

AKSARAY ÜNİVERSİTESİ
İKTİSADİ ve İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ
DERGİSİ

*ÖYLE İSTİYORUM Kİ, TÜRK DİLİ BİLİM YÖNTEMLERİYLE KURALLARINI
ORTAYA KOYSUN VE HER DALDA YAZI YAZANLAR, BÜTÜN TERİMLERİYLE
ÇOĞUNLUĞUN ANLAYABİLECEĞİ GÜZEL, AHENKLI DİLİMİZİ KULLANSINLAR.*

H. Oktay

AKSARAY ÜNİVERSİTESİ
İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ DERGİSİ

Derginin Sahibi	Prof. Dr. C. Sencer İMER, Dekan Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Adına
Editörler	Yrd. Doç. Dr. M. Yılmaz İÇERLİ Yrd. Doç. Dr. Harun YENİÇERİ
Editör Yardımcıları	Yrd. Doç. Dr. M. Halit YILDIRIM Yrd. Doç. Dr. Mehmet AKINCI
Yayın Kurulu	Doç. Dr. Tülay YENİÇERİ Yrd. Doç. Dr. Dilek Arzu AKOLAŞ Yrd. Doç. Dr. Oktay ALKUŞ Yrd. Doç. Dr. Eyyup YARAŞ
Yayın Kurulu Sekreteri	Arş. Gör. Selçuk KILIÇ

DANIŞMA KURULU

Prof. Dr. Ercan BAYAZITLI	Ankara Üniversitesi SBF
Prof. Dr. Ali ÇAĞLAR	Hacettepe Üniversitesi
Prof. Dr. Metin Kamil ERCAN	Gazi Üniversitesi
Prof. Dr. Hasan Kürşat GÜLEŞ	Selçuk Üniversitesi
Prof. Dr. Mustafa GÜNEŞ	Dokuz Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. A. Argun KARACABEY	Ankara Üniversitesi SBF
Prof. Dr. Mehmet Baha KARAN	Hacettepe Üniversitesi
Prof. Dr. Turalay KENÇ	Bradford University
Prof. Dr. Özlem ÖZKANLI	Ankara Üniversitesi SBF
Prof. Dr. Halil SARIARSLAN	Başkent Üniversitesi
Prof. Dr. Zekai ŞEN	İstanbul Teknik Üniversitesi
Prof. Dr. Mahmut TEKİN	Selçuk Üniversitesi
Prof. Dr. Erdinç TELATAR	Hacettepe Üniversitesi
Prof. Dr. İ. Burhan TÜRKŞEN	TOBB ETÜ
Prof. Dr. Elif SONSUZUĞLU	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Özcan YENİÇERİ	Niğde Üniversitesi
Prof. Dr. Süleyman YÜKÇÜ	Dokuz Eylül Üniversitesi

Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi yılda iki defa yayımlanan hakemli bir dergidir. Dergide yayımlanmak üzere gönderilen makaleler yayımlansın veya yayımlanmasın geri gönderilmez. Dergide yayımlanan makalelerin bilim ve dil bakımından sorumluluğu yazar(lar)ına aittir.

Yazışma Adresi:

Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergi Yayın Kurulu Başkanlığı, E-90 Karayolu Üzeri,
68100 Kampus AKSARAY

Telefon : +90 382 288 2401, +90 382 288 2422

E-Posta : iibfdergi@aksaray.edu.tr

ISSN : 1308-7525

HAKEM LİSTESİ

- Prof. Dr. Ramazan AKTAŞ TOBB ETÜ
- Prof. Dr. Feyzullah EROĞLU Pamukkale Üniversitesi
- Prof. Dr. Sabahat BAYRAK KÖK Pamukkale Üniversitesi
- Prof. Dr. Seha SELEK Dokuz Eylül Üniversitesi
- Prof. Dr. Berna TANER Dokuz Eylül Üniversitesi
- Prof. Dr. Öcal USTA Dokuz Eylül Üniversitesi
- Prof. Dr. Şenay ÜÇDOĞRUK Dokuz Eylül Üniversitesi
- Prof. Dr. Nurel ÜNER Dokuz Eylül Üniversitesi
- Doç. Dr. Yücel ACAR Onsekiz Mart Üniversitesi
- Doç. Dr. G. Cenk AKKAYA Dokuz Eylül Üniversitesi
- Doç. Dr. Orhan ÇELİK Ankara Üniversitesi SBF
- Doç. Dr. Kadir GÜRDAL Ankara Üniversitesi SBF
- Doç. Dr. Hilal ONUR İNCE Hacettepe Üniversitesi
- Doç. Dr. Yalçın KARATEPE Ankara Üniversitesi SBF
- Doç. Dr. Kamer KASIM İzzet Baysal Üniversitesi
- Doç. Dr. İbrahim KAYA Onsekiz Mart Üniversitesi
- Doç. Dr. İpek Deveci KOCAKOÇ Dokuz Eylül Üniversitesi
- Doç. Dr. F. Akın KOÇAK Ankara Üniversitesi SBF
- Doç. Dr. Mehmet MARANGOZ Onsekiz Mart Üniversitesi
- Doç. Dr. Nagihan OKTAYER İstanbul Üniversitesi
- Doç. Dr. Fırat PURTAŞ Gazi Üniversitesi
- Doç. Dr. Güven SAYILGAN Ankara Üniversitesi SBF
- Doç. Dr. Türker SUSMUŞ Ege Üniversitesi
- Doç. Dr. Famil ŞAMİLOĞLU Aksaray Üniversitesi
- Doç. Dr. Himmet KARADAL Aksaray Üniversitesi
- Doç. Dr. Vahap TECİM Dokuz Eylül Üniversitesi
- Doç. Dr. Aydın ULUCAN Hacettepe Üniversitesi
- Doç. Dr. Kaan YARALIOĞLU Dokuz Eylül Üniversitesi
- Doç. Dr. Hüseyin KALYONCU Melikşah Üniversitesi

Doç. Dr. Tuncay ÇELİK Niğde Üniversitesi
Doç. Dr. İzzet KILINÇ Düzce Üniversitesi
Doç. Dr. Alper ÖZER Ankara Üniversitesi SBF
Doç. Dr. Yavuz DEMİREL Aksaray Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. İsmail AKBAL Aksaray Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. H. Bader ARSLAN Ankara Üniversitesi SBF
Yrd. Doç. Dr. Murat CANITEZ Aksaray Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. H. Ebru ERDOST ÇOLAK Ankara Üniversitesi SBF
Yrd. Doç. Dr. İbrahim DURAK Pamukkale Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. İsmail GÖKDENİZ Kırıkkale Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Kenan GÜLLÜ Erciyes Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. S. Burak HAŞILOĞLU Pamukkale Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Korhan KARACAOĞLU Nevşehir Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Havva KÖK Hacettepe Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Ali Cengiz KÖSEOĞLU Karadeniz Teknik Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. S. Sami TAN Onsekiz Mart Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Nurullah UMARUSMAN Aksaray Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Vesile ÖZÇİFÇİ Aksaray Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Sevilay USLU DİVANOĞLU Aksaray Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Munise ILIKKAN ÖZGÜR Aksaray Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. M. Faruk ÖZÇINAR Aksaray Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Eyüp AKIN Aksaray Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. F. Zişan KARA Aksaray Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. İlhami YÜCEL Erzincan Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Ferah ÖZKÖK Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Lütfi ATAY Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Mehpare TOKAY ARGAN Bilecik Üniversitesi
Öğretim Gör. Dr. Sibel SELİM Celal Bayar Üniversitesi

EDİTÖRDEN

Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi tarafından yayımlanan dergimizin dördüncü sayısını çıkarmanın mutluluğunu taşıyoruz.

Ulusal hakemli dergi statüsünden olan yılda iki kez yayımlanan Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi'nde birbirinden değerli akademisyenlerimizin özgün ve araştırma niteliğinde olan altı makalesine yer verilmiştir.

Dergimizde yer alan bilimsel makalelerin değerlendirilmesine katkıda bulunan hakemlerimize teşekkür ediyoruz .

Değerli akademisyenlerimizin çalışmalarını göndermeleri için çağrıda bulunurken, dergimizin akademik çevrelere faydalı olmasını diliyor, tüm emeği geçenlere teşekkürlerimizi sunuyoruz.

İÇİNDEKİLER

Farklı Kültürel Eğilimlere Sahip Aile İşletmelerinin Girişimcilik Yoğunluğu Çerçevesinde İncelenmesi.....1-14

Şenay SABAH KIYAN

Özel İşletmelerde Kriz Yönetimi Üzerine Genel Bir Değerlendirme15-33

Muharrem GÜNEŞ - Eylem BEYAZIT

Turizmde Bölgesel Planlama ve Sürdürülebilirlik: Altınoluk Örneği.....35-47

Şefik Okan MERCAN

E- Ticarete İlişkin Tüketicilerin Risk Algısının Tutum ve Niyetler Üzerine Etkisi: Ordinal Yapısal Eşitlik Modeli.....49-63

Veysel YILMAZ - H. Eray ÇELİK - M. Vedat PAZARLIOĞLU

Savaş Alanları ve Turizmi.....65-72

Lütfi ATAY - Barış YEŞİLDAĞ

Yavaş İşletmecilik Yaklaşımında Adalet Anlayışının Sosyal Yaşama ve İş Yaşamına Yansımaları73-78

H. Mehmet YILDIRIM

FARKLI KÜLTÜREL EĞİLİMLERE SAHİP AİLE İŞLETMELERİNİN GİRİŞİMCİLİK YOĞUNLUĞU ÇERÇEVESİNDE İNCELENMESİ

Şenay SABAH KIYAN*

ÖZET

Ülke ekonomilerinde önemli bir ağırlığı ifade eden aile işletmeleri, diğer işletmelerden ailenin işletmeye şu veya bu düzeyde müdahalesi ile ayrılmaktadır. Bunun yanında, ailenin sahip olduğu kültürel değerlerin işletmenin girişimcilik faaliyetlerini etkilediği ifade edilmektedir (Hall, Melin ve Nordqvist, 2001; 194). Bu çalışma kapsamında ise, aile işletmelerinde dini, milliyetçilik ve kültürel açıklık eğilimlerinin, işletmenin girişimcilik sıklığı ve derecesini, başka bir ifadeyle girişimcilik yoğunluğunu etkilediği önerilmektedir. Bu çerçevede, yüksek dini, milliyetçilik ve kültürel açıklık seviyesine sahip aile işletmeleri, Morris ve Sexton (1996)'nın girişimcilik yoğunluğu eksenine teorik olarak yerleştirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Aile işletmeleri, girişimcilik yoğunluğu, din, milliyetçilik, kültürel açıklık, kültürel teori.

EVALUATING FAMILY BUSINESS WITH DIFFERENT CULTURAL TENDENCIES IN THE FRAME OF ENTREPRENEURIAL INTENSITY

ABSTRACT

Family business, that is a dominant form of organization in most cultures, is defined via some family participation in the business and that the family has control over the business strategic direction. It is stated that, family's cultural values affect firms' entrepreneurial activity (Hall, Melin, and Nordqvist, 2001; 194). In this study we propose that, cultural values have an impact on the entrepreneurial intensity (on both degree and frequency of entrepreneurship) of family businesses. In this respect, family businesses that have high religiousness, nationalism and cultural openness tendencies are placed into the Morris and Sexton's (1996) five entrepreneurial intensity categories theoretically.

Keywords: Family business, entrepreneurial intensity, religion, nationalism, cultural openness, cultural theory.

1. GİRİŞ

Fırsatları belirleme ve değer yaratma literatürü oldukça gelişmiş olmasına rağmen, aile işletmesi çerçevesinde değerlendirilmesi konusundaki literatür oldukça sınırlıdır (Aldrich ve Cliff, 2003; 573, Dyer, 2003; 403). Oysa aile işletmelerinde girişimcilik ve aile birbirini etkilemekte ve girişimcilik aile işletmelerinde radikal ve stratejik değişikliklere yol açabilmektedir (Hall, Melin ve Nordqvist, 2001; 194). Buna göre, girişimcilerin aile sistemlerinin özellikleri (normları, tutumları ve değerleri) değer yaratma sürecini etkilemekte ve değer yaratma süreci de aile özelliklerinde değişime yol açmaktadır (Aldrich ve Cliff, 2003; 589). Dahası, girişimcilik aile işletmeleri için temel

* Ankara Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, sabah@politics.ankara.edu.tr

bir yönlendirici olarak ortaya çıkmakta ve aile, girişimin oluşturulması ve geliştirilmesinde oldukça önemli roller oynamaktadır (Pistrui, Huang, Welsch ve Jing, 2006; 470). Bunun yanında, kuşaklar boyunca devam edecek girişimci bir bakış açısı oluşturabilmek, aile işletmelerinin devamlılığı açısından oldukça önemlidir. Büyüme ve yenilik bu süreçteki iki önemli araçtır (Pistrui, Huang, Welsch ve Jing, 2006; 460).

Handler (1994), aile işletmelerinin davranışlarının kökeninin, girişimin ilk kuruluş dönemine kadar uzandığını ve söz konusu ilk dönemde kültürel değerlerin aile işletmeleri için her anlamda oldukça önemli olduğunu ifade etmektedir. Çünkü kültürel değerler, bir işletmenin genel olarak ne yapıp ne yapamayacağını belirleyen en önemli faktörlerdendir (Christensen ve Overdorf, 2000; 69). Literatürde, değerlerin aile işletmelerinde oynadığı rol incelenmekle birlikte (Garcia-Alvarez ve Lopez-Sintas, 2001; Gupta, Cassidy ve Gervais, 2006; Gupta, Levenburg, Moore, Motwani ve Schwarz, 2008), konu genellikle çok dar bir çerçevede ele alınmıştır. Aile işletmeleri ve kültürel konulara ilişkin birçok çalışma söz konusu olsa da, bu çalışmaların büyük çoğunluğu örgüt kültürü ile ilgilidir (Ainsworth ve Cox, 2003; Denison, Lief ve Ward, 2004; Herath, Herath ve Azeez, 2006; Stavrou, Kleanthous ve Anastasiou, 2005; Zahra, Hayton ve Salvato, 2004). Bunun yanında, toplumsal kültür konusunu inceleyen çalışmalar ise büyük oranda Hofstede'nin kültür ölçeğini kullanmaktadır (Hatcher ve Terjesen, 2007; George ve Zahra, 2002; Hayton, George ve Zahra, 2002; Tiessen, 1997). Oysa söz konusu ölçek dışında da toplumsal kültüre dair birçok başlık, aile işletmelerinin girişimcilik yoğunluğunu etkilemektedir.

Aile işletmelerinde kültürel değerler konusunda literatürdeki yetersizlik ve aile işletmelerinde kültürü etkileyen faktörlerin diğer işletmelere göre farklılık göstermesi sebebiyle, bu konu üzerinde çalışmaların yapılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Aile işletmeleri ile diğer işletmeler arasındaki söz konusu farklılığın temel nedeni, aile işletmelerinde genellikle işletme kurucusunun değerlerinin işletmede baskın olmasıdır (Ateş, 2005; 65).

Aile işletmelerindeki öneminin yanında, kültürel değerler girişimcilik konusunda da önemli bir rol oynamaktadır. Lee ve Peterson (2000), kültürel, politik ve sosyal güçlerin girişimcilerin faaliyet gösterdikleri çevrede fırsat ve tehditler oluşturabileceğini ifade etmektedir. Ahmed (1998), kültürün yeniliğin temel belirleyicisi olduğunu ve işletmenin yeniliğe uygun kültürel özelliklere sahip olmasının yenilik kabiliyetini artırdığını ifade etmektedir. Ancak söz konusu çalışmada, dini eğilim, milliyetçilik ve kültürel açıklık gibi genel kültürel değerler ve bunların girişimcilik ve yenilik üzerindeki etkisi üzerinde durulmamıştır. Ayrıca, Lee ve Peterson (2000), girişimci odaklılık ve kültür ilişkisini tartışmış ve girişimcilerin yeni fikirlerin ifade edilmesini, söz konusu fikirlerin uygulanmasını, sorunlara ilişkin yeni çözüm önerileri sunulmasını destekleyen bir çevrede faaliyet yürütüp yürütmediklerinin, girişimcilerin girişimci odaklılık boyutlarından yeniliğin gücünü etkilediğini ifade etmiştir. Risk almayla ilişkili olarak, Lee ve Peterson (2000), girişimcilerin belirsizliği ve bulanıklığı kabul edebilme ve kaynakları riskli yatırımlara yatırma eğilimlerini destekleyen kültürel yapıya sahip toplumların, risk alma davranışının getirdiği olası yararlardan faydalanabileceğini ifade etmektedir. Kültür ayrıca, girişimci odaklılık boyutlarından proaktif olma ile de, girişimcilerin fırsatların belirlenmesi ve gerçekleştirilmesi faaliyetlerinin desteklenmesi noktasında ilişkilidir.

Bu kapsamda, kültür-girişimcilik ilişkisi, literatürde yaygın olarak incelenmesine rağmen, milliyetçilik, din ve kültürel açıklık gibi kültürel değerler konusunda aile işletmeleri literatüründe boşluk bulunmaktadır. Bu gerekçelerle, bu çalışmada milliyetçilik, din ve kültürel açıklığın aile işletmelerinde girişimcilik derecesi ve sıklığı üzerindeki etkileri incelenmektedir. Dahası, kültürel değerler ve girişimcilik yoğunluğu kavramları bu çalışma kapsamında bir araya getirilmekte (Morris ve Sexton, 1996) ve böylece girişimcilik kavramının derecesi ve sıklığı anlamında ölçülmesine ve aile işletmelerinde kültürel değerlerin etkisinin incelenmesine olanak sağlanmaktadır. Burada belirtilmesi gereken bir diğer nokta ise, din, milliyetçilik ve diğer kültürlere açıklık, girişimci kültür için önemli boyutlar olmakla birlikte, bunların yeterli ya da zorunlu boyutlar olduğu düşünülmemektedir.

Özet olarak, bu çalışmanın temel önermesi, aile işletmelerinde kültürel değerlerin girişimcilik yoğunluğu üzerinde etkisinin bulunduğuudur. Başka bir ifadeyle, bu çalışma kapsamında, farklı kültürel değerlere sahip işletmelerin, Morris ve Sexton (1996)'nın beşli girişimcilik yoğunluğu kategorilerinde farklılık gösterdikleri önerilmektedir. Önerme ile uygun olarak bu çalışma kapsamında, sosyal bilimlerde birçok farklı disiplinde kullanılan kültürel teoriden yararlanılmıştır. Kültürel teori, kültürel etkiden arındırılmış algının olamayacağı önkabulü ile, toplumların kültürel bakış açılarının ve dünya görüşlerinin, toplumların çevrelerinin değerlendirilmesinde kullanıldığını önermektedir. Teori temel olarak, kişiler için en önemli noktanın, başkaları ile kurdukları ve başkalarının da kendileriyle kurdukları ilişkiler olduğu aksiyomuna dayanmaktadır. Buna göre, sosyal ilişkilere ilişkin farklı yönelimler, dünyaya bakış açısında da farklılıklara yol açmaktadır. Bu durumun tersi de geçerlidir ve belli bir dünya görüşüne sahip olmak, belli türde sosyal ilişkileri meşru kılmaktadır. (Marris, Langford ve O'Riordan, 1998; 636). Bu kapsamda teoriye göre, kişiler tarafından gerçekleştirilen en temel seçim, kabullendikleri kültür ve değerlerin belirlenmesidir. Buna göre, kişiler önemli kararlar aldıklarında, söz konusu kararlar aynı zamanda kültürel kararlara da tekabül etmektedir (Wildavsky, 1987; 6). Bu çerçevede kültürel teori, dünya görüşlerinin altındaki sosyo-demografik değişkenler dışındaki etkileyenleri belirlemek üzere bir çerçeve önermektedir (Marris, Langford ve O'Riordan, 1998; 636).

Birçok kültür açısından, aile işletmelerinin hakim işletme formu olduğu genel kabul gören bir durum olmakla birlikte (Chrisman, Chua ve Steier, 2003; 442; Gupta, Cassidy ve Gervais, 2006; 5), aile işletmesi kavramının operasyonelleştirilmesine dair net, ölçülebilir, genel kabul görmüş bir tanım bulunmamaktadır (Aldrich ve Cliff, 2003; 592; Astrachan, Shanker, 2006; 56; Astrachan, Klein ve Smyrniotis, 2006; 167). Bu durumun nedenlerinden biri, ailelerin, işletmenin sahiplik ve yönetimine farklı oranlarda ve biçimlerde katılmasıdır (Gupta, Levenburg, Moore, Motwani ve Schwarz, 2008; 190). Bir başka neden ise, aile işletmelerinin özellikle gelişmekte olan ekonomilerde hakim form olmasına rağmen, kavramın tanımlanması çabalarının, genellikle Anglo-Sakson bakış açısıyla yapılmasına ve sonrasında da gelişmekte olan ekonomilere genişletilmesine dayanmaktadır (Gupta ve Levenburg, 2010; 156).

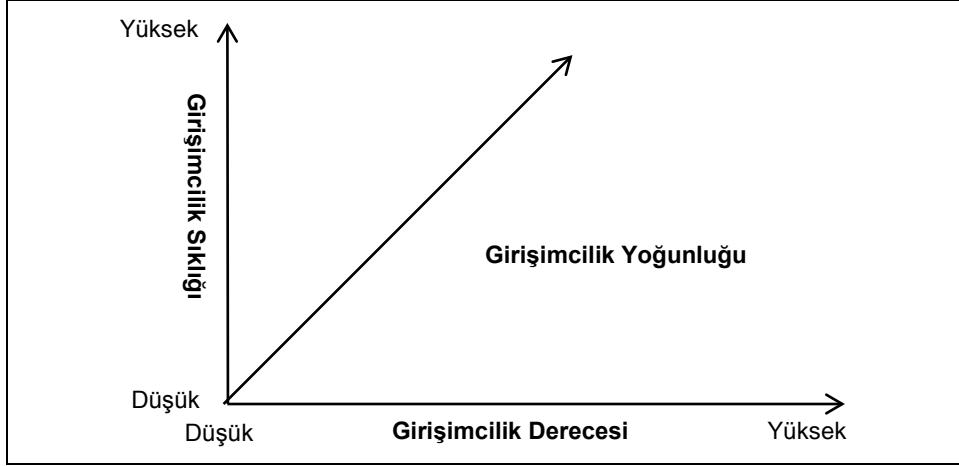
Bu çalışmada, aile işletmelerine ilişkin, ailenin işletmeye belli bir miktar katılımında bulunduğu ve işletmenin stratejik yönelimi konusunda kontrole sahip olduğu gibi, oldukça geniş bir tanım kullanılacaktır (Astrachan, Shanker, 2006; 56). Bunun iki nedeni bulunmaktadır. Birinci olarak, daha önce de bahsedildiği gibi, kavrama ilişkin daha dar çalışmalar, Anglo-Sakson bakış açısına dayanmakta ve bu tanımların Türkiye

gibi gelişmekte olan ülkelerdeki aile işletmelerini açıklama kabiliyeti olmayabilmektedir. İkinci olarak, girişimcilik literatüründe, özellikle gelişmekte olan ekonomiler için, kültürel değerlerin aile işletmeleriyle ilişkisine dair çalışma sayısı oldukça sınırlıdır ve bu nedenle daha kapsayıcı bir tanımın, kültürün etkisinin yorumlanmasında daha fazla bilgi sunabileceği düşünülmektedir (Hayton, George ve Zahra, 2002; 34; Aldrich ve Cliff, 2003; 592).

Bu kapsamda, çalışmada öncelikle girişimcilik yoğunluğu kavramı kısaca incelenecektir. Daha sonra, genel olarak kültür kavramı, sonrasında ise din, milliyetçilik ve kültürel açıklık boyutları girişimcilikle ilişkili olarak irdelenecektir. Sonuç olarak, aile işletmelerinde girişimcilik yoğunluğu, söz konusu kültürel değerler kapsamında tartışılacaktır.

2. GİRİŞİMCİLİK YOĞUNLUĞU VE KÜLTÜR

Davidsson ve Honig (2003; 303)'e göre, girişimcilik kavramına ilişkin ilk tanımlar genel olarak işletmelerin kuruluşuna dayanmaktadır. Oysa yeni kurulan işletmelerin büyük çoğunluğu bütün hayatı boyunca ya tek kişilik ya da küçük işletme olarak kalmaktadır. Bu nedenle, girişimcilik kavramına ilişkin "büyüme" boyutunun içerilmesinin uygun olduğu düşünülmektedir. Bu kapsamda, eğer girişimcilik yeni bir ekonomik faaliyetin oluşturulması veya buna benzer bir kavram olarak tanımlanırsa, büyüme, ancak yeni ürün veya hizmetlerin sunulması ile gerçekleştirildiği durumda girişimcilik kavramının bir boyutu olarak değerlendirilebilmektedir (Davidsson, Achtenhagen ve Naldi, 2007; 364). Başka bir ifadeyle, yeni bir işletme kurma, girişimci bir faaliyet için zorunlu bir koşul olmakla birlikte, yeterli değildir. Bunun yerine, girişimcilik için, yeni ürün ve hizmetlerin sunulmasıyla işletmenin büyümesine dair, "girişimcilik sıklığı" olarak da ifade edilen sürekli bir çaba gerekmektedir (Morris ve Sexton, 1996;7). Girişimcilik sıklığı, bir işletmenin girişimcilik yoğunluğunu ifade eden boyutlardan biridir. Bu kapsamda, eğer bir kültürün belli bir özelliği sürekli olarak girişimci faaliyetle ilişkilendiriliyorsa, bu durumda söz konusu kültür, yüksek girişimcilik sıklığına sahip bir kültür olarak değerlendirilmektedir (Pillis, 1997; 31). Bu ifade ile uyumlu bir şekilde bu çalışmada, belli bir kültürel boyut sürekli olarak girişimci faaliyetle ilişkilendiriliyorsa, söz konusu boyutun yüksek girişimcilik sıklığına sahip olduğu önerilmektedir. Girişimcilik yoğunluğunun bir diğer boyutu ise, bir işletmenin yenilikçi olma, risk alma ve proaktif olma derecesi ile ifade edilen "girişimcilik derecesi"dir (Morris ve Sexton, 1996; 7).



Şekil 1. Girişimcilik kavramının değişkenliği

Kaynak: Morris ve Sexton, 1996.

Morris ve Sexton (1996; 7)'ya göre, girişimcilik yoğunluğu, söz konusu iki boyuta (girişimcilik sıklığı ve girişimcilik derecesi) bağlı olarak değerlendirilmektedir (Şekil 1). Buna göre girişimcilik, var ya da yok şeklinde değerlendirilebilecek bir kavram olarak değil, "ne sıklıkta" ve "ne kadar" sorularına verilen cevap çerçevesinde tanımlanmaktadır. Bununla bağlantılı olarak, Morris ve Sexton (1996), girişimcilik yoğunluğu için beş farklı kategori önermektedir (Şekil 2).



Şekil 2. Girişimcilik yoğunluğuna dair beş farklı kategori

Kaynak: Morris ve Sexton, 1996.

Girişimciliği tanımlamada oldukça önemli bilgiler sunan girişimcilik yoğunluğu, bir toplumu şekillendiren birçok değişkenden etkilenebilmektedir. Tan (2002; 97)'ye göre, girişimci davranışı açıklamada kültürel ve ulusal olmak üzere iki temel çevresel değişken bulunmaktadır. Bu çalışma kapsamında, kültürel çevrenin girişimcilik üzerindeki etkisi tartışılacaktır.

Kültür, bir grup veya topluluğun sahip olduğu ortak değer, inanç ve normlar bütünü olarak tanımlanmakta (Basu ve Altınay, 2002; 373) ve belli bir grup ya da kategorideki insanlar söz konusu kültür ile diğerlerinden ayrılmaktadır (Chrisman, Chua ve Steier, 2003; 114). Kültürel değerler, belli bir toplumdaki, hangi durum ya da davranışın iyi, doğru ve istenen olduğuna dair bilinçli ya da bilinçsiz olarak paylaşılan soyut fikirlere (Schwartz, 1999; 25). Hofstede kültürü, genler tarafından değil, kişilerin sosyal çevresi tarafından şekillendirilen, kolektif bir olgu olarak ele almaktadır (Basu ve Altınay, 2002; 373). Bunun yanında, düşünce sistematüğimizin de kısmi olarak ulusal kültür tarafından şekillendirildiği ifade edilmektedir (Hofstede, 1983; 76).

Kültürün girişimcilik üzerindeki etkisi, ilk olarak 20. yüzyılın başında Max Weber (1970) tarafından ifade edilmiştir. Bu kapsamda kültürel değerler, girişimci davranış biçiminin bir toplum tarafından ne kadar istenilen bir davranış olduğunu göstermektedir (Anderson, Drakopoulou-Dodd ve Scott, 2000; 6; Hayton, George ve Zahra, 2002; 33) ve yenilikçi olmayı ve icat yapma kabiliyetini yoğun olarak etkilemektedir (Chrisman, Chua ve Steier, 2002; 113). Bir toplumda kültürel yapı girişimciliği ne kadar desteklerse, girişimlerin ve girişimci faaliyetin ortaya çıkma ihtimali de o kadar artmaktadır (Anderson, Drakopoulou-Dodd ve Scott, 2000; 6). Buna göre, girişimci davranışı değerli bulan ve ödüllendiren kültürlerde, radikal yenilik geliştirme ve bunu ticarileştirme noktasında bir eğilim söz konusudur. Buna karşılık, konformizmi, grup çıkarlarını ve gelecek üzerindeki kontrol isteğini destekleyen kültürlerde, girişimci davranışın görülme ihtimali oldukça zayıftır (Hayton, George ve Zahra, 2002; 33). Buna göre, girişimciliğin gerçekleşmesi için girişimci faaliyetin desteklenmesi ve özendirildiği bir ulusal kültür gerekmektedir (Lee ve Peterson, 2000; 403).

Kültürel değerler, yenilik yapma eğilimini ve girişimci faaliyette bulunma isteğini destekleyen veya engelleyen birçok unsuru içerebilmektedir (Ahmed, 1998; 30). Licht ve Siegel (2006; 511)'ya göre, yenilikçi olmak, risk almak ve bağımsızlık eğilimlerine olumlu değer yükleyen kültürlerde, olumsuz değer yükleyen kültürlerle nazaran, girişimci faaliyetin ortaya çıkma ihtimali daha yüksektir. Hofstede (1983)'e göre, kimi toplumlar üyelerini belirsizliği kabullenme ve daha kolayca risk alma konusunda sosyalleştirmektedirler. Hofstede (1983), söz konusu toplumları düşük seviyede "belirsizlikten kaçma" durumuyla ilişkilendirmektedir. Düşük seviyede "belirsizlikten kaçma" durumu ise, düşük girişimcilik faaliyetiyle ilişkilidir. Söz konusu toplumlar, kendi fikir ve davranışından farklı fikir ve davranışa sahip kişi ve toplumlara karşı, onlar tarafından tehdit altında olduklarını hissetmediklerinden, görece olarak daha fazla hoşgörü göstermektedir (1983; 81). Türkiye gibi yüksek "belirsizlikten kaçma" davranışı sergileyen toplumlarda, diğer kültürlerle karşı açıklık düzeyi düşüktür. Bunun yanında, belirsizlikten kaçma eğilimi yüksek olan söz konusu toplumlarda, dini yönelimin ve milliyetçiliğin baskınlığı gibi mutlak doğrular içeren kimi kurumlar ve söz konusu kurumlar vasıtasıyla da "biz" ve "diğerleri" ayrımı oluşturulmaktadır (Iyer, 2004; 256). Bu çerçevede, toplum kendini güvende hissetmekte, riskten kaçınmakta ve diğer din ve milliyetlere hoşgörü göstermemektedir (Hofstede, 1983; 83).

Genel olarak, bireycilik yüksek, kolektivizm ise düşük girişimci odaklılık ve yenilikçilik oranları ile ilişkilendirilmektedir (Hayton, George ve Zahra, 2002; 35). Milliyetçilik ve din üzerine fazla vurgu yapan kültürlerde, kolektivizmin yüksek olması beklenmektedir. Böylece, hem milliyetçilik hem de dindarlık, girişimcilik ile negatif

ilişkili olarak görülebilir. Ancak, Licht ve Siegel (2006; 519), toplumun kültürü girişimci faaliyeti destekleyen diğer boyutları içerdiği durumda, yüksek kolektivizmin girişimcilik için dezavantaj oluşturmayacağı ifade etmektedir.

Bu noktada, toplumdaki kültürel boyutlardan dini eğilim, milliyetçilik ve kültürel açıklık, aile işletmeleri çerçevesinde, girişimcilik yoğunluğu ve sıklığı kapsamında ayrı ayrı tartışılacaktır.

2.1. Dini Eğilim

Din, kültürü tanımlayan en önemli faktörlerden biri olarak dünyayı anlamak ve kendini dünya üzerinde konumlandırmak için toplumların faydalandığı referans sistemlerinden birini oluşturmaktadır. Din, sadece bir grup inanç ve kültür pratiği değil aynı zamanda sosyal ilişkiler bütünüdür (Martes ve Rodriguez, 2004; 179). Din genellikle tutuculukla eşanlamlı olarak kullanılmakla birlikte, dinin sahip olduğu değerler çerçevesinde dünyayı yeniden şekillendirmek gibi bir öngörüsü olduğundan, genellikle tutucu bir düşünce sistematığı değildir. Başka bir ifadeyle dinin, tutucu düşünce ile çelişen bir şekilde “değişim” öngörüsü bulunmaktadır. Din, kişinin temel değer ve inançlarını belirlediğinden, kültür dinden önemli ölçüde etkilenmektedir (Basu ve Altınay, 2002; 373).

Din olgusu, girişimci olup olmama kararını etkilediğinden (Smith, 2009; 126), Anderson, Drakopoulou-Dodd ve Scott (2000), girişimcilik ve din arasındaki ilişkiyi birçok farklı din temelinde incelemenin önemini altını çizmektedir. Bu kapsamda, girişimcinin çevresel koşullarından birini ifade eden dinsel çevre, yenilikçilik, yaratıcılık ve rekabetçiliği doğrudan etkilemektedir (Gotsis ve Kortezi, 2009; 160). Buna rağmen, literatürdeki dinin girişimci faaliyet üzerindeki etkisine ilişkin sonuçlar son derece tutarsızdır. Galbraith ve Galbraith (2007; 189)’ye göre, dini eğilimi yüksek bireylerin yüzdesinin yüksek olduğu toplumlar, düşük olduğu toplumlara göre girişimci faaliyet açısından daha başarılı olmaktadır. Anderson, Drakopoulou-Dodd ve Scott (2000; 6) de, dinin genel olarak girişimci kültürü destekleyici bir rol oynadığını ifade etmektedir. Weber (1970; 35), Protestan kültürünü ve ahlakını yüksek girişimcilik kapasitesiyle ilişkilendirmiştir. Koiranen (2002; 181) ise, Protestan çalışma ahlakı ile düşük yenilikçilik seviyesi arasında ilişki olduğunu ifade etmiştir. Yapılan başka çalışmalarda ise dini inanç sistemleri ve girişimci faaliyet arasında istatistiki olarak anlamlı herhangi bir ilişki ortaya konulamamıştır (Dodd ve Seaman, 1998).

Türkiye açısından, İslam sisteminin daha özel olarak incelenmesi gerekmektedir. Bu kapsamda, literatürde, İslam’ın yeniliğe ve girişimciliğe bakış açısının nasıl olduğu konusunda oldukça çelişkili sonuçlara rastlanmaktadır. Her ne kadar tutuculuk din ile doğrudan ilişkilendirilemese de, Schwartz (1999; 27)’a göre, İslami ülkelerde, statükonun devam etmesinden yana olan tutuculuk oldukça yüksek olduğundan, söz konusu toplumlarda yenilikçilik ve girişimcilik oldukça düşük seviyededir. Çınar (2005; 137)’e göre ise, kapitalizme ilişkin girişimcilik ve teknoloji gibi kimi özellikler, İslam tarafından kabul edilmekte ve desteklenmektedir. Bunun yanında, benzer şekilde, İslam’ın genel mesajının, dinamik teknolojik gelişmelere ve yeniliklere ayak uydurmak olduğu ifade edilmektedir (Çınar, 2005; 138). Ancak, İslam’ın kimi başka yorumlarına göre, yenilik “haram” olarak kabul edilmekte ve Müslümanların yeni ürün ve tekniklerin sunulmasına karşı olmaları gerektiği ifade edilmektedir (Rodinson, 1978; 137).

2.2. Milliyetçilik

Druckman (1994) milliyetçiliği, millet için fedakârlıkta bulunmaya hazır olmak ve milletin dışındaki ötekileri dışlamak, ötekilere karşı düşmanlık beslemek olarak tanımlamaktadır. Milliyet, vatandaşları için sembolik bir anlam ifade etmektedir (Hofstede, 1983; 76) ve hem milliyetçilik hem de din kolektif değerlerin desteklenmesine ve aileye büyük önem vermektedir (Pistrui, Huang, Welsch ve Jing, 2006; 464).

Literatürde, milliyetçiliğin girişimci faaliyet üzerindeki etkisi de yine çelişkili sonuçlar içermektedir. Öncelikle, milliyetçilik ve girişimci odaklılık arasındaki ilişkiye dair çalışmalar genellikle göçmenler ve etnik girişimciler üzerinedir. Egemen milletin milliyetçiliğinin girişimcilik üzerine etkisi, literatürde çok az çalışılmıştır. Anderson, Drakopoulou-Dodd ve Scott (2000; 17)'e göre, din ve milliyet gibi kavramlar, girişimci kültürün en temel parçalarından biridir ve her ikisi de girişimciliği olumlu yönde etkilemektedir. Her türlü toplumda, girişimcilerin kaynak temin ettikleri kendi dışındaki pazar bileşenleriyle, güvene ve saygıya dayalı ilişkiler geliştirmeleri, faaliyetlerinin sürekliliği ve başarısı açısından önemlidir (Licht, Siegel, 2006; 525). Din ve milliyetçilik gibi ortak kimlik ve değerlere dayalı olarak aynı kolektivist kültürü paylaşmak, güven ve saygınlık kazanmak için kullanılabilir. Bunun sonucunda ise, milliyetçiliğin, girişimci faaliyet ile arasında olumlu bir ilişki olabileceği ifade edilmektedir. Söz konusu güven duygusunun temel nedeni, kişinin sahip olduğu ırk ve milliyetin, ortak bir kadere sahip oldukları konusunda algı oluşturarak kişileri bir araya getirmesidir (Tiessen, 1997; 370).

Buna karşılık, Taeube (2009; 195)'a göre, girişimcilik yoğunluğu etnik farklılıkların yoğun olduğu kültürlerde daha yüksektir ve milliyetçilik diğerlerinin dışlanmasını içerdiğinden, milliyetçi kültürlerde girişimcilik yoğunluğunun düşük olması beklenebilir. Balabanis, Diamantopoulos, Mueller ve Melewar (2001, 162)'e göre, milliyetçiler, milliyetçi olmayanlara göre daha fazla rekabetçi olmaktadır ve milliyetçilik tutuculuğun desteklenmesiyle ilişkilendirildiğinden, hem yenilik hem de girişimcilikle çelişmektedir. Ayrıca, on dokuzuncu yüzyıl ve yirminci yüzyılın başında, ulusların kendi pazarlarını oluşturmalarında bir araç olarak kullanılan milliyetçilik, ulusal pazarların sınırlarının bulanıklaştığı günümüzde söz konusu anlamını yitirdiğinden, gericilik ve tutuculukla ilişkilendirilmektedir. Bu çalışma kapsamında da, milliyetçiliğin girişimciliği ve girişimci odaklılık boyutlarını olumsuz yönde etkilediği önerilmektedir.

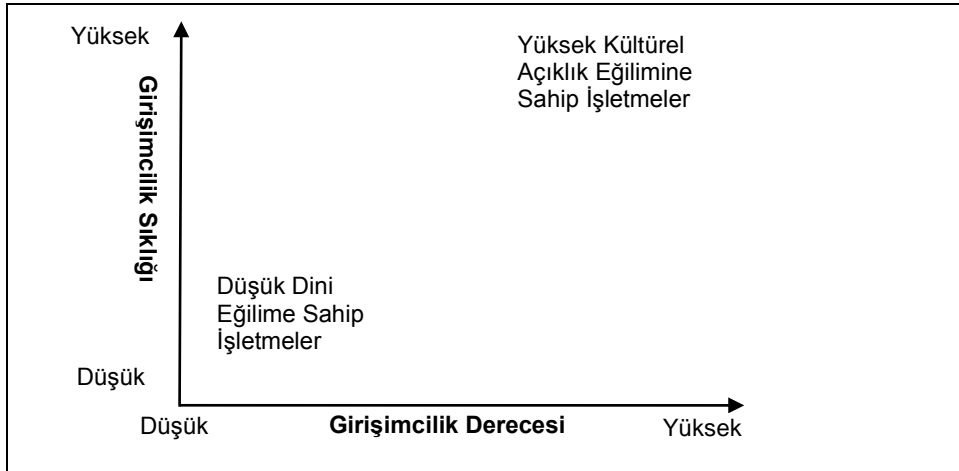
2.3. Kültürel Açıklık

Kültürel açıklık, diğer kültürlerden insanlarla ilişki kurmaya ve yaşantılarını paylaşmaya istekli olma ile ifade edilmektedir (Sharma, Shimp ve Shin, 1995). Kültürel açıklığın girişimcilikle ilişkisine dair literatür görece tutarlıdır. Kültürel açıklığa daha fazla değer veren kültürlerde, diğerlerine göre girişimci faaliyetin daha fazla olduğu ifade edilmektedir (Lee ve Peterson, 2000; 408). Açık bir örgütsel kültüre sahip kurumlarda, yeni ve yaratıcı eserler ve ürünler desteklenmektedir. Dahası, açıklık süreçleri, girişimcilik yoğunluğunu olumlu yönde etkileyen, yeni ve yaratıcı inisiyatifleri ve girişimleri desteklemektedir (Boerner ve Gebert, 2005; 210). Bird (1989; 107), açıklık ya da kendi görüşünün dışındaki fikirleri ve değerleri önemseme kabiliyetinin, yenilikten ziyade işletmenin büyümesi ile ilişkili olduğunu ve açıklığın işletmenin büyümesini

olumlu yönde etkilediğini ifade etmektedir. Taeube (2009; 194) ise, kültürel açıklığı işletmenin büyümesiyle değil girişimcilik yoğunluğu ile ilişkilendirmiş ve girişimcilik yoğunluğu ile kültürel açıklık arasında olumlu bir ilişki önermiştir. Özetle literatür, girişimcilik ve girişimci odaklılığın boyutları ile kültürel açıklık arasında genel olarak olumlu bir ilişki önermektedir.

3. TEORİK DEĞERLENDİRME VE SONUÇ

Bu çalışma kapsamında, dini, milliyetçilik ve kültürel açıklık eğilimi yüksek aile işletmelerinde, girişimcilik sıklığı ve derecesi teorik olarak tartışılmaktadır. Bu çerçevede, bu çalışma kapsamında, geçmiş literatüre dayanarak, milliyetçilik eğilimi yüksek işletmeler için düşük girişimcilik sıklığı ve derecesi, kültürel açıklık seviyesi yüksek işletmeler için ise, yüksek girişimcilik sıklığı ve derecesi önerilmektedir. Dini eğilimi yüksek işletmelere ilişkin, özellikle İslam dini kapsamında, literatürde yeteri kadar netlik bulunmadığından, dini eğilimi yüksek işletmelerin, girişimcilik sıklığı ve derecesi arasındaki ilişkiyi ifade eden grafikte herhangi bir bölgede toplanmayacağı, ancak grafiğin her bölgesinde dini eğilimi yüksek işletmeye rastlanabileceği önerilmektedir. Söz konusu öneri, Şekil 3'te gösterilmektedir. Buna göre, Morris ve Sexton (1996)'nın kategori önerileri kapsamında, yüksek kültürel açıklık eğilimli aile işletmelerinin genellikle "Devrimci" kategorisinde, yüksek milliyetçilik eğilimine sahip aile işletmelerinin ise genellikle "Periyodik/Aşamalı" kategorisinde olması önerilmektedir. Söz konusu kategorileştirmede, yüksek dini eğilimli aile işletmelerinin, özel olarak herhangi bir kategoride yer almayacağı önerildiğinden, yüksek dini eğilimli işletmeler Şekil 3'te gösterilmemektedir.



Şekil 3. Yüksek milliyetçilik ve kültürel açıklık seviyesine sahip işletmeler için girişimcilik yoğunluğu kategorisi önerisi

Bu kapsamda, yukarıda önerilen kategorileştirmenin, bundan sonraki çalışmalarda, nitel yönelimli araştırmalar ile incelenmesinin faydalı olacağı düşünülmektedir. Nitel yönelimli araştırma önerilmesinin birçok nedeni bulunmaktadır. Bunlardan ilki, aile işletmeleri alanındaki mevcut araştırmaların neden sonuç ilişkisi kurmaktan çok tanımlayıcı nitelikte olmasına dayanmaktadır. Bu nedenle, bundan sonraki çalışmalarda konu hakkında daha detaylı bilgi ihtiyacı bulunmakta (Gomez,

2002; 2) ve bu ihtiyacın karşılanmasında nitel yaklaşım öne çıkmaktadır. Ayrıca, farklı toplumlarda ve farklı durumlar için girişimci faaliyeti ortaya koymanın birçok farklı yol ve yöntemi olabilmekte ve bu farklılıklar ancak nitel yaklaşımla ele alınabilmektedir (Fagerberg, 2003; 133). Buna ek olarak, kültürel değerler ile girişimcilik kavramları arasında genellikle karmaşık bir ilişki varsayılmakta (Hayton, George ve Zahra, 2002; 37) ve bu önkabul nitel çalışmayı gerektirmektedir. Bunun yanında, özellikle aile işletmelerinde din, milliyetçilik ve kültürel açıklık gibi kültürel değerlerin girişimcilik sıklığı ve yoğunluğu üzerindeki ilişkisine dair teorik gelişkinlik ve ampirik kanıt oldukça sınırlı olduğundan, bu konuda teorik bir çerçeve oluşturabilmek adına, nitel yönelimli tümevarımsal bir metodoloji kullanılması uygundur. Bu kapsamda, dini, milliyetçilik ve kültürel açıklık eğilimi yüksek işletmelerle yapılacak nitel yönelimli çalışmalarla, söz konusu kültürel değerlerin girişimcilik yoğunluğuna etkisine ilişkin derinlemesine bilgi sahibi olunmasının uygun olacağı düşünülmektedir.

Dahası, Davidsson ve Wiklund (2001)'in ifade ettiği gibi girişimcilik, farklı analiz düzeylerinde neden ve sonuçlara sahip olduğundan, birden fazla analiz birimi çerçevesinde incelenmeye uygun bir kavramdır. Oysa literatürdeki girişimcilik ile ilgili çalışmaların büyük çoğunluğu, genellikle tek bir analiz birimi kullanmaktadır. Bu kapsamda, yukarıda ifade edilen nitel bir araştırma tasarımı ile hem toplum hem de kurum seviyesinde inceleme yapılarak, birden fazla analiz düzeyi birlikte ele alınabilir.

4. KAYNAKLAR

- AHMED, P. K., (1998). Culture and Climate for Innovation, *European Journal of Innovation Management*, 1/1. (s:30-43).
- AINSWORTH, S. ve COX, J. W., (2003). Families Divided: Culture and Control in Small Family Business, *Organization Studies*, 24/9, (s:1463-1485).
- ALDRICH, H. E. ve CLIFF, J. E., (2003). The Pervasive Effects of Family on Entrepreneurship: Toward a Family Embeddedness Perspective, *Journal of Business Venturing*, 18, (s:573-596).
- ANDERSON, A. R., DRAKOPOULOU-Dodd, S. L. ve SCOTT, M. G., (2000). Religion as an Environmental Influence on Enterprise Culture: The Case of Britain in the 1980s, *International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research*, 6/1, (s: 5-20).
- ASTRACHAN, J. H., KLEIN, S. B. ve SMYRNIOS, K. X., (2006). *The F-PEC Scale of Family Influence: A Proposal for Solving the Family Business Definition Problem*, Handbook of Research on Family Business, Ed. Panikkos Zata Poutziouris, Kosmas X. Smyrnios ve Sabine B. Klein, Edward Elgar, Cheltenham, UK.
- ASTRACHAN, J. H. ve SHANKER, M. C., (2006). *Family Businesses Contribution to the US Economy: A Closer Look*, Handbook of Research on Family Business, Ed. Panikkos Zata Poutziouris, Kosmas X. Smyrnios ve Sabine B. Klein, Edward Elgar, Cheltenham, UK.
- ATEŞ, Ö., (2005). *Aile Şirketleri: Değişim ve Süreklilik*, Ankara Sanayi Odası Yayınları, Ankara.

- BALABANIS, G., DIAMANTOPOULOS, A., MUELLER, R. D. ve MELEWAR, T. C., (2001). The Impact of Nationalism, Patriotism and Internationalism on Consumer Ethnocentric Tendencies, *Journal of International Business Studies*, 32/1, (s: 157-175).
- BASU, A. ve ALTINAY, E., (2002). The Interaction between Culture and Entrepreneurship in London's Immigrant Businesses, *International Small Business Journal*, 20/4, (s: 371-393).
- Bird, B. J. (1989). *Entrepreneurial Behavior*, Scott Foresman &Co., Mishigan University.
- BOERNER, S. ve GEBERT, D., (2005), Organizational Culture and Creative Processes: Comparing German Theater Companies and Scientific Institutes, *Nonprofit Management and Leadership*, 16/2, (s.209-220).
- CHRISMAN, J. J., CHUA, J. H. ve STEIER, L. P., (2003). An Introduction to Theories of Family Business, *Journal of Business Venturing*, 18, (s:441-448).
- CHRISMAN, J. J., CHUA, J. H. ve STEIER, L. (2002). The Influence of National Culture and Family Involvement on Entrepreneurial Perceptions and Performance at the State Level, *Entrepreneurship: Theory and Practice*, Summer, (s:113-130).
- CHRISTENSEN, C. M. ve OVERDORF, M., (2000). Meeting the Challenge of Disruptive Change, *Harvard Business Review*, March-April, (s:66-76).
- ÇINAR, M., (2005). *Siyasal Bir Sorun Olarak İslamcılık*, Ankara.
- DAVIDSSON, P. ve HONIG, B., (2003). The Role Of Social And Human Capital Among Nascent Entrepreneurs, *Journal of Business Venturing*, 18, (s:301-331).
- DAVIDSSON, P., ACHTENHAGEN, L. ve NALDI, L., (2007). What Do We Know About Small Firm Growth?, *The Life Cycle of Entrepreneurial Ventures*, Springer, US.
- DAVIDSSON, P. ve WIKLUND, J., (2001). Levels of Analysis in Entrepreneurship Research: Current Research Practice and Suggestions for the Future, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 25/4, (s:81-100).
- DENISON, D., LIEF, C. ve WARD, J. L., (2004). Culture in Family-Owned Enterprises: Recognizing and Leveraging Unique Strengths, *Family Business Review*, 17/1, (s:61-70).
- DODD, S. D. ve SEEMAN, P. T., (1998). Religion and Enterprise: An Introductory Exploration, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23/1, (s:71-86)
- DRUCKMAN, D., (1994). Nationalism, Patriotism, and Group Loyalty: A Social Perspective, *Mershon International Studies Review*, 38/1, (s: 43-68).
- DYER, W. G., (2003). The Family: The Missing Variable in Organizational Research, *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 27/4, (s:401-416).
- FAGERBERG, J. (2003). Schumpeter and the Revival of Evolutionary Economics: An Appraisal of the Literature, *Journal of Evolutionary Economics*, 13, (s:125-159).

- GALBRAITH, C. S. ve GALBRAITH, D. M., (2007). An Empirical Note on Entrepreneurial Activity, Intrinsic Religiosity and Economic Growth, *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 1/2, (s:188-201).
- GARCIA-ALVAREZ, E. ve LOPEZ-SINTAS, J., (2001). Taxonomy of Founders Based on Values: The Root of Family Business Heterogeneity, *Family Business Review*, 14, (s:209-229).
- GEORGE, G. ve ZAHRA, S. A., (2002). Culture and its Consequences for Entrepreneurship, *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 26/4, (s:5-8).
- GOMEZ, G., (2002). Typologies of the Family Business: A Conceptual Framework Based on Trust and Strategic Management. *13th Annual World Conference; F.B.N. Family Business Network*, Helsinki, Finland.
- GOTSIS, G. ve KORTEZI, Z., (2009). The Impact of Greek Orthodoxy on Entrepreneurship: A Theoretical Framework, *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 3/2, (s:152-175).
- GUPTA, V., CASSIDY, C. ve GERVAIS, M., (2006). Culture of the Eastern European Family Business, *Journal of Indian Management*, July-September, (s:5-17).
- GUPTA, V., LEVENBURG, N., MOORE, Lynda L., MOTWANI, J. ve SCHWARZ, T. V., (2008). Exploring the Construct of Family Business in the Emerging Markets, *International Journal of Business and Emerging Markets*, 1/2, (s:189-208).
- GUPTA, V. ve LEVENBURG, N., (2010). A Thematic Analysis of Cultural Variations in Family Businesses: The CASE Project, *Family Business Review*, 23/2, (s:155-169).
- HALL, A., MELIN, L. ve NORDQVIST, M., (2001). Entrepreneurship as Radical Change in the Family Business: Exploring the Role of Cultural Patterns, *Family Business Review*, 14/3, (s:193-208).
- HANDLER, W. C., (1994). Succession in Family Business: A Review of the Research, *Family Business Review*, 7/2, (s:133-157).
- HATCHER, C. ve TERJESEN, S., (2007). Towards a New Theory of Entrepreneurship in Culture and Gender: A Grounded Study of Thailand's Most Successful Female Entrepreneurs, 4th AGSE International Entrepreneurship Research Exchange, Brisbane, Australia.
- HAYTON, J. C., GEORGE, G. ve ZAHRA, S. A., (2002). National Culture and Entrepreneurship: A Review of Behavioral Research, *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 26/4, (s:33-52).
- HERATH, S. K., HERATH, A. ve AZEEZ, A. A., (2006). Family firms and corporate culture: a case study from a Less Developed Country (LDC), *International Journal of Management and Enterprise Development*, 3/3, (s:227-243).
- HOFSTEDE, G., (1983). The Cultural Relativity of Organizational Practices and Theories, *Journal of International Business Studies*, 14/2, (s:75-89).

- IYER, G. R., (2004). Ethnic Business Families, *International Research in the Business Disciplines*, 4, (s:243-260).
- KOIRANEN, M., (2002). Over 100 Years of Age but still Entrepreneurially Active in Business: Exploring the Values and Family Characteristics of Old Finnish Family Firms, *Family Business Review*, 15, (s:175-187).
- LEE, S. M. ve PETERSON, S. J., (2000). Culture, Entrepreneurial Orientation, and Global Competitiveness, *Journal of World Business*, 35/4, (s:401-416).
- LICHT, A. N. ve SIEGEL, J. I., (2006). *The Social Dimensions of Entrepreneurship*, Oxford Handbook of Entrepreneurship, Ed. Mark Casson, Bernard Yeung, Anuradha Basu ve Nigel Wadson, Oxford University Press, Oxford, UK.
- MARRIS, C., LANGFORD, I. H. ve O'RIORDAN, T., (1998). A Quantitative Test of the Cultural Theory of Risk Perceptions: Comparison with the Psychometric Paradigm, *Risk Analysis*, 18/5, (s:635-647).
- MARTEZ, A. C. B. ve RODRIGUEZ, C. L., (2004). Church Membership, Social Capital, and Entrepreneurship, in Brazilian Communities in the U.S., *International Research in the Business Discipline*, 4, (s:171-201).
- MORRIS, M. H. ve SEXTON, D. L., (1996). The Concept of Entrepreneurial Intensity: Implications for Company Performance, *Journal of Business Research*, 36, (s:5-13).
- PILLIS, E., (1997). Predicting Entrepreneurial Intention: A Cross-Cultural Study, Allied Academies International Conference, Maui, Hawaii, Proceedings of the Academy of Entrepreneurship, 3/2, (s:22-49).
- PISTRUI, D., HUANG, W. V., WELSCH, H. P. ve JING, Z., (2006). *Family and Cultural Forces: Shaping Entrepreneurship and SME Development in China*, Handbook of Research on Family Business, Ed. Panikkos Zata Poutziouris, Kosmas X. Smyrniotis, and Sabine B. Klein, Edward Elgar, Cheltenham, UK.
- RODINSON, M., (1978). *Islam and Capitalism*, Trans. Brian Pearce, University of Texas Press, Austin, USA.
- SCHWARTZ, S. H., (1999). A Theory of Cultural Values and Some Implications for Work, *Applied Psychology: An International Review*, 48/1, (s:23-47).
- SHARMA, S., SHIMP, T. A. ve SHIN, J., (1995). Consumer ethnocentrism: a test of antecedents and moderators, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23/1, (s:26-37).
- SMITH, R., (2009). Religion, the Scottish Work Ethic and the Spirit of Enterprise, *Entrepreneurship and Innovation*, 10/2, (s:123-136).
- STAVROU, E. T., KLEANTHOUS, T. ve ANASTASIOU, T., (2005). Leadership Personality and Firm Culture during Hereditary Transitions in Family Firms: Model Development and Empirical Investigation, *Journal of Small Business Management*, 43/2, (s:187-206).
- TAEUBE, F. A., (2009). *Diversity and the Geography of Technology Entrepreneurship: Evidence from the Indian IT Industry*, Sustaining Entrepreneurship and Economic

- Growth: Lessons in Policy and Industry Innovations from Germany and India, Ed. Max Keilbach, Jagannadha Pawan Tamvada ve David B. Audretsch, International Studies in Entrepreneurship, Cilt. 19, Springer, USA.
- TAN, J., (2002). Culture, Nation, and Entrepreneurial Strategic Orientations: Implications for an Emerging Economy, *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 26/4, (s:95-111).
- TIESSEN, J. H., (1997). Individualism, Collectivism, and Entrepreneurship: A Framework for International Comparative Research, *Journal of Business Venturing*, 12, (s:367-384).
- WEBER, M., (1970). *The Protestant Ethic and The Spirit of Capitalism*, Çev. Talcott Parsons, Unwin University Books, London, UK.
- WILDAVSKY, A., (1987). Choosing Preferences by Constructing Institutions: A Cultural Theory of Preference Formation, *The American Political Science Review*, 81/1, (s:3-22).
- ZAHRA, S. A., HAYTON, J. C. ve SALVATO, C., (2004) Entrepreneurship in Family vs. Non-Family Firms: A Resource-Based Analysis of the Effect of Organizational Culture, *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 28/4, (s:363-381).

ÖZEL İŞLETMELERDE KRİZ YÖNETİMİ ÜZERİNE GENEL BİR DEĞERLENDİRME

Muharrem GÜNEŞ*
Eylem BEYAZIT**

ÖZET

Kriz olgusu hayatın her alanında ve her zaman diliminde karşılaşılabileceğimiz temel olgulardan biridir. Kriz anı, iç içe girmiş bütün yapıyı etkiler. İşletmeler söz konusu olduğunda iki farklı etkiden söz etmek mümkündür. İç örgütsel yapıdan kaynaklı kriz anları ve örgüt dışı yapıdan kaynaklı kriz anları. İster dışardan ister içerden kaynaklı kriz, kriz yönetimine hazır işletmeler için hem bir fırsat hem de ciddi bir tehdittir. Bu çalışma, özel işletmeler çerçevesinde kriz sürecinin işletmelerce nasıl yönetildiği üzerinden genel bir değerlendirme yapmak amacını taşımaktadır. İşletmelerin krizi fırsata dönüştürebilmelerinin koşulu krizi yönetmeye hazır olmalarından geçmektedir.

Anahtar Kelimeler: Kriz, Kriz Yönetimi, Özel İşletmeler.

ABSTRACT

The crisis phenomenon is one of the main cases that we can come across at every time and every place in our lives. The moment of crisis affects the whole nested structure. When it comes to organisations, two different effects can be possible: Internal organisation structure welded crisis moment and external organisation structure welded crisis moment. Whether internal or external welded case, crisis is both an advantage and a serious threat for organisations that are ready for crisis management. This study, aims to evaluate how private organisations administer the crisis process. The condition of transforming the crisis to advantage is being ready to manage the crisis for organisations.

Keywords: Crisis, Crisis Management, Private Organisations.

1. GİRİŞ

*“İnsanların işlerinde hep bir dalga akar gider,
çıkabilerseniz bunun üzerine açılır önünüzde talih kapıları;
yok yapamazsanız bunu, mahkum olur
tüm yaşam yolculuğunuz boşluk ve sefalete.”****

William Shakespeare'in dörtlüğü kriz ve kriz yönetimi üzerine yazılan çizilen çoğu çalışmadan daha çok bilgi verir nitelik taşımakta. Kriz her çeşidini sıralayamayacağımız kadar geniş bir yelpazeye sahip; ve öyle ki krizi yönetmek bir sanat... İnce elenip sık dokunulması, uzmanca yaklaşılması ve profesyonel destek alınması gereken bir süreç...

* Doç. Dr., Mustafa Kemal Üniversitesi, İİBF, Kamu Yönetimi Bölümü

** Uzman, Süleyman Demirel Üniversitesi, SBE, Kamu Yönetimi Anabilim Dalı Doktora Programı

*** William Shakespeare (aktaran N.R. Augustine) 2000, “Önlemeye Çalıştığınız Krizi Yönetmek”, Kriz Yönetimi, Harvard Business Review

“Bir örgütün doğal şekilde işleyen sistemlerini bozan ve beklenmedik anda ortaya çıkan durumlar”; “beklenilmeyen ve önceden fark edilemeyen, acele bir şekilde cevap verilmesi gereken, örgüt mekanizmalarını yetersiz hale getirerek, örgütün mevcut durumunu tehdit eden gerilim durumu” şeklinde farklı farklı tanımlarla açıklanmaya çalışılan kriz, ani veya yavaş yavaş gelişen bir değişiklik durumudur ve pek çok şekilde ortaya çıkar (Tutar, 2000; 16). Krizler -risk alırken ve fırsatların yeni sokaklarını keşfederken karşı karşıya kalınan, yinelenen sorunlar gibi- iş döngüsünün normal iniş çıkışları değildir. Aksine krizler iç burkan acı olaylardır (Cep Yönderi Dizisi, 2008; 14).

“Her kriz başarısızlığın kökleri kadar başarının tohumlarını da kendi içinde taşır” der Norman Augustine (2000; 13). Bu zor deneyimlerden ortaya iyi şeyler çıkabilir. Bu bağlamda bir kriz atlama sonucunda ortaya çıkan bilgi, kriz önleme, kriz yönetimi ve hatta yeni fırsatları yakalama konularında gelecek başarıların tohumlarını taşır.

Literatürdeki çalışmalara bakıldığında kriz çalışmalarının özel işletmelerde tartışılmaya başlanıp oradan kamu yönetimine geçtiği anlaşılmaktadır (Rosenthal ve Kouzmin, 1997; Boin vd, 2005). Bu nedenle krizle ilgili her tartışma neredeyse özel işletmelerin krize bakış açılarının da yansımalarıdır demek yanlış olmaz.

“Özel İşletmelerde Kriz Yönetimi Üzerine Genel Bir Değerlendirme” yapmak amacını taşıyan bu çalışmada ilk olarak kriz ve kriz yönetimi kavramları üzerine bir kuramsal çerçeve çizilmeye çalışılmaktadır. Ardından özel sektörün kriz yönetimi anlayışı çeşitli örnek olaylar bağlamında açıklanmaktadır.

2. KRİZ KAVRAMI ÜZERİNE

2.1. Krizin Tanımı

Dilimize İngilizce’den geçen kriz sözcüğünün İngilizce aslı “crisis” sözcüğüdür ve sözcük “birçok insanı etkileyen, sıkıntıya, güçlüğü ve ölüme neden olabilen ciddi ve tehlikeli bir durum” olarak tanımlanmaktadır. Bu sözcüğün İngilizce’ye Latince’den geçtiği, ancak aslında Yunanca kökenli olduğu ifade edilmektedir. Kriz sözcüğü, Yunanca’da ‘yargılamak, ayırmak, karar vermek’ anlamına gelen “krinein” sözcüğünden gelmektedir (Baltaş, 2002; 6). Kriz, Çin alfabesinde ise iki sembolle ifade edilmekte ve okunuş şekline göre tehlike ve fırsat anlamlarını içermektedir. Kriz sözcüğü Türk Dil Kurumu’na (2009a), “bir toplumun, bir kuruluşun veya bir kimsenin yaşamında görülen güç dönem, bunalım, buhran” olarak tanımlanmaktadır.

Çeşitli bilim dallarında ve günlük konuşma dilinde çok yaygın olarak karşımıza çıkan kriz kavramı ilk olarak tıp alanında kullanılmış, sosyal bilimler literatürüne 1960’lı yıllarda girmiştir. Bunun yanı sıra, ekonomik kriz, mali kriz, finansal kriz, siyasi kriz, hükümet krizi, ahlak krizi, sosyal kriz, psikolojik kriz, coğrafi kriz, tarihi kriz, kimlik krizi gibi kavramlar da günlük dilde ve birçok bilim dalında çok sık kullanılmaktadır (Gottschalk, 2002; Roberts, 2005; Gilpin ve Murphy, 2008). Bozgeyik ise (2004;38) krizi “beklenilmeyen ve önceden sezilemeyen, çabuk ve acele cevap verilmesi gereken, işletmenin önleme ve uyum mekanizmalarını etkisiz hale getirerek, mevcut değerlerini, amaçlarını ve varsayımlarını tehdit eden gerilim durumu” olarak açıklamaktadır.

Sosyal bilimler sözlüğünde kriz “bunalım, buhran, kriz, beklenmedik bir sosyal, ekonomik veya psikolojik gelişme karşısında normal ilişkilerin ciddi olarak sarsılması, karşılaşılan sorunun halledilmesi için mevcut çözüm yollarının yetersiz kalması sonucu ortaya çıkan ve çaresizlik içinde gelişen gerilim durumu” olarak tanımlanmıştır (Demir

ve Acar, 2002; 80). Bu bağlamda yapılan tanımların ışığında, en geniş kapsamlı kriz tanımını Filiz (2007; 7) şu şekilde yapmaktadır: “Kriz, bir ülkenin/kuruluşun her türlü hedef ve menfaatlerini, siyasi, ekonomik, sosyo-kültürel hayatını olumsuz yönde etkileyen; aniden ve beklenmedik bir şekilde ortaya çıkan; karar vermek için zaman baskısının olduğu; yüksek oranda stres oluşturan; önceden önlem alınabilmeye birlikte tümüyle engellenmenin çok zor olduğu; iyi yönetildiğinde fırsatlara dönüştürülebilecek; bozulan olağan durumu tekrar eski durumuna getirmeye yönelik; bir karmaşa ve güçlükler sürecidir”.

2.2. Kriz Türleri ve Özellikleri

Sel, deprem, rüzgar, volkanik patlamalar gibi doğal afetlerin neden olduğu krizler; makinelerin bozulması veya eskimesi gibi mekanik sorunların neden olduğu krizler; yanlış hesaplamalar, iletişim sorunları gibi insan hatalarının neden olduğu krizler; yönetsel kararların veya kararsızlıkların neden olduğu krizler ve bunlara ek olarak bilgisayar sistemindeki çökmeler, rakiplerin örgütü ele geçirme çabalarının yol açtığı krizler, çevresel kazalar, silahlı saldırılar, beklenmeyen istifalar, kullanıcıların protestoları, örgüt çalışanlarının grevleri, ekonomik dalgalanmalar vb. kriz türleri bulunmaktadır (Glaesser, 2003; Thompson, 2004; Doeg, 2005; Laws vd, 2007).

Kriz kavramı ve kriz yönetimi konusunda ayrıntılı bir teori ortaya konulmamış olsa da kriz ve nedenleri konusunda genel bir çerçeve çizilmekte ve yöneticilerin karşılaştığı her olayın kriz olmadığı; krizin kendine özgü niteliklerinin var olduğu; farklı kriz türleri olsa da bu kriz türlerinin ortak birçok özelliği tespit edilebildiği söylenebilir. Bu bağlamda ortaya çıkabilecek krizlerin özelliklerini şu şekilde belirlemek mümkündür (Tutar, 2000; Tüz, 2004):

- Krizler, bir ülkenin/işletmenin her türlü hedef ve menfaatlerini, siyasi, ekonomik, sosyo-kültürel hayatını olumsuz yönde etkileyen etmenlerdir.
- Krizler beklenmedik zamanlarda ve beklenmedik bir şekilde ortaya çıkarlar.
- Krizler, denetim altına alınabilmesi ve tamamen sonlandırılabilmesi için hızlı hareket ederek önlemler alınmasını ve kriz planlarının yürürlüğe konulmasını gerektirir.
- Krizler, ortaya çıktığında karar vericileri hayrete düşüren ve bundan dolayı yüksek oranda strese neden olan durumlardır.
- Sorunları başlangıçta çözecek modeller geliştirip, olayların büyümesi engellenebilirse kronikleşip kriz olmayacaklardır. Kriz yönetiminin ana hedefi, krizi oluşturmadan önce, başlangıç aşamasında önlemektir.
- Kriz durumunun ortaya koyduğu gerilim ve eksikliklerin tespiti, işletmelerin silkelenip kendilerine gelmelerine yol açarak değişime ayak uydurmada hızlandırıcı etki yapar.
- Kriz anları önce suçlu daha sonra dost aranan, gerçek kimliklerin, liderlerin ortaya çıktığı durumlardır.
- Krizler beklenmedik zamanlarda ortaya çıktığı ve hızlı karar almayı gerektirdiği için bir karmaşa ortamı oluştururlar.

2.3. Krizin Aşamaları

Bir karmaşa ve güçlükler süreci olarak nitelendirilen kriz süreci, belirli aşamalardan oluşur. Kriz aşamaları krizin türüne, ortaya çıkış nedenine ve şiddetine göre

uzun ya da kısa süreli olabilir. Krizlerin tespiti, büyümeden önlenmesi ve kriz ortaya çıktıktan sonra ortadan kaldırılabilmesi, önlem alınabilmesi için krizlerin aşamalar halinde analizinin zorunlu olduğu ifade edilmekte ve krizin “kriz öncesi”, “kriz anı” ve “kriz sonrası” olmak üzere birbiriyle ilişkili üç aşamadan oluştuğu vurgulanmaktadır (Tutar, 2000; Tüz, 2004; Tekin ve Zerenler, 2005; Sweetser ve Metzgar, 2007).

- **Kriz Öncesi:** Kriz öncesi dönem, kriz belirtilerinin çoğunlukla ortaya çıkmaya başladığı, krizin algılanma sınırlarına girdiği dönemdir. Kriz öncesi dönem, krizlerin oluşum ve nedeni sayılabilecek her türlü ölçü, gösterge, faaliyet ve olay olarak adlandırılacak kriz belirtilerinin ortaya çıkmasıyla başlar, krizin sonuçlarını doğurmaya başlamasıyla sona erer. Kriz öncesi dönemler genel olarak entropi durumunun yaşandığı dönemlerdir. Kriz öncesi entropinin yaşandığı işletmelerde yönetici ve çalışanlarda inisiyatif eksikliği, tembellik, kayıtsızlık egemendir ve kriz belirtileri bunlardan dolayı algılanamaz.
- **Kriz Anı:** Krizin sonuçlarının ortaya çıkmaya ve algılanmaya başladığı ve sonlandırılması için çaba harcandığı dönemdir. Kriz, bu dönemde tüm etkileriyle ortaya çıkmıştır. Krizin büyüklüğü ve etkilerine göre bir panik havası meydana gelir. İlk şok atıldıktan sonra krizin türüne ve şiddetine göre, tedbir alınmaya ve krizin etkilerinden kurtulmaya çalışılır. Kriz anı iki aşamadan oluşur. Bunlar: Tırmanma aşaması; tırmanmanın durması ve gerileme aşamasıdır. Kriz anlarının en önemli yanlarından birisi karizmatik liderlerin ortaya çıkmasına katkıda bulunmasıdır.
- **Kriz Sonrası:** Kriz sonrası dönem, krizin son bulduğu, devam eden etkilerinin tamamıyla ortadan kaldırılmaya çalışıldığı dönemdir. Kriz, bu dönemde kontrol altına alınarak sona erdirilmiştir.

2.4. Krizin Etkenleri

Tutar'a göre (2000; 21) örgütlerde kriz ortamını doğuracak birçok etken vardır. Bunlar; hızlı çevresel değişimler, örgütün bilgi kaynaklarının yetersizliği, bilgilerin güncel olmaması, gereksiz bilgi, yetersiz haberleşme ve eşgüdümsüzlük, plansızlık, farklı değer sistemlerinin varlığı ve buna bağlı olarak gelişen örgütsel çatışmalar gibi etkenlerdir. Örgütlerde krize neden olan etkenler çevresel ve örgütsel etkenler olarak ikiye ayrılmaktadır. Krize neden olan çevresel etkenler dışsal, örgütsel etkenler ise içsel nedenler olarak nitelendirilmektedir. Tutar (2000; 25-48) dışsal ve içsel etkenleri şu şekilde gruplandırmaktadır:

- **Dışsal (Çevresel) Etkenler:** Dışsal etkenler, örgütün dışında olan ve tamamıyla kontrol edilemeyen etkenlerdir. Sürekli değişen ve gelişen çevre, örgütlerin karşılaşacağı karmaşıklık ve belirsizlik derecesini etkilemekte; yönetsel kararlardaki isabet oranının azalmasına ve örgütün kriz durumuna sürüklenmesine neden olmaktadır. Doğal felaketler, genel ekonomik belirsizlikler, teknolojik gelişmeler ve yenilikler, sosyo-kültürel faktörler, hukuksal ve politik düzenlemeler, uluslararası ilişkiler dışsal etkenlere örnek olarak gösterilebilir.

- **İçsel (Örgütsel) Etkenler:** Örgütlerin krize sürüklenmesine neden olan etkenler arasında örgütsel yapı ve yönetimin niteliği gösterilebilir. Örgütlerin yapısına ve yönetimin niteliğine dayalı kriz etkenleri içsel (örgütsel) etkenler olarak adlandırılmaktadır. Örgütsel yapı, üst düzey yönetimin yetersizliği, bilgi toplama ve değerlendirmede yetersizlik, kurumların tarihi geçmişi ve yaşam evreleri, örgüt kültürü ve iklimi ile ilgili sorunlar, belirtileri görememe, iç ve dış etkenlerin etkileşimi, harekete geçememe ve tepkici tutum, yanlış karar ve/veya kararsızlık içsel etkenlere birer örnektir.

2.5. Kriz Süreci

Kriz süreci yakın zaman dilimleriyle birbirini takip eden bazen de aynı zamanda oluşan aşamalardan geçerek örgütü etkiler. Tutar'a göre (2000; 50-51) kriz süreci 3 aşamadan oluşmaktadır.

İlk aşama olan "kriz uyarılarının algılanması ve hareketsizlik" sürecinde, örgütün amaç ve varlığını tehdit eden durumlar ile ilgili sinyaller ortaya çıkmıştır; örgütte ve örgüt çevre ilişkilerinde sorunlar baş göstermeye başlamıştır. Bununla birlikte, örgütün bilgi alma sistemleri kriz sinyallerini yeterince alamamakta ve yönetime iletememektedir. Bu nedenle, gerekli bilgi alınmadığı için krize yönelik gerekli önlemler alınmamaktadır.

İkinci aşama "kriz dönemi"dir. Bu aşamada kriz durumu ortaya çıkmıştır. Yaklaşan krizin sinyalleri alınıp, yorumlanıp, değerlendirilip sağlıklı tepkiler verilmediğinden örgüt kriz dönemine girmiştir. Kriz döneminde, örgütlerde yetkinin merkezileşmesi, korku, panik ve karar sürecinin bozulması gibi durumlar gözlenir.

"Çözülme dönemi" üçüncü aşamadır. Kriz döneminde, krizi başarıyla atlatacak çözümler geliştirilemezse, krizin şiddetine bağlı olarak örgüt ortadan kalkabilir. Bu aşamada örgütün çevresi ile ilişkileri bozulur. Artan tüketici şikâyetleri, kredi kaynaklarının sınırlanması ve azalması, satış miktarındaki azalma, devletin getirdiği sınırlılıklar ve pazar payının kaybedilmesi, örgütün çevresi ile ilişkilerinin bozulduğunu gösterir. Dolayısıyla örgüt içinde artan işgücü devri ve devamsızlığı, çalışanların şikâyetleri, stres ve panik, örgütsel olarak çözülmeye neden olur.

2.6. Krizin Etkileri

Kriz, çalışanlar, yöneticiler ve bir bütün olarak işletmenin üzerinde olumlu ve olumsuz; kısa ya da uzun dönemli birtakım etkilerde bulunur ve sonuçlar doğurur. İşletmenin bir kesiminde ve bölgesinde ya da genelinde de ortaya çıkabilir. Kriz, ödenek yetersizliği, siyasi ve idari öncelik ve tercihlerin farklı yönlerde kullanılması gibi nedenlerle yarım kalan projelerin tamamlanmasına katkı sağlar, kriz döneminde yapılması gerektiği belirlenen birtakım projelerin hazırlanmasına ve uygulanmasına, dolayısıyla değişime neden olur. Kriz dönemleri karmaşık olaylar ve müdahalelere, geniş bir örgütlenme ve koordinasyona neden olduğu için kriz döneminde işletmenin ve çalışanların dış çevreyle iletişimi artar, gerek işletme içinde ve işletmeler arası, gerekse işletmelerle sivil toplum kuruluşları arasında ekip çalışması güçlenir. Bu dönemde, çalışanlar, yöneticiler ve bir bütün olarak işletme kriz deneyimi kazanır (Tüz, 2004; 86). Yine kriz dönemlerinde işletmenin sorunları ve zayıf yönleri açığa çıkar, kriz döneminin olağanüstü koşullarında yeni yetenekler keşfedilir. Hurst gibi bazı yazarlar (2000; 126),

değişim ve değişim yönetimi kavramları içinde daha da ileri giderek krizin “yaratıcı yıkım” olarak kullanılabilceğini savunmaktadır.

Kriz, işletmelerde yukarıda belirtilen olumlu etkilerinin yanında olumsuz birtakım sonuçlar da doğurur. Bu dönemde alınan kararlar bilgi yetersizliği nedeniyle yeterli olmaz. Kriz ortamı psikolojisinin ve ortaya çıkan krizin niteliğine göre yönetim merkezileşir. Krizin doğurduğu stres ve gerilim ortamında işletme içi gerilim ve çatışma artar, güven ortamı sarsılır ve otorite boşluğu oluşur (Tüz, 2004; 87).

3. KRİZ YÖNETİMİ KAVRAMI ÜZERİNE

3.1. Kriz Yönetiminin Tanımı

Özel sektörden kamu sektörüne birçok alanda uygulama olanağı bulan kriz yönetimi daha çok, uluslararası ilişkiler, işletme, siyaset bilimi ve yönetim bilimleri alanında kullanılmaktadır. “Kriz Yönetimi” Türk Dil Kurumu tarafından (2009b), “işletmelerde hatalı üretim, ham madde, kalite düşüklüğü, pazarlama gibi sebeplerle ortaya çıkan sorunlu dönemde, işbaşına getirilen yöneticilerin davranışı” olarak tanımlanmaktadır. Tüz’e göre de (2004; 85) kriz yönetimi “kriz olarak nitelenen durumu ortadan kaldırmak için yapılan planlı, sistematik, ve rasyonel bir şekilde uygulanan faaliyetler topluluğudur” ve “sistematik olarak adım adım verilecek kararları, bu kararları uygulayacak ekibi oluşturmayı, uygulama sonuçlarını hızla alarak yeni kararlar vermeyi kapsamına alır”.

Kriz yönetimi işlevsel olarak özel sektörde, mekan olarak ise Batı Avrupa’da ve ABD’de ortaya çıkmış, ülkemize de 1990’lı yıllarda girmiştir. Özellikle ülkemizde, özel sektörde kriz yönetimi anlayışı daha önce yer edinmiş ve ardından kamuya öncülük etmiştir.

3.2. Kriz Yönetiminin Özellikleri

Kriz yönetiminin evrensel bir modeli henüz ortaya konulamamış olup, evrensel olarak geçerli olabilecek bazı özelliklerini belirlemek ve bu özellikleri şu şekilde sıralamak mümkündür (Drucker, 1998; Baltaş, 2002; Tekin ve Zerenler, 2005; Dewlin, 2007):

- Kriz yönetimi, kriz öncesi, kriz anı ve kriz sonrası yönetimi olmak üzere üç aşamadan oluşan karmaşık bir süreçtir. Kriz yönetimi süreci; krizle ilgili olabilecek tüm belirtilerin ortaya çıkmasıyla birlikte kriz nedeni olabilecek unsurların, kriz boyutunun ve etkilerinin önceden bilinerek (reduction), krizin başlangıcında uygulanacak tekniklerin etkinliğinin artırılması (onset management), krizlere neden olan olayların etkilerine karşı yapılacak faaliyetlerin detaylandırılarak geliştirilmesi (response management) ve krizin etkilerinin ortadan kaldırılması için zarar gören maddi ve manevi kaynakların etkili ve süratli bir şekilde tekrar düzeltilmesinden oluşmaktadır. Bu görünümüyle kriz yönetimi, dikkatli ve ayrıntılı planlamayı, işlevsel örgütlenmeyi gerektiren karmaşık bir süreçtir.

- Günümüz yönetiminde daha çok çıktı almak için daha sıkı ve daha uzun süre çalışmak yerine daha akıllıca çalışmak yani daha verimli çalışmak gerektiği görüşü egemendir. Kriz yönetiminde olağan dönemlerdeki yönetime benzer şekilde verimlilik için dört kilit kaynak sürekli, sistemli ve dikkatli bir şekilde yönetilmelidir. Bu dört kilit kaynak; sermaye (bütçe, insan kaynakları vb.), hayati fiziksel kıymetler, zaman ve bilgidir.
- Krizler, işletmelerin özelliklerine ve görev alanlarına göre farklılık gösterir. Krizler uluslararası gelişmelerden etkilenmekle birlikte ülkenin kendi iç dinamikleri doğrultusunda da oluşmaktadır. İyi işleyen bir kriz yönetimi krizin tanımlanmasını, krize bir plan dahilinde müdahale etmeyi, krizi oluşmadan engellemeyi, oluşuktan sonra çözmeyi kapsamaktadır.
- Kriz yönetimi, krizin türü, büyüklüğü ve doğurduğu sonuçlara göre farklı bilim alanlarının birikimini gerektirir. Buna göre kriz yönetimi, hukuk, psikoloji, sosyoloji, maliye, ekonomi, halkla ilişkiler, işletme gibi sosyal bilim dallarına gereksinim duyabileceği gibi tıp, mühendislik gibi teknik bilim dallarına da gereksinim duyabilir.
- Olağan dönemin koşullarına göre tanımlanmış süreçlerle kriz yönetilemez. Kriz durumlarında gerekli bilgi ve beceriler gündelik hayatta yapılan işlerden farklılık gösterir. Kriz yönetiminin; krizi yönetmeye hazır olmak, krizi tanımlamak, krizi dondurmamak, krizi çözmek, krizden yarar sağlamak üzere beş adımdan oluştuğu söylenmektedir.

Anlatılanlar ışığında kriz yönetiminde önemli olan faaliyetleri “4R” formülü olarak adlandırılan bir formülle özetlemek mümkündür. Buna göre 4R ve açılımı şu şekildedir (Bozgeyik, 2008; 50-51):

- Reduction (Azaltma): Kriz oluşmadan olası krizin etkilerini azaltmak, en aza indirmek için çalışma yapmak, erken uyarı sistemi kurmak, kriz işaretlerini dikkate almak.
- Readiness (Hazır olma): Geçerliliği kanıtlanmış planların ve tüm kaynakların master planına göre hazırlamak, senaryolar oluşturmak ve test etmek.
- Response (Cevaplama): Etki ve tepki yönünde hazırlıksız, karamsar cevap değil, araştırılmış, üzerinde düşünülmüş, onarıcı, sorunu doğru teşhis eden, ümit vadeden, güven veren, kurumsal imajı geliştiren, tutarlı bir cevaplama yöntemini bir süreç dahilinde izlemek ve medyanın desteği almak.
- Recovery (Tedavi): Öncelikle SWOT analizi yapmak ve radikal çözümler üretmek, sorunların üstünü örtmemek.

Etkin bir kriz yönetimi için proaktif bir yaklaşımın, çok iyi bir planlama ve organizasyonun, çevre analizlerinin ve halkla ilişkilerin gerekli olduğu söylenmektedir (Tağraf ve Arslan, 2003; Akdağ, 2005). Yine ideal kriz yöneticilerinde bazı temel yönetim becerileri bulunmalıdır. Bu beceriler Tutar (2000; 89) tarafından altı grupta toplanmaktadır:

- Bilgiyi araştırabilme, yani çevreyi sürekli gözlemleyebilme ve gelişmeleri izleyebilme becerisi,
- Kavramsal esneklik, yani farklı alternatifleri aynı anda düşünebilme becerisi,
- Başka insanların farklı bakış açılarını anlayabilme becerisi,

- Etkileşimli (interaktif) yönetim, yani daha fazla insanı karara katabilme ve ekipler oluşturabilme becerisi,
- Çalışanları geliştirebilme becerisi,
- Değişimi yönetebilme becerisi.

3.3. Kriz Yönetiminin Türleri

Yönetim gibi uygulamaya yönelik bir alan dahi olsa yönetici ve çalışanların bakış açıları ve düşünce tarzları sorunların ele alınmasında, buna yönelik çözümlerin geliştirilmesinde ve bu çözümlerin uygulanmasında önemlidir. Bunun için ilk önce kriz yönetimi türleri incelenmelidir.

Ataman'a göre (2001) kriz yönetimi, aktif kriz yönetimi ve tepkici kriz yönetimi olmak üzere iki türden oluşmaktadır. Aktif kriz yönetimi; saldırgan bir karaktere sahiptir ve krizin açıkça ortaya çıkmadığı aşamalara yöneliktir. Tepkici kriz yönetimi; savunmacı bir karaktere sahiptir. Krizin açıkça ortaya çıktığı kontrol edilebilir ve kontrol edilemeyen kriz aşamalarında önem kazanır. Tepkici kriz yönetiminin görevi, belirgin hale gelen krizlerin ortadan kaldırılması veya olumsuz etkilerinin en aza indirgenmesi şeklinde açıklanmaktadır.

3.4. Kriz Yönetimi Dönemleri ve Süreci

Kriz yönetimi dönemleri genellikle birbirini tamamlayan ve bu nedenle de birbirlerinden kesin çizgilerle ayrılması mümkün olmayan üç ana dönemden oluşur. Kriz yönetimi dönemleri; kriz öncesi yönetimi, kriz anı yönetimi, kriz sonrası yönetimi olarak üçe ayrılmaktadır. Kriz yönetiminde kriz öncesi dönemde "düzeltici ve önleyici"; kriz anında "aktif" ve kriz sonrası dönemde "düzeltici ve geliştirici" bir yaklaşımın yararlı olacağı ifade edilmektedir (Lagadec, 1997; Tutar, 2000).

Kriz yönetim süreci, olası kriz durumuna karşılık, kriz sinyallerinin yakalanarak değerlendirilmesi ve işletmenin kriz durumunu en az kayıpla atlatabilmesi için gerekli önlemlerin alınması ve uygulanması sürecidir. Kriz sinyalinin alınması sürecinde veri toplanmalıdır. Kriz ortaya çıkmadan önce erken uyarı sinyalleri gönderir. Bu süreçte izleme sistemi kurulmalı ve medya, mevzuat, teknoloji izlenmelidir. Krize hazırlık ve krizi önleme sürecinde erken uyarı mekanizmalarıyla alınan sinyaller kullanılır ve bazı mekanizmalar kurulur. Mekanizmalar şunlardır (Cep Yönderi Dizisi, 2008):

- Kriz planının oluşturulması (olası krizlerin belirlenmesi, alternatif üretim seçenekleri, ürünlerin geri toplanması, ana satıcıların değişmesi, planlanmış reklamların geri alınması vb.),
- Kriz el kitabının hazırlanması,
- Kriz yönetim takımının kurulması,
- Kriz denetim merkezinin kurulması,
- Planın test edilmesi ve eğitim.

Kriz yönetim sürecinin 6 aşamadan oluştuğu ifade edilmektedir (Cep Yönderi Dizisi, 2008:22). Bunlar:

- Krizden kaçınmak,
- Krizi yönetmeye hazırlanmak,
- Krizi saptamak,

- Krizi dondurmak,
- Krizi çözmek,
- Krizden yarar sağlamak.

4. ÖZEL İŞLETMELERDE KRİZ YÖNETİMİ ÜZERİNE

4.1. Özel İşletmelerde Kriz Yönetimi Anlayışı

Daha önceden de vurgulandığı gibi işletmelerin genel bir kriz yönetimi anlayışına sahip olduğunu söylemek mümkün değildir. Zira işletmeler krizin özelliklerine ve türüne göre, dış ve iç dinamiklerinde etkisiyle stratejiler belirlemektedirler. Ayrıca işletmenin türü de bu süreçte önemli bir belirleyicidir. Bu nedendir ki tek bir kriz reçetesinden, tek bir kriz yönetimi anlayışından söz edilemez. Ne var ki konuyla ilgili çalışmalar incelendiğinde olması gereken kriz yönetimi anlayışı ve krizi yönetmede kullanılan teknik ve yöntemlere dair ipuçlarına rastlamak mümkündür (Thompson, 2004; Roberts, 2005; Lewis, 2006).

4.1.1. Özel İşletmelerin Kriz Yönetiminde Kullandıkları Teknik ve Yöntemler

Kash ve Darling (aktaran Murat ve Mısırlı, 2005) finans, üretim, tedarik, pazarlama ve insan kaynakları gibi bir işletmenin önemli işsel fonksiyonlarının dış çevresindeki sosyo-ekonomik, politik-hukuki, rekabetçi, teknolojik, demografik, global ve ahlaki faktörlere duyarlı olduğunu belirtmekte ve daha duyarlı ve daha uygulanabilir bir hareketin, gelecekteki krizleri ele almak ve değerlendirmek için gerekli süreçleri tanımladığını söylemektedirler. Bu sürecin temelinde uygun bilgi sistemleri, planlama prosedürleri ve karar verme teknikleri yer almaktadır. Kash ve Darling, kriz yönetiminde işletmelerin kullanabilecekleri teknikleri stratejik tahmin, olasılık planlaması, sorun analizi ve senaryo analizi şeklinde sıralamaktadırlar.

“Stratejik tahmin” her şeyden önce geleceğe dönük tahminler yapmayı gerektirirken; “Olasılık planları” olayların beklenen şekilde gerçekleşmemesi durumunda yerine konulabilecek alternatif planlardır. “Sorun analizi yaklaşımı” ise olasılık planlaması ile daha çok benzerlik göstermektedir. Burada amaç, işletmenin dışsal çevresindeki eğilimleri yavaş yavaş geliştirerek şirkette karar verenleri tetikte tutmaktır. “Senaryo analizi” de, önceden belirlenmiş nihai bir duruma yol açabilen olayların sonucunu ayrıntılı olarak tanımlama veya alternatif olarak bugünkü tercihlerin sonuçlarını düşünme girişimleridir. Özel işletmelerin kriz yönetiminde uyguladıkları tekniklerden bir diğeri de “kriz yönetimi takımı oluşturmak”tır.

Yöneticiler kriz şartlarında, kriz konusunun niteliğine ve kendi tercihlerine bağlı olarak şu karar alma yöntemlerini kullanabilmektedirler (Tüz, 2004; 109-112): Stratejik düşünme yöntemi, beyin fırtınası yöntemi, DELPHI yöntemi ve karar konferansı yöntemi. Stratejik düşünme, kriz şartlarında sezgilere dayalı olarak karar almaktır. Bir sentez yöntemidir ve bu yöntemde planlamacılar veri sağlayarak stratejik düşünme sürecinde katalizör rolü görürler. Beyin fırtınası, bir sorunu beyinde fırtınalama şeklinde çeşitli düşünceler yaratarak yapılan yaratıcı bir yöntemdir. Kriz şartlarında karar almada kullanılan bu yöntem, yönetici bazında bireysel olarak ya da grup olarak uygulanabilir. DELPHI yöntemi de klasik toplantı yönteminin yetersizliklerine karşın geliştirilmiştir. Bu yöntemi uygulamak için kriz ekibine uzman kişilerin alınmış olması gerekir. Yöntem yazılı bir karar alma tekniğidir. Kriz sorununa yönelik cevaplar yazılı anket şeklinde

alınır. Kriz şartlarında gelecekteki olayları objektif şekilde tahmin ederek, doğru karara ulaşmada etkili bir yöntem olduğu öne sürülmektedir. Karar konferansı yöntemi ise özel olarak kriz sorunu üzerine konsantre olunan bir süreçtir. Ekibe uzmanların alınmasının gerektiği bu yöntemde toplantı iş ortamından farklı bir yerde yapılır.

4.1.2. Özel İşletmelerde Kriz Yönetimi Yaklaşımı

Özel işletmeler krize karşı iki tür yaklaşım sergilemektedir. İşletmeler ya krizi yok saymaktadırlar ya da krizi kabul etmektedirler. Krizi kabul edenler, krizleri yönetmeye çalışmakta, konuya duyarlı olarak bilgi edinmektedirler (Robert ve Lajtha, 2002; Dinçer, 2004).

Kriz yönetiminde Dinçer'e göre (2004; 423-424) iki önemli yaklaşım vardır. Bunlardan biri "krizden kaçma yaklaşımı" diğeri ise "krizi çözme yaklaşımı"dır. Krizden kaçma yaklaşımı, erken uyarı sistemleri gibi gerekli krizi önleme ve denetim altına alma mekanizmalarını harekete geçirerek işletmeyi krize sokmamaya amaçlarken, krizi çözme yaklaşımı işletmeyi en az maliyet ve kayıpla kriz durumundan kurtarmayı amaçlamaktadır.

Son zamanlarda kriz yönetimine dair farklı yaklaşımlar ön plana çıkmaktadır (Reimann, 2002; 7-9). Bunlar "kriz yatıştırması", "kriz çözümlemesi" ve "kriz dönüşümü" olmak üzere birbirinden ayrı ama birbiriyle ilintili yaklaşımlardır. Kriz yatıştırma ile sürdürülebilir "win-win" çözümleri / ya da "şiddet olaylarına" son vermek gibi, ille de altta yatan kriz nedenlerini irdelemeyen, sonuca yönelik stratejiler kastedilmektedir. Kriz çözülmesi, dolaysız, kültürel ve yapısal şiddetin altında yatan nedenleri hedef alan bütün sürece yönelik etkinlikleri içerir. 'Yapısal şiddet' krizin, adaletsiz güç dağılımı, hakimiyet ve bağımlılık durumundaki sosyal, siyasi ve ekonomik yapısını tanımlar. "Kültürel şiddet" ise dolaysız ve yapısal şiddetin sosyal ve kültürel legitimasyonunu (meşrulaştırma) irdeler. "Kriz dönüşümü" de dolaysız, kültürel ve yapısal şiddet gösterge biçimlerini gerçek anlamda yenmeyi amaçlayan sonuç, süreç ve yapıya yönelik uzun ereklili barış sağlama çabalarına göndermede bulunur.

Kriz dönemlerinde işletmelerin savunma mekanizmaları da devreye girmektedir. İşletmeler krizi inkar etme, itiraf edememe, idealleştirme, gösteriş yapma-böbürlenme, atma-sıyrılma, ussallaştırma, bölümlere ayırma şeklinde adlandırılan savunma mekanizmalarını kullanmaktadırlar (Güneş, 2005).

4.1.3. Özel İşletmeler Krize Nasıl Hazırlanıyor? Neler Yapıyorlar?

Türkiye'de bilişim, GSM, çikolata ve şekerleme, havayolu, hızlı tüketim, kuyumculuk, mobilya, teknomarket ve sigorta sektöründe öne çıkan 13 şirketin krizlere nasıl hazırlandıklarına dair Capital Aylık İş ve Ekonomi Dergisi'nde yayımlanan "Hesaplar Yeniden Yapılıyor" başlıklı araştırmada işletmelerin krize özel çözüm ve stratejileri oldukça ilginç bilgiler sunmaktadır (Fırat, 2008).

"Özel işletmeler krizde ne yapıyorlar?", "Hangi tasarruf tedbirlerini uygulamaya koyuyorlar?", "Üretimi kısıyorlar mı?", "Yeni ürünleri piyasaya sunuyorlar mı?", "Ürün portföyünü daraltıyorlar mı?", "Kısa vadeli finansal riskleri nasıl karşılıyorlar?", "İşletme sermayeleri, nakitleri ne durumda?", "Parayı nasıl yönetiyorlar?" gibi soruların cevaplarını aramaya yönelik bu araştırmada Fırat (2008) her firmanın kendi kriz reçetesini oluşturduğunu vurgulamaktadır. Görüşülen 13 şirketin CEO'su/Genel

Müdürü/Yönetim Kurulu Başkanı ya da üyesi krizlere karşı hızla aksiyon almaya başladıklarını söylemektedirler. Bu aksiyonlar arasında hedefleri ve yatırımları revize etme ön sıralarda yer almaktadır. Çünkü yöneticilere göre yaşanan krizlerle birlikte bütçelerini, büyüme hedeflerini ve yatırımları gözden geçirmek ve yeniden hesaplar ve tahminler yapmak gerekmektedir. İşletme sermayesinin kontrolü ve verimli yönetimi, masraf kısma, nakitte kalma ve nakit akışını yönetme şirketlerin ilk adımda aldıkları diğer önlemlerdir. Bazı şirketler, kısa vadeli risklerden arınmak için plan yaparlarken; kapasite daraltanlar, ürün portföyünü yeniden değerlendirenler, iş gücü kapasitesini sorgulayanlar da bulunmaktadır. İnsan kaynakları yatırımları da önem gösterdikleri konular arasında yer almaktadır. Ancak bunların yanı sıra yeni ürün sunumlarını öne çekenler, pazarlama ve reklam yatırımlarına hız kesmeden devam edenler de bulunmaktadır. Özellikle hızlı tüketim sektöründe pazarlama ve reklam yatırımlarını sürdürmek yöneticilere göre hayati önem taşımaktadır.

Tablo 1. Özel işletmeler krize nasıl hazırlanıyorlar? Neler yapıyorlar?

Şirket, Görüşülen Kişi ve Görevi	Kriz Yaklaşımları
PEGASUS Ali SABANCI Yönetim Kurulu Başkanı	“Kriz fırsat yaratır” düşüncesini taşıyan Ali Sabancı, kriz dönemlerinde konsolidasyon fırsatına dikkat çekmektedir: “Muhakkak doğru ölçeği yakalamamız şart. Nasıl bankacılık sektöründe bundan 4-5 yıl evvel birleşmeler olduysa, nasıl şu anda bile Batı’da oluyorsa, havacılıkta da bunu göreceğiz” diyen Sabancı, konsolidasyonun hem yurtdışında hem yurtiçinde beklenmesi gerektiği düşüncesini taşımaktadır.
BOYDAK HOLDİNG Memduh BOYDAK Yönetim Kurulu Üyesi	Tüketicinin belirsizlik ortamında alışveriş yapmaktan çekindiğini söyleyen Boydak, şirketlerini kısa vadeli risklerden arındırmaya yönelik bazı planlamalar yaptıklarını; başlamış olan yatırımları sürdüreceklerini ancak yeni yatırımlar konusuna temkinli yaklaşacaklarını ifade etmektedir. Grup, mevcut kredi havuzunu da analiz ediyor. “İşçi çıkarmayız” diyen Memduh Boydak, yeni işçi alımı ve insan kaynakları yatırımlarına özenle yaklaştıklarının altını çizmektedir. Ayrıca grup kampanyalı satışlarla tüketicilerini çekmeye çalışmaktadır.
DARTY TÜRKİYE Nedim ESGİN CEO	Sektörde bazı günler inişli çıkışlı satışlar olsa da kriz dönemlerinde büyüme ve yatırımlara yönelik herhangi bir kısıtlamaya gitmemekte; bu dönemde nakit akışına çok dikkat etmektedirler.
ŞÖLEN GIDA Elif ÇOBAN Yönetim Kurulu Üyesi	“Bütçelerinde büyük bir değişiklik yapmayan şirket, orta ve uzun dönemli nakit akışını var olabilecek kriz senaryolarına göre önceden oluşturmakta; kriz döneminde dikkat ettikleri en önemli unsurun açık döviz pozisyonundan kaçınmak ve böylelikle finansal riskleri azaltmak olduğunu söylemektedirler. Şirket, öncelikle nakit akışı dengesini kontrol altına almaktadır. Kısa ve orta finansal risk getiren yatırımlar yapmamak, yükselen pazarlarda pozisyonlarını iyileştirmek, küçülen pazarlarda fırsatları yenilikçi ürünlerle koruyarak gelişmiş pazarlarda pazar payını artırmak şirketin aldığı diğer önlemlerdir.”
AVEA Cüneyt TÜRKTAŒ CEO	Avea kriz döneminde kontrollü ve sağlıklı büyümeyi hedeflemektedir. Avea CEO’su Cüneyt TürktaŒ’ın cümlesi krize nasıl hazırlandıklarını görmek açısından çok dikkat çekicidir: “Dünya ve ülkemiz gerçeklerini dikkate alarak temkinli, ancak agresif hedeflere koşarak çalışmalarımıza devam ediyoruz”.
UNİLEVER İzzet KARACA CEO	Unilever CEO’su İzzet Karaca: “Büyümenin yavaşlamasının ciro üzerindeki etkisini kategorilerimizde kısmen pazar payı olarak, kısmen inovasyonlarla ve her keseye hitap eden portföyümüzle en aza indiriyoruz” diyor. Bu portföy sayesinde satın alma gücü azalan tüketicilerin, premium ürünlerden daha uygun fiyatlı ürünlere kaydığını söylüyor. Şirket kriz dönemlerinde planlarda önemli değişikliklere gitmiyor. Benzer piyasa şartlarına en iyi cevabı verebilmek amacıyla günün şartlarında çok geçerli olan “dinamik planlamaya” geçtikleri ve “Bu sayede yıl içinde meydana gelecek değişikliklere en esnek şekilde cevap verebilecekleri” düşüncesini taşıyorlar.
ATASAY KUYUMCULUK Cihan KAMER Yönetim Kurulu Başkanı	Cihan Kamer, krizden fırsat bekleyenlerden... Kriz dönemlerinde pasta daralacağı için günün şartlarına adapte olamayan şirketlerin piyasadan çıkacağını düşünen Kamer, daha faal, yenilikçi yaklaşımları olan ve yeni kanallara yayılanların, krizlerden daha güçlü çıkacağına inanıyor ve ekliyor: “Her kriz ortamında yeni iş alanları oluştuğunun farkındayız. Atasay olarak da bu tür alanlarda ilk hareket eden olmaya özen gösteriyoruz.”

Kaynak: Fırat, E. (2008)’den yararlanılarak hazırlanmıştır.

4.2. Özel İşletmelerde İş Modeli ve Kriz Yönetimi

Günümüzün dinamik ortamında sürekli krizlerle iç içe yaşamak zorunda kalan işletmelerin süreçte karşılaşmış oldukları bu karmaşa ve dinamizm çeşitli iş kazalarına, insan kaynaklı hatalara, finansal ve ekonomik çalkantılara yol açabilmekte ve bu nedenle işletmeler krizlere karşı daha açık hale gelmektedir. Bu durum işletmeler için kriz yönetimini daha da önemli hale getirmektedir.

Genel anlamı ile işletmelerin değer yaratma yöntemlerinin bütünü olarak tanımlanan iş modeli ile kriz yönetimi arasındaki ilişki Korkmazıyürek ve Basım tarafından (2009; 128) şu şekilde açıklanmaktadır: Yapılan çalışmalar krize hazırlıklı olabilmenin sistemsel boyutta ilk koşulunun işletmenin uygulamakta olduğu iş modelinden kaynaklanabilecek muhtemel risklerin farkına varabilmektir. Çünkü iş modeli işletme için gerekli olabilecek muhtemel kırılmalıkların doğasını ve niteliklerini ortaya koyan başlıca faktördür. Farklı iş modelleri farklı kırılmalıklara kaynaklık yapacağından işletmelerin kriz yönetimi sürecine öncelikle kendi iş modellerinin yapısını belirleyip, iş modeli haritası oluşturmaları önerilmektedir.

4.3. Özel İşletmelerde Halkla İlişkiler, Medya ve Kriz Yönetimi

Halkla ilişkilerin görevi sadece işletme hakkında olumlu bir imaj yaratılmasına katkıda bulunmak değildir. Bir problem ya da kriz durumunun olumsuz etkilerini en aza indirmek için de halkla ilişkiler faaliyetlerinden yararlanılır (Henslowe, 1999; Akyürek, 2005; Register ve Larkin, 2005, Sweetser ve Metzger, 2007).

Özel işletmelerin sonları olabilecek krizlerle karşılaşma olasılıklarını dikkate alarak kurumsal iletişim yönetimi anlayışıyla kriz yönetimine önem vermeleri gerekmektedir. Kriz yönetimi, kurumlarda proaktif bir gereklilik olarak görülmesine karşın çoğu krizler reaktif stratejilerle yönetilir. Bu durumda kriz yönetimi krizin şiddetini azaltma amaçlı bir iletişimi öngörür. Kriz yönetiminin en önemli yanı, kriz yönetim ekibinin kurulmasıdır. Kriz yönetim ekibinin içinde yer alan halkla ilişkiler uzmanı, kriz yönetim ve iletişim planını oluşturulması ve kriz iletişim planının uygulanmasında sorumluluk taşır. Kriz iletişim planı işletmenin tepkisinin belirlenmesidir. Halkla ilişkilerin hedef kitleler ile iletişim kurma, bilgilendirme, kurum imajı oluşturma gibi işlevleri kriz dönemlerinde oldukça önem taşır (Akyürek, 2005; 91).

İletişim, kriz yönetiminin her aşamasında, acil durum planlamasında, dizginleme ve çözüm aşamalarında kullanılan önemli bir araçtır. Kamuoyunun işletmenin yaşadığı krizi doğru algılaması adına gazete, televizyon, radyo ve genel olarak medya ile iletişimin kurulması gerekmektedir. Etkin bir iletişimin kurulamaması durumunda kamuoyu doğru bilgilenebilir. Bu bağlamda Richard Luecke (2009; 111) işletmelerin kriz yönetim ekibinin medyayla ilişkilerine özen göstermeleri, medyaya gerçeği söylemeleri, doğru basın sözcüsünü seçmeleri, hedeflenen kesimlerin belirlenmesi ve en uygun iletişim araçlarının seçilmesi gerektiğinin altını çizmektedir.

4.4. Reklamın Gücü ve Özel İşletmelerde Kriz Yönetiminde Reklamın Önemi

Kriz döneminde reklam yapmak marka kimliği oluşturup yeni müşteriler kazanarak müşteri tabanını güçlendirmek için fırsatlar sunmaktadır. Araştırmalar, krizle başa çıkmanın tek yolunun sürüklenmek veya beklemek değil, krizi yönetmek olduğunu göstermektedir.

Kriz dönemlerinde reklam yapmak veya yapmamak konusunda en geniş çaplı araştırmalar ABD’de yapılmıştır. Reklamı geçen yüzyıldan beri pazarlamanın en önemli unsurlarından biri olarak gören ve büyük yatırımlar yapan Amerika’da 1990 Ekim ayında The Center for Research and Development’in kriz döneminde reklam konulu araştırmasına göre, kriz döneminde kârlılığı artırmak için reklam harcamalarını kesen şirketler bunun işe yaramadığını görmüşlerdir. Kriz döneminde reklam yapan kuruluşların, sonraki yıllarda pazar paylarını büyüttüğü tespitine Türkiye’den önemli bir örnek de Beko’dur. 1994 yılındaki krize rağmen reklam yatırımlarını kesmek yerine arttıran Beko’nun pazar payı 1993-1996 yıllarında hızla büyümüştür (Karahasan, 1999).

Kurumsal reklamcılık, halkla ilişkiler uygulama alanlarında duyurum, destekleme ve kamu yararına faaliyet gibi tekniklerden biri olarak görülür. Kriz dönemi stratejilerinde kamuoyuna kurumun görüş ve düşüncelerini, işletme amacını savunucu reklamlar kurumsal reklamcılık türlerinden birisidir. Bu tür reklamlar kriz dönemlerinde işletmenin kendini savunma ve baskılara karşı koyabilme gücünü artırır. Savunucu reklamlar işletmelerin, kuruma ilişkin yayınlanan olumsuz haberlerin medyada yer alması, kamuoyunda kuruma yönelik çeşitli iddiaların artması gibi kriz ortamlarında daha yoğunlukla kullandıkları bir reklam türüdür (Uztuğ, 2005; 69-71).

Danone Türkiye’nin 2008 yılında yaşamış olduğu kriz savunucu reklamlara dair iyi bir örnektir. Danone, ürünlerinin içinde sağlığa zararlı maddeler olduğu iddiası yüzünden kaybettiği itibarı ve müşteriyi geri kazanmak için bir kampanya başlatmıştır. Danone savunucu reklamlar yoluyla, ürünlerinin laboratuvar testlerini gösteren reklamları televizyon, radyo ve internet aracılığıyla kamuoyu ile paylaşarak kendini savunma yolunu seçmiştir.

4.5. Özel İşletmelerde Kriz Yönetimi Anlayışına Dair Örnek Olaylar

Özel işletmelerde kriz yönetimi anlayışını konuyla ilgili yapılan akademik çalışmalardan yola çıkarak örnek olaylar bağlamında değerlendirmek çalışmamıza anlam katacaktır. Otomotiv, turizm, KOBİ, tekstil gibi farklı farklı sektörlerin kriz yönetimi anlayışlarındaki farklılıkları ortaya koymak adına böyle bir değerlendirme yapmak yerinde olacaktır.

Murat ve Mısırlı’nın (2005) küçük ve orta ölçekli işletmelerin krize ve kriz yönetimine ilişkin bakış açılarının ortaya konulmaya çalışıldığı araştırmalarında, işletmelerin kriz dönemlerinde kendi yetenekleri doğrultusunda krize karşı çözüm politikaları belirlemeye çalıştıkları; kriz dönemlerinde işletme kapasitesini küçültme, yeni pazar olanaklarını değerlendirme gibi yöntemlere başvurdukları bulgulanmıştır. Aynı çalışmada işletmelerin bilinçli olarak kriz yönetimi çalışması yapmadıkları saptanmıştır. Kriz yönetimi çalışması yapan az sayıda işletme ise daha çok çalışanlarına kriz yönetimi ile ilgili temel bilgiler vermeyi tercih etmekte, moral desteği ile motivasyonu sağlamaya çalışmaktadırlar. İşletmelerin büyük çoğunluğu kriz anında personel politikalarında değişiklik yapmazken, ücretsiz izin verme, çalışma sürelerini kısaltma gibi personel politikaları da uygulamaktadırlar. İşletmelerin bir kriz yönetimi stratejisi belirlemesi ve her an krize hazır olması gerektiğini düşünen işletmeler, kriz önleme çalışması olarak müşteri ilişkilerine önem vermeyi, müşteriye odaklanmayı tercih etmektedirler. Bunun yanı sıra rakiplerle karşılaştırma yaparak işletme başarısını değerlendirme ve tedbirler alma, personel görüşlerine önem verme, örgüt yapısında esnekliği ön planda tutma, toplam kalite yöntemlerinden yararlanma gibi krizi önleme

çalışmaları da tercih edilmektedir. Ancak bu çalışmanın en önemli bulgusu hiç kuşkusuz işletmelerin çoğunun kriz yönetim planına sahip olmadığıdır. Çoğu işletmenin kriz yönetimi ekibi bulunmamaktadır. Bulunanların ise kriz yönetim ekibi üyeleri genellikle yöneticilerden oluşmaktadır. Bu işletmelerin etkili bir kriz yönetim çalışması yapmadıkları ve kriz yönetimi konusunda bilgilerinin yetersiz olduğu anlaşılmaktadır.

Özel işletmelerin kriz yönetimi anlayışlarına ilişkin bir başka çalışma da Nardalı ve Çivi (2004) tarafından otomotiv sektörüne yönelik yapılan ve TOFAŞ'ın kriz yönetim stratejilerinin ele alındığı çalışmadır. Nardalı ve Çivi'ye göre (2004; 85), ithalatın baskısı, sık sık yaşanan ekonomik krizler, TOFAŞ'ın yüksek üretim kapasitesine sahip olması ve artan rekabetin de etkisiyle yeni arayışlara yönelen TOFAŞ, bu arayışlar neticesinde oluşturduğu ve başarıyla uyguladığı stratejiler sayesinde dünya ölçeğinde faaliyet gösteren, elliden fazla ülkeye ürettiği ürünleri ihraç eden ve ülkede yaşanan krizlerden olabildiğine az etkilenen bir konuma gelmiştir. TOFAŞ'ın bu stratejileri çalışmada halkla ilişkiler stratejileri, reklam stratejileri, satış geliştirme stratejileri, satış sonrası hizmetlere ilişkin stratejiler olarak gruplandırılmaktadır. Kriz döneminde uygulanan stratejilere göz atıldığında birçok işletmenin uyguladığı en önemli stratejinin müşterilerin kolay satın almasını sağlayan uygulamalarla firmaların ellerindeki stokları hızla eritmeye çalışmaları olmuştur. Diğer bir strateji de ihracatın mümkün olduğunca artırılmasıdır. Diğer taraftan işletmeler kriz dönemlerinde birçok farklı mecralarda reklam yaparak farklı hedef kitle gruplarına ulaşmayı hedeflemektedirler. İşletmeler bu reklamlar vasıtasıyla hem yeni ürünlerini tanıtmakta hem de yapmış oldukları satın almayı kolaylaştırıcı kampanyaları hedef tüketicilerine duyurmaktadır. Tüm bu stratejilerin yanında işletmeler kriz döneminde çeşitli halkla ilişkiler stratejileri uygulayarak halkın gözünde olumlu bir marka imajı yaratma yoluna gitmeyi denemişlerdir. Ayrıca bu dönemlerde işletmeler kişisel satış stratejilerini de artırmış, bu bağlamda çalışanlarının eğitimine özel önem vermiştir. İşletmelerin kriz dönemlerinde bu stratejiyi uygulamasının en önemli nedeni potansiyel müşteri ile satış elemanları vasıtasıyla iyi ilişkiler kurarak bu kişileri normal müşteri haline dönüştürmek dolayısıyla satışları artırmaktır.

Aymankuy (2001) turizm sektörünün kriz yönetimi anlayışını incelediği çalışmasında, sektörün içeride ve dışarıda yaşanan ekonomik krizlerden ve doğal afetlerden oldukça etkilendiğini ifade etmektedir. Ancak sektörde yaşanan krizin doğru algılanmadığını, krizin yönetilmesi düşüncesinden ziyade krizi atlama düşüncesinin hakim olduğunu vurgulayan Aymankuy (2001; 114), sektörde olan bitenlerin "bir kez oldu, tekrarlanmaz" mantığı ile görmezlikten gelinmemesi gerektiğini ve çözüm arayışlarına girilmesi gerektiğini ifade etmektedir.

Özel işletmelerin kriz yönetiminde insan kaynaklarına psikolojik destekleri üzerine yapılan ve tekstil sektöründeki 152 işletmenin yöneticileri üzerinde yapılan araştırmada ise oldukça dikkat çekici bulgulara ulaşılmıştır (Ekinci ve İzci, 2006). Bu bağlamda yöneticiler; çalışanların ruhsal sağlığını koruma politikalarından; "krizin çalışanların ruhsal sağlıkları üzerindeki etkilerini göz önünde bulundurmanın", "çalışanların kriz sırasında duygusal açıdan sağlığını anlamanın", "çalışanların kriz sırasında lidere bağlılıktan doğan iç huzur içinde bulunmasının" ve "kriz sırasında yetişmiş insan gücünün korunmasının" kriz çözümünde çok etkili olduğuna inanmaktadırlar. Ekinci ve İzci'ye göre (2006; 52) yöneticilerin bu düşüncelerinde; yaşlarının ilerlemesinin, yönetim kademelerinde yükseldikçe daha çok eğitim ve

geliştirme çalışmalarına katılmalarının, eğitim düzeyleri yükseldikçe, yönetim konusundaki bilgi düzeylerinin de yükselmesinin ve deneyimleri arttıkça yönetim uygulamaları, dolayısıyla da gözlemlerinin artmasının önemli bir rolü bulunmaktadır.

Yöneticiler, çalışanların ruhsal sağlığını koruma politikalarından; “kriz sırasında insan kaynaklarının fiziksel açıdan sağlığını anlamanın” ve “kriz sırasında çalışanların bilgilendirilip rahatlatılmasının” kriz çözümünde orta derecede etkili olduğuna inanmaktadırlar. İkinci ve İzci bu durumu, işyerinde iletişim kanallarını açık tutarak etkin kullanımını sağlayabilen yöneticilerin, bilgi akışının kriz yönetiminde çalışanların psikolojik sağlığındaki önemini anlayabildikleri, ancak her iki olgu arasında iyi bağlantı kuramadıkları ile açıklamaktadırlar.

Bunun yanı sıra aile şirketlerinin kriz ortamlarındaki tutumları üzerine yapılan bir çalışmada Türkiye’deki şirketlerin büyük bir bölümünün bir krizden diğerine savruldukları halde hala ayakta kalmalarının temel nedenlerinden birinin aile şirketleri olduğu ifade edilmektedir (Kırcova, 2008; 161). Bu tür şirketler yerleşik bir kurum kültüründen yoksun olmalarına karşın aile bağlarının güçlü olması, aile içi hiyerarşinin şirket kültürüne yansımaları gibi nedenlerle farklı bir şirket yapısına sahiptir ve bu yapı kriz ortamlarında farklı bir performans sergilenmesine neden olmaktadır. Kırcova’ya göre (2008; 163) sürekli kriz ortamında profesyonel yöneticilerden fedakarlık yapmalarını beklemek mümkün olmadığından, aile fertlerinin yönetimde yer aldığı şirketlerde krizi yönetmek daha kolay olmaktadır. Aile bireyleri aile içi dayanışma ile daha fazla efor sarf ederek şirketi düze çıkarmaya çalışmaktadırlar. Kaybedecekleri bir iş, pozisyon ya da ücret değil de bütünüyle sermaye olacağından işe daha fazla sarılmaktadırlar.

5. SONUÇ

Günümüzde teknolojik, ekonomik ve toplumsal değişimlerin hızına yetişmek mümkün görünmemektedir. Bu değişimlere paralel en küçüğünden en büyüğüne bütün işletmeler krizlerle karşılaşmakta. Bazı işletmeler bu krizleri yönetebilmekte, bazıları da “yönetememe krizi” yaşamakta. Ancak ne var ki dünya geleneksel kriz yönetimi anlayışını çoktan aşmış, kriz yönetimine farklı yaklaşımların tartışmasını yapmaktadır. Ülkemiz ise ne yazık ki kriz yönetimine ancak son yıllarda gereken önemi vermiştir. Konuyla ilgili yapılan akademik çalışmaların son zamanlarda yoğunlaşması bu savı doğrular niteliktedir.

Krizle ilgili çeşitli kitaplar, firmalara yönelik seminerler ve danışmanlık hizmetleri de bunun bir göstergesidir. Özellikle işletmeleri krizlerden fırsat yaratmaya, krizleri fırsata dönüştürmeye odaklayan söylemler literatürde daha çok yer almaktadır. “Krizlerden yükselerek çıkın”, “Krizler gelişim kaldırıcıdır”, “Her kriz içinde bir fırsat barındırır” düşüncesinin özel işletmelerin kriz yönetimi anlayışının odak noktasına yerleştiği söylenebilir.

6. KAYNAKLAR

- AKDAĞ, M. (2005). Halkla İlişkiler ve Kriz Yönetimi, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Yıl: 2005, Sayı: 14, (s: 1-20).
- AKYÜREK, R. (2005). *Halkla İlişkiler, Kurumsal İletişim Yönetimi*, (Ed. Rüyeyde Akyürek), Anadolu Üniversitesi Yayını: Eskişehir.
- ATAMAN, G. (2001). *İşletme Yönetimi*, Türkmen Kitabevi, İstanbul.

- AUGUSTİNE, R.N. (2000). *Önemeye Çalıştığınız Krizi Yönetmek, Kriz Yönetimi*, (Çev. Selim Atay), MESS Yayınları, İstanbul.
- AYMANKUY, Ş.Y. (2001). Turizm Sektöründe Kriz Yönetimi, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı: 6, (s: 105-118).
- BALTAŞ, Z. (2002). *Krizde Fırsatları Görmek, Yöneticiler İçin Krizde Yönetim El Kitabı*, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- BOIN, A. – HART, P. vd. (2005). *The Politics of Crisis Management*, Cambridge University Press: UK
- BOZGEYİK, A. (2004). *Krizleri Fırsata Dönüştürmek*, Hayat Yayınları, İstanbul.
- BOZGEYİK, A. (2008). *Krizlerden Yükselerek Çıkın*, Beta Yayıncılık, İstanbul.
- Cep Yönderi Dizisi (2008). *Kriz Yönetimi*, Pocket Mentor, Harvard Business School Pres.
- DEMİR, Ö. – ACAR, M. (2002). *Sosyal Bilimler Sözlüğü*, Vadi Yayınları, Ankara.
- DEWLIN, E.S. (2007). *Crisis Management Planning and Execution*, Auerbach Publications, New York.
- DİNÇER, Ö. (2004). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, Beta Yayıncılık, İstanbul.
- DOEG, C. (2005). *Crisis Management in the Food and Drinks Industry: A Practical Approach*, Springer Science+Business Media, USA.
- DRUCKER, P. (1998). *Fırtınalı Dönemlerde Yönetim*, (Çev. Bülent Toksöz), İnkilap Kitabevi, İstanbul.
- EKİNCİ, H. – İZCİ, F. (2006). Kriz Yönetiminde İnsan Kaynaklarına Psikolojik Desteğin Önemi ve Kayseri Tekstil Sektöründe Bir Araştırma, *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (12) 2006/2, (s: 39-54).
- FIRAT, E. (2008), Hesaplar Yeniden Yapılıyor, *Capital Aylık İş ve Ekonomi Dergisi*, http://www.capital.com.tr/haber.aspx?HBR_KOD=5075, erişim tarihi: 23.04.2009
- FİLİZ, E. (2007), *Türk Kamu Yönetiminde Kriz Yönetimi*, Alfa Aktüel, Bursa.
- GILPIN, D.R. – MURPHY, P. (2008). *Crisis Management in a Complex World*, Oxford University Pres, UK.
- GLAESSER, D. (2003). *Crisis Management in the Tourism Industry*, Butterworth-Heinemann, Oxford-UK.
- GOTTSCHALK, J. (2002). *Crisis Management*, Capstone Publishing, Oxford, UK.
- GÜNEŞ, M. (2005). *Yönetim Bilimi Ders Notları*, Mustafa Kemal Üniversitesi İİBF, Hatay.
- HENSLOWE, P. (1999). *Public Relations a Practical Guide to the Basics*, Kogan Page, London.
- HURST, D. (2000). *Kriz ve Yenilenme*, Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.

- KARAHAN, F. (1999). Kriz Dönemleri ve Reklam, Radikal Online, <http://www.radikal.com.tr/1999/04/18/yorum/01kriz.html>, Erişim Tarihi: 23.04.2009
- KIRCIOVA, İ. (2008). *Aile Şirketleri ve Krizler, Krizlerden Yükselerek Çıkın*, (Ed. Abdullah Bozgeyik), Beta Yayıncılık, İstanbul.
- KORKMAZYÜREK, H. – BASIM, N.H. (2009). *İş Modeli ve Kriz Yönetimi*, Siyasal Kitabevi, İstanbul.
- LAGADEC, P. (1997). Learning Processes for Crisis Management in Complex Organizations, *Journal of Contingencies and Crisis Management*, Cilt: 5, Sayı: 1, March, (s: 24-31).
- LAWS, E. – PRIDEAUX, B. vd. (2007). *Crisis Management in Tourism*, CABI, UK.
- LEWIS, G. (2006). *Organizational Crisis Management-The Human Factor*, Auerbach Publications, New York.
- LUECKE, R. (2009). *Kriz Yönetimi*, (Çev. Önder Sarıkaya), Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, İstanbul.
- MURAT, M. – MISIRLI, K. (2005). Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Kriz Yönetimi: Çaycuma Örneği, *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 1, Sayı:1, (s: 1-19).
- NARDALI, S. – ÇİVİ, E. (2004). Kriz Yönetimi ve TOFAŞ, *CBÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 2, Sayı: 2.
- REGESTER, M. – LARKIN, J. (2005). *Risk Issues and Crisis Management*, CIPR: London-Sterling.
- REIMANN, C. (2002). Kriz Dönüşümüne Doğru: Kriz Yönetiminde En Son Durum, http://www.berghofhandbook.net/uploads/download/turkish_reimann_handbook.pdf, Erişim Tarihi: 01.03.2009
- ROBERT, B. ve LAJTHA, C. (2002). A New Approach to Crisis Management, *Journal of Contingencies and Crisis Management*, Cilt: 10, Sayı: 4, March, (s: 181-191).
- ROBERTS, A.R. (Ed) (2005). *Crisis Intervention Handbook: Assesment, Treatment and Research*, Third Edition, Oxford University Pres, UK.
- ROSENTHAL, U. ve KOUZMIN, A. (1997). Crises and Crisis Management: Toward Comprehensive Government Decision Making, *J-PART 7*, April, (s: 277-304).
- SWEETSER, K. ve METZGER, E. (2007). Communicating During Crisis: Use of Blogs as a Relationship Management Tool, *Public Relations Review*, 33(2007), (s: 340-342).
- TAĞRAF, H. ve ARSLAN, N.T. (2003). Kriz Oluşum Süreci ve Kriz Yönetiminde Proaktif Yaklaşım, *CÜ İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 4, Sayı: 1.
- TEKİN, M. ve ZERENLER, M. (2005). *Krizi Yönetebilmenin Sırları*, Çizgi Kitabevi, Konya.
- THOMPSON, R.A. (2004). *Crisis Intervention and Crisis Management*, Brunner-Routledge, New York.

TUTAR, H. (2000). *Kriz ve Stres Ortamında Yönetim*, Hayat Yayınları, İstanbul.

Türk Dil Kurumu (2009a), Güncel Türkçe Sözlük, <http://www.tdk.gov.tr/TR/SozBul.aspx?F6E10F8892433CFFAAF6AA849816B2EF4376734BED947CDE&Kelime=kriz>, erişim tarihi: 01.03.2009

Türk Dil Kurumu (2009b), Güncel Türkçe Sözlük, <http://www.tdk.gov.tr/TR/SozBul.aspx?F6E10F8892433CFFAAF6AA849816B2EF05A79F75456518CA&Kelime=kriz%20yönetimi&EskiSoz=kriz&GeriDon=2>, erişim tarihi: 01.03.2009

TÜZ, M.V. (2004). *Kriz Yönetimi*, Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.

UZTUĞ, F. (2005). *Kurumsal Reklamcılık, Kurumsal İletişim Yönetimi*, (Ed.Rüveyde Akyürek), Anadolu Üniversitesi Yayını, Eskişehir.

TURİZMDE BÖLGESEL PLANLAMA VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK: ALTINOLUK ÖRNEĞİ

Şefik Okan MERCAN*

ÖZET

Kaynakların korunarak gelecek kuşakların da kullanımına olanak sağlanmasını amaçlayan sürdürülebilirlik kavramının turizme uyarlanması sırasında, turizmde planlama çalışmaları ön plana çıkmaktadır. Planlama kavramı, birçok alan gibi turizmin de gelişimi için son derece gereklidir. Turizm planlaması bölgeler içi, ulusal, bölgesel, yerel ve sektörel ölçeklerde uygulanmaktadır. Araştırmanın temel amacı, Altınoluk bölgesinin genel ve turistik özellikleri ve bölgenin gelişim sürecini ortaya koyarak, bölgenin mevcut durumunun tespit edilmesi ve bu bilgiler ışığında, bölgede sürdürülebilirlik kapsamında turizmin geliştirilmesi için neler yapılması gerektiğinin ortaya konulmasıdır. Araştırmada, Altınoluk'u ziyaret eden yerli ziyaretçilerle yüz yüze anket uygulaması yapılmıştır. Anket uygulaması ile elde edilen verilerin analizinde, bölgenin turistik kaynakların değerlendirilmesi konusunda daha fazla çaba gösterilmesi gerekliliği ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Sürdürülebilirlik, Bölgesel Planlama, Turistik Ürün.

REGIONAL PLANNING IN TOURISM AND SUSTAINABILITY TOURISM: ALTINOLUK CASE

ABSTRACT

The concept of sustainability means maintaining the resources not only for this generation but also for the future generation. Concerning to this, a new concept which is called tourism planning is becoming important. Planning is so necessary for tourism as the other sectors. Tourism planning is applied in five scales that are inside the region, national, regional, local and sectoral planning. It seems impossible to improve tourism goods, services, products and regions without a proper planning. The fundamental aim of this study is to determine not only the existing state of the region according to general and touristic characteristics of Altınoluk region and its improvement process but also what can be done to improve tourism in the extent of sustainability in the light of the data mentioned at the beginning. A conclusion of this study, general and touristic characteristics of the region should determine carefully and there must be a cooperation and cohesion between local government, regional community and tourists. Also, there is a necessity to make an effort for evaluating of touristic resources of the region.

Keywords: Sustainability, Regional Planning, Tourism Product.

1. GİRİŞ

Planlama, hayatın her döneminde var olan bir süreçtir. Planlama, bir köprü yapımında, sınav programı hazırlamada, bir bahçeyi düzenlemede, aile bütçesinin hazırlanmasında ve tatile çıkmada olduğu gibi insan hayatının her döneminde karşımıza

* Arş. Gör. Dr., Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik
Yüksekokulu, okangs34@hotmail.com

çıkılmaktadır. Buna bağlı olarak planlamayla ilgili kullanılan çevre planlaması, aile planlaması ve okul planı gibi birçok kavram mevcuttur.

Planlama yapılmadan gerçekleştirilmek istenen bir işin başarıya ulaşma olasılığı yok denecek kadar azdır. Turizmin gelişiminin de istenilen düzeyde olabilmesi, bu gelişimin bir planlama dahilinde gerçekleştirilmesiyle doğru orantılıdır. Turistik bir bölgenin gelişim sürecinin planlama çalışmaları kapsamında gerçekleştirilmesi, o bölgedeki turistik ürünlerin yapısının istenilen düzeyde olmasına katkıda bulunmaktadır. Böylece, söz konusu bölgedeki mevcut ve geliştirilmesi düşünülen turistik ürünler, artan rekabet koşulları karşısında yok olma tehlikesine karşı korunabilecektir.

Çalışmanın konusunu oluşturan planlama kavramı sosyal, politik, ekonomik, psikolojik, antropolojik ve teknolojik faktörleri farklı oranlarda içinde barındıran, geçmişi, bugünü ve geleceği kapsayan bütünlük ve disiplinli bir faaliyettir. Başka bir deyişle planlama, gelecekteki işlerin bugünden tespit edilerek, gelecekte nerede olunacağını ve oraya nasıl ulaşılması gerektiğinin önceden belirlenmesi ile ilgilidir (Usta, 2008: 205). Yani planlama, bireysel kararlardan çok birbirine bağlı ve sistematik, karar gruplarıyla ilgili bir karar verme ve politika hazırlama sürecidir (Hall, 1999: 6).

Planlama kavramından yola çıkarak bölgesel planlama kavramı, bir bölgenin ekonomik, sosyal ve fiziki yönden koordinasyonunun sağlanması şeklinde ifade edilebilir. Yani bölgesel planlama, bir bölgenin uygun biçimde düzenlenmesi ve bu düzenin gereklerine uygun şekilde donatılmasıdır. Bölge planlamasında temel nokta, bölgeler arası dengesizliklerin giderilmesidir (Arslan, 2005: 278). Turizm planlaması ise, belirli bir dönemde turizm endüstrisinde ulaşılmak istenen hedefleri, bu hedeflere ulaşılmasında yararlanılabilecek araçları, olanakları, yapılacak işleri, işlerin zamanlamasını ve sorumlularını gösteren disiplinli bir düzenlemedir (Olalı, 1990: 25).

Bölgesel planlama süreci belirli aşamalardan oluşmaktadır. UNWTO'ya göre bölgesel turizm planlama süreci; çalışmanın başlangıç hazırlıkları, amaçların belirlenmesi, planın araştırma bileşenlerinin belirlenmesi, analiz ve sentez, politika ve planların düzenlenmesi, önerilerin düzenlenmesi, uygulama ve kontrol aşamalarından oluşmaktadır (UNWTO, 1994: 12; Gunn, 1994: 143).

2. İLGİLİ YAZIN

Çalışmanın dayandırıldığı sürdürülebilirlik kavramı ve bu kavramla ilgili yaklaşımların temeli 1970'li yıllara dayanmaktadır. 5 Haziran 1972'de Stockholm'de yapılan konferansta sürdürülebilirlik ve ilgili kavramların altı çizilmiştir. Bu konferansta, 5 Haziran'ın "Dünya Çevre Günü" ilan edilmesine de karar verilmiştir (Çavuş ve Tanrısevdi, 2000: 151). 1980 yılında, Uluslararası Doğayı Koruma Birliği (The International Union for the Conservation of Nature), kalkınmayla çevrenin sürdürülebilir boyutta bütünleşmesi gerektiğini savunmuş ve bu bağlamda bir doğayı koruma stratejisi hazırlamıştır (Dodds, 2007: 279). Daha sonraki yıllarda, 1987'deki Brundtland Raporu, 1992'deki Rio Konferansı ve 2002 yılındaki Johannesburg Zirvesi, sürdürülebilirliğin öneminin belirtildiği ve konuyla ilgili kararların alındığı diğer önemli görüşmelerdir. Sürdürülebilirlik kavramı ve düşüncesi, Brundtland Raporu ile turizme de uyarlanmaya başlamıştır (Mansfeld ve Jonas, 2006: 583; Collados ve Duane, 1999: 441). Bu rapordan önce, sürdürülebilirlik ve turizmdeki büyüme sınırlarıyla ilgili bazı akademik ve politik tartışmalar yapılmıştır. Ancak raporla birlikte sürdürülebilirlik, turizm ve turizm

yönetimiyle ilgili politikalar hakkındaki tartışmalar temel bir konu haline gelmiştir (Saarinen, 2006: 1122).

Birçok yazar tarafından kabul edilen bir tanıma göre sürdürülebilirlik, “Gelecek kuşakların gereksinimlerini dikkate alarak bugünkü kuşakların gereksinimlerinin karşılanması” olarak tanımlanmıştır (Dunham, 2009; Özbey, 2008: 136; Sinclair ve Jayawardena, 2003: 404; Ceylan, 2001: 170; Yavuz ve Zığındere, 2000: 327; Garrod ve Fyall, 1998: 200; Mowforth ve Munt, 1998: 24; www.un-documents.net). Bu tanımdan da yola çıkarak tüm toplumsal oluşumlardaki kültür varlıklarının ve çevrenin korunmasından ekonomik etkinliklere kadar her konuda sürdürülebilirliğe gerekli önemin verilmesi gerekmektedir (Scharpf, 1999: 17).

Rohr (1997), sürdürülebilir turizm planlaması kapsamında Old Havana’ya yönelik yaptığı çalışmada, sürdürülebilir turizm gelişimi ve gelişimde yerel halkın rolüne yönelik bulgulara yer vermiştir. Connell ve diğerleri (2008), Yeni Zelanda’da sürdürülebilir turizm planlamasında kapsamında yürütülen kaynakların yönetimi çalışmalarında, yerel yönetimlerin etkisi üzerinde durmuştur. Lai ve diğerleri (2006), turizm planlaması ve uygulamalarını, Çin’e yönelik yapılmış bir uygulama kapsamında değerlendirmiştir. Yüksel, Bramwell ve Yüksel (1999) ise, turizm planlaması ve çevresel planlama çalışmalarını Pamukkale örneğinde değerlendirmiştir.

Boonyobhas (1996), turizm planlamasına sürdürülebilir çevresel gelişme yaklaşımı çerçevesinde vurgular yapmış ve bu konuda Tayland’ta yapılan örnek bir uygulamaya yer vermiştir. Lee (1997) ise, turizm planlaması ve yönetimini, taşıma kapasiteleri boyutuyla incelemiştir. Çalışmada, farklı bir uygulama alanı olarak Pensilvanya’da yapılan bir festival örneği üzerinde değerlendirmeler yapılmıştır.

Wu (2002), bölgesel turizm planlaması, turizm pazarının yapısı, kaynakların değerlendirilmesi, bölge imajının belirlenmesi ve turizmde arazi kullanımı gibi konulara vurgular yapmıştır. Bütün bu bilgiler ışığında, bölgesel turizm planlaması prensipleri ayrıntılarıyla incelenmiştir. Salkım (2007), sürdürülebilir turizmde turistik ürün çeşitlendirilmesi politikalarına vurgu yaparak, konunun Antalya’ya yönelik uygulamasını değerlendirmiştir.

İrtem ve Karaman (2004), Edremit ve çevresindeki bölgelerde turizm faaliyetlerinin kıyı alanlarına etkisine vurgular yapmıştır. Bu bağlamda bölgedeki yerleşim birimleri ayrı ayrı değerlendirilerek, bölgeyle ilgili önerilen yönetin çalışmalarına yer verilmiştir.

3. GENEL ÖZELLİKLERİYLE ALTINOLUK

Çalışmanın konusunu oluşturan Altınoluk, Balıkesir iline Edremit ilçesine bağlı bir beldedir. Altınoluk, Balıkesir-Çanakkale ve İzmir-Çanakkale kara yolu üzerindedir. Altınoluk, Edremit’e 25, Balıkesir’e 112, İstanbul’a 450, İzmir’e 225, Çanakkale’ye 110 ve Ankara’ya ise 650 kilometre uzaklıktadır (<http://www.kgm.gov.tr/ilce2asp>). Edremit Körfezi’nde yer alan Altınoluk’un kuzeyinde Kaz Dağları (İda), güneyinde Edremit Körfezi, doğusunda Akçay-Edremit, batısında Küçükkuşu bulunmaktadır.

Altınoluk bölgesinin en dikkat çeken yükseltisi Kaz Dağı’dır. Kaz Dağı’nın 21.450 hektarlık alanı 17-04-1993 tarih ve 21555 sayılı resmi gazetede yayınlanan 93/4243 sayılı bakanlar kurulu kararıyla Kazdağı Milli Parkı olarak ilan edilmiştir (www.kazdaglari.com/yeri). Kazdağı Milli Parkı’nda bugüne kadar yüz bir familyaya

ait sekiz yüz civarında bitki tespit edilmiştir. Bu türlerin yetmiş yedisi yalnızca Türkiye’de bulunmaktadır. Bunlardan yirmi dokuz tanesi de dünyada sadece Kazdağı Milli Parkı’nda bulunmaktadır (www.kazdaglari.com/bitkiler).

24 kilometre uzunluğunda doğal plajlara sahip Altınoluk, son yıllardaki hızlı gelişimiyle bölgenin en dikkat çeken turizm merkezi haline gelmeye başlamıştır. Altınoluk’ta da bölgenin diğer turistik merkezlerinde olduğu gibi (Akçay, Güre, Zeytinli) çok sayıda yazlık ev ve site bulunmaktadır. Bölgenin ekonomisi turizm dışında, tarım ve sanayiye dayanmaktadır. Bölgenin en önemli ürünü zeytin ve zeytinyağıdır. Bölgede çok sayıda zeytin ağacı bulunmaktadır. Bu zeytinlerin işlenmesiyle ilgili zeytinyağı fabrikaları da bölge ekonomisi için son derece önemlidir. Bölgede ayrıca bölgenin iklim şartlarına uygun sebze ve meyve yetiştirilmektedir.

Bölgenin iklimsel özellikleri incelendiğinde, bölgenin en dikkat çekici özelliğinin, İsviçre Alpleri’nden sonra dünyada oksijenin en yoğun olduğu bölge olmasıdır. Bölge insanı tarafından “yarık” olarak adlandırılan ve Kaz Dağları’ndaki oksijeni kıyı kesimine ulaştıran hava koridorları, adeta bölgenin akciğerleridir. Bu yüzden Altınoluk’a “oksijen çadırı” da denilmektedir. Bölgenin diğer bir önemli değeri de kaynak sularıdır. Çanakale bölgesinin ve Edremit Körfezi’nin en önemli su kaynağı Kaz Dağları’dır. Homeros’un İlyada’sında, “Bin Pınarlı İda” olarak bahsedilen Kaz Dağları’ndaki kaynaklardan dört mevsim soğuk ve içimi kolay su akmaktadır (www.kazdaglari.com/yeri).

Doğal güzelliklerinin yanı sıra önemli tarihsel birikimlere sahip olan Altınoluk’un eski köy yerleşimi kentin kuzeyinde, tepede yer almaktadır. Altınoluk’ta geçmişten beri süren bu yaşamın günümüze uzanan izleri olan Rum ve Türk sivil mimarlık örnekleri, kültürel birikimin en önemli tanıklarındır. 1991 yılında Bursa Kültür ve Tabiat Varlıklarını Koruma Kurulu tarafından kentsel sit alanı ilan edilen Altınoluk’ta, otuz altı adet yapı tescil edilmiştir. Bölgenin tarihi, kültürel değerlerinden en önemlisi Antandros Antik Kenti’dir. Antandros, Balıkesir ili sınırları içerisinde, Altınoluk-Edremit kara yolunun ikinci kilometresinde, Edremit Körfezi’nin kuzeyinde yer alan önemli bir Troas kentidir (<http://www.kazdaglari.com>). Antandros Antik Kenti’ndeki kazı çalışmaları uzun bir süredir devam etmektedir. Bölgede şu ana kadar, eski dönemlere ait birçok esere rastlanmıştır. Bu eserler bölgenin tarihine ışık tutması açısından son derece önemlidir.

4. ARAŞTIRMANIN AMACI

Araştırmanın temel amacı, Altınoluk bölgesinin genel ve turistik özellikleri ve bölgenin gelişim sürecini ortaya koyarak, bölgenin mevcut durumunun belirlenmesi ve bu bilgiler ışığında, bölgede sürdürülebilirlik kapsamında turizmin geliştirilmesi için neler yapılması gerektiğinin tespit edilmesidir. Böylece, bölgeye gelen turist profili belirlenerek, bölgeyle ilgili planlama başta olmak üzere, pazarlama ve tanıtım faaliyetleri ve bölgenin gelişimine ilişkin bilgiler elde edilmiş olacaktır. Bununla birlikte turistlerin bölgeyle ilgili memnuniyetleri, rahatsızlıkları, bölgeyi tercih etme nedenleri, kalış süreleri, yöresel ürünler/etkinlikler gibi konularda veri toplanarak, yerel yöneticilere, özel sektör temsilcilerine ve yerel halka katkı sağlayacak sürdürülebilir bir turistik yapının geliştirilmesi için yapılabilecekler belirlenmesi de amaç edinilmiştir. Bu amaçlar ışığında sürdürülebilir turizm kapsamında bölgenin planlanmasına yönelik öneriler sunulması da amaçlanmıştır.

5. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE ARACI

Araştırma kapsamında konuyla ilgili yerli ve yabancı kaynaklar gözden geçirilerek, ayrıntılı bir yazın taraması yapılmıştır. Araştırmadaki veriler anket yoluyla toplanmıştır. Anket, mevcut yazından yararlanılarak geliştirilmiştir. Anket, Çevirgen'in (2003) konuyla ilgili araştırmasında yer alan soru türleri dikkate alınarak, amaca uygun bağımsız bir soru formu geliştirilerek oluşturulmuştur. Geliştirilen soru formu, yüz yüze anket yöntemi kullanılarak uygulanmıştır. Soru formunun uygulanması, bölgede turizm hareketlerinin en yoğun olduğu 15 Temmuz - 15 Ağustos 2009 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Hazırlanan soru formu, öncelikle kırk üç kişiye ön test olarak uygulanmıştır. Bu uygulamanın sonucuna göre, katılımcılar tarafından anlaşılmayan sorularla ilgili gerekli düzenlemeler yapılarak, soru formuna son hali verilmiştir. Soru formu, katılımcıların demografik özelliklerine, bölgeye gelişlere ve bölgesel planlamaya ve turistik ürünlere yönelik sorulardan oluşmaktadır. Anket tekniğiyle toplanan veriler SPSS paket programıyla analiz edilmiştir.

6. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE SINIRLILIKLARI

Araştırma, Balıkesir ili Edremit ilçesine bağlı Altınoluk Belediyesi sınırları içerisinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın evreni, anketin uygulandığı dönemde Altınoluk'ta bulunan ziyaretçilerdir. Araştırma kapsamında toplam üç yüz üç katılımcıya ulaşılmıştır. Anketlerin uygulanmasında kolayda örneklem yöntemi kullanılmıştır. Bu kapsamda anket formu katılımcılara, farklı zamanlarda ve yoğunluğun olduğu farklı yerlerde uygulanmıştır.

Araştırmanın uygulama alanı olarak Altınoluk beldesinin seçilmesinin birkaç nedeni vardır. Öncelikle Altınoluk, iç turizmin hızlı bir gelişme gösterdiği bir bölgedir. Dolayısıyla bölgedeki turizm gelişiminin bir plan dâhilinde ve sürdürülebilir boyutta gerçekleştirilmesinin gerekliliği çalışmanın temel gerekçesidir. Bu nedenle, bölgedeki turizm gelişiminin istenilen düzeyde olup olmadığı tespit edilmeye çalışılmıştır. Diğer taraftan, turizmin hızla geliştiği bir destinasyon olan Altınoluk'ta, konuya ilişkin bir çalışmanın yapılmamış olması da, çalışma alanının seçiminde etkili bir diğer gerekçedir.

7. BULGULAR

Araştırmadan elde edilen demografik bulgular ışığında, bölgeye gelenlerin %39,6'sı Balıkesir (merkez ve ilçelerinden), %28,7'si ise İstanbul'dan gelmektedir. Yani, Altınoluk'a gelenlerin %68,3'ü Balıkesir ve İstanbul'dan gelmektedir. Ankete katılanların yarısından fazlası (%52,5), bölgeye geldiklerinde kendi yazlıklarında kalmaktadır. Bölgeye gelerek yazlık kiralama yoluyla bölgede konaklama da son derece yaygın bir durumdur. Genellikle tatillerini her sene Altınoluk'ta geçiren ziyaretçiler, kalacakları süre kadar dayalı döşeli bir yazlık kiralayabilmektedir. Bölgede iki-üç aydan daha fazla kalan ziyaretçiler, maliyet açısından daha uygun olması, yılın belli dönemlerinde tekrar bölgeye gelebilme durumu, komşuluk ilişkileri gibi nedenlerden dolayı yazlıkları yıllık olarak da kiralayabilmektedir. Araştırmaya katılanların %73,3'ünün yazlıklarda kaldıkları tespit edilmiştir.

Altınoluk'a gelenlerin neredeyse tamamı, bölgeye kendi başlarına yani herhangi bir aracı işletme kullanmadan gelmektedir. Bölgeye gelenlerin yaklaşık %40'ının Balıkesir'den gelmesi ve konaklama tercihinin de çoğunlukla yazlık olması bu sonuçta önemli bir etkidir. Ayrıca, bölgeye gelen ziyaretçilerin %77,2'sinin bölgeye yedi

kereden fazla geldiği görülmektedir. Dolayısıyla, bu ziyaretçiler, bölgeyi bilen ve tekrar ziyaret yapan bireylerden oluşmaktadır.

Tablo 1: Katılımcıların Bölgede Katıldıkları Etkinliklere Göre Dağılımı

	KAMP		YÖRESEL YEMEKLER		KAZDAĞI MİLLİ PARKI	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Katılan	31	10,2	105	34,7	144	47,5
Katılmayan	272	89,8	198	65,3	159	52,5
Toplam	303	100,0	303	100,0	303	100,0
	KÜLTÜREL VE TARİHİ YERLER		DOĞADA SPORİF ETKİNLİKLER		KÜLTÜREL ETKİNLİKLER	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Katılan	176	58,1	101	33,3	177	58,4
Katılmayan	127	41,9	202	66,7	126	41,6
Toplam	303	100,0	303	100,0	303	100,0

Araştırmaya katılan ziyaretçilerin bölgede hangi etkinliklere katıldıklarına ilişkin veriler Tablo 1’de verilmektedir. Buna göre, ankete katılanların daha çok kültürel etkinliklere katılmak (konser, festival gibi), kültürel ve tarihi yerleri görmek, Kazdağı Milli Parkı’nı ziyaret etmek gibi amaçları ön plana çıkararak etkinliklere katıldıkları belirlenmiştir.

Ankete katılanların Altınoluk’la ilgili çekim unsurlarının genelinden memnun oldukları tespit edilmiştir. Bölgede turizmin en yoğun yaşandığı yaz aylarında sıcaklıklar yüksek değerlerde seyretmesine rağmen, bölgesel rüzgârların da etkisiyle bu sıcaklıkların bunaltıcı etkisi ortadan kalkmaktadır. Bölgenin belki de en çok dikkat çeken özelliği olan oksijen yoğunluğu da bölgeyi tercih edenlerin bölgenin ikliminden son derece memnun olmalarında etkili olmaktadır. İklim dışında, bölgenin denizi, çevre ve doğanın da belli başlı çekim güçleri olduğu tespit edilmiştir.

Ankete katılanlar tarafından aşırı kalabalık, trafik ve park sorunu, belediye hizmetlerinde yetersizlik, plansız yapılaşma, deniz ve kumsalların yetersizliği olarak sıralanmıştır. Katılımcıların rahatsız duydukları özellikler, gelişmekte olan destinasyonların genel sorunu olarak dikkat çekmektedir.

Tablo 2: Katılımcıların Bölgedeki Mevcut Hizmetlerin Yeterliliklerine İlişkin Görüşleri

	ULAŞIM SİSTEMİ		PİS/TEMİZ SU SİSTEMİ		İLETİŞİM SİSTEMİ	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Evet	180	59,4	129	42,5	199	65,6
Hayır	123	40,6	174	57,5	104	34,4
Toplam	303	100,0	303	100	300	99,0
	SAĞLIK HİZMETLERİ		KONAKLAMA OLANAKLARI		EĞLENCE OLANAKLARI	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Evet	95	31,6	179	59,3	112	37,0
Hayır	208	68,7	124	40,7	191	63,0
Toplam	303	100,0	303	100,0	303	100,0

Katılımcıların bölgedeki ulaşım, pis/temiz su, iletişim sistemi, sağlık hizmetleri, konaklama ve eğlence olanakları gibi hizmetleri yeterli bulup bulmadıkları Tablo 2’de yer almaktadır. Buna göre katılımcılar, bölgedeki ulaşım ve iletişim sistemlerini ve konaklama olanaklarını yeterli bulurken; pis/temiz su sistemini, sağlık hizmetlerini ve eğlence olanaklarını yetersiz bulmaktadır.

Katılımcıların, bölgenin memnuniyet unsurlarına verdikleri memnuniyet derecesinin, katılımcıların konaklama tercihinine göre farklılık gösterip göstermediği istatistiksel olarak araştırılmıştır. Buna göre, “uygun konaklama”, “alışveriş”, “konukseverlik” gibi memnuniyet unsurları katılımcıların tamamında benzer şekilde algılanmaktadır. Bir başka ifadeyle katılımcıların konaklama tercihleri “uygun konaklama”, “alışveriş”, “konukseverlik” gibi memnuniyet unsurlarına bakışında farklılık yaratmamaktadır. Diğer taraftan uygulanan tek yönlü varyans analizinin (one way anova) (Büyüköztürk, 2004: 67) sonucuna göre, katılımcıların konaklama tercihleri ile onları tatil süresince en çok memnun eden unsurlardan “iklim”, “deniz”, “çevre ve doğa” ve “maliyet” unsurları arasında anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır.

Katılımcıların, bölgenin rahatsızlık unsurlarına verdikleri rahatsızlık derecesinin katılımcıların konaklama tercihinine göre farklılık gösterip göstermediği istatistiksel olarak araştırılmıştır. Buna göre, “aşırı kalabalık”, “trafik ve park sorunu”, “deniz ve kumsalları yetersizliği” ve “plansız yapılaşma” gibi rahatsızlık unsurları katılımcıların tamamında benzer şekilde algılanmaktadır. Bir başka ifadeyle katılımcıların konaklama tercihleri “aşırı kalabalık”, “trafik ve park sorunu”, “deniz ve kumsalları yetersizliği” ve “plansız yapılaşma” gibi rahatsızlık unsurlarına bakışında farklılık yaratmamaktadır. Bununla birlikte uygulanan tek yönlü varyans analizinin (one way anova) sonucuna göre, katılımcıların konaklama tercihleri ile onları tatil süresince en çok rahatsız eden unsurlardan sadece belediye hizmetlerinin yetersizliği unsuru arasında anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır. Söz konusu farklılıkların hangi alt unsurdan kaynaklandığının tespit

edilebilmesi için yapılan çoklu karşılaştırmalar (post hoc-tukey hsd) ile ilgili sonuçlar ise Tablo 3'te verilmiştir. Çoklu karşılaştırmalar (post hoc-tukey hsd) incelendiğinde ortaya çıkan sonuçlar şunlardır:

Tablo 3: Katılımcıların Konaklama Tercihlerinin, Bölgenin Özelliklerinden Memnun Olma Derecelerine Etkisinin Hangi Alt Değişkenlerden Kaynaklandığıyla İlgili Çoklu Karşılaştırma Analizi Tablosu

Bağımlı Değişken	Konaklama Tercihi (I)	Konaklama Tercihi (J)	Anlam Farkı (I-J)	Anlamlılık Düzeyi
İklim	Kamping	Otel/Motel	1,12709	0,017
		Yazlık Kiralama	1,18437	0,002
		Kendi Yazlığım	1,33382	0,000
		Akraba/Arkadaş Yanı	1,00265	0,036
Deniz	Pansiyon	Akraba/Arkadaş Yanı	1,31975	0,015
	Kamping	Akraba/Arkadaş Yanı	1,29178	0,010
	Yazlık Kiralama	Akraba/Arkadaş Yanı	0,89984	0,006
Çevre ve Doğa	Akraba/Arkadaş Yanı	Yazlık Kiralama	1,07882	0,037
		Kendi Yazlığım	0,90002	0,068
Maliyet	Kamping	Otel/Motel	2,65886	0,002
		Yazlık Kiralama	2,25031	0,003
		Kendi Yazlığım	2,49589	0,000
		Akraba/Arkadaş Yanı	2,37401	0,005

- Konaklama tercihini kamping olarak seçen katılımcılar, otel/motel olarak seçen katılımcılara göre iklim (bölgenin iklimi) unsurunun tatilleri süresince onları daha çok memnun eden unsur olduğunu belirtmektedir.
- Konaklama tercihini kamping olarak seçen katılımcılar, yazlık kiralama olarak seçen katılımcılara göre iklim unsurunun tatilleri süresince onları daha çok memnun eden unsur olduğunu belirtmektedir.
- Konaklama tercihini kamping olarak seçen katılımcılar, kendi yazlığım olarak seçen katılımcılara göre iklim unsurunun tatilleri süresince onları daha çok memnun eden unsur olduğunu belirtmektedir.
- Konaklama tercihini kamping olarak seçen katılımcılar, akraba/arkadaş yanı olarak seçen katılımcılara göre iklim unsurunun tatilleri süresince onları daha çok memnun eden unsur olduğunu belirtmektedir.
- Konaklama tercihini pansiyon olarak seçen katılımcılar, akraba/arkadaş yanı olarak seçen katılımcılara göre deniz (bölgenin denizi) unsurunun tatilleri süresince onları daha çok memnun eden unsur olduğunu belirtmektedir.

- Konaklama tercihini kamping olarak seçen katılımcılar, akraba/arkadaş yanı olarak seçen katılımcılara göre deniz unsurunun tatilleri süresince onları daha çok memnun eden unsur olduğunu belirtmektedir.
- Konaklama tercihini yazlık kiralama olarak seçen katılımcılar, akraba/arkadaş yanı olarak seçen katılımcılara göre deniz unsurunun tatilleri süresince onları daha çok memnun eden unsur olduğunu belirtmektedir.
- Konaklama tercihini akraba/arkadaş yanı olarak seçen katılımcılar, yazlık kiralama olarak seçen katılımcılara göre çevre ve doğa (ile ilgili etkinliklerin bulunması) unsurunun tatilleri süresince onları daha çok memnun eden unsur olduğunu belirtmektedir.
- Konaklama tercihini akraba/arkadaş yanı olarak seçen katılımcılar, kendi yazlığım olarak seçen katılımcılara göre çevre ve doğa unsurunun tatilleri süresince onları daha çok memnun eden unsur olduğunu belirtmektedir.
- Konaklama tercihini otel/motel olarak seçen katılımcılar, kamping olarak seçen katılımcılara göre maliyet (tatilin maliyeti) unsurunun tatilleri süresince onları daha çok memnun eden unsur olduğunu belirtmektedir.
- Konaklama tercihini yazlık kiralama olarak seçen katılımcılar, kamping olarak seçen katılımcılara göre maliyet unsurunun tatilleri süresince onları daha çok memnun eden unsur olduğunu belirtmektedir.
- Konaklama tercihini kendi yazlığım olarak seçen katılımcılar, kamping olarak seçen katılımcılara göre maliyet unsurunun tatilleri süresince onları daha çok memnun eden unsur olduğunu belirtmektedir.
- Konaklama tercihini akraba/arkadaş yanı olarak seçen katılımcılar, kamping olarak seçen katılımcılara göre maliyet unsurunun tatilleri süresince onları daha çok memnun eden unsur olduğunu belirtmektedir.

Konaklama tercihini kamping olarak seçen katılımcılar, yazlık kiralama olarak seçen katılımcılara göre belediye hizmetlerindeki yetersizlikler unsurunun tatilleri süresince onları daha çok rahatsız eden unsur olduğunu belirtmektedir. Konaklama tercihini kamping olarak seçen katılımcılar, yazlıkta kalan katılımcılara göre belediye hizmetlerindeki yetersizlikler unsurunun tatilleri süresince onları daha çok rahatsız ettiğini belirtmektedir.

8. SONUÇ VE ÖNERİLER

Altınoluk'ta, deniz turizmi (deniz-güneş-kum) başta olmak üzere, cip safari, doğa yürüyüşleri, kültür turizmi, kamp ve karavan turizmi, dağcılık, olta balıkçılığı, futbol turizmi (kampları) gibi turizm türleri ve etkinlikleri mevcuttur. 2009 yılında beş plajının mavi bayrak almış olması, Altınoluk'ta denizin de temiz olduğunu bir göstergesidir. Ancak, aşırı kalabalık nedeniyle denizin zaman zaman kirlendiği gözlenmektedir. Kaz Dağları eteklerinde yapılan doğa yürüyüşleri, bölgedeki turistlerin en çok katıldığı etkinliklerden birisidir. Altınoluk'ta mevcut turizm türleri ve turistik etkinlikler dışında, kuş gözlemciliği, sağlık turizmi (astım hastanesi), çiftlik turizmi, gençlik kampları, bisiklet yarışları gibi turizm türlerinin ve etkinliklerinin geliştirilmeye uygun olduğu düşünülmektedir. Araştırma kapsamında bölgede tespit edilen mevcut sorunlar; atık su, arıtma sistemleri, taşkınlar, zeytin ağaçlarının kesilmesi, altın/gümüş arama ve işleme çalışmaları, ulaşım, trafik ve park sorunu, belediyelerin ödenek yetersizliğidir.

1990-2003 yılları arasında, bölgede ne yazık ki yaklaşık üç milyon zeytin ağacı kesilmiştir (Karaman, 2003: 82). Çeşitli amaçlarla (başta yazlık ve turistik tesis yapımı

olmak üzere) kesilen zeytin ağaçları, bölgenin doğal ve ekonomik yapısını olumsuz etkilemiştir. Altınoluk'ta kısa süre önce yapılan düzenlemeye göre, zeytin ağaçlarının kesilmeyip başka yere dikilmesi sağlanmaya başlanmıştır. Bu düzenleme olumlu ve sevindirici bir gelişme olarak dikkat çekmektedir.

Bölgenin kışın 16.000 civarında olan nüfusunun yazın 250.000-300.000'lere çıkması dolayısıyla bölgenin altyapısında yetersizlikler ve sorunlar yaşanmaktadır. Yaz aylarında bölge nüfusunda yaşanan aşırı artışlar sonucu, bölgenin ekolojik taşıma kapasitesinin aşıldığı durumlar ortaya çıkmaktadır. Nüfus artışına bağlı olarak mevcut arıtma tesisinin kapasitesinin de artırılması gerekmektedir. Bölgede sağlık hizmetlerinde de sorunlar yaşanmaktadır.

Bölgede kaynağını Kaz Dağları'ndan alan irili ufaklı birçok dere vardır. Bu derelerin özellikle yağışların çok olduğu ve bu yağışların Kaz Dağı'ndaki karları erittiği dönemlerde değişken rejime sahip olmaları, taşkınların meydana gelmesine neden olmaktadır. Bu taşkınlar, bölgedeki yollara, köprülere, ekili-dikili alanlara ve binalara zarar vermektedir. Konuyla ilgili olarak dağ eteklerine setlerin yapılmasının olumlu etkiler yaratacağı düşünülmektedir. Ayrıca, dere yataklarının düzenlenmesi ve genişletilmesi gibi çalışmaların da bu sorunun çözülmesine katkıda bulunabileceği düşünülmektedir.

Bölgede tamamlanan altın arama çalışmalarının ardından, maden işletmeleri altının işlenmesinde tüm çevreye düzeltilemeyecek boyutta zararı olan siyanürün kullanılması, adeta bir çevre faciasına yol açacaktır. Konuyla ilgili kalıcı çözümler elde edebilmek için, çevrecilerin, sivil toplum örgütlerinin, yerel halkın, turistlerin birlikte hareket etmesi gerekmektedir. Aksi takdirde, Edremit Körfezi'nin akciğerleri ve su deposu olan, sayısız endemik bitkiye ve yaban hayatına ev sahipliği yapan, eşsiz bir değer sahip Kaz Dağları ve çevresindeki yerleşim birimleri çok ciddi bir tehlikeyle karşı karşıya kalacaktır.

Altınoluk'ta yaklaşık 59.000 konut bulunmaktadır. Bu konutların birçoğunu yazlıklar oluşturmaktadır. İkinci konutlar yaz ayları dışında yılın büyük bir bölümünde boş kalmaktadır. Bazı yazlıklar yılda sadece on-on beş gün kullanılmaktadır. Diğer zamanlarda ya boş kalmakta, ya da kiraya verilmektedir. Bu durum, bölge için büyük bir ekonomik kayıp olarak düşünülmektedir. Bu sorunun çözümü için yazlıkların ev pansiyonculuğuna açılması önerilebilir. Bu konuda yerel halka ve/veya konut sahiplerine ev pansiyonculuğuyla ilgili eğitimlerin ve bilgilendirmelerin yapılması gerekmektedir.

Bölgedeki belediyeler, kış aylarındaki yapılan nüfus sayımına göre ödenek almaktadır. Bölgenin nüfusunda yaz aylarında yaşanan aşırı artışlar, bu ödeneklerin yetersiz kalmasına neden olmaktadır. Bu durum da belediye hizmetlerinde aksamalara yol açabilmektedir. Belediye gelirlerini arttırıcı çalışmalara ağırlık verilmesi örneğin, İller Bankası paylarının nüfus yerine konut sayısına göre verilmesi bu soruna bir çözüm yolu önerisi olarak verilebilir. Merkezi turizm teşviklerinden yararlanabilmek için de hükümet ve bakanlıklar düzeyinde görüşmeler ve girişimlerin yapılması gerekmektedir.

Bölgenin en önemli özelliği havası ve suyudur. Araştırmaya katılan turistlerin bölgeyi tercih etmesinde, bölgenin en çok havasının ve suyunun etkili olduğu belirlenmiştir. Bölgenin bol oksijene sahip olması nedeniyle bölge astım ve kalp hastalarına özellikle tavsiye edilmektedir. Bu kapsamda yapımına 1996 yılında başlanan ve ne yazık ki henüz faaliyete geçirilememiş astım hastanesinin bir an önce hizmete

açılması bölge turizmi ve ekonomisi açısından son derece önemlidir. Sayısız su kaynağının ve endemik bitkinin bulunduğu Kaz Dağları'nın bu özelliklerinin korunmasıyla ve tanıtılmasıyla ilgili düzenlemelerin de yapılması gerekmektedir.

Turizm sezonunun uzatılarak, ziyaretçi sayısının artırılması için izlenecek yol olarak öncelikle, turizm çeşitliliğinin artırılması, kültür, doğa, sağlık ve agro turizminin geliştirilmesi gerekmektedir. Ayrıca sadece yerli turistlerin ziyaret ettiği bölgeye yabancı turistleri de çekilebilmesi ve uluslararası hava ve deniz ulaşımının sağlanabilmesi için merkezi düzeyde girişimlerde bulunulması gerekmektedir. Bunun dışında, batı uygarlık tarihi ve mitolojideki önemi bakımından birçok arkeolog tarafından "İkinci Efes" olarak nitelendirilen Antandros Antik Kenti'yle ilgili kazı çalışmalarının en kısa zamanda tamamlanması ve tanıtımı için çaba gösterilmelidir. Ayrıca, turizmin on iki aya yayılması ile ilgili çalışmaların da yapılması gerekmektedir. Bu sayede kış aylarında düşük doluluk oranlarıyla çalışan ya da kapalı durumdaki tesisler etkin hale getirilmiş olacaktır. Bunun için özellikle kış aylarında, kongre ve seminer tarzı etkinliklerin bölgede gerçekleştirilmesi için gerekli girişimlerde bulunulması önerilmektedir.

Bu çalışmadan yola çıkılarak, Altınoluk'u bölgedeki diğer turistik merkezlerle (Akçay, Güre, Zeytinli, Küçükkuyu) bütünleştirerek, tüm bölgenin sürdürülebilir turizm gelişimi ve planlaması dikkate alınmalıdır. Gelecekte, Edremit Körfezi'ni oluşturan tüm bu turistik merkezlere yönelik farklı bilimsel çalışmaların yapılabileceği de düşünülmektedir. Ayrıca, bölgedeki mevcut turistik ürünler ayrı ayrı ele alınarak ayrıntılı bir şekilde farklı çalışmaların da yapılabileceği düşünülmektedir.

9. KAYNAKLAR

- ARSLAN, K. (2005). Bölgesel Kalkınma Farklılıklarının Giderilmesinde Etkin Bir Araç: Bölgesel Planlama ve Bölgesel Planlama Ajansları, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4 (7), (s: 275-294).
- BOONYOBHAS, A. (1996). Tourism Planning Concept for Ko Samui, Thailand: A Sustainable Development Approach, Doctoral Thesis, Texas A&M Univesity, Texas, USA.
- BÜYÜKÖZTÜRK, Ş. (2004). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*. Dördüncü Baskı, Pegem Yayıncılık, Ankara.
- CEYLAN, T. (2001). Turizm ve Sürdürülebilir Gelişme, *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, Güz, (s: 169-177).
- COLLADOS, C. ve DUANE, T. P. (1999). Natural Capital And Quality of Life: A Model for Evaluating the Sustainability of Alternative Regional Development Paths, *Ecological Economics*, 30, (s: 441-460).
- CONNELL, J., PAGE, S. J. ve BENTLEY, T. (2009). Towards Sustainable Tourism Planning in New Zealand: Monitoring Local Government Planning Under the Resource Management Act, *Tourism Management*, 30 (6), (s: 867-877).
- ÇAVUŞ, Ş. ve TANRISEVDİ, A. (2000). Sürdürülebilir Turizm ve Yerel Ölçekli Bir Sürdürülebilir Turizm Gelişme Modeli Önerisi, *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, Eylül-Aralık, (s: 149-159).

- ÇEVİRGEN, A. (2003). *Sürdürülebilir Turizm Kapsamında Ekoturizm ve Edremit Yöresi İçin Bir Model Önerisi*, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İzmir.
- Dunham, I. M. 'Our Common Future', <http://www.ourcommonfuture.org> (10.03.2009).
- DODDS, R. (2007). Sustainable Tourism Policy – Rejuvenation or a Critical Strategic Initiative, *Anatolia: An International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 18 (2), (s: 277-298).
- GARROD, B. ve FYALL, A. (1998). Beyond The Rhetoric of Sustainable Tourism, *Tourism Management*, 19 (3), (s: 199-212).
- GUNN, C. A. (1994). *Tourism Planning*, Third Edition, Taylor&Francis, Washington.
- HALL, M. C. (1999). *Tourism Planning Policies, Processes and Relationships*, Prentice Hall, London.
- İRTEM, E. ve KARAMAN, E. (2004). Edremit Küçükkuyu Arasındaki Turizm Faaliyetlerinin Kıyı Alanlarına Etkisi ve Önerilen Yönetim Programı, *İTÜ Dergisi/d Mühendislik*, 3 (1), Şubat, (s: 3-14).
- KARAMAN, E. (2003). *Edremit Küçükkuyu Arasındaki Turizm Faaliyetlerinin Kıyı Alanlarına Etkisi*, Balıkesir Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir.
- LAI, K., LI, Y. ve FENG, X. (2006). Gap Between Tourism Planning and Implementation: A Case of China, *Tourism Management*, 27, (s: 1171-1180).
- LEE, H. (1997). *Social Carrying Capacity of Tourism Planning at an Alternative Tourism Destination: Crowding, Satisfaction and Behaviour*, Doctoral Thesis, Pennsylvania State University, Pennsylvania, USA.
- MANSFELD, Y. ve JONAS, A. (2006). Evaluating the Socio-Cultural Carrying Capacity of Rural Tourism Communities: A "Value Stretch" Approach, *Royal Dutch Geographical Society*, 97(5), (s: 583-601).
- MOWFORTH, M. ve MUNT, I. (1998). *Tourism and Sustainability*, Routledge, New York.
- OLALI, H. (1990). *Turizm Politikası ve Planlaması*, İşletme Fakültesi Yayınları No: 228, İstanbul.
- ÖZBEY, F. A. 'Küreselleşme Sürecinde Sürdürülebilir Turizm Kalkınması', <http://www.econturk.org/Turkiyeekonomisi/kuresellesme.doc> (16.10.2008).
- ROHR, E. (1997). *Planning for Sustainable Tourism in Old Havana, Cuba*, Master Thesis, Carleton University, Ottawa, Canada.
- SAARINEN, J. (2006). Traditions of Sustainability in Tourism Studies, *Annals of Tourism Research*, 33 (4), (s: 1121-1140).
- SALKIM, M. (2007). *Sürdürülebilir Turizm Kapsamında Turistik Ürün Çeşitlendirme Politikaları ve Antalya Örneği*. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İzmir.

- SCHARPF, H. (1999). *Sürdürülebilirlik Açısından Bölgesel ve Yerel Yönetimlerin Turizm Politikasındaki Görevleri*, 21. Yüzyılda Sürdürülebilir Turizm Politikaları, Derleyen Semra Atabay, Yıldız Teknik Üniversitesi Basım-Yayın Merkezi, İstanbul, (s: 17-24).
- SINCLAIR, D. ve JAYAWARDENA, C. (2003). The Development of Sustainable Tourism in the Guianas, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 15 (7), (s: 402-407).
- USTA, Ö. (2008), *Turizm*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- YAVUZ, E. ve ZİĞİNDERE, Y. Ö. (2000). Sürdürülebilir Kalkınmanın Turizme Etkisi, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3 (4), (s: 322-336).
- YÜKSEL, F., BRAMWELL, B. ve YÜKSEL, A. (1999). Stakeholder Interviews and Tourism Planning at Pamukkale, Turkey, *Tourism Management*, 20, (s: 351-360).
- WTO (A World Tourism Organization Publication -UNWTO- developed with the assistance of WTO Consultant Edward Inskeep) (1994), *National and Regional Planning*, Thomson Learning, California.
- WU, B. (2002). Regional Tourism Planning Principles, *Tourism Management*, 23, (s: 639-645).
- “Our Common Future, Chapter 2: Towards Sustainable Development”.<http://www.un-documents.net/ocf-02.htm> (10.03.2008).
- <http://www.kgm.gov.tr/ilce2asp> (12.10.2009).
- <http://www.kazdaglari.com/yeri/yeri.html> (01.09.2009).
- <http://www.kazdaglari.com/bitkiler/bitkiler.html> (01.09.2009).
- <http://www.kazdaglari.com/kultur/antand/antand.html> (01.09.2009).
- .

E- TİCARETE İLİŞKİN TÜKETİCİLERİN RİSK ALGISININ TUTUM VE NİYETLER ÜZERİNE ETKİSİ: ORDİNAL YAPISAL EŞİTLİK MODELİ

Veysel YILMAZ*
H. Eray ÇELİK**
M. Vedat PAZARLIOĞLU***

ÖZET

Çalışmada, e-ticarete ilişkin tüketicilerin niyetlerini belirleyen faktörler arasındaki ilişkiler ordinal değişkenli yapısal eşitlik modellenmesi kullanılarak açıklanmaya çalışılmıştır. Çalışmada e-anket kullanılarak elde edilen verilerin analizinde LISREL hazır yazılımı kullanılmıştır. Yapılan analizler sonucunda araştırma modelinde yer alan bağımsız ve aracı değişkenlerin yeterli olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: E-ticaret; Risk, Yapısal Eşitlik Modellemesi; Ordinal, LISREL

ABSTRACT

The relation between the factors, which determine the consumers' intention about e-commerce, is tried to put forward by using Research Model via structural equation model with ordinal variable. By this aim LISREL packet program is used. At the end of the analysis, the independent and intermediary variables are found sufficient to explain the consumers' intention about e-commerce.

Keywords: E-commerce; Risk; Structural Equation Model; Ordinal, LISREL

1. GİRİŞ

E-ticaret mal ve hizmetlerin üretim, tanıtım, satış, sigorta, dağıtım ve ödeme işlerinin bilgisayar ağları üzerinden yapılmasıdır. Firmalar ve tüketiciler arasındaki ilişkiler açısından yeni düzenlemeleri sağlamada çok etkili bir yol olan bilgi teknolojisindeki gelişmeler yeni işlerin ve ticari gereçlerin ortaya çıkmasına neden olmuştur (Crespo ve del Bosque, 2008). E-ticaret telekomünikasyon ağlarıyla yürütülen ticari işlemleri ve ilişkilerini koruyarak ticari bilginin paylaşılması olarak tanımlanmaktadır. Kalakota ve Whinston (1997), bilgisayar ağları üzerinden ürün ve hizmetlerin dağıtılması olarak tanımlanacağını belirtmiştir. Treese ve Stewart (1998), e-ticareti, hizmet ile eşyaların alım ve satımı için evrensel olan internetin kullanılması olarak belirtmektedir. E-ticaret en basit anlamıyla internet üzerinden ürünlerin alım ve satımı olarak tanımlanmaktadır (Shih, 2004; Bidgoli, 2002).

*Doç. Dr., Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Fen Edebiyat Fakültesi, İstatistik Bölümü,
(vyilmaz@ogu.edu.tr).

**Yrd. Doç. Dr., Yüzüncüyıl Üniversitesi, Fen Edebiyat Fakültesi, İstatistik Bölümü,
(ecelik@yyu.edu.tr).

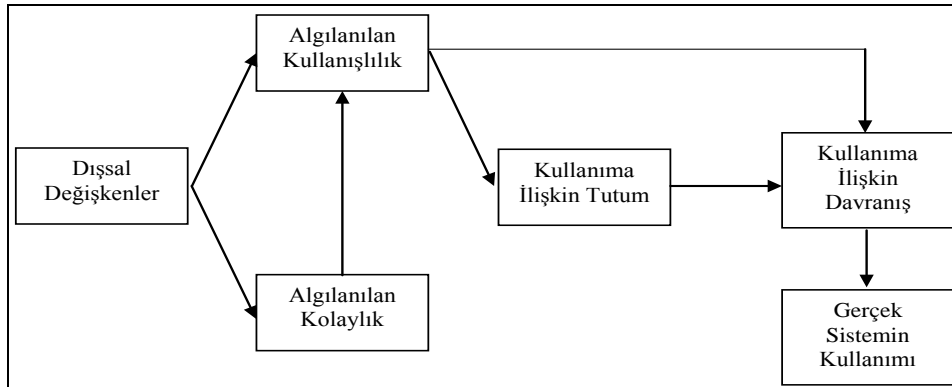
***Prof. Dr., Dokuz Eylül Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ekonometri Bölümü,
(vedat.pazarlioglu@deu.edu.tr).

İnternetin hızla yaygınlaşması, e-ticareti, ticari işlemlerin yürütülmesinde yeni ve çok etkin bir araç haline getirmiştir. E-ticaret, tüm dünyada ticaretin serbestleştirilmesi eğilimi ile birlikte, son on yılda yaşanan ve bilgi iletişimini kolaylaştıran teknolojik gelişmelerin bir ürünü olarak ortaya çıkmıştır.

İnternet, birey ve kurumlara dünyanın her köşesine sınırsız erişim sağlama imkânı sunmaktadır. Tüketiciler, istek ve/veya ihtiyaç duydukları ürün ve hizmetleri internet üzerinden kolayca bulabilme, farklı ve benzer ürünleri karşılaştırabilme şansına kavuşmuşlardır. E-ticaret konusunda yapılan ilk araştırmalar işletme-tüketici odaklı bir perspektiften uyarlanmıştır. Bir e-ticaret web sitesinin verimliliğinin değerlendirilmesinde gerekli araştırmaları yapabilmek amacıyla tüketicilerin niyetlerini açıklayan “Teknoloji Kabul Modeli” (TKM) kullanılmaktadır (Davis, 1989; Klopping ve McKinney, 2004; Lingyun ve Dong, 2008). TKM kullanıcıların teknolojiyi nasıl kabul ettiklerini ve kullandıklarını modelleyen bir bilgi sistemleri teorisi.

TKM, bilgi sistemlerinin kullanıcı kabulü üzerinde en fazla etkiye sahip faktörlerinin açıklanması için yaygın olarak kullanılan modellerden biridir (Suh ve Han, 2002; Lingyun ve Dong, 2008). Klasik TKM, Şekil 1’de yer alan iki ana faktörü içermektedir; algılanılan kullanılabilirlik (PU) ve algılanan kullanım kolaylığıdır (PEU).

Bilgi ve teknoloji sistemlerinin kullanma konusundaki bireylerin tutumlarını belirlemede bu iki değişken ana rol oynamaktadır (Legrıs vd., 2003). Davis (1989) algılanan kullanılabilirliği bir bireyin teknoloji kullanarak yaptığı iş sonrasında performansın artması konusunda sahip olduğu eğilim ve düşüncelerine ifade etme olarak tanımlarken, algılanan kolaylığı ise belli bir teknolojinin kullanımının kolay olması ve bu teknolojinin kullanımının çaba göstermeden kolayca öğrenilmesi olarak tanımlamaktadır (Davis, 1989; Suh ve Han, 2002; Keller, 2005).



Şekil 1. Teknoloji kabul modeli

TKM, bireylerin genel olarak davranışlarını ve özel olarak teknoloji kullanma veya kullanmama konusundaki davranışlarını açıklamak ve daha önemlisi tahmin etmek sürecinde araştırmacılara ve uygulayıcılara önemli fikirler verebilmektedir (Liao ve Cheung, 2001).

Davis’in bulgularına göre PEU bir sistemin kullanımıyla pozitif olarak ilişkilidir. PEU ile kullanım niyeti arasında bir pozitif ilişki olduğu yapılan birçok çalışmada

belirlenmiştir. Farklı çalışmalarda elde edilen sonuçlar PEU'nun etkisinin bilgi veya teknoloji sistemlerinin kullanımını artırdığı saptanmıştır (Shih, 2004).

TKM'ye ilişkin deneysel ve uygulamalı araştırmaların sonuçlarına göre, PU bir bilgi sisteminin kullanımı ve ona ilişkin kullanıcı tutumları ile pozitif olarak ilişkilidir (Shih, 2004; Lingyun ve Dong, 2008). Bir web sitesi bir bilgi sistemi gibi ele alınabilir, web siteleri kullanıcılara bilgi sağlamaktadır. Bir web sitesi işlemlerin tamamlanmasında tüketicilere etkili bir biçimde yardım sağladığında, tüketiciler e-alışveriş gerçekleştirebilir. PU'nun algılanılan değeri (veya algılanılan faydası) e-alışverişin tüketiciler açısından etkinliğini tanımlamaktadır.

Planlı davranış kuramına (PDK) göre bir davranışa ilişkin bireysel tutumlar davranışın sonuçları hakkındaki bireysel duygu inançları tarafından tanımlanmaktadır. Klasik TKM ve PDK'da tutumların bilgi sistemleri kullanımındaki davranış niyetlerini etkileyeceği beklenmektedir. Bilgi teknolojilerini kullanmaya ilişkin tutum, teknoloji kullanımının bir potansiyel kullanıcı açısından arzu edilebilir sonuçların değerlendirilmesinde kullanılmakta ve teknolojinin bireysel kullanımının kestiricisi olarak ele alınmaktadır (Davis vd.,1989). E-alışverişe ilişkin bireysel niyetler kullanıcı kabulünü etkilemektedir.

Algılanan risk kavramı, tüketici davranışları açısından önemli bir faktördür. Algılanan risk, tüketicilerin istenilen bir sonucu elde etmedeki bir zararın ortaya çıkmasına dair öznel inancıdır. Algılanan risk uygunluk kriterine göre online alışveriş konusunda niyetlilik açısından daha güçlü bir ilişki içindedir. Algılanan risk tüketicilerin online alışveriş niyetini olumsuz yönde etkilemektedir. Yapılan çalışmalarda algılanan risk merkezli olarak deneyimli ve deneyimsiz tüketiciler arasında negatif bir korelasyonun olduğu belirlenmiştir (Liao ve Cheung, 2001; Pavlou, 2003; Kolsaker vd., 2004; Zhou vd., 2007). Aynı zamanda algılanılan riskin e-ticaret üzerinde anlamlı bir negatif etkiye sahip olduğu bildirilmiştir (Miyazaki vd., 2000; Liao ve Cheung, 2001; Kimery ve McCord, 2002; McKnight vd., 2002).

Aslında algılanan riskin bileşenleri oldukça geniş bir yelpazede değerlendirilmektedir; finansal, performans, fiziksel, psikolojik, sosyal, elverişlilik, zaman riskleri, vb. Ancak bunların hepsinin birlikte değerlendirilmesinin olanaksızlığından dolayı daha alt düzeyde risk kavramı ele alınarak incelenmektedir. Bu sayılan risk elemanlarından online alışverişte en etkili olduğu düşünülen; finansal risk, ürün riski ve bilgi riskidir (güvenlik ve gizlilik) (Bhatnagar vd., 2000; Wang ve Head, 2007; Kim vd., 2008). Ürün riski ürünün kendisi ile ilişkilidir. Finansal risk zaman ve maliyet faydasını içermektedir. Bilgi riski ise alışveriş yapılan sanal mağazanın güvenlik ve gizlilik normları ile ilişkilidir (Kim vd., 2008). Bunlar çevresel risk algıları olarak da ele alınmaktadır. Çevresel risk algıları bireyler arasında farklılıklar göstermektedir. Daha az güvene sahip tüketiciler daha yüksek risk değerlendirmesi yapmaktadır. Güvenirlilik online alışverişte önemli bir bileşen olmakla birlikte, alışveriş yapmayanlar için güvenlik daha kritik bir unsurdur. Yüksek düzeydeki algılanan çevresel risk belirli bir perakendecide alışveriş yapan kişinin güveninden kaynaklanabilmektedir. Algılanan alışveriş riski perakende mağazalarına göre değişim gösterdiğinden dolayı, yapılan çalışmalar daha çok çevresel riskin değerlendirilmesi yönünde olmuştur (Antony vd., 2006; Wang ve Head, 2007). Birçok çalışmada satıcı riski davranış riski olarak ta tanımlanmaktadır. Araştırmalarda genel olarak bir tüketicinin algıladığı riskin, online satın alma niyetini negatif olarak etkilediği belirlenmiştir (Kim vd., 2008).

Bu çalışmada TKM modeli kapsamında online alışveriş yapmış bireylerin algıladığı riskin, e-ticarete ilişkin tutum ve online alışveriş niyetleri üzerindeki nedensel ilişkiler açıklanmaya çalışılmıştır.

2. YÖNTEM

Yapısal Eşitlik Modeli (YEM), istatistiksel bağımlılığa dayalı modellerle ilgili bütünleşik hipotezler içindeki değişkenlerin sebep-sonuç ilişkisini açıklayabilen ve kuramsal modellerin bir bütün olarak test edilmesine olanak veren etkili bir model test etme ve geliştirme yöntemidir (Raykov ve Marcoulides, 2006). YEM modelleri araştırmacılara, değişkenler arasında doğrudan ve dolaylı etkileri belirlemeye çalışma olanağı sağlamaktadır. YEM doğrusal basit regresyon analizine benzemekle birlikte, kuramsal yapılar arasındaki etkileşimleri, yapılara ölçme hatalarını ve hatalar arasındaki ilişkileri dâhil ederek modelleyen çok değişkenli istatistiksel bir yaklaşımdır.

YEM, gizil değişkenler arasındaki doğrusal ilişkilerin modellenmesi için kullanılan bir metodolojidir (Jöreskog ve Sörbom, 1981). YEM'e ilişkin yapılan tüm açıklamalarda ve gösterimlerde gizil ve gözlenen değişkenlerin sürekli olduğu varsayımı kabul edilmektedir. Ancak bu varsayım ölçme araçlarının sahip olduğu kısıtlardan dolayı, gözlenen değişkenler için her zaman geçerli olmamaktadır. Bunun en belirgin durumu ordinal değişkenlerin kullanıldığı araştırmalarda ortaya çıkmaktadır.

Ordinal değişkenlerin kullanıldığı YEM'lerin analiz edilmesinde iki ana yaklaşım bulunmaktadır. Bunlar “temel yanıt değişkeni” ve “yanıt fonksiyonu” yaklaşımlarıdır (Jöreskog, 2005; Jöreskog ve Moustaki, 2001; Moustaki, 2000). LISREL hazır yazılımı temel yanıt değişkeni yaklaşımını kullanmaktadır. Temel yanıt değişkeni yaklaşımında, her bir gözlenen ordinal değişkenin, normal dağılımlı olduğu kabul edilen gözlenemeyen bir sürekli değişken tarafından üretildiği varsayılmaktadır (Muthén, 1984; Jöreskog, 1994; Jöreskog ve Moustaki, 2001). Jöreskog tarafından önerilen bu tahmin yaklaşımı PIRELIS-LISREL Yaklaşımı (PLY) olarak da adlandırılmaktadır (Moustaki vd., 2004).

YEM'de her bir \mathbf{y} ordinal değişkeninin μ_{y^*} ortalama ve $\sigma_{y^*}^2$ varyans ile normal dağılımlı \mathbf{y}^* temel sürekli değişkeni olduğu varsayımı yapılmaktadır. $y = i$ olarak yazıldığında \mathbf{y} 'nin sıralanmış i kategorisine ait olduğunu göstermektedir. Veriye ait gerçek skor değerleri rastgele seçilmiş ve önemsiz olabilir. Ordinal \mathbf{y} değişkeni ve temel \mathbf{y}^* değişkeni arasındaki ilişki;

$$y = i \Leftrightarrow \tau_{i-1} < y^* \leq \tau_i, \quad i = 1, 2, \dots, m$$

şeklindedir. Burada

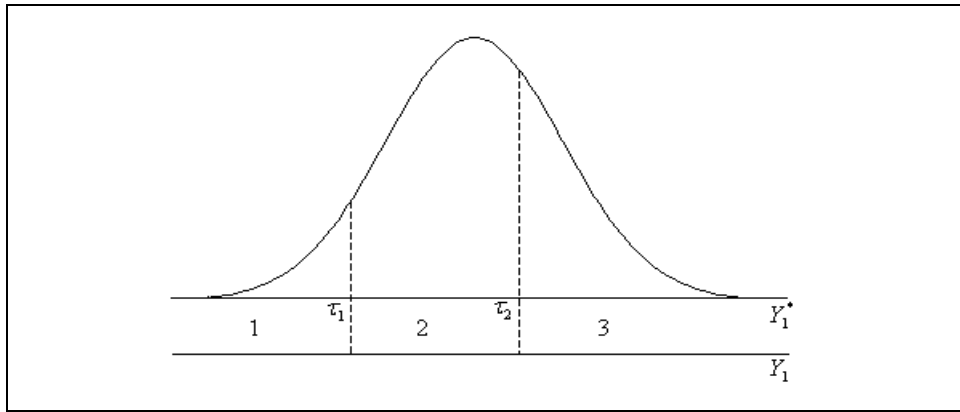
$$\tau_0 = -\infty, \quad \tau_1 < \tau_2 < \dots < \tau_{m-1}, \quad \tau_m = \infty$$

parametreleri eşik değerleri olarak adlandırılır.

Daha açık gösterimle bir ordinal y_1 göstergesi için,

$$y_1 = \begin{cases} 1, & y_1^* \leq \tau \\ 2, & \tau_1 \leq y_1^* \leq \tau_2 \\ \vdots & \vdots \\ m-1, & \tau_{m-2} \leq y_1^* \leq \tau_{m-1} \\ m, & \tau_{m-1} \leq y_1^* \end{cases}$$

eşitliği geçerli olmaktadır. Burada m , y_1 için kategorilerin sayısı, τ_i ($i=1,2,\dots,m-1$) kategori eşikleri (threshold) ve y_1^* sürekli gizil göstergedir. m kategoriye sahip y değişkeni için $m-1$ tane eşik parametresi bulunmaktadır (Bollen, 1989; Flora ve Curran, 2004; Moustaki ve ark., 2004). Aşağıda verilen Şekil 2, üç kategori ve y_1^* ile iki eşığe sahip y_1 ordinal değişkeni için eşik modelini göstermektedir.



Şekil 2. Üç kategori ve iki eşığe sahip Y_1 değişkeni

Eğer y_1^* , τ_1 ' den daha küçük ise y_1 birinci, $\tau_1 \leq y_1^* \leq \tau_2$ ise y_1 ikinci ve y_1^* , τ_2 ' den daha büyük ise y_1 üçüncü kategoridedir. Ordinal değişkenler için eşikler tanımlanmalıdır. Eğer y_i^* ile x_j^* ' in dağılımları ve y_i ile x_j 'nin her bir kategorisindeki durumların örneklem oranları biliniyorsa eşikler tahmin edilebilir. y^* ve x^* 'in pek çok durumda çok değişkenli normal dağıldığı varsayımı benimsenmektedir (Flora ve Curran, 2004; Jöreskog, 2005). Bu değişkenlerin marjinal dağılımları da normal dağılımlıdır. y^* ve x^* 'in ölçekleri ordinal değişkenlere uygun olarak belirlendiği durumda her bir değişken standartlaştırılabilir.

Sadece ordinal bilgiye sahip olduğundan dolayı, y^* 'in dağılımı monotonik (birebir karşılığı bulunan iki değişken arasında, sürekli artan (veya azalan) bir regresyon çizgisiyle temsil edilen bir ilişki) bir dönüşüme bağlı olarak tanımlanır (Jöreskog, 2005). Temelde y^* için herhangi bir sürekli değişken seçilebilmektedir. Bir dağılım fonksiyonuna sahip herhangi bir sürekli değişken monotonik dönüşüm ile normal

dağılıma dönüştürülebilir. y^* için $\Phi(u)$ birikimli ve $\phi(u)$ yoğunluk fonksiyonu ile standart normal dağılımın seçilmesi, ordinal y değişkeni için uygun olmaktadır (Jöreskog, 2005). O zaman i kategorisindeki bir yanıtın olasılığı:

$$\pi_i = P[y = i] = P[\tau_{i-1} < y^* < \tau_i] = \int_{\tau_{i-1}}^{\tau_i} \phi(u) du = \Phi(\tau_i) - \Phi(\tau_{i-1})$$

$$\tau_i = \Phi^{-1}(\pi_1 + \pi_1 + \dots + \pi_i), \quad i = 1, \dots, m-1$$

olarak gösterilmektedir. Burada Φ^{-1} standart normal dağılım fonksiyonun tersidir. $(\pi_1 + \pi_1 + \dots + \pi_i)$ niceliği i kategorisindeki bir yanıtın olasılığı ve π_i olasılıkları bilinmeyen ana kütle nicelikleridir. π_i , i kategorisindeki yanıtların P_i yüzdeleriyle tahmin edilebilmektedir (Flora ve Curran, 2004). Eşik tahminleri,

$$\hat{\tau}_i = \Phi^{-1}(p_1 + p_1 + \dots + p_i), \quad i = 1, \dots, m-1$$

eşitliği ile elde edilir.

y_1 ve y_2 ordinal değişkenleri sırasıyla m_1 ve m_2 kategoriye sahip olduğunda bu değişkenlerin marjinal dağılımları aşağıda verilen kontenjans tablosu ile gösterilmektedir;

$$\begin{pmatrix} n_{11} & n_{12} & \dots & n_{1m_2} \\ n_{21} & n_{22} & \dots & n_{2m_2} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ n_{m_11} & n_{m_12} & \dots & n_{m_1m_2} \end{pmatrix}$$

Burada n_{ij} , birinci değişkenin i kategorisindeki ve ikinci değişkenin j kategorisindeki olayların sayısıdır. y_1^* ve y_2^* temel değişkenleri sıfır ortalama ve birim varyans ile normal dağılımlı oldukları için doğal olarak y_1^* ve y_2^* , ρ korelasyonu ile iki değişkenli standart normal dağılıma sahip olacaktır. Polychoric korelasyon y_1^* ve y_2^* temel değişkenlerinin iki değişkenli normal dağılımındaki ρ korelasyonudur. Polychoric korelasyon yalnızca ordinal değişkenlerin verildiği iki tane gözlenemeyen sürekli değişken arasındaki doğrusal ilişkinin tahminini vermektedir (Flora ve Curran, 2004). Eğer $m_1 = m_2 = 2$ ise bu tetrachoric (dört-düzeyle) korelasyon olarak adlandırılmaktadır (Jöreskog, 2005; Lee, 2007).

$\tau_1^{(1)}, \tau_2^{(1)}, \dots, \tau_{m_1-1}^{(1)}$, y_1^* değişkeninin ve $\tau_1^{(2)}, \tau_2^{(2)}, \dots, \tau_{m_2-1}^{(2)}$, y_2^* değişkeninin eşikleridir. Polychoric korelasyon multinomial dağılımın en büyüklenen log-olabilirliği ile tahmin edilebilir;

$$\ln L = \sum_{i=1}^{m_1} \sum_{j=1}^{m_2} n_{ij} \log \pi_{ij}(\boldsymbol{\theta})$$

burada,

$$\pi_{ij}(\boldsymbol{\theta}) = P[y_1 = i, y_2 = j] = \int_{\tau_{i-1}^{(1)}}^{\tau_i^{(1)}} \int_{\tau_{j-1}^{(2)}}^{\tau_j^{(2)}} \phi_2(u, v) du dv$$

ve

$$\phi_2(u, v) = \frac{1}{2\pi\sqrt{(1-\rho)^2}} e^{-\frac{1}{2(1-\rho)^2}(u^2 - 2\rho uv + v^2)}$$

ρ korelasyonu ile iki değişkenli standart normal dağılım olasılık yoğunluk fonksiyonudur. Tanımlanan model $\pi_{ij}(\boldsymbol{\theta})$, nin $m_1 m_2$ olasılıkları ile gösterilmektedir;

$$\boldsymbol{\theta} = (\tau_1^{(1)}, \tau_2^{(1)}, \dots, \tau_{m_1-1}^{(1)}, \tau_1^{(2)}, \tau_2^{(2)}, \dots, \tau_{m_2-1}^{(2)}, \rho)$$

En büyüklenen LnL en küçüklenmiş uyum fonksiyonuna eşittir;

$$F(\boldsymbol{\theta}) = \sum_{i=1}^{m_1} \sum_{j=1}^{m_2} p_{ij} [\ln p_{ij} - \ln \pi_{ij}(\boldsymbol{\theta})] = \sum_{ij} p_{ij} \ln [p_{ij} / \pi_{ij}(\boldsymbol{\theta})]$$

burada, $p_{ij} = n_{ij} / N$ örneklem oranıdır (Jöreskog, 2005). PLY' de öncelikle PIRELIS ile parametre tahminleri iki adımlı bir süreçle elde edilmektedir. İlk adımda, eşikler kullanılarak tek değişkenli marjinal dağılımdan tahmin edilmektedir. İkinci adımda ise belirlenmiş eşikler için en küçüklenen olabilirlik fonksiyonu kullanılarak iki değişkenli normal dağılımdan polychoric korelasyonlar tahmin edilmektedir (Moustaki vd., 2004; Jöreskog, 2005). LISREL adımımda ise model "Ağırlıklandırılmış En Küçük Kareler" metodu kullanılarak tahmin edilmektedir (Moustaki vd., 2004).

Bu çalışmada, araştırma modelinde yer alan faktörler ve tüketicilerin algıladığı risk arasındaki nedensel ilişkilerin elde edilebilmesi ve bu faktörler arasındaki ilişkilerin istatistiksel anlamlılığının değerlendirilmesi için PLY çerçevesinde ordinal değişkenli YEM AEKK metodu ile kullanılmıştır.

2.1. Araştırma Örnekleme ve Verilerin Derlenmesi

Bu çalışmada verilerin toplanmasında elektronik anket (e-anket) kullanılmıştır. E-anketin kullanıldığı birçok çalışmada örneklem hacminin belirlenmesinde internet kullanan bireylerin sayısı göz önünde bulundurulmaktadır (Couper, 2000). TÜİK, 2008 yılı hane halkı bilişim teknolojileri kullanım araştırmasına göre 16-74 yaş gurubu bireylerin kent itibarıyla internet kullanma oranı %44.6' dır. Örneklem hacminin belirlenmesi için; $p = 0.446$, duyarlılık 0.05 ve anlamlılık düzeyi 0.05 alındığında, uygun örneklem büyüklüğü 380 birim olarak hesaplanmıştır.

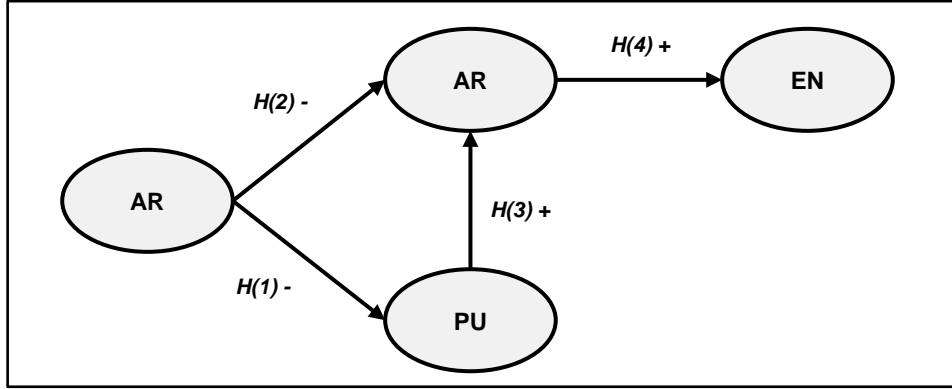
Verilerin derlenmesinde “Gitti Gidiyor”dan en az bir kez alışveriş yapmış üyelere web sayfası üzerinden yayınlanan e-anket/ölçme aracı web bağlantıları yollanarak ankete katılmaları istenmiştir. Kendi kendine seçim ve kesişimin olasılık temelli örnekleme yaklaşımları kullanılarak örneklem oluşturulmuştur. Rassal dijital arama ile belirlenen 500 kişiye ankete katılmaları için davetiye yollanmıştır. Uygulamanın bitim tarihinde toplam 410 kişi internet üzerinden ankete katılmış ve katılımcıların sosyo-demografik özellikleri Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. Katılımcıların sosyo-demografik özellikleri

Değişken	Değişken Düzeyleri	n	%
Yaş	16–26	150	0.37
	27–37	169	0.41
	38–48	73	0.18
	49–59	15	0.04
	60 ve üstü	3	0.01
Cinsiyet	Erkek	210	0.51
	Kadın	200	0.49
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	5	0.01
	Lise ve Dengi Okullar	46	0.11
	Yüksek Okul	42	0.10
	Üniversite	200	0.49
	Yüksek Lisans	73	0.18
	Doktora	44	0.11
Gelir Düzeyi	750 YTL ve daha az	106	0.26
	751 YTL–1500 YTL Arası	142	0.35
	1501 YTL–2250 YTL Arası	102	0.25
	2251 YTL–3000 YTL Arası	35	0.09
	3000 YTL ve üzeri	25	0.06

2.2. Araştırma Modeli ve Önsavlar

Çalışmada kullanılan araştırma modeli Şekil 3’te verilen modeldir. Bu model kullanılarak, *Algılanan Kullanışlılık (PU)*, *Algılanılan Tutum (AT)*, *E-Alışveriş Niyeti (EN)*, ve *Algılanan Risk (AR)* arasındaki nedensel ilişkiler açıklanmaya çalışılmıştır.



Şekil 3. Araştırma modeli

Ölçme aracı yer alan maddeler Davis ve arkadaşları (1989) ile Corbitt ve arkadaşlarının (2003) çalışmalarından derlenmiştir. Ölçme aracının cevaplandırılmasında, ordinal maddelerin açıkladığı durumların, düzeyleri “Tamamen Katılıyorum”, “Katılıyorum”, “Katılmıyorum”, “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde düzenlenmiştir. Ölçme aracı faktörler itibariyle düzenlenmiş biçimde Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Araştırma modelinde yer alan faktörler ve maddeler

Faktörler ve Maddeler	
Faktör PU: Algılanan Kullanışlılık	
PU1. E – alışveriş sitelerini kullanmak alışveriş performansımı artırır.	
PU2. E – alışveriş siteleri alışveriş yapmak için kullanışlıdır.	
PU3. E – alışveriş sitelerini kullanmak daha iyi satın alma kararı için bilgi sağlar.	
Faktör AR: Algılanan Risk	
AR1. Online alışverişin riskli olduğunu düşünüyorum, çünkü sunulan ürünler/servisler daha düşük kalitede olabilir.	
AR2. E – alışveriş sitelerini kullanmak kişisel gizliliğimi riske atar.	
AR3. E - alışveriş sitelerini kullanmak güvenli değildir.	
AR4. Online alışverişin riskli olduğunu düşünüyorum, çünkü sunulan ürünleri/servisleri kullanmak tehlikeli olabilir.	
Faktör AT: Algılanılan Tutum	
AT1. E – alışveriş sitelerini kullanmak bana zaman tasarrufu sağlar.	
AT2. E – alışveriş sitelerini kullanmak bana para tasarrufu sağlar.	
AT3. E – alışveriş sitelerinin benim için yararlı (zaman, fiyat, karar vb.) olduğunu düşünüyorum.	
Faktör EN: E-Alışveriş Niyeti	
EN1. Mümkün olan en kısa zamanda e-alışveriş yapacağım.	
EN2. Gelecekte e – alışveriş yapma eğilimindeyim	
EN3. Gelecekte düzenli olarak e-alışveriş yapacağım.	

Araştırma modeli kapsamında tüketicilerin e-ticarete ilişkin algıladıkları risk durumunun, algılanılan kullanılışlılık ve bireysel tutumlar üzerinde negatif bir ilişkiye sahip olacağı önsel olarak belirlenmiştir. Algılanılan kullanılışlılık bir bilgi sisteminin kullanımı ve ona ilişkin kullanıcı tutumları ile pozitif olarak ilişkilidir. Aynı zamanda bireysel tutumların satın alma niyetini pozitif olarak etkileyeceği varsayılmıştır. Araştırma hipotezleri sırasıyla aşağıda verilmiş ve Şekil 3'te gösterilmiştir.

H (1): Algılanan risk, algılanan kullanılışlılık üzerinde negatif bir etkiye sahiptir.

H (2): Algılanan risk, tutum üzerinde negatif bir etkiye sahiptir.

H (3): Algılanan kullanılışlılık, tutum üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

H (4): Bireysel tutumlar, e-alışveriş niyeti üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

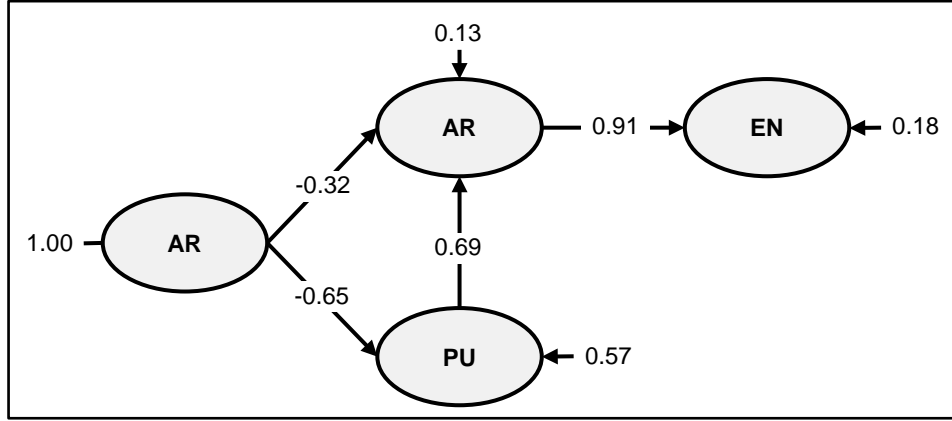
3. BULGULAR

LISREL 8.72 yazılımı PLY yaklaşımı kullanılarak ordinal değişkenler standart normal dağılım varsayımını sağlayan yeni birer sürekli değişken olarak türetilmiş ve elde sonuçlar Tablo 3, Tablo 4 ve Şekil 4'te sunulmuştur. YEM için hesaplanan χ^2 değerinin değerlendirilmesi için kullanılan karar ölçütü kapsamında ($2sd \leq \chi^2 \leq 3sd$) modele ilişkin elde edilen varyans-kovaryans matrisinin ana kütle varyans-kovaryans matrisi ile uyumlu olduğuna karar verilmiştir. Jöreskog ve Sörbom (1993) χ^2 değerinin modelin uyumunun değerlendirilmesinde biçimsel bir test olarak kullanılamayacağı yönündeki katkıları doğrultusunda $\chi^2(160.38) /_{sd(61)}$ oranı kullanılmıştır. Bu oran değeri 2.63 olarak elde edilmiş ve verinin model ile uyumunun kabul edilebilir olduğuna istatistiksel olarak karar verilmiştir. Alternatif uyum ölçüleri kullanılarak modelin uyumunun değerlendirilmesine devam edilmiştir. Alternatif uyum ölçütlerine ilişkin sonuçlar özet bir biçimde Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3. Uyum ölçütleri

Uyum Ölçüleri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Model
RMSEA	$0 < RMSEA < 0.05$	$0.05 \leq RMSEA \leq 0.10$	0.052
NFI	$0.95 \leq NFI \leq 1$	$0.90 \leq NFI \leq 0.95$	0.980
NNFI	$0.97 \leq NNFI \leq 1$	$0.95 \leq NFI \leq 0.97$	0.980
CFI	$0.97 \leq CFI \leq 1$	$0.95 \leq CFI \leq 0.97$	0.990
GFI	$0.95 \leq GFI \leq 1$	$0.90 \leq GFI \leq 0.95$	0.990
AGFI	$0.90 \leq AGFI \leq 1$	$0.85 \leq AGFI \leq 0.90$	0.980

Kaynak: Schermelleh-Engel ve Moosbrugger, 2003.



Şekil 4. Yapısal model

Tablo 4. Araştırma modeli için yapısal eşitlik modeli sonuçları

Faktörler / Maddeler	Standart Yükler	t-Değeri	Yapı Güvenirliği	R ²
Faktör PU			0.83	
PU 1	0.84			0.71
PU 2	0.93	31.50		0.86
PU 3	0.74	23.76		0.55
Faktör AR			0.72	
AR 1	0.87	41.39		0.75
AR 2	0.89	51.34		0.79
AR 3	0.87	48.05		0.75
AR 4	0.72	22.35		0.51
Faktör AT			0.80	
AT 1	0.82			0.68
AT 2	0.83	21.56		0.69
AT 3	0.77	21.76		0.59
Faktör EN			0.91	
EN 1	0.89			0.79
EN 2	0.99	51.93		0.99
EN 3	0.94	51.84		0.89
PEU → PU	0.76	12.91		
PEU → AT	0.21	2.80		
PU → AT	0.67	8.61		
AT → EN	0.89	17.23		
EN → GD	0.65	17.09		
Yapısal Eşitlikler				
$PU = -0.65 \times AR$				0.43
$AT = -0.32 \times AR + 0.69 \times PU$				0.87
$EN = 0.91 \times AT$				0.82

AR bağımsız gizil değişkeni ile PU aracı bağımlı gizil değişkeni arasında negatif yönde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur (-0.65). Bu değer AR'daki bir puanlık artışın PU'da -0.65 puanlık azalışa veya bunun tam tersi AR'daki azalışın PU'da da artışa neden olacağını ifade etmektedir. AR bağımsız gizil değişkeni ve AT aracı bağımlı gizil değişken arasındaki path katsayısının değeri -0.32'dir. Bu iki gizil değişken arasında negatif yönde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

AT bağımlı gizil değişkeni ile PU aracı bağımlı gizil değişkeni arasındaki katsayı değeri 0.69'dur. Bu katsayı PU'da meydana gelecek bir puanlık artışın 0.69 puanlık artışa neden olacağını göstermektedir. AT ile PU, ve AR arasında belirtilen nedensel ilişkiler sonucunda bu gizil değişkenlerin AT'ın %0.87'sini açıkladığı belirlenmiştir.

EN bağımlı gizil değişkeni üzerinde sadece AT gizil değişkeninin doğrudan bir etkisi mevcuttur. Bu iki gizil değişken arasındaki ilişki için ilgili katsayı 0.91'dir. AT gizil değişkeni EN gizil değişkeninin %82'sini açıkladığı belirlenmiştir.

Elde edilen bulgular doğrultusunda araştırma hipotezlerinin tamamı istatistiksel olarak doğrulanmıştır. Araştırma modelinde yer alan arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir.

4. SONUÇ VE TARTIŞMA

LISREL 8.72'de sunulan "PIRELIS-LISREL" yaklaşımı araştırmacılara ordinal değişkenler ile çalışıldığında nedensel ilişkilerin modellenebilmesi için analizi imkanı sağlamaktadır. YEM tüm disiplinlerde yaygın bir biçimde kullanılan güçlü bir çok değişkenli istatistiksel metodoloji sunmaktadır. Ancak alışlagelmiş YEM uygulamalarında değişken türünün doğru olarak belirlenmesi analiz yaklaşımını doğrudan etkilemektedir. Burada kritik olan araştırmacı tarafından değişken türünün doğru olarak belirlenmesidir. Bu çalışmada kullanılan ölçme aracında var olan maddeler 4 düzeyli ordinal değişken olarak tanımlandığı için ordinal değişkenli YEM ile veriler analizleşmiştir. Yapısal modelin parametre değerlerinin elde edilmesinde de AEKK metodu kullanılmıştır.

Araştırma modeli kapsamında ifade edilen hipotezlerin tamamı istatistiksel olarak doğrulanmıştır. E-ticaret yapan tüketicilerin sistemi kullanmaya ilişkin algıladıkları risk düzeylerinin e-ticarete ilişkin tutumlarını negatif yönde etkilediği belirlenmiştir. Sanal ortamda doğal bir sonuç olan risk kavramının algılanılan kullanışlılık ve tutum üzerindeki bu açık etkisi e-servis sağlayıcıların göz önünde bulundurması gereken önemli bir husus olarak saptanmıştır. Online alışveriş sistemlerinin tüketicilerin algıladıkları risk düzeyini azaltmaya dönük girişimleri tutum ve sistem kullanışlılığına ilişkin tüketici niyetlerini artıracaktır.

5. KAYNAKLAR

- ANTONY, S., LIN, Z., XU, B. (2006). Determinants of Escrow Service Adoption in Consumer-To-Consumer Online Auction Market: An Experimental Study, *Decision Support Systems*, 42(3), (s:1889-1900).
- BHATNAGAR, A., MISRA, S., RAO, H. R. (2000). On Risk, Convenience, And Internet Shopping Behavior, *Communications of the ACM*, 43(11), (s:98-105).
- BIDGOLI, H. (2002). *Electronic Commerce: Principles and Practice*. USA: Academic Press,

- BOLLEN, K.A. (1989). *Structural Equations with Latent Variables*, Wiley, New York.
- CORBITT, B.J., THANASANKIT, T., YI, H. (2003). Trust and E-Commerce: A Study of Consumer Perceptions, *Electronic Commerce Research and Applications*, 2(3), (s:203-215).
- COUPER, M.P. (2000). Web Surveys: A Review of Issues and Approaches. *Public Opinion Quarterly*, 64(4), (s:464-494).
- CRESPO, A. H., del BOSQUE, I. R. (2008). The Effect of Innovativeness On The Adoption of B2C E-Commerce: A Model Based On The Theory of Planned Behaviour, *Computers in Human Behavior*, 24(6), (s:2830-2847).
- DAVIS, F.D. (1989). Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology. *MIS Quarterly*, 13(3), (s:319-339).
- DAVIS, F.D., BAGOZZI, R.P., WARSHAW, P.R. (1989). User Acceptance of Computer Technology: A Comparison of Two Theoretical Models. *Management Science*, 35(8), (s:982-1003).
- FLORA, D.B., CURRAN, P.J. (2004). An Empirical Evaluation of Alternative Methods of Estimation For Confirmatory Factor Analysis With Ordinal Data, *Psychological Methods*, 9(4), (s:466-491).
- JÖRESKOG, K.G. (1994). On The Estimation of Polychoric Correlations and Their Asymptotic Covariance Matrix, *Psychometrika*, 59, (s:381-389).
- JÖRESKOG, K.G. (2005). *Structural Equation Modeling with Ordinal Variables Using LISREL*, Scientific Software International, Chicago.
- JÖRESKOG, K.G., MOUSTAKI, I. (2001). Factor Analysis of Ordinal Variables: A Comparison of Three Approaches, *Multivariate Behavioral Research*, 36(3), (s:347-387).
- JÖRESKOG, K.G., SÖRBOM, D. (1981). *LISREL V: Analysis of Linear Structural Relationships By Maximum Likelihood and Least Squares Methods* (Research Report 81-8), Uppsala, Sweden: University of Uppsala, Department of Statistics.
- JÖRESKOG, K.G., SÖRBOM, D. (1993). *LISREL 8 User's Reference Guide; PRELIS 2 User's Reference Guide*, Scientific Software International, Chicago.
- KALAKOTA, R., WHINSTON, A. B. (1997). *Electronic Commerce, Massachusetts: Addison Wesley*.
- KELLER, C. (2005). Virtual Learning Environments: Three Implementation Perspectives. *Learning, Media and Technology*, 30(3). (s:299-311).
- KIM, D.J., FERRIN, D.L., RAO, H.R. (2008). A Trust-Based Consumer Decision-Making Model in Electronic Commerce: The Role of Trust, Perceived Risk, and Their Antecedents, *Decision Support System*, 44, (s:544-564).
- KIMERY, K.M., McCORD, M. (2002). Third-Party Assurances: Mapping The Road To Trust in E-Retailing, *Journal of Information, Technology Theory and Application*, 4(2), (s:63-81).

- KLOPPING, I. M., McKINNEY, E. (2004). Information Technology. *Learning, and Performance Journal*, 24(1), (s:35-47).
- KOLSAKER, A., LEE-KELLEY, L., CHOY, P.C. (2004). The Reluctant Hong Kong Consumer Web Use and Their Implications For E-Commerce, *Journal of Consumer Studies*, 28(3), (s:195-304).
- LEE, S.Y.(2007). *Structural Equation Modeling: A Bayesian Approach*. WileyS.
- LEGRIS, P., INGHAM, I., COLLERETTE, P. (2003). Why Do People Use Information Technology? A Critical Review Of The Technology Acceptance Model, *Information Management*, 40(3), (s:191-204).
- LIAO, Z., CHEUNG, M. T. (2001). Internet-Based E-Shopping and Consumer Attitudes an Empirical Study. *Information & Management*, 38(5), (s:299-306).
- LINGYUN, Q., DONG, L., (2008). Applying TAM in B2C E-Commerce Research: An Extended Model. *Tsinghua Science & Technology*, 13(3), (s:265-272).
- McKNIGHT, D.H., CHOUDHURY, V., KACMAR, C. (2002). The Impact of Initial Consumer Trust on Intentions To Transact With A Website: A Trust Building Model, *Journal of Strategic Information Systems*, 11 (3-4), (s:297-323).
- MIYAZAKI, A.D., FERNANDEZ, A. (2000). Internet Privacy And Security: An Examination of Online Retailer Disclosures, *Journal of Public Policy and Marketing*, 19 (1), (s:54-61).
- MOUSTAKI, I. (2000). A Latent Variable Model For Ordinal Variables, *Applied Psychological Measurement*, 24(3), (s:211-233).
- MOUSTAKI, I., JÖRESKOG, K.G., MAVRIDIS, D. (2004). Factor Models For Ordinal Variables With Covariate Effects On The Manifest and Latent Variables: A Comparison Of LISREL and IRT Approaches, *Structural Equation Modeling*, 11(4), (s:487-513).
- MUTHÉN, B.O. (1984). A General Structural Equation Model With Dichotomous, Ordered Categorical and Continuous Latent Variable Indicators. *Psychometrika*, 49, (s:115-132).
- PAVLOU, P. A. (2003). Consumer Acceptance of Electronic Commerce: Integrating Trust and Risk With The Technology Acceptance Model, *International Journal of Electronic Commerce*, 7(3), (s:101-134).
- RAYKOV, T., MARCOULIDES, G.A. (2006). *A First Course In Structural Equation Modeling*, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- SCHERMELLEH-ENGEL, K., MOOSBRUGGER, H., MÜLLER, H. (2003). Evaluating The Fit of Structural Equation Models: Test of Significance and Descriptive Goodness-Of-Fit Measures. *Methods of Psychological Research - Online*, 8(2), (s:23-74).
- SHIH, PIN H. (2004). An Empirical Study On Predicting User Acceptance of E-Shopping On The Web, *Information & Management*, 41(3), (s:351-368).

- SUH, B., HAN, I. (2002). Effect of Trust On Customer Acceptance of Internet Banking. *Electronic Commerce Research and Applications*, 1(3-4), (s:247-263).
- TREESE, W.G., STEWART, L.C. (1998). *Designing for Internet Commerce*, Addison-Wesley, Longham, New York.
- WANG, F., HEAD, M. (2007). How Can The Web Help Build Customer Relationships: An Empirical Study On E-Tailing, *Information & Management*, 44(2), (s:115-129).
- ZHOU, L., DAI, L., ZHANG, D. (2007). Online Shopping Acceptance Model – A Critical Survey Of Consumer Factors in Online Shopping, *Journal of Electronic Commerce Research*, 8(1), (s:41-62).

SAVAŞ ALANLARI VE TURİZMİ

Lütfi ATAY*
Barış YEŞİLDAG**

ÖZET

Savaş alanları milletler için çok önemli coğrafi mekanlardır. Günümüzde milyonlarca kişi savaş alanlarını farklı nedenlerle ziyaret etmektedir. Bu ziyaretlerin nedenleri farklılık gösterse de genelde manevi ve milli duyguların ön plana çıktığı gözlenmektedir. Ülkelerdeki ulus bilincini güçlendiren savaş alanlarına yönelik turizm etkinliklerinin sayısı ve önemi her geçen gün artmaktadır. Bu çalışma, savaş alanları turizmine ilişkin literatürdeki eksikliği gidermek amacı ile ikincil kaynaklardan derlenmiştir. Çalışmada, savaş alanları turizmine ilişkin kavramlar ve savaş alanlarının turizme açılması üzerinde durulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Savaş Alanları, Savaş Alanları Turizmi, Gelibolu Yarımadası

ABSTRACT

Battlefields are very important geographical places for the nations. Today, millions of people have been visiting battlefields for different reasons. Even if the reasons of visits vary, it is observed that moral and national sentiments are usually in the forefront. Tourism activities which strengthen the consciousness of the nation in countries are increasing and becoming more important every day. This study has been made to cover the gap of lack of literature relating to tourism in battlefields and the secondary sources have been used. The concepts related to battlefields tourism and the opening battlefield to tourism have been focused.

Keywords: Battlefields, Battlefields Tourism, Gallipoli

1. GİRİŞ

İnsanlığın var olduğu günden bu zamana kadar savaşlar insanların hayatında yer almıştır ve gerek bireyler gerekse toplumlar üzerinde çok köklü değişikliklere yol açmıştır. Savaş alanları, kaleler, donanma limanları, askeri müzeler askeri çekiciliklerin başında gelmektedir. Bu çekiciliklere bağlı olarak ortaya çıkan bir turizm çeşidi ise savaş alanları turizmidir. Savaşlar, coğrafi mekânda iz bırakmakta, bazen de bu izler sonradan inşa edilmektedir. Hiç kuşkusuz bu izlerin sadece fiziki olduğu da söylenemez. Günümüzde savaş alanları çok önemli bir turistik ürün haline gelmiştir.

Savaş alanları, dünyanın birçok yerinde yer almaktadır ve çok farklı yerlerde olsalar da bazı ortak özelliklere sahiptirler. Bu özelliklerin en önemlileri Hall ve Başarın (2009;7) tarafından şu şekilde sıralanmıştır:

- Savaş alanları, hiç kuşkusuz tarihi ve kültürel öneme sahiptir. Bu öneme bağlı olarak da milli park ilan edilmektedirler.
- Belirli bir tarihte yaşanmış bir savaşın fiziksel olarak gerçekleştiği yerlerdir.

* Yrd.Doç.Dr., Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu

** Profesyonel Turist Rehberi

- İçerisinde siperler, mevziler, karargâhlar, hastaneler gibi savaş esnasında kullanılmış mekanları barındırırlar.
- Savaş alanları toplumlar üzerinde derin izler bırakmışlardır.
- Savaş alanları birçok devlet tarafından koruma altına alınmıştır.
- Savaş alanları kültürel bir öneme sahiptir.
- Savaş alanları yeniden canlandırmalar ve restorasyonlar ile savaş alanları turizmüne açılabilir.
- Savaş alanları vatan sevgisi, ulus olma bilinci gibi manevi değerlere büyük katkıda bulunmaktadır.

2. SAVAŞ ALANLARI TURİZMİ KAVRAMI

Savaşlar insanlık tarihi kadar eskidir. Savaşlar insanların tarih boyunca hayatlarını etkilemiş hatta zaman zaman tüm insanlığın kaderini değiştirmiştir. Özellikle 20. yy'da yaşanan iki büyük dünya savaşı çok büyük acılara sahne olmuştur. Yakın tarihte yaşanan bu iki büyük savaş başta olmak üzere, birçok önemli savaşın gerçekleştiği alanlar bugün milyonlarca insanın dikkatini çekmektedir. İlk olarak anma törenleri ile başlayan savaş alanlarına yönelik bu hareket “Savaş Alanları Turizmi” olarak adlandırılabilen önemli bir turizm ürününün doğmasına yol açmıştır.

Bugün, İngilizce’de “Western Front” olarak adlandırılan ve “Batı Savaş Hattı” olarak Türkçeye çevirebileceğimiz Batı Avrupa’da (Fransa-Belçika) bulunan savaş alanlarına yönelik hareket 1950’li yıllardan sonra anma törenleri ile başlamış, başta Somme Bölgesi olmak üzere bugün her yıl milyonlarca insanın ziyaret ettiği, önemli turist çekim yerleri haline gelmiştir. Aynı şekilde Vietnam, Amerikan İç Savaşının yaşandığı bölgeler, II. Dünya Savaşı’ndaki Yahudi Kampları, Gelibolu Yarımadası Tarihi Milli Parkı çok önemli savaş alanlarıdır.

Savaşlar, toplumların hayatları üzerinde çok yönlü etkiler yapmıştır. Turizm faaliyeti de savaşların çeşitli etkileri altında kalmış, onlardan etkilenmiştir. Savaş alanları geçmiş bir tarihte savaşların meydana geldiği yerlerdir. Savaş alanları ziyaretleri, son yıllarda turizm içerisinde en çok artış gösteren ziyaretlerdendir. Savaşların turizm faaliyetine bir katkısı da askeri çekiciliklerin ortaya çıkmasıdır. Bu çekiciliklere bağlı olarak ortaya çıkan bir turizm çeşidi ise savaş alanları turizmidir. Günümüzde savaş alanlarının birçoğu milli park alanı olarak ilan edilmiştir. Savaş alanlarını korumanın en etkili biçimi milli parklardır. Milli parklar gerek fiziki çevre gerekse kültürel çevre açısından büyük çeşitliliklere sahip olabilmektedirler. Milli parklar insanların duygusal, kültürel ve fiziki yenilenme sahalarıdır. Coğrafi görünümde çeşitliliğin hakim olduğu bu alanlar, gelecek kuşaklar için saklanan doğal miras kadar, milletler için önemli olan kültürel mirasın da mevcut olduğu yerlerdir (Aliagaoglu 2008; 89).

Medeniyetler tarihi, sıklıkla savaş tarihi ile ifade edilmektedir. Savaş alanlarının bulunduğu yerler içerisinde, tarihi değiştirenler olmasına rağmen çoğu hatırlanmamaktadır. Amerikan İç Savaşının yaşandığı 10 bin’den fazla yer içerisinde sadece çok azı halkın ziyaretine ve de takdirine açılmıştır (<http://cwar.nps.gov/civilwar>, 26/05/2010).

Savaş alanlarını ziyaret, geçtiğimiz on yıldaki en hızlı büyüyen turizm fenomeni olmuştur (Hall ve Başarın 2009; 1). İlk olarak gaziler ve ailelerce kendilerine bir anlam ifade eden yerlerin ziyareti ile başlamıştır. II. Dünya Savaşı’ndan sonra hava yolculuğundaki önemli gelişmeler ile birçok asker, hayatlarını yitirmiş olan asker

arkadaşlarına evlada demek amacı ile savaştıkları alanlara dönme isteği duymuştur. O'Bannon'a göre (2006; 1) birçok turistin savaş alanları ile ilgilenmelerinin nedeni, tarihin gerçekleştiği yerleri görmektir.

Waterloo, Gettysburg, Pearl Harbour, Iwo Jima, Normandi, Batı Cephesi ve Çanakale Cephesi gibi savaş alanları, milyonlarca insanın ziyaret ettikleri bir turizm alanı haline gelmiştir. Belçika'daki Waterloo, nerdeyse iki asırdır Belçika'nın turizmde en çok ilgi çeken yeri olmuştur. Seaton (1996:151), bütün İngiliz ziyaretçilerin, Waterloo ziyaretinden eve dönerken büyüklük, erdem, kahramanlık gibi değerleri ararak eve döndüklerini vurgulamaktadırlar.

Seaton (1996), ilk kez savaş alanları ile ilgili olarak thana tourism ve dark tourism kavramlarını ele almıştır. Keder Turizmi olarak da adlandırılabilir olan "Dark Tourism" kavramı, Stone ve Sharpley (2008; 574) tarafından detaylı anlatılmıştır. İnsanları ölümle bağlantılı yerleri ziyarete iten nedenlerin neler olduğu çok açık olmasa da, savaş alanlarına yönelik ziyaretlerin nasıl ve neden gerçekleştiği, kimler tarafından desteklendiği, politik, eğitim ya da eğlence amaçlı olup olmadığı soruları zihinleri meşgul etmektedir (Ashworth ve Hartmann, 2005; 152).

Bu konuda yapılan çalışmalara bilim adamları farklı tanımlamalar yapmışlardır. İlk olarak Seaton 1996 yılında "Thanatourism" teriminin tanımını yapmış, kelimenin çıkış noktasını "Thanatopsis" olarak ifade etmiştir (Seaton 1996; 240). Yazar, ölüm ile anılan yerleri görmek için insanları seyahate iten bir tutkudan da bahsetmektedir. Kurban ile direk bir bağ olmadığı takdirde felaket alanlarını ziyaret, thanatourism'in en sade şekli olarak ifade edilmektedir (Lisle 2004; 3). Seaton (1996; 240) Keder Turizmi tipolojisini 5 grupta ele almaktadır:

Geçmişte özellikle halk önünde gerçekleştirilen idam ve gladyatör dövüşleri alanlarına yönelen seyahatler birinci grubu, toplu katliam ya da ölüm alanlarının yaşandığı yerlere yönelik ziyaretler ikinci grubu oluşturmaktadır. Holokost Kampları II. Dünya Savaşı esnasında milyonlarca Yahudi'nin toplandığı ve Yahudi soykırımının yapıldığı kamplardır (Ashworth ve Hartmann 2005; 150) ve ikinci gruba örnektir. Üçüncü grup, mezarlık, türbe ve savaş anıtları gibi savaşta ölenlerin toprağa defnedildiği yerler ve anıtlardır.

Ölümün de sembolleştirildiği, olayların gerçekleştiği yerler dışında kurulmuş olan savaş materyallerinin sergilendiği yerler dördüncü gruba girmektedir ve bu gruba da özellikle asker üniformaları, eşyaları ve elbiselerinin sergilendiği müzeler girmektedir. Gelibolu Yarımadası Tarihi Milli Parkı içerisinde yer alan Kabatepe Tanıtım Merkezi ve Müzesi bu gruba bir örnektir. Müze içerisinde çok sayıda savaş malzemesi ve belgeler sergilenmektedir. Foley ve Lennon (1999; 198), Washington'da Holocaust Memorial Museum'da kalıcı bir sergi ile ilgili yazılar yazmışlardır. Beşinci grup ise savaşta kaybedilenlerin anıldığı organizasyon ve törenlerdir. Gelibolu Yarım Adası'nda düzenlenen 18 Mart Törenleri ve 25 Nisan Şafak Ayini ile Sarıkamış'ta düzenlenen anma törenleri bu tip törenlere en güzel örneklerdir. Savaş alanları sahip oldukları özelliklerle önemli turizm destinasyonlarına dönüşebilmektedirler.

Kaya (2006), "Ölüm Turizmi: Gelibolu Yarımadası Tarihi Milli Parkı'nı Ziyaret Eden Turistlerin Ziyaret Motivasyonlarını Anlamaya Yönelik Bir Araştırma ve Sonuçları" isimli yüksek lisans tezinde Thenatourism kavramını "Ölüm Turizmi" olarak isimlendirmiştir (Kaya, 2006; 47). Foley ve Lennon (1996; 198) ise aynı konuyu "Dark

Tourism” olarak adlandırmıştır. Erdem (2006), Avusturyalı ve Yeni Zelandalıların Gelibolu Yarımadası Tarihi Milli Parkı’ni ziyaret nedeninin sadece keder ve ölüm olmadığını, dark turizm ve heritage turizminin farklılıklarının olduğunu belirtmiş ve savaş alanlarına yönelik ziyaretlerin sadece ölümün yaşandığı yerleri görmek arzusu olmadığı bu tür ziyaretlerin farklı nedenleri olabileceğini belirtmiştir. Gelibolu Yarımadası Tarihi Milli Parkı’ni ziyaretlerinin asıl nedeninin Avustralya ve Yeni Zelanda kimliklerinin Gelibolu Yarımadası’nda gerçekleşen Çanakkale Savaşı’nda doğduğu vurgulanmaktadır (Erdem, 2006; 4). Bilim adamları, İngilizce dark tourism, thana tourism, pilgrimage tourism ve secular tourism gibi kavramlarla konuyu ifade etseler de, konunun savaşlarla ilgili olan özelliklerinden dolayı savaş alanlarına yönelik turizm hareketleri “Savaş Alanları Turizmi” olarak incelenebilir. Doğaner (2006) savaş alanları turizmini, insanların tarihsel ve güncel savaşların mekânlarını ve kalıntılarını görme isteğinin ortaya çıkardığı bir turizm çeşidi olarak tanımlamaktadır.

Savaş alanları turizminin diğer bir boyutu ise, ziyaretçilerin savaş alanları destibasyonları ekonomilerine olan önemli katkılarıdır. Amerika Birleşik Devletleri’ndeki savaş alanlarının gelişimini araştıran Smith (1998)’e göre, savaşlar, manevi, askeri, politik turizmi canlandırmaktadır. Savaşla alakalı turizm çekiciliklerinin, savaş alanları turizminde çok önemli olduğu bilinmektedir (Smith, 1998; 202).

Savaş alanlarının ziyaret edilme nedenleri akademisyenler tarafından da araştırılmış, birçok farklı nedenin insanları savaş alanlarına çektikleri görülmüştür. Savaş alanlarının ziyaret edilme nedenleri yapılan bir araştırmaya göre (Hall ve Başarın 2009; 9);

- Tarihe olan ilgi
- Belirli bir mezarı ya da mezarlığı ziyaret etme isteği
- Herkeşçe bilinen bir kahramana ait bir mezarı ziyaret etme isteği
- Yapılan fedakârlığa minnettarlık duyma
- Tanıdık bir şehit için yas tutma
- Şehitleri ve savaşta ölenleri ve gazi olanları hatırlama
- Savaşın kendisini anlama
- Belirli bir askeri hatırlama
- Zaferi kutlama ve hatırlama duygusu
- Savaşın kendisini daha iyi anlama
- Savaş ile ilgili anıt ve mezarlıkları ziyaret etme isteği ve
- Tarihe bakışı daha iyi anlama şeklinde ifade edilmektedir.

3. SAVAŞ ALANLARININ TURİZME AÇILMASI

Savaş alanları, ilk yıllarda anma törenleri ve yıldönümlerine ev sahipliği yapmıştır. Amerikan İç Savaşı’nda önemli bir savaş olan Gettysburg Savaşı’nda 4500 asker hayatını kaybetmiş, 1863 yılında ise bu askerler için anma törenleri başlamıştır. Gelibolu Yarımadası’nda bulunan Britanya-Anzac (The Australia and New Zealand Army Corps) Mezarlıkları 1919-1930 yılları arasında tamamlanmıştır (Anzac=Anzak). Buraya olan ziyaretler ise 1950’li yıllarda başlamıştır. 1973 yılında Gelibolu Yarımadası Tarihi Milli Park ilan edilince bölge koruma altına alınmış ve özellikle Çanakkale Savaşları’nın 75. Yıldönümü kutlamaları ve sonrası ise bölgeye gelen ziyaretçi sayısında artışlar görülmüştür. Savaş alanlarının turizme açılması 1970’lerden sonra başlamıştır. 1990’lı yıllardan sonra ise savaş alanları çok önemli bir turistik ürüne dönüşmüştür.

3.1. Dünya’da Savaş Alanlarının Turizme Açılması

Dünya’da savaş alanlarının turizme açılması, 1950’li yıllardan sonra başlamıştır. Amerika Birleşik Devletleri’nde, iç savaş sonrası savaş mezarlıklarının ziyareti aslında savaş alanları turizminin ilk örnekleri sayılabilir. I. Dünya Savaşı Batı Cephesinin önemli bir savaş alanı da Somme’dir. 1970’li yıllardan sonra insanların ekonomik refahlarının artması, genel anlamda turizmin gelişimi ile birlikte, savaş alanlarına olan ilgiyi de artırmıştır. Amerika Birleşik Devletleri’ndeki iç savaş alanları bugün koruma altındadır ve milyonlarca kişi tarafından ziyaret edilmektedir. Özellikle Amerikan İç Savaşında bir dönüm noktası olan Gettysburg Savaş Alanı, Amerika Birleşik Devletleri Hükümeti tarafından bir milli parka çevrilmiştir ve her yıl milyonlarca kişi tarafından ziyaret edilmektedir (<http://www.nps.gov>, 29/05/2010).

3.2. Türkiye’de Savaş Alanlarının Turizme Açılması

Türkiye’de savaş alanlarının turizme açılması savaş alanlarının milli park ilan edilmesi ile beraber başlamıştır. Gelibolu Yarımadası Tarihi Milli Parkı, 26 Mayıs 1973 tarih ve 7/6477 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile orman rejimine alınmış ve 2 Kasım 1973 tarihli Orman Bakanı onayı ile Çanakkale ili Eceabat ilçesi sınırları içinde Akbaş ile Ece limanı arasındaki hattın güneyinde kalan 33.000 hektarlık alan Milli Park olarak ayrılmış ve ilan edilmiştir (<http://www.gelibolutarihimilliparki.gov.tr/#Genel%20Bilgiler>, 28/05/2010).

1970’li yıllarda anma törenleri ve yıldönümleri kutlamaları ile başlayan ziyaretçi trafiği 1990’lı yıllarda artmış, iç turizmin gelişmesine paralel olarak, savaş alanlarına olan talepte önemli bir artış olmuştur. Özellikle 4533 numaralı Gelibolu Yarımadası Tarihi Milli Parkı Kanununun 2000 yılında yayınlaması ile Milli Park alanının korunması, iyileştirilmesi, geliştirilmesi ve uzun devreli gelişme planına göre yapılması resmiyet kazanmıştır (<http://www.mevzuat.adalet.gov.tr/html/1110.html>, 28/05/2010).

Bu ziyaretlerin odak noktası Gelibolu Yarımadası Tarihi Milli Parkı’dır. İkinci sırada ise İstiklal Savaşı Anıtları ve mezarlıkları gelmektedir. Büyük Taarruz ve Başkomutan Meydan Savaşının geçmiş olduğu Kocatepe, Beytepe, Belentepe, Kurtkayası, Kalecik Sivrisi, Erkmantepe, Çiğiltepe, Tınaztepe, Zafertepe, Berberçamtepe, Adatepe gibi alanlar ile Büyük Kalecik, Çalköy ve Dumlupınar gibi yerleşim alanlarını da içine alarak, Murat dağlarının doğuya bakan yamaçlarına kadar uzanan, tarihi savaş alanlarının korunması, mevcut ve gelecek nesillere aktarılması, öğretilmesi ve tanıtılması amacı ile, Bakanlar Kurulunun 31.08.1981 tarih ve 8/3580 sayılı kararları ile Başkomutan Milli Parkı kurulmuştur. Milli Park sahasının büyüklüğü 40769 hektardır. Kocatepe ve Dumlupınar olarak iki bölümden oluşturulmuştur. Milli Park içinde 10 adet anıt ve şehitlik, 1 adet tanıtım parkı ve 2 adet müze bulunmaktadır (<http://afyon.cevreorman.gov.tr>, 30/05/2010). İstiklal Savaşı Alanları, henüz Gelibolu Yarımadası tarihi Milli Parkına yapılan ziyaretler kadar yoğun ziyaret edilmese de, gelecekte yoğun bir şekilde ziyaret edileceği öngörülmektedir (Kılıç ve Akyurt, 2011; 256).

Savaş alanlarında çeşitli savaş malzemelerinin ve asker hatıralarının sergilendiği müzeler mevcuttur. Savaş alanları müzeleri içerisinde Anıtkabir ve Anıtkabir altında yer alan müze, çok profesyonelce tasarlanmış ve Türkiye’deki en çok ziyaret edilen müzelerden birisidir.

4. SAVAŞ ALANLARINDA TURİZM ETKİNLİKLERİ

Birçok önemli olaya sahne olmuş savaş alanları, çeşitli nedenler ve motivasyonlar ile milyonlarca insan tarafından ziyaret edilmektedir. Savaş alanları hükümetlerin, sivil toplum kuruluşları, çeşitli vakıf ve derneklerin çabaları ile birçok turizm etkinliğine sahne olmaktadır. Bunların başında ise anma törenleri gelmektedir. Anma törenleri ile beraber gerçekleştirilecek özel organizasyonlarla binlerce insan için turizm etkinlikleri düzenlenebilmektedir.

4.1. Anma Etkinlikleri

Tarih içerisinde yaşanmış önemli olaylar ve tarih de iz bırakmış önemli insanlar, insanoğlu tarafından unutulmamaktadır. Bu olaylar ve kişiler tarih içinde insanoğlunun kaderine etki etmişlerdir. Anma etkinlikleri, özel bir tarih, olay veya toplumlar üzerinde iz bırakmış insanların hatırlanması amacı ile yapılan etkinliklerdir. 10 Kasım Mustafa Kemal Atatürk'ün ölüm yıldönümü anma etkinliği, 18 Mart tarihinde ve 25 Nisan'da düzenlenen etkinlikler anma etkinliklerine örnek olarak verilebilir. 18 Mart Çanakkale Zaferi Anma etkinliği, 25 Nisan Anzak Şafak Ayini Anma Törenleri vb. gibi törenler, ulus kimliğinin oluşması ve bu kimliğin gelişmesine katkıda bulunan önemli günlerdir.

Anma etkinlikleri çok ciddi organizasyon gerektiren aktiviteler olarak dikkat çekmektedirler. Mekânsal ve zamansal yoğunlaşmayı gerektiren anma etkinlikleri çok sayıda ziyaretçiyi savaş alanlarına çekmektedir. Duygusal yoğunluğa odaklı bu tür turistik faaliyetlerde savaş alanlarının daha etkin tanıtılma imkânları da artmaktadır.

4.2. Özel Organizasyonlar

Özel organizasyonlar, özel etkinliklerdir. Etkinlik müdürleri ve birçok kişi ve kurumun ortak çalışmaları ile oluşturulurlar. Özel organizasyonlar belli bir plan çerçevesinde gerçekleşir. Belli bir bütçe ile bir etkinliğin organize edilmesidir. Anma etkinlikleri, özel organizasyonlar gerektirir. Özel organizasyonlar bir düğün olabileceği gibi binlerce kişinin katıldığı sportif karşılaşmalar, müsabakalar ya da olimpiyat oyunları gibi devasa nitelikli özel etkinlikler de olabilir.

Çanakkale'de uluslararası dostluk ve barışı yaşatıp tanıtmak amacıyla organize edilen ikinci Opet Gelibolu Barış Koşusu 23 Nisan 2010 tarihinde yapıldı. Gelibolu Yarımadası Tarihi Milli Parkı'nda Anzak Koyu'ndan saat 14.00'de başlayan koşu, 15 kilometrelik parkur sonunda Eceabat İlçesi'nde Opet Tarihe Saygı parkında sona etmiştir. Koşuya bin kadar sporcu ile beraber milli atlet Elvan Abeylegesse'de katılmıştır (<http://www.opet.com.tr/tarihessaygi/hakkinda.html>, 16/05/2010).

Her yıl Eceabat'ta başlayıp, Çanakkale iskelede sona eren Lord Byron yüzme yarışı ile 140 kadar sporcu Çanakkale Boğazı'nı yüzerek geçmektedir (Eceabat Belediyesi 2010). 2010 yılı içerisinde ilki düzenlenen ve Türkiye, Avustralya ve Yeni Zelanda hentbol takımlarının katıldığı Gelibolu Üçlü Uluslar Turnuvası başarı ile sonuçlanmıştır. Çanakkale Savaşı'nın yüzüncü yıl dönümünde düzenlenecek olan mini oyunlar, özel organizasyonlara örnek olarak verilebilir.

4.3. Sosyal Projeler

Sosyal projeler toplum menfaati gözetilerek farklı kurum ve kuruluşlarca gerçekleştirilen önemli projelerdir. Gelibolu Yarımadası'nda Opet tarafından başlatılan

ve yürütülen “Tarihe Saygı Projesi” çerçevesinde, parklar ve anıtlar yapılmaktadır. Gelibolu Yarımadası içerisindeki yerleşim alanları korunarak yıllar öncesindeki görünümü ziyaretçilere yaşatılmaktadır. Opet yaklaşık 6 milyon Türk lirası civarında harcama yaparak, Gelibolu Milli Park’ındaki yerleşim yerlerinin iyileştirmesi için çaba sarf etmiştir. Proje ile bir yandan yerel halkın yaşam seviyesi standardı artırılırken, diğer yandan da savaş alanlarını ziyarete gelenlere daha iyi hizmet sunulmasına destek vermiştir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Savaşlar insanlık tarihi kadar eskidir. Savaş alanları turizmi, 19.yy’da Waterloo savaş alanının ziyaret edilmesi ve Amerikan İç Savaşı’nda hayatlarını kaybeden askerlerin anılması için düzenlenen anma törenleriyle başlayan, zaman içerisinde çok büyük kitleleri harekete geçiren bir turizm hareketine dönüşmüştür. Günümüzde milyonlarca kişi savaş alanlarını farklı nedenlerle ziyaret etmektedir. Savaş alanlarına yönelik turizm faaliyetleri farklılık gösterse de genelde manevi ve milli duyguların ön plana çıktığı gözlenmektedir. Hükümetler, ülkelerdeki ulus bilincini güçlendiren savaş alanlarında düzenlenen anma törenleri ile savaş alanları turizmini teşvik etmektedirler.

Diğer turizm faaliyetlerinden farklı olarak savaş alanlarını ziyaret eden yerli ve yabancı turistlerin saygı, minnettarlık, şehitleri ve ölenleri hatırlamak gibi manevi değerlerle savaş alanlarını ziyaret ettikleri gözlenmektedir. Dolayısıyla, özel motivasyon unsurları ile gerçekleşen savaş alanlarına yönelik turizm talebinin çok önemli olduğu anlaşılmaktadır. Savaş alanlarına gelen turistlerin beklentilerinin karşılanması ve tatmin edilmeleri için turistik arz kapasitesinin de optimum düzeye çıkarılması gerekmektedir. Savaş alanlarının Milli park olarak korunması turistik altyapının ve üst yapının gelişiminin arzu edilir seviyede olmasını zorlaştırmaktadır. Bu nedenle özellikle, Gelibolu Yarımadası Tarihi Milli Parkı başta olmak üzere, ülkemizdeki savaş alanlarının genel milli park ilkeleri çerçevesi dışında birer turizm destinasyonları da olduklarını dikkate alarak planlama ve geliştirme çalışmalarının yapılması gerekir.

Turizm sektörünün profesyonelleri olan seyahat acentalarının savaş alanlarına yönelik gezileri organize etmeleri çok önemlidir. Savaş alanlarına yönelik organize profesyonel seyahatlerle hem gelen ziyaretçilerin memnuniyetleri artırılmış olacak, hem de savaş alanlarında bilinçli turizm yapılmasına imkân sağlanabilecektir. Gelibolu Yarımadası Milli Parkındaki Alan Kılavuzluğu uygulamaları gibi (Atay, 2009), savaş alanlarında turizmin geliştirilmesi yerine, olumsuz etkilenmesine neden olacak yasal düzenlemelerden ve uygulamalardan kaçınılması gerekir.

6. KAYNAKLAR

- ALİAĞAOĞLU, Alparslan (2008). Savaş Alanları Turizmi İçin Tipik Bir Yer: Gelibolu Yarımadası Tarihi Milli Parkı, *Milli Folklor Dergisi*, Yıl 20, Sayı 78.
- ASHWORTH and HARTMANN. (2005). *Horror and Human Tragedy Revisited: The Management of Sites of Atrocities for Tourism*, Cognizant, New York.
- ATAY, Lütfi. (2008). Alan Kılavuzluğunun Çanakkale İlindeki Uygulaması Ve İlgili Turizm Mevzuatı Açısından Değerlendirilmesi, *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, Çanakkale.
- DOĞANER, Suna. (2006). Savaş ve Turizm: Troya ve Gelibolu Savaş Alanları, *Türk Coğrafya Dergisi*, (46), (s:1-21).

- ERDEM, Haluk. (2006). The Differences Between Dark and Heritage Tourism: The Case of Anzac, *Forth International Symposium on Business Administration*, Check Republic, Kalvina.
- FOLEY, M. Lennon. (1996). J.J. JFK and Dark Tourism: A Fascination With Assassination, *International Journal of Heritage Studies*.
- FOLEY, M. Lennon. (1999). J.J. Interpretation of Unimaginalbe: The US Holocaust Memorial Museum, Washington,DC, 'Dark Tourism', *Journal of Travel Research*.
- HALL, John. ve BASARIN, John. (2009). *Battlefield Tourism in Turkey: Motives For Attendance at Anzac Day Commemoration in Turkey*.
- KAYA, Ozan. (2006). *Ölüm Turizmi: Gelibolu Yarımadası Tarihi Milli Parkı'nı Ziyaret Eden Turistlerin Ziyaret Motivasyonlarını Anlamaya Yönelik Bir Araştırma ve Sonuçları*.
- Kılıç, Burhan ve Akyurt, Hande. (2011). Destinasyon İmajı Oluşturmada Hüzün Turizmi: Afyonkarahisar ve Başkomutan Tarihi Milli Parkı *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* (<http://sbe.gantep.edu.tr>) 10(1), (s: 209–232).
- LISLE, D. (2004). Gazing at Ground Zero: Tourism, Voyeurism and Spectacle, *Journal for Cultural*.
- O'BANNON, D.T. (2006). 'Battlefield Tourism' *The Dark Tourism Forum*, University of Lancashire.
- SEATON, A.V. (1996). War and Thanatourism: Waterloo 1815-1914, *Annals of Tourism Reaearch*.
- SMITH, V. L. (1998). War and Tourism: An American ethnography. *Annals of Tourism Research*.
- STONE, P.R. and SHARPLEY.(2008). R. Consuming Dark Tourism: a Thanatological ,Perspective. *Annals of Tourism Research*, 2008

İnternet Kaynakları

- (<http://www.nps.gov> (29/05/2010)).
- (<http://www.gelibolutarihimilliparki.gov.tr/#Genel%20Bilgiler> (28/05/2010)
- (<http://www.mevzuat.adalet.gov.tr/html/1110.html> (28/05/2010)).
- (<http://afyon.cevreorman.gov.tr> (30/05/2010)).
- (<http://www.opet.com.tr/tarihesaygi/hakkinda.html> (16/05/2010)).
- (<http://cwar.nps.gov/civilwar> ((26/05/2010)

YAVAŞ İŞLETMECİLİK YAKLAŞIMINDA ADALET ANLAYIŞININ SOSYAL YAŞAMA VE İŞ YAŞAMINA YANSIMALARI

H. Mehmet YILDIRIM*

ÖZET

Adalet, insanların birlikte yaşamaya başlamalarından beri, toplumun düzeni açısından antik çağlardan günümüze önemli bir kavram olmuştur. Küreselleşmeyle birlikte, modern toplumların iktisadi, siyasi ve kültürel yapılarının hızla dönüşmesiyle, dünya giderek küçülmüş ve dünyanın herhangi bir yerinde alınan kararlar, olaylar ve etkinlikler diğer bölgeleri daha çabuk etkiler hale gelmiştir. Bilimsel ve teknolojik gelişmelerin yarattığı zenginliğin yanı sıra, bu duruma zıt olarak fakirlik ve paylaşımada adaletsizlik bir arada yaşanmaya başlamıştır. Gelişmiş ve azgelişmiş olan ülkeler ve ülkeler içindeki bölgeler arasındaki farklar da giderek artmaya başlamıştır. Yavaş işletmecilik anlayışı içinde, işletmelerde, toplum içinde paydaşlarının faaliyetlerini adil olarak tanımlamayı ve faaliyetlerinin karşılığını da adil olarak vermeyi öngörmektedirler.

Anahtar Kelimeler: Adalet, Adalet Kültürü, Yavaş İşletmecilik

SOCIAL AND WORK LIFE REFLECTIONS OF JUSTICE PERCEPTION IN SLOW BUSINESS

ABSTRACT

Justice has been an important concept from ancient times to today since people have started to live together. With globalization, the modern societies, economic, political and cultural structures, rapid transformation, increasingly shrink world. Decisions made anywhere in the world, events and activities affect other regions have become more quickly. Scientific and technological developments, as well as the wealth created by this situation, as opposed to a combination of poverty and injustice, there have been sharing. Developed and underdeveloped countries and the differences between regions within countries also began to increase gradually. In a spirit of slow business, the activities of stakeholders in the community as just as fair to give a value to identify and predict the activities.

Keywords: Justice, Justice Culture, Slow Business.

1. GİRİŞ

Endüstri devrimiyle başlayan süreçte, küreselleşmeye yönelik eleştiriler, dünya üzerindeki yoksulluğun artması nedeniyle şiddetlenmektedir. Gelişmiş ve gelişmekte olan (az gelişmiş ülkeler olarak tanımlanan) ülkeler arasındaki adaletsizlikte bu eleştirilerden biridir. Bir ülkenin yoksulluğu ya da azgelişmişliği oranında, gelir dağılımındaki adaletsizliği de artmaktadır. Özellikle azgelişmiş ülkelerin zengini çok

* Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu, h.mehmet@comu.edu.tr

zengin, fakiri ise çok fakirdir. İki grubun arasında boşluk, dengeli sosyal yapıya sahip ülkelerdeki gibi orta sınıfla doldurulamamıştır. Ülkedeki sosyal içerikli yasa ve düzenlemelerin yeterince işlevsel olmaması bunun en önemli nedenidir (Han ve Kaya, 2006).

Küreselleşmeyle birlikte dünya üzerindeki ülkelerde yaşayan toplumlar, yaşamsal alanda diğerlerine bağımlı hale gelmişlerdir. En gelişmiş ülkelerde bile insanlar dışarıdan getirilen mallara bağımlı durumdadır ve yaşam biçimleri hızla değişmektedir. Örneğin araba üreten ülkeler, araba yapımında kullanılan parçaların bir kısmını diğer ülkelerden satın almaktadırlar. Üretilen ürünlerin hacim ve hızına bağlı olarak, tüketimin hızının da artırılması zorunlu hale gelmiştir. Tüketim hızının artırılması, bir dizi metanın ihtiyaç kategorisi içine sokulması ve bu üretilen meta ve hizmetlerin, yeni yerlerde satışa sunulmasını gerekli kılmıştır. Üretilen ürünlerin tüketiciye ulaşması için de tüketim yerlerinin çoğaltılması yoluna gidilmiştir (İçli, 2001).

Yavaş işletmecilik anlayışı da, insanların eşit ve adil bir ortamda yaşaması gerekliliğini vurgulamakta ve hızlı yaşama bağlı olarak, insanların bireyselleşmeleri sonucu yalnızlaştıklarına dikkat çekmektedir. Bu bölümde de, adalet kavramı ve yavaş işletmecilik anlayışının öngördüğü adalet kültürü üzerinde durulmuştur.

2. ADALET KAVRAMI

Ahlak felsefesi disiplininin kurucusu olarak kabul edilen Sokrates, uzun bir düşünme faaliyeti sonucunda ahlakın ne olduğu, neyin ahlakı meydana getirdiği ve dolayısıyla adaletin ne olduğu ve neyin adaleti meydana getirdiği konusunda ilk büyük adımı atmıştır. Asıl amacı toplumsal yaşam içinde, hukuk ve politikada ahlak ve adaleti kurma olan Sokrates; erdeme, iyiliğin neden olduğunu ve erdemın başkalarını sıkmadan toplum içinde yaşayarak herkese karşı adaletli olmak gücünden oluştuğunu belirtmektedir (Karagöz, 2002).

Adalet konusundaki ilk derli toplu ve sistematik görüşler ise Platon ve Aristoteles ile başlamıştır. Platon adaleti, cesaret, bilgelik ve kendine hakim olma erdemleriyle birlikte en önemli erdem olarak görür ve onu uyum olarak düşünür. Bu uyum, site düzeyinde sosyal sınıflar arasındaki uyum; birey düzeyinde de ruhun kısımları arasındaki uyumdur. Bu suretle adalet hem ahlakın hem de siyasetin konusu olarak ortaya çıkar. Platon adaleti ancak örgütlü bir toplumda mümkün görmekte, sosyal sınıflar arasındaki uyumu da, her sınıfın kendi görevini yapması ve başkasının işine karışmamasında bulmaktadır. Adaletsizliği ise, farklı sosyal sınıflara eşit davranmakta görmekte ve bir haksızlık olarak nitelendirmektedir. Adaletsizlik bir haksızlık ise adalet de hakka uygun olandır. Platon'un sınıflı toplumunda adalet, her sınıfa hakkı ne ise onu vermeyi gerektirir. Her sınıfın da görevi ve hakkı bellidir. Buna göre, herkese hakkı olanı vermek belli bir yük karşılığında bir yarar sağlamak anlamına gelir. Yani adalet, herkesin kendi işine, sınıfına ve durumuna bağlıdır (Gündoğan, 2004).

Aristoteles adalet kavramının birden fazla anlamından bahsetmekte ve adalet kavramını adaletsizlik kavramıyla birlikte tanımlamanın daha doğru olduğunu söylemektedir. Yasalara uymamak, onu kendi çıkarlarına göre kullanmak ve dolayısıyla bu şekilde bir eşitsizlik yaratmak adaletsizlik, yasalara uygun davranmak ve eşitliği bozmamak ise adalettir (Topakkaya, 2009).

Aristoteles, adaleti genel ve özel adalet olarak ikiye ayırmaktadır. Özel adaleti ise üçe ayırmaktadır: Dağıtımcı adalet, düzeltici adalet ve karşılıklı adalet. Genel adalet,

yasallıkla ilgilidir ve eksiksiz bir erdemdir. Başkalarına ilişkin davranışlarımızı düzenleyen, yasalar olduğuna göre, genel adalet de yasalardan müteşekkildir. Özel adalet ise hakkaniyetle ilgilidir. Dağıtımçı adalet; itibarı, mülkü ve sairî, bir devletin üyelerinin nasıl paylaştığı ile ilgilidir. Dağıtımçı adalet de ise, herkes eşit pay almaz, daha ziyade, her insan, kendi değerine göre pay alır. Bu değer, Aristoteles'e göre soyluluk, zenginlik, erdem, özgürlük gibi kıstaslar üzerinden belirlenir. Düzeltici adalet ise, insanlar arasında değişim olduğunda bir adaletsizlik durumu varsa, bu duruma çare olacak yönde hareket etme ilkesine dayanır. Bu tür adalet söz konusu olduğunda, insanlar, sahip oldukları değere göre pay almazlar, yasalar önünde eşittirler. Aristoteles'e göre karşılıklı adalette ise bireyler arası değişimde denklik esastır (Sekine, 2005).

Aristoteles insanlar arasındaki değiş-tokuşun değerler üzerinde olamayacağı, yani buğday veren bir insanın karşısındaki insanın sahip olduğu pamuğu almak istemeyeceğinden dolayı genel bir değiş-tokuş aracısına ihtiyaç duyulduğunu bunun da paradan başka bir şey olmadığını belirtir. Paranın kullanılmasının diğer bir amacı da değerdeki dalgalanmalara mani olması ve burada açığa çıkan keyfi "değer" vermeleri engellemesidir. Aristoteles adaletli davranmaları gereken ve genelde de davranan üç insan tipinden bahseder. Bunlardan ilki ödül ve liyakat paylaştırıcısı devlet adamı, ikincisi haklıyı haksızdan ayıran yargıç ve son olarak da ürünlerini hakça bir fiyata satan üretici ya da çiftçilerdir. Bunların adaletli ya da adaletsiz davranmaları onların iradesiyle ilgilidir ve bu konuda bir ölçüt söz konusudur. Fakat ona göre ticari adaletle ilgili hiçbir ahlaki erdem mevcut değildir. Bu tür adalet türünde adalet bir erdem olarak ortaya çıkmaktan ziyade, malların değerinin üzerinde satılmasını önleyen bir nevi koruyucu bir mekanizma durumundadır (Topakkaya, 2009).

3. YAVAŞ İŞLETMECİLİKTE ADALET ANLAYIŞININ SOSYAL YAŞAMA VE İŞ YAŞAMINA YANSIMALARI

Adalet bir birey ya da insan grubuna adil ya da adaletsiz, dürüst ya da dürtüst olmayan bir şekilde davranılabileceğini ifade etmektedir. Adaletin içeriği, hakları vermekten ibarettir. Bu bağlamda, bireyler ya da insan grupları belli haklara sahiptir. İnsanı etkileyen hakların haklıya dağıtılması, insan etkileşiminin hemen her boyutuna nüfuz etmektedir (Rebore, 2001). Piyasaların liberalleşmesi, uluslararası ticaretin önündeki engellerin kaldırılması ve yabancı yatırımların artmasıyla ülkeye gelen yabancı yatırımcılar, yerli rakiplerin küçülmesine veya yok olmasına neden olmuştur.

Küreselleşmeyle birlikte meydana gelen teknoloji ve diğer sosyo-ekonomik koşulların değişimine paralel olarak, yönetim kavramında ve işletmelerin yapısında da önemli değişimler ortaya çıkmıştır. Sanayinin başlangıç dönemlerinde yönetici, işin hem sahibi, hem ustası hem de yöneticisiyken, zamanla sanayinin daha karmaşık hale gelmesi işyerindeki bütün faaliyetleri bir kişinin yönetmesini imkansızlaştırmıştır. Farklı işlevlerden sorumlu farklı kişilerin yönetimi üstlenmesi ile kontrol fonksiyonunun bölünmesi, hiyerarşik yapılanmaları gündeme getirmiştir. Çok uluslu büyük şirketlerin gelişmesi ile son yıllarda eski tür girişimci-patron kapitalist yöneticilerin sayısında önemli bir azalma gözlenirken, onların yerini çok iyi eğitim görmüş, tecrübeli ve ücretli profesyoneller almıştır. Ekonomik çevredeki köklü değişimlerin, organizasyonların strateji, kültür, yapı ve çalışma koşullarında da önemli farklılık ve değişimlere yol açmaktadır. İşletmelerde demokrasi ve katılımçılık, işbirliği kültürü gibi kavramlarda, geleneksel bürokratik yönetim türlerinin önemini kaybederek, yönetim ve çalışanların

kendilerini yeniledikleri ve karşılıklı işbirliğini artırdıkları çağdaş yönetim anlayışını ön plana çıkarmıştır (Güzelcik, 1999).

1980’li yıllarda gündeme gelen neo-liberal küreselleşme politikalarının ilk 20 yıllık uygulama döneminde ortaya çıkan sonuçlardan birisi, gelir paylaşımındaki adaletsizliğin dünya çapında artması ve toplumsal sınıflar arasındaki eşitsizlik ve çelişkinin derinleşmesidir. Küreselleşme, sermayenin giderek daha az ellerde toplanması, mülksüz, işsiz ve geçim kaynaklarından yoksun bırakılan kitlelerin çoğalarak, hayat şartlarının daha da ağırlaşması pahasına gerçekleştirilmiştir (Özdek, 2002). Bu dönemde büyük bilimsel ve teknolojik gelişmeler ve bunların yarattığı büyük zenginlik ile büyük açlık felaketleri bir arada yaşanmaktadır. Büyük toplumsal dönüşümler, bazıları için yeni fırsatlar ve özgürlükler, bazıları için de yeni baskı ve sömürü biçimleri yaratmaktadır. Dünyanın güneyi ile kuzeyi, gelişmiş olan ile azgelişmiş olan ülkeler, ülkeler içindeki bölgeler ve kentler, farklı sınıflar ve kadınlarla erkekler arasındaki uçurumlar derinleşmektedir. Küreselleşme sürecinde öne çıkan serbest piyasacı ekonomi modeli ve özellikle azgelişmiş ülkelere dayatılan yapısal uyum/istikrar politikaları önemli sosyal adalet sorunlarına yol açmış durumdadır. Serbest piyasa ekonomisinde en büyük erdem, sosyal adaleti sağlamak değil, bireysel karı en üst düzeye çıkarmaktır (Toksöz, Özkazanç & Poyraz, 2001).

Hızlı kentleşme ve küreselleşmeden dolayı çocukların azalması, yaşlıların ve bekârların sayısının artmasıyla nüfus ve aile yapısı radikal bir şekilde değişmektedir. Bu arada toplum hayatının gerekleri olan, karşılıklı yardım, sosyal eğitim ve ticaret hızla önemini yitirmekte, yaşlanan bir toplumda güvenlik hissini koruyabilmek için insanlar geleneksel hemşerilikten ve akrabalık bağlarından bir şeylere dayanan, yeni kişilerarası ilişkiler kurmaya ihtiyaç duymaya başlamışlardır. Ticari alanların varoş yerlerde gelişmesi, topluma yakın alışveriş merkezlerinin hızla azalmasına ve orada yaşayan insanların günlük hayatlarındaki gereksinimlerinden yoksun kalmasına neden olmaktadır. Çocuk sayısındaki düşüş okulların birleşmesine ya da kapanmasına neden olmakta, bu durumda toplumu gerekli olan önemli bir kaynaktan mahrum etmektedir. Çocuk sayısını arttırmaya çalışan genç ailelerin olduğu güvenli ve adil bir ortam kaybolmaktadır.(Doetuchi, 2003).

İtalya’da, 1986 yılında Carlo Petrini’nin Roma’ya bir fast-food restoranının açılmasına tepki olarak başlattığı “slow food” (yavaş yemek) hareketiyle beraber (Yurtseven, 2007) “yavaş” anlayışı kısa sürede farklı alanlara yayılmış ve iş yaşamı da bu anlayıştan etkilenmiştir. Yavaş işletmecilik anlayışı, endüstri devrimi sonrasında yaşanan gelişmelere bağlı olarak yaşanan adaletsiz paylaşımına karşı, bireylerarası ve toplumlararası daha adil bir paylaşımın yaşanması gerektiğini belirtmekte ve felsefesinde bu anlayışa uygun olarak çeşitli çözüm önerileri üretmektedir (Martins ve Obratis, 2009).

Yavaş işletmecilik kapsamında savunulan toplum işletmeleri de, toplum içinde adaleti ve yavaş işlerden türettiği sosyal katkıyı vurgulamaktadır. Doetuchi (2003) tarafından geliştirilen “Toplum İşletmeleri” kavramıyla yavaş yaşam kapsamında adil bir yapı açıklanmıştır. Doetuchi (2003)’e göre toplum işletmeleri toplumda toplum için ve toplum tarafından yönetilen bir işletmelerdir. Toplum işletmeleri ileri düzeyde refahı, yerel endüstriyi yükseltmeyi, istihdamı arttırmayı, eğitim ve çocuk bakımını desteklemeyi ve çevreyi korumayı benimseyerek toplum içerisinde adaleti arttırmayı amaçlamaktadır. Bu bağlamda yavaş işletmeciliğin oluşturduğu adil ortamda işletmeler

paydaşlarının faaliyetlerini adil olarak tanımlamalı ve karşılığını adil olarak vermelidirler. Böylece toplumsal eşitsizliği de ortadan kaldırebilmektedirler.

4. SONUÇ

Adalet, insan davranışlarının doğru olup olmadıklarını gösteren en önemli ilkedir. Antik çağlardan başlayarak çok sayıda çalışmada, adalet kavramı irdelenmiştir. Genel olarak bakıldığında adalet anlayışı, belirli bir topluluğun olduğu bir yerde dağıtılması gereken belirli bir şeyi, iki kişi arasında değerleri ve hak ettikleri oranda paylaşmayı, sosyal sınıflar arasındaki uyumu ve bireylerarası ilişkilerde denkliliği öngörmektedir.

Ekonomik, siyasal, kültürel etkinliklerin küreselleşmesiyle toplum içinde adalet anlayışı da zarar görmeye başlamıştır. Neredeyse her alanda küresel şirketler dünyanın herhangi bir noktasında daha çok kişiye ulaşmaya başlamıştır. Olaylar, değerler, kültürler, davranışlar ve alışkanlıklar da küreselleşmekte, dünyanın bir ucundaki bir olay ulusal sınırları aşarak diğer ulusları da etkileyebilmektedir. Önüne geçilmez bir süreç haline gelen küreselleşme, bütün alanlarda olumlu ve olumsuz sonuçlar ortaya çıkarmıştır. Küresel ekonomi karşısında yerel ekonomi giderek zayıflamıştır. Toplumun her kesiminin ekonomiyeye katılımlarını sağlayarak toplumda adaletin oluşturulması, küreselleşmenin toplum üzerinde yarattığı eşitsizliklerin azalması yavaş işletmecilik anlayışı prensipleri arasında yer almaktadır.

Yavaş işletmecilik anlayışı, endüstri devrimi sonrasında toplum içindeki adaletsizliğe karşı daha adil bir paylaşımın ve yaşamın gerektiğini belirtmekte ve felsefesinde bu anlayışa uygun olarak çeşitli çözüm önerileri üretmektedir. Yavaş işletmecilik kapsamında kişisel ilişkilere ve etkileşimlere bağlı olan toplum işletmeciliği, insanların güven hissine sahip olabilmeleri ve güvenle yaşayabilmeleri için toplumda güvenli ilişkileri önermektedir. Bu sayede toplum içinde bireylerin hak ettikleri değerleri hak ettikleri kadar paylaştığı adaletli bir ortamda toplumların eski güçlerine ulaşmasını amaçlamaktadır.

5. KAYNAKLAR

- DOETUCHI, A., "Community Businesses and the Slow Life-Exploring New Social Values for the 21st Century", <http://www.nliresearch.co.jp/english/socioeconomics/2003/li030516.pdf> (29.10.2010).
- GÜNDOĞAN, A.O., "Hak ve Adalet", <http://www.aliosmangundogan.com/PDF/Bildiri/Ali-Osman-Gundogan-Hak-ve-Adalet.pdf> (29.10.2009).
- GÜZELCİK, E. (1999). *Küreselleşme ve İşletmelerde Değişen Kurum İmajı*, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- HAN, E. ve KAYA, A. A. (2006). *Kalkınma Ekonomisi Teori ve Politika*, Nobel Yayınları, Ankara.
- İÇLİ, G. (2001). "Küreselleşme ve Kültür", *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 105 (2), (s:163-172).
- KARAGÖZ, Y. (2002). Liberal Öğretide Adalet, Hak ve Özgürlük, *Cumhuriyet Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 26 (2), (s:267-295).

- MARTINS, P. VE OBRAITIS, S. (2009), *Slow Business: Why Slow Is The New Competitive Advantage*, Crimson Publishing, England.
- ÖZDEK, Y. (2002). *Küresel Yoksulluk ve Küresel Şiddet Kışkıracında İnsan Hakları, Yoksulluk Şiddet ve İnsan Hakları*, TODAİ İnsan Hakları Araştırma ve Derleme Merkezi, Ankara.
- REBORE, R. W. (2001). *The Ethics of Educational Leadership*, Prentice Hall Inc, New Jersey.
- SEKINE, S. (2005), *A Comparative Study of the Origins of Ethical Thought: Hellenism and Hebraism*, Rowman & Littlefield Publishers Inc, Oxford.
- TOKSÖZ, G.; ÖZKAZANÇ, A.; POYRAZ, B. (2001). *Kadınlar, Kalkınma ve Sosyal Adalet*, Ankara Üniversitesi Kadın Sorunları Araştırma ve Uygulama Merkezi, Ankara.
- TOPAKKAYA, A. (2009). Aristoteles'te Adalet Kavramı, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2 (6), 628-633.
- YURTSEVEN, H. R. (2007). *Slow Food ve Gökçeada: Yönetmel Bir Yaklaşım*, Detay Yayıncılık, Ankara.

YAZARLARA NOTLAR

Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2009 yılı itibari ile Hakemli Dergi statüsünde, Ocak ve Temmuz aylarında olmak üzere yılda iki sayı olarak yayımlanmaktadır.

1. Aksaray Üniversitesi İİBF Dergisinin yayım dili Türkçe ve yabancı dilde (İngilizce, Fransızca veya Almanca) olabilir.
2. Dergiye gönderilen makaleler başka bir yerde yayınlanmamış veya halen yayınlanmak üzere değerlendirme sürecinde olmamalıdır.
3. Makalelerin bilimsel ve idari sorumluluğu yazar(lar)a aittir.
4. Hakem değerlendirme süreci sonucunda kabul edilen makalelerin tüm yayın hakları Aksaray Üniversitesi İİBF Dergisine aittir. Makaleler yayımlansın veya yayımlanmasın iade edilmezler.
5. Makaleler A4 ebatlı kâğıda Words for Windows ile yazılmalıdır. Metin, Times New Roman (11 punto) ile yazılmalı ve dipnotlarda Times New Roman (9 punto) kullanılmalıdır.
6. Makaleler, dergi hakemleri tarafından isimsiz değerlendirilir. Makalenin ilk sayfasında aşağıdaki bilgiler olmalıdır.
 - Makalenin başlığı
 - Yazar(lar)'ın isim, ünvanları ve iletişim adresleri
 - Yazar(lar)'ın bağlı oldukları kurumlar
 - Yazar(lar)'ın varsa, teşekkür notları
 - Makaleler, özet ve kaynakça dahil 20 sayfayı geçmemelidir.
 - Makalenin ilk sayfasında 150–200 sözcükten oluşan Türkçe özet hazırlanmalıdır. Türkçe özetin ve anahtar kelimelerin İngilizce tercüme (abstract, keywords), metinde Türkçe özetle birlikte anahtar kelimeleri takiben eklenmelidir. Özet içerisinde çalışmanın amacı, kapsamı, özgün yönü, incelendiği alana sağladığı katkı, yöntemi ve başlıca bulguları, değerlendirmeler ve öneriler kısaca belirtilmelidir.
7. Yazılar A4 ebatlı kâğıda word for Windows kelime işlem programı ile aşağıdaki biçimde yazılmalıdır:
Üst: 5cm Sol:4,2 cm Alt: 5 cm Sağ: 4.2 cm
8. Tablo ve şekillere başlık ve sıra numarası verilmeli, başlıklar tablo üzerinde, şekillerde ise alta yer almalı, kaynaklar ve şekiller ile ilgili notlar alta yazılmalıdır. Gerektiğinde denklemlere sıra numarası verilmeli ve sıra numarası parantez içerisinde ve sayfanın en sağında bulunmalıdır.
9. Kaynaklar ve göndermeler dipnotlar yerine, metin içerisinde parantezler ile yapılmalıdır. Açıklama notları ise sayfa altında dipnot şeklinde belirtilmelidir. Metin içerisindeki kaynak ve göndermeler sırası ile şu şekilde yapılmalıdır: yazar(lar)ın soyadı, kaynağın yılı ve sayfa numaraları.
Tek Yazarlı ise; (Yükü, 2008;9)
Çift Yazarlı ise: (Taner ve Akkaya, 2007;98)
İkiden Çok Yazalı ise: (Türkoğlu vd., 1999;200)
Makalenin hazırlanmasında faydalanılan kaynakların, Kaynaklar bölümünde verilmesinde yararlanılan kaynağın türüne göre (kitap, dergi, internet vb.) farklılık gösteren yazım kurallarına uyulmalıdır.
Dergiler için: Yazarlar, Tarih, Makalenin Başlığı, Derginin açık adı, Cilt (no), sayfa no

Örneğin: ABDEL-KHALIK, A.Rashad. ve EL-SHESHAI, Kamal M. (1980). Information Choice and Utilization in an Experiment on Default Prediction, *Journal of Accounting Research*, Vol:18, No:2, Autumn, (s:325-342).

Bildiri Tam Metinleri ve Bildiri Özetleri için; Yazar/lar, Tarih. Bildirinin başlığı. Sempozyum veya Kongrenin başlığı, Editör/lerin Adı (eds), Basımevinin Adı ve Yeri, (Cilt no, verilmişse), sayfa no.

Örneğin; UMARUSMAN, N. ve GÜNEŞ, M. (2003). Bir Karar Destek Aracı Bulanık Hedef Programlama ve Yerel Yönetimlerde Vergi Optimizasyonu Uygulaması, VI. Ulusal Ekonometri ve İstatistik Sempozyumu, 29-30 Mayıs, Ankara

Kitaplar İçin; Yazar/lar, Tarih. Kitabın Adı. Basımevinin Adı ve Yeri.

Örneğin; FRANCIS, Jack Clark. (1991). *Investments: Analysis and Management*. McGraw-Hill Inc. New York.

Tezler için; Yazar/lar, Tarih. Tezin Başlığı. Kuruluşun Adı, Yer adı (tezin dili).

Örneğin; İÇERLİ, M.Y. (2005). İşletmelerde Finansal Başarısızlığın Öngörülenmesi ve Bir Uygulama, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir (yayınlanmamış)

İnternette İndirilen Bilgiler İçin; Kuruluş Adı, Tarih. Web adresi, web sitesine giriş tarihi. Örneğin, ERD (Earthquake Research Department of Turkey), 2005. <http://www.deprem.gov.tr>, 3 April 2005.