



# 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: 2, Sayı: 8, Aralık 2017, s. 1-20

**Prof. Dr. Erdal AÇIKSES**, eacikses@firat.edu.tr  
Fırat Üniversitesi, Tarih Bölümü

**Yrd. Doç. Dr. Zülfükar Aytac KİŞMAN**, kisman@fas.harvard.edu  
Harvard Üniversitesi, Misafir Akademisyen, (TÜBİTAK 2219 Doktora Sonrası Araştırma Burs Programı Kapsamında)  
Fırat Üniversitesi, Dış Ticaret Bölümü, aytac@firat.edu.tr

**SOĞUK SAVAŞ SONUNA KADAR ORTA DOĞU VE TÜRKİYE'NİN ORTA DOĞU  
POLİTİKALARI**

## SOĞUK SAVAŞ SONUNA KADAR ORTA DOĞU VE TÜRKİYE'NİN ORTA DOĞU POLİTİKALARI

### Özet

Ortadoğu tarih boyunca statik bir siyasal yapıya sahip olmakta hep güçlük çekmiş bir bölgedir. Coğrafyanın bu karmaşık ve problemlili yapısı, bölgenin kavşak noktasında olan Türkiye Cumhuriyeti'nin de bölgeye dönük dış politikasını oluşturmasında ve uygulamasında çeşitli sıkıntılara sebebiyet vermektedir. Ortadoğu, coğrafi yakınlık, tarihi, sosyal ve kültürel bağlar ve enerji kaynakları gibi konulardan ötürü Türk dış politikasının önemli konularından birisi olma özelliğini her dönemde korumuştur. Dolayısıyla Orta Doğu'da meydana gelen kriz ve gelişmelerin Türk dış politikası üzerine, dönemlere farklılık arz etmekle beraber, doğrudan veya dolaylı birçok etkisi olduğu bir muhakkaktır. Bu etkinin gücü, yoğunluğu ve yönünün tarihi bir perspektif ile doğru anlaşılması, mevcut politikaların değerlendirilip gereğinde yeni politikaların geliştirilmesi için son derece önemlidir. Dış politikanın dinamik yapısı düşünüldüğünde, çeşitli sorunların merkezinde olan bir coğrafya olan Orta Doğu'nun doğru analiz edilmesi, geleceğe yönelik doğru ve isabetli politikalar üretilmesi için, son derece önemlidir. Bu çalışmada Orta Doğu kavramı üzerinde durularak Türkiye'nin bölgeye dönük politikaları belirli bir periyotta incelenmiş ve Türkiye'nin bu politikaları izlerken etkili olan faktörler anlaşılmaya çalışılmıştır. Türkiye'nin bölgedeki milli çıkarlarını ve jeopolitik avantajını sürdürebilmesi ve orta-uzun vadede Ortadoğu'daki gelişme ve krizleri kendi lehine çevirebilmesi için bölge dinamiklerinin ve kendi potansiyelinin çok iyi farkında olması gerekliliği vurgulanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Türkiye, Ortadoğu, Soğuk Savaş, Dış Politika

## THE MIDDLE EAST AND TURKEY'S MIDDLE EAST POLICIES TILL THE END OF THE COLD WAR

### Abstract

Middle East is a region that throughout the history has been facing difficulties in terms of a stable political structure. This complicated and problematic structure of Middle East leads to some drawbacks for Turkey as a country located on the conflux of the region in establishing and applying its foreign policy towards this terrain. Due to its certain features such as geographical proximity, historical, social and cultural links, and the energy resources there, Middle East has always preserved its importance in every epoch, as one of the essential issues of Turkish foreign policy.

Therefore the crisis and the developments took place in Middle East certainly have direct or indirect effects, differentiating upon the period, on Turkish foreign policy. Since it is with profound importance to be accurately grasped, with a historical perspective, for the potent, intensity and the course of these effects in order to assess the existing policies and to develop new strategies if necessary. When the dynamic structure of the foreign policy took into account, it becomes crucial to analyse this region properly that sits on the center of several problems.

In this study, by underlining the term Middle East, the policies of Turkey regarding the region have been investigated in a certain period of time and the effective factors for those policies have been sized up. The necessity has been harped on that in order to remain its national interests and geopolitical advantage, and to turn the crisis and developments in Middle East into benefits, Turkey should realize the regional drivings and its potential.

**Keywords:** Turkey, Middle East, Cold War, Foreign Policy

### 1. Ortadoğu ve Türkiye

“Ortadoğu” kavramı aslında “Şark” ve “Levant” gibi batı kökenli bir kavramdır. 19. yüzyıl sonralarında ve 20. yüzyıl başlarında batılılarca kullanılmaya başlamıştır. İlk olarak da 1902 yılında

jeopolitikçi ve deniz tarihçisi Alfred Thayer Mahan tarafından National Review isimli dergide yayınlanan "Basra Körfezi ve Uluslararası İlişkiler" başlıklı makalesinde kullanılmıştır. Mahan'ın Ortadoğu kavramı ve makalesi çok ilgi görünce, daha sonradan, *The Times* dergisi dış politika editörü Valentine Chirol tarafından "Orta Doğu Sorunu" başlığıyla çeşitli makaleler yayınlanmıştır.<sup>1</sup>

Geniş bir coğrafya için kullanılabilen bu kavram Birinci Dünya Savaşının ardından Birleşik Krallık Sömürgeler Bakanlığı bünyesinde "Orta Doğu Bölümü" kurularak resmileştirilmiştir. Daha sonra İngiliz Coğrafi Adlar Daimi Komisyonu fiziksel olarak da Arap Yarımadası, Körfez bölgesi, İran, Irak, Türkiye ve Mısır'ı kapsayan bölgeyi Ortadoğu olarak tespit etmiştir.<sup>2</sup> Ancak coğrafi olarak tanımlamanın dışında Ortadoğu'yu ifade eden etnik, dinsel, sosyal ve kültürel öğeler bölgenin tanımını güçleştirmekte ve kullanım durumuna göre farklı kapsamlar oluşturabilmektedir.

Ortadoğu bakış açısına göre farklı algılanabilecek bir coğrafyadır. Batılı bakış açısı ile Ortadoğu, genellikle Türkiye Cumhuriyetini de içine alan bir coğrafya olarak değerlendirilmektedir.<sup>3</sup> Din coğrafyası bağlamında ise genel ifadeyle İslamiyet'in hâkim olduğu bir bölge niteliğindedir.<sup>4</sup> Bununla birlikte Ortadoğu kavramı zamana, siyasi konjonktüre ve bakış açısına göre de farklı anlamlar yüklenilen bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır.<sup>5</sup> Kimi zaman Yakın Doğu olarak da ifade edilebilen Orta Doğu kavramı, pek çok tanım arasında kapsayıcı olarak, Kuzey Afrika'nın Arap ülkelerini, Levant diye adlandırılan Doğu Akdeniz bölgesini, Arap Yarımadasını ve Türkiye ile İran'ı da içine alan bölge olarak tanımlanabilir.<sup>6</sup> Ancak coğrafi, siyasi, kültürel, dini ve sosyal boyutlarıyla topyekûn olarak düşündüğümüzde, etki alanları ve ayrışma anlamında Ortadoğu'yu dört ekseninde düşünmemiz mümkündür.

Araplar Ortadoğu'nun en önemli unsuru olarak karşımıza çıkmaktadır. Arap ülkeleri, hem yüz ölçüm ve nüfus bakımından<sup>7</sup> hem de Ortadoğu'daki ve dünyadaki önemli enerji kaynaklarına<sup>8</sup> sahip olmaları bakımından önde gelmektedir. Tarihsel olarak da bölge Araplar açısından yurt niteliğindedir. Bu nedenlerle Ortadoğu kavramı Araplarla bir bütündür.

Ortadoğu'nun ikinci önemli bileşeni İran'dır. Bir müslüman ülke olmasının yanı sıra İran, mezhepsel olarak bölgedeki diğer müslüman ülkelerden farklı bir yapıya sahiptir. Mezhep konusu İran için son derece önemli bir unsurdur. Öyle ki Şii kimliği İran'da ulusal kimliğin bir parçası haline gelmiş durumdadır.<sup>9</sup> Ayrıca İran nükleer güç üreten bir ülke olmasıyla bölgede önemli bir aktör konumundadır. .

Uzun yıllardır nükleer güç üretimine yoğunlaşmış olan İran'ın bu konudaki resmi söylemi barışçıl amaçlarla ve fosil yakıtlara bağımlılığını azaltmak üzere nükleer enerji geliştirdiğine yöneliktir.<sup>10</sup> Ancak İran'ın nükleer programı batı ile yaşadığı uyuşmazlıklarda da ön planda olan bir faktördür.

Yine İran'ın özellikle 1979 devrimi sonrası batı karşıtı bir politika geliştirmiş olması başta ABD olmak üzere batılı devletlerin bölgesel ve ulusal politikaları ile çatışan bir durumdur.<sup>11</sup> Bölgenin en büyük yüz ölçüme sahip devletlerinden birisi olan İran, yine bölgedeki en etkili aktörlerden birisi

<sup>1</sup> Serdar Sakin, Can Deveci, "Ortadoğu Kavramı ve Sınırları Üzerine Bir Değerlendirme", History Studies, ABD ve Büyük Orta Doğu İlişkileri Özel Sayısı, 2011, ss.284.

<sup>2</sup> Davut Dursun, "Ortadoğu'nun Ekonomik, Sosyal ve Siyasi Özellikleri Üzerine Genel Tespitler", Siyaset Konferansları Dergisi, 2010, s.1236.

<sup>3</sup> Davut Dursun, age, s.1236.

<sup>4</sup> Davut Dursun, age, s.1242.

<sup>5</sup> Serdar Sakin, Can Deveci, age, ss.283-284.

<sup>6</sup> Peter E. Pormann, "Why the Modern Middle East?", The Lancet, Volume 367, Issue 9515, 2006, s. 971.

<sup>7</sup> Bkz. Ekler kısmındaki Tablo 1 ve Tablo 2

<sup>8</sup> Bkz. Ekler kısmındaki Tablo 3

<sup>9</sup> Behrooz Moazami, "Rethinking the Role of Religion in Iran's History and Politics, 1796–2009", Comparative Studies of South Asia, Africa and the Middle East, Volume 31, Number 1, 2011, s.69.

<sup>10</sup>Efe Çaman, Kenan Dağcı, "Iran's Nuclear Program and Turkey: Changing Perceptions, Interests and Need for Revision", Alternatives: Turkish Journal of International Relations, Volume 12, No: 2, Summer 2013, s.2.

<sup>11</sup> Mahdieh Aghazadeh, "A Historical Overview Of Sanctions on Iran and Iran's Nuclear Program", Journal of Academic Studies, Year 14, No 56, 2013, s.138.

olma konusundaki jeopolitik konumunu pekiştirmek istemektedir.<sup>12</sup>

Bölgenin bir diğer önemli aktörü İsrail'dir. İsrail'in bölgedeki fiziksel ve siyasi mevcudiyeti ve etkisi yadsınamayacak bir gerçektir. İsrail ile Arap ülkeleri arasında 20. Yüzyılın ilk çeyreğinden itibaren bölgede Yahudi Devleti için sivil siyasi teşkilat kurabilecek kadar Yahudi'nin bölgeye göç ettirilmesi ile gerilim ve çatışmalar başlamıştır.<sup>13</sup> Bu çatışmalar zaman içerisinde savaflara dönüşmüştür.

İsrail'in bölgede bulunması batı toplumları açısından da Ortadoğu ile ilgili algıları etkilemekte ve bölgeyi daha önemli hale getirmektedir. Özellikle Amerika Birleşik Devletleri İsrail'in kuruluşundan beri finansal açıdan ve diğer açılardan İsrail'i desteklemiştir. Öyle ki İsrail'in ilk on yılındaki sermaye ithalinin %10'u direk Amerika Birleşik Devletleri'nden olmuştur. Sonrasında da 1949 yılında ABD İsrail için ihracatın finansmanı kredisi sağlamıştır. Bu kredi ülkeye yoğun olarak göç eden Yahudi göçmenleri gıda, inşaat gibi temel sektörlerde desteklemiştir. Bu ve sonrasında ABD tarafından İsrail'e sağlanan yardımlarla İsrail'de Amerika'ya bağımlılık algısı yükselmiştir.<sup>14</sup>

İsrail'in 1950'li yıllarda yaşadığı dış politika problemleri batılı devletleri özellikle de ABD'yi İsrail'in batı ekseninde oluşunun devamlılığı konusunda ikna etmiştir. Sovyetlerin Ortadoğu'daki etkinliğinin artması da, İngiltere ve Amerika'yı zamanla İsrail'in batıdan Araplara karşı talep ettiği silahlar konusunda haklı olduğu noktasına getirmiştir.<sup>15</sup> İsrail'in batıdan ve özellikle de ABD'den destek almış olması, bölge incelenirken İsrail faktörünün daha fazla ön planda tutulması gerekmektedir.

Son olarak Ortadoğu'da ele alınması gereken bir diğer etken unsur ise Türkiye'dir. Osmanlı'nın parlak dönemlerinde Avrupa kıtası üzerinde fiziksel olarak Türk varlığı çok daha fazla bir bölgeyi kapsamaktaydı. Sonrasında da coğrafi olarak en azından Türkiye'nin bir kısmı Avrupa kıtası üzerinde kalmaya devam etmiştir. Avrupalıların gözünde "Asyatik" olarak konumlanan Türkler, Araplar tarafından bir Müslüman devlet olmalarına karşın "Avrupalı" seviyesinde başka olarak görülmüşlerdir.<sup>16</sup>

Her ne kadar Türkiye, bölgeye coğrafi yakınlığı, Müslüman oluşu ve Ortadoğu'daki gelişmelerden birinci derecede etkilenen bir ülke olması gibi sebeplerle Ortadoğu'dan ayrı düşünülmemekte ise de batı tipi demokrasisi, Amerika Birleşik Devletleri ile olan stratejik ortaklık ve müttefiklik durumu ve batılı ülkeler ile olan ilişkileri Türkiye'yi bölgede daha farklı bir konuma yerleştirmektedir.

Bunda Cumhuriyetin kuruluş yıllarında gerçekleştirilen, Türk toplumunu batılı değerler ile teçhiz etmeyi hedefleyen ve Atatürk'ün salt realizmi ve zamanlaması ile yönlendirilen reformları, Türkiye Cumhuriyeti'nin diğer Ortadoğu ülkelerine nazaran, çok daha etkin bir şekilde yapmasının etkisi büyüktür. Yapılan devrimler Türkiye'de temel ve devamlılığı olan değişimler getirmiştir.

O dönemde, yani 1920'lerde ve 1930'larda, Ortadoğu'daki diğer devletlerin çoğu ise Osmanlı'dan bağlarını koparıldıktan sonra İngiliz veya Fransız mandasına girmişler ve batı emperyalizminin etkisi altında kalmışlardır.<sup>17</sup> Türkiye Cumhuriyeti özellikle II. Dünya Savaşı'nın ardından yönünü hem politik, hem askeri hem de kültürel olarak batıya dönmüş Ortadoğu coğrafyası içinde farklı bir konumda olan bir ülke durumuna gelmiştir.

Türkiye açısından bakıldığında ise, Ortadoğu, Arap toplumlarıyla beraber İsrail'i de içine alan, komşuluk ilişkileri içinde olduğu ve tarihsel olarak pek çok ortak unsuru paylaştığı bir coğrafyadır.

<sup>12</sup> Majid Masomi, Asghar Yazdi, "The Effect of Great Middle East Plan on Foreign Politics of I.R. of Iran", Life Science Journal, 9(4), 2012, s.3408.

<sup>13</sup> Yüksel Kaştan, "Ortadoğu'da Arap İsrail Mücadeleleri ve Türkiye", Tarih ve Medeniyetler Tarihi, IV. Cilt, Ankara, 2012, s.1799.

<sup>14</sup> Zach Levy, Israel and the Western Powers 1952-1960, The University of North Carolina Press, London, 2011, s.4.

<sup>15</sup> Zach Levy, age, ss.132-133.

<sup>16</sup> Andrew Mango, "Turkey in the Middle East", Journal of Contemporary History, Vol. 3, No. 3, The Middle East (Jul., 1968), s.225.

<sup>17</sup> M. Naeem Qureshi, Ottoman Turkey, Atatürk and Muslim South Asia Perspectives, Perceptions, and Responses, Oxford University Press, Karachi, 2014, ss.219-221.

Ancak günümüz konjonktüründe Türkiye açısından en önemlisi ise kendisi için ciddi birçok problemlerin var olduğu ve birçok problemin de çıkabileceği, ayrıca da muhtemel bir savaşın sınırı olarak Ortadoğu'nun Türk Dış Politikası üzerindeki etkileridir.

## 2. Ortadoğu Neden Bu Kadar Problemlili Bir Coğrafyadır?

Ortadoğu tarih boyunca, Osmanlı egemenliğinde kaldığı dönem dışında, uzun süreli stabil bir siyasal düzene oturabilmiş bir bölge değildir. Bunun altında yatan nedenleri anlamak için bölgenin yapısının iyi anlaşılması gerekmektedir. Ortadoğu sadece bugün değil tarihin her döneminde siyasi, stratejik, ekonomik ve kültürel dengeler açısından dünyanın en önemli bölgelerinden birisi olmuştur. Ticaret için bir kesişim noktası olduğu kadar dinler ve kültürler açısından da bir kesişim noktasıdır.<sup>18</sup>

Gerek üç semavi din için de kutsal sayılan Kudüs'ü içinde bulundurması, gerek İslam Âlemi'nin merkezi sayılan Haremeyn-i Şerife'nin, yani Kâbe ve Mescid-i Nebevi'nin bu coğrafyada olması bölgeyi son derece hassas ve önemli kılmaktadır. Yüzyıllar boyunca Haçlı Seferlerine sebebiyet veren topraklar bugün de farklı sebeplerle çeşitli problemlerin merkezindedir. Dini bağlamdaki problemler de kısmen devam etmekle birlikte Müslüman-Hristiyan çekişmesi ekseninden İsrail-Filistin sorunu eksenine kaymıştır.

Bölgenin bir kısmının İsrail açısından vaat edilmiş topraklar olarak görülmesi, İsrail'in varlığı ve güvenliği ile Yahudiliğin varlığı ve güvenliği arasında doğrudan bir bağlantı kurulması sonucunu doğurmuştur.<sup>19</sup> Bu vadedilmiş topraklarda Filistin ile uzun yıllardır yaşanan problemler bölgede barışın egemen olmasına engel olan bir faktör olarak masada durmaktadır. Bu problemler ve çatışmalar bölgede savaşlar dâhil önemli etkilerde bulunmuştur.

1948, 1958 ve 1967 yıllarında yaşanan savaşlar Araplardan ve İsrail'in topraklarını işgal ettiği Filistin'den çok İsrail'e fayda sağlamış ve her savaşta topraklarını genişletmiştir. Bölgede Yahudi nüfusu artmış ve İsrail'in işgal ettiği bölgelerde Yahudi nüfus yapısı güçlenmiştir. Milyonlarca Filistinli ise başta Ürdün olmak üzere diğer Arap ülkelerinde sığınmacı konumuna gelmişlerdir.<sup>20</sup> Üstünden elli yıl geçmesine rağmen Arap-İsrail Savaşları sebepleri ve sonuçları itibarıyla halen daha tarihçilerin ilgisini çeken bir konu olarak bölgenin yapısını ifade etmesi bakımından önemlidir.<sup>21</sup> Dolayısıyla Ortadoğu'da düzen, istikrar ve barış Filistin sorununun çözümü ile doğrudan bağlantılıdır.

Bununla birlikte özellikle zengin enerji kaynaklarına sahip oluşu, bölgeyi problemlerin merkezine taşımaktadır. Ortadoğu'nun jeopolitik konumunun gücü bir kavşak noktasında olmasının yanı sıra, 20. Yüzyıl itibarıyla dünya gündemine oturan ve "Kara Altın" olarak adlandırılan petrol ve diğer fosil yakıtlarına sahip olan bir coğrafya olmasından da gelmektedir.<sup>22</sup> Bölgedeki petrol varlığının bölge açısından iki şekilde negatif etkiye sahip olduğu söylenebilir. Bu etkilerden birincisi dış kaynaklı bir etki iken ikincisi ise içsel bir etkidir.

Birincisi bölgenin yaklaşık son bir buçuk asırdır büyük güçlerin enerji politika ve aksiyonları doğrultusunda dışarıdan müdahaleye açık olmasıdır. Güçlü ülkeler bölgedeki kaynakların üretim ve dağıtımında etkin olmak istemektedirler. Örneğin ABD bölgeyi "yaşamsal öneme sahip bölge" olarak görmektedir.<sup>23</sup> Çünkü bölgedeki fosil kaynaklı yakıt rezervleri<sup>24</sup> dünya rezervlerinin yarısından fazlasını içermektedir.

İkinci negatif etki ise literatürde "natural resource curse (doğal kaynak laneti)" olarak ifade

<sup>18</sup> Davud Dursun, age, s.1240.

<sup>19</sup> Murat Gül, Bekir Ali Yüksel, "İsrail'in Dış Politikasını Anlamak: Tevrat, On Emir, Vadedilmiş Topraklar ve Üstünlük", Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 6, Sayı 1, s.336.

<sup>20</sup> Yüksek Kaştan, age, ss.1799-1803.

<sup>21</sup> Kenny Kolander, "The 1967 Arab-Israeli War: Soviet Policy by Other Means?", Middle Eastern Studies, 52:3, s.402.

<sup>22</sup> Serdar Sakin, Can Deveci, age, s.282.

<sup>23</sup> Zafer Akbaş, "ABD'nin Ortadoğu Politikalarının Sürdürülebilirliği ve Ortadoğu'da Güç Mücadelesi", History Studies, ABD ve Büyük Ortadoğu İlişkileri Özel Sayısı, 2011, s.2.

<sup>24</sup> Bkz. Ekler kısmındaki Tablo 3

edilen etkidir. Bu konuda yapılan çalışmalar bu tarz doğal kaynakların buldukları ülkelerde ekonomik kalkınmayı engelleyen bir faktör olabildiklerini göstermektedir.<sup>25</sup> Yapılan ekonomik analizlerde doğal kaynağa sahip ülkelerin olmayanlara göre daha kötü ekonomik performans gösterdikleri ortaya çıkmıştır. Bu tür kaynakların fiyatlarındaki uluslararası hareketlilik, fiyat düşmesi durumlarında kaynak sahibi ülkeyi negatif olarak etkileyen bir durumdur. Ayrıca bu tür kaynağa dayalı sektörlerin endüstrileşmeyi sağlayacak verimli sektörleri dışarda bırakması ve kaynağı elinde bulundurup yöneten yetkililerin kurumsallaşma ve hukuk devleti gibi kavramlara karşı daha az önem verme eğiliminde olması bu ülkelerde ekonomik ve demokratik gelişmeyi engelleyen unsurlardan birkaçıdır.<sup>26</sup>

Düşük ekonomik kalkınmanın, yetersiz kurumsallaşma ve demokratikleşmenin de Ortadoğu ülkeleri üzerinde siyasal, ekonomik ve toplumsal istikrarsızlıklara yol açtığı bir gerçektir. Bu tür ülkelerde toplum, bireysel güdü ve merkezi olmayan karar mekanizmaları yerine sınıf yapısına ve otoritarizme dayalı hale gelmektedir.<sup>27</sup> Bu da beraberinde siyasal istikrarsızlığı getirebilmektedir. Bölgenin genel istikrarsız yapısı düşünüldüğünde, kendi iç dinamiklerinden kaynaklı bir istikrarsızlık sebebi olarak “doğal kaynak laneti” kavramından bahsedilebilir.

Orta Doğu’yu şekillendirmek suretiyle bölgedeki problemlere sebep teşkil etmesi anlamında, I. Dünya Savaşı sırasında gizli olarak imzalanan ve halen daha bölgeyi etkilemeye devam eden Sykes-Picot Anlaşması önemli bir belgedir.<sup>28</sup> 1916 yılında İngiltere ile Fransa arasında imzalanan ve bölgenin kendi aralarında paylaşılmasını<sup>29</sup>öngören Sykes Picot Anlaşması, Ortadoğu’nun makus kaderini belirlemesi açısından son derece önemlidir. 1917 yılında Bolşeviklerin Rusya’da devrim yapıp Çarlık dönemine ait anlaşmaları açıklaması ile ortaya çıkan Sykes Picot Anlaşması, yapılış itibarıyla dahi bölgenin ileride yaşayacağı problemlerin habercisi olmuştur.

Ortadoğu etki sahalarına bölünürken yeni devletlerin oluşumuna yol verilmiş ancak bu bölüşme bile uygulanabilirliğe göre değil anlaşmayı imzalayan ülkelerin kendi arzularına göre yapılmıştır. Böylelikle doğal olarak var olmayan, bir kültüre dayanmayan ülkeler Ortadoğu’da ortaya çıkmıştır. Tarihçi James Barr anlaşmayı “kuma çizilen çizgi” olarak betimlemiş ve 19. Yüzyıl’da Afrika’daki bölüşmenin yapaylığını gösteren düz çizgilere benzetmiştir.<sup>30</sup>

Anlaşma, sonrasındaki süreçte bölgenin Türk egemenliğinden çıkmasında ve Türkiye için bir sorun haline gelmesinde birinci derecede etkili faktörlerden birisidir. Bölge o dönemden itibaren Ortadoğu hem kendi içinde hem de Türkiye için çeşitli sorunlar üreten bir bölge haline gelmiştir. Dolayısıyla Ortadoğu’nun bugün yaşadığı problemlerin altında yatan sebeplerden önemli bir tanesinin de Sykes Picot Anlaşması olduğu söylenebilir.

Osmanlı’nın son döneminden başlayarak batılı devletler tarafından “Şark Meselesi”<sup>31</sup> kapsamında değerlendirilen Ortadoğu, Türkiye için pek çok açıdan sorunlu bir coğrafyadır. Böyle bir coğrafyaya komşu olmak Türkiye’nin bölge ile ilgili politika üretmesini güçleştirmektedir. Ayrıca büyük güçlerin bölgede, gerek zengin enerji kaynakları için gerekse de diğer etkilerle, benimsedikleri politikalarından Türkiye Cumhuriyeti doğrudan ve dolaylı olarak etkilenmektedir. Bölge ile arasında olan tarihi ve kültürel bağlar ve Ortadoğu’nun çoğunluğunun Müslüman oluşu Türkiye açısından politika

<sup>25</sup> Kjetir Bjorvatn, Mohammad Reza Farzanegan, Friedrich Schneider, “Resource Curse and Power Balance: Evidence from Oil-Rich Countries”, World Development, Volume 40, No 7, s.1308.

<sup>26</sup> Brenda Shaffer, Taleh Ziyadov (Ed.), Beyond the Resource Curse, University of Pennsylvania Press, Philadelphia, Project MUSE, 2011, ss.17-19.

<sup>27</sup> Brenda Shaffer, Taleh Ziyadov (Ed.),age, s.33.

<sup>28</sup> Mustafa Sıtkı Bilgin, “İki Savaş Arası Dönemde Türkiye’nin Ortadoğu Politikası”, Akademik Bakış, Cilt 9, Sayı 18, 2016, s.35.

<sup>29</sup> Sykes-Picot Anlaşması Haritası için Bkz. Ekler Bölümündeki Harita 1.

<sup>30</sup> Paula Kitching, “The Sykes-Picot Agreement and Lines in the Sand”, Historian, London 128 (Winter 2015/2016), s.20.

<sup>31</sup> Şark Meselesi ile ilgili detaylı bilgi için bkz. Bayram Kodaman, Şark Meselesi Işığı Altında Sultan II. Abdulhamid’in Doğu Anadolu Politikası, Orkun Yayınevi, İstanbul, 1983.

geliştirmeyi daha da kritik hale getirmektedir.

Yine İran, Irak ve Suriye'de yaşayan Türk nüfus ise Türkiye'nin bölgeyle doğrudan ilgilenmesini gerektirmektedir. Bunların yanı sıra, Türkiye Cumhuriyeti'nin Amerika Birleşik Devletleri ile olan müttefiklik ilişkisi de, ABD'nin bölgedeki çıkarları düşünüldüğünde, Türkiye Cumhuriyeti'ni kimi zaman bölge ile ilgili zorlayan etkilerden bir tanesidir.

Genel olarak Ortadoğu, I. Dünya Savaşı sonrasında sömürgeci devletler tarafından oluşturulan yapay sınırlardan, II. Dünya Savaşından sonra ortaya çıkan Filistin sorunundan, batının buradaki petrolleri kendi denetimleri altında tutmak istemelerinden, petrol ve su gibi doğal kaynakların paylaşılmasından vb. sorunların yoğun olduğu bir coğrafya konumundadır.<sup>32</sup>

### 3. Cumhuriyete kadar Türkiye ve Orta Doğu

Türklerin bu bölgeye dönük politikaları tarih içerisinde farklılık göstermiştir. Osmanlı'nın ilk dönemlerinde daha çok batıya yönelen politikalar özellikle Yavuz Sultan Selim döneminde çoğunlukla doğu odaklı olarak yürütülmüş ve bu bölgelere daha önem verilmiştir. Yavuz Sultan Selim'e kadar Osmanlı padişahları kendilerini kimi zaman "Sultan-ı Rum" diye tanımlamışlardır. Osmanlı daha çok bir Balkan ve Avrupa kuvveti görünümünde olmuştur. Ancak Yavuz Sultan Selim döneminde ise Asya ve Afrika'da önemli toprak kazanımları gerçekleştirmiştir.<sup>33</sup> Ortadoğu coğrafyası Yavuz Sultan Selim'in 1517 yılında gerçekleştirdiği Mısır seferi ile Osmanlı Türklerinin idaresine girmiştir. Coğrafya içerisinde İslam dini için en kutsal yerler olan Mekke ve Medine'nin bulunuşu, Osmanlı Türklerinin bu bölgeye verdiği önemi ve bölgeye yönelik hassasiyetini artırmıştır.<sup>34</sup>

1517 yılından itibaren Mekke, Medine ve Hicaz'ın diğer yerlerinde hutbe Osmanlı padişahları adına okunmaya başlanmıştır. Böylece Osmanlı padişahları "Haremeyn'in hadimi" ve "Hicaz'ın hâkimi" olarak ifade edilmişlerdir.<sup>35</sup> Yavuz'un önce Safeviler sonra da Memlükler üzerine yaptığı iki sefer de başarı ile neticelenince, Yavuz Sultan Selim donanma faaliyetlerine önem vermiştir. Bu Yavuz'un yeni fetih politikasının Avrupa üzerine olacağına göstergesi olmuştur ancak ömrü vefa etmediği için bu seferleri gerçekleştirilememiştir.<sup>36</sup> Yavuz Sultan Selim'in bu bölgede kutsal topraklar da dâhil geniş çaplı fetihler yapması, kendinden sonra gelen oğlu Kanuni Sultan Süleyman'ın batıya doğru yönelen fetihlerinin başarısında büyük önem taşımaktadır. Yavuz'un devletin doğusundaki İslam topraklarının büyük kısmını fethetmesi ve bölgeyi güvenli hale getirmesi Kanuni'nin elini batıdaki fetihler için güçlendirmiştir.<sup>37</sup> Fakat sonrasında batıda başarılar elde edilirken devletin ilgi merkezi de haliyle batıya doğru kaymış ve doğuya yönelik politikalar daha geri planda kalmıştır.

I. Dünya Savaşına kadar bölge Osmanlı idaresinde nispeten stabil bir yapıya kavuşmuştur. Küçük çaplı problemler Osmanlı idaresinde çözülmüştür ancak 18. Yüzyılın sonlarından ve 19. Yüzyılın başlarından itibaren İngiltere bölgeyle yakından ilgilenmeye başlamıştır. Başlangıçta İngiltere'nin bu ilgisinin temelinde Kuzey Afrika ve Ortadoğu coğrafyasının, Uzak Doğu'daki İngiliz sömürgelerine erişim yolu üzerinde bulunması vardır. Ayrıca Akdeniz ve Afrika siyasetinde söz sahibi olmayı istemesi bu bölgeyi kendi nüfuzuna almaya karar vermesinde etkilidir.<sup>38</sup>

20. Yüzyılın başlarında Ortadoğu petrolünün dünya siyasetinde ön planda yer almaya başlamasından ve güçlenen Alman donanmasına karşı kendi donanmasının ihtiyacı olan petrolü temin et-

<sup>32</sup> Haluk Ülman (Ed.), Ortadoğu Sorunları ve Türkiye, Türkiye Sosyal Ekonomik Siyasal Araştırmalar Vakfı, İstanbul, 1991, s.123.

<sup>33</sup> Muhittin Kapaşahin, Kanuni'nin Batı Politikası, Gökkuşbu Yayınları, İstanbul, 2008, s.51.

<sup>34</sup> Şerif Demir, "Dünden Bugüne Türkiye'nin Ortadoğu Politikası", Turkish Studies, Volume 6/3, Summer 2011, s.693.

<sup>35</sup> Mustafa Bostancı, "Birinci Dünya Savaşı'nda Osmanlı Devleti'nin Hicaz'da Hâkimiyet Mücadelesi", Akademik Bakış, Cilt 7, Sayı 14, Yaz 2014, s.118.

<sup>36</sup> Muhittin Kapaşahin, age, s.50.

<sup>37</sup> Muhittin Kapaşahin, age, s.63.

<sup>38</sup> Hasan Şahin, "Şark Meselesi Çerçevesinde Osmanlı-İngiliz İlişkilerine Genel Bir Bakış (Başlangıcından Paris Barışı'na Kadar)", A.Ü. Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü Dergisi, Sayı 29, Prof. Dr. Zeki Başar Özel Sayısı, Erzurum 2006, s.220.

mek için, İngiltere Ortadoğu'da Osmanlı Devleti'nden petrol imtiyazları elde etmeye çalışmıştır. İngiliz dış politikası da buna göre dizayn edilmiştir.<sup>39</sup> Bölge petrolünün üretim ve dağıtımında söz sahibi olma arzusu başta İngiltere'yi sonrasında da diğer büyük güçleri zaman içerisinde bölge siyasetine müdahaleye sevk etmiştir.

Osmanlı Devleti'ndeki Araplar arasında milliyetçiliğin 19. Yüzyıldan itibaren ortaya çıkmaya başladığı ve II. Meşrutiyetten sonra da yoğunluk kazandığı görülmektedir. Ancak Araplar arasında milliyetçiliğin kitlesel olarak artması I. Dünya Savaşı dönemine en üst düzeye ulaşmıştır.<sup>40</sup> Bu husus İngiltere'nin bölge ile ilgili arzularını gerçekleştirmek için bölgede Araplarla Türkler arasında mevcut ve olası sorunları kullanmayı planladığını göstermektedir. Sonrasında yaşanan gelişmelerden de bu anlaşılmaktadır. Nitekim Eylül 1914'de bir İngiliz elçisi İngiliz hükümetine, Türkiye'nin I. Dünya Savaşındaki tavrına göre, Türkiye'ye karşı bir Arap hareketinin desteklenmesi gerektiğini bildirmiştir.

Dönemin Mekke Emiri Şerif Hüseyin de Osmanlı'nın İngiltere aleyhine savaşa girmesinden sonra, bu durumun farkındalığıyla, Osmanlı'nın cihat çağrılarına rağmen İngilizlerle direk karşı karşıya gelmemiş ve Osmanlı'ya karşı başlattığı yıkım hareketine uygun davranmıştır. 1914 yılı başlarında da Şerif Hüseyin'in oğlu Emir Abdullah'ın Kahire'de İngilizlerle görüşmesi de kendi amaçlarına destek aradıklarını ve bu desteği İngiltere'den bulduklarını göstermiştir.<sup>41</sup> Hatta Osmanlı'nın savaşa girmesinin ardından 1916'da çıkan Arap ayaklanmasının arkasında da İngiltere'nin olduğu anlaşılmaktadır.<sup>42</sup>

Sonuç olarak savaş sırasında Şerif Hüseyin ve oğulları, Türkleri bölgeden uzaklaştırmak için yeni Arap orduları kurmak için bağlantılarını ve güçlerini kullanmışlar ve Basra'ya, oradan da kuzeye Suriye'ye ilerledikleri zaman İngilizlere destek vermişlerdir.<sup>43</sup>

Yukarıda detaylı olarak değinilen Sykes-Picot Anlaşması, bölgenin I. Dünya Savaşı sonrasındaki suni siyasi yapısının oluşmasındaki en önemli belgedir. Bu anlaşmaya dayanılarak Ortadoğu coğrafyasında yapay devletler oluşturulmuştur. Modern Ortadoğu'daki jeopolitik durum genel olarak batı emperyalizminin bir sonucu ve yerel halkın buna tepkisi olarak ortaya çıkmıştır.

Din, dil, etnik ve kabile kökenli pek çok ayrılık unsurunu kullanarak, sömürgeci güçler bölgeyi bölmüşlerdir.<sup>44</sup> Mesela Irak doğal bir devlet olmadığı ve birleştirici bir Irak kültürü olmadığı halde, sadece önemli tarihi bazı şehirlerin bir araya getirilmesi ile kurulmuştur. Lübnan yine farklı mezhepler içinde barındıran Hristiyan ve Müslüman nüfusların bir araya getirilmesi ile oluşturulmuştur.<sup>45</sup> Tarihi büyük Suriye, Lübnan'ın yanısıra, Ürdün, Suriye ve Filistin olarak bölünmüştür. İkinci Dünya Savaşı'nın ardından 1948 tarihinde İsrail Devleti'nin ilanı ile bölgede bir bölünme daha gerçekleşmiştir. Yine, Irak'ın güney sınırında Kuveyt'in kurulmasında ve Arap yarımadasının sınırlarının şekillenmesinde İngiltere'nin rolü vardır.<sup>46</sup>

Orta Doğu ülkelerinin büyük çoğunluğu bağımsızlıklarını 1940-1960 arası dönemde elde etmişlerdir. O dönemde baskın ideoloji olan Pan-Arabizm, Arapların mezhepsel ve kabileye dayalı ayrılık unsurlarından kurtulup, güçlerini birleştirerek sömürgecilerin boyunduruğundan kurtulabileceklerini ön görmekteydi. Fakat 1958-1961 yıllarında Suriye ve Mısır tarafından kurulan Birleşik Arap Cumhuriyeti, bölgesel farklılıklar ve Arap Devletleri arasındaki çıkar çatışmalarından ötürü başarılı olmamıştır. Yine tüm İslam ümmetini birleştirme çabaları, çeşitli mezhep ayrımlardan ötürü sonuçsuz

<sup>39</sup> Emine Kısıklı, "Yeni Gelişmelerin Işığında Geçmişten Günümüze Musul Meselesi", Ankara Üniversitesi Türk İnkılap Tarihi Enstitüsü Atatürk Yolu Dergisi, 6.24 (1999), s.490.

<sup>40</sup> Şerif Demir, age, s.693.

<sup>41</sup> Mustafa Bostancı, age, s.119-120.

<sup>42</sup> Haluk Ülman (Ed.), age, s.8.

<sup>43</sup> Paula Kitching, age, s.19.

<sup>44</sup> Peter E. Pormann, age, s.972.

<sup>45</sup> Paula Kitching, age, s.20.

<sup>46</sup> Peter E. Pormann, age, s.972.



kalmıştır.<sup>47</sup>

### 3.1. Soğuk Savaş Sonuna kadar Türkiye ve Orta Doğu

Cumhuriyetin ilk yıllarında ve II. Dünya Savaşı sonrasında ortaya çıkan Soğuk Savaş dönemi-ne kadar Türkiye'nin Ortadoğu ile olan ilişkilerini, I. Dünya Savaşı öncesi ve savaş sırasındaki acı tecrübeler ve o dönemin Cumhurbaşkanı olan Atatürk ve İsmet İnönü'nün kişisel tercihleri yönlendirmiştir. 1923-1946 arası dönemde Atatürk ve İnönü, Ortadoğu ülkeleri ile olan ilişkiler, bu ülkeler üzerinde fillen veya hukuken manda idareleri kurmuş olan İngiltere ve Fransa tarafından kendi çıkarlarına aykırı algılanmayacak şekilde yürütülmeye çalışılmıştır. Zira Musul meselesinde İngiltere ile yaşanan gerginlik, doğuda İngilizlerce körüklenen ayaklanmalar<sup>48</sup> olarak kendisini göstermiştir.

Musul ilk olarak 1055-1056 yıllarında Selçuklu himayesine girip Türkleşmiştir. Osmanlı hakimiyetine girdiği Yavuz Sultan Selim'in 1514 yılındaki Çaldıran Seferi'ne kadar Musul daima çeşitli Türk devlet ve beyliklerinin himayesinde kalmıştır. Tarih boyunca önemli bir ticaret şehri olan Musul 19. yüzyılın sonlarından itibaren petrol rezervlerinin keşfi ile dünyanın bu kez başka bir sebepten ilgi odağı olmuştur.

Almanya'nın Irak'ta Osmanlı'dan demir yolu yapımı ve petrol arama le ilgili imtiyaz almış olması, gerek sömürgesi Hindistan yolunu güvende tutmak istemesi gerekse de petrol kaynağından faydalanmak istemesi İngiltere'yi bölgeyle ciddi şekilde ilgilenmeye itmiştir. Öyle ki İngiltere'nin I. Dünya Savaşına girmesinde ve savaş sırasındaki itilaf ve ittifak bloklarının oluşmasında İngiltere'nin Almanya ile petrol konusunda olan rekabetinin etkili olduğu söylenebilir. İngilizler bu motivasyonla, I. Dünya Savaşı sonunda Mondros Mütarekesi hükümlerini hiçe sayarak Musul'u hukuksuz bir şekilde işgal etmişlerdir.<sup>49</sup>

İngilizlerin bu işgali Türk dış politikasını bir süre meşgul eden ve etkilerini günümüzde dahi hissettiğimiz Musul meselesinin temelini teşkil etmektedir. Atatürk Musul meselesi ile askeri ve politik olarak yakından ilgilenmiştir. Zira Musul Misak-ı Milli sınırları içinde olan bir bölgedir. Hatta Kurtuluş Savaşı yıllarında Batı Cephesinde Yunanlılarla savaşlar sürerken Atatürk Milli Savunma Bakanlığı'na, İngilizlerin Musul'da yürüttüğü siyasi faaliyetlerden ötürü, Misak-ı Milli'nin bir parçası olan Musul'un kurtarılması için bölgeye bir kısım asker sevkiyatı ile ilgili talimat vermiştir. Bu doğrultuda bölgede Türk subayları özellikle milis kuvvetleri ile mücadeleye başlamışlardır.<sup>50</sup> Atatürk Türkiye'nin bütünlüğü için Musul'un milli sınırlar içinde kalmasının gerekliliğine inanmış<sup>51</sup> bir devlet adamı olarak Musul'un alınması için üstün gayret sarfetmiştir.

Ancak Musul meselesi İngiltere'nin politik manevralarıyla önce Lozan'a sonra da I. Dünya Savaşı'nın kazanan güçleri tarafından kurulan Milletler Cemiyeti'ne havale edilerek İngiliz himayesine geçmesi sağlanmıştır. Milletler Cemiyeti 16 Aralık 1925 tarihinde Musul'u İngiliz mandası olan Irak'a bırakmıştır.<sup>52</sup> Türkiye Cumhuriyeti ile İngiltere arasında 5 Haziran 1926'da imzalanan Ankara Anlaşması ile bu durum resmileşmiştir. Musul'un kaybedilmesinin arkasında pek çok sebep vardır. Daha önce de belirtildiği üzere, Türkiye'nin doğusunda İngiltere tarafından körüklenen Şeyh Said isyanı ve Hakkari'de başgösteren Nasturi isyanları önemli sebepler arasındadır.<sup>53</sup> Ancak Musul meselesinin çözülmesinin ardından Türk-İrak ilişkileri gelişmeye başlamıştır ve Irak Kralı 1931'de Türki-

<sup>47</sup> Peter E. Pormann, age, s.972.

<sup>48</sup> Şeyh Sait Kürt ayaklanması ve ayaklamada İngiltere'nin rolü ile ilgili detaylı bilgi için bkz.

Yaşar Kalafat, Şark Meselesi Işığında Şeyh Sait Olayı, Karakteri, Dönemindeki İç ve Dış Olaylar, Boğaziçi Yayınları, İstanbul, 1992. ve İhsan Ş. Kaymaz, Şeyh Sait Ayaklanmasında İngiliz Parmağı, Kaynak Yayınları, İstanbul, 2014.

<sup>49</sup> Emine Kısıklı, age, s.488-492.

<sup>50</sup> Cemal Kemal, "Birinci Dünya Savaşı ve Sonrasında Musul Meselesi", Ankara Üniversitesi Türk İnkılap Tarihi Enstitüsü Atatürk Yolu Dergisi, S 40, Kasım 2007, s.670.

<sup>51</sup> Cemal Kemal, age, s.673.

<sup>52</sup> Cemal Kemal, age, s.679.

<sup>53</sup> Musul'un kaybedilmesinin ardındaki sebeplerle ilgili olarak detaylı bilgi için bkz. Cemal Kemal, age, s.681-684.

ye'yi ziyaret eden ilk Arap lider olmuştur.<sup>54</sup>

Hatay (Sancak) meselesinin çözümü de yine Fransa'nın meseleye olan ilgisi ve aradaki anlaşmazlık nedeniyle gecikmiş ve ancak Avrupa'da oluşan yeni bir savaş tehdidi vesilesiyle çözülebilmıştır.<sup>55</sup> 1936 yılında Suriye ile Fransa arasında Suriye'nin bağımsızlığa giden yolda ilk adım olarak sayılan ve 3 yıllık bir geçiş döneminin ardından bağımsızlık öngören antlaşma imzalanmıştır.<sup>56</sup> Hatay krizinin çözüm sürecinde Fransa'nın, Suriye'nin bağımsızlığını tanıdığı 1936 antlaşmasında İskenderun Sancağı ile ilgili bir hükme yer vermemesinin tetikleyici rolü olmuştur.<sup>57</sup>

Türkiye Cumhuriyeti bu antlaşmanın ardından, 1921 Ankara Antlaşmasındaki haklarına dayanarak Fransa'ya bir nota vermiş ve bu nota ile Fransa'nın, İskenderun Sancağı'na Lübnan ve Suriye ile aynı statüyü vermesini talep etmiştir. Konu Milletler Cemiyeti'ne taşınmış ve uzun görüşmelerin ardından iç işlerinde bağımsız olan, dış ilişkileri şartlara bağlı olarak Suriye tarafından yürütülecek ve ülke bütünlüğü de Türkiye ve Fransa tarafından garanti altına alınan bir statü üzerinde Hatay için anlaşılmıştır. Bu durum Suriye halkı arasında kendi hükümetlerine karşı, Hatay halkı arasında da bağımsızlık yanlısı ayaklanma ve gösterilere sebep olmuştur.

Türkiye bir kriz siyaseti izleyerek Fransa ile ortak bir kuvvetin Hatay'a yerleştirilmesini başarmıştır. 1938'de Hatay Devleti'nin kendi meclislerince kurulduğu ilan edilmiştir. Bir yıl kadar bağımsız kalan Hatay Devlet Meclisi, 1939 yılında ana vatana katılma kararı almıştır.<sup>58</sup> Hatay meselesinin çözümü Türk dış politikasının ve diplomasisinin bir başarısıdır. II. Dünya Savaşı öncesi oluşan atmosferi ve geriye dönük antlaşmalarla elde ettiği haklarını iyi kullanan Türkiye Cumhuriyeti önemli bir kazanım edinmiştir.

Hatay meselesi çözüldüğünde Suriye henüz tam bağımsız bir ülke konumunda değildi. 1946 yılında tam bağımsız olduktan sonra Suriye ilişkiler farklı seyirler izlemiştir. 1949 yılında kansız bir darbe ile yönetime gelen Albay Hüsnü Zaim Türk devrimlerinden esinlenen icraatlarla Suriye'yi modernleştirmeye çalışmış ancak ardından başka bir darbe ile başa gelen Yarbay Edil El-Çiçekli ise Hatay'ın Suriye'den zorla koparıldığı gibi söylemlerle Türkiye ile olan ilişkilerin seyrini değiştirmiştir.<sup>59</sup> İleride değinileceği üzere Suriye ile Sovyetler Birliği arasındaki müttefiklikten de kaynaklı Türk Devleti ile Suriye Devleti çeşitli krizler yaşamıştır.

Musul ve Hatay meselelerinde görüldüğü üzere, Türkiye'nin bölge ile olan ilişkilerinde, dönem dönem, bölgede batılı devletlerin menfaatlerinin bulunması etkili olmuştur. Türkiye, Cumhuriyetin ilk yıllarında, batı ile ilişkiler geliştirmeye çalışırken doğu ile de bahsedilen hususlara dikkat edilmek üzere ilişkiler kurmaya çalışmıştır. Bu anlamda bu dönemde dış politikada birçok yönlülük olduğunu söylemek gerekmektedir.

İran ve Afganistan'da büyükelçilikler açılmış ve bu iki ülke yetkilileri en üst düzeyde ülkemizi resmi olarak ziyaret etmişlerdir. İran Şahı Rıza Pehlevi'nin 1934 yılındaki ziyareti Türk-İran ilişkilerinin o dönemde gelişmesine ve Sadabad Pakti'nin kurulmasına yardımcı olmuştur.<sup>60</sup> Afganistan ile olan ilişkiler Atatürk devrinde hep dostane olmuştur. Afganistan Türkiye Büyük Millet Meclisi Hükümetini ilk tanıyan ülkeler arasında yer almış, sonrasında da Türk Ordusu Afgan Ordusunun eğitimine önemli katkılarda bulunmuştur.<sup>61</sup>

<sup>54</sup> İlter Türkmen, Türkiye Cumhuriyeti'nin Ortadoğu Politikası, Bilgesam Bilge Adamlar Kurulu Raporu, 2010, s.7.

<sup>55</sup> Süha Bölükbaşı, Türkiye ve Yakınındaki Ortadoğu, Dış Politika Enstitüsü, Ankara, 1992, s.1.

<sup>56</sup> Yusuf Kodaz, "Bağımsız Suriye İçin Atılan İlk Adım: Fransa-Suriye Antlaşması ve Türk Kamuoyu (9 Eylül 1936)", TAD, 59.35, 2016, s.221.

<sup>57</sup> Haydar Çakmak (Ed.), Türk Dış Politikasında 41 Kriz, Kripto Yayıncılık, Ankara, 2012, s.47.

<sup>58</sup> Haydar Çakmak (Ed.), age, s.50-53.

<sup>59</sup> İlter Türkmen, age, s.10.

<sup>60</sup> İbrahim Erdal, "Atatürk Dönemi (1923-1938) Türk-İran İlişkileri ve Sadabad Pakti", Journal of Black Sea Studies, Ankara, 34, (Summer 2012), s.84.

<sup>61</sup> İlter Türkmen, age, s.7.

Atatürk döneminde Türkiye Cumhuriyeti'nin Ortadoğu ülkeleri ile ilişkilerine dair ilk adımlardan bir tanesi de 1937 senesinde Sadabad Paktı'nın Türkiye, Irak, İran ve Afganistan tarafından kurulması olmuştur. Pakt her ne kadar sadece karşılıklı saldırmazlık ve ortak alanlarda iş birliği ile sınırlı kalsa da Türkiye'nin bölgeye olan ilgisini göstermesi anlamında önemlidir.<sup>62</sup> Sadabad Paktı bölgede imzalanan ilk dayanışma anlaşması olmuş ve Ege'den Basra Körfezi'ne ve Himalayalar'a kadar uzanan bir barış ve dostluk bölgesi oluşturmuştur.<sup>63</sup> İslam dünyası ile de ilişkiler pekiştirilmiştir. Ancak o yıllarında pek çok Orta Doğu ülkesi ile ilişkilerin olmamasının veya az yoğunluklu olmasının sebebi ise bu ülkelerin henüz bağımsız olamamış olmaları ve sömürge konumunda bulunmalarındır. Yine Suudi Arabistan'da Vahhabiliğin etkili olup Türkiye Cumhuriyeti'nde ise laik düzenin tesis edilmiş olması bu ülke ile olan ilişkilerin o dönemde normal diplomatik seviyeye gelememesinin sebepleri arasındadır.<sup>64</sup>

Türkiye, II. Dünya Savaşı sonrası dönemde oluşan siyasal ortamın da etkisi ile daha net bir tavırla doğu ile batı arasındaki tercihini yapmak zorunda kalmıştır. Soğuk Savaş sırasında İki Kutuplu Sistem içinde Türkiye Cumhuriyeti yerini batı bloğu olarak belirlemiş ve bölgede ABD'nin önemli bir müttefiki haline gelmiştir. Bunda Türkiye'ye yönelen Sovyet tehdidi, toprak talepleri ve güvenlik algıları oldukça etkili olmuştur.<sup>65</sup> Orta Doğu, Türkiye'nin batı ile olan ilişkilerinde ve özellikle NATO üyeliğinin ilk yıllarında önemli bir test alanı olarak değerlendirilmiştir.

1950'lerde Türkiye jeopolitik önemini Amerika'ya kanıtlamış ve Orta Doğu'daki diğer Amerikan müttefikleri olan İran, İsrail ve Ürdün ile iş birliği yaparken Sovyet müttefikleri Mısır, Irak ve Suriye'nin bölgedeki etkisini de çevreleme konusunda etkili adımlar atmıştır.<sup>66</sup> Türkiye Soğuk Savaş döneminde daha çok Amerikan politikaları ekseninde tavır almıştır. Yani gerek Sovyetlerin Orta Doğu'daki etkisi gerekse de Amerika ile olan müttefiklik ilişkisi Türkiye'nin bölgeye yönelik bağımsız politikalar geliştirmesine engel olmuştur.

Bağdat Paktı ya da sonraki adıyla CENTO (Central Treaty Organization) Türk-Amerikan ilişkilerinin Orta Doğu'da kurumsal bir yansıması olarak karşımıza çıkmaktadır. Amerika'nın Orta Doğu'da Sovyetlere karşı bir savunma sistemi kurma düşüncesi Türkiye tarafından benimsenmiş ve gerçekleşmesi için Türkiye ciddi gayret sarfetmiştir.<sup>67</sup> 1955 yılında Türkiye ile Irak arasında imzalanan pakta aynı yıl İngiltere, Pakistan ve İran da katılmıştır. ABD pakta doğrudan üye olmamakla beraber pakta desteklemek amacıyla paktın çeşitli organlarında temsilci bulundurmıştır.

ABD'nin üye olmamasının sebepleri arasında paktın İsrail tarafından desteklenmemesinin ve bölgedeki diğer dengeleri gözetiyor olmasının etkisi vardır. Arap ülkeleri ise paktan genel olarak çok memnun olmamışlardır.<sup>68</sup> Paktın kuruluşunda Türkiye'nin amaçlarından birisi Arap ülkeleri ile ilişkileri geliştirmek olsa da paktın sonuçları itibari ile Türkiye ile Arap ülkeleri arasındaki ilişkileri olumsuz etkilediği söylenebilir.<sup>69</sup> Ancak pakt diğer Arap ülkelerinin Sovyetlere yakınlaşma eğilimine girmesi ile Sovyetleri bölgeden uzak tutmaktan çok bölgeye daha fazla yaklaştırmıştır. 1958 yılında Irak'da gerçekleşen askeri darbeyi Türkiye kınayıp tanımayınca Irak ile ilişkiler gerilmiş ve Irak 1959 yılında Irak paktan ayrıldığını açıklamıştır. Irak'ın ayrılmasıyla Pakt, CENTO (Central Treaty Organization-Merkezi Anlaşma Teşkilatı) ismini almış ve ABD tam bir ortak niteliği kazanmıştır. CENTO 1979 yılında İran ve Pakistan'ın da paktan çekilmesiyle fiilen sona ermiştir. Beklenen sonuçları ver-

<sup>62</sup> Andrew Mango, age, ss.229-230.

<sup>63</sup> İbrahim Erdal, age, s.86.

<sup>64</sup> Süha Bölükbaşı, age, s.1-2.

<sup>65</sup> Ayşe Ömür Atmaca, "The Geopolitical Origins of Turkish-American Relations: Revisiting the Cold War Years", All Azimuth, V3, N1, 2014, s.20.

<sup>66</sup> Ayşe Ömür Atmaca, age, s.25.

<sup>67</sup> Mustafa Bostancı, "Türk-Arap İlişkilerine Etkisi Bakımından Bağdat Paktı", Gazi Akademik Bakış, Cilt 7, Sayı 13, 2013, s.173.

<sup>68</sup> Mustafa Bostancı, "Türk-Arap İlişkilerine...", s.176-177.

<sup>69</sup> Mustafa Bostancı, "Türk-Arap İlişkilerine...", s.179.

meyen pakt Türkiye'nin Orta Doğu'ya olan ilgisinin göstergesi olmakla birlikte Arap ülkeleriyle ilişkilerine olumsuz etkide bulunmuştur.<sup>70</sup> Bunda Mısır ve Suriye gibi Arap milliyetçisi rejimlerin bu oluşumu batı emperyalizminin bölgeye müdahalesi olarak algılamasının ve Sovyetler Birliği'nin etkisi büyüktür.<sup>71</sup>

Filistin Sorunu ve Arap-İsrail Savaşları soğuk savaş yıllarında Türkiye'nin Ortadoğu ile olan ilişkilerinde önemli bir başlık teşkil etmiştir. 1516-1918 arası 400 yıldan fazla Türk idaresinde kalan Kudüs'ü uluslararası bir sorun yapma gayretleri Osmanlı döneminden itibaren başlamıştır. Özellikle Fransa ve Rusya'nın Kırım Savaşı öncesinde bu tarz girişimleri olmuştur. Osmanlı idaresi altındayken Kudüs'e, müslümanlar için kutsal sayıldığından, çok titizlik gösterilmiştir.<sup>72</sup>

I. Dünya Savaşı sonrası 1920'de toplanan San Remo konferansında Milletler Cemiyeti mandasına bırakılan Arap ülkelerinin yönetimleri, Sykes-Picot Anlaşması'na da uygun olarak, Millet Cemiyetince İngiltere ve Fransa'ya verilmişti.<sup>73</sup> Filistin de 1922 tarihinde kabul edilen Filistin Mandası kararları çerçevesinde yönetilmeye başlanmıştı.<sup>74</sup> Türkiye Cumhuriyeti'nin ise gerek Orta Doğu ile bağları iki savaş arası dönemde görece zayıflamış olduğundan gerekse de II. Dünya Savaşı'nın ardından Amerikan yanlısı bir dış politika izlediğinden Arap ülkeleri ve Filistin konusundaki yaklaşımları hep bu çerçevede ilerlemiştir.<sup>75</sup>

1947 senesinde Birleşmiş Milletler'de yürütülen Filistin'in taksimi ile ilgili oylama da batı ülkelerinin zıddına bağımsız Filistin'i savunup Arap ülkeleriyle beraber taksim konusunda olumsuz oy kullanan Türkiye'nin bu yaklaşımı temelde İsrail'in Orta Doğu'da bir Sovyet uydusu olması ihtimaline binaendir.<sup>76</sup> Bu bağlamda 1948 yılında İsrail devleti kurulduğu zaman Türkiye Cumhuriyeti'nin dile getirdiği kaygı da Filistin'in geleceği ve müslüman Orta Doğu ile ilgili bir kaygıdan çok İsrail'in siyasi kadrolarının Sovyetler ile olan yakınlığından kaynaklanan bir kaygıdır. Ancak İsrail içindeki siyasi dengeler seçimlerle değişip Sovyetlerin kuruluşundan 3 saat sonra tanıdığı İsrail, daha batı ve ABD merkezli politikalar izlemeye başlayınca Sovyetler de Araplara yönelmiştir. Türkiye Cumhuriyeti de yine ABD politikalarına paralel olarak 1949 yılında İsrail'i tanıyan ilk müslüman ülke olmuştur.<sup>77</sup>

1948 ve 1956 yıllarında patlak veren Arap-İsrail savaşlarında ve 1957'de Mısır'ın Süveyş Kanalı'nı millileştirmesi ile ortaya çıkan Süveyş bunalımında Türkiye, tavrını 1947 sonrasında bölgeyi okumaya başladığı perspektif doğrultusunda koymuştur. Çünkü Orta Doğu Türkiye'nin milli çıkarları açısından artık doğu ile batı bloku arasında bir çekişme alanıdır ve ABD müttefiki ve Sovyet karşıtı olarak Türkiye'nin pozisyonu da zaten bellidir.<sup>78</sup> Ancak 1967 yılında başlayan Arap-İsrail savaşında ise Türkiye, 1963 Kıbrıs krizinde müttefiki ABD'den gereken desteği bulamamış olmanın ve 1962 Küba Füze krizi sırasında pazarlık konusu bir ülke konumunda kalmasının da etkisi ile, Arap yanlısı ve İsrail karşıtı bir tutum sergilemiştir. Ancak bu tutum Türkiye'yi batı ekseninden ve Filistin'de Birleşmiş Milletler kararlarının uygulanması doğrultusundaki genel Filistin politikasından uzaklaştıran bir yaklaşım olmamıştır.<sup>79</sup>

Türkiye'nin 2 Aralık 1980'de İsrail'in Kudüs'ü ilhakına da diplomatik degridasyon ile cevap verip Kudüs'deki konsoloslugu kapatmıştır. Bu tepkinin aslında o yıllarda yaşanan petrol krizinden kaynaklı ödemeler dengesi sorunlarıyla uğraşan Türkiye'ye, Suudi Arabistan'dan gelen 250 milyon dolarlık yardımla aynı gün verilmesi Türkiye'nin dış politikada temelde milli çıkarlarını gözettiğinin

<sup>70</sup> Mustafa Bostancı, "Türk-Arap İlişkilerine...", s.180-182.

<sup>71</sup> Haydar Çakmak (Ed.), age, s.77.

<sup>72</sup> Meliha Benli Altunışık (Ed.), Türkiye ve Ortadoğu Tarih Kimlik Güvenlik, Boyut Kitapları, İstanbul, 1999, s.151.

<sup>73</sup> Haluk Ülman (Ed.), age, s.6.

<sup>74</sup> Meliha Benli Altunışık (Ed.), age, s.153.

<sup>75</sup> Haluk Ülman (Ed.), age, s.6-7.

<sup>76</sup> Haluk Ülman (Ed.), age, s.12.

<sup>77</sup> Haluk Ülman (Ed.), age, s.7.

<sup>78</sup> Haluk Ülman (Ed.), age, s.16.

<sup>79</sup> Haluk Ülman (Ed.), age, s.17.

bir göstergesidir.<sup>80</sup> O dönemde 24 Ocak 1980 ekonomik kararlarının da etkisi ile Türkiye Arap ülkeleriyle, bölgesel güvenlik politikalarından ödün vermeden ticareti geliştirmeye çalışmıştır. İsrail'in 1982'de Lübnan'ı işgaline Türkiye'nin verdiği tepkiyi hem genel olarak Filistin konusunda geliştirdiği ilkesel politika çerçevesinde hem de bu bağlamda düşünmek doğru olacaktır.<sup>81</sup>

Esasen 1980 darbesinin ardından başa gelen Bülend Ulusu hükümetinin programında o dönemde izlenen Filistin politikası ile ilgili ilkelere yer verilmiştir:

*“Bölgemizdeki anlaşmazlıklar karşısında Türkiye'nin yaklaşımı, adalet ve hakkaniyet, her milletin kaderini bizzat tayin etmesi, kuvvet yoluyla toprak ilhakının reddi gibi ilkelere dayanacaktır. Bu ilkelerin çerçevesinde Orta Doğu sorununa karşı tutumumuz ve Filistin halkının haklı davasına desteğimiz de azimle sürecektir.”<sup>82</sup>*

Türkiye Filistin konusunda meşruiyet ve ahlakilik prensiplerini vurgulamaya çalışmaktadır. İsrail devletinin mevcudiyet hakkının korunması gerekliliğini vurgularken Filistin devletinin ise tanınmış sınırları içerisinde güvende yaşaması ve BM Güvenlik Konseyi kararları doğrultusunda muamele görmesi hususlarının altını çizmiştir.<sup>83</sup> Ama Türkiye soğuk savaş şartları içerisinde güvenlik kaygılarından tamamen bağımsız bir politika geliştirememiştir. Güvenlik sorunları ön planda iken daha ABD eksenli davranmak durumunda kalmıştır.<sup>84</sup>

1957 yazı ve sonbaharında Türkiye Cumhuriyeti'nin Suriye ile yaşadığı kriz de yine Türkiye'nin ABD müttefikliğinden kaynaklı aldığı tavrın bir sonucudur. Irak petrolünün taşınmasında stratejik bir konuma sahip olan Suriye'de sol destekli koalisyon hükümetinin iş başına gelmesi ile, ülkenin Sovyet etkisine girmesi endişesi Türkiye ve ABD cephesinde hissedilmiştir. Suriye'de hükümetin Çin Halk Cumhuriyetini resmen tanıması ve bağlantısızlar hareketine paralel olarak “pozitif tarafsızlık” ilkesinin benimsenmesi gibi politikalar bu endişeyi iyice artırmıştır.<sup>85</sup>

2004 yılında gizliliği kaldırılan Amerikan Ulusal Güvenlik Konseyi (NSC) toplantı kayıtlarında da ABD'nin Suriye'de güçlü bir anti-sol liderliğin olmamasının ve Mısır tarafından ülkeye verilen desteğin, ABD'nin ulusal çıkarlarını ve güvenliğini etkileyen bir durum olarak nitelendirilmiştir.<sup>86</sup> ABD Eisenhower Doktrini ile Orta Doğu ülkelerini Sovyet tehdidine karşı koruma ve Sovyetleri çevreleme güdüsüyle hareket ederken Türkiye de ABD ile bağımlı güçlendirme ve Suriye'nin güney sınırında bir Sovyet uydusu olması endişesiyle hareket etmiştir. Sonuçta yaşanan gerilim iki ülkeyi savaşın eşiğine getirmiştir ve sınırda ciddi askeri yığınaklar yapılmıştır. ABD ve Sovyet donanmalarının Doğu Akdeniz ziyaretleri krizi iyice tırmandırırken Arap ülkeleri ise Arap milliyetçiliğinin ve krizin çıkmamasını da istemelerinin etkisi Türkiye'nin olası bir müdahalesinde Suriye tarafında olacakları imajını vermişlerdir.<sup>87</sup>

O dönemde yükselişte olan Arap milliyetçiliği Arap olmayan Türkiye'nin Arap olan Suriye'ye müdahalesine doğal bir kısıtlama teşkil etmekteydi. ABD'nin de Türkiye'nin müdahalesiyle bağlantılı olması, Amerika açısından hem bölgedeki Arap müttefiklerine yabancılaşma hem de Nasır'ın Arap

<sup>80</sup> Haluk Ülman (Ed.), age, s.23.

<sup>81</sup> Erkan Ertosun, “Türkiye'nin Filistin Politikasında ABD ya da AB Çizgisi: Güvenlik Etkeninin Belirleyiciliği”, Uluslararası Hukuk ve Politika, Cilt 7, Sayı 28, s.71-72.

<sup>82</sup> Erkan Ertosun, age, 71.

<sup>83</sup> Nasuh Uslu, “Türkiye'nin Yeni Orta Doğu Yaklaşımı”, Bilig, Kış / 2010, Sayı 52, s. 168.

<sup>84</sup> Erkan Ertosun, age, s.71.

<sup>85</sup> Haydar Çakmak (Ed.), age, 77-78.

<sup>86</sup> Ivan Pearson, “The Syrian Crisis of 1957, the Anglo-American ‘special relationship’, and the 1958 landings in Jordan and Lebanon”, Middle Eastern Studies, 43:1, 2007, s.48.

<sup>87</sup> Haydar Çakmak (Ed.), age, 78-80.

dünyasındaki konumunun güçlenmesi risklerini taşımaktaydı.<sup>88</sup> BM Genel Kurulunda konu ile ilgili görüşmelerin ardından kriz durumu 1958 başına doğru dinmiştir.<sup>89</sup> Türkiye, Sovyet tehdidi ve güvenlik algılarıyla, ve o dönemde etkisi güçlü şekilde hissedilen Soğuk Savaş ortamında, ABD ile olan müttefiklik bağını da güçlendirmek amacıyla kriz süresince savaş ve çatışma tehdidi altında kalmıştır. Bu Türkiye için Sovyet tehdidi ve onun karşısında Amerikan müttefikliğinin dönemselsel olarak ne kadar belirleyici olabildiğini göstermektedir.

İran ile Türkiye arasındaki tarihi anlaşmalıklara rağmen iki ülke 1979'da gerçekleşen İran İslam Devrimi'ne kadar ilişkilerini sorunsuz olarak sürdürebilmiştir. Bunda Atatürk ve Rıza Şah'ın uluskurma, kalkınma ve batılılaşma gibi alanlardaki politika benzerliklerinin etkisi vardı.<sup>90</sup> Yine İran devrim öncesinde Amerika'dan silah alımı vasıtasıyla bu ülke ile de ilişki içerisinde bulunmuştur.<sup>91</sup> İran'da 1979'da Şah rejiminin yıkılıp yerine Humeyni önderliğinde dini bir rejim kurulması karşısında Türkiye'nin tavrı İran İslam Cumhuriyeti'ni kurulmasının üstünden 24 saat geçmeden tanımak olmuştur.<sup>92</sup> Bu kararda o sırada Başbakan olan Bülent Ecevit'in etkili olduğu ve Ecevit'in, gerek Amerikan politikalarına olan şüpheli tavrı gerekse de Amerika'nın devrim öncesi İran'ın iç işlerine karıştığı düşüncesiyle hareket ettiği ifade edilebilir. Ecevit'in, İran'da gerçekleşen devrimin Türkiye'ye ihracı ile ilgili bir kaygısının bulunmadığı yine kendi ifadelerinden anlaşılabilir. Türkiye için bu husus hep bir risk faktörü taşımıştır.<sup>93</sup>

Esasen bu tavır Türkiye Cumhuriyeti'nin İran'la ilişkilerini dengede tutmak isteğinin bir göstergesi olarak yorumlanabilir. Zira iki ülke arası ilişkilerin en önemli unsurlarından birisi iki ülkenin birbirinin mevcudiyetini kabul ederek ilişkilerde sağlamaya çalıştığı stabilite olmuştur.<sup>94</sup> Ancak Amerika'nın Tahran Büyükelçiliği'nin Humeyni taraftarı gençlerce basılması ve elçilik personelinin rehin alınması olayından sonra Türkiye-İran ilişkileri gerilmiştir. Bülent Ecevit'den sonra göreve gelen Milliyetçi Cephe hükümeti Başbakanı Süleyman Demirel bu baskın olayını sert ifadelerle kınayınca Humeyni de Türkiye'deki laik rejim aleyhine söylemlerde bulunmuştur.<sup>95</sup> Ancak Türkiye yine de ABD tarafından rehine krizinden ötürü uygulanmaya başlanan ambargoya katılmamış ve İran'a müdahalede Türkiye'deki Amerikan üslerinin kullanılmayacağını belirtmiştir. Türkiye'nin bu tutumunda 1974-1978 yılları arasında maruz kaldığı Amerikan silah ambargosu tecrübesinin etkisi vardır.<sup>96</sup>

Türkiye İran'la olan ticaretini yürütmeye devam etmiştir. Türkiye'nin İran devrimi sonrasında Amerikan ambargosuna rağmen yürüttüğü bu pragmatik yaklaşım İran'la ilişkileri beslemiştir. İran için de Avrupa'ya açılan en önemli yolu olan Türkiye'ye karşı pragmatik davranmıştır. Bu durum İran-İrak savaşı süresince de devam etmiştir. Türkiye savaş sırasında "aktif tarafsızlık" politikası gütmüştür. Özellikle iki ülke ile de önemli ticaret hacimlerine ulaşmıştır. Türkiye 1982'de toplam ihracatının %44'lük bölümünü Orta Doğu ülkelerine yapmıştır ve bunun da büyük kısmını İran ve Irak ile olan ticaret oluşturmuştur.

Ticari ilişkiler, İran'ın Irak'a karşı Kürtleri desteklemesi Türk tarafında memnuniyet doğurmasa da devam etmiştir. 1984 yılında iki ülke arasında imzalanan güvenlik anlaşması İran'dan Türkiye'ye yönelen terörist PKK eylemlerini azaltsa da tam anlamıyla bitirmemiştir.<sup>97</sup> Ancak Soğuk Savaş

<sup>88</sup> Ivan Pearson, age, s.50.

<sup>89</sup> Haydar Çakmak (Ed.), age, 82.

<sup>90</sup> Meliha Benli Altunışık, age, s.70.

<sup>91</sup> Süha Bölükbaşı, age, s.10.

<sup>92</sup> Süha Bölükbaşı, age, s.9.

<sup>93</sup> Süha Bölükbaşı, age, s.12.

<sup>94</sup> S. Gülden Ayman, "Turkey and Iran: Between Friendly Competition and Fierce Rivalry", Arab Studies Quarterly, London 36.1, 2014, s.7.

<sup>95</sup> Süha Bölükbaşı, age, s.14-15.

<sup>96</sup> Süha Bölükbaşı, age, s.17-18.

<sup>97</sup> Meliha Benli Altunışık, age, s.76.

yıllarındaki bu geçici stratejik birlikteliğin önündeki iki temel engel varlığını devam ettirmektedir. Bunlardan birincisi iki ülke arasındaki rejim anlamındaki ideolojik farklılıklar, diğeri ise Amerika ile İran arasındaki düşmanlıktır.<sup>98</sup>

#### 4. Sonuç ve Değerlendirmeler

Türkiye için Orta Doğu politikaları 19. yüzyıldan itibaren nispeten önem kazanmaya başlamış, I. Dünya Savaşı öncesinde, sırasında ve sonrasında da oldukça yoğun bir hal almıştır. Çalışmamızın başından itibaren izah edilmeye çalışıldığı üzere, bunda Orta Doğu'nun kendisinden kaynaklı dinamikleri etkili olduğu gibi, büyük güçler için de bölgenin hayati önem arz etmesi de etkili olmuştur. Cumhuriyetin ilk yıllarında da Orta Doğu kaynaklı sorunlar Türkiye'nin gündemini meşgul etmiştir. Özellikle Cumhuriyet döneminden itibaren bu sorunlarla mücadele edilirken Türk dış politikasının genel realist prensipleri çerçevesinde hareket edilmiştir. Batı ile kurulmaya çalışılan ilişkiler dikkate alınarak politikalar geliştirilmiş ve potansiyelimiz paralelinde hareket edilmiştir. Ancak bölgenin uluslararası siyaset açısından önemi dış müdahalelerin ve iç huzursuzlukların da olmasının önünü açmıştır. Musul meselesinin aleyhimize çözülmesinin altında yatan en önemli etkenin bu olduğunu söylemek dolayısıyla yerinde olacaktır. Ancak sonrasında Hatay meselesinin olumlu çözümünde de Türk dış politikasının rasyonel yaklaşımlarının etkisi aşikardır.

Soğuk Savaş döneminde Orta Doğu'ya yönelik politikalarda ise iki kutuplu sistemin getirdiği keskin ayırım içerisinde yaptığımız kesin batı (ABD) tercihinin etkileri görülmektedir. Bağdat Paketi'nin oluşumu, 1957 Suriye krizi, Arap-İsrail savaşları, İran Devrimi, İran-İrak savaşı sırasındaki politikalarımız, her ne kadar farklılıklar gösterebilse de Türkiye'yi ABD ekseninden uzaklaştırmayacak şekilde ele alınmıştır. Yine bu tercihte de Türkiye'nin Sovyet tehdidi karşısında uyguladığı rasyonel ve realist yaklaşım etkilidir.

Dış politika geliştirmek uzun soluklu, detaylı inceleme ve analiz gerektiren bir süreçtir. Dünya siyasetinde daima odak noktalardan birisi olan Orta Doğu'ya yönelik politikalar geliştirilirken bu prensipler çerçevesinde hareket etmek gerekmektedir. Türkiye'nin kabiliyet ve kapasiteleri çerçevesinde, diplomasi ve yumuşak güç ilkelerini azami seviyede gözeterek realist ve rasyonel politika geliştirilmesi doğru olacaktır.

#### EKLER

**Tablo 1<sup>99</sup> – Ortadoğu ülkelerinin yüzölçümleri**

Ülke	Yüzölçümü (km <sup>2</sup> )
Bahreyn	694
Birleşik Arap Emirlikleri	83.600
Filistin	5.898
İrak	438.320
İran	1.648.000
İsrail	20.770
Katar	11.000
Kuveyt	17.820
Lübnan	10.400
Mısır	1.001.450
Suudi Arabistan	2.149.690
Suriye	185.180

<sup>98</sup> S. Gülden Ayman, age, s.10.

<sup>99</sup> Davut Dursun, age, ss.1247,1250.

Türkiye	769.630
Uman	212.460
Ürdün	97.740
Yemen	527.970

Tablo 2<sup>100</sup> – Ortadoğu Ülkelerinde Nüfus

Ülke	2014 Ortası (Milyon Kişi)	2016 Ortası (Milyon Kişi)
Bahreyn	1.3	1.4
Birleşik Arap Emirlikleri	9.4	9.3
Filistin	4.4	4.8
Irak	35.1	38.1
İran	77.4	79.5
İsrail	8.2	8.2
Katar	2.3	2.5
Kuveyt	3.7	4
Lübnan	5	6.2
Mısır	87.9	93.5
Suudi Arabistan	30.8	31.7
Suriye	22	17.2
Türkiye	77.2	79.5
Uman	4.1	4.4
Ürdün	7.6	8.2
Yemen	26	27.5

Tablo 3<sup>101</sup> – 2015 Yılı Dünya Kanıtlanmış Ham Petrol Rezervleri (milyon varil)

Ülke	Rezerv
Birleşik Arap Emirlikleri	97.800
Irak	142.503
İran	158.400
Katar	25.244
Kuveyt	101.500
Suudi Arabistan	266.455
Suriye	2.500
Uman	5.306
Diğer Ortadoğu Ülkeleri	3.140
<b>Toplam Ortadoğu</b>	<b>802.848</b>
Kuzey Amerika	40.503
Latin Amerika	342.757
Doğu Avrupa ve Avrasya	119.860
Batı Avrupa	10.064

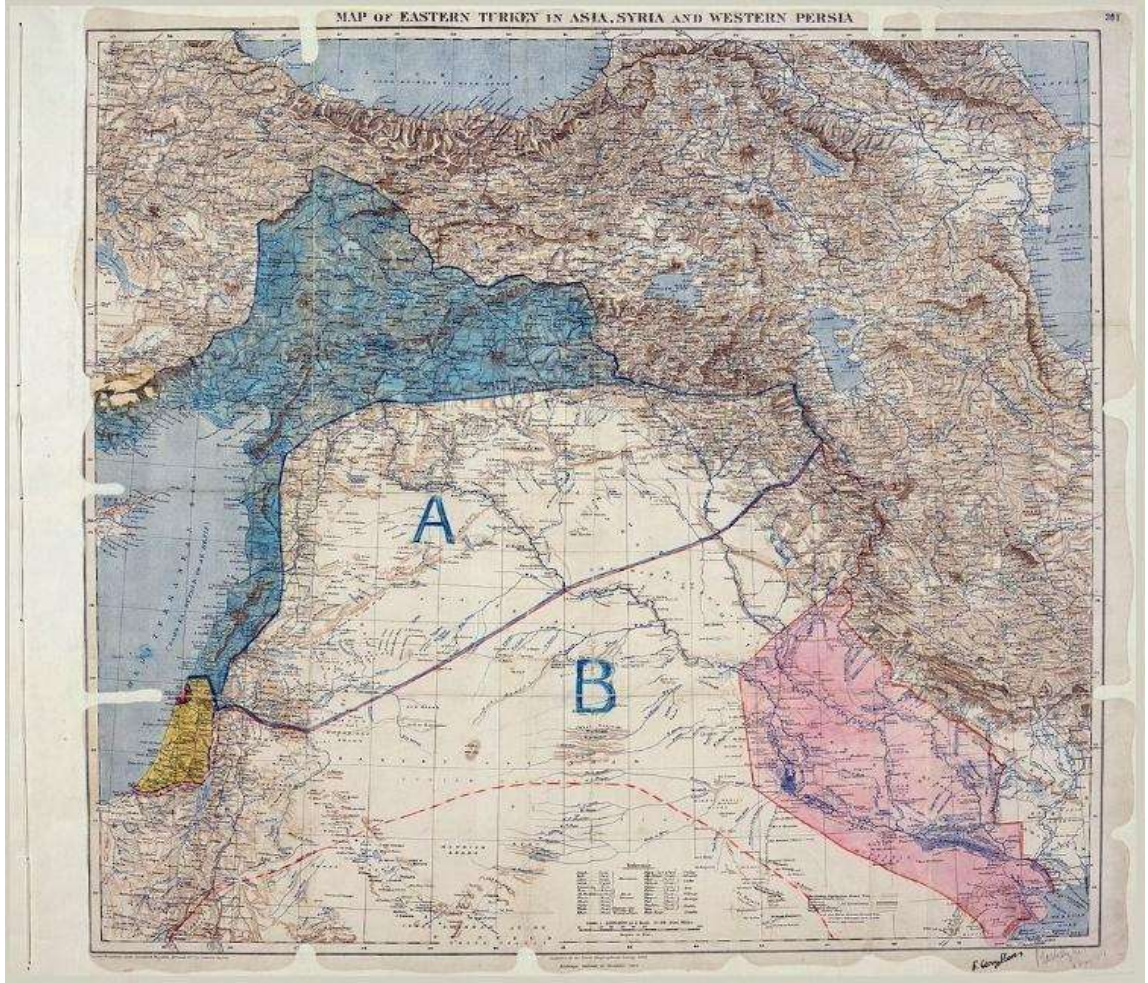
<sup>100</sup> Nüfus Referans Bürosu (Population Reference Bureau) Dünya Nüfus Veri Dökümanı 2014 ve 2016.<sup>101</sup> OPEC Yıllık İstatistik Bülteni - 2016



Afrika	128.049
Asya ve Pasifik	48.597
<b>Dünya Toplamı</b>	<b>1.492.677</b>

**Harita 1<sup>102</sup> - Sykes-Picot Anlaşması haritası**

Fransızlarla İngilizler arasındaki kontrol ve etki bölgelerini göstermektedir. Mavi Bölge Fransız etki alanını, A Fransız kontrol alanını, Kırmızı bölge İngiliz etki alanını, B İngiliz kontrol alanını göstermektedir.



<sup>102</sup> Paula Kitching, age, s.19.

## KAYNAKLAR

- Aghazadeh, Mahdiah “A Historical Overview Of Sanctions on Iran and Iran's Nuclear Program”, *Journal of Academic Studies*, Year 14, No 56, 2013, ss.137-160.
- Akbaş, Zafer, “ABD'nin Ortadoğu Politikalarının Sürdürülebilirliği ve Ortadoğu'da Güç Mücadelesi”, *History Studies*, ABD ve Büyük Ortadoğu İlişkileri Özel Sayısı, 2011, ss.1-17.
- Altunışık, Meliha Benli (Ed.), *Türkiye ve Ortadoğu Tarih Kimlik Güvenlik*, Boyut Kitapları, İstanbul, 1999.
- Atmaca, Ayşe Ömür, “The Geopolitical Origins of Turkish-American Relations: Revisiting the Cold War Years”, *All Azimuth*, V3, N1, 2014, ss.19-34.
- Ayman, S. Gülден, “Turkey and Iran: Between Friendly Competition and Fierce Rivalry”, *Arab Studies Quarterly*, London 36.1, 2014, ss.6-26.
- Bilgin, Mustafa Sıtkı, “İki Savaş Arası Dönemde Türkiye'nin Ortadoğu Politikası”, *Gazi Akademik Bakış*, Cilt 9, Sayı 18, 2016, ss.33-44.
- Bjorvatn, Kjetir & Farzanegan, Mohammad Reza & Schneider, Friedrich, “Resource Curse and Power Balance: Evidence from Oil-Rich Countries”, *World Development*, Volume 40, No 7, ss.1308-1316.
- Bölükbaşı, Süha, *Türkiye ve Yakınındaki Ortadoğu*, Dış Politika Enstitüsü, Ankara, 1992.
- Bostancı, Mustafa, “Birinci Dünya Savaşı'nda Osmanlı Devleti'nin Hicaz'da Hâkimiyet Mücadelesi”, *Gazi Akademik Bakış*, Cilt 7, Sayı 14, Yaz 2014, ss.117-136.
- Bostancı, Mustafa, “Türk-Arap İlişkilerine Etkisi Bakımından Bağdat Paktı”, *Gazi Akademik Bakış*, Cilt 7, Sayı 13, 2013, ss.171-184.
- Çakmak, Haydar (Ed.), *Türk Dış Politikasında 41 Kriz*, Kripto Yayıncılık, Ankara, 2012.
- Çaman, Efe & DAĞCI, Kenan, "Iran's Nuclear Program and Turkey: Changing Perceptions, Interests and Need for Revision", *Alternatives: Turkish Journal of International Relations*, Volume 12, No: 2, Summer 2013, ss.1-14.
- Demir, Şerif, “Dünden Bugüne Türkiye'nin Ortadoğu Politikası”, *Turkish Studies*, Volume 6/3, Summer 2011, ss.691-713.
- Dursun, Davut, “Ortadoğu'nun Ekonomik, Sosyal ve Siyasi Özellikleri Üzerine Genel Tespitler”, *Siyaset Konferansları Dergisi*, 2010, ss.1231-1274.
- Erdal, İbrahim, “Atatürk Dönemi (1923-1938) Türk-İran İlişkileri ve Sadabad Paktı”, *Journal of Black Sea Studies*, Ankara, 34, (Summer 2012), ss. 77-88.
- Ertosun, Erkan, “Türkiye'nin Filistin Politikasında ABD ya da AB Çizgisi: Güvenlik Etkeninin Belirleyiciliği”, *Uluslararası Hukuk ve Politika*, Cilt 7, Sayı 28, ss.57-88.
- Gül, Murat & Yüksel, Bekir Ali, “İsrail'in Dış Politikasını Anlamak: Tevrat, On Emir, Vadedilmiş Topraklar ve Üstünlük”, *Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 6, Sayı 1, ss.335-35.
- Kalafat, Yaşar, *Şark Meselesi Işığında Şeyh Sait Olayı, Karakteri Dönemindeki İç ve Dış Olaylar*, Boğaziçi Yayınları, İstanbul, 1992.
- Kapanşahin, Muhittin, *Kanuni'nin Batı Politikası*, Gökkuşbu Yayınları, İstanbul, 2008.

- Kaştan, Yüksel, “Ortadoğu’da Arap İsrail Mücadeleleri ve Türkiye”, Tarih ve Medeniyetler Tarihi, IV. Cilt, Ankara, 2012, ss.1797-1816.
- Kaymaz, İhsan Ş., Şeyh Sait Ayaklanmasında İngiliz Parmağı, Kaynak Yayınları, İstanbul, 2014.
- Kemal, Cemal, “Birinci Dünya Savaşı ve Sonrasında Musul Meselesi”, Ankara Üniversitesi Türk İnkılap Tarihi Enstitüsü Atatürk Yolu Dergisi, S 40, Kasım 2007, ss.643-691.
- Kısıklı, Emine, “Yeni Gelişmelerin Işığında Geçmişten Günümüze Musul Meselesi”, Ankara Üniversitesi Türk İnkılap Tarihi Enstitüsü Atatürk Yolu Dergisi, 6.24 (1999), ss.487-526.
- Kitching, Paula, “The Sykes-Picot Agreement and Lines in the Sand”, Historian, London 128 (Winter 2015/2016), ss.18-22.
- Kodaman, Bayram, Şark Meselesi Işığı Altında Sultan II. Abdulhamid’in Doğu Anadolu Politikası, Orkun Yayınevi, İstanbul, 1983.
- Kodaz, Yusuf, “Bağımsız Suriye İçin Atılan İlk Adım: Fransa-Suriye Antlaşması ve Türk Kamuoyu (9 Eylül 1936)”, TAD, 59.35, 2016, ss.213-237.
- Kolander, Kenny, “The 1967 Arab-Israeli War: Soviet Policy by Other Means?”, Middle Eastern Studies, 52:3, ss.402-418.
- Levy, Zach, Israel and the Western Powers 1952-1960, The University of North Carolina Press, London, 2011.
- Mango, Andrew, “Turkey in the Middle East”, Journal of Contemporary History, Vol. 3, No.3, The Middle East (Jul., 1968), ss. 225-236
- Masomi, Majid & Yazdi, Asghar, “The Effect of Great Middle East Plan on Foreign Politics of I.R. of Iran”, Life Science Journal, 9(4), 2012, ss.3405-3409.
- Moazami, Behrooz, “Rethinking the Role of Religion in Iran's History and Politics, 1796–2009”, Comparative Studies of South Asia, Africa and the Middle East, Volume 31, Number 1, 2011, ss. 69-75.
- Nüfus Referans Bürosu (Population Reference Bureau), Dünya Nüfus Veri Dökümanı, 2014 ve 2016.
- Opec, Yıllık İstatistik Bülteni, 2016.
- Pearson, Ivan, “The Syrian Crisis of 1957, the Anglo-American ‘special relationship’, and the 1958 landings in Jordan and Lebanon”, Middle Eastern Studies, 43:1, 2007, ss.45-64.
- Pormann, Peter E., “Why the Modern Middle East?”, The Lancet, Volume 367, Issue 9515, 2006, ss.971-972.
- Qureshi, M. Naeem, Ottoman Turkey, Atatürk and Muslim South Asia Perspectives, Perceptions, and Responses, Oxford University Press, Karachi, 2014.
- Şahin, Hasan, “Şark Meselesi Çerçevesinde Osmanlı-İngiliz İlişkilerine Genel Bir Bakış (Başlangıcından Paris Barışı’na Kadar)”, A.Ü. Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü Dergisi, Sayı 29, Prof. Dr. Zeki Başar Özel Sayısı, Erzurum 2006, ss.213-237.
- Sakın, Serdar & Deveci, Can, “Ortadoğu Kavramı ve Sınırları Üzerine Bir Değerlendirme”, History Studies, ABD ve Büyük Orta Doğu İlişkileri Özel Sayısı, 2011, ss.282-293.
- Shaffer, Brenda & Ziyadov, Taleh (Ed.), Beyond the Resource Curse, University of Pennsylvania

Press, Philadelphia, Project MUSE, 2011.

Türkmen, İlder, Türkiye Cumhuriyeti'nin Ortadoğu Politikası, Bilgesam Bilge Adamlar Kurulu Raporu, 2010.

Ülman, Haluk (Ed.), Ortadoğu Sorunları ve Türkiye, Türkiye Sosyal Ekonomik Siyasal Araştırmalar Vakfı, İstanbul, 1991.

Uslu, Nasuh, "Türkiye'nin Yeni Orta Doğu Yaklaşımı", Bilig, Kış / 2010, Sayı 52, ss.147-180.



# 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: 2, Sayı: 8, Aralık 2017, s. 21-40

Yrd. Doç. Dr .Oğuz DİKER, oguzdiker@comu.edu.tr.

Karabük Üniversitesi Safranbolu Turizm Fakültesi

## TURİZM ENDÜSTRİSİNDE ALGILANAN LİDERLİK DAVRANIŞLARI VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİNİN İNCELENMESİ\*

---

\* Bu çalışma 2014 yılında ESOGÜ Sosyal Bilimler Enstitüsünde hazırlanan “Algılanan Liderlik Tarzları, Örgüt Kültürü Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinin Turizm Endüstrisinde İncelenmesi” başlıklı tezin verileri ışığında hazırlanmıştır.

## TURİZM ENDÜSTRİSİNDE ALGILANAN LİDERLİK DAVRANIŞLARI VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİNİN İNCELENMESİ

### Özet

Örgütsel bağlılık çalışanların örgüte ve örgütsel amaçlara bağlanma durumunu bunun yanında ise örgütsel süreçlere etkin katılımı şeklinde ifade edilmektedir. Literatürde örgütsel bağlılığı etkileyen birçok örgütsel faktör olmasına karşın, bunlardan en geneli yönetsel faktörler ile açıklanmaktadır. Bu faktörler başında liderlik davranışları gelmektedir. Bu bağlamda ilgili çalışmada turizm endüstrisinde çalışanların algıladıkları liderlik davranışlarının çalışanların örgütsel bağlılıkları ile ilişkileri incelenmiştir. Turizm endüstrisinde ise faaliyetlerin en yoğun olduğu konaklama sektörü seçilerek iş hacminin yüksek olduğu alanda inceleme yapılması hedeflenmiştir. Ülkemizde en çok geceleminin yapıldığı 5 ilde faaliyet gösteren konaklama işletmelerinde çalışan 655 kişi üzerinde yapılan çalışmada algılanan liderliğin örgütsel bağlılık ile ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Bağlılık, Liderlik, Turizm Endüstrisi, Konaklama Sektörü

## ANALYSIS OF THE RELATIONSHIP BETWEEN PERCEIVED LEADERSHIP STYLES AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN TOURISM INDUSTRY

### Abstract

Organizational commitment is explained as the commitment of the employees to the organization and its aims as well as their effective involvement in organizational processes. Although the literature provides numerous factors that have impact over organizational commitment, the most important is leadership. In this context, this study analyzes the relationship between the leadership styles perceived by the employees working in tourism industry and employees' organizational commitments. The study aims to analyze the sector with highest turnover so that hospitality sector, which has a huge volume of activities in tourism sector has been selected. Survey conducted over 655 employees working in accommodation enterprises in five provinces with highest period of stay found that perceived leadership style is associated with organizational commitment.

**Keywords:** Organizational Commitment, Leadership, Tourism Industry, Hospitality Industry

### 1. GİRİŞ

Örgüt ve işletme yazımında temel teşkil eden hususların başında, üretim fonksiyonlarının en önemlisi insan unsurunun örgütsel süreçlere en yüksek seviyede dâhil edilebilmesi yani iş performanslarının arttırılması gelmektedir. Bu bağlamda örgütlerde iş gücü kayıpları, devamsızlık oranları, kay-

tarma, işe geç kalma gibi unsurların azaltılabilmesi ve insan unsurunun süreçlere etkin bir şekilde dâhil edilmesi verimlilik açısından esas teşkil etmektedir. 1960'lı yıllarda çalışanların maddi nedenlerle örgütlere dâhil oldukları ifade edilmiştir. 1970'li yıllardaki çalışmalarda ise çalışanların örgüt ile ilgili temel bağlarının, örgütün amaç ve değerlerine duygusal olarak bağlanması ile ifade edilmiş ve bu olgu çalışan ve örgüt arasındaki duygusal yönlü bir bağ olan bağlılık kavramı ile ifade edilmiştir. Bağlılık çalışanların kendilerini örgüte ait hissetme ve örgütsel değerleri benimsemesi ile açıklanmaktadır. Bireyin örgüte ve örgütsel değerlere bağlanma derecesi doğrudan örgütsel süreçlere etkin katılımı da etkileyecektir. Literatürde çalışanların örgütlerine bağlılığını etkileyen birçok unsurun varlığından bahsedilmektedir. Bu hususların yönetsel anlamda kontrol edilebilir olanları örgütsel faktörlerdir. Örgüt içi faktörlerden de en temeli hakim liderlik tarzı ve bu tarzlara bağlı olarak gelişen lider davranışı ile çalışanların buna yönelik algılarıdır. Literatürde farklı liderlik tarzlarının örgütsel bağlılık ile olan ilişkisine yönelik çalışmalar mevcut olmasına rağmen liderlik davranışları ve çalışanların liderlik davranış algılarına yönelik çalışmaların sayısı yetersizdir. Bu bağlamda bu çalışma kapsamında liderlik çeşitleri ile ortaya çıkan liderlik davranış tarzları ortaya konularak bunların çalışanların örgütsel bağlılıkları ile olan ilişkisinin incelenmesi amaçlanmaktadır.

## **2. LİDERLİK KAVRAMI**

Örgütsel anlamda sosyal bir süreç olan liderlik temelde, liderlerin takipçilerin, gönüllüleri ve çalışanları örgütsel amaçlar doğrultusunda organize ettiği sosyal etkileme süreci olarak tanımlanmaktadır. Northouse (2007) liderliği, bir kişinin, bir grup kişiyi genel bir amaca ulaşmak için etkilemesi süreci olarak tanımlamaktadır (Northouse, 2007, s. 3 ). O'Reilly ve arkadaşları (2010) liderliği, dönüşümlü bir süreç olarak tanımlamaktadırlar. (O'Reilly, Caldwell, Chatman, Lapiz ve Self, 2010, s.106).Ke ve Wei (2008) liderliği, liderin takipçilerini yetenekleri doğrultusunda istenilen sonuçlara doğru mobilize ettiği bir süreç olarak tanımlamaktadır (Ke ve Wei, 2008, s. 210). Livi ve arkadaşları (2008) liderliği takip ile etkileme kavramlarının bir arada olduğu ve sonucunda tüm tarafların söz konusu ilişki için arzuladığı sonuçları elde ettiği bir süreç olarak tanımlamaktadır (Livi, Kenny, Albright ve Pierro, 2008, s.236). Bu açılarından ele alındığında lider örgütsel amaçlar doğrultusunda kişileri etkileme, motive etme ve örgütsel başarı adına örgütsel süreçlere dahil etme yeteneği olan kişi olarak tanımlanmaktadır (Kreitner, Kinicki ve Buelens, 2002, s. 450).

Bir özellik olarak liderlik, liderin grup üyelerini başarılı bir şekilde etkileyebilecek karakteristik özelliklere sahip olması şeklinde tanımlanabilir (Kolasa, 1969, s. 577). Beceriler bütünü olarak liderlik ise, liderin iyi ve adil bir muhakeme yeteneği, karar verme yeteneği, başkalarının saygılarını kazanma yeteneği gibi basma kalıp yetenekler yerine liderleri diğerlerinden ayıracak işe ve insana yönelik farklı özellikleri ile ortaya çıkmakta olduğunu savunmaktadır (Katz, 1955, s.33-42).

Liderliği açıklamada kullanılan davranışsal yaklaşımlar liderin davranışlarına vurgu yapmaktadır. Söz konusu yaklaşımlar, liderin kişilik özelliklerine vurgu yapan özellik yaklaşımı ve liderin kapasitesine vurgu yapan beceriler yaklaşımından farklıdır. Davranışsal yaklaşımlar liderin ne yaptığı ve nasıl davrandığına odaklanır. Davranışsal yaklaşımlar kapsamında çalışan araştırmacılar liderliğin iki genel davranış tipinden oluştuğunu belirlemişlerdir. Bunlar; görev davranışları ve ilişki davranışlarıdır.

**Tablo 1. Süreç Açısından Liderlik Tanımları**

Stogdill (1950)	Liderlik; bir grubun faaliyetlerini etkileyerek çabalarını arzulanan amaçlara yönlendirilmesidir.
Hemphill ve Coons (1957)	Liderlik, bir kişinin bir grubu etkileyerek onların faaliyetlerini amaçlanan hedefler ve paylaşılan değerler çerçevesinde yönlendirmesidir.
Prentice (1961)	Liderlik; insanların yardımı ile arzulanan sonuçlara ulaşmaktır. Lider ise söz konusu sonuçlara ulaşmada yol gösteren ve organize eden rehberdir.
Weschler ve Massarik (1961)	Liderlik; örgütlerde arzulanan sonuçlar doğrultusunda iletişim süreçleri etkisi ile yönlendirilen ve durumlara uygulanan kişilerarası etkidir.
Stogdill (1974)	Liderlik; örgüte ait beklentiler ve etkileşimler çerçevesinde örgütsel yapının oluşturulması ve idame ettirilmesidir.
Hollander (1978)	Liderlik; lider ile takipçileri arasındaki etkileşim sürecidir.
Cribbin (1981)	Liderlik; takipçilerin yapılması gerekenler konusunda kararlı kılındığı ve gerçekleştirme yönünde etkilendiği bir süreçtir.
Hersey ve Blanchard (1988)	Liderlik; arzulanan sonuçlara ulaşmak adına bir kişinin ya da grubun faaliyetlerini etkileme sürecidir.
Batten (1989)	Liderlik; örgütlerin en önemlisi insan olan, bütün kaynaklarını organize ederek ve bunların güçlü yönlerini örgütsel süreçlere yönlendirerek sistemin gelişmesini sağlamaktır.
Cohen (1990)	Liderlik; bir görev, bir proje ya da amaç doğrultusunda maksimum performans adına başkalarını etkileme sanatıdır.
Jacobs ve Jaques (1990)	Liderlik; bir grubun kolektif faaliyetlerine anlam kazandırmak ve arzulanan amacı gerçekleştirmek adına söz konusu faaliyetleri yönlendirmektir.

**Kaynak:**

[http://www2.warwick.ac.uk/fac/sci/wmg/ftmssc/modules/modulelist/le/content\\_store\\_2012/leadership\\_definitions.doc](http://www2.warwick.ac.uk/fac/sci/wmg/ftmssc/modules/modulelist/le/content_store_2012/leadership_definitions.doc) 'dan uyarlanmıştır. (22.07.2014 tarihinde erişilmiştir.)

Liderlik kavramını, liderin birkaç özelliği ya da bir kısım davranışı içinde bulunan durumun etkilerinden izole ederek ele almaya çalışan özellikler, beceriler ve davranışsal teorilerden sonra, liderliğin karmaşıklığıyla başa çıkabilecek yeni bir bakış açısı gerekli olmuştur (Ergeneli, 2006, s. 222). Her durum için geçerli bir liderlik fikri özellikle rekabetin ve çevresel koşulların karmaşılaşması ile



geçerliliğini yitirmiştir (Simola, Barling ve Turner, 2010, s.180). Bu durum beraberinde etkili liderlik ile ilgili yapılan tanımların da revize edilmesi zorunluluğunu doğurmuştur. Böylece etkili liderlik, her koşulda farklı liderlik tarzlarının belirlenmesi ve bunların etkin bir şekil kullanılmasıyla ortaya çıkacak bir kavram olarak tanımlanmaya başlamıştır (Hunter, Bedell-Avers ve Mumford, 2007, s.436). Durumsal yaklaşımlar kapsamında değerlendirilecek çalışmalar, etkili liderliğin, (a) izleyenlerin, (b) liderin özelliklerinin, (c) liderlik biçimlerinin, (d) liderin içinde bulunduğu durumun bir fonksiyonu olduğu görüşünü içermektedir (Erçetin, 2000, s.36).

Liderlik kavramı değişen ve gelişen teknolojik şartlar bağlamında oluşan yeni rekabet koşullarının etkisinde sürekli olarak yenilenen ifadeler ile tanımlanmakta ve açıklanmaktadır. Liderlik kavramına bu bakış açısından yaklaşan araştırmacılar (örn. Simola, Barling ve Turner, 2010; Rowold ve Heinitz, 2007) liderlik ile ilgili mevcut yaklaşımların liderliğin ruhunu tam olarak açıklayamayacağını, liderliğin dinamik yapısı gereği güncel ve sürekli olarak yeni yaklaşımlar ile açıklanmasının önemini vurgulamışlardır. Liderlik hangi yaklaşımla açıklanırsa açıklansın kendini değişik davranışlar ile göstermektedir. Bu nedenle liderlik kavramını anlayabilmek ve etkilerini ölçebilmek ancak liderlik davranış tarzlarını anlamak ile mümkün olacaktır.

## **2.1. Liderlerin Davranış Tarzları**

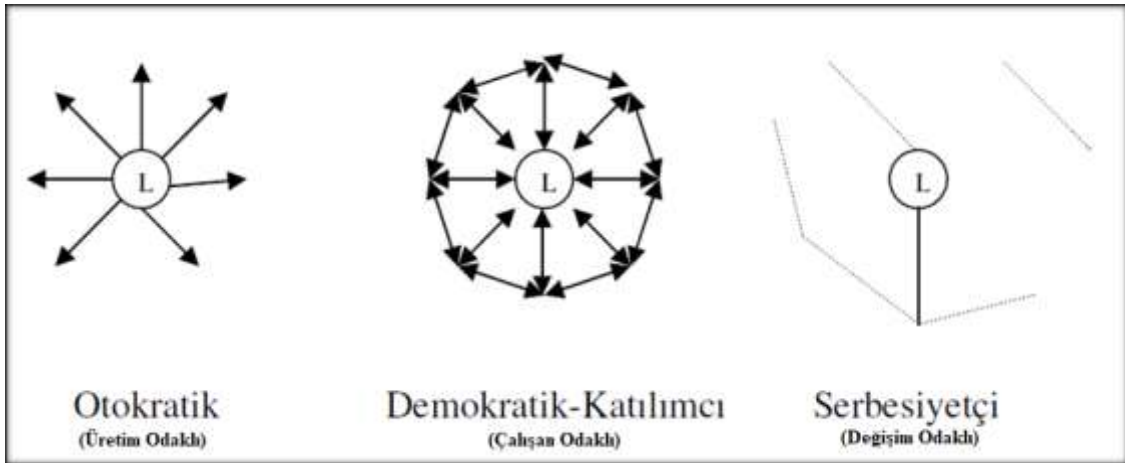
Liderlik davranışı liderin izleyicilerini etkilemede kullandığı ve liderin özellikleri, izleyici grubunun özellikleri, örgütün ya da grubun özellikleri gibi unsurlardan beslenen davranış tarzlarıdır (Bono, Hooper ve Yoon, 2012: 134). Söz konusu davranışlar örgütlerde liderlerin işleri nasıl organize edeceği, takipçileri nasıl güdüleyeceği daha genel bir ifadeyle arzulanan sonuçlara ulaşmada hangi yol ve yöntemleri kullanacağını göstergesidir (Colbert, Judge, Choi ve Wang, 2012 : 671).

Liderlik davranışları örgütte çalışma şekilleri, organize olma biçimleri vb. unsurları belirleyeceği gibi bunun yanında örgütte hakim olacak liderlik tipini de belirlemektedir (Eid, Mearns, Larsson, Laberg ve Johnsen, 2012: 55). Bütün örgütlerde ve bütün durumlarda geçerli bir liderlik davranışından ve buna bağlı olarak da liderlik tipinden bahsetmek imkânsızdır. Bu nedenle liderlik davranışının her bir durum ve örgüt tipinde farklı şekilde meydana geleceği açıktır (Uhl- Bien, Marion ve McKelvey, 2007: 300). Gerek liderlik davranışları, gerekse liderlik tipleri çeşitli faktörlerin etkisi altında farklı durumlarda farklı şekillerde kendisini göstermektedir (Uhl- Bien, 2006: 655).

Liderlik davranışlarını etkileyen birçok unsurdan bahsedilebilir. Söz konusu unsurlar; (a) kişisel faktörler, (b) örgütsel faktörler, (c) çevresel faktörler olarak sınıflandırılabilir (Sternberg, 2013: 455-457). Liderlik davranışları örgüt içerisindeki ilişkileri ve ortamı değiştirir, insanların motivasyonunu ve performansını doğrudan etkiler. Organizasyonun üretkenliği, yaratıcılığı, karlılığı, büyümesi ve kalıcılığı liderlik davranışından etkilenir. Liderlik davranışları ve tarzlarıyla ilgili çalışmalarda genellikle varılan iki önemli sonuç bulunmaktadır (Barutçugil, 2004: 79-80);

- Diğer bütün koşullar aynı kaldığında olumlu bir duygusal etki yaratan tarzlar benimseyen liderler bu tarzları kullanmayan liderlerden kesinlikle daha iyi sonuçlar almaktadırlar.
- En iyi sonuçları alan liderler, tek bir tarzla yetinmemektedirler. Belirli bir günde ya da haftada farklı tarzlardan en az birkaçını, işin ve insanların durumuna bağlı olarak uygun ölçülerde değiştirerek veya bir araya getirerek kullanmaktadırlar.

Liderlik davranış tarzları, davranışsal yaklaşıma da atıfta bulunarak basite indirgenmiş şekilde üç başlık altında incelenebilmektedir. Bunlar; (a) otokratik liderlik tarzı; (b) demokratik- katılımcı liderlik tarzı ve (c) tam serbesti tanıyan liderlik tarzı şeklindedir (Koçel, 2010: 583).



Şekil 1. Liderlik Davranış Biçimleri

**Kaynak:** Balçık, 2002: 157

### 2.1.1. Otokratik (Üretim Odaklı) Liderlik Davranışı

Otokratik liderlik davranışında hedefler lider tarafından ortaya konulur ve yürütme talimatlar biçiminde çalışanlara aktarılır (Vugt, Jepson, Hart ve Cremer, 2004: 2-3). Söz konusu liderlik davranışının hakim olduğu örgütlerde, örgütsel yapılar hiyerarşik olarak oluşturulmuştur. Asıl odak nokta yapılan iş ve elde edilecek sonuçlardır. Örgütteki insan kaynağı yalnızca çalışanlar olarak görülmektedir. Klasik örgüt yapılanmasında olduğu gibi çatışmadan kaçınılır, kurum içi ilişkiler işler ile ilgilidir ve ötesine gitmemektedir. Kullanılan yetki yasal yetki çerçevesindedir ve pozisyon gücü ağır basmaktadır (Einarsen, Aasland ve Skogstad, 2011: 177). Bütün açılardan sadece işe ve üretmeye odaklı olması nedeniyle üretim odaklı liderlik davranışı olarak da adlandırılmaktadır.

Otokratik liderler otorite ve yetkilerini tam olarak kullanmak durumundadırlar. Zira liderin takipçileri üzerinde göstereceği söz konusu “sert” yönetim tarzının çalışanlar açısından benimsenmesi otoritenin çalışanlar tarafından kabul edilmesi ile mümkün olacaktır (Vliert, 2006: 42). Bu tip liderlik davranışı genelde kriz dönemlerinde ya da çalkantılı çevre içerisinde faaliyet gösterildiğinde etkin olacaktır. Burada bütün kararların liderler tarafından verilmesi etkindir. Söz konusu liderlik davranışının hâkim olduğu örgütlerde iklim ve kültür de benzer şekilde etkilenecektir. Bu ise otokratik havanın bütün örgüt çalışanları ve üyeleri tarafından hissedilmesi sonucunu doğuracaktır.

### 2.1.2. Demokratik- Katılımcı (Çalışan Odaklı) Liderlik Davranışı

Otokratik liderliğin aksine demokratik- katılımcı liderliğin en büyük özelliği kararların grubun üyeleri tarafından alındığı gerçeğidir. Demokratik- katılımcı lider tek başına karar vermez. Bütün grup üyelerinin katılımıyla ve bir tartışma özgürlüğü içinde kararlar verilir. Her grup üyesinin karar mekanizmasındaki söz hakkı liderinkine eşittir (Güney, 2012: 377). Demokratik liderler, değişik amaçları, yöntemleri ve değerleri olan insanlarla uyum sağlama ve farklılıkları yönetme becerileri vardır. İş tatmini ve performansı birlikte yükseltme yeteneğine sahiptirler (Barutçugil, 2004: 302).

Bu tarz liderlik davranışını benimseyen liderler, astlarını etkilemek için kontrol etme taktikleri yerine, uzmanlık ve ilgi gücünü kullanmayı tercih etmektedirler. Kişilerin iç unsurlar ile motive olduklarına inandıklarından başarılı işleri takdir etme, katılımı sağlama, insana değer verme davranışlarını gösterirler. Demokratik katılımcı liderler, ortak bir görüşe ulaşacak şekilde ortaya çıkan sorunları ast-

larına danışarak, onların fikirlerini alarak böylece onları da sürece katarak çözümlemektedirler. Söz konusu liderlik davranışının yararları; grup üyelerinin de kararlara katılımı ile daha etkin ve sağlıklı karar alınması, fikirlerine değer verilen üyelerin işlerinden tatmin sağlamaları ve böylece de daha etkin ve verimli çalışan bir grup elde edilmesidir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2005: 211-212).

### **2.1.3. Tam Serbesti Taniyan (Dönüşümcü) Liderlik Davranışı**

Söz konusu liderlik tipinde iletişim tüm yönlerde hareket edebilmektedir. Karar verici olarak birinci unsur çalışanlardır. Kararları almada liderin görüşleri yalnızca fikir şeklindedir ve bağlayıcılığı bulunmamaktadır. Bu liderlik davranışında lider çalışanlarına yetkilerini tamamen göçertmiş durumdadır. Çalışanlar kendileri oluşturdukları çalışma grupları sayesinde kararlar alır ve uygulamaya koyarlar. Liderin temel fonksiyonu iş ortamını, kaynakları sağlamak ve süreçlerin etkin işleyişi açısından çalışanlara yardımcı bulunmaktır.

Tam serbesti taniyan liderlik davranış tipi değişim ile dönüşüme uygun ve rekabetin yoğun olmadığı sektörlerde faaliyet gösteren firmalarda kullanılır. Çünkü, söz konusu liderliğin benimsendiği örgütlerde veya çalışma gruplarında kararlar çalışanlar tarafından alınacağı için çatışmaya, manipülasyona açık bir ortam oluşacak ve söz konusu kararların alınması süreçleri uzayabilecektir. Diğer yandan söz konusu liderlik davranışı özellik bakımından güçlü bir karaktere, belirli bir uzmanlık gücüne ve karizmaya sahip liderlerin gösterebileceği bir tarzıdır.

Özet olarak liderlerin farklı durumlarda farklı tarz davranışlar sergilemesi olasıdır. Bu gerek örgüt, gerek çevre gerekse liderin özelliklerine göre farklılık arz etmektedir. Liderlerin sergileyecekleri davranışları etkileyen başka bir unsur ise açıklamalarda da görüldüğü üzere yapılacak işin niteliğidir. Bu bağlam farklı nitelikteki işlerin bir arada yürütülmesi gibi bir durum ile karşılaşmaları halinde liderlerin farklı davranışları birlikte sergilemeleri ise daha öncede belirtildiği üzere doğaldır.

## **3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI**

Örgüt ile bireyler arasında kurulan bağlar, örgütün en değerli varlığı olan çalışanların ortak değer, amaç ve kültür etrafında toplanmalarını sağladığı gibi, bireylerin aidiyet duygularını da geliştirir (Çakır, 2001, s. 57). Çalışanların örgüt ile ilgili temel bağları, örgütün amaç ve değerlerine duygusal olarak bağlanması ile ifade edilmiş ve bu olgu çalışan ve örgüt arasındaki duygusal yönlü bir bağ olan bağlılık kavramı ortaya çıkmıştır (Griffin, Hogan ve Talya , 2010, s.125). Örgütsel bağlılık; örgütsel amaç ve değerlerin, çalışanların amaç ve değerleri ile bütünleşmesi ya da uyumlaşması sürecidir (Hall, Schneider ve Nygren., 1970, s.176). Burada öne çıkan nokta bütünleşme olgusudur. Birçok araştırmacı söz konusu noktaya atıfta bulunmuştur.

Brewer (1996) örgütsel bağlılığı, örgüt ve örgütün yönetsel amaçlarına yönelik çalışanların gösterdiği bütünleşme duygusu ve kendini örgütsel kararlara katılmaya, örgütsel ve yönetsel değerleri özümsemeye, örgütün başarısı için çabalamaya hazır hissetme düzeyi şeklinde tanımlamıştır (Brewer, 1996, s.34). Leong (1996), örgütsel bağlılığı belirli bir örgüt ile bireyin bağlılık ve kimlik özdeşleşmesinin gücü şeklinde tanımlamıştır. (Leong, 1996, s.1346). Gallie ve arkadaşları (2001), örgütsel bağlılığı, örgütsel amaç ve değerlerin birey tarafından tanınma ve kabul görme düzeyleri ile söz konusu amaç ve değerlerin çalışanlar tarafından başarılmasına yönelik çaba sarf etmelerine yönelik istekleri şeklinde tanımlamaktadır (Gallie, Felstead ve Green, 2001, s.1085-1086).

**Tablo 2. Örgütsel Bağlılık İle İlgili Bazı Tanımlar**

Meyer ve Allen (1997)	Çalışanların örgütlerinde işine devam etme isteğinde olması, işyerine düzenli olarak gelmesi, işletmenin varlıklarını koruması ve işletmenin amaçları ile bütünleşmesidir.
Mowday ve diğerleri (1979)	Kişinin belirli bir örgüte karşı ve örgütle kendini tanımlamasının göreceli olarak derecesidir.
Allen ve Meyer (1996)	Çalışan ile örgüt arasında, çalışanın örgütten gönüllü ayrılması ihtimalini azaltan psikolojik bir bağlıdır.
Farnham ve Pimlott (1990)	Zorlama olmaksızın, gönüllü ve bireysel bir algılamadır.
Schermerhorn ve diğerleri (1994)	Çalışanın örgütü ile kurduğu kuvvetli kimlik birliğinin ve kendisini örgütün bir parçası olarak algılamasının derecesidir.
Morris ve diğerleri (1993)	Bireyin bütünleşme ve gönüllülük eğilimidir.
Davis ve Newstrom (1989)	Çalışanların örgüt ile girdiği kimlik birliğinin düzeyi ve örgütün aktif bir üyesi olmaya devam etme isteğidir. Manyetik bir gücün bir metali çekmesi gibi, kişinin gelecekte örgütte kalmaya istekliliğinin ölçüsüdür.
Kiesler (1971)	Kişinin süregelen davranışlarına bağlanmasıdır.

**Kaynak:** Bakan ,2011, s.7-9'dan uyarlanmıştır.

Sheldon (1971), örgütsel bağlılığı bireyin çalıştığı örgütü pozitif değerlendirmesi ve onun amaçları doğrultusunda çalışmaya istekli olması şeklinde tanımlamaktadır (Sheldon, 1971, s.144). Wiener örgütsel bağlılığı, çalışanları örgütün amaçları ve örgütsel çıkarlar doğrultusunda, belirli bir yönde davranış sergilemeye iten normatif baskılar bütünü şeklinde tanımlamaktadır (Wiener, 1982, s.418). Awamleh'e (1996) göre örgütsel bağlılık, örgüt yararına çalışanlar tarafından gösterilen farklı türdeki hisler, benimsenen değerler, takip edilen uygulamalar ve kabul edilen değişik fikirlerin uygulanması bütünüdür (Awamleh, 1996, s. 65).

Gerek örgütsel amaçları kabullenmek gerekse örgütsel amaçlara ve örgüt yararına faaliyet göstermek, temelde örgütsel bağlılığın psikolojik bir olgu olduğunu göstermektedir. Bu bağlamda tespit edilen Thornhill ve arkadaşları (1996), örgütsel bağlılığa, çalışanlara ait başarıma hırsı, kararlar verme ve sorumluluk hissi, profesyonellik anlayışı ve kişisel özelliklerini kapsamına alan psikolojik bir olgu olarak yaklaşmaktadır (Thornhill, Lewis ve Saunders, 1996, s.14). Ritzer ve Trice (1969) ise örgütsel bağlılığı, örgüt olgusunun bireyin değer yargıları doğrultusunda anlam derecesine dayanan psikolojik temelli bir olgu olarak tanımlamaktadır (Ritzer ve Trice, 1969, s.475). Örgütsel bağlılık konusunda önemli çalışmaları olan Becker örgütsel bağlılığı, çalışanların çalıştıkları yerlere ile alakalı olumlu psikolojik bağlılıklarının ifadesi olarak tanımlamaktadır (Becker, Billings, Eveleth ve Gilbert, 1996, s.464).

Literatürde örgütsel bağlılık kavramına yönelik sınıflandırmalar ile ilgili birçok yaklaşım bulunmaktadır (bkz. Tablo 3). Bu bağlamda gelinen son nokta, örgütsel bağlılığın tek boyutlu bir kavram değil çok boyutlu bir yapıya sahip olduğudur (Bakan,2011, s.75).

**Tablo 3. Dayandığı Temele Göre Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları**

Dayandığı Temele Göre Örgütsel Bağlılık	Yazarlar
Tutumsal ya da Duygusal Bağlılık (Örgütün amaç ve değerlerinin kabulü durumu)	Etzioni(1961): Moral Bağlılığı Kanter(1968): Uyum Bağlılığı Mowday ve arkadaşları (1982) O'Reilly ve Chatman(1986): İçselleştirme
Devam Bağlılığı (Sosyo-ekonomik faktörlere dayanan)	Becker(1960): Yan Bahis Teorisi Kanter(1968): Devam Bağlılığı Meyer ve Allen(1984) Mowday ve arkadaşları (1982) O'Reilly ve Chatman(1986): İttat
Normatif Bağlılık (Zorunluluk duygusu temelli)	Allen ve Meyer (1990) Kanter (1968): Kontrol Bağlılığı O'Reilly ve Chatman(1986): Özdeşim
Davranışsal Bağlılık (Bağlanım davranışı temeline dayalı)	Salancik (1977,1982).

**Kaynak:** Swailes,2004, s.159

Swailes (2004) örgütsel bağlılık kavramının çok boyutlu yapısından bahsetmekte ve araştırmaların genelde iki temel boyut üzerinde toplandığından söz etmektedir. Bunlar davranışsal yaklaşım ve tutumsal yaklaşım olarak ortaya çıkmaktadır (Swailes, 2004, s.189). Söz konusu yaklaşımları, Mowday ve arkadaşları (1982) örgütsel bağlılığın birey ya da örgüt açısından gerçekleştiği sınırlara göre sınıflandığından bahsetmektedirler. Buna göre, bağlılığın amaç birliğine dayanan, duygusal ve tutumsal manada bir bütünlük sınırında ortaya çıkması halinde tutumsal örgütsel bağlılık ortaya çıkmaktadır. Tutumlar duygular bağlamında gerçekleşen ve duyguların aksiyona dönüşen halleri olarak ortaya çıkmaktadır (Mowday, Steers ve Porter, 1982, s.76).

Davranışsal bir bakış açısı ise örgütsel bağlılığı, kişinin davranışlarıyla sınırlı olan ve bu davranışları sayesinde bağlılığı devam ettirme inancı olarak açıklamaktadır. Bu bakış açısına göre bağlılığın oluşmasında davranışların üç özelliği ön plana çıkmaktadır. Bunlar davranışların görülebilir ve değiştirilemez olmaları yanında davranışların kişisel iradeye dayanmasıdır (Çetin, 2011, s.56).

Örgütsel bağlılığın tutumsal ve davranışsal olmak üzere iki farklı şekilde incelenmesinin sebebi, örgütsel davranışçıların ve sosyal psikologların konuya farklı açılardan yaklaşmış olmalarıdır. Örgütsel davranışçılar tutumsal bağlılık üzerinde yoğun olarak durmuşken, sosyal psikologlar daha çok davranışsal bağlılık üzerinde yoğunlaşmışlardır (İnce ve Gül, 2005, s.26).

## 4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu bölümde söz konusu çalışmanın amacı, kapsamı, önemi, kapsam ve sınırlılıkları belirtilecektir. Bunun yanında yine araştırmanın temelini teşkil eden araştırma problemi, araştırma sorusu ve soru kapsamında oluşturulan hipotezler ortaya konulacaktır. Son olarak da söz konusu hipotezler ve hipotezleri oluşturan değişkenler arası ilişkilere ait sayısal veriler ortaya konularak sonuçlar yorumlanacaktır.

### 4.1. Araştırmanın Amacı ve Hipotezleri

Kronolojik olarak ele alındığında çalışan ile örgüt arasındaki bağların temel motivasyon unsurları değişiklik arz etmektedir. 1960'larda yapılan araştırmalara bakıldığında örgüt ile çalışanlar arasındaki bağlardaki temel motivasyon unsuru maddi değer taşıyan unsurlar iken 1970 ve sonrası yapılan araştırmalarda söz konusu bağlanma durumlarının duygusal boyutlar üzerine oturtulduğu görülmektedir. Özellikle bu dönemden günümüze kadar gelen sürede literatürde örgüt ile çalışanlar arasında kurulan duygusal temelli bağların öneminden bahsedilmektedir (Örn: Kanter, 1968; Steers, 1977; O'Reilly ve Chatman, 1986; Iverson ve Deery, 1997; Simosi ve Xenikou, 2010 ).

Örgütsel bağlılığı etkileyen unsurlardan en önemlisi örgütsel bağlılığı etkileyen örgüt içi faktörlerdir. Belirtilen faktörler örgütlerin ilgili unsurun tesis ve temini açısından en kolay tespit edilebilir ve müdahale edilebilir olanıdır. İşletme içi faktörler; yönetim ve liderlik tarzları ile örgütsel değerler, inançlar, örgüt genelinde hâkim tutum ve davranışlar, ücret, ödül ve ceza gibi olguları kapsayan yapısal unsurlar olarak sıralanabilir. Liderlik, gerek doğrudan bağlılığı etkilemesi gerekse yapısal unsurlar üzerinde etkisinin bulunmasıyla diğerlerinden ayrılır. Bu bağlamda söz konusu araştırmanın amacı söz konusu örgütsel faktörlerden en önemlisi liderlik tarzlarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerinin belirlenmesidir.

**H1: Turizm endüstrisinde çalışanların algıladıkları liderlik davranış tarzları ile örgütsel bağlılıkları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.**

*H.1.1: Turizm endüstrisinde, çalışan odaklı liderlik davranışı ile örgütsel bağlılık arasında istatistiksel açıdan anlamlı, pozitif yönlü bir ilişki vardır.*

*H.1.2: Turizm endüstrisinde, üretim odaklı liderlik davranışı ile örgütsel bağlılık arasında istatistiksel açıdan anlamlı, negatif yönlü bir ilişki vardır.*

*H.1.3: Turizm endüstrisinde, değişim odaklı liderlik davranışı ile örgütsel bağlılık arasında istatistiksel açıdan anlamlı, pozitif yönlü bir ilişki vardır*

Beck ve Wilson (2000), örgütsel bağlılığın örgütsel davranış yazımında önem kazanmasında verim ve verimlilik konusundaki doğrusal bağlantısına atıfta bulunmaktadır. Onlara göre çalışanların verimliliği ve örgütsel süreçlerin etkililiği direkt olarak örgütsel bağlılık ile ilişkilidir. Çalışanların doğru yönlü performans ortaya koymaları, yaptıkları iş ve işe harcadıkları sürenin verimliliğinin doğrudan etkililiği arttırdığını savunmaktadır (Beck ve Wilson, 2000, s.114-132).

Bu bağlamda bakıldığında örgütler açısından bu derece önem arz eden bir konuyu ele alması bakımından araştırma önem kazanmaktadır. Diğer yandan bu derece önemli bir konunun, sektörel özellikleri bakımından iş gücü devri oranının yüksek olduğu turizm sektöründe çalışanların verimliliklerine direkt etki eden örgütsel bağlılığın yapısal ve yönetsel açıdan irdelemesi araştırmanın önemini ortaya koymaktadır.

## 4.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini İstanbul, Antalya, Ankara, Muğla ve İzmir illerinde faaliyet gösteren 5 yıldız ve dengi konaklama tesisleri çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini söz konusu illerde faaliyet gösteren konaklama tesislerinden basit tesadüfi yöntem ile seçilen 20 tesis çalışanları arasından yine basit tesadüfi yöntem ile seçilen denekler oluşturmaktadır. Bu işletmelerde yaklaşık 3000 kişi çalışmaktadır.

Ana kütlede %95 güvenilirlik sınırları içerisinde %5'lik bir hata payı dikkate alınarak örneklem büyüklüğü 384 kişi olarak hesap edilmiştir (Sekaran, 1992: 254). Bu kapsamda kümelere göre örnekleme yöntemiyle tesadüfi olarak seçilen toplam 1000 kişiye anket uygulaması yapılması planlanmıştır. Gönderilen anketlerden 655'i geri dönmüş ve 596 tanesi analiz yapmak için uygun bulunmuştur. Yapılan uç değer analizinde değişkenlere ait normal dağılımı bozan 33 veri seti çıkartılmış ve 566 katılımcının doldurduğu anket analizlere dâhil edilmiştir.

## 4.3. Ölçüm Aracının (Anket Formunun) Hazırlanması

Turizm sektörü çalışanlarının algıladıkları liderlik davranış tarzlarını belirlemek üzere Ekvall ve Arvonen (1991) tarafından geliştirilen ve Tengilimoğlu (2005) tarafından geçerlenen ölçek kullanılmıştır. 3 boyut ve 36 maddeden oluşan ölçek bazı benzer maddeleri çıkarılarak kullanılmıştır. Çalışanların örgütsel bağlılık türlerini ve örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemek üzere Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen ölçek Türkçeye uyarlanarak ölçümlenmiştir. Ölçek 18 soru ile 3 boyutu ölçümlemek üzere yapılandırılmıştır. Ölçekte cevaplar 5'li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Tengilimoğlu (2005) ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısını, 97 olarak belirlemiştir. Allen ve Meyer (1990) ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayıları sırasıyla .87, .75 .79 olarak tespit edilmiştir.

## 4.4. Tanımlayıcı İstatistikler

Tablo 4. incelendiğinde katılımcıların yaş gruplarına göre dağılımında en büyük oran %51,6 ile 20-29 yaş grubundadır. Gerek sektörde yapılan işin ağırlıklı olarak bedeni çalışmayı gerektirmesi gerekse araştırmanın yapıldığı illerin turist yoğunluğunda başı çeken iller olması ve yapılan işin yoğun olması nedeni ile söz konusu örgütlerde çalışanların yaş grupları birinci yaş olarak adlandırılan grupta yoğunlaşmıştır. Bu grubu %29,9 oran ile 30-39 yaş grubu, %12,7 ile 40-49 yaş grubu ve son olarak %5,8 ile 50 yaş ve üstü takip etmektedir.

Tablo 4.Yaş ve Cinsiyetlerine Göre Katılımcılar

Değişkenler	Gruplar	Frekanslar
Yaş	20-29	292 – (%51,6)
	30-39	169 – (%29,9)
	40-49	72 – (%12,7)
	50 ve üstü	33 – (%5,8)
Cinsiyet	Erkek	304-(%53,7)
	Kadın	262(%46,3)

Yine aynı tabloda katılımcıların cinsiyet dağılımları incelendiğinde 566 katılımcının %53,7'sine tekabül eden 304 kişinin erkek, %46,3'üne tekabül eden 262 kadın olduğu görülmektedir.

Tablo 5. incelendiğinde katılımcıların %62,7'sinin lisans ve ön lisans mezunu olduğu görülmektedir. Esasında söz konusu değer aynı tabloda değerleri verilen statülere göre sınıflandırma ile birlikte değerlendirildiğinde daha anlamlı sonuçlar vermektedir. Katılımcıların statülerine göre dağılımlarında en yüksek oran %57,2 ile işçi seçeneği üzerindedir. Değerler incelendiğinde katılımcıların %29,3'ünün lisans mezunu olduğu görülmektedir. Bu söz konusu sektör şartları göz önünde bulundurulduğunda azımsanamayacak bir orandır.

**Tablo 5. Eğitim Durumu, Çalışma Süresi ve Statülerine Göre Katılımcılar**

Değişkenler	Gruplar	Frekanslar
Eğitim Durumu	Lisans ve ön lisans mezunu	355 – (%62,7)
	Lisans mezunu	166 – (%29,3)
	Lisans üstü mezunu	45 – (%8)
Örgütte Çalışma Süresi	1 yıldan az	184 – (%32,5)
	1-5 yıl	190 – (%33,6)
	6-10 yıl	125 – (%22,1)
	10 yıl ve üzeri	67 – (% 11,8)
Statü	Yönetici	94 - (%16,6)
	Memur Serbest	98 - (%17,3)
	İşçi	324 - (57,2)
	Stajyer	50 - (%8,9)

Diğer yandan çalışanların örgütte çalışma sürelerinin ortaya konulduğu gruplamada ağırlık 1 yıldan az ve 1-5 yıl aralığındadır. Söz konusu değerlerden 1 yıldan az grubu katılımcıların %32,5'ini 1-5 yıl grubu ise katılımcıların %33,6'sını kapsamaktadır..

**Tablo 6. Medeni Durum ve Çocuk Sayılarına Göre Katılımcılar**

Değişkenler	Gruplar	Frekanslar
Medeni Durum	Evli	325 – (%57,4)
	Bekar	219 – (%38,7)
	Diğer	22-(%3,9)
Çocuk sayısı	0	3 – (%0,5)
	1	322 – (%56,9)
	2	68– (%12)
	3	130 – (%23)
	4 ve üstü	43 – (%7,6)

Tablo 6. incelendiğinde katılımcıların %57,4'ünün evli olduğu görülmektedir. Bekar çalışanların oranı %38,7 iken çocuk sahibi olmayanların oranı %0,5 ile sınırlı kalmıştır

#### 4.5. Hipotezlerin Test Edilmesi

Liderlik tarzları ile örgütsel bağlılığın ilişkisini tespit etmek amacıyla ortaya konulan H1'e yönelik analiz sonuçları tablo 7'dedir. Liderlik tarzları kavramı homojen bir yapıya sahip olmaması nedeni ile örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin tüm boyutlarda tek tek ölçülmesi gerekmektedir.



Söz konusu analiz sonucunda Çalışan odaklı liderlik (ÇO) örgütsel bağlılık ile standardize edilmiş regresyon katsayısı (Beta) üzerinden .18 değerinde pozitif ve güçlü şekilde ilişkilidir ( $p < .001$ ). Diğer yandan üretim odaklı liderliğin (ÜO) yine örgütsel bağlılık ile standardize edilmiş regresyon katsayısı (Beta) üzerinden .05 değerinde pozitif ve zayıf şekilde ilişkili olduğu görülmektedir. ( $p < .05$ ). Son olarak değişim odaklı liderlik örgütsel bağlılık ile (Beta) üzerinden .16 değerinde pozitif ve güçlü şekilde ilişkilidir ( $p < .001$ ). Tüm bu sonuçlar istatistiksel açıdan anlamlı olması nedeniyle **H1 kabul edilmiştir**. Söz konusu durum literatürde de desteklenmektedir.

**Tablo 7. Liderlik Tarzları ve Örgütsel Bağlılık İlişkisine Yönelik Regresyon Analizi Tablosu**

Değişkenler	Örgütsel bağlılık				
	$R^2$	Düz. $R^2$	F	$\beta$	Sonuç
Çalışan odaklı liderlik	.03	.02	18.1***	.18***	H2.1√
Üretim odaklı liderlik	.02	.00	4.3*	.08*	H2.2↓ Ters
Değişim odaklı liderlik	.02	.02	14.2***	.16***	H2.3√

\* $p < .05$ , \*\* $p < .01$ , \*\*\* $p < .001$  v: Desteklendi, ↓: Desteklenmedi Ters: Yönü farklı

Allen ve Meyer (1990,1996) örgütsel bağlılığın bütün boyutlarının farklı düzeylerde liderlik tarzları ile ilişkili olduğunu ifade etmektedirler. Araştırmacılar örgütsel bağlılık ile liderlik arasında doğrudan bir inceleme yapmamalarına karşın örgütsel bağlılığın sınıflandırılmasında ilgili sınıfları etkileyen unsurların içerisinde liderlik ve yönetim tarzlarını ifade etmektedirler (Allen ve Meyer, 1990, s. 847-858; Allen ve Meyer, 1996, s.252- 276 ).

Bunun yanında birçok araştırmacı liderlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye yönelik farklı tip ve boyutlarda incelemeler yaparak söz konusu iki kavram arasında ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır (Avoilo, Zhu, Koh ve Bhatia, 2004; Benson,2002; Clinebell, Skudiene, Trijonyte ve Reardon, 2013; Dunn, Dastoor ve Sims, 2012; Gillet ve Vandenberghe, 2014; Joo, Yoon ve Jeung, 2012; Morris ve Sherman, 1981; Tuna, Ghazzawi, Tuna ve Çatir, 2011 ).

Bunun aksine Lok ve Crawford (2003) Hong Kong ve Avusturalya'da toplam 337 yönetici üzerinde yaptıkları incelemede liderliğin, söz konusu örneklem grubu üzerinde örgütsel bağlılık üzerinde etkisinin olmadığı tespit edilmiştir (Lok ve Crawford, 2003, s.321-335). İlgili hipotezden hareket ile ifade edilen alt hipotezler ile ilgili alt hipotezlere yönelik analiz sonuçları yine tablo 7.'de verilmiştir. Bu sonuçlara göre söz konusu hipotezler şu şekilde değerlendirilmektedir;

H.1.1 kapsamında çalışan odaklı liderlik (ÇO) ile örgütsel bağlılık (ÖB) arasında istatistiksel açıdan anlamlı, pozitif yönlü bir ilişki aranmıştır. Analiz sonuçlarına göre ÇO liderlikteki değişim ÖB'deki değişimi % 0,02 oranında açıklayabilmektedir. Diğer yandan F testinin sonucunda elde edilen 18.1 değeri ÇO liderliği ÖB'yi açıklamada önemli katkı sağladığını göstermektedir ( $p < .001$ ). Daha önce de belirtildiği üzere iki değişken arasındaki standardize edilmiş regresyon katsayısı (Beta)

0.18 değerinde ( $p < .001$ ) ve istatistiksel açıdan çok anlamlı olması dolayısıyla **H.1.1 kabul edilmiştir**. Bu durum literatürde de desteklenmektedir.

Simosi ve Xenikou (2010), Yunanistan'da faaliyet gösteren büyük ölçekli hizmet firmalarında çalışan 300 kişi üzerinde yaptıkları araştırmada, çalışanların örgütsel bağlılıklarının liderlerin genel olarak yenilikçi ve insan eğilimli davranışları ile arttığını, otokratik ve iş odaklı davranışlar ile de azaldığını tespit etmişlerdir (Simosi ve Xenikou, 2010, s.1611-1612).

Benzer bir sonuç Benson (2002) tarafından ortaya konulmuştur. Satış pazarlama departmanında 166'sı üst yönetim, 184 orta yönetim kademesinde çalışanlar olmak üzere 641 çalışan üzerinde yapmış olduğu çalışmada çalışanların örgütsel bağlılıklarının örgütsel ve yönetsel adalet duyguları ile ilişkili olduğu sonucuna ulaşmıştır. Araştırmaya göre, çalışanların liderlerini ve liderlerinin yaklaşımlarını adil olarak görenlerin örgütsel bağlılıklarının yüksek olduğu, yaklaşımların adaletsiz olduğu yönünde görüşleri olanların ise örgütsel bağlılıklarının düşüktür (Benson, 2002, s.1-60).

Tuna ve arkadaşları (2011), konaklama endüstrisinde yapmış oldukları bir araştırmada çalışanların örgütsel bağlılıklarının liderin dürüst, güven verici ve saygılı yaklaşımı ile arttığı sonucuna ulaşmışlardır (Tuna, Ghazzawi, Tuna ve Çatır, 2011, s.10-25).

İlgili tablo incelendiğinde daha önce de belirtildiği üzere üretim odaklı (ÜO) liderliğin örgütsel bağlılık ile (Beta) .08 değerinde pozitif yönlü ve zayıf bir ilişki bulunmaktadır. Söz konusu iki kavram arasındaki ilişkiyi ölçme adına oluşturulan hipotezin aksine oluşan bu durum nedeniyle **H.1.2 kabul edilmemiştir**.

Söz konusu iki kavramın arasındaki pozitif ilişkiye literatürde de rastlanmaktadır. Morris ve Sherman (1981) görev (üretim) odaklı ve insan odaklı liderlik tarzlarının birlikte kullanımı halinde çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerinde pozitif etki yaratacaklarını tespit etmişlerdir. Bu durum doğrusal olarak her bir liderlik tipinin tek başına kullanımının farklı sonuçlar doğuracağını bu sonuçlardan bir kısmının olumsuz olabileceği bunun ise örgütsel bağlılığı azaltabileceği ifade edilmektedir. Fakat her iki liderlik tipinin birlikte etkili şekilde kullanılması örgütsel bağlılığı olumlu olarak etkileyeceği ifade edilmektedir (Morris ve Sherman, 1981, s.518).

Ancak söz konusu araştırmada söz konusu ilişkinin pozitif olarak tespit edilmesinin en önemli nedeni negatif örgüt kültürü boyutlarında tespit edildiği gibi ilgili sektördeki istihdam durumu ve iş güvensizliği olarak ifade edilebilir. Çalışanlar mevcut pozisyon ve istihdam durumlarını kaybetmemeleri adına çalışan odaklı liderlik etkisinde dahi örgüte bağlılıkları sağlanmaktadır. Bu daha önce de ifade edildiği gibi duygusal bir bağlılıktan ziyade devam bağlılığı ve/veya normatif bağlılık noktasında gerçekleşen bir bağlılık türü olacaktır.

**Tablo 8. Üretim Odaklı Liderlik Tarzı ve Örgütsel Bağlılık İlişkisine Yönelik Regresyon Analizi Tablosu**

Üretim odaklı liderlik tarzı				
Bağımlı Değişkenler	$R^2$	Düz. $R^2$	$F$	$\beta$
Duygusal bağlılık	.00	.00	1.23	.04
Devam bağlılığı	.007	.005	3,9*	.08*
Normatif bağlılık	.00	-.001	.48	.02

\* $p < .05$ , \*\* $p < .01$ , \*\*\* $p < .001$

Tablo 8.'de de görüldüğü üzere üretim odaklı liderlik tarzı ile duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmazken devam bağlılığı üzerinde pozitif bir ilişki söz konusudur ( $p < .05$ ). Bu durum ise konu ile ilgili yapılan saptamayı desteklemektedir.

H2 kapsamında ele alınan alt hipotezlerden sonuncusu değişim odaklı liderlik (DO) ile ÖB arasındaki ilişkiyi ölçmeye yönelik ortaya konulmuştur. Tablo 7'de de açıkça görüldüğü üzere DO liderlik ÖB arasında istatistiksel açıdan anlamlı, pozitif ve güçlü bir ilişki bulunmaktadır ( $\beta = .16$   $p < .001$ ). Bu bağlamda söz konusu durumun öngörüldüğü **H.1.3 kabul edilmiştir**. Değişim odaklı liderlik (dönüşümcü liderlik) gerek örgüt gerekse çalışanlar açısından olumlu davranışları beraberinde getiren bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu literatürde de desteklenmektedir;

Gillet ve Vandenberghe (2014), Fransa'da farklı sektörlerde çalışan 488 kişi üzerinde yaptıkları araştırmalarda dönüşümcü liderlik ile duygusal ve normatif bağlılık arasında pozitif ilişki tespit edilmiştir. Diğer taraftan devam bağlılığı ile dönüşümcü liderlik arasında bir ilişki bulunamamıştır (Gillet ve Vandenberghe, 2014, s.321-347). Kim (2013) Güney Kore'de Gwangju Metropolitan Şehir Yönetimi emrinde tam zamanlı olarak çalışan personel üzerinde yaptığı çalışmada dönüşümcü liderlik ile duygusal bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğunu tespit etmiştir (Kim, 2014, s.397-417).

Khasawneh, Omari ve Abu-Tineh (2012), eğitim sektöründe 340 meslek öğretmeni üzerinde yaptıkları araştırma sonucunda dönüşümcü liderlik ve örgütsel bağlılık arasında pozitif ve güçlü bir ilişki tespit etmişlerdir (Khasawneh, Omari ve Abu-Tineh, 2012, s.494-508). Luton (2010), eğitim sektöründe yaptığı bir çalışmada liderlerin çalışanların geleceğine yatırım yapmaları, kararlara katılımlarını sağlamaları, liderlerin sahip olduğu vizyon gibi unsurların çalışanları örgüte daha çok bağladığını vurgulamaktadır. Araştırmanın yapıldığı sektörün özelliklerine vurgu yapan araştırmacı özellikle mesleki anlamda geleceğe yönelik beklentilerin bulunması ve değişime açık olma gibi unsurların söz konusu sonucu doğurduğunu ifade etmektedir. Bu bağlamda ilgili araştırma sonuçlarına göre dönüşümcü liderlik ile örgütsel bağlılık arasında doğrusal ve pozitif bir etkinin bulunduğu belirtilmektedir (Luton, 2010, s.1-105).

Tuna ve arkadaşları (2011), liderin sahip olduğu karizma, vizyoner bakış açısı gibi unsurların da çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerinde etkili olduğunu vurgulamaktadırlar. Bu bağlamda Türkiye'de Ege ve Akdeniz bölgelerinde faaliyet gösteren Kıyı Otellerinde çalışan 500 kişiden alınan veri sonuçlarına göre çalışanların örgütsel bağlılıkları ile dönüşümcü liderlik arasında ilişki bulunmaktadır. Yukarıda bahsedilen ve dönüşümcü liderler tarafından sergilenen davranışların çalışanların duygusal bağlılıklarını olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Söz konusu araştırma sonucunda dönüşümcü liderlik ile devam bağlılığı arasında herhangi bir ilişki bulunamamışken normatif bağlılık ile ise negatif yönlü bir ilişki saptanmıştır (Tuna, Ghazzawi, Tuna ve Çatır, 2011, s.10-25).

## SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Liderlik tiplerinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin tespit edilmesine yönelik yapılan incelemelerde araştırmada ele alınan boyutlardan pozitif eğilimli olan çalışan odaklı liderlik ve değişim (dönüşümcü) odaklı liderlikler ile turizm sektöründe çalışanların örgütsel bağlılıkları arasında pozitif ilişki tespit edilmiştir. Diğer yandan hiyerarşik yapılanmanın önemsendiği, çalışanlar yerine üretim odaklı davranışlar sergileyen üretim odaklı liderlik ile örgütsel bağlılık arasında turizm sektöründe genel eğilimin dışında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Bu durum Turizm sektöründe işgücü arzının fazla olması, faaliyetlerin mevsimsellik özellik göstermesi ve yıl geneline sürekli çalışılan bölgeler

nezdinde yayılmamış olması doğal olarak bir iş güvensizliği yaratmaktadır. Bu bağlamda da çalışanlar hiyerarşik dahi de olsa örgüte karşı bir bağlılık hissetmektedir. Analiz sonuçları değerlendirildiğinde yine üretim odaklı liderliğin örgütsel bağlılık boyutlarından yalnızca devam bağlılığı ile ilişkili olduğu görülmektedir. Bu yine çalışanların bahsi geçen durumlar nedeniyle mevcut işlerini kaybetmemek adına gösterdiği görüşünü savunmaktadır.

Sonuç olarak görülmektedir ki algılanan liderlik tarzları ve örgütsel bağlılık kavramları ilişkilidir ve algılanan liderlik tarzları örgütsel bağlılık üzerinde etkilidir. Örgütler çalışanları üzerinde oluşması arzulanan örgütsel bağlılık ve dolayısıyla oluşacak olan örgütsel değerleri kabullenme, örgütsel süreçlere etkin bir şekilde katılma davranışlarının sağlanması adına pozitif liderlik tiplerinin sergilenmesini tesis ve temin etmelidirler.

Araştırma sonuçlarında turizm sektöründe ilgili bağımsız değişkenin negatif boyutu ile örgütsel bağlılığın pozitif ilişkileri bilimsel anlamda ilginç sonuçlar olsalar dahi örgütsel ve evrensel manada çokta etik olmayan sonuçlardır. Bu bağlamda ilgili sektörde gerek iş koşulları, iş güvenliği, liderlerin hatalar karşısındaki yaklaşımları gibi hususların çalışanların psikolojik durumlarının göz önünde bulundurularak düzenlenmesi gerekmektedir. Çünkü söz konusu olumsuz durumların çalışanların örgütsel bağlılıklarını zorunlu haller ile olumlu yönde etkilemesine karşın işe bağlılık, tükenmişlik gibi psikolojik temelli olumsuz durumları beraberinde getirmesi olasıdır. Bu çalışanların etkin bir şekilde üretim faaliyetlerine katılmasını sağlayabilir fakat iş gücünün etkinliğinin sürdürülebilirliği açısından olumsuz sonuçlar doğurabilir.

Bu husus gelecekte ilgili konuda ve ilgili alanda yapılacak çalışmalara da ilham verebilir. İlgili sektörde özellikle işten ayrılma anlamında iş güvensizliği olan mevsimlik personel ile kadrolu olarak tabir edilen personelin algılanan liderlik tipleri ve örgüt kültürü bağlamında örgütsel bağlılıkları karşılaştırılabilir. Bunun yanında mevsimlik olarak çalışan personelin negatif liderlik ve örgüt kültürü boyutları ile örgütsel bağlılıklarının pozitif olduğu durumlarda iş tatmini, işe bağlılıkları ve mesleğe bağlılıkları ölçülerek örgütsel süreçlere katılımlarının etkinliği konusunda karşılaştırmalar yapılabilir.

## **KAYNAKLAR**

- Allen, Natalie J. ve Meyer, John P. (1990), “ The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization” , Journal of Occupational Psychology, C: 63, s. 1-18.
- Allen, Natalie J. Ve Meyer, John P. (1996), “ Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity” , Journal of Vocational Behaviour, C: 49, s. 252-276.
- Avolio, Bruce J.; Zhu, Weichun, Zhu; Koh, William ve Bhatia, Puja (2004), “ Transformational Leadership and Organizational Commitment: Mediating Role of Structural Distance” , Journal of Organizational Behavior, C: 25, s. 951-968.
- Awamleh, Nail A.H.K. (1996), “ Organizational Commitment of Civil Service Managers in Jordan: A Field Study” , Journal of Management, C: 15, No: 5, s. 65-74.
- Bakan, İsmail (2011). Örgütsel Bağlılık Kavram, Kuram, Sebep ve Sonuçlar, Gazi Kitabevi, Ankara.
- Balçık, B. (2002). İşletme yönetimi, Nobel Yayınları, Ankara.
- Barutçugil, İsmet (2004). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, Kariyer Yayıncılık, İstanbul.

- Beck, Karen ve Wilson, Carlene (2000), “ Development of Affective Organizational Commitment: A Cross- Sequential of Change with Tenure”, *Journal of Vocational Behavior*, C: 56, No: 1, s. 114-136.
- Becker, Thomas E.; Billings, Robert S.; Eveleth, Daniel M. Ve Gilbert, Nicole L. (1996), “ Foci and Bases of Employee Commitment: Implications For Job Performance”, *Academy of Management Journal*, C: 39, No: 2, 464-482.
- Benson, Carmel (2002). “ Procedural Justice, Effective Leadership and Organizational Commitment Amidst Organizational Change” *Kaliforniya Üniversitesi, Basılmamış Doktora Tezi, Kaliforniya, ABD.*
- Bono, Joyce E.; Hooper, Amy C. ve Yoon, David J. (2012), “Impact of Rater Personality on Transformational and Transactional Leadership Ratings” , *The Leadership Quarterly*, C: 23, s. 132-145.
- Brewer, Ann M. (1996), “ Developing Commitment Between Managers and Employees”, *Journal of Managerial Psychology*, C: 11, No: 4, s. 24-34.
- Clinebell, Sharon; Skudiene, Vida; Trijonyte, Renata ve Reardon, James (2013), “ Impact of Leadership Styles on Employee Organizational Commitment”, *Journal of Service Science*, C: 6, No: 1, s. 139-152.
- Colbert, Amy E.; Judge, Timothy A.; Choi, Daejeong ve Wang, Gang (2012) “Assessing the trait theory of leadership using self and observer ratings of personality: The mediating role of contributions to group success” *The Leadership Quarterly*, C: 23, s. 670–685.
- Çakır, Özlem (2001). *İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler*, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Çetin, Fatih (2011). “ Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Açıklanmasında Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini, Kişilik ve Örgüt Kültürünün Rolü”, *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Doktora Tezi, Ankara.*
- Dunn, Maggie W.; Dastoor, Barbara ve Sims, Randi L. (2012), “ Transformational Leadership and Organizational Commitment: A Cross-Cultural Perspective, *Journal of Multidisciplinary Research*, C: 4, No: 1, s. 45-59.
- Eid, Jarle; Mearns, Kathryn; Larsson, Gerry; Laberg, Christian, Jon ve Johnsen, Helge, Bjorn (2012), “Leadership, Psychological Capital and Safety Research: Conceptual Issues and Future Research Questions” , *The Leadership Quarterly*, C: 50, s. 55-61.
- Einarsen, Stale; Aasland, Schanke ve Skogstad, Anders (2011), “ Leadership Styles”, *Academy of General Dentistry Journal*, C: 56, No: 4, s.176-177.
- Erçetin Şule (2000). *Lider Sarmalında Vizyon*, Nobel Yayıncılık, Ankara.
- Ergeneli, Azize (2006). *Örgüt ve İnsan*, Hacettepe Üniversitesi Yayınları, Ankara.
- Gallie, Duncan; Felstead, Alan ve Green, Francis (2001), “ Employer Policies and Organizational Commitment in Britain 1992-97”, *Journal of Management Studies*, C: 38, No: 8, 1081-1101.
- Gillet, Nicolas ve Vandenberghe (2014), “ Transformational Leadership and Organizational Commitment: the Mediating Role of Job Characteristics, *Human Resource Development Quarterly*, C: 25, No: 3, 321-347.

- Griffin, Marie L.; Hogan, Nancy L.; Talya, Bauer N. (2010), “Job Involvement, Job Stress, Job Satisfaction, and Organisational Commitment and the Burnout of Correctional Staff”, *Criminal Justice and Behaviour*, C: 37, No: 2, s.125-155.
- Güney, Salih (2012). *Liderlik*, Nobel Yayınevi, Ankara.
- Hall T., Douglas; Schneider, Benjamin ve Harold T. Nygren (1970), “ Personal Factors in Organizational Identification”, *Administrative Science Quarterly*, C: 15, No: 2, s. 176-190.
- Hunter, Samuel T.; Bedell-Avers, Katrina E. Ve Mumford, Micheal D. (2007), “ The Typical Leadership Study: Assumptions, Implications and Potential Remedies”, *The Leadership Quarterly*, C: 18, s. 435-446.
- Iverson, Roderick D. ve Deery, Margaret (1997), “ Turnover Culture in the Hospitality Industry” *Human Resource Management Journal*, C: 7, No: 4, s. 71-82.
- İnce, Mehmet ve Gül, Hasan (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*, Çizgi Kitapevi, Konya.
- Joo, Beak, Kyoo; Yoon, Hea, Jun ve Jeung, Chang, Wook (2012), “ The Effects of Core Self-Evaluations and Transformational Leadership on Organizational Commitment”, *Leadership and Organizational Development Journal*, C: 33, No: 6, s. 564- 582.
- Kanter, Rasaberth, Moss (1968), “ Commitment and Social Organizations: A Study of Commitment Mechanism in Utopian Communities”, C: 33, No: 4, s. 499-517.
- Katz, Robert L. (1955), “Skills of an effective administrator”, *Harvard Business Review*, C: 33, No: 1, s. 33–42.
- Ke, Weiling ve Wei, Kee, Kwok (2008), “ Organizational Culture and Leadership in ERP Implementation” *Decision Support Systems*, C: 45, 208-218.
- Khasawneh, Samer; Omari, Aieman ve Abu-Tineh, Abdullah M. (2012), “ The Relationship Between Transformational Leadership and Organizational Commitment: The Case for Vocational Teachers in Jordan”, *Educational Management Administration and Leadership*, c: 40, s. 494-508.
- Kim, Hougyun (2014), “ Transformational Leadership, Organizational Clan Culture, Organizational Citizenship Behaviour: A Case of South Korea’s Public Sector”, *Public Organization Review*, C: 14, s. 397-417.
- Koçel, Taner (2010). *İşletme Yöneticiliği*, Beta Yayınevi, İstanbul.
- Kolasa, Blair J. (1969). *İşletmeler için Davranış Bilimlerine Giriş*, çev. Tosun, Kemal; Aykar, Fulya, Somay Tomris ve Menteşe, Mirgün, Fatih Yayınevi, İstanbul.
- Kreitner, Robert; Kinicki, Angelo ve Buelens (2002). *Organizational Behaviour*, Second European Edition, Mcgraw Hill Publishing Company, Berkshire, England.
- Leong, C. S.; Furham, Adrian ve Cooper, Cary L. (1996), “ The Moderating Effect of Organizational Commitment on the Occupational Stress Outcome Relations”, C: 49, No: 10, s.1345-1363.
- Livi, Stefano; Kenny, David A.; Albright, Linda ve Pierro, Antonio (2008), “ A Social Relations Analysis of Leadership”, *The Leadership Quarterly*, C: 19, s. 235-248.

- Lok, Peter ve Crawford, John (2003), “ The Effect of Organisational Culture and Leadership Style on Job Satisfaction and Organisational Commitment: A Cross- National Comparison”, *Journal of Management Development*, C: 23, No: 4, s. 321-338.
- Luton, Bill (2010). “ Transformational Leadership and Organizational Commitment: A study of UNC System Business School Department Chairs”*Capella Üniversitesi, Basılmamış Doktora Tezi, Capella, ABD.*
- Morris, James H. Ve Sherman, Daniel J. (1981), “ Generalizabilty of an Organizational Commitment Model”, *The Academy of Management Journal*, C: 24, No: 3, s. 512-526.
- Mowday, Richard T.; Porter, Lyman W. Ve Steers, Richard M. (1982). *Employee- Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteesim and Turnover*, Academic Press, Sheffield, England.
- Northouse, Peter G. (2007). *Leadership Theory and Practice*, Fourth Edition, Sage Publication, California, USA.
- O’Reilly, Charles A.; Caldwell, David F.; Chatman, Jennifer A.; Lapiz, Margaret ve Self, William (2010), “ How Leadership Matters: The Effects of Leaders’ Aligment on Strategy Implementation”, *The Leadership Quarterly*, C: 21, s. 104-113.
- O’Reilly, Charles ve Chatman, Jennifer (1986), “ Organizational Commitment and Pscyhological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behaviour”, *Journal of Applied Pscyhology*, C: 71, No: 3, s.492-499.
- Ritzer, George ve Trice, Harrison M. (1969), “ An Empirical Study of Howard Becker’s Side- Bet Theory”, *C: 47, No: 4, s. 475-478.*
- Rowold, Jens ve Heinitz, Kahrin (2007), “ Transformational and Charismatic Leadership: Assessing the Convergent, Divergent and Criterion Validity of the MLQ and the CKS”, *The Leadership Quarterly*, C: 18, s. 121-133.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat ve Tüz, Vergiliel, Melek (2005). *Örgütsel Psikoloji*, Alfa Aktüel Yayınları, Bursa.
- Sekaran, U. (1992). *Research Methods For Business*, John Wiley ve Sons, Inc., Canada.
- Sheldon, Mary E. (1971), “ Investments and Involvements as Mechanisms Producing Commitment to the Organization” *Administrative Science Quarterly*, C: 16, No: 2, s. 143-150.
- Simola, Sheldene K.; Barling, Julian ve Turner, Nick (2010), “ Transformational Leadership and Leader Moral Orientation: Contrasting an Ethic of Justice and an Ethic of Care”, *The Leadership Quarterley*, C: 21, s. 179-188.
- Simola, Sheldene K.; Barling, Julian ve Turner, Nick (2010), “ Transformational Leadership and Leader Moral Orientation: Contrasting an Ethic of Justice and an Ethic of Care”, *The Leadership Quarterley*, C: 21, s. 179-188.
- Simosi, Maria ve Xenikou, Athena (2010), “ The Role of Organizational Culture in the Relationship Between Leadership and Organizational Commitment: An Emprical Study in a Greek Organization”, *The International Journal of Human Resource Management*, C: 21, No: 10, s. 1598-1616.

- Steers, Richard M. (1977), “ Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment”, *Administrative Science Quarterly*, C: 22, No: 1, s. 46-56.
- Sternberg, Robert J.; Kaufman, James C. ve Pretz, Jean E. (2013), “ A Propulsion Model of Creative Leadership”, *The Leadership Quarterly*, C: 14, s. 455-473.
- Swales, Stehphen (2002), “ Organizational Commitment: A Critique of the Construct and Measures” *International Journal of Management Reviews*, C: 4, No: 2, s. 155-178.
- Tengilimoğlu, Dilaver (2005), “ Kamu ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, C:4, No: 14, s.1-16.
- Thornhill, Adrian; Lewis, Phil ve Saunders, Mark N.K. (1996), “ The Role of Employee Communication in Achieving Commitment and Quality in Higher Education”, *Quality Assurance in Education*, C:4, No: 1, s. 12-20.
- Tuna, Muharrem; Ghazzawi, Issam, Tuna, Ayşen ve Çatır, Ozan (2011), “ Transformational Leadership and Organizational Commitment: The Case of Turkey’s Hospitality Industry”, *SAM Advanced Management Journal*, C: 76, No: 3, s. 10-25.
- Uhl-Bien, Mary (2006), “Relational Leadership Theory: Exploring The Social Processes of Leadership and Organizing”, *The Leadership Quarterly*, C: 17, s. 654-676.
- Uhl-Bien, Mary, Marion, Russ ve McKelvey, Bill (2007), “Complexity Leadership Theory: Shifting Leadership from the Industrial Age to the Knowledge Era”, *The Leadership Quarterly*, C: 18, s. 298-318.
- Vilert, Van De, Evert (2006) “ Autocratic Leadership Around the Globe: Do Climate and Wealth Drive Leadership Culture ?”, *Journal of Cross-Cultural Psychology*, C: 37, No: 42, s.42-59.
- Vugt, Van, Mark; Jepson, Sarah F.; Hart, Claire M. ve Cremer, De, David (2004), “ Autocratic Leadership in Social Dilemmas: A Threat to Group Stability”, *Journal of Experimental Social Psychology*, C: 4, s. 1-3.
- Wiener, Yoash (1982), “ Commitment in Organizations a Normative View” , *Academy of Management Review*, C: 7, No: 3, s.418-428.

## **İNTERNET KAYNAKLARI**

[http://www2.warwick.ac.uk/fac/sci/wmg/ftmssc/modules/modulelist/le/content\\_store\\_2012/leadership\\_definitions.doc](http://www2.warwick.ac.uk/fac/sci/wmg/ftmssc/modules/modulelist/le/content_store_2012/leadership_definitions.doc) . (22.07.2014 tarihinde erişilmiştir.)





# 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: 2, Sayı: 8, Aralık 2017, s. 41-54

**Doç. Dr. Cengiz DURAN**, cengiz.duran@dpu.edu.tr  
Dumlupınar Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümü,

**Yrd. Doç. Dr. Ömer Nasuhi ŞAHİN**, omernasuhi.sahin@dpu.edu.tr  
Dumlupınar Üniversitesi, İ.İ.B.F. Uluslararası Ticaret ve Finansman Bölümü,

**Arş. Gör. Mürsel GÜLER**, mursel.guler@dpu.edu.tr  
Dumlupınar Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümü,

**KAMU YÖNETİMİ VE İŞLETME BÖLÜMÜ ÖĞRENCİLERİNE VERİLEN EĞİTİMİN  
GİRİŞİMCİLİK HİSLERİNE KATKISININ ÖLÇÜLMESİ<sup>1</sup>**

## KAMU YÖNETİMİ VE İŞLETME BÖLÜMÜ ÖĞRENCİLERİNE VERİLEN EĞİTİMİN GİRİŞİMCİLİK HİSLERİNE KATKISININ ÖLÇÜLMESİ

### Özet

Bu çalışmanın amacı Dumlupınar Üniversitesi, İİBF, İşletme ve iktisat öğrencilerinin aldıkları eğitimin girişimcilik eğilimlerini artırıp artırmadığını ölçmektir. Buna ek olarak işletme ve kamu bölümü öğrencilerinin girişimcilik eğilimleri arasındaki fark olup olmadığı analiz edilecektir. Genel anlamıyla eğitim seviyesi yükselen bireylerin risk alma eğilimi ile bağımsızlık arzusu yükselecektir. Bu nedenle kendi işine sahip olma arzusuyla girişimcilik potansiyelleri artacaktır. Buna ek olarak girişimcileri başarıya yönlendiren en temel etmenler arasında içsel kontrol odağının olduğu da görülür. Literatürde genel kabul gören bu görüşler işletme ve kamu bölümü öğrencileri üzerinde sınanmıştır. Araştırmada t testi ve Anova yöntemi kullanılacaktır. Ayrıca girişimcilik eğilimleri cinsiyet ve kişilerin daha önce yaşadığı yerle, anne baba mesleği, yaş ile ilişkili olup olmadığı araştırılacaktır.

**Anahtar Kelimeler:** Girişimcilik Hissi, Girişimcilik Eğitimi, Eğitim

## MEASUREMENT OF CONTRIBUTION TO EDUCATIONAL ENTREPRENEURSHIP WHO HAVE BEEN PUBLIC ADMINISTRATIVE AND PUBLIC ADMINISTRATIVE STUDENTS

### Abstract

The aim of this study is to measure whether the education of Dumlupınar University, Faculty of Economics, Business and Economics has increased the entrepreneurship tendencies. In addition, it will be analyzed whether there is a difference between entrepreneurial tendencies of business and public sector students. In general, the tendency to take risks and the desire for independence will rise for individuals who are rising education level. For this reason, entrepreneurial potentials will increase with the desire to have their own business. In addition, it is also seen that the main factors that drive entrepreneurship success are the internal control focus. These generally accepted views in the literature have been tested on business and public sector students. The t test and Anova method will be used in the research. In addition, entrepreneurship tendencies will be investigated in terms of gender and whether they were related to the place where they lived before, their parents' occupation, and age.

**Keywords:** Sense of Entrepreneurship, Entrepreneurship Education, Education

### 1.GİRİŞ

Rekabetin arttığı günümüz dünyasında girişimcilik önem kazanan kavramlardan birisi olarak karşımıza çıkmaktadır. Girişimcilik dünya da büyüme eğilimi gösteren ve işsizliğin azalmasında, teknolojik yeniliklerin iş dünyasına sunulmasında etkili olmaktadır. Sosyal ve ekonomik değerler ortaya koymak, bireysel ve toplumsal fayda sağlamak, topluma daha iyi hizmet vermek amacıyla iyi bir eğitime ihtiyaç duyulmaktadır (Korkmaz, 2012: 209-226). Günümüzde girişimci davranışının iş dünyasında önemi artmaktadır. Dünya geneline yayılan üretim faktörlerinin ve bu faktörleri elinde bulunduranlar arasında artan rekabet bireylerin girişimcilik davranışı sergilemelerinde etkili olmaktadır. Girişimciliğin önemli bir faktörü olarak genetik özellikler ön planda olmakla birlikte eğitim ile de geliştirilebileceği savunulmaktadır. Bireylerin öğrenme sürecinde girişimcilik davranışları sergiledikleri görülmektedir (Tağraf ve Halis, 2008: 91-111).

### 2.GİRİŞİMCİLİK KAVRAMI

<sup>1</sup> II. Uluslararası Sosyal Bilimler Sempozyumu'nda sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

Girişimci kavramı ilk olarak 1700'lü yıllarda ortaya çıkmıştır ve günümüze kadar gelişerek devam etmektedir. Girişimcilik kavramı işletme iktisat alanlarında uzun zamandan beri kullanılan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Fransız iktisatçı J.B. Say'dan itibaren emek, sermaye ve topraktan sonra üretim faktörlerinin dördüncüsü olarak girişimci kavramı literatürde yer almaktadır (Müftüoğlu ve Dorukan, 2004). Girişimci, latince "intare" kökünden gelen ve İngilizce "enter" ile "pre" kelimelerinin bir araya gelmesi ile oluşan "entrepreneur" diğer bir deyişle "girişimci" kavramı ortaya çıkmıştır. Kelime girişen anlamına gelmektedir (Korkmaz, 2000: 163-180). Girişimci, iş fikirlerini yeni ürün ve süreçlere dönüştürerek, yeni endüstrilerin doğmasına yol açan kişi olarak tanımlanmaktadır. Bu davranışı ile ülkede istihdam hacmini genişletir ve ekonomik olarak büyümeye katkı sağlar (Apacı, 2015: 138-154). Girişimci, kalkınmaya destek olmayı, zenginlik oluşturmayı ve ülkenin aynı zamanda bireylerin yaşam standartlarını yükseltmeyi sağlayan kişiler olarak ifade edilmektedir.

Girişimcilik kavramı 20. yy kadar iş yapan aktif bireyler için kullanılan bir kavram olmaktadır. Günümüze gelindiğinde girişimci denildiğinde çevresel fırsatları gözleyerek risk alabilen ve yenilik yapan birey için kullanıldığı görülmektedir (Tok, Seçer, vd., 2014: 47-73). Girişimcilik kavramı olarak ilk incelenmeye başladığında tanım olarak bir işe yeltenme, bir iş kurma ve bu bağlamda risk alma olarak ifade edilmiş daha sonraları ise fikirlerin ortaya konulması, onların ürün ve hizmete dönüştürülmesi ve pazara sunulması faaliyetleri olarak açıklanmaktadır (Zhao, 2005: 25-42). Başka bir deyişle girişimcilik, rekabet ortamlarının yeni fırsatların görülmesi ve değerlendirilmesi, bunun için kaynakların riske edilmesi anlamına gelmektedir. Bireylere girişimcilik özelliği kazandıran ve onu diğer bireylerden ayıran özellik olarak, fikirlerin yatırıma dönüştürülmesi sürecinin yönetilmesi ve değer yaratılması gösterilmektedir (Koh, 1996: 12-25).

Girişimcilik konusunda Drucker farklı tanımlar yapmaktadır. Girişimcilik mistik bir durum, sihir ve gizem olmaktan çok bir disiplin ve diğer disiplinlerde olduğu gibi öğrenilebilir diyerek açıkladığı görülmektedir (Rasmussen, Sorheim, 2006: 185-194). İleriki dönemlerde girişimcilik konusunda ilginin artacağı ve girişimcilik hakkında eğitimlerin de artacağı öngörülmektedir. Girişimcilik alanındaki artan bu ilginin işletmelerdeki yönetim, pazarlama ve finans alanlarında da profesyonel olarak eğitimin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Girişimcilik alanında eğitimin nasıl olması gerektiği ile ilgili tam olarak belirlenmiş bir kriter bulunmamaktadır. Bu bağlamda farklı ülkelerde ve bölgelerde başarılı girişimcilik eğitimleri oluşturulmaktadır (Volkmann, 2004:177-185). Türkiye girişimcilik verilerine bakıldığında ülkemizin yeterli gelişimi sağlamadığı gözlemlenmektedir. Uluslararası girişimcilik endeksinde kullanılan 100 yetişkin içinde şirket kuran insanların sayısına bakıldığında Türkiye yirmi dokuz ülkenin gerisinde kalmış durumdadır. Türkiye'de her 100 yetişkin içinde şirket kuran sayısı 4,6 olmasına karşın bu sayı ABD'de 11,7, Güney Kore'de 15, Meksika'da 18,7 dir. Türkiye'nin yeterli kamu kaynaklarına sahip olmaması ve son yıllarda yaşanan ekonomik krizler de girişimcilere verilen kredi miktarını etkilemekte ve Türkiye'nin girişimci potansiyelinin ortaya çıkması mümkün olmamaktadır ([www.frmtr.com](http://www.frmtr.com): erişim tarihi, 22.03.2017).

Özellikle Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde girişimciliğin oynadığı rol çok daha büyüktür. Girişimcilik, yeni kaynaklarla, yeni teknolojilerle toplumu tanıştırır ve bu sayede daha önce kullanılmayan veya daha az kullanılan kaynaklar ekonomiye kazandırılır ve üretimde artış meydana gelir. Yeni açılan bir şirket veya yeniden yapılandırılan bir şirket ülkenin istihdam hacmini artırır ve tüm bunlar sonucunda da iktisadi kalkınma pozitif bir ivme kaydeder. Girişimde bulunma bir süreç olarak ele alınabilir ve yeni bir işletme kurmak için fırsatlar bulma, değerlendirme ve geliştirmeyi içerir (Souitaris, Zerbini ve Al-Laham, 2006: 1-26).

## 2.1.Girişimcilik Hisleri

Girişimcilik ekonomi, sosyoloji ve psikoloji disiplinlerinde çalışma alanı olarak karşımıza çıkmaktadır. Modern psikolojinin merak ettiği sorulardan biri de bireylerin neden girişimci olmak istemeleri üzerine olmaktadır. Girişimci olacak bireylerin diğer insanlardan farklı bazı özelliklerinin olduğu düşüncesi araştırmacıların konuları arasına girmektedir. Bu konu bakımından girişimci olmayı düşünen bireylerde bulunması gereken bireysel özellikler, içsel kontrol hissi, risk alma eğilimi hissi, bağımsızlık arzusu ve başarıma (girişimci potansiyeli) ihtiyacı ve yenilikçi olma olarak sıralanmaktadır (Duran ve Taşkın, 2016: 23-24).

### **2.1.1.İçsel Kontrol Hissi**

İçsel kontrol hissi sosyal öğrenme kuramı çerçevesinde, Julian B. Rotter tarafından psikolojiye 1954 yılında eklenmiş bir kişilik özelliği olarak karşımıza çıkmaktadır. 1966 yılında ise Rotter içsel kontrol hissini ölçülmesine yönelik olarak kontrol odağı ölçeğini geliştirmiştir. Rotter' e göre bireyin herhangi bir davranışının sonucu olarak ortaya çıkan olumlu ya da olumsuz, bunlar; başarı, başarısızlık, ödül ve ceza gibi durumların, yine bireyin kendi davranışının sonucu olduğuna inanması, şans, fırsat ve kader gibi değişkenlerin etkisinin olmadığını savunması içsel kontrol hissi olarak tanımlanmaktadır. Tam tersine bireyin kendi davranışının sonucunda ortaya çıkan olumlu ya da olumsuz durumların kendisi dışındaki şans, fırsat, kader ve çevredeki insanların etkisi ile ortaya çıktığını düşünmesi, inanması ise dışsal kontrol olarak açıklanmaktadır (akt. Kuruüzüm, İrmak, İpekçi Çetin, 2010: 183-198).

İçsel kontrol hissi yüksek olan bireylerin hayatlarında karşılarına çıkan bütün alternatifleri değerlendirme noktasında kendileri dışındaki bütün değişkenleri dikkate almadıkları görülmektedir. Dışsal kontrol hissine sahip bireylerin şans, fırsat ve kader gibi değişkenleri dikkate aldıkları, başarının ve başarısızlığın nedeni olarak gördükleri belirtilmektedir (Boone, Kurtz, 2013:198). İçsel kontrol hissine sahip bireylerin, ortaya çıkan olumlu ya da olumsuz durumların kendi eksiklik ve hatalarından kaynaklanmadığını kendisi dışındaki değişkenlerden dolayı ortaya çıktığını savunmaktadırlar. İçsel kontrol hissi yüksek olan bireyler ise karşılaşmış oldukları durumları kendi eksikliklerinden ve hatalarından kaynaklandığını düşünmektedir (Naktiyok, 2004: 25).

İçsel kontrol hissine sahip bireyleri dışsal kontrol hissine sahip olan bireyler ile karşılaştırıldığında başarı için daha fazla çaba harcadıkları ileri sürülmektedir. Başka bir deyişle kontrol hissini başarılı ve başarısız girişimci bireyleri ayırt etmeye yaradığı düşünülmektedir (Hisrich ve Peters, 2002: 69).

İç ve dış kontrol hissine sahip bireylerin iş ortamlarındaki davranışlarını da etkiledikleri görülmektedir. En belirgin farklılıklar iş doyumunu, işe bağlılık ve motivasyon konuları üzerinde olmaktadır. İçsel kontrol hissi yüksek bireylerin işletmelerinde iş doyumunu ve işe bağlılıklarının arttığı buna bağlı olarak da motivasyonlarının artacağı araştırma sonuçlarında belirtilmiştir (Aryee, 1994: 320-333). Sonuç olarak içsel kontrol hissi yüksek olan bireylerin girişimcilik hislerinin artabileceği, dışsal kontrol hissini yüksek olduğu bireylerde ise girişimcilik hissini az ya da hiç olmayacağı düşünülmektedir.

### **2.1.2.Risk Alma Eğilimi Hissi**

Risk alma eğilimi girişimcilik konusunda en önemli konulardan biri olarak değerlendirilmektedir. Ekonomik değişkenlerin yönetici durumunda olan girişimci, riskle her zaman karşılaşabileceğini bilecek fırsatları değerlendirerek belirsizlik ortamlarında büyümek, kar elde etmek ve değer yaratmak amacıyla faaliyetlerde bulunmaktadır (Ören ve Biçkes, 2011: 67-86). Girişimci bir işe girmek istiyorsa iyi bir şekilde çevreyi analiz ettikten sonra orta düzeyde risk alma eğilimi gösterecektir. Risk, bireylerin istenmeyen sonuçlar ile karşılaşma olasılığı olarak değerlendirilip, olasılıkların sayısal olarak ifade edilmesi olarak tanımlanmaktadır ( Bozkurt ve Erdurur, 2013: 60-61).

Bireylerin risk alma hisleri, belirsizlik durumlarında makul seviyede risk alması durumunda başarılı olacağına inanması sonucunda yatırım kararı vermesidir. Risk alma girişimcileri yöneticiler-

den ayıran en önemli değişkenlerden biri olmaktadır (Robinson, Huefner, Hunt,1991: 20). Kar elde etmek amacıyla yatırım yapan girişimci belirli yeteneğe ve kontrol gücüne sahip olduğu ortamlarda orta düzeyde risk almaya yönelmektedir. Çünkü girişimcilerde bulunan diğer bir davranış olan başarıma ihtiyacı, yüksek seviyede risk alma eğiliminden uzaklaştırmaktadır ( İpçioğlu ve Taşer, 2009:16).

Girişimci bireylerin yüksek risk ile yatırım yaptıkları düşünülmesi girişimci adaylarını aynı hatalara düşmelerine neden olabilmektedir. Yüksek risk alarak girişimcilik yapanların olası bir durumda her şeylerini kaybedebilecekleri unutulmamalıdır. Ancak yarını iyi görüyorlarsa ve güvelli bir yatırım ortamı varsa o zaman büyük risklere girdiklerine şahit olabiliriz. Bu açıklamalar ışığında girişimciler orta veya makul seviyede risk alarak faaliyette bulunmaktadır. Girişimci iş sahasını oluşturduktan sonra yapacakları yatırımları minimum seviyeye çekmeye çalışarak riski azaltmaya çabalayacaktır (Entreialgo, Fernandez, ve Vazquez, 2000: 29-32).

### 2.1.3.Bağımsızlık Arzusu

Girişimci bireylerde bağımsızlık önemli değişken olarak karşımıza çıkmaktadır. Kimseye hesap vermeden kendi kararlarını kendi alabilecek bireylerin girişimcilik sürecinde daha başarılı oldukları düşünülmektedir. Bağımsızlık ihtiyacı bireylerin içsel kontrol hissi ile yakından ilişkili olduğu değişken olarak karşımıza çıkmaktadır. Girişimcinin amacı kendi işinin sahibi olmak olduğu için başkalarının kontrolü altında yaşamak kişilere zor gelmektedir (Güney, Nurmakhamatuly, 2007: 68).

Girişimci bireylerin bireyselliğe ve özgürlüğe düşkün olmaları, işletme içindeki prosedürlerin ve normların sıkıcı olması nedeniyle kendi illerini kurmaya yönelmişlerdir (Duran, Büber ve Gümüştekin, 2013: 33-56). Bu bireyler kontrol mekanizmasını kendi ellerinde tutmak istedikleri için herhangi bir yöneticinin kontrolünü kabul etmemektedirler. Girişimci bireyler maddi kaynaklarını, enerjilerini ve zamanlarını sırf başkalarının emri altında yaşamak istemediği için girişimci oldukları bilinen bir gerçektir (Hisrich ve Peters, 2002: 69).

Günümüzde bireylerin girişimcilik adına yapabilecekleri en önemli değerlerden birisi bireylerin aile ve çevredeki baskıların etkisinden kurtulmak ve kendi ayaklarının üzerinde durmak için girişimci olmayı amaçladıkları görülmektedir. Diğer bir neden ise işletmelerdeki yöneticilerin yeteneksiz ve yapmış oldukları hatalarından dolayı bireyler girişimciliğe yönelmektedir.

### 2.1.4.Başarma (Girişimci Potansiyeli) İhtiyacı

Başarmak tüm insanların beklentisi olurken bunu gerçekleştirebilen az sayıda kişiler bulunmaktadır. Bu az sayıdaki kişilerin de girişimciler oldukları görülmektedir. Başarma ihtiyacı bireylerin motivasyon kaynaklarından birisi olmaktadır. Herhangi bir işi başarıyla bitirmek ekonomik gelişmelerin sağlanmasında girişimcilerin motive olmalarını sağlamaktadır (Hisrich ve Peters, 2002: 69).

Yüksek başarı ihtiyacı, Mc Clelland'a göre, bireylerin girişimci davranışlar sergilemesine neden olmaktadır. Yapılan çalışmalar başarı ihtiyacı ile girişimcilik arasında ilişki olduğunu gösterirken bazıları bunun aksini ortaya çıkarmaktadır (Hisrich ve Peters, 2002).

İnsanlar her zaman yaptıkları iyi ve güzel şeyler ile anılmak ve takdir edilmek istemektedir. Bu durum bireylerin girişimcilik hislerinden birisi olan başarıma ihtiyacını ortaya çıkarmaktadır ( İpçioğlu ve Taşer, 2009:16). Girişimciler diğer insanlara göre daha enerjili, motive olmuş ve yoğun olarak çalışmayı seven bireyler olarak ifade edilmektedir. Girişimcilik hissini oluşmasında en fazla etkili olan başarıma ihtiyacı girişimci olmayı düşünen bütün üniversite öğrencileri tarafından kazanılması gereken bir his olması gerekmektedir. Girişimciler için kar elde etmekten daha fazla başarıma duygusu önemli bir faktör olması gerekmektedir. Bu his üniversitelerde verilen girişimcilik eğitimleri ile girişimci olmayı düşünen öğrencilere verilemeye çalışılmalıdır.

### 2.1.5.Yenilikçi Olma

Yenilik firmalarda yaratıcılığın bir sonucu ve ya uygulaması olarak ifade edilmektedir. Günümüzde teknoloji ve müşteri beklenti ve istekleri hızlı bir şekilde değiştiği için girişimci bireylerin yenilikleri yakından takip etmeleri gerekmektedir. Firmalar piyasaya sunmuş oldukları ürün ve hizmetleri değişen koşullara uygun olarak daha kaliteli ve uygun fiyatlarla istenilen zamanda müşterilerine sunamadıklarında rekabet avantajlarını kaybedeceklerdir. Bu yüzden girişimci bireylerin yenilikleri ve değişimleri öngörüp firmalarında uygulamaları gerekmektedir (Hisrich ve Peters, 2002: 69).

Yenilikçilik, girişimcilerin mevcut işlerini alışılmışın dışında farklı yollarla yapma isteği ve ilgisi olarak açıklanmaktadır. Girişimcilerin üretmiş oldukları ürünleri ve pazarları hakkında ortaya çıkacak kısıtları inceleyerek yeni fırsatları oluşturması yenilikçilik çabalarını kapsamaktadır. Bunun yanında yenilikçilik kendini farklı şekillerde de ortaya koymaktadır. Yenilikçilik şu alt başlıklara altında ele alınmakta ve bu başlıkların uygulanması sonucunda yenilikçilik olacağını hipotezi ortaya atılmaktadır. Bunlar; yeni malzeme ve tamamlayıcı parçalar, uygulamaya konulan yeni süreçler, açılan yeni pazarlar ve en son olarak uygulamaya konulan yeni örgütlenme biçimleri olarak sıralanmaktadır (Gürol, 2006: 51).

### 3.EĞİTİMİN GİRİŞİMCİLİĞE ETKİSİ

Girişimcilik doğuştan gelen bir davranış ya da yetenek olduğu yönündeki düşüncelerin artık değişmeye başladığı görülmektedir. Bunların en güzel örnekleri ise üniversitelerde verilen girişimcilik dersleri olmaktadır. Bunun yanında birçok girişimcilik kursları da açılarak isteyen ve girişimci olmayı amaçlayan bireylere hem teorik hem de uygulamalı programlar ile farklı eğitimler verilmektedir. Üniversitelerde anlatılan teorik bilgileri örnek olaylar yardımı ile uygulama şansları ortaya çıkmaktadır. Üniversitelerde verilmiş olan teorik bilgileri örnek olay çalışarak öğrencilerin tecrübe ve gözlemlerini yardımıyla pratiğe dökmelerini amaçlanmaktadır (Raposo ve Paço, 2011: 453-457). Teorik olarak verilen bilgilerin uygulama süreci ile birleştirilerek birbirini tamamladıkları bir süreç olarak ifade edilmektedir. Teorik olarak verilen bilgilerin pazar koşullarına göre yeniden güncellenerek anlatılması gerekmektedir.

Girişimcilik öğretilebilir bir davranış olarak ifade edilmesinin nedeni ise bireylerin girişimcilik davranışı sergilerken cesaretlendirilmesi örnek verilmektedir. Günümüzde girişimcilik eğitimi birçok mesleki eğitim gibi çok fazla önem kazanan bir alan olarak karşımıza çıkmaktadır. Girişimcilik davranışı gösterecek bireylerin teorik bilginin yanında uygulama süreci ile tamamlanması gerekmektedir (Arpacı, 2015: 138-154). Literatürde girişimcilik ile ilgili olarak üniversitelerde verilen girişimcilik eğitimlerinin öğrencilerin girişimcilik hislerine etkisini inceleyen en güncel bazı çalışmalara aşağıda yer verilecektir.

Demirhan (2016), Üniversite öğrencilerinin girişimcilik özelliklerini incelemeye yönelik bir araştırma: Sakarya Üniversitesi siyasal bilgiler fakültesi örneği isimli araştırmasında çalışmaya katılanların yaş, kardeş sıralaması, şu ana kadar herhangi bir işte çalışıp çalışmadıkları, kendilerine ait iş fikirlerinin olup olmadığı, kariyer hedeflerinin ne olduğu arasında istatistik olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Yapılan testler sonucunda katılımcılardan 26 ve üzeri yaşta olanlar 25 ve altı yaşta olanlara göre, en küçük kardeş en büyük kardeşe göre, şu ana kadar herhangi bir işte çalışanlar herhangi bir işte çalışmayanlara göre, kendilerine ait bir iş fikri olanlar kendilerine ait bir iş fikri olmayanlara göre, kendi işini kurmak isteyenler başkalarının yanında ücretli olarak çalışmak isteyenlere göre istatistik olarak daha girişimci bulunmuşlardır. Girişimcilik ile çalışmaya katılanların, kardeş sayısı, anne

ve babanın eğitim durumu, 1.derece yakınlarından kendi işini yapan olup olmadığı arasında istatistik olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Taş (2016), Girişimcilik eğitimi ile girişimcilik eğilimi arasındaki ilişkinin parametrik tekniklerle analizi isimli araştırmasında dünyada girişimciliğe bakış açısının, girişimcilik aşamalarının, farklılıkların, girişimciliğin Türkiye'deki durumunun incelenerek Abant İzzet Baysal Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü öğrencilerinin girişimciliğe eğilimlerini ve bölümden aldıkları eğitimin iş kurma konusunda ne derece etkili olduğunu saptamaktır. Öğrencilerin bu konudaki bilgilerini, özelliklerini, sorunlarını ve bakış açılarını araştırarak öneriler geliştirmektedir. Araştırma sonucunda kişilik özellikleri ile girişimcilik eğilimi ilişkisi de incelenmiştir. Bu inceleme ile kişilik özelliklerinin girişimcilik eğilimine az da olsa bir etkisi olduğu saptanmıştır. Üretilen hipotezler neticesinde de belirtilen faktörler açısından birçok hipotez doğrulanmış ve üniversite eğitimi gören öğrencilerin girişimcilik eğiliminin bulunduğu aynı zamanda girişimciliğin sadece kişilik temelli olmadığı tespit edilmiştir.

Ekici (2016), Üniversite öğrencilerinin girişimcilik eğilimini belirlemede planlanmış davranışlar teorisi ve girişimcilik eğitiminin rolü isimli çalışmada girişimcilik eğitimi, gençlerin anlaşılmasında ve onların girişimsel tutumlarını arttırmada önemli faktörlerden biridir. Eğitimin genç insanların düşüncelerine ve amaçlarına etkisinden dolayı potansiyel girişimcilerin eğitimle beslenmesi ve geliştirilmesi gerekmektedir. Çalışma sonucunda üniversite öğrencilerinin algılanan davranışsal kontrollerinin girişimcilik eğilimi üzerinde en yüksek pozitif etkiye sahip olduğu bulunmuştur. Kişisel tutumun ve girişimcilik eğitiminin de öğrencilerin girişimcilik eğilimlerini pozitif ve anlamlı olarak etkilediği fakat sosyal normun girişimcilik eğilimi üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Ulucan (2015), Girişimcilik eğiliminin ve girişimcilik eğilimini etkileyen faktörlerin analizi: Orta öğrenimde lise 3. ve 4. sınıf öğrencileri üzerinde bir uygulama isimli çalışmayla, Ankara ilinde, farklı ilçelerden seçilmiş çeşitli liselerde okuyan son sınıf öğrencilerin girişimcilik eğilimlerini, girişimcilik eğilimlerini etkileyen faktörleri tespit etmek ve öğrencilerin demografik özelliklerinin bu faktörlerle ilişkisini ve etkisini araştırmak amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda; azimli ve rekabetçi olma, yeni iş kurma gücü, yenilik yaratma, riskten kaçınma, kendi işini kurma ve çalışma, aile desteği, hümanizm, başarı ihtiyacı, içsel kontrol odaklılığı ve dışsal kontrol odaklılığı faktörlerinin girişimcilik eğilimine etki ettiği tespit edilmiştir.

Bayram (2014), Girişimcilik eğitiminin girişimcilik eğilimi üzerine etkisinin incelenmesine yönelik bir araştırma isimli araştırma sonucunda eğitim alan girişimci adayların eğitime yönelik tutumlarının yüksek olduğu ve genel girişimcilik eğilimlerinin orta düzeyde; ancak eğilimin alt boyutu olan girişimciliğe yönelik heveslilik düzeyinin ise çok yüksek olduğu görülmüştür. Girişimcilik eğitime yönelik tutumun girişimcilik eğilimine etkisi olduğu fakat eğitimlerin eğilimleri açığa çıkarmada sadece heveslilik düzeyinde kaldığı görülmüştür.

Günümüzde tüm mezunların kamu ve özel sektörde istihdam edilmesi mümkün olmadığı düşünüldüğünde öğrencilerin girişimcilik alanında yönlendirilmesi ve cesaretlendirilmesi gerekmektedir. Bu açıdan başarılı girişimciler ortaya çıkarabilmek için üniversitelerin girişimcilik eğitimlerine önem vermesi gerekmektedir.

Girişimcilik hisleriyle ilgili hipotezler

H1: İşletme öğrencilerinin risk alma eğilimi ortalamaları kamu öğrencilerinin risk ortalamalarından yüksektir.

H2: İşletme öğrencilerinin kontrol hissi ortalamaları kamu öğrencilerinin kontrol hissi ortalamalarından yüksektir.

H3: İşletme öğrencilerinin bağımsızlık arzusu ortalamaları kamu öğrencilerinin bağımsızlık arzusu ortalamalarından yüksektir.

H4: İşletme öğrencilerinin girişimcilik potansiyeli ortalamaları kamu öğrencilerinin girişimcilik potansiyeli ortalamalarından yüksektir.

H5: Çoklu regresyon analizine göre; öğrencilerinin girişimcilik potansiyeli ile öğrencilerin risk alma eğilimleri, bağımsızlık arzusu ve içsel kontrol hissi arasında anlamlı bir etki vardır.

#### 4.ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu araştırmadaki veriler SPSS programı kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırmada kullanılan ölçeğe güvenilirlik analizi yapılmıştır. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda anketteki başlangıçtaki 36 ifadeden 3 ifade çıkarılarak anket daha güvenilir bir yapıya getirilmiştir. Anket ifadelerinin güvenilirliği Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1: Girişimcilik Eğilimi Ölçeği Güvenirlik Analizi

Faktörler	Anketteki Başlangıç İfade Sayısı	Güvenirlik Analizi Sonrası Soru Sayısı	Cronbach Alpha ( $\alpha$ )	* $\alpha$ 'nın değeri	Açıklama
İçsel	7	7	0,7	$0,6 \leq \alpha \leq 0,8$	Oldukça Güvenilir
	7	6	1 ifade çıkınca 0,72	$0,6 \leq \alpha \leq 0,8$	
Bağ	5	5	0,73	$0,8 \leq \alpha \leq 1$	Oldukça Güvenilir
Risk	7	7	0,9		Yüksek Derecede Güvenilir
Girişimci	17	17	0,69	$0,6 \leq \alpha \leq 0,8$	Oldukça Güvenilir
	17	15	2 ifade çıkınca 0,73		
Girişimci Eğilimi	36	33	0,75	$0,6 \leq \alpha \leq 0,8$	Oldukça Güvenilir

\*(Akgül, Çevik, 2003;435-436)

#### 5. TEMEL BULGULAR VE YORUMLAR

Araştırmanın evrenini Dumlupınar Üniversitesi İ.İ.B.F.’de işletme ve kamu yönetimi bölümünde okuyan 800 öğrenciden oluşturmaktadır. Bu öğrencilerden 512’si rastgele örneklem yoluyla seçilmiştir. Çalışma sonucunda elde edilen bulgular Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2: Katılımcıların Demografik Özellikleri

Özellikler		Frekans	Yüzde (%) Değer
Cinsiyet	Erkek	260	50,8
	Kadın	252	49,2
Yaş	19 ve altı	120	23,4
	20 - 22 arası	218	42,6
	23 ve üzeri	174	34



Kardeş Sayısı	Yok	80	15,6
	1 kardeş	168	32,8
	2 kardeş	169	33
	3 kardeş ve üzeri	95	18,6
Bölüm	Kamu	242	47,3
	İşletme	270	52,7
Sınıf	1	248	51,1
	4	264	48,9
Gelir	2000 TL ve altı	98	19,1
	2001 TL – 3000 TL arası	123	24
	3001 TL – 4000 TL arası	102	19,9
	4001 TL – 5000 TL arası	94	18,4
	5001 TL ve üzeri	95	18,6
Anne ya da baba kendi işyerinde mi çalışıyor	Evet	188	36,7
	Hayır	324	63,3
Anaokulu eğitimi aldınız mı?	Evet	158	30,9
	Hayır	354	69,1

Araştırmaya katılanların demografik özellikleri şu şekildedir; % 50,2 ‘si erkek, %49,8’i kadın; % 23,4’ü 19 yaşın altında, %42,6’sı 20 – 22 yaş arasında, %34’ü 23 yaş ve üzerindedir; % 15,6’sı sıfır kardeşe, %32,8’i bir kardeşe, %33’ü iki kardeşe, %18,6’sı üç ve üzeri sayıda kardeşe sahiptir; %47,3’ü kamu, %52,7’si işletme öğrencisidir; %51,1 birinci sınıf, %48,9’u dördüncü sınıf öğrencisidir; %19,1’i 2000 TL ve altında, %24’ü 2001 TL – 3000 TL arasında, %19,9’u 3001 TL – 4000 TL arasında, %18,4’ü 4001 TL – 5000 TL arasında, % 18,6’sı 5001 TL ve üzeri aile gelirine sahiptir; %36,7’sinin anne ya da babadan en an biri kendisine ait işyerinde çalışmaktadır; %30,9’unun daha önceden anaokulu eğitimi almıştır.

Araştırmaya katılanların vermiş oldukları cevaplara ilişkin bulgular Tablo 3’te gösterilmiştir.

Tablo 3: Anket İfadelerinin Aritmetik Ortalaması, Standart Sapması ve Yorumu

1.İÇSEL KONTROL HİSSİ = (yenicel)	SOrt.	S.Sapma	Yorum
1.1.Çevremdeki olayları etkilemem pek mümkündür (Güvenirlilik Analizine göre İptal Edildi)	2,32	1,48	D
1.2.İşler iyi gidince bunun sebebini genellikle iyi şansa bağlamam	2,85	1,52	O
1.3.Eğer bir şey yapmaya karar verirsem, bunu yapmamı kimse engellemez	3,7	1,28	O
1.4.Yeni şeyleri denemek ürkütücü olsa da, denemekten vazgeçmem	3,25	1,6	O
1.5.Kariyerimle ilgili karar verirken yakınlarımla dediklerini yapmam	2,75	1,48	O
1.6.Canım bir şeyi isterse, bana ikram edilmesini beklemem, gider alırım	2,63	1,75	O
1.7.Herkes bir iş için yapılamaz dese de, ben yapmanın yollarını ararım	3,65	1,32	O
2.BAĞIMSIZLIK ARZUSU = (yenibag)			
2.1.Ekonomik olarak kimseye bağlı olmak istemem	3,91	1,33	Y
2.2.Bir akşam yemeğine çıkarken, nereye gidileceğini arkadaşlarıma bırakırım	2,64	1,24	O
2.3.Kimse beğenmese de ben doğru bildiğimi savunurum	3,39	1,33	O

2.4.Farklı olmaktan ve düşünmekten çekinmem	3,65	1,22	O
2.5.Yaptığım işlerde başkalarının onayını almak istemem	2,42	1,32	O
3.RİSK ALMA EĞİLİMİ = (yenirisk2)			
3.1.Korkunca korkunun üstüne giderim	3,69	3,75	O
3.2.Yeni yemekler, yeni yerler ve yeni tecrübelerin peşinde koşarım	3,5	1,48	O
3.3.Soruyu sormadan önce cevabı bilmeye ihtiyaç duymam	2,6	1,3	O
3.4.Son altı ayda bazı riskler aldım	2,96	1,52	O
3.5.Hiç tanımadığım birine gidip sohbet edebilirim	2,75	1,49	O
3.6.Kasıtlı olarak hiç bilmediğim bir yola sapabilirim	2,12	1,34	D
3.7.Bir şeyi daha önce başkaları denememişse ben de denemem	2,42	1,49	O
4.GİRİŞİMCİLİK POTANSİYELİ = (yenigirisim)			
4.1.Bir projeyi başlatıp her türlü engele rağmen sonuna kadar giderim	3,51	1,21	O
4.2.İş basında olmayı ve sorumluluk almayı severim	3,7	1,2	O
4.3.Kendimi sağlıklı ve iyi hissediyorum (Güvenirlilik Analizine göre İptal Edildi)	3,75	1,35	O
4.4.İnsanlarla görüşmeyi ve onlarla uğraşmayı severim	3,64	1,32	O
4.5.İnsanlarla iyi iletişim kurarım ve onları ikna ederim	3,48	1,14	O
4.6.İnsanlar benim fikirlerimi anlamakta zorlanmazlar	3,2	1,25	O
4.7.Kurmayı amaçladığım iş konusunda çok geniş tecrübelerim var	3,07	1,35	O
4.8.Vergi kayıtları, faturalar, defterler gibi evrakları hazırlamayı iyi biliyorum	2,4	1,48	D
4.9.Finans ve pazarlama becerilerim çok iyi (Güvenirlilik Analizine göre İptal Edildi)	2,45	1,29	O
4.10.Hedeflediğim pazardaki rakip firmalar da çok başarılıdır	2,48	1,9	O
4.11.İşim için çok uygun bir kuruluş yeri belirledim	2,24	1,26	O
4.12.Kuruluş yatırımı için yeterli bir mali kaynak bulacağıma inanıyorum	2,71	1,35	O
4.13.İlk yılki faaliyet giderleri için bana destek olabilecek yakınlarım var	2,35	1,33	O
4.14.Ucuz ve kaliteli hammadde satıcılarını tanıyorum	2,29	1,41	D
4.15.Benim zayıf olduğum konularda danışabileceğim yetenek ve bilgi sahibi kişileri tanıyorum	3,27	1,46	O
4.16.Bir iş kurmayı her şeyden çok istiyorum	3,36	1,56	O
4.17.İlişki içinde olduğum insanlar bana güvenir ve saygı duyarlar	4,12	1,18	Y

Xort=(1-2.33 düşük (D), 2.33-3.66 orta (O), 3.66-5 yüksek (Y))

Ayrıca Tablo 3’de SPSS’de kullanılan kısaltmaların ve bunların açılımı da gösterilmiştir: Bu kısaltmalar aşağıda sıralanmıştır:

İÇSEL KONTROL HİSSİ = (yenicsel),

BAĞIMSIZLIK ARZUSU = (yenibag),

RİSK ALMA EĞİLİMİ = (yenirisk2),

GİRİŞİMCİLİK POTANSİYELİ = (yenigirisim)

#### 4.3. Hipotezlere Ait Bulgular Ve Yorumlar

Girişimcilik hisleriyle ilgili hipotezlerde Bağımsız İki Grupta T Testi Kullanılmıştır. Bu hipotezlere ait sonuçlar Tablo 4’te özetlenmiştir.

H1: İşletme öğrencilerinin risk alma eğilimi ortalamaları kamu öğrencilerinin risk ortalamalarından yüksektir.

H2: İşletme öğrencilerinin kontrol hissi ortalamaları kamu öğrencilerinin kontrol hissi ortalamalarından yüksektir.

H3: İşletme öğrencilerinin bağımsızlık arzusu ortalamaları kamu öğrencilerinin bağımsızlık arzusu ortalamalarından yüksektir.

H4: İşletme öğrencilerinin girişimcilik potansiyeli ortalamaları kamu öğrencilerinin girişimcilik potansiyeli ortalamalarından yüksektir.

Tablo 4: Girişimcilik Hisleriyle İlgili Bağımsız İki Gruptaki T Testi Sonuçları

	Ort.	St. Sapma	Levene's Test				Hipotez
			F	Sig	t	Sig	
İşletme	2,75	0,8	0,15	0,7	0,4	0,72	H1 RET
Kamu	2,7	0,75					
İşletme	3,05	0,73	0,4	0,52	0,32	0,74	H2 RET
Kamu	2,99	0,82					
İşletme	3,4	0,84	0	0,8	0,28	0,75	H3 RET
Kamu	3,05	0,81					
İşletme	3,12	0,82	0,3	0,6	0,2	0,82	H4 RET
Kamu	3,22	0,77					

Tablo 4'de bakıldığında işletme öğrencilerinin risk alma eğilim ortalamalarının kamu öğrencilerinin ortalamasından yüksek olduğu görülür. Aynı zamanda bağımsız örneklem testinde eşit olmayan varyansın p değeri  $0,754 \geq 0,05$  olduğu için birinci hipotez ret edilmiştir. İşletme öğrencilerinin kontrol hissi ortalamalarının kamu öğrencilerinden yüksek olduğu görülmektedir. Aynı zamanda Tablo da bağımsız örneklem testinde eşit olmayan varyansın p değeri  $0,770 \geq 0,05$  olduğu için ikinci hipotez ret edilmiştir. İşletme öğrencilerinin bağımsızlık arzusu ortalamalarının kamu öğrencilerinkinden yüksek olduğu görülmektedir. Aynı zamanda Tablo'daki bağımsız örneklem testinde eşit olmayan varyansın p değeri  $0,739 \geq 0,05$  olduğu için üçüncü hipotez ret edilmiştir. İşletme öğrencilerinin bağımsızlık arzusu ortalamalarının kamu öğrencilerinden yüksek olduğu görülmektedir. Aynı zamanda Tablo 11'deki bağımsız örneklem testinde eşit olmayan varyansın p değeri  $0,858 \geq 0,05$  olduğu için dördüncü hipotez ret edilmiştir.

H5: Çoklu regresyon analizine göre; öğrencilerinin girişimcilik potansiyeli ile öğrencilerin risk alma eğilimleri, bağımsızlık arzusu ve içsel kontrol hissi arasında anlamlı bir etki vardır.

Tablo 5: Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Çoklu R	R <sup>2</sup>	Düz. R <sup>2</sup>	Standart Hata	F	Sig	Hipotez
0,72	0,45	0,38	0,84	0,33	0	H1 KABUL

Çoklu regresyon sonuçlarına göre  $p \leq 0,000 \leq 0,05$  olduğu için hipotez kabul edilmiştir. Girişimcilik potansiyelini çoklu R %72, R<sup>2</sup> %45 açıklarken düzeltilmiş R<sup>2</sup> %38 açıklamıştır. Çoklu regresyon analizinde düzeltilmiş R<sup>2</sup>'ye bakmak daha anlamlıdır.

Tablo 6: Çoklu Regresyon Sonucundaki Katsayılar

Bağımsız Değişkenler	Standartlaştırılmış Beta	t değeri	sig.
Sabit	0,58	1,56	0,12
yenicel	0,42	3,35	0,03
yenibag	0,15	0,96	0,2
yenirisk	0,21	1,65	0,08

Bağımlı Değişken: Yenigirişimci, Bağımsız Değişkenler: yenirisk, yenibag Çoklu regrasyondaki bağımsız değişkenlerin standartlaştırılmış Beta değerlerinden sadece içsel kontrol hissi değeri p,  $0,002 \leq 0,05$  olduğu için anlamlı bir etkiye rastlanmıştır. Diğer değişkenler ile bağımsız değişken arasında anlamlı bir etkiye rastlanmamıştır.

## 6.SONUÇ

Literatür ile eğitimin girişimcilik hislerini geliştirdiği vurgulanmıştır. Eğitimin özellikle bağımsızlık arzusu ve risk alma yeteneğini geliştirdiği görülmektedir. Bu yetenekleri gelişmiş bireyler emir almak için kendi işlerini kurmaya yönelmektedirler. Ayrıca kişilerin yaptıkları işlerin sonuçlarını etkileyebilme durumu olan içsel kontrol hissini girişimcilikle ilgisinin olduğu son zamanlarda yapılan araştırmalarda saptanmıştır.

Ankete katılan öğrencilerinin verdikleri cevaplara göre girişimcilik hisleri puanlarının ortalama değerlere sahip olduğu belirlenmiştir. Ortalamaların karşılaştırıldığı Bağımsız İki Grupta T analizi ile işletme öğrencilerinin girişimcilik hislerine ait ortalamaların az da olsa kamu öğrencilerinden yüksek olduğu görülmektedir. Girişimcilik potansiyeline ait ortalamada kamu öğrencilerinin çok az farkla da olsa daha yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Ayrıca bu sonuçlar istatistiki anlamlılıkta bulgulanmamıştır. Burada işletme öğrencilerinin ortalamalarının kamu öğrencilerinin ortalamalarından istatistiki anlamlılıkta daha yüksek olması beklenmekteydi. Buradan hareketle verilen eğitimin girişimcilik hisleri ve potansiyelini etkilemediği söylenebilir. Yapılan çoklu regresyon analizine göre de % 5 anlamlılık seviyesinde öğrencilerin girişimcilik potansiyeli açıklayan düzeltilmiş R<sup>2</sup>'nin olduğu görülmektedir. Çalışmada bir kısıt olarak örneklem büyüklüğünün küçük olması gösterilebilir. Bundan sonraki çalışmalarda daha fazla örneklem büyüklüğü seçilebilir.

## KAYNAKLAR

- ARPACI, İbrahim. (2015). Eğitim Fakültesinde Verilen Girişimcilik Derslerinin Öğretim Etkinliğinin Öğrenciler Tarafından Değerlendirilmesi, Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, 30: 138-154.
- ARYEE, Samuel (1994). "Job Involvement: An Analysis of its Determinants Among Male and Female Teachers". Revue Canadienne des Sciences de l'Administration 11: 320-333.
- BOONE, E., ve KURTZ, L. (2013). İşletme, 14. Basımdan Çeviri, Çeviri Editörü: Azmi Yalçın, Ankara, Nobel.
- BOZKURT, Ö. ve Erdurur, K. (2013). "Girişimci Kişilik Özelliklerinin Girişimcilik Eğilimindeki Etkisi: Potansiyel Girişimciler Üzerinde Bir Araştırma", Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, (8:2): 57-78.
- DEMİRHAN, A. (2016), Üniversite Öğrencilerinin Girişimcilik Özelliklerini İncelemeye Yönelik Bir Araştırma: Sakarya Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Örneği, Nişantaşı Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, İşletme Yönetimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, 132.

- DURAN, Cengiz. BÜBER, Harun. GÜMÜŞTEKİN Gülten E. (2013), Girişimcilik Hislerine Eğitimin Katkısı: Kütahya Meslek Yüksek Okulu Makine Programı Örneği, Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, (8-2). 33-56.
- DURAN, Cengiz. TAŞKIN, Ercan. (2016). Girişimcilik ve Girişimcilik ile İlgili olan Kavramlar, DURAN, Cengiz. TAŞKIN Ercan, Ed., Girişimcilik ve İş Planı, Ekim, Acedemia Yayınevi,
- EKİCİ, E. (2016). Üniversite Öğrencilerinin Girişimcilik Eğilimini Belirlemede Planlanmış Davranışlar Teorisi ve Girişimcilik Eğitiminin Rolü, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, 132.
- ENTREÍALGO, M., FERNANDEZ, E. ve VAZQUEZ, C., (2000), Characteristics of Managers as Determinants of Entrepreneurial Orientation: Some Spanish Evidence. Enterprise and Innovation Management Studies, (1),2:29-32
- GÜNEY, Semra ve NURMAKHAMATULY, (2007). Arman, Kültürün Girişimciliğe Etkisi: Kazakistan ve Türkiye Üniversite Öğrencilerin Girişimcilik Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Kültürlerarası Araştırma, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt. 10, Sayı: 18, Aralık, 62-86.
- GÜROL, M. (2006), Küresel Arena’da Girişimci Ve Girişimcilik, Ankara, Gazi Kitapevi.
- HİSRİCH, Robert D.; PETERS, (2002), Michael p., Entrepreneurship, McGraw-Hill Higher Education,
- İPÇİOĞLU, İ., TAŞER, Anıl. (2009). İşletme Bölümlerinde Verilen Eğitimin Girişimci Adayı Öğrenciler Üzerindeki Etkileri, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 10/2, 13-25.
- KOH, H.C. (1996), “Testing hypotheses of entrepreneurial characteristics; A study of Hong Kong MBA Students”, Journal of Managerial Psychology, Vol: 11, No: 3, 12-25.
- KORKMAZ, Oya, (2012), “Üniversite Öğrencilerinin Girişimcilik Eğilimlerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Bülent Ecevit Üniversitesi Örneği”, Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 19 (2), 209-226.
- KORKMAZ, S. (2000). Girişimcilik ve üniversite öğrencilerinin girişimcilik özelliklerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. Hacettepe Üniversitesi İİBF Dergisi, 18(1), 163-180
- KURUÜZÜM, Ayşe. IRMAK, Sezgin. İPEKÇİ ÇETİN, Emre. (2010), İşe Bağlılığı Etkileyen Faktörler: İmalat ve Hizmet Sektörlerinde Karşılaştırmalı Bir Analiz, Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi, March, 183-198.
- MÜFTÜOĞLU, M. T., Durukan, T., (2004). Girişimcilik ve KOBİ’ler, Gazi Yayınevi, Ankara.
- NAKTİYOK, A. (2004). İç Girişimcilik. İstanbul: Beta Yayınları.
- ÖREN, K. ve Biçkes, M. (2011). “Kişilik Özelliklerinin Girişimcilik Potansiyeli Üzerindeki Etkileri (Nevşehir’deki Yüksek Öğrenim Öğrencileri Üzerinde Yapılan Bir Araştırma)”. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 16(3): 67-86.
- RAPOSO, M. and PAÇO, A. (2011), “Entrepreneurship education: Relationship between education and entrepreneurial activity”, Psicothema, 23(3), pp. 453-457
- RASMUSSEN ,Einar A. and SORHEIM, R.; (2006), "Action-Based Entrepreneurship Education", Technovation, 26, 185-194.

- ROBINSON, P. B.; HUEFNER, J. C. ; HUNT, H. K. , “An attitude approach to the prediction of entrepreneurship” , Entrepreneurship: Theory and Practice, vol. 15, 1991.
- SOUTIRIS, V., ZERBINATI, S. and AL-LAHAM, A.; (2006), "Do Entrepreneurship Programmes Raise Entrepreneurial Intention of Science And Engineering Students? The Effect of Learning, Inspiration and Resources", Journal of Business Venturing, 1-26.
- TAĞRAF, Hasan ve HALİS, Muhsin, (2008), “Üniversitelerdeki Girişimcilik Eğitiminin ‘Girişimsel Öz Yetkinlik’ Algısı Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma”, Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 3 (2), 91-111
- TAŞ A. (2016). Girişimcilik eğitimi ile girişimcilik eğilimi arasındaki ilişkinin parametrik tekniklerle analizi: Abant İzzet Baysal Üniversitesi örneği, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Sayısal Yöntemler Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, 120.
- TOK, Naciye. SEÇER, Arzu. DAVRAN, Müge K. vd., (2014). Ziraat Fakültesi Son Sınıf Öğrencilerinde Girişimcilik Özellikleri, Algısı ve Eğilimi: Çukurova ve Adnan Menderes Üniversitesi Örneği, Journal of Economics and Management Research / Vol:3 / No:1 / June, 47-73.
- ULUCAN, S. (2015). Girişimcilik Eğiliminin ve Girişimcilik Eğilimini Etkileyen Faktörlerin Analizi: Orta Öğretimde Lise 3. ve 4. Sınıf Öğrencileri Üzerinde Bir Uygulama, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, 157.
- VOLKMANN, C.; (2004), "Entrepreneurship Studies- An Ascending Academic Discipline in the Twenty-First Century", Higher Education In Europe, Vol.29, No.2, July , 177-185.
- [www.frmtr.com/ekonomi-iktisat-isletme-istatistik/4236107-girisimcilik.html](http://www.frmtr.com/ekonomi-iktisat-isletme-istatistik/4236107-girisimcilik.html), erişim: , 22.03.2017
- ZHAO, F. (2005), “Exploring the Synergy Between Entrepreneurship and Innovation,” International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research, Vol: 11, No: 1, 25-42.

---

<sup>2</sup> Bu çalışma “PAYDAŞ GRUPLARINDAN HİSSEDARLARIN İŞLETMELERİN STRATEJİK FİNANSAL KARARLARINDAN BEKLENTİLERİ: BİR ALAN ARAŞTIRMASI” Adlı Doktora Tezinden Üretilmiştir.