

SOSYAL, İNSAN VE İDARİ BİLİMLERDE GÜNCEL EĞİLİMLER VE İLERİ ÇALIŞMALAR



All Sciences Academy

*SOSYAL, İNSAN VE
İDARİ BİLİMLERDE
GÜNCEL EĞİLİMLER
VE İLERİ
ÇALIŞMALAR*

Editör
Prof. Dr. Osman YILMAZ





Sosyal, İnsan ve İdari Bilimlerde Güncel Eğilimler ve İleri Çalışmalar
Editör: Prof. Dr. Osman YILMAZ

Dizayn: All Sciences Academy Design

Basım Tarihi: Temmuz 2026

Yayıncı Sertifika Numarası: 72273

ISBN: 978-625-8839-16-6

© All Sciences Academy

www.allsciencesacademy.com

allsciencesacademy@gmail.com

İÇERİK

1.Bölüm	6
Nietzsche'nin Felsefesinde Liderlik ve Güç: İşletme ve Yönetim Açısından Bir Değerlendirme	
<i>Halil İbrahim KELEŞ</i>	
2.Bölüm	20
Kalkınmanın Finansmanında Turizm Gelirleri	
<i>Hilal ALTUN</i>	
3.Bölüm	39
Liderlik Bakış Açısıyla Sürdürülebilirlik Kavramı	
<i>Işıl İlknur SERT</i>	
4.Bölüm	49
Sosyal Medya ve Üretken Yapay Zekâ: Akademik Üretimin Bibliyometrik Analizi	
<i>Mehmet TAŞDEMİR</i>	
5.Bölüm	73
Halebü'ş-Şehbâlı Şair Ömer Ebû Rîşe: Divanında Tematik Bir Okuma	
<i>Muhammet İhsan UYGUR</i>	
6.Bölüm	93
Konya İli Kulu İlçesi Mahalle Yerleşmelerinin Nüfus Gelişimi	
<i>Tahsin TAPUR</i>	
7.Bölüm	112
İki Yüzlü Yönetim Kıskacında Sessizlik: Basamak Tipi Yönetici Davranışları ve Örgütsel Sessizlik	
<i>Duygu Deniz ALACALI, Türkay N. TOK</i>	

Nietzsche'nin Felsefesinde Liderlik ve Güç: İşletme ve Yönetim Açısından Bir Değerlendirme

Halil İbrahim KELEŞ¹

¹ Öğr. Gör.; Siirt Üniversitesi/ Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu /Mülkiyet Koruma ve Güvenlik Programı, halilibrahimkeles@siirt.edu.tr , ORCID No: 0000-0003-0226-8054

1. GİRİŞ

Liderlik, işletme ve yönetim bilimlerinin en yoğun araştırılan alanlarından biri olmasına rağmen, bu alandaki çalışmaların geneli davranışsal, psikolojik ve örgütsel yaklaşımlar üzerine odaklanmaktadır. Buna karşılık liderliğin felsefi temellerini inceleyen çalışmalar çok olmamakla beraber sınırlı kalmıştır. Oysa liderlik yalnızca yönetsel bir beceri değil; aynı zamanda insan doğasına, değer üretimine, otoriteye ve değişime ilişkin gibi felsefi varsayımlar içeren ve inşa edilen çok boyutlu bir olgudur. Son yıllarda liderlik çalışmalarında felsefenin yeniden önem kazanmaya başladığı ve özellikle etik, anlam üretimi ve insanın kendini gerçekleştirme süreçleri üzerinden liderlik olgusunun yeniden yorumlandığı görülmektedir (Wilson ve Boaks, 2026:188)

İşletmelerin artan rekabetle birlikte dijitalleşme, küresel rekabet, sürdürülebilirlik ve belirsizlik gibi dinamiklerle karşı karşıya kaldığı günümüzde liderlerden yalnızca mevcut süreçleri yönetmeleri değil, aynı zamanda yeni değerler üretmeleri, örgütsel dönüşümü yönlendirmeleri ve çalışanlara örnek olabilecek vizyonlar geliştirmeleri beklenmektedir. Bu durum, liderliği teknik bir yönetim fonksiyonundan çıkararak yaratıcı düşünme, anlam oluşturma ve dönüşüm kapasitesiyle ilişkilendirmektedir. Bu bağlamda klasik yönetim kuramlarının yanında felsefi yaklaşımların da liderlik çalışmalarına katkı sağlayabileceği ileri sürülmektedir (Spillane ve Joullie, 2015:4).

Bu tartışmalar içerisinde Alman Filozof Friedrich Nietzsche'nin düşünceleri dikkat çekici olabilmektedir. Aslında, Nietzsche herhangi bir liderlik kuramı geliştirmemiş olmakla birlikte, güç istenci (Wille zur Macht), kendini aşma (Selbstüberwindung), üstinsan (Übermensch) ve değerlerin yeniden değerlendirilmesi (Umwertung aller Werte) gibi kavramlar aracılığıyla bireyin dönüşümünü merkeze alan özgün bir felsefi çerçeve ortaya koymuştur. Özellikle Böyle Buyurdu Zerdüşt adlı eserinde insanın mevcut durumuyla yetinmeyip kendisini sürekli aşması gerektiğini savunurken, İyinin ve Kötünün Ötesinde adlı eserinde ise bağımsız düşünme, değer üretme ve sürü ahlakına karşı eleştirel bir duruş geliştirmektedir (Nietzsche,1885/2011:151; Nietzsche, 1886/2001:46). Bu kavramlar günümüz işletmelerinde yenilikçilik, stratejik liderlik ve örgütsel dönüşüm çerçevesinde yeniden yorumlanabilecek önemli teorik kavramlar sunmaktadır. Ayrıca Nietzsche'nin yönetim ve örgüt çalışmalarına katkısını inceleyen araştırmalar da onun düşüncesinin örgütsel analizlerde giderek daha

fazla ilgi gördüğünü ortaya koymaktadır (Lebrument, 2024:1,Tajalli ve Segal,2018:2). Bu bölümün amacı, Nietzsche'nin temel felsefi kavramlarını işletme ve yönetim bilimi perspektifinden değerlendirerek çağdaş liderlik anlayışıyla ilişkisini ortaya koymaktır.

2. Nietzsche'nin Liderlik Düşüncesinin Felsefi Temelleri

2.1. Güç İstenci (Will to Power)

Nietzsche felsefesinin merkezinde yer alan güç istenci (der Wille zur Macht) kavramı, onun insan doğasına ilişkin geliştirdiği düşüncelerden biridir. Güç istenci çoğu zaman yanlış biçimde bireyin başkaları üzerinde egemenlik kurma arzusu olarak yorumlanmıştır. Oysa Nietzsche'nin eserleri dikkate alındığında kavramın bundan çok daha kapsamlı bir anlam taşıdığı görülmektedir. Filozofa göre yaşamın temel karakteri, bireyin sürekli olarak gelişme, yaratma, kendini aşma ve yaşamı olumlama yönündeki dinamik eğilimidir (Doyle, 2018:11). Böyle Buyurdu Zerdüş adlı eserinde Nietzsche, insanın tamamlanmış bir varlık olmadığını, sürekli kendisini aşması gereken bir "oluş" süreci içinde bulunduğunu ifade eder. Benzer şekilde İyinin ve Kötünün Ötesinde eserinde de güçlü bireyin, varolan değerleri sorgulayabilen ve kendi değerlerini oluşturabilen kişi olduğuna değinir. Bu yaklaşım, güç istencini fiziksel ya da siyasal güçten ziyade yaratıcı yaşam enerjisi olarak yorumlayan çağdaş Nietzsche araştırmalarıyla da uyumludur (Doyle, 2018:85).

İşletme ve yönetim bilimi açısından bakıldığında güç istenci, liderliğin yalnızca otorite kullanımı veya hiyerarşik kontrol mekanizması olarak anlaşılmasının ötesine geçmektedir. Günümüz işletmelerinde etkili liderlerden beklenen temel özellikler; değişimi yönetebilme, yenilik üretebilme, çalışanların gelişimini destekleme ve örgütsel öğrenmeyi teşvik edebilmedir(Bass ve Riggio, 2006:40). Bu kavramda güç istenci, liderin başkaları üzerinde baskı kurma arzusundan öte, hem kendisini hem de örgütünü sürekli geliştirme isteği olarak yorumlanabilir. Özellikle dönüşümcü liderlik yaklaşımında liderin örgüt üyelerini ortak bir hedef doğrultusunda geliştirmesi ve onların potansiyellerini ortaya çıkarması, Nietzsche'nin bireyin kendisini gerçekleştirmesine ilişkin görüşleriyle kavramsal benzerlik göstermektedir (Northouse, 2022:186). Bununla birlikte Nietzsche'nin güç istenci kavramının çağdaş liderlik yaklaşımlarıyla tamamen örtüştüğünü ileri sürmek doğru olmayabilir. Nietzsche'nin temel amacı bir liderlik modeli geliştirmek değil, bireyin varoluşsal dönüşümünü açıklamaya çalışmaktır. Bu

nedenle işletme literatüründe yapılan yorumlar, filozofun kavramlarını doğrudan yönetim teorisine aktarmaktan öte, bunların liderlik olgusunu anlamaya sağlayabileceği kuramsal katkılar çerçevesinde değerlendirilmelidir. Böyle bir yaklaşım, hem Nietzsche'nin düşüncelerinin özgünlüğünü korumakta hem de liderlik araştırmalarına disiplinlerarası bir bakış açısı kazandırmaktadır.

2.2. Üstinsan (Übermensch): Liderlikte Kendini Gerçekleştirme ve Değer Yaratma

Nietzsche'nin en çok tartışılan kavramlarından biri olan Üstinsan (Übermensch), çoğu zaman yanlış biçimde biyolojik üstünlük ya da siyasal egemenlik düşüncesiyle ilişkilendirilmiştir. Oysa Nietzsche'nin Böyle Buyurdu Zerdüş adlı eserinde ortaya koyduğu üstinsan tanımı, herhangi bir ırksal veya toplumsal üstünlük olmamakla birlikte; bireyin kendi sınırlarını aşarak yaşamına özgün bir anlam kazandırmasını ifade etmektedir. Nietzsche'ye göre insan tamamlanmış bir varlık değildir; aksine sürekli gelişen, kendisini dönüştüren ve yeni değerler üreten dinamik bir varoluştur. Bu nedenle üstinsan, başkaları üzerinde egemenlik kuran kişi değil, kendi yaşamını bilinçli biçimde şekillendirebilen ve kendi değerlerini oluşturabilen bireydir (Nietzsche, 2011:29).

Çağdaş Nietzsche araştırmaları da Übermensch kavramının yaşamı olumlu yönde değerlendiren, nihilizmi aşan ve bireysel yaratıcılığı merkeze koyan bir ideal olarak değerlendirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Özellikle üstinsanın temel özelliği, toplumun hazır değerlerini sorgulamadan kabul etmek yerine, eleştirel düşünce yoluyla kendine özgü bir yaşam biçimi oluşturabilmesidir. Bu yönüyle Übermensch, sürekli kendisini yeniden inşa eden, değişime açık ve sorumluluk almaktan kaçınmayan bireyi temsil etmektedir (Richardson, 2020:323).

İşletme ve yönetim bilimi açısından bakıldığında üstinsan kavramı, çağdaş liderlik anlayışında önem kazanan ileri görüşlülük, özgünlük ve stratejik düşünme özellikleriyle ilişkilendirilebilir. Günümüz örgütleri, yalnızca mevcut süreçleri yöneten yöneticilere değil; belirsizlik ortamında yeni fırsatlar görebilen, örgütsel değişime öncülük eden ve çalışanlara ortak bir amaç duygusu kazandırabilen liderlere ihtiyaç duymaktadır. Bu bağlamda Nietzsche'nin üstinsanı, liderin çalışanları üzerinde mutlak otorite oluşturması değil; öncelikle kendi potansiyelini geliştirerek örgüt içinde yeni anlamlar ve değerler oluşturmasını ifade eden sembolik bir model olarak

değerlendirilebilir(Lebrument, 2024:2). Bununla birlikte Nietzsche'nin üstinsan kavramını doğrudan modern liderlik teorileriyle özdeşleştirmek doğru olmayabilir. Filozofun amacı bir yönetim modeli geliştirmek değil, insanın varoluşsal dönüşümünü açıklamaya çalışmaktır. Dolayısıyla işletme literatüründe yapılacak yorumların, kavramı simgesel ve kuramsal bir çerçevede değerlendirmesi gerekmektedir. Bu yaklaşım, üstinsanı otoriter bir lider figürü olarak değil; özgün düşünebilen, değişimi başlatabilen ve örgütte yeni değerler üretebilen lider tipinin felsefi arka planını anlamaya yardımcı olan bir kavram hâline getirmektedir. Bu yorum aynı zamanda Übermensch'in nihilizmin aşılması ve yeni değerlerin oluşturulması sürecindeki işlevini de daha doğru yansıtmaktadır(Lebrument, 2024:6).

2.3. Kendini Aşma (Self-overcoming): Liderlikte Sürekli Gelişim ve Dönüşüm

Nietzsche felsefesinin temel kavramlarından biri olan kendini aşma (Selbstüberwindung), bireyin mevcut kimliğini, alışkanlıklarını ve değer yargılarını sürekli sorgulayarak daha yüksek bir varoluş düzeyine ulaşmasını ifade etmektedir. Nietzsche'ye göre insan tamamlanmış bir varlık olmamakla birlikte, sürekli "oluş" hâlinde bulunan dinamik bir süreçtir. Bu nedenle bireyin gelişimi, sahip olduğu yetenekleri korumasından çok; kendisini sürekli yeniden inşa etmesiyle mümkündür. Böyle Buyurdu Zerdüş adlı eserinde geçen "İnsanda büyük olan şey, onun bir amaç değil, bir köprü olmasıdır." ifadesi, insanın durağan değil, sürekli dönüşüm içinde olması gerektiğini vurgulamaktadır (Nietzsche, 2011:259).

Çağdaş Nietzsche yorumcuları da kendini aşmayı yalnızca psikolojik gelişim olarak değil, bireyin kendi değer sistemini sorgulayabilme ve gerektiğinde yeniden kurabilme cesareti olarak değerlendirmektedir. Mitchell (2016), kendini aşmanın yalnızca bireysel disiplin ya da öz denetimden ibaret olmadığını; bireyin kendi değer yargılarını sorgulayarak yeni bir yaşam anlayışı geliştirmesi anlamına geldiğini öne sürmektedirler. Bu yorum, Nietzsche'nin etik anlayışında dönüşümün sürekliliğini ön plana çıkarmakta ve kendini aşmanın yaşam boyu devam eden bir süreç olduğunu göstermektedir(Mitchell, 2016: 323).

İşletme ve yönetim bilimi açısından değerlendirildiğinde kendini aşma, öğrenen liderlik anlayışıyla önemli ölçüde benzerlik göstermektedir. Günümüz örgütlerinde başarılı liderlerin yalnızca bilgi sahibi olmaları yeterli olmamakla birlikte; aynı zamanda değişen çevre koşullarına uyum

sağlayabilmeleri, geçmiş başarı kalıplarını sorgulayabilmeleri ve sürekli öğrenmeye açık olmaları beklenmektedir. Bu bağlamda kendini aşma, liderin yalnızca çalışanlarını geliştirmesi değil, öncelikle kendi bilgi, beceri ve liderlik anlayışını sürekli yenilemesi anlamına gelmektedir. Özellikle dijital dönüşüm, yapay zekâ ve küresel rekabet ortamında liderlerin eski yönetim anlayışlarına bağlı kalmaları yerine yenilikçi düşünme becerilerini geliştirmeleri, Nietzsche'nin kendini aşma anlayışıyla kavramsal olarak benzeşmektedir.

Bununla birlikte Nietzsche'nin kendini aşma kavramı, kişisel başarıya ulaşmaktan daha kapsamlı bir anlam taşımaktadır. Filozof açısından esas dönüşüm, bireyin kendi korkularını, alışkanlıklarını ve yerleşik düşünme biçimlerini eleştirerek özgün bir yaşam geliştirmesidir. İşletme bağlamında bu yaklaşım, liderlerin yalnızca performans hedeflerine odaklanmasını değil; aynı zamanda örgütte öğrenme kültürü oluşturmalarını, çalışanların gelişimini desteklemesini ve değişimi teşvik eden bir yönetim anlayışı benimsemesini gerektirmektedir. Bu nedenle kendini aşma, çağdaş liderlik çalışmalarında sıklıkla vurgulanan yaşam boyu öğrenme, öz farkındalık ve uyumlu liderlik anlayışlarının felsefi arka planını açıklayabilecek önemli bir kavram olarak değerlendirilebilir.

2.4. Değerlerin Yeniden Değerlendirilmesi (Revaluation of Values): Liderlikte Yeni Değerler İnşa Etmek

Nietzsche'nin felsefesinin en özgün özelliklerinden biri, mevcut ahlaki ve toplumsal değerlerin eleştirel biçimde sorgulanmasını ifade eden değerlerin yeniden değerlendirilmesi (Umwertung aller Werte) düşüncesidir. Nietzsche'ye göre toplumun benimsediği birçok değer tarihsel süreç içerisinde sorgulanmadan kabul edilmiş, zamanla bireyin yaratıcılığını ve yaşamı pozitif yönünü sınırlandırmıştır. Bu nedenle filozof, mevcut değerlerin bütünüyle reddedilmesinden yana değildir. Yaşamı güçlendiren ve bireyin gelişimini destekleyen yeni değerlerin oluşturulmasını savunmaktadır (Nietzsche, 2001:203). Değerlerin yeniden ele alınması, Nietzsche araştırmalarında nihilizmin aşılması sürecinin temel aşamalarından biri olarak kabul edilmektedir. Huddleston (2024), Nietzsche'nin değer eleştirisinin temel amacının bütün değerleri ortadan kaldırmak olmadığını; hangi değerlerin yaşamı güçlendirdiğini, hangilerinin ise yaşamı zayıflattığını sorgulamak olduğunu belirtmektedir (Huddleston, 2024:4). Benzer şekilde Ridley (2005), yeniden değerlendirme sürecini mevcut değerlerin körü körüne reddedilmesi

değil, onların eleştirel biçimde yeniden yorumlanması olarak açıklamaktadır(Ridley, 2005: 174).

İşletme ve yönetim bilimi açısından bu yaklaşım, özellikle örgütsel değişim ve dönüşüm süreçlerinde önemli bir teorik kapsam sunmaktadır. Günümüz işletmeleri dijitalleşme, sürdürülebilirlik, çeşitlilik ve etik yönetim gibi yeni kavramlarla karşı karşıya kalmaktadır. Bu süreçte başarılı liderler yalnızca mevcut örgütsel kültürü koruyan ve devam ettirebilen kişiler değil; gerektiğinde örgütün temel varsayımlarını ele alabilen ve yeni değerler geliştirebilen bireylerdir. Stratejik liderlik anlayışında da benzer şekilde liderlerden örgütün vizyonunu yeniden tanımlamaları, çalışanlara yeni amaçlar kazandırmaları ve değişime uygun kurum kültürü oluşturmaları beklenmektedir.

Nietzsche'nin yeniden değerlendirme düşüncesi bu anlamda örgütlerde yenilikçiliğin yalnızca teknolojik değişimden ibaret olmadığını göstermektedir. Gerçek dönüşüm, çalışanların düşünme biçimlerinin, örgütsel değerlerin ve liderlik anlayışının yeniden ele alınması ile mümkün olmaktadır. Dolayısıyla lider sadece, karar veren yönetici değil; aynı zamanda örgütte yeni anlamlar üreten, ortak değerler oluşturan ve değişime yön veren bir figür hâline gelmektedir. Bu yorum, Nietzsche'nin değer yaratma düşüncesini çağdaş işletme yönetimiyle benzerlik göstermekte ve liderliği örgütsel kültürün yeniden inşasında merkezi bir unsur olarak ele alınmasına neden olmaktadır. Sonuç olarak, Nietzsche'nin değerlerin yeniden sorgulanması anlayışı, işletmeler açısından mevcut uygulamaların sürekli sorgulanmasını, değişen çevre koşullarına uygun yeni değerlerin geliştirilmesini ve örgütsel öğrenmenin desteklenmesi olarak tanımlanmaktadır. Bu yönüyle bu kavram, stratejik liderlik, dönüşüm yönetimi ve inovasyon kültürüyle birlikte değerlendirildiğinde çağdaş liderlik literatürüne önemli kuramsal katkılar sağlayabilecek bir felsefi çerçeve sunmaktadır.

3. Nietzsche Perspektifinden Liderlik: İşletme ve Yönetim Açısından Bir Değerlendirme

3.1. Liderlikte Güç, Otorite ve Sorumluluk

Liderlik literatüründe güç, bireyin örgütsel amaçlar çerçevesinde başkalarının davranışlarını etkileyebilme kapasitesi olarak tanımlanmaktadır (Yukl ve Gardner, 2020:3). Ancak gücün liderlikte nasıl kullanılması gerektiği, yönetim bilimlerinin en çok tartışılan konularından biridir.

Geleneksel yönetim anlayışında güç çoğunlukla hiyerarşik konum, yasal yetki ve örgütsel otoriteyle ilişkilendirilirken, çağdaş liderlik yaklaşımları gücü çalışanların gelişimini destekleyen, ortak amaçlar doğrultusunda yönlendiren ve örgütsel dönüşümü kolaylaştıran bir unsur olarak değerlendirmektedir (Northouse, 2022:12). Bu tanımla ile güç, yalnızca yönetsel bir araç değil; aynı zamanda liderin değer üretme ve değişime yön verme kapasitesini belirleyen önemli unsurlardan biri olarak görülmektedir.

Nietzsche'nin güç istenci (der Wille zur Macht) anlayışı, liderlikte gücün sadece başkaları üzerinde egemenlik kurma aracı olarak değerlendirilmesine karşı farklı bir bakış açısı ileri sürmektedir. Nietzsche'ye göre yaşamın temel önceliği, bireyin kendi potansiyelini gerçekleştirme ve sürekli gelişme arzusudur. Dolayısıyla güç, öncelikle bireyin kendisi üzerinde hâkimiyet kurabilmesini, korkularını aşmasını ve kendi yaşamına yön verebilmesini ifade etmektedir (Nietzsche, 2001:90). Bu yaklaşım, liderliğin özünün başkalarını yönetmekten önce kendini yönetebilme becerisine dayandığını düşündürmektedir.

İşletme açısından bakıldığında ise, öz yönetim becerisine sahip liderlerin belirsizlik dönemlerinde daha etkili kararlar alabildiği ve örgütsel değişim süreçlerini daha başarılı yönettiği görülmektedir. Özellikle dönüşümcü liderlik yaklaşımında, liderin çalışanları yalnızca ödül-ceza mekanizmalarıyla yönlendirmesi yerine, onları ortak bir vizyon doğrultusunda motive etmesini ve gelişimlerini desteklemesini ön plana çıkarmaktadır (Bass ve Riggio, 2006:195). Bu yönüyle Nietzsche'nin güç anlayışı ile dönüşümcü liderlik arasında doğrudan değil, kavramsal düzeyde bir benzerlik kurulabilir. Her iki yaklaşım da liderliğin yalnızca otorite kullanımından ibaret olmadığını, bireylerin potansiyelini ortaya çıkaran dönüştürücü bir süreç olduğunu ileri sürmektedir.

Nietzsche'nin düşüncesinde güç ile sorumluluk arasında da dolaylı bir ilişki bulunmaktadır. Kendi değerlerini yaratabilen birey, aynı zamanda bu değerlerin sonuçlarını üstlenme cesaretine de sahip olabilmelidir. Başka bir ifadeyle özgürlük, sorumluluğu beraberinde getirmektedir. İşletme yönetiminde de etkili liderlik yalnızca karar verebilme yeteneğiyle değil, alınan kararların etik, ekonomik ve sosyal sonuçlarını üstlenebilme sorumluluğu ile değerlendirilmektedir. Bu nedenle liderin otoritesi yalnızca sahip olduğu resmî yetkiden değil; güvenilirliği, tutarlılığı ve hesap verebilirliğinden de beslenmektedir (Ciulla, 2014:84).

Örgütlerde otorite çoğu zaman hiyerarşiden kaynaklanan yasal bir güç olarak algılansa da, modern liderlik araştırmalarında çalışanların liderleri daha çok uzmanlık, güven ve ilham verme özellikleri nedeniyle takip ettiklerini göstermektedir (Northouse, 2022:17). Nietzsche'nin ise sürü ahlakına yönelik eleştirisi bu noktada önemlidir. Filozof, bireyin yalnızca çoğunluğun beklentilerine göre hareket etmesini eleştirirken, özgün düşüncenin ve bağımsız karar verebilmenin önemini vurgulamaktadır (Nietzsche, 2001:21). Bu düşünce, işletmeler açısından değerlendirildiğinde liderlerin popüler kararlar almak yerine, uzun vadeli örgütsel yararı gözetken stratejik ve vizyoner kararlar verebilmeleri gerektiğine işaret etmektedir.

Bunun yanında Nietzsche'nin güç anlayışının otoriter liderlik biçimlerini meşrulaştırdığı yönündeki yorumlar tedbirli bir şekilde değerlendirilmelidir. Nietzsche'nin eserleri incelendiğinde onun temel amacının başkaları üzerinde baskı kurmayı değil, bireyin kendi yaşamını yaratıcı biçimde oluşturmasını savunduğu görülmektedir. Bu nedenle işletme literatüründe Nietzsche'nin eserlerinden yola çıkarak geliştirilecek liderlik yorumlarının, güç kavramını baskı ve kontrol mekanizması olarak değil; öz gelişim, değer üretimi ve örgütsel dönüşümün itici gücü olarak ele alması daha doğru bir karar olarak görünmektedir.

Sonuç olarak Nietzsche'nin güç kavramı, çağdaş işletmeler açısından liderliğin sadece yetki kullanımıyla açıklanamayacağını göstermektedir. Etkili lider, örgütsel otoritesini çalışanları sadece denetlemek amacıyla kullanan kişi değil; onların gelişimini destekleyen, değişime öncülük eden ve örgüte yeni değerler kazandıran bireydir. Bu bakımdan Nietzsche'nin güç istenci anlamı, modern liderlik teorileriyle birebir paralellik göstermemekle birlikte, liderliğin felsefi temellerini anlamada önemli bir kuramsal çerçeve sunmaktadır.

3.2. Liderlikte Vizyon ve Değer Yaratma

Güncel liderlik literatüründe vizyon, liderin örgütün geleceğine ilişkin anlamlı ve ulaşılabilir bir yön belirlemesi; değer oluşturma ise çalışanları ortak amaçlar doğrultusunda bir araya getiren kurumsal ilkelerin oluşturulması olarak tanımlanmaktadır. Özellikle dönüşümcü liderlik yaklaşımı, liderin yalnızca mevcut süreçleri yönetmesini değil, aynı zamanda örgütün geleceğini şekillendirecek yeni bir vizyon geliştirmesini ve çalışanları bu vizyon etrafında motive etmesini ön plana çıkarmaktadır (Bass ve Riggio, 2006:4).

Bu yönüyle vizyon, liderliğin en temel stratejik bileşenlerinden biri olarak kabul edilmektedir.

Nietzsche'nin düşüncesinde değer yaratımı, bireyin toplum tarafından benimsenen hazır değerleri sorgulaması ve yaşama dair pozitif yeni değerler oluşturabilmesi anlamına gelmektedir. Özellikle Böyle Buyurdu Zerdüş ve İyinin ve Kötünün Ötesinde eserlerinde bireyin kendi yaşamına yön verecek değerleri oluşturmasının önemi vurgulanmaktadır (Nietzsche, 2011:75; Nietzsche, 2001:21). İşletme ve yönetim açısından bu yaklaşım, liderin yalnızca mevcut örgüt kültürünü sürdürmesi değil; değişen çevre koşullarına uygun yeni vizyonlar geliştirmesi ve örgüte rekabet avantajı sağlayacak değerler oluşturması şeklinde yorumlanabilir. Bu nedenle Nietzsche'nin değer yaratma anlayışı, stratejik liderliğin yenilikçilik ve değişim odaklı yapısıyla kavramsal düzeyde benzerlik göstermektedir.

Bununla birlikte Nietzsche'nin değer yaratma anlayışının modern liderlik kuramlarıyla birebir paralellik gösterdiğini söylemek doğru değildir. Nietzsche'nin amacı bir yönetim modeli ortaya koymak değil, bireyin özgürleşmesini ve kendi değerlerini ortaya çıkarmayı açıklamaktır. Ancak bu düşünce, işletmelerde liderlerin değişime öncülük eden, örgütsel kültürü geliştiren ve çalışanlara ortak bir amaç kazandıran aktörler olarak değerlendirilmesine önemli bir felsefi perspektif sunmaktadır. Bu bağlamda vizyon geliştirme ve değer yaratma, sadece yönetsel bir beceri değil; aynı zamanda liderin örgütün geleceğini şekillendiren temel sorumluluklarından biri olarakta değerlendirilebilir.

3.3. Bağımsız Düşünme, Cesaret ve Karar Verme

Liderlik sürecinde karar verme, yalnızca mevcut sorunlara çözüm üretmek değil; aynı zamanda belirsizlik karşısında sorumluluk almayı ve örgütün geleceğini şekillendirecek stratejik tercihleri yapabilmeyi de gerektirir. Bu nedenle çağdaş liderlik yaklaşımlarında bağımsız düşünebilme, eleştirel bakış açısı geliştirme ve risk alabilme, etkili liderlerin temel özellikleri arasında yer almaktadır (Yukl, 2020:25). Özellikle rekabetin yoğun olduğu işletmelerde liderlerin alışılmış kalıpların dışına çıkabilmesi, örgütsel yenilikçiliğin önemli belirleyicilerinden biri olarak ön plana çıkmaktadır.

Nietzsche'nin felsefesinde bağımsız düşünme, bireyin toplumun dayattığı değerleri sorgulaması ve kendi yargıları doğrultusunda hareket edebilmesiyle ilişkilendirilmektedir. Nietzsche, özellikle İyinin ve Kötünün

Ötesinde adlı eserinde sürü ahlakını eleştirerek bireyin çoğunluğun düşüncelerini sorgulamadan benimsemesini özgürlüğün önündeki en önemli engellerden biri olarak değerlendirmektedir (Nietzsche, 2001:23). İşletme açısından bu yaklaşım, liderlerin kısa vadeli popüler kararlar yerine uzun vadeli örgütsel yararı gözeten stratejik kararlar alabilmesi şeklinde değerlendirilebilir. Bu nedenle bağımsız düşünme, yalnızca bireysel bir özellik değil, etkili liderliğin temel bileşenlerinden biri olarak değerlendirilebilir.

Bu bağlamda Nietzsche'nin cesaret anlayışı, fiziksel güçten çok entelektüel cesareti ve sorumluluk üstlenme olarak ifade etmektedir. İşletmelerde başarılı liderler de belirsizlik dönemlerinde karar alabilen, değişime öncülük edebilen ve gerektiğinde yerleşik uygulamaları sorgulayabilen birey olarak ön plana çıkmaktadır. Dolayısıyla Nietzsche'nin bağımsız düşünme ve cesaret anlayışı, çağdaş liderlik literatüründe öne çıkan stratejik karar verme ve değişim yönetimi yaklaşımlarına önemli bir felsefi bakış açısı sunmaktadır.

4. Sonuç

Friedrich Nietzsche, doğrudan bir liderlik kuramı geliştirmemiş olmasına rağmen, insanın gelişimi, güç, özgürlük ve değer yaratımı gibi ortaya koyduğu düşüncelerle liderlik çalışmalarına önemli bir felsefi bakış açısı sunmaktadır. Bu bölümde ele alınan güç istenci, üstinsan, kendini aşma ve değerlerin yeniden değerlendirilmesi kavramları, çağdaş liderlik yaklaşımlarıyla ilişkilendirilerek işletme ve yönetim bilimi açısından yorumlanmaya çalışılmıştır. Yapılan inceleme, Nietzsche'nin kavramlarının modern liderlik teorileriyle birebir örtüşmediğini; ancak liderliğin bireysel gelişim, stratejik düşünme, değişime öncülük etme ve değer üretme boyutlarını anlamada güçlü bir kuramsal zemin oluşturduğunu göstermektedir.

Bununla birlikte, Nietzsche'nin liderlik bağlamında değerlendirilmesi belirli sınırlılıkları da mevcuttur. Nietzsche'nin eserleri doğrudan örgütler, yöneticiler veya işletme süreçleri üzerine yazılmadığından, bu çalışmada kurulan ilişki kavramsal ve yorumlayıcı bir nitelik taşımaktadır. İşletmelerin hızla değişen rekabet koşullarında faaliyet gösterdiği günümüzde, liderlerden yalnızca yönetsel süreçleri etkin biçimde yürütmeleri değil, aynı zamanda örgütsel dönüşüme öncülük etmeleri, çalışanlara ilham vermeleri ve sürdürülebilir değer oluşturmaları gibi ekstra değerler beklenmektedir. Bu

bağlamda Nietzsche'nin bireyin kendisini sürekli geliştirmesine, yerleşik düşünce kalıplarını sorgulamasına ve yeni değerler üretmesine ilişkin görüşleri, çağdaş liderlik anlayışına farklı bir bakış açısı kazandırmaktadır. Özellikle öz liderlik, vizyon geliştirme ve bağımsız karar verme gibi liderlik nitelikleri, Nietzsche'nin felsefesinden hareketle yeniden yorumlanabilecek kavramlar arasında yer almaktadır.

Sonuç olarak Nietzsche'nin düşünceleri, işletme ve liderlik literatürü için doğrudan uygulanabilir bir yönetim modeli sunmamakla birlikte, liderliğin felsefi temellerini sorgulayan ve liderin bireysel dönüşümünü merkeze alan özgün bir yaklaşım ortaya koymaktadır. Bu yönüyle Nietzsche'nin felsefesi, liderlik çalışmalarında disiplinlerarası araştırmalara katkı sağlayabilecek ve özellikle liderlik, örgütsel değişim ve yönetim felsefesi alanlarında yapılacak gelecekteki çalışmalara teorik bir çerçeve sunabilecek niteliktedir.

KAYNAKÇA

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational Leadership (2nd ed.). Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9781410617095>

Ciulla, J. B. (2014). Ethics, the Heart of Leadership (4th ed.). Praeger.

Doyle, T. (2018). Nietzsche's Metaphysics of the Will to Power. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/9781108265447>

Huddleston, A. (2024). Nietzsche on Values. Philosophy Compass, p. 1-10, <https://doi.org/10.1111/phc3.70006>.

Lebrument, N. (2024). On the usefulness of Nietzsche to strengthening the critical radicality of Critical Management Studies. Cogent Business & Management. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2300843>

Mitchell, J. (2016). Nietzschean Self-Overcoming. Journal of Nietzsche Studies. 47 (3): 323–350 <https://doi.org/10.5325/jnietstud.47.3.0323>

Nietzsche, F. (1885). İyinin ve Kötünün Ötesinde(Çeviren: Prof. Dr. Ahmet İnam:2001), Yorum Yayınevi, Ekim, İstanbul

Nietzsche, F. (1885). Böyle Buyurdu Zerdüş (Çeviren: Mustafa Tüzel:2011), İş Bankası Yayınları, Ağustos, İstanbul

Northouse, P. G. (2022). Leadership: Theory and Practice (9th ed.). Sage Publications, London

Richardson, J. (2020). Nietzsche's Values. Oxford University Press. DOI: <https://doi.org/10.1093/oso/9780190098230.001.0001>

Ridley, A. (2005). Nietzsche and the Re-Evaluation of Values. *Proceedings of the Aristotelian Society*, 105(1), 155–175. <https://doi.org/10.1111/j.0066-7373.2004.00109.x>.

Spillane, R., ve Joullié, J.-É. (2015). *Philosophy of Leadership: The Power of Authority*. Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1057/9781137499202>

Tajalli, P. Ve Segal, S.(2018). ‘A Nietzschean re-evaluation of values as a way of re-imagining business ethics’, *Business Ethics: A Eur Rev.* ;1–9, DOI: 10.1111/beer.12213

Yukl,G. Ve Gardner, W.(2020). ‘Leadership in Organizations’, Ninth edition, Boston : Pearson Education, ISBN 10: 0-13-489513-4

Wilson, D. C., ve Boaks, J. (2026). *The Philosophy of Leadership: Foundations and Frontiers*. *Philosophy of Management*, Volume 25, pages 187–192 <https://doi.org/10.1007/s40926-026-00380-8>

Kalkınmanın Finansmanında Turizm Gelirleri

Hilal ALTUN¹

1- Dr.; Milli Eğitim Bakanlığı, Konya, hilalpsy34@hotmail.com ORCID No: 0000-0001-8139-3851

ÖZET

Bu araştırma, uluslararası turizm hareketlerinin makroekonomik istikrar ve ekonomik kalkınmanın finansmanı üzerindeki etkilerini teorik modeller ile kurumsal yaklaşımlar çerçevesinde incelemektedir. Ele alınan temel çerçeve, gelişmekte olan ülkelerde yetersiz iç tasarruflar ve dış borçlanmanın getirdiği finansal yükümlülükler karşısında kalkınmanın finansmanında borç yaratmayan stratejik bir alternatif kaynak olarak turizm gelirlerinin rolünü ortaya koymaktır. Çalışmada, turizm gelirlerinin ödemeler dengesi ve merkez bankası döviz rezervleri üzerindeki finansal aktarım kanalları detaylı bir biçimde analiz edilmektedir. Sektörün istihdam artırıcı, bölgesel gelirleri tabana yayıcı özellikleri ve sanayileşme hamleleri için ihtiyaç duyulan ithalatı fonlama kapasitesi değerlendirilirken; aynı zamanda dışsal şoklara karşı duyarlılık, Hollanda Hastalığı riski ve ithalat bağımlılığından kaynaklanan sızıntı etkisi gibi yapısal kısıtlar eleştirel bir süzgeçten geçirilmektedir. Literatür düzeyinde, turizme dayalı büyüme hipotezi kapsamındaki yöntemsel ve ampirik tartışmalara değinilerek konunun yapısal özellikleri teorik boyutuyla sunulmaktadır. Türkiye ekonomisi özelinde ise Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) ve Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası'nın (TCMB) resmi göstergeleri ile On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028) makroekonomik hedefleri bütüncül bir yaklaşımla değerlendirilmektedir. Elde edilen çıkarımlar doğrultusunda, geleneksel kitle turizminin yapısal kırılganlıklarını aşmak adına sağlık, kongre ve kültür turizmi gibi yüksek katma değerli alternatif alanların önemi vurgulanmakta; turizmin, sürdürülebilir kalkınma modelinin finansmanını sağlaması için makro politika önerileri geliştirilmektedir.

Anahtar Kelimeler – Kalkınma finansmanı, Turizm gelirleri, Dış ticaret açığı, Hollanda hastalığı, Makroekonomik istikrar

GİRİŞ

Ekonomik kalkınma; büyüme rakamlarının ötesinde, toplumsal refahın artırılmasını, kurumsal yapıların modernizasyonunu ve üretim faktörlerinin niteliksel olarak geliştirilmesini içeren kapsamlı bir yapısal dönüşüm sürecidir. Gelişmekte olan ülkelerin bu dönüşümü başarıyla gerçekleştirebilmeleri, büyük ölçüde ihtiyaç duydukları uzun vadeli yatırımları finanse edebilme kapasitelerine bağlıdır. Ancak bu ekonomiler, genellikle yetersiz iç tasarruflar ve sermaye sığılığı nedeniyle kronik bir finansman açığı ile karşı karşıya kalmaktadır (Todaro ve Smith, 2015). Geleneksel kalkınma yazınında söz konusu finansman açığının kapatılması amacıyla dış borçlanma, doğrudan yabancı yatırımlar ve uluslararası

kalkınma yardımları gibi kaynaklar ön plana çıkarılmaktadır. Buna karşın, dış borçların yarattığı faiz yükü ve doğrudan yabancı yatırımların beraberinde getirdiği kâr transferleri gibi unsurlar, bu kaynakların sürdürülebilirliğini sıklıkla tartışmaya açmaktadır. Kurumsal kalitenin yetersiz olduğu ve makroekonomik dengelerin hassas seyrettiği çevre ekonomilerinde, dış finansman bağımlılığı yapısal kırılganlıkları daha da derinleştirmekte ve ülkeleri küresel sermaye hareketlerinin konjonktürel dalgalanmalarına açık hale getirmektedir.

Bu bağlamda turizm hareketlerinden elde edilen gelirler, hiyerarşik bir dış borç ilişkisi doğurmaması ve geri ödeme yükümlülüğü barındırmaması yönüyle gelişmekte olan ülkeler için stratejik bir alternatif finansman aracı haline gelmiştir. Uluslararası turizm harcamaları, ülkeye doğrudan döviz girdisi sağlayarak özellikle ödemeler dengesi açıklarının kapatılmasında ve döviz rezervlerinin artırılmasında kritik bir rol oynamaktadır (Sinclair, 1998). Cari açık baskısı altındaki ekonomilerde, sanayileşme hamlelerinin devamlılığı için hayati önem taşıyan ara malı, ham madde ve teknoloji ithalatı büyük ölçüde bu yolla finanse edilmektedir. Dolayısıyla turizm, makroekonomik istikrarın korunmasında ve dışsal şoklara karşı direnç oluşturulmasında doğrudan bir finansal destek mekanizması sunmaktadır. Sektörün sağladığı bu likidite, ulusal paranın değer kaybını önlemede ve borcun sürdürülebilirliğini iyileştirmede hükümetlerin elini güçlendiren bir iktisadi tampon işlevi görmektedir.

Turizm sektörünün kalkınmanın finansmanına olan katkısı yalnızca makro düzeydeki döviz akışıyla sınırlı kalmamaktadır. Sektörün emek-yoğun üretim yapısı, farklı vasıf düzeyindeki iş gücüne istihdam olanakları tanıyarak gelirin tabana yayılmasına ve yoksulluğun azaltılmasına hizmet etmektedir (Sharpley, 2002). Ayrıca, turistik destinasyonların oluşturulması amacıyla gerçekleştirilen ulaştırma, enerji, haberleşme ve kentsel altyapı yatırımları, yerel ekonomideki diğer üretim kolları üzerinde de güçlü bir canlandırıcı etki meydana getirmektedir. Literatürde "Turizme Dayalı Büyüme Hipotezi" çerçevesinde incelenen bu ilişki, turizm harcamalarının diğer sektörlerde yarattığı talep artışı ve sektörel entegrasyon kanalları sayesinde ulusal ekonomide geniş bir çarpan etkisi yaratabileceğini savunmaktadır (Balaguer ve Cantavella-Jordá, 2002a). Bu doğrultuda turizm, ulaştırmadan gıdaya, inşaatlardan el sanatlarına kadar geniş bir tedarik

zincirini finanse ederek kapsamlı bir bölgesel kalkınmayı beraberinde getirmektedir.

Bu çalışmanın temel amacı, turizm gelirlerinin gelişmekte olan ülkelerin ekonomik kalkınma süreçlerindeki finansman rolünü ve bu rolün sınırlarını bütüncül bir bakış açısıyla incelemektir. Mevcut literatürde turizmin ekonomik büyümeye katkılarını inceleyen çok sayıda araştırma mevcut olsa da, bu kaynakların doğrudan bir kalkınma finansmanı bileşeni olarak yapısal özellikleri ve taşıdığı finansal riskler kuramsal açıdan yeterince ele alınmamıştır.

KURAMSAL ÇERÇEVE: TURİZM VE EKONOMİK KALKINMA İLİŞKİSİ

Turizm faaliyetlerinin ekonomik kalkınma üzerindeki makroekonomik ve mikroekonomik etkilerini açıklayan akademik literatür, bu sektörün ulusal ekonomiler için sadece geçici bir tüketim alanı olmadığını, aksine yapısal dönüşümü hızlandıran stratejik bir sektör olduğunu ileri sürmektedir. İktisat yazınındaki kuramsal yaklaşımlar incelendiğinde, turizmin ekonomik büyüme üzerindeki rolünü modelleyen en yaygın ve kabul görmüş yaklaşımın Turizme Dayalı Büyüme Hipotezi olduğu görülmektedir. Bu hipotez, uluslararası ticaret teorilerinde yer alan ve Keynesyen iktisadi ekole dayanan "ihracata dayalı büyüme" modelinin hizmetler sektörüne uyarlanmış bir versiyonudur. Söz konusu yaklaşıma göre, uluslararası turizm hizmetleri aslında sınır ötesine fiziki mal göndermeksizin yabancı sermayeyi ülkeye çeken finansal bir görünmeyen ihracat faaliyetidir. Dolayısıyla geleneksel sanayi ürünü ihracatının iktisadi büyüme üzerinde yarattığı pozitif dışsallıklar, ölçek ekonomileri, döviz rezervi katkısı, rekabetçi piyasa koşulları ve uluslararası teknoloji transferi gibi avantajlar aynen turizm sektörü için de geçerlidir (Brida vd., 2016).

Turizme Dayalı Büyüme Hipotezinin literatürdeki temelleri, uluslararası turizm talebinin yerel piyasalarda yarattığı uyarım, gelir esnekliği ve zincirleme reaksiyonlara dayanmaktadır. Sektöre yönelik yabancı talep artışı, ilk aşamada konaklama, yiyecek-içecek, seyahat acenteleri ve ulaştırma gibi doğrudan turizm işletmelerinin finansal hacmini ve likiditesini artırmaktadır. Ancak bu süreç ilk dalgayla sınırlı kalmamakta, turizm işletmelerinin hizmet üretebilmek adına yerel tarım, hafif imalat

sanayisi, inşaat, tekstil ve lojistik sektörlerinden yoğun bir şekilde girdi tedarik etmesiyle derinleşmektedir. İktisadi çalışmalarda sektörel bağımlılıklar ve girdi-çıkış ağıları üzerinden açıklanan bu mekanizma, turizme enjekte edilen bir birimlik dışsal harcamanın ulusal ekonomide kendi büyüklüğünden çok daha fazla bir toplam gelir ve üretim artışı yaratmasını sağlamaktadır (Lanza ve Pigliaru, 2003). Ayrıca turizm yatırımları, rekabet gücü zayıf olan küçük ölçekli ekonomilerde veya sanayileşmesini tamamlayamamış coğrafi bölgelerde, atıl duran üretim faktörlerinin (özellikle vasıfsız veya yarı vasıflı iş gücü ile coğrafi ve doğal sermayenin) ekonomiye kazandırılmasına ve böylece toplam faktör verimliliğinin artmasına olanak tanımaktadır.

Bununla birlikte, turizmin kalkınma finansmanı üzerindeki yapısal yerini tam olarak anlamak için kalkınma ekonomisinde sıklıkla vurgulanan tasarruf ve döviz darboğazları üzerindeki hafifletici rolüne de odaklanmak gerekmektedir. Gelişmekte olan ülkeler, altyapı ve sanayi yatırımlarını artırmak istediklerinde eş zamanlı olarak iki temel tıkanıklıkla karşılaşmaktadır: Birincisi düşük gelir seviyesi nedeniyle ortaya çıkan iç tasarruf yetersizliği, ikincisi ise sanayileşme için gerekli olan ileri teknolojiye sahip sermaye mallarını ve ara mallarını dış piyasalardan ithal edebilmek için gerekli döviz kıtlığıdır. İlgili araştırmalar ve makroekonomik modeller, turizm gelirlerinin bu iki temel tıkanıklığı eş zamanlı olarak aşabildiğini göstermektedir. Yabancı ziyaretçilerin yerel piyasalarda yaptığı doğrudan harcamalar, bir yandan iç piyasadaki ticari hacmi ve vergi matrahını büyütürken kamu ile özel sektörün yatırım kapasitesini artırırken, diğer yandan doğrudan döviz girişi sağlayarak ithalat yapma kısıtını gevşetmektedir (Brida vd., 2016). Bu doğrultuda turizm, yüksek faizli dış borçlanmaya veya kâr transferi riski taşıyan yabancı sermayeye kıyasla çok daha düşük bir maliyet ve risk profili ile kalkınmanın ihtiyaç duyduğu makroekonomik hareket alanını finanse etmektedir.

Ancak makroekonomik yazındaki teorik ve ampirik tartışmalar tamamen doğrusal ve iyimser bir çizgide ilerlememektedir. Turizmin kalkınma üzerindeki uzun vadeli dinamikleri analiz edilirken, kaynak tahsisi teorileri çerçevesinde birtakım yapısal riskler de öngörülmektedir. Özellikle küçük veya kaynakları sınırlı ekonomilerde, turizm sektörünün kısa vadede aşırı yüksek ve hızlı kârlılık oranları sunması, ülkedeki beşeri sermayenin, finansal yatırımların ve nitelikli iş gücünün imalat sanayisi, mühendislik

veya teknoloji gibi Ar-Ge yoğun sektörlerden kaçarak turizme yığılmasına yol açabilmektedir (Lanza ve Pigliaru, 2003). İmalat sanayisindeki dinamik öğrenme, ölçek ekonomileri ve teknolojik gelişme süreçlerinin turizm sektörü lehine sektöre uğraması, uzun vadede ülkenin genel verimlilik artış hızını yavaşlatabilmekte ve ülkeyi tek bir sektöre bağımlı hale getirebilmektedir. Bu nedenle iktisadi literatür, turizm gelirlerinin tek başına kalıcı bir finansman mucizesi yaratamayacağını, aksine bu sektörden elde edilen finansal kaynakların diğer üretken ve katma değerli sanayi kolları ile altyapı projelerini finanse edecek planlı bir devlet stratejisiyle yönetilmesi gerektiğini önemle vurgulamaktadır.

TURİZM GELİRLERİNİN KALKINMA FİNANSMANI KANALLARI

Turizm faaliyetlerinden elde edilen finansal kaynakların ulusal ekonomilere entegrasyonu, yüzeysel bir nakit akışının ötesinde, karmaşık makroekonomik ve mikroekonomik aktarım mekanizmalarına dayanmaktadır. Gelişmekte olan ekonomilerde bu gelirler, yapısal tıkanıklıkları aşmaya yönelik özgün fonlama kanallarını inşa etmektedir. Sektörün yarattığı katma değerın kalkınmayı finanse etme biçimi; döviz piyasalarındaki likidite yönetimi, maliye politikasının etkinleştirilmesi ve çarpan mekanizmasının hanehalkı bilançolarına yansması üzerinden üç temel mekanizma analiz edilebilir.

Döviz Rezervleri ve Ödemeler Dengesi Mekanizması

Gelişmekte olan ülkelerin sanayileşme ve teknolojik dönüşüm süreçlerindeki en kritik finansal darboğaz, yerel üretimin yapısal olarak ithal ara malı, makine ve teçhizata bağımlı olmasından kaynaklanan döviz kısıtıdır. Döviz geliri kazandırıcı mal ihracatının, döviz gideri doğuran ithalat bedellerini karşılayamadığı senaryolarda ortaya çıkan kronik cari açıklar, ülkeleri yüksek maliyetli dış borçlanmaya veya sıcak para bağımlılığına sürüklemektedir. Uluslararası turizm gelirleri, bu noktada dış borç sarmalına girilmesini engelleyen ve herhangi bir finansal yükümlülük doğurmayan net hizmet ihracatı döviz geliri olarak ödemeler dengesinin cari işlemler hesabına doğrudan kaynak sağlamaktadır (Sinclair, 1998). Bu sürecin işleyişi, turizm sektörünün döviz geliri kazandırıcı faaliyetleriyle elde edilen finansman ülke Merkez Bankasının döviz rezervlerinin güçlendirilmesiyle başlamakta, daha sonra ulusal bankacılık sistemine likidite sağlayarak ulusal para birimi üzerindeki spekülasyon baskıları azaltarak, döviz kurlarındaki istikrarı destekleyerek devam etmektedir. Makroekonomik yaklaşımların ortaya koyduğu gibi istikrarlı bir döviz kuru ve güçlü rezerv pozisyonu, ülkenin risk primini (CDS oranlarını) düşürerek

uluslararası sermaye piyasalarındaki kredi itibarını da artırmaktadır. Bu durum, kamu ve özel sektörün uzun vadeli kalkınma projeleri ve teknoloji yatırımları için ihtiyaç duyduğu dış finansmanı çok daha düşük faiz oranları ve uzun vadelerle temin etmesini kolaylaştırmaktadır. Dolayısıyla turizm gelirleri, sadece doğrudan bir fon kaynağı olmakla kalmaz; ulusal ekonominin borçlanma maliyetlerini düşüren bir makro ihtiyati tampon işlevini de yerine getirilmesine katkı yapmaktadır.

Kamu Gelirleri ve Altyapı Finansmanı Mekanizması

Turizmin kalkınmayı finanse etmedeki mali kanalı, devlet bütçesinde doğrudan ve dolaylı vergiler yoluyla yarattığı genişlemedir. Gelişmekte olan ekonomilerde vergi tabanının dar olması ve kayıt dışılık, kamu otoritesinin kalkınma odaklı harcamalarını kısıtlayan temel unsurlardır. Turizm sektörü, yabancı ziyaretçilerin yerel piyasada yaptığı tüketim harcamaları (konaklama, yiyecek-içecek, seyahat, eğlence) üzerinden tahsil edilen katma değer vergisi ve özel tüketim vergileri aracılığıyla kamu maliyesine doğrudan likidite artışına katkı yapan süreci desteklemektedir (Gooroochurn ve Sinclair, 2005). Bunun yanında pek çok ülkede veya ülkelerin şehirlerinde son yıllarda yaygınlaşan konaklama ve şehir vergileri gibi yeni düzenlemeler, doğrudan yerel yönetimlerin mali yapılarını güçlendiren spesifik fonlar ilave gelirlerin elde edilmesini sağlamaktadır.

Asıl kalkınma odaklı etki, vergiler ve ilave gelirler yoluyla elde edilen mali kaynakların bütçe içindeki dağılımında ve kullanımında ortaya çıkmaktadır. Kamu otoriteleri turizm sektöründen elde edilen gelirleri; turistik destinasyonların uluslararası standartlara ulaştırılması amacıyla havalimanları, liman genişletme projeleri, modern otoyol ağları, enerji nakil hatları ve arıtma tesisleri gibi altyapı yatırımları gibi finansmanı ve geri dönüşü uzun yıllar alan büyük ölçekli sabit sermaye yatırımlarına yönlendirebilmektedir. Başlangıçta sadece turizm sektörünün iyileştirilmesine yönelik yapılan bu yatırımlar, ekonominin bütününe yayılan kalıcı pozitif dışsallıklar oluşturacaktır. Altyapının bu şekilde dış borç yükü yaratmayan kamu gelirleriyle finanse edilmesi, yerel sanayinin lojistik maliyetlerini azaltarak işlem etkinliğini artırmakta ve özel sektör yatırımları için uygun bir zemin hazırlayarak genel yapısal dönüşümün finanse edilmesine yardımcı olmaktadır.

İstihdam ve Yoksulluğun Azaltılması Mekanizması

Turizm gelirlerinin sosyal kalkınmayı finanse etmedeki ve büyümenin meyvelerini tabana yaymadaki en etkin kanalı, sektörün emek-yoğun üretim yapısından kaynaklanan mikro-finance gücüdür. Sanayi veya yüksek teknoloji sektörlerinin aksine, turizmde bir birimlik çıktı elde etmek için gereken iş gücü miktarı oldukça yüksektir. Bu durum, yapısal işsizlik oranlarının yüksek ve vasıfsız veya yarı vasıflı iş gücünün yoğun olduğu gelişmekte olan ülkeler için stratejik bir sosyo-ekonomik avantajlar

sunmaktadır (Sharpley, 2002). Turizm sektörü; genç ve kadın nüfusu başta olmak üzere, iş gücü piyasasının dışında kalan dezavantajlı gruplara doğrudan istihdam sağlayarak hanehalkı düzeyinde düzenli bir gelir akışının başlatılmasına katkı sağlamaktadır.

Bu aktarım mekanizmasının mikroekonomik derinliği, turizmin diğer alt sektörlerle kurduğu tedarik zinciri ilişkilerinde gizlidir. Turistlerin destinasyon alanlarındaki harcamaları; yerel tarım, hayvancılık, tekstil, el sanatları ve yerel taşımacılık gibi alanlarda faaliyet gösteren küçük ve orta büyüklükteki işletmelere ve aile işletmelerine doğrudan nakit girişinin artmasına neden olmaktadır. Finansal kaynakların bu şekilde yerele ve çevre bölgelere aktarılması, kalkınma sürecinin sadece büyük endüstriyel merkezlerde yoğunlaşmasını yavaşlatarak bölgesel gelir dengesizliklerini azaltıcı etkisini ortaya çıkarmaktadır. Sonuç itibarıyla, turizm kanalıyla doğrudan hanehalkı bütçesine giren mali kaynaklar; ailelerin eğitim, sağlık ve beslenme harcamalarını artırmalarını sağlayarak uzun vadede ülkenin beşeri sermaye birikimini ve toplumsal refah seviyesini finanse eden en organik mekanizmaya dönüşmektedir.

TURİZME DAYALI FİNANSMANIN RİSKLERİ VE SINIRLARI

Turizm gelirlerinin kalkınma sürecine sağladığı makroekonomik finansman desteği, sektörel dinamiklerin yapısından kaynaklanan bir dizi kısıt, risk ve yapısal sınırı da beraberinde getirmektedir. Kalkınma iktisadi yazınında, turizme aşırı bağımlı bir finansman modelinin sürdürülebilirliği, sektörün kırılgan yapısı ve diğer üretim kolları üzerindeki olumsuz dışsallıkları nedeniyle sıklıkla eleştirilmektedir. Turizm kaynaklı finansal akışların istikrarsızlığını ve kalkınmayı sınırlayan dinamiklerini; dışsal şoklara karşı aşırı duyarlılık, kaynak tahsisi bozulmaları (Hollanda Hastalığı) ve finansal kaynakların ulusal ekonomiyi terk etmesi boyutlarıyla analitik bir çerçevede ele alınmaktadır.

Dışsal Şoklara Hassasiyet ve Finansal İstikrarsızlık

Turizm, talebin ikame edilebilirliği ve psikolojik/algısal faktörlere yüksek oranda bağlı olması nedeniyle küresel düzeyde dışsal şoklara en duyarlı sektörlerin başında gelmektedir. Sanayi ürünleri ihracatı, ekonomik kriz dönemlerinde dahi belirli bir taban talebini koruyabilirken, turizm harcamaları herhangi bir olumsuz gelişmede hanehalkı bütçelerinde ilk vazgeçilen kalemlerin başında gelmektedir (Song ve Lin, 2010). Bu durum, özellikle kalkınmasını turizm gelirleriyle fonlayan ülkelerin, finansal planlamalarında ani ve derin kesintilerle karşılaşma riskini sürekli canlı tutmaktadır. Bundan dolayı sektörün bu hassasiyeti, gelir akışlarında öngörülemez bir oynaklık yaratmakta ve makroekonomik planlama süreçlerini sekteye uğratabilmektedir.

Turizm sektöründeki bu kırılganlık; jeopolitik krizler, bölgesel çatışmalar, diplomatik gerilimler, terör olayları ve küresel ekonomik durgunluklar gibi çok çeşitli kanallardan tetiklenebilmektedir. Özellikle uluslararası ilişkilerde yaşanan gerilimler, turist gönderen ülkelerin seyahat uyarıları veya örtük ambargoları yoluyla destinasyon ülkesinin döviz gelirlerini bir anda sıfırlayabilmektedir. Nitekim 21. yüzyılın en büyük küresel sağlık krizi olan COVID-19 pandemisi, uluslararası seyahat sınırlandırmaları ve karantina tedbirleri sebebiyle küresel turizm hareketlerini neredeyse tamamen durdurmuş ve bu sektöre dayalı kalkınma modellerinin ne denli büyük bir finansal kırılganlık barındırdığını açıkça gözler önüne sermiştir (OECD, 2020). Doğal afetler, iklim krizine bağlı gelişen çevre sorunları ve destinasyon güvenliğini tehdit eden iç huzursuzluklar da tüketici algısını aniden değiştirerek talebi, ani kesilmelere maruz bırakabilmektedir. Gelir akışındaki bu öngörülemez dalgalanma, hükümetlerin turizm kaynaklarına güvenerek başlattığı uzun vadeli altyapı ve sanayi yatırımlarının finansmanını yarıda kalmasına, ödemeler dengesi açıklarını büyütürken ülkeyi yeniden yüksek maliyetli dış borçlanma kanallarına sığınmaya mecbur bırakmaktadır. Dolayısıyla, gelirlerin istikrarsız yapısı, sürdürülebilir ödemeler dengesi yönetimi önünde en büyük engellerden birini oluşturmaktadır.

Hollanda Hastalığı (Dutch Disease) Riski ve Kaynak Tahsisi Bozulmaları

Ekonomi literatüründe genellikle doğal kaynak zengini ülkeler için kavramsallaştırılan "Hollanda Hastalığı" olgusu, turizm sektörünün olağanüstü büyüme gösterdiği hizmet yoğun ekonomilerde de yapısal bir risk olarak karşımıza çıkmaktadır. Çünkü turizm kaynaklı yoğun döviz geliri elde ve bu gelirlerinin önemli bir kısmını doğrudan veya dolaylı olarak sektöre katkı sağlayan alanlarda yatırım yapan ülkeler, farklı nedenlerden dolayı talebin ani kesilmelere maruz kaldığı durumlarda, ekonomileri krizlerle karşı karşıya kalmaktadır. Ayrıca turizm kaynaklı yoğun ve hızlı döviz girişleri, makro düzeyde ulusal para biriminin yabancı paralar karşısında aşırı değer kazanmasına yol açabilmektedir (Copeland, 1991). Ulusal paranın değerlendirilmesi ise imalat sanayi ve tarım gibi ticarete konu olan geleneksel mal ihracatçıların uluslararası piyasalardaki fiyat rekabetçiliğini doğrudan zayıflatmakta, bu sektörlerin üretim ve ihracat kapasitesinin gerilemesine neden olmaktadır. Sonuçta, ülke ekonomisi döviz kazandırıcı diğer sektörlerin zayıflamasıyla tek bir sektöre daha da bağımlı hale gelmektedir. Mikroekonomik düzeyde ise üretim faktörlerinin sektörler arasındaki tahsisatını bozarak işlemektedir. Turizm sektörünün sunduğu kısa vadeli yüksek kârlılık oranları ile ücret artışları; ülkedeki sermayenin, nitelikli iş gücünün ve beşeri sermayenin imalat, mühendislik veya ileri teknoloji alanlarından çekilerek turizm ve onun alt kollarında (inşaat, hizmet, gayrimenkul vb.) yoğunlaşmasına neden olmaktadır (Lanza ve Pigliaru, 2003). İmalat sanayisindeki dinamik öğrenme etkileri, teknolojik Ar-Ge

faaliyetleri ve ölçek ekonomileri süreçlerinin turizm lehine baskılanması, uzun vadede ülkenin genel verimlilik artış hızını ve inovasyon kapasitesini aşağı çekmektedir. Turizmde verimlilik artışlarının doğası gereği sınırlı olması, ekonominin genelinde yapısal bir durgunluğa ve yerli üretim kapasitesinin kalıcı olarak gerilemesi riskine zemin hazırlamaktadır. Geçici finansal rahatlatma sağlayan bu kaynak yoğunlaşması, ekonominin krizlere karşı direncini kırarak uzun dönemli kalkınma hedeflerine zarar vermektedir.

Sızıntı Etkisi (Leakage Effect) ve Finansal Kaynak Kaçışı

Turizm gelirlerinin kalkınmanın finansmanındaki etkinliğini kısıtlayan en somut ve yapısal engel, literatürde Sızıntı Etkisi (*Leakage Effect*) olarak tanımlanan finansal kaynak kaçışıdır. Brüt turizm gelirleri makro düzeydeki ulusal istatistiklerde oldukça yüksek ve tatmin edici görünse de, bu gelirlerin önemli bir kısmı yerel ekonomide kalıp yatırımlara dönüşmeden, turizm faaliyetinin sürdürülebilmesi için yapılan zorunlu ithalat ve transferler nedeniyle doğrudan ülke dışına geri çıkmaktadır (Sinclair, 1998). Bu durum, turizmin ulusal çarpan katsayısını düşürmekte ve kalkınmaya olan net mali katkısını ciddi ölçüde sınırlandırmaktadır. Fonların ulusal döngüye girmeden sistem dışına çıkması, sektörün vaat ettiği finansal bağımsızlık hedefini gölgelemektedir.

Sızıntı etkisi temelde üç ana kanaldan gerçekleşmektedir ve bu kanallar birbirini besleyen bir yapıya sahiptir. Bunlardan birincisi, ithalat sızıntısıdır. Gelişmekte olan ülkelerin ulusal üretim kapasitesi, uluslararası turistlerin yüksek standartlı ve spesifik tüketim taleplerini (lüks gıda ürünleri, kaliteli yabancı alkollü içecekler, teknik donanım, uluslararası otelcilik ekipmanları vb.) karşılamada yetersiz kaldığında, turizm sektörü bu malları doğrudan dış piyasalardan ithal etmek zorunda kalmaktadır. Dolayısıyla, turistlerin bıraktığı dövizin önemli bir kısmı, bu lüks tüketimi finanse etmek için daha ilk aşamada dışarıya ödenmektedir. ikincisi ise faktör gelirleri ve sermaye sızıntısıdır. Destinasyondaki büyük ölçekli ve yüksek yıldızlı yatırımların yabancı zincir oteller, uluslararası tur operatörleri ve küresel havayolu şirketleri tarafından kontrol edilmesi durumunda, elde edilen kârlar, temettüleri, telif hakları ve yabancı yöneticilerin yüksek maaşları doğrudan merkez ülkelere transfer edilmektedir (Supradist ve Dwyer, 2012). Yerel halk ise bu döngüde sadece düşük ücretli mevsimlik iş gücü olarak yer bulabilmektedir. Son olarak ta pazarlama ve promosyon sızıntılarıdır. Uluslararası rezervasyon platformlarına (OTA), küresel seyahat acentelerine ve yurt dışı pazarlama/reklam kampanyalarına ödenen yüksek komisyon ve ücretler, paranın daha destinasyon ülkesinin sınırlarına girmeden dışarıda kalmasına neden olmaktadır. Her şey dahil sistemlerde bu sızıntı en üst seviyeye ulaşmaktadır.

Dünya Bankası ve Birleşmiş Milletler Turizm verilerine dayanan ampirik çalışmalar, gelişmekte olan kitle turizmi destinasyonlarında sızıntı

oranlarının %40 ila %70 arasında değişebildiğini göstermektedir. Bu kadar yüksek bir sızıntı oranı, turizm sektörünün ulusal sanayi ve tarımla olan organik bağlarını kopararak, turizm sektörünü ulusal ekonomiden soyutlanmış bir ekonomik faaliyetler haline getirmektedir. Sektör, ulusal kalkınmayı finanse etmek yerine, gelişmiş ülkelerdeki sermaye sahiplerini ve küresel tedarikçileri besleyen bir aktarım mekanizmasına dönüşmektedir. Bu durum, turizm gelirlerinin net kalkınma değerini düşürerek, finansman modelinin iktisadi etkinliğini derinden sarsmaktadır.

KÜRESEL VE ULUSAL MAKROEKONOMİK GÖSTERGELER İşİğİNDA TURİZM GELİRLERİ VE KALKINMANIN FİNANSMANI ANALİZİ

Küreselleşen dünya ekonomisinde ulusal kalkınma stratejileri, uluslararası finansal mimarinin kuralları ve sermaye hareketlerinin yn tarafından şekillendirilmektedir. Bir ülkenin makroekonomik hedeflerine ulaşabilmesi, küresel değer zincirlerine entegre olabilme ve uluslararası piyasalarda likidite güvencesi sağlayabilme kabiliyetiyle doğrudan ölçülmektedir. Sermaye akışlarının anlık spekulatif kararlarla yn değiştirebildiği günümüz finansal ikliminde, sürdürülebilir bir kalkınma sürecini inşa etmek, dışsal şoklara karşı bağışıklık kazanmış yapısal mekanizmalar gerektirmektedir. Tam da bu noktada, uluslararası turizm faaliyetleri sonucunda ülkeye giren döviz gelirleri, ulusal ekonomi yönetimlerine küresel finansal sistemin dayattığı kısıtları esnetme ve ulusal piyasaları stabilize etme noktasında çok boyutlu bir manevra alanı tanımaktadır.

Turizm kaynaklı döviz girişlerinin makroekonomik niteliği incelendiğinde, bu fonların kurumsal finansman araçlarından ayrışan en temel yn, ulusal ekonominin egemenlik alanını ve kredi itibarını koruyan yapısıdır. Küresel finans piyasalarından alınan yüksek maliyetli krediler veya tahvil ihraçları gibi yöntemler ulusal piyasaları dışsal faiz şoklarına ve sıkı küresel likidite koşullarına bağımlı kılarken; turizm yoluyla elde edilen kaynaklar tamamen reel piyasa işlemlerine dayalı, bağımsız bir mali koruma sağlamaktadır. Bu koruma, ulusal paranın uluslararası piyasalardaki satın alma gücünü desteklemenin yanı sıra, demeler dengesini iyileştirici, kamunun borç stokunun vadesini ve yapısını en verimli seviyede düzenlemesine de imkan sağlamaktadır. Bu yönüyle turizm sektörü, salt bir hizmet ticareti kalemi olmaktan öte, ulusal finansal özerkliğin korunmasında ve makroekonomik dengelerin kurulmasında temel bir güvence oluşurmaktadır.

Bu temel dinamikler çerçevesinde çalışmanın bu bölümünde, turizmin küresel ve ulusal makro göstergeler üzerindeki dönüştürücü rolü, doğrudan finansman mekanizmaları odağında analiz edilmektedir. Bu doğrultuda ilk olarak, turizm gelirlerinin merkez bankalarının rezerv yönetimi

politikalarındaki yeri, ödemeler dengesi bilançosunun sürdürülebilirliği ve kur şoklarının bertaraf edilmesindeki aktarım kanalları kuramsal açıdan ele alınacaktır. Buna ilave olarak Türk ekonomisinin mevcut makroekonomik görünümüyle ilişkilendirilerek, net turizm döviz gelirlerinin dış denge üzerindeki dengeleyici katsayıları resmi istatistiki kurumların verileri üzerinden hazırlanan kapsamlı bir tablo aracılığıyla somut analizlerle ortaya konulacaktır.

Uluslararası Rezerv Birikimi, Ödemeler Dengesi ve Makroekonomik Dengelenme Süreçleri

Gelişmekte olan ülkelerin iktisadi büyüme ve yapısal dönüşüm hedeflerini gerçekleştirebilmeleri, büyük ölçüde üretim süreçlerinde ihtiyaç duyulan sermaye malları, ara mallar ve yüksek teknoloji ithalatını kesintisiz bir biçimde fonlayabilme kapasitelerine bağlıdır. İktisadi literatürde döviz kısıtı ya da ödemeler dengesi kısıtlı büyüme modeli olarak kavramsallaştırılan bu yapısal durum, iç tasarrufları yetersiz olan ekonomilerin kalkınma hamlelerini kalıcı bir dış borçlanma sarmalına girmeden finanse etmesini zorlaştırmaktadır. Uluslararası turizm hareketlerinden elde edilen döviz gelirleri; doğrudan yabancı yatırımlar veya kısa vadeli portföy hareketleri gibi dışsal sermaye akışlarına kıyasla borç yaratmayan, mülkiyet transferine yol açmayan ve faiz yükü getirmeyen bir likidite kaynağı olarak işlev görmektedir. Sermaye piyasalarındaki ani oynaklıklar ve ulusal fonların dışarıya yönelmesi gibi finansal kırılganlık dönemlerinde, turizm kaynaklı net döviz geliri girişleri doğrudan merkez bankalarının rezerv birikim kanallarını besleyerek makroekonomik istikrarı desteklemektedir. Düzenli ve güçlü turizm döviz gelirine sahip ekonomiler, dış finansman piyasalarındaki risk primlerini dengeleyerek borçlanma maliyetlerini makul seviyelerde tutabilmekte ve kalkınma için gereken fonların bir kısmını daha elverişli koşullarla temin edebilmektedir. Ayrıca, turizm yoluyla piyasaya giren yabancı paranın yarattığı hareketlilik, ulusal para biriminin değer kaybını önleyerek kur istikrarına katkı sunmakta ve böylece ulusal piyasalarda ihtiyaç duyulan güvenli fiyatlama ortamının oluşmasını kolaylaştırmaktadır.

Türkiye Ekonomisinde Tasarruf-Yatırım Açığı, Dış Ticaret Dengesi ve Sektörel Finansman Katsayıları

Türkiye ekonomisi, üretim ve ihracat yapısındaki yüksek ithal girdi bağımlılığı nedeniyle kronik tasarruf-yatırım açığı ve buna bağlı dış ticaret açıkları ile karakterize olan bir makroekonomik görünüm sergilemektedir. Bu kısır döngü, üretim ve büyüme hızlandığı dönemlerde ithalatın da artarak dış ticaret açığını büyütmesiyle sonuçlanmakta; sonrasında yaşanan kaynak yetersizliği ise sürdürülebilir kalkınmanın yavaşlamasına neden olmaktadır. Söz konusu finansal kısıtın aşılmasında ve uzun vadeli kalkınma projelerinin bütçe üzerindeki yükünün hafifletilmesinde, net turizm döviz gelirleri

ödemeler dengesi bilançosunun en stratejik fonlama enstrümanı olarak öne çıkmaktadır. Turizm gelirlerinin dış ticaret açıklarını finanse etme gücü, ulusal sanayinin ihtiyaç duyduğu ithal ara mallarının tedarik zincirini güvence altına alırken, genel ekonomik dengelerin bozulmasını önleyen dinamik bir destek mekanizması sağlamaktadır.

Türkiye'nin resmi istatistikleri esas alınarak, turizmden elde edilen dövizlerin dış açığı kapatma oranı ve makroekonomik dengeler üzerindeki payı aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 1: Cari Hesap ve Dış Ticaret Dengesi Karşısında Turizm Gelirleri

	2021	2022	2023	2024
Toplam Ziyaretçi Sayısı (Milyon Kişi)	29,4	51,4	56,7	60,3
Net Turizm Geliri (Milyar \$)	30,2	46,5	54,3	58,2
Ziyaretçi Başına Gecelik Harcama (\$)	81	89	99	104
Dış Ticaret Açığı (Milyar \$)	-46,2	-109,5	-106,0	-81,2
Turizm Gelirinin Dış Ticaret Açığını Karşılama Oranı (%)	%65,4	%42,5	%51,2	%71,7
Cari İşlemler Dengesi (Milyar \$)	-7,3	-49,1	-45,4	-19,8
Turizm Gelirlerinin GSYİH İçindeki Payı (%)	%3,7	%5,1	%4,9	%5,2

Kaynak: Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) Turizm İstatistikleri ve Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası (TCMB) Ödemeler Dengesi Veri Dağıtım Sistemi (EVDS) verileri kullanılarak yazar tarafından hazırlanmıştır.

Tablo 1'de sunulan resmi makroekonomik göstergeler, turizm gelirlerinin Türkiye'nin kalkınma finansmanı ve dış denge mekanizmasındaki yapısal ağırlığını ortaya koymaktadır. Küresel emtia fiyatlarının ve enerji ithalat maliyetlerinin zirve yaptığı 2022 yılında Türkiye'nin dış ticaret açığı 109,5 milyar dolara ulaşarak cari işlemler dengesi üzerinde çok ağır bir finansman baskısı oluşturmuştur. Bu dönemde elde edilen 46,5 milyar dolarlık net turizm geliri, söz konusu devasa dış ticaret açığının tek başına %42,5'ini finanse ederek makroekonomik dengelerin sürdürülebilirliğine doğrudan katkı sağlamıştır. Yapısal dönüşüm ve pazar çeşitlendirmesi stratejilerinin ivme kazandığı 2023 ve 2024 yıllarında ise turizm sektörünün finansal dengeleyici rolü daha da belirginleşmiştir. 2024 yılı sonu itibarıyla turizm brüt döviz gelirlerinin 58,2 milyar dolara ulaşması ve gecelik ortalama harcamanın 104 dolara yükselmesi, turizmin dış ticaret açığını karşılama oranını %71,7 seviyesine taşımıştır. Bu yüksek karşılama oranı, cari işlemler açığının 19,8 milyar dolara kadar gerilemesindeki en belirleyici etken olmuştur. Sektörün sağladığı net döviz geliri katkısı, ulusal sanayinin büyüme sürecinde ihtiyaç duyduğu ithal girdilerin dış yükümlülük yaratmayan kaynaklarla karşılanmasına imkan tanımış ve kalkınmanın finansman yapısını güçlendirmiştir.

Kamusal Kalkınma Politikaları, Stratejik Planlama ve Makroekonomik Hedeflerin Yapısal Analizi

Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından hazırlanan ve ülkenin makroekonomik yol haritasını çizen On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028), turizm gelirlerini sürdürülebilir büyüme ile yapısal dönüşümün en önemli yerli kaynakları arasında tanımlamaktadır. Planda yer alan stratejik adımlar; sektörün geleneksel yapısındaki mevsimsel kısıtları aşmayı ve harcama potansiyeli yüksek olan sağlık, kongre, eko-turizm ile kültür turizmi gibi alternatif alanlara yayılmasını amaçlamaktadır. Bu yapısal vizyon, turist başına elde edilen döviz girdisini ve net katma değeri yukarı çekerek, makroekonomik istikrara ve büyüme hedeflerine daha güçlü bir zemin hazırlamayı hedeflemektedir.

Tablo 2: On İkinci Kalkınma Planı Dönemi Turizm Sektörü Hedef ve Göstergeleri

Göstergeler	2023	2024	2028*
Toplam Ziyaretçi (Milyon Kişi)	56,7	60,3	82,5
Brüt Turizm Geliri (Milyar \$)	54,3	58,2	100,0
Ziyaretçi Başına Ortalama Harcama (\$)	957	965	1.212
Gecelik Ortalama Harcama (\$)	99	104	131
Ortalama Geceleme Süresi (Gece)	9,7	9,3	9,3

*Hedeflenen

Kaynak: T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028) verileri kullanılarak hazırlanmıştır.

Tablo 2'deki kalkınma verileri, kamusal planlama yaklaşımında turizm sektörüne yüklenen finansal rolün sadece sayısal bir büyüme değil, niteliksel bir verimlilik artışı olduğunu net bir şekilde göstermektedir. Planda, ortalama geceleme süresinin 9,3 gece düzeyinde dengelenmesi öngörülürken, gecelik ortalama harcamanın 104 dolardan 131 dolara çıkarılması stratejik bir hedef olarak konumlandırılmıştır. Bu durum, destinasyonun fiziki taşıma kapasitesini zorlamadan ve çevresel negatif dışsallıklar yaratmadan, birim turizm faaliyetinden elde edilen net yerli katma değer verimliliğinin artırılması anlamına gelmektedir. Plan dönemi sonu olan 2028 yılı için hedeflenen 100 milyar dolarlık brüt turizm geliri, sadece bir hizmet sektörü başarısı değil; aynı zamanda Türkiye'nin sanayide yeşil dönüşüm, yüksek teknoloji yatırımları ve lojistik altyapı hamleleri gibi makro kalkınma projelerini fonlayacak olan bağımsız yerli sermaye havuzunun en önemli unsurudur. Kamusal stratejiler, turizmi dış finansmana olan bağımlılığı azaltarak ekonomik büyümeyi destekleyen bir araç olarak planlamaktadır.

Turizme Dayalı Büyüme Hipotezi Üzerine Yöntemsel Tartışmalar ve Ampirik Bulguların Yapısal Çözümlemesi

Uluslararası iktisat literatüründe turizm gelirleri ile uzun vadeli ekonomik büyüme ve kalkınma arasındaki nedensellik ilişkileri doğrusal, tek yönlü ya da mutlak bir kabule dayanmamaktadır. Turizme dayalı büyüme

hipotezi çerçevesinde yürütülen ampirik araştırmalar; incelenen ülke gruplarına, analize dahil edilen zaman serisi aralıklarına ve tercih edilen ekonometrik enstrümanlara göre farklı, zaman zaman da birbiriyle çelişen sonuçlar ortaya koymaktadır. Bu yöntemsel farklılıkların ve ampirik çelişkilerin arkasında yatan iktisadi dinamiklerin incelenmesi, turizmin kalkınma finansmanındaki yapısal sınırlarının ve sektörel etkileşim katsayılarının doğru çözümlenmesi bakımından önem arz etmektedir.

Ampirik bulguların tek düzen olmamasının arkasında metodolojik, sektörel ve kurumsal kaynaklı çeşitli faktörler yer almaktadır. Bunlardan ilki metodolojik yaklaşımlar ve varsayımsal kısıtlardır. Erken dönem çalışmalarda sıklıkla başvurulan geleneksel Granger nedensellik testleri veya doğrusal esbtnleşme analizleri, ekonomide meydana gelen yapısal kırılmaları, kriz dönemlerini ve rejim değişikliklerini analize dahil etmediği için genellikle turizm gelirlerinden büyümeye doğru tek yönlü ve pozitif ilişki bulgularına ulaşılmıştır (Bahar, 2006). Buna karşın, zaman serilerindeki yapısal kırılmaları ve doğrusal olmayan ilişkileri dikkate alan gelişmiş ekonometrik yöntemler (rneğin Gregory-Hansen esbtnleşme testi, VAR modelleri veya Toda-Yamamoto nedensellik yaklaşımları) uygulandığında, değişkenler arasındaki uzun dönemli bağın zayıfladığı, hatta bazı dönemlerde nötr bir görünüm kazandığı saptanmıştır (Kasman ve Kırbaş-Kasman, 2004). Analizlerde kullanılan verilerin frekansı ile panel veri çalışmalarındaki yatay kesit bağımlılığı sorunları da elde edilen ampirik çıktıların farklılaşmasında rol oynamaktadır. İkincisi sektörel entegrasyon derecesi ve sektörlerarası etkileşimdir. Turizm kaynaklı döviz gelirlerinin ekonomik kalkınmayı finanse etme katsayısı, ilgili destinasyon ekonomisinin sektörel çeşitliliği ve yerli üretim yapısı ile yakından ilişkilidir. Turizm faaliyetlerinin geliştiği bir ekonomide ulusal imalat sanayi, tarım, tekstil, gıda ve lojistik ağları güçlü bir biçimde yapılanmışsa, turizm gelirleri bu alt sektörleri uyarak çarpan etkisi üzerinden genel büyümeyi olumlu etkilemektedir (Balaguer ve Cantavella-Jorda, 2002b). Ancak, endüstriyel tabanı zayıf ve ara malı tedarikinde yüksek oranda ithalata bağımlı olan ekonomilerde ise turizmden elde edilen döviz gelirleri ulusal üretim döngüsüne katılamadan sızıntı etkisiyle ithalat finansmanına harcanmakta ve bu durum ekonometrik analizlerde turizmin büyümeye katkısının sınırlı veya anlamsız çıkmasına neden olmaktadır (Oh, 2005). Üçüncüsü kurumsal Kalite, yönetişim göstergeleri ve kaynak tahsisi süreçleridir. Çağdaş kurumsal iktisat çalışmaları, turizm-büyüme ilişkisindeki ampirik farklılıkların önemli bir bölümünü ülkelerin kurumsal altyapı kalitesine bağlamaktadır. Hukuki ngrlebilirlik, mülkiyet haklarının korunması, kamu yönetiminde şeffaflık ve bürokratik etkinliğin yüksek olduğu ekonomilerde, turizm sektöründen elde edilen mali kaynaklar verimli kamusal altyapı, Ar-Ge ve beşeri sermaye projelerine yönlendirilerek uzun vadeli kalkınmayı desteklemektedir. Kurumsal yapının ve denetim mekanizmalarının yetersiz olduğu durumlarda ise turizm gelirleri verimsiz

gayrimenkul ve inşaat spekülasyonlarını besleyebilmekte, bu durum kaynak tahsisinde etkinliği bozarak diğer üretken sektörlerin büyümesini yavaşlatabilmektedir.

Literatürde bulguların çeşitliliği, turizm gelirlerinin tek başına ve otomatik olarak kalkınmayı finanse eden bağımsız bir unsur olmaktan ziyade destinasyon ülkesinin makroekonomik yapısı, metodolojik yaklaşımlar ve kurumsal gelişmişlik düzeyine bağlı olarak şekillenen karmaşık bir iktisadi süreç olduğunu göstermektedir.

SONUÇ VE POLİTİKA ÖNERİLERİ

Uluslararası turizm hareketlerinden elde edilen gelirlerin makroekonomik istikrar, ödemeler dengesi bileşenleri ve uzun vadeli kalkınma dinamikleri üzerindeki etkileri, ilgili literatürdeki teorik tartışmalar ve Türkiye ekonomisinin resmi verileri ışığında değerlendirildiğinde; turizm sektörünün, dış finansman kısıtlamaları altında büyüme mücadelesi veren gelişmekte olan ekonomiler için ikame edilmesi güç bir içsel sermaye birikim havuzu oluşturduğu görülmektedir. Yapısal olarak üretim süreçleri yüksek oranda ithal girdiye bağlı olan ekonomilerde, iç tasarruf oranlarının yetersizliği iktisadi genişleme dönemlerinde kalıcı borç sarmallarına yol açabilmektedir. Bu döngü içerisinde turizm gelirleri; doğrudan yabancı sermaye yatırımları ya da kısa vadeli portföy hareketleri gibi mülkiyet transferine, faiz yükümlülüklerine ve ani sermaye hareketlerine açık olan dışsal fonlama kaynaklarından tamamen ayrılmaktadır. Herhangi bir borç yükümlülüğü yaratmayan, mülkiyet yapısını bozmayan ve doğrudan merkez bankalarının net rezerv pozisyonunu besleyen bu döviz likiditesi, makroekonomik dengelenme süreçlerinin en güvenilir yapısal koruma kalkanı olarak işlev görmektedir.

Çalışmada sunulan resmi makroekonomik göstergeler, turizmin dış ticaret açıklarını fonlama kapasitesinin yapısal bir öneme sahip olduğunu net bir biçimde göstermektedir. Küresel enerji ve emtia maliyetlerinin tırmandığı zorlu dönemlerde dahi net turizm gelirleri, dış ticaret dengesindeki bozulmaların ve cari işlemler açığının iktisadi bir krize dönüşmesini engelleyen ana dengeleyici unsur olmuştur. Türkiye İstatistik Kurumu ve Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası verilerinden hareketle sunulan mevcut göstergeler, sektörün dış ticaret açıkları karşılama oranının yüksek seviyelere ulaştığını ve cari işlemler açığının yönetilebilir sınırlarda tutulmasında birincil derecede belirleyici olduğunu kanıtlamaktadır. Literatürde turizm ve büyüme ilişkisi üzerine yürütülen teorik tartışmalar da bu finansal gücün otomatik ya da doğrusal bir biçimde kalıcı toplumsal kalkınmaya dönüşmediğini; destinasyon ülkesindeki sektörel entegrasyon derecesine ve kurumsal kaliteye bağlı olduğunu göstermektedir. Sektörden elde edilen fonların çarpan etkisi yaratabilmesi ve sızıntı etkileriyle sistem dışına kaçmaması, makroekonomik politikaların esnekliği ve kurumsal yönetim

standartlarının gelişmişliği ile doğrudan ilişkilidir. Sektörün kalkınma süreçlerindeki yapısal rolünün korunması ve niteliksel olarak geliştirilmesi amacıyla, On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028) hedefleriyle de tam bir uyum sağlayacak şekilde belirli politika stratejilerinin hayata geçirilmesi önem arz etmektedir. İlk olarak, turizm döviz gelirlerinin ulusal iktisadi döngüye tam anlamıyla katılmadan ithalat finansmanına harcanmasını ifade eden sızıntı etkisini asgari düzeye indirmek adına, turizm destinasyonları ile yerli imalat sanayisi, tarım, lojistik ve tekstil sektörleri arasındaki önsel-gerisel bağlantılar derinleştirilmelidir. Konaklama ve seyahat işletmelerinin tedarik zincirlerinde yerli üretim ara malların ve tarımsal girdilerin payını artıracak mikro sistemik teşvik mekanizmaları hayata geçirilmelidir. Bu sayede turizm faaliyetlerinin uyardığı talep, doğrudan yerli sanayinin kapasite kullanım oranlarını yükseltecek ve sektörel sızıntı katsayısını düşürerek net döviz getirisini en üst seviyeye çıkaracaktır.

Bunun yanı sıra, geleneksel deniz-kum-güneş eksenli kitle turizminin yarattığı mevsimsel dalgalanmalar ve düşük birim gelir kısıtı, kalkınmanın sürdürülebilir finansmanı önünde bir kırılma unsuru oluşturmaktadır. Bu doğrultuda, mevsimsel bağımlılığı zayıf, katma değeri ve harcama eğilimi yüksek olan sağlık turizmi, uluslararası kongre organizasyonları, eko-turizm ve kültür turizmi gibi alternatif pazar segmentlerine stratejik yatırım önceliği verilmelidir. Dolayısıyla turizm sektörünün faaliyet zamanını oniki aya yayılması sağlanacaktır. Ziyaretçi başına gecelik harcama performansının yükseltilmesi, destinasyonun fiziki ve çevresel taşıma kapasitesi sınırlarını zorlamadan, daha az kaynak tüketimiyle daha yüksek net finansal girdi elde edilmesini sağlayacaktır. Bu stratejik dönüşüm, coğrafi alanların aşırı yıpranmasının önüne geçerken ekonomik verimliliği de kalıcı kılacaktır. Aynı zamanda, turizm kaynaklı finansal gelirlerin belirli bir oranı, sektörün kendi geleceğini güvence altına alacak olan yeşil enerji geçişi, akıllı atık yönetimi ve kültürel mirasın korunması gibi sürdürülebilirlik projelerine kamusal bir fonlama mekanizmasıyla geri döndürülmelidir. İşletmelerin dijital dönüşüm süreçleri ve akıllı destinasyon yönetimi uygulamaları desteklenerek sektörel verimlilik artışları yapısal hale getirilmelidir. Sektörden elde edilen kamu gelirlerinin ve vergi matrislerinin, verimsiz gayrimenkul ya da inşaat spekülasyonları yerine; uzun vadeli büyümeyi destekleyecek beşeri sermaye yatırımlarına, Ar-Ge faaliyetlerine ve teknolojik altyapı projelerine yönlendirilmesi zorunludur. Hukuki öngörülebilirlik ve şeffaf yönetim ilkeleri çerçevesinde şekillenecek bir kaynak tahsis süreci, turizmin yarattığı finansal gücü ülkenin genel endüstriyel dönüşümünün temel yürütücü gücü haline getirecektir.

Sonuç olarak turizm, yalnızca ödemeler dengesi açıklarını kapatan geçici bir döviz ikame alanı olarak görülmemeli; ulusal kalkınmanın içsel ve borçsuz finansman stratejisini inşa eden, makroekonomik istikrarın sürdürülebilirliğini güvence altına alan stratejik bir yapısal araç olarak konumlandırılarak desteklenmelidir.

KAYNAKÇA

- Bahar, O. (2006). Turizm sektörünün Türkiye'nin ekonomik büyümesi üzerindeki etkisi: VAR analizi yaklaşımı. *Yönetim ve Ekonomi*, 13(2), 137-150.
- Balaguer, J. ve Cantavella-Jordá, M. (2002a). Tourism as a long-run economic growth factor: The Spanish case. *Applied Economics*, 34(7), 877-884.
- Balaguer, J. ve Cantavella-Jordá, M. (2002b). Tourism-led growth hypothesis for Spain. *International Journal of Tourism Research*, 4(1), 39-51.
- Brida, J. G., Cortes-Jimenez, I. ve Pulina, M. (2016). Has the tourism-led growth hypothesis been validated? A literature review. *Current Issues in Tourism*, 19(5), 394-430.
- Copeland, B. R. (1991). Tourism, welfare and de-industrialization in a small open economy. *Economica*, 58(232), 515-529.
- Gooroochurn, N. ve Sinclair, M. T. (2005). Economics of tourism taxation: Evidence from Mauritius. *Annals of Tourism Research*, 32(2), 478-498.
- Kasman, A. ve Kırbaş-Kasman, S. (2004). Turizm gelirleri ve ekonomik büyüme arasındaki eşbütünleşme ve nedensellik ilişkisi. *İktisat İşletme ve Finans*, 19(220), 122-131.
- Lanza, G. ve Pigliaru, F. (2003). Tourism, fierce competition and economic growth in small economies. L. Dwyer ve P. Forsyth (Ed.), *International handbook on the economics of tourism* içinde (ss. 53-72). Edward Elgar Publishing.
- OECD. (2020). *Tourism policy responses to the coronavirus (COVID-19)*. OECD Publishing.
- Oh, C. O. (2005). The contribution of tourism to economic growth in Korea. *Tourism Management*, 26(1), 39-44.
- Sharpley, R. (2002). Tourism and economic development in developing countries: A theoretical framework. *Progress in Development Studies*, 2(3), 233-249.
- Sinclair, M. T. (1998). Tourism and economic development: A survey. *The Journal of Development Studies*, 34(5), 1-51.
- Song, H. ve Lin, S. (2010). Impacts of the financial and economic crisis on international tourism outcomes. *Journal of Travel Research*, 49(1), 16-30.
- Supradist, N. ve Dwyer, L. (2012). Economic leakage management in tourism: A case of developing economies. *International Journal of Tourism Research*, 14(4), 312-327.
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı. (2023). *On ikinci kalkınma planı (2024-2028)*. SBB Yayınları.
- Todaro, M. P. ve Smith, S. C. (2015). *Economic development* (12. bs.). Pearson.
- Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası [TCMB]. (2025). *Ödemeler dengesi istatistikleri*. Elektronik Veri Dağıtım Sistemi (EVDS).
- Türkiye İstatistik Kurumu [TÜİK]. (2025). *Turizm istatistikleri veri tabanı (2021-2024 yıllık göstergeleri)*. TÜİK Merkezi Dağıtım Sistemi.

Liderlik Bakış Açısıyla Sürdürülebilirlik Kavramı

Işıl İlknur SERT¹

1- Doç. Dr.; İstanbul Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü.
isilis@istanbul.edu.tr ORCID No: 0000-0002-5909-2857

ÖZET

Bu çalışmada özellikle Bilgi ve Belge Yönetimi alanındaki yöneticilerin sürdürülebilirlik kavramına nasıl yaklaşımları gerektiği konusu vurgulanmaktadır. Sürdürülebilirlik, çevrenin etkin korunması ve doğal kaynakların dikkatli kullanımı bağlamında ele alınmaktadır. Çevresel sorunların arttığı bir dönemde yöneticilerin de çevreye karşı bir sorumluluk taşımaları gerektiği, kurumlarının yüksek ve istikrarlı büyüme hedefleri içinde bu alanı göz ardı etmemeleri gerektiği vurgulanmaktadır. Lider özelliklerine sahip yöneticilerin, bu konuda öncü rol oynayacakları ele alınmaktadır.

İşletmelerde sürdürülebilirlik, ekonomik, çevresel ve sosyal sorumlulukların günlük operasyonlara ve uzun vadeli stratejilere entegre edilmesini ifade eder. Bu bütüncül yaklaşım, bir işletmenin hem topluma olumlu katkıda bulunmasını hem de çevresel ayak izini en aza indirmesini sağlayarak gelişmesine olanak tanır. Bilgi ve Belge Yönetimi uzmanlarının istihdam edildiği kütüphane ve arşivler de birer hizmet işletmesidirler. 20. yüzyılda başlayan çevresel tartışmaların işletme alanına yansımaları neticesinde işletmelerin sürdürülebilirlik uygulamalarına dikkat etmeleri, faaliyetlerini çevreyle ve toplumla uyumlu ve onlara katkı sağlayacak düzeyde yürütmeleri ve gelecek nesilleri de paydaş olarak kabul etmeleri sonucunu doğurmuştur.

Bu çalışmanın amacı, çevresel sorunlarla ilgili sürdürülebilirlik yaklaşımına Bilgi ve Belge Yönetimi kurumlarındaki yöneticilerin dikkatini çekmek, geleceğin yöneticilerine ipuçları sunmak ve yöneticilere geleceğe dair önerilerde bulunmaktır. Derleme yoluyla ve teorik bir yaklaşımla ele alınan kavramlarla, zamanın ruhuna uygun bir liderlik yapısının ortaya çıkması gerektiği sonucuna varılmıştır. Bu lider profilinin en önemli bakış açısının “dünyanın bize ebeveynlerimizin mirası değil, çocuklarımızın emaneti olduğu” şeklinde yapılanması gerektiği, en temel sonuç olarak görülmektedir.

Sürdürülebilirlik, liderlik, Bilgi ve Belge Yönetimi, çevre, işletmecilik

GİRİŞ

Sürdürülebilirlik kavramı, günümüzde çevre koşullarının düzenlenmesi amacıyla özellikle gelecek kuşaklara daha yaşanır bir dünya bırakmak için alınan tedbirlerle daha yaygın kullanılan bir kavram olmuştur. Bu ise kişileri ilgilendirdiği kadar, kurumları da ilgilendiren bir kavramdır. Kurumsal sürdürülebilirlik olarak ifade edilen yönüyle bu kavram, çevresel değerlere kurumsal açıdan bakışı öncelemiştir. 1980 'lerden günümüze hızla

gelişim gösteren kurumsal sürdürülebilirlik, işletmelerin uzun vadeli değer yaratmak amacıyla ekonomik, sosyal ve çevresel faktörleri faaliyet ve stratejilerine uyarlaması olarak ifade edilmektedir. Kurumsal sürdürülebilirlik konusu üst düzey yöneticileri giderek daha fazla meşgul etmeye başlamış, tüketici beklentilerinin ve diğer pazar dinamiklerinin şekillenmesine ve işletmelerin bu alandaki yatırımlarının hız kazanmasına neden olmuştur (Tuna ve Besler, 2016: 177)

Sürdürülebilirlik kavramına yöneticilerin yaklaşımının liderlik yönlerini kuvvetlendirerek ulaşabilecekleri açıktır. Lider, grupları belirli bir amacı başarmak için birbiri etrafına toplayan kişidir. Aynı zamanda onları motive eden kişidir. Liderin oluşabilmesi için belirli amaç için bir araya gelmiş bir grup ve grubun seçmiş olduğu bir kişiye ihtiyaç vardır. (Pasinli ve Benhür Aktürk, 2025: 2) Bilgi ve Belge Yönetimi kurumları olan kütüphanelerde ve arşivlerde çalışan yöneticilerin, sürdürülebilirlik faaliyetleri açısından ele alacakları tedbirler, onların liderlik yönlerinin öne çıkmasını sağlayacaktır. Bu da iyi bir yöneticide olması gereken özelliklerin o kişide daha görünür kılınmasına yardım edecektir.

Liderlik Bakış Açısı

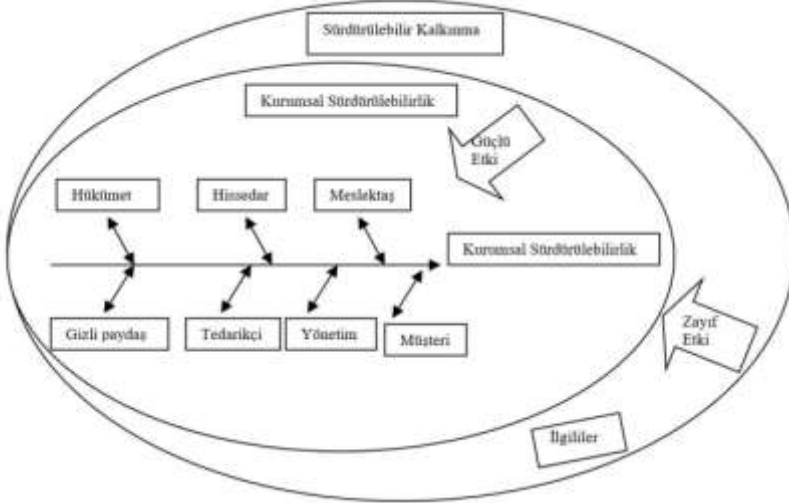
Liderlikle ilgili olarak “vizyon, motivasyon, etki gücü, duygulara seslenme gibi unsurlar ön plana çıkarken yöneticilik için amaçlara ulaşırken bizzat yapmak yerine diğer iş görenlere yaptırdıklarıyla bunu sağlamak, bilgi akışı, koordinasyon ve dağıtma gibi unsurlardan” söz edilmektedir (Akdemir, A., Tankışi, S., Aktaş, Ö., Yıldız, B., Öztürk, H., 2022: 79). Bir yöneticinin koyduğu hedef doğrultusunda kendinden önceki yöneticileri kopyalaması, kısa vadeli planlar yapması devamlı emirler vererek çalışanları paydaşı olarak görmek yerine onları kendisine itaat etmesi gereken kişiler olarak görmesi onun lider olarak adlandırılmasını engeller. Gerçek bir lider, vizyon sahibi, özgün düşünceli, uzun vadede planlar yapan, çalışanlara ekip arkadaşı olarak davranan ve onlarla omuz omuza çalışan, ekip arkadaşlarına zaman zaman mentorluk yapan kişidir.

Goleman’a göre bütün liderlerin kişisel tarzları değişkenlik gösterir. Çünkü: farklı durumlarda farklı liderlik türlerine gereksinim vardır. Tüm farklılıklara rağmen tüm etkin liderlerin sahip olduğu bir özellik olarak duygusal zeka öne çıkar (Akçakoca ve Bilgin. 2016 : 2) . Emredici, vizyoner, iştirakçi, hız belirleyici, demokratik, koçluk anlayışını benimsemiş liderlik stillerinden bahseden Goleman, iş hayatı için duygusal zeka becerilerini de öz farkındalık, otokontrol, motivasyon, empati ve sosyal beceriler olarak ele alır (Elçi, M., ve öte. , 2021: 29-30)

Liderlik, sadece bulunduğunuz kurumu değil, tüm toplumu ve dolayısıyla dünyayı etkileyen bir yapıyı beraberinde getirir. Bir kütüphaneyi hizmet işletmesi olarak düşündüğümüzde liderlik bakış açısıyla yönetilen kütüphanelerin toplumda öncü kurumlar olarak karşımıza çıkabildiğini görürüz. Liderlik ile ilgili ele alınan her konu, kütüphane ve arşiv yöneticileri için de geçerlidir.

Sürdürülebilirlik

Sürdürülebilirlik kavramı genel olarak belirsiz bir süre boyunca bir durum veya sürecin sürdürülebilme kapasitesini ifade eder. Genel olarak sürdürülebilirlik birçok farklı şekillerde algılanabilmekte ve tanımlanabilmektedir. Sürdürülebilirlik, temelde ekoloji ve ekolojik sistemlerin fonksiyonlarını, süreçlerini ve üretkenliğini gelecekte de devam ettirebilme yeteneği olarak algılanmaktadır. Dünya kaynaklarının ve çevrenin insan faaliyetleri sonucu tükenme sınırına doğru ilerlediği konusunda artık genel bir görüş birliği bulunmaktadır. Bu açıdan ele alındığında sürdürülebilirlik ancak doğanın sunduğu kaynakların kendiliğinden yenilenebilmelerine olanak tanıyacak hızda kullanılmasıyla sağlanabilir (Yavuz, V. A. ,2014: 64-65).



Şekil 1: Sürdürülebilir Kalkınma ve Kurumsal Sürdürülebilirlik

Kaynak: (Yangil, 2016)

Doğal kaynakların verimli kullanımı, geri dönüşüme önem vermek, doğaya ve biyolojik çeşitliliğe saygı duymak için alınacak önlemler sürdürülebilirlik faaliyetleri kapsamında yer alır. Bir kurumdaki yöneticinin sürdürülebilirlik ile ilgili faaliyetlerde doğru adımlar atması hem kurumu hem tüm dünyayı ilgilendirir. Bu nedenle sürdürülebilirlik, sadece Birleşmiş Milletler'in sürdürülebilirlik kalkınma amaçlarını desteklemek şeklinde kağıt üzerinde kalmamalı, kısa ve uzun vadeli plan ve programlara yansıtılmalıdır. (Şekil2)



Şekil 2: Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları

Kaynak: (<https://turkiye.un.org/tr/sdgs>)

Sürdürülebilirlik ile Bilgi ve Belge Yönetimi Arasındaki İlişki

Sürdürülebilirliğin, tüm alanlarla olduğu gibi Bilgi ve Belge Yönetimi ile de ilişkisi bulunmaktadır. Özellikle halk kütüphanelerinin herkese açık oluşu ile nitelikli eğitim ve eşitsizliklerin azaltılması amaçlarına hizmet edilmektedir. Bu eğitimlerle çevre bilincinin artması, sudaki yaşam, karasal yaşam, temiz su gibi amaçlar için alt hedeflere ulaşılmaktadır. Arşiv ve kütüphanelerdeki dijitalleştirme faaliyetleri ile sorumlu üretim ve tüketim amaçları gerçekleştirilmektedir. Şekil 2’de gösterilen hemen her amaç için kütüphanelerin ve arşivlerin söyleyeceği bir söz ya da uygulamada destek olacağı bir faaliyet bulunmaktadır.

Sürdürülebilirlik ve sürdürülebilir kalkınmanın doğası ile bu süreçte varılmak istenen hedefler, kütüphanelere ve arşivlere bir noktaya kadar kahraman olabilmek fırsatı sunmaktadır. Zira sürdürülebilir kalkınma için; toplum duyarlılığını oluşturmak, toplum direncini geliştirmek, eşit ve kapsayıcı hizmet sağlamak, kurumsal süreklilik, kurumsal örneklik, dönüştürücü toplumsal ortaklıklara aracılık edebilmek ve sürdürülebilirlikle bilim arasında güçlü bir bağ kurabilmek gerekir (Akkaya, 2023: 135)

Geleceğin ve Bugünün Liderlerine Tavsiyeler

Günümüzde ve gelecekte lider niteliğindeki yöneticilere sürdürülebilirlik konusunda yeni bir açılım sunulmakta: sürdürülebilir liderlik. 21. yüzyıl liderleri, bireylerin yetiştirilmesi yeteneğine inanan ve güçlü değerlerle donatılmış kimseler olmakta ve onlar örgütleriyle kendilerinin birlikte yaşayabileceği bir toplum kurma yolunda çaba göstermektedir (Yangil, 2016: 135) Bu da tam anlamıyla sürdürülebilir liderlik olgusunu gözler önüne sermektedir. Bunun için düzenli bir iş birliği çabası gerekmektedir. Takım çalışması, tüm ekip üyelerinin aynı çevre

koruma bilinci ile hareket etmesi, fikirlerin kendine güvenle ortaya konulması, sosyal sorumluluk bilincinin oluşması önemsenmektedir.

Sürdürülebilir liderlikte:

İşletme vizyonu: Vizyon açık olarak belirtilir ve sürdürülebilirlik odaklıdır.

Amaçlar: Uzun dönem odaklıdır.

Sorumluluk: Bireye, gruplara, örgüte ve topluma karşı sorumlulukları bulunmaktadır.

Örgütsel Kültür: Güçlü, sürdürülebilir kalkınmaya yönlendirilmiş bir örgüt kültürü vardır.

Dayanışma: Ortak çabaya dayalı karşılıklı yardım söz konusudur.

Güven: Yüksek düzeyde güven ve iyi niyet vardır.

Faaliyet sonuçları: Grup üyelerinin ortak çabalarının sinerjisi bulunur.

Değişim: Eski parçalar yenilenerek kullanılır, dışarı atılabilir veya birleştirilir.

İş birliği: Düzenli iş birliği yapılır.

Takım merkezli yönelim: Takım çalışması yapılır.

Kalite: Sürdürülebilir odaklı örgütsel kültür aracılığıyla başarının sağlanması gerçekleşir.

Sürdürülebilirlik kavramı: Sürdürülebilirlik prensiplerine dayanır.

Sadakat: Çalışanlar örgüte sadıktırlar. Onların gereksinimleri karşılanmakta ve emniyetleri güvence altındadır

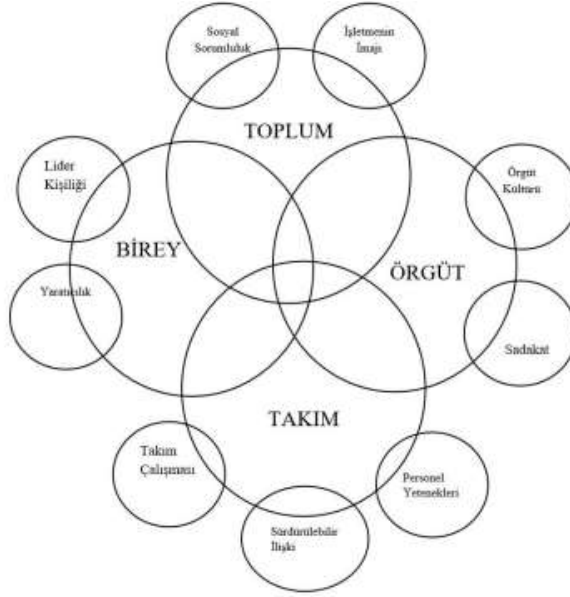
Çalışanların gelişimi: Tüm çalışanlar eğitilmektedir.

Profesyonel gelişim: Düzenli olarak gerçekleşir.

İnovasyon/ Yaratıcılık: Sistematik, düzenli ve yaratıcılık için gerekli fonlar dağıtılır.

İş ilişkileri: İş birliği çalışmaları arttırılmaktadır (Yangil, 2016: 137)

Sürdürülebilir liderlik anlayışında akıl, açıklık, kapsam, adalet, çokluk ve verimlilik açısından önemli olan eldeki kaynakları eşit ve verimli şekilde kullanmayı akıl etmek önemlidir. Bu noktada sürdürülebilir liderlik, kuruma olduğu kadar topluma ve tüm dünyaya kalkınma amaçlarını gerçekleştirme fırsatını da beraberinde getirmektedir.



Şekil 3: Sürdürülebilir liderlik faktörleri
Kaynak: (Yangil, 2016)

Yüksek düzeyde güvenilirlik sağlayan iyi niyetli bir liderin yapacağı plan ve programlar, ülke geleceği için de önemli adımlar atılmasına yardımcı olur. Çünkü sistem yaklaşımı ile bakıldığında, ana sistemin her bir alt sisteminin doğru işliyor olması gerekir. Bir ülkenin bilgi sisteminin parçalarını oluşturan kütüphane ve arşivlerde sürdürülebilir liderlik anlayılı ile yönetimin gerçekleşmesi, ülkenin bilgi toplumu olma yolunda çalışması için önemli fırsatlar sunar. Sürdürülebilir odaklı örgütsel kültüre sahip olmak ise başka kurumlar tarafından kolaylıkla takip edilebilecek yeni bir liderliğin yolunu kütüphane ve arşiv yöneticileri için açacaktır.

SONUÇ

Bilgi ve Belge Yönetimi her ne kadar sadece kütüphane ve arşivlerle ilgili gibi görünse de aslında toplumun her kesimini ilgilendiren bir araştırma alanıdır. Çeşitli türleri ile bu kurumlarda görev yapan yöneticilerin sorumluluk bilincine sahip olmaları, sürdürülebilirlik açısından alacakları tedbirler onları birer toplum öncüsü haline getirebilir.

Sürdürülebilirlik kavramı, özellikle son yıllarda karşımıza çıkan ve tüm dünyayı ilgilendiren önemli noktaları göz önüne seren bir yapıdadır. Açlık, kuraklık, çevre felaketleri ve insanlığın geleceği açısından hemen her konuda önlemlerin alınmasına yönelik çalışmalarla toplumun bilinçlenmesi için yürütülen sürdürülebilirlik çalışmaları içinde en ön planda olanı Birleşmiş Milletler sürdürülebilir kalkınma hedefleridir. Bu hedeflerin

gerçekleştirilmesinde tüm kurum yöneticilerinin bilinçli olması gerekmektedir.

Yöneticilik bugün liderlik olarak ele alınmakta ve yöneticinin de takım arkadaşları ile çalışması, çaba harcaması ve kendini geliştirmesi gerekmektedir. Hele ki sürdürülebilirlik gibi yaşamsal öneme sahip bir konuda liderlik vasfına sahip yöneticilerin başa geçmesi, ekipteki her birey için de önemli bir motivasyonu sağlayacaktır. Liderlik vizyon genişliği ve uzun dönemli planlama yapabilme becerisini gerektirdiği için günümüz yöneticilerini kurumun, toplumun ve ülkenin dolayısıyla dünyanın geleceğinde söz sahibi yapmaktadır. Bu bilinçle atılacak her adım, yerine getirilecek her sorumluluk, 21. yüzyılın ruhuna uygun bir yöneticilik anlayışını gözler önüne serecektir.

Günümüzde yöneticilik alanında yapılan araştırmalar ve gelişmeler, geçmişten günümüze “zaman”ın ruhuna uygun bir liderlik anlayışının ortaya çıkması gibi, kendi liderlik anlayışını şekillendirmeye başlamıştır.

Bu yeni liderlik anlayışı, sürdürülebilir liderliktir. Sürdürülebilir liderlik, sadece şimdi olarak ifade edilebilecek bu zaman için değil, gelecek zaman için de önemli ve değerli bir kavram olarak güncelliğini koruyacaktır.

Dünyanın bize ebeveynlerimizin mirası değil, çocuklarımızın emaneti olduğu unutulmamalıdır. Sürdürülebilir liderliğin eğitimde, iş hayatında, ticarete, politikada olduğu kadar Bilgi ve Belge Yönetimi alanının konusu olan kütüphane ve arşivlerde uygulanması da gelecek için atılan önemli adımlardan olacaktır.

REFERANSLAR

- Akcakoca, A., Bilgin, K. U. (2016). Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri ve Öğretmen Performansı. Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi, 3(2), 1-23.
- Akdemir, A., Tankışi, S., Aktaş, Ö., Yıldız, B., & Öztürk, H. (2022). Yöneticilerin, liderlik görevlerine ilişkin algılarının çeşitli sektörler bağlamında araştırılması. Disiplinlerarası Yenilik Araştırmaları Dergisi, 2(1), 78-89.
- Akkaya, M. A. (2023). Sürdürülebilirlik Kütüphane Yakınsamasına Bilgi Üzerinden Farklı Bir Bakış: Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri (SKH) ve Kütüphaneler. Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 14(1), 113-141.
- Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları, (2026) <https://turkiye.un.org/tr/sdgs> adresinden 20.06.2026 tarihinde alınmıştır.
- Elçi, M., Murat Eminoğlu, G., Sivrikaya Şerifoğlu, F., Çeviker Ay, Ş., Keçeci, A. (2021). Lider Etkinliği ve Duygusal Zeka Arasındaki İlişkiler: Kadın Akademisyenler Üzerinde Bir Çalışma. İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi, 9(2), 28-41.
- Pasinli, R. T., Benhür Aktürk, E. (2025). Örgütlerin dijitalleşme süreçlerinde liderlik tarzlarının süreç başarısına etkisi. EKEV Akademi Dergisi, 102, 1-20.
- Tuna, Ö., Besler, S. (2016). Kurumsal sürdürülebilirlik anlayışı ve uygulamaları:

- örnek olay çalışması. İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, 52, 173-199.
- Yangil, F. M. (2016). Bilgi toplumunda liderlik: sürdürülebilir liderlik. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 48, 128-143.
- Yavuz, V. A. (2014). Sürdürülebilirlik Kavramı Ve İşletmeler Açısından Sürdürülebilir Üretim Stratejileri/Concept Of Sustainability And Sustainable Production Strategies For Business Practices. Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 7(14), 63-86.

Sosyal Medya ve Üretken Yapay Zekâ: Akademik Üretimin Bibliyometrik Analizi

Mehmet TAŞDEMİR¹

1- Arş. Gör.; Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü. mehmettasdemir@osmaniye.edu.tr ORCID No: 0000-0003-3388-3631

ÖZET

Bu araştırmanın amacı, sosyal medya ve üretken yapay zekâ ilişkisine yönelik akademik üretimin gelişimini bibliyometrik göstergeler aracılığıyla incelemektir. Araştırmanın veri seti, 5 Temmuz 2026 tarihinde Scopus veri tabanında gerçekleştirilen tarama sonucunda elde edilmiştir. Tarama, üretken yapay zekâ ve sosyal medya kavramlarını kapsayan anahtar terimler kullanılarak yayınların başlık ve anahtar kelime alanlarında yürütülmüş ve yalnızca İngilizce yayımlanan çalışmalar araştırmaya dâhil edilmiştir. Belge türü ve başlangıç yılı bakımından herhangi bir sınırlama uygulanmamış, toplam 1.236 yayın analiz edilmiştir. Veriler CSV formatında dışa aktarılmış, yinelenen kayıtlar ile yazar, kurum ve anahtar kelime yazımlarındaki farklılıklar kontrol edilmiştir. Performans analizi ve bilim haritalama kapsamında yıllık yayın eğilimleri, belge türleri, araştırma alanları, ülkeler, yazarlar, kurumlar, atıf ilişkileri ve anahtar kelimeler incelenmiştir. Ağların oluşturulması ve görselleştirilmesinde VOSviewer kullanılmıştır. Bulgular, güncel ve yeni bir konu olması sebebiyle yayın sayısının hızlı bir şekilde arttığını ve 2025 yılında 493 yayınla en yüksek düzeye ulaştığını göstermiştir. Makaleler ve konferans bildirileri en yaygın belge türleri olurken, ABD yayın ve atıf etkisi bakımından öne çıkan ülke olmuştur. Bilgisayar bilimleri, tıp ve sosyal bilimler başlıca araştırma alanlarıdır. Anahtar kelime analizinde ChatGPT, generative AI ve social media kavramları baskındır. Sonuçlar, alanın hızla gelişen, disiplinlerarası ve büyük ölçüde ChatGPT merkezli bir araştırma yapısına sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

Anahtar Kelimeler – Üretken yapay zekâ, sosyal medya, ChatGPT, bibliyometrik analiz, VOSviewer.

1. GİRİŞ

Dijital teknoloji alanında yaşanan son gelişmeler, bireylerin ve işletmelerin bilgi üretme, paylaşma ve tüketme biçimlerini önemli bir biçimde değiştirmiştir. Bu değişimin merkezinde ise sosyal medya platformları yer almaktadır. Sosyal medya platformları, başta sadece kullanıcıların birbirleriyle iletişim kurmalarına imkan tanıyan araçlar olarak ortaya çıkmıştır. Ancak zamanla, iletişimin yanı sıra pazarlama, eğlence ve haberleşme gibi birçok alanda da kullanılmaya başlanmıştır. Sosyal medya platformları, kullanıcılar ve işletmeler arasındaki etkileşimi artırarak yeni teknolojilerin kullanımını yaygınlaştırmaktadır (Akyüz, 2013; Garip & Köker, 2023). Özellikle yapay zekâ alanındaki gelişmeler, sosyal medyada içerik üretimini yeniden şekillendirmektedir.

Yapay zekâ alanındaki son gelişmelerden biri de üretken yapay zekâ teknolojileridir. Üretken yapay zekâ, öğrendiği veri örüntülerinden hareketle

metin, görsel, ses ve video gibi içerikler oluşturabilen yapay zekâ modellerini ifade etmektedir (Feuerriegel ve ark., 2024). İçerik üretiminden tüketici analizine kadar geniş bir kullanım alanına sahiptir (Cillo & Rubera, 2025). Üretken yapay zekâ, çoğunlukla mevcut verilerin sınıflandırılması, analiz edilmesi ve bu veriler üzerinden tahminlerde bulunulmasına odaklanan geleneksel yapay zekâ uygulamalarından, yeni içerik oluşturma kapasitesi bakımından ayrılmaktadır. Üretken yapay zekânın ayırt edici özelliklerinden biri, kullanıcı tarafından verilen komutlara yanıt olarak metin, görsel, ses, yazılım kodu ve benzeri içerikleri kısa sürede üretebilmesidir (Coşkun, 2024; Çıkmak, 2025; Gümüş, 2026).

Üretken yapay zekâ ile sosyal medya arasındaki etkileşim, metin ve görsel içerik üretme kapasitesi sayesinde giderek artmaktadır. ChatGPT, Gemini, Claude, Midjourney ve DALL-E gibi üretken yapay zekâ uygulamaları, sosyal medya içeriklerinin oluşturulması ve kullanıcılarla etkileşimin artırılması gibi amaçlarla kullanılabilir. Bu uygulamalar sayesinde içerik üretim süreçleri, daha hızlı ve düşük maliyetlerle gerçekleştirilebilmektedir. Üretken yapay zekâ, yalnızca profesyonel içerik üreticilerinin ve büyük işletmelerin değil, bireylerin ve küçük işletmelerin de içerikler oluşturmaya olanak sağlamaktadır. Bu durum, içerik üretimini daha erişilebilir hâle getirirken platformlardaki içerik sayısının ve çeşitliliğinin artmasına katkı sağlamaktadır.

Üretken yapay zekâ, işletmelere ve içerik üreticilerine içerik üretiminde hız, verimlilik, maliyet tasarrufu ve kişiselleştirme gibi avantajlar sağlarken; fikri mülkiyet, veri gizliliği, algoritmik önyargı, manipülasyon ve dijital emeğin metalaşması gibi etik, hukuki ve toplumsal tartışmaları da beraberinde getirmektedir (Şeker, 2025; Tok, 2025; Sönmez, 2025). Yapay zekâ tarafından oluşturulan içeriklerle insan üretimi içerikler arasındaki sınırların belirsizleşmesi, özgünlük, güvenilirlik, fikrî mülkiyet, veri gizliliği ve etik gibi konularda farklı sorunlara sebebiyet vermektedir. Park ve arkadaşlarının (2024) Instagram üzerinde gerçekleştirdiği araştırmada, katılımcıların yapay zekâ ve insan tarafından oluşturulan hesapları ayırt etmekte zorlandıkları ve yapay zekâ tarafından üretilen içerikleri insan içerikleri kadar kaliteli buldukları belirlenmiştir. Bu bulgu, görünüm ve kalite açısından üretken yapay zekâ tarafından oluşturulan içeriklerin, insan içeriklerine yaklaştığını ve diğer yandan içeriklerin kaynağını ayırt etmeyi zorlaştırdığını göstermektedir.

Kullanıcıların bir içeriğin yapay zekâ tarafından üretildiğini bilmeleri, içeriğe ilişkin görüşlerini etkileyebilmektedir. Brüns ve Meißner (2024), sosyal medya içeriklerinin üretiminde üretken yapay zekâ kullanılmasının marka özgünlüğü algısını azaltabildiğini ortaya koymuştur. Seeger ve arkadaşları (2026), sosyal medya içeriklerinde yapay zekâ kullanımının artmasının kullanıcı etkileşimini azaltabileceğini göstermiştir. Bu nedenle üretken yapay zekânın sosyal medya üzerindeki etkileri yalnızca içerik

Üretim maliyeti ile sınırlı değildir. Kullanıcı güveni, özgünlük ve içerik seffaflığı gibi unsurlar da dikkate alınması gerekmektedir.

retken yapay zekâ ile sosyal medya arasındaki ilişkinin farklı boyutlara sahip olması, bu konuya yönelik akademik çalışmaların disiplinler arası bir nitelik kazanmasına neden olmuştur. Bu konuya ilişkin çalışmalar, yönetim bilişim sistemleri, pazarlama, iletişim, bilgisayar bilimleri, psikoloji ve medya araştırmaları gibi farklı alanlarda yürütülmektedir. Ancak çalışmaların farklı disiplinlerde ve farklı yaklaşımlarla yürütülmesi, alanın genel yapısının ve araştırma eğilimlerinin bütüncül olarak değerlendirilmesini zorlaştırmaktadır. Saheb ve arkadaşları (2024), yapay zekâ ve sosyal medya ilişkisini ele alan 1.540 bilimsel yayını analiz etmiş ve üretken yapay zekâyı on temel araştırma temasından biri olarak belirlemiştir. Bu durum, üretken yapay zekâyı odaklanan çalışmaların genel yapay zekâ ve sosyal medya literatüründen ayrı olarak incelenmesi gerektiğini göstermektedir.

retken yapay zekâ alanının hızla gelişmesi ve araştırmaların farklı disiplinlerde yürütülmesi, alanın genel yapısının ortaya konulmasını güçleştirmektedir. Bibliyometrik analiz, belirli bir araştırma alanındaki bilimsel yayınların nicel yöntemlerle incelenerek alanın yapısının, gelişim eğilimlerinin, etkili yazarlarının, kurumlarının ve araştırma temalarının ortaya konulmasını sağlayan bir araştırma yöntemidir (Donthu ve ark., 2021). Bu nedenle bu analiz türü, sosyal medyada üretken yapay zekâ kullanımına ilişkin literatürün incelenmesi için uygun bir yöntem sunmaktadır.

Bu doğrultuda araştırmanın amacı, sosyal medyada üretken yapay zekâ kullanımını konu alan bilimsel yayınları bibliyometrik yöntemlerle inceleyerek alanın gelişimini, önde gelen yazar, kurum, ülke ve dergileri, etkili çalışmaları ve temel araştırma temalarını ortaya koymaktır. Araştırmada Scopus veri tabanı kullanılmıştır.

Araştırmanın, yapay zekâ ve sosyal medya ilişkisini genel olarak ele alan çalışmalardan farklı olarak doğrudan üretken yapay zekâ teknolojilerine odaklanması nedeniyle literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Çalışma sonucunda araştırmanın, içerik üretimi, dijital pazarlama, kullanıcı etkileşimi ve etik sorunlar gibi temel araştırma alanlarının literatürdeki konumunu ortaya koyması beklenmektedir. Böylelikle araştırmanın, alanın mevcut durumunu değerlendirmesi ve gelecekte yapılacak araştırmalar için yönlendirici bilgiler sunması amaçlanmaktadır.

2. LİTERATÜR TARAMASI

2.1. retken Yapay Zekâ ve Sosyal Medya İlişkisi

Sosyal medya platformları, kullanıcıların içerik üretmesine, paylaşmasına ve etkileşim kurmasına olanak sağlayan dijital ortamların yanı sıra işletmeler tarafından pazarlama, kurumsal iletişim, müşteri ilişkileri ve

marka yönetimi faaliyetlerinde kullanılan araçlar hâline gelmiştir. Yapay zekâ teknolojileri, sosyal medya platformlarında başlangıçta kullanıcı davranışlarının analizi, kişiselleştirilmiş içerik önerileri, reklamların hedeflenmesi ve duygu analizi gibi amaçlarla kullanılmıştır. Üretken yapay zekâ teknolojilerinin gelişmesiyle birlikte yapay zekâ, sosyal medyada yalnızca mevcut içerikleri analiz eden bir araç olmaktan çıkmış ve doğrudan yeni içerikler üretebilen bir yapıya dönüşmüştür.

Üretken yapay zekâ, öğrendiği veri örüntülerinden yararlanarak metin, görsel, video, ses ve yazılım kodu gibi yeni içerikler üretebilen yapay zekâ sistemlerini ifade etmektedir (Dwivedi ve ark., 2023). ChatGPT, Gemini, Claude, DALL-E ve Midjourney gibi uygulamaların yaygınlaşması, sosyal medya içeriklerinin üretiminde ihtiyaç duyulan teknik bilgi, zaman ve maliyetin azalmasına katkı sağlamıştır. Bu araçlar, sosyal medya içeriklerinin hazırlanması, görsel ve video üretimi, içeriklerin farklı dillere çevrilmesi ve kullanıcılarla etkileşim kurulması gibi birçok amaçla kullanılabilir.

Üretken yapay zekâ, sosyal medya içeriklerinin üretim hızını ve ölçeklenebilirliğini artırmasının yanı sıra kişiselleştirilmiş içeriklerin hazırlanmasını da kolaylaştırmaktadır. İşletmeler, farklı hedef kitlelerin özelliklerine göre metin, görsel ve reklam içeriklerini kısa sürede çeşitlendirebilmekte ve aynı içeriği farklı platformların biçimsel özelliklerine uyarlayabilmektedir. Bununla birlikte söz konusu teknolojilerin sosyal medya pazarlamasındaki kullanımı yalnızca operasyonel verimlilik bakımından değerlendirilmemektedir. Üretken yapay zekânın müşteri etkileşimi, marka algısı, tüketici güveni ve satın alma davranışı üzerindeki sonuçları da araştırılmaya başlanmıştır. Bu nedenle üretken yapay zekâ, sosyal medya yönetiminde yalnızca bir içerik üretim aracı değil, kullanıcılar ile işletmeler arasındaki dijital etkileşimin niteliğini dönüştüren bir teknoloji olarak değerlendirilmektedir.

2.2. Yapay Zekâ Tarafından Üretilen İçerikler

Sosyal medyada üretken yapay zekâ kullanımına ilişkin literatürün önemli bir bölümü yapay zekâ tarafından üretilen içeriklere odaklanmaktadır. Yapay zekâ tarafından üretilen içerik, insan katkısının sınırlı olduğu ve büyük ölçüde üretken yapay zekâ tarafından oluşturulan metin, görsel, ses ve videoları ifade etmektedir. Ayrıca insan tarafından hazırlanan ve yapay zekâ desteğiyle düzenlenen ya da geliştirilen içerikler de yer almaktadır. Bu doğrultuda sosyal medya içerikleri, insan tarafından üretilen, yapay zekâ desteğiyle geliştirilen ve yapay zekâ tarafından oluşturulan içerikler olmak üzere üç gruba ayrılabilir (Xie ve ark., 2024).

Park ve arkadaşları (2024), Instagram hesapları üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmada, kullanıcıların yapay zekâ tarafından oluşturulan hesap ve içerikleri insanlara ait olanlardan ayırt etmekte

zorlandıklarını belirlemiştir. Benzer şekilde Rossi ve arkadaşları (2023), yapay zekâ tarafından oluşturulan sosyal medya profilleri ile gerçek kullanıcı profillerinin katılımcılar tarafından güvenilir bir şekilde ayırt edilemediğini ortaya koymuştur. Bu bulgular, yapay zekâ tarafından oluşturulan içeriklerin kalite ve estetik bakımından insan üretimi içeriklerle benzer düzeye ulaşabildiğine ışık tutmaktadır. Ancak bu durum şeffaflık, kullanıcı bilgilendirmesi ve içerik üreticisinin kimliği gibi konularda da çeşitli tartışmaları beraberinde getirmektedir.

Yapay zekâ tarafından üretilen içeriklerin yaygınlaşması, sosyal medyada içerik miktarının artmasına katkı sağladığı aşîkardır. Ancak bu durum, içeriğin kalitesinin ve çeşitliliğinin nasıl etkilendiğine dair soruları da gündeme getirmektedir. Üretken yapay zekâ araçları, öğrendikleri veri örüntülerine dayanarak içerik oluşturdukları için benzer anlatım biçimleri, görsel tasarımlar ve tekrarlayan içerikler üretebilmektedir (Bender ve ark., 2021). Ayrıca yapay zekâ ile içerik üretiminin kolaylaşması, düşük bilgi değerine sahip içeriklerin sosyal medya platformlarında daha fazla yer almasına neden olabilmektedir. Bu durum, gelecekteki araştırmalarda sosyal medya verilerinin insan davranışını ne ölçüde yansıttığı ve yapay zekâ tarafından üretilen içeriklerin kullanıcı içeriklerinden nasıl ayırt edileceğı gibi soruları da yanıtsız bırakmaktadır.

2.3. Sanal Influencerlar ve Yapay Zekâ Destekli Pazarlama

Üretken yapay zekâ, sosyal medyada sanal influencerlar aracılığıyla yaygın olarak kullanılmaktadır. Sanal influencerlar, yapay zekâ teknolojileri aracılığıyla oluşturulan, sosyal medya platformlarında insana benzer şekilde içerik üreten, takipçileriyle etkileşim kuran ve markalarla iş birliği gerçekleştirebilen dijital karakterlerdir (Thomas & Fowler, 2021). Üretken yapay zekâ araçları, sanal influencerların farklı ortamlarda gerçekçi görsellerinin oluşturulmasını olanak tanımaktadır.

Sanal influencerların gelecekte daha gelişmiş özelliklere sahip bir biçimde farklı medya ortamlarında sıklıkla kullanılacağı düşünülmektedir. Kullanıcıların sanal influencerı duyduğu güveni, insana olan benzerliği, duygusal bağı ve algılanan benzerliği gibi faktörler etkileyebilmektedir. Rehman ve arkadaşlarının (2025), yaptıkları çalışmada sanal influencerların insan benzeri özelliklerinin kullanıcıların güvenini ve marka sevgisini artırabildiğini belirtmişlerdir. Pujadas-Gómez ve arkadaşlarının (2025) bibliyometrik analizi, sanal influencer araştırmalarının 2020 sonrasında hızla arttığını ve ağırlıklı olarak tüketici davranışlarını ele aldığını ortaya koymuştur. Buna karşılık, sanal influencerların etik ve toplumsal etkilerinin daha sınırlı düzeyde araştırıldığı belirtilmiştir.

2.4. Yanlış Bilgi, Deepfake ve Sentetik Medya

Üretken yapay zekânın sosyal medyada kullanımıyla ilişkili araştırma alanlarından biri de yanlış bilgi ve sentetik medyadır. Üretken yapay zekâ

araçları, gerçekçi görsel, ses, video ve metinler oluşturabilmektedir. Ancak bu içerikler, yanıltma, kimliğe bürünme, propaganda ve manipölasyon amacıyla da kullanılabilir. Özellikle deepfake teknolojileri, bireylerin görüntü ve seslerini kullanarak gerçeği yansıtmayan içeriklerin oluşturulmasına olanak sağlayabilmektedir.

Hynek ve arkadaşları (2025), deepfake teknolojilerinin dezenformasyon, mahremiyet ihlalleri ve tespit edilmesini zorlaştıran gelişmiş yöntemler nedeniyle önemli riskler oluşturduğunu ortaya koymuştur. Bunun yanında araştırmada deepfake ve sentetik medya teknolojilerinin eğitim, terapi ve yaratıcı endüstriler gibi alanlarda yararlı uygulamalara da sahip olabileceği belirtilmiştir.

Üretken yapay zekâ, yanlış bilginin üretilmesinin yanı sıra yanlış bilginin doğrulanması amacıyla da kullanılabilir. Lee & Lui (2025), sağlık ve beslenme alanında yapay zekâ ve geleneksel internet kaynaklarından gelen yanlış bilgilerin benzer şekilde değerlendirildiğini, ancak insan doğrulayıcıların daha güvenilir bulunduğunu ortaya koymuştur. Bu durum, üretken yapay zekânın yanlış bilgi konusunda hem bir risk kaynağı hem de çözüm aracı olarak kullanılabilirliğini göstermektedir.

2.5. Etik, Şeffaflık ve Platform Yönetişimi

Üretken yapay zekânın yaygınlaşmasıyla birlikte sosyal medya platformlarının içerik yönetimi ve yönetim kurallarının yeniden değerlendirilmesi önem kazanmıştır. Bu süreçte telif hakları, veri gizliliği ve yanıltıcı içeriklerin engellenmesi gibi konular öne çıkmaktadır. Sosyal medya platformlarının yapay zekâ tarafından üretilen içerikleri etiketlemesi, kullanıcıların içerikleri daha bilinçli değerlendirmesine katkı sağlayabilmektedir. Bununla birlikte, etiketlerin biçimi, görünürlüğü ve ne zaman sunulduğu bu uygulamaların etkinliğini belirlemektedir.

Yanlış, yanıltıcı ve zararlı içeriklerle mücadelede yalnızca platform işletmelerinin veya teknoloji geliştiricilerinin önlem alması yeterli olmayabilir. Bu nedenle kamu kurumları, içerik üreticileri, araştırmacılar ve kullanıcıların yer aldığı çok paydaşlı bir yönetim yaklaşımına ihtiyaç duyulmaktadır.

2.6. Mevcut Bibliyometrik Çalışmalar ve Araştırma Boşluğu

Yapay zekâ ve sosyal medyaya yönelik ilginin artmasıyla beraber bu alanlardaki bibliyometrik çalışmalar da yaygınlaşmıştır. Saheb ve arkadaşları (2024), yapay zekâ ve sosyal medya kesişiminde yer alan 1.540 bilimsel yayını bibliyometrik ve nitel yöntemlerle incelemiştir. Araştırma sonuçları, yapay zekâ ve sosyal medya literatürünün on temel araştırma teması etrafında toplandığını göstermiştir. Tuncay (2024), 2014–2024 yılları arasında yapay zekâ ve sosyal medya konularında yayımlanan 996 çalışma analiz etmiştir. Yayın eğilimleri, iş birliği ağları ve öne çıkan anahtar kavramlar değerlendirilmiştir. Sonuç olarak özellikle 2020 sonrasında

retken yapay zekâ uygulamalarının etkisiyle yayın sayısında belirgin bir artış olduğu belirlenmiştir.

Özellikle sosyal bilimlerde yapay zekâ araştırmalarının son yıllarda önemli lde arttığı ve yeni araştırma alanlarının ortaya çıktığı farklı bibliyometrik çalışmalarla gösterilmiştir (Bircan & Akdağ Salah, 2022; Prieto-Gutierrez vd., 2023; Wang & Li, 2026). Mevcut literatür genel olarak değerlendirildiğinde araştırmaların sanal influencer, deepfake ve dijital pazarlama gibi farklı konular altında geliştiği görülmüştür (Bakirtas & Arslantas, 2026; Laszkiewicz & Kalinska-Kula, 2023; Whittaker ve ark., 2021). Yapılan araştırmalar farklı disiplinlere, dergilere ve kavramsal yaklaşımlara dağılmış durumdadır. Bu doğrultuda sosyal medyada üretken yapay zekâ kullanımını konu alan bilimsel yayınların kapsamlı bir şekilde değerlendirilmesi gerekmektedir. Alanın yıllara göre gelişiminin, önde gelen yazarlarının, kurumlarının, ülkelerinin ve yayın kaynaklarının belirlenmesi; bilimsel iş birliği ağlarının, kavramsal kümelerinin ve tematik gelişiminin incelenmesi, mevcut literatürün yapısının daha iyi anlaşılmasına katkı sağlayabilir. Bu araştırma, üretken yapay zekâ teknolojilerine odaklanması ve sosyal medyadaki farklı kullanım alanlarını bütüncül bir yaklaşımla değerlendirmesi yönüyle mevcut çalışmalardan farklılaşmaktadır.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Tasarımı

Bu araştırma, nicel araştırma yaklaşımını kapsamında bibliyometrik analiz yöntemi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Bibliyometrik analiz, belirli bir araştırma alanındaki geniş hacimli bilimsel yayınların bibliyografik veriler üzerinden incelenmesine ve alanın gelişiminin, etkili aktörlerinin, iş birliği örüntülerinin ve bilgi yapısının ortaya konulmasına olanak sağlayan bir yöntemdir (Donthu vd., 2021). Araştırma kapsamında performans analizi ve bilim haritalama tekniklerinden birlikte yararlanılmıştır. Performans analizi kapsamında yayınların yıllara, belge türlerine, ülkelere ve araştırma alanlarına göre dağılımını incelenmiştir. Bilim haritalama kapsamında ise yazarlar arasındaki ortak yazarlık ilişkileri, ülke ve kurumların atıf bağlantıları ile anahtar sözcüklerin eş-oluşum yapısı analiz edilmiştir.

3.2. Veri Kaynağı ve Tarama Stratejisi

Araştırmanın veri seti Scopus veri tabanından elde edilmiştir. Scopus veri tabanı, farklı disiplinlerden hakemli bilimsel yayınları kapsamaması bunun yanında yayın, yazar, kurum, ülke ve anahtar sözcük bilgileri gibi bibliyometrik analizlerde kullanılabilecek ayrıntılı veriler sunması nedeniyle tercih edilmiştir. Veri taraması, 5 Temmuz 2026 tarihinde gerçekleştirilmiştir. Taramada başlangıç ve bitiş yılına ilişkin herhangi bir sınırlama uygulanmamış ve Scopus'ta veri toplama tarihine kadar indekslenen yayınlar araştırma kapsamına dahil edilmiştir. Sosyal medya ve

retken yapay zekâ kavramlarını birlikte ele alan yayınlara ulaşmak için aşağıdaki tarama sorgusu kullanılmıştır:

(TITLE ("generative AI" OR "generative artificial intelligence*" OR "genAI" OR "gen-AI" OR "ChatGPT" OR "Google Gemini" OR "Claude AI" OR "DeepSeek") OR KEY ("generative AI" OR "generative artificial intelligence*" OR "genAI" OR "gen-AI" OR "ChatGPT" OR "Google Gemini" OR "Claude AI" OR "DeepSeek")) AND (TITLE ("social media*" OR "social network*" OR "social networking site*" OR "social media platform*" OR "Instagram" OR "TikTok" OR "Twitter" OR "X platform" OR "Facebook" OR "YouTube" OR "Pinterest" OR "LinkedIn" OR "Douyin" OR "Weibo" OR "WhatsApp" OR "WeChat" OR "Telegram") OR KEY ("social media*" OR "social network*" OR "social networking site*" OR "social media platform*" OR "Instagram" OR "TikTok" OR "Twitter" OR "X platform" OR "Facebook" OR "YouTube" OR "Pinterest" OR "LinkedIn" OR "Douyin" OR "Weibo" OR "WhatsApp" OR "WeChat" OR "Telegram")) AND (LIMIT-TO (LANGUAGE , "English"))

Tarama, yayınlarn başlık ve anahtar kelime alanlarında gerekleştirilmiştir. İngilizce dışındaki yayınlr kapsam dışında bırakılmış, belge tr bakımından herhangi bir sınırlama uygulanmamıştır. Tarama sonucunda toplam 1.236 yayına ulaşılmıştır. Veri setinde makale, konferans bildirisi, inceleme, editoryal materyal, mektup, kitap bölümü, not, kitap, kısa inceleme ve geri çekilmiş yayın türlerinde kayıtlarn bulunduğı belirlenmiştir. Araştırmada taramanın yalnızca başlık ve anahtar kelime alanlarıyla sınırlandırılması, ilgili kavramlara yalnızca zet bölümünde yer veren bazı çalışmaların veri setine dâhil edilememesine neden olabileceğinden araştırmanın sınırlılıkları arasında değerlendirilmiştir.

3.3. Verilerin Dışa Aktarılması ve Temizlenmesi

Scopus veri tabanından elde edilen alışmalar CSV formatında dışa aktarılmıştır. Dışa aktarma işleminde yayın başlığı, yazar adları, yazar kurumları, ülke bilgileri, yayın yılı, belge türü, kaynak adı, atıf sayısı, yazar anahtar kelimeleri ve indeks anahtar kelimeleri gibi bibliyometrik alanlar veri setine dâhil edilmiştir. Analiz öncesinde veri setindeki yinelenen kayıtlar, eksik alanlar, yazar adlarının farklı yazımları, kurum adlarındaki çeşitlilikler, ülke adlarındaki farklılıklar ve aynı anlamı taşıyan anahtar sözcükler kontrol edilmiştir. Aynı kavrama karşılık gelen anahtar sözcükler birleştirilmiştir. Temizleme işleminin ardından analizlerde kullanılan nihai veri seti 1.236 yayından oluşmuştur.

3.4. Verilerin Analizi

Yayınlarn yıllara, belge türlerine, araştırma alanlarına ve ülkelere göre dağılımları frekans değerleri üzerinden incelenmiştir. Bir yayının birden fazla araştırma alanına veya birden fazla ülkeye atanabilmesi nedeniyle araştırma alanı ve ülke toplamlarının veri setindeki toplam yayın sayısından

yüksek olabileceği dikkate alınmıştır. Bibliyometrik ağların oluşturulması ve görselleştirilmesi amacıyla VOSviewer yazılımından yararlanılmıştır (van Eck & Waltman, 2010). Ağların değerlendirilmesinde birim, bağlantı, küme ve toplam bağlantı gücü göstergelerinden yararlanılmıştır.

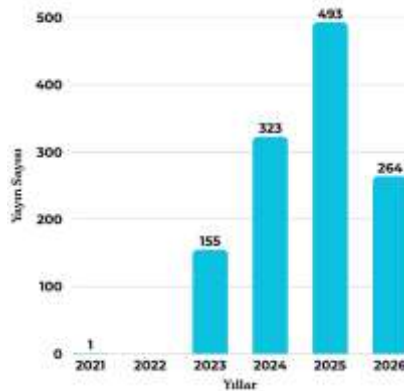
4. BULGULAR

Üretken yapay zekâ ve sosyal medya alanındaki yayınlar üzerinde gerçekleştirilen bibliyometrik analiz sonucunda aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

Tablo 1: Veri setine ilişkin yayın türleri

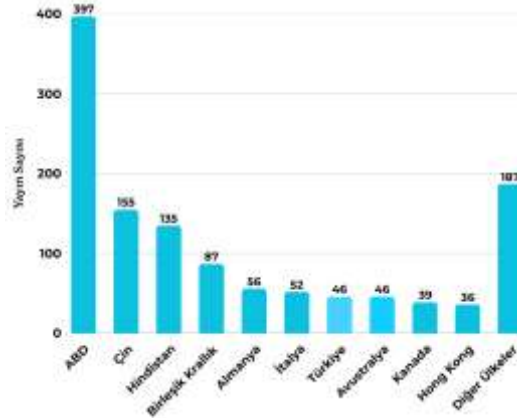
Belge Türü	Adet
Makale	643
Konferans bildirisi	362
Editöryal materyal	47
İnceleme	47
Mektup	46
Kitap bölümü	42
Not	37
Kitap	9
Kısa anket	2
Geri çekilen yayın	1

Scopus veri tabanından alınan veri setinde 643 adet makale, 362 adet konferans bildirisi, 47 adet editöryal materyal, 47 adet inceleme, 46 adet mektup, 42 adet kitap bölümü, 37 adet not, 9 adet kitap ve 2 adet kısa anket ve 1 adet geri çekilen türlerinde yayın tespit edilmiştir. Veri setine ilişkin yayın türleri Tablo 1’de verilmiştir.



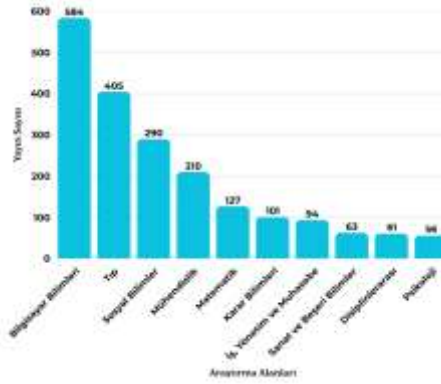
Şekil 1: Çalışmaların Yıllara Göre Dağılım Grafiği

Şekil 1 incelendiğinde, yayın sayılarının yıllar itibarıyla belirgin bir artış eğilimi gösterdiği görülmektedir. 2021 yılında yalnızca 1 yayın bulunurken, 2022 yılında herhangi bir yayına rastlanmamıştır. Yayın sayısı 2023 yılında 155'e yükselmiş, 2024 yılında ise bir önceki yıla göre yaklaşık %108,4 artarak 323'e ulaşmıştır. Artış eğilimi 2025 yılında da devam etmiş ve yayın sayısı 493'e ulaşarak en yüksek seviyesini görmüştür. 2026 yılında ise 264 yayın tespit edilmiştir. Ancak 2026 yılı verileri, araştırmanın veri toplama tarihi olan 05.07.2026 tarihine kadar yayımlanan çalışmaları kapsamaktadır. Genel olarak değerlendirildiğinde konuya yönelik akademik ilginin 2023 yılından itibaren arttığını ve literatürde giderek daha fazla yer edinmeye başladığı görülmüştür.



Şekil 2: Akademik Yayın Üreten Ülkelerin Yayın Sayıları

Ülkelere göre yayın dağılımı incelendiğinde, ABD'nin 397 yayınlı ilk sırada yer aldığı görülmektedir. ABD'yi Çin 155 yayın, Hindistan 135 yayın ve Birleşik Krallık 87 yayın ile takip etmektedir. Almanya 56 yayın, İtalya 52 yayın, Türkiye ve Avustralya ise 46'şar yayınlı alana katkı sağlamıştır. Kanada 39 yayın ve Hong Kong 36 yayınlı yer almıştır. Diğer ülkelerin toplam yayın sayısı 187'dir. Bu bulgular ışığında sosyal medyada üretken yapay zekâ araştırmalarının büyük ölçüde ABD öncülüğünde geliştiği ve yayın üretiminin belirli ülkelerde yoğunlaştığı söylenebilir.

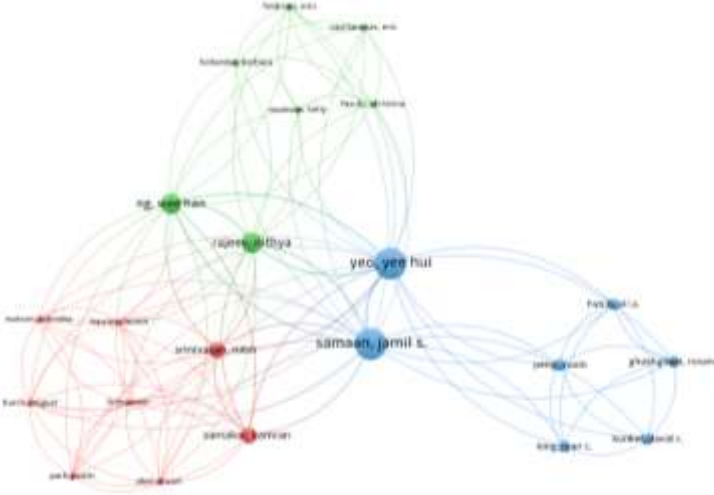


Şekil 3: Yayınların (İlk 10) Araştırma Alanlarına Göre Dağılımı

Şekil 3'e göre yayınların yayınların araştırma alanlarına göre dağılımında Bilgisayar Bilimleri 584 yayınlı ilk sırada yer almaktadır. Bu alanı Tıp 405, Sosyal Bilimler 290, Mühendislik 210, Matematik 127, Karar Bilimleri 101, İşletme, Yönetim ve Muhasebe 94, Sanat ve Beşerî Bilimler 63, Disiplinlerarası Çalışmalar 61 ve Psikoloji 56 yayınlı izlemektedir. Bilgisayar biliminin belirgin üstünlüğü, konunun öncelikle teknik ve teknolojik boyutlarıyla ele alındığını göstermektedir. Tıp ve sosyal bilimlerdeki yüksek yayın sayıları ise üretken yapay zekâ ile sosyal medya ilişkisinin sağlık, insan davranışları ve toplumsal etkiler açısından da yoğun biçimde incelendiğine işaret etmektedir. Genel dağılım, araştırma konusunun teknik alanların yanı sıra sosyal, yönetsel ve beşerî disiplinleri de kapsayan disiplinlerarası bir nitelik taşıdığını ortaya koymaktadır.

4.1. Ortak Yazar Analizi

Yazarlar arasındaki ortak yazarlık ilişkilerini ortaya koymak amacıyla, en az bir yayına ve bir atıfa sahip yazarlar kullanılarak ağ haritası oluşturulmuştur. Oluşturulan ağ haritası, yazarlar arasındaki iş birliği bağlantılarını ortaya koymakta ve ortak yazarlık dinamiklerinin incelenmesine imkân vermektedir. Analiz sonucunda, ortak yazarlık ilişkileri bakımından en yüksek iş birliği düzeyine ve en güçlü bağlantılara sahip yazarlar tespit edilmiştir.

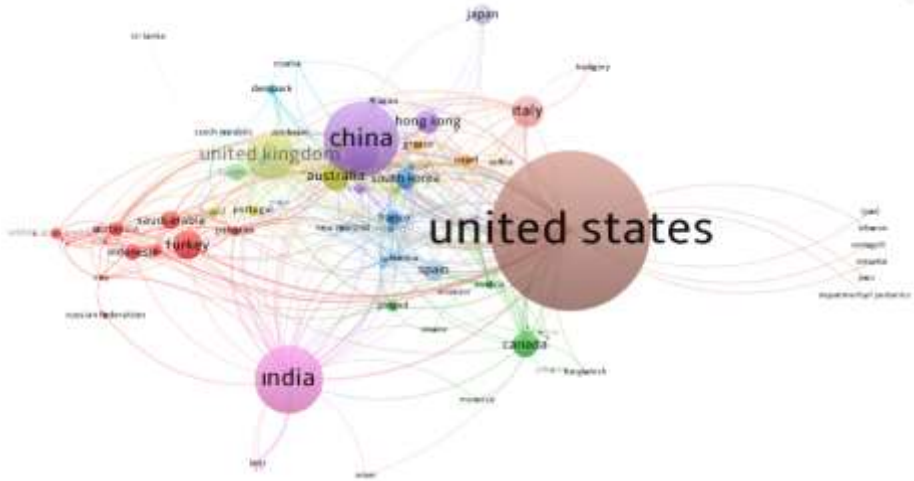


Şekil 4: Yazarlar Arası İş Birliğini Gösteren Ortak Yazar Bağları

Yapılan analizde, en yüksek bağlantıya sahip yazarlar arasında 22 yazar ve 3 küme ile 116 bağlantı gözlemlenmiştir. Bu kümelerdeki yazarların toplamda 175 adet bağlantıya sahip olduğu tespit edilmiştir. Sosyal medya ve üretken yapay zekâ alanında en fazla yayına sahip yazarlar, sırasıyla Nitin Agarwal (8 yayın), Jamil Samaan (7 yayın) ve Yee Hui Yeo (7 yayın) olarak karşımıza çıkmaktadır. En yüksek atıf sayısına sahip yazarlar ise sırasıyla 270 atıfla Jamil Samaan, 270 atıfla Yee Hui Yeo ve 250 atıfla Wee Han Ng'dir. Bu durum, yayın üretkenliği ile bilimsel etki arasında kısmi bir örtüşme bulunduğunu göstermektedir. Jamil Samaan ve Yee Hui Yeo, hem yayın sayısı hem de atıf düzeyi bakımından öne çıkmış, alanın etkili araştırmacıları arasında yer almıştır. Ancak, Nitin Agarwal, yayın sayısı açısından ilk sırada bulunmasına rağmen atıf sıralamasında öne çıkmamaktadır. Wee Han Ng ise nispeten daha düşük yayın sayısına karşın yüksek atıf düzeyiyle dikkat çekmektedir. Böylece, sosyal medya ve üretken yapay zekâ alanındaki bilimsel katkının sadece yayın sayısı ile değil, aynı zamanda çalışmaların literatürde oluşturduğu etkiyle değerlendirilmesi gerektiği anlaşılmaktadır.

4.2. Ülkelerin Atıf Analizi

Ülkeler arasındaki atıf ilişkilerini incelemek amacıyla, en az bir yayına ve bir atıfa sahip ülkeler üzerinden bir ağ haritası oluşturulmuştur. Bu ağ haritası, ülkeler arasındaki ortak yazarlık ilişkilerini görselleştirerek uluslararası iş birliği yapısının ve ülkeler arasındaki bağlantıların incelenmesine olanak sağlamaktadır. Yapılan analiz sonucunda, en güçlü iş birliği ilişkilerine ve en yüksek bağlantı düzeyine sahip ülkeler belirlenmiştir.

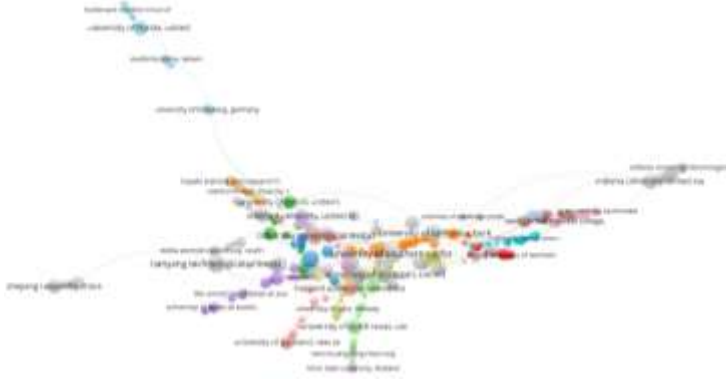


Şekil 5: Ülkelerin Atıf Analizi

En fazla atıf alan ülkeler sırasıyla, ABD (4896 atıf), Birleşik Krallık (1295) ve Çin (1171)'dir. En fazla yayın üreten ülkeler ise ABD (397 yayın), Çin (153) ve Hindistan (136)'dır. Bu verilere göre, sosyal medya ve üretken yapay zekâ alanındaki bilimsel üretim ve etki bakımından ABD'nin açık ara lider konumunda olduğu görülmektedir. ABD, hem yayın sayısı hem de atıf sayısı açısından ilk sırada yer alarak alandaki araştırma faaliyetlerinin merkezlerinden biri olduğunu göstermektedir. Çin, yayın sayısı bakımından ikinci sırada bulunmasına rağmen atıf sayısında Birleşik Krallık'ın gerisinde kalmıştır. Buna karşılık Birleşik Krallık, daha düşük yayın sayısına rağmen yüksek atıf düzeyiyle çalışmalarının görece daha yüksek bilimsel etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Hindistan ise yayın üretkenliği açısından üçüncü sırada yer almış ancak en fazla atıf alan ilk üç ülke arasında bulunmamaktadır. Ayrıca yapılan ağ analizi sonucunda 91 ülke, 14 küme, 438 bağlantı ve 774 toplam bağlantı gücü tespit edilmiştir. Elde edilen sonuçlar, ülkeler arasında yoğun bir bilimsel iş birliği bulunduğunu ve bazı ülkelerin bu iş birliği ağlarında daha etkin bir rol üstlendiğini ortaya koymaktadır.

4.3. Kurumların Analizi

Kurumlar arası ilişkilerin ortaya koyulması amacıyla, en az bir yayın gerçekleştirmiş ve en az bir atıf almış kurumlar üzerinden bir ağ haritası oluşturulmuştur. Analiz kapsamında, kurumlar arasındaki ilişkileri yansıtan toplam 1.375 gözlem birimi değerlendirilmiştir.

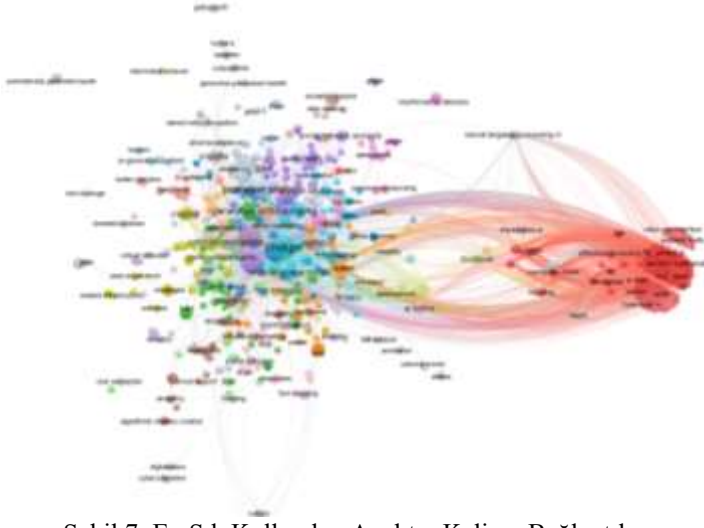


Şekil 6: Kurumların Analizi

University of Southern California (12 yayın), Nanyang Technological University (11 yayın), Colombia University (10 yayın), University of Michigan (10 yayın) ve National University of Singapore (10 yayın) en fazla yayına sahip kurumlar arasında yer alırken, en fazla atıf alan yayınların kurumları ise University of Southern California (506 atıf), Mahidol University International College (470 atıf), University of Bristol (442 atıf), Digital Health Cooperative Research Centre (372 atıf) ve Cedars-Sinai Medical Center (371 atıf) olmuştur. Yapılan analizde; 664 birim, 41 küme, 2054 bağlantı ve toplam bağlantı gücü 543,5 olarak tespit edilmiştir.

4.4. Anahtar Sözcük Analizi

Anahtar sözcük analizi yapıldığında, sosyal medya ve üretken yapay zekâ ile ilgili yayınlarda en sık kullanılan anahtar sözcükler sırasıyla “chatgpt (ChatGPT)” (369), “generative ai (üretken yapay zeka)” (294) ve “social media (sosyal medya)” (245) ifadeleridir.



Şekil 7: En Sık Kullanılan Anahtar Kelime Bağlantıları

Elde edilen bulgular, anahtar sözcükler arasındaki güçlü ilişkilerin alanın disiplinlerarası yapısını yansıttığını ve araştırma konularının ortak bir bilgi birikimi etrafında geliştiğini göstermektedir. 2.957 gözlem birimi kullanılarak elde edilen 159 küme, 24.623 bağlantı ve 30.463 toplam bağlantı gücü, araştırma konuları arasındaki etkileşimin yüksek olduğunu ve literatürün geniş bir ağ yapısı içerisinde birbirine güçlü biçimde bağlı olduğunu göstermektedir. Bu bulgu, sosyal medya ve üretken yapay zekâ literatürünün yüksek düzeyde uluslararası etkileşim ve bilimsel iş birliği temelinde şekillendiğini göstermektedir.

5. TARTIŞMA

Bu araştırmada, sosyal medya ve üretken yapay zekâ ilişkisini ele alan akademik üretimin gelişimi; yayın eğilimleri, belge türleri, araştırma alanları, ülkeler, yazarlar, kurumlar, atıf bağlantıları ve anahtar sözcükler üzerinden incelenmiştir. Elde edilen bulgular neticesinde sosyal medya ve üretken yapay zekâ araştırma alanının özellikle 2023 yılından itibaren hızlı bir gelişim gösterdiğini, farklı disiplinlere yayıldığını ve belirli ülke, yazar ve kurumların bilimsel üretim ile etki bakımından öne çıktığı tespit edilmiştir.

Yıllara göre yayın dağılımı incelendiğinde 2021 yılında yalnızca bir yayın bulunduğu, 2022 yılında ise yayına rastlanmadığı görülmektedir. Yayın sayısı 2023 yılında 155'e, 2024 yılında 323'e ve 2025 yılında 493'e yükselmiştir. 2026 yılında 264 yayın tespit edilmiş olmakla birlikte bu sayı yalnızca 5 Temmuz 2026 tarihine kadar yayımlanan çalışmaları kapsamaktadır. Bu nedenle 2026 yılına ait bulgu, alana yönelik akademik ilginin azaldığı şeklinde yorumlanmamalıdır. Yayınların 2023 yılından itibaren artması, ChatGPT'nin 30 Kasım 2022 tarihinde kamuya açık olarak

kullanıma sunulmasıyla zamansal olarak örtüşmektedir. Bu durum, ChatGPT'nin geniş kullanıcı kitlelerine ulaşmasının üretken yapay zekânın sosyal medya üzerindeki etkilerine yönelik akademik ilgiyi hızlandırmış olabileceğini düşündürmektedir. Bunun yanında bibliyometrik veriler doğrudan nedensellik ortaya koymaması sebebiyle yayın sayısındaki artış, yalnızca ChatGPT'nin kullanıma sunulmasına bağlanmamalıdır.

Belge türleri bakımından makalelerin 643 yayınlı toplam veri setinin yaklaşık %52'sini, konferans bildirilerinin ise 362 yayınlı yaklaşık %29,3'ünü oluşturduğu belirlenmiştir. Bu dağılım, alanın bir taraftan hakemli dergi makaleleri üzerinden kuramsal ve uygulamalı bir bilgi birikimi oluşturduğunu, diğer taraftan konferans bildirileri aracılığıyla teknolojik gelişmelere kısa sürede akademik karşılık verdiğini göstermektedir. Editöryal materyal, mektup ve not türündeki yayınların toplam veri setinin yaklaşık %10,5'ini oluşturmuştur. Bu durum ise alanın gelişiminin değerlendirme, görüş ve tartışma niteliğindeki yayınların da önemli bir yer tuttuğuna işaret etmektedir. Veri setinde yer alan bir adette geri çekilmiş yayın bulunmaktadır.

Ülkelere göre gerçekleştirilen değerlendirmede ABD'nin hem yayın hem de atıf sayısı bakımından ilk sırada yer aldığı görülmüştür. Bunun yanında Çin ve Hindistan yayın üretkenliği bakımından öne çıkarken, Birleşik Krallık'ın daha düşük yayın sayısına rağmen yüksek atıf düzeyine ulaşması, bilimsel üretkenlik ile bilimsel etkinin her zaman aynı doğrultuda gelişmediğini ortaya koymaktadır. Diğer bir ifadeyle anlatılmak istenirse fazla sayıda yayın üretmek tek başına yüksek bilimsel etkiyi göstermemektedir.

ABD, Çin, Hindistan ve Birleşik Krallık'ın alandaki konumu, üretken yapay zekâ araştırmalarının teknolojik altyapısı, araştırma kapasitesi ve dijital platform ekonomisi gelişmiş ülkelerde yoğunlaştığını göstermektedir. Bununla beraber Türkiye de dâhil olmak üzere farklı ülkelerin yayın üretimine katkıda bulunması, konunun artık küresel bir araştırma alanına dönüştüğünü ortaya koymaktadır.

Araştırma alanlarına göre dağılımda Bilgisayar Bilimleri 584 yayınlı ilk sırada yer almış; bu alanı Tıp, Sosyal Bilimler, Mühendislik, Matematik ve Karar Bilimleri izlemiştir. Bir yayının birden fazla araştırma alanında sınıflandırılabilmesi nedeniyle bu sayıların toplamı veri setindeki toplam yayın sayısını aşabilmektedir. Tıp ve sosyal bilimlerin yüksek yayın sayısına sahip olması, sosyal medya ve üretken yapay zekâ ilişkisinin yalnızca teknik bir konu olmadığını ortaya koymaktadır. Sağlık iletişimi, etik sorunlar, eğitim ve pazarlama gibi konular farklı disiplinleri bir araya getirmektedir.

Yazar analizi sonucunda Nitin Agarwal'ın yayın sayısı bakımından öne çıktığı; Jamil Samaan ve Yee Hui Yeo'nun ise hem yayın hem atıf sayısı bakımından alanın etkili yazarları arasında bulunduğu belirlenmiştir. Wee Han Ng'nin daha düşük yayın sayısına rağmen yüksek atıf düzeyine sahip olması, bilimsel etkinin yalnızca üretkenliğe bağlı olmadığını

desteklemektedir. Bu durumdan hareketle, araştırmacıların değerlendirilmesinde yayın sayısının yanı sıra atıf etkisi ve çalışmaların niteliği gibi durumların beraber ele alınması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

Kurumlara ilişkin bulgular da yayın üretkenliği ile atıf etkisinin farklı kurumlarda yoğunlaşabildiğini göstermektedir. University of Southern California hem yayın hem de atıf bakımından öne çıkarken, farklı kurumların daha az sayıda yayımla yüksek atıf düzeyine ulaştığı görülmektedir. Anahtar sözcük analizinde ise “ChatGPT”, “generative AI” ve “social media” kavramlarının en sık kullanılan terimler olduğu belirlenmiştir.

Bulgular genel olarak değerlendirildiğinde sosyal medya ve üretken yapay zekâ ilişkisinin kısa sürede büyüyen, teknik ve toplumsal boyutları bir arada barındıran, ancak bilimsel üretimin belirli ülkeler ve kurumlar etrafında yoğunlaştığı gelişmekte olan bir araştırma alanı olduğu ortaya koyulmuştur. Alanın henüz yeni olması, yayın ve atıf sıralamalarının ilerleyen dönemlerde değişebileceğini göstermektedir.

6. SONUÇ, SINIRLILIKLAR VE ÖNERİLER

6.1. Sonuç

Bu araştırmada, sosyal medya ve üretken yapay zekâ ilişkisine yönelik Scopus veri tabanında indekslenen 1.236 yayın bibliyometrik yöntemlerle incelenmiştir. Elde edilen bulgular, akademik üretimin özellikle 2023 yılından sonra hızlı bir artış gösterdiğini ve alanın 2025 yılında en yüksek yıllık yayın sayısına ulaştığını ortaya koymuştur. 2026 yılına ait verilerin yalnızca 5 Temmuz 2026 tarihine kadar yayımlanan çalışmaları kapsamından ötürü bu yıla ilişkin yayın sayısının diğer yıllarla doğrudan karşılaştırılmaması gerekmektedir.

Belge türleri bakımından makale ve konferans bildirilerinin ağırlıklı olduğu belirlenmiştir. Bu durum, sosyal medya ve üretken yapay zekâ konusunun hem hakemli dergi literatüründe hem de bilimsel toplantılarda önemli bir yer edindiğini göstermektedir.

Ülke analizinde ABD bilimsel üretim ve atıf etkisi bakımından alanın en güçlü aktörü olarak tespit edilmiştir. Çin ve Hindistan yayın üretkenliği, Birleşik Krallık ise atıf etkisi bakımından öne çıkmıştır. Yazar ve kurum analizleri neticesinde, yayın sayısı ile atıf etkisinin her zaman örtüşmediğini ve alanın etkili aktörlerinin yalnızca üretkenlik göstergelerine göre belirlenemeyeceği ortaya koyulmuştur.

Sosyal medya ve üretken yapay zekâ alanında araştırma alanlarının dağılımı, Bilgisayar Bilimleri merkezli gelişmesine rağmen Tıp, Sosyal Bilimler, Mühendislik, İşletme, Psikoloji ve Beşerî Bilimler gibi farklı disiplinlere yayıldığı tespit edilmiştir. Bu yönüyle alan, teknik sistemlerin geliştirilmesi ile bu sistemlerin farklı sonuçları bir arada ele alındığı disiplinlerarası bir araştırma yapısına sahiptir.

Anahtar sözcük bulguları literatürün büyük ölçüde ChatGPT merkezli geliştiğini göstermektedir. Bunun yanı sıra ChatGPT ve diğer temel kavramların araştırmanın tarama sorgusunda bulunması nedeniyle bu sonuç dikkatli yorumlanmalıdır. Alanın gerçek tematik yönelimlerini ortaya koymak için temel arama terimlerinin ötesindeki anahtar sözcüklerin ve tematik kümelerin değerlendirilmesi gerekmektedir.

Genel itibariyle, sosyal medya ve üretken yapay zekâ ilişkisi, kısa bir zaman diliminde genişleyen ve bilimsel görünürlüğü hızla artan bir araştırma alanıdır. Ancak mevcut literatürün ChatGPT'ye ve belirli ülkelere yoğunlaşması, alanın teknolojik, kültürel ve coğrafi çeşitliliğinin henüz yeterli düzeyde temsil edilmediğini göstermektedir.

6.2. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırma belli başlı sınırlılıklar çerçevesinde yürütülmüştür.

Araştırmanın verileri yalnızca Scopus veri tabanından elde edilmiştir. Farklı akademik veri kaynaklarında indekslenen ancak Scopus'ta bulunmayan yayınlar araştırma kapsamı dışında kalmıştır. Dolayısıyla elde edilen bulgular tüm bilimsel literatürü değil, Scopus kapsamındaki akademik yayınları temsil etmektedir.

Araştırmada yalnızca İngilizce yayınlar dikkate alınmıştır. Bu durum farklı dillerde yayımlanan çalışmaların veri setinde temsil edilmesini sınırlandırmıştır. Bu bağlamda özellikle İngilizce dışındaki sosyal medya ortamları ve bölgesel dijital platformlar üzerine yapılan çalışmaların görünürlüğünü azaltmış olabilir.

Araştırmada tarama, yayınların başlık ve anahtar kelime alanlarında gerçekleştirilmiştir. İlgili kavramlara yalnızca özet bölümünde yer veren yayınlar veri setine dâhil edilmemiş olabilir.

Araştırmada tüm belge türleri analize dahil edilmiştir. Makale ve konferans bildirilerinin yanında editoryal materyal, mektup, not ve geri çekilmiş yayınların bulunması, yayın ve atıf göstergelerinin belge türlerine bağlı olarak farklılaşmasına neden olabilir. Gelecekte yalnızca araştırma makaleleri ve incelemeler kullanılarak gerçekleştirilecek duyarlılık analizleri, bulguların belge türlerine göre değişip değişmediğini ortaya koyabilir.

Atıf sayıları veri toplama tarihindeki değerleri göstermektedir. Scopus verilerinin güncellenmesiyle yayın ve atıf sayılarının ilerleyen tarihlerde değişebilmesi sebebiyle atıf karşılaştırmalarında zaman yanlılığı bulunmaktadır.

Yazar ve kurum adlarındaki yazım farklılıkları olabildiğince standartlaştırılmış olsa da aynı araştırmacının veya kurumun farklı adlarla kaydedilmesi ya da benzer isimli araştırmacıların tek kişi olarak değerlendirilmesi gibi bibliyografik eşleştirme sorunları tamamen ortadan kaldırılamamış olabilir.

6.3. Öneriler

Gelecekte gerçekleştirilecek bibliyometrik çalışmalarda Scopus verileri Web of Science, Dimensions veya OpenAlex gibi farklı veri kaynaklarıyla karşılaştırılabilir. Birden fazla veri tabanının kullanılması, araştırma alanının daha kapsamlı biçimde temsil edilmesini sağlayabilir. Arama stratejisinin kapsamını genişletmek amacıyla başlık ve anahtar kelimelerin yanında özet alanı da taramaya dâhil edilebilir. Mevcut literatürde öne çıkan ülkelerin dışında kalan bölgelerde yapılacak çalışmalar teşvik edilmelidir. Farklı kültürleri, dilleri ve ekonomik gelişmişlik düzeylerini kapsayan karşılaştırmalı araştırmalar, üretken yapay zekâ destekli sosyal medya kullanımının evrensel ve bağlama özgü sonuçlarının ayrıştırılmasına katkı sağlayabilir.

KAYNAKÇA

- Akyüz, A. (2013). Sosyal medyada müşteri etkileşimi ve firmalar açısından önemi. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(2), 5-22.
- Bakirtas, H., & Arslantas, S. H. (2026). Virtual influencers in marketing research: trends, gaps, and future directions. *Humanities and Social Sciences Communications*, <https://doi.org/10.1057/s41599-026-07820-w>
- Bender, E. M., Gebru, T., McMillan-Major, A., & Shmitchell, S. (2021). On the dangers of stochastic parrots: Can language models be too big? In *Proceedings of the 2021 ACM Conference on Fairness, Accountability, and Transparency* (pp. 610–623). Association for Computing Machinery. <https://doi.org/10.1145/3442188.3445922>
- Bircan, T., & Akdağ Salah, A. A. (2022). A bibliometric analysis of the use of artificial intelligence technologies for social sciences. *Mathematics*, 10(23), 4398. <https://doi.org/10.3390/math10234398>
- Brüns, J. D., & Meißner, M. (2024). Do you create your content yourself? Using generative artificial intelligence for social media content creation diminishes perceived brand authenticity. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 79, 103790. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2024.103790>
- Coşkun, C. (2024). Sanat ve tasarım alanında üretken yapay zekâ sistemleri. *Art-e Sanat Dergisi*, 17(33), 470–486. <https://doi.org/10.21602/sduarte.1480840>
- Cillo, P., & Rubera, G. (2025). Generative AI in innovation and marketing processes: A roadmap of research opportunities. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 53, 684–701. <https://doi.org/10.1007/s11747-024-01044-7>
- Çıkmak, S. (2025). Üretken yapay zekânın üretim süreçlerine etkileri: Uzman görüşleri, uygulama örnekleri ve gelecek perspektifleri. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 34(2), 1775–1797. <https://doi.org/10.35379/cusosbil.1670749>
- Donthu, N., Kumar, S., Mukherjee, D., Pandey, N., & Lim, W. M. (2021). How to conduct a bibliometric analysis: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 133, 285–296. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.04.070>
- Dwivedi, Y. K., Kshetri, N., Hughes, L., Slade, E. L., Jeyaraj, A., Kar, A. K., Baabdullah, A. M., Koohang, A., Raghavan, V., Ahuja, M., Albanna, H., Albashrawi, M., Al-Busaidi, A. S., Balakrishnan, J., Barlette, Y., Basu, S., Bose, I., Brooks, L., Buhalis, D., ... Wright, R. (2023). So what if ChatGPT wrote it? Multidisciplinary perspectives on opportunities, challenges and implications of generative conversational AI for research, practice and policy. *International Journal of Information Management*, 71, 102642. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2023.102642>
- Feuerriegel, S., Hartmann, J., Janiesch, C., & Zschech, P. (2024). Generative AI: S. Feuerriegel et al. *Business & Information Systems Engineering*, 66(1), 111–126. <https://doi.org/10.1007/s12599-023-00834-7>
- Garip, S., & Köker, N. (2023). Metaverse'e yönelik kullanıcı algıları: Yeniliklerin yayılımı kuramı bağlamında nitel bir inceleme. *Yeni Medya*, (14), 235-250.

- Gümüş, S. (2026). Yapay zekânın reklamdaki rolü: Amazon örneğinde bir odak grup çalışması. *Kent Akademisi*, 19(2), 1–18. <https://doi.org/10.35674/kent.1767189>
- Hynek, N., Gavurova, B., & Kubak, M. (2025). Risks and benefits of artificial intelligence deepfakes: Systematic review and comparison of public attitudes in seven European countries. *Journal of Innovation & Knowledge*, 10(5). <https://doi.org/10.1016/j.jik.2025.100782>
- Laszkiewicz, A., & Kalinska-Kula, M. (2023). Virtual influencers as an emerging marketing theory: A systematic literature review. *International Journal of Consumer Studies*, 47(6), 2479-2494. <https://doi.org/10.1111/ijcs.12956>
- Lee, S. Y., & Liu, W. (2025). Exploring generative AI in the misinformation era: Impacts as a misinformation source and fact-checker on belief in the information. *Telematics and Informatics*, 101. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2025.102308>
- Park, J., Oh, C., & Kim, H. Y. (2024). AI vs. human-generated content and accounts on Instagram: User preferences, evaluations, and ethical considerations. *Technology in Society*, 79, 102705. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2024.102705>
- Park, S., & Nan, X. (2026). Generative AI and misinformation: A scoping review of the role of generative AI in the generation, detection, mitigation, and impact of misinformation. *AI & Society*, 41, 1501–1515. <https://doi.org/10.1007/s00146-025-02620-3>
- Prieto-Gutierrez, J. J., Segado-Boj, F., & Da Silva França, F. (2023). Artificial intelligence in social science: A study based on bibliometrics analysis. *arXiv*. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2312.10077>
- Rehman, A., Kumar, S., Salam, M. A., & Virmani, N. (2025). How does AI-powered virtual influencer's anthropomorphism impact trust and brand love? The moderating role of opinion leadership. *Technological Forecasting and Social Change*, 219. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2025.124198>
- Rossi, S., Kwon, Y., Auglend, O. H., Mukkamala, R., Rossi, M., Ractham, P., & Thatcher, J. B. (2024). *AI-generated profiles are indistinguishable from real profiles in social media feeds*. SSRN. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4808031>
- Saheb, T., Sidaoui, M., & Schmarzo, B. (2024). Convergence of artificial intelligence with social media: A bibliometric and qualitative analysis. *Telematics and Informatics Reports*, 14, 100146. <https://doi.org/10.1016/j.teler.2024.100146>
- Seeger, F., Wessel, M., & Lehrer, C. (2026). AI content labeling and user engagement on social media: The role of AI level, content type, and disclosure timing. *Electronic Markets*, 36, 31. <https://doi.org/10.1007/s12525-026-00883-2>
- Sönmez, G. (2025). Türkiye’de iletişim alanında yapay zekâ kullanımı: Sorunlar ve çözümler. *Stratejik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(2), 309–330. <https://doi.org/10.30692/sisad.1628299>
- Şeker, P. (2025). Türkiye’de dijital pazarlama stratejilerinde yapay zekânın etkisi ve geleceğı. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(1), 447–462. <https://doi.org/10.25287/ohuibf.1571107>
- Thomas, V. L., & Fowler, K. (2021). Close encounters of the AI kind: Use of AI influencers as brand endorsers. *Journal of Advertising*, 50(1), 11–25. <https://doi.org/10.1080/00913367.2020.1810595>

- Tok, M. Ç. (2025). Üretken yapay zekâ ve dijital emek: Google'ın "YZ Yol Macerası" kampanyasında fan yaratıcılığının metalaşması. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 13(2), 1449–1480. <https://doi.org/10.19145/e-gifder.1680636>
- Tuncay, N. (2024). The 10-year shift: How AI reshaped social media from 2014 to 2024. In *Proceedings of the European Conference on Social Media* (pp. 293–302). Academic Conferences International.
- Van Eck, N. J., & Waltman, L. (2010). Software survey: VOSviewer, a computer program for bibliometric mapping. *Scientometrics*, 84(2), 523–538. <https://doi.org/10.1007/s11192-009-0146-3>
- Wang, W., & Li, Z. (2026). The evolution of artificial intelligence in marketing: A bibliometric analysis of three decades (1992–2025). *Informatics*, 13(5), 67. <https://doi.org/10.3390/informatics13050067>
- Wessel, M., Adam, M., Benlian, A., Majchrzak, A., & Thies, F. (2025). Generative AI and its transformative value for digital platforms. *Journal of Management Information Systems*, 42(2), 346–369. <https://doi.org/10.1080/07421222.2025.2487315>
- Whittaker, L., Letheren, K., & Mulcahy, R. (2021). The rise of deepfakes: A conceptual framework and research agenda for marketing. *Australasian Marketing Journal*, 29(3), 204–214. <https://doi.org/10.1177/1839334921999479>
- Xie, Y., Qi, T., Yi, J., Yang, X., Whalen, R., Huang, J., Ding, Q., Xie, Y., Xie, X., & Wu, F. (2024). *Measuring human contribution in AI-assisted content generation*. arXiv. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2408.14792>

Halebü’ş-Şehbâlı Şair Ömer Ebû Rîşe: Divanında Tematik Bir Okuma

Muhammet İhsan UYGUR¹

¹ Arş. Gör.; Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Temel İslam Bilimleri Arap Dili ve Belagatı ABD. mihsan.uygur@ogu.edu.tr ORCID No: 0000-0003-0080-4386.

GİRİŞ

Ömer Ebû Rîşe, 20. yüzyıl Arap şiirinde geleneksel şiir estetiğini modern şiir anlayışıyla buluşturabilen şairlerden biridir. Şairin bu tarzı yalnızca bir üslup başarısı değil, aynı zamanda kişisel acısını toplumun ortak acısıyla aynı duygusal tonda anlatabilmesidir. Ebu Rîşe'nin divanında tekrarlayan ölüm, korku, aşk, gurbet, ayrılık, hüznün, özlem ve Kudüs gibi görünüşte dağınık temalar, aslında tek bir duygusal örüntünün - ayrılığın/kaybın- farklı düzlemlerdeki çeşit çeşit tecellileridir.

Şair, “Halebü’ş-Şehbâ”, “eş-Şehbâ” (Yeniterzi, 2010: 312) olarak da anılan Halep’e duyduğu bağlılığı, diplomatlık yılları boyunca yaşadığı ayrılıkla birlikte şiirlerine sıklıkla taşımıştır. Öte yandan 1948 Filistin yenilgisinin, şairin bireysel acısının ötesine geçtiği, İslam âleminde ve kolektif hafızada meydana getirdiği büyük, ortak kayıpla açıkça yüzleştiği görülmektedir. Şiirlerinde açığa çıkan bu yüzleşme, sadece askerî bir mağlubiyete değil, ümmet bilincinde açılan derin yaraya verilen edebî bir tepkidir.

Literatürde Ömer Ebû Rîşe'nin şiirleri üzerine hatırı sayılır miktarda çalışma bulunmaktadır.² Söz konusu çalışmalar yapı, metinlerarasılık, dil, üslup, edebî sanatlar veya şiirlerindeki bir tema üzerine yoğunlaşmıştır. Ancak bütüncül bir perspektifle divanındaki temaları ele alan çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu yönüyle önceki çalışmalardan ayrılmaktadır.

1. Hayatı

Ömer Ebû Rîşe'nin doğum tarihi ve yeriyle ilgili olarak kaynaklarda çeşitli bilgiler mevcuttur. Bazı kaynaklar şairin 1910 yılında Suriye Menbic'te dünyaya geldiğini zikrederken (Kabbîş, 1968: 368), diğer kaynaklar 1910 (er-Ramâdî, 1962: 312) veya 1911 (Discover-Syria, 2026) yılında Filistin Akkâ'da doğduğunu vurgulamıştır. Doğum yılının 1908 olduğunu iddia eden kaynaklarda vardır (el-Mûsâ, 2012: 40; ed-Dâye, 2018: 15).

Çocukluk dönemini Halep'te geçirmiş olup ilkokulu burada okumuştur. Sonrasında ise lisede okumak için Beyrut'a gitmiştir. Buradaki eğitimini tamamladıktan sonra babası tarafından dokumacılık eğitimi alması için 1930 yılında Manchester'a gönderilmiştir. Yabancı ülkede bulunması ve farklı deneyimler yaşaması onda yeni ufuklar açmıştır (el-Keyâlî, 1968: 368). 1932 yılına kadar olan süreç, edebî kişiliğini ve zihin dünyasını şekillendirmede

² (Sa'dûn, 2026; Can, 2025; Haznevi, 2025; Sa'id, 2025; el-Kavsî, 2025; Abdulmecid, 2024; Ali ve el-Falâhî, 2024; el-'Anzî, 2023; Harîrî, 2021; Turkey, 2021; Almavas, 2020; M. Saûd ve F. Saûd, 2020; Berkel, 2020; Elcüneyt, 2020; eş-Şibli, 2020; Şit, 2019; Saûd, 2018; 'Abbâs ve 'Abşî, 2018; Aşkar, 2017; Usta, 2016; et-Türkmânî ve 'Abşî, 2015; Hattâb, 1984).

baskın bir rol oynamıştır. Manchester'dan döndükten sonra Halep'teki milli kütüphanede müdür olarak çalışmaya başlamıştır (el-Fâhûrî, 1986: 531).

Babası Şâfi' el-Mevâlî aşiret büyüklerinin oğullarındandır. Astana'da eğitim almış ve çeşitli devlet kademelerinde çalıştıktan sonra kaymakamlığa kadar yükselmiştir (Kabbîş, 1968: 272). Ömer Ebû Rîşe'de babası gibi devlet adamı olmuş, çeşitli ülkelerde diplomat ve büyükelçi olarak görev yapmıştır (Halîl, 2001: 34). Sırasıyla 1953-1954'te Arjantin ve Şili'ye diplomat, 1954-1958'te Hindistan'a, 1959-1961'de Avusturya'ya, 1964-1970'te yeniden Hindistan'a büyükelçi olarak atanmıştır ('Ayyâş, 1985: 11).

Şairin şiire olan ilgisinin ailesinden geldiği söylenebilir. Zira Ömer Ebû Rîşe'nin babası Şâfi', şair bir kimliğe sahip olup Türkçe ve Arapça şiirler nazmederdi. Annesi ise büyük mutasavvıf şairlerin şiirlerini okumaya ve ezberlemeye düşkündü (Kutb, 1974: 5-6).

Kendisiyle yapılan röportajda ise zevk anlayışındaki bir değişiklikten söz etmektedir. Eskiden uzun kasideler yazmayı tercih ettiğini ancak zamanla kısa kasideler yazma fikrinin kendisine daha hoş geldiğini dile getirmiştir. Önceden yazdığı elli beyitlik "Cenâzetü's-Şebâb" kasidesini daha sonra on beyitten daha aza indirdiğini, bununla birlikte daha kısa olmasına rağmen aynı fikri taşıdığını belirtmiştir (Kanâtü Zikrayât, 2022). Ayrıca başlangıçta Buhturî, Ebû Temmâm, ve Şevkî gibi isimleri çok sevdiğini fakat zamanla onlardan sıkılarak gelenek içinde daha bireysel sesler aramaya başladığını ifade etmiştir (Badawi, 1975: 172).

Hayatı, Akkâ, Menbic, Cerablus, Halep, Beyrut, Manchester, Londra ve Paris gibi çeşitli yerlerde geçmiştir. Yaşamındaki son durağı ise yeniden Halep olmuştur (ed-Dâye, 2018: 15). 14 Temmuz 1990 yılında da hayata gözlerini yummuştur (Wikiwic, 2024).

2. Divanının Tema Açısından İncelenmesi

Ömer Ebû Rîşe'nin divanına yayılan temalar, birbirinden kopuk gibi görünse de giriş bölümünde işaret edilen duygu durumunun farklı katmanları olarak belirmektedir. Ömer Ebû Rîşe'nin poetikasını şekillendiren bu temalar, üç temel eksende sınıflandırılabilir: Kişisel kayıptan doğan aşk, hüzn, ölüm ve ayrılık; diplomatlık yılları boyunca vatanından uzak kalışının doğurduğu özlem ve gurbet; 1948'deki Filistin yenilgisinin etkisiyle beliren Kudüs, ümmetin kaderi ve içindeki korkuya dair kaygı. Bu üç eksen aşağıda ayrı başlıklar altında ele alınmakla birlikte birbirinden bağımsız okunmaması gerektiği kanaatindeyiz.

2.1. Kişisel Kayıp Eksen

2.1.1. Aşk

Bir kıza çok âşık olur. Bütün aradıklarını bu kıza bulmuştur. Aynı zamanda kadınların gözüyle değil de kulaklarıyla âşık olduklarını keşfetmiştir.

Aralarındaki ilişkinin uzun soluklu olmasını arzu etmektedir. Ancak bu ilişki istediği gibi uzun sürmemiştir. Aşkın henüz olgunlaşma fırsatı bulamadan tükenişi, beyitte bir yaşamın en erken evresine, beşiğe taşınarak dile getirilir:

فما أقصره حيا تلاشى وهو في المهد
(Ebû Rîşe, 1998: 329)

Ne kadar da kısa ömürlü bir aşktı

Daha beşiğindeyken yok oldu.

Buradaki “beşik” imgesi, aşkı yaşayan bir varlığa dönüştürerek onun olgunlaşmadan yok oluşunu somutlaştırmış; bu istiâre, kırılğanlığı soyut bir duygu durumu olmaktan çıkarmıştır.

Bir kadını, en yüce güzellik timsali olarak kabul eder. On yıl sonra onunla tekrar karşılaştığında, güzelliğinden eser kalmadığını görünce derin bir acı hisseder. Evine döndüğünde ise Venüs heykelinin fotoğrafını görünce onun da değişmesinden korkar (Ebû Rîşe, 1998: 315).

أخشى تموت رؤاي إن تتغيري ... فتجبري
(Ebû Rîşe, 1998: 317) !!

Değişirsen hayallerim ölür diye korkuyorum...

Öyleyse taşlaş!³

Şair bu beyitte farklı türden bir sevgiyi ele almaktadır. O da vatan sevgisi ve vatanın yurttaşlarına olan özlemidir. Zira 1975-1990 yılları arasında gerçekleşen iç savaş sebebiyle pek çok kişi vatanını terk etmiştir. Kendisi ve Lübnan arasında hayalî bir diyalog içerisindedir. Lübnan’ı kendisiyle övünen güzel bir gelin olarak tasvir eder. Şair Lübnan’a olan sevgisini dile getirdiğinde ise Lübnan oldukça şaşırır.

وطلعت من حجب الغيوب وقلت لي: أتحبني؟ أتحبني؟ يا
(Ebû Rîşe, 1998: 38). شاعري!

Gaybın perdelerinden sıyrılıp çıktın ve bana dedin ki:

Beni seviyor musun? Beni seviyor musun? Ey şairim!

Aynı kaside de şair, Lübnan’a karşı duyduğu sevgiyi dışa vurmaya devam etmekte ve onun kendisini bırakmaması için yalvarmaktadır. Toprağının üzerinde yürüdüğü, güzelliklerinin sefasını sürdüğü, havasını soluduğu bu ülkede başına gelen her şeye razıdır.

³ Bu kavramla kastedilen sevdiği kişinin değişmemesidir.

حسناء! لا تتغيبي عن ناظري هذي يدي... فتصرفي
(Ebû Rîşe, 1998: 38). بمقادري!

Ey güzel kadın! Gözlerimden kaybolma

İşte ellerim... Kaderime hükmet!

2.1.2. Hüzün

Divandaki hüzün, sadece durgun bir kederden ibaret değildir; bazı beyitlerde ihanetin açtığı yarayla derinleşerek, öfke ve tepkiye dönüşebilecek keskin bir niteliğe bürünür.

Şair, عاصفة (fırtına) kasidesinde sevgilisini öldürmek isteyen bir adamdan bahseder. Sevdiği kadını hayatın kendisi olarak görse de aldatılmış olmanın verdiği acıyla onun canına kıymaya kalkar. Yaşadıkları yüzünden hayata karşı ümidi yitirmiştir.

هذه زهرة الحياة تلاشت وبقيت أشواكها في بناني!
(Ebû Rîşe, 1998: 348).

İşte hayatın çiçeği yok oldu

Parmak uçlarımda dikenleri kaldı!

Burada dikkat çekici olan çiçeğin kendisi değil, ondan geriye kalandır. Hüznün, sadece içe kapanık bir kederle sınırlı kalmayıp şiddete evrilebildiğine de işaret eder. Elde tutulan şey artık sevginin kendisi değil, onun geride bıraktığı keskin, acı veren bir kalıntıdır.

Aynı kasidenin ilerleyen beyitlerinde bu öfke, yerini bambaşka bir duyguya bırakır: Artık intikam değil, teslimiyet ve kendini geri çekme hâkimdir. Biraz önce sevdiğini öldürmeye kalkışan adam, daha sonra onu serbest bırakır. Duyduğu acıya rağmen sevdiği kızı öldürme fikrinden vazgeçer. Böyle bir güzelliği hayattan koparmaya eli varamaz.

أنت أولى بالعيش مني فسيري... فأتركيني أطوي
(Ebû Rîşe, 1998:351). الحياة شقيا!

Sen yaşamaya benden daha çok layıksın, git...

Bırak beni, bu hayatı bedbaht bir halde tüketeyim!

Hüzün, bazı beyitlerde imgeyle değil, aksine imgeden arınıp en yalın hâliyle tezâhür etmektedir. Aşağıdaki dize, kaybın büyüklüğünü süslemeye ihtiyaç duymadan, doğrudan bir itirafla dile getirmektedir. Sevgilisiyle olan ilişkisinin bitmesi, onun için çok şey ifade etmekte idi. Ayrılığı iliklerine kadar hissetmektedir.

أَضَعْتُهَا.. وَكَانَتْ الدُّنْيَا الَّتِي أَضَعْتُهَا — (Ebû Rîşe, 1998: 330)

Onu kaybettim...

Oysa o, kaybettiğim dünyaymış.

Bu dizede dikkat çekici olan, “أَضَعْتُهَا” fiilinin bilinçli biçimde tekrarlanmasıdır. Bu tekrar, önceki beyitlerdeki anlamsal zenginliğin aksine, kaybın artık tasvire bile ihtiyaç duymayan, dilin kendini yinelemekten başka çare bulamadığı bir noktaya ulaştığını göstermektedir. Öte yandan sevgilinin bizzat “dünya” ile bağdaştırılması, bu kaybı şahsî bir kederin ötesine taşıyarak şairin dünyasında bir kırılmaya yol açmıştır. Zira yitirilen artık sadece bir birey değil, öznenin bizzat anlam dünyasının kendisidir.

Geçmişteki anılarını hatırlamaktadır. Bu durum onu karamsarlığa ve utanca sevk etmektedir. Her ne kadar bundan kurtulmaya çalışsa da bu çabalar fayda vermemektedir.

صَاح! وَكَؤُوسِي لَا تَشْفِي غَصَصِي... لَا تَسْكُرُ آلَامِي
(Ebû Rîşe, 1998: 51).

Ayığım! Kadehlerim boğazımdaki düğüme fayda vermiyor...

Acılarımı uyuşturmuyor

Acılarına tesir etmemesi erişilemeyen bir derinlikte olduğunu gösterir. Ayrıca dizenin “لَا تَشْفِي لَا تَسْكُرُ” biçimindeki ikili olumsuzlaması, bilinçli bir tekrar olarak çaresizliği pekiştirir.

Daha sonraki beyitlerden anlaşıldığı üzere şairin hayal kırıklığının ana sebebi arzularını gerçekleştirememiş olmasından kaynaklanmaktadır.

Hüzün duygusu onu sarmaktadır. Bunun sebebi ise insanların savaş sebebiyle ciddi sıkıntılar yaşamasıdır. Sığınacak bir yer bulamayan kadın ve çocukların gözlerindeki acı kendisinde büyük bir etki bırakmıştır. Bu noktada artık kişisel kederini toplumsal bir çerçeveye genişletir:

فِي كُلِّ مِتْكَأٍ وَكُلِّ وَسَادَةٍ جَرَحَ يَسِيلٌ وَدَمْعَةٌ تَتَحَدَّرُ
(Ebû Rîşe, 1998: 530)

Her bir sedirde ve her bir yastıkta

Kanayan bir yara ve süzülen bir gözyaşı var

“مِتْكَأٍ” ve “وَسَادَةٍ” kelimeleri, normalde huzuru ve güvenliği çağrıştıran alanlarken, bu güvenli alanları yaraya ve gözyaşına açarak, en korunaklı sayılan köşelere bile savaşın nüfuz ettiğini vurgular. Ayrıca “يَسِيلٌ” ve “تَتَحَدَّرُ”

fiillerinin muzâri formda gelmesi bu acının anlık değil, kesintisiz ve devam eden bir hâl olduğunu gösterir.

2.1.3. Ölüm

Ölüm, divanda her zaman doğrudan tanık olunan bir sahne olarak belirmez; bazen bir haberin şoku olarak yaşanır.

Yeğenin ölümüyle büyük bir şok yaşar. Kız kardeşinin kendisine verdiği haberi, ondan gelen ilk kötülük olarak kabul eder. İçinde bulunduğu duygu halini tasvir etmeye çalışır.

قلب أختي.. لم أكن أجهله إن أختي دائما تحسن لي
!
ما لها تنحرنني نحرا على قولها... مات ابنها.. مات علي
(Ebû Rîşe, 1998: 397-398).

Kız kardeşimin kalbi... Onu bilmiyor değildim

Kız kardeşim bana hep iyilik eder!

Ne oluyor ona ki beni boğazlarcasına kesiyor

Oğlu öldü... Ali öldü!! Değişiyse...

Şair, Sa'dullah el-Câbirî'nin ölüm yıldönümünde بلادي kasidesini okur. Aralarındaki siyasi anlaşmazlıklara rağmen onun cesaretinden bahsederek övgü dolu ifadeler kullanır. Divanda ölüm, bazı şiirlerde fedakârlık ve vatan sevgisi ekseninde yüceltilen bir değer olarak karşımıza çıkmaktadır. Aşağıdaki dizede, canını ülkesi için feda etmeye hazır bir insan olduğuna değinir.

حبذا الموت إن رأيت على موتي حياة لأمتي وبلادي!
(Ebû Rîşe, 1998: 457).

Ölüm ne güzel

Eğer ölümümü milletim ve vatanım için bir hayat olarak görürsem

Şair burada, ölüm kavramını biyolojik bir son olarak değil, toplumsal dirilişe vesile olan anlamlı bir eylem olarak tanımlamaktadır. Bu yönüyle ölüm, yaşamın zıttı olmaktan ziyade milletin geleceğini mümkün kılan bir değer olarak ifade edilmiştir. Böylece, bireysel varlığı toplumsal faydaya tabi kılan bir fedakârlık mantığı kurulmuştur.

Ölüm teması, divanın bir bölümünde artık ne kişisel ne de siyasî bir kayba değil, doğrudan İslam tarihinin en ağır kaybına yani Hz. Peygamber'in vefatına uzanır. Muhammed kasidesinde şair, Hz. Peygamber'in vefatına

değindir. Ölümü karşısında sahabenin durumuna ve özellikle de Hz. Ömer'in tepkisine işaret eder.

أحمد ودَّع الحياة، فيا فاروق أقصر ما فيك من غلواء
(Ebû Rîşe, 1998: 513)

Ahmed hayata veda etti, ey Fâruk

Sendeki taşkınlığı dizginle.

“ودَّع الحياة” ifadesi, ölümü sert bir kopuş olarak değil, nâzik bir ayrılış olarak sunmaktadır. Ayrıca beyit, tarihî bir olaya yapılan bu telmihle, ölümün sadece bir ayrılıktan ibaret olmadığını, aynı zamanda teslimiyetin sınıandığı bir an olduğunu da ortaya koymaktadır.

2.1.4. Ayrılık

Ayrılık, divanın bazı noktalarında artık iki kişi arasında yaşanan bir kopuş olmaktan çıkıp, tek bir ölüm anında iç içe geçen çoklu bir vedaya dönüşür.

Şair, bir askerin hayatının son anlarını anlatmaktadır. Başka bir askerle beraber hendektedirler. Düşmanı gözetlemektedirler ve onlara yaklaşmaktadırlar. Kendilerine doğru ateş etmişlerdir ve şarapnel parçası askerin göğsüne isabet etmiştir. Ölümün pençesinde oldukları için arkadaşının kurtulması adına ona gitmesini söyler ve ardından hayata gözlerini yumar.

وداعًا وطني الغالي وداعًا.. متع الدنيا

وداعًا يا أخي.. إني.. انتهى أجلي.. وداعًا يا
(Ebû Rîşe, 1998: 88) ..

Elveda aziz vatanım

Elveda... Dünya nimetleri

Elveda kardeşim... Ben...

Ömrüm son buldu... Elveda... Ey...

Vedanın sırasıyla vatana, dünya nimetlerine ve kardeşe yönelmesi, ölümün tek bir kaybı değil, kişiyi hayata bağlayan bütün unsurları aynı anda kopardığını belirtir. Bu yönüyle beyit, kişisel ile toplumsal olanı aynı anda, aynı sesle taşıyabildiğini gösteren örneklerden biridir. Son mısradaki “وداعًا.. يا” ifadesinin yarım kalışı ise en çarpıcı unsurdur. Cümlenin tamamlanamaması, ölümün konuşmaya bile izin vermeyen aniliğini göstermektedir.

Divanın bazı bölümlerinde ayrılık teması, insan merkezli anlatımın sınırlarını aşıp doğa unsurları üzerinden kurulan sembolik bir söylemle tezâhür

etmektedir. Aşağıdaki dizede, zorunlu sebeplerden dolayı dağın zirvesinden dağın eteğine gitmek zorunda kalan kartalın durumu tasvir edilmiştir.

هجر الوكر ذاهلا وعلى عينيه شيء من الوداع الأخير
تاركا خلفه مواكب سحب تنهاوى من ألقها المسحور
(Ebû Rîşe, 1998: 159).

Şaşkınca yuvayı terk etti

Gözlerinde son vedadan bir şey var

Ardında bırakarak,

Büyülü ufkundan yığın yığın çöken bulut alaylarını

“ ذاهلا ” kelimesi ile kartala, insana özgü bir özellik atfetme sûretiyle kişileştirme yapılmıştır. Ayrıca kartalın eteğe inişi, yalnızca bir yer değiştirme değil, büyülü âlemden kopuş olarak sunulmuştur.

Ayrılık bazen de kadere ya da dış bir güce değil, doğrudan sevgilinin kendi iradesine bağlanır. Himalaya’da soğuk gecelerden birinde kız, sevdiği çocuktan ayrılma isteğini bildirir.

قالت: مللتك اذهب. لست نادمة على فراقك.. إن الحب
ليس لنا. (Ebû Rîşe, ! 1998: 202).

Dedi ki: Bıktım senden, git. Ayrılığından pişman değilim...

Çünkü aşk bize göre değil!

Ömer Ebû Rîşe, kasidesinde Hz. Peygamber ve onun hayatına da değinmektedir. Birçok sebepten ötürü bir süreliğine sultaneye verilmişti. Sütanesi Halime, Hz. Peygamberi yanına aldıktan sonra hayatında görmediği bolluk ve bereketle karşılaşır. Onu çok sevmiş ve onunla yaşamaya çok alışmıştı. Kendi oğlu gibi gördüğü Hz. Peygamberle ayrılık vaktinin gelmesi ise onu çok üzmüştür. Aşağıdaki beyit, bu ayrılık anının Halime üzerinde bıraktığı sarsıntıyı aktarır:

وتجلى لها الفراق فأغضت في ذهول وأجهشت بالبكاء
(Ebû Rîşe, 1998: 499).

Ayrılık belirdi ona,

Şaşkınlık içinde gözlerini yere eğdi ve hıçkıra hıçkıra ağladı.

“ تجلى ” fiili, bu ayrılığın sıradan bir kopuş olmadığını, kaderin/Allah’ın takdirinin bir parçası olarak algılandığını çağırıştırır. Bunun yanı sıra şair beyitte, duygunun ilk anda donuklaşan, ardından ise güçlü bir taşkınlığa evrilen seyrini ustalıkla tasvir etmektedir. Bu açıdan beyit, “ayrılık” temasının

divanda kişisel bir yol ayrımından dinî/tarihî bir kayba kadar uzanabildiğini göstermektedir.

Ayrılık, bazen ne bir çılgınlıkla ne de bir sözle değil, tam tersine sessizlikle yaşanır. Sevgilisini limanda uğurlarken ki durumda bu türdendir. Aralarında sessizlik hâkimdir. Bu sessizliği, aracın kalkacağına dair anons bozabildi. Birbirlerine dokunmadan ve konuşmadan ayrıldılar. Araç hareket ettiğinde sanki tüm kadınlarla vedalaşmış hissine kapılmıştır.

تدري وأدري، أنها فرقة ليس لنا من بعدها من لقاء
سارت إلى المركب.. مشدوهة معقودة أجفائها
(Ebû Rîşe, 1998: 229). بالسماء

O da biliyor ben de biliyorum, bu öyle bir ayrılık ki

Bundan sonra bizim için bir daha kavuşmak yok

Tekneye doğru yürüdü... Şaşkın

Göz kapakları gökyüzüne düğümlemiş hâlde

Ayrılık, kimi zaman geride yalnızca bir hasret değil, doğrudan bir kayıp bırakır: Sevdığı kızla Viyana'daki buluşmalarını hatırlamasının ardından orada geçirmiş olduğu güzel günlerini anımsar. Bu beyitten önceki beyitlerde, ayrılık gününe kadar olan zamanı nasıl geçirdiklerine değinir. Bunların ardından, sevgilinin gidişiyle birlikte kendi hayatından da bir parçanın koptuğunu, âdeta onu bir cenaze gibi uğurladığını itiraf eder:

لست أنسى يوم الرحيل.. وشيئا من حياتي.. شيعت فيه
(Ebû Rîşe, 1998: 246). رحيلة

Ayrılık gününü unutamıyorum... Hayatımdan bir şeyi...

Ayrılığıyla vedalaştığımı!

Beytin en incelikli unsuru, ”شيعت” fiilinin seçimidir. Zira bu fiil, Arapça’da gündelik bir vedalaşmayı değil, bilakis bir cenazeyi son yolculuğuna uğurlamayı çağrıştırmaktadır. Dizenin devamındaki ”شيئا من حياتي” ifadesindeki belirsizlik de dikkat çekicidir; kaybedilen şey tam olarak adlandırılmamıştır.

2.2. Özlem ve Gurbet Ekseni

2.2.1. Özlem

Gurbette iken Lübnan’a olan özlemini dile getirir. Bu özlem ise bitmeyen bir türdendir. Divanında pek çok defa bu temaya rastlanılmaktadır.

ونناجيك وفي الحاننا ينتهي شوق وشوق بيتدي! (Ebû
Rîşe, 1998: 128)

Sana içimizi döküyoruz

Ezgilerimizde, bir özlem biterken bir diğeri başlıyor!

İkinci mısradaki “ينتهي شوق وشوق بيندي” ifadesinde iki fiil arasında tıbak sanatı bulunmakta. Bu yapıyla bir özlem tükendiğinde ortaya bir boşluk değil, onun yerini alacak yeni bir özlem çıktığı izlenimi verilmekte.

Bu bitmeyen özlem, bazı dizelerde sadece hissedilmekle kalmaz, doğrudan bir yolculuğa evrilir. Uzun bir gece yolculuğunun ardından Lübnan’a seslenirken, bu özlemin bedeninde bıraktığı çarpıntıyı da itiraf eder:

لبنان.. جئتك من غيابات السرى وبيدي على دقات قلب
حائر. (Ebû Rîşe, 1998: 35)

Lübnan... Gece yolculuğunun karanlıklarından sana geldim

Ve elim, şaşkın bir kalbin atışlarında

“غيابات السرى” ifadesi, yolculuğu sıradan bir mekân değişikliğinden ziyade belirsiz ve karanlık bir süreç olarak tasvir eder; böylece, hasretin onu ne kadar zorlu bir yoldan geçirdiğini vurgular. Doğrudan “لبنان” diye seslenmesi ise onu canlı bir muhatap olarak konumlandığını göstermektedir. Nitekim burada özlemle beklenip yolculukla kavuşulan bir varlığa dönüşmüştür.

Sevgilisiyle olan ilişkisinin bitmesinin ardından ona özlem duymaktadır. Bu özlem bazı beyitlerde, sevgiliyi artık uyanıkken değil, ancak rüyasında arayabildiği bir yoğunluğa ulaşır. Onu bulamadığı gerçek dünyadan bilinçaltına sığınarak, ona dair izi kendi rüyalarında arar.

أسائل عنك أحلامي وأسكتها عن الرد
1998: 328)

Rüyalarımı soruyorum seni

Cevap vermekten onları alıkoyuyorum.

Burada asıl dikkat çekici olan, özlemin sıradan bir hasret ifadesini aşır bilinçaltına kadar uzanmış olmasıdır.

Özlem, bazı beyitlerde hiç beklenmedik bir anda belirir: Arkadaşıyla beraber bardayken unutmadığı eski sevgilisinin kokusu burnuna çalınır. Heyecanla hemen etrafına bakınmaya başlar.

عرفت شذاك.. فالتفتت تسائل عنك أشواقى!
فلحت على خطئى منى فغابت فيك أحداقى
وعاث بنشوتي همس النديم وبسمه الساقى
Rîşe, 1998: 367)

Kokunu tanıdım...

Özlemlerim dönüp seni sormaya başladı!

Adımlarımın yanı başında beliriverdin

Gözbebeklerim sende kayboldu

Coşkumu altüst etti

Meclis arkadaşının fısıltısı ve barmenin gülümsemesi

“فَلَحَبْ” ifadesiyle sanki hakiki bir varlık gibi gözünün önünde canlandığını vurgular. “فَغَابَتْ فِيكَ أَحْدَاقِي” ifadesi ise bu dalışın derinliğine işaret eder. İçindeki haz, dışarıdan gelen seslerle kesintiye uğrar; “عَاثَ” fiili ile bu kesintiye rahatsız edici ve şiddetli bir müdahale olarak sunar.

Mücahit olan İbrahim Hanâno’nun ölüm yıldönümü töreninde “قيود” kasidesini okur. Kahramanların ülkeleri nasıl savunduğunu dile getirir. Şair bu kahramanlıkları hatırladığında özlemi damarlarında hissetmektedir.

هَذِي الدِّيارُ عَشَقَتْهَا وَلَطَالَمَا هَمَزَتْ حَنِينَ الْعَاشِقِينَ دِيَارُ
(Ebû Rîşe, 1998: 556).

İşte bu diyara âşık oldum

Nice zaman diyar, âşıkların özlemini harekete geçirir

Şair, kendi duygusunu bireysel bir itiraf olarak zikretmemiş, bunu “diyarın âşıkları harekete geçirmesi” şeklinde genelleştirme yaparak ifade etmiştir.

2.2.2. Gurbet

Gurbeti, orada kalmanın bağımlılık yaptığı hapisane olarak tasvir etmektedir. Hapishane kapılarının üzerine kapanmasını arzu etmektedir. Zira yaşının ilerlemesi sebebiyle ondan çıkmaya gücü yoktur. Orası da dışarı da onun için bir esir hayatıdır. İkisnin arasında bir fark görmemektedir.

يَا غُرْبَتِي لَا تَطْلُقِي أُسْرِي لَمْ يَبْقَ لِي فِي الْعَمْرِ مَا يَغْرِي
(Ebû Rîşe, 1998: 79).

Ey gurbetim esaretimi serbest bırakma

Hayatta beni cezbedecek bir şey kalmadı

Gurbet burada kişileştirme yoluyla bir gardiyana dönüştürülmüştür. İkinci mısradaki da dönülecek veya özlenecek bir şey kalmamışsa, vatanda ya da gurbette olmak arasında fark olmadığına dikkat çekilmiştir.

Şair هذه أمتي kasidesini hapisten çıktıktan sonra kaleme almıştır. Hapiste bulunduğu süre boyunca gerek Fransızların Halep’e saldırması gerek meydana gelen pek çok değişiklik sebebiyle zamansal ve mekânsal olarak bir yabancılaşma içerisine düşmüştür. Bununla beraber hâsıl olan değişiklikler

sadece Halep’le sınırlı kalmamış bilakis tüm Arap ülkelerinde gerçekleşmiştir. Bu değişiklikler sonucu artık hiçbir şey eskisi gibi değildir.

من عزه ومن سلطانه منق الدهر شمله وطوى ما كان
(Ebû Rîşe, 1998: 524).

Zaman onun birliğini paramparça etti

Onun izzetinden ve saltanatından ne varsa dürüp kaldırdı

Zaman, iki aşamalı bir yıkıcı fail olarak sunulmuştur. Önce şiddetle parçalamış ardından ortadan kaldırmıştır.

Gurbet, bazen gerçeklikle yanılsama arasındaki sınırın bulanıklaştığı bir yalnızlığa dönüşür: Şair geceleyin tek başına üzgün bir şekilde babasını ve ölen sevdiklerini düşünerek yürüyordu. Sanki uzaktan kendisine seslenen biri vardı. Şaşkın halde; herkes öldüğüne göre acaba kim sesleniyor diye sormaya başladı.

أغريب؟ ملّ في غربته عبث الوهم ولهو الزمن
(Ebû Rîşe, 1998: 413)

Bir yabancı mı? Gurbetinde kuruntuların abesliğinden ve zamanın cümbüşünden bıkmış

Sorduğu sorunun cevabını nihayet bulur. Kendisine seslenenin kim olduğunu anlamıştır. O ise gökyüzünde parlayan bir yıldızdan başka birisi değildir.

نجمه ضاءت على البعد فيا ذليها الوضاء كن لي كفني!
(Ebû Rîşe, 1998: 415).

Uzakta parıldayan bir yıldızmış

Ey onun ışık saçan kuyruğu, benim kefenim ol!

2.3. Kaygı eksenî

2.3.1. Kudüs

Ömer Ebû Rîşe, divanında ümmetin meselelerine de yer vermiştir. Özellikle de Filistin meselesine ayrı bir önem atfetmiştir (el-Fâhûrî, 1986: 533). Ümmetin kaderine ilişkin kaygılar, bazı dizelerde duygusal bir yakınmanın ötesine geçerek yol gösterici ve telkin edici bir söylem aracılığıyla ifade edilmektedir. Şair, Kudüs’ün kurtuluşunu sağlayacak yolu aşağıdaki beyitte açıkça dile getirmektedir:

هكذا... تُفتح القدس على غاصبها... هكذا تُسترجع!!
(Ebû Rîşe, 1998: 27)

İşte böyle... Kudüs onu gasp edenlerin elinden baskın alınır...

İşte böyle geri alınır!

Kudüs'ün işgalcilerin elinden geri alınması gerektiğine dair bu kesin çağrının ardından şair, bunun nedenini de açıklar.

أين في القدس ضلوع غضة لم تلامسها ذنابي عقرب؟
(Ebû Rîşe, 1998: 445).

Kudüs'te akrebin kuyruğunun değmediği körpe bir kaburga nerede(var)?

Kudüs'te işgalcilerin zulmünden etkilenmemiş bir şeyin kalmadığını vurgular. “ذنابي عقرب” ifadesi ile işgali, sinsî ve zehirli bir tehdit olarak tasvir eder.

Arapların Filistin meselesine ihanet ettiklerini vurgulayarak onları eleştirmektedir. Bu yüzden çok övündükleri haysiyetlerini kaybettiklerini ve onlar için büyük bir utanç olduğuna işaret eder (el-Fâhûrî, 1986: 533).

وسلوا القدس هل غفا الشرى عنها أو طوى دونها شبا
مُرانه؟ (Ebû Rîşe, 1998: 526).

Kudüs'e sorun, doğu onu unuttu mu?

Yoksa onun uğrunda mızraklarının keskin uçlarını mı indirdi?

“سلوا القدس” ifadesi ile, Kudüs'ü bir tanık, davacı olarak konumlamıştır. Doğü kelimesinin zikri ile bu sorumluluğu bütün bir coğrafyaya yüklemiştir.

Zulmün ve adaletsizliğin sebep olduğu öfke, Kudüs'ün muhafızlarını harekete geçiren en büyük itici güç olarak tasvir edilir.

وتنادت حمايتها لروابي القدس
محمولة على الأحقاد (Ebû Rîşe, 1998: 462).

Şehrin koruyucuları birbirini çağırdı Kudüs'ün tepelerine

Kin ve öfke taşıyarak

Buradaki “kin” kelimesini bir ahlaki kusur olarak değil, işgale karşı duyulan haysiyetli bir başkaldırı olarak konumlandırır. Ebû Rîşe'nin divanında Kudüs, Arap ve Doğü coğrafyasındaki dağınık gücü bir araya getiren, herkesi ortak bir amaçta birleştiren bir unsurdur.

2.3.2. Korku

Yabancı arkadaşlarına sürekli Arap ülkelerinin güzelliklerinden bahsetmekteydi. Arkadaşları onun sözlerinin tesiriyle, fırsat bulduklarında hayran oldukları bu ülkeleri ziyarete gelmişlerdir. Ancak şair, Arap ülkelerinin güzelliği yalanının ortaya çıkacağını anladığı için korkudan onlara görünmemeyi tercih etmiştir (el-Kûfehî, 2009: 202).

زاروا بلادي فاختبأت...
(خشيت أن يدروا مكاني) (Ebû Rîşe, 1998: 82).

Ülkemi ziyaret ettiler, saklandım...

(Yerimi öğrenmelerinden korktum)

Korku temasının en derin psikolojik boyutlarından birini trajikomik bir dille ele alınmıştır. Bununla beraber buradaki “yerimi” sözcüğü iki anlamı ihtiva etmektedir. Hem fiziksel olarak saklandığı yeri hem de ülkesinin geri kalmışlığı ve maruz kaldığı sefaleti ifade etmektedir.

Korku teması divanda, elde edilen bir şeyin kaybedilebilme ihtimaline karşı duyulan endişe suretinde de gelmektedir. İçsel ve psikolojik korkularını temsil etmesi sebebiyle şiire derinlik ve estetik bir kırılma katmaktadır.

Mutlu bir birliktelik içindedir. Yaşadığı aşkın ve hayallerinin bitmesinden korkmaktadır.

أخاف انفلات الرؤى الباسمات إذا خلج الجفن والمحجر
(Ebû Rîşe, 1998: 359).

Gülümseyen rüyaların kaçmasından korkuyorum

Göz kapağı ve göz çukuru titrediğinde

Şair, korku temasını belirsizliğin doğurduğu psikolojik gerilim üzerinden de işlemektedir. Bunun bir örneği de kız kardeşinden gelen mektup karşısındaki adamın hâlidir. Mektubun çok kısa ve yazı hattının kötü olması sebebiyle üzücü bir haber alacağını anlar. Bu yüzden onu okumakta tereddüt eder.

فيه شيء .. عن علي مبهم ربما بعد قليل ينجلي
وتوقفت .. ولم أتمم .. وبني رعثات الخائف
المبتهل! (Ebû Rîşe, 1998: 394).

Onun içinde bir şey var... Ali hakkında belirsiz bir şey var

Belki de biraz sonra apaçık ortaya çıkacak

Durakaldım... Tamamlayamadım...

Korkanın, yalvaranın titremesi var bende!

Daha önce “Ölüm” alt başlığı altında incelenen Ali’nin vefat haberine ilişkin sahnenin, bu bölümde haber henüz öğrenilmeden önce yaşanan kaygı, korku ve belirsizlik anı tasvir edilmektedir. Noktalama işaretleri âdeta nefes almanın kesildiği yerleri sembolize etmektedir. “رعثات الخائف المبتهل” ifadesi ile korkuyu sadece duygusal değil, aynı zamanda fiziksel bir titreme olarak da somutlaştırmaktadır.

SONUÇ

Bu çalışma, Ömer Ebû Rîşe'nin divanında baskın olan temaları üç ana eksen altında toplayarak incelemeyi amaçlamıştır. İncelemeye alınan beyitler, bu üç eksenin her birinin kendi içinde geniş bir yelpazeye yayıldığını göstermektedir. Bu genişlemeyle beraber dikkat çekici bir başka husus ise, incelenen beyitler arasında tespit edilen sözcük düzeyindeki tekrarlardır. Örneğin “طوى” fiili, hayatın tüketilmesi/dürülüp bitirilmesi (hüzün), geçmiş izzetin dürülüp kaldırılması (gurbet) ve mızrağın savaşmaktan vazgeçercesine indirilmesi/dürülmesi (Kudüs) şeklinde üç farklı eksenle tekrarlanmıştır. Yine, kadehin acıyı dindirememesi ile özgürlüğün cazibesini yitirmesi, harici bir çözümün iç acıya çare olamadığı ortak bir örüntüyü paylaşmaktadır.

Tematik çözümleme sonucunda, Ebû Rîşe'nin divanının zengin ve çok katmanlı bir konu çeşitliliği sunduğu; bununla beraber şiirsel söylemin ağırlıklı olarak aşk, hüzün, ölüm, ayrılık, özlem, gurbet, Kudüs ve korku temaları etrafında şekillendiği söylenebilir. Divanda işlenen bu temalar, birbirinden bağımsız halde değil, birbirini tamamlayan ve besleyen bir yapı içerisinde sunulmaktadır.

Ömer Ebû Rîşe hakkında çeşitli araştırmalar yapılmış olsa da hâlâ onun Suriye ve Arap edebiyatındaki yerinin tespitinde, bu sahadaki diğer şairlere olan etkisini ortaya çıkarmada karşılaştırılmalı çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır.

KAYNAKÇA

‘Abbâs, H. B., ve ‘Abî, N. (2018). Masâdiru’t-tanâs fî şî‘ri ‘Omer Ebî Rîşe. *Mecelletü Cami’ati’l-Ba’s*, 40(23), 79-104.

Abdulmecîd, Ğ. S. (2024). Edebü’l-kadiyyeti’l-Filistîniyyeti ‘inde’ş-şâ‘iri’s-Sûrî ‘Omer Ebû Rîşe (Dirâse Tahlîliyye). *el-Menhel*, 4(1), 36-46.

Halîl, A. H. (2001). *Mevsû‘atu a’lâmi’l-‘Arabi’l-mübdi’iyye fî l-karni’l-‘iştirîn*. el-Muessesetu’l-‘Arabiyye li’-d-Dirâsâti ve’n-Neşr.

Aktaş, Ş. (2009). *Şiir tahlili*. Çağ Yayınları.

Ali, N. M., ve el-Falâhî, İ. A. A. (2024). el-Merca’ıyyetü’l-dîniyyetü fî şî‘ri ‘Omer Ebû Rîşe. *Mecelletü’l-Bâhis li’l-‘Ulûmi’l-İslâmiyye*, 1(2), 129-167. <https://doi.org/10.37940/RJIS.2024.s1.2.7>

Almavas, M. (2020). Belâğatü’l-itnâb fî dîvânî ‘Omer Ebu Rîşe et-Tekrâr ve’l-i’tirâd bi uslûbi’n-nidâ’ nemûzeceyn. *Mizânü’l-Hak: İslami İlimler Dergisi*, (10), 215-234.

el-‘Anzî, N. M. (2023). ed-Dirâsetü’l-mevzû‘ıyyetü li-şî‘ri ‘Omer Ebî Rîşe fî’l-bilâti’l-melekiyyi ‘Dirâsetün mevzû‘ıyyetün fenniyyetün”. *Mecelletü’l-Endelüs li’l-‘Ulûmi’l-İnsâniyye ve’l-İctimâ‘iyye*, 10(75), 69-90.

Aşkar, S. H. A. (2017). en-Nez‘atü’l-dirâmiyyetü fî şî‘ri ‘Omer Ebû Rîşe (el-Muhteva ve’l-fen). *Mecelletü Külliyyeti’d-Dirâsâti’l-İslâmiyyeti ve’l-‘Arabiyyeti li’l-Benâti bi’l-İskenderiyye*, 6(3), 493-531.

‘Ayyâş, A. (1985). *Mu‘cemu’l-müellifine’s-Sûriyyîn fî’l-karni’l-‘ışrîn*. Dâru’l-Fikr.

Badawi, M. M. (1975). *A critical introduction to modern Arabic poetry*. Cambridge University Press.

Berkel, A. (2020). *Ömer Ebû Rîşe’nin şiirindeki yapıların anlamları* [Yüksek lisans tezi, İnönü Üniversitesi]. ProQuest Dissertations and Theses Global.

Can, S. (2025). Ömer Ebû Rîşe’nin şiirinde Siyonist işgal ve ümmetin sessizliği: Belâgat sanatlarıyla kurulan eleştirel söylem. *Tokat İlmiyat Dergisi*, 13(2), 566-587. <https://doi.org/ilmiyat.1762185>

ed-Dâye, F. (2018). *Delâlâtü’s-sîre ve’l-uslûb ‘inde “‘Omer Ebû Rîşe”*. el-Hey‘etu’l-‘Âmmetu’s-Sûriyye li’l-Kitâb.

Discover-Syria. (2026, 8 Temmuz). *Ömer Ebû Rîşe*. <https://www.discover-syria.com/bank/5644>

Ebû Rîşe, Ö. (1998). *Dîvânu ‘Omer Ebû Rîşe*. Dâru’l-‘Avde.

Elcüneyt, H. (2020). *Ömer Ebu Rîşe ile Bedevi El-Cebel’in şiirlerinde yabancılaşma* [Yüksek lisans tezi, Mardin Artuklu Üniversitesi]. GCRIS Open Access. <https://gcris.artuklu.edu.tr/bitstreams/ed0dca93-2181-44cb-b87d-e8b17248d84f/download>

el-Fâhûrî, H. (1986). *el-Câmi‘ fî târihi’l-‘edebi’l-‘Arabî, el-Edebu’l-hadîs*. Dâru’l-Cîl.

Harîrî, M. (2021). el-Bedî‘ fî şî‘ri ‘Omer Ebû Rîşe -et-Tibâk unmunzecen-. *el-Kâriu’ li’d-Dirâsâti’l-Edebiyye ve’n-Nakdiyye ve’l-Lüğaviyye*, 4(1), 29-39.

Hattâb, ‘Î. A. (1984). ‘Omer Ebû Rîşe ve Robert Browning, ‘Alâkatün fî mecâlî’l-monolog ed-dirâmî. *el-Mecelletü’l-‘Arabiyye li’l-‘Ulûmi’l-İnsâniyye*, 4(15), 135-154. <https://doi.org/10.34120/ajh.v4i15.877>

Haznevi, M. M. (2025). *Ömer Ebu Rîşe ve şiirleri üzerine bir inceleme* [Yüksek lisans tezi, Harran Üniversitesi]. Harran Üniversitesi Açık Erişim. <http://acikerisim.harran.edu.tr:8080/jspui/bitstream/11513/4432/1/%d8%af%d8%b1%d8%a7%d8%b3%d8%a9%20%d8%ad%d9%88%d9%84%20%d8%b9%d9%85%d8%b1%20%d8%a3%d8%a8%d9%88%20%d8%b1%d9%8a%d8%b4%d8%a9%20%d9%88%20%d8%b4%d8%b9%d8%b1%d9%87%d8%8c%20%d8%b1%d8%b3%d8%a7%d9%84%d8%a9%20%d9%85%d8%a7%d8%ac%d8%b3%d8%aa%d9%8a%d8%b1%20%d9%84%d9%84%d8%b7%d8%a7%d9%84%d8%a8%20%d9%85%d8%ad%d9%85%d8%af%20%d9%85%d8%a7%d9%84%d9%83%20%d8%a7%d9%84%d8%ae%d8%b2%d9%86%d9%88%d9%8a%d8%8c%20%d8%b1%d9%82%d9%85%20%d8%a7%d9%84%d8%b7%d8%a7%d9%84%d8%a8%20225230048.pdf>

Kabbiş, A. (1971). *Târîhu’ş-şî‘ri’l-‘Arabiyyi’l-hadîs*. y.y.

Kanâtü Zikrayât. (2022, 8 Mayıs). *Bernâme-cu me'a'l-meşâhîri min takdîmi Mâcid eş-Şibl ed-Dayfu 'ş-şâ'iru 'Omer Ebû Rîşe* [Video]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=DLYfyW9uw_8

el-Kavsi, Ş. A. (2025). Eserü'l-ikâ'ı'l-hâricî fi kasîdeti (fi Tâira) li'ş-şâ'ir 'Omer (Ebû Rîşe) Dirâsetün savtiyyetün. *el-Mecelletü'l-'Ilmiyye li-Câmiati Sûn*, 6(2), 1-16.

el-Keyâlî, S. (1968). *el-Edebu'l-'Arabiyyu'l-mu'âsır fî Sûriye* (2. Basım). Dâru'l-Me'ârif bi-Mısr.

el-Kûfehî, İ. (2009). Şi'riyyetü'l-makt'a fi nemâzic min kasâidi 'Omer Ebû Rîşe. *Mecelle Câmi'a Ümmü'l-Kura li-'Ulumi'l-Lügât ve Âdâbiha*, 2009.

Kutb, S. (1974). *'Omer Ebû Rîşe: Hayâtuhû ve şî'ruhû* [Yüksek lisans tezi, American University of Beirut]. Ketabpedia.

el-Mûsâ, Halil. (2012). *Kırâât nassıyye fî 'ş-şî'ri'l-'Arabiyyi'l-mu'âsır fî Sûriye*. el-Hey'etu'l-'Âmmetu's-Sûriyye li'l-Kitâb.

Rahîm, R. S., ve Muhammed, L. M. (2026). el-Binyetü'l-inşâiyyetü fi istihlâlâti kasâidi 'Omer Ebî Rîşe: Dirâsetün vasfiyyetün tahliliyyetün. *Ijaz Arabi Journal of Arabic*, 9(3). <https://doi.org/10.18860/ijazarabi.v9i3.37667>

er-Ramâdî, C. (1962). *min A'lâmi'l-edebi'l-mu'âsır*. Matba'atu'l-İstiklâlî'l-Kubrâ.

Sa'id, E. M. (2025). The sonnet in Omer Abu Resha's poem Leda: A case study. *University of Kut Journal for Humanitarian Science*, (Ekim 2025), 719-724.

Saûd, F. (2018). et-Tabiâtü'l-hayyetü ve'l-hâmidetü fi şî'ri 'Omer Ebî Rîşe. *Mukârabât*, 5(2), 328-336.

Saûd, M., ve Saûd, F. (2020). Eb'âdu's-sûreti's-şî'riyyeti 'inde 'Omer Ebî Rîşe. *Mecelletü Külliyyeti'l-Âdâb ve'l-Luğât*, 6(1), 345-360.

eş-Şiblî, İ. H. (2020). es-Sünâiyyâtu'l-zıddiyye fi şî'ri 'Omer Ebî Rîşe ve Muhammed el-Mâğût Mugârebe naktiyye. *el-Mecelletü'l-Ürdüniyye fî'l-Lüğati'l-'Arabiyye ve Âdâbihâ*, 16(1), 157-189. <https://dsr.mutah.edu.jo/index.php/jjall/en/article/view/208>

Şit, N. (2019). *Ömer Ebû Rîşe'nin şiirlerinin dil ve üslup özellikleri* [Yüksek lisans tezi, Bursa Uludağ Üniversitesi]. ProQuest Dissertations and Theses Global.

Turkey, M. (2021). İstihdâru şahsiyyeti'n-nebiyyî Muhammed Aleyhi's-Selâm fi şî'ri 'Omer Ebî Rîşe. *Mütefekkir*, 8(16), 235-254. <https://doi.org/10.30523/mutefekkir.1034511>

et-Türkmânî, S., ve 'Abşî, N. (2015). İshihdâru'l-mekânî fi şî'ri "'Omer Ebû Rîşe'". *Mecelletü Câmi'ati'l-Ba's*, 37(18), 133-162.

Usta, İ. (2016). Bir bürokrat şair Ömer Ebû Rîşe. *Yakın Doğu Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 2(1), 79-91.

Wikiwic. (2024, 2 Ocak). *'Omer Ebû Rîşe*. <https://wikiwic.com/-/السيرة-أبو-ريشة-السيرة>

Yeniterzi, E. (2010). Klasik Türk şiirinde ülke ve Őehirlerin meŐhur  zellikleri. *Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(15), 302-334.

Konya İli Kulu İlçesi Mahalle Yerleşmelerinin Nüfus Gelişimi

Tahsin TAPUR¹

1- Prof. Dr.; Necmettin Erbakan Üniversitesi, Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi, Coğrafya Eğitimi.
ttapur@hotmail.com ORCID No: 0000-0001-8125-0922.

ÖZET

Bu çalışma, Konya ili Kulu ilçesinin 1935 nüfus sayımından günümüze kadar demografik gelişimini coğrafi bir perspektifle incelemektedir. Ankara-Konya karayolu üzerinde bulunan Kulu, tarihsel süreçte Hititlerden Bizans'a kadar çok sayıda medeniyet yaşamış 1071 Malazgirt Zaferinden sonra bölgeye Selçuklu Türkmenleri gelmeye başlamıştır. Osmanlının farklı dönemlerinde gerçekleşen iskân politikalarıyla da kozmopolit bir nüfus yapısı oluşmuştur.

1935 yılında 16.070 kişi olan Kulu nüfusu 1945 yılında 19.188 kişiye, 1950 yılında 21.943 kişiye, 1955 yılında da 24.870 kişiye ulaşmıştır. 1965 yılında 34.732 kişiye, 1970 yılında 41.446 kişiye, 1975 yılında 45.000 kişiye, 1980 yılında 48.097 kişiye, 1990 yılında 56.712 kişiye, 2000 yılı nüfus sayımında 72.279 kişi ile tarihsel zirvesine ulaşmıştır.

2007 yılı TÜİK ADNKS verilerine göre 46.366 kişiye düşen Kulu ilçesinin toplam nüfusu 2008 yılında 47.833 kişiye, 2010 yılında 55.582 kişiye çıkmış, ancak 2012 yılında 50.525 kişiye inmiştir. 2018 yılında 50.667 kişiye, 2020 yılında 51.493 kişiye, 2024 yılında 51.794 kişiye çıkmış, 2025 yılında da çok az bir düşüşle 51.732 kişiye düştüğü görülmektedir.

Güncel nüfus verileri, ilçe merkezindeki mahallelerin sosyo-ekonomik şartlar ile yeni yapılaşma ve altyapı hizmetleri sayesinde nüfusunu artırdığını, buna karşın kırsal mahallelerin (eski köyler) olumsuz sosyo-ekonomik nedenlerle dramatik bir nüfus kaybı yaşadığını ortaya koymaktadır.

Kulu'nun demografik karakteristiğini belirleyen en temel unsurlardan birisi 1960'lı yıllarda başlayan İsveç ve İskandinav ülkelerine yönelen dış göç dalgası ile Ankara, Konya ve İstanbul başta olmak üzere yurt içine göçlerin yaşanmasıdır. Günümüzde 60 bini aşkın Kululunun İskandinav ülkelerinde yaşadığı gibi bunun iki katı kadar Kululu nüfusta Ankara, Konya ve İstanbul başta olmak üzere Türkiye'nin diğer yerlerinde yaşadığı ifade edilmektedir.

Anahtar Kelimeler - Konya, Kulu, Nüfus, Nüfus Gelişimi, Göç,

GİRİŞ

Konya ili Kulu ilçesi İç Anadolu Bölgesi'nde Konya bölümünde yer alır. İlçe sınırlarını batıda Ankara ili Haymana ilçesi, kuzeyde Ankara ili Bala ilçesi, doğuda Ankara ili Şereflikoçhisar ilçesi, güneyde Cihanbeyli ilçesi çevrelemektedir (Şekil: 1). Konya il merkezine uzaklığı 148 km olup, ilçe merkezinin deniz seviyesine göre yüksekliği yaklaşık 1010 metredir. TÜİK veri tabanındaki Kulu İlçesinin yüzölçümü 2216 km²'dir.

Kulu ve çevresindeki arazilerin jeolojik temelini Kretase-Kuvaterner arasında oluşmuş birimler oluşturmaktadır. Bu birimler ofiyolitik, sedimanter ve volkanik kayalarla temsil edilmektedirler. Kulu çevresinde jeolojik temeli Genç Kretase yaşlı ofiyolitik melanj ile Eosen yaşlı sedimanter formasyonlar oluşturmaktadır. Bu temel üzerinde Neojen yaşlı karasal sedimanlar

(Cihanbeyli formasyonu) ile Kulu-Karacadağ volkanitleri bulunur (Asan ve Kurt 2008; 33-35). Bu formasyonların üzerinde Geç Miyosen (10 milyon yıl) Pliyosen dönemi oluşan karasal ve göl sel sedimanlar ile Kuaterner güncel alüvyonlar ve yamaç molozları bulunmaktadır.



Şekil 1. Konya Kulu İlçesi Mahalle Yerleşmeleri Dağılımı

Kulu ilçesinin topografik yapısının büyük bir kısmı 900-1100 metre arası yükseklikteki ovalık alanlardan oluşurken, ilçenin batısındaki Karacağ (1736 m) volkanik kütlesi ve çevresi yüksek arazileri oluşturur. Kulu ilçesinde az sayıda da olsa daha küçük dağ ve tepeler de bulunmaktadır.

Yaz ayları sıcak ve kurak, kış ayları soğuk ve yağışlı özellikte olan karasal iklim görülmektedir. Yıllık sıcaklık ortalaması 10-11 °C, yıllık yağış miktarı 330-350 mm olup, en fazla yağış ilkbahar mevsiminde görülür.

İç Anadolu Kapalı Havzası içinde yer alan Kulu ilçesinde sürekli akış gösteren bir akarsu yoktur. İlkbahar ve kış aylarında yağışlarla beslenen, yaz aylarında kuruyan *Değirmenözü*, *Kırçayırı*, *Güzlek* gibi mevsimlik dereler ile Tuz Gölü, Küçükgöl (Acıgöl), Kulu-Düden Gölü, Gökgöl, Uyuz Gölü ve zaman zaman kuruyan Samsam Gölü önemli hidrolojik unsurları oluşturur.

Kulu ilçesi sınırları içinde büyük toprak gruplarından yaygın olarak İç Anadolu'nun karakteristik kahverengi step topraklarının hâkim olduğu görülürken, ova tabanlarında, su birikim sahalarında, küçük dere yataklarının çevresinde alüvyon topraklar bulunmaktadır. Tuz Gölü'ne doğru uzanan özellikle göl kıyısına yakın taban arazilerde ve drene olmamış çukur alanlarda tuzlu ve alkali (*halomorfik*) topraklar vardır.

Kulu ilçesinde bitki örtüsü ilkbaharda yeşeren, yazın kuruyan ot toplulukları yani bozkır (step) formasyonlarıdır. Ancak arazinin düz olması ve toprakların tarım arazisi olarak kullanılmasından dolayı bir çok yerde tabii bitki örtüsünün yerini kültür bitkileri almıştır.

Kulu'nun içinde yer aldığı bölge Antik dönemlerde *Drya Harabeleri* olarak bilinen bölgede Cilalı Taş Devri, Kalkolitik, Hitit, Frig, Roma ve Bizans gibi pek çok medeniyetin izleri vardır. Anadolu kapılarının Türklere açılmasından itibaren Türk boylarının yerleşim alanı haline gelmiştir. Kulu ve çevresindeki yaşayan bugünkü nüfusun büyük bir kısmı sosyolojik olarak farklı dönemde bölgeye gelip yerleşen Yörük /Türkmen nüfus ile 19 yüzyılda Osmanlı iskan politikası gereği bölgeye yerleştirilen farklı Türk boyları ile farklı Kürt aşiretlerinden oluşmaktadır. Konya'nın Kulu ilçesinin yakın tarihini ve sosyo-ekonomik yapısını şekillendiren en önemli unsurlardan biri de yurt dışına (özellikle İsveç ve Norveç ülkelerine) gerçekleşen göçlerdir (<https://www.kulu.bel.tr/icerik/tarihce/erişim tarihi 27.07.2026>).

2026 Temmuz ayı itibarıyla Kulu ilçesinde 9'u ilçe merkezi mahallesi (*Alparslan, Bahadır, Camikebir, Cumhuriyet, Dinek, Fatih Sultan Mehmet, Karşıyaka, Kemaliye, Yenimahalle*) 35'si eskiden köy ve kasaba olan (*Acıkuyu, Ağılbaşı, Altılar, Arşın, Beşkardeş, Bozan, Burunağ, Canımana, Celep/eski belde, Değirmenözü, Dippede, Doğutepe, Fevziye, Gökler, Güzelyayla, Hisarköy, Karacadağ/eski belde, Karacadere, Karapınar, Kırkkuyu, Kırkpınar/eski belde, Kozanlı/eski belde, Kömüşini, Köstengil, Köşker, Ömeranlı/eski belde, Sarıyayla, Seyitahmetli, Soğukkuyu, Şerefli, Tavlıören, Tuzyaka/eski belde, Yaraşlı, Yazıçayır, Yeşiltepe, Yeşilyurt, Zincirlikuyu/eski belde*) toplam 46 mahalle yerleşmesinden oluşmaktadır.

TÜİK veri tabanındaki Kulu ilçesinin 221.600 hektar arazi varlığının üçte ikisini tarım arazileri (%67,24), %15,74'lük kısmı çayır ve mera alanları, %17,02'lik kısmı yerleşim yerleri, su yüzeyleri, çıplak kayalıklar ve tarıma elverişli olmayan diğer arazilerden oluşmaktadır.

İlçede yaşayan nüfusun temel ekonomik geçim kaynağı; geleneksel olarak tarım ve hayvancılığa dayanmakla birlikte, yurt dışından (özellikle İsveç'ten) gelen gurbetçi dövizleri, dinamik bir inşaat/gayrimenkul sektörü ve son yıllarda ivme kazanan gıda sanayi yatırımlarıyla şekillenmektedir.

Konya'nın kuzeyinde Ankara-Konya karayolu üzerinde bulunmasıyla stratejik bir ulaşım güzergahı olan Kulu ilçesinin karayolu ulaşım durumu oldukça elverişlidir. Kulu ile Konya il merkezi arasındaki karayolu mesafesi 148 kilometre iken, Kulu ile başkent Ankara arasındaki karayolu mesafesi 110 kilometre civarındadır. İlçe merkezini mahallelere (eski belde ve köylere) bağlayan yolların büyük kısmı ulaşım elverişlidir.

Kulu ilçesi mahalle yerleşmelerinin TÜİK ADNKS verilerine göre 2025 yılı toplam nüfusu 51.732 kişidir. Bu nüfusun 25.715'i erkek nüfustan, 26.017'si kadın nüfustan oluşmaktadır. Kulu ilçesi nüfus yoğunluğu 24,80 kişi/km², hane halkı büyüklüğü ise 3,15 kişidir.

Araştırmanın Amacı ve Yöntemi

Konya İli Kulu İlçesi Mahalle Yerleşmelerinin Nüfus Gelişimi adlı çalışmanın amacı, Kulu ilçe sınırları içinde yer alan mahalle yerleşmelerinin cumhuriyet dönemindeki nüfus gelişimi coğrafi bakış açısıyla incelemektir. Bu amaca ulaşmak için 1927-2000 yılları arasındaki genel nüfus sayım verileri Devlet İstatistik Enstitüsü (DİE) basılı dokümanlarından; 2007-2025 yılları arasındaki nüfus verileri ise Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi (ADNKS) veri tabanından temin edilerek tablo ve grafikler hazırlanarak görsel hale getirilmiştir. Daha sonra bu veriler coğrafi metot dahilinden değerlendirilmiştir.

Bu çalışmada 06/12/2012 tarih ve 28489 Sayılı Resmi Gazete yayınlanan 6360 Sayılı Kanun ile mahallere dönüştüren köy ve kasaba yerleşmeleri ile ilçe merkezindeki mahalle yerleşmeleri ele alınmıştır.

Kavramsal Çerçeve

Nüfus, dünya, kıta, ülke, il, ilçe, köy, kasaba, mahalle gibi sınırları kesin olarak belirlenmiş bir alanda, belli bir zaman diliminde yaşayan insan sayısıdır (Özgür, 2010:5; Sertkaya Doğan, 2018). Nüfus konusunda insanların tarih boyunca farklı değerlendirmeler ve önemler verdikleri görülmüştür. Sanayi devrimi öncesi dönemde daha çok sayısal değeri açısından ön planda tutulan nüfus, günümüzde hem nicel hem de nitel özellikleri açısından önemlidir. İnsanın çevre üzerindeki etki derecesi, öncelikle nüfus miktarı ve yoğunluğuna bağlı olmakla beraber; nüfusun ekonomik, kültürel ve teknik bilgi seviyesi de önemlidir. Nüfus verileri hemen millet için farklı anlamlar taşır. Çünkü dünyadaki birçok olay veya olgu, doğrudan veya dolaylı olarak nüfus ile ilgili olduğundan, nüfus birçok bilim dalının çalışmalarına konu olmaktadır (Tanoğlu, 1969; Şahin, 2010:15).

Türkiye’de ilk genel nüfus sayımı 1927 yılında, ikinci genel nüfus sayımı ise 1935 yılında, en son genel nüfus sayımı ise 2000 yılında yapılmıştır. *De Facto Yöntemi* ile yapılan sayımlarda, nüfus sayım günü bulundukları yerine ait olmak üzere sayılmışlardır. 5490 sayılı Nüfus Hizmetleri Kanunu ile ülkemizdeki nüfus sayımlarının da veri kaynağını oluşturacak Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi (ADNKS) ile Türkiye’deki tüm adres bilgilerinin kaydedildiği Ulusal Adres Veri Tabanı oluşturuldu (www.tuik.gov.tr/nufus/Erişim Mayıs 2008: TÜİK Web Sitesi). Türkiye’de 2007 yılından sonra nüfus verileri Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi veri tabanında *De Jure Yöntemi* olarak ifade edilen ikametgaha dayalı nüfus her yıl 31 Aralık itibarıyla TÜİK Web Sitesinde takip eden Ocak ayı içerisinde online olarak yayımlanır. Kulu ilçesinin nüfus gelişimi gerek genel nüfus sayımı verileri gerekse Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi verileri ele alınarak incelenmeye çalışılmıştır.

BULGULAR

Kulu İlçesi Mahalle Yerleşmelerinin Güncel Nüfus Miktarı

Kulu ilçesinin 2025 yılı Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi verilerine göre ilçe nüfusu 51.732 (25.715'i erkek, 26.017'si kadın) kişidir (Tablo: 1, Şekil: 2). 2025 yılında nüfusu en fazla olan mahalleler; 5.404 (2.672 erkek, 2.732 kadın) kişi ile Yenimahalle, 4.904 (2.446 erkek, 2.458 kadın) kişi ile Karşıyaka mahallesi, 4.292 (2.114 erkek, 2.178 kadın) kişi ile Ömeranlı mahallesi, 3.928 (1.932 erkek, 1.996 kadın) kişi ile Kemaliye mahallesi, 3.830 (1.836 erkek, 1.994 kadın) kişi ile Camikebir mahallesidir. Seyitahmetli 35 kişilik (18 erkek, 17 kadın) nüfusuyla 2025 yılında Kulu ilçesindeki en küçük mahalle yerleşmesidir. Seyitahmetli mahallesini 38 kişi (19 erkek, 19 kadın) ile Gökler, 77 kişi (43 erkek, 34 kadın) ile Hisarköy, 77 kişi (42 erkek, 35 kadın) ile Doğutepe, 92 kişi (42 erkek, 35 kadın) ile Fevziye mahallesi izlemektedir (Tablo: 1). Bu beş mahalle yerleşmenin tamamı ilçenin eski köy statüsünde olan kırsal nitelikli mahalleleridir.

Tablo: 1- Kulu İlçesi Mahalle Yerleşmelerinin 2025 Yılı Nüfus Miktarı

Mahalle Adı	2025 Yılı Nüfusu			Mahalle Adı	2025 Yılı Nüfusu		
	Erkek	Kadın	Toplam		Erkek	Kadın	Toplam
Yeni	2.672	2.732	5.404	Bozan	257	238	495
Karşıyaka	2.446	2.458	4.904	Acıkuyu	215	262	477
Ömeranlı	2.114	2.178	4.292	Bahadırlı	206	196	402
Kemaliye	1.932	1.996	3.928	Arşıncı	177	192	369
Camikebir	1.836	1.994	3.830	Dinek	155	151	306
Alparslan	1.732	1.763	3.495	Kırkkuyu	138	151	289
Fatih S.Mehmet	1.697	1.794	3.491	Şerefli	128	118	246
Cumhuriyet	924	899	1.823	Yeşiltepe	126	111	237
Zincirlikuyu	809	863	1.672	Tavlıören	114	107	221
Kozanlı	847	787	1.634	Kömüşini	118	95	213
Celep	781	787	1.568	Ağılbaşı	106	94	200
Karacadağ	741	767	1.508	Değirmenözü	113	82	195
Tuzyaka	708	695	1.403	Güzelyayla	95	81	176
Karapınar	625	638	1.263	Sarıyayla	86	82	168
Kırkpınar	519	522	1.041	Burunağıl	83	73	156
Yazıçayır	421	438	859	Boğazören	69	71	140
Canımana	418	362	780	Soğukkuyu	70	63	133
Beşkardeş	375	401	776	Köşker	65	46	111
Yeşilyurt	387	377	764	Fevziye	42	50	92
Yaraşlı	357	338	695	Doğutepe	42	35	77
Dipdede	346	329	675	Hisarköy	43	34	77
Karacadere	285	283	568	Gökler	19	19	38
Altılar	258	248	506	Seyitahmetli	18	17	35
				Toplam	25.715	26.017	51.732

Kaynak: TÜİK'in 2015, 2018, 2020, 2024, 2025 Yılları Kulu İlçesi ADNKS Verileri (<http://tuik.gov.tr/erişim> Haziran 2026).

Kulu İlçesinin Nüfus Gelişimi

Bir yerleşim alanında nüfusun artmasını sağlayan en temel unsurların başında doğum oranının ölüm oranından fazla olmasıdır. Bu şekilde gerçekleşen nüfus artışına doğal nüfus artışı adı verilir. Doğal nüfus artışı yanında yerleşim yerinin sosyo-ekonomik yapısının özelliklilerinin belirlediği çekici veya itici nedenlere bağlı olarak nüfus hareketleri (göçler) ile de nüfus sayısında artış ve azalmalar görülebilmektedir. Yerleşim yerlerindeki doğal ve nüfus hareketleri ile gerçekleşen nüfus değişimleri düzenli yapılan nüfus sayımlarının sonuçları ile ortaya çıkarılabilmektedir. Tarih boyunca devletlerinin siyasi, askerî, ekonomik ve toplumsal etki gücü, büyük oranda sahip oldukları nüfus büyüklüğü ile olmuştur. Bu nedenle tarih boyunca devletlerin asker sayısı bilmek ve vergi toplamak için nüfus sayımları yaptıklarını görmekteyiz. Ancak modern anlamda ilk nüfus sayımları İngiltere ve Fransa'nın sömürgelerinde yaptıkları sayımlarla başlamıştır (1665'te Kanada'da, 1703'te İzlanda'da). Bugünkü nitelikte ilk periyodik sayımlar ise 1749 yılında İsveç'te, 1760 yılında Norveç'te, 1769 yılında Danimarka, 1790 yılında ABD, 1801 yılında Fransa ve İngiltere'de yapılmıştır. 19.yüzyıl içinde ise hemen hemen bütün ülkelerde geniş kapsamlı sayımlar, düzensiz olsa da yapılmaya başlandı (Tanoğlu, 1969: 22).

Osmanlı Devleti'nde genel anlamda ilk nüfus sayımı 1831 yılında gerçekleştirilmiştir. Bu sayımın amacı askerlik yapabilecek halkın sayısını ve vergi kaynaklarının tespiti için Rumeli ve Anadolu'da bulunan tüm erkek nüfus sayılmıştır. 1831 sayımından sonra 1844, 1866, 1881-1882 ve 1905-1906 yıllarında da nüfus sayımları yapıldığı görülmektedir (Karpaz, 2010, s. 61,64,84,94). Osmanlı döneminin en ayrıntılı iki önemli sayımı 1885 ve 1907 yıllarında yapılmıştır.

Kulu ilçesi mahalle yerleşmelerinin nüfusunun sayım yıllarına göre değişimi Devlet İstatistik Enstitüsü'nün 1935-2000 yılları arasında gerçekleştirmiş olduğu Genel Nüfus Sayımı Sonuçlarından, 2007-2025 yılları arasında da TÜİK Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi sonuçları verilerinden temin edilmesiyle incelenecektir. Bu inceleme dört farklı kategoride ele alınacaktır. Kulu ilçesi mahalle yerleşmelerinin ilçe statüsü kazandığı tarihe kadar olan 1935-1995 yılları arası nüfus gelişimi birinci kategoride, ilçe idari teşkilatı kazandıktan sonraki 1955-2000 yılları arası nüfus gelişimi ikinci kategoride, Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi ile nüfus tespitinin başladığı 2007-2012 yılları arasındaki nüfus gelişimi üçüncü kategoride, 2012 yılında kanunlaşan 6360 Sayılı Büyükşehir Kanunu ile köy ve kasaba yerleşmelerinin mahalleye dönüştürülmesinden sonraki 2015-2025 yılları arası nüfus gelişimi dördüncü kategoride incelenecektir.

İlçe Olmadan Önce 1935-1960 Yılları Arası Kulu Nüfus Gelişimi

Kulu ilçe sınırlarındaki yerleşmelerin 1935 yılı genel nüfus sayımına göre 16.070 kişidir. Bu nüfus miktarı takip eden sayım yılları olan 1940 sayım yılında 18.550 kişiye, 1945 sayım yılında 19.188 kişiye, 1950 sayım yılında 21.943 kişiye, 1955 sayım yılında da 24.870 kişiye çıkmıştır. 1935-1955 yılları arasında yapılan dört genel nüfus sayımında nüfusun tedrici olarak attığı görülmektedir. Bu dönemde en az artış 1940-1945 sayım döneminde olmuş olup bunun nedeni tüm Türkiye genelinde olduğu gibi İkinci Dünya Savaşı dönemindeki seferberlikten kaynaklanmaktadır (Tablo: 2, Şekil: 2).

Tablo: 2- Kulu İlçesi Yerleşim Birimlerinin 1935-1955 Yılları Arası Nüfus Gelişimi

Yerleşme	1935	1940	1945	1950	1955 Yılı Nüfusu		
	Nüfusu	Nüfusu	Nüfusu	Nüfusu	Erk.	Kad.	Topl.
Kulu	3.399	3.927	3.995	4.517	2.756	2.704	5.460
Ömeranlı	1.467	1.844	1.971	2.347	1.190	1.177	2.367
Kozanlı	1.383	1.489	1.716	2.028	1.121	1.118	2.239
Gürdoğlu	838	1.010	969	1.260	702	775	1.477
Karacadağ	790	867	845	976	566	610	1.176
Yaraşlı	648	701	660	789	500	477	977
Zincirlikuyu	729	987	1.098	1.213	482	480	962
Celep	509	590	608	718	418	460	878
Kömüşini	522	607	596	708	401	404	811
Beşkardeş	480	547	571	646	391	374	765
Kırkpınar	425	525	556	658	384	371	755
Altılar	609	591	576	555	315	358	673
Bozan	402	428	443	457	248	253	501
Yazıçayırı	196	265	313	339	224	204	428
Atkafası	331	329	338	339	197	192	389
Kırkkuyu	178	234	304	368	185	201	386
Canımana	249	322	311	311	184	185	369
Köşker	217	238	239	240	169	176	345
Köstendil	225	275	283	296	168	164	332
Dipdede	249	280	256	302	163	164	327
Burunsuzşerefli	174	189	248	267	160	163	323
Fevziye	229	276	283	289	158	157	315
Arşıncı	234	235	215	218	157	149	306
Acıkuyu	195	233	255	274	176	124	300
Burunağıl	175	222	223	234	152	148	300
Çöpler (Çıngırlı)	207	226	216	440	131	146	277
Ağılbaşı (Mandıra)	190	197	178	202	140	133	273
Tavlıvıran	171	209	194	190	117	113	230
Karacadere	143	159	165	190	96	112	208
Güzelyayla	105	127	144	150	95	89	184
Gökler	95	103	99	114	76	82	158
Hisar	136	144	158	145	70	75	145
Seyitahmetli	95	111	98	98	73	69	142
Soğukkuyu	75	63	64	65	48	44	92
Toplam	16.070	18.550	19.188	21.943	12.413	12.451	24.870

Kaynak: 1935-1955 Yılları Arası DİE Nüfus Sayımları Basılı Dokümanları.

Kulu ilçesinin ilçe olmadan önceki 1935-1955 yılları arası nüfus sayım dönemlerinde en fazla artış ise 1955 yılı sayım döneminde 12.413'ü erkek, 12.451'i kadın olmak üzere toplam 24.870 kişiye ulaşmasıyla olmuştur. Bunun nedeni doğal nüfus artışı yanında 1954 yılında Kulu'nun ilçe statüsü kazanması ile yeni kurulan ilçe teşkilatındaki idari birimlerde göreve başlayan devlet görevlilerinin Kulu'ya taşınması ve kırsaldan gelen göçlerin etkili olduğu söylenebilir.

Kulu ilçesi sınırlarında içinde yer alan mahallelerinin 1935-1955 yılları arasındaki yerleşim birimlerinin nüfus büyüklükleri, bugünkü idari yapının ve demografik merkezin temellerini göstermesi açısından da önemlidir. 1935 yılında nüfusun en fazla yerleşmeler; 3.399 kişi ile Kulu, 1.467 kişi ile Ömeranlı, 1.383 kişi ile Kozanlı, 838 kişi ile Gürdoğlu, 790 kişi ile Karacadağ'dır. Henüz ilçe statüsü kazanmamış olan (1954'te ilçe olmuştur) Kulu, o dönemde de bölgenin açık ara en büyük yerleşim merkezidir. Soğukkuyu 75 kişilik nüfusuyla 1935 yılında Kulu bölgesindeki en küçük yerleşim alanıdır. Soğukkuyu köyünü 95 kişi ile Seyitahmetli, 95 kişi ile Gökler, 105 kişi ile Güzelyayla ve 136 kişi ile Hisarköy özmektedir. 1935 verileri, Kulu'nun nüfus yapısının o yıllarda bile belirli merkezlerde toplandığını göstermektedir.

1955 yılında nüfusun en fazla ve en az olduğu yerleşmeler 5.460 (2.756 erkek, 2.704 kadın) kişi ile Kulu, 2.367 (1.190 erkek, 1.177 kadın) kişi ile Ömeranlı, 2.239 (1.121 erkek, 1.118 kadın) kişi ile Kozanlı, 1.477 (702 erkek, 775 kadın) kişi ile Gürdoğlu, 1.176 (566 erkek, 610 kadın) kişi ile Karacadağ'dır. Kulu'nun 1954'te ilçe olmasıyla birlikte çevreden aldığı göç ve devlet görevlilerinin ilçeye gelişi, merkez nüfusunun 1935'teki 3.399 seviyesinden 5.460'a hızla yükselmesini sağlamıştır. Kulu, o dönemde de bölgenin açık ara en büyük yerleşim merkezidir. Soğukkuyu 92 kişilik nüfusuyla 1955 yılında da Kulu ilçesindeki en küçük yerleşim alanıdır. Soğukkuyu köyünü 142 kişi ile Seyitahmetli, 145 kişi ile Hisarköy, 158 kişi ile Gökler, 184 kişi ile Güzelyayla ve izlemektedir. En az nüfuslu yerleşmelerin nüfus büyüklükleri, o dönemde bu yerleşmelerin hane sayısının çok kısıtlı olduğunu ve nüfusun demografik olarak oldukça kırılğan bir yapıda olduğunu göstermektedir.

İlçe İdari Statüsünden Sonra 1955-2000 Yılları Arası Kulu Nüfus Gelişimi

Kulu'nun ilçe yönetim birimi statüsü olduktan sonraki 1955-2000 yılları arası nüfus sayım sonuçlarına göre nüfus değişimine baktığımızda nüfus artışının önceki dönemlerde olduğu gibi devam ettiği görülmektedir. İlçe olduktan sonraki ilk genel nüfus sayımında (1955 yılı genel nüfus sayımı) 23.859 kişi olan Kulu ilçe nüfusu 1965 yılında 34.732 kişiye, 1970 yılında 41.446 kişiye, 1975 yılında 45.000 kişiye, 1980 yılında 48.097 kişiye, 1990 yılında 56.712 kişiye, 2000 yılı genel nüfus sayımında 72.279 kişiye ulaşmıştır (Tablo: 3).

1990 yılı ve 2000 yılı genel nüfus sayımlarındaki bu dikkat çekici artışta daha çok Kulu ilçe merkezi ve kasabalarda yerel yöneticilerin İller Bankasından tahsis edilecek nüfus sayısına göre geliri arttırmak için Kulu dışında yaşayan Kulu nüfusuna kayıtlı kişileri sayımı gününde ilçe merkezi ve diğer yerleşim yerlerine taşınması sonucunda nüfus miktarlarını attırmasından kaynaklandığı söylenebilir.

Tablo: 3- İlçe İdari Yönetiminden Sonra 1955-2000 Yılları Arası Kulu Nüfus Gelişimi

Yerleşme	1955 Nüfusu	1965 Nüfusu	1970 Nüfusu	1980 Nüfusu	1990 Nüfusu	2000 Yılı Nüfusu		
						Erkek	Kadın	Toplam
Kulu	5460	8905	11.577	12.093	17.425	14.175	13.849	28.024
Ömeranlı	2367	3553	4.265	5.514	5.848	3.808	3.805	7.613
Karacadağ	1176	1639	1.979	2.135	2.611	1.906	1.880	3.786
Zincirlikuyu	1477	2041	2.236	2.828	3.099	1.837	1.848	3.685
Kozanlı	2239	2849	3.212	3.526	4.344	1.835	1.785	3.620
Celep	878	1368	1.486	1.361	2.087	1.549	1.550	3.099
Kırkpınar	755	991	1.046	1.424	1.747	1.216	1.242	2.458
Beşkardes	765	1017	1.093	1.340	1.679	1.043	1.026	2.069
Tuzyaka	962	1337	1.503	2.021	1.997	993	1.059	2.052
Yaraşlı	977	1188	1.319	1.328	2.006	911	893	1.804
Canımana			130	797	1.082	931	862	1.793
Kömüşini	811	1223	1.250	1.473	1.502	864	828	1.692
Yeşilyurt	389	647	795	878	1.018	823	786	1.609
Yazıçayırı	428	628	713	922	1.079	716	725	1.441
Altılar	673	922	984	1.105	988	675	669	1.344
Bozan	501	816	883	1.062	1.185	366	437	803
Dipdede	327	430	407	608	604	373	381	754
Acıkuyu	300	548	618	913	980	288	337	625
Karacadere	208	289	328	423	506	207	222	429
Şerefli	323	466	523	641	471	157	212	369
Burunağıl			384	466	403	137	169	306
Tavlıören	230	278	354	440	342	142	158	300
Kırkkuyu	386	622	691	740	414	139	143	282
Ağılbaşı	273	390	400	416	374	118	155	273
Arşıncı	306	367	371	419	385	111	156	267
Çöpler	277	362	437	526	438	112	152	264
Soğukkuyu				246	217	121	131	252
Sarıyayla	102	256	298	335	285	116	122	238
Köşker				379	150	84	103	187
Güzelyayla					264	81	85	166
Doğutepe	335	441	540	486	272	81	75	156
Hisarköy	145	216	249	318	272	73	73	146
Boğazören	332	368	444	355	244	66	76	142
Fevziye	315	464	422	348	240	49	59	108
Seyitahmetli	142	111	154	102	59	33	36	69
Gökler			355	129	95	24	30	54
Toplam	23.859	34.732	41.446	48.097	56.712	36.160	36.119	72.279

Kaynak: 1955-2000 Yılları Genel Nüfus Sayımları DİE Basılı Dokümanları.

Kulu ilçesinin 2000 yılı genel nüfus sayımı verileri, ilçenin toplam nüfusunun 72.279 kişiye ulaşarak Cumhuriyet döneminde zirve yaptığı bir sayım dönemini yansıtmaktadır. 2000 yılında nüfusun en fazla olduğu yerleşmeler; 28.024 kişi (14.175 erkek, 13.849 kadın) kişi ile Kulu ilçe merkezi, 7.613 kişi (3.808 erkek, 3.805 kadın) kişi ile Ömeranlı, 3.786 kişi (1.906 erkek, 1.880 kadın) kişi ile Karacadağ, 3.685 kişi (1.837 erkek, 1.848 kadın) kişi ile Zincirlikuyu, 2.620 kişi (1.835 erkek, 1.785 kadın) kişi ile Kozanlı'dır (Tablo: 3). İlçe merkezi (Kulu), toplam nüfusun yaklaşık %39'unu tek başına barındırmaktadır. Ömeranlı, Karacadağ, Zincirlikuyu ve Kozanlı gibi yerleşmeler, ilçenin en önemli alt nüfus merkezleri olma özelliklerini bu dönemde de korumuşlardır.

Gökler 54 kişilik nüfusuyla 2000 yılında Kulu ilçesindeki en küçük yerleşim alanıdır. Gökler köyünü 69 kişi ile Seyitahmetli, 108 kişi ile Fevziye, 142 kişi ile Boğazören, 146 kişi ile Hisarköy izlemektedir (Tablo: 3). En az nüfuslu yerleşmelerin nüfus büyüklükleri, o dönemde bu yerleşmelerin hane sayısının çok kısıtlı olduğunu ve nüfusun demografik olarak oldukça kırılğan bir yapıda olduğunu göstermektedir.

ADNKS Verilerine Göre 2007-2012 Yılları Arası Kulu İlçesinin Nüfus Değişimi

2000 yılı genel nüfus sayımı sonuçları ile 72.279 kişi olan Kulu ilçe nüfusu, 2007 yılı Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi verilerine göre 46.366 kişiye düşmüştür. Yaklaşık %36 oranında azalan bu düşüşün temel sebebi daha önceki sayım dönemlerinde sayım gününde memleketlerine taşınan nüfusun artık belirli bir günde sayılmaması ve ikametgaha dayalı nüfus tespitinden kaynaklanır. Çünkü 2007 yılından itibaren Türkiye'de nüfus sayımları de jure nüfus sayım yöntemine göre her yıl 31 Aralık itibariyle TÜİK tarafından takip eden Ocak ayı içinde yayımlanmaktadır. Böylece artık sayım gününde kişilerin memleketine taşınıp mükerrer sayımı önlenmiştir.

2007 yılından itibaren nüfusun 2012 yılına kadar açıklanan Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi verilerine göre nüfusun genel olarak tedrici bir şekilde arttığı görülür. 2007 yılı Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi verilerine göre 46.366 kişiye düşen Kulu ilçe nüfusu 2008 yılında 47.833 kişiye, 2008 yılında 50.935 kişiye, 2010 yılında 55.582 kişiye, 2011 yılında 55.573 kişiye çıkmış, Ancak 2012 yılında 50.525 kişiye düşmüştür (Tablo: 4, Şekil: 2). 2008 yılında gerçekleşen nüfus artışının sebebi de 2009 yılında yapılacak olan belediye ve il genel meclisi seçimleri nedeniyle memleketinde seçimlere katılmak isteyen vatandaşların ikametgah değişikliği yaptığı görülmektedir.

2007 yılı ADNKS verilerine göre nüfusun en fazla yerleşmeler; 20.496 kişi ile Kulu ilçe merkezi, 4.372 kişi ile Ömeranlı, 2.280 kişi ile Kozanlı, 2.153 kişi ile Zincirlikuyu, 1.924 kişi Karacadağ'dır. Bu yerleşmeler, bölgenin temel sosyo-ekonomik odak noktaları olmayı sürdürmüştür. Seyitahmetli 19 kişilik nüfusuyla 2007 yılında Kulu ilçesindeki en küçük yerleşim alanıdır.

Seyitahmetli köyünü 69 kişi ile Gökler, 77 kişi ile Hisarköy, 92 kişi ile Köşker, 95 kişi ile Fevziye izlemektedir (Tablo: 4). Seyitahmetli (19) ve Gökler (36) yerleşmelerindeki nüfus miktarı, bu köylerin neredeyse tamamen boşalma noktasına geldiğini kanıtlamaktadır. Küçük yerleşmelerdeki düşük nüfus, ilçenin dışarıya verdiği göçün kırsal alandaki yıkıcı etkisini yansıtmaktadır.

Tablo: 4- Kulu İlçesinin ADNKS Verilerine 2007-2012 Yılları Arası Nüfus Gelişimi

Yerleşme	2000 Nüfusu	2007 Nüfusu	2008 Nüfusu	2009 Nüfusu	2010 Nüfusu	2012 Yılı Nüfusu		
						Erkek	Kadın	Toplam
Kulu	28.024	20.496	20.674	20.734	22.267	10.603	10.647	21.250
Ömeranlı	7.613	4.372	4.618	4.647	5.612	2.361	2.538	4.899
Tuzyaka	2.052	1.537	1.376	2.661	3.033	1.295	1.274	2.569
Zincirlikuyu	3.685	2.153	2.267	2.291	2.845	1.113	1.172	2.285
Karacadağ	3.786	1.924	2.380	2.629	2.703	1.094	1.108	2.202
Kozanlı	3.620	2.280	2.218	2.210	2.284	951	1.002	1.953
Celep	3.099	1.188	1.156	1.896	2.322	893	946	1.839
Kırkpınar	2.458	1.400	1.561	1.996	1.983	888	921	1.809
Canımana	1.793	1.192	1.363	1.386	1.390	684	668	1.352
Dipdede	754	996	1.004	1.018	1.034	508	534	1.042
Yazıçayırı	1.441	1.069	1.034	1.017	1.053	494	514	1.008
Beşkardeş	2.069	838	897	914	1037	433	502	935
Yeşilyurt	1.609	686	761	793	833	369	428	797
Yaraşlı	1.804	681	714	720	825	348	379	727
Altılar	1.344	597	635	744	792	365	314	679
Karacadere	429	542	567	605	616	326	312	638
Bozan	803	596	633	646	680	300	318	618
Acıkuyu	625	475	529	515	583	242	294	536
Arşıncı	267	324	329	337	360	179	189	368
Şerefli	369	327	353	350	368	172	191	363
Soğukkuyu	252	322	323	342	338	158	159	317
Kırkkuyu	282	231	221	243	321	143	167	310
Tavlıören	300	271	253	249	272	121	129	250
Yeşiltepe	264	209	208	211	263	104	131	235
Kömüşini	1.692	216	283	260	248	115	98	213
Burunağıl	306	261	258	246	232	97	94	191
Güzelyayla	166	200	197	202	232	92	94	186
Sarıyayla	238	161	180	183	179	88	96	184
Ağılbaşı	273	224	232	234	242	83	95	178
Doğutepe	156	132	133	137	127	69	69	138
Boğazören	142	147	146	158	161	73	62	135
Fevziye	108	95	90	101	90	47	47	94
Köşker	187	92	86	92	94	41	42	83
Hisarköy	146	77	92	92	94	37	41	78
Gökler	54	36	33	31	33	19	21	40
Seyitahmetli	69	19	29	45	36	11	13	24
Toplam	72.279	46.366	47.833	50.935	55.582	24.916	25.609	50.525

Kaynak: 2000 Yılı Genel Nüfus Sayımı Verileri (DİE) ile 2007-2012 Yılları Arası ADNKS Verileri (<http://tuik.gov.tr/erişim> Haziran 2026).

2012 yılı TÜİK ADNKS verilerine göre nüfusu en fazla yerleşmeler; 21.250 kişi ile Kulu ilçe merkezi, 4.899 kişi ile Ömeranlı, 2.569 kişi ile Tuzyaka, 2.285 kişi ile Zincirlikuyu, 2.202 kişi Karacadağ'dır. Seyitahmetli 24 kişilik nüfusuyla 2012 yılında Kulu ilçesindeki en küçük nüfuslu mahalledir. Seyitahmetli'yi 40 kişi ile Gökler, 78 kişi ile Hisarköy, 83 kişi ile Köşker, 94 kişi ile Fevziye izlemektedir (Tablo: 4).

6360 Sayılı Büyükşehir Kanunu ile Köy ve Kasaba Yerleşmelerinin Mahalleye Dönüştürülmesinden Sonraki 2015-2025 Yılları Arası Kulu İlçesinin Nüfus Gelişimi

Kulu ilçesinin 6360 Sayılı Büyükşehir Kanunu ile köy ve kasaba yerleşmelerinin mahalleye dönüştürülmesinden sonraki 2015-2025 yılları arası TÜİK ADNKS verilerine göre nüfus gelişiminin bir önceki kategoride olduğu gibi nüfusun tedrici olarak arttığı görülür. Nitekim 2015 yılında 49.283 kişi olan Kulu ilçe nüfusu, 2018 yılında 50.667 kişiye, 2020 yılında 51.493 kişiye, 2024 yılında 51.794 kişiye çıkmış, 2025 yılında da 51.732 kişiye düşmüştür (Tablo: 5, Şekil: 2).

2025 yılı ADNKS verilerine göre nüfusun en fazla yerleşmeler; 5.404 kişi (2.672 erkek, 2.732 kadın) Yenimahalle, 4.904 kişi (2.446 erkek, 2.458 kadın) kişi ile Karşıyaka mahallesi, 4.292 kişi (2.114 erkek, 2.178 kadın) ile Ömeranlı mahallesi, 3.928 kişi (1.932 erkek, 1.996 kadın) kişi ile Kemaliye mahallesi, 3.830 kişi (1.836 erkek, 1.994 kadın) ile Camikebir mahallesidir (Tablo: 5). En kalabalık beş mahalleden dördü (Yenimahalle, Karşıyaka, Kemaliye ve Camikebir) ilçe merkezinde yer almaktadır. Ömeranlı merkez dışındaki mahalleler arasında açık ara en fazla nüfusa sahip yerleşimdir ve birçok merkez mahallesinden daha kalabalıktır.

Seyitahmetli 35 kişilik (18 erkek, 17 kadın) nüfusuyla 2025 yılında Kulu ilçesindeki en küçük mahalle yerleşmesidir. Seyitahmetli mahallesini 38 kişi (19 erkek, 19 kadın) ile Gökler, 77 kişi (43 erkek, 34 kadın) ile Hisarköy, 77 kişi (42 Erkek, 35 Kadın) ile Doğutepe, 92 kişi (42 erkek, 35 kadın) ile Fevziye mahallesi izlemektedir (Tablo: 5).

2015-2025 yılları arasındaki sayım dönemlerinde İlçe merkezindeki mahallelerde nüfus artışı gerçekleşirken, kırsal mahallelerin büyük bir kısmında nüfusun azaldığı görülür. Bunun nedeni de İlçe merkezinde mahallelerin sosyo-ekonomik şartlarının iyi olması yanında ilçe merkezindeki mahallelerin yeni yapılaşma ve alt yapı nedeniyle daha cazip olmasından kaynaklanmaktadır. Diğer kırsal mahallelerin tamamında genel olarak dramatik bir azalış devam görülmektedir. Bu azalış temel nedeni kırsal mahallelerin sosyo ekonomik bakımdan giderek daha olumsuz niteliklere sahip olmasından kaynaklanmaktadır.

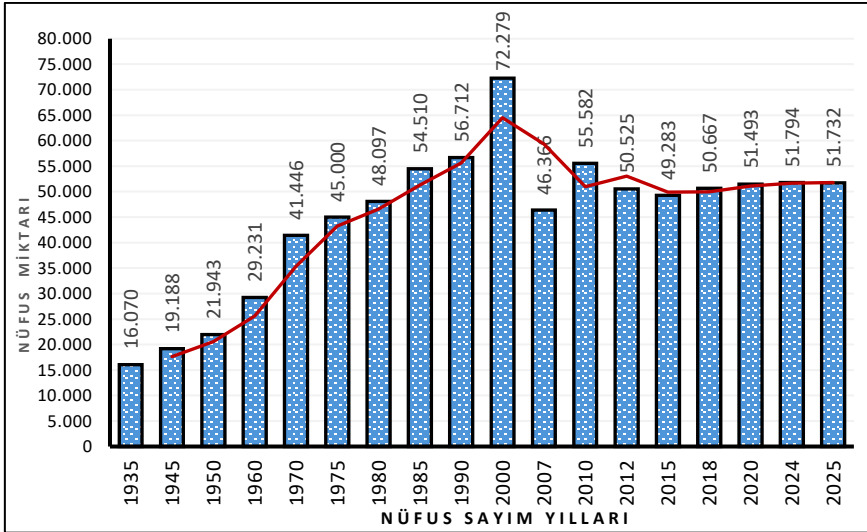
2025 yılı nüfus verilerine cinsiyet açısından bakıldığında ise toplam nüfus içinde kadın sayısının (26.017) erkek sayısından (25.715) az bir farkla daha fazla olduğu görülmektedir.

Tablo: 5- Kulu İlçesi Mahallelerinin Büyükşehir Statüsünden Sonra 2015-2025 Yılları Arası Nüfus Değişimi

Mahalle Adı	2015 Nüfusu	2018 Nüfusu	2020 Nüfusu	2024 Nüfusu	2025 Yılı Nüfusu		
					Erkek	Kadın	Toplam
Yeni	4.233	4.412	4.679	5.266	2.672	2.732	5.404
Karşıyaka	3.360	3.634	4.210	4.792	2.446	2.458	4.904
Ömeranlı	4.601	4.502	4.567	4.341	2.114	2.178	4.292
Kemaliye	3.047	2.885	3.307	3.795	1.932	1.996	3.928
Camikebir	2.571	3.077	3.402	3.722	1.836	1.994	3.830
Alparslan	2.750	2.726	3.005	3.395	1.732	1.763	3.495
Fatih S.Mehmet	2.185	2.498	2.911	3.485	1.697	1.794	3.491
Cumhuriyet	1.841	1.893	1.900	1.775	924	899	1.823
Zincirlikuyu	2.100	1.998	1.925	1.738	809	863	1.672
Kozanlı	1.805	1.760	1.808	1.698	847	787	1.634
Celep	1.725	1.687	1.691	1.590	781	787	1.568
Karacadağ	1.902	1.771	1.723	1.518	741	767	1.508
Tuzyaka	1.961	1.832	1.703	1.462	708	695	1.403
Karapınar	1.329	1.333	1.363	1.289	625	638	1.263
Kırkpınar	1.463	1.296	1.220	1.078	519	522	1.041
Yazıcıyır	993	994	971	872	421	438	859
Canımana	1.167	1.268	995	810	418	362	780
Beşkardeş	937	901	877	800	375	401	776
Yeşilyurt	782	943	885	795	387	377	764
Yarışlı	717	741	722	694	357	338	695
Dipdede	1.026	984	949	730	346	329	675
Karacadere	618	645	596	579	285	283	568
Altılar	645	738	632	537	258	248	506
Bozan	630	669	595	522	257	238	495
Acıkuyu	540	548	547	497	215	262	477
Bahadırlı	372	375	381	405	206	196	402
Arşıncı	393	430	389	381	177	192	369
Dinek	372	327	343	309	155	151	306
Kırkkuyu	283	336	283	287	138	151	289
Şerefli	309	313	298	264	128	118	246
Yeşiltepe	224	215	212	213	126	111	237
Tavlıören	255	375	306	251	114	107	221
Kömüşini	269	267	244	240	118	95	213
Ağılbaşı	198	260	217	212	106	94	200
Değirmenözü	252	241	220	206	113	82	195
Güzelyayla	212	251	230	184	95	81	176
Sarıyayla	191	194	188	179	86	82	168
Burunağıl	171	235	158	152	83	73	156
Boğazören	133	168	153	138	69	71	140
Soğukkuyu	283	375	214	153	70	63	133
Köşker	75	207	125	122	65	46	111
Fevziye	83	82	82	97	42	50	92
Doğutepe	115	89	98	77	42	35	77
Hisarköy	87	91	103	72	43	34	77
Gökler	49	50	27	30	19	19	38
Seyitahmetli	29	51	39	42	18	17	35
Toplam	49.283	50.667	51.493	51.794	25.715	26.017	51.732

Kaynak: TÜİK'in 2015, 2018, 2020, 2024, 2025 Yılları Kulu ADNKS Verileri
(<http://tuik.gov.tr/erişim> Haziran 2026).

Sonuç olarak 1935 yılında 16.070 kişi olan Kulu nüfusu 1940 yılında 18.550 kişiye, 1945 yılında 19.188 kişiye, 1950 yılında 21.943 kişiye, 1955 yılında da 24.870 kişiye, 1960 yılında 29.231 kişiye, 1965 yılında 34.732 kişiye, 1970 yılında 41.446 kişiye, 1975 yılında 45.000 kişiye, 1980 yılında 48.097 kişiye, 1985 yılında 54.510 kişiye, 1990 yılında 56.712 kişiye, 2000 yılı genel nüfus sayımında 72.279 kişiye ulaşmıştır. 2007 Yılı Adrese dayalı nüfus sayımına göre 46.366 kişiye düşen Kulu ilçe nüfusu 2008 yılında 47.833 kişiye, 2009 yılında 50.935 kişiye, 2010 yılında 55.582 kişiye, 2011 yılında 55.573 kişiye çıkmış, ancak 2012 yılında çok az bir düşüşle 50.525 kişiye inmiştir. 2015 yılında 49.283 kişi olan Kulu ilçe nüfusu, 2018 yılında 50.667 kişiye, 2020 yılında 51.493 kişiye, 2024 yılında 51.794 kişiye çıkmış, 2025 yılında da 51.732 kişiye düşmüştür (Şekil: 2).



Şekil: 2- Kulu İlçesi Mahallelerinin 1935-2025 Yılları Arası Nüfus Gelişimi

Kulu İlçesinde Yaşan Göçler

Konya'nın Kulu ilçesi, cumhuriyet tarihi boyunca hem yurtdışına hem de yurtiçine verdiği ve aldığı göçlerle dikkat çeken, demografik ve sosyolojik açıdan oldukça hareketli bir bölgedir. İlçenin göç tarihi yurtiçi ve yurtdışı olarak iki ana yönde gerçekleşmiştir. Birincisi yurt dışına Kululuların göç etmesidir. Kulu'nun yurtdışı göç tarihi, Türkiye'den Avrupa'ya işçi göçlerinin başladığı 1960'lı yılların ortalarına dayanır. İlk göç hareketi 1965 yılında işsizlik nedeniyle Kulu nüfusuna kayıtlı birkaç vatandaşın bireysel imkânlar veya gazetelerde gördükleri ilanlar ile İsveç'e gitmesiyle başlamıştır. İsveç'e ilk gidenlerin iş bulup yerleşmesi sonucunda burada iş imkanlarının fazlalığı nedeniyle akrabalarını, komşularını ve hemşehrilerini İsveç'e gelmelerin teşvik etmesiyle kitlesel bir göç dalgası ortaya çıkmıştır. Bu göç dalgasıyla Stockholm ve Göteborg başta olmak üzere İsveç'teki Kululu nüfusu her geçen

dönem artarak bugün 50 bin kişiye kadar ulaşmıştır. İsveç'in yanı sıra Danimarka ve Norveç gibi diğer İskandinav ülkelerine de Kulu'dan belirli düzeyde işçi göçü gerçekleşmiştir. Günümüzde 3. ve 4. kuşak gurbetçiler yaşamlarını İskandinavya'da sürdürmekte, yaz aylarında ise tatil için Kulu'ya dönerek "yazları Kulu, kışları Avrupa" döngüsünü yaşatmaktadır. İsveç'e yerleşen Kululuların yoğun olarak belirli bölgelerde yaşaması ve köylerinden kopmamaları, Kulu'yu adeta "Anadolu'daki Küçük İsveç" haline getirmiştir. Avrupaya göceden Kululuların kazandıkları dövizleri memleketlerine yatırım olarak döndürmesi sonucunda ilçenin ticari hayatını canlandırmaktadırlar (<https://www.kulu.bel.tr/icerik/tarihce/erişim tarihi 27.07.2026>).

İkinci göç hareketi ise yurtiçine gerçekleşen göçlerdir. Kulu, dışarıya verdiği göçün yanı sıra cumhuriyet öncesi ve cumhuriyet döneminde iç göçler ve iskân politikaları açısından da cazibe veya geçiş noktası olmuştur. Cumhuriyet öncesinde Kafkasya, Kırım, Doğu ve Güneydoğu Anadolu bölgelerinden Osmanlı iskan politikası gereği çok sayıda aşiret Kulu ilçesindeki yerleşim yerlerine iskan edilmişlerdir. Bu durum Kulu ilçesi ve çevresinde çok kültürlü ve kozmopolit bir demografik yapının ortaya çıkmasını sağlamıştır.

Türkiye genelinde olduğu gibi Kulu ilçesinde de 20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren köylerden ilçe merkezine, ilçe merkezinden ise başta Ankara, Konya ve İstanbul gibi büyükşehirler olmak üzere büyük merkezlere doğru iç göç dalgaları yaşanmıştır. Başkent Ankara'ya coğrafi yakınlık, özellikle eğitim, sağlık ve iş bulma amacıyla yapılan iç göçlerde Ankara'yı ana merkez haline getirmiştir. Kulu'nun kırsal kesimlerinde tarım ve hayvancılığa dayalı geçim kaynaklarının yetersizleşmesi, genç nüfusun iş bulma kaygısı, eğitim olanaklarından yararlanma isteği ve büyükşehirlerin çekim gücü, yurtiçindeki iç göç dalgalarını tetikleyen temel faktörler olmuştur. Kulu ilçesinden göç etmiş ve hala Kulu kütüğüne kayıtlı toplam nüfusun, ilçede yaşayan nüfusun birkaç katı (yaklaşık 150.000 kişi) olduğu sanılmaktadır.

SONUÇ

Nüfus, sınırları belli bir alanda, bir zaman diliminde yaşayan insanların sayısına denilmektedir. Nüfus, her an değişen, dinamik bir olaydır. Bir yandan doğumlar ve ölümler gerçekleşmekte, diğer yandan göçler yaşanmasıyla nüfusun sayısı ve niteliklerinde değişiklikler yaşanmaktadır.

Bu doğrultuda Kulu ilçesinin nüfus gelişimi incelendiğinde nüfusun 1935-2000 yılları arasında genel olarak bir artış trendinde olduğu görülmektedir. 1935 yılında 16.070 kişi olan Kulu ilçe nüfusu 1940 yılında 18.550 kişiye, 1945 yılında 19.188 kişiye, 1950 yılında 21.943 kişiye, 1955 yılında da 24.870 kişiye ulaşmıştır. 1954 yılında Kulu'nun ilçe statüsü kazanmasıyla nüfus artışı daha da ivme kazanmış olup, 1965 yılında 34.732 kişiye, 1980 yılında 48.097 kişiye, 1990 yılında 56.712 kişiye, 2000 yılı genel nüfus sayımında 72.279 kişi ile tarihsel zirvesine ulaşmıştır.

2007 Yılı Adrese dayalı nüfus sayımına göre 46.366 kişiye düşen Kulu ilçe nüfusu 2008 yılında 47.833 kişiye, 2008 yılında 50.935 kişiye, 2010 yılında 55.582 kişiye, 2011 yılında 55.573 kişiye çıkmış, ancak 2012 yılında çok az bir düşüşle 50.525 kişiye inmiştir. 2015 yılında 49.283 kişi olan Kulu ilçe nüfusu, 2018 yılında 50.667 kişiye, 2020 yılında 51.493 kişiye, 2024 yılında 51.794 kişiye çıkmış, 2025 yılında da 51.732 kişiye düşmüştür.

Nüfus değişimini mahalle bazında incelendiği zaman ilçe merkezindeki mahalleler (Yenimahalle, Karşıyaka, Kemaliye vb.) altyapı ve uygun sosyo-ekonomik imkanlar nedeniyle nüfusunu artırırken; eski köy statüsündeki kırsal mahalleler (Seyitahmetli, Gökler, Hisarköy vb.) ekonomik imkansızlıklar nedeniyle dramatik bir boşalma süreci yaşadığı görülmektedir.

Sosyo-ekonomik şartlar nedeniyle başlayan göç hareketi ile ilk göz dalgası yurtdışına olmuştur. Yurt dışına 1965 yılında İsveç'e başlayan bireysel göç, zamanla kitlesel bir hal almış ve günümüzde 60 binden fazla Kululunun İsveç başta olmak üzere İskandinav ülkelerinde yaşamasına yol açmıştır. İlçenin ekonomik canlılığı büyük oranda yurtdışındaki gurbetçilerin yaz aylarında getirdiği dövize ve buna bağlı gelişen inşaat/gayrimenkul sektörüne yatırımlarıyla çeşitlenmiştir. Kulu ilçesinin ekonomik yapısı üzerindeki tam etkisi, geleneksel tarım toplumundan küresel sermaye ile eklemlenmiş, dinamik bir ticari ve kentsel yapıya geçiş olarak tanımlanabilir.

Kulu kütüğüne kayıtlı olup ilçe dışında (özellikle Ankara, Konya ve İstanbul) yaşayan nüfusun yaklaşık 150.000 kişi olduğu tahmin edilmektedir.

Kırsal mahallelerdeki dramatik nüfus kaybını önlemek için tarım ve hayvancılığa dayalı geçim kaynakları modernizasyonla desteklenmeli ve bu bölgelerdeki sosyo-ekonomik şartlar iyileştirilmelidir.

Yerel ekonominin sadece gurbetçi dövizine ve inşaat sektörüne bağımlı kalmaması için, son yıllarda ivme kazanan gıda ve sanayi yatırımları teşvik edilerek genç nüfusa yönelik istihdam alanları yaratılmalıdır.

Yaz aylarında Avrupa'dan dönen gurbetçilerle artan geçici nüfusun ihtiyaçlarını karşılayacak altyapı ve hizmet kapasitesi, sadece kışlık yerleşik nüfusa (yaklaşık 51 bin kişi) göre değil, bu dalgalanmaya göre planlanmalıdır.

Ankara-Konya karayolu üzerindeki stratejik geçiş noktası olma avantajı, yol boyu tesisleri ve hizmet sektörü yatırımlarıyla daha etkin bir ekonomik değere dönüştürülmelidir.

Emekli olan veya uzaktan çalışma imkanı bulan yurtiçi ve yurtdışındaki gurbetçilerin ilçeye kalıcı dönüşlerini özendirecek sağlık, eğitim ve sosyal donatı alanları ilçe genelinde yaygınlaştırılmalıdır.

REFERANSLAR

- Asan, Kürşat ve Kurt, Hüseyin (2008). *Kulu-Karacadağ Volkanitlerinin ⁴⁰Ar/³⁹Ar Jeokronolojisi, Orta Anadolu-Türkiye. S.Ü. Müh.-Mim. Fak. Derg., c.23, s.2.*
- Devlet İstatistik Enstitüsü (DİE)'nin *Kulu İlçesine ait 1935 ve 2000 Yılları Arası Genel Nüfus Sayım Sonuçları Basılı Dokümanları*. Ankara.
- Kemal H.Karpat (2010), *Osmanlı Nüfusu 1830-1914*. Çeviren Bahar Tırnakçı; Editör Neval Akbıyık. Timaş Yayınları No: 2231, Timaş Tarih İnceleme-Araştırma Dizisi; 17, 464 sayfa, İstanbul.
- Kulu Belediyesi: <https://www.kulu.bel.tr/icerik/tarihce/erişim>:27.07.2026.
- Özgür, E.Murat (2010), *Nüfus Coğrafyası Ders Notu*, Ankara Üniv., Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi, Coğrafya Bölüm Ders Notu (COĞ 108), Ankara.
- Sertkaya Doğan, Özlem (2018). *Nüfus Coğrafyası, Beşerî ve Ekonomik Coğrafya*, s.27-55, Ankara: Pegem Akademi.
- Sönmez, Devrim (2004). *Eski Çağlardan Günümüze Kulu*. Konya: Dizgi Ofset Matbaacılık.
- Sönmez, Devrim (2026). <https://www.konyapedia.com/makale/2900/kulu/erişim> 25.07.2026.
- Şahin, Salih (2010). *Geçmişten Günümüze ve Gelecekte Nüfus Gerçeği*, Gazi Kitabevi, Ankara.
- Tanoğlu, Ali (1969). *Nüfus ve Yerleşme*, İst. Üniv. Edebiyat Fak. Coğrafya Enstitüsü Yay. No: 45.
- Tekin, Ferhat (2012). *Göçmen Kürtlerde Aşiret Kültürü: Kulu Örneğinde Bir Değerlendirme*. Aidiyet, Göç ve Tarımın Şehri Kulu Sempozyumu Bildirileri. Ed. Mustafa Demirci, Mehmet Ali Hacıgökmen, Mehmet Ali Aydemir. Konya: Kitap Dünyası Yayınları.
- Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) *Kulu İlçesine Ait 2007-2025 Yılları Arası Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi Sayım Sonuçları*. www.tuik.gov.tr/nufus/erişim Haziran 2026.
- Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) Web Sitesi (2008). www.tuik.gov.tr/nufus/erişim 12 Mayıs 2008.

İki Yüzlü Yönetim Kıskaçında Sessizlik: Basamak Tipi Yönetici Davranışları ve Örgütsel Sessizlik

**Duygu Deniz ALACALI¹
Türkay N. TOK²**

- 1- Öğretim Gör.; Milli Savunma Üniversitesi. dygalacali@gmail.com ORCID No: 0009-0003-5624-4899
- 2- Prof. Dr.; İzmir Demokrasi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü. turkaytok@gmail.com ORCID No: 0000-0002-2569-0576

ÖZET

Bu çalışmada, Basamak Tipi Yönetici (BTY) davranışları ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişki, örgütsel davranış ve yönetim kuramları çerçevesinde incelenmiştir. Kuramsal değerlendirmeler, BTY'nin kariyer odaklı ve imaj yönetimine dayalı davranışlarının okul örgütlerinde sessizlik iklimini güçlendirdiğini ve kurumsal öğrenmeyi zayıflattığını göstermektedir.

BTY'nin üst yönetime yönelik olumlu görünme çabası, okul içinde sorunların görünmez kılındığı yapay bir başarı algısı oluşturmaktadır. Bu durum, öğretmenlerin yönetsel tepkilerden kaçınmak amacıyla eleştiri ve önerilerini dile getirmemelerine, dolayısıyla örgütte sahte bir uzlaşma ve fikir birliği görünümünün ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Özellikle olumsuz geri bildirimlerin cezalandırılması, öğretmenlerin sorunları üst yönetime aktarmaktan kaçınmalarına yol açmakta; böylece örgüt içinde bilgi akışı bozulmakta ve karar alma süreçleri sağlıklı geri bildirimlerden mahrum kalmaktadır.

Bu baskıcı iklim altında öğretmenler, öneri ve eleştirilerinin yanlış yorumlanacağı kaygısıyla sessiz kalmayı tercih etmekte, zamanla örgütsel süreçlere yönelik etkisizlik ve çaresizlik algısı geliştirmektedirler. Bu durum, kabullenici sessizlik ve örgütsel ihmale zemin hazırlayarak çalışanların kuruma yönelik psikolojik bağlılıklarını ve katılımlarını azaltmaktadır. Aynı zamanda yöneticiler, kendilerine ulaşmayan olumsuz bilgiler nedeniyle örgütün gerçek sorunlarını görememekte ve yönetim uygulamalarının başarılı olduğu yönünde yanıltıcı bir algıya kapılabilmektedir.

Sonuç olarak, BTY davranışları ile örgütsel sessizlik arasında karşılıklı olarak birbirini besleyen bir ilişki bulunmaktadır. Bu ilişki, okulun öğrenme kapasitesini, yenilik üretme gücünü ve kurumsal gelişimini olumsuz etkilemektedir. Örgütsel sessizliğin azaltılabilmesi için psikolojik güven ortamının güçlendirilmesi, açık iletişim kanallarının desteklenmesi ve liyakat temelli, katılımcı liderlik anlayışlarının benimsenmesi gerekmektedir.

Anahtar Kelimeler – Basamak tipi yönetici, örgütsel sessizlik, izlenim yönetimi, küçük zorbalık ve istismar, araçsal ilişki, çıkış, ses çıkarma, sadakat, ihmâl, susma etkisi

GİRİŞ

Eğitim örgütlerinin etkililiği, yalnızca sahip oldukları fiziksel ve teknolojik kaynaklarla değil, aynı zamanda çalışanların bilgi, deneyim ve görüşlerini karar alma süreçlerine ne ölçüde aktarabildikleriyle de yakından ilişkilidir. Özellikle okullar gibi bilgi yoğun örgütlerde öğretmenlerin sorunları dile getirmesi, yenilikçi öneriler sunması ve yönetsel süreçlere ilişkin geri bildirimlerde bulunması, örgütsel öğrenmenin ve sürekli gelişimin temel koşullarından biri olarak kabul edilmektedir. Buna karşın birçok örgütte çalışanların çeşitli nedenlerle görüş ve düşüncelerini açıklamaktan kaçındıkları, sessiz kalmayı tercih ettikleri ve zamanla bu davranışın örgütsel bir iklime dönüştüğü görülmektedir. Bu durum, örgütsel sessizlik kavramını yönetim ve örgütsel davranış literatürünün önemli araştırma alanlarından biri hâline getirmiştir.

Örgütsel sessizlik, çalışanların örgütsel sorunlara ilişkin bilgi, görüş ve önerilerini bilinçli biçimde saklamaları olarak tanımlanmakta ve örgütsel öğrenme, yenilikçilik, karar kalitesi, çalışan bağlılığı ve kurumsal performans üzerinde önemli sonuçlar doğurmaktadır. Özellikle Morrison ve Milliken (2000), sessizliğin yalnızca bireysel bir davranış değil, yönetsel uygulamalar tarafından beslenen kolektif bir örgüt iklimi olduğunu ileri sürmektedir. Bu bakış açısı, çalışanların ses çıkarma davranışlarının anlaşılabilmesi için yönetsel faktörlerin incelenmesini gerekli kılmaktadır.

Yönetici davranışları ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiyi ele alan çalışmalar; istismarcı yönetim, otoriter liderlik, küçük zorbalık, etkileşimsel adaletsizlik ve psikolojik güven eksikliği gibi değişkenlerin sessizlik davranışını artırdığını ortaya koymuştur. Bununla birlikte örgütlerde sıklıkla gözlemlenen ancak sınırlı düzeyde kavramsallaştırılmış olan bazı yönetsel davranış örüntülerinin örgütsel sessizlik üzerindeki etkileri henüz yeterince açıklığa kavuşturulamamıştır. Bu bağlamda Çağatay ve Tok (2022) tarafından kavramsallaştırılan Basamak Tipi Yönetici (BTY) davranışları dikkat çekmektedir. BTY yaklaşımı, yöneticinin üstlerine karşı aşırı uyum ve izlenim yönetimi stratejileri sergilerken, astlarına karşı baskıcı ve kontrol odaklı tutumlar benimsemesini ifade eden özgün bir yönetim profiline işaret etmektedir.

Mevcut alanyazın incelendiğinde, BTY davranışlarının örgütsel sessizlik bağlamında sistematik ve kuramsal bir çerçevede

değerlendirilmesine yönelik çalışmaların oldukça sınırlı olduğu görülmektedir. Oysa izlenim yönetimi, X Teorisi, sosyal mübadele, küçük zorbalık, istismarcı yönetim ve örgütsel sessizlik kuramları birlikte değerlendirildiğinde, BTY davranışlarının çalışanların ses çıkarma eğilimlerini azaltabilecek önemli bir örgütsel risk faktörü oluşturduğu düşünülebilir. Özellikle eğitim örgütlerinde yöneticilerin yukarıya yönelik imaj koruma çabaları ile aşağıya yönelik kontrol mekanizmalarının, öğretmenlerin geri bildirim davranışları üzerinde belirleyici etkiler yaratma potansiyeli bulunmaktadır.

Bu çalışmanın amacı, Basamak Tipi Yönetici davranışları ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiyi yönetim ve örgütsel davranış alanyazınının temel kuramsal yaklaşımları çerçevesinde incelemek ve söz konusu ilişkinin eğitim örgütlerindeki olası sonuçlarını açıklamaktır. Bu doğrultuda çalışma, BTY davranışlarının örgütsel sessizlik ikliminin oluşumuna hangi mekanizmalar aracılığıyla katkı sağladığını ortaya koymayı ve eğitim yönetimi alanyazınına bütüncül bir kuramsal açıklama sunmayı hedeflemektedir.

Örgütsel sessizlik alanyazın incelendiğinde, çalışanların sessizlik davranışlarını açıklamak amacıyla otoriter liderlik, istismarcı yönetim, küçük zorbalık, etik dışı liderlik, etkileşimsel adaletsizlik ve psikolojik güven gibi çok sayıda yönetsel değişkenin ele alındığı görülmektedir (Morrison & Milliken, 2000; Pinder & Harlos, 2001; Tepper, 2000). Bununla birlikte, yöneticilerin üstlerine karşı uyum ve izlenim yönetimi stratejileri geliştirirken, astlarına karşı baskıcı ve kontrolcü davranışlar sergilediği ikili yönetsel yapıların örgütsel sessizlik üzerindeki etkileri yeterince incelenmemiştir.

Özellikle eğitim örgütlerinde yöneticilerin yalnızca aşağıya yönelik davranışlarının değil, aynı zamanda yukarıya yönelik izlenim yönetimi ve statü koruma çabalarının da bilgi akışı ve çalışan selsiliği üzerinde önemli etkiler yaratabileceği düşünülmektedir. Ancak mevcut alanyazın, bu iki yönlü davranış örüntüsünü bütüncül bir biçimde ele alan kuramsal açıklamalardan yoksundur. BTY kavramı son yıllarda kavramsallaştırılmış olmasına rağmen, bu yönetsel profilin örgütsel sessizlik iklimini hangi psikolojik ve örgütsel mekanizmalar aracılığıyla ürettiği henüz sistematik olarak açıklanmamıştır. Dolayısıyla BTY davranışları ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin kuramsal düzeyde incelenmesi, alanyazındaki önemli bir boşluğu doldurma potansiyeline sahiptir.

Bu çalışma, örgütsel sessizlik alanyazınına üç temel kuramsal katkı sunmaktadır. Birincisi, örgütsel sessizliği yalnızca çalışanların bireysel tercihleri veya yöneticilerin aşağıya yönelik baskıcı davranışları üzerinden açıklayan yaklaşımların ötesine geçerek, sessizliği üreten mekanizmanın aynı zamanda yöneticilerin yukarıya yönelik izlenim yönetimi stratejilerinden de beslendiğini ileri sürmektedir. Böylece örgütsel sessizlik, yalnızca korku veya faydasızlık algısının değil, aynı zamanda hiyerarşik statü koruma süreçlerinin de bir sonucu olarak kavramsallaştırılmaktadır.

İkincisi, çalışma; İzlenim Yönetimi Kuramı, X Teorisi, Sosyal Mübadele Kuramı, Çıkış-Ses-Sadakat-İhmal (Exit-Voice-Loyalty-Neglect) Modeli ve Örgütsel Sessizlik Kuramı gibi farklı kuramsal yaklaşımları ortak bir açıklayıcı çerçevede bütünleştirmektedir. Bu yönüyle BTY davranışlarının örgütsel sessizliği nasıl ürettiğini açıklayan çok katmanlı bir teorik bakış açısı sunmaktadır.

Üçüncüsü, çalışma örgütsel sessizliği yalnızca çalışanların konuşmaması olarak değil, örgüt içindeki bilgi akışının sistematik biçimde filtrelenmesi, çarpıtılması ve engellenmesi süreci olarak ele almaktadır. Bu yaklaşım, sessizlik olgusunu bireysel davranış düzeyinden çıkararak örgütsel ve yönetsel bir sistem sorunu olarak yeniden konumlandırmaktadır.

Bu çalışmanın özgün değeri, örgütsel sessizlik olgusunu BTY perspektifinden inceleyen ilk kapsamlı kuramsal çalışmalardan biri olmasından kaynaklanmaktadır. Mevcut araştırmalar çoğunlukla yöneticilerin baskıcı veya istismarcı davranışlarının çalışan sessizliği üzerindeki etkilerine odaklanırken, bu çalışma yöneticilerin aynı anda hem yukarıya hem de aşağıya yönelik farklı davranış kalıpları geliştirebileceğini ve bu çift yönlü davranış örüntüsünün örgütsel sessizlik üretiminde merkezi bir rol oynadığını ileri sürmektedir.

Çalışma ayrıca, örgütsel sessizliğin yalnızca çalışanların konuşmaktan kaçınmasıyla sınırlı olmadığını; yöneticiler tarafından uygulanan stratejik filtreleme, kusursuzluk illüzyonu, sahte fikir birliği algısı ve örgütsel körlük gibi süreçlerle desteklenen sistemik bir olgu olduğunu göstermektedir. Bu yönüyle araştırma, eğitim örgütlerinde sessizlik ikliminin oluşumuna ilişkin yeni bir kavramsal açıklama sunmakta ve liderlik ile örgütsel sessizlik alanyazınları arasında özgün bir köprü kurmaktadır.

BASAMAK TİPİ YÖNETİCİ DAVRANIŞLARININ KAVRAMSAL TEMELLERİ VE DİNAMİKLERİ

Örgütsel hiyerarşide yönetici davranışı, geleneksel liderlik teorilerinin aksine, her zaman tutarlı bir karakter sergilemez. Literatürde Basamak Tipi Yönetici (BTY) olarak tanımlanan profil; hiyerarşik konumu bir tırmanma parkuru, astlarını ise bu tırmanışta üzerine basılacak birer "nesne" (object) olarak gören, çift yüzlü ve pragmatik bir yönetim modelini temsil eder. Çağatay ve Tok (2022) bu yapıyı "Kiss up - Kick down" neolojizmiyle kavramsallaştırarak; yöneticinin psikolojik üstünlük sağlayamadığı üstlerine karşı aşırı kibar davranırken, kendi astlarına emirler yağdırdığı bir "yönetim sendromuna" işaret etmektedir. Hirschman (1970), kurumların ve bireylerin zaman zaman fonksiyonel davranışlardan saparak bir "gerileme" (deterioration) sürecine girdiğini belirtir. BTY modelinde bu gerileme, yöneticinin kurumsal hedeflerden ziyade kişisel kariyer basamaklarına odaklanmasıyla somutlaşır.

BTY yönetim anlayışının özünde, McGregor'un (1960) 'X Teorisi' olarak adlandırdığı, insanların doğası gereği pasif ve dirençli olduğu varsayımına dayanan geleneksel yönetim anlayışı yatar. Ancak BTY modelinde bu kuramsal zemin, salt bir yönetim tarzı olmanın ötesine geçerek yöneticinin kendi içsel ve liyakat tabanlı yetersizliklerini maskeleyişi psikolojik bir 'yönetimsel savunma mekanizmasına' dönüşür. Kuramsal ve pratik açıdan kendini zayıf hisseden BTY, astlarının proaktif yeteneklerinin öne çıkmasını kendi pozisyonuna yönelik bir threat (tehdit) olarak algılar ve bu korkuyu bastırmak için X Teorisinin 'ortalama insanın tembel olduğu' yönündeki karanlık ön kabullerini bir meşrulaştırma kalkanı olarak kullanır. Astlarını peşinen yetersiz ve kontrol edilmeye muhtaç varlıklar olarak kodlayan yönetici, böylece onlara uyguladığı hiyerarşik baskıyı kurumsal bir zorunluluk olarak rasyonalize eder. Bu bağlamda BTY için yönetim, hiyerarşinin üst katmanlarına odaklanmış bir 'yukarıya yönelim' ile bu yönelimin (vitrinin) aşağıdan gelebilecek çatlak seslerle bozulmasını engellemek adına alt katmanları kontrol altında tutmaya çalışan bir 'aşağıya baskı' mekanizmasının iç içe geçmesidir.

BTY'nin bu çift yönlü patolojik doğası, örgütsel işleyiş içerisinde rastgele ortaya çıkan anlık refleksler olmaktan ziyade, belirli stratejik yönetim taktikleri ve pratikleri aracılığıyla eyleme dökülür. Bu bağlamda,

yöneticinin hiyerarşik üstlerine karşı sergilediği 'yukarıya yönelim', kurumsal literatürde üst makamların algısını manipüle etmeyi ve kişisel statüyü korumayı amaçlayan Stratejik İzlenim Yönetimi süreçleriyle somutlaşır. Buna karşılık, kendi liyakat boşluğunu gizleme ve parlatılmış vitrinini muhafaza etme amacıyla astlarına uyguladığı 'aşağıya baskı' ise, gücün keyfi ve cezalandırıcı biçimde sergilediği Küçük Zorbalık ve İstismarcı Yönetim pratiklerine dönüşür. Her iki eylemsel kutbun kesişim noktasında ise, örgüt içi tüm insani ilişkileri tamamen amaç-aracı eksenine indirgeyen ve astları sadece dikey hareketlilikte üzerine basılacak birer nesne olarak konumlandıran araçsal ilişki biçimi yer almaktadır. BTY'nin kurumsal sessizliği tetikleyen bu taktiksel cephaneliği, örgütsel davranış düzleminde yukarıya yönelik vitrinleme, aşağıya yönelik hiyerarşik tahakküm ve bu süreçlerin felsefi özünü oluşturan 'basamak' metaforu boyutlarıyla aşağıda detaylandırılmaktadır.

Yukarıya Yönelik Stratejik Vitrinleme: İzlenim Yönetimi (Kiss-up)

BTY'nin hiyerarşik üstlerine yönelik sergilediği vitrinleme faaliyetleri, kurumsal işleyişin doğal bir sonucu olarak ortaya çıkan rastgele nezaket kalıpları değildir. Aksine bu süreç, Jones ve Pittman'ın (1982) kavramsallaştırdığı biçimde, doğrudan bir "ilişkideki gücü artırma ve koruma motivasyonu" (power augmentation motives) tarafından yönlendirilen stratejik bir kendini sunma eylemdir. Bu bağlamda BTY'nin hiyerarşideki üstlerine karşı sergilediği tutum, Bolino ve Turnley (2003) tarafından tanımlanan Stratejik İzlenim Yönetimi (Impression Management) taktiklerinin en uç uygulamasıdır. Yönetici, üst amirlerin kendi karakteri, eğilimleri ve yönetsel performansı hakkındaki "atıflarını kasıtlı olarak şekillendirmek" (shape others' attributions) adına bilinçli bir izlenim yönetimi süreci işletir. BTY bu doğrultuda, üst yönetimin zihninde bir yandan hiyerarşik uyumu simgeleyen bir "sevilirlik/sempati" (likability) algısı, diğer yandan ise kurumsal başarının tek mimarı olduğunu iddia eden bir "yeterlilik/yetenlik" (competence) imajı inşa etmeye çalışır. Dolayısıyla, basamakları tırmanırken üst makamlara sunulan bu parlatılmış vitrin; bilgi akışının manipüle edilmesine dayanan bir kusursuzluk illüzyonunu, üstlerin takdirini kazanmayı amaçlayan yaranma taktiklerini ve kolektif başarıları kişisel ranta dönüştüren kişisel pazarlama süreçlerini içermektedir. BTY'nin

yukarıya yönelik bu taktiksel cephaneliğinin örgütsel yansımaları aşağıda detaylandırılmaktadır:

Kusursuzluk İllüzyonu ve Aktif Müdahale: Yönetici, kendi amirlerine karşı "sorunsuz bir okul" imajı pazarlamak için bilgi akışını manipüle ederek hiyerarşinin üst katmanlarına yapay bir kurumsal çevre sunma eğilimindedir. Jones ve Pittman (1982), stratejik izlenim yönetiminin tamamen radikal yalanlar üzerine kurulmadığını; bu süreçlerin daha ziyade bilinçli "seçici ifşalar ve bilgi gizlemeleri" (selective disclosures and omissions) ile olguları amaca uygun şekilde "vurgulama ve tonlama" (emphasis and toning) eylemlerini içerdiğini savunur. BTY bu bağlamda, okuldaki çatlak sesleri ve yönetsel krizleri yukarıya tamamen kapatarak üstlerine parlatılmış bir başarı tablosu sunar. McGregor'un (1960) belirttiği gibi, yönetici "insanları örgütsel ihtiyaçlara uydurmak için eylemlerini kontrol etme ve davranışlarını değiştirme" sorumluluğunu, üstlerine manipülatif bir "başarı hikayesi" olarak yansıtır. Ancak yönetici bu illüzyonu inşa ederken, üst amirlerin doğrudan erişebileceği veya halihazırda vakıf olduğu nesnel ve olumsuz bilgilerle (known information) doğrudan çelişmeme (not to contradict directly) kısıtına sıkı spinalı kalır. Çağatay ve Tok (2022) bu süreci "protokol algısı" ile ilişkilendirerek, üst makamlara karşı sergilenen bu aşırı itaatkar tutumun ve bilgi süzgecinin temel amacının statü korunumu olduğunu vurgular. Bilgi akışını bu stratejik süzgeçten geçiren BTY, böylece üst yönetimin gözünde kurumu mükemmel yöneten bir lider imajı, yani bir kusursuzluk illüzyonu yaratmayı başarır.

Yaranma (Ingratiation): Üstlerin takdirini kazanmak adına sergilenen aşırı uyumluluk, gerçek bir kurumsal bağlılıktan ziyade, hiyerarşik basamakta bir üst noktaya tutunma stratejisidir. Jones ve Pittman (1982), yaranma taktiğini kullanan bireyin temel odağının, hedef kişinin zihninde bir "sevilirlik/sempati" (likability) atfı ve kişisel niteliklerin çekiciliği üzerinden olumlu bir algı yönetimi gerçekleştirmek olduğunu belirtir. Örgütsel hiyerarşide üst amir karşısında tamamen bir "bağımlılık" (dependence) ilişkisi içinde olan BTY'nin, dikey hareketliliğini güvenceye almak adına sergilediği aşırı uyum (conformity) ve dalkavukluk davranışları bu motivasyondan beslenir. Ancak yönetici bu süreçte "Yaranmacının İkilemi" (ingratiator's dilemma) ile karşı karşıya kalır; zira hiyerarşik bağımlılık arttıkça yaranma motivasyonu yükselirken, amirin bu davranışların arkasındaki çıkar odaklı nihai ajandayı sezme olasılığı da artar ve taktiğin

başarı şansı düşer. BTY bu stratejik çıkmazı aşabilmek için, taktiksel hamlelerini samimi bir kurumsal adanmışlık ve mutlak sadakat maskesi altında kamufle etmek zorunda kalır.

Kişisel Pazarlama (Self-Promotion) ve Katılım Farsı: BTY, öğretmenlerin kolektif başarılarını ve kurumsal projeleri kendi "yönetim dehası" olarak yukarıya raporlar. Jones ve Pittman (1982), yaranma taktiği sevimliyi hedeflerken, kişisel pazarlamanın (self-promotion) temel amacının güçlü hedef kişilerin gözünde bir "yeterlilik/yetenlik" (competence) atfı kazanmak olduğunu vurgular. McGregor'un (1960) ifadesiyle bu, katılımın sadece bir "satış numarası" (sales gimmick) olarak kullanıldığı, personelin emeğinin yönetici tarafından "basamak" yapıldığı bir süreçtir. BTY'nin bu taktiğe aşırı başvurusu, bünyesinde "Kişisel Pazarlamanın Paradoksu"nu (self-promoter's paradox) barındırır. Yazarlara göre, yetkinlik ve başarı iddiaları genellikle yetkinliğin tam ve güvenli olduğu durumlarda değil, aksine yetkinliğin "sarsıntılı/şüpheli" (shaky) olduğu durumlarda daha sık üretilir. Kuramsal ve pratik liyakat boşluğuna sahip olan BTY, içsel güvensizliğini (insecurity) maskelemek adına kurumsal başarı öykülerini yukarıya abartarak sunar; ancak bu abartılı kişisel pazarlama faaliyeti, yetkinlik algısı oluştursa bile, üst yönetimin zihninde yöneticinin kibri (arrogance) ve yönetsel yetersizliği gibi olumsuz atıfları da beraberinde tetikler.

Aşağıya Yönelik Hiyerarşik Tahakküm: Küçük Zorbalık ve İstismar (Kick-down)

BTY'nin astlarına karşı sergilediği "arka yüzü", Ashforth (1994) tarafından kavramsallaştırılan Küçük Zorbalık ve Tepper (2000) tarafından tanımlanan İstismarcı Yönetim pratiklerinin, McGregor'un (1960) X Teorisi varsayımlarıyla birleşimidir. Yöneticinin aşağıya yönelik bu hiyerarşik tahakküm mekanizması; örgüt içinde sırasıyla "Keyfi Güç Kullanımı ve X Teorisi İnançları", "Küçümseme/Değersizleştirme" ve "Düşmanca Etkileşim ve Korku Kültürü" olmak üzere üç temel alt boyutta somut davranış kalıplarına dönüşmektedir. Bu boyutlar, BTY'nin astlarını kurumsal birer paydaş olarak değil, kontrol edilmesi ve bastırılması gereken pasif öğeler olarak gördüğü yönetsel felsefesinin pratik uygulama alanlarını oluşturur.

Söz konusu bu üç boyutlu hiyerarşik tahakküm ve istismar süreci şu dinamikler üzerinden işlemektedir:

Keyfi Güç Kullanımı ve X Teorisi İnançları: Bu "sert" yaklaşımın temelinde, McGregor'un (1960) tanımladığı; ortalama insanın "doğası gereği tembel olduğu, hırstan yoksun olduğu ve sorumluluktan nefret ettiği" yönündeki karanlık varsayımlar yatar. BTY için bu inançlar, astları üzerinde kuracağı mutlak baskının meşruiyet zeminidir. Ashforth (1994) Küçük Zorbalık (Petty Tyranny) kuramında, bu tarz yöneticilerin kurumsal gücü ve yetkiyi rasyonel amaçlar doğrultusunda değil, sırf kendi hiyerarşik egolarını tatmin etmek ve astları koşulsuz itaate zorlamak adına "keyfi" biçimde kullandıklarını belirtir. Çağatay ve Tok (2022), bu agresif tutumun temelinde liyakat eksikliğinin yattığını ve yöneticinin yetersizliğini gizlemek için saldırganlığa/tiranlık mekanizmalarına başvurduğunu ispatlamıştır.

Küçümseme ve Değersizleştirme: BTY, astların profesyonel uzmanlıklarını yok sayar. McGregor'un (1960) belirttiği gibi, yönetici çalışanları "saf, çok zeki olmayan ve demagogların kolayca kandırabileceği varlıklar" olarak gördüğü için onları sadece talimatları yerine getiren "uygulayıcılar" olarak konumlandırır. Bu bakış açısı, Tepper'ın (2000) İstismarcı Yönetim (Abusive Supervision) teorisinde kavramsallaştırdığı, yöneticinin astlarına yönelik sergilediği sözel ve sözel olmayan düşmanca davranış kalıplarıyla birebir örtüşmektedir. BTY; astların profesyonel kimliklerini sürekli eleştirerek, kurumsal katkılarını görmezden gelerek ve onları karar alma mekanizmalarının tamamen dışına iterek sistemli bir değersizleştirme süreci işletir.

Düşmanca Etkileşim ve Korku Kültürü: Pinder ve Harlos (2001), bu durumu günlük etkileşimlerdeki kötü muamele olan "Etkileşimsel Adaletsizlik" (interactional injustice) olarak tanımlar. McGregor'a (1960) göre bu "sert" yönetim tarzı; zorlama, tehdit ve sıkı denetim kullanarak aşağıya yönelik bir tahakküm kurar ve yer yer mobbinge varan bir baskı iklimi inşa eder. Ashforth (1994) ve Tepper'ın (2000) ortaklaşa vurguladığı üzere, gücün bu denli despotik, istismarcı ve cezalandırma odaklı kullanımı, astlar üzerinde sürekli bir korku ve "tetikte olma" hali yaratır. BTY'nin kurum içinde bilinçli olarak canlı tuttuğu bu düşmanca etkileşim kalıbı, çalışanların hata yapma korku ve endişesiyle sindirildiği, kurumsal sessizliğin egemen olduğu patolojik bir korku kültürüyle sonuçlanır.

Araçsal İlişki Biçimi ve "Basamak" Metaforu

BTY'nin en belirgin özelliği, iş yeri ilişkilerini samimi veya profesyonel bir iş birliği zemininde değil, tamamen "amaç-araç" ekseninde ve faydacı bir yaklaşımla kurmasıdır. Çağatay ve Tok (2022) tarafından geliştirilen ölçeğin mantığı da personelin, yöneticinin bireysel kariyer hedeflerine ve hiyerarşik tırmanışına ne ölçüde hizmet ettiğiyle bir "değer" kazanması üzerine kuruludur. Yönetimsel ilişkilerin bu şekilde tamamen araçsallaştırılması ve insan sermayesinin kariyer hırsı uğruna feda edilmesi süreci; örgüt yapısı içerisinde sırasıyla "Kullan-At Stratejisi ve Carrot-Stick (Havuç-Sopa) Yaklaşımı" ile bunun makro bir sonucu olan "Sistemik Çürüme ve Karşı Güçler" olmak üzere iki temel alt dinamik üzerinden işlemektedir. Jones ve Paulhus (2009) tarafından Makyavelist liderlik felsefesinin özü olarak tanımlanan "saf araçsallık" (pure instrumentality) güdüsü ile Blau'nun (1964) karşılıklı güveni yok eden adaletsiz güç asimetrisini açıklayan "Sosyal Mübadele Teorisi", BTY'nin bu pragmatik sömürü stratejisini kuramsal ve ampirik olarak kusursuz bir biçimde temellendirmektedir. Yöneticinin astlarını kurumsal birer paydaş değil, üzerine basılıp geçilecek birer nesne olarak kodladığı bu iki boyutlu süreç şu dinamiklerle somutlaşmaktadır:

Kullan-At Stratejisi ve Carrot-Stick (Havuç-Sopa) Yaklaşımı: Eğer bir çalışan yöneticinin üst yönetime sunduğu o kusursuz "vitriini" bozacak en ufak bir eleştiri veya haklı bir itiraz getirirse, BTY için o çalışan artık tırmanılacak bir basamak değil, hızla kurtulunması gereken bir ayak bağı haline gelir. McGregor (1960) bu tarz yöneticilerin insanları kendi içsel motivasyonu olan varlıklar olarak değil, sadece dışarıdan "ödül ve ceza" (carrot and stick) mekanizmalarıyla kontrol edilebilecek düşük seviyeli nesneler olarak gördüğünü belirtmektedir. Bu durum, Jones ve Paulhus'un (2009) Makyavelist liderler için tanımladığı "soğuk bir bencillik" ve "saf araçsallık" kavramlarıyla doğrudan ilişkilidir. Blau'nun (1964) Sosyal Mübadele kuramında geliştirdiği "Açık Uçlu ve Belirsiz Yükümlülükler" (unspecified obligations) penceresinden bakıldığında BTY, örgütteki lider-üye etkileşimini güvene dayalı, manevi ve uzun vadeli bir sosyal mübadele zemininden tamamen koparmaktadır. Yönetici, ilişkileri sözleşmeye dayalı kuru bir "ekonomik mübadele" kalıbına hapsederek çalışanları sadece anlık birer girdi olarak kullanır. Blau'nun (1964) "Tek Taraflı Bağımlılık ve Güç"

analizinde vurguladığı üzere, astların elinde yöneticinin talep ettiği hizmete karşılık verecek alternatif bir takas aracı yoksa, sistem mutlak bir güç asimetrine ve itaate evrilmektedir. Çıkar döngüsü bittiğinde veya çalışanın biati sarsıldığında, BTY bu saf araçsal mantık gereği çalışanı sistemin dışına iterek hızla gözden çıkarmaktadır.

Sistemik Çürüme ve Karşı Güçler: Bu yönetim tarzı, personelde zamanla kuruma ve yöneticiye karşı derin bir örgütsel sinizm ve güvensizlik dalgası yaratır. McGregor'un (1960) önemle vurguladığı gibi, sadece yukarıya odaklı zorlama ve manipülasyona dayalı bu yaklaşım; sinsi sabotajlar, çıktı kısıtlaması ve kurumsal değerlerin yöneticinin bireysel hırsları uğruna feda edildiği sistemik bir çürüme sürecini tetikler. Jones ve Paulhus (2009), Makyavelist liderlerin uzun vadede çevrelerinde derin bir güvensizlik, hayırhahlık eksikliği ve sosyal dışlanma yarattıklarını belirtmektedir. Peter Blau'nun (1964) "Karşılıklılık ve Dengesizlik" (Reciprocity and Imbalance) kuramına göre, güç sahiplerinin adaletsiz ve baskıcı uygulamaları örgütte kaçınılmaz olarak sinsi direnç odaklarını ve "aktif muhalefeti" (opposition) tetikler. BTY'nin karşılıklılık ilkesini (norm of reciprocity) bencilce ihlal etmesi, astların kuruma yönelik adanmışlık duygularını tamamen felç eder. Blau'nun (1964) "Diyalektik Güçler" analizinde belirttiği üzere, sömürülen astlar açıkça ses çıkaramadıklarında, öfkelerini örgüt içinde gizli sabotajlar ve çıktı kısıtlamaları (karşı güçler) yoluyla sisteme yansıtırlar; bu durum kurumsal dengeleri tamamen bozarak örgütü içten içe kaçınılmaz bir sistemik çürümeye mahkûm eder.

ÖRGÜTSEL SESSİZLİK VE SES ÇIKARMA (VOICE) KAVRAMLARININ ÇOK BOYUTLU DOĞASI

Yönetim literatüründe sessizlik, uzun yıllar boyunca ses çıkarmanın (voice) zıttı olarak basitleştirilmiştir. Ancak çağdaş literatür, sessizliğini organizasyonel gelişim önündeki en kritik "sistemik engel" olarak tanımlar. Pinder ve Harlos (2001), sessizliği "gerçek ifadelerin, değişim yaratabileceği düşünülen kişilerden kasten saklanması" olarak tanımlayarak, onun aktif ve zihinsel bir süreç olduğunu vurgular. Hirschman (1970) bu süreci, kurumun performansındaki düşüşe karşı verilen iki temel tepki olan "Çıkış" (Exit) ve "Ses" (Voice) üzerinden analiz eder. McGregor (1960) ise sessizliğin bir sebep değil, bir sonuç (consequence) olduğunu belirterek; çalışanın

pasifliğinin yönetimin benimsediği felsefelerin yarattığı bir "hastalık belirtisi" olduğunu savunur.

Kabullenici (Acquiescent) Boyut: Vazgeçmişliğin ve Örtük İnançların Sessizliği

Kabullenici boyut; çalışanların organizasyonel süreçleri değiştirme konusundaki umutsuzlukları nedeniyle mevcut statükoya boyun eğmelerini ve pasif bir teslimiyet sergilemelerini ifade eder. Hirschman'ın (1970) kuramına dayanan bu boyut, "ne söylesem bir şey değişmeyecek" teslimiyetinin (futility) kolektif bir norma dönüştüğü durumları ifade eder. Bu boyut, çalışanın tepkisini örgüt yararına tamamen kesmesi veya sadece sisteme itaat eden yapılandırılmış bir ses çıkarması şeklinde iki farklı formda tezahür eder:

Kabullenici Sessizlik: Pinder ve Harlos (2001) tarafından tanımlanan bu form, çalışanın sisteme dair inancını tamamen kaybettiği ve adaletsizliği kabullendiği bir istifa/teslimiyet (resignation) halidir. Morrison ve Milliken (2000), bu durumu yöneticilerin "en iyisini biz biliriz" şeklindeki X Teorisi inançlarının bir sonucu olarak görür. McGregor (1960), X Teorisi'ne sahip bir yöneticinin çalışanları doğası gereği "tembel ve sorumluluktan kaçan" gördüğünü belirtir. Hirschman (1970) ise bu tür bir durumun, kurumun gerileyen performansını düzeltmek için ihtiyaç duyduğu geri bildirim mekanizmalarını felç ettiğini savunur.

Kabullenici Ses: Konuşmanın proaktiflik içermediği bu yapıda, çalışan sadece yöneticinin fikirlerini otomatik olarak destekler. McGregor'un (1960) ifadesiyle; yönetim süreci sadece "işleri diğer insanlar aracılığıyla halletmek" olarak görüldüğünde, çalışanın sesi sadece bu sürece boyun eğen bir onaya indirgenir.

Savunmacı (Defensive) Boyut: Korku ve Tehdit-Katılık Sarmalı

Savunmacı boyut; çalışanların organizasyon içindeki olası ceza, dışlanma, mobbing veya statü kaybı gibi net tehditlerden kendilerini korumak amacıyla stratejik olarak bilgi saklama veya manipülatif konuşma davranışları sergilemelerini ifade eder. Pinder ve Harlos (2001), bu boyutu "Quiescence" (Durgun Sessizlik) olarak adlandırır; bu, adaletsizliğin farkında olunan ancak konuşmanın tehlikeli (danger) sonuçlarından

çekinilen bilinçli bir sakınma halidir. Örgütsel ortamda güvenliği tehdit edilen birey, bu sarmalın bir sonucu olarak ya mutlak bir suskunluğu kişisel bir kalkan olarak kullanır ya da suçu perdelemek adına gerçeği manipüle eden stratejik bir ses üretir:

Savunmacı Sessizlik (Quiescence): Çalışanın, konuşmanın yaratabileceği ceza veya mobbing gibi olumsuz sonuçları analiz ederek susmayı "en iyi kişisel strateji" olarak seçmesidir. McGregor (1960), bu durumu yönetimin "sert" yaklaşımıyla ilişkilendirir; zorlama ve tehdit içeren yöntemler doğası gereği "karşı güçleri" (counterforces) tetikler. Hirschman (1970), "Ses" (Voice) opsiyonunun ancak "Çıkış" (Exit) opsiyonu maliyetli olduğunda güçlendiğini, ancak baskıcı yönetimlerde bu sesin korku ile bastırıldığını belirtir. Yönetici, bir hata uyarısını kendi otoritesine saldırı olarak algıladığında, çalışan üzerinde "elçiyi öldürmek" (kill the messenger) baskısı kurar.

Savunmacı Ses: Çalışanın, tehdit anında suçu başkasına atmak veya mazeret üretmek için sergilediği stratejik bir iletişim biçimidir. McCornack'ın (1992) Bilgi Manipülasyonu Teorisi (IMT) çerçevesinde değerlendirildiğinde bu ses, aslında rasyonel ve işbirlikçi bir iletişim görüntüsü altında, konuşma ilkelerinin (miktar, nitelik, biçim ve ilgi maksimleri) gizlice ihlal edilmesine dayanır. Çalışan, yöneticisine karşı "dürüst olma zorunluluğu" ile "kendisini olası zararlardan koruma" şeklindeki çatışan hedefleri (competing goals) uzlaştırmak amacıyla bilgiyi manipüle eder. Bu süreçte çalışan; bilginin miktarını kısıtlayarak (Quantity), doğruluğunu çarpıtarak (Quality), kasıtlı olarak muğlak/belirsiz ifadeler kullanarak (Manner) veya konuyu ilgisiz noktalara saptırarak (Relation) yöneticinin algısını yönetmeye çalışır. Sonuç olarak savunmacı ses, bir iyileştirme aracı değil; çalışanın öz savunma amacıyla kullandığı sofistike bir bilgi kontrolü tekniğidir. McGregor'un (1960) belirttiği üzere, güvenlik ihtiyacı (safety needs) tehdit edilen çalışan, risk almaktansa bu tarz savunmacı kalkanlara bürünür.

Basamak Tipi Yönetici ve Prososyal Boyut: İş Birliği Maskesi Altında Bilgi Saklama

Prososyal boyut; çalışanların tamamen organizasyonun veya çalışma arkadaşlarının iyiliğini, huzurunu, uyumunu ve kurumsal menfaatlerini

koruma motivasyonu ile hareket ettikleri yapıcı susma ve konuşma eylemlerini içerir. Bu iş birliği ve kurumsal koruma odaklı motivasyon, kurumsal iklimin dinamiklerine göre şu şekilde yansır:

Prososyal Sessizlik: Çalışanın; organizasyonun, çalışma arkadaşlarının veya yöneticinin zarar görmesini engellemek, kurumsal uyumu korumak ya da bir sırrı saklamak amacıyla kritik bilgi, fikir ve önerileri bencil olmayan (altruistic) bir motivasyonla gizlemesidir. Morrison ve Milliken (2000), bu durumun iyi niyetli bir "nezaket" maskesi altında, aslında yöneticinin yetersizliklerini veya operasyonel hataları üst makamlardan saklayan sistemik bir körlüğe (organizational blindness) yol açabileceği tehlikesine dikkat çeker. McGregor (1960) ise bu süreci liderlik tarzı üzerinden analiz ederek; sadece kendi kişisel gücünü, otoritesini ve pozisyonunu korumaya odaklanan bir yöneticinin, çalışanların yapıcı eleştirilerini serbestçe paylaşabileceği psikolojik güven ortamını (psychological safety) inşa edemeyeceğini vurgular. Dolayısıyla çalışan, iyi niyetli bir koruma içgüdüleriyle bile olsa susmayı seçtiğinde, organizasyonel öğrenme ve gelişim süreçleri sekteye uğramış olur.

Prososyal Ses: Çalışanın; kurumsal işleyişi iyileştirmek, mevcut problemleri çözmek ve organizasyona değer katmak amacıyla statükoya yapıcı bir biçimde meydan okuyan, proaktif ve sorumluluk üstlenme odaklı bir sözlü ifade eylemidir. Bu ses biçimi, kişisel bir şikâyet veya yıkıcı bir muhalefet değil; aksine Van Dyne ve LePine (1998) tarafından tanımlandığı üzere, sadece eleştirmekle kalmayıp kurumu geliştirmeyi (improve) amaçlayan yapıcı bir meydan okuma olarak kurgulanmıştır. Yazarların vurguladığı gibi prososyal ses, doğası gereği değişim odaklıdır (change-oriented) ve çalışan, diğerleri onunla aynı fikirde olmasa bile standart prosedürlerde yenilikçi modifikasyonlar önererek risk alır. Resmi bir ödül sistemine tabi olmayan ve görev tanımında zorunlu tutulmayan bu isteğe bağlı (discretionary) ekstra-rol davranış, örgütün geleceğini kurtarmayı amaçlar. McGregor'un (1960) "Y Teorisi" kapsamında kavramsallaştırdığı; doğası gereği gelişme kapasitesine yardımcı dokunan yüksek sorumluluk bilincine sahip çalışanlar bu proaktif sesi çıkarmaya isteklidir. BTY'nin yarattığı hiyerarşik bariyerlere rağmen, prososyal ses çıkaran öğretmenler kurumsal iyileşme adına yapıcı fikirlerini ortaya koyarak organizasyonun hantallaşmasını engellerler.

Sessizlik İklimi: Kolektif Anlamlandırma ve BTY Etkisi

Sessizlik iklimi; organizasyonun genelinde konuşmanın hem faydasız hem de tehlikeli olduğuna dair çalışanlar tarafından paylaşılan, kurumsal gelişimi engelleyen kolektif ve algısal bir inanç ortamını ifade eder. Sessizlik iklimi, bireysel bir çekincenin ötesine geçerek konuşmanın hem "faydasız" hem de "tehlikeli" olduğuna dair paylaşılan kolektif bir üründür. Morrison ve Milliken (2000) tarafından kavramsallaştırıldığı üzere bu iklim, çalışanların hiyerarşik yapı içinde yukarıya doğru bilgi akışını kasıtlı olarak kestiği ve susmanın bir hayatta kalma normu haline geldiği güvenli olmayan bir örgüt ortamını temsil eder. Basamak Tipi Yöneticiler (BTY), yukarıya karşı sundukları o pürüzsüz vitrini korumak adına çalışanların bu korku kaynaklı sessizliğini üst amirlerine ve sisteme bir "sadakat ve mutlak kurumsal uyum" olarak pazarlarlar.

Hirschman (1970), bu durumu kurumların gerileme ve bozulma sinyallerini (çıkış veya ses) yukarıya ulaştıramaması ve hataların kendi kendini besleyerek kurumsal bir "çürümeye" (decay) yol açması olarak nitelendirir. BTY'nin yarattığı bu baskı sarmalında çalışanlar, yöneticinin niyetlerini yanlış okumasından ve olası ceza mekanizmalarından korunmak için duygularını ve eleştirilerini tamamen maskeledikleri "stoik bir tavır" sergilemeye başlarlar. Ancak çalışanın sergilediği bu stoik maske ve kurumsal sessizlik, ironik bir şekilde BTY'nin kendi yönetim dehasına inanmasına ve okulun mükemmel yönetildiğini sandığı "yalancı bir bilinç" (false consciousness) içine hapsolmasına neden olur. Sonuç olarak, sessizlik ikliminin egemen olduğu bu yapılarda örgüt, kendi hatalarından öğrenme kapasitesini tamamen kaybederek yapısal bir körleşmeye doğru sürüklenir.

BASAMAK TİPİ YÖNETİCİ DAVRANIŞLARI İLE ÖRGÜTSEL SESSİZLİK ARASINDAKİ İLİŞKİ

Basamak tipi yöneticinin hiyerarşik tırmanış stratejileri ile örgütsel sessizlik iklimi, kurumsal gelişimi felç eden bir "stratejik kıskaç" oluşturur. BTY, organizasyonun aşağıdan yukarıya doğru akan bilgi damarlarını (upward information flow) bizzat tıkayan bir bariyer işlevi görür. McGregor (1960), yönetimin özünde insanların örgütsel ihtiyaçlara uydurulması için kontrol edilmesi süreci olduğuna dair inancın, bu tıkanıklığın temel

motivasyonu olduğunu belirtir. Hirschman (1970) ise bu durumu, kurumun düzeltici güçlerini harekete geçirmesi gereken "Ses" (Voice) opsiyonunun baskılanması olarak açıklar. BTY'nin yukarıya yönelik sergilediği bu mikro-politik taktiklerin, örgütün alt kademelerinde yapısal bir suskunluğa nasıl dönüştüğü ve bu ilişkinin doğurduğu spesifik illüzyonlar alt başlıklar halinde incelenmiştir:

İzlenim Yönetimi ve Sahte Konsensüs İllüzyonu

İzlenim yönetimi ve sahte konsensüs illüzyonu; yöneticinin yukarıya karşı kusursuz görünme çabasının, organizasyondaki tüm farklı sesleri bastırarak yapay ve zoraki bir fikir birliği ortamı yaratmasını ifade eder. Yöneticinin üst amirlerin algısını yönetmek adına başvurduğu bu izlenim yönetimi stratejileri, okul ikliminde hem parlatılmış bir vitrin savunmasına dönüşmekte hem de çalışanları kolektif bir kandırma oyununun parçası haline getirmektedir:

Vitrini Koruma: Üst amirlerine karşı (Kiss-up) mutlak bir uyum ve sorunsuzluk tablosu sunmak zorunda olan BTY, okul içinde gelişen her türlü haklı muhalefeti, yapıcı eleştiriyi veya problem bildirimini bu parlatılmış vitrine ve kendi yönetsel liyakatine yapılmış doğrudan bir saldırı olarak kodlar. Bu savunmacı katılık nedeniyle çalışanlar, gerçek krizleri yöneticiye rapor etmekten bilinçli olarak kaçınırlar; çünkü bilirler ki BTY için aslolan sorunun çözülmesi değil, sorunun yukarıya sızmasının engellenmesidir.

Abilene Paradoksu ve Katılım Farsı: Örgütteki hiçbir bireyin aslında onaylamadığı bir karara, sırf "yöneticinin tepkisinden çekinildiği" veya "herkesin bu kararı desteklediği sanıldığı" için kolektif olarak boyun eğilmesi durumudur. McGregor (1960) bu durumu, katılımın sadece bir "satış numarası" (sales gimmick) olarak kullanılmasıyla ilişkilendirir ve bu tarz samimiyezsiz bir yaklaşımın kurumsal gelişim adına ancak bir "fars" (farce) olabileceğini vurgular. Hirschman (1970) ise bu illüzyonun, yönetimin rasyonel ve işlevsel olmayan hatalı kararlarını sürdürmesine zemin hazırladığını belirtir; burada çalışanların çaresizlik veya korku kaynaklı sessizliği, BTY'nin kendi zihninde yarattığı o yapay "sahte fikir birliğinin" (false consensus) en büyük kanıtı haline gelir.

Bilgi Barajı ve Susma Etkisi (The Mum Effect)

Bilgi barajı ve susma etkisi; çalışanların olumsuz veya eleştirel geri bildirimleri yöneticinin tepkisinden çekinerek gizlemelerini ve yöneticinin de bu bilgileri üst makamlara taşımayarak kurumsal bir bilgi sansürü uygulaması sürecini ifade eder. BTY'nin aşağıya doğru uyguladığı hiyerarşik baskı ve yukarıya şirin görünme kaygısı, okul ortamında kötü haberlerin bastırıldığı yapısal bir bilgi barajı inşa etmekte ve bu durum hem bireysel korkuları beslemekte hem de kurumsal bilgi akışını stratejik olarak felç etmektedir. Bu yapısal barajın alt katmanlardaki psikolojik yansımaları ve yönetsel mekanizmalar üzerindeki tahrip edici etkileri şu şekildedir:

Elçiyi Öldürmek Korkusu ve Susma Etkisi (The Mum Effect): Okul içinde olumsuz bir durumu veya operasyonel bir krizi dile getiren çalışanın, BTY tarafından doğrudan hedef alınması (Kick-down), örgütte "elçiyi öldürmek" sendromunu tetikler. Bu cezalandırıcı yönetsel refleks; Rosen ve Tesser'ın (1970) ortaya koyduğu ve Tesser, Rosen ve Tesser (1971) tarafından aktarılan "Susma Etkisi" (The Mum Effect) bağlamında incelenebilir. Bu kuramsal yaklaşıma göre bireyler, olumsuz ve istenmeyen haberleri (undesirable messages) iletmenin kendilerine zarar vereceğini veya hiyerarşik ilişkileri zedeleyeceğini öngördüklerinde susmayı en güvenli strateji olarak seçerler. Tesser, Rosen ve Tesser (1971) tarafından gerçekleştirilen saha araştırmasının da ortaya koyduğu üzere; bildirimler tamamen resmi kanallarla (form mektuplarla) yapılsa ve yüz yüze bir temas olmasa dahi, karar mekanizmaları sırf olumsuz bir mesajın taşıyıcısı olmamak adına bildirim geciktirme eğilimi göstermektedir. En resmi yapılarda bile kendini gösteren bu psikolojik kaçınma, BTY'nin baskıcı iklimiyle birleştiğinde, öğretmenlerin okuldaki eğitsel ve operasyonel aksaklıkları geciktirmesine, yumuşatmasına varıncaya kadar saklamasına neden olur. McGregor'a (1960) göre X Teorisi zihniyetindeki bir BTY, alt katmanlardan gelen kriz sinyallerini kurumsal otoritesine karşı bir tehdit olarak algılayıp bastırmayı rasyonalize ederken; Hirschman (1970) perspektifinden bu yaklaşım, kurumdaki aksaklıkların giderilmesini sağlayacak olan en hayati tamir mekanizmasını, yani çalışanın "Ses" (Voice) opsiyonunu tamamen devre dışı bırakır. Erken uyarı sistemleri felç olan okul ikliminde, yönetsel hatalar kendi kendini besleyen bir sarmala dönüşerek kurumsal işleyişin derinden çürümesine (decay) zemin hazırlar.

Stratejik Filtreleme ve Protokol Algısı: Okul ikliminde Susma Etkisi nedeniyle öğretmenlerden lidere doğru akan bilgi damarları tıkanıldığında, krizlerin üst makamlara taşınma süreci de BTY'nin yönetsel süzgecine takılmaktadır. Çağatay ve Tok (2022) tarafından vurgulanan "protokol algısı" gereği, kendi koltuğunu, imajını ve hiyerarşik tırmanış basamaklarını korumak adına üst amirlerine karşı aşırı duyarlı, itaatkar ve kırılğan olan BTY; aşağıdan bir şekilde sızarak kendisine ulaşan nesnel kurumsal gerçekleri üst makamlara iletmeden önce çok katı bir hiyerarşik filtrelemeye tabi tutar. Yönetici, üst amirlerin gözündeki liyakatini ve başarısını gölgelememek adına okuldaki eğitsel açıkları, personel çatışmalarını ve operasyonel başarısızlıkları sistemli bir şekilde ayıklar; buna karşın en küçük başarıları bile büyütüp yukarıya parlatılmış raporlar sunar. BTY'nin uyguladığı bu bilinçli bilgi sansürü, hiyerarşinin üst katmanlarının okuldaki gerçek sorunlardan haberdar olmasını tamamen engelleyerek Milli Eğitim mekanizmasını derin bir "örgüt körlüğüne" (organizational blindness) mahkûm eder. Sonuç olarak BTY, kendi kişisel kariyer planlaması ve protokol kaygısı uğruna okulun gerçek verilerini maskeleyen, kurumsal öğrenmeyi felç eden ve bilgi akışını yukarıya karşı bloke eden mikro-politik bir baraj işlevi görmüş olur.

Kick-down ve Stoik Öz-Düzenlemenin Maliyeti: Zorlanmış Uyum ve Çelişki

Kick-down ve stoik öz-düzenlemenin maliyeti; yöneticinin astlarına uyguladığı baskıcı ve cezalandırıcı tutumun, çalışanlarda yoğun bir bilişsel çelişki yaratarak onları duygularını gizlemeye ve organizasyondan zihnen kopmaya zorlaması sürecini ifade eder. BTY'nin astlarına karşı sergilediği istismarcı tutum (Kick-down), çalışanları sadece susturmakla kalmaz; aynı zamanda onları kendi içsel gerçekliklerini gizlemek zorunda kalan birer "maskeleme ustasına" dönüştürür. Liderin bu hiyerarşik baskısı karşısında öğretmenlerin kendilerini korumak adına geliştirdikleri mikro-politik savunma mekanizmaları ve uğradıkları psikolojik maliyetler şu şekildedir:

Atıf Yanlılığı, Stoik Tavır ve Karşı Güçler: Van Dyne, Ang ve Botero (2003) sessizliğin dışarıdan bakıldığında nedeninin tam olarak anlaşılamayan "belirsiz" (ambiguous) doğasına dikkat çekmektedir. Çalışanlar, yöneticinin baskıcı tutumu altında en yapıcı fikirlerinin bile birer başkaldırı veya

sadakatsizlik olarak yorumlanmasından, yani niyetlerinin yanlış anlaşılmasından (misattribution) korunmak için yüz ifadelerini ve vücut dillerini dondurdıkları bir "stoik tavır" içine girerler. Liderin odasında veya kurul toplantılarında adeta birer "duvara" dönüşen çalışanların bu stoik öz-düzenleme çabası, örgütsel bağlılığı yok eden ciddi bir psikolojik emektir. McGregor (1960), yönetimin bu tarz baskıcı ve sert yaklaşımlarının doğası gereği çalışanlarda kaçınılmaz olarak "karşı güçleri" (counterforces) tetiklediğini belirtir. BTY'nin uyguladığı Kick-down mekanizması açık bir çatışmaya izin vermediği için, tetiklenen bu karşı güçler doğrudan sessizliğe yansır; bu da kendini okul ikliminde açık bir muhalefet olarak değil, sinsi sabotajlar, pasif-agresif tutumlar ve içten içe büyüyen gizli bir düşmanlık şeklinde gösterir.

Zorlanmış Uyum ve Psikolojik Geri Çekilme: Bu süreçte çalışan, yöneticinin kurumsal bir hatasını veya usulsüzlüğünü net bir şekilde gördüğünde, ancak cezalandırıcı tutum nedeniyle susmak ya da sahte bir onaya zorlanmak durumunda kaldığında şiddetli bir bilişsel çelişki yaşar. Festinger'ın (1957) literatüre kazandırdığı ve bireylerin normal şartlarda asla sergilemeyecekleri davranışları sergilerneyecekleri davranışları sergilemek veya onaylamayacakları kararlara itaat etmek zorunda kalmaları esasına dayanan "zorlanmış uyum" (forced compliance) paradigması (aktaran Miller, Clark ve Jehle, 2015) okul iklimindeki bu durumu doğrudan açıklamaktadır. Öğretmen, BTY'nin yönetsel baskısı karşısında inançları ile sergilemek zorunda kaldığı suskunluk eylemi arasında sıkışarak derin bir psikolojik gerilim üretir. Ryan ve Oestreich (1991, aktaran Morrison ve Milliken, 2000), korku ikliminin hüküm sürdüğü bu tarz iş yerlerinde personelin sergilediği hayatta kalma stratejisini "psikolojik geri çekilme" (psychological withdrawal) olarak tanımlar. Bu durumda çalışan, işin sadece minimum teknik gereklerini (mevzuatı) yerine getirirse de kurumla olan duygusal bağını tamamen kopararak "ruhen orada olmama" evresine geçer. Sonuç; çalışanın örgütsel süreçlerden ve okulun vizyonundan zihnen kopmasıyla, yaratıcılığını tamamen yitirmesiyle neticelenen sessiz ama derinden işleyen bir direnç halidir.

Liyakatsizlik ve Faydasızlık Algısının İnşası: Bir Yönetimsel Başarısızlık Analizi

Liyakatsizlik ve faydasızlık algısının inşası; yöneticinin kendi kuramsal ve pratik yetersizliklerini gizlemek adına merkeziyetçi bir baskı ortamı yaratmasının, çalışanlarda "ne söylesem değişmeyecek" inancını kökleştirerek kurumsal çürümeyi hızlandırmasını ifade eder. Kendini yönetim alanında kuramsal ve pratik açıdan yetersiz hissettikçe liyakat boşluğunu baskıyla kapatmaya çalışan BTY, sarsılan otoritesini korumak adına McGregor'un (1960) X Teorisi'ne sığınır. Bu durum, okul ikliminde hiyerarşik birer bilgi barajına dönüşen yapısal inanç kalıplarını tetikler. Yöneticinin kendi yetersizliklerinden doğan bu merkeziyetçi savunma mekanizmasının öğretmenler üzerinde inşa ettiği psikolojik bariyerler ve yapısal felç durumları şu şekildedir:

Liyakat Boşluğu, Örtük İnançlar ve Kabullenici Sessizlik: BTY; okul personelinin doğası gereği tembel ve hiyerarşik denetime muhtaç varlıklar olarak kodlayarak aşırı merkeziyetçi bir kontrol mekanizması inşa eder. Morrison ve Milliken'in (2000) örgütsel sessizlik literatürüne kazandırdığı üzere bu tablo, yöneticilerin zihnine kazınmış olan "çalışanlar bencil ve güvenilmezdir" ile "en doğru kararı yalnızca yönetim mekanizması bilir" şeklindeki iki tehlikeli örtük inanç (implicit beliefs) dayanmaktadır. Kendi liyakat boşluğunu bu inançlarla maskeleyen BTY, öğretmenlerin bilgi ve uzmanlıklarını peşinen değersizleştirir. Hirschman'ın (1970) belirttiği üzere yöneticideki bu mutlak kontrol arzusu, aslında kurumsal gerileme ve bozulma (deterioration) sinyallerinin yukarıya sızmasından duyduğu derin hiyerarşik korkunun bir yansımasıdır. Yöneticinin kibri ve yetersizlik kompleksiyle birleşen bu baskıcı tutum, öğretmenlerde Van Dyne, Ang ve Botero'nun (2003) tanımladığı Kabullenici Sessizliği (Acquiescent Silence) betonlaştırır. Yazarların vurguladığı gibi bu sessizlik tipi, korkudan ziyade derin bir "faydasızlık" (futility) algısına dayanır. Okulda hiçbir şeyi değiştiremeyeceğini, fikirlerinin hiçbir değerinin olmadığını ve "ne söylerse söylesin her şeyin aynı kalacağını" anlayan öğretmenler, enerjilerini tüketerek derin bir çaresizlik ve boyun eğmişlik içinde tamamen susma yolunu seçerler.

Üst Düzey İhtiyaçların Engellenmesi ve Sessiz İhmal (Neglect)
Sarmalı: McGregor (1960), yönetimin çalışanların sosyal, prestij ve kendini

gerçekleştirme gibi üst düzey ihtiyaçlarını (higher-level needs) karşılamamasının çalışanlarda yarattığı bu pasifliği ve isteksizliği, kesinlikle çalışanın öznel suçu değil; tamamen yönetimin bir başarısızlığı (management's failure) ve kurumsal bir "hastalık belirtisi" olarak tanımlar. Van Dyne ve arkadaşlarının (2003) yönetsel sessizlik modelinde vurguladığı üzere bu durum, öğretmenlerin kurumsal süreçlerden ve okul ikliminden zihnen tamamen kopmasıyla, yani yüksek düzeyde bir yabancılaşmayla (disengagement) sonuçlanır. Fikirleri hiyerarşik bariyerlerle boğulan öğretmenler, kurumsal sadakatlerini (loyalty) tamamen yitirerek; literatürde Rusbult, Farrell, Rogers ve Mainous (1988) tarafından kavramsallaştırılan o en tehlikeli aşamaya, yani Sessiz İhmal (Neglect) stratejisine sığınır. Yazarların EVLN (Exit, Voice, Loyalty, Neglect) modelinde "pasif ve yıkıcı" bir hayatta kalma mekanizması olarak tanımladığı bu strateji; çalışanın kuruma yönelik ilgisini ve çabasını tamamen keserek, koşulların pasif bir şekilde kötüleşmesine (deteriorate) göz yumması esasına dayanır. BTY'nin baskısı altındaki öğretmen artık okulun eğitsel gelişimini umursamaz, hataları düzeltmek için kılını kıpırdatmaz, mesai ve sınıf içi çabasını asgari düzeye indirerek kurumsal işleyişi sinsi bir pasiflikle kendi kaderine terk eder. Sonuç olarak BTY, liyakat boşluğunu baskıyla kapatmaya çalışırken, okul iklimini içten içe eriten kurumsal bir felce ve geri dönülemez bir çürümeye mahkûm eder.

SONUÇ

Bu çalışmada, BTY davranışları ile örgütsel sessizlik iklimi arasındaki mikro-politik ve psikolojik ilişkiler, yönetim literatürünün köşe taşı kuramları çerçevesinde ele alınmıştır. Elde edilen kuramsal sentez, BTY'nin hiyerarşik tırmanış stratejileri ile okul ikliminde kökleşen suskunluk sarmalının, kurumsal gelişimi ve öğrenme kapasitesini felç eden bütünleşik bir "stratejik kıskaç" oluşturduğunu net bir şekilde ortaya koymaktadır.

BTY'nin hiyerarşik üstlerine karşı sergilediği yaranma ve parlatılmış bir imaj sunma (Kiss-up) gayreti, okul içinde "Kusursuzluk İllüzyonu" üzerine kurulu yapay bir vitrin düzeni inşa etmektedir. Bu mikro-politik stratejinin doğal bir sonucu olarak yönetici, okul içinden yükselen her türlü haklı muhalefeti, operasyonel krizi veya yapıcı eleştiriyi kendi yönetsel liyakatine ve bu parlatılmış vitrine yapılmış doğrudan bir saldırı olarak

kodlamaktadır. Bu savunmacı katılık, örgüt içinde hiç kimsenin aslında onaylamadığı kararlara sırf yöneticinin tepkisinden çekinildiği için kolektif olarak boyun eğildiği Abilene Paradoksu'nu tetiklemekte; katılımı sadece bir "satış numarası" (sales gimmick) olarak kullanan yönetsel yaklaşım, okulda sahte bir fikir birliği (false consensus) illüzyonu yaratmaktadır.

Yöneticinin olumsuz geri bildirim getiren personeli doğrudan hedef alması ve cezalandırması (Kick-down), okul ikliminde "elçiyi öldürmek" sendromunu kronik hale getirmektedir. Bu cezalandırıcı yönetsel refleks; Rosen ve Tesser'ın (1970) ortaya koyduğu ve Tesser, Rosen ve Tesser (1971) tarafından aktarılan "Susma Etkisi"ni (The Mum Effect) öğretmenler arasında baskın bir hayatta kalma normuna dönüştürmektedir. Öğretmenler, BTY'nin sergileyeceği öfkeden ve hiyerarşik krizlerden korunmak adına okuldaki eğitsel ve operasyonel aksaklıkları yukarıya taşımayı "akıllıca olmadığı" gerekçesiyle reddederek bilgiyi geciktirme, yumuşatmasına varıncaya kadar saklama yolunu seçmektedirler. Aşağıdan gelen nesnel gerçekler bu şekilde bastırılırken; BTY de kendi protokol algısı ve koltuk kaygısı nedeniyle kendisine ulaşan kısıtlı kriz sinyallerini üst makamlara taşımadan önce Stratejik Filtreleme işlemine tabi tutmakta, böylece tüm eğitim mekanizmasını derin bir "örgüt körlüğüne" (organizational blindness) mahkûm etmektedir.

Bu hiyerarşik baskı sarmalı altında öğretmenler, en masum önerilerinin bile birer başkaldırı olarak yorumlanmasından (misattribution) korunmak amacıyla, tüm mimik ve tepkilerini dondurdukları mikro-politik bir "stoik tavır" geliştirmektedirler. McGregor'un (1960) vurguladığı üzere, yönetsel zorlamanın doğası gereği tetiklediği bu "karşı güçler" (counterforces), açık bir çatışma alanı bulamadığı için sinsi sabotajlar ve pasif-agresif tutumlar şeklinde sessizliğe yansımaktadır. Son tahlilde, BTY'nin liyakat boşluğunu baskıyla kapatma çabası ve Morrison ve Milliken'ın (2000) tanımladığı "en iyisini yalnızca yönetim bilir" şeklindeki örtük inançları (implicit beliefs), öğretmenlerde derin bir faydasızlık ve çaresizlik algısı yaratarak Van Dyne, Ang ve Botero'nun (2003) Kabullenici Sessizlik (Acquiescent Silence) kavramını betonlaştırmaktadır. Üst düzey kendini gerçekleştirme ihtiyaçları yönetsel bariyerlerle engellenen öğretmenler, kurumsal süreçlerden zihnen tamamen koparak (disengagement) Rusbult ve diğerlerinin (1988) tanımladığı Sessiz İhmal (Neglect) stratejisine sığınmaktadırlar.

Sonuç olarak; öğretmenlerin korku ve faydasızlık algısıyla geliştirdikleri bu stoik maske, ironik bir şekilde BTY'nin kendi yönetsel dehasına inanmasına ve okulun mükemmel yönetildiğini sandığı tehlikeli bir "yalancı bilinç" (false consciousness) içine hapsolmasına neden olur. Erken uyarı sistemleri ve Hirschman'ın (1970) tanımladığı o en kritik tamir mekanizması olan "Ses" (Voice) opsiyonu bizzat yönetim eliyle felç edilen okul, kendi hatalarından öğrenme kapasitesini tamamen kaybederek geri dönülemez bir kurumsal çürümeye (decay) mahkûm olmaktadır. Bu bağlamda, örgütsel sessizliğin aşılması ve okulların açık birer öğrenen organizasyona dönüşebilmesi; parlatılmış vitrin düzenine dayalı basamak tipi yönetsel zihniyetin tasfiye edilerek, psikolojik güven (psychological safety) iklimini temel alan liyakatli ve proaktif liderlik modellerinin inşa edilmesine bağlıdır.

REFERANSLAR

- Ashforth, B. (1994). Petty tyranny in organizations. *Human Relations*, 47(7), 755-778. <https://doi.org/10.1177/001872679404700701>
- Blau, P. M. (1967). *Exchange and power in social life* (2nd printing). John Wiley & Sons. (Original work published 1964).
- Bolino, M. C., & Turnley, W. H. (2003). More than one way to make an impression: Exploring the personal and organizational outcomes of impression management strategies. *Journal of Applied Psychology*, 88(1), 141-153. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.1.141>
- Çağatay, A., & Tok, T. N. (2022). Basamak Tipi Yönetici Ölçeği (BTYÖ): Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(1), 385-402. <https://doi.org/10.18506/anemon.939106>
- Festinger, L. (1957). *A theory of cognitive dissonance*. Stanford University Press.
- Hirschman, A. O. (1970). *Exit, voice, and loyalty: Responses to decline in firms, organizations, and states*. Harvard University Press.
- Jones, E. E., & Pittman, T. S. (1982). Toward a general theory of strategic self-presentation. In J. Suls (Ed.), *Psychological perspectives on the self* (Vol. 1, pp. 231-262). Lawrence Erlbaum Associates.
- Jones, D. N., & Paulhus, D. L. (2009). Machiavellianism. In M. R. Leary & R. H. Hoyle (Eds.), *Individual differences in social behavior* (pp. 93-108). The Guilford Press.
- McCornack, S. A. (1992). Information manipulation theory. *Communication Monographs*, 59(1), 1-16. <https://doi.org/10.1080/03637759209376245>
- McGregor, D. M. (1966). The human side of enterprise. In H. J. Leavitt, L. R. Pondy, & D. M. Boje (Eds.), *Readings in managerial psychology* (3rd ed., pp. 310-322). The University of Chicago Press. (Original work published 1960).

- Miller, M. K., Clark, J. D., & Jehle, A. (2015). Cognitive dissonance theory (Festinger). In G. Ritzer (Ed.), *The Blackwell encyclopedia of sociology*. John Wiley & Sons. <https://doi.org/10.1002/9781405165518.wbeos0107>
- Morrison, E. W., & Milliken, F. J. (2000). Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world. *Academy of Management Review*, 25(4), 706-725. <https://doi.org/10.5465/amr.2000.3707697>
- Pinder, C. C., & Harlos, K. P. (2001). Employee silence: Quiescence and acquiescence as responses to perceived injustice. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 20, 331-369. [https://doi.org/10.1016/S0742-7301\(01\)20007-3](https://doi.org/10.1016/S0742-7301(01)20007-3)
- Rusbult, C. E., Farrell, D., Rogers, G., & Mainous, A. G. (1988). Impact of exchange variables on exit, voice, loyalty, and neglect: An integrative model of responses to declining job satisfaction. *Academy of Management Journal*, 31(3), 599-627. <https://doi.org/10.2307/256461>
- Tepper, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal*, 43(2), 178-190. <https://doi.org/10.2307/1556375>
- Tesser, A., Rosen, S., & Tesser, M. (1971). On the reluctance to communicate undesirable messages (the MUM effect): A field study. *Psychological Reports*, 29(2), 651-654. <https://doi.org/10.2466/pr0.1971.29.2.651>
- Van Dyne, L., Ang, S., & Botero, I. C. (2003). Conceptualizing employee silence and employee voice as distinct constructs. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1359-1392. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00384>
- Van Dyne, L., & LePine, J. A. (1998). Helping and voice extra-role behaviors: Evidence of construct and predictive validity. *Academy of Management Journal*, 41(1), 108-119. <https://doi.org/10.256902>

