability, and future preferences. *Journal of Cleaner Production*, 236, 1-9.
- Radnejad, A. B., Vredenburg, H., & Woiceshyn, J. (2017). Meta-organizing for open innovation under environmental and social pressures in the oil industry. *Technovation*, 66, 14-27.

- Reveley, J., & Ville, S. (2010). Enhancing industry association theory: a comparative business history contribution. *Journal of Management Studies*, 47(5), 837-858.
- Rizzi, F., & Frey, M. (2014). Sustainable co–evolution of environmental regulation and oligopolies: moving towards a managerial theory of meta–organisational approaches. *International Journal of Innovation and Sustainable Development*, 8(3), 270-289.
- Roundy, P. T., & Bayer, M. A. (2019). To bridge or buffer? A resource dependence theory of nascent entrepreneurial ecosystems. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 11(4), 550-575.
- Roundy, P. T. (2021). Leadership in startup communities: how incubator leaders develop a regional entrepreneurial ecosystem. *Journal of Management Development*, 40(3), 190-208.
- Roux, B., & Lecocq, X. (2022). A necessary evil: The role of the secretariat in effective meta-organizations. Lessons from the multilevel study of a business cooperative. *M@n@gement*, 25(2), 60-76.
- Saniossian, J., Lecocq, X., & Beaucourt, C. (2022). Meta-organizations in the making. A multiple case study of multi-stakeholder meta-organizations for social innovation. *M@n@gement*, 25(2), 27-44.
- Solansky, S. T., Beck, T. E., & Travis, D. (2014). A complexity perspective of a meta-organization team: The role of destabilizing and stabilizing tensions. *Human Relations*, 67(8), 1007-1033.
- Spillman, L. (2018). Meta-organization matters. *Journal of Management Inquiry*, 27(1), 16-20.
- Strezhneva, M. V. (2020). On the norms and habits of the European Union as a meta-organisation. *Croatian International Relations Review*, 26(87), 6-31.
- Tracey, P., & Phillips, N. (2011). Entrepreneurship in emerging markets. *Management International Review*, 51(1), 23-39.
- Vale, J., Branco, M. C., & Ribeiro, J. (2016). Individual intellectual capital versus collective intellectual capital in a meta-organization. *Journal of Intellectual Capital*, 17(2), 279-297.
- Vale, J., Ribeiro, J. A., & Branco, M. C. (2017). Intellectual capital management and power mobilisation in a seaport. *Journal of Knowledge Management*, 21(5), 1183-1201.
- Valente, M., & Oliver, C. (2018). Meta-organization formation and sustainability in Sub-Saharan Africa. *Organization Science*, 29(4), 678-701.
- Warwick-Giles, L., McDermott, I., Checkland, K., & Moran, V. (2020). Moving towards strategic commissioning: Impact on clinical commissioning groups as membership organizations. *Journal of Health Services Research & Policy*, 25(1), 22-29.
- Winand, M., Belot, M., Merten, S., & Kolyperas, D. (2019). International sport federations' social media communication: A content analysis of FIFA's Twitter account. *International Journal of Sport Communication*, 12(2), 209-233.
- Zapp, M., Jungblut, J., & Ramirez, F. O. (2021). Legitimacy, stratification, and internationalization in global higher education: The case of the International Association of Universities. *Tertiary Education and Management*, 27(1), 1-15.
- Zyzak, B., & Jacobsen, D. I. (2020). External managerial networking in meta-organizations. Evidence from regional councils in Norway. *Public Management Review*, 22(9), 1347-1367.

Acının Dönüştürücü Gücünün Yaşamın Anlamına Etkisi

Mehmet Ali TAŞ¹

Acının Dönüştürücü Gücünün Yaşamın Anlamına Etkisi

The Effect of Transformative Power of Suffering on the Meaning in Life

Öz

Abstract

Bu çalışmada, Yatılı İlköğretim Bölge Okullarında (YİBO) yatılı olarak okumuş bireylerin yaşadıkları zorluk ve acıların dönüştürücü gücünün yaşamlarının anlamı üzerindeki etkisi araştırılmaktadır. Bu amaçla çeşitli bölgelerde bulunan YİBO'lardan mezun olmuş 237 kişiden anket tekniğiyle veri toplanmıştır. Yapılan analizler sonucunda acının dönüştürücü gücü ile yaşamın anlamı arasında pozitif bir ilişkinin olduğu ortaya çıkmıştır. Bunun yanında acının dönüştürücü gücünün yaşamın anlamını pozitif etkilediği ve bu anlamın artmasında rol oynadığı görülmüştür. Sonuç olarak hayatın belli bir döneminde acı ve zorluklarla mücadele etmenin; yaşamın yeniden gözden geçirilerek hayatın değerine ve önemine dair farklı bir bakış açısının geliştirilmesine ve bu mücadelenin anlamlı bir armağana dönüşmesine yol açabileceği söylenebilir.

In this study, the effects of the transformative power of the difficulties and sufferings of individuals who have been boarding in Regional Boarding Primary Schools (YİBO) on the meaning of their lives are investigated. For this purpose, data were collected from 237 people who graduated from YİBOs in various regions with the survey technique. As a result of the analysis, it was revealed that there is a positive relationship between the transformative power of suffering and the meaning in life. It has been seen that the transformative power of suffering positively affects the meaning in life and increases this meaning. As a result, struggling with pain and difficulties in a certain period of life provides a reconsideration of life. It can be said that this struggle can lead to the development of a different perspective on the value and importance of life and turn difficulties into meaningful gifts.

Anahtar Kelimeler: Acının Dönüştürücü Gücü, Yaşamın Anlamı, Zor Yaşam Deneyimleri, Yatılı İlköğretim Bölge Okulları

Keywords: Transformative Power of Suffering, Difficult Life Experience, Meaning in Life, Regional Boarding Primary School

Makale Türü: Araştırma

Paper Type: Research

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, matas@mehmetakif.edu.tr. ORCID: 0000-0001-9714-7188

1. Giriş

Zor ve acı yaşam deneyimleri, insanların hayatına sızabilecek kapıları her zaman bulabilir. Dolayısıyla insanlar, acı veren zorluklarla her zaman karşılaşabilirler. Ancak bu deneyimler, bireylere farklı kazanımlar sağlayabilmektedir. Bunlardan bir tanesi, hayatın tekrar gözden geçirilerek önemli ve değerli olan yönlerini bulmaktır. Zor yaşam olayları muazzam bir psikolojik ağırlık taşısa da çoğu zaman insanın kendi dünyası hakkındaki değerlendirmelerini güncellemesine vesile olmaktadır (Holland, 2017). Nitekim Nazi toplama kamplarında sağ kurtulabilen Victor E. Frankl, en zor koşullar altında bile acı çekmenin yaşama daha derin bir anlam katabileceğini ifade etmektedir. Son derece zor koşullarda insanın ruhunun derinliklerinde hissettiği acının aslında onu aydınlanmaya götüren bir anlam kaynağına dönüştüğünü söylemektedir (Frankl, 2019; Glaw, Kable, Hazelton ve Inder, 2017). Friedrich Nietzsche'nin "Beni öldürmeyen şey (acı), beni güçlendirir" şeklindeki ifadesi de bu duruma açıklık getirdiği görülmektedir. Dolayısıyla acı ve zorlukların insanlar için her zaman olumsuz bir sonuç doğurmadığı hatta bazen bir hediye olabileceği söylenebilmektedir.

Son zamanlarda pozitif psikoloji akımı; insanların zorluk ve acıların sonrasında hayata nasıl uyum sağladığını anlamak için araştırmalar yürüttüğü görülmektedir. Yapılan araştırmalar; zorluk ve sıkıntıların ardından insanların genellikle ilişkilerine, benliklerine ve yaşamlarına dair bakış açılarının değiştiğini ortaya koymaktadır (Linley ve Joseph, 2011; Henry, Lovegrove, Steger, Chen, Cigularov ve Tomazic, 2014; Glaw vd., 2017; Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000). Bu araştırmalar; hayatın anlamlılığının kişinin stres ve travma ile başa çıkmasına yardımcı olmada kritik bir rol oynadığını ortaya koymaktadır. Mevcut araştırmalara dayanarak insanların; yaşamak ve zorluklara göğüs germek için bir nedene sahip olması; sıkıntı ve zorluklar karşısında ayakta kalmalarını sağlayan önemli bir öncül olduğu söylenebilir. Dolayısıyla insanlar, hayatlarında yaşadıkları zorlukların ve acı verici yaşam olaylarının sonucunda her zaman depresyon veya posttravmatik stres bozukluğu gibi olumsuz belirtiler göstermeyebilmektedir. Aksine duygusal ve ruhsal açıdan daha güçlü ve dirençli bireylere dönüşebileceği ve hayata daha farklı bir pencereden bakarak yaşamı daha anlamlı bulabileceği ifade edilebilir.

Yaşamın anlamını etkileyen ve geliştiren unsurların çok olduğu ancak henüz bu unsurların tam listesine ulaşılmadığı ifade edilmektedir (Du, Li, Chi, Zhao ve Zhao, 2017). Bu çalışmada ise yaşamın anlamlılığının önemli bir öncülü olduğu düşünülen ve zorluklardan beslenen acının dönüştürücü gücünün etkisi araştırılmaktadır. Bu amaçla araştırmaya ilköğretim eğitimini (1. Sınıftan 8. Sınıfa kadar) Yatılı İlköğretim Bölge Okullarında (YİBO) yatılı olarak okumuş ve şu an yetişkin durumda olan kişiler dâhil edilmiştir. Çocuk yaşta aileden uzakta yatılı şekilde okumuş bu kişilerin deneyimledikleri zorlukların yarattığı acının dönüştürücü gücünün bugünkü yaşamlarına olan yansımaları ve bu gücünün onların yaşamı anlamlı bulmalarında etkili olup olmadığı araştırılmaktadır.

Literatür göz önüne alındığında çocukluğunu YİBO'da yatılı okumanın hem olumsuz hem de olumlu sonuçları olabileceği görülmektedir. Bu çocuklar; ailenin sevgi ve şefkatinden yoksun, savunmasız, yeterli ölçüde öz bakımı yapamayacak ve kişisel ihtiyaçlarını karşılayamayacak yaşta tek başına kalmanın getirdiği zorluklarla mücadele etmek durumunda kalmaktadır. Aile özlemiyle, ailenin ilgisizliği nedeniyle yalnızlık duygusuyla, yetersizlik ve dışlanmışlık hissiyle, akran zorbalığıyla ve hayatın gerçekleriyle erken yaşta yüzleşmektedirler (Çokamay, Çavdar ve Çok, 2014; Yılmaz, 2012; Eraslan, 2009; Şenol ve Yıldız, 2009). Böylesine zor koşullar, çocukların psikolojik ve sosyal gelişimleri üzerinde oldukça önemli bir etkisinin olabileceği düşünülmektedir. Öte yandan onların kişisel gelişimlerine ve yetişkinlikteki yaşamlarına atfettikleri anlamın artmasına yol açması muhtemeldir. Buradan hareketle, acaba çocukken yaşanan acıların ve zor yaşam deneyimlerinin yetişkinlikteki hayatın anlamlılığını arttırabilir mi? sorusu akla gelmektedir. Bu amaçla araştırmada yatılı okul mezunları bağlamında acının dönüştürücü gücü ile yaşamın anlamlılığı arasındaki ilişki incelenmektedir. Araştırma bulgularının

özellikle zorlukların ve acının dönüştürücü gücünün ile yaşamın anlamlılığı alan yazınına katkı sağlaması beklenmektedir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Acının Dönüştürücü Gücü

Yaşamın bir gerçeği ve parçası olan acı, kişilerin tercih ederek çektiği bir durum değildir. Hal böyle olsa da bazı durumlarda acı, insanın dönüşmesine, güçlenmesine ve olgunlaşarak iyileşmesine yol açabilmektedir. Dolayısıyla fizyolojik, psikolojik, sosyal veya ekonomik sebeplerle çekilen acılar, insanlarda olumlu bir değişime vesile olabilmektedir. Bu durum travma sonrası büyüme, gelişme ve başa çıkma becerileriyle benzerlik taşımaktadır (Tedeschi ve Calhoun, 1996; Sarı, 2018). Dolayısıyla acıdan kaçınmaktan ve ondan şikâyet etmekten ziyade onu, kişisel gelişim aracı olarak kullanmak ve zorlukla beraber gelen bir armağan gibi görmek gerekir (Kandemir, 2020).

Acının dönüştürücü gücü; hayatta zorlukların, travmaların, olumsuz ve ıstırap veren olayların yaşanması sonucunda kişide pozitif değişimleri ifade etmektedir (Joshano, 2015; Dinçer, Ekşi, Demirci ve Kardaş, 2015; Dinçer ve Aydoğan, 2019). Acı, zor ve travmatik yaşam deneyimleri ilk etapta insana acı verse de bu acıların ardından kişinin dönüştüğüne inanılmaktadır (Joshano, 2014; Sarılioğlu, Çiftçi ve Yıldırım, 2022). Çünkü acı ve ıstıraptan kaçınmanın imkânsız olduğu durumlarda insan, kendi potansiyelinin farkına varmaktadır (Frankl, 2019). Böyle durumlarda acı insanı güçlendirebilir ve geliştirebilir. Hatta acı ve zorluklara sabırla katlanmak insanı mutluluğa götürebileceği, insanın kendini aşmasına ve olgunlaşmasına bir basamak olabileceği ifade edilmektedir (Joshano, 2014).

Acı verici ve zorlu yaşam olaylarıyla mücadele etmek, sadece psikolojik bir sıkıntıya sebep olmamaktadır aynı zamanda travma sonrası büyüme için bir fırsat yaratmaktadır (Triplett, Tedeschi, Cann, Calhoun ve Reeve, 2012). Zorlu yaşam olaylarından sonra yaşamın değeri anlaşılabilir. Kişisel yetenekler geliştirilerek başkalarıyla yakın ilişkiler kurulabilmektedir. Bu nedenle acı ve zorluklar; insanın ruhsal durumuna, yaşam kalitesine yansıtılabilmektedir (Zhang, Shi, Ren ve Wang, 2021) ve insana bir amaç duygusu kazandırabilmektedir (Kashdan ve Kane, 2011). Bu noktada insanlar; kişisel güç, yaşamı takdir etme, anlamlı bulma ve maneviyat gibi alanlarda geliştiklerini fark edebilmektedirler (Tedeschi ve Calhoun, 1996; Triplett vd., 2012; İnci ve Boztepe, 2013).

2.2. Yaşamın Anlamı

Yaşamın anlamı, tüm insanlar için bir mutluluk kaynağı olduğu ifade edilmektedir. Hatta iyi oluşun önemli bir bileşeni (Cohen ve Cairns, 2012) olup hayatı iyileştirmek için gerekli bir olgudur (Du vd., 2017). Seligman (2002) otantik mutluluk için hoş bir yaşamın, doyurucu faaliyetlerin ve anlamlı bir hayatın deneyimlenmesi gerektiğini ileri sürmektedir (Sirgy ve Wu, 2009).

Yaşamın anlamı; insanların değerli hedeflerin peşinden gitmesi ve bu durumdan dolayı hayatlarında doyunluk hissetmesidir (Damásio, Koller ve Schnell, 2013). Yaşamın anlamı, bireyin hayatın bir amacının olup olmadığına ilişkin bilişsel ve duygusal bir değerlendirmesidir (Baumeister, Vohs, Aaker ve Garbinsky, 2013). Yaşamın anlamı; özgürlük, sorumluluk, kendini ifade etme, pozitif olma, başa çıkma, varoluşsal amaçları başarma, yaşamdan memnuniyet ve kendini gerçekleştirilmesiyle ilgilidir (Marco, Pérez, García-Alandete ve Moliner, 2017). Yaşamın anlamı; insanın kendi deneyimlerini düzenlemesine yardım eden, enerjisini başarıya yönlendiren, kişiyi yeni fırsatlara ve eylemlere sevk eden içsel bir güçtür (Steger, Kawabata, Shimai ve Otake, 2008). Dolayısıyla yaşamın anlamı, hayatın önemli ve değerli olduğuna dair genel bir değerlendirmedir (Steger, 2012).

Anlamlı bir hayat; insanların geçmişi, şimdiki ve geleceği bir bütün şeklinde görmelerini sağlamaktadır. Anlam, tüm olayları zaman içinde bütünleştirmektedir. Geçmiş olaylardan ders çıkarmaya ve şimdiki olayların gelecekte nasıl bir sonuca sebep olacağını düşündürmeye olanak

sağlamaktadır. Geçmişin zorluklarını ve mücadelelerini düşünerek geleceğin hayal edilmesine yol açmaktadır. Dolayısıyla anlamlılık, yaşama holistik bir bakış açısı ve istikrar katmaktadır (Baumeister vd., 2013). Öte yandan anlam eksikliği yorgunluğa, fiziksel enerjide azalmaya neden olmaktadır (Glaw vd., 2017). Bu nedenle yaşamda anlam; sıkıntı, acı ve zorluklar karşısında önemli bir güç deposu gibidir. Kararlılık ve motivasyon kaynağıdır. Anlamın istikrarlılığı ise anlamlılığın sağlayabileceği faydaları da baltalamaktadır. Bu durum ise anlam arayışını sürekli kılmaktadır (Steger ve Kashdan, 2013).

2.3. Acının Dönüştürücü Gücünün Yaşamın Anlamlılığıyla İlişkisi ve Hipotezin Geliştirilmesi

İnsanoğlunun yaşam mücadelesinde üst üste gelen zorluklarla ve ağır imtihanlarla karşı karşıya kalmaktadır. Düşe kalka yürünen bu yolda karşılaşılan zorluklar, içlerinde önemli dersler barındırmaktadır. Bu dersler, yaşam olaylarının zorluğu ölçüsünde büyük anlamlar taşımaktadır. Zorluk ve acılar ölçüsünde insanın mücadele edebilme ve direnme potansiyeli gelişmektedir (Sayar, 2015; Kandemir, 2020). Dolayısıyla çekilen zorluk ve acılar sonucunda insanın yaşama daha farklı baktığı, yaşamın değerini ve anlamlılığını deneyimlediği görülmektedir (Tedeschi ve Calhoun, 1996).

Hayat kapısının aralığından içeriye her zaman acı ve ıstırap sızacaktır. Bu durum kaçınılmaz gibi görünmektedir. Kişinin bu acıya karşı takındığı tutum ve onu yorumlama şekli acının anlam kazanmasına yol açabilmektedir. İnsanın hayatta karşılaştığı zorluklar ve acı yaşam olaylarını kabul edip bununla yaşamaya ve kendi yaşam çizgisinde devam etmeye karar verirse en zor ve ağır şartlarda dahi yaşamı bir anlam kazanabilmektedir. Çünkü insanın hayat karşısında mağlup veya muzaffer olması onun tercihine bağlıdır (Frankl, 2019). Bu doğrultuda zorluk ve sıkıntılarla mücadele eden insanlar, hayatta anlam bulabileceklerini ve bir amaç duygusu peşinde koşarak psikolojik sıkıntıyı azaltabileceklerini ummakta ve zafer kazanacaklarını ümit etmektedirler (Du vd., 2017). Nitekim Genişlet ve İnşa Et Teorisi (Fredrickson, 2001) bu durumu açıklamaktadır. Bu teori; insanların hayatta daha iyi bir gelecek düşlemeleri halinde, daha iyimser ve umutlu bir düşünceye sahip olabilecekleri ve bunun için gerekli olan kaynakları araştırmaya başlayacakları ifade edilmektedir. Bu durum onların daha sağlıklı, mutlu ve performanslı olmalarında rol oynamaktadır. Böylece hayatta bir amaca sahip olmak, insanların kendi kendini düzenlemesini kolaylaştırmaktadır (Schippers ve Ziegler, 2019).

Acı, insanı zorlu bir yaşama hazır hale getirmektedir. İnsanın dayanıklılığını ve direncini perçinlemektedir. Acı; zorluklara meydan okuyabilen umutlu bireylerin meydana gelmesini sağlamaktadır (Dinçer vd., 2015; Dinçer ve Aydoğan, 2019). Yaşama anlam yükledikçe kişinin hayata ve dünyaya karşı düşünceleri yapılandırılmaktadır. Bu nedenle, anlamın varlığının pozitif değişimi anlamak için merkezi bir unsur olduğu görülmektedir (Linley ve Joseph, 2011). Mesela, yaşamın bu kritik anlamı intiharın veya tehlikeli davranışların önünde bir tampon görevi görmektedir (Flood, 2018). Yüksek düzeyde anlam, strese karşı direnci artırarak fiziksel sağlığa katkı sağlamaktadır. İyi oluşu ve yaşam kalitesini pekiştirmektedir. Benlik saygısının inşasında önemli bir rol oynamaktadır (Nowicki, Ślusarska, Tucholska, Naylor, Chrzan-Rodak ve Niedorys, 2020). Hayatın anlamını yüksek düzeyde deneyimlemek psikolojik ve ruhsal iyi oluş halinin, direncin ve olumlu gelişimin bir göstergesi olduğu görülmektedir (Steger, 2012). Yaşamda anlamın; mutluluk, yaşam doyumu ve esenlik ile ilişkilendirildiği, stresle baş etmeye ve daha iyi uyum sağlamaya yardımcı olduğu görülmektedir (Steger, Frazier, Oishi ve Kaler, 2006; Steger vd., 2008). Yaşamın anlamı bu nedenlerle psikolojik işlevsellik ve yaşam kalitesi için önemlidir (Glaw vd., 2017). Bu bağlamda hayatın anlamı, mağduriyetin kötü etkileri önünde koruyucu bir faktör olarak hizmet ettiği söylenebilir.

Yaşamda güçlü bir anlam duygusuna sahip olmak, bireyin stresli veya travmatik durumlardan yara almadan çıkacağını göstermemektedir (Bryan, Elder, McNaughton-Cassill, Osman, Hernandez ve Allison, 2013). Özellikle hayatın anlamlılığını daha az deneyimleyenlerde stres, olumsuz duygulanım, amaçsızlık ve umutsuzluk hâkim olabilmektedir (Jim ve Andersen, 2007). Hayatın anlamsızlığı ise; depresyon, kaygı, bağımlılık, saldırganlık, umutsuzluk, ilgisizlik, düşük iyi oluş, fiziksel hastalık ve intihar

gibi psikopatolojilere sebep olabileceği üzerinde durulmaktadır. Anlamsızlığın insanları uyuşturucu ve alkol gibi bağımlılıklara itebileceği öne sürülmektedir (Frankl, 2019; Steger, Oishi ve Kashdan, 2009; Glaw vd., 2017). Çünkü anlamsız bir hayat ruhsal sorunlara ve içsel boşluğa yol açmaktadır (Nowicki vd., 2020).

Literatürde var olan yukarıdaki açıklamalara ve kanıtlara dayanarak H1 hipotezi geliştirilmiştir.

H1: Acının dönüştürücü gücünün yaşamın anlamını pozitif şekilde etkilemektedir.

3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma, nicel bir yöntemle yürütülmüştür. Bu bölümde araştırmanın etik yönü, örnekleme, veri toplama araçları, verilerin analizi ve bulgular yer almaktadır.

3.1. Araştırmanın Etik Yönü

Araştırmayı yürütmeden önce Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kurulundan (06/07/2022 tarih ve GO2022/827 sayılı karar) yazılı şekilde etik kurul izni alınmıştır. Katılımcılara araştırmaya katılımının zorunlu olmadığına, cevaplamak istemedikleri soruları boş bırakabileceklerine, istedikleri zaman anketi doldurmaktan çekilebileceklerine dair ibareler eklenmiştir. Böylece katılımcılardan onam alınmıştır.

3.2. Örneklem

Katılımcılara kolay bir şekilde ulaşma imkânı tanınması sebebiyle veriler çevrimiçi olarak toplanmıştır. Verileri çevrimiçi olarak toplamak için Google dokümanlar sisteminden Google Formlar bölümü kullanılmıştır. Kolayda bir örnekleme yöntemi kullanılarak anket linki, YİBO mezunlarının çeşitli sosyal medya gruplarında paylaşılmıştır. Bu süreç içerisinde 237 kişi anketi doldurmuştur. Katılımcıların demografik yapısı ise Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1. Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri

		Örneklem Dağılımı					
		n	%			n	%
Cinsiyet Dağılımı	Kadın	35	14,8	Yaş Dağılımı	33 ve altı	83	35,0
	Erkek	202	85,2		34-39	62	26,2
Medeni Durumu Dağılımı	Evli	198	83,5	40 ve üstü	92	38,8	
	Bekâr	39	16,5		2	11	4,6
Eğitim Durumu Dağılımı	İlköğretim	35	14,8	YİBO’da Yatılı Olarak Geçirilen Süre (Yıl)	3	106	44,7
	Lise	65	27,4		4	14	5,9
	Ön lisans	30	12,7		5	11	4,6
	Lisans	84	35,4		6	14	5,9
	Lisansüstü	23	9,7		7	3	1,3
				8	78	32,9	

Tablo 1 incelendiğinde erkek (%85,2) katılımcıların çoğunlukta olduğu görülmektedir. Bu katılımcıların çoğu evlilerden (%83,5) oluşmaktadır. Katılımcıların eğitim durumu incelendiğinde lisans eğitim düzeyine (%35,4) sahip olanların daha fazla olduğu görülmektedir. Bu araştırmada yaş değişkeni birbirine en yakın üç gruba ayrılmıştır. Bununla birlikte 40 yaş ve üzerindeki katılımcıların (%38,8) daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca katılımcıların YİBO’da kaç yıl yatılı olarak eğitim gördüğüne dair bilgiye de ulaşılmıştır. Buna göre 3 yıl (%44,7) ve 8 yıl (%32,9) boyunca yatılı olarak okumuş katılımcıların daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Çünkü bazı öğrenciler, ilkokulu köy okullarında okuyup üç yıllık ortaokulu YİBO’da tamamlamıştır. Sekiz yıl okuyanlar ise 1. Sınıftan 8. Sınıfa kadar YİBO’da okuyan öğrencilerdir.

3.3. Verileri toplama araçları

Ankette demografik soruların yanında ayrıca “Acının Dönüştürücü Gücü” ve “Yaşamın Anlamı” ölçeklerine yer verilmiştir.

Acının Dönüştürücü Gücü Ölçeği: 5 maddeden ve tek boyuttan oluşan bu ölçek, Jashanloo (2014) tarafından geliştirilmiş ve Dinçer ve diğerleri (2015) tarafından Türkçeye uyarlanarak geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılmıştır. Ölçek; 1) *Kesinlikle Katılmıyorum* ve 7) *Kesinlikle Katılıyorum* şeklinde 7’li bir Likert derecelendirme ile puanlanmaktadır.

Yaşamın Anlamı Ölçeği: 10 maddeden ve 2 faktörden oluşan bu ölçek, Steger ve diğerleri (2006) tarafından geliştirilmiş olup Akın ve Taş (2015) tarafından Türkçeye uyarlama çalışması yapılmıştır. Ölçeğin faktörleri ise; yaşamın mevcut anlamı ve yaşamın aranan anlamıdır. Ölçek, 1) *Kesinlikle geçerli değil* ve 7) *Kesinlikle geçerli* şeklinde olmak üzere 7’li bir Likert derecelendirme ile puanlanmaktadır.

3.4. Verilerin Analizi ve Bulgular

Katılımcılardan toplanan verileri analiz etmek için Spss 22 ve Amos 23 programları kullanılmıştır. Burada ölçeklerin yapı geçerliliği, güvenilirliği, verilerin betimsel analizleri, normal dağılıma uygunluğu, korelasyon ve yol analizleri yapılmıştır.

Bu araştırmada öncelikle Doğrulayıcı Faktör Analiziyle (DFA) ölçeklerin yapı geçerliliği sınanmıştır. Buna göre gerekli faktör yüküne sahip olmaması ve uyum indekslerini düşürmesi nedeniyle yaşamın anlamı ölçeğinin 5. ve 8. maddeleri analiz dışına tutulmuştur. Acının dönüştürücü gücü ölçeğinden ise herhangi bir madde atılmamıştır. Yapılan DFA analizleri sonucunda elde edilen uyum indeks değerleri incelenmiş ve ölçeklerin geçerliliği yorumlanmıştır. Ölçeklerin birinci düzey DFA ve ikinci düzey DFA sonucunda elde edilen uyum indeks değerleri Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2. Doğrulayıcı Faktör Analizi Modellerine İlişkin Uyum İndeks Değerleri

	X ²	df	p	X ² /df	GFI	CFI	SRMR	RMSEA
Kabul Edilebilir Değerler	-	-	>,05	<5	≥,90	≥,90	≤,08	≤,08
^a Acının Dönüştürücü Gücü	7,39	4	,12	1,85	,99	,99	,02	,06
^a Yaşamın Anlamı	38,72	17	,00	2,28	,96	,97	,06	,07
^b Yaşamın Anlamı	38,72	17	,00	2,28	,96	,97	,06	,07
^a : Birinci Düzey Çok Faktörlü DFA								
^b : İkinci Düzey Çok Faktörlü DFA								

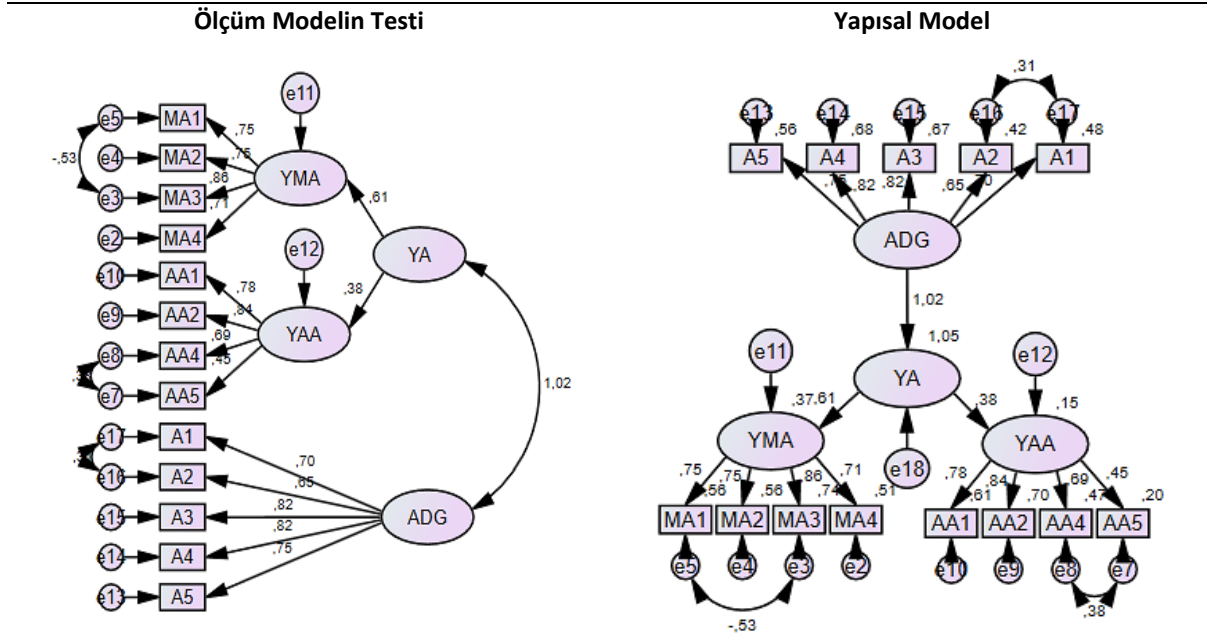
Tablo 2’de gösterilmiş olan bulgular incelendiğinde, yaşamın anlamı ölçeğinin hem birinci hem de ikinci düzey çok faktörlü model yapısının ve acının dönüştürücü gücü ölçeğinin ise tek faktörlü model yapısının veri ile uyumlu ve kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmektedir. Ölçeklerin faktör yapıları doğrulandıktan ve geçerliliği teyit edildikten sonra değişkenlerin güvenilirliği ölçülmüştür. Tablo 3’te gösterilen değerler incelendiğinde, her iki ölçeğin yüksek bir güvenilirlik düzeyine (İslamoğlu ve Alnıaçık, 2014) sahip olduğu görülmektedir. Ardından örtük değişkenler oluşturulmuş, normal dağılım, korelasyon, yol analizleri yapılmıştır.

Tablo 3. Ortalamalar, Korelasyon, Güvenirlik ve Normal Dağılım Değerleri

	\bar{X}	S.S.	1	2	3	4	S.	K.
1. Acının Dönüştürücü Gücü	4,12	,77	,869				-,671	-,345
2. Yaşamın Anlamı	3,76	,70	,441**	,727			,015	-,647
3. Yaşamın Mevcut Anlamı	4,16	,75	,605**	,610**	,840		-,618	-,666
4. Yaşamın Aranan Anlamı	3,37	1,11	,146*	,845**	,091	,791	-,503	-,487
** : $p < ,01$	ADG: Acının Dönüştürücü Gücü		S: Skewness					
Cronbach's Alpha güvenilirlik değerleri koyu puntolarla gösterilmiştir.	YA: Yaşamın Anlamı		K: Kurtosis					
	YMA: Yaşamın Mevcut Anlamı							
	YAA: Yaşamın Aranan Anlamı							

Acının dönüştürücü gücünün ortalaması ($\bar{X}=4,12$; S.S.=,77), yaşamın anlamının ortalamasından ($\bar{X}=3,76$; S.S.=,70) daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu değişkenlerin normal dağılım (Skewness ve Kurtosis) değerlerinin -1 ile +1 arasında (Şimşek, 2007; Gürbüz ve Şahin, 2015) olduğu, dolayısıyla değişkenlerin normal dağılım gösterdiği tespit edilmiştir.

Korelasyon katsayıları incelendiğinde ise acının dönüştürücü gücünün yaşamın anlamıyla olumlu ve pozitif bir ilişkisinin olduğu saptanmıştır ($r=,441$, $p<,01$). Değişkenler arasında gerçekleşen bu ilişki aynı zamanda etkinin varlığına işaret edebilmektedir. Dolayısıyla yapısal eşitlik modellemesine başvurularak acının dönüştürücü gücünün yaşamın anlamına olan etkisi ortaya konulmaya çalışılmıştır. Elde edilen bulgular ise Şekil 1'de gösterilmiştir.

**Ölçüm Modelin Uyum İndeksleri:**

$X^2 = 117,03$, $Df=60$, $p=,00$, $X^2/df=1,95$, $GFI=,93$,
 $CFI=,96$, $SRMR=,08$, $RMSEA=,06$

Yapısal Modelin Uyum İndeksleri:

$X^2 = 117,03$, $Df=60$, $p=,00$, $X^2/df=1,95$, $GFI=,93$,
 $CFI=,96$, $SRMR=,08$, $RMSEA=,06$

Kısaltmalar:

ADG: Acının Dönüştürücü Gücü
YA: Yaşamın Anlamı
YMA: Yaşamın Mevcut Anlamı
YAA: Yaşamın Aranan Anlamı

Yapısal Modelin Parametre Değerleri: Standardize
 $\beta=1,02$, Standardize Olmayan $\beta=,69$, S.H.=,08, $p=,00$,
 $R^2=1,05$

Şekil 1. Acının Dönüştürücü Gücünün Yaşamın Anlamına Etkisine Dair Yol Analizleri

Şekil 1’de gösterilen hem ölçüm hem de yapısal modelin uyum indeksleri incelendiğinde modellerin iyi uyum gösterdiği ve doğrulandığı söylenebilir. Kurulan yapısal modelin analiz sonuçları incelendiğinde ise acının dönüştürücü gücünün yaşamın anlamı üzerinde anlamlı ve yüksek düzeyde pozitif bir etkisinin olduğu görülmektedir ($\beta=1,02$; $p<,01$; $R^2=1,05$). Elde edilen bu bulgulardan hareketle H1 hipotezinin desteklendiği ve acının dönüştürücü gücünün yaşamın anlamını arttırdığı söylenebilir.

5.1. Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Bu çalışmada, YİBO mezunlarında acının dönüştürücü gücünün yaşamın anlamı üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Yapılan analizler neticesinde YİBO mezunları bağlamında acının dönüştürücü gücünün yaşamın anlamlılığında rol oynadığı ve bu anlamlılığı arttırdığı görülmüştür. Dolayısıyla H1 hipotezi desteklenmiştir.

Literatürdeki kanıtların bu araştırmanın sonuçlarını desteklediği görülmektedir. Acının dönüştürücü gücünün yaşamın anlamıyla ve amacıyla pozitif bir ilişkisinin olduğu bulunmuştur (Yorulmaz, Gürkan, Çimke ve Esenkaya, 2022). Uğur ve Sarının (2022) çalışmalarında acının dönüştürücü gücü, travma sonrası büyümeyi anlamlı düzeyde yordadığı saptanmıştır. Posttravmatik büyümenin yaşamın anlamını ve doyumunu arttırdığı tespit edilmiştir (Triplett vd., 2012). Acının dönüştürücü gücünün de yaşam doyumuyla pozitif bir ilişkisinin olduğu (Sarı, 2018; İzgüden ve Erdem, 2017) ve yaşam doyumunu arttırdığı kanıtlanmıştır. Bunun yanında acının dönüştürücü gücünün öznel iyi oluşla (Joshnloo, 2015; Haugan, 2014) yüksek psikolojik mutlulukla, benlik saygısıyla (Taubman–Ben-Ari ve Weintroub, 2008) ve psikolojik sağlamlıkla arasında pozitif yönde ve anlamlı ilişkilerin olduğu ortaya çıkmıştır (Dinçer vd., 2015). Mevcut araştırmalar, acının dönüştürücü gücünün olumlu sonuçlara yol açtığını göstermektedir. Bu bağlamda söz konusu bu çalışmada tespit edilen acının dönüştürücü gücünün yaşamın anlamına olan pozitif etkisi gayet makul olduğu düşünülmektedir.

İnsanın yıkılmasına sebep olabilecek olan savaş, doğal afetler, kazalar, şiddet, ölümcül hastalıklar gibi travmatik olaylar, kişileri hem fizyolojik hem de ruhsal sorunlarla karşı karşıya bırakabilmektedir (Saralioğlu vd., 2022). Fakat hayatta deneyimlenen olumsuz olaylardan anlam çıkarma olasılığı da yüksektir (Linley ve Joseph, 2011). Nitekim yaşamın anlamlılığı, travmalar bağlamında ve olumsuz yaşam deneyimleriyle yüzleşmenin gerçekleştiği durumlarda ortaya çıktığı ifade edilmektedir (King ve Hicks, 2009). Bu duruma en iyi örnek Nazi kamplarından sağ kurtulmayı başarabilen Victor E. Frankl’dır. Frankl (2019), yaşamı anlamlı bulmanın önemli yollarından bir tanesinin hayatın kaçınılmaz acısına karşı güçlü bir tavır ve duruş sergilemek olduğunu ifade etmektedir. Bu anlam, kişiye özel olup uğruna mücadele edebileceği bir amaç haline geldiğinde onun acılarını iyileştirebileceğini ileri sürmektedir. Çünkü en ümitsiz ve çaresizlikte bile hayatın anlamlılığının deneyimlenebileceği belirtmektedir. Hatta dayanılması güç koşullarda dirençli olabilmek için yaşamda anlam bulabilmenin büyük bir lütfü olduğu görülmektedir (Frankl, 2019; Du vd., 2017). Demek ki yaşamda anlam bulmak kişinin hayatta dik durmasını, zorluklar karşısında direnmesini ve geleceğe iyimserlikle ve umutla bakmasını sağlayarak daha da gelişmesine yardım edebiliyor. Geçmişte deneyimlenen zorluklar ve acılar bazen insanlar için bir anlam kaynağına dönüşebiliyor. Yaşamın anlamı ise bu acıların ve zorlukların zehirleyici etkilerine karşı bir kalkan işlevi görebiliyor. Bu durum, çocukluğunu yatılı okullarda geçirmiş bireylerin hayata yüklediği anlamı açıklar niteliktedir.

Olumsuz yaşam deneyimleri; inançlar, ilişkilerin önemi, çaresizlik ve savunmasızlık hakkında derin bir anlayış kazandırması sebebiyle zamanla anlamlı bir hal alabilmektedir (King ve Hicks, 2009). Çünkü zor bir yaşam deneyimi yaşayanlar, olayların gerçekliğini kabul ederek etkili başa çıkmak adına bilgiyi daha aktif şekilde kullanmaya başlamaktadır (Triplett vd., 2012). Böylece kişinin benlik saygısı korunmaktadır. Çünkü kişilerarası ilişkiler, güç alanı, yeni imkânlar, manevi ve varoluşsal değişim ve yaşamın takdiri konularında bir gelişme göstermektedir (Dursun ve Söylemez, 2020; Uğur ve Sarı,

2022). Oysa yaşamda özgürlük kaybının, korku içinde yaşamının, sosyal dışlanmanın, arkadaşları ve aileyi geride bırakmanın bireyin kimliğinde ve benlik saygısında aşınmaya sebep olmaktadır. Benlik saygısının düşük olması ise kişinin mücadele edebilme yeteneğine ve kimliğine zarar vermektedir. Kendinden tikslenme, endişe, suçluluk ve utanç yaratabilmektedir (Flood, 2018). Çeşitli araştırmaların bu bulguları yaşamın anlamının çok yönlü bir etkiye sahip olabileceğini göstermektedir.

Acıya karşı nasıl bir duruş sergileneceği büyük ölçüde inançlar ve kültürler tarafından şekillenmektedir. Çünkü toplumlar, sahip oldukları kültürler ve dini inançları gereği acıya ve üzüntüye karşı bakış açıları ve yorumlama biçimleri farklılık göstermektedir. Günümüz batı kültürü ve pozitif psikoloji genellikle acıyı olumsuz bir durum şeklinde değerlendirmektedir. Fakat toplulukçu kültüre (Sargut, 2015) mensup Türk toplumunun büyük çoğunluğu Müslümanlardan oluşmaktadır. İslam dini ise hayatta yaşanan tüm olumsuz ve zor olayların Yaratan'ın iradesiyle gerçekleştiğine ve sabır gösterilmesi halinde ahirette cennet gibi mutluluğa ve huzurlu bir yaşama vesile olacağına inanılmaktadır. Dolayısıyla acı çekmenin olumlu ve bazen dönüştürücü güçlere sahip ve iyi bir yaşamın bileşeni olduğu düşünülmektedir. Bu inanç, zorluklara karşı insana önemli bir metanet, içsel bir savunma gücü kazandırmaktadır. Zorluk ve sıkıntılar; Yaratan'ın imtihanı, nimeti ve armağanı şeklinde değerlendirilmektedir (Joshnloo, 2014; Sarılioğlu vd., 2022; İnan ve Üstün, 2019).

Hayatın anlamlılığı birçok etmenden beslendiği açıktır. Bu anlamlılık önemli bir psikolojik güçtür. Hayatın getirdiği birçok problem, sıkıntı, acı ve zorlukların etkisini tersine çevirebilme özelliğine sahiptir. O halde insanların hayatı anlamlı bulabilmesi için neler yapılabileceğine odaklanmakta fayda vardır. Örneğin, çocuklara erken yaşlarda onlara uygun ve önemseyebilecekleri amaçlar verilebilir. Azimli olmaları teşvik edilebilir. Çünkü azim hedeflerine odaklanmalarını sağlayarak küçük ve önemsiz sıkıntıları görmezden gelmelerini sağlayabilir. Uzmanlardan yararlanarak okullarda stresle, depresyonla veya travmalarla başa çıkma yolları öğretilir. Bu konuda farkındalık kazandırılabilir. Böylece olumsuz görünen acı ve zorluklar insanlar için değerli bir hazineye dönüşebilir.

Çalışmanın kesitsel tasarıma sahip olması onun önemli bir kısıtını oluşturmaktadır. Bunun yanında veriler sadece YİBO mezunlarından toplanmıştır. Dolayısıyla gelecekteki araştırmalarda hasta insanların durumuyla yakından ilgilenen sağlık çalışanların, ağır ve kronik hastalıkla mücadele eden hastaların yaşamlarının anlamlılığı incelenebilir. Çünkü hastalık gibi önemli bir unsur, sağlığın ve yaşamın anlamlılığında önemli bir rol oynadığı düşünülmektedir. Bunun yanında yaşamın anlamlılığı araştırmaları huzurevi sakinlerine uygulanabilir. Yaşlı insanların hayat tecrübeleri ve yaşama dair bakış açıları daha kapsamlı olabilmektedir.

Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı

Bu çalışma (06/07/2022 tarih ve GO2022/827 sayılı Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Etik Kurul Onay Belgesi ile) bilimsel araştırma ve yayın etiği kurallarına uygun olarak hazırlanmıştır.

Yazarların Makaleye Olan Katkıları

Yazar 1'in makaleye katkısı %100'dür.

Destek Beyanı

Yoktur.

Çıkar Beyanı

Çıkar çatışması yoktur.

Kaynaklar

- Akın, A., ve Taş, İ. (2015). Yaşam anlamı ölçeği: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Turkish Studies (Elektronik)*, 10(3), 27-36.
- Baumeister, R. F., Vohs, K. D., Aaker, J. L., ve Garbinsky, E. N. (2013). Some key differences between a happy life and a meaningful life. *The journal of positive psychology*, 8(6), 505-516.
- Bryan, C. J., Elder, W. B., McNaughton-Cassill, M., Osman, A., Hernandez, A. M., ve Allison, S. (2013). Meaning in life, emotional distress, suicidal ideation, and life functioning in an active duty military sample. *The Journal of Positive Psychology*, 8(5), 444-452.
- Cohen, K., ve Cairns, D. (2012). Is searching for meaning in life associated with reduced subjective well-being? Confirmation and possible moderators. *Journal of happiness studies*, 13(2), 313-331.
- Çokamay, G., Çavdar, D., ve Çok, F. (2014). Yatılı ilköğretim bölge okulu (YİBO) öğrencilerinin gelişim gereksinimleri ve yaşam koşulları: Öğretmen görüşlerine dayalı bir inceleme. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 47(1), 19-42.
- Damáσιο, B. F., Koller, S. H., ve Schnell, T. (2013). Sources of meaning and meaning in life questionnaire (some): Psychometric properties and sociodemographic findings in a large brazilian sample. *Acta de Investigación Psicológica*, 3(3), 1205-1227.
- Diñçer, D., Ekşi, H., Demirci, İ., ve Kardaş, S. (2015). Acının dönüştürücü gücü ölçeği: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *International Journal of Social Science Studies*, 39, 409-421.
- Diñçer, D., ve Aydoğın, D. (2019). Evlilik ilişkisinin gizil güçleri: Özgecil aşk, acının dönüştürücü gücü ve fedakârlık doyumunu. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7, 65-77.
- Du, H., Li, X., Chi, P., Zhao, J., ve Zhao, G. (2017). Meaning in life, resilience, and psychological well-being among children affected by parental HIV. *AIDS care*, 29(11), 1410-1416.
- Dursun, P., ve Söylemez, İ. (2020). Travma sonrası büyüme: Gözden geçirilmiş son model ile kapsamlı bir değerlendirme. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 31(1), 57-68.
- Eraslan, L. (2009). Yalnızlığın Okulları YİBO'lar. <https://www.memurlar.net/haber/38102/yalnizligin-okullari-yibo-lar.html>. 8 Temmuz 2022 tarihinde alınmıştır.
- Flood, F. (2018). Reframing trauma: The transformative power of meaning in life, work, and community. *Journal of Psychiatry and Psychiatric Disorders*, 2(5), 145-166.
- Frankl, V. E. (2019). *İnsanın anlam arayışı*. 65. baskı. (S. Budak, Çev.). İstanbul: Okuyan Us Yayınları.
- Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist*, 56(3), 218- 226.
- Glaw, X., Kable, A., Hazelton, M., ve Inder, K. (2017). Meaning in life and meaning of life in mental health care: An integrative literature review. *Issues in mental health nursing*, 38(3), 243-252.
- Gürbüz, S., ve Şahin, F., (2015). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Haugan, G. (2014). Meaning-in-life in nursing-home patients: A valuable approach for enhancing psychological and physical well-being?. *Journal of Clinical Nursing*, 23(13-14), 1830-1844.
- Henry, K. L., Lovegrove, P. J., Steger, M. F., Chen, P. Y., Cigularov, K. P., ve Tomazic, R. G. (2014). The potential role of meaning in life in the relationship between bullying victimization and suicidal ideation. *Journal of youth and adolescence*, 43(2), 221-232.
- Holland, J. (2017). Finding meaning in the face of life difficulties. *How to live well and wisely*, 215-219.
- İnan, F. Ş., ve Üstün, B. (2019). Post-traumatic growth in the early survival phase: From turkish breast cancer survivors' perspective. *European Journal of Breast Health*, 16(1), 66-71.

- İnci, F., ve Boztepe, H. (2013). Travma sonrası büyüme: Öldürmeyen acı güçlendirir mi?. *Psikiyatri Hemşireliği Dergisi*, 4(2), 80-84.
- İslamoğlu, A. H., ve Alnıaçık, Ü. (2014). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- İzgüden, D., ve Erdem, R. (2017). The effect of transformative power of suffering on life satisfaction on hospital workers. *Journal of International Health Sciences and Management*, 3(5), 1-12.
- Jim, H. S., ve Andersen, B. L. (2007). Meaning in life mediates the relationship between social and physical functioning and distress in cancer survivors. *British journal of health psychology*, 12(3), 363-381.
- Joshanloo, M. (2014). Differences in the endorsement of various conceptions of well-being between two Iranian groups. *Psychology of Religion and Spirituality*, 6(2), 138-149.
- Joshanloo, M. (2015). Conceptions of happiness and identity integration in Iran: A situated perspective. *Middle East Journal of Positive Psychology*, 1(1), 24-35.
- Kandemir, F. (2020). Acının dönüştürücü gücü ve dindarlık ilişkisi. *Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*. Sonbahar Özel Sayı, 209-216.
- Kashdan, T. B., ve Kane, J. Q. (2011). Post-traumatic distress and the presence of post-traumatic growth and meaning in life: Experiential avoidance as a moderator. *Personality and individual differences*, 50(1), 84-89.
- King, L. A., ve Hicks, J. A. (2009). Detecting and constructing meaning in life events. *The Journal of Positive Psychology*, 4(5), 317-330.
- Linley, P. A., ve Joseph, S. (2011). Meaning in life and posttraumatic growth. *Journal of loss and trauma*, 16(2), 150-159.
- Marco, J. H., Pérez, S., García-Alandete, J., ve Moliner, R. (2017). Meaning in life in people with borderline personality disorder. *Clinical psychology & psychotherapy*, 24(1), 162-170.
- Nowicki, G. J., Ślusarska, B., Tucholska, K., Naylor, K., Chrzan-Rodak, A., ve Niedorys, B. (2020). The severity of traumatic stress associated with Covid-19 pandemic, perception of support, sense of security, and sense of meaning in life among nurses: Research protocol and preliminary results from Poland. *International journal of environmental research and public health*, 17(18), 6491.
- Sargut, A. S. (2015). *Kültürlerarası farklılaşma ve yönetim*. Ankara: İmge Kitabevi.
- Sarı, T. (2018, Ekim, 25-27). *Acının dönüştürücü gücü ile yaşam doyumu arasındaki ilişkinin incelenmesi*. 20. Uluslararası Psikolojik Danışma ve Rehberlik Kongresi. Ankara, Türkiye.
- Sarıoğlu, A., Çiftçi, B., ve Yıldırım, N. (2022). The transformative power of pain and posttraumatic growth in nurses with Covid-19 PCR positive. *Perspectives in Psychiatric Care*. 1-9.
- Sayar, K. (2015). *Kalbin direnişi*. İstanbul: Timaş Yayınları.
- Schippers, M. C., ve Ziegler, N. (2019). Life crafting as a way to find purpose and meaning in life. *Frontiers in Psychology*, 10, 2778.
- Seligman, M. E. (2002), *Using the new positive psychology to realize your potential for lasting fulfillment: Authentic happiness*, New York: Free Press.
- Seligman, M.E. ve Csikszentmihalyi, M. (2000). Pozitive psychology: An introduction, *American Psychologist*, 55(1), 5-14.
- Sirgy, M. J., ve Wu, J. (2009). The pleasant life, the engaged life, and the meaningful life: What about the balanced life? *Journal of Happiness Studies*, 10(2), 183-196.
- Steger, M. F. (2012). Making meaning in life. *Psychological Inquiry*, 23(4), 381-385.

- Steger, M. F., Frazier, P., Oishi, S. ve Kaler, M. (2006). The meaning in life questionnaire: Assessing the presence of and search for meaning in life. *Journal of Counseling Psychology*, 53(1), 80-93.
- Steger, M. F., Kawabata, Y., Shimai, S., ve Otake, K. (2008). The meaningful life in Japan and the United States: Levels and correlates of meaning in life. *Journal of Research in Personality*, 42(3), 660-678.
- Steger, M. F., Oishi, S., ve Kashdan, T. B. (2009). Meaning in life across the life span: Levels and correlates of meaning in life from emerging adulthood to older adulthood. *The Journal of Positive Psychology*, 4(1), 43-52.
- Steger, M. F., ve Kashdan, T. B. (2013). The unbearable lightness of meaning: Well-being and unstable meaning in life. *The Journal of Positive Psychology*, 8(2), 103-115.
- Şenol, D., ve Yıldız, D. S. (2009). Yatılı ilköğretim bölge okullarında öğrenci-öğretmen ve aile etkileşimi- Diyarbakır ve Erzurum örneği. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18(1), 359-376.
- Şimşek, Ö. F. (2007). *Yapısal eşitlik modellemesine giriş: Temel ilkeler ve lisrel uygulamaları*. İstanbul: Ekinoks Yayınları.
- Taubman-Ben-Ari, O., ve Weintraub, A. (2008). Meaning in life and personal growth among pediatric physicians and nurses. *Death studies*, 32(7), 621-645.
- Tedeschi, R. G., ve Calhoun, L. G. (1996). The posttraumatic growth inventory: Measuring the positive legacy of trauma. *Journal of traumatic stress*, 9(3), 455-471.
- Triplet, K. N., Tedeschi, R. G., Cann, A., Calhoun, L. G., ve Reeve, C. L. (2012). Posttraumatic growth, meaning in life, and life satisfaction in response to trauma. *Psychological Trauma: Theory, Research, Practice, and Policy*, 4(4), 400-410.
- Uğur, A. ve Sarı, T. (2022). Covid-19 salgın döneminde okul psikolojik danışmanlarında travma sonrası büyüme: Bilinçli farkındalık ve acının dönüştürücü gücünün rolü. *Humanistic Perspective*, 4(2), 227-248.
- Yılmaz, A., ve Denetmeni, A. İ. E. (2012). Yatılı ilköğretim bölge okulları sorunlarının öğrenci algılarına göre değerlendirilmesi. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(3), 659-679.
- Yorulmaz, R., Gürkan, D. Y., Çimke, S., ve Esenkaya, D. (2022). The relationship between nurses' way of expressing the meaning and purpose of life and their belief in the transformative power of suffering. *Black Sea Journal of Public and Social Science*, 71-77.
- Zhang, X. T., Shi, S. S., Ren, Y. Q., ve Wang, L. (2021). The traumatic experience of clinical nurses during the Covid-19 pandemic: Which factors are related to post-traumatic growth?. *Risk Management and Healthcare Policy*, 14, 2145.

External Partnering and Innovation Objectives: The Moderating Effect of Industry

Ebru ÖZTÜRK KÖSE¹

Dışsal Ortaklık ve Yenilik Hedefleri: Sektörün Aracılık Etkisi

Öz

Bu çalışma dışsal ortaklığın gelişmekte olan ülke firmalarının yenilik performansına olan etkisini farklı koşulsal faktörleri dikkate alarak incelemeyi hedeflemektedir. İlk olarak, yenilik hedeflerinin dışsal ortaklık ile yenilik performansı arasındaki ilişkiyi nasıl etkilediği araştırılmaktadır. İkinci olarak, yenilik hedefleri aracılık faktörünün etkisi üretim ve hizmet sektöründe nasıl farklılaştığı araştırılmaktadır. Bu bağlamda, bu araştırma daha düşük yenilik hedeflerine sahip olan firmaların daha çok dışsal ortaklıktan faydalandıklarını ileri sürmektedir. Ayrıca, bu faydalanmanın üretim firmaları için pozitif, hizmet firmaları için negatif olduğunu ileri sürmektedir. Türkiye'nin farklı sektörlerinden oluşan 2370 firma üzerinde yapılan analizler çalışmanın hipotezlerini desteklemektedir.

Anahtar Kelimeler: Dışsal Ortaklık, Yenilik Hedefleri, Sektör, Gelişmekte Olan Ülke Firmaları

Makale Türü: Araştırma

External Partnering and Innovation Objectives: The Moderating Effect of Industry

Abstract

This study examines the effect of external partnering on innovation performance of emerging economy firms by considering different conditional factors. Firstly, the effect of innovative intent is examined to understand how the link between external partnering and innovation performance evolves. Secondly, the interaction effect between external partnering and innovative intention is further examined depending on the industry affiliation. This research argues that firms with less innovative intention leverage more from external partnering than firms with more innovative intention. Moreover, this research argues that the link between external partnering and innovative intent becomes positive for manufacturing firms and negative for service firms. Based on a dataset of 2370 firms from different industries in Turkey, this research finds support for the hypotheses.

Keywords: External Partnering, Innovation Objectives, Industry, Emerging Economy Firms

Paper Type: Research

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, ebru.ozturk@gop.edu.tr, ORCID: 0000-0002-4056-4105

1. Introduction

Firms can have collaborative agreements with suppliers, customers, competitors, and universities. Interacting with a number of external partners provides an increasing number of knowledge elements available to the focal firm, thereby improving its innovation performance (Ahuja, 2000). Accessing external knowledge is crucial for emerging economy firms because of resource scarcity they face inside and outside (Li, Zhang and Lyles, 2013; Thakur-Wernz and Wernz, 2020). Collaborating with external partners enables emerging economy firms to capture more opportunities and become more innovative. However, accessing new knowledge and increased variety can bring complexity and conflicts, thereby increasing firms' managerial and coordination costs (Lavie and Drori, 2012; Roper, Love and Bonner, 2017). Previous studies have provided conflicting findings regarding to the influence of openness to external partnering on innovation performance. Therefore, there is still an important debate about the benefits of collaborative partnering and the contextual conditions under which those benefits are likely to occur (Bos, Faems and Noseleit, 2017; Roper et al., 2017).

This paper advances the literature on external partnering by clarifying the conditions under which it is beneficial for innovation performance. First of all, this study aims to extend previous research (Klingebiel and Rammer, 2014; Ko, O'Neill and Xie, 2021) by investigating whether a firm's innovation objectives influence its ability to leverage from external partnering. As Leiponen and Helfat (2010) suggested the content of technological search depends on firms' research and development objectives. Cohen and Malerba (2001) also argued that firms are supposed to follow different objectives in their innovation activities. Firms' innovation objectives can also vary depending on the context they operate in. For instance, emerging economy firms can have different inclinations toward innovation objectives compared to their counterparts in developed economies since firms from both economies follow different innovative patterns (Hitt et al., 2000). Strategic priorities (i.e., specific objectives) influence firms' strategic choices and decisions. Therefore, based on their innovation objectives, firms can be more likely to invest their resources in either high impact or low impact innovations. Thus, it is important to integrate the role of innovation objectives into the link between openness to external partnering and innovation success. The innovation objectives can be one important contingency to improve the understanding of how openness to external partnering impacts on the innovation performance (Leiponen and Helfat, 2010; Lahiri and Narayanan, 2013).

Firms can have more or less innovative intention (Klingebiel and Rammer, 2014). When firms have more innovative intent they have the intention to produce novel products, enter new product categories, and expand into new markets. Nevertheless, firms with less innovative intent are more likely to focus on the existing products or markets. When firms follow more ambitious objectives they face increasing uncertainties in their activities and lack of relevant prior knowledge (Jansen et al., 2006; Ko et al., 2021). Openness to external partnering aggravates this uncertainty because of the opportunistic behaviour of the partners and the difficulty firms face when transferring knowledge from their external partners. Therefore, firms with more innovative intent use external partnering to a lesser extent compared to the ones with less innovative intent.

Second, this study contributes to the debate on external partnering by suggesting that the interaction between external partnering and innovative intention varies across manufacturing and service industries. Leiponen (2012) highlighted the impact of industries on explaining the link between the breadth in innovation strategies and innovation outcomes. By building on this previous research, the current paper explores the interaction between external partnering and innovative intention in more detail and argues that the trade-offs between them depends on sector of the firm. Since there are differences between service and manufacturing innovation processes, service firms become less advantageous compared to the latter (Ettlie and Rosenthal, 2011). The specific industry characteristics

make the combination between external partnering and innovative intention more beneficial for manufacturing firms than service firms.

This research tests its hypotheses with a sample of 2,370 firms in Turkey representing different industries. The paper finds out that emerging economy firms benefit from external partnering. However, this effect becomes stronger for firms with less ambitious innovation objectives compared to those firms with more ambitious innovation objectives. Moreover, this paper shows that the interaction between external partnering and innovative intention is context dependent. Unlike service firms, manufacturing firms are better off when they focus on more ambitious innovations and use external partnering to innovate.

This study makes two important contributions. First, this study extends recent efforts to better understand the influence of external partnering on innovation performance of emerging economy firms. Previous studies have investigated the link between resource breadth and innovative intention (Klingebiel and Rammer, 2014; Ko et al., 2021). This study extends their work and is the first to look at innovative intention as a contingency of openness to external partnering from the perspective of emerging economy firms. In that sense, this work delineates of how openness to external partnering explains variance in performance outcomes when firms concentrate on objectives aiming to produce novel versus existing products. This means that innovation performance is not only determined by openness to external partners, but also how ambitious firms are in their innovation activities. Second, this research identifies an important contextual condition for the link between external partnering and innovative intention: industry affiliation. This study argues that firms need to be cautious about a dual strategy that pursues both external partnering and more or less innovative objectives, especially for service firms. Therefore, the research extends the work done by Leiponen (2012), which explores how the influence of breadth in innovation strategies on innovation performance vary between service and manufacturing firms. This study becomes important by giving attention on innovation in service firms because most studies continue to focus on manufacturing firms. Understanding innovation processes in service firms enables us to learn how the sector renews itself.

2. Theory and Hypotheses Development

2.1. External Partnering and Innovative Intention

Firms show variance in the degree of innovative intention associated with their innovation activities (He and Wong, 2004). Some firms undertake activities that are tightly linked to their extant products and knowledge while others focus on activities that are distant from their existing knowledge base. For the latter, firms are able to produce new products, enter new product categories, or expand into new market areas. These firms are called more ambitious. In this scenario managers are less likely to have information about the final outcome success. For the former, firms are more keen on focusing on their extant products. These firms are called less ambitious. In this scenario managers have more or less information about the final product success. In both scenarios firms can leverage from external partners. Accessing diverse sources enables them to leverage previously unknown knowledge elements and use them in novel ways to solve innovation problems. It provides new opportunities for novel combinations by incorporating external knowledge with internal. However, it becomes important to ask whether the influence of external partnering on innovation outcome varies with a firm's innovative intention.

This research suggests that if the innovative intention is more ambitious firms do not benefit from external partnering as much as they do when the intention is less ambitious. This can be explained with two mechanisms. First, novelty brings uncertainty into firms' activities. Firms' extant knowledge and technologies might be obsolete because of novel changes. Managers have less information on the success of final products. They are less likely to predict the product's commercial viability. Therefore

the returns from such focus are not certain and more distant over time (Hoang and Rothaermel, 2010). On the other hand, when the innovative intention is less ambitious firms continue to carry on their existing products. Therefore previously used knowledge does not become obsolete. Firms can predict the success of the products and thereby the returns become certain and more immediate in time. Overall, compared to less ambitious projects, more ambitious innovations are riskier for the innovating firm because firms face greater uncertainties when they develop new products and/or create new markets (Bierly, Damanpour and Santoro, 2009).

Collaborating with external partners further increases such uncertainty when firms focus on innovations with more ambitious objectives. Partners can have the opportunistic behaviour. The leakage of sensitive knowledge creates more uncertainty and risk. Appropriability mechanisms are especially important to protect intellectual property. Firms should have appropriate and quality protective means if they want to engage in cooperative agreements (Ahuja, 2000). This effect is relevant for firms with more innovative intention because a partner can imitate an innovation thereby reducing the potential competitive advantage of the firm. In addition, firms delineate property rights with far less ambiguity if the products and processes are pre-existent. In other words firms that focus on more ambitious innovations may face higher risk of knowledge leakage. Therefore, firms need to spend greater effort to deal with the opportunistic behaviour (Li, Vanhaverbeke and Schoenmakers, 2008). Here emerging economy firms face even bigger challenges since they need to divert their limited time and money into dealing with the opportunistic behaviours (Zhao, 2006). Therefore, emerging economy firms characterized by the lack of resources can face challenges in managing this uncertainty they have when collaborating with external partners and following more ambitious behaviour in their innovation activities.

Second, novelty brings difficulty in transferring the acquired knowledge from external partners. Firms with more innovative intention must usually adapt their knowledge base because they do not follow the already established root. The knowledge sources they use previously can be obsolete in the new context. For such firms the partner has deep knowledge about the innovation which is essential to combine and reconfigure new knowledge (Hansen, 1999). However, the transfer of the such deep and tacit knowledge can be very challenging (Sampson, 2007). Therefore, firms with more ambitious innovations face additional coordination and transactions costs when they collaborate with external partners. Absorptive capacity literature suggests that prior knowledge base is essential for firms to understand and benefit from external partners (Cohen and Levinthal, 1990). When firms are less ambitious in their innovations they tend to focus on existing products and services. They continue to follow the design already established. Here when firms collaborate with different external partners to increase their chances of innovative success, they can balance the costs are coming from interacting with outside partners. Since firms are more experienced and have knowledge about their extant products and technologies, they can canalize their time and effort to understand the knowledge coming from their partners. Therefore, this research suggests that emerging economy firms with high innovative intention benefit less from openness to external partnering to increase innovation performance. Hence,

Hypothesis 1: The link between openness to external partnering and innovation performance is weaker for firms with high innovative intent than those with low intent.

2.2. The Moderating Effect of Industry

The interaction between external partnering and innovative intent varies depending on which sector firms operate in. Manufacturing firms are different from services in terms of the nature of business. The discrepancies between manufacturing and service sectors influence the way innovations and the innovative processes per se are dealt with (Sundbo, 1997; Miles, 2007). For that reason, this

research argues that when the innovative intention focuses more on novel products the influence of openness to collaborative partnering on innovation performance increases if firms operate in manufacturing industry rather than service industry. This argument is further explained below.

Service firms encounter a higher magnitude of uncertainty in comparison to manufacturing firms. One of the reasons that increases uncertainty is the ease of imitation (Ettlie and Rosenthal, 2011). Service firms are associated with their intangible nature of processes (Ettlie and Rosenthal, 2011; Chesbrough, 2011). Service firms also do not trade any physical object in their businesses (e. g. Dolfma, 2004; Gallouj, 2002). The intangible nature makes it more challenging to protect their newly developed services. Therefore, innovation activities become very risky for service firms because a competitor can easily imitate a newly introduced service (Sundbo, 1997; Groysberg and Lee, 2009). In addition, firms in the service sector face the complexity of defining and applying appropriation regimes of innovative outcomes to protect their service innovations. Therefore, service firms benefit from intellectual property rights to a lesser extent than manufacturing firms (Desyllas, Miozzo, Lee and Miles, 2018). Protecting innovation becomes of great importance to service firms with high innovative ambitions. Such firms become more protective to reduce the chances of imitation. Therefore, service firms hesitate to collaborate with external partners when they produce radicalness in their services due to the risk of imitation. The difficulty they have in protecting their services creates extra uncertainty that hinder such firms to collaborate with external partners. Unlike service firms, manufacturing firms are associated with their tangible nature of innovation processes in products. The tangible nature of products makes these products eligible for patent protection, thereby reducing the risk of replicating a product or technology. For that reason, manufacturing firms are more likely to collaborate with external partners even though they are focusing on more ambitious innovation projects.

Service firms with more ambitious innovations also encounter difficulties when they transfer knowledge from their partners. Being more ambitious requires firms to integrate new operations with the existing business activities. This integration is more important for new service development than manufacturing context (Nijssen, Hillebrand, Vermeulen and Kemp, 2006). Firms are better to learn from scratch how to leverage the new service if their innovative intent is more ambitious. However, this can be difficult for service firms because they can experience greater incompatibility between their innovation and current organizational activities (Atuahene-Gima, 1996). They can have difficulties in managing the relationship between new service operations and existing services. Better communication and coordination, and reduced conflicts inside the organizations are of great importance to service firms. However, leveraging from external partners can aggravate the problems of integration and coordination here. Obtained knowledge from external partners is likely to be limited in prior knowledge and understanding. Partners and firms are less likely to have shared values and goals. This unfamiliarity results in lack of commitment and so conflicts. Lack of formalization of development and conceptualization of ideas create difficulties in articulating the underlying tacit knowledge obtained from partners (Du, Leten and Vanhaverbeke, 2014). For that reason, service firms face challenges when they want to transfer and integrate knowledge from external partners for more ambitious innovations. In addition, service firms have shortage of standardization in R&D they cannot have enough capability to manage this partnership process efficiently (Leiponen, 2012). Therefore, lack of understanding can cause difficulties in combining new knowledge with existing service activities. In contrast, manufacturing firms are associated with R&D investments and spend more on developing new technologies compared to service firms (Chesbrough, 2011). Manufacturing firms with R&D investments can increase their experience and accumulate firm specific knowledge. This can help manufacturing firms leverage from external partners effectively. Hence,

Hypothesis 2(a): The link between external partnering and innovative intent becomes negative for service firms' innovation performance.

Hypothesis 2(b): The link between external partnering and innovative intent becomes positive for manufacturing firms' innovation performance.

3. Method

3.1. Sample

The research draws its data from Turkish Innovation Survey which is conducted by the Turkish Statistical Institute. It is also known as a CIS survey. Different countries and statistics agencies across the world have conducted these innovation surveys. This enables these surveys to be pre-tested and piloted across different countries, industries, and firms. This has increased the interpretability, reality, and validity of the surveys (Grimpe and Kaiser, 2010). The Turkish government conducts the Innovation Survey every two years, therefore the quantity and quality of the responses are increased due to its experience in conducting this survey. There have been many economic and management related papers over the years that use CIS data extensively (Love, Roper and Vahter, 2014; Stephan, Andries and Daou, 2019). Firms' official representatives are interviewed face-to-face, thereby increasing response rates. In addition, telephone interviews or mail survey cause some bias. Therefore face-to-face interviewing avoids certain shortcomings (Bertrand and Mullainathan, 2001). This survey's respondents are managers of firms. They are particularly responsible for innovation or R&D activities.

This study uses 2011 Innovation Survey, which covers innovation activities during 2008-2010. There are 6,877 manufacturing and service firms initially in the sample. The selected firms in the sample have more than 10 employees. After sending out the questionnaires 5,767 usable responses are obtained with a response rate of 83.8%. As there are legal obligations for Turkish firms to be part of this questionnaire, this response rate is not surprising. This response rate has also been experienced in other studies that draw its data from innovation surveys, such as Spain and Finland (Parrilli, Balavac and Radicic, 2020). The questionnaire is designed to deal with the common method bias problem. In fact, it is difficult for respondents to maintain logical relations between different questions in the questionnaire. Psychological separation method is used in the design of the survey and also there are different response formats. Nevertheless, the Harman one-factor test has been conducted to check such the common method bias (Podsakoff, MacKenzie, Lee and Podsakoff, 2003). Prior studies have most widely used this technique to address the issue of common method bias. The results show that common method bias is not present.

This study excludes 3,397 firms because these firms do not report any product innovation activity during the observation period. For those firms who do not produce any type of innovation do not provide any information regarding their innovation activities. Therefore, the final dataset consists of 2,370 firms. Overall, there are 1,027 service firms and 1,343 manufacturing firms. Service firms are represented across six industries and manufacturing firms are represented across thirteen industries. The sample consists of 19 industries.

3.2. Measures

Innovation performance: This paper uses the share of sales with products new to the market as a dependent variable to measure innovative outcome. The variable refers to 2010 sales which are from the products introduced between 2008 and 2010. Prior work has also used this measure (e.g., Klingebiel and Rammer, 2014). This variable provides important information about the firm's success in commercializing innovations across different industries. This measure complements the conventional measure (i.e., patent) that is used for innovation success.

External partnering: The survey asks whether firms collaborate with different partners. The questionnaire identifies seven collaborative partners. For each type of collaborative partner, firms are also asked to show whether their partner is located in Turkey or in foreign nations. For instance, firms can have their partners in European Union countries (EU), China/India, United States (US), and in other countries. In order to capture collaborative partners breadth, firms' binary responses for each of seven collaborative partners for each location are added up. In this way, as there are seven types of collaboration for each five region (Turkey, EU, US, CH/IND, and other), a firm can have 35 collaborative partners in total.

Innovative intention: Innovative intention variable distinguishes between more ambitious and less ambitious firms. This paper considers what firms state as their innovation objectives (see Klingebiel and Rammer, 2014). In order to measure innovative intention, this research asks firms the importance of the following objectives for their innovation activities. Likert scale (0=not relevant; 1=low; 2=medium; 3=high important) is used to understand the importance of different innovation objectives. This research focuses on two relevant objectives. One is the 'Increase range of goods and services' and the other one is 'Enter new markets'. Subsequently, two objectives are simply added up therefore each firm gets a value ranging from 0 to 6. If a firm scores high on these two objectives it is more ambitious in their innovations. For such firms creating novel products which are dissimilar from the extant ones becomes important. In splitting the sample according to innovative intention, this paper uses a composite score of the two objectives. In doing so, more ambitious firms are associated with the maximum score of 6 (1260 firms). Then, less ambitious firms are with a score of 4 or less (737 firms). This research omits firms where the score for two objectives are 5 because this score does not perfectly show the differences between the two types of firms.

Control variables: Following prior studies, some control variables that explain innovation performance are included in the model (Klingebiel and Rammer, 2014; Ko et al., 2021). Search breadth variable is controlled in order to see whether firms get access to different knowledge sources rather than their collaboration agreements with their partners. In order to measure this variable nine sources of knowledge are coded as a dummy variable and then they are added up. Hence, a firm gets 0 value if the firm does not use knowledge sources at all, whereas the firm gets the value of 9 if the firm uses all knowledge sources. To account for the number of employees the log transformation of the raw data is used. This study also controls for business group subsidiary. Here, the firm gets the value of 1 if it is a subsidiary of a business group, and the firm gets the value of 0 if the firm is not a part of a business group. Being a part of a business group needs to be considered in the model because they may have access to the internal sources of other firms in the group, which can influence innovation performance. This study controls for process innovation with a dummy variable, for innovation can also occur within processes and complement part of product innovations thereby increase innovation performance. This study controls for whether firms are undertaking internal continuous R&D in their innovation activities. If firms carry out R&D on a continuous basis, they take the value of 1. If firms do not carry out research and development activities, they are coded as 0. Additionally, external R&D expenditure is controlled in natural logarithmic form as the extent to which firms spend on external R&D is expected to lead to more innovative outputs. Controlling for the number of employees with a PhD degree is also important to understand the innovative capability of firms. Therefore this variable is used in natural logarithmic form. In addition to this variable it is also controlled whether firms leverage internal or external training for their personnel in order to advance their capability to innovate. Training activities variable is controlled with a dummy variable. This study also controls for international market experience to measure whether firms operate in international markets. If firms operate in international markets they are coded as 1. If firms do not operate in international markets they are coded as 0. Having international market experience enables firms to absorb knowledge from other nations more easily

compared to those firms do not have such experience. Therefore, the former ones are likely to be more innovative compared to the latter. Finally, this research controls for the industry effect by including 19 industry dummies following two-digit level NACE coding.

3.3. Model Estimation

Since many firms do not have sales from any type of innovation activities, the data is called as censored. As the dependent variables ranges from 0 to 100, Tobit analysis is used to test the hypotheses. Tobit model adequately accounts for this specific feature of the data.

This paper follows split sample analysis to be able to analyze firstly the impact of external partnering and then the interaction between innovative intention and external partnering across different industries. First, the sample is splitted into two in order to indicate the influence of external partnering on innovation depending on innovative intention i.e., low versus high innovative intention. Then the sample is splitted into two based on the sector of firms i.e., manufacturing versus service firms. For the split based on sector, this study follows NACE coding. 1,343 firms are in the manufacturing industry whereas 1,027 firms are in the service industry. In doing so, the interaction effect between external partnering and innovative intention has been further examined depending on the sector that a firm operates in.

As a baseline, control variables are added into the model. In order to test Hypothesis 1, firms' openness to external partnering and their innovative intention as independent variables are added into the model. Later, the sample is splitted into two based on innovative intention. This research follows previous study by Klingebiel and Rammer (2014) to split the sample into two depending on the innovation objectives. In order to test Hypotheses 2(a) and 2(b), an interaction term of external partnering and innovative intent is added into the model and the sample is splitted into two according to industry affiliation.

Moreover, additional analyses have been conducted to assess the marginal effects of the interaction relationships. Since Tobit estimation is non-linear such further analyses are essential. Specifically, following Bowen (2012) the interaction effect for each observation is calculated. Using this method enables to determine whether the sample has significant interaction effects or no interaction effects.

4. Results

The correlations across the variables examined in the study are present in Table 1. The results are marked with a star if the significance level is $p < 0.05$. The correlation findings show that there is no high collinearity among the exploratory variables. In addition, the variance inflation factor (VIF) statistics suggest that multicollinearity is not likely to influence the regression coefficients.

Tablo 1. Correlations

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
(1) Innovation	1.00											
(2) Firm size	-0.07*	1.00										
(3) Business group	-0.07*	0.41*	1.00									
(4) Process innovation	0.03	0.11*	0.07*	1.00								
(5) Continuous R&D	0.08*	0.30*	0.20*	0.13	1.00							
(6) International market exp.	-0.03	0.38*	0.18*	0.07	0.25	1.00						
(7) External R&D expenditure	0.01	0.22*	0.16*	0.11	0.33	0.11	1.00					
(8) Number of employees with PhDs	-0.01	0.41*	0.24*	0.07	0.26	0.11	0.25	1.00				
(9) Training employees	0.00	0.26*	0.21*	0.23	0.35	0.17	0.28	0.17	1.00			
(10) Search breadth	0.06*	0.23*	0.15*	0.22	0.30	0.18	0.26	0.20	0.33	1.00		
(11) External partnering	0.08*	0.25*	0.24*	0.12	0.27	0.14	0.31	0.26	0.23	0.32	1.00	
(12) Innovative intention	0.09*	0.09*	0.05*	0.13	0.23	0.18	0.17	0.08	0.25	0.42	0.15	1.00

Note: *p<0.05.

The means and standard deviations are also present in Table 2. The means show even though there are many differences between the means of manufacturing and service firms, manufacturing firms have a greater focus on continuous R&D and international markets than service firms.

Tablo 2. Descriptives

Variable	Full Sample				Manufacturing firms	Service firms
	Min.	Max.	Std. Dev.	Mean	Mean	Mean
External partnering	0	22	3.07	1.46	1.36	1.61
Firm size	10	29151	1499.81	419.43	433.46	401.07
Business group	0	1	0.43	0.24	0.22	0.26
Process innovation	0	1	0.39	0.80	0.81	0.78
Continuous R&D	0	1	0.42	0.24	0.27	0.20
International market experience	0	1	0.49	0.48	0.60	0.33
External R&D expenditure	0	18.24	4.12	1.78	1.89	1.62
Number of employees with PhD	0	84	2.75	0.50	0.54	0.45
Training employees	0	1	0.49	0.53	0.54	0.53
Search breadth	0	30	7.05	11.97	10.41	9.69
Innovative intention	0	6	1.83	4.71	4.83	4.57
Innovation performance	0	100	30.57	19.02	19.10	18.91

Table 3 reports the estimated coefficients of control and independent variables in full sample models. Model 1 shows positive significance for continuous R&D and search breadth whereas business group negatively affects innovation performance. Model 2 includes independent variables, namely openness to external partnering and innovative intention. The findings indicate that external partnering and innovative intention positively influence innovation performance, respectively ($\beta = 0.01$, $p < 0.01$; $\beta = 0.04$, $p < 0.01$). This shows that emerging economy firms leverage from collaborative partnering to increase their innovativeness. Table 3 also indicates the findings of the split-sample models estimated to test the impact of external partnering in subsamples of firms with less and more innovative intention. Model 3 and 4 correspond to the regression model used to test Hypothesis 1. The results suggest that the effect of external partnering is positive and significant for firms with less innovative intention ($\beta = 0.04$, $p < 0.01$). External partnering is also positive and significant for firms with more innovative intention ($\beta = 0.01$, $p < 0.01$). Furthermore, Wald tests with a seemingly unrelated estimation procedure are conducted to see whether the influence of external partnering is different between the models. As expected, the Wald test results display that the influence of external partnering on innovation performance significantly differs between the models for firms with less and more innovative intention ($p < 0.05$). The significant difference between these two models enables to make a comparison between the coefficients of the models. Thus, the result shows that the coefficient for external partnering for firms with less innovative intention is greater than for those firms with more innovative intention. This provides support for H1 suggesting that the link between openness to collaborative partnering and innovation performance is weaker for firms with high innovative intention than those firms with low innovative intention.

Tablo 3. Tobit results predicting innovation performance (split sample analysis depending on innovative intention and industry)

	Model 1 (Full Sample)	Model 2 (Full Sample)	Model 3 (Low Innovative Intent)	Model 4 (High Innovative Intent)	Model 5 (Service firms)	Model 6 (Manufacturing firms)
Control variables						
Firm size (log)	-0.01 (0.00)	-0.01 (0.00)	-0.03 (0.02)	0.00 (0.01)	0.00 (0.01)	-0.02* (0.01)
Business group	-0.06** (0.03)	-0.08*** (0.03)	-0.10 (0.09)	-0.10*** (0.03)	-0.11** (0.04)	-0.04 (0.04)
Process innovation	0.04 (0.03)	0.03 (0.03)	-0.05 (0.07)	0.06 (0.04)	0.08* (0.05)	-0.02 (0.04)
Continuous R&D	0.17*** (0.02)	0.15*** (0.02)	0.29*** (0.11)	0.11*** (0.03)	0.19*** (0.04)	0.12*** (0.03)
International market experience	-0.01 (0.02)	-0.03 (0.02)	0.02 (0.07)	-0.04 (0.03)	-0.02 (0.04)	-0.03 (0.03)
External R&D expenditure (log)	0.00 (0.00)	0.00 (0.00)	-0.00 (0.01)	0.00 (0.00)	0.00 (0.00)	-0.00 (0.00)
Number of employees with PhD (log)	-0.01 (0.02)	-0.02 (0.02)	-0.19** (0.09)	-0.00 (0.02)	-0.03 (0.04)	-0.02 (0.03)
Training employees	0.00 (0.02)	-0.01 (0.02)	0.02 (0.07)	-0.02 (0.03)	-0.04 (0.04)	0.01 (0.03)
Search breadth	0.00*** (0.00)	0.00 (0.00)	0.00 (0.00)	0.00 (0.00)	0.00 (0.00)	0.00 (0.00)
Focal variables						
External partnering		0.01*** (0.00)	0.04*** (0.01)	0.01*** (0.00)	0.07** (0.02)	-0.02 (0.02)
Innovative intention		0.04*** (0.00)	<i>(Wald Test) p=0.02 **</i>		0.05*** (0.01)	0.04*** (0.01)
External partnering X Innovative intention					-0.01** (0.00)	0.00** (0.00)
					[0.040]	[0.041]
Number of firms	2370	2370	737	1260	1027	1343
Number of firms uncensored	1138	1138	231	732	466	672
R-squared	0.03	0.05	0.05	0.03	0.06	0.05
Log likelihood	-1655.16	-1626.38	-480.63	-837.81	-704.47	-910.68

Note: S.E. in parentheses; *p≤ 0.1; **p≤ 0.05; ***p≤ 0.01.

Table 3 also highlights the findings for the interaction between external partnering and innovative intention in sub-samples of sector. Model 5 and 6 analyze split samples of service firms (NACE code 46 and over) and manufacturing firms (NACE code between 5 and 46), respectively. According to the results, there is a negative interaction between external partnering and innovative intention for service firms (see Model 5). The interaction effect equals -0.01 and significant ($p < 0.05$). following Bowen's (2012) method, the interaction coefficients are between -0.01 and -0.00. The z-statistics are between -3.21 and -1.30. From these values 98% of them are significant and there are no significant sign change over any value.

Nevertheless, there is a positive interaction between external partnering and innovative intention for manufacturing firms (see Model 6). The interaction effect equals 0.00 and significant ($p < 0.05$).

Following Bowen's (2012) method, the interaction coefficients ranged from 0.000 to 0.009. The z-statistics ranged from 0.46 to 3.88. From these values 97% of them are significant and there are no significant sign change over any value. These results support H2a and H2b.

4.1. Robustness Check

Additional robustness tests are run for the models (available upon request). First of all, innovative intentions with the value of 5 are kept in the sample while testing the interaction between external partnering and innovative intention. The results remain consistent. Second, unlike formal linkages in collaboration partnering, access to external knowledge sources can also be undertaken via informal linkages with such as, suppliers, competitors, and consultancies. When hypotheses are tested with breadth in search, the sign of coefficients remain same but they lose their significance.

5. Discussion

This study deepens the understanding of under which conditions openness to external partnering becomes beneficial for innovation performance. First, this study splits the sample into two depending on how ambitious a firm's objectives are. Previous literature has highlighted the role of innovation objectives while investigating the importance of openness for innovation success (Klingebiel and Rammer, 2014; Ko et al., 2021). Leiponen and Helfat (2010) have underlined the important interaction between the breadth in objectives and knowledge sources. The current paper extends this research area by focusing on innovation objectives and grouping them into two different categories, namely less ambitious and more ambitious innovations. Consistent with that logic, the findings of this paper suggest that openness to external partnering is beneficial for both more ambitious and less ambitious firms in their innovations. However, this effect is greater for firms intending to continue their existing products and services (i.e., less ambitious innovations). This result suggests that the benefit of external partnering varies depending on some conditions.

Second, under which conditions the trade-off between external partnering and innovation intention become beneficial have not been explicitly analyzed. Thus, the interaction between external partnering and innovation intention is further explored with the moderating impact of firm industry affiliation. Previous studies have emphasized that external knowledge sources and innovation objectives are beneficial for manufacturing firms but not for service firms (Leiponen, 2012). In addition, Klingebiel and Rammer (2014) have highlighted the importance of industry-level differences in explaining the interaction between breadthness and innovative intention. This study further extends previous research by suggesting that the trade-off between external partnering and innovation objectives becomes beneficial for manufacturing firms and not beneficial for service firms. Service firms face the challenge of uncertainty due to the ease of imitation. These firms also struggle to transfer knowledge from their partners because they need to learn from scratch to implement the changes in their innovation activities. In other words, service firms face certain challenges due to their characteristics whereas manufacturing firms mitigate some of those challenges. These difficulties can result in friction for service firms focusing on more ambitious innovation objectives. These firms need to be careful when obtaining knowledge from their external partners.

Finally, this research has its limitations. Future studies can expand on these limitations and further explore. First, cross-sectional nature of the data causes some problems. Therefore, future research can utilize from different waves of the survey to be able to create panel datasets. That way, future studies can establish causality and examine the longer-term effects of the relationships identified here. Second, this study examines the effect of openness to external partnering on innovation performance when firms are following more or less ambitious innovation objectives. However, as Leiponen and Helfat (2010) suggested, it is also important to investigate how breadth in objectives and external

partnering interact with each other. Thus, future research could extend this research by looking at the interaction between the breadth in objectives and the breadth in knowledge sources. Finally, this research investigates the relationships for an emerging economy, Turkey. Therefore, it can be an important question what these results mean for developed economy firms. Future studies can explore these interactions in developed economies.

Statement of Research and Publication Ethics

This study does not require ethical permission.

Funding Statement

The author received no specific funding for this work.

Conflicts of Interest

The author states that there is no conflict of interest.

References

- Ahuja, G. (2000). Collaboration networks, structural holes, and innovation: a longitudinal study. *Administrative Science Quarterly*, 45(3), 425-455.
- Atuahene-Gima, K. (1996). Differential potency of factors affecting innovation performance in manufacturing and services firms in Australia. *Journal of Product Innovation Management*, 13(1), 35-52.
- Bertrand, M. and Mullainathan, S. (2001). Do people mean what they say? Implications for subjective survey data. *The American Economic Review*, 91(2), 67-72.
- Bierly III, P. E., Damanpour, F. and Santoro, M. D. (2009). The application of external knowledge: organizational conditions for exploration and exploitation. *Journal of Management Studies*, 46(3), 481-509.
- Bos, B., Faems, D. and Noseleit, F. (2017). Alliance concentration in multinational companies: examining alliance portfolios, firm structure, and firm performance. *Strategic Management Journal*, 38(11), 2298-2309.
- Bowen, H. P. (2012). Testing moderating hypotheses in limited dependent variable and other nonlinear models: secondary versus total interactions. *Journal of Management*, 38(3), 860-889.
- Chesbrough, H. W. (2011). Bringing open innovation to services. *MIT Sloan Management Review*, 52(2), 85.
- Cohen, W. M. and Levinthal, D. A. (1990). Absorptive capacity: a new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 128-152.
- Cohen, W. M. and Malerba, F. (2001). Is the tendency to variation a chief cause of progress? *Industrial and Corporate Change*, 10(3), 587-608.
- Desyllas, P., Miozzo, M., Lee, H. and Miles, I. (2018). Capturing value from innovation in knowledge intensive business service firms: the role of competitive strategy. *British Journal of Management*, 29(4), 769-795.
- Dolfsma, W. (2004). The process of new service development: formalisation and appropriability. *International Journal of Innovation Management*, 8(3), 319-337.
- Du, J., Leten, B. and Vanhaverbeke, W. (2014). Managing open innovation projects with science based and market-based partners. *Research Policy*, 43(5), 828-840.
- Ettlie, J. E. and Rosenthal, S. R. (2011). Service versus manufacturing innovation. *Journal of Product Innovation Management*, 28(2), 285-299.
- Gallouj, F. (2002). Innovation in services and the attendance old and new myths. *Journal of Socio-Economics*, 31(2), 137-154.
- Grimpe, C. and Kaiser, U. (2010). Balancing internal and external knowledge acquisition: the gains and pains from R&D outsourcing. *Journal of Management Studies*, 47(8), 1483-1509.
- Groysberg, B. and Lee, L. (2009). Hiring stars and their colleagues: exploration and exploitation in professional service firms. *Organization Science*, 20(4), 740-758.
- Hansen, M. T. (1999). The search-transfer problem: the role of weak ties in sharing knowledge across organization subunits. *Administrative Science Quarterly*, 44(1), 82-111.
- He, Z. and Wong, P. (2004). Exploration vs exploitation: an empirical test of the ambidexterity hypothesis. *Organization Science*, 15(4), 481-494.
- Hitt, M. A., Dacin, M. T., Levitas, E., Arregle, J. L. and Borza, A. (2000). Partner selection in emerging and developed market contexts: Resource-based and organizational learning perspectives. *Academy of Management Journal*, 43(3), 449-467.

- Hoang, H. A. and Rothaermel, F. T. (2010). Leveraging internal and external experience: exploration, exploitation, and R&D project performance. *Strategic Management Journal*, 31(7), 734-758.
- Jansen, J. J. P., Van Den Bosch, F. A. J. and Volberda, H. W. (2006). Exploratory innovation, exploitative innovation, and performance: effects of organizational antecedents and environmental moderators. *Management Science*, 52(11), 1661-1674.
- Klingebiel, R. and Rammer, C. (2014). Resource allocation strategy for innovation portfolio management. *Strategic Management Journal*, 35(2), 246-268.
- Ko, Y. J., O'Neill, H. and Xie, X. (2021). Strategic intent as a contingency of the relationship between external knowledge and firm innovation. *Technovation*, 104, 102260.
- Lahiri, N. and Narayanan, S. (2013). Vertical integration, innovation, and alliance portfolio size: implications for firm performance. *Strategic Management Journal*, 34(9), 1042-1064.
- Lavie, D. and Drori, I. (2012). Collaborating for knowledge creation and application: the case of nanotechnology research programs. *Organization Science*, 23(3), 704-724.
- Leiponen, A. and Helfat, C. (2010). Innovation objectives, knowledge sources, and the benefits of breadth. *Strategic Management Journal*, 31(2), 224-236.
- Leiponen, A. (2012). The benefits of R&D and breadth in innovation strategies: a comparison of Finnish service and manufacturing firms. *Industrial and Corporate Change*, 21(5), 1255-1281.
- Li, Y., Vanhaverbeke, W. and Schoenmakers, W. (2008). Exploration and exploitation in innovation: reframing the interpretation. *Creativity and Innovation Management*, 17(2), 107-126.
- Li, H., Zhang, Y. and Lyles, M. (2013). Knowledge spillovers, search, and creation in China's emerging market. *Management and Organization Review*, 9(3), 395-412.
- Love, J. H., Roper, S. and Vahter, P. (2014). Learning from openness: the dynamics of breadth in external innovation linkages. *Strategic Management Journal*, 35(11), 1703-1716.
- Miles, I. (2007). Research and development (R&D) beyond manufacturing: the strange case of services R&D. *R&D Management*, 37(3), 249-268.
- Nijssen, E. J., Hillebrand, B., Vermeulen, P. and Kemp, R. (2006). Exploring product and service innovation similarities and differences. *International Journal of Research in Marketing*, 23(3), 241-251.
- Parrilli, M. D., Balavac, M. and Radicic, D. (2020). Business innovation modes and their impact on innovation outputs: regional variations and the nature of innovation across EU regions. *Research Policy*, 49(8), 104047.
- Podsakoff, P., MacKenzie, S., Lee, J. and Podsakoff, N. (2003). Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903.
- Roper, S., Love, J. H. and Bonner, K. (2017). Firms' knowledge search and local knowledge externalities in innovation performance. *Research Policy*, 46(1), 43-56.
- Rosenkopf, L. and Nerkar, A. (2001). Beyond local search: boundary-spanning, exploration, and impact in the optical disk industry. *Strategic Management Journal*, 22(4), 287-306.
- Sampson, R. C. (2007). R&D alliances and firm performance: the impact of technological diversity and alliance organization on innovation. *Academy of Management Journal*, 50(2), 364-386.
- Stephan, U., Andries, P. and Daou, A. (2019). Goal multiplicity and innovation: how social and economic goals affect open innovation and innovation performance. *Journal of Product Innovation Management*, 36(6), 721-743.
- Sundbo, J. (1997). Management of innovation in services. *Service Industries Journal*, 17(3), 432-455.

- Thakur-Wernz, P. And Wernz, C. (2020). Does R&D offshore outsourcing improve innovation in vendor firms from emerging economies? A study of biopharmaceutical industry in India. *International Journal of Emerging Markets*, 17(6), 1373-1403.
- Zhao, M. (2006). Conducting R&D in countries with weak intellectual property rights protection. *Management Science*, 52(8), 1185-1199.