



# IJBEMP

BUSINESS  
ECONOMICS  
AND  
MANAGEMENT  
PERSPECTIVES

International Journal of Business, Economics and Management Perspectives

Uluslararası İşletme, Ekonomi ve Yönetim Perspektifleri Dergisi

ISSN: 2458-8997

Yıl: 1, Sayı: 4, Eylül 2016, s. 1-10

**Doç. Dr. Vedat BAL**

Celal Bayar Üniversitesi, vedat.bal@cbu.edu.tr

**Burcu YANAR BAYAM**

Celal Bayar Üniversitesi, burcu.yanar@cbu.edu.tr

**KOBİ'LERDE GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİ: MANİSA MAKİNE VE KALIP İMALATÇILARI  
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

## KOBİ'LERDE GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİ: MANİSA MAKİNE VE KALIP İMALATÇILARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA<sup>1</sup>

### Öz

Bu çalışma, Manisa'nın kalıp üretimi konusunda güçlü bir potansiyele sahip olduğu da gözönüne alınarak, Makine ve Kalıp İmalatçı KOBİ yöneticilerinin/işletme sahiplerinin; demografik özelliklerine (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, çalışan sayısı) göre girişimcilik yönelimlerinin belirlenen alt faktörler çerçevesinde ölçmek amacıyla yapılmıştır. Araştırma Manisa Sanayi Bölgesinde aktif olarak faaliyette bulunan Makine ve Kalıp İmalatçı KOBİ yöneticileri/işletme sahipleri üzerinde yapılmıştır. Veriler anket yöntemi ile toplanmıştır. Araştırma için 3 adet hipotez geliştirilmiştir. Yapılan araştırma sonucunda yöneticilerin/işletme sahiplerinin demografik özelliklerine göre; genç yaşta yöneticilerin yaşı daha büyük olan yöneticilere göre daha fazla "saldırgan rekabetçilik" ve "risk alma" eğiliminde olduğu, eğitim seviyesi düşük olan yöneticilerin "saldırgan rekabetçilik" ve "risk alma" alt faktörleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu, çalışan sayısı ile yöneticilerin girişimcilik yönelimleri alt faktörleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Girişimcilik, Girişimcilik Yönelimi, Kobiler

## ENTREPRENEURSHIP ORIENTATION OF SME'S: MANİSA MACHINE & MOULD MANUFACTURER

### Abstract

This study aims to measure the entrepreneurial orientations of Machinery and Mould Manufacturing SME managers/owners in Manisa in terms of the respondents' demographic characteristics (age, gender, education, number of employees) with a view to the strong potential of Manisa Province in mould manufacturing industry. The study was conducted on SME managers/owners of the firms actively operating in Machinery and Mould Manufacturing sector in Manisa Industrial Zone. The data were collected via survey method. Three main research hypotheses were constructed. According to the findings of the study, younger managers are more likely to have "competitive aggressiveness" and to be more "risk-taking" as compared to the older ones; lower educational level managers are significantly more likely to have competitive aggressiveness and to be more risk-taking; and finally, there is no statistically significant relationship between the number of employees and entrepreneurial orientation subscales.

**Keywords:** Entrepreneurship, Entrepreneurial Orientation, SME's

### 1. GİRİŞ

Girişimci, halk arasında işadamı, iş bilen, yönetici, patron, kendi işini kurmaya çalışan becerikli kişi ya da daima yeni ve riskli fikirleri gerçekleştirmeye çalışan öncü ve atılgan kişi gibi farklı isimlerle anılabilmektedir. Girişimci ile ilgili tanımların ortak noktası, girişimcinin başkalarının baktığı ama göremediği fırsatları görüp, onları birer iş fikrine dönüştürebilmesi ve bir de risk almaya olan yatkınlığıdır (Akat ve diğ., 1997; Titiz, 1994). Gardner (1988) tarafından ortaya atılan bir diğer tanım, ise girişimciliği "yeni örgütlerin yaratılması" olarak tanımlamaktadır. Girişimciliğin tek bir tanımını yapmak mümkün görülmemektedir. Nedeni ise girişimciliğin dinamik bir yapıda olması ve sürekli olarak değişkenlik göstermesidir. Ekonomilerin teknolojik alt yapısındaki gelişmeler, eskiden büyük firmaların ulaşabildiği tüm üretim ve dağıtım kanalı araçlarına KOBİ'lerinde ulaşabilmesini erişilebilir kılmıştır. Bu sayede KOBİ'ler artık pazar kısıtlamalarını daha rahat aşmaktadır (Özsağır,2002).Yapmış olduğumuz bu çalışmada KOBİ'lerin istihdamdaki payları düşünülerek, yöneticilerin girişimcilik yönelimleri belirlenen alt faktörler çerçevesinde ölçümlenmesi amaçlanmıştır. Çalışmanın temel amacı dinamik bir sektörün büyüme sürecinde yöneticilerin girişimcilik yönelimlerinin belirlenen 5 alt faktör (ileri etkinlik, saldırgan rekabetçilik, yenilikçilik, risk alma, özerklik) çerçevesinde belirlemektir. Bunun için demografik değişkenler (yaş, eğitim durumu ve çalışan sayısı) dikkate alınarak 3 adet hipotez oluşturulmuştur. Ana kütleyi Manisa Sanayi Bölgesinde aktif olarak faaliyet gösteren 190 Makine ve Kalıp İmalatçı KOBİ yöneticisi/işletme sahibi oluşturmaktadır.

<sup>1</sup> Bu çalışma, 14.Ulusal İşletmecilik Kongresinde sunulan bildiriden geliştirilmiştir.

## 2. KURAMSAL ÇERÇEVE

### 2.1 Girişimcilik Yönelimi ve Girişimcilik Yönelimi Alt Boyutları

Miller (1983) girişimci örgütleri ürün ve pazar yeniliklerini gerçekleştiren, belirli bir düzeyde risk üstlenen ve proaktif yeniliklerle rakiplerinden önce davranan örgütler olarak tanımlamıştır. Bununla birlikte yenilik ve risk alma boyutlarına, ileriye etkinlik (proaktifliği) boyutunu da ekleyerek literatüre önemli bir katkıda bulunmuştur. Başlangıç aşamasında Miller (1983) tarafından üç boyutlu olarak düşünülen girişimcilik yönelimi, zaman içerisinde farklı boyutlarda eklenerek geliştirilmiştir. Lumpkin ve Dess (1996) girişimcilik yöneliminin çok boyutlu bir nitelik taşıdığını ileri sürerek Miller'in (1983) boyutlarına, ilave olarak özerklik (autonomy) ve saldırgan rekabetçilik boyutlarını da eklemiştir. Bu şekilde girişimcilik yönelimi son hali ile beş boyutlu olarak karşımıza çıkmaktadır. İleri sürülen özerklik boyutu, tanım olarak bir fikir veya bakış açısının oluşturulmasında ve uygulamaya geçirilmesinde örgütün operasyonel düzeyinde görev alan birey ya da takımların bağımsız stratejik inisiyatifi ifade eder. Bazı araştırmacılarca benzer olduğu düşünülen saldırgan rekabetçilik ve proaktiflik boyutlarının, ileriye etkinliğin öncü davranarak fırsatlara yanıt niteliği taşıması, saldırgan rekabetçiliğin ise rakiplerin tehditlerine örgütsel bir yanıt özelliği göstermesi nedeniyle birbirlerinden farklı olduğu ortaya konulmuştur. Zahra (1991) yapmış olduğu çalışmada da belirttiği gibi girişimcilik yönelimi firmaların ve onların üst düzey yöneticilerinin girişimsel faaliyetlere olan eğilimlerini ve yönelimini ölçen ve firmaları muhafazakârdan çok girişimciye dek uzanan bir cetvelde yerleştiren bir değerlendirme mekanizması olarak da görülebilir. Yani bu tanımlarda yola çıkarak girişimci işletmeler yenilikçi, risk alan ve ileriye etkili (proaktif) örgütler iken, muhafazakâr örgütler/işletmeler daha az yenilikçi, risk almayan ve daha çok "bekle ve gör" politikası takip eden işletmelerdir (Miller, 1983).

#### • İleriye Etkinlik (Proaktiflik)

İleriye etkinlik boyutu rakiplerinden önce pazara yeni ürün ve hizmetleri sunabilmeyi amaçlayan, fırsatları sürekli olarak yakalamaya çalışan, geleceğe yönelik bir perspektif olarak tanımlanmaktadır (Lumpkin ve Dess, 2001). Ayrıca ileriye etkinlik eğilimi; fırsatları araştırmak, rekabet düzenini ve çevresini şekillendirmek, değişim sürecinde ve sonucunda oluşacak talepleri karşılamak amacıyla, uygun stratejileri geliştirebilme, pazar değişimi sürecinde aktif rol oynayabilme ve yeni ürün/hizmetleri pazara ilk sunabilme, girişimci bir firmanın ileriye etkinlik eğilimlerini ve davranışlarını ifade eder.(Fiş ve diğ., 2009). İşletmelerin rakiplerine oranla daha fazla ileriye etkili olmalarını, pazardaki değişimleri fark ederek rakiplerinden önce harekete geçirmelerini; müşterilerini korumalarını, pazar paylarını büyütme ve sonuç olarak rekabet avantajı sağlamalarını kolaylaştırmaktadır. Çünkü başarı için, işletmelerin fırsatları ve tehditleri sistematik bir biçimde çözümlenmeleri, dış çevreyi kavramaları ve kendi kaderlerini etkileyebilme yeteneğine sahip olmaları gerekmektedir (Altuntaş ve Dönmez, 2010). Koçel (1995) kavramı yönetim faaliyetleri bağlamında "yönetimde olayların arkasında gitmeyi değil, geleceği kestirerek ve etkileyerek olaylara yön verme" anlamında kullanmıştır.

#### • Yenilikçilik (İnovasyon)

Yenilikçilik alanında ilk olma, öncü olma, yol gösterme, değer yaratma sürecidir. Görüldüğü gibi, yenilik hangi alanda olursa olsun, yeni fikir ve davranışların edinimi, gelişimi ve benzersiz ya da farklı ürünler yaratılarak uygulanması ile ilgilidir (Damanpour, 1991). Önemli olan, yeniliğin performans, etkinliğe ya da örgüt yaşamına katkıda bulunduğu sürece yararlı olmasıdır. Bu görüşün bir uzantısı olarak, yenilik yapabilmenin, bir işletmenin sahip olabileceği tek temel yetenek olduğu da ileri sürülebilir (Koçel, 2005). Lumpkin ve Dess (2001)'e göre yenilikçilik yeni ürün/hizmet geliştirmeye, teknolojik liderlik ve yeni süreçler geliştirmek amaçlı araştırma-geliştirme (AR-GE) faaliyetlerine destek vermeye duyulan isteği yansıtmaktadır. Girişimcilik yöneliminin bir örgüte başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için öncelikle yeniliğe odaklanılması gerekmektedir. Bu nedenle bir dizi eylem ve sürece ihtiyaç duyulmaktadır. Bu sayede şirketler güçlenerek, rakipleri karşısında rekabet avantajları yaratacak, büyümeyi destekleyecek, yeni iş alanlarının yaratılmasını sağlayacak ve böylelikle sermayeyi artıracaktır (Hayton ve Kelley, 2006). Kemelgor (2002) yapmış olduğu çalışmada belirsizlik halinde, firmaların sistematik bir yenilikçilik politikası ile kendilerine artı değer sağlayabileceklerini belirtmiştir.

#### • Risk Alma

Lumpkin ve Dess (2001) risk alma eğilimini, işletme sahiplerinin/üst yöneticilerinin işle ilgili konularda risk almaya yatkınlıkları olarak ifade etmiştir. Fiş ve Wasti (2009) ise risk alma eğilimini, sonuç ve getirinin açık olmadığı durumlarda bile yenilikçi projelere destek verme yönelimi olarak tanımlamışlardır. KOBİ'ler aile işletmeleri niteliğinde olması ve yöneticiler arasındaki yakın bağlardan dolayı, risklere karşı daha güçlü bir dayanışma içerisindedirler. Bu dayanışmanın gücü, riskli ve belirsiz alanlara ilişkin cesur projelerin uygulanmasını kolaylaştırmaktadır. Türk toplumunda, toplumun değerler bütünü risk yerine, durağanlığı ve temkinliliği; belirsizlik toleransından çok verimli ilişkilerin devam ettirilmesinden yanadır. Yine, risk alma ile rekabete açıklık arasında önemli paralellikler olduğu da oldukça açıktır ve rekabete açıklığın gerçekten de girişimcilerin belirleyici özelliği olarak değerlendirilmektedir. (Bozkurt ve Baştürk, 2009).

- **Saldırgan Rekabetçilik**

Saldırgan rekabetçilik, bir örgütün pazara girişte veya pazardaki mevcut organizasyonunu güçlendirmede, doğrudan ve şiddetli bir biçimde rakiplerine meydan okuma eğilimidir (Ağca ve Kurt, 2007). En basit tanımıyla bir işletmenin çetin pazar koşulları karşısında rekabet edebilmek ve pazardan pay alabilmek adına gerekli gördüğü durumlarda, hatta genel olarak “rakibi yok etme” eğiliminde olmasıdır. Karlılık adına daha fazla saldırgan davranmasıdır. Saldırgan rekabetçilik sektördeki rakiplerin alt edilmesine yönelik kuvvetli bir yönelime işaret etmektedir (Fiş ve Wasti, 2009). Rekabet eden işletmeler rekabet üstünlerini korumak veya geliştirmek için rakiplerinin hareketlerine genelde doğrudan karşılık vermeye çalışmakta ve yakın rakipleri ile mücadele ederken ağırlıklı olarak finansman, satış sonrası hizmet, garanti, fiyat, ürün kalitesi ve benzeri rekabet unsurları üzerinde odaklanmaktadır (Ferrier, 2001).

- **Özerklik**

Özerklik; yeni bir iş kavramı, fikri veya vizyonu elde edebilmek amacı ile bireylerin ya da takımların hayata geçirdiği eylemlere karşılık gelmektedir. Bir fikir veya vizyonun oluşturulmasında ve uygulamaya geçirilmesinde örgütün operasyonel düzeyinde görev alan birey ya da takımların bağımsız stratejik inisiyatifi olarak tanımlanabilir (Altuntaş ve Dönmez, 2010). Özerklik olgusunun yazında iki şekilde tanımlanmaya çalışıldığı görülmektedir. Bunlardan ilki Mintzberg'in (1973) ve Mintzberg ve Waters'ın (1985) karar ve risk gerektiren riskli eylemleri güçlü bir liderin gerçekleştirdiği modeldir. Bu model işletme sahibinin yönettiği örgütlerde sıklıkla karşımıza çıkmaktadır. Bu görüşün tam tersi olarak Hart'ın (1992) örgüt üyelerinin üretime dair konularda verdikleri kararların, üst yöneticilere ulaştığı model vardır. Bu ayırmadan da anlaşılabilceği üzere, örgütlerde özerklik kavramının varlığı firmanın yönetim şekli ve boyutu ile ilintilidir (Lumpkin ve Dess, 1996).

## 2.2 Kalıplılık

Kalıp ve Kalıpcı genel olarak; “Özdeş parçaları istenilen ölçü tamlığı sınırları içerisinde ve en kısa zamanda üreten, malzeme sarfiyatı ve insan gücünün asgari düzeyde tutulmasına yardımcı olan ve takım tezgâhları ile çalışabilen aygıt kalıp denir”. Bu aygıtın tasarımını hazırlayan, yapımını gerçekleştiren ve çalıştırabilen kişiye de kalıpcı denir. Gelişmekte olan teknoloji çağında, kalıplılığın kolayca açıklanamayacağı bir gerçektir. Çünkü kalıplılık, günlük hayatımıza girmiş pek çok parçaların üretimini gerçekleştiren önemli sektörlerden biridir. Günlük hayatımıza giren bu parçaların üretiminde; zaman, kalite ve ölçü tamlığı, malzeme tasarrufu ve özdeşlik sağlayan, ayrıca işçilik giderlerini asgari düzeye indiren kalıplılıktır. Yani seri üretimi gerçekleştirecek herhangi bir kalıbın tasarımına, yapımına ve çalıştırılmasına olanak sağlayan, uygulamalı eğitim ve öğretim yöntemlerini bir bütün olarak kabul eden meslek dalına kalıplılık mesleği denir (Sezer ve Karaoglanlar, 2012).

## 3. LİTERATÜR TARAMASI

Genele bakıldığında temel amacın girişimcilik tanımlamalarında da belirtildiği gibi, girişimciliğin sadece işyeri açmak ya da var olan işletmeyi başkasından devir almak olmadığı gibi sadece ekonomi eğitimi almış kişilere ait bir kavramda olmadığını farklı sektörlerde, çeşitli gruplarla yapılan diğer çalışmaları da temel olarak söylemek mümkün olacaktır. Dada ve Fogg (2014), tarafından yapılmış “Organizasyonel öğrenme, girişimcilik yönelimi” konulu çalışmada İngiltere’de faaliyet gösteren 206 küçük ve orta ölçekli işletme (KOBİ)’lere uyguladıkları araştırma neticesinde iş/üniversite birlikteliklerinin örgütsel öğrenme ve girişimcilik yönelimi üzerine etkisini ölçmeye çalışmışlardır. Araştırma sonucunda elde edilen verilere göre, KOBİ’lerin girişimcilik yöneliminin örgütsel öğrenmeyi olumlu yönde etkilediği ve iş/üniversite birlikteliklerinin önemli bir konuma sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Aldemir (2011), “Küçük ve orta boy inşaat firmalarının girişimcilik yönelimi” ile ilgili yapmış olduğu tez çalışmasında girişimcilik yönelimi ile çeşitli örgütsel değişkenler arasında istatistiksel anlamlı bir ilişki gözlenmediği, yapılacak diğer çalışmalarda girişimcilik yönelimi ile firma sahiplerinin kişisel özellikleri arasındaki ilişkilerin araştırılmasının da yararlı olacağı üzerinde durmuştur. Ayrıca KOBİ’lerin girişimcilik yönelimlerini artıracak teşvik politikalarının geliştirilebilmesi bakımından öncelikli ve önemli bir konu olduğunu yapmış olduğu tez çalışmasında vurgulamıştır. Fiş ve Wasti ise (2009), “Örgüt kültürü ve girişimcilik yönelimi ilişkisi” üzerine yaptıkları çalışmada örgüt kültürünün girişimcilik yönelimi üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Çalışmada örgüt kültürü, insan kaynakları uygulamalarına olan yansımaları aracılığı ile ölçülmüş, girişimcilik yönelimi ise yaptığımız çalışmaya kaynak olacak şekilde beş alt boyutu ile çalışılmıştır. Ulaşılan sonuç, düşük güç aralığı değerlerinin benimsendiğine işaret edecek insan kaynakları uygulamalarını öne çıkaran firmalar, kurumsal girişimcilik faaliyetlerinde etkin olabilecekleri yönündedir. Frese ve diğ (2005), “Girişimcilik yönelimi ve iş performansı üzerine” yapmış oldukları çalışmada saldırgan rekabetçilik eğiliminin işletme büyüklüğüne bir etkisinin olmadığını, ancak çalışan sayısı ve dışarıdan görülen durum ile ve olumlu bir ilişki olduğunu ölçümlemişlerdir. Risk alma eğilimi ise işletme büyüklüğü ve dış değerlendirme ile olumlu bir ilişki sergilerken, çalışan sayısı üzerinde bir etkisi görülmemiştir. Özerklik ve yenilikçilik eğiliminin belirtilen çalışmada yalnızca dış başarı görünümü ile istatistiksel anlamlı ilişki içinde olduğu görülmektedir. Girişimcilik yöneliminin boyutlarına ilişkin algılamada kültürel faktörlerin belirleyici rolü dikkati çekicidir. Bazı kültürlerde saldırgan rekabetçilik olumlu bir özellik olarak değerlendirilirken, bazı kültürlerde yüz kıyartıcı bir durum olarak görülebilmektedir (Lumpkin ve diğ., 2009). Wang ve Wong (2004), tarafından “Singapur da üniversite

öğrencilerinin girişimcilik ilgileri” konulu çalışma, Singapur’un en büyük devlet üniversitesi olan Singapur milli üniversitesinde mühendislik, bilim ve bilgisayar lisans öğrencileri üzerine yapılmıştır. 1998 yılında gerçekleşen bu araştırmaya 9230 öğrencinin % 57,7’si olan 5326 lisans öğrencisi katılmıştır. Üniversite öğrencilerinin girişimciliğe ilişkin ilgilerini nelerin belirlediğini ve seviyesini belirlemektir. Öğrenciler arasında girişimcilik ilgilerinin yüksek olmasına rağmen, yetersiz işletmecilik bilgisi ve girişimciliğe ilişkin risk algısının önemli oranda caydırıcı bir durum olduğu anlaşılmıştır. Ayrıca üç tane arka plan unsuru (cinsiyet, ailenin işletmecilik deneyimi ve eğitim düzeyi) bunların girişimcilik ilgisini etkilediğine ve ailenin ekonomik statüsü, etnik köken ve vatandaşlık algısının girişimcilik ilgisi üzerinde bir etkisi olmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Bilge ve Bal, 2012).

#### 4. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

##### 4.1 Araştırmanın Amacı

Manisa’nın Makine ve kalıp imalatı konusunda güçlü bir potansiyele sahip olduğu ve üniversiteye olan yakınlığı da göz önüne alınarak, İmalatçı KOBİ’lerin girişimcilik yönelimlerinin belirlenen alt faktörler çerçevesinde ölçülmesi amaçlanmıştır. Daha önce yapılan çalışmalar incelendiğinde yazında sanayide aktif olarak faaliyet gösteren KOBİ’lerin girişimcilik yönelimleri alt faktörleri üzerine yapılmış çalışmaların azlığından dolayı KOBİ’lerin istihdamdaki önemli payları da düşünülerek, girişimcilik yönelimleri ölçülmeye çalışılmıştır. Yapmış olduğumuz bu araştırmanın gelecekte farklı bölgelerde ve farklı sektörlerde yapılacak olan çalışmalara da faydalı bir nitelikte olması düşünülmektedir.

##### 4.2 Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları

Araştırmanın ana küntlesini, Manisa Sanayisindeki Makine Kalıp ve İmalatçı KOBİ yöneticileri/işletme sahipleri oluşturmaktadır. Kolayda örneklem metoduyla **Manisa Makina ve Kalıp İmalatçıları Derneği (MAKİM)’den alınan veriler doğrultusunda** 200 adet anket formu Manisa Sanayisinde farklı bölgelere anketörler yardımıyla dağıtılmıştır. Anket formlarına %95 oranında geriye dönüş sağlanmış ve nihai örneklem 190 KOBİ yöneticisi/işletme sahibinden oluşmuştur. İmalat sektörüne yönelik olarak yapılmış olan çalışmaların azlığı ve araştırma örneklemindeki tüm yöneticilerin erkek olması araştırmanın başlıca kısıtlarındandır.

##### 4.3 Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırmaya yönelik kapsamlı bir yazın taramasından sonra yazında geçerliliği ve güvenilirliği farklı çalışmalarla test edilmiş Covin ve Slevin (1989) tarafından geliştirilen yenilikçilik, proaktiflik ve risk alma boyutlarını içeren ölçeğe ek olarak Lumpkin ve Dess (2001) tarafından geliştirilen saldırgan rekabetçilik ve özerklik olmak üzere iki boyutu da içeren toplamda 5 boyutlu ölçek temel alınarak, Fiş ve Wasti (2009)’nin “Örgüt Kültürü ve Girişimcilik Yönelimi İlişkisi” çalışmasında da kullanılmış olan ölçeğin son halinden yararlanılarak girişimcilik yönelimi beş alt boyutlu olarak ölçülmeye çalışılmıştır. Manisa ilinde faaliyet gösteren Makine ve Kalıp İmalatçı KOBİ’lerin dâhil edildiği çalışmada Anketlere verilen yanıtlar SPSS 22.0 (Statistical Packages for the Social Sciences) programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Anket çalışması iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde ankete katılan kişilerin demografik yapılarının ve girişimcilik algılarının öğrenilmesi amacıyla 12 adet çoktan seçmeli soru içermektedir. İkinci bölümde ise girişimcilik yönelimi alt boyutları ileriye etkinlik, saldırgan rekabetçilik, yenilikçilik (inovasyon), risk alma ve özerklik eğilimleri ölçmek amacıyla 5’li likert ölçeğine sahip 30 ifade bulunmaktadır. Araştırma sonucunda elde edilen veriler, araştırmanın amacı doğrultusunda çeşitli istatistikî çözümlenmeler (frekans, yüzde, aritmetik ortalama, anova ve tukey testi) kullanılarak analiz edilmiştir.

##### 4.4 Araştırmanın Hipotezleri

**H<sub>1</sub>:**Yönetici yaşlarının girişimcilik yönelimi alt boyutları üzerine etkisi vardır.

**H<sub>2</sub>:**Yöneticilerin eğitimlerinin girişimcilik yönelimi alt boyutları üzerine etkisi vardır.

**H<sub>3</sub>:**Çalışan sayısı ile yöneticilerin girişimcilik yönelimi alt boyutları arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

#### 5. FAKTÖR ANALİZİ

Faktör analizi, altında değişkenler seti olan ve faktör olarak adlandırılan genel değişkenin oluşturulması biçimidir. Faktör Analizi, birbirleriyle ilişkili veri yapılarını birbirinden bağımsız ve daha az sayıda yeni veri yapılarına dönüştürmek, bir oluşumu, nedeni açıkladıkları varsayılan değişkenleri gruplayarak ortak faktörleri ortaya koymak, bir oluşumu etkileyen değişkenleri gruplamak, majör ve minör faktörleri tanımlamak amacıyla başvurulan bir yöntemdir (Özdamar ve Dinçer, 1987). Faktör analizinin temel amacı çok sayıda değişkeni az sayıda kavramsal olarak anlamlı faktörlerde toplamaktır. Faktör Analizi, faktör içindeki değişkenleri (anket soruları) yüksek korelasyonlu faktörler arasında ise, ilişki olmayacak şekilde sonuç verir. Faktör analizi bir veri azaltma tekniğinden oluşmaktadır (Yılmaz, 2004).

#### 6. BULGULAR

##### 6.1 Ankete Katılanların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Ankete Katılanların Demografik Özellikleri ile ilgili olarak anket sorularına vermiş oldukları cevaplara ilişkin bulguların yüzde-frekans dağılımları Tablo 1’de ayrıntılı olarak verilmiştir. Buna göre ankete katılan Makine ve Kalıp İmalat Sektöründe aktif faaliyet gösteren İmalatçı KOBİ yöneticilerinin/işletme sahiplerinin tamamı

erkektir. Yöneticilerin %65,26'sı 31-40, %25,26'sı 41 ve üstü, %9,47' si 20-30 yaş aralığındadır. Aldıkları eğitim durumlarına göre %51,05'i Lise ve/veya Mesleki Teknik Lise, %24,74'ü Ortaokul, %16,32'si İlkokul, %4,74 Önlisans, %3,16'sı Lisans eğitimini tamamlamıştır. Bu yöneticilerin %33,68'i 6-10 yıl %32,63'ü 11-15 yıl, %26,84'ü 16 ve daha fazla yıl, %6,84'ü 1-5 yıl arasında makine ve kalıp imalatı sektöründe faaliyet göstermektedir.

**Tablo 1:** Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri

DEĞİŞKENLER	SAYI	YÜZDE	DEĞİŞKENLER	SAYI	YÜZDE
<b>Cinsiyet</b>			<b>Yaş</b>		
<b>Erkek</b>	190	100	<b>20-30</b>	18	9,47
<b>Kız</b>	0	0	<b>31-40</b>	124	65,26
<b>Toplam</b>	190	100	<b>41 ve üstü</b>	48	25,26
<b>Eğitim Durumu</b>			<b>Sektör Faaliyet Yılı</b>		
<b>İlkokul</b>	31	16,32	<b>1-5</b>	13	6,84
<b>Ortaokul</b>	47	24,74	<b>6-10</b>	64	33,68
<b>Lise / Meslek Lisesi</b>	97	51,05	<b>11-15</b>	62	32,63
<b>Ön Lisans</b>	9	4,74	<b>16 ve üstü</b>	51	26,84
<b>Lisans</b>	6	3,16	<b>Toplam</b>	190	100

**Tablo 2:** Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler	Özerklik	Yenilikçilik	Risk Alma	İleriye Etkinlik	Saldırgan Rekabetçilik
S1 Yenilikleri geliştirmekle personel, üstlerine danışmadan karar alamaz.	0,784				
S2 Yenilikleri geliştirmekle personel, üstlerine danışmadan karar alma esnekliğine sahiptir	0,733				
S3 Yeniliklere kaynak oluşturmak amacıyla bütçe esnetilebilir	0,704				
S4 Yeniliklerin (İnovasyon) benimsenmesinde çalışanlar sınırlandırılır	0,69				
S5 "Risk almak" olumlu bir özellik değildir	0,681				
S6 Yeniliklere kaynak oluşturmak amacıyla bütçe esnetilmez	0,628				
S7 "Risk almak" olumlu bir özelliktir	0,559				
S8 Yeniliklerin (İnovasyon) benimsenmesinde çalışanlar sınırlandırılmaz	0,548				
S9 Ürün/hizmet değişiklikleri genellikle büyük çaplı değişimler şeklinde olmuştur.		0,936			
S10 Yeni ürün/hizmet sunulmuştur		0,920			
S11 Ürün/hizmet değişiklikleri daha çok ufak çapta iyileştirmeler şeklinde olmuştur		0,912			
S12 Hiç yeni ürün/hizmet sunmamıştır		0,912			
S13 Yönetim, çevreyle de ilişkili olarak, küçük/yavaş adımlarla ilerlemek gerektiğine inanır			0,907		
S14 Yönetim, çevreyle de ilişkili olarak, büyük/uzun adımlarla ilerlemek gerektiğine inanır			0,875		
S15 Şirketimizde yönetim, yenilikçiliğe önem vermiştir			0,682		
S16 Yönetimin, yüksek riskli projelere yatkınlığı vardır			0,633		
S17 Belirsizlikte karar verirken, zararı en aza indirmek amacıyla, temkinli, "bekle ve gör" yaklaşımı uygulanır.			0,599		
S18 Yönetimin düşük riskli projelere yatkınlığı vardır			0,503		
S19 Rekabet ortamında genel olarak rakiplerini takip eder ve hamlelerine cevap verir				0,853	
S20 Rekabet ortamında nadir olarak, yeni ürün/hizmette öncü şirket rolünü üstlenir				0,808	
S21 Rekabet ortamında genel olarak rakiplerin takip edeceği, yeni ve öncü uygulamaları başlatır				0,759	
S22 Rekabet ortamında sık olarak, yeni ürün/hizmette öncü şirket rolünü üstlenir				0,743	
S23 Rekabet ortamında rakiplerden iş/müşteri kapmak için fazlasıyla saldırgandır					0,875
S24 Rekabet ortamında çok saldırgan bir tarzda hareket eder.					0,702
S25 Rekabet ortamında rakiplerden iş/müşteri kapmak için özel bir çaba göstermez					0,699
S26 Yönetim, denemiş ve başarılı olmuş ürün/hizmetleri pazara sunmuştur.					0,474

Anket yoluyla elde edilen bulgular üzerinde, güvenilirliği bozduğu düşünülen 4 ifade çıkartılarak kalan 26 ifade faktör analizine tabi tutulmuştur. Faktör analizine uygunluğunun sınaması için Bartlett Sınaması ve Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) ölçütüne bakılmıştır. Bartlett Sınaması Değeri = 3544,461, p = 0,000 olarak hesaplanmıştır. Kaiser – Mayer – Olkin(KMO) testi ise örneklem büyüklüğünün faktör analizi için uygunluğunu sınımlamaktadır. KMO değeri =0,714; p = 0.000 olarak hesaplanmıştır. Hesaplanan istatistiklerin doğrultusunda verilerin faktör analizi çalışmasına uygun olduğu görülmüştür. Açıklayıcı faktör analizi sonucunda 5 alt faktör (özerklik, yenilikçilik, risk alma, ileriye etkinlik, saldırgan rekabetçilik) elde edilmiştir. Faktörler, içerdiği ifadelerin faktör yüklerinin büyüklüğü ve anlamları dikkate alınarak en uygun şekilde isimlendirilmiştir.

## 6.2 Yöneticilerin Yaşları ile Girişimcilik Yönelimleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Bulgular

**Tablo 3:** Yöneticilerinin Yaşlarının Girişimcilik Yönelimi Alt Boyutlarına Etkisinin Varyans Analizi Testi Sonuçları

		Kareler Toplam	s.d	OrtalaKare	F	Önem
<b>İleri Etkinlik</b>	Gruplar Arası	0,09	2	0,045	0,354	0,702
	Gruplar İçi	23,752	187	0,127		
	Toplam	23,842	189			
<b>Saldırgan Rekabetçilik</b>	Gruplar Arası	0,967	2	0,484	3,873	<b>0,022</b>
	Gruplar İçi	23,354	187	0,125		
	Toplam	24,322	189			
<b>Yenilikçilik</b>	Gruplar Arası	0,099	2	0,05	0,324	0,724
	Gruplar İçi	28,604	187	0,153		
	Toplam	28,703	189			
<b>Risk Alma</b>	Gruplar Arası	0,67	2	0,335	5,435	<b>0,005</b>
	Gruplar İçi	11,524	187	0,062		
	Toplam	12,194	189			
<b>Özerklik</b>	Gruplar Arası	0,299	2	0,15	1,503	0,225
	Gruplar İçi	18,616	187	0,1		
	Toplam	18,916	189			

Tablo 3’de ki sonuçlara göre girişimciliğin alt boyutlarından “ileri etkinlik” ( $p=0,702>0,05$ ), “Yenilikçilik” ( $p=0,724>0,05$ ) ve “Özerklik” ( $p=0,225>0,05$ ) ile yöneticilerin yaşları arasında anlamlılık düzeyine göre anlamlı bir ilişki yokken, “risk alma” ( $p=0,005<0,05$ ) ve “saldırgan rekabetçilik” ( $p=0,022<0,05$ ) alt boyutları ile aralarında  $0,05$  anlamlılık düzeyine göre anlamlı bir ilişki vardır. Tablo 4’ te anlamlı bulunan “risk alma” ve “saldırgan rekabetçilik” alt boyutlar açısından, ne yönde ve hangi yaşlar arasında istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir. Tablo 4’te varyans analizi sonuçlarına göre anlamlı bulunan faktörlere ilişkin ikili karşılaştırmalar (TUKEY testi) yapılmıştır.

**Tablo 4:** Yaşın Girişimcilik Yönelimi Alt Boyutlarına Etkisinin İkili Karşılaştırılması (Post Hoc Tests -Tukey) Testi Sonuçları

Bağımlı Değişken	( I ) Yaş	( J ) Yaş	Ortalama Farklar ( I-J )	Standart Hata	Önem.
<b>Saldırgan Rekabetçilik</b>	20-30	31-40	0,1828	0,08914	0,003
	31-40	41 ve üstü	,13911*	0,0422	0,003
<b>Risk Alma</b>	41 ve üstü	31-40	-,13911*	0,0422	0,003

“Saldırgan Rekabetçilik” alt boyutunda 20-30 yaş arasındaki yöneticilerin 31-40 yaş aralığındaki yöneticilere göre ( $p=0,003<0,05$ ) daha saldırgan bir tutum içinde oldukları olduğu görülmüştür. “Risk Alma” alt boyutunda ise 31-40 yaş aralığındaki yöneticilerin 41 ve üstü yaş aralığında yöneticilere oranla ( $p=0,003<0,05$ ) daha fazla risk alma eğiliminde olduğu görülmüştür.

## 6.3 Yöneticilerin Aldıkları Eğitimlerin Girişimcilik Yönelimleri Üzerindeki Etkisine Yönelik Bulgular

**Tablo 5:** Yöneticilerin Eğitimlerinin Girişimcilik Yönelimi Alt Boyutlarına Etkisinin Varyans Analizi Testi Sonuçları

		Kareler Toplam	s.d	OrtalaKare	F	Önem
<b>İleri Etkinlik</b>	Gruplar Arası	0,325	4	0,081	0,639	0,635
	Gruplar İçi	23,517	185	0,127		
	Toplam	23,842	189			
<b>Saldırgan Rekabetçilik</b>	Gruplar Arası	2,313	4	0,578	4,861	0,001
	Gruplar İçi	22,009	185	0,119		
	Toplam	24,322	189			
<b>Yenilikçilik</b>	Gruplar Arası	0,245	4	0,061	0,398	0,810
	Gruplar İçi	28,458	185	0,154		
	Toplam	28,703	189			
<b>Risk Alma</b>	Gruplar Arası	0,954	4	0,239	3,926	0,004
	Gruplar İçi	11,24	185	0,061		
	Toplam	12,194	189			
<b>Özerklik</b>	Gruplar Arası	1,144	4	0,286	2,976	0,021
	Gruplar İçi	17,772	185	0,096		
	Toplam	18,916	189			

Tablo 5’de ki sonuçlara göre girişimciliğin alt boyutlarından “ileri etkinlik” ( $p=0,635>0,05$ ), “Yenilikçilik” ( $p=0,81>0,05$ ) ve ile yöneticilerin almış oldukları eğitimler arasında  $0,05$  anlamlılık düzeyine göre anlamlı bir ilişki yokken, “saldırgan rekabetçilik” ( $p=0,001<0,05$ ) “risk alma” ( $p=0,004<0,05$ ) ve “özerklik” ( $p=0,021<0,05$ )

alt boyutları ile aralarında 0,05 anlamlılık düzeyine göre anlamlı bir ilişki vardır. Tablo 6'da varyans analizi sonuçlarına göre anlamlı bulunan faktörlere ilişkin ikili karşılaştırmalar (TUKEY testi) yapılmıştır.

**Tablo 6:** Eğitim Durumunun Girişimcilik Yönelimi Alt Boyutlarına Etkisinin İkili Karşılaştırılması (Post HocTests -Tukey) Testi Sonuçları

Bağımlı Değişken	Eğitim Durumu	Eğitim Durumu	Ortalama Farklar	Standart Hata	Önem
Saldırgan Rekabetçilik	Ortaokul	Lise	,20103*	0,0613	0,011
	İlkokul	Lise	-,19417*	0,05085	0,002
Risk Alma	Ortaokul	İlkokul	,18008*	0,05703	0,016

“Saldırgan Rekabetçilik” alt boyutunda Ortaokul düzeyinden mezun yöneticilerin Lise düzeyinden mezun yöneticilere göre ( $p=0,011<0,05$ ) anlamlılık düzeyinde daha saldırgan bir tutum içinde oldukları olduğu görülmüştür. “Risk Alma” alt boyutunda ise İlkokul düzeyinden mezun yöneticilerin Lise eğitimini tamamlamış yöneticilere göre ( $p=0,002<0,05$ ) anlamlılık düzeyinde daha fazla risk alma eğiliminde oldukları ayrıca Ortaokul mezunu yöneticilerin İlkokul mezunu yöneticilere göre ( $p=0,016<0,05$ ) anlamlılık düzeyinde daha fazla risk alma eğilimi içinde oldukları görülmüştür.

#### 6.4 Çalışan Sayısının Kobi Yöneticilerinin Girişimcilik Yönelimleri Üzerine Etkisine Yönelik Bulgular

**Tablo 7:** Çalışan Sayısının Yöneticilerin Girişimcilik Yönelimleri Üzerine Etkisi

	Kareler Toplamı	s.d	Ortalama Kare	F	Önem
İleri Etkinlik	Gruplar Arası	0,488	0,163	1,294	0,278
	Gruplar İçi	23,355	186		
	Toplam	23,842	189		
Saldırgan Rekabetçilik	Gruplar Arası	0,724	0,241	1,902	0,131
	Gruplar İçi	23,598	0,127		
	Toplam	24,322	189		
Yenilikçilik	Gruplar Arası	0,75	0,25	1,663	0,177
	Gruplar İçi	27,953	0,15		
	Toplam	28,703	189		
Risk Alma	Gruplar Arası	0,149	0,05	0,769	0,513
	Gruplar İçi	12,044	0,065		
	Toplam	12,194	189		
Özerklik	Gruplar Arası	0,302	0,101	1,004	0,392
	Gruplar İçi	18,614	0,1		
	Toplam	18,916	189		

Tablo 7'deki sonuçlara göre Makine Kalıp ve İmalatçı Kobilerinde çalışan sayısının yöneticilerin girişimcilik yönelimi alt boyutları üzerine 0,05 anlamlılık düzeyine göre anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Çalışan sayısındaki artış ve/veya azalışlar yöneticilerin girişimcilik yönelimlerini etkilememektedir.

## 7. SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüz küreselleşme çağının hızla artan rekabet ortamı ile birlikte, her geçen gün ortaya çıkan yeniliklerin giderek daha fazla önem kazandığı ve değişimin kaçınılmaz olduğu pazar koşullarında mal ve/veya hizmet üretimi yapan tüm işletmelerin bir şekilde kendilerini bu değişen koşullara adaptasyonu kaçınılmaz hale gelmiştir. Sonuç olarak, elde ettiğimiz bulgular neticesinde örneklemin büyük bir kısmını 31-40 yaş grubu arası erkek yöneticilerden oluşmaktadır. 41 ve üstü yaş grubunun 31-40 yaş grubuna oranla daha fazla risk alma eğiliminde olduğu, 20-30 yaş grubu arası yöneticilerin 31-40 yaş grubu yöneticilere, 31-40 yaş grubu yöneticilerinde 41 ve üstü yaş grubu yöneticilere oranla rekabet ortamında daha fazla saldırgan bir yapıya sahip oldukları, ağırlıklı olarak “rakibi yok et” felsefesinde oldukları tespit edilmiştir. Yani bu hipotezden yola çıkarak, yaş arttıkça saldırgan rekabetçilik eğilimlerinde belirgin bir oranda düşüş yaşanmaktadır. Burada yaşın getirdiği tecrübe ile rekabetçilik anlayışının değiştiğini söylemek mümkün olacaktır. Eğitim durumları incelendiğinde yöneticilerin büyük bir kısmının sektör ile alakalı olarak Mesleki ve Teknik Eğitim Lisesi mezunu oldukları görülmüştür. Ortaokul ve ilkokul mezunlarının lise mezunlarına oranla daha fazla saldırgan rekabetçilik eğiliminde oldukları, ortaokul mezunlarının ilkokul mezunlarına oranla daha fazla risk alma eğiliminde oldukları tespit edilmiştir. Dolayısıyla  $H_1$  ve  $H_2$  hipotezleri kabul edilmiştir. Genç yaşta KOBİ yöneticisi/işletme sahiplerinin eğitim seviyelerinde düşük olması ile birlikte zorlu rekabet koşullarına hazır olduklarını ve risk almadan kaçınmadıkları görülmüştür. Bu durum yöneticilerin sektörlerinde kısa sürede rekabet ortamında yok olmaları ile sonuçlanabileceği öngörülebilir. Ayrıca çalışan sayısının girişimcilik yönelimi alt faktörleri üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı, çalışan sayısının artmasının ya da azalmasının yöneticilerin girişimcilik yönelimlerini değiştirmediği görülmüştür. Bu nedenle  $H_3$  hipotezi doğrulanmamıştır.

Bu çalışmadan yola çıkarak yapılabilecek öneriler;



- ✓ Benzer çalışmaların farklı bölgelerde farklı sektörlerde yapılarak, girişimcilik yönelimlerinin belirlen alt faktörler çerçevesinde ölçülmesi ve karşılaştırmaların yapıp, eksik kalan kısımların tamamlanıp, Türkiye'ye özgü genel bir girişimcilik yönelimi profili çıkartılması.
- ✓ Makine ve Kalıp İmalatı sektöründe Önlisans ve Lisans mezunlarının sayısının çok az olması ve sektörde onlara duyulan ihtiyaç göz önüne alınarak büyük işletmeler karşısında yok olmamaları, rekabet edebilmeleri için destek mekanizmalarının geliştirilmesinin ayrıca Üniversite - Sanayi işbirliklerinin sağlanması ve etkin bir şekilde sürdürülebilmesi.
- ✓ Proje teşvikleri (KOSGEB, Tübitak, Santez v.b) ile ilgili gerekli bilgilendirmelerin yapılması, girişimcilik ile ilgili olarak sektör bazlı eğitim programlarının yoğunlaştırılması.

## KAYNAKLAR

- Akat İ., Budak G., Budak G., İşletme Yönetimi, Barış Yayınları Fakülteler Kitabevi, İzmir, 1997, s.14.
- Ağca, V., Kurt M., "İç Girişimcilik ve Temel Belirleyicileri: Kavramsal Bir Çerçeve", Erciyes Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı 29, 2007, s.83-112.
- Aldemir, B., "Küçük ve Orta Ölçekli İnşaat Firmalarının Girişimcilik Yönelimi", İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Ens., Yüksek Lisans Tezi, Haziran, 2011.
- Altuntaş, G., Dönmez, D., "Girişimcilik yönelimi ve örgütsel performans ilişkisi: Çanakkale Bölgesinde faaliyet gösteren otel işletmelerinde bir araştırma", İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt 39, Sayı 1, 2010, s.50-74.
- Avşar M., "Yüksek Öğretimde Öğrencilerin Girişimcilik Eğilimlerinin Araştırılması, Çukurova Üniversitesi'nde Bir Uygulama" Yüksek Lisans Tezi, Adana, 2007.
- Bilge H. Ve Bal, V., "Girişimcilik Eğilimi: Celal Bayar Üniversitesi öğrencileri üzerine bir araştırma", Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Ens. Dergisi, Sayı 16, 2012/2, s.131-148.
- Bozkurt, V., ve Baştürk A., "Kobi Girişimcilerinde Risk ve Belirsizlik Algıları: Bursa Örneği", Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, Cilt 64, Sayı 2, 2009. Erişim: <http://dergiler.ankara.edu.tr/dergiler/42/997/12131.pdf>,
- Covin, J.G., Slevin, D.P., "Strategic management of small firms in hostile and benign environment", Strategic Management Journal, Cilt 10, Sayı 1, 1989, s.75-87.
- Dada, O. Ve Fogg, H., "Organizational learning, entrepreneurial orientation, and the role of university engagement in SME's", International Small Business Journal, 2014, s.1-19.
- Damanpour, V., "Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators", The Academy of Management Journal, Cilt34, Sayı 3, 1991, s.555-590.
- Ferrier W. J., "Navigating the Competitive Landscape: The Drivers and Consequences of Competitive Aggressiveness", Academy of Management Journal, Sayı 44, 2001,s.858-877.
- Fiş, A.M., Wasti, S.A., "Örgüt kültürü ve girişimcilik yönelimi ilişkisi" ODTÜ Gelişme Dergisi, Cilt35, 2009, s.127-164.
- Hart, L.S., "An Integrated Framework or Strategy Making Process", Academy Management Review, Cilt17, Sayı: 2, 1992, s. 327-351.
- Hayton, J.C., Kelley, D.J., "A competency-based framework for promoting corporate entrepreneurship", Human Resource Management. Cilt 45, Sayı 3, 2006, s.407-427.
- Jennings, D.F., Lumpkin, R.J., "Functioning modeling corporate entrepreneurship: An empirical integrative analysis", Journal of Management, Cilt 15, Sayı 3, 1989, s.485-502.

- Kemelgor, B.H., "A comparative analysis of corporate entrepreneurial orientation between selected firms in the Netherlands and the USA", *Entrepreneurship and Regional Development*, Cilt 14, Sayı 1, 2002, s.67–87.
- Koçel, T., *İşletme Yöneticiliği*. 10. Baskı, İstanbul: Arıkan Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti., 2005, s.314.
- Lumpkin, G.T., Dess, G.G., "Clarifying the entrepreneurial orientation construction and linking it to performance", *Academy of Management Review*, Cilt 21 Sayı 1, 1996, s.135–173.
- Lumpkin, G.T., Dess, G.G., "Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance: The moderating role of environment and industry life cycle", *Journal of Business Venturing*, Cilt 16, Sayı 5, 2001, s.429–451.
- Miller, D., "The correlates of entrepreneurship in three types of firms", *Management Science*, Cilt29 Sayı 7, 1983, s.770–791.
- Mintzberg, H., "Strategy-making in three models", *California Management Review*, Cilt16, Sayı 2, 1973, s.44–53.
- Özdamar, K., Dinçer, K.S., *Bilgisayarla İstatistik Değerlendirme ve Veri Analizi*, İstanbul, Bilim Teknik Kitapevi, 1987.
- Özsağır, A., "Yerel Sanayi Odaklarının Arkasındaki Güç: Girişimciler", *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı 5, 2002, s.93-111.
- Raunch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G.T. ve Frese, M., "Entrepreneurial orientation and business performance: an assessment of past research and suggestions for the future", *Entrepreneurship Theory and Practice*, Cilt 33, Sayı 3, 2009, s.761-787
- Sezer, A., Karaoğlanlar, Ö.F., "Kalıpcılık ve Metal Şekillendirmede Farklı Malzemelerin Gerilme Analizi" *Dokuz Eylül Üniversitesi, Mühendislik Fakültesi Makine Mühendisliği Bölümü Bitirme Projesi*, Haziran, 2012, s.13.
- Titiz, T., *Girişimcilik, İnkılap Kitabevi*, İstanbul 1994, s.3-9.
- Wang, K.C. ve Wong, P.K., "Entrepreneurial interest of university students in Singapore", *Technovation*24, 2004, s.163-172.
- Yılmaz, V., "Consumer Behavior In Shopping Center Choice", *Social Behavior And Personality*, Cilt 32, Sayı 8, 2004, s.783
- Zahra, S.A., "Predictors and financial outcomes of corporate entrepreneurship: An exploratory study", *Journal of Business Venturing*, Cilt 6, Sayı 4, 1991, s.259–285.



# IJBEMP

BUSINESS  
ECONOMICS  
AND  
MANAGEMENT  
PERSPECTIVES

International Journal of Business, Economics and Management Perspectives  
Uluslararası İşletme, Ekonomi ve Yönetim Perspektifleri Dergisi

ISSN: 2458-8997

Yıl: 1, Sayı: 4, Eylül 2016, s. 11-26

Prof. Dr. Murat Ali DULUPÇU  
SDÜ İİBF, muratdulupcu@sdu.edu.tr

Yrd. Doç. Dr. Aykut SEZGİN  
SDÜ İİBF, aykutsezgin@sdu.edu.tr

Yrd. Doç. Dr. Onur DEMİREL  
SDÜ İİBF, onurdemirel@sdu.edu.tr

Yrd. Doç. Dr. Onur SUNGUR  
MAKÜ İİBF, onursungur@mehmetakif.edu.tr

Yrd. Doç. Dr. Hidayet ÜNLÜ  
SDÜ İİBF, hidayetunlu@sdu.edu.tr

**SEMBOİK BİLGİNİN TURİZM ÜZERİNE ETKİSİ: ANTALYA'DA RUS TURİSTLERİN  
VE KENDİNE ÖZGÜ MEKANLARIN BİRLİKTE-(D)EVİRİMİ**

## SEMBOLİK BİLGİNİN TURİZM ÜZERİNE ETKİSİ: ANTALYA'DA RUS TURİSTLERİN VE KENDİNE ÖZGÜ MEKANLARIN BİRLİKTE-(D)EVİRİMİ<sup>1</sup>

### Öz

Çalışma Türkiye'de iyi bilinen turistik bir destinasyon olan Antalya bölgesinde teknik-olmayan inovasyon ve sembolik bilginin ortaya çıkışı ve evrimini araştırmaya çalışmaktadır. Bu çabanın arkasında, 1990'lardan bu yana gelen turist profilinin Alman-İngiliz'den zengin Rus turist şeklinde radikal biçimde değişimi sonucunda son dönemde bilgi talebinin değişimi ve bölgenin ve yerel firmaların bilgi birikimleri üzerinde güçlü etkileri olan Kendine Özgü Mekanlar ve lüks deneyiminin ortaya çıkışı yatmaktadır. Sonuçlar, bu değişimin literatürdeki coğrafi yakınlığın tersi olacak şekilde bölge-dışı uzaktan bilgi mobilitesi doğurduğunu göstermektedir. Bu durum, turizm sektöründeki değişimlere ayak uydurmak için çok-yerelli, çok-aktörlü ve çok-ölçekli ilişkilere ihtiyaç olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla diğer bölgelerden ve kaynaklardan bilgi elde etmek ve bölge içerisindeki yeniden-dağılımını sağlamak için bilgi mobilitesi önem arz etmektedir.

**Anahtar kelimeler:** Bilgi çapalama ve mobilite, Sembolik bilgi, Kendine Özgü Mekanlar (KÖM), Turizm sektörü, Antalya

## THE IMPACT OF SYMBOLIC KNOWLEDGE ON TOURISM: CO-(R)EVOLUTION OF RUSSIAN TOURISTS AND HIGHLY INDIVIDUAL PLACES (HIP) IN ANTALYA<sup>2</sup>

### Abstract

This paper tries to investigate the emergence and evolution of particular non-technical innovations and symbolic knowledge in a well-known touristic destination in Turkey, namely Antalya region. The leitmotiv behind this case representation is the recent knowledge demand derived from huge manoeuvre in incoming tourists profile from German-Briton towards wealthy Russian since the 1990s and the consequent emergence of luxurious experience of Highly Individual Places which have strong impacts on the knowledge base of the region and local firms. The findings confirm that this manoeuvre generates extra-regional distance knowledge mobility in contrast to proximity literature. This, in turn, exposes the need for multi-local, multi-actor and multi-scalar relationships in order to adopt changes in tourism sector. Thus knowledge mobility matters for the knowledge to be acquired from other regions or sources and re-circulate it within the region.

**Keywords:** Knowledge anchoring and mobility, Symbolic knowledge, Highly individual places (HIP), Tourism sector, Antalya

JEL CODES: R10, R12, R58, O31

---

<sup>1</sup> Makale Avrupa Komisyonu 6. Çerçeve Projesi EUODITE'nin beşinci ve altıncı çalışma paketleri kapsamında yapılan oturumlarında kısmen sunulmuştur.

<sup>2</sup> Article was partially presented under the fifth and sixth work packages of European Commission 6<sup>th</sup> Framework Project: EUODITE.

## 1. INTRODUCTION

The search for understanding how regions can grow has been an eternal question for regional scientists (Frank, 2011; 272). During the past two decades researchers have tried to identify innovation-based-models and modes of regional development as illustrated and summarized in the studies of Moulaert and Sekia (2003), Moulaert and Nussbaumer (2005), Benneworth and Rutten (2011), Simmie (2005) and Lagendijk (2006). Until recently the mainstream discussions seemed to be focused on Territorial Innovation Models (TIMs) through conceptualizations like proximity, governance, capitalistic relations, knowledge and innovation systems, externality, spillovers, and mostly on relational (and soft) assets which include wide range of activities ranging from networking to untraded dependencies. Obviously this richness of theoretical approaches sometimes harbours complexities and unifications which rise further questions for investigations. Likewise, the unfolding regime of knowledge economy has a kaleidoscopic character which shows us how complementary and even competing theories could be employed to explain the role of knowledge in regional economic development. These theories are on the interactions between various actors and contexts that accelerate knowledge spillovers, flows and transfers in / between the firms and in the region through knowledge production, diffusion and use, including distant and close knowledge interactions and networks. Therefore the (knowledge or mobility) actors may differ from individuals to firms, local to global units. For that reason, for example, knowledge interactions may cause knowledge re-contextualization (with reproduction) within a firm or a locality via knowledge dispersion, or may only lead to knowledge use (without reproduction) without having worthwhile impact on firm or locality. By and large, each regional trajectory in knowledge economy pertains although its focus may differ from using to generating knowledge in a multi-scalar context.

The focus and the purpose of the study is to answer the questions where and by whom knowledge is generated, transferred or exploited by referring to a touristic destination, namely Antalya in Turkey. One may identify at least three rationales for such an attempt in terms of changing nature of knowledge. First, knowledge activities have been highly mobilized and knowledge has become central issue for regional development. This preposition enables distant knowledge interactions as well as close knowledge spillovers. Correspondingly the ways and means of capturing mobile knowledge has become as crucial as generating the knowledge itself. In this regard it is both interesting and challenging to look closer to a region (Antalya) that has a low science base in symbolic knowledge but high rates of knowledge demand due to huge manoeuvres in tourism sector. Thus regions should seek not only to attract knowledge generating activities but also the activities which knowledge may stay, articulate, be learned and regenerated in a territory. Second, policy makers have begun to focus on knowledge economy. This political concern, of course, closely related to the idea that regional competitiveness can be achieved through a strong knowledge base in a particular territory. Thirdly, a rise in the importance of non-technical innovation and knowledge activities in service sector is observed although scholars' major interests have been on the hard type innovation and knowledge. Tourism sector could be a fruitful area to discuss where and by whom questions to understand these aspects of knowledge.

This paper explores non-technical innovation processes and the evolution of symbolic knowledge about Russian tourists and luxury Highly Individual Places (HIP) in particular to a Mediterranean destination, Antalya. As discussed in the following sections, the emergence of HIP concept hotels in Antalya is bilaterally related with the tourism demand rising from new markets. HIP assumes experience as a key element. Contrary to the question of 'how the destination is' that traditional tourists look for, new generation of tourists search for totally different question: 'what kind of an experience'. For that reason design, interiors, arts, music and entertainment should reflect independence and individuality along with prestige, authenticity, comfort and fulfilment under the HIP concept (Freund De Klumbis, 2002: 58-76, YPMA, 2003, Gilmore and Pine, 1999). Parallel to this, in Antalya the massive shift in the profile of incoming tourists from Europe towards CEECs and Russia enforced the firms (with a loose response from regional authorities, public universities and NGOs) to take necessary precautions in order to adapt the knowledge most of which consisted of symbolic knowledge, and the rise of HIP hotels in the region reflects another shift: wealthier Russian tourists demand uniqueness contrary to middle-class Europeans preferring all-included package in a Mediterranean destination<sup>1</sup>.

The paper employs biography methodology and narrative explanation to investigate emerging knowledge in tourism sector in Antalya. Knowledge biography approach<sup>2</sup> is used to identify knowledge flows in and around the innovative activities of firms and it is a useful way to characterize observable types of firms' knowledge activities. Actually in order to monitor the location, actors, contexts and interactions of knowledge deeply the biography approach fits well among others, hence the major concern is not about indicators and results of innovation but instead the process of knowledge. In-depth-interviews are preferred in the investigation of knowledge flows within / between firms and other actors. It must be noted that knowledge biographies include not only firms but also other organizations in the regional context. Along with various media analysis, 41 interviews were performed with relevant individuals, institutions and organisations located in Antalya region

between August 2008 and March 2013. In the interviews semi-structured surveys were utilised and egocentric network analysis was chosen to make the various connections within and around the innovating firm visible. Besides, mapping of the time-space-event path of knowledge interactions is a means of visualizing the trail of knowledge. Additionally in order to understand the process in the region, a detailed research of numerous local publications were undertaken.

The paper is organized as follows: in the next section, symbolic knowledge is discussed referring to tourism sector to crystallise the theoretical background. In the second section, apart from introducing the region, the evolution of the tourism sector in Antalya is emphasized. Based on the findings of the biography the third section explains the development of symbolic knowledge flourished in Antalya region via time-space-event relationship and actors. The fourth section evaluates the types of knowledge and the transmission channels including the distance knowledge interaction processes and knowledge capturing mechanisms in the region. The last section concludes.

## **2. SYMBOLIC KNOWLEDGE AND TOURISM SECTOR**

Among many other definitions, knowledge may be defined as a cognitive process of human brains and that is generated and used in personal and collective interactions in various contexts. Although the concept is explained with an open-ended definition it encompasses quite wide knowledge types, contexts and in fact discussions. The type of knowledge that tourism sector depends on is the symbolic knowledge which deals with the creation and communication of cultural meanings, symbols, ethics and aesthetics. It is worthy to mention that analytical knowledge, constitutes SAS (Synthetic-Analytical-Symbolic) model together with symbolic and synthetic knowledge (Asheim and Coenen, 2005; Asheim et al., 2007; Asheim, 2007; Asheim, Coenen and Vang, 2007). Analytical knowledge is fundamentally scientific and is used to understand and explain features of the natural and social world.

The three SAS knowledge types are defined by processes through which knowledge is developed and by the criteria for evaluating its usefulness / purpose; functionality criteria for synthetic knowledge (via learning by doing and interaction), codified explanation and evidence for analytical (via formal and scientific processes including social and humanistic sciences) and meaning criteria for symbolic (via open-ended creative and artistic thinking, performance and interaction). Symbolic knowledge is tacit as it depends on the social and cultural contexts and is often not directly transferable in geographical space.

Among these three SAS knowledge types, the lowest number of studies belongs to symbolic knowledge (Halkier et al., 2010). Compared to technical innovation, in spite of a sufficient number of studies there is no one complete theory about non-technical innovation including the development of symbolic knowledge. Yet, studies on non-technical innovation currently soar (Schmidt and Rammer, 2007). In this regard tourism sector can serve for the exploration of non-technical innovation and hence symbolic knowledge.

The most important features of tourism products are that they are multi-faceted and they encompass many different services which necessitate a central role in symbolic knowledge. There are three crucial points at the exploration of the basic features of production chain in tourism sector. Firstly, in tourism sector intangible products cannot be tested at the environment of a laboratory before the products (service) are produced. Secondly, tourism products are produced and consumed simultaneously. Thirdly, the services that form tourism products are heterogeneous (Halkier, 2005).

In understanding knowledge one of the critical departure points is the increase in mobility. Knowledge is now more mobile, not limited to boundaries of certain territories, more systematic and also depends on distant learning and interaction. Technological developments reinforce the combination of different knowledge from various sectors and spaces. Again the increase in the mobility of labour and capital facilitates distant learning and the combination of different knowledge from different regions. This transformation of knowledge into a multi-local and multi-scalar structure transcends the traditional concepts of time and space. Although it has not been quoted explicitly most of the innovations involve socio-cultural dynamics besides technological.

Two key concepts are important to visualize knowledge interaction: knowledge mobility and knowledge anchoring. While knowledge mobility is self-explanatory, knowledge anchoring necessitates further explanation. Knowledge anchoring means the sinking of knowledge that comes from another region in a region and its re-circulation within the region. The re-circulation means the utilisation of knowledge not only by the firm that find or adopt the knowledge from an external resource but also by other firms and institutions in the region (Crevoisier and Jeannerat, 2008, 2009).

Contemporary literature claims that knowledge anchoring emerges with various different ways that combine mobile and regional knowledge dynamics. There are various actors, institutions and processes in the anchoring process. These mechanisms that ensure the anchoring of knowledge may be summarised under four

anchoring channels: events, job-related mobility, acquisition of codified knowledge and interactions between firms. The inflow of knowledge to the region and its re-circulation within the region may be ensured with a certain mechanism and may re-circulate in the region with the same or with a different mechanism.

Lastly, as anchoring of symbolic knowledge is less codified and more embedded in labour compared to the other types of knowledge, it is less institutional.

### **3. MEDITERRANEAN WAY OF TOURISM: ANTALYA AND KNOWLEDGE NEEDS**

Antalya, also known as 'Turkish Riviera' has been the leading tourism destination both for domestic and international tourists. Bearing in mind that Turkey stands at the 6<sup>th</sup> place in world's top ten destinations list according to UNWTO (United Nations World Tourism Organisation) in 2013, 11.1 million of 34.9 million incoming tourists to Turkey visited Antalya. (Republic of Turkey 2014). Although 32% of tourists who visited Turkey preferred Antalya, it is estimated that 60% of the tourism revenue is generated in Antalya yet tourists visiting Antalya have stayed longer compared to other parts of Turkey due to all inclusive system. Actually the number of 5-star-hotels and resorts in Antalya are larger than the same figure for the whole Spain. Naturally the region receives 60% of tourism investments and accommodates 40% of the bed capacity of the country.

Historically Antalya has not always been a tourism destination. As the figures confirm, in the region half of the labour force is employed by the agricultural sector (IGD, 2010). Therefore being a traditional agricultural area until the 1980s, Antalya has never had a chance to test the impacts of industrialization. Thus, it is not satisfactory to analyse the region from the perspective of either 'old-fashioned' industrial districts (Fordist) or the TIMs of the 1990s (Post-Fordist). The mixture of service and agriculture sectors in the economy created dynamic relations among regional actors and it is rather difficult to follow stable connections.

Tourism sector, having its initial beginnings during the 1960s, gathered pace during the 1980s, when the country accepted a liberal economy that necessitated a policy focus on the foreign exchange generating economic activities such as export, and tourism was not an exception (Cimrin, 2010). The accommodation generation was purely the result of financial incentives given to large scale investors, the resorts and 5-star-hotels following the liberalisation. The tourism market was not developed solely by Turkish tourism agents, but the supply was definitely generated by Turkish firms and by Antalya itself. Enormous increases in the number of incoming tourists have turned Antalya not only into a rapidly growing (national) province but also into a dynamically transforming (global) region. However there are clear distinctions between Antalya and its counterparts. First, Antalya has joined lately to mass tourism compared to Portugal, Greece and Spain. Second, up to very recently the tourism facilities in the region have been trying to be price competitive. Finally, the urban characteristics of Antalya have been premature compared to Barcelona or Athens due to strong 3S tourism and never been able to substitute the image of Istanbul as a representative of Turkey in terms of Ottoman culture, Turkish authenticity etc.

On the other hand, as a recipient country, Turkish citizens have merely benefited tourism compared to other Mediterranean destinations (such as Spain and Italy) in terms of income generation (UNWTO, 2011). Particularly this is the result of un-proportionality. The market structure of tourism sector in Antalya displays an irony: domestic tour operators and hotels are generally bounded to international operators through an asymmetrical relation. Knowledge (about customers and market research) is generated somewhere else (generally in Europe) but exploited locally (in Antalya). Domestic companies do not have the ability to control and direct the market; instead it becomes a must for them to accept the demand which is directed to them due to dominance of huge European tourism companies. However, this does not mean that no knowledge is generated locally. Since the local companies do not acquire or obtain precise knowledge from international 'masters' and from regional and national knowledge institutions, they generate and use related knowledge by themselves through labour mobility, participating in fairs/exhibitions, formal and informal local/intra knowledge exchanges or informal interactions with the customers. Then, it could be claimed that intraregional knowledge exchange employs (open) channels but international knowledge exchange remains (or have to remain) in the (limits of closed) knowledge pipelines.

The tourism sector in Antalya has been traditionally oriented to European markets, and not only the hotels and tour operators in the region but also local SMEs related to tourism have structured their facilities and business models accordingly. Knowledge related to the tourists' behaviours (like reservation types, languages, animation activities, food and beverages, disco music, restaurant services, hotel room designs, consumer satisfaction, market research, even hotel architecture), have developed correspondingly for the European tourists, particularly for Germans, Dutch and Britons. However the number of Russian incoming tourists to Antalya increased by 527.47% in the 2002-2013 period (Republic of Turkey, Ministry of Culture and Tourism).

There are a couple of alternative rationales behind this huge increase. Firstly, before the 2000s Russians preferred Spain, but the *acquis* (the EU regulations) enforced Spanish authorities to adapt new procedures and standards for aviation. The airplanes used by Russian companies could not meet environmental standards of the EU and created noise pollution that raised a negative public opinion. This enforced Russian aviation and tour operator companies to cancel Spanish reservations and redirect the demand to Antalya. For example, in 2009 and 2010 nearly one fourth of the airplanes landed in Antalya airport were from Russia. Secondly, the low level of public pressure on daily life, very elastic service supply and the 'all inclusive'<sup>3</sup> system has fostered the Russian concern to Antalya. Thirdly, political preferences of the government of Russia: after the end of cold-war the affairs between Russia and Turkey, two neighbour countries, has become closer. Finally, sex tourism to some extent has been effective on the orientation of Russian tourists, particularly women, towards Turkey. The high level of commitment of Turkish men to their lovers, fiancées and wives attracted many Russian girls' passion and holiday preferences towards Antalya (Kınıklioğlu, 2006).

The radical increases in the number of Russian incoming tourists forced the emergence of customer oriented tourism services and this has substantially changed traditional tourism services. Hence tourism sector, due to its complicated and interrelated nature, includes horizontal and vertical relations, and various actors and services, it is rather difficult to define or isolate a single knowledge process that has an impact on the rest of the sector. However, the market driven knowledge shift necessitates a vast amount of knowledge activities which could not be acquired solely by the Antalya region itself. This situation has produced the necessity to establish local and distant interactions and the transfer of new symbolic knowledge from outside of the region. In this context, in the following section, the main actors, events, milestones and knowledge types which have played an important role in transformation of the region is discussed.

#### 4. THE TIME-ACTOR-EVENT-SPACE RELATIONS OF SYMBOLIC KNOWLEDGE

Having valuable *gifts* for 3S tourism along with historical inheritances and natural endowments, Antalya has a strong competitive advantage in tourism. On the other hand the huge bed capacity (Deloitte, 2010) of 4 to 5 star resorts and hotels, and all inclusive packages have caused tourists to stay at hotels throughout their vacations even without seeing the city centre. This situation was mainly the result of middle income European tourist profile (whom has a certain budget for their vacation). However the rise of the number of incoming Russian tourists paved way to search alternative policy solutions that could increase tourism income of the region. The emergence of HIP concept and Russian tourists, in this context, not only led to income generation but also to extensive knowledge needs and this section tries to figure out actors/events and geographies (whom and where questions) that deeply effect knowledge base.

As mentioned before the sudden change in the target markets (from German-Briton to Russian and CEEC tourists) seemingly depends on a series of simple events and actors but if its knowledge dimension is concerned then it depends on various actors, processes, events and spaces that have played different roles. In this process, both knowledge flows into the region and knowledge interactions within the region took place that contains multi-local and multi-scalar dimensions of the knowledge. In this context, the events playing crucial roles regarding knowledge are presented in time loop and the basic actors, processes and the knowledge types acquired for each event are given in detail in Figure 1. But first, concerning the transformation, the existence of macro level actors should be reminded besides the individual micro actors that were living in Antalya. In the macro level the policy and government contexts are examined while in the micro level the contexts of firms and networks are analysed. Of course, in addition to individual attempts, there have also been crucial central government initiatives for shaping the tourism structure of the region, especially in terms of legal amendments concerning tourism sector.

The very first event that has caused to the development of mass tourism in Antalya is the *Law of the Promotion of Tourism and the Liberalisation of Economy*, no. 2634 enacted in 1982 (Republic of Turkey, 1982). This macro policy initiative led to increases in tourism investments in the region (hotel constructions during the 1980s with the support of the financial incentive law) and created a cooperation opportunity between local and national investors and other foreign economic actors. The policy is crucial in terms of the initiation of both (firm level) tourism-related investments and (regional) development of international collaborative relations.

Following the inurement of the Law, first steps of Russian tourism were taken by an entrepreneur called Mr. F. He made his first tourism sector investment in Antalya in 1985 with a carpet trade store in Kemer (a district in Antalya Province). Later on, he initiated his jewellery business in Kemer in the mid-1990s that turned into a chain store located both in Antalya and Russia. Because of his chain store in Russia, Mr. F. had several visits to Russia and had the opportunity to learn more about Russian culture; life-style, business life and language (see Table 1). As an entrepreneur Mr. F. had the opportunity to acquire lots of inside information about the preferences of Russian tourists. Therefore he learned where the wealthy Russians go, what they spent money on and what they like doing, in general symbolic knowledge of Russia life-style. If he had not stayed in Russia,



he would have not made the same experience elsewhere. Therefore his jewellery store in Russia shaped his future and his prospective knowledge search considerably (Dulupçu et.al., 2009).

Table 1 shows some certain knowledge types related to Russian culture, life-style and language, and locations and actors who took part in the flow of these particular knowledge types. The need for Russian native speaking workers first created some enterprises in the sector that employ Russians and/or Kazakhs. The employment of foreigners created a knowledge transfer in terms of not only language knowledge but also culture and life-style. Further, teaching Russian has turned into a sector in Antalya. Some language schools have been established and Russian and/or Kazakh teachers were employed. Therefore the ability of the region to train domestics increased. Consequently, initial firm level knowledge has turned into regional knowledge as it turned into a sector in the region. On the other hand Russian culture and life-style were able to turn into businesses and departments in the hotels such as the language teaching schools. On the other hand, Russian culture and life-style has not been dominant among SMEs and local tourism facilities in the region including restaurants and sightseeing attractions such as rafting or historical place visits.

Table 1. Symbolic Knowledge: Related Knowledge Types, Actors and Locations

Knowledge Type	Main Actors	Origin	Relevance	
			Firm Level	Regional
Linguistics	Russian Labour + Vocational Schools	Russia	•	•
Culture and lifestyle	Russian Labour + immigrants + Turkish entrepreneurs	Russia	•	
Cuisine and Meal	Mr F. and chief cooks from Istanbul	Russia / İstanbul	•	
Animation	Euro Turks and Russian Labour	Germany, Russia	•	•
Child care / Nursery	Ukrainian labour	Ukraine	•	
Fashion	Hotel Managers	France, Italy	•	
Architecture	Hotel Managers	Dubai	•	•
Theme - Concept	Mr F.	Dubai	•	•
SPA	Hotel Managers + Far Eastern Labour	Far East	•	•
Authenticity	Mr F.	Dubai	•	•
Education and Training	Vocational School + University	Russia		•

During the 1990s and 2000s, a gradual wealth increase in Russia was witnessed with the regime shift and this gave Russians the freedom of travelling in the 1990s. Thanks to this wealth increase and other reasons aforementioned, Russian tourists started to prefer having holidays in Turkey more and more. Then Mr. F. undertook management of three boutique hotels. As a manager he had the opportunity to utilise Russian symbolic knowledge through Russian labour recruitment in Turkey and more importantly through his knowledge on Russian culture and life-style.

In this process another contribution to the employment of Russian labour was made by construction and real estate companies that perform real estate rentals, sales and villa-residence rehabilitations in the region. The real estate sector focusing on Russian customers would be a revolutionary step towards Russian market as it would provide the permanent settlement of Russian labour by mediating house sales to Russians. The knowledge inflow and more importantly the anchoring and diffusion of this Russian symbolic knowledge into the region was realised through these settlements (Dulupçu et. al., 2007).

Figure 1: Firm-Level and Regional Knowledge: Time and Event Map

	Russian Tourism	HIP Model	External Factors	(R)Evolutionary Effects
1983				Liberalisation of the Economy: The Law for the Encouragement of Tourism (Law No: 2634)
1985	A company starts to real estate rental and sales jobs to Russian tourist in Antalya	Mr T. is at the beginning of his commercial life with carpet and jewellery stores. Three boutique hotels are purchased by Mr. T.	Increasing at welfare level of Russia	Russian labour mobility
1994		First concept hotel of the region is constructed.		Transfer of early reservation system from Europe to Russia
2002	Prohibition of Russian flights to Spain	The owner of first concept hotel takes over the management of biggest HIP otel in Dubai	Turkish central government enters the period of single party.	The visit to Russia by NGO's
2003			Appropriation of rangelands for tourism investors in Antalya regions Law No:4957	Easing up on possession for foreign nationals. Law No:5444
2004	Business trips with Turkish central government, tourism companies and tourism NGOs to Russia	Business trips with Turkish central government and tourism companies to Dubai	Contract with the Ministry of Environment and Forestry for rangelands	
2005	New fair and exhibiton concepts		Bodrum Meeting with UAE dynastic family and politics	
2006	Integration of hotels and Russian tour operators	The biggest HIP focused hotel is taken into service in Antalya	Leaders Meeting organized by Prime Minister of Turkey	Coalescence of Russian capital and Turkish managment
2007	Trainees from Russian tourism vocational schools			
2008	Merger of a big European -but Turkish capital-tour operator with another big Russian tour operator	The biggest HIP hotel group has reached 13 number of hotel in 6 country		Providing convenience about visa regimes for many country
2009				

The Russian tourism trend was initiated by Mr. F. and has been continued with the new investments of Russian investors in Antalya till 1995. Among the reasons of Russian capital to channel into Turkey were; the increased Russian wealth and conspicuous-imposing consumption, desire to differentiate, the increasing volume of tourism, the formation of a Russian concept aiming solely Russian tourists, the geographical proximity of Turkey to Russia and the similarity of Turkish and Russian ways of business<sup>4</sup> (i.e. a golden key can open any door). Consequently, these investments created the first HIP hotel construction (the Sungate Port Royal Hotel) that has been managed solely by 'Turkish managers' (the first HIP hotel was later purchased by Turks in 2009). The first HIP hotel necessitated diverse services such as various cuisines and meals, animation, child-care and nursery and the decoration of hotels in vogue and the construction of them with the latest technology and themes. The diversification of cuisine and meal with distinct cuisines was made in the hotels but this trend did not prevail in the region (see Table 1 above). Nonetheless, during second half of the 2000s some restaurants were opened offering Chinese, Japanese, and Italian etc. cuisine but the reason of such a trend was the increase in local income, instead of an effect of tourism on the region.

On the other hand tourism related animation differs from cuisine as animation education has turned into a sector in the region. There opened some training centres offering animation education that further effect the region in terms of knowledge. Child care and nursery, and fashion, on the other hand, could not turn into businesses in the region, therefore they do not have territorial effects. The construction of hotels with outstanding architecture and themes initially concerns the related construction firms due to their central role in building images of HIP concept. However, although there is no clear finding it is estimated that it has had inspirational effects on regional/territorial thematic architecture and construction. Regional construction companies currently lead the way for unusual projects such as aquarium constructions and thematic parks and commercial complexes. It is important to underline that the firms in the region do not have any science, education and university related networks and actions. The primary reason of such a case is the inherent characteristics of the sector. In other words, the knowledge necessitated in tourism is symbolic, therefore, learning and education is solely based on entrepreneurial spirit. The formation of a structured education system in all sections of tourism has failed. The individual education and training centres did pop-up with brave attempts of entrepreneurs while vocational schools were founded by some idealist lecturers. Consequently, in the region it is difficult to claim that the education and training system have direct and decisive role in tourism sector. Hence, education is one of the weakest parts of tourism related knowledge in the region (Dulupçu et al., 2009).

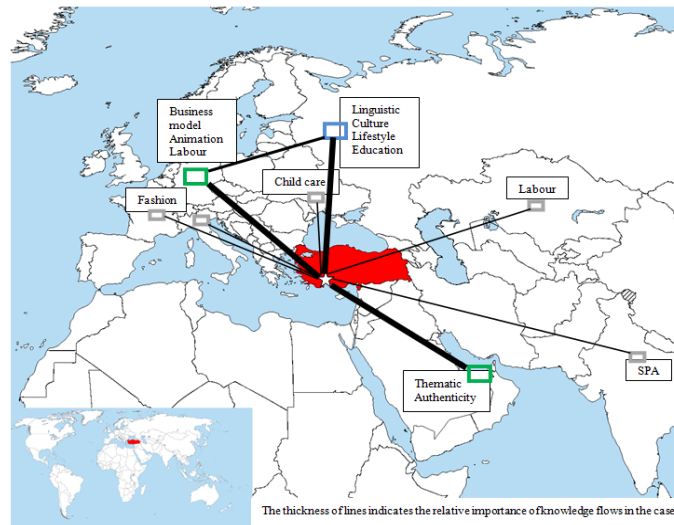
One of the underlying reasons of the rapid rise of Russian tourism and HIP model in the region is the single-party government after November 3<sup>rd</sup>, 2002. Instead of a coalition (as used to be in Turkey for approximately 5 decades) single-party government has assured stability in terms of economy and policy. In terms of economy, successful steps taken by the central government provided not only high economic growth rates but also amity with Islamic countries such as United Arab Emirates (UAE), in particular with Dubai. The affiliation between two countries encouraged central government to take NGOs such as AKTOB (Union of Mediterranean Touristic Hotels) and POYD (Professional Hotel Managers Society) to Russia and Dubai during its visits, i.e. it opened up opportunities for NGOs to establish business networks, to introduce the region and to invite foreign investment to Antalya region. The meeting of Turkish entrepreneurs with the HIP hotels in Dubai through these joint visits enabled them to grasp HIP-model knowledge and Mr. F. to become manager in one of these hotels<sup>5</sup>.

The success of Turkish businessmen in terms of both gains of HIP-model knowledge and Mr. F.'s management in a HIP hotel impressed the central government and channel it to amend the Law, no.4957 for the appropriation of idle terrains to tourism investments and the Law, no. 5444 for the simplification of real estate acquisitions of foreigners in Turkey (Deloitte, 2010). Here it is necessary not to forget that this type of radical legal amendments may only be managed by a single-party government.

These developments aforementioned generated the coalescence of Russian capital and Turkish managers and the integration of hotels and Russian tour operators (e.g. between Tez Tour and Coralia Hotels, Mirax Group and Sun Gate) (Deloitte, 2010) and mergers between European, Russian and Turkish tour operators (e.g. between TUI and Oger) (Yılmaz and Altınbaş, 2007).

In addition to the knowledge types explained above there are also other knowledge types which were transferred from abroad, for instance, architectural knowledge from Dubai, the knowledge on the SPAs from Far East, knowledge on fashion from Paris. They are all cases for distant knowledge interactions. Nursery and child care knowledge was transferred through teachers previously employed in a hotel in Ukraine while the knowledge of animation and entertainment-style was through the children of the first generation who migrated to Germany from Turkey following the 2<sup>nd</sup> World War (conceptualised as *Euro Turks*).

Figure 2: The Geographical Dimension of Knowledge Flows



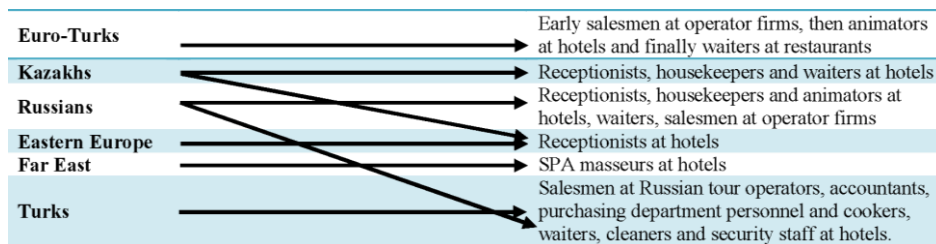
Source: Adapted from Larsson, (2010).

As may be followed from the chronologic course of action described throughout the section, all the knowledge transfer to the region is summarised in Table 1. Almost all the knowledge types given in the table have been attained from abroad. In turn this means that there is strong distant learning in terms of knowledge types, reflecting the multi-local characteristics of aforementioned knowledge. Contrary to TIMs explaining learning mostly through proximity, close interactions and agglomerations, all the findings concerning the tourism case in Antalya relate to distant learning. The main source of learning in the region is the inflow of symbolic knowledge to the region from where it exists but there is still the issue of its recirculation within the region to be discussed. Hence next section focuses on capturing mechanism and a discussion on whether anchoring of knowledge in the region exists.

### 5. CAPTURING MOBILE KNOWLEDGE

Due to the symbolic and composite nature of tourism sector, knowledge of various touristic activities should be captured from external and/or previously unfamiliar sources or actors. That is to say, either Russian tourism or HIP concept as a new market for Antalya necessitates new knowledge that is previously absent in the region. Hence the lack of accumulated knowledge regarding new markets particularly raises the question of capturing mobile knowledge and then anchors it in the region. Capturing mobile knowledge through anchoring includes either generating new knowledge or (for certain knowledge types) transferring external knowledge from different countries/regions and recombining it with existing knowledge within the region. The main hypothesis related with anchoring is that the better the capability of anchoring mobile knowledge, the greater the knowledge dynamics/capacities of a region will be. In this context, the main research questions to be answered are: “Does mobile knowledge anchor within the firm/region?”, if yes, then “What is the main anchoring channel to capture mobile knowledge?”, “Is the mobile knowledge re-contextualized?” and if yes, “With what context is the mobile knowledge recombined?”. All the research questions above are asked for each knowledge type and the replies are evaluated in terms of the knowledge mobility and recirculation channels which explained by James et. al. (2010).

Figure 3: Labour Mobility and Their Impact on Jobs



Starting with job related mobility, as seen in Figure 3, expatriation of foreign labour from Russia, CEEC and CIS countries to Turkey is the main anchoring channel to capture and transfer distant knowledge to the region. In the case, it is observed that work- or job-related mobility is the most important mechanism ensuring the inflow of knowledge to Antalya region. It is the fundamental mechanism that provides the

knowledge flow. Labour, enabling Russian tourist-related-knowledge has caused Russian tourism to foster in the region. For example, the mobility of Kazakhs, Russians and Eastern Europeans via Russian tour operators who were employed as receptionists, housekeepers and waiters at hotels, has also caused to transfer of Russian cultural characteristics knowledge to the region. Besides the labour mobility furnished through hotels and tour operators there were also other labour mobility actions caused by new knowledge needs. For example together with the Russian demand, the demand for Russian language training has risen and consequently private vocational schools in Antalya have initiated language trainings with the lecturers they imported from Russia. This labour mobility has also provided the knowledge flow about Russian culture and life-style.

At this point, an important question may come into minds such as 'Is the knowledge brought by migrants really transferred locally or is there really anchoring?'. If eastern migrants decided not to come to Antalya (or decided to leave) would local people be able to provide the services? The answers to these questions would be partially yes and partially no. The continual increase in the number of Russian population settled in the region has provided the anchoring of Russian culture and life-style knowledge. In the region many Russian language schools have been opened and hence the region can now meet its Russian linguistic demand. For the education of labour speaking Turkish, there are public universities and vocational schools in the region. Besides, it is seen that HIP hotels establish their own academies. Through animation schools, cooking schools, tourism and hotel management schools, universities, education/training programmes and courses for domestic workers in addition to language schools, cuisine, animation and other Russian-related knowledge can now be created in the region. In this context, it is possible to claim that distant knowledge transferred from abroad interacted and re-combined with regional education system/base. Therefore, the region acquired the capability to learn Russian culture and life-style. Hence in terms of Russian culture and life-style the region does not need continuous distant knowledge anymore and so even if there would be a cut in labour mobility from Russian the region would not have any difficulties in terms of culture and life-style. On the other hand, the reverse prevails for child care and nursery knowledge, i.e. the region always needs mobile-distant knowledge transfer. In sum, the region necessitates dense external knowledge inflow of knowledge types concerned and strongly relies on foreign workforce and requires labour mobility; local capacity still could not produce these knowledge types and anchoring is out of question.

Another knowledge type in which job-related mobility plays crucial roles is the SPA knowledge. The labour from Far East played crucial roles in terms of the inflow of this knowledge type to the region. If one examines whether SPA knowledge has been re-contextualized and re-combined in the region it may be claimed that the region has re-combined the SPA knowledge transferred from abroad with Traditional Turkish Bath (Hamam) knowledge. All the same, it is observed that there is a re-circulation in terms of SPA knowledge in the region. It is also found that most of the hotels in the region learn from each other and outsource some of the services to other hotels. In this context, it may be claimed that knowledge has been transferred to the region through labour mobility but diffused within the region through firm-level-interactions.

Regarding with events, such as MITT (Moscow International Travel & Tourism Exhibition) fair held in Moscow, Fashion Fair held in Paris and Milano, also Leaders Meeting organized in Turkey and Dubai Meeting are crucial mechanisms to use distant knowledge. These mechanisms playing crucial roles for the development of Russian tourism- and HIP concept-related knowledge are quite important for the construction of new networks as 'temporary clusters' (as stated in Maskell et. al., 2005). However, there is an important point which should not be forgotten. Anchoring is not only related with capturing the mobile knowledge in various ways but also related with combination and re-circulation of this knowledge with local context. When considered from this respect, abovementioned events allowed to the emergence of tourist- and HIP-related knowledge and capturing related knowledge, but it is hard to say that there is anchoring process related with these events. In this context, this channel can be seen as a mechanism which allows to the flow of mobile knowledge to the region, but it is not a mechanism which allows to the re-circulation and capturing of this knowledge.

As discussed before, the third mechanism which allows the knowledge flow is the acquisition of codified knowledge. However, in Antalya case, there is no example regarding this channel. As underlined before, these types of knowledge are mainly combinatorial and are based on symbolic knowledge. The reason of this situation is that most innovations in tourism sector have mainly non-technical basis and these innovations cannot subject to any patents, licences, etc. But still through some channels such as desk-research, internet and sectoral magazines some knowledge about new trends in Russian culture and tourism sector is attained.

Lastly, another important anchoring channel is the firm-level interactions. This channel has provided the transfer of Russian culture and lifestyle, fashion, architecture and HIP concept knowledge. That is, the HIP concept has formed and developed through supplier-client relations and other collaborative relations of the HIP hotels established in Antalya with the tour operators in Europe and Russia, the hotels in Dubai and the fashion companies in France and Italy. Therefore, this channel, by supporting job related mobility, has played important

direct and indirect roles in the transfer of knowledge. For example, as an important firm level interaction the mergers between European, Russian and Turkish tour operators, have also indirectly caused knowledge inflows by the bilateral labour mobility and hence knowledge flow between the parties. In addition, collaboration between tour operators and the hotels is also important anchoring channel in this process. Moreover, in the case, the previous networks of Mr. F. and the new collaborative networks and firm-level interactions he formed through 'knowing the right persons' (as stated by Vale, 2010) played crucial roles at the flow of HIP concept related ideas. In this context, Mr. F. uses traditional Near East and Ottoman architecture knowledge he acquired in Dubai in his hotel constructions and designs. Antalya already has the knowledge of Seljuk and Ottoman architecture. In the hotels local authentic knowledge and the transferred Near East authenticity were combined. In this context the hotels inclined to learning through short distance labour mobility and transferred labour having the knowledge of court kitchen cuisine and at the least architecture from Istanbul.

Consequently, it is possible to claim that contextualization of external knowledge remains quite crucial for knowledge base. Antalya region has been successful in terms of the transfer of existing mobile knowledge in other regions. However there are differences among knowledge types in terms of the re-combination of them with local contexts. That is, while for some knowledge types, the external knowledge has been transferred to the region and utilised without any change, for some types of knowledge mobile-distant knowledge has been successfully recombined with the regional knowledge context.

## **6. CONCLUSION**

At the abstract level, the paper is about how knowledge flows and shapes firms and regions referring to tourism sector and symbolic knowledge. In knowledge based economy, innovation is not solely an activity of local actors, but instead the flow of knowledge among actors and territories may be more crucial than the origin of knowledge generation or the locality of actors as proximity based regional development theories suggest.

Empirically the determination of knowledge in tourism sector in Antalya differs from hard type innovations yet the case particularly concentrates on symbolic knowledge and symbolic knowledge has a greater impact on space hence it includes artistic and human related values and norms, in other words it has a powerful cultural dimension. Correspondingly, concerning symbolic knowledge, time diffusion may be quicker and space coverage may be wider compared to other knowledge types. Similar to the shortness of learning time-span, the adaptation should be rapid in order to respond market changes. As the time-span is short, formal educational institutions, particularly public education institutions are not able to organize themselves accordingly, that means ineffectiveness of public institutions in responding symbolic knowledge changes. Instead, private education institutions have some capabilities to tackle with the pace and time. For example in this case some hotels have established their own training centres and some private schools have started to offer Russian language courses. So one may argue that a powerful science base is not a must for a region to develop, instead capturing mobile knowledge and gathering various knowledge domains-institutions-targets together are a more efficient way regarding the symbolic knowledge.

Unlike patents or intellectual property rights, it is difficult to protect organizational knowledge and culturally embedded knowledge. In this vein, although the market for it may be competitive, the firms cannot avoid knowledge spillovers. Regarding general regional context it can be argued that the accumulated knowledge in mass tourism which has given rise to high calibre services is transferred and adapted in another type of tourism activity.

In this case symbolic knowledge learning process mostly depends on the imitation of knowledge created outside the firms and even extra-regionally. There are a couple of reasons for such an absence of symbolic knowledge (base) in the region and in the firms. Firstly, artistic and creative capabilities are relatively undervalued both in the firms and in the region. This is the result of national structure. Public policies prioritized hard infrastructures according to the socio-economic development level of the country and the region as in the case of investment promotion laws. Parallel to this, centralized education and science systems are sometimes unable to see regional and local opportunities, and when they see or be aware of opportunities their response to them is too late. Secondly, symbolic knowledge displays composite or combinatorial features in which knowledge accumulation only partially supports further knowledge generation. Therefore the support of science and education system is limited. It is observed that education system is crucial in sustaining and developing symbolic knowledge but in Antalya this support is clearly not sufficient to catch up the training demands originated from the firms. The dynamism of tourism sector is difficult to follow up for a traditional (centralized) education system like the one in Turkey. For the sustainability of symbolic knowledge tourism sector needs more open, multi-linguistic, warm, cheerful and strong communicative skills for the workforce. Third, the national business environment should be kept in mind although globalization and sometimes knowledge economy tell us not to do so. Clientelism or political networking may be utilized for knowledge flows in Turkey.

Thus firms may find investments in symbolic knowledge unnecessary. Political networking is found to be as a tool that can be used for capturing symbolic knowledge, as in case of Mr. F.

Whatever the type of knowledge, knowledge activities always have direct connections with people even though emerging technologies lessen the role of human being. Symbolic knowledge covers wide range of knowledge domains but one can easily find creativity, knowledge of social sciences, imitation, image building in most of the symbolic knowledge. In this research, it is found that firms do not perceive abstract categories of knowledge and there is a tendency among firms to see knowledge as a complex and science related activity. In fact as can be seen from the case, symbolic knowledge in tourism sector is vital for the sustainability of companies both in the short and long run.

## 7. NOTES

1. That's why Turkey stands out among European destination with her largest package.
2. Innovation biography methodology will not be discussed within the scope of this paper. For more information about this method see Larsson and Widmaier (2006), Butzin and Widmaier (2010), Lehr (2011). Dahlström and Hedin (2010).
3. All inclusive system is a package that involves accommodation, food and beverages and other amenities and this package is sold from fixed price (Ciftci et al., 2007; Ozdemir et al., 2011).
4. The early reservation system is a well-known and widely applied business model in Europe. It was captured by Turkey in the late 1990s through German – Briton tourism. The system that profoundly affected the sector in Turkey is now being applied in Russia as Russia captured the model through reciprocal visits and mainly through firm-level interactions and mergers and acquisitions (see Figure 1).
5. The HIP-model was first initiated by Dubai, Far East and the United States of America.

## REFERENCES

- Acs, Z. J., Luc, A. & Varga, A. (2002). Patents and Innovation Counts as Measures of Regional Production of New Knowledge, *Research Policy*, 31(7), 1069-1085.
- Anselin, L., Varga, A. & Acs, Z. J.. (1997). Local Geographic Spillovers between University Research and High Technology Innovations, *Journal of Urban Economics*, 42(3), 422-448.
- Asheim, B. & Coenen, L. (2005). Knowledge Bases and Regional Innovation Systems: Comparing Nordic Clusters, *Research Policy*, 34(8), 1173-1190.
- Asheim, B. (2007). Differentiated Knowledge Bases and Varieties of Regional Innovation Systems, *Innovation, The European Journal of Social Science Research*, 20(3), 223-241.
- Asheim, B., Coenen, L., Moodysson, J. & Vang, J. (2007). Constructing Knowledge-Based Regional Advantage: Implications for Regional Innovation Policy, *International Journal Entrepreneurship and Innovation Management*, 7, 140-157.
- Asheim, B., Coenen L. & Vang, J. (2007). Face-to-Face, Buzz and Knowledge Bases: Socio-Spatial Implications for Learning, *Innovation and Innovation Policy, Environment & Planning C*, 25(5), 655-670.
- Audretsch, D. B. & Feldman, M. P.. (2004). Knowledge Spillovers and the Geography of Innovation, in Henderson, J.V. and Jacques-François, T. (Eds.) *Handbook of Regional and Urban Economics*, pp. 2713-2739, Elsevier, Amsterdam.
- Benneworth, P. & Rutten, R. (2011). Territorial Innovation Models Beyond the Learning Regions: Towards Understanding the Social Dynamics of Innovation Networks, Regional Studies Association Annual International Conference 'Regional Development and Policy - Challenges, Choices and Recipients', April 17-20, Newcastle, UK.
- Boschma, R. & Frenken, K. (2009). Some Notes on Institutions in Evolutionary Economic Geography, *Economic Geography*, 85(2), 151-158.

- Boschma, R. & Frenken, K. (2011). The Emerging Empirics of Evolutionary Economic Geography, *Economic Geography*, 11(2), 295-307.
- Breschi, S. (1998). Agglomeration Economies, Knowledge Spillovers, Technological Diversity and Spatial Clustering of Innovations, *Liuc Papers, No: 57*, Serie Economia e Impresa.
- Butzin, A. & Larsson, A. (2011). Firm, Territory and Time-Space Dynamics: A Comparative Analysis of Knowledge Interactions and Process in the Automotive and Tourism Sectors, *Regional Studies Special Issue: From Territorial Innovation Models (TIMs) to Territorial Knowledge Dynamics (TKDs)*.
- Butzin, A. and Widmaier, B. (2010). How to Study the Time-Space Dynamics of Knowledge with Innovation Biographies, *EURODITE*, Internal Report WP7.
- Campbell, J. L. & Pedersen, O. K.. (2011). Knowledge Regimes and Comparative Political Economy, in Béland, D. and Cox, R. (Eds), *Ideas and Politics in Social Science Research*, pp. 167-90, Oxford University Press, New York.
- Ciftci, H., Duzakin, E. & Onal Y. B. (2007). All Inclusive System and Its Effects on the Turkish Tourism Sector, *Problems and Perspectives in Management*, 5(3), 269-285.
- Cimrin, H. (2010). Antalya Turizminin Tarihi, *Antalya Rehberler Odası Dergisi, July/September, Issue: 1*.
- Cooke, P., Uranga, M. G. & Etzebarria, G. (1997). Regional Innovation Systems: Institutional and Organisational Dimensions, *Research Policy*, 26(4-5), 475-491.
- Crespo, J. & Vicente, J. (2011). *Proximity and Distance in Knowledge Relations: From Micro to Structural Considerations Based on Territorial Knowledge Dynamics*, Regional Studies Association Annual International Conference, Regional Development and Policy - Challenges, Choices and Recipients, April 17-20, Newcastle, UK.
- Crevoisier, O. & Jeannerat, H. (2008). The Territorial Knowledge Dynamics: From the Proximity Paradigm to Multi-location Milieus, *GRET Working Paper, No: 1/2008-E*.
- Crevoisier, O. & Jeannerat, H. (2009). Territorial Knowledge Dynamics: From the Proximity Paradigm to Multi-location Milieus, *European Planning Studies*, 17(8), 1223-1241.
- Dahlström, M. & Hedin, S. (Eds). (2010). *Regional Trajectories to the Knowledge Economy: Nordic-European Comparisons*, Nordic Innovation Centre.
- Deloitte, (2010). *Turkish Tourism Industry Report*, Republic of Turkey Prime Ministry, Investment Support and Promotion Agency of Turkey.
- Dulupcu, M. A., Sezgin, A., Demirel, O., Cevher, E., Ozkul, G., Sungur, O., Ciftlikli, B. & Gocen, S. (2009). *EURODITE, WP6 Final Report*, Süleyman Demirel University – Turkey.
- Dulupcu, M. A., Sezgin, A., Cevher, E., Ozkul, G., Selek, D., Sungur, O., Gul, H., Gocen, S. & Demirel, O. (2007). Accommodating Antalya and its Tourism Sector in Territorial Knowledge Dynamics: Transcending Limits or Falling Behind?, *EURODITE*, WP5 First Report Süleyman Demirel University – Turkey.
- Frank, P. M. (2011). The Entrepreneurial Environment: Business Incubation in the Charlotte Metropolitan Region, in Desai, S., Nijkamp, P. and Stough, R.R. (Eds), *New Directions in Regional Economic Development: The Role of Entrepreneurship Theory and Methods*, Practice and Policy, pp. 272-290, Edward Elgar Publishing, UK.
- Freund, D. K. (2002). Seeking the Ultimate Hotel Experience, *XII. International Leisure and Tourism Symposium*, ESADE-Fira de Barcelona, Barcelona, April.
- Gilmore, J. H. & Pine, J. II. (1999). *The Experience Economy*, Harvard Business School Press, MA.



Groot, H. L. F., Poot, J. & Smit, M. (2007). Agglomeration, Innovation and Regional Development: Theoretical Perspectives and Meta-Analysis, *Tinbergen Institute Discussion Paper, No: TI 2007-079/3*.

Halkier, H. (2005). *Tourism Knowledge Dynamics-Take One: Setting the Scene*, EURODITE, Regional Trajectories to the Knowledge Economy - A Dynamic Model, Project Deliverable Paper, No: D3g.

Halkier, H. (2006). *Researching Knowledge Processes: Regional Policy, Tourism and Beyond*, EURODITE, Regional Trajectories to the Knowledge Economy- A Dynamic Model, Project Deliverable Paper, No: WP3vii.

Halkier, H., Dahlström, M., James, L., Manniche, J. & Olsen, L. S. (Eds). (2010). *Knowledge Dynamics, Regional Development and Public Policy*, EURODITE, WP8 Final Report.

Hall, P. A. & Soskice D. (2001). *Varieties of Capitalism: the Institutional Foundations of Comparative Advantage*, Oxford University Press.

IGD. (2010). *Türkiye Turizm Piyasaları Araştırma Raporları*, Antalya.

James, L., Dahlström, M. & Olsen, L. S.. (2010). *Knowledge Anchoring in European Regions: Policy Implications*, in Halkier, Henrik, Margareta Dahlström, Laura James, Jesper Manniche and Lise Smed Olsen (Eds). 2010. Knowledge Dynamics, Regional Development and Public Policy, EURODITE, WP8 Final Report.

Jeannerat, H. & Kebir, L. (2010). *Economic Systems of Knowledge and Regions: A Typology Based on the Analysis of Producer-Consumer Relations*, Summer Conference 2010 on Opening Up Innovation: Strategy, Organization and Technology, June 16-18.

Jeannerat, H. & Crevoisier, O. (2008). Non Technological Innovations and Multi-Located Knowledge Dynamics in the Swiss Watch Industry, *GRET Working Paper, 3/2008-E*.

Kiniklioglu, S. (2006). Turkey and Russia: Partnership by Exclusion?, *Insight Turkey, 8(2)*, April-June.

Legendijk, A. (2006). Learning from Conceptual Flow in Regional Studies: Framing Present Debates, Unbracketing Past Debates, *Regional Studies, 40(4)*, 385-399.

Lakatos, I. (1980). *The Methodology of Scientific Research Programmes*, Cambridge University Press, CA.

Lakatos, I. & Musgrave, A. (1970). *Criticism and the Growth of Knowledge*, Cambridge University Press, CA.

Larsson, A. (2010). *Knowledge Dynamics from a European Perspective*, *Knowledge Dynamics in Regional Economic Development*, REKENE Dissemination Conference, August 24-25, Stockholm.

Larsson, A & Widmaier, B. (2006). Constructing Knowledge Biographies: Notes on the Practicalities of Field-Research, Data Management and Analysis, *EURODITE, WP5 / WP6 Working Paper for the Neuchâtel Meeting*.

Lehr, K.. (2011). *Small Firm's Strategies to Tap Global Knowledge Sources: A Comparative Approach on EURODITE Case Studies*, DIME-DRUID ACADEMY Winter Conference On Comwell Rebild Bakker, Aalborg, Denmark, January 20-22.

Maskell, P., Bathelt, H. & Malmberg, A. (2005). Building Global Knowledge Pipelines: The Role of Temporary Clusters, *Druid Working Papers, No: 05-20*.

Moulaert, F. & Nussbaumer, J. (2005). The Social Region - Beyond the Territorial Dynamics of the Learning Economy, *European Urban and Regional Studies, January, 12(1)*, 45-64.

Moulaert, F. & Sekia F. (2003). Territorial Innovation Models: A Critical Survey, *Regional Studies, 37(3)*, 289-302.

Ozdemir, A., Isik, S., Cizel, R. B. & Mehter Aykin, S. (2011). Effects of the All-Inclusive System (AIS) on the Financial Structure of Accommodation Enterprises in Antalya, *European Journal of Social Sciences, 24(4)*, 503-515

Republic of Turkey, Ministry Of Culture And Tourism. (2014). *Statistics*, Web: <http://sgb.kulturturizm.gov.tr/TR,50930/istatistikler.html>

Republic of Turkey Official Gazette. (1982). *Law of the Promotion of Tourism*, Date: 16.03.1982, No: 17635.

Schmidt, T. & Rammer C. (2007). Non-Technological and Technological Innovation: Strange Bedfellows?, *Centre for European Economic Research, Discussion Paper No: 07-052*.

Simmie, J. (2005). Innovation and Space: A Critical Review of the Literature, *Regional Studies*, 39(6), 789-804.

Unwto. (2011). *World Tourism Highlights*, June.

Unwto. (2014). *Tourism Highlights*, Edition 2014.

Vale, M. (2010). *Knowledge Networks and Institutions: the Portuguese Biotechnology Case Study*, AGORADA Conference on 'Wake Up Your Regional Knowledge Assets', May 6-7, Brussels.

Varga, A. (1998). *University Research and Regional Innovation, A Spatial Econometric Analysis of Academic Technology Transfers*, Kluwer Academic Publishers, MA.

Vasilache, S. (2008). Organisational Knowledge Dynamics, *Management and Marketing*, 2/2008.

Yilmaz, Y & Altinas, V. (2007). Germany-Centered Mergers and Cartels in European Travel Industry: Their Influence on Turkey and Antalya, *MPRA Paper, No. 25367*.

Ypma, H. (1996). *HIP Hotels: Highly Individual Places*, Newcastle: Thames and Hudson.



# IJBEMP

BUSINESS  
ECONOMICS  
AND  
MANAGEMENT  
PERSPECTIVES

International Journal of Business, Economics and Management Perspectives  
Uluslararası İşletme, Ekonomi ve Yönetim Perspektifleri Dergisi

ISSN: 2458-8997

Yıl: 1, Sayı: 4, Eylül 2016, s. 27-52

**Dr. Yasemin HAYTA**

Bitlis Eren Üniversitesi, İİBF, Kamu Yönetimi Bölümü.

**KÜRESELLEŞME KAVRAMI VE BİR SÜREÇ SONUCU OLARAK KÜRESEL KENTLER**

## KÜRESELLEŞME KAVRAMI VE BİR SÜREÇ SONUCU OLARAK KÜRESEL KENTLER

### Özet

Tek bir dünyada yaşadığımızı belirtmek günümüzde en çok duyulan cümlelerinin başında gelmektedir. Hem dünyanın tek bir yer haline gelmesi küreselleşme kavramı ile tanımlanmakta hem de küreselleşme ekonomik, siyasal, kültürel düzlemde toplumsal değişimi beraberinde getirmektedir. Küreselleşme birçok boyutu etkileyen bir kavram olması sebebi ile bir tanım üzerinde uzlaşmak mümkün değildir. Küreselleşme; hem dünyanın küçülmesi hem de dünyadaki bilincin tek bir parça şeklinde yoğunlaşmasıdır. Dünyanın küçülmesi zaman-mekân sıkışması teorileri ile birlikte küreselleşmenin mekân ile olan bağıını gündeme getirmiştir. Küreselleşme ile yaşanan değişim tüm boyutları ile dünya düzeninde yaşanmaktadır. İletişim, bilgi teknolojileri, sermayenin hareketliliği mekânları farklılaştırmıştır. Bu durum sadece devletler için değil kentler için de geçerlidir. Kent yaşamı değişirken kentin fiziksel mekânından kültürüne kadar birçok ögesi de bu durumdan etkilenmektedir. Tüm bu ekonomik, kültürel, teknolojik gelişmelerle birlikte ortaya çıkan ve gelişen küresel kentlerin dünya ekonomisi içerisine eklendiği görülmektedir

Bu çalışmanın amacı küreselleşme kavramının ayrıntılı olarak incelenmesi ve küreselleşme sürecinin bir sonucu olan küresel kentleri, özelliklerini benzer ve farklı yönlerini, bulunduğu ülkeye ve hatta küreye etkilerini incelemektir.

**Anahtar Kelimeler:** Küreselleşme, Küresel Kent, Kent

## GLOBALIZATION CONCEPT AND GLOBAL CITIES AS A RESULT OF PROCESS

### Abstract

Stating that we are living only in one world is the most heard phrase of today. On the one hand the process of world becoming one place is defined by the concept of globalization; on the other hand globalization is bringing about social change in economic, political and cultural field. Globalization is a concept that cannot be agreed upon with a single definition because it is a concept that affects many dimensions. Generally, globalization can be defined as both world's getting smaller and the concentration of world consciousness just in one part. The world's getting smaller has made the bond of globalization with space a current issue still after the theories of time-space compression. The changes that taking place with globalization are experienced in the world order with its all aspects. Communication, information technologies and mobility of the capital are differentiating spaces. This is not only true for governments, but also for city. When city life changes many elements of the city from its physical space to culture are influenced by the change. All these economic, cultural, and of the emerging global cities emerged along with technological developments seem to be inserted into the world economy

The aim of this study was to examine in detail the concept of globalization and global cities as a result of the globalization process, characteristics similar and different aspects, is to examine the impact on the country and even the globe found.

**Keywords:** Globalization, Global City, Urban

### GİRİŞ

Küreselleşme kavramı, gerek popüler, gerek akademik literatürde genellikle kullanılan anlamı ile geçmiş ve gelecek arasında anahtar rol oynamaktadır. Bunun yanında dünya tarihinin gerek geçmişini, gerekse bugünü izah etmede önemli bir göreve sahiptir. Küreselleşmenin tanımının ne olduğu hakkında tam bir ortak görüş olmasa da politik, ekonomik, yapısal, siyasal, sosyo-kültürel, iletişim-teknoloji ve ekolojik açıdan hem süreç hem durum olarak günlük yaşamın bütünü etkileyen ve devam eden çok boyutlu bir olgu olduğu ifade edilebilir(Bentley,2004:79). Bu anlamda küreselleşme, “hem dünyanın küçülmesi hem de bir bütün olarak dünya bilincinin güçlenmesi(Robertson,1999:21)” olarak tanımlanabilir. Buna ilave olarak küreselleşme, oluşturduğu kültür ile insanlar arasındaki farklılığı en aza indirgeyen bir kavram olarak ortaya çıkmaktadır.

İnsanlık tarihinin ilk dönemlerinden bu güne kadar insan, yaşadığı bölgeyi tanımak, yaşadığı ortamla iletişim kurmak, üretim yapmak, birlikte savunma kurmak gibi ortak hedefler için bir arada bulunmuştur. Bu nedenle etkileşimlerin bu ilk türleri, küreselleşmenin de ilk aşamaları olarak görülebilir. Küreselleşme olgusu literatürde,

insanlık tarihiyle başlayan bir süreç olarak görülmektedir. Ancak küreselleşme olgusunun etkisini göstermesi ve kavramsal anlamda ifadenin genişlemesi için teknolojiadaki ilerlemeler ve kitle iletişim araçlarının daha yaygın hale gelmesi gereklidir. Öte yandan küreselleşme olgusu tarihi süreç içerisinde kısmen durağanlık yaşasa ve bazen geri dönüşler olsa da, kavram sürekli bir yapıya sahip olmuştur(Yale,2014:136). Kavram temelde hem “ekonomi” üzerine kurulu bir anlam taşımakta hem de ekonomik sistemde neden olduğu değişimler, her alanda etkisini göstermektedir.

Günümüze değin süren gelişme aşamalarından da görüleceği üzere kentler, son dönemde küreselleşme sürecinin beraberinde önemli değişimlere konu olmakta, kentin toplumsal ve siyasal aşamaları şekillendiren bir faktör olmasından ötürü, gelişmelerinde sanayi devrimi sürecinin paraleli bir yapı hâkim olmuştur. 2005:10Sanayileşmenin etkisiyle kentte nüfus artarak, nüfus artışının neden olduğu ciddi sorunlar da meydana gelmiştir. Kentlerde son yıllarda artan nüfus nedeniyle kentsel yaşam tarzı dünyaya hâkim olmuştur. Bu bağlamda hem kentsel problemler artmış, hem de bu problemler daha geniş nüfus kitlelerine yayılmıştır. Kentlerde görülen yerleşim açısından yapılan plansız yapılaşma, sosyal güçlerin arasında var olan dengesizlikler, kentlere yönelik toplumsal ve kurumsal yapıların yetersiz olması, kentte yaşayanlar arasındaki gelir farklılıkları ve yaşam düzeylerinin farklı olması gibi sorunlar ortaya çıkmıştır. Bunun neticesinde küreselleşme olgusu bu sorunlar içerisinde kentleri şekillendirmekte ve sorunlar giderek daha belirgin hale gelmekte, önerilen çözümler de yetersiz kalmaktadır. Küreselleşme olgusunun kent kültürü üzerindeki etkileri ise bütünlüğe, standardize olma konusunda kentin mevcut kültürünü ve kültürel mirasını koruyamaması şeklinde ortaya çıkmaktadır. Küreselleşmenin tüketim alışkanlıklarını benzer hale getirmesi nedeniyle, kente ait yeni kültürel çerçeveler de giderek tüketimin yön verdiği bölgeler haline gelmektedir. Küreselleşmenin, küresel kültürle birlikte dünya üzerindeki kentleri tekdüze hale getirdiği öne sürülmektedir. Küreselleşme yerel kültür ve kimlikleri ön plana çıkararak geliştiren söylemlerin tersine; mimari, kültürel, tüketimsel alışkanlıklar çerçevesinde toplumlara birbirine benzemeye itmektedir. Bunun yanında küreselleşme, uluslararası yatırımları artırarak kentleşme ve mimari anlamda da bir benzeşmeye, beton alanların görsel olarak artmasına neden olmaktadır. Günümüz kentleri giderek küreselleşmenin gücü ile şekillenmiş bir görünüm almaktadır(Chang,2004:413).

Küresel kentler üzerinde yapılmış olan çalışmaların başlangıçta küresel kentin dünya ekonomisi içerisine eklendiği görülmektedir. Bunun yanında sermayeyi kontrol etme, finansal ve ticari açıdan kentlerin merkezler haline gelmesine ağırlık vermektedir. Bu sayede kent kavramının ekonomik rolü daha belirgin hale gelmiştir. Ancak küreselleşme, kentleşmenin bir neticesi olarak görülmektedir. Buna ilave olarak küreselleşme, kent içindeki sosyal yaşamın bir parçası şeklinde değerlendirilmektedir. Yine küreselleşme, kentleri giderek daha önemli birer rekabet alanı haline de getirmiştir. Short, kentin dünya ekonomisine bağlanmasının önemli olduğunu, ancak bu bağın yalnızca ticari ya da finansal yollarla yapılmaması gerektiğini ifade etmektedir. Buna ilave olarak turizm, tarih, kültür gibi değerlerin de ön plana çıkması mümkündür. Bu sayede her kentin farklı yapısı gereği kentlerin kendilerine özgü kültürel değerlerinin olacağı öne sürülmektedir(Fry,2005:10).

## 1. KÜRESELLEŞME KAVRAMI VE TARİHSEL GELİŞİM SÜRECİ

Küreselleşme kavramı kullanılmaya başlandığından itibaren pek çok değişik yönleri ile tanımlanmaya çalışılması nedeniyle anlaşılması zorlaşan ve anlam karmaşasına neden olan bir boyut kazanmış ve bir süreç, durum, sistem, güç ve bir dönem tanımlaması olarak kullanılmıştır. Kavram, 1960'lardan itibaren değişik terimler içerisinde kullanılmaktadır. Steger, en genel tanımıyla var olan sınırların ve hudutların birçoğunu geçersizleştiren küresel ekonomik, siyasal, kültürel ve çevresel iki taraflı ilişkilerde ve akışlarda belirlenen bir toplumsal durumun ifadesi olarak kullanılmasını önermektedir(Steger,2006:24).

### 1.1. Küreselleşmenin Tanımı: Kavramsal Çerçeve

Küreselleşme ekonomi, yönetim, siyaset, kültür, teknoloji, adalet gibi birçok terimi etkileyen çok boyutlu bir olgudur. Bu açıdan birbirine zıt ideolojik ve siyasi yöntemlerin belirsizliği giderek artmaktadır. Bunun neticesinde küreselleşmenin savunucuları ve küreselleşme karşıtları artmakta ve küreselleşmeyi tek boyutlu bir kavram olarak izah etmek giderek güçleşmektedir.

Küreselleşme teriminin kökeni incelendiğinde ‘globe’; yani, ‘küre’; ancak temelinin ‘globe’ değil, ‘global’; yani küre değil “topyekün” olduğu görülmektedir. Küreselleşme kelime anlamıyla, topyekünleşme anlamına gelmekte ve globalleşme ve küreselleşme farklı anlam taşımaktadır. Anlamları farklı olmasına karşın globalleşme, küreselleşme olarak kullanılmaktadır(Cangızbay,2003:17). Küresel olarak çevrilen “global” kelimesinin 400 senelik bir tarihi vardır. Öte yandan bu kelimenin İngilizce’de “globalization”, “globalize”,

“globalizing” şeklinde kullanılması 1960’larda ilk olarak görülmektedir. Globalizm ve küreselleşmenin ilk tanımı da 1961’de Webster sözlüğünde yer almış olup, sözlük bu tür bir kullanımın McLuhan’ın “İletişimdeki İncelemeler” (1960) kitabında bulunan “küresel köy” fikrinden türetmiş olabileceği düşünülmektedir(Robertson,1999:11). Mc Luhan küresel köy terimini ilk kez kullanmış olup, dünyada yaşanan teknolojik, ekonomik, bilimsel ve ticari yeniliklerin neticesinde, devletlerle ve toplumların arasında pek çok bağ meydana gelmiştir. Bu nedenle dünyanın herhangi bir yerinde verilen kararlar, olaylar ve eylemler mesafe olarak fazla olmasına karşın diğer devletler ve toplumlar üstünde oldukça önemli neticeler doğurabilmektedir(Geray,1997:37).

Steger’e göre ‘küreselleşme gerçekleşiyor’ deyimini üç önemli aşamayı göstermektedir. Bunlardan birincisi 16. Yüzyıldan itibaren mevcut olan modernitenin geride bırakılmasıdır. İkincisi, küreselliğin yeni bir aşamaya (postmodernite) doğru ilerleyiş göstermesidir. Üçüncüsü ise postmodernite sürecinin daha gelişmemiş olması durumudur. Bu süreçlerle küreselleşmenin daha çok karşılıklı bağlılık ve entegrasyona doğru bir yönelmeye sevk ettiği öne sürülür(Steger,2006:24).

McGrew(Grew:2005:209), dünya çapında ekonomik ilişkilerin yaygın hale gelmesi süreci olarak belirttiği küreselleşmenin tanımlanmasında ekonomik yönünü ön plana çıkarmaktadır. Garratt(Garratt,2000:942), sermaye, hizmet ve ürün piyasalarının entegrasyonu olarak görmektedir. Das(Das,2008:41), küreselleşme sürecini ülkelerin ve ekonomilerin entegrasyonu, homojen hale gelmesi ya da eşgüdümü şeklinde tanımlamaktadır. Brenner,(Brenner,43) dünya kapitalizminin mekânsal örgütlenmesi ve küreselleşmeyi çift taraflı diyalektik süreç olarak tanımlamaktadır.

Giddens küreselleşmeyi, bir ülkede görülen olayların diğer yerler üzerinde etkiye sahip olması veya ulusal sınırların dışında gelişen olaylardan etkilenme bakımından sosyal ilişkilerin dünya genelinde yoğunluk kazanması olarak tanımlamaktadır(Giddens:1990:64).

Robertson’a göre ise küreselleşme olgusu, terimsel anlamda hem dünyanın küçülmesi hem de dünyadaki bilincin tek bir parça şeklinde yoğunlaşmasıdır(Robertson,11).

Bauman’a göre küreselleşme ile yerelleşme bir bütün olup, zenginlerin küresel, fakirlerin yerel nitelik sahibi olduğu ve aralarında kutuplaşmanın olduğunu öne sürmektedir. Küreselleşme sürecinde zenginlerin daha zengin, fakirlerin ise daha fakir hale geldiğini vurgulamaktadır(Bauman,1999:23).

Mittelman’a göre ise küreselleşme olgusu milli, ekonomik, siyasi, kültürel anlamda kamunun devletler üzerinde kaynaşmasıdır. İdeolojik açıdan ülkelerin diğerlerinden etkilenmesi sürecidir(Mittelman,1997:17).

Akgüç’e göre küreselleşme olgusu bilgi ve iletişim teknolojilerini baz alan bilgi toplumunun ulusal problemlerini çözerek tüm dünyayı etkilediği post endüstriyel bir olgudur(Akgüç,2002:2).

Manisalı’ya göre küreselleşme olgusu daha çok ekonomik ve ticari nitelikte olup, çok uluslu işletmeler süreçte etkili olmaktadır. Bunun neticesinde ulusal bir sanayi ve ticaret politikasına sahip olmayan az gelişmiş ülkelerin tamamen bağımlı hale gelmesi söz konusudur. Bu durum az gelişmiş ülkelerde çok uluslu işletmeler ve güçlü ekonomilere ticari ve ekonomik açıdan daha fazla bağımlılığa neden olmaktadır(Manisalı,2002:4).

Altan’a göre küreselleşme olgusu, uluslararası ilişkileri yaygınlaştıran ve aynı zamanda karmaşıklaştıran, problemlerin yalnızca ülkelerin sorunu olmasının ötesinde ve tüm dünyayı etkileyen bir şekle dönüşmesine sebep olan bir süreçtir. Bu sorunlar siyasi, yönetsel, ekonomik, kültürel ve insani özellikleri ile ön plana çıkmaktadır(Altan,2007:11).

DPT Özel İhtisas Komisyonu raporunda küreselleşme aşağıdaki gibi tanımlanmıştır:

“Küreselleşme, günümüzde henüz ortaya çıkan ve şimdilerde daha da belirgin hale gelen çeşitli etkenlerin neticesinde insani varoluşun sosyal, kültürel ve iktisadi yönleri bakımından coğrafi sonuçların önemini yitirmeye başlaması ile birlikte toplumların da git gide bilincine varmaları sürecini ifade eden bir kavramdır(DPT,2005:55)”.

## 1.2. Küreselleşmenin Özellikleri ve Tarihsel Gelişimi

Küreselleşme olgusunun öncüsü ve bu sürecin kapitalizm ve moderniteden daha önce başladığını öne süren Robertson küreselleşmeyi beş evrede incelemiş olup bunlar aşağıdaki gibidir(Robertson,1999:99):

**1. Evre-Oluşum Evresi:** Avrupa’da 1400’lerin başları ve 1700’lerin ortalarına kadar olan aşama olup, ulus ötesi sistem çökmüş, ulus toplulukları ortaya çıkmış, birey felsefesinin ve beşeriyete ait düşüncelerin öne çıkarılması, modern coğrafyanın başlangıcı ve miladi takvimin yaygın hale gelmesini içerir.

**2. Evre-Başlangıç Evresi:** 1700’lerin ortalarından 1870’lere kadar sürmekte olup, ulus devlet anlayışı yerleşerek, uluslararası temaslar artmış, insan hakları ön plana çıkmıştır.

**3. Evre-Yükseliş Evresi:** 1870’lerden 1920’li senelere kadar devam etmekte olup, modernlik sorununun temalaşması ön plandadır. Bu süreçte ulusal ve bireysel kimliklere ilişkin temaların yerleşmesi, göç

hakkında küresel sınırlamalar gelmesi, küresel iletişim araçlarının nicelik ve hızındaki artma, küresel yarışmaların (Olimpiyat-Nobel ödülleri vb.) ortaya çıkması, dünya zamanın benimsenmesi ve Birinci Dünya Savaşı gerçekleşmiştir.

**4. Evre: Hegomanya İçin Mücadele Evresi:** 1920 ile 1960'ların sonuna kadar devam etmiş olup, milletler cemiyetinin ardından Birleşmiş Milletler kurulmuştur. Ulusal Bağımsızlık ilkesi kabul edilerek modernlik anlayışındaki çatışmalar ve soğuk savaş artmıştır. Bu süreçte atom bombası kullanılması, soykırım uygulamaları ve Üçüncü Dünya terimi görülmektedir.

**5. Evre: Belirsizlik Evresi:** 1960'larda başlayan bu süreçte, 1990'ların başında kriz belirtileri ortaya çıkmıştır. Uzay çalışmaları yapılan, Aya ayak basılan bu süreçte savaş sona ermiştir. Nükleer ve termonükleer silahlar yaygınlaşmış, küresel iletişim araçları yaygınlaşmıştır. Ulus devletler çok kültürlülük problemleriyle daha fazla karşılaşmış, insan hakları küresel bir problem olmuştur. Çevre problemleri küresel bazda ele alınmaya başlamış, küreselleşme karşıtı hareketler artmıştır.

Küreselleşme sürecinin etkisiyle meydana gelen bu olaylarda dört farklı özellik görülmektedir(Steger,2006:27):

1. Küreselleşme geleneksel siyaset, kültürel yapı ve coğrafi hudutları aşan yeni toplumsal ağların ve eylemlerin oluşturulmasını ve mevcut olanların artmasını sağlar.

2. Toplumsal ilişkilerin, eylemlerin ve karşılıklı ilişkilerin genişlemesi ve artmasını sağlar.

3. Toplumsal değişimlerin ve eylemlerin yoğunlaşmasını ve artmasını sağlar.

4. Karşılıklı toplumsal bağların ve ilişkilerin kurulması, yayılması ve yoğunlaşması aşaması nesnel, maddi boyutta görülmemekte ve insan bilincinin öznel boyutunu da içermektedir.

Küreselleşme süreci durağan değil, düzenli olarak gelişen bir kavram olduğundan, birçok süreçte birçok etkeni farklı türlerde etkilemektedir. Bonefeld'e göre küreselleşme sürecinin unsurları şunlardır(Bonefeld,2001:49):

1) Ekonomik ve mali yapının küresel çapta anlam ve ehemmiyet kazanması

2) Bilgilerin üretim sürecinin önemli bir unsuru haline gelmesi

3) Bazı teknolojilerdeki gelişme hızının artışı ve teknolojinin uluslar-ötesi yapısının ön plana çıkması

4) Çok-uluslu firmaların küresel boyutta yükselmesi, işletmelerin çok-uluslu işletmeler ve küresel hale gelmek dışında çıkışının olmaması ve uluslar ötesi bankaların, ulusal devletlerin ve bunların ulusal ekonomilerin ilerisine giderek en etkili güçlerin arasına girmesi

5) Üretim süreçleri bilginin ve finansın küresel hale gelmesi. Bu gelişmede, yasal düzenleme yapan bir güç açısından ulusal yönetim gücünün azalmasına ve siyasal otoritenin BM, G-8 gibi kurumlarla ortaklaşa çoğulcu otorite şeklinde yapılmasında küreselleşmesine neden olmuştur.

Toffler küreselleşme olgusunu tarihsel gelişimi bakımından "üç dalga" şeklinde ele almaktadır. Toffler'a göre; ülkeler arası ticaret büyük derecede artarsa uluslararası çapta küresel özellikler gösterir. Toffler'e göre bu üç dalga aşağıdaki gibidir(Toffler,1995:32):

**1. Dalga;** 15 yüzyılın ikinci yarısından başlayarak birkaç Avrupa devletince deniz ticaretinin artmasıyla ticaret yayılmıştır. Bu süreçte Avrupa kapalı tarım ekonomisinden ticari kapitalist sisteme geçmektedir ve siyasal olarak feodal beylikler yerlerini ulus devlet yapısına bırakmaktadır. Yeni siyasal birim olan ulus-devlet teorisiyle ülke üzerinde aynı şekildeki yasaların yapılması, tek tip vergi sistemi geliştirilmesi, dil ve kültür açısından tekipleştirme siyaseti ve hukuk güvenliğinin tahsisi gibi görevleri alarak ticaret burjuvasının ulusal pazarda eylemlerinde güvenceye alınmasıdır. 16-18 yüzyıllarda yaygın olarak benimsenen ticari değerlerin öne çıktığı düşünce ve politikaların neticesinde "sömürgecilik" ilke anlamında dış politikaya tahkim kurmuştur. Bu yaklaşıma göre güçlü devlet olmanın şartı pek çok koloniye sahip olmaktan geçmekte ve Portekiz, İspanya, Hollanda ve İngiltere bu bakımdan ön plana çıkmaktadır.

**2. Dalga;** Sanayileşme ve sanayi üretimi sadece uluslararası ticaretin artmasını hızlandırmakla kalmamıştır. Bunun yanında sanayileşme ticari yapıyı da şekillendirmiştir. 1880'lere gelindiğinde de kapitalizm tekelleşerek sanayi üretiminin artmasıyla ulusal pazarlardan daha fazla ve güvenli pazarlar bulmanın elzem hali gelmesi söz konusu olmuştur. Bu zorunluluktan ötürü sömürgecilik emperyalizm şekline dönüşmeye başlamış ve bu yeni sömürge politikası 19. yüzyılda Avrupa'nın sosyal ve ekonomik problemlerine çözüm getiren bir dış politika ilkesi şeklini almıştır.

**3. Dalga;** Bu aşamada 20. yy. sonunda bilgi işlem, iletişim ve bunun gibi alanlarda teknolojik yenilikler ve üretimin örgütlenmesindeki büyük farklılıklar görülür. Dünyada son senelerde yaşanan farklılıklar sanayi devrimi kadar etkilidir.

### 1.3. Küreselleşmenin Boyutları

Küreselleşmenin tanımlarında ve sürecinde bu kavramın tek boyuttan ibaret olmadığı pek çok faktörün birbirini etkileyerek ilerlediği görülmektedir. Küreselleşme genellikle ekonomik bir olgu gibi görülmektedir. Öte yandan siyasal, kültürel, iletişimsel ve teknolojik, yerleşme ve ekolojik yanları da ön plandadır. Bu süreçler ayrı olarak incelenirse mutlaka küreselleşme kavramında eksiklikler yaşanacak olup, boyutların tamamı birbiriyle alakalıdır. Son zamanlarda ekolojik ve yerleşme boyutlarının ve yansımalarının üzerine odaklanılmış çalışmalar artmaktadır.

#### 1.3.1. Ekonomik Boyut

Küreselleşme sürecinin en fazla ön plana çıkan, yaygın olarak kullanıldığı bilinen ve en çok eleştiriye maruz kalan boyutu ekonomidir. İnsanoğlu yerleşik hayata geçtikten sonra, tarımsal faaliyetlere başlamıştır. Bunun neticesinde bu faaliyetleri büyütmüş ve köy, kasaba ve şehirleri kurmuştur. Şehirlerin ortaya çıkmasıyla üretim şekilleri değişmiştir. Küçük ölçekte atölyeler ve üretim yerleri açılmıştır. Çağdaş ekonomik küreselleşme sürecinin başlangıcı, II. Dünya Savaşı'nın sonlarında, 1944 senesinde New Hampshire eyaletinin Bretton Woods kasabasında yapılan BM Maliye Konferansı ile gerçekleşmiştir. Burada II. Dünya Savaşı'nın neden olduğu yıkımın ardından, Avrupa'yı yeniden inşa etme ve dünyayı ekonomik bunalımlardan kurtarma adına finans sağlama çabasının bir parçası olarak literatüre girmiştir(Stigliz,2002:32).

Endüstri Devriminden sonra ekonomik ve politik olarak dünyanın tekrar şekillenme aşamasında olduğu belirtilse de, ekonomik küreselleşme 1980'li senelerden başlayarak ön plana çıkmıştır. Daha sonra dünya ekonomilerinin bütünleşmesi şeklinde ifade edilmiştir(Akgüç:2). Ekonomik küreselleşmeyle paranın devletler, bölgeler, şehirler arasında transferine vurgu yapılmakta ve küreselleşme sürecinde ekonomik alanda ulusal mal, hizmet ve finans piyasalarının serbestleştirilmesine ulaşılmak istenmektedir. Bunun yanında uluslararası sermaye akımlarını engelleyen idari-yasal manilerin ve düzenlemelerin kaldırılması, ulusal ekonomilerin tek bir pazara dönüşmesi hedeflenmektedir(Kazgan,2000:31).

Dünya ekonomisinin başta gelen değerleri 1870-1914 yılları arasında ön plana çıkarak üç aşamada gerçekleşmiştir. İlk olarak taşımacılık ve iletişim ağlarının gelişmesiyle dünyanın farklı yerleri birbirine bağlanmış, ikinci olarak ticaret artmış ve üçüncü olarak da sanayileşmiş bölgelerde sermaye akışı sağlanmıştır. Ekonomik küreselleşmenin temel ve sürekli kaynağı ticaret olup, tüketici ve üreticiler arasındaki farkı indirgemekte, üretici ve tüketici arasındaki köprüyle iki tarafı birbirine bağlamaktadır. Küreselleşme olgusunun ekonomik yönü haberleşmenin ve ulaşımın gelişmesi ile bağlantılı olup, haberleşme ve ulaşım teknolojileri uluslararası transfere olanak vermektedir(Hülsemeyer,2003:7). Uluslararası değişimin kuralları Bretton Woods'ta belirlenirken, küresel anlamda önde gelen ABD ve İngiltere 1918-1939 yılları arasındaki dönemde sahip oldukları politikaları bırakmıştır. Bu ülkeler uluslararası ticareti geliştirme yönünde kesin bir karar vermiş ve uluslararası ekonomik eylemler hususunda bağlayıcı kurallar ortaya koymuştur. Bretton Woods sistemi 30 sene kadar yürürlükte kalmıştır. Bu sistem denetim altındaki kapitalizmin altın çağı olarak bilinen dönemin ortaya çıkmasına önemli katkıda bulunmuştur(Steger,63).

Küreselleşmenin ekonomik boyutunu açıklayan dört faktör bulunmaktadır. Bunları; uluslararası ticaret, sermaye hareketi, işgücünün dolaşımı ve teknoloji şeklinde sıralamak mümkündür. Başka bir değerlendirmedeyse küresel ekonomide iki temel unsur olup bunların ilki ulusal mal, hizmetlerin ve finans pazarlarında serbestleşme ve ikincisi uluslararası sermaye akımlarının önünde duran idari ve yasal manilerin ve düzenlemelerin kaldırılması, ulusal pazarların dünya pazarlarıyla entegrasyonu ve ulusal ekonomilerin tek bir pazara dönüşümüdür(Sarıtaş,405).

Küreselleşmenin ekonomik yanını etkileyen faktörler arasında çok uluslu firmalar kadar uluslararası ekonomik örgütler (IMF, GATT, WTO) de yer almaktadır(Wolf,2003:393). Son zamanlarda bu tür örgütler tarafından sürdürülen dünya ekonomisini düzenleme hedefi taşıyan birçok girişim olup bu girişimler daha çok ticaretin ve üretim etkenlerinin dolaşımında karşılaşılan manilerin kaldırılmasını sağlamayı amaçlamaktadır. Günümüzde büyük çapta çok uluslu işletmelerin yönlendirdiği küresel ekonomik sistem, dünyanın her yanında etkinliğini genişleterek finans ve üretimin küreselleşmesine katkı sağlamaktadır. Üretim ağının küreselleşmesiyle beraber etkinlik, verimlilik terimleri ön plana çıkmış, küresel rekabet ortamı oluşmuştur. Piyasaların küreselleşmesi neticesinde sermaye hareketleri dünya genelinde hızlanmıştır. Ulusal ekonomiler, küresel mali pazarlara bağımlı hale gelmiş ve bu ekonomiler küresel mali pazarların koşullarına uydukları zaman değer ve önem kazanmaya başlamışlardır(Habermas,2002:25).

Küreselleşmenin en bariz başarısı, hızlı ekonomik büyümeyi son yüzyılın çeyreği süresince, gelişmekte olan devletlerde sağlaması ve küresel ekonomiyle en iyi biçimde bütünleşmesidir. Küresel ekonomik



entegrasyon, bir taraftan fakirliği azaltma çabalarını destekleme ve ekonomik gelişmişliği sağlamaya sonuçlanırken, öte taraftan kaotik bir belirsizliğe de sebep olmaktadır. 1990'lardaki ekonomik ve finansal krizler küreselleşmenin önemli ekonomik ve sosyal maliyetleri şeklinde kabul edilmektedir(Das,8). Küreselleşme az gelişmiş ve gelişmekte olan devletler için değişik neticeler doğurmaktadır. Küreselleşme, gelişmiş ülkelerle gelişmekte olan ülkeler arasında entegrasyon eğilimlerine işaret etmektedir. Ancak dünyadaki diğer bölgelerin küreselleşmenin dışında bırakılması, dışlaması eğilimlerini de kapsayan çelişkili bir süreç olarak görünmektedir. Refah düzeyinin taksimi açısından dünya genelinde ekonomik küreselleşme incelendiğinde henüz dünya ekonomisinin büyük bölümüne hâkim olmadığı görülmektedir. Gelişmekte olan devletlerin yarısına yakını uluslararası ticaret, yatırım ve sermaye akışlarından uzakta kalmaktadır. Bu ülkeler dış ticaret ve yatırımlarını genellikle gelişmiş ülkelere yönetmektedir. Bu durum devletlerarasındaki gelişmişlik seviyesindeki farklılıkları yükseltmekte, küresel krizlerin ortaya çıkmasına zemin hazırlamaktadır(Friedman,2003:315). Ülkeler arasındaki gelir seviyesi farkının küreselleşme ile bağlantılı pek çok sebebi bulunmaktadır. Bunlar arasında, kırsal alanlardan kentlere doğru büyük göçler, bilgi işçilerini daha vasıfsız olanlara göre giderek daha çok ödüllendiren hızlı teknolojik gelişmeler, sendikaların önemini yitirmesi, gelişmiş ülkelere doğru göç hareketlerinin artması neticesinde bazı ücretlerin düşüşü ve dış ticaret hacminin genişlemesi sayılabilir(Erbay,1997:26).

### 1.3.2. Siyasal Boyut

Küreselleşme devletlerarasında fiziksel ve ekonomik egemenliklerin azalması, toplumsal kültürlerin ve değerlerin daha yakından tanınması, devletlerarasında mevcut her türlü ilişkinin artması, ideolojik ayrımlara göre kutupların ortadan kalkması neticesini doğuran bir süreçtir(Erbay,1997:26). Küreselleşme yanlısı araştırmacılar bu noktada günümüzün yönetim biçimi olan ulus-devletin aşılmağa olduğunu ve küresel bir yönetimin doğuşuna tanıklık edildiğini belirtmektedirler. Ulus-devletin yerine gelecek olan küresel yönetimin diğer ismi ise yenedünya düzeni olup, bir yandan ulus-devletlerin egemenliklerini azaltırken diğer yandan ulus-devlet modelini siyasal yönetimin tek modeli olarak ortaya çıkarmaktadır(Özyurt,2005:67).

Siyasal küreselleşme, sosyalist planlamanın ve merkezden yönetilen sistemlerin başarısızlığını ön plana çıkarmıştır. Bu açıdan Soğuk Savaş sonrası dünyada pek çok devletin çoğulcu demokrasi, siyasal özgürlükler ve insan haklarına dayanan siyasi rejimlere yönelmesi neticesini doğurmuştur. Buna ilave olarak sürece direnen devletler uluslararası toplumun nezdinde itibar kaybederek yalnızlaşmaktadır. Ulus devletler giderek artan bir biçimde insan hakları eksenli baskılarla karşılaşmakta, her şeyi yapmaya çalışan, verimsiz, hantal, harcamaları gelirlerinden fazla olan devletler kendilerini şartlara göre yeniden şekillendirmek için uğraşmaktadır. Bu yüzden siyasal küreselleşmeyle ülkelerde, dış güvenlik, iç güvenlik, adalet gibi piyasanın üstesinden gelemeyeceği faaliyetlerle sınırlayan, denk bütçe kuralına önem veren, KİT'leri özelleştiren, rekabetin kurallarını belirleme, gözetleme ve denetleme işlevinin dışında iktisadi hayattan çekilen sınırlı ve etkin devlet sistemine doğru gidiş süreci görülmektedir(Acar,2002:25).

Küreselleşme süreciyle birlikte, devletin küçültülmesi, yerel yönetimlerin güçlendirilmesi söz konusu olmuştur. Buna ilave olarak yerinden yönetim ilkesinin hayata geçirilmesi ve devletin temel kamusal görevleri sağlamakla yükümlü tutulması talepleri artmıştır. Yine insan hakları ve temel özgürlüklerin ön plana çıkarılması, bireylerin devletin farklı ve sivil alanlarının daha da geniş tutulması istenmektedir. Temsili demokratik sistemin yetersizliği, yönetsel sistemin şeffaflaşması, kamu yönetiminin topluma hizmet veren organ olarak düşünülmesi gibi yeni gelişmeler küreselleşmenin siyasal boyutunda öne çıkmaktadır(Akte1,59).

Küreselleşmenin siyasal boyutuyla alakalı ülkenin egemenliği ilkesinin dışında, hükümetler arası kuruluşların artan gücü, bölgesel ve küresel yönetişimin geleceğiyle ilişkili pek çok önemli siyasi problem ortaya çıkmaktadır(Steger,83). Bu tür siyasi problemlerin çözümünde ulus devlet yapılanmasının yetmediği ve hâkimiyetinin sarsıldığı öne sürülmektedir. Devletin etkin ve sınırlı bir yapıya sahip olmasının gereği yoğun bir biçimde tartışılmakta olup, devletler sadece ekonomik küreselleşmenin etkin ve kabul edilebilir bir biçimde düzenlenmesinin bir yolunu bulmak arayışında değildir. Buna ilave olarak insan hakları, suç, göçmen sorunları ve çevre gibi dünya genelindeki problemlerle baş edebilmek için eskiye göre daha çok uluslararası işbirliği içerisine girilmektedir. Bu anlamda, BM ve bağlı kuruluşları, DTÖ ve IMF gibi ekonomik kuruluşlar önemli rol sahibidir. Ulusal hükümetler arasındaki bağlantılar daha fazla artış göstermekte, bu sadece yönetim düzeyleri arasında değil, hükümet dışındaki uluslararası kurumlarda temsil edildiği bölgesel ve uluslararası kuruluşların kendi aralarında da gerçekleşmektedir(King,2004:147).

Küreselleşmenin siyasal yapısında en büyük güç ABD olup, ekonomik boyutta olduğu gibi siyasal açıdan da uluslararası kurumlardaki ABD hâkimiyeti, küreselleşmenin en önemli öznesinin ABD olduğunu ortaya koymaktadır(Kongar,23).

Waters, uluslararası ilişkiler ve sivil toplum tarafından ulus devletin zayıfladığı ve dünya yönetiminin ortaya çıkmaya başladığını belirtmektedir. Bu durumun nedenlerini şu şekilde izah etmektedir:

- Ekonomik ve kültürel bağlantıların artması, ulus-devlet düzeyindeki hükümetlerin gücünü ve etkilerini düşürmekte ve ulus-devletler sınırları dahilindeki akışları artık kontrol edememektedirler.
- Ulus ötesi oluşumlar artarak, devletin gücünü azalmakta, ulus ötesi yapılar giderek hükümetlerden daha etkili olmaktadır.
- Devlet sorumluluğunda ve yetkisi dahilinde olan pek çok alan (savunma, iletişim, ekonomik yönetim) uluslararası ve yönetimler üstü bir şekle gelmektedir.
- Devletin egemenliği geniş politik işbirlikleri, çoklu anlaşma ve uluslararası kurumlarca kuşatılmaktadır.
- Bu, hâkim, zorlayıcı, yönetim gücü yüksek, ulus üstü bir devletin gelişmesine zemin hazırlamaktadır.
- 20. yüzyılın son çeyreğinde ülkeler, yaygın ve çeşitli krizlere maruz kalmıştır.
- Güncel istekler devletin gücünün ötesine geçmiştir.
- Savunmaya ayrılan bütçe payları artmıştır.
- Devlet ekonomiyeye müdahale ettikçe ekonomi zayıflamaktadır.
- Devlet güvenliği sağlamada zorluk çekmektedir.
- Uluslararası işbirlikleri dünyayı birbirine rakip taraflar haline getirmiştir(Waters,76).

Küresel devletin meydana gelmesi, devletin ulusal şeklinin ve küresel yapıların artan bir biçimde yetkinin küresel anlamda güçleştiğinin bir işaretidir. Uluslararası insan hakları ve kurallarının yaygın hale gelmesiyle ulusal egemenlik kavramının sınırlandırıldığı görülmektedir. AB, bu gelişmelerin bölgesel bir temsilcisi olarak görülebilir(King,147). Küreselleşmenin siyasal çaptaki en önemli değişimlerinden birisi yeni bir demokratikleşme ve demokrasi süreci olmasıdır. Küreselleşme sürecinde demokratikleşme sürecinin üzerinde durulmasının iki önemli nedeni vardır. İlki piyasa sistemine göre bir siyasal biçimin yerleştirilmeye çalışılması ve yerel yönetimlerin güçlendirilmesidir. Bir diğeri ise ortaya çıkan sosyal ve sınıfsal farklılıkları yumuşatma ve etkisiz hale getirmektir(Öztürk,2003:110).

### 1.3.3. Kültürel Boyut

Kültür bir toplumun bireyi olarak kişilerin kazandığı bilgidir. Buna ilave olarak inanç, hukuk, gelenek, ahlaki değerler, sanatsal faaliyet, diğer yetenek ve alışkanlıkları da içermektedir. Bu yapısı itibariyle kültür öğrenilen, saklanan ve eğitimle yeni kuşaklara iletilen her şeyi içermektedir. Toplumun oluşturduğu, değer yüklediği, paylaştığı tüm maddi ve manevi unsurların toplamı olup, toplumların geçmişleri ile gelecekleri arasındaki önemli bir köprü görevi üstlenmiştir. Bu açıdan kültür hem siyasal düşünce ve davranışlara hem de siyasal kurumlara bazı kısıtlar içinde etki etmekte ve oluşumlarına katkıda bulunmaktadır(Kışlalı,2008:112).

Günümüzde küreselleşme kültür alanında da etkisini göstermekte, kültürel küreselleşme süreci yaşanmakta ve kültürel küreselleşme dünya genelindeki kültürel etkileşimin artmasını, yayılmasını ifade etmektedir(Erözden,1997:128). Küreselleşme sürecinin kültürel boyutu, dünya genelinde iletişimdeki büyük gelişmelerin neticesi olup küresel kültür, dünya genelinde belirli biçimlerde benzerlik göstermektedir. Buna ilave olarak modern kitle iletişim araçlarıyla ulusal sınırları aşarak yayılma süreci hızlanmaktadır.

Küreselleşme kişilerin üzerinde radikal etkiler yapmakta ve bu süreç dünya genelinde politikayı, kültürü ve iletişimi birbirine bağlı kılmaktadır. Küresel kitle kültürünün yeni hali Amerikan etkisiyle biçimlenen TV ve filmlerle oluşturulmuş ve Amerikan kültürü dünya gençleri arasında oldukça önemli yer bulmuştur(brzezinski,2006:27). Aynı tip yerlerde yemek yenmesi, aynı marka telefonların kullanımı, bilgisayarlar, aynı tarz giyinme, aynı filmleri izleme, sanatçıları dinleme, aynı formatta programlar hazırlama egemen kültürün etkisi alanında diğer insanlar için de vazgeçilmez seçeneklerdir. Falk'a göre küreselleşme ve kültür arasındaki bağ, soğuk savaş sonunda dünya düzenini yeniden şekillendirme sürecidir. Bunun neticesinde popüler kültürün küreselleşmesi güçlü ve yeniden yapılanmış şekilde ortaya çıkar(Falk,2001:31). Küreselleşme denilen bu değişim sürecinde sosyo-kültürel aşamada bir değişim de yaşanmıştır. Küresel boyutta etki gösteren tüketici kültürü yenedünya düzeninin önemli unsuru olmuş ve ulus ötesi işletmeler ürünlerini bütün dünya üzerinde aynı reklâm kampanyalarıyla satma gücüne ulaşmıştır. Televizyonun oluşturduğu imajlar ve uydu iletişimi neticesinde algılayış biçimleri, zevklerin, beğenilerin, isteklerin ve perspektiflerin benzerliğiyle beraber bütün dünyanın en ücra bölümlerine aktarılarak, tüm dünyada benzer bir tüketim kültürü oluşturmaktadır(Yüksel,124). Bu açıdan küreselleşme olgusu, batı tipi tüketim kültürünün yaygınlaşması olup, bu tarz bir kültürün yaygınlaşması dünya genelinde piyasa ekonomisinin ve çok uluslu işletmelerin küresel stratejilerinin artmasıyla bağlantılıdır. Tüketici kapitalizmi, batının ürün ve servislerini üçüncü dünyanın bireylerine kitlesel reklamlar ve belirli bir imajda sunmaktadır(Barber,2003:57). Robertson, kültürün benzeşmesi

aşamasını küreselleşmenin önemli bir özelliği olduğunu öne sürmektedir. Buna göre süreci, evrenselin yerelleşmesi ve yerelliklerin evrenselleşmesi olarak tanımlamaktadır(Robertson,59).

Elkins ise, küresel iletişimdeki gelişmelerin kültürel benzerliğin daha fazla olmasına sebep verdiğini ve iletişim teknolojilerinin yaygınlaşmasıyla birlikte, kişilere bilgi kaynaklarını ve alacakları etkileri tespit etme şansı verilmektedir. Bu sayede insanların benzer etnik, kültür, dilsel değerlerini farklı kaynaklardan elde ettikleri bilgilerle geliştirdikleri, bunun da benzeşme yerine ayrışma olduğunu ifade etmektedir(Elkins,1997:141).

Barber ise ayrışma konusunda Mcworld, (fast-food, müzik ve bilgisayar kültürünün yaygınlaşması) ve Cihad (kültürel köktendincilik ve tribalizm-kabile kültürü-) ayrımı yapmakta ve hem benzeşme hem de farklılaşma tezinin dışında üçüncü bir tez de hybridization (melezleşme) ya da syncretism (farklılıklarda birleşme) tezini öne sürmektedir. Buna göre, küreselleşme, sınır-ötesi karşılıklı alışverişlerden kazanılan farklı kültürel özellikleri harmanlayarak yaygınlaştırmaktadır(Barber,33).

Küreselleşme süreci hem uzak yerlerdeki hem de yerel düzeydeki iletişimi bir anda geliştirmiştir. Bu süreç kültürü şekillendirici bir güç olarak fiziksel coğrafya ve mesafe ilişkisini azaltmıştır. Küreselleşme süreci eş zamanlı olarak bir kültürel mekân oluşturarak, beraberinde yerel tepkilere neden olmuştur. Fakat bu tepkilerde değinilen yerelliğin, küresel akımlardan beslenen ve ulusal kültürle ilişkisi oldukça karmaşık yapıdadır(Keyder,2015:1). Küreselleşme sürecinde yerel çeşitliliğin sayıca fazlalaşması ve yerel farklılaşmanın artışı gözlemlenmek mümkündür. Uygarıkların, bölgelerin, ulus-devletlerin kapsamındaki halkların, devlet sınırlarını aşan kamunun ve yerli halkların kendi geçmişlerini, kimliklerini ve geleneklerini yeniden tesis etme ya da yeniden kazanmaya teşvik edildiği veya itildiği küresel bir eğilim söz konusudur(Günsoy,2006:49).

Dünya genelinde uluslararası ilişkilerin artmasıyla küreselleşmenin dinamikleri gelişmektedir. Bunun yanında ulusal ya da yerel kültürler, yabancı kültürlerle etkileşim aşamasında tekrar biçimlenmekte, melez kültürler türemektedir. Yerel kültür kavramıysa, sadece köken olarak yerelliği karşılamakta, dünya ve toplumsal koşullar değişmektedir. Bu süreçte kültürü sabit tutmak mümkün olmayıp, yerel bağlantılarını koparmaksızın, kültürler arası etkileşim süreci zorunludur. Her ulusal-yerel kültürün bünyesinde küresel yabancı kültür yer almaktadır. Küresel kültür akışı bazen yerel kimliklerin yeniden biçimlendiği bir süreç olarak nitelendirilmektedir(Uluç,2002:90). Kültürel küreselleşmenin etkileri ve neticeleri, bu sürecin etkisine giren yerel kültürün kendine has koşullarına göre farklılık göstermekte ve bu açıdan bakıldığında ya yerel kültürü bütünüyle reddedip küresel kültüre bağlanma veya kendi kültürünün içine kapanıp dış dünya ile ilişkiyi kesme şeklinde tercihler gelişmektedir. Bu iki seçeneğin dışında üçüncü bir alternatif küreselleşme ve yerelleşme arasında dengeyi sağlayarak bireylerin kendi kültürel değerlerini yitirmeden, küresel kültürel değerlerle de entegrasyonu olanaklı gözükmektedir(Özer,2006:240). Küreselleşme ve yerelleşmenin karşılıklı ilişkisi yerel kimliklere ve kültürlere olan ehemmiyetin artmasını ve yerel düzeyde yeni istekleri gündeme getirmektedir. Bu isteklerin bildirileceği, uygulanacağı, meydana geleceği ya da değiştirileceği yönetim düzeyi ise yerel yönetimlerdir.

#### 1.3.4. İdeolojik Boyut

İdeoloji kelimesi toplumsal bir bilinç türü şeklinde zorunlu bir yapıdır. Bu kelime doğru ya da yanlış olması ile ilgili değil, bunun tam tersi olarak meseleye epistemoloji düzleminde yaklaşmaktadır. Bu yaklaşıma göre ideoloji bir yanlış bilme sorunu ya da yanlış bilinçtir(Oskay,1980:197). Bir başka yaklaşıma göre ise yaygın bir şekilde paylaşılan düşünceler, inançlar, yol gösterici değerler, norm ve belli gruplar tarafından kabul edilen düşüncelerden oluşan bir sistemdir. İdealler sadece dünyanın var olan durumuyla değil, nasıl olması gerektiğiyle ilişkili bir perspektif sunmakta ve ideolojik boyut içerisinde küreselleşmenin iyi mi kötü mü olduğu konusu tartışılmaktadır.

Neo-liberalizmin bir düşüncesi olarak ele alındığında küreselleşme, daha az devlet daha çok piyasanın hakimiyetinde bir süreç olup, daha verimli bir üretim, devlet yapılarında finansal disiplin, daha geniş bir çerçevede ucuz ürün ve hizmetlerin, işsizlik ve refah hususuna daha küresel çözümler gibi avantajlar sağladığı için desteklenmektedir(Zengingönül,2004:30).

Neo-liberal bakış açısından küreselleşme, modern dünyanın geldiği “yeni bir durum” olduğundan, küreselleşen dünyanın gündeme getirdiği yeni istekler, problemler ve şartlara ulusal düzeyde yaklaşmak gerekirken ve bu yeni durumun belirleyici unsuru serbest pazar temelinde hareket etmekte olan küresel sermayedir(Keyman,2015:6).

Küreselleşme ve neo liberalizmin aynı terimler olduğu iddia edilmekte ve her ikisi de aynı zaman diliminde ortaya çıkan önemli etkilerini bazı ortak değerler üzerine kurmuşlardır. Örneğin, küreselleşmeyi ve neo liberal doktrini doğuran faktörlerin tetiklediği ve küreselleşmenin de hızlı bir şekilde artmasına olanak verdiği yeni yönetim anlayışı bu sürecin önemli bir gelişmesi olup, böylece öncelikle özel sektörde yönetim

metotları ve stratejileri öne çıkmıştır. Buna ilave olarak köklü yeniliklere gidilmiştir. Bunun ardından özel sektörde başarıyla uygulanan bu ilkeler kamu yönetiminde de uygulanmaya başlamıştır(Demirkaya,2006:139).

Batılı kapitalist demokrasinin ideolojik altyapısı, Amerika ve Batı Avrupa liberal sistemlerinin küreselleşmesinin nedeni olarak hareket etmiş ve bilginin, medya, basın, bilgisayar ve uydu iletişim sistemleri tarafından tüm dünyaya propagandayı da içerecek şekilde yayılmasını sağlamıştır. Bunun neticesinde diğer ülkelerin taklit edeceği ideal bir politik sistem imajı sunmakta ve özgürlük, bireycilik, serbest girişim ve çoğulcu demokrasi gibi anahtar kavramlar küreselleşmenin ideolojik gücünü göstermektedir(Farazmand,1999:512).

Küreselleşme hakkındaki bazı araştırmacılara göre bu terim “egemen sınıf ideolojisi” olup, bu düşünceye göre küreselleşme, sermaye egemenliğinin dünya genelinde kurulmasını ve güçlendirilmesini hedeflemektedir. Küreselleşme ideolojisi, ulusal ekonomilerin ve ulusal ekonomik yönetim stratejilerinin yetersiz fonksiyonunu, küresel bir ekonominin geliştiğini ve ulus devletlerin bu gelişmelere adapte olmasını ileri sürmekte ve serbest piyasa ekonomisinin bütün dünyaya yayılması üzerine temellenmektedir. Bu açıdan küreselleşme politikalarının aslında güçlü ulus devletlerin yararına işlediği ileri sürülmekte ve küreselleşmeyi bir ideoloji olarak görmenin ötesinde günümüzdeki bir başka yaklaşım ideolojilerin moda dışı kaldığı yaklaşımdır. Buna göre sınıf çıkarları anlayışının önemini yitirmekte, hem akademik hem de entelektüel evrene egemen olmuş gözükken bu yaklaşım çerçevesinde yalnızca tarihin değil siyasetin de sonuna gelindiği belirtilmekte ve demokrasinin yeni bir tanımının yapılmasını gerektirmektedir(Gencay,1998:1).

Küreselleşmenin beş önemli ideolojik iddiası olup bunları aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür(Steger,131):

-Küreselleşme sürecinde küresel piyasaların liberalleştirilmesi ve entegrasyonu söz konusu olup, bunun olabilmesi için piyasaların serbestleşmesi gerekmekte ve bu serbestleşme için devletin rolünün sınırlı olması gerekmektedir. Buna göre neo-liberal idealleştirilmeciler çelişkili bir şekilde devletlerin çok etkin bir rol sahibi olmasını öne sürmektedir.

-Küreselleşme kaçınılmaz ve geri döndürülemez olduğundan, hem kamuoyu söylemini depolitize etmekte hem de genel halkın küreselleşmenin getirdiği yükü paylaşmak konusunda ikna edici olmaktadır. Ayrıca bu kaçınılmazlık piyasaların siyasi denetimden sıyrılmasına da katkı sağlamaktadır.

-Küreselleşme sürecini kimse yönlendirmemekte ve bu düşünceye göre piyasanın doğal kuralları tarihin neo-liberal gidişini önceden görmektedir. Küreselleşme yanlıları üstün bir gücün değiştirilemez emirlerine uymakta ve küreselleşmeyi yönlendirenler insanlar değil piyasalar ve teknoloji olmaktadır. Buna göre lideri olmayan bir küreselleşme süreci günümüzde mümkün olmayıp, kavramın bu yapısı tıpkı tarihsel zorunluluk ifadesi gibi konuyla ilişkili olarak var olan eleştirileri depolitize etmeye ve böylece küreselleşmenin karşısındaki hareketleri eylemsizleştirmeye yöneliktir.

-Küreselleşme herkese yarar sağlar iddiasına bakıldığında, gerçekte durumun böyle olmadığı görülmektedir. Hem ülkeler arasındaki gelir eşitsizlikleri, hem de günümüzde zengin devletlerde bile vatandaşlar arasındaki gelir dağılımı adaletsizliği hızla artmakta, ancak küreselleşme dünyada demokrasinin yayılmasına katkı sunmaktadır.

-Neo-liberal düşünceye göre günümüzde serbest piyasa ile demokrasi eş anlamlı kavramlardır.(Steger,150)

### 1.3.5. İletişim ve Teknoloji Boyutu

Küreselleşme ve bu süreçte görülen bilgi ve iletişim teknolojilerindeki ilerlemeleri birbirinden ayrı düşünmek neredeyse imkânsızdır. Küreselleşme yaşanan teknolojik gelişmelerin hem netice hem de sebebi olarak ifade edilmektedir. Haberleşme teknolojilerindeki hızlı ilerlemeler zaman ve mekânın yok olmasını ve dünyanın küçülmesini sağlamakta olsa da, bu teknolojik gelişmeler insan topluluklarını kültürel, siyasal, sosyal ve ekonomik açıdan istenilen yapay bir sanallığa sokmaktadır. Bilgi, üretim aşamasının hem ham maddesi hem de ürünü olup, teknoloji alanındaki bu gelişmeler, ulusal ve uluslararası etkileşimi de kaçınılmaz olarak etkilemektedir(Caşın,2007:63). Bu etkileşim kişiler arasında da bir yoğunluğu ortaya çıkarmakta ve dünyanın siyaset, ekonomi ve birçok alandaki ilişkiler ağını geliştirmekte, kültür ve kimlik alanında da yegâne temsil zemini haline gelmiştir.

Yeni teknolojilerin verdiği imkânlarla birlikte insanlar, mevcut ilişkilerini sorgulayabilmektedir. Buna ilave olarak farklı olanları gündeme getirebilmekte ve bu süreçte sanayi çağının hâkim ilişkileri ve kurumları sarsıntı geçirmektedir. Üretilen teknolojiler, kişilerin kişisel tercihlerine uygun mal üretimine imkân vermektedir. Standart ve kitlesel üretimden ziyade farklı üretimler gündeme gelmekte ve standart üretimden esnek üretime geçilmektedir. Bunun neticesinde geçmişte kullanılan teknolojiler, bireylerin farklı isteklerini karşılamada güçlük yaşarken, yeni teknolojiler ile bu durum mümkün hale getirmiştir(Dursun,1998:67). Post-

Fordizm olarak da tanımlanan üretimin küreselleşmesi aşamasında dönüm noktası olan yeni üretim biçimleriyle beraber daralan pazarlara ve şiddetlenen rekabete ayak uydurulmuş, küçük ve istikrarsız pazarlarda değişken özellikli isteklere cevap verilebilmiş, üretim normlarında, tüketici taleplerinde kurumsal formlarda (devlet, para-kredi, dış ticaret) önemli değişimler yaşanmıştır(Eser,1995:20).

İnsan ilişkilerinin yer aldığı standartları kökten değiştiren, yerel, ulusal ve uluslararası toplumların aralarındaki ilişkileri sağlayan olgunun teknolojik gelişmeler olduğu görülmekte olup, bunun sonucunda ulus devletin küresel ilişkilere hâkim olduğu sanayileşme süreci gelişmektedir. Buna ilave olarak uluslararası politika döneminden, ulus devletin küresel ilişkileri uluslararası kurumlar, işletmeler ve toplumsal hareketlerle paylaşmak zorunda olduğu sanayi-ötesi veya uluslararası politika-ötesi bir döneme geçilmektedir(Newman:2001:82).

#### 1.4. Küreselleşme Kavramına Yönelik Farklı Eğilimler

Küreselleşme kavramı çok boyutlu bir kavramdır. Bu nedenle birçok farklı fikri de içerisinde barındırmakta olup, insanların neredeyse hayatlarının tamamını etkilemesi sebebi ile destekleyen ve karşı olan görüşler ortaya çıkmıştır. Ayrıca iki görüş arasında karar veremeyen dönüşümcüler de olup, bu durum kategorize edildiğinde savunular (küreselciler), küreselleşme karşıtları (Karşıtlar) ve dönüşümcüler olarak üç kısma ayrılabilir.

##### 1.4.1. Küreselleşmeyi Savunular (Küreselciler-Aşırı Küreselleşmeciler-Radikaller)

Küreselcilerin savundukları savda, küreselleşme bir gerçeklik ve olgu olup, küreselciler toplumsal ilişkilerin coğrafyasında çok önemli değişimlerin yaşandığını ve küresel ölçekte günümüzde bu değişim sürecinin etkin bir biçimde sürdüğünü iddia etmektedir(Schirato,2003:7).

Küreselcilere göre ulus devlet küreselleşme olgusuyla birlikte önemini kaybetmekte, piyasa mekanizmasının hükümetten daha rasyonel çalışması sebebi ile küresel piyasa, politikaların yerini almaktadır. Politikalar, ulusal ölçekte etkili olsalar dahi, küresel ekonominin ve hareketlerinin etkilenmesi kadar büyük güce sahip değildir(Bozkurt,19).

Aşırı küreselleşmeci yaklaşıma göre, küresel ekonominin gelişmesi, radikal yenedünya düzeninin bir neticesi olup, küresel düzeyde kültürel karışım, küresel yayılma ve küresel yönetim kurumlarının ortaya çıkması, köklü bir biçimde yenedünya düzeninin kanıtlarıdır. Bu durum ulus devletin ölümü olup, küresel ve bölgesel yönetimler yenedünya düzeninde daha çok rol istemektedir. Devletlerin özerkliği ve egemenliği ise giderek daha fazla aşınmakta ve küresel iletişim olanaklarının artmasıyla birlikte ülkeler arasında, uluslararası işbirliği kolaylaşmaktadır. Bunun neticesinde farklı ülke halklarında ortak çıkarlar konusunda daha çok bilinç oluşmaktadır. Bu nedenle küresel uygarlığın doğuşu için ortak bir zemin gelişmektedir. Bu görüşün başlangıç noktası, küresel medyanın ortaya çıkması ve küresel hareketliliğin başlaması olup, bu görüşü savunulara göre küresel trendler küçük bir orta sınıf egemenlerine yarar sağlamaktadır. Pek çok birey için küreselleşme, dünyayı yalnızca mega gecekondulaşmaların geliştiği mega şehirlerle bezeyen bir gezegen haline getirerek, milyonlarca insanı sürekli olarak yetersiz yaşam standartlarına maruz bırakmaktadır(Zengingönül,16).

Giddens, küreselleşme sürecine ilişkin tartışmalarda radikallerin yanında yer almıştır. Buna göre günümüzün yeni küresel elektronik ekonomisinde, fon yöneticilerinin, bankaların, büyük işletmelerin ve bunların yanında milyonlarca bireysel yatırımcının büyük çapta sermayeyi bir tuş ile dünyanın bir ucundan diğer ucuna transfer ettiğini, bu tür hareketlerle sağlam görünen ekonomilerin yapısının kırılanaştığını ifade etmektedir(Giddens,22).

Bu görüşü savunuların fikirlerini aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür(Ghai,1995:23):

1- Toplumlardaki eşitsizliğin sebebi yapısal değil bireysel olup, bireyin işsizlik durumundan ekonomik aşamalardan ziyade değişime uyum sağlamayan kişiler sorumludur.

2- Küreselleşen dünyaya uyum sağlayamayan kişilerin gerçekte hak etmedikleri “sosyal refah hakları” savunulduğu sürece gerçek ekonomik girişimcilik engellenmekte ve bu durum adaletin sorunlu bir şekilde sürüp gitmesine de neden olmaktadır.

3- Devlet, toplumsal ve ekonomik hayatı düzenleme görevini kısmen en aza indirip, büyük çapta bireysel fırsat eşitliğine bağlı şekilde değerlendirirse o derecede demokratikleşebilir. Bu sayede devlet daha az müdahale gerektiren niteliklere sahip olur. Daha çok bireyci ve özgürlük anlayışıyla kişilere daha fazla fayda sağlanması mümkündür.

4- İnsanlığın temel değerlerinin olduğu görülmektedir. Bu süreçte insan ve eserleri, yani kültür ve uygarlık tekrar nitelendirilmiştir.

5- Dünyada gelişen olaylar insanların çabası olup, uzay çalışmaları da ayrıca insanlığın eseridir.

6- Her devlette yalnızca seçkin konunun eğitim olmasının uygun düşmeyeceği, kalkınma için tüm bireylerin öğrenerek küresel olarak eğitilmiş nüfusa gereksinim vardır. Bunun neticesinde öğrenme ve eğitim alma hakkı temel haklar kapsamında değerlendirilmektedir.

7- Sağlık alanında birçok hastalık konusunda devletlerin işbirliği yapması sağlanmıştır. Bu kapsamda hastalıklar azaltılmış ve yok edilmiştir. Yine bebek ve çocuk ölümleri azalmış, insanların yaşam süreleri uzamış, sağlıklı yaşam imkânları artmıştır.

8- Tedavi ve ilaç sanayindeki iş birliğiyle devletlerarasında yoğun iletişimin sonucunda tedavi ve ilaçlar konusunda bilgi daha fazla paylaşılmıştır.

9- İş gücünün serbest dolaşımı gerçekleştirilmiştir. Bu sayede üretim ve tüketim alanında rekabet artmış, dünya genelindeki bireyler birbirinin üretiminden yararlanmaya başlamıştır.

10- Ortak eğitim programları sayesinde ülke vatandaşları arasında idrak ve sezgi derecesi artmıştır.

#### 1.4.2. Küreselleşme Karşıtları (Şüpheciler)

Küreselleşmeyi savunanların karşısındaki şüpheler yaşanan olaylara kuşkuyla yaklaşmakta olup, refah devletini ortadan kaldıracak minimal devleti amaçlayan kesimlerin oldukça sık kullandığı bir terim olarak küreselleşme tanımlanmaktadır.

Şüpheler, küreselleşme sürecini kapitalizm düşüncesi ve işleyişiyle açıklamakta olup, bu yaklaşımda küreselleşmenin, en az 500 yıl önce keşif amaçlı yapılan gezilerle görüldüğü ve devamında gelen sömürgeci gücün desteğiyle o zamandan günümüze gelen kapitalizme dayanan ekonomik bir sistem kurduğu ileri sürülmekte ve küreselleşmenin kapitalizmin gelişmesi, yayılması ve derinleşmesi olduğu ileri sürülmektedir(Koray,2015:3).

Şüpheler, küreselleşmeye Kuzey ülkeleri olarak nitelendirilen ABD, Batı Avrupa ve Japonya'nın hâkim olan ekonomik ve politik çıkarlarına vurgu yapmakta olup, bunların dışında hiçbir gücün dünya gündemini tayin etmede etkisinin olmadığını öne sürmektedir. Şüphelilere göre ulusal kimliklerin azalmasında ve egemenliğin olumsuz olarak etkilenmesinde küreselleşmenin orantısız neticelerinin etkili olduğu ileri sürülmektedir. Şüphelilere göre, küreselleşme, ABD merkezli dayatılan yenedünya düzeninin bir parçası ve maskesi olup, uluslararası sermayenin egemen şirketler düzenini gerçekleştirmek doğrultusunda aradığı bir düzenin dayatmasıdır. Küreselleşme özellikle gelişmekte olan devletlere dayatılan ekonomik bir kuşatmadır(Erdoğan,2004:26).

Şüphelerin en fazla önem verdiği hususlardan birisi de, dünya ticaretinin genelini OECD ülkeleri arasında yapıldığını, az gelişmiş ülkelerin ise bu ekonomik uyumda yer almadıklarını öne sürerek, "küreselleşme" yerine "uluslararasılaşma" kavramını kullanmaktadır(Zengingönül:17).

Küreselleşme olgusuna negatif bakanlar özellikle kültürün küreselleşmesine eleştirel açıdan yaklaşmakta olup bu görüşe göre, küresel iletişimde iletişim teknolojilerinin kullanılması ve sahipliğindeki artış, aynı zamanda küresel eşitsizliğin dramatik bir biçimde artmasına da sebep olmaktadır. Küresel iletişim ve kültür akışlarının artması küresel dengesizlikleri azaltmamakta olup, küresel medya ve kültür kurumlarının sahipliğindeki ürünlerin yayılmasıyla ulus devlet yapısı yıkılmaya çalışılmaktadır. Küresel medya bir grup şirketin egemenliğinde olup bu şirketler küresel emperyalizmin yaygınlaşmasına liderlik etmektedir(Mackay,2000:56).

#### 1.4.3. Dönüşümcüler

Küreselleşme yanlılarının ve karşıtlarının yanında, küreselleşmeyi modernizm radikalleşmesi biçiminde nitelendiren "üçüncü yol" savunucuları olarak da bilinen "dönüşümcüler" yer almaktadır. Dönüşümcülere göre küreselleşme; modern toplumların ve dünya düzenini yeniden biçimlendiren sosyal, siyasal ve ekonomik farklılıkların ardındaki ana siyasal güçtür(Giddens,2006:203).

Dönüşümcüler ulus devletin yöneticilerini ve güçlerini yeniden yapılandırdığını kabul etmektedir. Öte yandan küreselleşmecilerin egemen ulus devletin sonunun geldiği savlarını hem de küreselleştirme karşıtı şüphelerin hiçbir şey değişmedi iddialarını geçersiz kılmaktadır(Bozkurt,2000:19).

Dönüşümcüler için küreselleşme, sonuçlarının tahmin edilmesi zor olan karmaşık bir tarihi süreç olup, içinde bazı kişilerin, toplumların, devletlerin ya da bölgelerin güç ve zenginlik sistemine girdiği, bazılarının da dışında kaldığı yeni tür küresel sınıfsal yapıları meydana getirmektedir. Küreselleşme kavramının çok boyutlu olması ve ekonomik, ideolojik, siyasal, kültürel vb. yönlerden tanımlanmaya çalışması bu kavramın oldukça geniş kapsamlı olduğunu göstermektedir. Bu konuda çalışan birçok yazardan Giddens, Robertson ve Waters'ın kavram incelemeleri ile bir analiz yapılırsa;

Giddens, küreselleşmeyi modernliğin sonucu olarak görmektedir. Uzak yerleşim yerlerinin birbiri ile ilişkilendirildiği yerel oluşumların kilometrelerce ötedeki olaylarla biçimlendirildiği dünya çapındaki toplumsal ilişkilerin yoğunlaşması olarak tanımlamaktadır. Günümüzde yaşanan küreselleşme süreci dünyada etkili olan sosyal ilişkilerin yoğunlaşması ile bağlantılı olarak değerlendirilmektedir. Yerel oluşumlar tüm dünyada gerçekleşen olaylarla şekillenmektedir. Aynı zamanda yerel olaylar kendilerini şekillendiren küresel süreçlerden farklı yönlerde de gelişebilirler. Yerel dönüşüm küreselleşmenin bir parçasıdır. Bu durum ise zaman-mekân içindeki bağlantılar ile ilgilidir. Geleneksel toplumlarda zaman hesabı yer ile ilişkisine paralel olarak değerlendirilmekteydi. Zaman algısındaki değişim mekanik saatin keşfi ile belirginleşmiştir. Giddens'a göre zamanın içi boş olarak tasavvur edilmesi gelenek ile kurulan ilişkileri farklılaştırmıştır. Ayrıca bu tasavvur mekânı da etkilemiştir. Modernite kavramında zaman ve mekânın uzak ilişkilerin sosyal örgütler aracılığı ile kurulduğu belirtilir. Modern örgütler yerel ve küreseli geleneksel toplumlarda birbirinden ayrı düşünülemez şekilde birbirine bağlar. Giddens için küreselleşme mekanizmalarının önemi yerlerin küresel süreçlerle etkileşimleriyle bağlantılıdır(Giddens:15).

Robertson'ın oluşturduğu sosyolojik modelde; toplumlar-bireyler küreselleşmenin farklı yaşam alanları arasındaki etkileşim süreci olduğunu belirtmektedir. Kültür kavramı; Robertson için bütünleştirici bir unsur olarak değerlendirilmemekte kültürel kopukluklar ve farklılıkların belirtilmesi gerekliliğini vurgulamaktadır. Küreselleşme farklı kültürlerin birbirlerine göre konumlarını dikkate alan bir süreç olması sebebi ile bir kültürel bütünleşme umulmamakta, farklılıkların göreceli konumları belirtilmektedir. Robertson'a göre küreselleşme süreci farklı yaşam biçimlerini içine almaktadır. Bu yüzden küreselleşmeyi modernliğin sonucu olarak gören Giddens'a katılmamaktadır. Robertson çalışmaları incelendiğinde günümüzdeki küreselleşme süreçlerini anlamlandırırken küre-yerelleşme kavramı üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Süreçlerin analizinin yorumlayıcı bir çerçevede yapılması gerektiğini belirtmektedir. Bu bağlamda küreselleşme yerine süreçlerin önemini, küreselleşmenin heterojen yönünü vurgulayan küre-yerelleşme kavramını önermektedir. Robertson'a göre Giddens, yerelliklerin birbirleri ile ilişkisini basit bir etki tepki olarak değerlendirmektedir. Fakat yerellikler arasındaki ilişki zaman-mekân ayrımı içerisinde yeniden kurgulanmalıdır. Robertson, yerel olanı küresele karşı direnen bir kavram olarak değerlendirmeyi doğru bulmamaktadır. Ona göre yerelleşme, küreselleşmenin bir yüzüdür. Uluslararası iletişim alanında küresel ve yerelin etkileşimi yoğunlaşmaktadır bu aşamada çeşitli kültürlerin birbirleri ile karşılaştıkları alanın medya olduğunu belirtir(Robertson:34).

Waters'a göre; küreselleşme semboller düzeyinde gerçekleşecek bir olgudur. Sanal bir mekânın varlığı söz konusudur. Waters, ulaşılacak olanın kültürel küreselleşme olduğunu belirtir. Küreselleşme; ekonomik, siyasal ve kültürel olmak üzere hayatın her alanında etkilidir. Küreselleşme sürecinde önemli olan bu üç unsurun mekânla kurdukları ilişkidir. Buna göre maddi etkileşimler sosyal ilişkileri yerelliklere bağlama eğilimindedir. Waters, ekonomik, siyasal ve kültürel alanların mekânla etkileşimini belirtirken küreselleşme ile ilgili varsayımını oluşturur. Bu bağlamda maddi etkileşimler yerelleştirmekte, siyasi etkileşimler uluslararasılaştırmakta, sembolik etkileşimler ise küreselleştirmektedir. Bilişim teknolojisindeki gelişmeler; yerlerin farklılığı ve sermaye akımlarının yerlerin özelliklerine karşı duyarlı hale getirmiştir. Bunun sonucunda üretim yerel koşullara bağlı olurken tüketim küresel olarak gerçekleşmektedir. Waters'a göre küreselleşme sosyal, ekonomik ve kültürel düzenlemeler içinde mekânın etkisinin giderek azaldığı ve bireylerin bunun farkına varma düzeylerinin arttığı süreçtir(Waters:3).

## 2. KÜRESEL KENT KAVRAMI VE KÜRESEL KENTİN ÖZELLİKLERİ

1980'li yıllardan sonra kentlerde yaşanan mekânsal değişim ve toplumsal dönüşümleri sadece içsel dinamiklerle açıklamak yetersiz kaldığından, kentler ve küresel güçler arasındaki bağlantıyı açıklamak için "dünya kenti" veya "küresel kent" kavramları kullanılmaktadır. Küreselleşme süreci ile kentler, küresel pazarların, yeni gelişmiş bilgi sanayilerinin ve denetim işlevlerinin yoğunlaştığı stratejik mekânlar haline gelmiş olup Sassen, küresel ekonomik ilişkilerin küresel kentleri oluşturduğunu belirtmektedir(Sassen,1996:26). Daha önceki dönemlerde kentler, devletlerin genellikle ulusal ve gerekli hallerde de uluslararası ticaret ve yönetim merkezleri olarak bilinirken, günümüzde belirli kentler dünya ekonomisinde stratejik olarak önemli konumlar elde etmiştir. Friedmann'a göre kentlerde yaşanan yapısal değişiklikler, kentlerin dünya ekonomisine eklenme biçimine ve bu süreçte yer alan işlevler ile işgücünün mekândaki farklılaşmasına göre belirlenmektedir(Friedman1986:28).

Küresel sistemde kentler diğer kentlerin durumuna göre kendi içinde kademelenmekte olup, küresel kent ya da dünya kenti kavramları, bu sıralamada üstlerde yer bulan kentler için kullanılmaktadır. Bu sıralamada New York, Los Angeles, Londra, Tokyo, Hong Kong, Singapur gibi kentler, dünya finans piyasalarında ilgi

odağı olarak, ulus aşırı şirketlere reklam, danışmanlık ve hukuk gibi küresel hizmetlerin sunulduğu, ya da bunları ucuz emek sunumu ile destekleyen üretim sektörünün yoğunlaştığı alanlar olarak ortaya çıkmaktadır(Çınar:78).

Küresel kentler bir anlamda yeni tür üretim merkezleri olarak, yüksek düzeyde uzmanlık isteyen hizmetlerin üretimi için gerekli olan pazarlar olmasının yanında, sınır ötesi bilgi, teknoloji, meta ve para akışları için önemli merkezler haline gelen bu kentler, finansal girişim, uluslararası muhasebe ve hukuk gibi alanlarda yabancı uzman ve yöneticilerin yeni yaşam ve çalışma mekânlarıdır.

Friedmann dünya kentleri ile ilgili olarak yaptığı sınıflandırmada(Sassen:189):

-Küresel sermayeyi çekebilecek altyapısı bulunan kentler zaman içinde dünya kentleri arasında yerlerini alacaktır.

-Bu kentler, uluslararası sermayenin yoğunlaştığı ve kümelenildiği kentler olup, gelişmesinde ağırlıklı olarak; uluslararası şirketlerin yönetim merkezleri, uluslararası finans kuruluşları, küresel ulaşım ve iletişim, reklamcılık, muhasebe ve sigorta büroları yer almaktadır. Bu süreçte, kent ekonomisinde sanayisizleştirme ve hizmetler sektörü ön plana çıkartılmıştır.

-Dünya kentlerinde hem iç, hem de dış göç yaşanmaktadır. Bir malın üretimi için yalnızca çok uluslu şirketler değil, farklı ülkelerden insanlar da süreç içinde yer almaktadır. Küresel kentler insanlar bağlamında da uluslararası mekânlardır.

-Dünya kentlerinde, ekonomik dönüşüm ile birlikte artan sınıfsal kutuplaşma mekâna da yansımaktadır. Bir yandan zenginliğin belirli kesimlerde yoğunlaşması diğer yandan da yoksulluğun orta sınıfları da içerecek şekilde yaygınlaşma süreci kendini göstermektedir. Bir başka deyişle, dünya kentleri toplumsal çelişkilerin, eşitsizliklerin, kutuplaşmaların olduğu alanları içlerinde barındırmaktadır.

-Dünya kentleri ülkeler ve toplumlar için ağır sonuçlar doğurur hale gelmiştir. Yaşanan yoğun göç; konut, eğitim, sağlık, ulaşım gibi toplumsal ihtiyaçlarda artışa neden olmaktadır. Ulusal kaynaklar giderek bu ihtiyaçları karşılayamaz hale gelmektedir.

Friedman'ın dünya kenti kavramsal araştırması ile ilgili etkileşimleri düşünürken sosyal değişimin hızı ve biçimi ile ilgili konu üzerinde durmak gerekmektedir. Çünkü günümüzde sosyal değişim hızı, farklılaşma ve parçalanmanın etkisi oldukça yoğun olarak görülmektedir. Kentler farklılaşmakta parçalanmaktadır. Küreselleşme süreci tüm dünyayı etkilerken; bazı yerler ön plana çıkmakta, bazı yerler önemini kaybetmektedir(Giddens:43). İletişim, bilişim teknolojileri, sermayenin hareketliliği mekânları farklılaştırmış, mekânsal sınırlar aşmıştır. Bu süreçte sadece ulus devlet içerisindeki kentler farklılaşmamış, kentler içindeki yerler de farklılaşmıştır. Bu çerçevede küreselleşme sürecinde farklılaşan yerler olduğu dikkate alındığında dünya kenti kavramı ile kentlerde görülen değişimi anlamlandırmak yeterli olmamaktadır. Friedman bu kavramda durağan bir kent kavramı çizdiğinden, kent mekânı içinde farklılaşan yerleri anlamlandırmak bu kent tipolojisi ile yetersiz kalmaktadır. Kentler sosyal süreçlerin toplayıcıları ve dağıtıcıları olarak değerlendirilmediğinde; kent sosyolojisinde mekânın mı etkileyici, sosyal süreçlerin mi belirleyici olduğu ikilemi doğmaktadır. Kent sosyolojisinin gelişmesi ile birlikte kent teorik olarak analiz nesnesi haline gelmiştir ve temel sorun sosyal süreçleri mekânsal kategorilere uyarlamak olmuştur(Aslanoğlu:152).

Kentlerde dönüşüm süreçleri yeni gelişmelerle birlikte değişmekte olup, finans ve iş çevrelerinin ofis alanları ihtiyaçlara uygun olarak yeniden yapılanmaktadır. Kentsel yenileme ve yeni merkezler oluşturma projeleri ile kentte yeni imaj noktaları meydana gelmekte ve bu yeni projelerin çekiciliğini arttırmak üzere de alt ve üst yapı çalışmalarına ağırlık verilmektedir. Plaza ve çok katlı alışveriş merkezleri ile iç içe kültürel yapılar yapılmakta, bilgi ve iletişim teknolojilerinin ön plana çıkarıldığı bu kentlerde, Silikon Vadisi, Boston Route 128 benzeri teknoloji koridorları ya da teknopark türü ileri teknoloji mekânları da döneme özgün gelişmelerdir(Eraydın:379). Yeni kent görünümleri giderek benzeşmekte ve genellikle gökdelen mimarisi ile yüksek katlı ofis yapıları yer almakta olup, günümüz iletişim olanakları, bir yandan birey ve toplumlarda yer alan farklılıklarının anlaşılmasına ve sergilenmesine yol açmıştır. Diğer yandan da yeni egemen kültür öğelerinin tüm dünyayı çevrelemesine ve yerel tarihi-kültürel özgünlüklerin azalmasına neden olmaktadır. Başka bir bakış açısıyla da çoğu kesim dünya kenti kavramına olumlu bir anlam vererek "meta-amaç" haline getirmektedir. Kent "imajı" oluşturmak, kente "prestij kazandırmak", kentin "reklamını yapmak" ve uluslararası sermayeyi kentlere çekebilmek için bu kavramı kullanmakta olup, ülkemizde de İstanbul, Ankara, İzmir gibi büyük metropollerin yanı sıra daha küçük ölçekli kentlerin yerel yöneticileri de, kentlerinin bir dünya kenti olduğunu ya da bu amacı taşıdıklarını sıkça dile getirmektedir. Ancak az gelişmiş ülkelerin küreselleşen kentlerinde yaşam pek de kolay olmayıp, yeni gelişmelerin kentte yaşayanlara toplumsal pahası ağır olmaktadır. Günümüzde küresel kentler sömürgeleştirme sürecinin yeni mekânları olarak da değerlendirilmektedir(Sassen:191).

Kent yaşamında meydana gelen yeni kutuplaşmalar ile yoksullaşma artmakta ve toplumda "öteki" kavramı olarak tabir edilen bir grup oluşmaktadır. Bu süreçte bir kesim için işsizlik ve yoksulluk artmaktadır.



Öte yandan kentlerde küreselleşme sürecinin getirdiği rantı elinde tutan ve faydalanarak zenginleşen bir kesim oluşmaktadır. Yaşanan küreselleşme süreci ile birlikte hem dünyadaki kentsel mekânlar ve kent yaşantısı giderek benzeşmekte hem de dünya kentleri arasındaki yarışta yerel kimliklerin önemi daha da artmaktadır. Bu durum doğal ve tarihi-kültürel değerlerin korunması gerekliliğinin dünya kentleri için de önemli olduğunu göstermektedir. Ulus devletlerin güçlü olduğu, doğal ve yapay çevre değerlerinin küresel niteliğinin günümüzde ki kadar öne çıkmadığı dönemlerde, kaynak tahribatının önlenmesi konusuna daha çok ulusal sorumluluk gözüyle bakılmaktaydı. Fakat günümüzde küresel mal ve insanlığın ortak mirası kavramları ile uluslararası ya da küresel sorumluluk dünya gündemindedir.

Dünya kenti kavramı; gelişmiş ve az gelişmiş ülkeler açısından farklı anlamlar taşımaktadır. Az gelişmiş ülkelerin kentleri; küresel ölçekte ekonomik, politik ve ideolojik ilişkilerin belirlenip yönetildiği merkezler durumuna gelememiştir. Ancak bu tür ilişkilerin geçişinin sağlandığı yerler olup, bu anlamla da bu kentler denetim ve yönetim odakları değil, kapitalist üretim ve tüketim sisteminin yaygınlaştırılmasında ara noktalar (Çinar:89). Meta, para ve imgelerden oluşan uluslararası trafiğin yoğunlaştığı, kapitalist ilişkilerin alt birim ve mekânlara itilmesini kolaylaştıran bu tür az gelişmiş ülke kentlerine, “dünya kenti” yerine “uluslararası nitelik kazanmış kentler” denilmesinin daha doğru olacağı savunulmaktadır. Bu açıdan bakıldığında belirleyici nokta finansal kapitalin günlük hayat üzerindeki etkisinin farklı katmanlarda gerçekleşmesidir. Günümüzde yaşanan ‘yüzen finans’ ile telekomünikasyon ve bilişim teknolojilerinde ortaya çıkan değişiklikler birleşerek günlük hayata doğrudan etkilemektedir. Bu durum küresel kentlerdeki kaotik yapının oluşturulmasında oldukça önemli bir etkidir. Fainstein ve Harloe ‘Bölünmüş Kentler’ (Divided Cities) adlı çalışmalarında New York ve Londra’da yedi ayrı sosyal sınıfın varlığından söz etmektedir. Bu durum hem parçalanmış kaotik yapıyı hem de zaman ve mekân açısından Harvey’in belirttiği yoğun sıkışmayı vurgulamaktadır. Bu çalışmalarda Friedman’ın dünya kenti kavramlaştırması ile ifade edilemeyecek farklı yerlerin varlığı belirtilmiştir. Bu durum kentin, küreselleşme süreçleri ile etkileşim ve hangi coğrafyada bulunduğu ile belirlenmektedir (Robertson:95). Bu açıdan dünya kenti tipolojisinde küreselleşme sürecinde kentlerde oluşan değişiklikleri anlamlandırırken kentler arası farklılaşma önemli olduğu kadar kentler içindeki yerlerin de birbirinden ayrılarak farklı özellikler gösterdiği göz önünde tutulmalıdır.

## 2.1. Küresel Kentin Özellikleri

Küresel kentlerin, dünya sistemi ile bütünleşme şekli, ekonomik, sosyal, yapısal, politik yapıyı ve kentleşme süreçlerini etkilemekte olup, küresel kentleri diğer kentlerden ayıran en önemli özellik, dünya ekonomisinin temel karar verme noktaları olmalarıdır. Karar alma ve finans açısından birbirleri ile oldukça sıkı bağlarla bağlı olan bu kentler, üretim ve pazar alanını kontrolü altına alarak dünya çapında bir sistem meydana getirdiği için, küresel kent olan yerler daha çok ekonomik ve politik olarak üstlendikleri rolleri ve bu rollerin ortaya çıkardığı sonuçlarla alakalıdır. Küresel kentler özellikleri bakımından; ekonomik, sosyo-kültürel, mekânsal, yönetsel-politik ve çevresel olarak başlıklandırılabilir.

### 2.1.1. Ekonomik Özellikler

Dünya ekonomisinde yaşanan deneyimler sıklıkla göstermiştir ki bir ülkenin ekonomik gücü, varlığı açısından oldukça önemlidir. Bu ülkede yer alan kentlerin jeopolitik ve lojistik olarak konumu kentsel merkezin etkinliği için oldukça gereklidir. Bu süreçte ‘kent merkezli ekonomiler’ hem ekonomik sisteme hem de ulusal ve siyasi iktidara kent bazında entegre olmuşlardır. Küresel kentler ile ilgili yapılan son çalışmalar göstermektedir ki; mekânsal organizasyonda çığır açan dönüşüm, şehirlerin dünya sisteminin coğrafi ve ekonomik motorları olarak öncelik kazanması sayesinde sağlanmıştır. Küresel kentler, küresel birikimlerin yoğunlaştığı, bölgesel ve ulusal ekonomilere ev sahipliği yapan yerlerdir. Dolayısıyla ekonomik etkinliklerin arttığı, imalat sanayinin baskın güç olarak ortaya çıktığı alanlar haline gelmişlerdir. Buna ilave olarak malların, hizmetlerin ve ham maddelerin işlenerek diğer kentlere, bölgelere ve ülkelere dağıtımının yapıldığı ve bu ilişkilerin odağında yer alan birimlerdir. Küresel kentler uluslararası pazarlara yönelik faaliyetlerin yer aldığı merkezler olarak uluslararası alanda yapılan tüm ithalat ve ihracatların yönlendirildiği, ticari mal ve hizmetlerin tedarik noktalarıdır. Bu kentler, ticari mal ve hizmetlerin fuarlar ve görsel etkinliklerle tanıtıldığı, teknolojiye dayalı ürünlerin üretim merkezleri ve geniş istihdam olanakları sunan yerler olarak belirtilmektedir (Hammett,1994:401). Bu kentlerde yabancı bankaların, dünya çapında en büyük uluslararası şirketlerinin merkezleri ya da şubeleri yer almaktadır. Sassen’e göre; küresel kentler uluslararası ekonominin karar ve kontrol işlevinin odak noktalarıdır. Çok uluslu şirketlerin merkezleri ve dünya çapında finans hareketleri bu kentlerde bulunmakta olup, en büyük 100 bankadan %47’sinin New York, Londra ve Tokyo’da yer alması durumu açıklar niteliktedir. Bu bankaların toplam sermaye miktarının %60.1’i üç kente (Tokyo

%45.6, New York %8.8, Londra % 5.7) bulunmakta ve dünyanın en büyük çok uluslu şirketlerinin ana kumanda merkezlerinin 59'u New York'ta, 37'si Londra'da ve 34'ü ise Tokyo'da bulunurken, Paris, Chicago, Essen, Osaka, Los Angeles, Houston ve Pittsburgh ilk on sırada yer almaktadır(Sassen,1991:41).

Küresel kentlerin ekonomisinde hizmet sektörü oldukça ön plandadır. Dünya kentlerini tanımlayan en önemli özellik, bu kentlerdeki imalat sanayiinin hızla yeniden yapılanmasıdır. Buralarda büyük ölçüde işsizlik sorunu yaşanmakta, yüksek teknoloji nedeni ile hizmet sektörlerinde daha az sayıda uzmanlık isteyen sektörler meydana gelmektedir. Hizmet sektörüne yönelik eğilimler artmış fakat hizmet sektörü ve kentsel hizmetlerin yeniden üretimi için uzman olmayan ve düşük ücretli, çoğunlukla enformel sektörde çalışan bir istihdam biçimi ortaya çıkmıştır. Bu alanlar çoğunlukla; lüks giyim, mobilya, inşaat, ayakkabı üretimi, paketlenme ve elektronik endüstriler olup, küresel kent olma yönünde yoğunlaşan işlevler, kentin sosyal ve mekânsal dinamiklerinin ne yönde gelişeceği hakkında bazı bilgiler vermektedir(Sassen,1991:41). Londra ve New York'ta görüldüğü üzere servis sektörü genişlerken, imalatta azalmalar görülmektedir. Tokyo'da ise üretim ve üretim servislerinde artış görülmekte olup, kent ekonomilerinde meydana gelen dönüşümler ile bağlantılı olarak finansal hizmetlerin yanı sıra özel uzmanlık isteyen hizmetlerin artışı, yüksek derecede teknik bilgi ve yöneticilik özellikleri isteyen işlere talebin artmasına neden olmuştur(Doğan:85). New York'ta ki ekonomik yapıda da görüldüğü üzere dünya kentleri; hizmet sektörünün büyük önem kazandığı, ileri iş hizmetlerinin verildiği, bu nedenle ihtisaslaşmış iş gücü potansiyeli yüksek kentler konumundadır(Çınar:86). İleri hizmetler ve buna yardımcı hizmetler yanında, gayri resmi olan, seyyar ya da sokak ekonomisini oluşturan hizmetler de alt grup meslek kollarını oluşturmuştur. Kayıt dışı olarak gelişen bu sektör, diğer kentlerde ve kırsal alanda yaşayan insanların, dünya kentinin avantajlarından yararlanma isteği ile göç etmeleri sonucunda meydana gelmiştir. Dolayısıyla enformel sektör, dünya kentlerinde sürekliliğe sahip bir hale gelmiştir. Sassen, New York gibi dünya kentlerinde enformel iş biçiminin, büyüyen yeni üretim servislerine paralel gelişen bir olgu olduğunu ve bu anlamda enformelleşme sürecinin bir istisna değil dünya kentlerinin normal işleyişinin bir parçası olduğunu belirtmektedir(Sassen:102).

Küreselleşme sürecinde kentler sahip oldukları avantajları belirleyerek, birbirleri ile rekabete girmektedir. Kentsel rekabet küreselleşme sürecinde kentlerin uluslararası ölçekte pazar payının korunması ve kentin ekonomik olarak önemli bir yere sahip olması anlamına gelmektedir(Şenlier,2004:243). Küreselleşmenin çok uluslu yönü neticesinde dünya kentleri diğer kentlerle hızlı bir rekabet sürecine girmekte ve bu kentler daha fazla kalifiye işgücü çekmek, kentsel kâr oranını artırmak için markalaşmak, cazibe merkezi haline gelmek, sermayeyi kendilerine çekmek için birbirleri ile rekabet etmektedir(Eryılmaz:236).

### 2.1.2. Sosyal ve Kültürel Özellikler

Küreselleşmenin sosyal ve kültürel açıdan özellikleri tüm dünyada olduğu gibi kentlerde de “tüketim kültürü” kavramı ile etkisini göstermekte olup, küresel kentlerde yaşam tarzını etkileyen yiyecek ve giyim kültürü tek tipleşmiştir. Küresel kentlerde Mc Donaldlaşma(Rietzer,1993:7) eğilimi karşımıza çıkmaktadır. İnsan ilişkilerinde etkisi yoğun olarak görülen bu eğilimde; günlük hayatta bir şeye istek duyma ve doyuma ulaşma arasında geçen zaman kısaltılmakta, para; zaman ve harcanan emek karşılığında hesaplanan bir değer haline gelmektedir. Sunulan ürünlerin standartlaşması ve tüketicinin aklına farklı bir şeyler yapma bir isteğinin gelmemesi, standart menüler sunan firmalar, sınırlı seçenek, az oturmayı sağlayan rahatsız oturma yerleri ve arabaya servis gibi seçenekler ortaya çıkmaktadır(Aslanoğlu:161). Küresel kentlerde aynı yapı ile kurulmuş alışveriş merkezleri ve eğlence mekânları, toplumsal alışkanlıkları da etkilemektedir. Kentler üretim merkezi olmak yerine tüketim alanları haline dönüşmektedir. İletişim araçları ile bilgi, mal ve kültür alışverişinin küresel boyutta ve oldukça hızlı bir ivmede gerçekleşmesi geleneksel kent kavramını değiştirmektedir. İnsanlar, zamanlarının büyük bir kısmını bilgisayar başında geçirdiklerinden dolayı birbirleri ile sosyal ve kültürel ilişkiler açısından oldukça zayıflamışlardır. Teknolojinin gelişmesi ile birlikte insanlar internet üzerinden alışveriş ve haberleşmeye başlamış, yüz yüze ilişkiler yerini birbirlerine yabancılaşmış bireylere bırakmaktadır.

Dünya kentlerinde yaşam standartları ve toplumsal şartların iyiye doğru bir eğilim içerisinde olduğu düşünülmektedir. Özellikle kentsel mekânda kutuplaşmalar bir süre sonra bölünmeleri beraberinde getirmiş, gelir dağılımı ve adaletsizlik en uç noktalara ulaşmak üzeredir. Öncelikle uluslararası seçkinler olarak nitelendirilebilen iş ve gelir anlamında belirli bir düzeyin üzerinde olanlar ve nitelikli olmayan işçiler arasındaki gelir dağılımı oldukça ileri düzeyde uçurumlardan oluşmaktadır. Bu iki uç kesim arasında sınıfsal kutuplaşma keskinleşmektedir. Bu süreçte üretim biçimlerinde meydana gelen değişimler neticesinde zenginler daha zenginleşirken, orta sınıfların ve yoksul bireylerin yaşam şartları daha da kötüleşmektedir. Toplumsal sınıfların bir kısmı kapitalist üretim ve tüketim ilişkisini belirleyen, diğer kısmı ise bu ilişkinin bedelini ödemek zorunda olan tarafta yer almaktadır(Çınar:83). Sonuç olarak dünya kentlerinde sosyal ilişkiler bireyler arasında eşitsiz ve kırılğan bir nitelik kazanmaktadır. Dolayısıyla, dünya kentleri toplumsal açıdan çelişkiler, eşitsizlikler ve

kutuplaşmanın yer aldığı alanlar haline gelmişlerdir. Ekonomik yapıda yaşanan farklılık, sosyal yapıya da yansımaktadır. Sosyal sınıflar arasında yaşanan bu kutuplaşma dünya kentlerinin temel özelliklerinden biri haline gelmiştir. Bu kutuplaşma sebebi ile küresel kentlerde şiddet ve suç oranlarında artış gözlenmektedir. Küresel kentler, klasik olarak bir yandan suç oranını azaltmaya çalışan diğer yandan ise güvenliği sağlamak amacıyla yapılan harcamaların yüksek olduğu alanlar olarak özellik göstermektedir. Kentsel mekanda yaşanan etnik ayrımcılık, ırkçılık, şiddet ve cinsiyetçilik enformel sektörün genişlemesi ve ekonomik kutuplaşmanın artması sebebi ile ortaya çıkmaktadır. Kent içinde yaşanan şiddet ve saldırılar hayatın normal akışındaki olaylar haline gelmiştir. Dünya kentlerinde var olan bir özellik olarak karşılanan bu şiddet olayları küreselleşmenin arka bahçesi şeklinde nitelendirilmektedir(Doğan:32).

Küresel kentler nitelikleri gereği göçü en çok çeken kentler olduğundan bu kentlerde bölgeler arası göçmenler görülmeye başlanmıştır. Bölgelerarası göç daha çok dünya kentlerine yönelik olduğundan; küresel kentlerde uluslararası göç önemli bir değişkendir. Örnek verecek olursak; servis sektörlerinin merkezileşmesi sebebi ile bu sektörleri ayakta tutacak ucuz emek işgücüne ihtiyaç doğmakta ve bu ihtiyaç göç oranı üzerinde etkili olmaktadır. Küresel kente göçün diğer bir boyutu ise yüksek nitelikli işgücü göçü olarak tanımlanan bilim alanlarında uzmanlığa sahip kişiler; yoğun biçimde emperyalist küreselleşme sürecinde görülen bir göç akımını oluşturmaktadır. Küresel kentlerin içine almak istediği bu insanların çalışma ve yaşam koşulları belirli bir seviyenin üzerinde ve rahat biçimde yaşamaları için gerekli koşullar hazır hale getirilmektedir. Bu grubun dışında kalan göçmenler ve yerel halk ise enformel işlere yönelmekte, düşük ücretli, işsizlik riski yüksek, yükselme imkanı bulunmayan ve ağır çalışma koşullarına sahip işlerde çalışmaktadır. Göç edenlerin bu kentlere geliş şartları, yetenek, ırk, eğitim, etnik kimlik, sınıf ve cinsiyet durumlarının, göç ettikleri yerdeki durumlarından farklı olması göçmenlerin yaşam koşullarını ve yaşam biçimlerini farklılaştırmaktadır. Küresel kentlerde nüfus artışının bir sonucu olarak kentteki maliyetler de artmaktadır. Kentsel yaşamdaki maliyetlerin artmasının en önemli sebeplerinden biri; sermayenin kentte aşırı yoğunlaşması neticesinde kentsel toprakların fiyatlarının artırması ve kentte yaşayanlara ağır bedeller yüklemesidir(Çınar:88). Arazi ile ilgili olayların en ciddi düzeyde yaşandığı bu kentlerde toprakların aşırı değerlenmesi çalışan kesimler üzerinde de olumsuz etkilere sebep olmaktadır. Dolayısıyla, küresel kentlerin; sosyal ve kültürel açıdan küreselleşmenin yapısal özellikleri olan eşitsizlik, kutuplaşma ve yabancılaşmanın etkisi altında olduğu görülmektedir.

### 2.1.3. Çevresel Özellikler

Küreselleşmenin en yoğun yaşandığı yer olan küresel kentlerde, küreselleşmenin çevre değerleri üzerinde birçok etkisi görülmektedir. Kentsel alanlarda zaman içinde çevreyi korumaya yönelik kuralların yerini sermaye tercihleri aldığından bu bölgeler genellikle yıkım süreci ile karşılaşmıştır. Küresel kentlerde yaşanan yoğun göç sebebiyle nüfus ihtiyaçlarını karşılayabilmek için kent, sahip olduğu doğal kaynakları tehdit etmekte ve enerji-su gibi ihtiyaçlarını farklı kaynaklardan sağlayarak çözmek durumundadır(Knox:237). Bu durumun yanı sıra küresel kentlerde yaşanan atık yönetimindeki sorunlar insan sağlığını tehdit edecek düzeyde kirliliğe sebep olmaktadır. Kentlerde doğal çevrenin korunması gerektiği kadar, tarihsel ve kültürel varlıkların da korunması oldukça önemlidir. Bu süreçte kentlerde yeniden yapılanma ve gelişme ön planda olduğundan, kenti koruma daha az önemsenerek yeni kentler oluşturulmaya çalışılmaktadır. Küresel bir kent olabilmek için var olan doğal ve tarihi-kültürel kimliklerin korunarak geliştirilmesi gerekliliği bilinmesine rağmen son yıllarda küresel kentler birbirine benzemekte ve yerel mimari de benzer yapı malzemesi ile yapılmış benzer yapıım teknolojisi ile meydana getirilen yapılar görülmektedir.

Devlet eli ile yapılan hizmetlerin ekonomik ve toplumsal yaşamdaki etkinliğinin azalması neticesinde küresel sermayenin kentsel çevrede eşitsizlik ve adaletsizlikleri arttırıcı etkileri daha çok gözlemlenmektedir(Keleş:54). Şu an bireylerde çevre ile ilgili bilinç daha önceki dönemlere oranla artış gösterdiği halde; tarımsal ürünlerdeki azalma, toprak erozyonu, ozon tabakasının incilmesi, hava kirliliği, ormanların azalması ve bu durumların sonucunda gelişen sel baskınlarındaki artış, su kıtlığı, çevresel koşulların neden olduğu hastalıklar tüm dünyayı tehdit edecek düzeylere ulaşmıştır. Yapılan araştırmalara göre; 2025 yılında dünya nüfusunun yaklaşık üçte ikisinin yaşam bölgesi olarak kentleri tercih edeceği tahmin edilmektedir. Bu sebeple, öncelikle çevresel değerlerin korunması ve kentleşme açısından bu süreçte kullanılmaya başlanan "Sürdürülebilir Kentsel Gelişme" kavramı büyük önem taşımaktadır.

### 2.1.4. Mekânsal Özellikler

Friedman dünya kentlerini tanımlayıp sınırlarken fiziksel yapısı itibariyle bir küresel kentin on milyon nüfusa sahip olması gerektiğini belirtmektedir(Friedmann,1982:309). Kentsel alanlar, genel olarak nüfus artış oranına göre çok daha hızlı bir şekilde gelişmektedir. Fakat bu büyüme fonksiyonel, sosyal ya da ekonomik

kriterleri değerlendirmeden dengesiz bir şekilde gerçekleşmektedir. Faaliyetlerin yoğun olduğu ve refahın belli gruplar için daha avantajlı olduğu bir yer olan küresel kent, sahip olduğu doğal kaynakları sahip olduğu ölçeği itibarıyla tehdit eder. Nüfus ile doğru orantılı olarak artış gösteren su ve enerji ihtiyacını karşılayabilmek için farklı yerlerdeki kaynaklara ulaşma zorunluluğu doğmaktadır. Kaynakların ulusal sınırları aştığı durumlarda çıkar çatışmaları kaçınılmaz hale gelir. Nüfus bütünü ile düşünüldüğünde küresel kentlerde atık yönetimi gibi önemli bir sorun da meydana çıkmaktadır. İnsan sağlığı için risk oluşturabilecek düzeyde kirlilik, insan hayatını etkileyecek sürekli büyüyen bir tehdit haline gelmektedir.(Brenner:13) Temel ihtiyaçların yanı sıra bu kentlerde dış dünya ile uluslararası terminaller ve telekomünikasyon hizmetleri vasıtası ile bağlantı sağlanmalı, kentin konut ve endüstri bölgelerinin ihtiyaçlarını karşılayacak temel alt yapı hizmetleri kurularak çok çeşitli ve karmaşık faaliyetler birbirlerine hızlı ulaşım araçları ile bağlanmalıdır. Küresel kentlerde yaşanan göçlerle birlikte nüfusu artan kentlerde yaşam maliyetleri de artmaktadır. Sermayenin aşırı merkezileşmesi ve yoğunlaşması kentsel toprakları önemli bir yatırım aracına dönüştürmüştür. Kentsel topraklar ve yeni konut inşası sermaye için önem kazandığı ölçüde üretime yatırım yerine büro, lüks konut gibi alanlara yatırımlar artmış ve kente ilişkin mekânsal yapı kullanımı farklılaşmaya, kentsel alanlar değer kazanmaya başlamıştır(Ercan,2000:151).

Küresel kentlerde yaşanan göçlerin artması ile birlikte kentler kalabalıklaşmakta ve bu durumun doğal bir sonucu olarak ulaşım sorunlarını ortaya çıkarmakta veya artmaktadır. Küresel kentlerde çok katlı kavşaklar, köprüler ve yollar yapılarak bu sorunun üstesinden gelinmeye çalışılmaktadır. Bu tür yapıların varlığı dünya kentlerinin ortak bir özelliği olarak yer almaktadır. Bu tarz kentlerde kentler arası rekabete yönelik olarak marjinal fiziki mekân tasarımları yapılmaktadır. Bu sebeple amaca uygun yeni kurumlar oluşturulmaktadır. Ayrıca yönetim merkezleri olarak tercih edilen bu kentlerde tıbbi araştırma merkezleri, tanınmış üniversiteler, bilimsel araştırma merkezleri, yeni teknolojiler üreten enstitüler ve güzel sanatlar akademileri de bulunmaktadır(Clark,1996:110). Bu tür olumlu gelişmeleri içerisinde barındıran küresel kentlerde yaşanan göçler ile birlikte kente yeni gelen kişilere konut ihtiyacının sağlanması, yapılan konutlara altyapı ve her türlü kamu hizmetinin götürülmesi, kalabalıklaşan kentin ulaşım sorunlarının artmasına sebebiyet vermektedir. Sermayenin bu şehirlerde yoğunlaşması sebebiyle kentsel topraklara olan talebin artması fiyatları yükselmekte ve toprağın rant haline dönüşmesi gibi olumsuz durumlar da ortaya çıkmaktadır.

Gelir dağılımında yaşanan kutuplaşmanın göstergesi olan plazalar, rezidanslar, gökdelenler mekânda yaşanan değişimin diğer bir boyutunu ifade ederken aynı zamanda kentin silüetini de oluşturmaktadır. Kısacası kentler görünüm olarak kültür unsurları gibi tek tipleşmeye doğru dönüşmekte, kendilerine ait olan özelliklerini yitirme noktasına gelmektedirler.

## 2.1. Küresel Kentin Özellikleri

Küresel kentlerin, dünya sistemi ile bütünleşme şekli, ekonomik, sosyal, yapısal, politik yapıyı ve kentleşme süreçlerini etkilemekte olup, küresel kentleri diğer kentlerden ayıran en önemli özellik, dünya ekonomisinin temel karar verme noktaları olmalarıdır (Jones:453). Karar alma ve finans açısından birbirleri ile oldukça sıkı bağlarla bağlı olan bu kentler, üretim ve pazar alanını kontrolü altına alarak dünya çapında bir sistem meydana getirdiği için, (Sassen, 1991:50) küresel kent olan yerler daha çok ekonomik ve politik olarak üstlendikleri rolleri ve bu rollerin ortaya çıkardığı sonuçlarla alakalıdır. Küresel kentler özellikleri bakımından; ekonomik, sosyo-kültürel, mekânsal, yönetsel-politik ve çevresel olarak başlıklandırılabilir.

### 2.1.1. Ekonomik Özellikler

Dünya ekonomisinde yaşanan deneyimler sıklıkla göstermiştir ki bir ülkenin ekonomik gücü, varlığı açısından oldukça önemlidir. Bu ülkede yer alan kentlerin jeopolitik ve lojistik olarak konumu kentsel merkezin etkinliği için oldukça gereklidir. Bu süreçte 'kent merkezli ekonomiler' hem ekonomik sisteme hem de ulusal ve siyasi iktidara kent bazında entegre olmuşlardır. Küresel kentler ile ilgili yapılan son çalışmalar göstermektedir ki; mekânsal organizasyonda çığır açan dönüşüm, şehirlerin dünya sisteminin coğrafi ve ekonomik motorları olarak öncelik kazanması sayesinde sağlanmıştır. Küresel kentler, küresel birikimlerin yoğunlaştığı, bölgesel ve ulusal ekonomilere ev sahipliği yapan yerlerdir. Dolayısıyla ekonomik etkinliklerin arttığı, imalat sanayinin baskın güç olarak ortaya çıktığı alanlar haline gelmişlerdir. Buna ilave olarak malların, hizmetlerin ve ham maddelerin işlenerek diğer kentlere, bölgelere ve ülkelere dağıtımının yapıldığı ve bu ilişkilerin odağında yer alan birimlerdir. Küresel kentler uluslararası pazarlara yönelik faaliyetlerin yer aldığı merkezler olarak uluslararası alanda yapılan tüm ithalat ve ihracatların yönlendirildiği, ticari mal ve hizmetlerin tedarik noktalarıdır. Bu kentler, ticari mal ve hizmetlerin fuarlar ve görsel etkinliklerle tanıtıldığı, teknolojiye dayalı ürünlerin üretim merkezleri ve geniş istihdam olanakları sunan yerler olarak belirtilmektedir (Hammett,

1994:401). Bu kentlerde yabancı bankaların, dünya çapında en büyük uluslararası şirketlerinin merkezleri ya da şubeleri yer almaktadır. Sassen'e göre; küresel kentler uluslararası ekonominin karar ve kontrol işlevinin odak noktalarıdır (Sassen, 1991:100). Çok uluslu şirketlerin merkezleri ve dünya çapında finans hareketleri bu kentlerde bulunmakta olup, en büyük 100 bankadan %47'sinin New York, Londra ve Tokyo'da yer alması durumu açıklar niteliktedir (Sassen, 1991:149). Bu bankaların toplam sermaye miktarının %60.1'i üç kente (Tokyo %45.6, New York %8.8, Londra % 5.7) bulunmakta (Sassen, 1991:150) ve dünyanın en büyük çok uluslu şirketlerinin ana kumanda merkezlerinin 59'u New York'ta, 37'si Londra'da ve 34'ü ise Tokyo'da bulunurken, Paris, Chicago, Essen, Osaka, Los Angeles, Houston ve Pittsburgh ilk on sırada yer almaktadır (Sassen, 1991:41).

Küresel kentlerin ekonomisinde hizmet sektörü oldukça ön plandadır. Dünya kentlerini tanımlayan en önemli özellik, bu kentlerdeki imalat sanayiinin hızla yeniden yapılanmasıdır (Çınar, :76). Buralarda büyük ölçüde işsizlik sorunu yaşanmakta, yüksek teknoloji nedeni ile hizmet sektörlerinde daha az sayıda uzmanlık isteyen sektörler meydana gelmektedir. Hizmet sektörüne yönelik eğilimler artmış fakat hizmet sektörü ve kentsel hizmetlerin yeniden üretimi için uzman olmayan ve düşük ücretli, çoğunlukla enformel sektörde çalışan bir istihdam biçimi ortaya çıkmıştır. Bu alanlar çoğunlukla; lüks giyim, mobilya, inşaat, ayakkabı üretimi, paketleme ve elektronik endüstriler (Doğan, 2002:20) olup, küresel kent olma yönünde yoğunlaşan işlevler, kentin sosyal ve mekânsal dinamiklerinin ne yönde gelişeceği hakkında bazı bilgiler vermektedir (Doğan, 2002:70). Londra ve New York'ta görüldüğü üzere servis sektörü genişlerken, imalatta azalmalar görülmektedir. Tokyo'da ise üretim ve üretim servislerinde artış görülmekte olup, kent ekonomilerinde meydana gelen dönüşümler ile bağlantılı olarak finansal hizmetlerin yanı sıra özel uzmanlık isteyen hizmetlerin artışı, yüksek derecede teknik bilgi ve yöneticilik özellikleri isteyen işlere olan talebin artmasına neden olmuştur (Doğan, 2002:85). New York'ta ki ekonomik yapıda da görüldüğü üzere dünya kentleri; hizmet sektörünün büyük önem kazandığı, ileri iş hizmetlerinin verildiği, bu nedenle ihtisaslaşmış iş gücü potansiyeli yüksek kentler konumundadır (Çınar, :86). İleri hizmetler ve buna yardımcı hizmetler yanında, gayri resmi olan, seyyar ya da sokak ekonomisini oluşturan hizmetler de alt grup meslek kollarını oluşturmuştur. Kayıt dışı olarak gelişen bu sektör, diğer kentlerde ve kırsal alanda yaşayan insanların, dünya kentinin avantajlarından yararlanma isteği ile göç etmeleri sonucunda meydana gelmiştir. Dolayısıyla enformel sektör, dünya kentlerinde sürekliliğe sahip bir hale gelmiştir (Çınar, :87). Sassen, New York gibi dünya kentlerinde enformel iş biçiminin, büyüyen yeni üretim servislerine paralel gelişen bir olgu olduğunu ve bu anlamda enformelleşme sürecinin bir istisna değil dünya kentlerinin normal işleyişinin bir parçası olduğunu belirtmektedir (Sassen, :102).

Küreselleşme sürecinde kentler sahip oldukları avantajları belirleyerek, birbirleri ile rekabete girmektedir. Kentsel rekabet küreselleşme sürecinde kentlerin uluslararası ölçekte pazar payının korunması ve kentin ekonomik olarak önemli bir yere sahip olması anlamına gelmektedir (Şenlier ve Eryılmaz, 2004:232). Küreselleşmenin çok uluslu yönü neticesinde dünya kentleri diğer kentlerle hızlı bir rekabet sürecine girmekte ve bu kentler daha fazla kalifiye işgücü çekmek, kentsel kâr oranını artırmak için markalaşmak, cazibe merkezi haline gelmek, sermayeyi kendilerine çekmek için birbirleri ile rekabet etmektedir (Eryılmaz, :236).

### 2.1.2. Sosyal ve Kültürel Özellikler

Küreselleşmenin sosyal ve kültürel açıdan özellikleri tüm dünyada olduğu gibi kentlerde de "tüketim kültürü" kavramı ile etkisini göstermekte olup, (Filiz, 2002:639) küresel kentlerde yaşam tarzını etkileyen yiyecek ve giyim kültürü tek tipleşmiştir. Küresel kentlerde Mc Donaldlaşma (Rietzer, 1993:7) eğilimi karşımıza çıkmaktadır. İnsan ilişkilerinde etkisi yoğun olarak görülen bu eğilimde; günlük hayatta bir şeye istek duyma ve doyuma ulaşma arasında geçen zaman kısaltmakta, para; zaman ve harcanan emek karşılığında hesaplanan bir değer haline gelmektedir. Sunulan ürünlerin standartlaşması ve tüketicinin aklına farklı bir şeyler yapma bir isteğinin gelmemesi, standart menüler sunan firmalar, sınırlı seçenek, az oturmayı sağlayan rahatsız oturma yerleri ve arabaya servis gibi seçenekler ortaya çıkmaktadır (Aslanoğlu:161). Küresel kentlerde aynı yapı ile kurulmuş alışveriş merkezleri ve eğlence mekânları, toplumsal alışkanlıkları da etkilemektedir. Kentler üretim merkezi olmak yerine tüketim alanları haline dönüşmektedir. İletişim araçları ile bilgi, mal ve kültür alışverişinin küresel boyutta ve oldukça hızlı bir ivmede gerçekleşmesi geleneksel kent kavramını değiştirmektedir. İnsanlar, zamanlarının büyük bir kısmını bilgisayar başında geçirdiklerinden dolayı birbirleri ile sosyal ve kültürel ilişkiler açısından oldukça zayıflamışlardır. Teknolojinin gelişmesi ile birlikte insanlar internet üzerinden alışveriş ve haberleşmeye başlamış, yüz yüze ilişkiler yerini birbirlerine yabancılaşmış bireylere bırakmaktadır.

Dünya kentlerinde yaşam standartları ve toplumsal şartların iyiye doğru bir eğilim içerisinde olduğu düşünülmektedir. Özellikle kentsel mekânda kutuplaşmalar bir süre sonra bölünmeleri beraberinde getirmiş,

gelir dağılımı ve adaletsizlik en uç noktalara ulaşmak üzeredir. Öncelikle uluslararası seçkinler olarak nitelendirilebilen iş ve gelir anlamında belirli bir düzeyin üzerinde olanlar ve nitelikli olmayan işçiler arasındaki gelir dağılımı oldukça ileri düzeyde uçurumlardan oluşmaktadır. Bu iki uç kesim arasında sınıfsal kutuplaşma keskinleşmektedir. Bu süreçte üretim biçimlerinde meydana gelen değişimler neticesinde zenginler daha zenginleşirken, orta sınıfların ve yoksul bireylerin yaşam şartları daha da kötüleşmektedir. Toplumsal sınıfların bir kısmı kapitalist üretim ve tüketim ilişkisini belirleyen, diğer kısmı ise bu ilişkinin bedelini ödemek zorunda olan tarafta yer almaktadır (Çınar:82). Sonuç olarak dünya kentlerinde sosyal ilişkiler bireyler arasında eşitsiz ve kırılğan bir nitelik kazanmaktadır. Dolayısıyla, dünya kentleri toplumsal açıdan çelişkiler, eşitsizlikler ve kutuplaşmanın yer aldığı alanlar haline gelmişlerdir. Ekonomik yapıda yaşanan farklılık, sosyal yapıya da yansımaktadır. Sosyal sınıflar arasında yaşanan bu kutuplaşma dünya kentlerinin temel özelliklerinden biri haline gelmiştir. Bu kutuplaşma sebebi ile küresel kentlerde şiddet ve suç oranlarında artış gözlenmektedir. Küresel kentler, klasik olarak bir yandan suç oranını azaltmaya çalışan diğer yandan ise güvenliği sağlamak amacıyla yapılan harcamaların yüksek olduğu alanlar olarak özellik göstermektedir. Kentsel mekanda yaşanan etnik ayrımcılık, ırkçılık, şiddet ve cinsiyetçilik enformel sektörün genişlemesi ve ekonomik kutuplaşmanın artması sebebi ile ortaya çıkmaktadır. Kent içinde yaşanan şiddet ve saldırılar hayatın normal akışındaki olaylar haline gelmiştir. Dünya kentlerinde var olan bir özellik olarak karşılanan bu şiddet olayları küreselleşmenin arka bahçesi şeklinde nitelendirilmektedir (Doğan, :32).

Küresel kentler nitelikleri gereği göçü en çok çeken kentler olduğundan bu kentlerde bölgeler arası göçmenler görülmeye başlanmıştır. Bölgelerarası göç daha çok dünya kentlerine yönelik olduğundan; küresel kentlerde uluslararası göç önemli bir değişkendir(Çınar, :83). Örnek verecek olursak; servis sektörlerinin merkezileşmesi sebebi ile bu sektörleri ayakta tutacak ucuz emek işgücüne ihtiyaç doğmakta ve bu ihtiyaç göç oranı üzerinde etkili olmaktadır. Küresel kente göçün diğer bir boyutu ise yüksek nitelikli işgücü göçü olarak tanımlanan bilim alanlarında uzmanlığa sahip kişiler; yoğun biçimde emperyalist küreselleşme sürecinde görülen bir göç akımını oluşturmaktadır. Küresel kentlerin içine almak istediği bu insanların çalışma ve yaşam koşulları belirli bir seviyenin üzerinde ve rahat biçimde yaşamaları için gerekli koşullar hazır hale getirilmektedir(Doğan, :40). Bu grubun dışında kalan göçmenler ve yerel halk ise enformel işlere yönelmekte, düşük ücretli, işsizlik riski yüksek, yükselme imkanı bulunmayan ve ağır çalışma koşullarına sahip işlerde çalışmaktadır. Göç edenlerin bu kentlere geliş şartları, yetenek, ırk, eğitim, etnik kimlik, sınıf ve cinsiyet durumlarının, göç ettikleri yerdeki durumlarından farklı olması göçmenlerin yaşam koşullarını ve yaşam biçimlerini farklılaştırmaktadır(Çınar, :42). Küresel kentlerde nüfus artışının bir sonucu olarak kentteki maliyetler de artmaktadır. Kentsel yaşamdaki maliyetlerin artmasının en önemli sebeplerinden biri; sermayenin kentte aşırı yoğunlaşması neticesinde kentsel toprakların fiyatlarının artması ve kentte yaşayanlara ağır bedeller yüklemesidir (Çınar, :88). Arazi ile ilgili olayların en ciddi düzeyde yaşandığı bu kentlerde toprakların aşırı değerlendirilmesi çalışan kesimler üzerinde de olumsuz etkilere sebep olmaktadır. Dolayısıyla, küresel kentlerin; sosyal ve kültürel açıdan küreselleşmenin yapısal özellikleri olan eşitsizlik, kutuplaşma ve yabancılaşmanın etkisi altında olduğu görülmektedir.

### 2.1.3. Çevresel Özellikler

Küreselleşmenin en yoğun yaşandığı yer olan küresel kentlerde, küreselleşmenin çevre değerleri üzerinde birçok etkisi görülmektedir. Kentsel alanlarda zaman içinde çevreyi korumaya yönelik kuralların yerini sermaye tercihleri aldığından bu bölgeler genellikle yıkım süreci ile karşılaşmıştır(Çınar, :92). Küresel kentlerde yaşanan yoğun göç sebebiyle nüfus ihtiyaçlarını karşılayabilmek için kent, sahip olduğu doğal kaynakları tehdit etmekte ve enerji-su gibi ihtiyaçlarını farklı kaynaklardan sağlayarak çözmek durumundadır(Knox, 1995:235). Bu durumun yanı sıra küresel kentlerde yaşanan atık yönetimindeki sorunlar insan sağlığını tehdit edecek düzeyde kirliliğe sebep olmaktadır (Knox, 1995:237). Kentlerde doğal çevrenin korunması gerektiği kadar, tarihsel ve kültürel varlıkların da korunması oldukça önemlidir. Bu süreçte kentlerde yeniden yapılanma ve gelişme ön planda olduğundan, kenti koruma daha az önemsenerek yeni kentler oluşturulmaya çalışılmaktadır. Küresel bir kent olabilmek için var olan doğal ve tarihi-kültürel kimliklerin korunarak geliştirilmesi gerekliliği bilinmesine rağmen son yıllarda küresel kentler birbirine benzemekte ve yerel mimari de benzer yapı malzemesi ile yapılmış benzer yapım teknolojisi ile meydana getirilen yapılar görülmektedir.

Devlet eli ile yapılan hizmetlerin ekonomik ve toplumsal yaşamdaki etkinliğinin azalması neticesinde küresel sermayenin kentsel çevrede eşitsizlik ve adaletsizlikleri artırıcı etkileri daha çok gözlemlenmektedir (Keleş,:54). Şu an bireylerde çevre ile ilgili bilinç daha önceki dönemlere oranla artış gösterdiği halde; tarımsal ürünlerdeki azalma, toprak erozyonu, ozon tabakasının incilmesi, hava kirliliği, ormanların azalması ve bu durumların sonucunda gelişen sel baskınlarındaki artış, su kıtlığı, çevresel koşulların neden olduğu hastalıklar

tüm dünyayı tehdit edecek düzeylere ulaşmıştır. Yapılan araştırmalara göre; 2025 yılında dünya nüfusunun yaklaşık üçte ikisinin yaşam bölgesi olarak kentleri tercih edeceği tahmin edilmektedir (Keleş,:24). Bu sebeple, öncelikle çevresel değerlerin korunması ve kentleşme açısından bu süreçte kullanılmaya başlanan “Sürdürülebilir Kentsel Gelişme” kavramı büyük önem taşımaktadır.

#### 2.1.4. Mekânsal Özellikler

Friedman dünya kentlerini tanımlayıp sınırlarken fiziksel yapısı itibariyle bir küresel kentin on milyon nüfusa sahip olması gerektiğini belirtmektedir (Friedmann ve Wolff, 1982:309). Kentsel alanlar, genel olarak nüfus artış oranına göre çok daha hızlı bir şekilde gelişmektedir. Fakat bu büyüme fonksiyonel, sosyal ya da ekonomik kriterleri değerlendirmeden dengesiz bir şekilde gerçekleşmektedir. Faaliyetlerin yoğun olduğu ve refahın belli gruplar için daha avantajlı olduğu bir yer olan küresel kent, sahip olduğu doğal kaynakları sahip olduğu ölçeği itibariyle tehdit eder. Nüfus ile doğru orantılı olarak artış gösteren su ve enerji ihtiyacını karşılayabilmek için farklı yerlerdeki kaynaklara ulaşma zorunluluğu doğmaktadır. Kaynakların ulusal sınırları aştığı durumlarda çıkar çatışmaları kaçınılmaz hale gelir. Nüfus bütünü ile düşünüldüğünde küresel kentlerde atık yönetimi gibi önemli bir sorun da meydana çıkmaktadır. İnsan sağlığı için risk oluşturabilecek düzeyde kirlilik, insan hayatını etkileyecek sürekli büyüyen bir tehdit haline gelmektedir (Brenner ve Roger, 2013:11). Temel ihtiyaçların yanı sıra bu kentlerde dış dünya ile uluslararası terminaller ve telekomünikasyon hizmetleri vasıtası ile bağlantı sağlanmalı, kentin konut ve endüstri bölgelerinin ihtiyaçlarını karşılayacak temel alt yapı hizmetleri kurularak çok çeşitli ve karmaşık faaliyetler birbirlerine hızlı ulaşım araçları ile bağlanmalıdır (Brenner,:13). Küresel kentlerde yaşanan göçlerle birlikte nüfusu artan kentlerde yaşam maliyetleri de artmaktadır. Sermayenin aşırı merkezileşmesi ve yoğunlaşması kentsel toprakları önemli bir yatırım aracına dönüştürmüştür. Kentsel topraklar ve yeni konut inşası sermaye için önem kazandığı ölçüde üretime yatırım yerine büro, lüks konut gibi alanlara yatırımlar artmış ve kente ilişkin mekânsal yapı kullanımı farklılaşmaya, kentsel alanlar değer kazanmaya başlamıştır (Ercan, 2000:151).

Küresel kentlerde yaşanan göçlerin artması ile birlikte kentler kalabalıklaşmakta ve bu durumun doğal bir sonucu olarak ulaşım sorunlarını ortaya çıkarmakta veya artmaktadır. Küresel kentlerde çok katlı kavşaklar, köprüler ve yollar yapılarak bu sorunun üstesinden gelinmeye çalışılmaktadır. Bu tür yapıların varlığı dünya kentlerinin ortak bir özelliği olarak yer almaktadır. Bu tarz kentlerde kentler arası rekabete yönelik olarak marjinal fiziki mekân tasarımları yapılmaktadır. Bu sebeple amaca uygun yeni kurumlar oluşturulmaktadır. Ayrıca yönetim merkezleri olarak tercih edilen bu kentlerde tıbbi araştırma merkezleri, tanınmış üniversiteler, bilimsel araştırma merkezleri, yeni teknolojiler üreten enstitüler ve güzel sanatlar akademileri de bulunmaktadır (Clark, 1996:110). Bu tür olumlu gelişmeleri içerisinde barındıran küresel kentlerde yaşanan göçler ile birlikte kente yeni gelen kişilere konut ihtiyacının sağlanması, yapılan konutlara altyapı ve her türlü kamu hizmetinin götürülmesi, kalabalıklaşan kentin ulaşım sorunlarının artmasına sebebiyet vermektedir. Sermayenin bu şehirlerde yoğunlaşması sebebiyle kentsel topraklara olan talebin artması fiyatları yükselmekte ve toprağın rant haline dönüşmesi gibi olumsuz durumlar da ortaya çıkmaktadır.

Gelir dağılımında yaşanan kutuplaşmanın göstergesi olan plazalar, rezidanslar, gökdelenler mekânda yaşanan değişimin diğer bir boyutunu ifade ederken aynı zamanda kentin silüetini de oluşturmaktadır. Kısacası kentler görünüm olarak kültür unsurları gibi tek tipleşmeye doğru dönüşmekte, kendilerine ait olan özelliklerini yitirme noktasına gelmektedirler.

#### 2.1.5. Yönetimsel ve Politik Özellikler

Kentler sorunların merkezinde yaşandığı pek çok güç unsurunun bir araya geldiği yerlerdir. Politik yapı olarak da dünya kentlerinde, her yeniden yapılanmada olduğu gibi karmaşıklık, uyuşmazlık ve politik anlaşmazlıklar çok boyutlu olarak görülmektedir (Brenner, :15). Sermayenin kendi içinde büyümesi ile meydana gelen tutarsızlıklar, benzer şekilde küresel kentleri etkilemektedir. Bu etkiyi azaltmak amacı ile karşı güçler bulunmadığında sistem dengesi bozulmakta ve yerelde yaşanan karmaşa dünya çapında bir krize yol açabilme riski ile karşı karşıya kalmaktadır (Brenner, :17).

Küresel kentler ile ülkenin diğer şehirleri arasında, politik açıdan birçok alanda mücadele söz konusudur. Küresel kentlere oranla ikinci derecede önemli olan bu alanlarda yaşam, küresel kentin ihtiyaçları nedeni ile giderek değişmektedir. Bu tarz küçük, finansal güç kavramının dışında kalmış, dünya ekonomisinden uzak yapısı ile bu kentlerdeki yerel yönetim birimleri, nüfusunun ihtiyaç duyduğu temel hizmet ve ihtiyaçları karşılamak için uğraşır. Büyük kararlar bağlı olunan daha yüksek birimlere bırakılmakta ya da devlet tarafından özerk otoriteler olarak oluşturulan kuruluşlarca, küresel sistemin alt yapısının kurulmasını sağlayan limanlar,

havaalanları, transit geçiş, haberleşme, su ve enerji temini gibi bölgelere yönelik kararlar almaktadırlar ( Taylor ve Walker, 2001:4).

Küreselleşme sürecinde ulus devletler nitelik olarak da değişmektedir. İlgili birimlerin denetiminde tanımlanmış bir işbölümü içinde işlev gören yerel birimler özerkleşmekte, bu durumdan hem devletler hem de yerel birimler avantajlı hale gelmektedir (Short, 2004:15). Bu değişim kentlerin yönetimine yansyarak kentlerin kimliklerini de etkilemektedir. Dünya kentleri bu sürecin hızlı yaşandığı kentler olması sebebi ile bu kentlerde küresel ve yerel birimler daha da önem kazanmaktadır. Kentlerin artan özerkliğine paralel olarak, kent yönetimlerinin küresel ilişkiler içindeki konumlarını belirlemeye yönelik üstünlükleri giderek artmaktadır (Işık, 1995:9). Bu noktada dünya kentlerinde, devletin ekonomiye etkisinin giderek azaldığı ve uluslararası sermayenin etkisinin arttığı söylenebilir. Kamu hizmeti anlayışını da etkileyen bu değişim hizmetlerin işletme mantığı ile yürütülmesi ve özelleştirme gibi yöntemlerle devletin birçok hizmet alanından çekilmesine neden olmaktadır. Böylece kamu yararı, sermaye yararı kavramına dönüşmekte küresel kentlerde alınan kararlar daha çok sermayenin istediği yönde şekillenmektedir.

### SONUÇ

Küreselleşmenin etkilerinin en net olarak hissedildiği yerler kentler ve kentliler olup, küreselleşmenin kentler üzerindeki etkisi hususunda ilk görüş; kentlerin ilk ortaya çıktıkları andan itibaren sürekli bir değişim içinde olmaları sebebi ile çağın gereklerine göre değişmelerini normal bir süreç olarak gören ve son dönemlerde yaşanan gelişmelerin de bu bakış açısı etrafında değerlendirilmesini öngörür.

İkinci görüş ise; kentlerde yaşanan değişim sürecinin özellikle küreselleşme ile farklı bir döneme girdiği ve dünya kentlerinin küresel kapitalist ilişkiler çerçevesinde değiştiği şeklindedir. İkinci görüşün savunduğu iddia; kentlerin özellikle son dönemlerde dış dinamiklerce dönüştürüldüğü savıdır(Pustu, :3).

Yerel olanın evrensel nitelik kazanması, bilginin serbest dolaşımı, sermayenin akışkanlığı, dünyada ortak dil birliği oluşturulması şeklinde gelişen ve kendini gösteren küreselleşme süreci, ağırlıklı olarak 1980'li yıllarda hayata geçmesi ile 1980'lerden önceki dönemde, merkez ülkelerde birikmiş olan sermayenin dünya ölçeğinde hareket etmeye başlaması ile söz konusu olmuştur. Bu dönemde temel üretim birimlerinin, bazı mekânlarda yoğunlaşması yerine, dünya ölçeğinde uygun mekânlara doğru kaydırılması süreci, eşzamanlı olarak yaşanmaya başlamıştır. Bu nedenle gelişmiş ülkelerin büyük kentlerinde biriken sermaye, yeni gelişmelerin dışında mikro ölçekten makro ölçeğe, sınırlı alandan küresel alana doğru harekete etmeye başlamış ve bu durum kentlerin ekonomik, siyasi, sosyal ve kültürel özellikleri üzerinde değişimlere sebep olmuştur. Bu durum neticesinde coğrafi ayrışma ve alana bağlı uzmanlaşma olanaklarının artması mekânı giderek daha da önemli bir hale getirmiştir (Marcuse ve Kempen, 2000:1). Mekânda geri dönüşümü olmayan bir dönemin yaşandığı bu süreçte kentler, tarih boyunca toplumsal değişimin merkezi olmaya devam etmiştir. Kentler, sadece toplumdaki geniş çaplı değişimlerin başlatıcısı olmakla kalmamış, kendi içyapılarında da önemli değişimler yaşamıştır. 20.yüzyılın son çeyreğinde yaşanan değişim kentler için en büyük boyutta olan gelişme olup, (Işık, 1999:14) küreselleşme sürecinin etkisi ile yeni bir mekân ve toplum ilişkisi oluşmuştur. Bu durum, uygarlığın en önemli öğelerinden olan kentlerin rolünü ve önemini artırmıştır (Sassen, 1994:12).

Küreselleşme ile birlikte kent, kapitalizm açısından değişime uğramıştır. Bunun neticesinde sermayenin yeniden üretim mekânı haline gelen kentlerde popülar kavram sermaye olmakta ve kentler sermayenin cazibe merkezleri haline gelmektedir. Bu gelişmelerin neticesinde; küreselleşme sonrası ortaya çıkan algıda, cazibe merkezi olma arayışında kimlik kavramı kentler açısından ön plana çıkmıştır. Bu durum kentlerin özgünlüğünü gündeme getirmiş olup, dünya kapitalizmi ulusal kapitalizmlerin toplamı olma boyutunu aşmış ve dünyada topyekûn karar veren, her ülkeyi potansiyel üretim alanı ve pazar olarak değerlendiren düşünce gelişmiştir. Buna ilave olarak kendi hareketliliğini genişletmek için engel tanımayan şirketlerin oluşturduğu ve kentlerin giderek önem kazandığı bir sisteme dönüşmüştür (Keyder, 1993:40). Küreselleşme süreçlerinin yoğun olarak yaşandığı yenedünya düzeninde ulus devletler, modern dönemlere ait anlamlarını ve fonksiyonlarını yitirmeye ve yeniden şekillenmeye başlayarak önceki dönemlerde gelişmenin sürdürülmesi bakımından ulus devletlerin bazı ekonomik konularda karar verici olamadığı gözlemlenmeye başlamıştır. Ulus devletlere göre varlığını sürdüren dünya ekonomisine yönelik var olan düzenlemelerin geçerlilikleri de sınırlı boyutlarda kalmaya başlamıştır. Ulus devletin varlık sebebi hakkında düşünüldüğünde, ekonomik açıdan esas birim olarak yerel birimler, kentler ve bölgeler daha çok önem kazanmaktadır (Eraydın,:7). Ulus devlet sınırlarının yok olması nedeniyle bazı kentlerin konumlarının değişmesi, dolayısıyla önemlerini giderek kaybetmesi durumu da söz konusudur. Bu durumda kentlerin kendilerini yenileyemeyen eski sanayi kentlerinin ve hızlı ulaşım-iletişim altyapısına ayak uyduramayan merkezlerin ise yeni koşullara uyum sağlayamaması durumunda bir çöküş gösterdiği gözlemlenmektedir. Gelişmekte olan ülkelerin bu sürece uyum sağlayabilmeleri için, bir yandan ekonomik ve



teknolojik gelişme ağlarına, diğer yandan da kentsel ağlara bağımlı olmaları gerektiği ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla rekabet ortamında, mevcut sermayeye en iyi mekânsal ve sosyo-ekonomik faktörleri sunmak gerekliliği doğmuştur. Bu yüzden en iyi altyapı, ulaşım ve iletişim imkânlarını sağlamak amacıyla kentlerin kendilerini pazarlamaları ve sunmaları gündeme gelmektedir. Kentler, coğrafi sınırlarla bağlı olmayan uluslararası üretim, ticaret ve finansman etkinliklerinin mekânsal örgütlenmesinin birer parçası durumuna gelmeyi amaçlamaktadır. Bu sürecin dışında kalmamak ve diğer kentlerin önüne geçebilmek için birbirleriyle sürekli bir yarış haline gelen kentler, (Karakurt, 2007:320) yeniden gelişmeyi ön plana çıkarmıştır. Bu süreçte kentsel mekânda meydana gelen eşitsiz gelişim koşulları ve sınıfsal ayrışmalar keskinleşmiş olup, kapitalist dünyadaki kentler; esas olarak finans, tüketim ve eğlence merkezleri alanlarında birbirleri ile yarışan, başka bir alternatifi kalmayan yerler haline gelmişlerdir. Aynı zamanda kentler sanayisizleşmeye ve yeniden yapılanmaya başlamış (Harvey, 1999:59) ve küreselleşme, kentler arası rekabeti hızlandırmıştır. Kentlere yeni ekonomik, politik ve kültürel roller yüklenmekte olup, bu roller kent içi mekân planlamasında önemli değişikliklere neden olmuştur. Emek pazarının yapısı, kentsel faaliyetlerin biçimi ve dağılımını hızla değiştirmiştir (Brugmann, 2009:22).

Genel olarak küreselleşen dünya, kentler arasındaki rekabeti somut bir şekilde hızlandırmış ve kentler tanıştıkları yeni rolleri ile birlikte ekonomik, politik ve kültürel anlamda bir rekabetin içine girmişlerdir. Sermayeyi kendine çekmeyi başarabilen ülkeler ön plana çıkıp kentleri de hızla geliştirmektedir. Bunu başaramayan ülkeler ve kentleri ise sürecin dışında kalmış ve küresel ekonomik sistemin temel birimleri kentler olduğu için ülkeler güçlerini artık kentlerden almaya başlamışlardır. Bu nedenle ulusal kalkınmanın temeli kentlerin kalkınmasına bağlanmış olup, mevcut durumda ülkelerin birbirleri ile olan rekabeti kentler vasıtasıyla yapılmaya başlanmıştır. Dolayısıyla kentler arasında eşitsizlik ve adaletsizlikler daha çok göz önüne gelmeye başlanmış ve bu süreçte meydana gelen önemli bir nokta da, kentsel politik süreçlerin, ulusal politik süreçten özerkleşmesi ile gerçekleşmiştir. Kentler, dünya haritasındaki yerlerini daha belirgin hale getirmek amacı ile kente ait her tür tarihi, turistik vb. değerlerini pazarlama yöntemine başlamış olup, kentler arasındaki hiyerarşide konumsal ve ekonomik açılardan üst noktada bulunan kentler dünya düzeyinde yaşanan sürecin içinde yer almaktadır.

#### KAYNAKLAR

- Aktel M., (2001) "Küreselleşme Süreci ve Etki Alanları", *SDÜİİBF Dergisi*, C.6, S.2.
- Altan, Y., (2007), Mehmet Aktel, Uysal Kerman, Küreselleşme Sürecinde Yoksulluğun Değişen Yüzü, *IV. Uluslararası Sivil Toplum Kuruluşları Kongresi Bildiri Kitabı*.
- Anthony McGrew, (2005) "The Logics of Globalization", *Global Political Economy*, (Ed. John Ravenhill), Oxford and New York, Oxford University Press, 2005, s.209. (Aktaran: Özcan SEZER, Gazi Üniversitesi, Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Küreselleşme Sürecinde Türkiye'de Yerel Yönetimlerin Yapısal ve İşlevsel Dönüşümü, Doktora Tezi, Ankara.
- Bauman, Z., (1999) *Çalışma, Tüketim ve Yeni Yoksullar*, (Çev. Ümit Öktem) Sarmal Yayınevi, İstanbul.
- Benjamin R. Barber, (2002), *Mc World'e Karşı Cihad*, Çeviren: Eser Birey, Cep Yayınları, İstanbul, 2003. s.57.
- Birgül A. Güler ve Ayşegül Sabuktay (der.), Ankara, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yerel Yönetimler Araştırma ve Eğitim Merkezi, 2002, s.639.
- Bozkurt, V., (2000), *Küreselleşmenin İnsani Yüzü- Küreselleşme*, Alfa Yayınları İstanbul.
- Brugmann, Jeb, (2009), Welcome to the Urban Revolution, *Bloomsbury Press*, New York, 2009, s.22.
- Cangızbay, K., (2003) *Globalleş(tir)me Terörü*, Ankara, Odak Yayınevi.
- Çaşın, M., (2007), Özgöker U. ve Çolak H., *Küreselleşmenin Avrupa Birliği Ortak Güvenlik ve Savunma Politikasına etkisi, Avrupa Birliği*, 1. Basım, İstanbul: Nokta Kitabevi.
- Chang, T. C., Shirlena Huang & Victor R. Savage, (2004), "On The Waterfront: Globalization and Urbanization in Singapore", *Urban Geography*.
- Chirs Hammett, (1994), "Social Polarisation in Global Cities", *Urban Studies*, V. 31, N.3, 1994, s. 401.
- Christine L. Fry, (2005) "Globalization and the Experiences of Aging", *Gerontology & Geriatrics Education*.

- Christopher Newman, (2001) “*Realizm: Küreselleşme ve Bağımsız Devlet*”, (Çev. Muammer Türker), Türkiye Günlüğü, S.64, Kış-2001, s.82.
- Clark, D., (1996), *Urban World/ Global City*, Routledge, London.
- Das Dilip K.,(2004) *The Economic Dimension of Globalization*, Macmillan, Palgrave, s.6. (Aktaran: Özcan Sezer, Gazi Üniversitesi, Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Küreselleşme Sürecinde Türkiye’de Yerel Yönetimlerin Yapısal ve İşlevsel Dönüşümü, Doktora Tezi, Ankara, 2008, s.41).
- David Clark, (1996), *Urban World/ Global City*, Routledge, London, 1996, s. 110..
- David Elkins, (1997),“Globalization, Telecommunication and Virtual Ethic Communities”, *International Political Science Review*, Vol.8, 1997.
- Davut Dursun, (1998), *Küreselleşme/Yerelleşme Paradoksu ve Siyasî Değerlerin Yeniden İnşası*, Siyasette ve Yönetimde Etik Sempozyumu, Sakarya Ü. İktisadî ve İdarî Bilimler Fakültesi, Adapazarı Ticaret ve Sanayi Odası, Adapazarı.
- Demirkaya, Y., (2006),“Küreselleşmenin Kamu Yönetimi Üzerine Etkisi: Türkiye Örneği”, *Avrupa Araştırmaları Dergisi*, C.14, S.2.
- Doğan, A.E., (2002), *Yeni Uluslararası Göç Dalgasının Eşiğinde: Dünya Kentlerine Göç, Kentleşme Göç ve Yoksulluk*, Ahmet Alpay Dikmen (ed.), 7. Ulusal Sosyal Bilimler Kongresi, Ankara, İmaj Yayıncılık.
- Draham Ghai, (1995), *Yapısal Uyum Küresel Bütünleşme ve Sosyal Demokrasi*, Yapı-Kredi Yayınları, İstanbul, 1995
- Erbay, Y., (1997), *Kavram Olarak Küreselleşme, Milli Kültürler ve Küreselleşme*. Ankara: Türk Yurdu Yayınları.
- Erdoğan, Türkan, (2004)“Küreselleşmenin Ekonomik, Politik ve Kültürel Yansımaları”, *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Y.8, S.2-3, Ağustos-Aralık 2004.
- Erözden O., (1997) *Ulus-Devlet*, Dost Kitabevi, Ankara.
- Farazmand, A., (1999) “Globalization and Public Administration”, *Public Administration Review*, Vol.59, No.6, November/December.
- Ferguson, Yale H., (2014), The History and Dynamics of Globalisation, *Diplomacy & Statecraft*.
- Friedman, J., (1986),“*The World Hypothesis*”, Development and Change, Vol:17.
- Friedman, T.,(2003) *Lexus ve Zeytin Ağacı Küreselleşmenin Geleceği*, (Çev. Elif Özsayar), 3. Baskı, İstanbul, Boyner Yayınları.
- Friedmann, J. And Wolff, G., World city formation: an agenda for research and action, *International Journal of Urban and Regional Research*, 6, 1982, s. 309-344.
- Fuat Ercan, Mübeccel Kıray İçin Yazılar, Fulya Atacan – Fuat Ercan – Hatice Kurtuluş-Mehmet Türkay (haz.), (2000), *Küreselleşme Sürecindeki Yerellikler: Homojenlikler ve Farklılaşma / Güç ve Eşitsizlik Üzerine*, İstanbul, Bağlam Yayınları.
- Geoffrey Garratt, (2000)“ The Causes of Globalization”, *Comparative Political Studies*, Vol. 33, No. 941, 2000, s.942. (Aktaran: Özcan Sezer, Gazi Üniversitesi, Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Küreselleşme Sürecinde Türkiye’de Yerel Yönetimlerin Yapısal ve İşlevsel Dönüşümü, Doktora Tezi, Ankara, 2008, s.41).
- Geray, H., (1997), *Emperyalizmin Yeni Masalı Küreselleşme*, İmge Yayınları, Ankara.
- Giddens A.,(1990), *The Consequence of Modernity*, S.U.P, London.
- Giddens, A., (2006), *Küreselleşme Okumaları*, Çev. Kudret Bülbül, Kadın Yayınları, Ankara.
- Güliz Uluç, (2002), “Küresel-Yerel Kültürler Üzerinde Yeniden Düşünmek: Melez Kültürler”, *Liberal Düşünce*, Y.7, S.27, Yaz-2002, s.90.
- Günsoy, B., (2006), *Küreselleşme: Bir Varoluş Çözümlemesi*, Bursa, Ekin Kitabevi.

- Habermas J., (2002),; *Küreselleşme ve Milli Devletlerin Akıbeti*, Çev: Medeni Beyaztaş, İstanbul, Bakış Yayınları.
- Hammett, C.,(1994),“Social Polarisation in Global Cities”, *Urban Studies*, V. 31, N.3.
- Harvey D., (1999) *Postmodernliğin Durumu*, Metis Yayınlar, İstanbul, 1999.
- Hugh Mackay, “*The Globalization of Culture?*”, *A Globalizing World? Culture, Economics, Politics*, (Ed. David Held), Routledge, The Open University, USA-Canada, 2000, s.56-61.
- Hülsemeyer, A., (2003), *Globalization in the Twenty First Century*, Plograwe Macmillan, USA.
- James Mitteman, *The Dynamics of Globalization*, London, 1997, s.14
- Jerry H., Bentley, Globalizing history and historicizing globalization, *Globalizations*, 2004, 1:1, s.79.
- John R. Short, *Global Metropolitan: Globalizing Cities in a Capitalist World*. Routledge, London, 2004, s.15.
- Jones, P., R., European Identity and Architecture, *European Journal of Social Theory* 5(4): pp:453-466, London. <http://est.sagepub.com/content/5/4/453.full.pdf+html>.
- Joseph E. Stiglitz, (2002), *Küreselleşme; Büyük Hayal Kırıklığı*, çev. Arzu Taşçıoğlu, Deniz Vural, Mert Matbaacılık, İstanbul.
- Karakurt, E., (2007),“*Dünya Kenti Kavramına Alternatif Bir Bakış*”, *Kentsel Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu*, Cilt: 1, 2007.
- Kartal Filiz, “Küreselleşen Sermayeye Karşı Küreselleşen Muhalefet”, *Yerel Yönetimler Sempozyum Bildirileri*,
- Kazgan, G., (2000) *Küreselleşme ve Ulus Devlet*, İstanbul, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Keyder, Ç., (2015),“Globalleşme ve Devlet”, Yıldız Teknik Üniversitesi Stratejik Araştırmalar Merkezi, *Küreselleşme ve Ulus Devlet Bildiriler Kitabı*, <http://www.stratejik.yildiz.edu.tr/makale6.htm> Erişim Tarihi: 22.12.2015, s.1.
- Keyder, Ç., (1993), *Ulusal Kalkınmacılığın İflası*, Metis Yayınları, İstanbul, 1993, s.40.
- Kışlalı Ahmet T.,(2008), *Siyaset Bilimi*, İmge Kitabevi, Ankara, 2008.
- Knox, P.L, (1995) “*World Cities and the Organization of Global Space*”, *Geographies of Global Change: Remapping the World in the Late Twentieth Century*, R.J Johnsthor, P.J Taylor, M.J. Watts (eds.), Oxford: Backwell.
- Manisalı, E.,(2002), *Türkiye ve Küreselleşme*, Derin Yayınevi, İstanbul.
- Meryem Koray, (2015)“*Küreselleşme Süreci ve Ulus-Devlet, Ekonomi, Siyaset Tartışmaları*”, *Küreselleşme ve Ulus Devlet Bildiriler Kitabı*, Yıldız Teknik Üniversitesi Stratejik Araştırmalar Merkezi, (Erişim) <http://www.yildiz.edu.tr/makale1.htm> 22.04.2015. s.3.
- Mustafa Acar, M., Küreselleşme: Tehdit mi, Fırsat mı?, *Liberal Düşünce Dergisi*.
- Neil Brenner, (2013), Keil, Roger, Küresel Kentlerden Kentselliğin Küreselleşmesine, *birikim dergisi.com*, Şubat Sayısı.
- Nihal Şenlier, ve Semiha S. Eryılmaz, (2004), “*Kentler arası Rekabette İstanbul’un Yeri*”, *Kentsel Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu*, C. I (Mart 2004), Ankara, Devlet Planlama Teşkilatı ve Pamukkale Üniversitesi.
- Oğuz Işık,(1999) “*Kenti Düşünmek, Kent Üzerine Düşünmek*”, *Toplum ve Bilim*, Mayıs- Haziran, Cilt: 14, Sayı: 3.
- Özel İhtisas Komisyon Raporu, (2005), *DPT*, Ankara.
- Özer, M. Akif, (2006).*Avrupa Birliği Yolunda Türk Kamu Yönetimi*, Ankara, Platin Yayınları.
- Öztiñ A., (2002) *Cumhuriyet ve Küreselleşme*, T.C. Kültür Bakanlığı Yayınları, Sistem Ofset, Ankara.
- Öztürk, A.O., (2003),“*Ulus-Devlet Modelinin Globalleşme Karşısındaki Konumu ve Geleceği*”, K.T.Ü., Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Trabzon.

- Özyurt, C.,(2005), *Küreselleşme Sürecinde Kimlik ve Farklılaşma*, İstanbul, Açılım Kitap.
- Peter Marcuse, (2000)Ronald Van Kempen, *Globalizing Cities: A New Spatial Order?*, Oxford: Blackwell Publishers.
- Peter Taylor, D.R.F Walker, (2001), *World Cities: A First Multivariate Analysis of Their Service Complexes. Urban Studies*, Vol: 38, No: .
- Pustu Y., “Küreselleşme Sürecinde Kent Antik Site’den Dünya Kentine”, *Sayıştay Dergisi*, Sayı 60, s.3-5.
- Richard Falk, (2001), *Yırtıcı Küreselleşme: Bir Eleştiri*, çev. Ali Çaksu, Küre Yayınları, İstanbul
- Rietzer, G., (1993) *Mc Donaldization of Society*.
- Rietzer, G., (1993), *Mc Donaldization of Society*.
- Robertson, R., (1999), *Küreselleşme*, Çev. Ümit Yolsal, Bilim Sanat Yayınları, Ankara.
- Robertson, R., (1999)*Küreselleşme Toplum Kuramı ve Küresel Kültür*, (Çev.Ümit Hüsrev Yolsal), Ankara, Bilim ve Sanat Yayınları,
- Roger King, (2004), Gavin Kendall, *State, Democracy and Globalization*, USA, Palgrave Macmillan, GordonsvilleVA.
- Sakia Sassen, (1991),*The Global City: New York, London, Tokyo. Princeton University Pres.*, 1991.
- Sassen, S.,*Cities in a Wold Economy*, California, Thousand Oaks, CA: Fine Forge Press, 1994.
- Steger, Manfred, B.,(2006), *Küreselleşme*, (Çev. Abdullah Ersoy), Ankara, Dost Kitabevi Yayınları.
- Şaylan G.(1998), *Demokrasi ve Demokrasi Düşüncesinin Gelişmesi*, TODAİE, Ankara.
- Toffler, A. ve H.,(1995), *Üçüncü Dalganın Politikası*, Çev. Zülfü Dicleli, Henkel Yayınları, İstanbul.
- Tony Schirato, (2003), *Understanding Globalization*, GBR:London, Sage Publications.
- Uğur E. (1995), *Küreselleşme Tehdit Mi Yoksa Fırsat Mı?*, Ekonomik Yaklaşım.
- Ünsal O. (1980), Popüler Kültür Açısından İdeoloji Kavramına İlişkin Yeni Yaklaşımlar, *A.Ü.S.B.F. Dergisi*, C. 35, S: 4.
- Werner Bonefeld, (2001), “*Küreselleşme Siyaseti: İdeoloji ve Kritik*”, (Çev. Ali Kaban), Türkiye Günlüğü, S.64, K1ş-2001
- Wolf, M., (2003)“*Is Globalisation in Danger*”, *World Economy*, Volume 26, s. 393-411.
- Zbigniew Brzezinski, (2006), *Kontrolde Çıkış Dünya Yirmi Birinci Yüzyılının Arifesinde Dünya Çapında Karmaşa*, Türkiye İş Bankası Yayınları.
- Zengingönül, O., (2004), *Küreselleşme*, Ankara, Adres Yayınları.



# IJBEMP

BUSINESS  
ECONOMICS  
AND  
MANAGEMENT  
PERSPECTIVES

International Journal of Business, Economics and Management Perspectives  
Uluslararası İşletme, Ekonomi ve Yönetim Perspektifleri Dergisi

ISSN: 2458-8997

Yıl: 1, Sayı: 4, Eylül 2016, s. 53-61

**Prof. Dr. Ömer Faruk İŞCAN**

Atatürk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, oiscan@atauni.edu.tr

**Arş. Gör. Sezin KARABULUT ÇAKIR**

Atatürk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, sezin.cakir@atauni.edu.tr

**GİRİŞİMCİLİK ÖZELLİKLERİNİN KARAR VERMEDE STRATEJİK DÜŞÜNCEYE  
ETKİLERİ**

## GİRİŞİMCİLİK ÖZELLİKLERİNİN KARAR VERMEDE STRATEJİK DÜŞÜNCEYE ETKİLERİ

### Özet

Girişimcilerin sahip oldukları bazı özelliklerin onların karar verme sürecinde etkili olduğu yapılan bazı çalışmalarda tespit edilmiştir. Bu çalışma da girişimcilerde bulunan risk alma, başarı ihtiyacı, içsel kontrol odağı ve yenilikçilik özelliklerinin karar vermede stratejik düşünce üzerinde etkili olup olmadığını ortaya çıkarmak amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Erzurum'da KOSGEB girişimcilik desteklerinden faydalanmakta olan 124 girişimci üzerinde gerçekleştirilen bu çalışmada elde edilen sonuçlar, araştırmaya konu olan girişimcilik özelliklerinin tamamının karar vermede stratejik düşünce ile ilişkili olduğunu göstermektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Girişimcilik özellikleri, Karar verme, Karar vermede stratejik düşünce

## THE EFFECT OF ENTREPRENEURSHIP CHARACTERISTICS ON STRATEGIC THINKING IN DECISION MAKING

### Abstract

It has been seen in the previous studies that some entrepreneurship characteristics have effect on entrepreneurs' decision making process. The main purpose of this study is to investigate whether there are significant effects of risk taking, need for achievement, locus of control and innovativeness on strategic thinking in decision making. The data were gathered from 124 entrepreneurs who are taking advantage of KOSGEB entrepreneurship supports. According to the results of the study, risk taking, need for achievement, locus of control and innovativeness have positive effects on strategic thinking in decision making.

**Keywords:** Entrepreneurship characteristics, Decision making, Strategic thinking in decision making

## GİRİŞ VE ÇALIŞMANIN AMACI

Girişimciliğin üzerinde önemle durulan bir konu haline gelmesinde birçok unsurun etkisinden söz etmek mümkündür bunlar; yenilik konusunda öncülük yapması, yeni iş imkanları ortaya çıkarması, rekabeti geliştirmesi, istihdam olanağı yaratması ve ekonomik gelişmeye katkı sağlaması gibi unsurlardır. Girişimcileri diğerlerinden ayıran özellikleri araştıran çalışmaların büyük bir çoğunda girişimcilerin farklı bir kişilik özelliğine sahip olduğu ve bu farklılığın fırsat yönelimi, kendine güven, azim ve kararlılık, riske katlanma, bağımsızlık ihtiyacı, içsel kontrol odağı, enerjik olma, başarı ihtiyacı, yenilikçilik, iyimserlik gibi özelliklerle tanımlanabileceği fikri savunulmuştur. Sahip olunan bu özelliklerin birçok unsurun yanında karar verme süreçlerini de etkilemesi kaçınılmazdır çünkü karar vericinin özellikleri karar sürecini etkileyen önemli değişkenlerdir.

Firmalar dolayısıyla girişimciler çevrelerinden bilgi toplayan ve bu bilgiyi anlamlı hale getirecek şekilde yorumlayan bilgi işleme ve yorumlama sistemleri olarak görülmektedirler (Gima ve Li, 2004:583). Girişimcilerin karar verme sürecinin temel aktörleri olması ve karar vericinin özelliklerinin karar verme süreci üzerinde bütün diğer çevresel, örgütsel ve yönetsel faktörlerden daha fazla etkili olması sebebiyle bu özelliklerin geniş kapsamlı araştırma, birçok farklı yaklaşım geliştirme ve çeşitli karar kriterlerini dikkate alma gibi unsurları ifade eden karar vermede stratejik düşünmeyi de etkileyeceği varsayılmaktadır.

Bu noktadan hareketle gerçekleştirilen araştırmanın amacı girişimcilerin sahip olduğu bazı özelliklerin onların karar vermede stratejik düşünme düzeylerine etkisini ortaya çıkarmaktır. Girişimcilerde bulunan risk alma, başarı ihtiyacı, içsel kontrol odağı ve yenilikçilik özelliklerinin karar vermede stratejik düşünmeyi arttıracağı varsayımı ile bu araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırma KOSGEB girişimcilik desteklerinden faydalanmakta olan 124 girişimci ile gerçekleştirilmiştir. Söz konusu girişimcilerin tamamı iş kurma kararı ile girişimcilik eğitimlerini tamamlayan, bir iş planı hazırlayarak KOSGEB girişimcilik desteklerine başvuran ve desteklerden faydalanarak son 1 yıl içerisinde iş kuran yani bir dizi kararlardan oluşan bir süreci idrak etmiş girişimcilerdir.

### 1. Kavramsal Çerçeve

#### 1.1. Girişimcilik Özellikleri

Girişimcilik özellikleriyle ilgili literatüre bakıldığında görülmektedir ki; birçok özellik bir araya gelerek girişimcilik kavramını oluşturmaktadır (Kuratko ve Hodgetts, 2001:97). Bu özelliklerin tamamına veya bir kısmına sahip olma durumu girişimciden girişimciye göre değişiklik gösterebilmektedir, bu çalışmada

girişimcilik yeteneğini etkilediği düşünülen risk alma, başarı ihtiyacı, içsel kontrol odağı ve yenilikçilik özellikleri ele alınmaktadır.

### 1.1.2. Başarı İhtiyacı

Girişimciler, içsel bir dürtü ile rekabet etme, kendi standartlarının üzerine çıkma ve zor hedeflere ulaşma konularında isteklidirler. Başarı ihtiyacı yüksek kişiler, durumu analiz ederler, başarı koşullarını belirlerler ve harekete geçerler. Herhangi bir bireyin yüksek riskli olarak algıladığı bir karar, başarı ihtiyacı yüksek bir kişi için makul bir risk seviyesinde algılanmaktadır (Kuratko ve Hodgetts, 2001:99). Girişimcilerin kendilerini başarı ile özdeşleştirmeyi istemelerinin nedeni yüksek başarı ihtiyacının etkisi altında olmalarıdır ve bunun temel nedeni ödül beklentisinden çok kendi kişisel gelişimleridir (Eren, 2010:83).

İnsan davranışının ardındaki itici güç ve girişimci davranışını etkileyen güçlü bir psikolojik faktör olarak öne çıkan başarı ihtiyacı ekonomik kalkınma, ilerleme ve işletmelerin büyümesi için de kritik öneme sahip olduğu bilinen bir girişimcilik belirleyicisidir (Bozkurt ve Erdurur, 2013:60).

### 1.1.3. Risk Alma

Başarılı girişimciler sanıldığı gibi her seviyede risk alan değil, girişim yapmaya karar verme anından itibaren hesaplı ve dikkatli bir şekilde risk alan kişilerdir (Kuratko ve Hodgetts, 2001:99). Özkalp riske katlanmanın ise kişilerin risk ile ilgili algılarına bağlı olduğunu ifade etmektedir (Özkalp, 2000:3). Risk alma eğilimi özelliği, riskli karar alma sürecinde tek başına risk alma davranışına yol açmayan fakat süreçte en önemli role sahip olan özellik olarak görülmektedir. Bireyin riskten kaçınma eğilimi düşük ise olumlu çıktıları olumsuz çıktılarından daha öncelikli bulma ve diğerlerinin engel olarak gördüğü bir durumu fırsat olarak ele alma olasılığı yüksektir. Risk tercihinin bireysel bir özellik olması nedeniyle risk almanın gerektirdiği mücadeleden hoşlanan bir karar alıcı riskli eylemler yüklenmekten kaçınmayacaktır (Erdem, 2001:45).

Her ne kadar yapılan araştırmalarda girişimcilerin, girişimci olmayan insanlara nazaran risk alma eğilimleri yüksek kişiler olduğu görülsede, bu eğilim ile ifade edilen şey gereksiz risklerden kaçınabilmek ve iş hayatında karşılaşılan risklerin düzeylerini belirleyebilmektir.

### 1.1.4. İçsel Kontrol Odağı

Bir bireyin içsel kontrol odağına sahip olması, olayları kendisinin kontrol edebileceğine dair inancını ifade etmektedir. Kendi sorumluluklarını bilen, geleceğe dönük, kendini geliştirmeye ve öğrenmeye eğilimli olan insanlardır. İçsel kontrol odağına sahip kişilerin girişimcilik özellikleri öne çıkmaktadır; katılımcı yönetimi, beceri geliştirmeyi öngören işleri, yaratıcılık ve yenilik gerektiren işleri tercih ederler (Sargut, 2001:197). Başarılı girişimcilerin içsel kontrol odağına sahip kişiler olarak tanınmaları da kendilerine inanma, başarının veya başarısızlığın kader ve şans gibi faktörlerden kaynaklandığına inanmama yönleriyle ilişkilidir.

### 1.1.5. Yenilikçilik

Bir diğer girişimcilik özelliği olarak ele alınan yenilikçilik ise girişimciliğin çevredeki tüm güçleri, tüm dinamikleri, anlayabilmeyi gerektirmesi sebebiyle girişimciliğin en hayati parçalarından birini oluşturmaktadır. Yenilikçilik girişimciliğin en belirleyici unsurlarından olmakla beraber girişimci kişiliğin ayrılmaz bir parçasıdır ve girişimci kişileri girişimci olmayanlardan ayıran bir içgüdüdür (Tikici ve Aksoy, 2009:34).

## 1.2. Karar Vermede Stratejik Düşünce

Karar verme süreci; belirli bir başlangıç noktasından hareketle değişik düşünce veya faaliyetlerin birbirini izlediği ve sonunda bir tercihin yapıldığı bir süreç olarak ele alınmaktadır (Koçel, 2010:113). Bir başka tanıma göre karar verme; karar vericinin gelecekle ilgili beklentileri ve muhtemel riskler arasındaki etkileşimle şekillenen çok basamaklı ve çok kriterli bir süreçtir (Ivanova ve Gibcus, 2003: 26). Karar verme süreci, etkinlik ve rasyonelliğe dayanması itibarıyla belli bir sorunu çözmek veya arzulanan bir amacı gerçekleştirmek için alternatifler arasından en rasyonel ve etkin olarak kabul edilenlerin seçilmesidir (Özkara, 2010:44). Yapılan birçok araştırma bu sürecin girişimcilerde ve girişimci olmayanlarda farklı işlediğini ortaya koymaktadır (Baron, 1998:275).

Karar verme süreci beş safha altında incelenmektedir (Koçel, 2010:116):

1. **Amaç Belirleme veya Sorun Tanımlama:** Amaç veya hedef, gelecekte ulaşılmak istenen veya gerçekleştirilmek istenen bir durumu ifade etmektedir. Amaç veya hedef belirlemek suretiyle, belirli değişkenler açısından gelecekte nerede, hangi durum ve konumda ve hangi büyüklükte olunmak istendiği belirlenmiş olur. Amaç belirleme safhasının öncesinde, tercih yapmak yani karar vermek durumunda olan kişiye gelen bilgi ve veri akışı söz konusudur. Amaç belirleme, karar süreci için tayin edici bir öneme sahiptir.

**2. Amaç ve Sorunları İrdeleme, Öncelikleri Belirleme:** Amaçların belirlenmiş olması veya sorunun tanımlanmış olması karar vermek için yeterli olmamaktadır. Bu amaç veya sorunların özelliklerinin, nedenlerinin ve çözülmemesi halinde karşılaşılabilecek durumların incelenmesi gerekmektedir.

**3. Çözüm Alternatiflerinin ve Seçeneklerin Belirlenmesi:** Bu safha, yeniliğin, yaratıcılığın ve olaylara farklı bakabilmenin önem kazandığı ve bireylerin kendi kişisel farklılıklarını ortaya koydukları safhadır. Bu safhada yapılan faaliyet; belirlenmiş olan amaca ulaştıracak veya tanımlanmış olan sorunu ortadan kaldıracak, düşünülebilen belli başlı alternatiflerin bir listesinin hazırlanmasıdır.

**4. Geliştirilen Alternatif ve Seçeneklerin İrdelenmesi:** Bu safhada amaç; uygulanma ve başarı şansı yüksek olan alternatifleri ön plana çıkarmaktır. Alternatifleri irdelenirken dikkate alınması gereken bazı açılar şunlardır: uygulanabilirlik, sosyal açıdan arzu edilme seviyesi, maliyet, başarı olasılığının derecesi, muhtemel sonuçlar ve uzun vade – kısa vade dengelerine etkisi.

**5. Seçim Kriterini Belirleme ve Seçim Yapma:** Alternatifler arasından seçim yapmak, karar verme sürecinin son adımındır. Bu safhada seçilen alternatif, kararı ifade etmektedir. Bireylerin seçim kriterleri onların kararını etkileyen en önemli faktördür. Objektif ve rakamsal değerlendirmelerin yapıldığı durumların yanı sıra, insan ilişkileri, zaman faktörü, tecrübe ve altıncı his gibi kriterler de söz konusu olabilmektedir.

Karar verme, çeşitli safhaları olan bir süreçtir ve kararı anlayabilmek için sadece kararı değil bu kararın alındığı sürecin tümünü incelemek gerekmektedir.

Karar vermede stratejik bir düşünce sürecini takip etmek; karar vericilerin hem mevcut sorunlarla hem de gelecekte karşılaşılabilecek fırsatlarla ilgili geliştirdikleri rasyonel bir süreç olarak ele alınmaktadır. Bu rasyonel süreç geniş kapsamlı araştırma, birçok farklı yaklaşım geliştirme ve çeşitli karar kriterlerini dikkate alma gibi unsurları içermektedir (Gima ve Li, 2004:584). Papadakis'e göre (1998), karar vericinin özellikleri karar verme süreci üzerinde bütün diğer çevresel, örgütsel ve yönetsel faktörlerden daha fazla etkilidir.

Yapılan bazı çalışmalar göstermektedir ki; içsel kontrol odağına sahip girişimciler aynı zamanda yüksek özgüvenleri sayesinde fırsatları fark etme ve bu fırsatları en uygun yaklaşımla değerlendirmek için gerekli olan bilgileri çevreden alabilme konusunda daha başarılıdırlar (Ivanova ve Gibcus, 2003:16). Yine yenilikçi girişimcilerin yenilikleri uyarlarırken karmaşık sorunlarıyla baş etme ve rasyonel kararlar verebilme noktasında başarılı olduklarını gösteren çalışmalar mevcuttur (Gibcus, Vermeulen & de Jong, 2006). Bu noktadan hareketle gerçekleştirilen araştırmanın amacı girişimcilerin sahip olduğu bazı özelliklerin onların karar verirken stratejik düşünüp düşünmediklerini ortaya çıkarmaktır ve bunu test edebilmek amacıyla aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H<sub>1</sub>: Başarı ihtiyacı yüksek girişimcilerin karar vermede stratejik düşünme düzeyleri başarı ihtiyacı düşük olan girişimcilere göre daha yüksektir

H<sub>2</sub>: Risk alma eğilimi yüksek girişimcilerin karar vermede stratejik düşünme düzeyleri risk alma eğilimleri düşük olan girişimcilere göre daha yüksektir

H<sub>3</sub>: İçsel kontrol odağına sahip girişimcilerin karar vermede stratejik düşünme düzeyleri içsel kontrol odağına sahip olmayan girişimcilere göre daha yüksektir

H<sub>4</sub>: Yenilikçilik kapasiteleri yüksek girişimcilerin karar vermede stratejik düşünme düzeyleri yenilikçilik kapasiteleri düşük olan girişimcilere göre daha yüksektir

## 2. Araştırma

### 2.1. Amaç

Araştırmanın amacı; girişimcilerde yer alan risk alma, başarı ihtiyacı, içsel kontrol odağı ve yenilikçilik özelliklerinin karar vermede stratejik düşünce üzerinde etkili olup olmadığını ortaya çıkarmaktır. Çalışmanın KOSGEB girişimcilik desteklerinden faydalanan girişimciler üzerinde gerçekleştirilmesinin sebebi; söz konusu girişimcilerin desteklerden faydalanmak amacıyla girişimcilik eğitimlerine katılmaları, bir iş planı hazırlayarak KOSGEB'e başvurmaları ve desteklerden faydalanarak iş kurmaları yani hali hazırda seri kararlar sürecinden geçmiş olmalarıdır.

### 2.2. Yöntem ve Kapsam

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket formundan faydalanılmıştır. Girişimcilik özellikleri ve karar vermede stratejik düşünce olarak iki ayrı ölçekten oluşan ankette girişimcilik özelliklerini ölçmek amacıyla Koh (1996) tarafından geliştirilen, Bozkurt tarafından dilimize uyarlanan ölçek kullanılmıştır. Ölçekte yer alan



sorulardan bazıları şöyledir; “Yaptığım işte yükselmek için büyük risk almaya gönüllüyüm”, “Başarının şans ve kaderden çok kişisel çabanın bir sonucu olduğuna inanırım”, “Bir şeyi onu yapmış olmak için değil mükemmel yapmış olmak için yaparım”, “Yeni ve ilginç fikirler üretmekte konusunda zorlanmam”.

Karar vermede stratejik düşünceyi ölçmek için Miller (1998) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Ölçekte yer alan sorulardan bazıları şöyledir; “Önceden belirlenen amaçlara ulaşmak için birçok farklı yol geliştiririm”, “Karşılaştığım sorunlarla veya fırsatlarla ilgili olarak en ince ayrıntısına kadar inceleme yaparım”, “Amaca ulaşmak için seçilen yolu önceden test ederim”. Ölçeklerin yapısal geçerlilikleri ve güvenilirlik düzeyleri madde analizi ve faktör analizi ile test edilmiştir; girişimcilik özellikleri ölçeğine ilişkin güvenilirlik değeri ,838, karar vermede stratejik düşünce ölçeğine ilişkin güvenilirlik değeri ,820 olarak bulunmuştur. Yüksek güvenilirlik düzeyine sahip ölçeklerde girişimcilik özelliklerinin başarı ihtiyacı, içsel kontrol odağı, risk alma ve yenilikçilik boyutlarına sahip olduğu tespit edilmiştir. Girişimcilik özelliklerine ilişkin olarak gerçekleştirilen faktör analizi sonuçları aşağıdaki tabloda verilmektedir.

**Tablo 1. Girişimcilik Özellikleri Ölçeği Faktör Analizi**

	1.faktör yükü	2.faktör yükü	3.faktör yükü	4.faktör yükü
<b>Faktör 1. Risk Alma</b>				
Yaptığım işte yükselmek için büyük risk almaya gönüllüyüm	,581			
İşlerin yapıma şeklini değiştirmekten kaçınmam	,768			
Hisselerinin kar getirebileceğini hesaplayabildiğim bir ortaklığa paramı yatırmaktan çekinmem	,748			
Başarı oranı %60 ve daha fazla ise riski göze alabilirim	,682			
Cronbach Alpha ( $\alpha = ,722$ )				
<b>Faktör 2. Kontrol Odağı</b>				
Başarının şans ve kaderden çok kişisel çabanın bir sonucu olduğuna inanırım		,820		
Yaşamımdaki olayların sonuçlarını şans ve kötü kader değil ben etkilerim		,808		
İnsanların şanssızlıkları yaptıkları hatalardan kaynaklanır		,713		
Cronbach Alpha ( $\alpha = ,733$ )				
<b>Faktör 3. Başarı İhtiyacı</b>				
Bir şeyi onu yapmış olmak için değil mükemmel yapmış olmak için yaparım			,837	
Sadece rahat yaşamama yetecek kadar para kazanmak benim için yeterli değildir			,755	
Başarabilme yeteneğim konusunda kendime güvenirim			,743	
Cronbach Alpha ( $\alpha = ,704$ )				
<b>Faktör 4. Yenilikçilik</b>				

Yeni ve ilginç fikirler üretmekte konusunda zorlanmam				,701
Her zaman mevcut yöntemlerden daha iyi yöntemlerin var olduğuna inanırım				,531
Diğer insanlar çevrede olağan dışı bir şeyler görmediği halde ben işle ilgili fırsatları algılayabilirim				,711
Cronbach Alpha ( $\alpha = ,677$ )				

Değişkenler arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla korelasyon ve regresyon analizlerinden faydalanılmıştır. Söz konusu analizlere ilişkin sonuçlara bulgular bölümünde yer verilmektedir.

Araştırmanın evrenini Erzurum KOSGEB tarafından yürütülen girişimcilik desteklerinden halihazırda faydalanan 285 girişimci oluşturmaktadır. Çalışma söz konusu evrende yer alan 124 girişimci ile gerçekleştirilmiştir. KOSGEB desteklerinden faydalanan girişimciler bu desteklerden faydalanmak için girişimcilik eğitimlerine katılmış ve son 1 yıl içerisinde yeni bir iş kurma faaliyetleri gerçekleştirmiş kişilerdir.

### 2.3. Bulgular

Girişimcilik özelliklerinin karar vermede stratejik düşünceye etkilerini ortaya çıkarmak amacıyla gerçekleştirilen bu çalışmada söz konusu değişkenlerle ilgili anket çalışması yapılarak elde edilen veriler değerlendirilmiştir ve bu değerlendirme sonuçları aşağıda özetlenmektedir.

#### 2.3.1. Demografik Değişkenlere İlişkin Bulgular

Tablo 2. Girişimcilere Ait Demografik Bulgular

ÖZELLİK		F	%
Cinsiyet	Kadın	39	31,5
	Erkek	85	68,5
Yaş	25-34	47	37,9
	35-44	51	41,1
	45 ve üstü	26	21,0
Eğitim	Ortaöğretim	74	59,7
	Yüksekokul	13	10,5
	Üniversite	31	25,0
	Lisansüstü	6	4,8
Girişimcilik Süresi	0-5 yıl	92	74,2
	6-10 yıl	19	15,3
	11-15 yıl	2	1,6
	15'den fazla	11	8,9
Çalışan Sayısı	0-9	114	91,9
	10-49	10	8,1

Çalışmaya katılan girişimcilerin % 31,5'i kadın, % 68,5'i erkektir, % 37,9'u 25-34 yaş aralığında, % 41,1'i 35-44 yaş aralığında, % 21'i ise 45 ve üstü yaş aralığındadır. Girişimcilerin % 59,7'si ortaöğretim mezunu, %10,5'i yüksekokul mezunu, % 25'i üniversite mezunu, % 4,8'i ise lisansüstü eğitim mezunudur, % 74,2'sinin

girişimcilik deneyimi 0-5 yıl arasındadır, % 15,3'ünün girişimcilik deneyimi 6-10 yıl arasındadır, % 1,6'sının girişimcilik deneyimi 11-15 yıl arasındadır ve % 8,9'unun girişimcilik deneyimi 15 yıldan fazladır. Girişimcilerin % 91,9'u 0-9 arası çalışana sahiptirken % 8,1'i 10-49 arası çalışana sahiptir.

### 2.3.2. Girişimcilik Özelliklerinin Karar Vermede Stratejik Düşünce İle İlişkisi

Girişimcilik özellikleri ile karar vermede stratejik düşünce arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla korelasyon analizi kullanılmıştır. Girişimcilik özellikleri ve karar vermede stratejik düşünce ilişkisine yönelik sonuçlar Tablo 1'de verilmektedir.

**Tablo 3. Girişimcilik Özellikleri ile Karar Vermede Stratejik Düşünce İlişkisi**

FAKTÖRLER	1	2	3	4	5
(1) Risk Alma	1				
(2) İçsel Kontrol Odağı	,316**	1			
(3) Başarı İhtiyacı	,325**	,310**	1		
(4) Yenilikçilik	,507**	,251**	,384**	1	
(5) Karar Vermede Stratejik Düşünce	,523**	,458**	,320**	,716**	1

\*\* p < 0.01

Tablo 1'de verilen korelasyon analizi sonucunda başarı ihtiyacı, risk alma, içsel kontrol odağı ve yenilikçilik şeklinde ortaya çıkan girişimcilik özelliklerinin karar vermede stratejik düşünce ile anlamlı ilişkilerinin olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlar göstermektedir ki; girişimcilik sürecinde risk alabilen, olayları kendi kontrol edebileceğine inanan, zor hedeflere ulaşma konusunda istekli olan ve çevreye uyum sağlayabilmek adına yenilikçilik faaliyetleri gerçekleştirebilen girişimciler karar verirken stratejik bir düşünce sürecini takip etmektedirler. Diğer bir deyişle hem mevcut sorunlarla hem de gelecekte karşılaşılabilecek fırsatlarla ilgili geniş kapsamlı araştırma, birçok farklı yaklaşım geliştirme ve çeşitli karar kriterlerini dikkate alma gibi unsurları içeren rasyonel bir süreç izlemektedirler.

### 2.3.3. Girişimcilik Özelliklerinin Karar Vermede Stratejik Düşünceye Etkisi

Girişimcilik özelliklerinin karar vermede stratejik düşünceye etkisini belirlemek amacıyla regresyon analizinden yararlanılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 2'de verilmektedir.

**Tablo 4. Girişimcilik Özelliklerinin Karar Vermede Stratejik Düşünceye Etkisi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken											
	Risk Alma			İçsel Kontrol Odağı			Başarı İhtiyacı			Yenilikçilik		
Karar Vermede Stratejik Düşünce	B	t	p	B	t	p	B	t	p	B	t	p
		,523	6,776	,000	,458	5,690	,000	,320	3,729	,000	,716	11,339
R <sup>2</sup>	,273			,210			,102			,513		
Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	,267			,203			,095			,509		
F	45,917			32,371			13,903			128,583		

Tablo 2’de girişimcilik özelliklerinin karar vermede stratejik düşünce üzerindeki etkisine ilişkin sonuçlar verilmiştir. Analizde karar vermede stratejik düşünce bağımlı değişken, girişimcilik özellikleri ise bağımsız değişken olarak ele alınmıştır. Elde edilen sonuçlara göre; risk alma karar vermede stratejik düşüncenin toplam varyansının % 27’sini ( $R^2=0,273$ ), içsel kontrol odağı % 21’ini ( $R^2=0,210$ ), başarı ihtiyacı % 10’unu ( $R^2=0,102$ ) ve yenilikçilik % 51’ini ( $R^2=0,513$ ) açıklamaktadır. Sonuçlar değerlendirildiğinde, stratejik karar verme üzerinde en etkili olan girişimcilik özelliğinin yenilikçilik olduğu, daha sonra sırasıyla risk alma, içsel kontrol odağı ve başarı ihtiyacının etkili olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar doğrultusunda çalışmanın tüm hipotezleri desteklenmektedir.

## SONUÇ

Girişimcilik olgusunu inceleyen çalışmaların birçoğunda girişimcileri diğer insanlardan ayıran özellikler ve bu özelliklerin çeşitli süreçlere etkileri incelenmektedir. Bu çalışma da başarı ihtiyacı, içsel kontrol odağı, risk alma ve yenilikçilik özelliklerinin karar vermede stratejik düşünceye yani geniş kapsamlı araştırma, birçok farklı yaklaşım geliştirme ve çeşitli karar kriterlerini dikkate alma gibi unsurları içeren rasyonel sürece olan etkisini incelemek amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Erzurum KOSGEB tarafından yürütülmekte olan girişimcilik desteklerinden halihazırda faydalanan 124 girişimci ile gerçekleştirilen araştırma sonucunda girişimcilik özelliklerinin tüm boyutları ile karar vermede stratejik düşünce arasında anlamlı ilişkilerin olduğu tespit edilmiştir. Görülmektedir ki; girişimcilerin sahip olduğu başarı ihtiyacı, içsel kontrol odağı, risk alma eğilimi ve yenilikçilik gibi özellikler girişimcilerin karar verirken stratejik düşünme düzeylerini artırmaktadır.

Bu sonuçlar göstermektedir ki; girişimcilik sürecinde risk alabilen, olayları kendi kontrol edebileceğine inanan, zor hedeflere ulaşma konusunda istekli olan ve çevreye uyum sağlayabilmek adına yenilikçilik faaliyetleri gerçekleştirebilen girişimciler karar verirken stratejik bir düşünce sürecini takip etmektedirler. Diğer bir deyişle, önceden belirlenen amaçlara ulaşmak için farklı yollar geliştirilmekte, amaçlara hangi yollardan ulaşılacağına karar vermeden önce birçok farklı durum göz önünde bulundurulmakta, karşılaşılan sorunlarla veya fırsatlarla ilgili olarak en ince ayrıntısına kadar inceleme yapılmakta, amaca ulaşmak için seçilen yol önceden test edilmekte ve sorunların muhtemel çözümleri hakkında mümkün olduğu kadar geniş araştırma yapılmaktadır.

Bu çalışmadan elde edilen sonuçlar; girişimcilerin karar verirken daha sağlıklı bir süreçten geçmeleri ve isabetli kararlar alabilmeleri için girişimcileri iş kurmaya teşvik eden eğitimlerin sahip olunan başarı ihtiyacı, içsel kontrol odağı, risk alma ve yenilikçilik gibi özelliklerinin ön plana çıkarılmasını amaçlayan içeriklerle zenginleştirilmesi gerekliliğini ortaya çıkarmakta ve bu anlamda bir katkı sağlamaktadır.

## KAYNAKLAR

- Baron, R. (1998), “Cognitive Mechanisms in Entrepreneurship: Why and When Entrepreneurs Think Differently Than Other People”, *Journal of Business Venturing*, Vol. 13.
- Bozkurt, Ö., Erdurur, K. (2013), “Girişimci Kişilik Özelliklerinin Girişimcilik Eğilimindeki Etkisi: Potansiyel Girişimciler Üzerinde Bir Araştırma”, *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 8(2), 57-78.
- Erdem, Ferda. (2001), “Girişimcilerde Risk Alma Eğilimi ve Belirsizliğe Tolerans İlişkisine Kültürel Yaklaşım”, *Akdeniz İİBF Dergisi*, 2, 43-61.
- Eren, Erol, (2010), *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Basım Yayın Dağıtım, İstanbul
- Demirel, E., Tikici, M., Türk, M., Akbıyık, N., *Kültürün Girişimciliğe Etkileri-Malatya Örneği*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara 2007.
- Gibcus, P., Vermeulen, P. A. M. and Jong, J. P. J. (2006), “Strategic Decision Making in Small Firms: Towards a Taxonomy of Entrepreneurial Decision-Makers”, *SCALES-paper N200511, EIM Business & Policy Research*.
- Gima, K. U., Li, H. (2004), “Strategic Decision Comprehensiveness and New Product Development Outcomes in New Technology Ventures”, *Academy of Management Journal*, 47 (4), 583-597.
- Ireland, R. D., Hoskisson, R. E., Hitt, M. A. (2012), *Understanding Business Strategy*, South Western Cengage Learning, USA.
- Ivanova, E., Gibcus, P. (2003), *The Decision Making Entrepreneur*, Scales, Paper- N200219.
- Karami, A. (2007), *Strategy Formulation in Entrepreneurial Firms*, Ashgate Publishing, England.

- Koh, Chye Hian. (1996), “Testing Hypotheses of Entrepreneurial Characteristics: A Study of Hong Kong MBA Students”, *Journal of Managerial Psychology*, 11(3), 12-25.
- Koçel, Tamer, (2010). *İşletme Yöneticiliği*, Beta Basım Yayın Dağıtım, İstanbul.
- Kuratko, D. F., Hodgetts, R. M. (2001), *Entrepreneurship: A Contemporary Approach*, Harcourt, USA.
- Landstörn, H., Crijs, H., Laveren, E., Smallbone, D. (2008), *Entrepreneurship, Sustainable Growth and Performance*, Edward Elgar, UK.
- Lyon, D. W., Lumpkin, G., Dess, G. (2000), *Enhancing Entrepreneurial Orientation Research: Operationalizing and Measuring a Key Strategic Decision-Making Process*, *Journal of Management*, 26(5), pp:1055-1085.
- Miller, C., Burke, L., Glick, W. (1998), *Cognitive Diversity Among Upper-Echelon Executives: Implications for Strategic Decision Processes*, *Strategic Management Journal*, 19, 39-58.
- Miner, J. B. (1996), *The 4 Routes to Entrepreneurial Success*, Berrett-Koehler Publishers, USA.
- Özkalp, Enver, (2000), “Kamu ve Özel Sektör Örgütlerinde Risk Kültürü ve Karşılaştırmalı Bir Uygulama”, 9. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Nevşehir.
- Özkara, Burcu, (2010), *İş Fikri Bulma Yöntemleri Üzerinde Kişiliğin ve Karar Verme Tarzlarının Etkisi: Isparta ve Burdur İllerindeki Girişimciler Üzerinde Bir Çalışma*, (Yüksek Lisans Tezi), Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Papadakis, V., S. Lioukas, D. Chambers (1998), *Strategic Decision-Making Processes: The Role of Management and Context*, *Strategic Management Journal*, Vol. 19.
- Sargut, Selami, (2001), *Kültürlerarası Farklılaşma ve Yönetim*, İmge Kitabevi, Ankara.
- Tikici, M., Aksoy, A. (2009), *Girişimcilik ve Küçük İşletmeler*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Vermeulen, P. A. M., Curşeu, P. L. (2008), *Entrepreneurial Strategic Decision Making: A Cognitive Perspective*, Edward Elgar, UK.



# IJBEMP

BUSINESS  
ECONOMICS  
AND  
MANAGEMENT  
PERSPECTIVES

International Journal of Business, Economics and Management Perspectives

Uluslararası İşletme, Ekonomi ve Yönetim Perspektifleri Dergisi

ISSN: 2458-8997

Yıl: 1, Sayı: 4, Eylül 2016, s. 62-80

**Öğr. Gör. Dilek Işılçay ÜÇOK**

İstanbul Kavram MYO, Yönetim Organizasyon Bölümü

**Prof. Dr. Ayşe Alev TORUN**

Marmara Üniversitesi, İngilizce İşletme ABD Örgütsel Davranış BD

**THE RELATIONSHIP OF GROUP COHESIVENESS, PSYCHOLOGICAL SAFETY, CONTROL  
OVER WORK, AND COMPETITIVE WORK ENVIRONMENT WITH ORGANIZATIONAL  
SILENCE: THE MEDIATING ROLE OF MOTIVES OF SILENCE**

## **THE RELATIONSHIP OF GROUP COHESIVENESS, PSYCHOLOGICAL SAFETY, CONTROL OVER WORK, AND COMPETITIVE WORK ENVIRONMENT WITH ORGANIZATIONAL SILENCE: THE MEDIATING ROLE OF MOTIVES OF SILENCE<sup>1</sup>**

### **Abstract**

Morrison and Milliken (2000) defined organizational silence as “a collective phenomenon where employees withhold their opinions and concerns about potential organizational problems” (p.1364) and mainly focused on silence behavior as a response to fear and stated that if employees perceive their managers are not tolerant of hearing the truth, they are likely to keep away from sharing their opinions due to a fear of negative responses. The basic research problem that this study seeks to address is the following: (a) what are the antecedents of organizational silence? (b) what types of motives produce employee silence behavior? (c) do motives of silence mediate the relationship between the antecedents and organizational silence? Data were collected through convenience sampling method from 210 employees working in organizations functioning in the public/private sectors. Results of the study revealed that generally group cohesiveness, psychological safety, and control over work have significant negative; competitive work environment has significant positive contributions on organizational silence. Also, the motive of helplessness-based silence was found to mediate the relationship between group cohesiveness and organizational silence.

**Keywords:** Organizational Silence, Psychological Safety, Group Cohesiveness, Control over Work, Competitive Workplace Environment, Motives of Silence

## **GRUPTA KAYNAŞMA, PSİKOLOJİK GÜVENLİK, İŞ ÜZERİNDEKİ KONTROL VE REKABETÇİ İŞ ORTAMININ ÖRGÜTSEL SESSİZLİK İLE İLİŞKİSİ: SESSİZLİĞE YOL AÇAN GÜDÜLERİN ARACI ROLÜ**

### **Özet**

Morrison ve Milliken (2000) tarafından “çalışanların işle ilgili konular ve sorunlar hakkındaki bilgilerini, görüşlerini ve kaygılarını bilinçli olarak yönetimle paylaşmamaları, kendilerine saklamaları” (p.1364) olarak ifade edilen örgütsel sessizlik, çalışanların işle ilgili konulardaki fikirlerini paylaşmaları durumunda karşılaşılabilecekleri olumsuz yönetici tutumlarıyla ilgili endişelerinden kaynaklanan kolektif bir davranış kalıbı olarak görülmektedir. Bu araştırma kapsamında yanıt aranan sorular; (a) örgütsel sessizliğin öncelleri nelerdir? (b) çalışanların sessizlik davranışlarının ortaya çıkmasına yol açan temel güdüler neler olabilir? (c) sessizliğe ilişkin güdülerin önceller ile örgütsel sessizlik arasında aracı rolü bulunmakta mıdır? şeklinde belirlenmiştir. Araştırmanın örneklem grubunda kamu/özel sektör çalışanı olan 210 kişi yer almıştır. Araştırma örnekleminin tespitinde kolayda örneklem yöntemi kullanılmıştır. Araştırma sonuçları, grupta sargınlık, psikolojik güvenlik ve iş üzerindeki kontrol ile örgütsel sessizlik arasında anlamlı ve negatif yönlü; rekabetçi iş ortamı ile örgütsel sessizlik arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki ortaya koymuştur. Ayrıca, çaresizlik temelli sessizlik güdüsünün, grupta sargınlık ve örgütsel sessizlik arasında aracı rol oynadığı bulunmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Sessizlik, Psikolojik Güvenlik, Grupta Sargınlık, İş Üzerindeki Kontrol, Rekabetçi Çalışma Ortamı, Sessizliğe İlişkin Güdüler

### **1. INTRODUCTION**

In the global world, organizations are demanding more things from their employees such as sharing their ideas, speaking up their opinions, ability to use judgments to make decisions because of the concern for competition, customer satisfaction, and quality management system (Quinn and Spreitzer, 1997). Although organizations mostly focus on providing people more freedom and communication opportunities while expressing themselves, several employees emphasize that their organizations are reluctant to promote direct communication methods and sharing of new ideas (Beer and Noria, 2000). More importantly, one of the main problems in terms of improving continuous learning in organizations was found to be related with organizational silence which is defined as “the employee’s choice to withhold their opinions and concerns about organizational problems”

<sup>1</sup> Bu makale 19-20 Mart 2016’da Inmar Kongresinde bildiri olarak sunulmuştur.

(Vakola and Bouradas, 2005, p.441). It can be seen as an intentional behavior but its nature is much complex than absence of voice. Therefore, it is important to identify the constitution of organizational silence and a deeper look for a meaningful understanding of this subject is required. Researchers have conceptualized organizational/contextual factors which interact with working environments to increase/decrease the tendency to display employee silence behavior and defined organizational silence as “a multi-dimensional construct based on a variety of different underlying motives” (Brinsfield, 2009, s.4). Although there are several studies related with this topic, we need more theoretical/empirical studies to deepen our understanding and explore the underlying motives of employee silence behavior in organizations. With this aim, in this study, competitive work environment/group cohesiveness (contextual variables) and control over work/psychological safety (organizational variables) are examined in terms of their contributions to employee silence behavior.

The basic research problem that this study seeks to address is the following: (a) what are the antecedents of organizational silence? (b) what types of motives produce employee silence behavior? (c) do silence motives mediate the relationship between organizational/contextual variables examined in this research and organizational silence?

## **2. LITERATURE REVIEW**

### **2.1 Organizational Silence**

In management literature, there is not a huge amount of research on organizational silence but three common studies are especially connected with our focus on employee silence behavior. The first one is the Pinder and Harlos's (2001) study which defined employee silence “as the withholding of any form of genuine expression about the individual's behavioral, cognitive, and/or affective evaluations of his or her organizational circumstances from persons who are perceived to be capable of effecting change or redress” (p.334). Researchers underlined the situations that causes silence behavior by proposing two forms of it; Acquiescent Silence (passive withholding of ideas, based on submission) and Quiescent Silence (active withholding of ideas in order to protecting the self). Following this individual-level approach, Morrison and Milliken (2000) defined organizational silence as “a collective phenomenon where employees withhold their opinions and concerns about potential organizational problems” (p.1364) and mainly focused on silence behavior as a response to fear and stated that if employees perceive their managers as being not tolerant of hearing the truth, they are likely to keep away from sharing their opinions due to a fear of negative responses. Beside this, it was also focused on the causes of the collective process which helps to create a climate of silence. Although these two researches differ in terms of their level of focus, both studies see withholding an opinion as the core element of silence (Van Dyne et al., 2003). After a while, Van Dyne et.al (2003) introduced three types of silence; defensive silence (the same with Pinder and Harlos's (2001) quiescent silence), acquiescent silence (the same with Pinder and Harlos's (2001) acquiescent silence), and pro-social silence which is defined as “withholding work-related ideas, information, or opinions with the goal of benefiting other people or the organization-based on altruism or cooperative motives” (p.1368).

On the other hand, Bowen and Blackmon (2003) clarified employees' silence decisions with the group dynamics concept and proposed that employees are likely to speak up when they are supported by group members in the organization, and choose to remain silent when their opinions are in minority. After a short time, Vakola and Bouradas (2005) mentioned about organizational climate factors in organizations and remarked the importance of managers' attitudes and communication properties for employee silence behavior. Beside this, Tangirala and Ramanujam (2008) examined the role of justice climate perceptions on employees' silence decisions and found that justice climate is influential on information withholding behavior in workgroups. Meanwhile, Brinsfield (2009) investigated the dimensionality of employee silence process and defined it as “pervasive, multi-dimensional, can reliably be measured, and is significantly related to other important organizational behavior phenomena” (p. ii). Detert and Edmondson (2011) also published four studies which are about employees' taken-for-granted beliefs about risk conditions when they choose to speak up or remain silent. On a similar line of research, Morrison et al. (2011) defined group voice climate as the collective level shared beliefs within groups and underscored the importance of organizational climate perceptions on employee silence behavior. After all, Brinsfield (2013) investigated the motivational causes of employee silence and proposed that six motives (ineffectual, relational, defensive, diffident, disengaged, and deviant) can have an important effect on employee silence behaviors in organizations. With the aim of identifying different motives of silence, Knoll and Dick (2013) mentioned about the conceptualization of Connelly et al.'s (2011) “hiding knowledge” (p.2) and proposed the term of opportunistic silence which implies withholding knowledge in an opportunistic manner.

### **2.2 Motives of Silence**

There are several studies that define silence behavior as a multidimensional construct which involves different motives. Studies made by Pinder and Harlos (2001), Van Dyne et al. (2003), Milliken et al. (2003), Brinsfield



(2013), Knoll and Dick (2013) inform us about four motives of employee silence and help us understand these motives in detail.

Acquiescent Silence; Pinder and Harlos (2001) defined acquiescent silence as “a deeply-felt acceptance of organizational circumstances, a taking-for-granted of the situation, and limited awareness that alternatives exist” (p.349). People who display acquiescent silence are less ready to change things around them and less motivated to express their opinions to the public based on attitudes of submission and resignation. Not long after this work, Van Dyne et al. (2003) defined acquiescent silence as a passive behavior and proposed that employees “are resigned to the current situation and are not willing to exert the effort to speak up, get involved, or attempt to change the situation” (p.1366).

Quiescent (Defensive) Silence; The second type of employee silence has been proposed in Pinder and Harlos’s (2001) work and it is defined as “one form of silence that represents deliberate omission” (p.348). After a short time, Van Dyne et al. (2003) defined quiescent silence as “withholding relevant ideas, information, or opinions as a form of self-protection, based on fear” (p.1367) and it is determined by the unpleasant consequences of speaking up. This form of silence is intentional, proactive, and involves awareness of alternatives. However, a conscious decision to remain silent is made for the purpose of protecting the self from external threats. Employees can see the alternatives in many cases but decide not to share their opinions because of the strong negative affective state at that moment (Van Dyne et al., 2003).

Pro-social (Relational) Silence; Van Dyne et al. (2003) added pro-social motives to the silence literature and defined it as “withholding work-related ideas, information, or opinions with the goal of benefiting other people or the organization-based on altruism or cooperative motives” (p. 1368). This type of silence behavior can be seen as proactive which is mainly focused on other people with the aim of protecting a relationship. There can be different reasons for employees to be involved in pro-social silence like (a) general altruistic personality-employees are afraid to harm the image of the organization-, (b) a high motive for affiliation-employees may feel the need for a sense of involvement and "belonging" within a social group-, and (c) protecting social identity-employees may feel in-group favoritism to satisfy a psychological need for positive distinctiveness (strive for a positive self-concept) and as such situations where in-group favoritism is likely to occur arise (Knoll and Dick, 2013).

Opportunistic Silence; The fourth form of employee silence is proposed by Knoll and Dick (2013) on a basis of opportunistic behavior and defined it as “strategically withholding work-related ideas, information, or opinions with the goal of achieving an advantage for oneself while accepting harm of others” (p.352). According to their proposal, employees may remain silent with the purpose of harming the organization and/or co-workers with an opportunistic manner. Furthermore, they can decide not to share their ideas because they do not want to lose their power/status or assume an increased workload (Connelly et al., 2011; Garfield, 2006; Knoll and Dick, 2013). On the other hand, employees can refuse to give information in order to gain an advantage for themselves in a strategic way although contradicting with the core values of the organization. Besides, opportunistic behaviors of employees are also influenced by elements of organizational dynamics like the nature of organizational culture or leadership behaviors.

### **2.3 Group Cohesiveness**

Cartwright (1968) defined group cohesiveness as "the resultant of all forces acting on all the members to remain in the group" (p.91) and he proposed four determinants of cohesion; (a) individuals’ desire for attraction, (b) the promotive properties of the group, (c) beneficial consequences of the membership, and (d) comparison level of outcomes. After a short time, a similar approach was proposed by Shaw (1981) and he underlined three different meanings of cohesiveness; (a) the intra-group attractiveness of its members, (b) the group’s motivation level, and (c) the basis of coordinating the group’s efforts. On the other hand, some studies identified group cohesiveness with other categories like group spirit (makes the members want the group to succeed), interpersonal attraction (people in a group feeling attracted to each other for friendship), sense of belongingness (emotional need to be an accepted member of a group), and sense of we-ness (enacted through collective identity and culture) (Mudrack, 1989).

In order to clarify the group cohesiveness construct, Carron (1982) defined group cohesiveness as “a dynamic process which is reflected in the tendency for a group to stick together and remain united in the pursuit of its goals and objectives” (p.259). The main point of this definition is its multidimensionality including both group/individual and task/social dimensions. After that, Carron et al. (1998) reformulated it by adding an affective dimension as “a dynamic process that is reflected in the tendency for a group to stick together and remain united in the pursuit of its instrumental objectives and/or for the satisfaction of member affective needs” (p.213).

### Group Cohesiveness and Organizational Silence

According to previous studies about group cohesiveness construct, when employees feel accepted by group members and identified with its norms, they share strong similarities and common goals so they don't hesitate to express their opinions about organizational issues based on trust motives which are influenced by the level of connectedness between group members. Thus, we argue that, when deciding whether to express their opinions, employees will be especially likely to be influenced by collective beliefs about the potential consequences of this behavior. That is, if employees receive social cues suggesting that group members' expressing their view is perceived as something that can be done safely and effectively, they will be more likely to share suggestions and concerns about organizational issues.

Considering all these arguments about the effects of social mechanisms on employee silence behavior, group members in a highly cohesive group will have the tendency to express work related opinions or solutions to problems based on cooperation motives and suggest constructive/proactive ideas for change to benefit the organization. Thus, the linkage between group cohesiveness and employee silence leads to the following hypothesis:

*Hypothesis 1: Group cohesiveness contributes negatively to organizational silence.*

### **2.4 Psychological Safety**

In organizational behavior literature, the psychological safety term is constructed by Kahn's (1990) qualitative studies which are conducted in two organizations. According to findings, four factors have been identified that affect employees' psychological safety condition in a workplace. First, employees feel themselves psychologically safe when their work environment is shaped by social connections which are based on mutual agreements, supportiveness, trust, and acceptance of criticism. According to the uncertainty reductions theory (Berger and Calabrese, 1975), people try to reduce uncertainty about others by communicating with them and learning information/details about them in order to predict their behaviors easily. Second, psychological safety is shaped by collective properties which originate from group size, status, power imbalances, norms, informal roles, and interpersonal relationships which bring them close to each other. Social networks may allow employees to benefit from their actions and make them more relationship-oriented. Third, supportive leadership bolstering risk taking, showing tolerance for mistakes, providing guidance/psychological support, and displaying consistency with the ideas expressed in groups is associated with higher psychological safety levels of employees. When leaders use participatory management techniques to empower the members of a group, employees are encouraged to share their opinions and ideas about organizational issues safely. Finally, employees can feel less safe when they feel obliged to obey the organizational norms which are set by group dynamics. People are often likely to conform to group norms due to a desire for security and unwillingness to carry the risk of social rejection (Henrichs, 2013).

Unlike most research on psychological safety, Edmondson (1999) focused on organizational work teams and defined psychological safety as "a shared belief that the team is safe for interpersonal risk taking" (p.354) and proposed that psychological safety perceptions can be closely similar among employees who are facing the same contextual influences and sharing the same experiences in the workplace. After that, in 2002, Edmondson described psychological safety as "individuals' perceptions about the consequences of interpersonal risks in their work environment and it consists of taken-for-granted beliefs about how others will respond when one puts oneself on the line, such as by asking a question, seeking feedback, reporting a mistake, or proposing a new idea" (p.6). In a psychologically safe environment, if employees make a mistake, others don't judge them so they feel confident while discussing problems or asking for help. According to Edmondson (1999), psychological safety "goes beyond interpersonal trust; it describes a team climate characterized by interpersonal trust and mutual respect" (p.354). Besides, openness to conflict is prevalent such that employees feel safe while sharing their differences/disagreements.

### Psychological Safety and Organizational Silence

According to Edmondson's (1999) study, psychological safety is something more than interpersonal trust between employees and is also related with a work climate where employees feel respected and safe in terms of sharing their opinions without being punished. In a psychologically safe environment, managers often underline the importance of open communication channels among employees, interaction with coworkers with truthful motives, and promises that it will not produce any negative effect for employees if they express themselves freely in their organizations. If employees feel uncomfortable with expressing their thoughts and avoid engaging in interpersonal risk taking, it means that they are afraid of a possible harm to their image, being labeled as troublemakers, losing respect and support of others, subjecting themselves to a poor performance evaluation

process, being not able to receive a possible promotion or putting themselves at risk of being fired (Pacheco and Caldeira, 2015).

According to the psychological mechanism of employee silence behavior, psychological safety has been described as a key factor to influence silence (Ashford et al., 1998; Edmondson, 1999). Put simply, employees who have fears about significant personal losses arising from speaking up are likely to choose “quiescent” silence (Van Dyne et al., 2003). Considering that quiescent silence is based on protecting oneself from negative consequences associated with speaking up, it is expected that psychological safety will be negatively related to employee silence behavior since being safe is connected with no negative impact on a relationship due to mentioning opinions (Brinsfield, 2012). Moreover, when employees experience good relations with their managers in the organization, they feel more courageous to take risks for proposing new ideas/constructive suggestions with the help of a supportive environment which is personally nonthreatening (Cheng et.al, 2014). In addition, if managers encourage subordinates for questioning procedures, they send a clear message that employees can feel psychologically safe and that it is expected to express themselves openly without the fear of negative interpersonal consequences (Kahn, 1990). So, the relationship between psychological safety and employee silence leads to the following hypothesis:

*Hypothesis 2: Psychological safety contributes negatively to organizational silence.*

## **2.5 Competitive Work Environment**

Employees’ perceptions of work environment can be an important determinant of individual behavior and this relationship can affect several organizational outcomes. Some work environments can be seen as demanding (Sears et al., 2000), stressful (Sulsky and Smith, 2005) or competitive (Fletcher and Nusbaum, 2010). Such contexts affect employees’ attitudes/behaviors negatively. Therefore, a competitive environment may be considered as an important construct for understanding employee silence behavior in organizations.

Fletcher and Nusbaum (2010) have defined competitive environment as “the individual-level perceptions of a work environment resulting from structured competition for rewards, recognition or status or competition inspired by coworkers within a work unit” (p.107). As we all know, individuals are commonly employed in highly competitive work environments where they face uncontrollable factors/general uncertainty that cause job stress. The definition of competition refers to social comparisons affecting an unequal distribution of rewards/resources deriving from the performance of participants in an activity (Mudrack et al, 2012). Deutsch (1949) investigated the effects of competition on employees in his study and drew attention to the point that sometimes employee perceptions can be more important than the objective reality.

Employees may compete for tangible/intangible rewards within an organization and these efforts can also affect employees’ attitudes, behaviors, and their relationships with coworkers. But it is obvious that too much competitiveness in a workplace can make employees unhappy and create a harmful environment which can lead to various workplace problems. Generally, employees want a workplace that gives them the opportunity to have healthy relationships and helps work to be an enjoyable and productive process for all employees. At times competitive workplace environments interfere with these desires and work and relationships may suffer. Eventually, conflict may occur among employees and damage the interpersonal relationships in the workplace. If a manager encourages healthy competition in the work environment, this can motivate employees for better performance but if a destructive competition is promoted, a toxic workplace culture is generated where team spirit and common purposes are devastated. According to Cooke and Rousseau (1998), competitive culture is “one in which winning is valued and members are rewarded for outperforming one another. People in such organizations operate in a win-lose framework and believe they must work against (rather than with) their peers to be noticed” (p.258).

### Competitive Work Environment and Organizational Silence

Understanding of the processes through which the competitive work place dynamics influences organizational silence is still limited; however, there are several reasons to expect a positive relationship between the two variables. Firstly, employees who are in a competitive work environment can minimize their contributions in order to protect personal resources (time, physical/emotional energy, attention). That is because sharing their ideas, making suggestions about organizational issues, and helping others can be seen as risky and costly in terms of time/energy (Bolino and Turnley, 2005; Detert and Burris, 2007; Organ, 1988). Consistent with this logic, Hobfoll (1989, 2002) proposed conservation of resources theory to understand the stress process and the strategies used by employees. According to the integrated model, people are likely to maintain resources (objects, personal characteristics, conditions, and energies) to deal with stressful situations as they arise. That is, in organizations, employees are likely to make a conscious decision not to spend a lot of time and energy focusing on problems and to avoid situations that might lead to the loss of any valued resources.

Secondly, in competitive organizations, employees can choose not to share their knowledge with the intention of hiding information from their coworkers. Knowledge hiding is “an intentional attempt by an individual to withhold or conceal knowledge that has been requested by another person” (Connelly et al., 2006, p.65) and it captures dyadic situations in which knowledge is requested by one employee and that knowledge is hidden by another employee.

Thirdly, there has been little research that examines individual characteristics related to the withholding of knowledge in competitive organizations but Machiavellianism which is a trait that can predispose individuals to withhold knowledge was proposed several decades ago (Christie and Geis, 1970). People who display high levels of Machiavellianism are self-interested and are predisposed to win at all costs (Fehr et.al, 1992). Because of their strategic orientation, high Machiavellians can depart from ethical standards under some circumstances and hide opinion/information if it serves their best interests. Furthermore, perceptions of another individual’s level of Machiavellianism may affect whether or not someone will engage in knowledge hiding from this person (Webster et.al, 2008). For example, in a competitive workplace, Machiavellianism can be demonstrated by the majority of the employees and others can be affected by their harsh tactics and manipulative behaviors so they can choose not to share their opinions or ideas about organizational issues in order to protect themselves against their manipulations.

Based on these arguments about the effects of competitive work environment on employee behaviors, it may be assumed that employees, who are in stressful situations/competitive work environments, would be likely to make use of situations for their self-interests and present examples of opportunistic silence in the form of utilizing information to their own advantage (Ng and Feldman, 2012). Therefore, the association between competitive work environment and employee silence leads to the following hypothesis:

*Hypothesis 3: Competitive work environment contributes positively to organizational silence.*

## **2.6 Control over Work**

The concept of employee control can be seen both in organizational behavior and decision making literature but the job demand control model is one of the most widely used models about control and it identifies two important job aspects in the workplace; job control and job demands. According to Karasek (1979), job control is defined as “working individual’s potential control over his task and his conduct during the working day” (p.289-290). It is likely to include influence over the plan of daily work tasks, having a say on deadlines, effect on physical/social environment, and freedom to use creativity in decision making. Thus, control at work can be related with organizational characteristics such as “the extent to which employees perceive they are able to make decisions about their work (e.g., when and where to work, how to work, what type of tasks to do), and the extent to which there are opportunities for employees to use their skills and knowledge at work” (Dupre et.al, 2005, p.376).

As mentioned in the organizational behavior literature, control over work is closely linked to employee perceptions about autonomy and impact. Autonomy is related with the perceptions of employees about having control over their work behaviors, and impact is the extent to which employees believe they have control over important decisions or work outcomes (Spreitzer, 1995). When employees have job autonomy in their workplace, they will feel greater responsibility for the work outcomes and this will increase their work motivation (Hackman and Oldham, 1980). In addition, when employees have freedom about sharing their own judgments, they will feel powerful in terms of influencing the desired outcomes, and this will reduce their uncertainties and worries about organizational issues. In other words, control over work is high when autonomy and impact are high; that is, when employees believe that they have discretion over their work behaviors and influence over important work outcomes, they feel that things are under control. Control over work is low when autonomy and impact are low; that is, when employees believe that they have limited independence in choosing their work behaviors and fail to see a contingency between such behaviors and important work outcomes, they feel that they are unable to exercise control (Brockner et al., 2004).

### Control over Work and Organizational Silence

When we take a deeper look at the relationship between control at work and organizational silence, it is important to refer to the expectancy-based perspective, which suggests that when employees perceive high autonomy and impact in their workplace, they do not only feel a sense of independence and initiative in their work, but also try to improve the organizational processes (Abramson et al., 1978; Bandura, 1997; Heckhausen and Schulz, 1995; Mitchell, 1973). More clearly, when employees feel high levels of control in their workplace, this belief increases their responsibility about work issues and may motivate them to resolve problems or obstacles in accordance with this belief. In other words, employees with high personal control believe that they can influence their work environment and have impact on workplace issues, so they are motivated to use

opportunities to participate in work-related affairs by sharing their opinions to make a difference (Folkman, 1984; Greenberger et al., 1989).

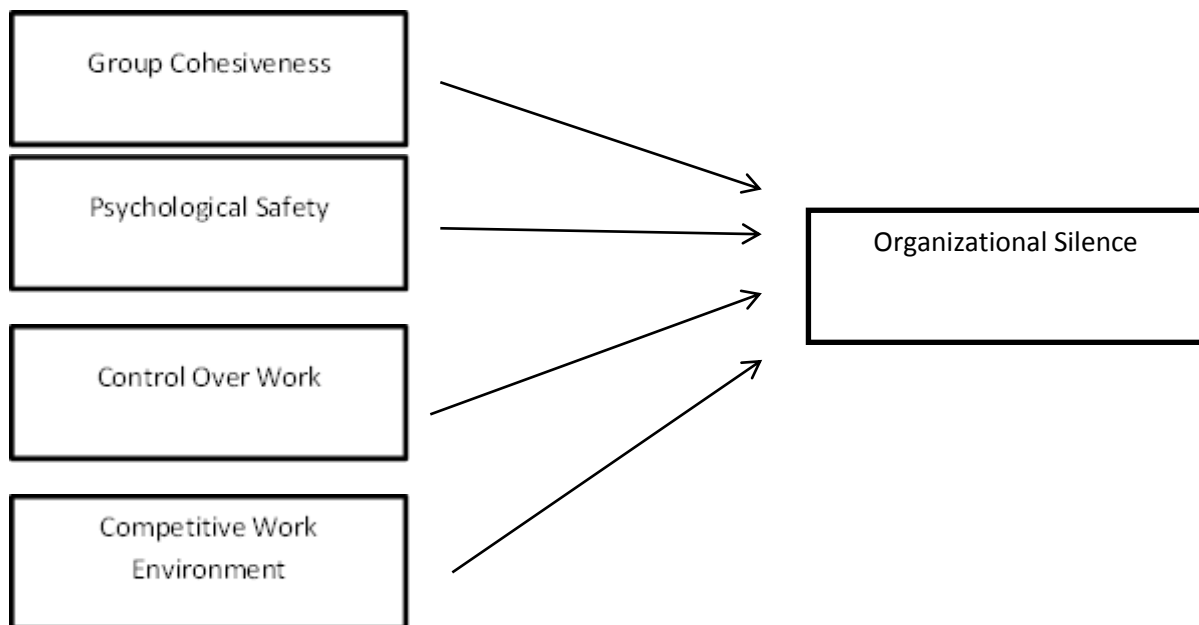
In a similar vein, according to Martinko and Gardner (1982), learned helplessness is “the notion that after repeated punishment or failure, persons become passive and remain even so after environmental changes that make success possible” (p.196). When employees feel that they don’t have any chance to affect work outcomes or they lack control over organizational processes, they can feel “helplessness” and engage in acquiescent silence which is the acceptance of organizational circumstances based on submission and resignation. With the belief that speaking up is pointless and unlikely to make a difference, employees don’t show any extra “effort to speak up, get involved or attempt to change the situation” (Van Dyne, et al., 2003, p.1366) and this psychology of helplessness probably leads them to become demoralized and show apathy towards and withdrawal from organizational issues.

Following these arguments about the effects of control at work on employee silence behavior, it may be suggested that if employees feel relatively powerless in an organization without being able to exert any control over the course of events, they would be likely to demonstrate acquiescent silence implying that it is not worth to take initiative since nothing will change. Thereby, the connection between control over work and employee silence leads to the following hypothesis:

*Hypothesis 4: Control over work contributes negatively to organizational silence.*

### **2.7 The Conceptual Model of the Study**

Overall, our research model consists of Group Cohesiveness, Psychological Safety, Control over Work, and Competitive Work Environment as independent variables and Organizational Silence as the dependent variable. With this research model, we aim to analyze the contributions of these variables to Organizational Silence. The research model and the hypothesized relationships are presented below (Figure 1):



**Figure 1. The Conceptual Research Model**

The research question of the study is as follows:

Do silence motives mediate the relationship between group cohesiveness, psychological safety, control over work, competitive work environment and organizational silence?

## **3. METHOD**

### **3.1 Sample**

This study aimed to target a population of employees from private and public sector, who are working in İstanbul. Among a convenient sample of 1570 employees; 210 employees responded the survey. In the sample of 210 participants, 49.5 % were female, and 82 % held at least a university degree. In terms of age, 25.2 % of the sample was younger than 30 years old and 15.7 % were older than 45 years old. The average age of the employees was 36.7 years, ranging from 24 to 65 years. All employees had been employed by their organizations for at least one month. On average, employees were employed in their company for 6.4 years. Table 1 provides a summary of the demographic characteristics of the participants.

**Table 1.** Demographic Features of the Sample

VARIABLES	FREQUENCY	PERCENT	
<b>Age</b>	20-25	8	3,8
	26-30	45	21,4
	31-35	67	31,9
	36-40	27	12,9
	41-45	30	14,3
	46 +	33	15,7
<b>Gender</b>	Female	104	49,5
	Male	106	50,5
<b>Marital Status</b>	Married	136	64,8
	Single	74	35,2
<b>Education</b>	High School	38	18,1
	University	143	68,1
	Master-Phd	29	13,9
<b>Sector</b>	Public	89	42,4
	Private	121	57,6
<b>Field</b>	Manufacture	16	7,6
	Service	170	81,0
	Other	24	11,4
<b>Total Tenure</b>	Under 5 years	40	19,0
	5-15 Years	96	45,7
	Above 15 Years	74	35,2
<b>Present Tenure</b>	Under 3 Years	52	24,8
	3-10 Years	123	58,6
	Above 10 Years	35	16,7

### 3.2 Procedure

Data were collected from 210 employees who were employed in various organizations in public/private sector companies located in İstanbul. The questionnaires were sent to 1570 potential participants by e-mail. Of the 223 responses achieved, 13 surveys were disregarded due to the missing data or suspect responses and the remaining 210 surveys constituted the data for this study. Therefore, a 13% response rate was obtained in a period of five months. A brief introduction explaining the purpose of the study was provided by the researcher to the participants. In the last section of the survey, the respondents were asked to state their demographic information, including age, gender, marital status, education, job tenure, organizational tenure, job type, and industry type. To ensure the anonymity of the responses, the information collected in the survey did not identify a respondent. No further information, including the participant's name and contact information, was collected to protect privacy.

### 3.3 Survey Instruments

Five measurement scales are used in this study in order to evaluate the effects of group cohesiveness, psychological safety, control over work, and competitive work environment on Organizational Silence. Also, we worked up on a motives of silence scale which includes the sources of silence that can stem from employees' themselves. The scale was prepared with the help of a qualitative study which is conducted by the authors (Üçok and Torun, 2015). In the questionnaire, there were also 8 demographic questions to be analyzed for comparing groups. Items of the scales were translated into Turkish by the researchers. Afterwards, in order to control the unity of meaning with the English version, a re-examination and necessary correction were made by academicians in Organizational Behavior field and a group of specialists who were proficient in both languages.

### Group Cohesiveness Scale

Group Cohesiveness is measured by an 8-item scale which was developed by Wongpakaran et al. (2013). Sample items for Group Cohesiveness Scale are given in the following sentences; “I feel accepted by the group”, “In my group, we trust each other”, “The members like and care about each other”, “The members reveal sensitive personal information or feelings”. Wongpakaran et al (2013) found the Cronbach alpha value of the instrument as 0.87. The response scale for these items ranged from 1 (totally disagree) to 6 (totally agree). While low scores mean that group cohesiveness is low, high scores mean that group cohesiveness is high in the organization.

### Psychological Safety Scale

Psychological Safety is measured by a 7-item scale which was developed by Edmondson (1999). Some examples of Psychological Safety scale items are given in the following sentences; “If you make a mistake in this organization, it is rarely held against you”, “It is safe to take a risk in this organization”, “It is quite easy to ask other members of this organization for help”, “Working with members of this organization, my unique skills and talents are valued and utilized”. Edmondson (1999) found the Cronbach alpha value of the instrument as 0.79. The response scale for these items ranged from 1 (totally disagree) to 6 (totally agree). While low scores mean that psychological safety is low, high scores mean that psychological safety is high in the organization.

### Control over Work Scale

Control over Work is measured by a 3-item scale which was developed by Spreitzer (1995). Control over Work scale items are presented in the following sentences; “I have significant autonomy in determining how I do my job”, “I have considerable opportunity for independence and freedom in conducting my job”, “I have the power to influence work outcomes”. Respondents were asked to indicate the extent of agreement or disagreement with the items ranging from 1 (totally disagree) to 6 (totally agree). While low scores mean that employee’s control over work is low, high scores mean that employee’s control over work is high in the organization.

### Competitive Work Environment Scale

Competitive Work Environment is measured by a 10-item scale which was developed by Cooke and Rousseau (1988) and is generally used for assessing competitive culture profiles of organizations. Some examples of Competitive Work Environment scale items are given in the following sentences; “emphasis on competition rather than cooperation”, “never appear weak”, “always try to be right”, “be more successful than others”. This scale was previously translated into Turkish (Özaralli, 2006). Cooke and Rousseau (1988) found the Cronbach alpha value of the instrument as 0.86. The response scale for these items ranged from 1 (never expected) to 6 (totally expected). While low scores mean that competition is low, high scores mean that competition is high in the organization.

### Organizational Silence Scale

Organizational silence scale is adapted from Çakıcı’s (2008) organizational silence inventory which is composed of 30 items. Some examples of 9-item-Organizational Silence Scale items are given in the following sentences; “I accept the decisions made at the workplace and keep my thoughts to myself”, “I choose not to share my ideas related to solutions about problems at work with my colleagues”, “I hide some unethical behaviors of other employees even if I need to explain them”. Çakıcı (2008) found the Cronbach alpha value of the instrument as 0.82. The response scale ranged from 1 (never) to 6 (always). While low scores mean that organizational silence is low, high scores mean that organizational silence is high in the organization.

### Motives of Silence Scale

Motives of silence are measured by a 29-item scale which was developed by the authors (2015). In the process of developing the scale, definitions of organizational silence and available scales have been analyzed (e.g. Knoll and van Dick’s (2013) scale for assessing four forms of employee silence and Briensfield’s (2013) scale for assessing six forms of employee silence).

In order to identify the different motives of silence behavior, firstly, the definition of employee silence was given to a group of participants and then, they were asked to explain their experiences when they were intentionally silent at work in response to an important event and the specific reasons lying behind this kind of silence behavior. Participants consisted of 20 MBA students from a large state university, and 35 full-time employees from different companies located in İstanbul.

From a sample of 55 respondents completing the qualitative survey for employee silence behavior, 22 different silence-incidents were collected. These 22 different silence- incidents provided 114 reasons for remaining silent. The reasons stated by the respondents outnumbered the incidents because the participants frequently provided

more than one reason for each incident. From the 114 reasons that were reported; 38 were repeated and 13 were classified as unclear, so 63 unique silence-motive examples were created. After that, these silence motives are gathered under 19 themes by content analysis and matched with 4 silence motive categories which are defined previously in the organizational silence literature.

To assess the reliability of the 4 silence-motive categories relative to the original 63 silence motive examples, seven independent judges were asked to assign one of the 4 categories to each of the original 63 examples. The analysis revealed a Kappa (K) = .76. Kappa's of .70 or greater are generally thought to be sufficient for psychological measurement (Fleiss et.al, 2004).

Each form of employee silence was represented by several statements to complete the following item root: "I remain silent at work...". Sample items are "...because of a fear of negative consequences" (quiescent silence); "...because I will not find a sympathetic ear anyway" (acquiescent silence); "...because I do not want others to get into trouble" (pro-social silence); "...to avoid giving away my knowledge advantage" (opportunistic silence). The response scale for these items ranged from 1 (totally disagree) to 6 (totally agree).

### **3.4 Statistical Analyses**

The data was analyzed by the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS 20). The normality (for normal distribution check) and linearity (to determine linear relationship) tests were done. Frequencies, means, and standard deviations were also calculated to describe the sample and the general results.

Factor analysis was conducted to evaluate the construct validities of all measures. The reliability of each scale was determined by Cronbach's Alpha. Then Pearson's Correlation analysis was used to calculate the correlation between the variables. Finally, simple and hierarchical regression analyses were conducted to test the hypotheses and the research question.

## **4. RESULTS**

### **4.1 Factor and Reliability Analyses**

The principal components analysis method of factor analysis with varimax rotation was conducted to identify the factor structures of variables. During each step, any item that had a factor loading less than 0.50 was extracted. If an item was loaded on more than one factor with a .10/less difference or only one item was loaded on a factor, these items were eliminated. Cronbach Alpha reliability analysis was also used to determine the internal consistencies of the scales. The Cronbach Alpha value of 0.60 was used as reference value and the factors with 0.60 values or more were regarded as having sufficient reliability (Janssens et al., 2008).

#### Factor and Reliability Analysis of Organizational Silence

Factor analysis was conducted with varimax rotation in order to determine the factors of "Organizational Silence" variable. The exploratory factor analysis for "Organizational Silence" revealed a one factor structure.

The KMO value was found as 0.953 and the value exhibits that the items are correlated and they are suitable for factor analysis. Barlett's test produced the value of 1376,763 with a significance level of 0,000 which confirms the conclusion that the data is suitable for factor analysis. As a result of the factor analysis, the nine items of the variable loaded on one factor named as "organizational silence" which explained 67,254 % of the total variance.

Then, reliability analysis for the factor is conducted and a Cronbach alpha coefficient of 0,937 is obtained.

#### Factor and Reliability Analysis of Group Cohesiveness

"Group Cohesiveness" variable consists of eight items and the rotated component matrix revealed only one component, so it means that Group Cohesiveness Scale items are categorized under one factor.

The KMO value was found as 0.924 and the value exhibits that the items are correlated and they are suitable for factor analysis. Barlett's test produced the value of 1070,902 with a significance level of 0,000 which confirms the conclusion that the data is suitable for factor analysis. As a result of the factor analysis, eight items loaded on one factor named as "group cohesiveness" which explained 65,589 % of the total variance.

Then, reliability analysis for the factor is conducted and a Cronbach alpha coefficient of 0,924 is obtained.

#### Factor and Reliability Analysis of Psychological Safety

"Psychological Safety" variable includes seven items and as a result of the rotated component matrix only one component was extracted which means that Psychological Safety Scale items are gathered under one factor.



The KMO value was found as 0.933 and the value exhibits that the items are correlated and they are suitable for factor analysis. Barlett's test produced the value of 1070,902 with a significance level of 0,000 which confirms the conclusion that the data is suitable for factor analysis. As a result of the factor analysis, seven items loaded on one factor named as "psychological safety" which explained 71,485 % of the total variance.

Then, reliability analysis for the factor is conducted and a Cronbach alpha coefficient of 0,933 is obtained.

#### Factor and Reliability Analysis of Control over Work

"Control over Work" variable is composed of three items and the rotated component matrix led to the extraction of only one component which means that Control over Work Scale items are grouped under one factor.

The KMO value was found as 0.767 and the value exhibits that the items are correlated and they are suitable for factor analysis. Barlett's test produced the value of 633,297 with a significance level of 0,000 which confirms the conclusion that the data is suitable for factor analysis. As a result of the factor analysis, three items loaded on one factor named as "control over work" which explained 91,062 % of the total variance.

Then, reliability analysis for the factor is conducted and a Cronbach alpha coefficient of 0,951 is obtained.

#### Factor and Reliability Analysis of Competitive Work Environment

"Competitive Work Environment" variable covers 10 items and the rotated component matrix produced only one component which means that Competitive Work Environment Scale items are classified under one factor.

The KMO value was found as 0.928 and the value exhibits that the items are correlated and they are suitable for factor analysis. Barlett's test produced the value of 1333,949 with a significance level of 0,000 which confirms the conclusion that the data is suitable for factor analysis. As a result of the factor analysis, ten items loaded on one factor named as "competitive work environment" which explained 61,363 % of the total variance.

Then, reliability analysis for the factor is conducted and a Cronbach alpha coefficient of 0,930 is obtained.

#### Factor and Reliability Analysis of Motives of Silence

Factor analysis was conducted with varimax rotation in order to determine the factors of "Motives of Silence" variable. The exploratory factor analysis for "Motives of Silence" revealed a six-factor structure.

The KMO value was found as 0.892 and the Bartlett's test of sphericity yielded a significant result with a  $p=.000$ . During the analysis, one item displayed a factor loading less than 0.50, so it was discarded from the analysis. The remaining twenty-eight items loaded under six factors which accounted for 68,490 % of the total variance. According to the nature of the items, these six factors were named as "Fear-based Silence" (eight items), "Prosocial-based Silence" (five items), "Opportunity-based Silence" (five items), "Helplessness-based Silence" (four items), "Individual-based Silence" (three items), and "Ignorance-based Silence" (three items). Moreover, the Cronbach Alpha values of the factors were determined as 0.905, 0.941, 0.841, 0.795, 0.819, and 0.669 respectively.

## **4.2 Means, Standard Deviations, and Correlations between Variables**

The means, standard deviations, and correlations between the variables are reported below in Table 2. The correlation between organizational silence and group cohesiveness was low ( $r= -.202$ ,  $p < 0.01$ ) and negative as expected. Organizational silence and psychological safety were correlated highly and significantly ( $r= -.538$ ,  $p < 0.01$ ) in the negative direction. The correlation between organizational silence and competitive work environment was low ( $r=.281$ ,  $p < 0.01$ ) and positive as expected. In addition, a medium negative correlation between organizational silence and control over work ( $r=-.347$ ,  $p < 0.01$ ) was found.

**Table 2.** Means, Standard Deviations, and Correlations between Variables

Variable	Mean	SD	Cr. alfa	2	3	4	5	6	7	8
1.Age	36,74	8,67		,900**	,491**	-,080	,071	,027	,061	-,069

<b>2.Total Tenure</b>	12,25	8,73		,563**	-,056	,061	,013	,042	-,023
<b>3.Present Tenure</b>	6,40	5,77			-,048	,028	-,086	,044	,036
<b>4.Org.Silence</b>	3,14	1,15	,93			-,202**	-,538**	,281**	-,347**
<b>5.Group Cohesiveness</b>	3,79	,98	,92				,353**	-,074	,308**
<b>6.Psychological Safety</b>	2,96	1,08	,93					-,404**	,506**
<b>7.Competitive Work Environment</b>	4,00	,97	,93						-,315**
<b>8.Control Over Work</b>	2,56	1,26	,95						

### 4.3 Hypothesis Testing and Research Question

According to Pearson correlation coefficients and VIF values, it was possible to pursue the analyses safely. In order to test our hypotheses, simple regression analyses were conducted.

The presence of high correlations (generally 0.90 and higher) is the first indication of substantial collinearity (Hair et.al, 2010). Since correlation results mentioned above (see Table 2) were not close to the value of .90, it was ensured that there was no multi-collinearity between the variables. In addition, the second measure of multi-collinearity is the variance inflation factor. If VIF value is lower than 10, then it means there would be no multi-collinearity between the variables (Sipahi et.al, 2008). For all regression analyses conducted for this research, it was found that all VIF values were lower than 10. Consequently, we can say that there is no multi-collinearity between research variables.

#### The relationship between group cohesiveness and organizational silence

In order to test Hypothesis 1 (“Group cohesiveness contributes negatively to organizational silence”), simple regression analysis was conducted. As it can be seen in Table 3, group cohesiveness was negatively related (Beta=-.202; p=.003) with organizational silence, however, it can only explain 3.6 % of the total variance in employee silence behavior (F=8.819, p<.05). Thus, *Hypothesis 1 was supported.*

**Table 3.** The Effect of Group Cohesiveness on Organizational Silence

<b>Dependent Variable</b>	Organizational Silence		
<b>Independent Variable</b>	Group Cohesiveness		
<b>Adjusted R<sup>2</sup>:</b>	0.036	<b>F test:</b> 8.819	<b>Significance:</b> .003
<b>Variable in equation</b>	<b>Beta</b>	<b>T</b>	<b>p</b>
Group Cohesiveness	-.202	-2.970	.003
N:210			

#### The relationship between psychological safety and organizational silence

In order to test Hypothesis 2 (“Psychological safety contributes negatively to organizational silence”), simple regression analysis was conducted again. As presented in Table 4, psychological safety was negatively related (Beta=-.538; p=.000) with organizational silence and it can explain 28,6 % of the total variance in employee silence behavior (F=84.659, p<.05). Thus, *Hypothesis 2 was supported.*

**Table 4.** The Effect of Psychological Safety on Organizational Silence

<b>Dependent Variable</b>	Organizational Silence		
<b>Independent Variable</b>	Psychological Safety		
<b>Adjusted R<sup>2</sup>:</b> 0.286	<b>F test:</b> 84.659	<b>Significance:</b> .000	
<b>Variable in equation</b>	<b>Beta</b>	<b>T</b>	<b>p</b>
Psychological Safety	-.538	-9.201	.000
N:210			

The relationship between competitive work environment and organizational silence

In order to test Hypothesis 3 (“Competitive work environment contributes positively to organizational silence”), simple regression analysis was conducted. As presented in Table 5, competitive work environment was positively related (Beta=.281; p=.000) with organizational silence, however, it can only explain 7.5 % of the total variance in employee silence behavior (F=17.862, p<.05). Thus, *Hypothesis 3 was supported.*

**Table 5.** The Effect of Competitive Work Environment on Organizational Silence

<b>Dependent Variable</b>	Organizational Silence		
<b>Independent Variable</b>	Competitive Work Environment		
<b>Adjusted R<sup>2</sup>:</b> 0.075	<b>F test:</b> 17.862	<b>Significance:</b> .000	
<b>Variable in equation</b>	<b>Beta</b>	<b>T</b>	<b>p</b>
Competitive Work Environment	.281	4.226	.000
N:210			

The relationship between control over work and organizational silence

In order to test Hypothesis 4 (“Control over work contributes negatively to organizational silence”), simple regression analysis was conducted. As presented in Table 6, control over work was negatively related (Beta=-.347; p=.000) with organizational silence and it can explain 11.6 % of the total variance in employee silence behavior (F=28.387, p<.05). Thus, *Hypothesis 4 was supported.*

**Table 6.** The Effect of Control Over Work on Organizational Silence

<b>Dependent Variable</b>	Organizational Silence		
<b>Independent Variable</b>	Control Over Work		
<b>Adjusted R<sup>2</sup>:</b> 0.116	<b>F test:</b> 28.387	<b>Significance:</b> .000	
<b>Variable in equation</b>	<b>Beta</b>	<b>T</b>	<b>p</b>
Control Over Work	-.347	-5.328	.000
N:210			

In order to test the research question, regression analyses are implemented to explore the mediating role of motives of silence between the independent variables and organizational silence. Tests are conducted for all silence motives, namely, “Fear-based Silence”, “Prosocial-based Silence”, “Opportunity-based Silence”, “Helplessness-based Silence”, “Individual-based Silence”, and “Ignorance-based Silence”. The results showed that “Helplessness-based Silence” fully mediated the contribution of “Group Cohesiveness” to “Organizational Silence” (see Table 7). For other motives, partial mediations were found between the independent variables and the dependent variable.

**Table 7.** The Mediating Role of “Helplessness-Based Silence” between “Group Cohesiveness” and “Organizational Silence”

	<b>R</b>	<b>Adj.R<sup>2</sup></b>	<b>F</b>	<b>B</b>	<b>T</b>	<b>P</b>
<b>Analysis 1</b>	.256	.061	14.552			
Independent Variable: <b>Group Cohesiveness</b>				-.256	-3.815	.000
Dependent Variable: <b>Helplessness-based Silence</b>						
	<b>R</b>	<b>Adj.R<sup>2</sup></b>	<b>F</b>	<b>B</b>	<b>T</b>	<b>P</b>

→						
<b>Analysis 2</b>	.202	.036	8.819			
Independent Variable: <b>Group Cohesiveness</b>				-.202	-2.970	.003
Dependent Variable: <b>Organizational Silence</b>						
	<b>R</b>	<b>Adj.R<sup>2</sup></b>	<b>F</b>	<b>B</b>	<b>T</b>	<b>P</b>
<b>Analysis 3</b>	.470	.214	29,395			.000
Independent Variable: <b>Group Cohesiveness</b>				-.089	-1.408	.161
Mediating Variable: <b>Helplessness-based Silence</b>				.439	6.927	.000
Dependent Variable: <b>Organizational Silence</b>						

## 5. DISCUSSION

Over the years, in related studies, researchers found different constructs that make employees unwilling to speak about organizational problems and most of them were examined as an antecedent of employee silence behavior. When most of the employees in an organization decide to remain silent about important organizational topics, silence behavior becomes a collective decision which is known as “organizational silence”. Despite the various numbers of researches related with this topic, there are still large gaps about the nature of organizational silence and the reasons behind this phenomenon. For organizations, it is important to find the underlying factors of silence behavior and try to catch the opportunities to correct organizational problems for better performance. For this purpose, organizational management strategies need to develop a democratic and participative climate that motivates employees to speak freely in their work environment and break down the barriers such as being labeled negatively, blamed for the problem or retaliation. So, it is essential to develop a comprehensive understanding of when/why employees decide to remain silent and identify the underlying motives of this decision with the aim of avoiding the irrevocable costs of silence in the workplace. As many researchers (Pinder and Harlos, 2001; Premeaux and Bedeian, 2003; Van Dyne et al., 2003; Briensfield, 2013; Knoll and Dick, 2013) have conceptualized organizational silence as a multi-dimensional construct based on a variety of different motives (acquiescent, quiescent, pro-social, opportunistic), the present study also aimed to identify the different types of antecedents/motives of employee silence behavior in organizations. Thus, we analyzed the relationship between group cohesiveness, psychological safety, control over work, competitive work environment and organizational silence. Also, the mediating role of motives of silence was explored. In this sense, the results of this study gave support for the hypotheses/research question presented in the introduction part.

According to Van Dyne et. al’s (2003) recommendations, it is important to differentiate the motives of silence and investigate the relationships between these motives and other organizational variables. In consideration of the related results, we found six silence motives that can form a basis for employee silence behavior which are crucial for understanding the nature of this organizational concept. Besides, some of the silence motives emerged as an important variable that linked independent variables and organizational silence, thereby lending further support to the important role of this collective phenomenon.

In conclusion, our study provides empirical support for the evidence that organizational silence is driven by not just individual attitudes/perceptions, but also by group-level beliefs (group cohesiveness) and organizational dynamics (competitive work environment). Further, it also became apparent that employees’ psychological safety and control perceptions influence their decisions about choosing to remain silent. Identifying with the group, working in an environment of rivalry, being free of judgmental attitudes, and having discretion over work processes seem to influence organizational silence. With these results, the study has shed light on several potential antecedents of organizational silence.

Moreover, the model of organizational silence is extended by showing the effect of silence motives on employees’ silence decisions. In case of silence motives, it seems that some of them make employees become more or less concerned about speaking up and more or less willing to be constructive. According to our mediation analysis results, helplessness-based silence motive plays a mediator role between group cohesiveness and organizational silence in line with the previous findings. In cohesive groups, employees feel more secure and strong because of the various reasons related with group identification, so when the feelings of risk/helplessness decreases, it is more possible to share their opinions with group members without any concern or doubt. Along with partial mediations observed, it may be asserted that employees are influenced by silence motives (individual-based, helplessness-based, opportunity-based, fear-based) dependent on their own individual, group

or organizational level beliefs. These results can be seen as an important source of support regarding the invisible, complex, and multi-dimensional nature of employee silence behavior in organizations.

One limitation of our study is the fact that all data in our survey was gathered via self-reports from employees, raising the possibility of common method variance. In self-report studies, respondents may exaggerate their answers to make their situation seem worse, minimize the importance of problems in order to look less extreme or they can feel too embarrassed to provide private personal information.

Additionally, the convenient sample for this study consists of 210 employees but studies with a much larger sample size would be required for the generalization of the findings of the study. Besides, all analyses for the test of the model were done at the individual level but it is necessary to conduct new studies at the group/organizational level analysis for the scientific validity of the results.

Our results have important implications for organizational/group managers who wish to encourage their employees to express themselves freely in organizations. Managers have to redesign organizational hierarchies to ease upward transfer of information about organizational issues/problems and focus on the causes of silence through the eyes of employees. Organizational managers should focus on creating an atmosphere where employees would feel safe to speak up in the workplace by developing high quality social relations with subordinates. Another important implication of this research is the variety of different underlying motives for employee silence behavior. Whereas prior research on employee silence has mainly focused on silence in response to perceived risks associated with speaking up, this research has shown that motives for silence other than fear of consequences are also common. Not only do employees remain silent because they rationally decide to avoid a certain risk, as was supposed by many scholars before, they can also choose to remain silent for other reasons. These reasons are not always based upon a rational choice of costs and benefits, but also based upon emotion and implicit beliefs about voice (Brinsfield, 2013; Detert and Edmondson, 2011). This information is useful for managers for understanding the scope of silence behavior in organizations and developing effective strategies for the management of silence in the workplace.

The research reported in this study confirmed the expectation that significant relationships exist between organizational silence and the independent variables but we suggest further investigation for exploring other psychological and behavioral antecedents of employee silence behavior. We also believe that future research should combine organizational level, group-level, and individual level antecedents of organizational silence in a longitudinal study which involves repeated observations of same variables over long periods of time. Morrison (2011) insistently emphasizes researchers to conduct multi-level analysis on silence by asserting that only personal factors, group factors or organizational factors may not provide a complete understanding of silence behavior. Accordingly, we recommend researchers to consider other individual/group/organizational level predictors that shape work environments leading to organizational silence.

Finally, we recommend methods that mix qualitative and quantitative data from different samples, conduct more cross-national/cross-sectoral studies, and explore the moderating/mediating role of additional psychological variables and other contextual factors such as caring climate, instrumental climate, independence climate, and hierarchical structure on employee silence behavior in organizations.

## REFERENCES

- Abramson, L. Y., Seligman, M. E. P., & Teasdale, J. D. (1978). Learned helplessness in humans: critique and reformulations. *Journal of Abnormal Psychology*, 87 (1), 49-74
- Ashford, S. J., Rothbard, N. P., Piderit, S. K., & Dutton, J. E. (1998). Out on a limb: The role of context and impression management in selling gender-equity issues. *Administrative Science Quarterly*, 43, 23–57.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: Freeman and Co.
- Beer, M., & Nohria, N. (2000). Cracking the code of change. *Harvard Business Review*, 78 (3), 133–141.
- Berger, C. R., & Calabrese, R. J. (1975). Some explorations in initial interaction and beyond: toward a developmental theory of interpersonal communication. *Human Communication Research*, 1 (2), 99-112.
- Bolino, M. C., & Turnley, W. H. (2005). The personal costs of citizenship behavior: The relationship between individual initiative and role overload, job stress, and work-family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 90(4), 740-748.

- Bowen, F., & Blackmon, K. (2003). Spirals of silence: The dynamic effects of diversity on organizational voice. *Journal of Management Studies*, 40 (6), 1393- 1417.
- Brinsfield, C. T., (2009) .Employee silence: Investigation of dimensionality, development of measures, and examination of related factors. *Doctoral dissertation*, The Ohio State University.
- Brinsfield, C. T. (2009). Employee silence: Investigation of dimensionality, development of measures, and examination of related factors. *Doctoral dissertation*, The Ohio State University.
- Brockner, J., Spreitzer, G., Mishra, A., Hochwarter, W., Pepper, L., & Weinberg, J. (2004). Perceived control as an antidote to the negative effects of layoffs on survivors' organizational commitment and job performance. *Administrative Science Quarterly*, 49 (1), 76-100
- Brinsfield, C. T. (2013). Employee silence motives: investigation of dimensionality and development of measures. *Journal of Organizational Behavior*, 34(5), 671-697.
- Cartwright, D. (1968). The nature of group cohesiveness. In *Group Dynamics: Research and Theory*, ed. D. Cartwright, A. Zander, pp. 91– 109. London: Tavistock
- Carron, A.V. (1982). Cohesiveness in sports groups: interpretations and considerations. *Journal of Sport Psychology*, 4 (2), 123–138
- Carron, A. V., Brawley, L. R., & Widmeyer, W. N. (1998). The measurement of cohesiveness in sport groups. In J. L. Duda (Ed.), *Advances in sport and exercise psychology measurement* (pp. 213 – 226). Morgantown, WV: Fitness Information Technology
- Connelly, C. E., Zweig, D., Webster, J., & Trougakos, J. P. (2012). Knowledge hiding in organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 33, 64–88.
- Connelly, C., Zweig, D., & Webster, J. (2006). Knowledge hiding in organizations. Paper presented as part of the symposium “Don’t say a word: Explaining employees’ withholding of knowledge from coworkers” (David Zweig, Chair), the *Society for Industrial and Organizational Psychology Conference*, Dallas, TX.
- Cooke, R. A., & Rousseau, D. M. (1988). Behavioural norms and expectations: A quantitative approach to the assessment of organizational culture. *Group and Organizational Studies*, 13(3), 245-273
- Cheng, J., Chang, S. C., Kuo, J. H., & Lu, K. M. (2014). Social relations and voice behavior: the mediating role of psychological safety. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 11(1), 130 – 140.
- Christie, R., & Geis, F. (1970). Implications and speculations. In R. Christie, & F. Geis (Eds.), *Studies in Machiavellianism* (pp. 339–358). New York: Academic Press.
- Çakıcı, A. (2008). Örgütlerde sessiz kalınan konular, sessizliğin nedenleri ve algılanan sonuçları üzerine bir araştırma. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17 (1), 117 -134.
- Detert, J. R., & Edmondson, A. C. (2011). Implicit voice theories: Taken-for-granted rules of self-censorship at work. *Academy of Management Journal*, 54(3), 461-488.
- Detert, J. R., & Burris, E. R. (2007). Leadership behavior and employee voice: Is the door really open?. *Academy of Management Journal*, 50(4), 869–884.
- Deutsch, M. (1949). An experimental study of the effects of cooperation and competition upon group processes. *Human Relations*, 2 (3), 199–231
- Dupre, K.E., Barling, J., & LeBlanc, M.M. (2005). The many faces of control at work. In C. L. Cooper (Ed.), *Handbook of Stress Medicine and Health*, Second Edition, (pp.375-398). CRC Press.
- Edmondson, A. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44 (2), 350-383.
- Edmondson, A. (2002). The local and variegated nature of learning in organizations: a group-level perspective. *Organization Science*, 13 (2), 128-146.
- Fehr, B., Samson, D., & Paulhus, D.L. (1992). The construct of Machiavellianism: Twenty years later. In Spielberger, C. D. and Butcher, J. N. (Eds.). *Advances in personality assessment*, Vol. 9 (pp. 77-116). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Folkman, S. (1984). Personal control and stress and coping processes: A theoretical analysis, *Journal of Personality and Social Psychology*, 46 (4), 839-852.

- Fletcher, T. D. & Nusbaum, D. N. (2010). Development of the competitive work environment scale: a multidimensional climate construct. *Educational and Psychological Measurement*, 70 (1), 105–124.
- Greenberger, D. B., Strasser, S., Cummings, L. L., & Dunham, R. B. (1989). The impact of personal control on performance and satisfaction. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 43 (1), 29-51.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980). *Work redesign*. Reading, MA: AddisonWesley.
- Henrichs, B. C., (2013). Psychological safety as a mediator of relational coordination in interdisciplinary hospital care units. *Master's Thesis*, Marquette University.
- Heckhausen, J., & Schulz, R. (1995). A life-span theory of control. *Psychological Review*, 102 (2), 284-304.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44 (3), 513–524.
- Hobfoll, S. E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of General Psychology*, 6 (4), 307–324.
- Janssen, R., Feitosa, N. M., Damen, W. G., Prpic, N. M. (2008). The T-box genes H15 and optomotor-blind in the spiders *Cupiennius salei*, *Tegenaria atrica* and *Achaearanea tepidariorum* and the dorsoventral axis of arthropod appendages. *Evolution and Development*, 10 (2), 143-154
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Karasek, R.A., Jr. (1979). Job demands, job decision latitude and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24 (2), 285-308.
- Knoll, M., & Van Dick, R. (2013). Authenticity, employee silence, prohibitive voice, and the moderating role of organizational identification. *Journal of Positive Psychology*, 8, 346-360.
- Martinko, M.J. & Gardner, W.L. (1982). Learned helplessness: an alternative explanation for performance deficits. *Academy of Management Review*, 7(2), 195-204.
- Milliken, F.J., Morrison, E.W., & Hewlin, P. (2003). An exploratory study of employee silence: issues that employees don't communicate upward and why. *Journal of Management Studies*, 40, 1453–76
- Mitchell, T. R. (1973). Motivation and participation: An integration. *Academy of Management Journal*, 16 (4), 160-79.
- 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.
- Morrison, E.W., Wheeler-Smith, S., & Kamdar, D. (2011). Speaking up in groups: a cross-level study of group voice climate. *Journal of Applied Psychology*, 96, 183–89.
- Mudrack, P. E., Bloodgood, M. M., & Turnley, W. H. (2012). Some ethical implications of individual competitiveness. *Journal of Business Ethics*, 108 (3), 347-359.
- Mudrack, P.E. (1989). Defining group cohesiveness: a legacy of confusion?. *Small Group Research*, 20 (1), 37–49.
- Ng, T. W.H., & Feldman, D. C. (2012). The effects of organizational and community embeddedness on work-to-family and family-to-work conflict. *Journal of Applied Psychology*, 97(6), 1233-1251.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Özarallı, N. (2006). İstanbul'da çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren şirketlerin kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımları, şirket kültürü ve çalışanların kurumsal vatandaşlık davranışı. 14. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi. 25-27 Mayıs, Erzurum.
- Pacheco, D. C., Moniz, A.A., & Caldeira, S. N. (2015). Silence in organizations and psychological safety: a literature review. *European Scientific Journal*, Special Edition, 293-308
- 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, 331-370.
- Premeaux, S.F. ve Bedeian, A.G. (2003). Breaking the Silence: The moderating effects of self-monitoring in predicting speaking up in the workplace. *Journal of Management Studies*, 40 (6), 1539-1562.

- Quinn, R. E., & Spreitzer, G. M. (1997). The road to empowerment: Seven questions every leader should consider. *Organizational Dynamics*, 26 (2), 37–49.
- Sears, H. J., Sawers, G., Berks, B. C., Ferguson, S. J. & Richardson, D. J. (2000). Control of periplasmic nitrate reductase gene expression (napEDABC) from *Paracoccus pantotrophus* in response to oxygen and carbon substrates. *Microbiology*, 146, 2977–2985.
- Sulsky, L., & Smith, C. (2005). *Work stress*. Belmont, CA: Thomson Wadsworth.
- Shaw, M.E. (1981). *Group Dynamics: The Psychology of Small Group Behavior*. New York: McGraw-Hill
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465.
- Tangirala, S., & Ramanujam, R. (2008). Employee silence on critical work issues: The cross level effects of procedural justice climate. *Personnel Psychology*, 61(1), 37-68.
- Üçok, D. I., & Torun, A. A. (2015). Örgütsel sessizliğin nedenleri üzerine nitel bir araştırma. *İş ve İnsan Dergisi*, 2 (1), 27-37.
- Vakola, M., & Bouradas, D. (2005). Antecedents and consequences of organisational silence: an empirical investigation. *Employee Relations*, 27(5), 441-458.
- Van Dyne, L., Ang, S., & Botero, I. C. (2003). Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs. *Journal of Management Studies*, 40 (6), 1359-1392.
- Webster, J., Brown, G., Zweig, D., Connelly, C. E., Brodt, S. E., & Sitkin, S. B. (2008). Beyond knowledge sharing: Knowledge hiding and hoarding at work. In J. J. Matocchio (Ed.), *Research in Personnel and Human Resources Management* (Vol. 27). Oxford, England: Elsevier.
- Wongpakaran, T., Wongpakaran, N., Intachote-Sakamoto, R., & Boripuntakul, T. (2013). The group cohesiveness scale (gcs) for psychiatric inpatients. *Perspectives In Psychiatric Care*, 49 (1), 58-64.